

جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم: العلوم الاجتماعية



# مذكرة ماستر

علم الاجتماع  
تنظيم وعمل  
رقم: ..

إعداد الطالبة:

شيتير منيرة

يوم: 2019/07/01

## دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين

دراسة ميدانية في مؤسسة سليم حدود لتوظيف وتصدير التمور -طولقة-

### لجنة المناقشة:

مشرفا	جامعة بسكرة	أ.د	عصمان بوبكر
رئيسا	جامعة بسكرة	أ.د	زرقة بولقواس
مناقشا	جامعة بسكرة	أ.د	شين سعيدة

## الشكر والعرفان

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي عصمان بوبكر الذي كرس

معظم وقته بتزويدي إلى كل المعلومات التي ساعدتني على

إعداد موضوع بحثي وكان نعمة الأب والأستاذ

أقدم له كل الشكر والعرفان على مساعدته لي وأدعو

الله عز وجل أن يطيل في عمره ويحقق له كل أماله

وصدق القول "كاد المعلم أن يكون رسولا".

كما أتقدم بالشكر إلى مؤسسة سليم حدود لتوضيب وتصدير

التمور-طولقة ولاية بسكرة-على تزويدي بالمعلومات اللازمة

التي ساعدتني على إنهاء موضوع دراستي.

وكذلك إلى كل الاساتذة الذين فتحوا لنا باب المساعدة

والنقاش والاستفسار...

الفهرس

فهرس الجداول

رقم	عنوان	الصفحة
1	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	89
2	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	90
3	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	91
4	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة المهنية	92
5	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	92
6	يناسبكم منصب عملكم مع قدراتكم المهنية	100
7	هناك إمكانية ترقيةكم لمنصب أعلى	100
8	أجرك يغطي جميع متطلباتك المعيشية	101
9	تتلقى مكافآت مادية في حالة قيامك بأعمال إضافية	102
10	تؤدي مهامك بأريحية	102
11	يساعدك مستواكم المهني على أداء مهامكم بأكمل وجه	103
12	توزيع ساعات العمل	104
13	تجدون صعوبة في التقيد بالإجراءات التنظيمية داخل المؤسسة	105
14	يتماشى المهام المسند إليكم مع قدراتكم المهنية	105
15	يطلب منكم تنفيذ مهام غير التي تتعلق بمنصب عملكم	106
16	تلتزمون بالوقت أثناء العمل	107
17	تعتمد ان إجراءات الوقاية مناسبة للحد من حوادث العمل	107
18	يساعدكم التنظيم التقني للعمل على أداء مهامكم على أكمل وجه	108
19	تعتمد ان إجراءات الانضباط عادلة مقارنة بالأخطاء المهنية	108
20	تتألمون احترام وتقدير مسؤولكم المباشر	109
21	كيف يؤخذ برأيكم بخصوص إجراءات العمل	109
22	كيف ترون علاقتكم بمسؤولكم المباشر	110
23	يتفهم مسؤولكم المباشر لما قد تتعرضون له من ظروف تؤثر على أدائكم	110

111	أسلوب الرقابة المطبق أثناء عملكم	24
111	يساعدك المشرف على تطوير مهارتك المهنية	25
112	تتلقى يد المساعدة من زملاءك اثناء العمل كلما احتجت ذلك	26
112	تجد صعوبة في التواصل مع زملائك	27
113	تربطكم علاقات صداقة مع بعض زملاء العمل	28
114	رغبتكم في البقاء بالمؤسسة ناتج عن جودة علاقتكم بزملائكم	29
114	تجدون صعوبة في التعامل مع زملائكم في العمل	30
115	يشعركم زملائكم بالارتياح تجاه عملكم	31

الصفحة	فهرس المحتويات
	الشكر والعرفان
	الإهداء
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ-ت	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	
6	1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
6	1-1- إشكالية الدراسة
7	1-2- تساؤلات الدراسة
7	2- أسباب اختيار موضوع الدراسة
8	3- أهمية وأهداف موضوع الدراسة
8	3-1- أهمية موضوع الدراسة
8	3-2- أهداف موضوع الدراسة
9	4- تحديد مفاهيم الدراسة
10-9	4-1- مفهوم الدور
12-11	4-2- العلاقات السوسيو مهنية
14-13	4-3- الرضا الوظيفي
27-14	5- دراسات سابقة ذات علاقة بموضوع الدراسة
28	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الخلفية المعرفية في دراسة العلاقات السوسيو مهنية</b>	
31	تمهيد
34-32	1- تطور الاهتمام بالعلاقات السوسيو مهنية
35	2- العوامل المساعدة على تطور العلاقات السوسيو مهنية
35	2-1- العوامل السياسية والاقتصادية

36	2-2-العوامل الاجتماعية والمهنية
37	2-3-العوامل الفقهية والدولية
37	3-العلاقات السوسيو مهنية من خلال العلاقات الاجتماعية للعمل
39-37	3-1-العلاقات السوسيو مهنية وعلاقة بين زملاء العمل
41-39	3-2-العلاقات السوسيو مهنية بين الرئيس والمرؤوسين (فئة العمال)
44-42	4-العلاقات السوسيو مهنية ضمن مدرسة العلاقات الإنسانية
45	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: الرضا الوظيفي</b>	
48	تمهيد
49	1-الاهتمام النظري بالرضا الوظيفي
49	1-1-نظرية الحاجات عند ابراهام ماسلو
50-49	1-2-نظرية العاملين لفردريك هيرزبيرغ
51-50	1-3-نظرية الدرر
53-52	2-أهمية الرضا الوظيفي
55-54	3-عوامل المؤثرة على تحقيق الرضا الوظيفي
57-56	4-عناصر الرضا عن العمل
58	خلاصة الفصل
<b>الفصل الرابع: العلاقات السوسيو مهنية وتوفير شروط الرضا الوظيفي</b>	
61	تمهيد
62	1-أسلوب الإشراف والاتصال
66-62	1-1-أسلوب الإشراف
70-66	1-2-الاتصال المباشر بين زملاء (فئة العمال)
71	2-الشروط التنظيمية للعلاقات السوسيو مهنية
72-71	2-1-توزيع المراكز الوظيفية
74-72	2-2-الإجراءات التنظيمية للعمل

75	3-العلاقات السوسيو مهنية في إطار بيئة العمل
77-75	3-1-القيادة
79-77	3-2-جماعات العمل
80	خلاصة الفصل
<b>الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	
83	تمهيد
84	1-مجالات الدراسة
87-84	1-1-المجال المكاني
87	1-2-المجال الزمني
88	2-أسلوب اختيار العينة وخصائص مجتمع البحث
89-88	2-1-أسلوب عينة الدراسة
93-89	2-2-خصائص عينة الدراسة
94-93	3-منهج الدراسة
95	4-أدوات جمع البيانات
95	4-1-الاستبيان
96	4-2-الملاحظة
96	4-3-السجلات والوثائق
97	خلاصة الفصل
<b>الفصل السادس: تفرغ وتحليل البيانات ونتائج الدراسة</b>	
100	1-تفرغ ومناقشة البيانات
115-100	1-1-تفرغ البيانات والتعليق على الجداول
117-116	1-2-عرض البيانات التي تبحث في إجابة التساؤل البحثي الأول
118-117	1-3-عرض البيانات التي تبحث في إجابة التساؤل البحثي الثاني
119	2-نتائج الدراسة الميدانية
119	2-1-الإجابة عن التساؤلات الفرعية



---

120-119	2-1-1-الإجابة عن التساؤل الأول
122-121	2-1-2-الإجابة عن التساؤل الثاني
123-122	2-2-الإجابة عن التساؤل الرئيسي
124-123	3-نتيجة الدراسة
125	4-توصيات واقتراحات
127	خاتمة الدراسة
134-129	قائمة المراجع
	الملاحق

# مقدمه

مقدمة

تسعى المؤسسات إلى صياغة رؤيتها وتحقيق الرسالة التي قامت من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، لذا فإنها تعمل على إتباع استراتيجيات السياسات والإجراءات التنظيمية المختلفة في سبيل تحقيق أهدافها.

بحيث تعد المؤسسة بمختلف أشكالها أحد المكونات الأساسية للمجتمع، فهي تؤثر فيه وتتأثر به من خلال ما تتلاقاه من مدخلات وما تفرزه من مخرجات وتتمثل في الموارد البشرية، الآلات، الأموال، المواد والمعلومات، الإجراءات التنظيمية.

ويعتبر المورد البشري من أهم تلك المدخلات وأكثرها تأثيراً على المؤسسة التي يتواجد فيها، لذا فإن المؤسسة تحاول أن تسخر كل مجهوداتها ومختلف وسائلها من أجل تعزيز رضا العاملين المتواجدين بها. وان نجاح أي مؤسسة يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى العاملين هذا ما يحقق لهم رضا عن العمل الذي يقومون به.

وتعد ممارسة العاملين لأدوارهم ومهامهم داخل المؤسسة التي ينتمون لها في إطار تنفيذ علاقة العمل التي تربطهم بها هذا ما يوفر لهم جو ملائم يساعدهم على العمل مع بعضهم البعض هذا ما يزيد من درجة ثقة واحترام العاملين.

ويعتبر الرضا الوظيفي أحد الركائز المهمة التي تعتمد المؤسسة على تحقيقها لأهدافها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، لان الرضا الوظيفي الفعلي يولد أداء جيد وفعال وممارسة فعالة وهذا ما يترجم في موقف الموظف تجاه عمله والتي يمكن تفسيرها دون الرجوع إلى معرفة العوامل المؤثرة فيه، لأنه المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لأداء العمل بكل جدية وأريحية. مما يولد لديهم الشعور بالرغبة في العمل وكذلك القيام بالأعمال الموكلة إليه.

ومن هذا جاءت تساؤلات الإشكالية كالتالي:

- ما دور الشروط التنظيمية المتمثلة في توزيع المراكز الوظيفية والإجراءات التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي؟

- ما دور إطار بيئة العمل من خلال عنصري القيادة وجماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي؟

وقمنا باختيار التساؤلات واعتمدنا على الجانب الميداني بعد أن وزعنا الاستمارة وجمعناها بتحليلها في جداول المتعلقة بالتساؤل الأول والثاني، اعتمدت الدراسة على ستة فصول بحيث يحتوي الفصل الأول على الإطار العام للدراسة والذي يتضمن الإشكالية والتساؤلات ثم أسباب اختيار الموضوع والأهمية والأهداف الموضوع وبعدها يأتي تحديد المفاهيم وفي الأخير الدراسات السابقة.

الفصل الثاني تطرقنا فيه إلى الخلفية المعرفية في دراسته للعلاقات السوسيو مهنية تطرقنا من خلاله إلى تطور الاهتمام بالعلاقات السوسيو مهنية والعوامل المساعدة على تطور علاقات العمل (العلاقات السوسيو مهنية). وكذلك العلاقات السوسيو مهنية من خلال العلاقات الاجتماعية للعمل والتي شملت العلاقات السوسيو مهنية والعلاقة بين زملاء العمل، وكذا العلاقات السوسيو مهنية بين الرئيس والمرؤوسين (الفئة السوسيو مهنية)، والعلاقات السوسيو مهنية ضمن مدرسة العلاقات الإنسانية.

الفصل الثالث تطرقنا من خلاله إلى الرضا الوظيفي بداية بالاهتمام النظري وكذا أهميته والعوامل مؤثرة للرضا الوظيفي وأخيرا أهم عناصره.

الفصل الرابع تطرقنا إلى العلاقات السوسيو مهنية وتوفير شروط تحقيق الرضا الوظيفي تضمن أسلوب الإشراف والاتصال المباشر بين زملاء وكذا الشروط التنظيمية للعلاقات السوسيو مهنية والمتمثلة في توزيع المراكز الوظيفية والإجراءات التنظيمية للعمل بالإضافة للعلاقات السوسيو مهنية في إطار بيئة العمل من خلال عنصري القيادة وجماعات العمل.

أما الفصل الخامس تطرقنا إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتناولنا فيه مجالات الدراسة وكذلك أسلوب اختيار العينة وأهم خصائص مجتمع البحث والمنهج المستخدم وأهم أدوات المناسبة للجمع البيانات.

الفصل السادس تطرقنا في الأخير إلى تفرغ وتحليل البيانات ما جمعناه في الدراسة وكذا عرض النتائج الدراسة وفي الأخير توصلنا إلى نتيجة للدراسة وقدمنا بعض التوصيات والاقتراحات وأخيرا خاتمة الدراسة.

الفصل الأول 

الإطار العام للدراسة

## تمهيد

1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها

1-1- إشكالية الدراسة

1-2- تساؤلات الدراسة

2- أسباب اختيار موضوع الدراسة

3- أهمية وأهداف موضوع الدراسة

3-1- أهمية موضوع الدراسة

3-2- أهداف موضوع الدراسة

4- تحديد مفاهيم الدراسة

4-1- مفهوم الدور

4-2- العلاقات السوسيو مهنية

4-3- الرضا الوظيفي

5- دراسات سابقة ذات علاقة بموضوع الدراسة

خلاصة الفصل

## 1- الإشكالية:

تعد المؤسسة بمختلف أشكالها أحد مكونات الأساسية للمجتمع. فهي تؤثر فيه وتتأثر به من خلال ما تتلاقاه من مدخلات وما تفرزه من مخرجات، يلعب المورد البشري الدور الأساسي في انجازها وهذا من خلال تنظيم وتوزيع الأدوار والمهام التي تتخذ تحت متابعة وإشراف ورقابة الجهة الإدارية في المؤسسة، مما يساهم في زيادة فعالية هذه الأخيرة وتحقيق مختلف أهدافها الاقتصادية كانت أو اجتماعية أو غيرها.

تعد ممارسة الأفراد لدوارهم ولمهامهم داخل المؤسسة في إطار تنفيذ علاقة العمل التي تربطهم بها يجعل كلا الطرفين يسعوا لإيجاد الجو الملائم للقيام بذلك وهو ما يشكل عاملا محفزا يدفع بالأفراد إلى العمل بمزيد من الرغبة والتفاني والإبداع وتعزيز روح التعاون والاحترام...في مناخ تنظيمي خال من مختلف الضغوط المهنية.

وهو ما يتطلب توفر عنصر الرضا الوظيفي لديهم وعليه يتوجب على إدارة المؤسسة والسعي المستمر والدائم لتوفير ذلك في إطار تنظيم العلاقات السوسيو مهنية التي تنشأ بين الفئات العمالية وفق شروط تنظيمية تتضمن توزيع المهام والمراكز الوظيفية، وكذا العلاقات بين الفئات السوسيو مهنية والجهات القيادية في المؤسسة.

وهو ما لا يتحقق إلا في ظل علاقات سوسيو مهنية تنشأ بين الفئات العمالية التي تتكون منها جماعة العمال داخل المؤسسة والتي تظهر في شكل طبقات مصنفة حسب المستوى المهني، دورا خاضع لتنظيم المؤسسة وإشراف إدارتها ضمن شروط تحقيق أهدافها.

وللوقوف على حقيقة دور تلك العلاقات التي تنشأ بين الفئات العمالية الساعية إلى العمل ضمن الشروط التي تحقق الرضا الوظيفي لديها، لذا يتعين علينا البحث عن إجابة للتساؤل الرئيسي التالي: "ما دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي؟ والإجابة من هذا التساؤل الرئيسي تتطلب الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:



- ما دور الشروط التنظيمية متمثلة في توزيع المراكز الوظيفية والإجراءات التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي؟

- ما دور إطار بيئة العمل من خلال عنصري القيادة وجماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي؟

## 2- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

هناك العديد من الأسباب التي من خلالها تساعدنا على فهم موضوع دراستنا وهو دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة ومن هذا يمكن أن نقسمها إلى قسمين:

### أ/ أسباب موضوعية:

- محاولة فهم وتحديد أهم العوامل المساعدة على تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة.

- محاولة التعرف على أهم الشروط التي توفرها بيئة العمل.

- محاولة التعرف على تلك العلاقة مع زملاء في العمل وإتاحة الفرصة للاتصال بهم.

### ب/ أسباب ذاتية:

- الرغبة في فهم دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

- ارتباط الموضوع وملاءمته بالتخصص الذي ادرس فيه.

- الرغبة الذاتية والميل الشخصي في معالجة ودراسة موضوع الرضا الوظيفي.

### 3- أهمية وأهداف الدراسة:

#### 3-1- أهمية موضوع الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة إلى:

- محاولة التعرف على طبيعة العلاقات السوسيو مهنية بمختلف أبعادها ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي.

- محاولة قياس بعض العوامل المساعدة للعلاقات السوسيو مهنية وتوفير شروط لتحقيق الرضا الوظيفي (أسلوب الإشراف، القيادة، الاتصال).

أن تساهم نتائج الدراسة في معرفة مستوى الرضا الوظيفي والعوامل التي تساعد على تحقيقه في المؤسسة.

#### 3-2- أهداف موضوع الدراسة:

تعمل هذه الدراسة على محاولة تحقيق الأهداف الآتية والمتمثلة في:

- محاولة التعرف على دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين.

- محاولة التعرف على دور الشروط التنظيمية المتمثلة في توزيع المراكز الوظيفية للعمل التي تسعى إلى تحقيق الرضا للعاملين.

- محاولة التعرف على دور القيادة وجماعات العمل في تحقيق الرضا عن العمل.

**4-تحديد مفاهيم الدراسة:**

إن تحديد المفاهيم تعد المنطلق الأولى الذي من خلاله ينطلق الباحث في انجاز موضوع بحثه، فتلك المفاهيم تساعد على نقل أفكاره وفهم موضوعه من عدة زوايا، ومن بين هذه المفاهيم نذكر:

- مفهوم الدور

- مفهوم العلاقات السوسيو مهنية (علاقات العمل)

- مفهوم الرضا الوظيفي.

**4-1-تعريف الدور:**

**لغة:** دار الشيء يدور دورا ودوراناً. ودورا واستدار وارداته ودورته واردة غيره ودور به وأدرت استدرت، وداوره مداورة ودوارا: دار معه ويقال: دارة دورة واحدة وهي المرة الواحدة يدورها قال: والدور قد يكون مصدرا في الشعر ويكون دورا واحدا من دور العمامة ودور الخيل وغيره عام في الأشياء كلها والدوار والدوار: كالدوران يأخذ في الرأس ودير به وعليه وأدير به وأخذه الدوار من دوار الرأس، وتدير الشيء جعله مدورا.<sup>1</sup>

**مفهوم الدور اصطلاحا:**

في معناه السوسولوجي، ينسب غالبا إلى رالف لينتون: بأنه مجموعة من الأفعال التي قوم بها الشخص وتؤكد احتلاله للمركز وربط لنتون الدور بالمركز وربط المركز بالأشخاص.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ابن المنظور الأنصاري، لسان العرب، ج3، ط1، دار الكتب العلمية، لبنان، 2005، ص276.

<sup>2</sup> بور يكو-بودونوف، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ط2، المؤسسة الجامعية للدراسات، لبنان، 2008، ص190.

وعرفه (سنفورد): بأنه تصور سلوك يرتبط بشخص معين وبصفة من صفاته الشخصية، لأنه تعبير عن حاجات الشخص، وعرف الدور بأنه مجموعة القيم والمعايير التي تحدد السلوك المنتظر من شخص معين استنادا إلى سماته الشخصية.<sup>1</sup>

أما (بارسونز): أشار إلى أن الدور عنصر مشترك بين بناء الاجتماعي والشخصية. ويعرفه أيضا بأنه هو ما يستطيع الفاعل القيام به في علاقته بالآخرين<sup>2</sup>

وعرفه عاطف وصفي: سلوك الدور هو مجموعة من أنماط السلوك المتعارف عليها.<sup>3</sup>

أما رويتز: هو وظيفة الفرد في الجماعة ودوره في موقف اجتماعي معين.<sup>4</sup>

والدور هو مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة.<sup>5</sup>

### التعريف الإجرائي:

لدور مجموعة من الممارسات السلوكية التي تكون لها عدة مميزات أو خصائص في موقف معين تحدده علاقات اجتماعية معينة، ويجب على الدور أن يكون مرتبط ببعض القيم والمعايير التي تحدد من خلاله السلوك.

<sup>1</sup> خليل عبد الرحمن المعاينة، علم النفس الاجتماعي، ط3، دار الفكر، عمان، 2010، ص188.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص189.

<sup>3</sup> عاطف وصفي، الانثروبولوجيا الثقافية دار النهضة العربية، القاهرة، 1971، ص216.

<sup>4</sup> جليل وديع الشكور، أبحاث في علم النفس الاجتماعي ودينامية الجماعة، ط1، دار الشمال، بيروت، 1989، ص216.

<sup>5</sup> احمد إبراهيم احمد، العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية، دار الوفاء لدنا الطباعة والنشر، الإسكندرية، د-ط، 2007،

## 4-2- العلاقات السوسيو مهنية (علاقات العمل):

تعددت زوايا الطرح والتفسير حول مفهوم علاقات العمل كما تباينت وجهات النظر حول مدلول المصطلح. ويرى أحد الباحثين على أن علاقة العمل كغيرها من العلاقات الأخرى تنشأ بناء على علاقات إنسانية، اجتماعية إضافة إلى اعتبارها علاقات مهنية، فكانت في بدايتها تبرم بكل طلاقة وحرية يندرج فيها الطرفان حيث أن السلطة كانت خاضعة من طرف صاحب العمل ليفرضها على العامل البسيط الذي ليس له أي خيار سوى قبول شروط وتنفيذها.<sup>1</sup>

ويعرفها احمد زكي بدوي: إن علاقات العمل التي تنشأ وتتمو بسبب الاستخدام والتي تشمل تبعا لتلك العلاقات بين العمال وبعضهم البعض وبين رؤسائهم أو مدير المؤسسة<sup>2</sup>

أما ناصر قاسيمي: بأنها كل عمليات التفاعل والتبادل التي تتم بين العاملين في إطارها الرسمي. وما ينتج عنها من عمليات الصراع والتعاون والمنافسة، حيث يعتبر الصراع عملية جوهرية تميز علاقات العمل نتيجة تضارب واختلاف الرؤى، والمصالح والأهداف المنشودة بين أصحاب العمل والعمال.<sup>3</sup>

في حين أن منظمة العمل الدولية جاء في موقعها أن علاقات العمل هي: رابط بين أصحاب العمل والعمال. فهي تخلق عندما يقوم فرد بممارسة نشاط أو يقدم خدمات في ظروف محددة بمقابل أجر

أما المشرع الجزائري: فيرى أن مفهوم علاقة العمل وقرر إخضاعها للقوانين والتنظيمات الأساسية النموذجية لقطاعات النشاط والقوانين الأساسية الخاصة بالمؤسسات المستخدمة والمستمدة منها علاقة العمل كغيرها من العلاقات الأخرى مبدئياً عن طريق إبرام عقد عمل، كما انه يمكن

<sup>1</sup> رفيق قروي، في سوسيولوجيا علاقات العمل، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 15، السداسي الأول، سطيف، د-س، ص202.

<sup>2</sup> ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص92.

<sup>3</sup> مراد نعموني، مدخل إلى علم النفس العمل والتنظيم، صنوبر للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2014، ص148.

لأطراف العلاقة أن ينشئوا أو يدخلوا في علاقات عمالية واقعية يأخذها القانون بعين الاعتبار إذا رغبوا في ذلك.

يشير هذا المجال إلى علاقة الموظف مع زملائه، ومن حيث ما يلاقه من تقدير منهم لاقتراحاته وتعاونهم معهم، كما يشير إلى علاقة الموظف مع رؤسائه المتمثلة في تشجيع وتقدير المسؤول للعمل الذي يقوم به الموظف.

وفي إدارة العلاقة مع العاملين تجدر الإشارة إلى أن هناك جانبين مهمان يجب التركيز عليهما في هذا الخصوص، وهما:<sup>1</sup>

أ/العلاقة بين الموظف وزملاء العمل.

ب/العلاقة بين الموظف ورئيسه أو رؤسائه.

### التعريف الإجرائي:

ان العلاقات السوسيو مهنية هي مجموعة العلاقات والروابط الاجتماعية التي تنشأ بين العامل ورب العمل، وهذه الروابط تشمل العديد من التصورات والقيم التي تعمل المؤسسة على توفيرها والمتمثلة في الإجراءات التنظيمية وكذا توفر إطار بيئة عمل مناسبة مما يساعد على تحقيق التوافق بينهم.

<sup>1</sup> حمدان بن سليمان بن عبد الله الغامدي، الرضا الوظيفي لدى العاملين في سجن مدينة تبوك، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص26

## 4-3- الرضا الوظيفي:

لغة: هو ضد السخط، وارتضاه يعني رآه له أهلا ورضي عنه، حبه واقتبل عليه.<sup>1</sup>

## اصطلاحا:

أما شلول: فيعرف الرضا الوظيفي بأنه "ذلك الشعور النفسي بالقناعة والسرور والارتياح، والذي يستمدّه الموظف من وظيفته، وجماعة العمل (رؤساء زملاء مرؤوسين) ومما توفره له هذه الوظيفة من مزايا مادية، ومعنوية، واستقرار، ومن الإدارة المباشرة (الإشراف)، ومن فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي.<sup>2</sup>

أما فروم: يرى أن الرضا الوظيفي هو شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله، فالشعور الايجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي.<sup>3</sup>

فحسب محمد احمد بيومي: هو تعبير يطلق على مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم، وتعتمد هذه المشاعر بالرضا على مقارنة بين ما يعتقده الإنسان بما يحققه العمل له، وبين ما يتطلع إليه الإنسان بان تحقّقه له وظيفته، وتطابق بين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون.<sup>4</sup>

أما "ستون" فيعرفه انه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو، والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي اطر نظرية وتطبيقات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص63.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص64.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص64.

<sup>4</sup> محمد احمد بيومي، القيم وموجهات السلوك الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006، ص69.

<sup>5</sup> محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، د ط، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص196.

الرضا الوظيفي هو مجموعة من الأحاسيس الجميلة (القبول - السعادة - الاستماع) التي يشعر بها المواطن اتجاه نفسه ووظيفته والمؤسسة التي يعمل بها والتي تحول عمله ومن ثم حياته كلها إلى متعة حقيقية.

ويرى "هوبك" إن الرضا الوظيفي هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق إنني راضي عن وظيفتي.<sup>1</sup>

### التعريف الإجرائي:

ونعني به شعور الفرد العامل بالارتياح في مكان عمله ووظيفته وبأنها تحقق له إشباعا لحاجاته النفسية والمادية وتحقيق رغباته هذا كله عند تأديته لوظيفته على أكمل وجه من خلالها يحقق جميع أهدافه وأماله.

### 5- الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة:

تعتبر الدراسات السابقة عاملا أساسيا في اختيار الموضوع الراهن للدراسة، ومن الخطوات الأولى عند إجراء موضوع ما فهي إلا جزء من موضوع البحث ويمكن أن تساعدنا في توسيع القاعدة المعرفية لجوانب البحث. كما أنها تعطي معنى لنتائج البحث من خلال مقارنة ما توصل إليه الباحث من نتائج مع نتائج الدراسات السابقة:

### 5-1- الدراسة الأولى:

تحت عنوان: "علاقات العمل والتعليم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية". رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة منتوري قسنطينة.

من إعداد طالبة: غريب منية، السنة الجامعية: 2006/2007

<sup>1</sup> محمد المصر يفي، السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية، دار الوفاء، لإسكندرية، 2008، ص131.



انطلقت هذه الدراسة من إشكالية تقوم على دراسة التحولات التي مرت بها المؤسسة الصناعية، والحياة المهنية والاجتماعية للعمال والتي عرفت تذبذبا في مستوى علاقات العمل، كما هدفت إلى دراسة مستوى التعليم الثقافي للعمال الذين لا يزالون متمسكين بثقافتهم التقليدية الريفية التي تحدث لهم الاغتراب في أماكن العمل.

أثارت هذه الدراسة تساؤلا رئيسيا مؤداه: ما العلاقة الموجودة بين علاقات العمل والتعليم الثقافي في المؤسسة الصناعية الجزائرية؟

وقد كانت فرضية البحث كالتالي: "توجد علاقة قوية بين علاقات العمل والتعليم الثقافي لدى العمال بالمؤسسة الصناعية الجزائرية. حيث تم تحليل هذه الفرضية إلى المؤشرات التالية:

-المشاركة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

-دور التنظيم النقابي في علاقات العمل.

-التطورات والتغيرات التكنولوجية الحديثة وتأثيرها على علاقات العمل داخل المؤسسة.

-الاتصال ودوره في تحسين علاقات العمل بين الأطراف داخل المؤسسة، الصراع أو النزاع (الطبيعة النزاعية لعلاقات العمل).

-تقنين النزاعات في شكل مفاوضات واتفاقيات منظمة بين أرباب العمل والعمال أو من يمثلهم (النقابة) من شأنه تحسين وتطوير علاقات العمل.

أما المؤشرات الخاصة بالمتغير الثاني: "التعليم الثقافي":

-طبيعة الطبقة العاملة في حد ذاتها (المستوى العلمي والأخلاقي والاجتماعي للعمال).

-الأمن والاستقرار في العمل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> غريب منية، علاقات العمل والتعليم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، رسالة دكتوراه علم الاجتماع، جامعة منتوري،

-النظام السياسي الاجتماعي السائد في البلد يفرض كمية ومدى التفاعل بين التعليم الثقافي وعلاقات العمل.

-الرضا في العمل يؤدي إلى زيادة التعلم الثقافي لدى العمال.

-تقسيم العمل والتخصص فيه.

-التدريب، التكوين في العمل.

-استخدمت الباحثة عينة تتكون من 40 مفردة موزعة كما يلي:

-105 اطارات سامية.

-28 اطارات متوسطة.

-07 ثقاييين.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الذي تتحرى فيه التحليل والتفسير واهتمت بتشخيص الظروف والأوضاع التي كانت وراء نشأة وتطور علاقات العمل ومضامين التعلم الثقافي لدى العمال بالمؤسسة الصناعية الجزائرية. إضافة إلى الاعتماد الاستمارة المقابلة المقننة، الملاحظة، الوثائق والسجلات.

خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

-تحسين ملحوظ في علاقات العمل يصاحبه، تطور في مستوى التعلم الثقافي لدى العاملين بالمؤسسة.

-الحرية في إيصال انشغالات واقتراحات العمال للإدارة خاصة في مجال حوادث العمل والأخطار المهنية، مما يسهل عملية الاتصال بينهم.<sup>1</sup>

-قلة حدوث اضطرابات مسجلة أو خلافات بين أطراف علاقات العمل في فترة الشراكة مقارنة مع الفترة السابقة.

-التصنيف الفعلي والواقعي لقانون علاقات العمل رقم(11/90)، ومختلف التشريعات العمالية الأخرى.

-ظهور وتفشي قيم ومعايير حديثة للتعلم الثقافي لدى العمال بالمركب لم تكن موجودة في المرحلة السابقة للشراكة، أهمها ثقافة الزمن، الانضباط والصرامة، نقابة العمل، ثقافة المؤسسة، تحديد المسؤوليات والمهام...الخ.

#### تعقيب:

استفدنا من هذه الدراسة في ضبط أكثر لمفهوم علاقات العمل في المؤسسة، كما استفدنا من هذه الدراسة حول الاتصال ودوره في تحسين العلاقات بين العمال.

رغم أن الباحثة في دراستها ركزت على الجانب القانوني لعلاقات العمل أكثر من الجانب السوسيولوجي فهي لم تمنح للدراسة زاوية وبعد سوسيولوجي وهنا الاختلاف.

#### 5-2-الدراسة الثانية:

تحت عنوان: "علاقة العمل في المؤسسة الجزائرية. دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصاصة،

-قرروي رفيق، علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية: دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصاصة، دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة باجي مختار-عناية-السنة الجامعية2009/2010. <sup>1</sup>

وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تنظيم وعمل. جامعة ناجي مختار  
-عناية-

من إعداد طالب قروي رفيق.

السنة الجامعية: 2010/2009

سعت هذه الدراسة لتشخيص واقع علاقات العمل بعد حدوث الآثار الكاملة للتعاقد بين مختلف الأطراف (العمال، النقابة، أرباب العمل) من خلال معرفة طبيعة الصراعات العمالية التي تنشأ في ظل الاندماج الكامل للمؤسسة الاقتصادية في مرحلة الخصصة.

أثارت هذه الدراسة تساؤلاً محورياً مؤداه: ما هي طبيعة علاقات العمل التي تميز المؤسسة في إطار الخصصة؟

واندرجت تحته تساؤلات فرعية كما يلي:

- ما هي طبيعة العلاقات المهنية والاجتماعية السائدة وظروف العمل وانعكاساتها على نوعية الانشغالات العمالية في ظل الخصصة؟

- ما هي أشكال الصراعات العمالية التي يلجا العمال لممارستها في ظل الخصصة؟

- ما هي طبيعة المطالب العمالية. وكيف يتم التعبير عنها في ظل الخصصة؟

- ما هو الدور الذي تلعبه النقابة في الدفاع عن مصالح العمال في ظل الخصصة؟

استخدم الباحث عينة تتكون من 147 عمال موزعة كما يلي:

-17 اطارات

-58 اعوان تحكم

-72 اعوان تنفيذ

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وذلك من أجل تتبع مواصفات الظاهرة.

مجال الدراسة من حيث المطالب العمالية وكيفية التعامل معها من طرف الإدارة أو أصحاب العمل، إضافة إلى التحليل المعتمد من طرفه من أجل معرفة الانعكاسات التي أحدثتها تحول المؤسسة العمومية الاقتصادية نحو الخصوصية على علاقات العمل.

الاعتماد على المنهج الإحصائي الذي يسير الحصول على المعلومات والبيانات الكمية حول موضوع الدراسة، إضافة إلى أدوات جمع البيانات كالملاحظة، المقابلة الحرة، الوثائق والسجلات، الاستمارة.

وقد تمخضت الدراسة عن مجموعة من النتائج تتمثل في:

-رفض المقترحات العمالية بشأن أحقيتهم في تشكيل شركة إجراء، والشروط التعجيزية التي تعرضوا لها بالتواطؤ المفضوح من طرفي مسؤولي المجتمع والوصاية، ويعد ذلك بداية للانسداد الحقيقي على مستوى المؤسسة، حيث تولدت مشاعر عدم الثقة بين العمال ومسؤولي المجتمع، ناهيك عما خلفه ذلك من الإحباط والخوف على مستقبلهم المهني والقلق على مصير المؤسسة المجهول.

-المؤسسة في ظل الخصوصية تعرضت إلى إشكال متعددة من صراعات الفردية، بدءا من الشكاوي والتظلمات إلى تغييب عن العمل، أما عن العقوبات فقد ثبت أن إدارة المؤسسة مخول لها تطبيق بنود القانون الداخلي والاتفاقية الجماعية الخاصة بالردع وتسليط العقوبات لتمكين الشرعية، ولكن نفس إدارة المؤسسة ليس لها صلاحيات للفصل، إلا بالرجوع إلى صاحب المؤسسة.

-ملف خصوصية مؤسسة نقاوس، أزعج مصالح عليا في الدولة، بدء بوزارة المساهمات وترقية الاستثمارات، مجلس مساهمات الدولة، الأمانة العامة للمركزية النقابية، وأزعج حتى المديرية

العامة للمجتمع، لان الأمر كان على ما يبدو من بدايته أمرا محسوما بضرورة خصوصية المؤسسة وتدخل القوة العمومية.

-حضور وفعالية الفرع النقابي على مستوى المؤسسة، بدءا من بداية الإضراب في فيفري 2007 لم يقابله حرصا بنفس الدرجة للمركزية النقابية، رغم اعتراضها على قرار الخصوصية وتحذيراتها للوزارة الوصية من خطورة مثل هذه القرارات على مستوى المؤسسة والمجتمع المحلي.

-تمثلت المطالب المرفوعة في بداية الإضراب المؤطر من طرف الفرع النقابي في الرفض الكلي لقرار خصوصية المؤسسة، وانتقلت المطالب فيما بعد إلى التشديد على ضرورة محاسبة المتواطئين من مسؤولي المجتمع في بيع المؤسسة.

### تعقيب:

تتشارك هذه الدراسة مع الدراسة الراهنة في دراستها لموضوع علاقات سوسيو مهنية (علاقات العمل).

كما ساهمت هذه الدراسة في ضبط أكثر من مفهوم لعلاقات العمل بالنسبة للباحث بسبب اختلاف التأصيل العلمي له. كما استقدنا من عبارات الاستمارة، إضافة إلى بعض أدوات التحليل الميداني، بإضافة كذلك إلى الاستفادة من الجانب النظري.

كما أعطتنا الدراسة نظرة حول تلك العلاقات السوسيو مهنية بين العمال ورؤسائهم داخل المؤسسة وكذلك نوعية الاتصال المباشر مع زملاء العمل.

### الدراسة الثالثة:

تحت عنوان: "السلطة والرضا الوظيفي". رسالة ماجستير علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية. دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة، جامعة عبد الله نواورية-البوني-

من إعداد الطالب: مزيوة بلقا سم. السنة الجامعية: 2009/2008.

### الإشكالية:

التساؤل الرئيسي: ما علاقة طبيعة السلطة لمستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية؟

### التساؤلات الفرعية:

- ما علاقة المشاركة في اتخاذ القرارات بالشعور بالانتماء لدى عاملي المؤسسة الاستشفائية؟

- ما علاقة طبيعة الرقابة التنظيمية باستقرار العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية؟

- ما علاقة تداخل الصلاحيات بين سلطة إدارية وسلطة مهنية بولاء العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية؟

### فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: هناك علاقة دالة بين طبيعة السلطة ومستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية.

### الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة دالة بين المشاركة في اتخاذ القرار والشعور بالانتماء لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ارتباطية بين تداخل الصلاحيات ومستويات الولاء لدى العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -مزودة بلقا سم، السلطة والرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية-البوني-،رسالة

## أهمية الدراسة:

إن الموضوع السلطة والرضا الوظيفي في المؤسسة الصحية العمومية الجزائرية يعتبر موضوعا متعدد الخصوصيات ,وذلك لارتباط المجال الصحي بعدة مجالات في المجتمع, والأهمية الاستراتيجية لهذه المؤسسة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية, واعتبار ان السلطة هي احد أهم المتغيرات المستقلة لانعكاساتها دورها الفعال في رفع مستوى الرضا الذي يعتبر مؤشرا حقيقيا لاستفادة المؤسسة من الموارد البشرية التي تعمل بها, وبالتالي المساهمة في تحقيق كفاءة الأداء المؤسسي، والوصول الى تحقيق السياسات والأهداف المرجوة منها.

## المنهج: المسح بالعينة.

العينة: ممرضي المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية-البوني<sup>1</sup>

## نتائج الدراسة:

- المشاركة في اتخاذ القرارات تزيد من شعور العامل بالانتماء داخل المؤسسة الاستشفائية.
- كلما كانت الرقابة التنظيمية مبنية على الاحترام والثقة والتعاون والانسجام والتفاهم ,وزيادة الاهتمام بالجوانب الإنسانية ,واعتماد الرسمية المرنة في تطبيق القواعد التنظيمية ,كلما زادت رغبة الاستقرار لدى العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية.
- كلما زاد تداخل الصلاحيات انخفضت مستويات ولاء العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية.

## التعليق:

تتشارك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية للاستعانة بمفهوم الرضا الوظيفي والعنصر المشترك بين هذين الموضوعين.

<sup>1</sup>-زرفاوي أمال, اثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين, دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل -بسكرة-,مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل, جامعة محمد خيضر -بسكرة-,السنة الجامعية2013/2014.



كما استفدنا من بعض أدوات جمع البيانات للتحليل الميداني، وكذا استخدام بعض العبارات والأفكار، إلا أن الاختلاف الذي يكمن بين هذين الموضوعين هو المنهج.

#### الدراسة الرابعة:

رابعة: لرابعة: تحت عنوان: "أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين". دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل -بسكرة-مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر -بسكرة-

إعداد الطالبة: زرفاوي أمال

السنة الجامعية: 2014/2013

الإشكالية:

التساؤل الرئيسي: إلى أي مدى يؤثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

-يتأثر الرضا الوظيفي للعاملين بحالات الصراع السائدة داخل التنظيم.

الفرضيات الجزئية:

الفرضية الجزئية الأولى:

-عم إشراك الرئيس لمرووسيه في عملية اتخاذ القرارات يؤثر سلبا على رضا العاملين عن الوظيفة.

من خلال هذه الفرضية نود أن نوضح:

-تركز اتخاذ القرارات في يد الرئيس بصورة مطلقة دون استشارة المرؤوس يرفع من معدل دوران العمل.

-تفهم وجهات نظر العامل وأثرها على الرضا عن المهنة.

-ضعف العلاقة بين الرئيس والمرؤوس تؤثر سلبا على رضا العاملين على وظيفتهم.

الفرضية الجزئية الثانية:

-عدم مرونة الاتصال غالبا ما يتسبب في انخفاض مستوى أداء العمال داخل المؤسسة.

من خلال هذه الفرضية أردنا أن نوضح:

-إتباع الطابع الرسمي في العلاقات يؤثر على مستوى أداء العاملين.

-عدم مراعاة التراتبية في التواصل بين العاملين تؤثر على مستوى أداء العاملين.

الفرضية الجزئية الثالثة:

-كلما زادت الفروق الوظيفية داخل المؤسسة زادت ظاهرة التغيب عن العمل.

من خلال هذه الفرضية أردنا أن نوضح:

-الاقدمية في العمل وعلاقتها بظاهرة التغيب.

-المؤهلات العلمية والتقنية للعامل وعلاقتها بظاهرة التغيب.

-الفروق الجنسية بين العاملين وظاهرة التغيب.

الفرضية الجزئية الرابعة:

الفروق الثقافية في العمل عادة ما تؤدي إلى انخفاض في مستوى الإنتاجية.

ومن خلال هذه الفرضية نود معرفة:

- النزعة الجهوية لها تأثير على مستوى الإنتاجية.
- الروح القبلية للعاملين لها تأثير بارز على معدلات الإنتاجية.
- تؤثر ثقافة العامل الجزائري على مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة.

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مايلي:

- تقييم مستوى الرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمة.
  - التعرف على أهم العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.
  - إلقاء الضوء على أسباب الصراع بين العاملين داخل المؤسسة.
  - تحليل العلاقة التي تربط بين عناصر الصراع التنظيمي (الإشراف، الاتصال، الفروق الوظيفية، الفروق الثقافية) ومستوى الرضا الوظيفي.
- عينة الدراسة:** اعتمدت الباحثة على العينة التمثيلية لمجتمع الدراسة والتي حددتها بنسبة 10 بالمئة والمتكونة من 928 عامل.

**المنهج:** المنهج المعتمد في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي.

### نتيجة الدراسة:

من خلال البحث نجد أن الجماعات الغير رسمية، موجودة وهذا ما ذهبت له مدرسة العلاقات الإنسانية، والتي أثبتت أن التنظيم الغير رسمي ظاهرة ناتجة عن السلوك الاجتماعي للفرد، وهذا ما هو مبين في مؤسسة الكوابل بسكرة، حيث أن العلاقات الغير رسمية داخل هذه المؤسسة تسبب العديد من الصراعات وهذا يؤثر بشكل واضح على رضا العمال، ويؤدي إلى ظهور

مشكلات تنظيمية داخلها كدوران العمل، والتغيب، وانخفاض في معدلات الأداء، و هذا يسبب أيضا انخفاض في معدلات الإنتاجية ومن أسباب ظهور هذه المشكلات هو :

-تأخير المهام الموكلة لهم وهو أحد أشكال الصراع في المؤسسة، والذي يعبر عن عصيان الأوامر والتباطؤ في إنجازها.

-لجوء العمال إلى التفكير في تغيير مكان عملهم للهروب من الصراع لأنهم يرون بان الصراع قد يفقدهم مناصبهم نهائيا وتجنب آثاره، وزيادة على تنقل بعض العمال من مصلحة إلى أخرى رفضا لأسلوب التسيير في المصلحة السابقة بحثا عن عمل أكثر راحة.

-غياب العدالة التنظيمية في توزيع الحوافز وهذا ما أدى إلى الشعور بالتهميش.

-التحريضات التي يقوم بها بعض العمال عن طريق أطراف أخرى والتي تبني صراعات.

-القيم الثقافية الوافدة عن طريق الشركات الأجنبية حول طريقة العمل تثير الصراعات وغير مقبولة مثلا: العامل الجزائري يركز دائما على أهمية المشاركة في المناسبات والأعياد، ولذلك فهو يرفض بشدة منعه من ذلك، وهذا ما يؤدي إلى التغيب، وإلى انخفاض الأداء، مع انخفاض الإنتاجية.

-عدم فهم لغة المشرف من طرف العمال، وتفسيرها على أنها تعاليا من طرفه وهذا يخلق جوا من عدم الرضا.

-عدم التكيف مع أسلوب الإشراف المتبع في المؤسسة، وهذا لا يرضي العامل لإحساسه بالتبعية.

-تداخل في خطوط الاتصال، وانتشار الإشاعات، حجب المعلومات عن بعضهم البعض يسبب الصراع وهذا يؤثر سلبا على الرضا داخل المؤسسة.

**التعليق:**

مما سبق ذكره في هذه الدراسة السابقة التي أكدت على أن الصراع التنظيمي له أثر على الرضا الوظيفي على العاملين بالمؤسسة، لأن العامل يركز دائما على أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات. كذلك الاستفادة من المنهج الذي استخدمته الباحثة، بالإضافة إلى الاستعانة بمفهوم الرضا الوظيفي، فهناك تشابه واضح بين الدراسة السابقة والدراسة الحالية، حيث تكمن أهميتها أنها مكتملة ولو بالقليل.

## خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم تناول أهم الأسباب التي دعت إلى موضوع العلاقات السوسيو مهنية والرضا الوظيفي، وذكر أهم أسباب الموضوعية والذاتية، ثم التطرق إلى أهمية هذا الموضوع، وإلى مختلف أهداف الدراسة، وكذا التعرض إلى إشكالية الدراسة والأسئلة المندرجة تحتها، بالإضافة إلى تحديد المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، وأخيرا التطرق إلى الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

## الفصل الثاني

الخلفية المعرفية لتطور

العلاقات السوسيو مهنية

## تمهيد

1- تطور الاهتمام بالعلاقات السوسيو مهنية

2-العوامل المساعدة على تطور العلاقات السوسيو مهنية

2-1-العوامل السياسية والاقتصادية

2-2-العوامل الاجتماعية والمهنية

2-3-العوامل الفقهية والدولية

3-العلاقات السوسيو مهنية من خلال العلاقات الاجتماعية للعمل

3-1-العلاقات السوسيو مهنية وعلاقة بين زملاء العمل

3-2-العلاقات السوسيو مهنية بين الرئيس والمرؤوسين (فئة

العمال)

4-العلاقات السوسيو مهنية ضمن مدرسة العلاقات الإنسانية

خلاصة الفصل



## تمهيد:

إن العلاقات السوسيو مهنية لها أهمية كبيرة على حياة الفرد العامل، التي يسعى من خلالها على اكتساب الثقة والاحترام بين زملائه في العمل، كما تساهم العلاقات السوسيو مهنية على توفير الشروط اللازمة على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة، وتلعب العلاقات السوسيو مهنية دورا فعال على اكتساب المودة والاحترام والتقدير من قبل زملاء العمل. لأن الإنسان كائن بطبعه ويكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يمنحه الفرصة لزمانة الآخرين والاتصال بهم.

ومن هذا تطرقت في هذا الفصل إلى تطور الاهتمام بالعلاقات السوسيو مهنية وكذلك العوامل المساعدة لها، بالإضافة إلى العلاقات الاجتماعية للعمل وأخيرا دور العلاقات السوسيو مهنية ضمن مدرسة العلاقات الإنسانية.

## 1. تطور الاهتمام بالعلاقات السوسيو مهنية (علاقات العمل):

إن فكرة علاقات العمل إن نية ظهرت مع ظهور الإنسان وتطورت مع نشأته وتطوره لهذا اتخذت علاقة العمل هذه عدة أشكال وصور منذ الحضارة القديمة إلى الحضارات الحديثة الأمر الذي اثر على قيمة العمل و تقريره احتقارا وتقديما وهو ما تجب الإشارة إليه و البحث عنه لمعرفة مفهوم علاقة العمل عبر الحضارات المتتالية القديمة والوسطى ثم الحديثة لبيان مفهومها وطبيعتها في كل مرحلة<sup>1</sup>.

فهو فن مصر العلاقات العمل في عهود الحضارات الأولى عند قيام صناعة السفن والأجر والزجاج إلى ما بقي صناعة النسيج كما عرفت الحضارة البابلية هذه العلاقات عند اهتمامها بالصيد أكثر من الزراعة كما تعتبر من الحضارات القليلة القديمة التي كانت تحدد فيها الأجور من قبل الدولة إلى جانب تحديد الأسعار.

أما الحضارة الفينيقية التي يعود تاريخها إلى القرن 28 قبل الميلاد فقد نشط أهلها في صناعة والتجارة الخارجية واشتهروا بصناعة الزجاج والمعادن والأسلحة... الخ<sup>2</sup>

أما الحضارة الرومانية فقد عرفت ازدهار اقتصاديا وماديا حيث كان العمل ينجز من طرف العبيد ويستعبد كل العلاقة مهنية مع أسياد وقد اشتهر أشرف الرومان بحب العمل الفلاحي واحتقار الأعمال اليدوية الأخرى وكانوا يقضون اغلب أوقاتهم في أراضيهم أما الصناعة فقد نشأت في بيوت وهي بالأساس موجهة للاستهلاك العائلي وتوسعت فيما بعد كي تشمل الصناعات المنجمية الخشب الأثاث الأسلحة ... ولم تنل التجارة ما نالته والصناعة إذ كانوا يعتبرونها عمل غير شريف تهدف الى الثراء بأرخص الأثمان والبيع بأرفعها.

<sup>1</sup>-رشيد واضح، علاقات العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، دار هومة لنشر والتوزيع والطباعة، الجزائر، 2002، ص10.

<sup>2</sup>-رشيد واضح. المرجع نفسه، ص12.

وبصفة عامة فإن مفهوم علاقة العمل في بعض الحضارات القديمة لم يكف وفما ولا مقدار حق تقديره رغم قيام الحضارات على العمل إذ لم تعرف قيمة العمل إلا بمجيء الأديان السماوية<sup>1</sup> وظلا عدا لأمر على هذه الحال إلى نهاية القرن 18 وقيام الثورة الفرنسية 1789 هذه الثورة التي أتت بمفهوم علاقات العمل يرتبط فيها العمل بالفلسفة والمبادئ التي قامت عليها الثورة والتي تتركز أساسا على مبدأ سلطان الإدارة وحرية التصرفات القانونية وتعاقدية في إبرام هذه العلاقات غير ان هذه المبادئ التي أقرتها لاسيما حرية الإنسان وحرية في العمل من خلال قانون المؤرخ في 2 و 17 مارس الذي ينص على انه يحق فيه لكل شخص بكل حرية أن يمارس أي عمل أو أي مهنة يريدتها.

وإنشاء علاقة عمل فردية وبشروط معقولة وهو الأمر الذي نادى به الاقتصاديون الغربيون في قوانينهم فيما بعد خاصة ادم سميث في مؤلفه "ثورة الأمم" ومبدأ دعه يعمل دعه يمر" هذا المبدأ الذي قيد مكن السلطة القانون في تنظيم علاقات الأفراد ولأشخاص المعنوية وإيداع مجالا لتدخل القاضي إلا في المنازعة.

غير انه بقيام الثورة الصناعية أخذت العلاقات المهنية توتر بين العمال و المستخدمين أصحاب العمل لانعدام التوازن الاقتصادي بينهم إذ أصبحوا في ظل الحرية المطلقة للعمل والتعاقد يخضعون لضغوط الحاجة الاقتصادية والاجتماعية فساءت أحوالهم وضعف حجم عرض العمل مما أدى إلى انخفاض رهيب في الأجور والضمانات المالية والاجتماعية وضعف الاستقرار في العلاقات المهنية غير أن نضج الوعي السياسي لديهم وإدراكهم لخطورة هذه الأوضاع أخذو يتجمعون في شكل تجمعات ونقابات سرية وعلانية للمطالبة بتحسين أوضاعهم حيث صدر قانون 25 مايو 1864 الذي اعترف بحق الإضراب و قانون 19 مارس الذي ينظم

<sup>1</sup> - رشيد واضح. المرجع نفسه، ص15

عمل النشاء والأطفال وينشئ مفتشيه العمل ثم قانون 1884 الذي يعترف بحرية التنظيمات المهنية وتسمح للعمال وأصحاب على حد سواء بإنشاء نقابات<sup>1</sup>

قواعد قانونية وتنظيمية أملا في إعادة التوازن بين الطبقة المالكة لوسائل الإنتاج تلك المالكة لقوة العمل.

<sup>1</sup> -رشيد واضح، مرجع سابق، ص 17

## 2-العوامل المساعدة على تطور علاقات العمل (العلاقات السوسيو مهنية):

## 2-1-العوامل السياسية والاقتصادية المساعدة على تطور علاقات العمل:

ان تدخل الدولة في وضع القواعد القانونية في مختلف المجالات التي تتناولها علاقة العمل كان له الأثر الحسن في الطبقة العمالية خاصة إن تمكنت هذه الأخيرة من أن تصبح قوة مؤثرة في الإحداث وفي صنع السياسة العامة والاجتماعية في مجال التوظيف وقطاع الشغل حيث أصبحت هذه التجمعات العمالية بدورها تشارك بصفة مباشرة في صنع القوانين لتحقيق مطالبها هذا ولم يكن في تدخل الدولة فقط من اجل رفع الظلم الذي يمارسه أصحاب العمل على طبقة العمالية بل هناك عوامل أخرى تشمل في تخوف الحكومات من زحف الطبقات العمالية نحو السلطة لاسيما بعد أن بدأت هذه الأخيرة في تنظيم نفسها وتنسيق جهودها ومنهج عملها لقد سارعت الحكومات والأحزاب الحاكمة لحماية نفسها وذلك بوضع قواعد قانونية وتنظيمية أملا في إعادة التوازن بين الطبقة المالكة لوسائل الإنتاج تلك المالكة لقوة العمل

بههدف منح هذه الأخيرة بعض الحقوق وهو ما يفسر الطابع الإلزامي لبعض الإجراءات التي أقرتها نصوص القانونية مثل حماية الأجور توفير الأمن والوقاية في أماكن العمل....<sup>1</sup>

اتجاه الدولة نحو التوجيه والتخطيط الاقتصادي اتجهت الدولة نحو التخطيط الاقتصادي وتأميم بعض المؤسسات الصناعية التي تحتوي على عدد أكبر من اليد العاملة وهو ما أدى إلى تحولها من دور الحكم الذي يسهر على تطبيق القانون والتدخل عند حدوث النزاعات بين العمال وأصحاب العمل الأمر الذي أدى إلى تحويل الكثير من العلاقات العمل من الطابع التعاقدى إلى الطابع القانوني التنظيمي نحو النظام الرأسمالية من تأثير المد الاشتراكي.

<sup>1</sup>-أونيس عبد المجيد اونيس، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، 2011. ص406.

**1. العوامل الاجتماعية والمهنية:**

لقد لعبت الطبقة العمالية دورها في تطوير قوانين العمل منذ البداية بحيث كان لضغوط التي مارسوها على أصحاب العمل في الدولة عبر مختلف المراحل عن طريق الإضرابات وغير كان لها إثر المباشر على التدخل الدولة لوضع هذه القوانين حيث تحولت مطالب العمال بصورة مستمرة من المطالب التقليدية إلى المطالب الاجتماعية الحديثة.

**-المطالب التقليدية:**

حماية الأجر والمحافظة على القدرة البشرية وعمل على تجديدها باستمرار.

ضمان استمرار الدخل بنفس المستوى في حالة تخفيض مدة العمل

حماية العمال عن طريق الرقابة ضد التشريع الفردي أو الجماعي التعسفي.

العمل على تحسين ظروف العمل من حيث مدة العمل اليومية<sup>1</sup>

**-المطالب الاجتماعية الحديثة:**

تمثلت في انتقال مطالب العمل مع مرور الزمن إلى المطالبة بالمشاركة في التسيير ووضع

القرارات على مستوى المؤسسة التي يعملون بها بغض النظر عن طبيعتها القانونية

إن العمال أصبحوا يطالبون بأحسن تقسيم للعمل لاسيما بعد بروز ما يعرف بالشركات المتعددة

الجنسيات وهذا كله من أجل إرساء العلاقات عمل ذات استحقاق محركة لمحتويات العامل من

أجل تحسين أدائه الأمر الذي نتج عنه حتمية الاعتراف بالحق في التكوين المستمر للعامل في

مختلف التخصصات وفي مختلف الدول.

<sup>1</sup> - أونيس عبد المجيد اونيس، المرجع نفسه، ص409.

## -العوامل الفقهية والدولية:

لقد بينت آراء الفقهاء والخبراء والدارسين في مجالات العمل مساوئ النظام القانونية التي تحكم هذه الأخيرة ودرجة عدم تكافؤ الحقوق والالتزامات بين كل من العمال وأصحاب العمل وذلك من أجل أن تعطي دفعا جديدا للتطور وتنظيم العلاقات العمل بتصحيح هذه الأوضاع وتقديم الحلول المناسبة لها.<sup>1</sup>

## 2. العلاقات السوسيو مهنية من خلال العلاقات الاجتماعية للعمل:

## -العلاقات السوسيو مهنية العلاقات بين زملاء العمل:

يعمل الناس معا في المؤسسة أو الشركة لإنجاز الأعمال والمهام المنوطة بهم، ولكي تحقق المؤسسة أهدافها فان عليها تنسيق النشاط بشكل رسمي عن طريق الإشراف، والسياسات والقوانين وكذلك بشكل غير رسمي عن طريق الاجتماعات، وشبكات العلاقات، والمشاريع المشتركة.

ومن أهمية وعلاقات زملاء العمل:

فالموظفون يؤدون في أي شركة واجبات متخصصة، وعندما يزداد حجم الشركة فان الحاجة لتقسيم العمل إلى نشاطات منفصلة تزداد كذلك، وحيث إن فردا واحدا لا يمكنه القيام بكل شيء، فان الآخرين يشتركون معه ويتم تقسيم العمل. ولكن بمجرد تقسيم العمل يصبح من الضروري إيجاد الطريقة المثلى لتجميعه، أحيانا لا يدرك الموظفون حجم الجهود المبذولة لتقسيم العمل بالشكل الملائم، ثم إعادة تجميعه مرة أخرى بشكل فعال، فهم يفترضون انه طالما أن كل موظف يؤدي الواجب المطلوب منه، فلا حاجة إذن لتشجيع تكوين علاقات بين الزملاء وتنسيق العمل بينهم، وقد يصفون صعوبة تناسق علاقة زملاء العمل على أنها مجرد (سياسات مكتبية).

<sup>1</sup> - أونيس عبد المجيد اونيس، المرجع نفسه. ص 409.

إن هذه الافتراضات خطأ، وباستثناء الحالات التي تكون فيها الأعمال بسيطة للغاية، فإنه يلزم توفير الكثير من الوقت والمهارة والتفهم لأبعاد علاقات الزملاء.

إن العلاقة مع الزملاء في العمل فالإنسان اجتماعي بطبعه ويكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يمنحه الفرصة لزمانة الآخرين والاتصال بهم.

ويقيس بعد الزمانة شعور الموظفين بالزمانة في مكان العمل، وذلك بتقييم جودة الألفة، وكرم الضيافة والمجتمع في مكان العمل التابع للمؤسسة، وذلك من خلال الأبعاد الفرعية التالية ضمن النموذج.<sup>1</sup>

-يقيم بعد الصداقة الحقيقية الفرعي الخاص بالألفة مدى تمتع الموظفين بالمودة مع زملائهم وشعورهم بالأريحية، وبقدرتهم على الاعتماد على بعضهم البعض.

تشمل نتائج تعزيز الألفة:

-أن يصبح الموظفون قادرين على تكوين علاقات صداقة حقيقية مع بعضهم البعض، بما يعزز الروابط الفردية التي تربطهم بزملائهم في العمل.

-أن يشعر الموظفون بقدرتهم على التعامل مع زملائهم بالأريحية وان يظهروا مواهبهم الفريدة.

-أن يشعر الموظفون بقدرتهم على الاحتفال بالمناسبات الخاصة مع بعضهم البعض والاعتراف بعلاقاتهم الشخصية.

-أن يقدم الموظفون الدعم والمساعدة بسرعة عند الحاجة.

1 نورمان سي، هيل، فن التعامل مع الزملاء، ترجمة إبراهيم بن حمد القعيد، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، [د.ن] ص.



يقيم بعد الصداقة الحقيقية الفرعي الخاص بكرم الضيافة بمدى شعور الموظفين بالود والترحاب في بيئة العمل وبأنهم قادرون على التمتع بأوقات طيبة مع العمل والمرح بصحبة جيدة مع زملائهم في المؤسسة.<sup>1</sup>

### 3. العلاقات السوسيو مهنية بين الرئيس والمرؤوسين (الفئة السوسيو مهنية):

تمت دراسة أهم التصنيفات المهنية في أقسام أخرى من هذا البحث ولكن لابد من التذكير بأن الأمر يتعلق هنا بالتصنيف حسب (المهنة الفردية) وبالتصنيف حسب "فروع النشاط الاقتصادي" الذي يدعي أيضا النشاط الجماعي لتمييزه عن المهنة أو النشاط الفردي.

ويقوم تصنيف النشاط الفردي على ترتيب العمال حسب عملهم الواقعي في حين أن التصنيف النشاط الجماعي يقوم على ترتيب العمال أنفسهم حسب المكانة التي يشغلونها في الاقتصاد وفي المؤسسة التي يعملون فيها هكذا يصنف ميكانيكي الصيانة أكان العمل في مصنع نسيج أم في مصنع الشوكولا على أساس انه ينتمي إلى فئة النشاط الفردي نفسها ولكن إلى فئة النشاط الجماعي مختلفة "صناعة النسيج والصناعات الغذائية" بالمقابل فميكانيك الصيانة الذي يعمل في معمل النسيج والضاربة على الآلة الكاتبة في المعمل نفسه ينتمون لي فئة الجماعية نفسها "صناعة النسيج" ولكن نشاطهم الفردي مختلف (ميكانيكي وضاربة على الآلة الكتابة)

#### أ/الوضع المهني والنظام المهني:

يبقى هذا التصنيف ابعد عن استتفاذ كافة أوجه الحيات المهنية هكذا مثلا يقوم النجار ومساعد المستخدم عنده بالنشاط الفردي نفسه والنشاط الجماعي نفسه ولكن الأول رب عمل والأخر أجير هكذا تصنيف معظم الدوائر الإحصائية إلى تصنيفين المذكورين

ثالثا يقال له عموما: "التصنيف حسب الوضع المهني" ثم الاتفاق على استعمال كلمة "الوضع المهني" في فرنسا منذ 1954 وهي مخولة بتسجيل المعلومات الإضافية التي تعتبر مهمة.

<sup>1</sup> مقال مترجم عن معهد جريت بليس تو وورك، خلق بيئة عمل سعيدة، صدى الموارد البشرية، ص 18.

إذا تفحصنا في واقع مختلف التصنيفات التي تم جمعها واستخدامها علميا تحت عنوان "الوضع المهني" نجد أنها تمزج بأشكال متعددة بين مفاهيم مختلفة

ثمة تصنيفات أخرى تميز في قطاع الزراعة بين الملاكين المشغلين ومستأجري المزارع والمزارعين ومن ضمن الأجراء بين العمال المؤهلين ونصف المؤهلين وغير المؤهلين كذلك أيضا بين المدراء والكوادر العليا وبين الكوادر المتوسطة (أي رؤساء العمال...) والمرؤوسين ومن ضمن أرباب العمل بين مالكي مشاريع الضخمة والمتوسطة والصغيرة.<sup>1</sup>

ومن الصعب إيجاد ميزة مشتركة بين مختلف المعير التي جرى جمعها الأسلوب تحت عنوان "الوضع المهني" إن بعض منها يذكر تقريبا بوضوح مفهوم التسلسل ولكنها مراتب مختلفة جدا إذ تجعل أرباب العمل موجهين للإجراء والرؤساء وللمؤسسين والعمال المصنفين للعمل غير المصنفين والمؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة أكثر من ذلك تغيب بعض المفاهيم نهائيا مثل تمييز المساعدات العائلية وتعارض القطاع العام مع القطاع الخاص

### ب/التصنيفات المركزة إلى الفئات السوسيو مهنية:

احل هذه التصنيفات المرتكزة أغلب الأحيان إنما وراء كل وحدة من هذه المحولات تصنيف معين قد يكون جيدا إذ ما أفسح للقيام روابط متينة مع مميزات أخرى يتمتع بها الأفراد الذين يجري تصنيفهم لذا يكفي حين يطلب احد الصانعين من إحدى دوائر الإحصاء أن تقدم له تصنيف للسكان يتركز على بعض الفئات مزارعون عمال مهنيون موظفون تجار الخ...ويقوم ذلك حتما انه يفكر قبل كل شيء انه قد يكون لمثال هذا التصنيف وقع جيد عند المستهلكين ويحصل الشيء نفسه بالنسبة للمؤسسة التي تدرس السوق وليس التصنيف المرتكز إلى فئات السوسيو مهنية إلا تحقيقا واعيا للبرنامج الذي يحتويه بشكل ضمنى ممارسته للمختصين بالاستطلاع الرأي العام هكذا يمكننا أن نطلق عليها التعريف التالي :

<sup>1</sup> جورج فريدمان، بيار نافيل، رسالة في سوسولوجيا العمل، ترجمة يولاند عما نوبيل، منشورات عويدات بيروت/باريس 1985 ص298.

إن تصنيف السوسيو مهني هو أحد التصنيفات التي تسبب ارتباطات أعمق مع المميزات الأشخاص المصنفين المختلفة من بين التصنيفات الموجودة.

وكذا تصنيف السوسيو مهني تجريبي ليس فقط بمجرد عدم ارتباطه بأي نظرية اجتماعية كما نستنتج من التعريف السابق بل لأنه تجريبي بشكل بدائي إذ يستحيل علميا إجراء كافة التصنيفات المهنية الممكنة لاختيار ذلك الذي يؤمن أفضل الروابط

وثمة تشابه لا تماثل بين مفهوم الفئات السوسيو مهنية ومفهوم الطبقات الاجتماعية يعود تميز بين المزارعون الذين يستغلون الأرض وأرباب العمل الآخرين إلى نشاط الجماعي أو الفردي إذ يختلط هذان المفهومان في هذا الوضع

يعود التميز بين العمال والمهنيين المرؤوسين إلى نشاط فردي يعود تميز بين رؤساء العمل والعمال إلى "سلم القيادة التسلسلي".

أما التميز بن العمل المصنفين وغير المصنفين فيعود إلى مفهوم تسلسلي ولكنه مختلف عن التسلسل السابق

يتركز التمييز بين الصناعين والحرفين عمليا إلى عدد الأجراء المستخدمين رغم سعيه في الواقع إلى أمر آخر هو الفصل بين المشرقيين الذين يقومون فقط بالإشراف وأولئك الذين يشاركون بالأعمال اليدوية.

## 2. العلاقات السوسيو مهنية ضمن مدرسة العلاقات الإنسانية:

ظهرت حركة العلاقات الإنسانية كرد فعل للانتقادات التي وجهت لنظريات الكلاسيكية والتي نظرت للتنظيم من زاوية الهيكل الرسمي واعتبرت الفرد العامل كآلة وبأنه يتجاوب مع الحوافز المادية وذلك في نصف الأخير من القرن التاسع عشر حيث وجهت هذه النظرية اهتمامها إلى العنصر البشري اعتبرته أهم العناصر والإنسان ككائن اجتماعي له حاجات ورغبات متنامية يريد إشباعها وتحقيقها كالاعتراف بالتقدير والاحترام الذات وان العامل لا يمكن التعامل معه كآلة بل انه يتأثر بالسياق الاجتماعي المغلق الذي تمارس فيه جماعات العمل دورها الفعال من خلال التفاعل الذي يحدث في بيئة العمل وان الاتجاه الديمقراطي في معاملة العاملين كفيل بان يحقق لهم المناخ الملائم للعمل حيث تشبع حاجتهم لاحترام الذات والتقدير مما يجعلهم يشعرون بالرضا.

وقد أكد التون مايو وزملائه (1880-1949) من خلال الأبحاث التي قام بها في مصانع هاوثورن التابعة لشركة (وستون اليكتريك) بالولايات المتحدة الأمريكية والتي ساعدت في اكتشاف التأثير المهم للعوامل الاجتماعية والعلاقات الإنسانية على الإنتاجية لدى العمال أن زيادة الإنتاجية لا تخضع فقط لطريقة التي يصمم بها العمال والأسلوب والسلوك الاقتصادي الذي يكافأ به الفرد وإنما تتأثر بعوامل اجتماعية ونفسية معينة اكتشف أن مشاعر والعواطف والوجدان ونفسية الأفراد تتأثر بشدة لظروف العمل مثل علاقات الجماعة وأنماط القيادة والإشراف وتدعيم الإدارة التي توجه اهتمامها نحو العمال لذلك أبرزت نظرية العلاقات الأساسية أهمية الجماعات غير الرسمية في تحديد سلوك العمال اذ ان سلوك الفرد لا ينبع من شخصه لكن هو انعكاس لأفكار الجماعة واتجاهاتها وانطلاقاً من هذا فان توجه العمال في تنظيم بصفة دائمة واعتبارها أعضاء في جماعة تنظيمية تربطهم علاقة يؤدي إلى نشوء تنظيمات غير رسمية تمارس التأثير في السلوك وذلك من خلال القواعد والمعايير التي تحددها التنظيم غير رسمي السائد ولقد أكد التون مايو من خلال أبحاثه ودراسته الشهيرة والتي هدفت إلى الكشف عن اثر الظروف الفيزيائية

للعمال كالإضاءة و الحرارة و أوقات الراحة والحواجز المادية على أداء العمال حيث توصل إلى بعض النتائج منها:

- أن العمل الذي ينجزه العمال لا يمكن تحديده وفقا لقدرات الفيزيائية فقط ولكن لا بد من الأخذ بين الاعتبار لظروف الاجتماعية التي تحيط بمجال العمل.

- كما أن للمكافآت غير الاقتصادية تأثيراتها في تحيد الدافعية وتحقيق مزيد من الرضا والإشباع النفسي للعامل.

- مبادئ العلاقات الإنسانية وأهدافها: وتتمثل في:

- التركيز على الأفراد أكثر من التركيز على الجوانب المادية في الأداء، لأن الناس يتأثرون في العمل باحتياجاتهم الاجتماعية.

- الكرامة الإنسانية واحترام شخصية كل فرد من العاملين بصرف النظر عن المركز الوظيفي الذي يشغله.

- إثارة دوافع الأفراد وإشعارهم بأهميتهم من خلال العلاقات الاجتماعية مع الآخرين.

- المصلحة المشتركة تجعل الفرد ميالا للتجمع والتعاون مع الغير ومشاركتهم لتحقيق هذه المصلحة.

- الحوافز فالفرد يسعى لمشاركة الآخرين والتعاون معهم لكي يحصل على الحافز من وراء تلك المشاركة والتعاون.

- إشباع الحاجات وتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال التفاهم والتعاون.

<sup>1</sup> عبد المحسن بن صالح الحيدر، أبراهم عمر بن طالب، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، بحث ميداني، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص58.

<sup>2</sup> بلقاسم سلاطينية، وآخرون، الفعالية الإدارية في المؤسسة: مدخل سوسولوجي، دار الفجر، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، لجزائر، 2013. ص86.

-تحقيق أهداف المنظمة وذلك من خلال تنمية المسؤولية المتبادلة بين المنظمة والعاملين.

-التخلص من معوقات السلوك وتحسين نمط الاداء مما يؤدي الى الاقتصاد في الوقت والجهد مع زيادة العائد.

## خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل توصلت الى ان العلاقات السوسيو مهنية لها دور فعال في زيادة فعالية المؤسسة من قبل العاملين بها، كما توفر لهم الظروف الملائمة للعمل، وكسب الثقة من قبل زملاء العمل باعتبار هذه الأخيرة كيان اجتماعي تنشأ داخله تفاعلات وتبادلات لأنها تعتبر أهم عنصر لنجاح أي منظمة.

الفصل الثالث 

الرضا الوظيفي



## تمهيد

1- الاهتمام النظري بالرضا الوظيفي

1-1- نظرية الحاجات عند ابراهام ماسلو

1-2- نظرية هيزبيرج

1-3- نظرية الدرر

2- أهمية الرضا الوظيفي

3- عوامل المؤثرة على تحقيق الرضا الوظيفي

4- عناصر الرضا عن العمل

خلاصة الفصل

**تمهيد**

يعتبر الرضا الوظيفي من أهم المواضيع شيوعا التي نالت اهتمام الباحثين به لان له دور فعال في زيادة فعالية الأفراد خاصة في محيط العمل، لان من خلاله يشعر بالارتياح والقناعة هذا كله لإشباع حاجاته ورغباته من اجل تحقيق أهدافه وكسب الثقة والاحترام والولاء من طرف مرؤوسيه وزملائه في العمل.

إن الرضا عن العمل يساهم على زيادة فعالية المؤسسة وهذا ما يؤدي إلى تحقيق أهدافها. وسأحاول في هذا الفصل التطرق إلى الاهتمام النظري بالرضا الوظيفي وكذا أهميته بالإضافة إلى العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وأخيرا التعرف على أهم العناصر التي تساهم على تحقيق الرضا الوظيفي.

**1- الاهتمام النظري بالرضا الوظيفي:**

إن الشيء الذي يجعل الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل الذي يقومون به العلاقات التي تربطهم داخل الأساسية بيئة العمل ومن أهم هذه النظريات التي تتركز عليا نذكر:

**1. نظرية الحاجة عند ابرهام ماسلو:**

تعتبر نظرية ماسلو من أهم النظريات الحاجات والتي تقوم على عدد من الاعتبارات:

- إن الدوافع للفرد معقدة للغاية وليس لدافع معين إثر على السلوك إذا أن السلوك ناجم عن تأثير مجموعة من الدوافع في نفس الوقت.

-إن حاجات الإنسان يمكن ترتيبها بشكل

هرمي حسب أهميتها تبدأ بالحاجات وتنتهي بالحاجة لتحقيق الذات إن الإنسان للإنسان حاجات متجددة ليس لها محدود.<sup>1</sup>

-هذه الحاجات تتداخل وتعتمد على بعضه بعض فإن إشباع حاجات معينة لا يجعلها تختفي تماما كما أن الحاجات تميل إلى عدم الإشباع الكامل بالإمكان إشباع الحاجات في المستويات العليا للأفراد بطرق كثيرة ومختلفة عن تلك الخاصة بالحاجات الدنيا.

-وقد نشر ماسلو نظريته في إشباع الحاجات سنة 1943 وهذه الحاجات هي الحاجات الفيزيولوجية حاجات الأمن الحاجات الاجتماعية حاجات التقدير وحاجات تحقق الذات.

**2-نظرية العاملين لفردريك هيرزبيرغ:<sup>2</sup>**

عن نظرية لتوقع التي قدمها هيرزبيرغ وزملائه عام 1959تتركز نظريته على دور العمال و ظروفه في حيات الأفراد العاملين وقد قام بدراسة استطلاعية لما فئتين من المحاسبين والمهندسين في تسع شركات مختلفة محاولا فهم شعورهم حول الأعمال التي يقومون بها وقد

<sup>1</sup>نصر الله حنا، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، عمان، الأردن، 2002، ص41.

<sup>2</sup>علي شريف، إدارة المنظمات العامة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1987، ص376.

توصل إلى تصنيف مجموعتين من العوامل سمي مجموعة الأولى (العوامل الدافعة) واعتبرها عوامل داخلية أما المجموعة الثانية (العوامل الوقائية) وهي خارجية لأنها تنشأ من خارج نطاق العمل المباشر

المتعلق بالوظيفة التي يتم انجازها.

واستطاع هيرزبيرغ من خلال دراسة أن يتوصل إلى الفصل بين نوعين من المشاعر الدافعية الرضا وعدم الرضا بمعنى أن خصائص العمل المؤدية إلى عدم لرضا وان العوامل المؤدية إلى عدم الرضا تختلف عن العوامل المؤدية للرضا بمعنى أن خصائص العمل المصحوبة بعدم الرضا تختلف تماما عن تلك التي تؤدي إلى الرضا.

العوامل الدافعة هي تلك المؤدية إلى الحماس ودافعية الفرد ورضاه عن العمل وهذه العوامل موجودة في تصميم الوظيفة ومحتواها وكيانها أما العوامل الوقائية يعتبر توافرها شكل جيد لتجميد مشاعر الاستياء لأنها تؤدي إلى خلق قوة دافعة وحماس لدى الأداء وهي تسمى بيئة العمل وما يحيط بها

إن ما تم تقديمه في هذه النظرية أنها ذات أهمية في مجال الإدارة وبخاصة فيما يتعلق بتركزها على العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي لد الفرد وهو مدخل يجب الاهتمام به عند تحديد سياسات التحفيز.<sup>1</sup>

## 2-نظرية الدرفر<sup>2</sup>

إن تأكيد ماسلو على أن تنشيط دوافع المستوى الأعلى في تنظيمه للحاجات لا يتم إلا بعد إشباع حاجات المستويات الأدنى وفي ضوء عدم توفير الدعم الميداني الكافي لوجهة نظر ماسلو في تنظيم حاجات قام الدرفر بطرح تصور معدل لتنظيم لهرمي للحاجات بحيث لخص لا ندي

<sup>1</sup> هيثم العاني، الإدارة بالحوافز' الحوافز والمكافآت، دار الكنوز للنشر، عمان، 2007، ص67.

<sup>2</sup> سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي ( أطر نظرية وتطبيقات عملية )، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص83.

وترمبو (1980) في كتابهما سلوك العمل لنظرية الدرر المعروفة بالرموز-أي -أر-جي (ERG) والتي يعتقد فيها أنها تنطلق من ثلاث مجموعات محورية من الحاجات :

#### - حاجات الكينونة (الوجود)

ويقصد بها الحاجات التي يتم إشباعها بواسطة عوامل البيئية مثل الطعام والماء الأجر والتي أطلق عليها ماسلو الحاجات البيولوجية والحاجة إلى الأمن.

#### -الحاجة إلى الانتقاء

وهي المتعلقة بحاجة الفرد لعلاقات تربطه مع غيره من الناس كالمشرفين عليه وزملائه ومرؤوسيه وعائلته وأصدقائه وهذه العلاقات مرتبطة بالمكانة والبعد الاجتماعي وتتطلب اتصلا وتفاعلا مع الآخرين إذا ما أريد تحقيقها وهذه تتفق مع ما اعتبره ماسلو الحاجات الاجتماعية والتقدير.

#### -حاجات النمو

وهي الحاجات التي يشعر فيها فرد بضرورتها كان يصبح مبدعا ومنتجا وهي رغبة جوهرية مرتبطة بالتطور الذاتي وهي ما واساه ماسلو بحاجة تحقيق الذات.

## 2. أهمية الرضا الوظيفي

تظهر أهمية الرضا الوظيفي بارتباطه بالعنصر البشري الذي يعد الثروة الحقيقية ومحور لرئيسي للإنتاج في المؤسسات التي تحتاجها مهما كان نوعها إلى العنصر البشري الذي يديرها ويحركها.<sup>1</sup>

إن لرضا الوظيفي يتناول مشاعر الفرد العامل سواء كان موظفاً أو مديراً أو عاملاً اتجاه العمل الذي يؤديه والظروف التي يعمل فيها والبيئة المحيطة به ومن هذا فإن توفر الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وترك العمل وكذلك انخفاض مستوى الصراعات بين العمال وبين العمال والإدارة.

زيادة درجة الولي والالتزام التنظيمي إذا يمكن لمستوى الرضا عن العمل ان يساهم في زيادة فعالية المؤسسة.

-تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد الذي يؤدي للنجاح في لعمل وبالتالي زيادة إنتاجية الفرد فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل و النجاح في العمل هو معيار تقييم المجتمع لأفراده كما يمكن ان يكون مؤشر نجاح لفرد في مختلف جوانب الحياة الأخرى الأسرية و الاجتماعية رضا العاملين يساعد على بقائهم في الخدمة و الانتماء للمنظمة لمدة أطول وهذا ما يقلل من معدل حوادث العمل.

-إشباع حاجات الفرد إشباعاً كاملاً في العمل.

-تحقيق أقصى قدر ممكن من إمكانيات وقدرات الفرد وطاقته الكامنة في محيط العمل.

<sup>1</sup> عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 85 المرجع نفسه، ص 88، 89.

-خلق التوازن بين قدرات الفرد الخاصة والمهنة للوصول إلى قمة الإبداع التي تريد المنظمة تحقيقها، فيقدر ما تمثل وظيفته مصدر إشباع ومنافع متعددة بقدر ما يزيد رضاه عن الوظيفة ويزيد ارتباطه بها.

انخفاض الشكاوى والتظلم والتبرم والإحباط في العمل مما ينعكس ايجابيا على المنظمة.

-تعلم مهارات جديدة بحيث تستثمرها المنظمة في تطوير مجالات العمل وتحسين البيئة الملائمة للإنجاز الهادف.

-تتسم المنظمة بالتماسك والتفاعل الاجتماعي البناء في ميدان العمل، وهذا يعزز الدور الفعال في تحقيق الانجاز الكفؤ في مجالات العمل كافة.

-سيادة روح الثقة والتعاون بين القيادة الإدارية والمرؤوسين وبين العاملين أنفسهم مما يساهم بتحقيق الانجاز الفعال في هذا المجال.

-يجد الفرد في رضاه عن عمله منفذا مناسباً لقدراته وميوله وسمات شخصيته وقيمه.

-القيم الايجابية التي يحققها العمل للفرد.

-كما يجد في رضاه موقعه العلمي وطريقة لحياته يستطيع من خلالها القيام بأداء جيد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أحمد إبراهيم احمد، الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية، دون طبعة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2000، ص249. المرجع نفسه، ص250.

### 3. العوامل المؤثرة في رضا الوظيفي:

هناك عدة عوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي والتي لابد للإدارة أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وأهم هذه العوامل مايلي:

#### -عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة وإطارها:

تشمل ما يحصل عليه الفرد من امتيازات نتيجة اشتغاله لوظيفته مثل: الإجازات التامين الصحي السكن الراتب فرص الترقية والعلاقات العامة مع الآخرين (رؤساء ومرؤوسين)

#### -عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها:

تتعلق هذه العامل بتصميم الوظيفة ودرجة إثرائها وتتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة وبعمق الوظيفة ومدى إشباعها للحاجات العليا وتشتم هذه العوامل مدى اكتساب معرفة جديدة من خلال الوظيفة ومدى السيطرة على الوظيفة (التخطيط لرقابة التنفيذ) والنظرة الاجتماعية لشاغلها ومدى شعور الفرد بالإنجاز واستغلال قدرات في وظيفته والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بها والمستوى الإداري للوظيفة.

#### -عوامل تنظيمية:

تتعلق بسياسات المؤسسة فيما يتعلق بساعات العمل وظروفه وإجراءاته ونظم الاتصال في المؤسسة.

#### -عوامل بيئية:<sup>1</sup>

وهذه العوامل تتعلق ببيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه وفي نفس الاتجاه يرى الباحث آخر أن هناك محددات كثيرة تساهم إسهاما مباشرا وغير مباشر في خلق الرضا الوظيفي وتحديد مداه إلا انه اعتبر أن هناك ثلاثة عوامل محددة لهذا الرضا:

<sup>1</sup> سالم تيسير الشرايدة، مرجع سابق، ص99.



-العوامل الذاتية: وهذه العوامل قسمت إلى قسمين:

الأولى: عوامل تعلق بالمهارات وقدرات الأفراد أنفسهم وتمكين قياسها أو معرفتها من خلال بيانات العمل والمؤهل والخبرة.

الثاني: قوة التأثير دوافع اعمل على الأفراد العاملين.

-العوامل التنظيمية:

تتعلق هذه العوامل بالتنظيم ذاته وما يسوده من إجراء علاقات وظيفة ترتبط بالوظيفة والموظف ومن هذه العوامل:

-الرضا عن نظم وأساليب إجراءات العمل.

-الرضا عن الوظيفة وما تتيحه الوظيفة لشغلها من إشباع لحاجاته.

-العلاقة مع الآخرين في محيط العمل رؤساء زملاء مرؤوسين.

## 4. عناصر الرضا عن العمل:

## -الرضا عن الأجر:

ويعبر عنه العامل بمدى تناسب الأجر مع الجهد الذي يبذله ومع ظروف العمل وتكاليف المعيشة وكذا المشاركة في العوائد ويتجه الكثير من الكتاب المحدثين إلى فكرة مفادها أن الأجر لا يمثل مصدرا للإشباع إلا الحاجات الدنيا وإن توفره لا يسبب الرضا ولكن يمنع فقط مشاعر الاستياء من أن تستحوذ الفرد.

ومعنى هذا أن الأجر لا يمثل عنصر من عناصر الإشباع في مجتمع يتوفر للعاملين فيه اجر يمكنهم من تلبية حاجياتهم الأساسية في حين لا يمكننا تعميم ذلك لاسيما في المجتمعات الفقيرة غير أن الدراسات التي أجريت في لمصانع الانجليزية أشارت إلى وجود علاقات فردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل أي كلما زاد الدخل زاد العمل.

## -الرضا عن الترقية:

إن طبيعة الإنسان السعي إلى تحقيق منزلة أحسن مما وعليه فنراه حارص على الاطلاع على سياسات التخطيط لمستقبلي للوظيفة وعلى نموها وقد أشارت نتائج الدراسات إلى

أن هناك تنسب فردي بين توفر فرص الترقية والرضاع لعمل ويؤكد 1964vroom أن العامل المحدد لا ثر فرص الترقية على الرضا عن العمل هو طموح الفرد في فرص الترفيه فكلما كان طموحه اقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن العمل وعليه فإثر الترقية على الرضا الفرد متوافقة على مدى توافقه وكلما كان توقعه عاليا كان رضا اقل والعكس صحيح فحصوله على ترقية لم يتوقعها تتحقق له سعادة أكبر مما لو كان يتوقعها.

## -الرضا عن الأسلوب الإشراف والقيادة:

إن إظهار روح الصداقة في عمل ليشعر المرؤوس أن رئيسه يفهمه ويفهم مشكلاته ومساندة المرؤوس وتقديم العون له عند طلبه وعدالة الرؤساء في المعاملة المرؤوسين ووجود الاستعداد

للتفاهم كل ذلك له تأثير كبير على الجانب النفسي للعمل فيترك له ارتياح نفسي يساهم في تحقيق رضا عن عمله فجعل المرؤوسين محور الاهتمام وتنمية العلاقات بين الرئيس والمرؤوس وتفهمه.

#### -الرضا عن مجموعة العمل والزملاء:

إن انسجام الشخص بين أعضاء الجماعة وتقارب مستاهم الثقافي ودرجتهم لعلمية ووجود انتماء ت موحدة وتقارب العادات كل هذا من شأنه المساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي لكل فرد من افراد الجماعة ويعزز ولائه للمنظمة.

#### -الرضا عن محتوى العمل:

وتتول هذا العنصر في دراسات والأبحاث يعد حديثا نسبيا وكانت الانطلاقة فيه من إدراك الباحثين أن طبيعة المهام الموكلة إلى الفرد تأديتها في محيط عمله لها دور فعال في التأثير على رضاه الوظيفي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص ص143,147.

## خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى أهمية الرضا الوظيفي لدى الفرد العامل بالمؤسسة لأن العنصر البشري له دور فعال في تسيير المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها هذا كله من أجل تحقيق أهدافه المرجوة وكذا تحقيق رغباته وحاجيات النفسية، ففي هذا الفصل تم التطرق إلى الاهتمام النظري للرضا الوظيفي وكذا مدى أهميته بالإضافة إلى أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وأخيرا التعرف على أهم العناصر المؤدية للرضا عن العمل.

# الفصل الرابع

العلاقات السوسيو مهنية

وتوفير شروط الرضا الوظيفي

## الفصل الرابع: العلاقات السوسيو مهنية وتوفير شروط الرضا الوظيفي

### تمهيد

#### 1- أسلوب الإشراف والاتصال

##### 1-1- أسلوب الإشراف

##### 1-2- الاتصال المباشر بين زملاء (فئة العمال)

##### 2- الشروط التنظيمية للعلاقات السوسيو مهنية

##### 2-2- الشروط التنظيمية للعلاقات السوسيو مهنية

##### 1-2- توزيع المراكز الوظيفية

##### 2-2- الإجراءات التنظيمية للعمل

##### 3- العلاقات السوسيو مهنية في إطار بيئة العمل

##### 1-3- القيادة

##### 2-3- جماعات العمل

### خلاصة الفصل

**تمهيد**

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى أهم الشروط التنظيمية للعلاقات السوسيو مهنية التي تسعى الى زيادة فعالية تلك المؤسسة وهذا راجع الى تلك الإجراءات التي تعمل المؤسسة على تطبيقها وعلى العامل ان يلتزم بتلك القوانين والقواعد وفقا لمعايير الابتكار والإبداع، مما يساعد على بناء مناخ العمل الذي من خلاله يستطيع إحداث التغيرات التنظيمية لتطوير وتحديث آليات العمل كما أنها تساهم على تحسين كفاءة وفعالية العاملين والتقليل من الهدر للجهد البشري، مما يوفر لهم جو يساعدهم على تحقيق آمالهم وقدراتهم المهنية.

وفي هذا الفصل تم التطرق الى دور الشروط التنظيمية للعلاقات السوسيو مهنية التي تضم كل من توزيع المراكز الوظيفية والإجراءات التنظيمية التي ساهم على تحقيق الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى دور إطار بيئة العمل من خلال عنصري القيادة وجماعات العمل التي تعمل على تحقيق الرضا عن العمل.

## 1. أسلوب الإشراف والاتصال:

## 1-1- أسلوب الإشراف:

تشير نتائج الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف ورضا المرؤوسين عن العمل.

فالمشرف الذي جعل من مرؤوسيه محور اهتمامه ويسب ولاء مرؤوسيه يكون الرضا الوظيفي للعمال ولى العس فالمشرف الذي يقصر اهتمامه على الإنتاج وأهدافه وعلى الجوانب الفنية فقط ويعتبر مرؤوسيه مجرد أدوات لتحقيق أهداف العمل لا يكسب ولاء مرؤوسيه ويجعل مشاعر الاستياء تنتشر.

ان أسلوب الإشراف والعلاقات القائمة بين المشرف والعمال تلعب لدور الكبير في خلق الرضا عن العمل أو الاستياء بحيث تشير الدراسة التي قامت بها جامعة منتشان بالولايات المتحدة الأمريكية والتي أجريت بجامعة أوهايو على نمط الإشراف السائد بين الرئيس لولاء مرؤوسيه يتم عن طريق الاهتمامات التي يوليها لمشرف لمرؤوسيه مثل:

- الاهتمام الشخصي بهم وذلك بتسهيل العلاقة بينه وبين العمال<sup>1</sup>

- اهتمام وتفاهم لمشرف بكل القضايا ومشاكل لعمل وخاصة عند صدور الأخطاء في الأداء.

أم إذا كان المشرف يقصر اهتمامه على لإنتاج وأهدافه اذ يعتبر مرؤوسيه مجرد أدوات إنتاج لا غير فان هذا ينقص رضاهم أي انه يولد الاستياء نحو العمل لذلك فان المشرف لا

<sup>1</sup> احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي في إدارة القوى العاملة، الدار الجامعة الإسكندرية، القاهرة، 1986، ص155



يستطيع ان يكسب ولاء رضا مرؤوسيه إلا عندما يقف عند معرفة حاجتهم ومشاعرهم في العمل.<sup>1</sup>

### 1-2-أهمية الإشراف:

يعتبر الإشراف في المنظمة عنصر مهم وحيوي في حياة تلك المنظمات واستمرارها وزيادة نشاطها وعملياتها المختلفة ولهذا نرى إن الإدارات في هذه المنظمات تبحث عن هذه المواهب القيادية وتقوم على تدريبها وتطويرها بحيث تكون هذه القيادات قادرة على التعامل مع العمليات الإدارية الكبرى والظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وتكمن أهمية الإشراف في:<sup>2</sup>

- 1- حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقلة.
- 2- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات.
- 3- السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.
- 4- يسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة.
- 5- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة والقائد قدوة لهم.
- 6- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة.
- 7- تدعيم القوى الايجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان.

### طبيعة الإشراف:

إن الإشراف والعملية القيادية يمثلان محورا في العملية والممارسة الإدارية حيث تشكل مع التنظيم والتخطيط والرقابة ممارسة متكاملة تعطي للمنظمة النجاح إذا ما أتقنت بكافة أبعادها والقيادة في إطار الممارسة الإدارية هي عمليات إحياء أو الهام أو تأثير في الآخرين لجعلهم يعملون بالتزام عالي ومثابر لإنجاز وتأدية المهام المطلوبة منهم وبهذا فإنها تهتم بكيفية بناء

<sup>1</sup> أحمد صقر عاشور، المرجع السابق، ص156.

<sup>2</sup> محمد تركي البطانية، محمد عمر الزغبى، القيادة الإدارية، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، ص53.

الالتزام وتحفيز الآخرين لدفعهم لاستخدام مهاراتهم وقابلياتهم في تنفيذ الأنشطة وتحقيق الأهداف والقائد هو الشخص الذي يؤثر ايجابيا في سلوك الآخرين بدون استخدام قوة الإكراه أو الإجبار إن هؤلاء الآخرين يقبلون به قائدا لهم ولا يمكن عزل الممارسة القيادية بصفاتها الايجابية عن القيادة كمفهوم إنساني يلعب فيه الفرد دورا أساسيا وإيجابيا في التأثير على الآخرين ويدفعهم إلى الالتزام عالي في الانجاز ضمن نطاق الممارسة الإدارية بمختلف أنشطتها.<sup>1</sup>

### عناصر الإشراف:

تعتبر القيادة ظاهرة اجتماعية تحدث في مواقف معينة وهناك أربع عناصر أساسية ينبغي توافرها في أي موقف قيادي نتناولها فيما يلي:

### أولا: المشرف:

ويعتبر ذلك أساسيا في العملية القيادية ويلعب دورا كبيرا في نجاحها وبالرغم من أن دور القائم يختلف من عملية قيادية إلى عملية قيادية أخرى إلا أنه يمكن وصف الخصائص البارزة للقائد فيما يلي:

- يجب أن يتسم القائد بصفة العضوية في الجماعة.
- يمثل القائد إمكانيات هائلة في المجال الاجتماعي وهو يعمل كرمز للمثل العليا لأعضاء الجماعة وينبغي أن يتصف بحسن السمعة والشهرة وقدرته على النجاح في أنواع نشاط الجماعة.<sup>2</sup>

- يجب أن يكون للقائد خطط وسياسات تتفق مع رغبات الجماعة وأهدافها.

<sup>1</sup> العامري صالح مهدي محسن، طاهر محسن منصور، الإدارة والاعمال، ط1، دار وائل، عمان، 2007، ص424.

<sup>2</sup> صالح محمد على ابو جادو، تطبيقات عملية في تنمية التفكير الابداعي باستخدام نظرية الحل الابتكاري للمشكلات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص167.

- القدرة على خلق الروح المعنوية العالية في جماعته والمحافظة عليها بمعنى أن يجعل أهداف الفرد ونشاطاته متوافقة مع أهداف الجماعة.

- يجب أن يفهم اتجاهات الإتياع وقيمهم ومخاوفهم واحباطاتهم ومثلهم العليا وأهدافهم.

### ثانيا: الإتياع:

يمثل الإتياع ركنا هاما في المواقف القيادية وكلما زاد التوافق والانسجام بين أعضاء الجماعة زادت فرصة نجاح العملية القيادية وقد يعني التوافق والانسجام.

أن يكون لدى أعضاء الجماعة خلفية عامة مشتركة كالتقارب في المستويات التعليمية والعمرية والاجتماعية والاقتصادية ويؤثر التابعون دون شك على سلوك قائدهم وكثيرا ما يفتر من البعض أنه إذا كان قائد الجماعة كفاء فإن كل مشاكلها تحل بسبب كفاءته ويفترض البعض أيضا أن عدم نمو الجماعة وعدم تحقيقها لأهدافها يرجع إلى فشل قائدها وتمهل هذه الفروض الحقيقية الهامة بأن القيادة ملك للجماعة وليس ملكا للقائد وحده ورغم أن القائد الناجح هو الذي يساهم في نمو جماعة ويكسبها الكثير من الخصائص.

### ثالثا: الهدف والموقف المناسب:

يجب أن يكون لأفراد الجماعة هدف مشترك يعملون من أجل تحقيقه أو مشكلة مشتركة يسعون إلى إيجاد حل لها وهذا يوضح أهمية الهدف أو المشكلة المشتركة التي تهتم الجماعة ويسعى أفرادها في التغلب عليها كأحد عناصر عملية القيادة وإذا لم يتقدم أفراد الجماعة نحو تحقيق أهدافها بدرجة معقولة فانه لا توجد قيادة ويجب أن تكون هذه الأهداف حقيقة وقابلة للتحقيق مقبولة من أعضائها مرنة وقابلة للتغير طبقا للحاجات المتغيرة للأعضاء ولا شك أن الموقف يمتلك مفتاحا من مفاتيح البناء القيادي والمقصود بالموقف هو تركيب العلاقات الشخصية المتبادلة داخل الجماعة وخصائص الجماعة وطبيعة الثقافة التي تعيش فيها البيئة الطبيعية الحيوية الاجتماعية التي توجد بها ونوع العمل المطلوب تحقيقه .

## رابعاً: التفاعل الاجتماعي المتبادل:

التفاعل الاجتماعي المتبادل هو أساس كل علاقة داخل الجماعة ويعتبر جوهر العملية القيادية ولكي يكون تفاعل بين أعضاء الجماعة لابد أن يكون هناك اتصال بينهم وبالرغم من أن الاتصال هو وسيلة التفاعل بين الأعضاء فإن مفهوم التفاعل والاتصال ليس مترادفين فالتفاعل أعمق من الاتصال فقد يكون هناك اتصال بين طرفين دون أن يكون هناك تفاعل بينهما فالتفاعل يعني التقبل والتعرف والاستجابة لحاجات الشخص الذي نتفاعل معه والقبول هو أساس التفاعل ولكي يكون هناك تفاعل بين أعضاء الجماعة فان ذلك يستلزم وجود إحساس بحاجات الآخرين.<sup>1</sup>

## 1-2-الاتصال المباشر بين زملاء:

## 1-الاتصال:

وهو لغة الوصول أي صلة بين الأفراد ومن ثم يقال ان بين فرد وآخر أو أكثر اتصال بمعنى صلة ومعناها في اللغة الانجليزية communication يذيع أو يشاع عن طريق المشاركة وأثبتت الدراسات والأبحاث ا نسبة الوقت المستغرق في الاتصال لأي منظمة تتراوح من 75 إلى 90 من وقت العمل لجماعي لهذا تتبع أهميته داخل منظمات الأعمال وخارجها<sup>2</sup>.

الاتصال هو تلك العمالية التفاعلية بين المرسل والمستقبل في إطار بيئة اجتماعية معينة وهذا التفاعل يجعل من غير الممكن فهم جانب واحد من الجوانب تلك العملية بمعزل عن الجوانب الأخرى وان هذا التفاعل والمشاركة بين المرسل والمستقبل.<sup>3</sup>

وذلك اتصال الذي يتم من خلاله إبلاغ الرسالة بطريقة مباشرة إلى المرسل إليه ويكون ذلك من خلال التعبير عن لمشكل في العمل ومشاكل العلاقات الاجتماعية والتعبير عن الصراع

<sup>1</sup>صالح محمد علي ابو جادو، مرجع سابق، ص169.

<sup>2</sup>محمود عبد الفتاح رضوان، الاتصال اللفظي وغير اللفظي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص14

<sup>3</sup>ناصر قاسيمي، الاتصال في المؤسسة (دراسة نظرية وتطبيقية)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص7

والمنافسة والمحبة والكراهية والتعبير عن ضغوط العمل وعن الرضا وعدم الرضا كما يهدف الاتصال إلى متابعة ومراقبة سير العمل واحترام تنفيذ المهام والبحث عن الخطط الجديدة وعن التحسين من خلال متابعة عملية الرجوع التي تتضمن تقيما مستمر.<sup>1</sup>

كما يهدف الاتصال إلى زيادة درجة قبول الأدوار التنظيمية من خلال لتركيز على معالجة الصراع وتخفيف التوتر وتحديد الأدوار ومن خلال التوجيه نحو المشاعر وهناك هدف تحقق الالتزام بأهداف المؤسسة.

ولا يمكن تنمية روح الجماعة إلا من خلال تنمية الاتصال والتعاون ولا يكون التعاون ايجابيا إلا من خلال تنمية نظام المبادلات العادلة والتنظيمات هي انساق تعاونية قبل كل شئ تقوم على شبكة من العلاقات الاجتماعية الرسمية وغير رسمية بحيث لا تتحقق الأهداف التعاونية لضمان هذه العلاقات.<sup>2</sup>

## 2- طبيعة الاتصال:

وترتبط طبيعة الاتصال كظاهرة اجتماعية بحاجات الأفراد وتوزيعها وإتباعها حيث يلزم ممارسة الاتصال لإشباع الحاجات حسب تعددها وتنوعها ودرجة الأولوية في الإشباع، ويتعامل الفرد في ممارسة بعض جوانب حياته اليومية مع عدد كبير من المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنواعها وطبيعة النشاط، وفي كل مرة نجد الفرد يزاول عملية الاتصال وتتفق طبيعة هذا الأخير مع طبيعة أي منظمة فيمثل الاتصال أحد الدعائم الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمة أو المؤسسة في تحقيق أهدافها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ناصر قاسيمي، المرجع السابق، ص17.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص106.

<sup>3</sup> سعيد يسن عامر، الاتصالات الإدارية والمداخل السلوكي لها، دار المريخ للنشر، د-ط، رياض، 1986، ص30

وتحتاج المؤسسة في مزاولة أنشطتها إلى موارد مادية وأخرى بشرية، وفي عملية التدبير لهذه الموارد تجري المنظمة العديد من الاتصالات على مستويين، يتمثل المستوى الأول في الاتصال بين الإدارة والعاملين من حيث المهام الإعلامية والانضباطية و الإقناعية، حيث تصدر الإدارة القرارات والتعليمات والإجراءات اللازمة لأداء العمل لكي يتعرف كل فرد على دوره بالتحديد لخدمة أهداف المنظمة واجباته ومسؤولياته، أما المستوى الثاني من الاتصال فيتم بين الأفراد داخل المؤسسة وبين مختلف الفئات المهنية وبين كل فئة مهنية لتبادل المعلومات والمعاني والأفكار، كما يتعين وجود شرط من الشروط الأربعة التالية :

-حاجة الفرد للمعلومات.

-حاجة الفرد للمساندة والتعزيز الاجتماعي.

-حاجة الفرد لعملية الاتصال لإنجاز هدف معين.

-مزاولة الاتصال بناءً على تعليمات وتوجيهات وأوامر.<sup>1</sup>

### 3-عناصر العملية الاتصالية:

تشير الدراسات الإعلامية والاتصالية المختلفة إلى أن مكونات العملية الاتصالية تتمثل في ستة عناصر أساسية متداخلة ومتشابكة وتشمل ما يلي:

#### أ- المرسل:<sup>2</sup>

وهو المتكلم أو المتحدث أو الكاتب أو القائم بالاتصال وهو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال بصياغة أفكاره في رموز تعبر عن المعنى الذي يقصده، ويكون نجاح الرسالة

<sup>1</sup> سعيد يسن عامر المرجع السابق، ص32.

<sup>2</sup>مي العبد الله سنو، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2006، ص47.

بحسن اختيار المرسل رموزه، وقد يكون هذا الشخص هو مصدر الفكرة أو الرأي أو المعلومات في بناء نماذج الاتصال

#### ب- الرسالة: <sup>1</sup>

ويقصد بالرسالة المضمون أو الموضوع المراد نقله أو توصيله من الرسائل إلى المستقبل سواء كان معلومة أو خبر أو شكوى أو تقرير، كما يمكن اعتبارها أيضا بأنها الهدف الذي تهدف عملية الاتصال إلى تحقيقه، فإذا تحقق الهدف المنشود تكون الرسالة قد حققت المراد والعكس صحيح وبالتالي لابد ان نرى الرسالة من زاوية المستقبل، ونوع السلوك الذي يمارسه المستقبل، ولابد ان تتوفر مجموعة من الشروط في الرسالة منها الدقة والوضوح استخدام لغة سليمة ذات فائدة حتى يتسق للمستقبل استيعاب الرسالة ويتحقق بذلك هدف العملية الاتصالية

#### ج- القناة (وسيلة نقل المعلومة):

وهي عبارة عن الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الرسالة، أو إرسالها فهي تعتبر بمثابة الربط بين المرسل والمستقبل دون وجودها لا تتم العملية الاتصالية.

ففي عملية الاتصال يختار المرسل وسيلة لنقل رسالته، إما شفويا أو عن طريق وسيلة كتابية أو قد تكون هذه الوسيلة سمعية أو بصرية أو سمعية بصرية معا أو الكترونية كالإنترنت والمواقع الالكترونية. فكلما تعتبر وسائط ينطبق عليها "الوسائل الاتصال بأنها امتدادات للإنسان" كما أنها تتفق أكثر مع عبارته الشهيرة "الوسيلة هي الرسالة" وبالتالي فالقناة هي عنصر ضروري ومهم في جودة العملية الاتصالية <sup>2</sup>

<sup>1</sup> سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي، بعاد العملية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث، الأزارطة، 1999، ص 29

<sup>2</sup> فضيل دليو، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص 17.

د-المستقبل: <sup>1</sup>

وهو المرسل إليه أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة عبر قناة معينة، وقد يكون المستقبل شخص واحداً أو مجموعة من الأشخاص، والمستقبل إذا تلقى الرسالة يقوم بحل رموزها وإدراك معناها بغية التوصل إلى تفسير محتواها وتتم بالتالي الإجابة سواء بالقبول والتنفيذ أو بعدم القبول والرفض.

## هـ-التغذية الرجعية:

هو الإجابة التي يجيب بها المستقبل على الرسالة التي يتلقاها من المصدر وقد يؤخذ الرجوع نفس الشكل الذي تأخذه الرسالة ويرى البعض ان الرجوع بمثابة استجابة مضادة يتلقاها المصدر، وسيستفيد منها كثيرا فعن طريق هذا الرجوع يستطيع المصدر ان يفهم ما إذا كان المستقبل قد تلقى الرسالة أم لا. فبعد ان تحل الرسالة إلى المستقبل ويفهمها يتحول هذا المستقبل إلى مرسل يقوم بعملية ارجاع<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عاطف عدلي العبد، الاتصال والرأي العام الأسس النظرية والإسهامات العربية، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993، ص46.

<sup>2</sup> جمال محمد أبو شنب، نظريات الاتصال والإعلام، المفاهيم المداخل النظرية القضايا، دار المعرفة الجامعية، 2006، ص16.



## 2- الشروط التنظيمية للعلاقات السوسيو مهنية

## 2-1- توزيع المراكز الوظيفية:

المسار الوظيفي هو مجموعة من الترقيات، والتنقلات الأفقية والراسية التي تحدد مجموعة من الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على مدى سنوات وجوده في الخدمة. والتي تتأثر باتجاهاته وطموحاته وأماله ومشاعره، وقد ينظر إلى المسار الوظيفي من منظور الحركة داخل التنظيم كان يتدرج الموظف في المهام والمراكز الوظيفية.

كما قد ينظر إلى المسار الوظيفي على اعتباره سمة مميزة للموظف، اذ يتكون مسار كل موظف من عدة وظائف ومراكز إدارية، والحصول على خبرات متنوعة.

ويرتبط المسار الوظيفي بكافة قرارات التوظيف وتشغيل العاملين، واستثمار الموارد البشرية ويعرف المسار الوظيفي بأنه نموذج الخبرات المرتبطة بالعمل والذي يمتد عبر حياة إنسان ما وتشمل الخبرات الوظيفية كل من المراكز الوظيفية، وخبرات العمل ونوعيات المهام، كما تتأثر الخبرات الوظيفية بقيم وحاجات ومشاعر الفرد.

وهو تحقيق التوافق الفعال بين إمكانيات وقدرات الفرد واحتياج المنظمة، وذلك من خلال مجموعة من القرارات والإجراءات التنظيمية التي تهيئ فرص العمل المناسبة والمفيدة للفرد والمنظمة طيلة حياة الفرد الوظيفية.

كما يشمل العديد من الخصائص وتتمثل في:

-رسم المسار لكل فرد هي مسؤولية الشخص اذ انه يقوم برسم مساره أو مركزه الوظيفي الذي من خلاله يرى مستقبه الوظيفي ويجب ان يقترن ذلك بالصفات والمهارات والقدرات والاتجاهات التي تؤهله لذلك.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، اليازوري، د-ب، 2017، ص163.

-تقع على الفرد مسؤولية تأهيل نفسه وتوفير القدرات والمهارات والصفات التي تؤهله لشغل الوظيفة التي يتقدم الى المؤسسة لشغلها.

-تهيئة مناخ العمل لاستثمار قدرات ومهارات ومواهب الأفراد.

-وضوح مبدأ المنفعة المتبادلة بين الفرد (العامل) والمؤسسة.

-وضوح مبدأ المشاركة في المسؤولية والتوزيع المنطقي والعادل للأدوار بحيث يقع على الفرد عبا الإسهام في تطوير ذاته وتنمية قدراته، وتطوير معارفه وإحداث التكيف في اتجاهاته ورغباته بطريقة تساعد المؤسسة على القيام بدورها في توفير الوظيفة المناسبة لاستثمار قدرات ومهارات وخصائص الفرد.<sup>1</sup>

## 2-2- الإجراءات التنظيمية للعمل:

الإجراءات التنظيمية هي سياسة المؤسسة وتشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وقواعد وإجراءات تنظيم العمل داخل المؤسسة وتسلسلها بشكل يسير العمل لا يعيقه، فكما كانت المرونة والتكامل والاستقرار وتوافر المعلومات الكاملة يكون هناك ضمان للرضا الوظيفي.

الإجراءات العمل أو روتين العمل، الخطوات التفصيلية أو المراحل التي تمر بها المعاملة من البداية إلى النهاية. والإجراءات كما "عرفها نيوشل" هي سلسلة من العمليات الكتابية، يشترك فيها عدد من العاملين في إدارة ما أو في عدة إدارات وتصمم لأجل التأكد من ان العمليات المتكررة تعالج بطريقة موحدة.<sup>2</sup>

والإجراءات هي طرق محددة سلفا لكيفية القيام بالأعمال، وهي خطط موضوعية للموظفين لأجل إتباعها عند القيام بالأعمال المتكررة.

<sup>1</sup> رافدة الحريري، مرجع سابق، ص146.

<sup>2</sup> برنامج تدريبي وورش عملية لمدة 5 ايام، أفضل الممارسات الحديثة في تبسيط وتنظيم إجراءات العمل، بورماتيك للتدريب والاستشارات الإدارية، دبي الإمارات العربية المتحدة.

أهدافها: وتتمثل فيما يلي:

- إصدار سياسات وإجراءات ونظم رقابية متطورة تنظم العلاقة بين العمال والمؤسسة.
- خلق روح الولاء والانتماء للعاملين في المؤسسة على كافة مستوياتهم الوظيفية وتحفيزهم للعمل كفريق، وتقديم كافة الخدمات التي تدعم رفع مستوى انتمائهم ودعم خطوط الاتصال بين كافة المستويات الوظيفية.
- إنشاء هياكل تنظيمية مرنة وسهلة التطبيق وقابلة للتطوير.
- جذب والحفاظ وتشجيع الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية على جميع المستويات في ظل الأنظمة والقوانين.
- تحديد المهام والمسؤوليات لكل الوظائف من خلال التصنيف الوظيفي والتقييم لكافة الفئات المهنية على مستوى المؤسسة.
- إنشاء هيكل أجور دائم وقابل للتطوير بما يحقق قدر أكبر على المنافسة والإشراف على إعداد المرتبات والأجور.
- تحفيز العاملين عن طريق وضع نظم متطورة وعادلة للترقيات والمكافآت ترتبط بالأداء الشخصي بما يكفل تحديد العناصر المميزة والمجتهدة والمبدعة من العمال.
- تحسين كفاءة وفعالية الموظفين وتقليل الهدر في الجهد البشري.
- تحسين النظم الإدارية والمعلوماتية.
- تطبيق أفضل ممارسات التميز في المنهجيات التنظيمية الابتكارية لتحسين أساليب العمل.
- إعداد نماذج التميز في آليات تطوير العمل الإداري وتسريع الإجراءات.
- تطوير بيئة عمل أفضل وتخفيض الهدر وضياع الوقت والعمل المعتاد.

-المشاركة في إدارة المسؤولية.

-استخدام خرائط سير العمل لتبسيط الإجراءات وتتمثل في تحديد السجلات والنماذج المطلوبة في كل خريطة.

-بناء مناخ العمل المساعد في إحداث التغيير التنظيمي لتطوير وتحديث آليات العمل.

**مراحل تطبيق تطوير نظم العمل وتبسيط الإجراءات التنظيمية:**

-الهيكل التنظيمية وأساليب تحليلها وتحديد مجالات القوة والضعف.

-التنظيم والأساليب (الأهمية، الأهداف، المهام).

-الجوانب الإنسانية في التنظيم والأساليب.

-طرق تحديد الإجراءات الجديدة بالمنظمة.

-طرق توثيق الإجراءات الجديدة وإعداد دليل الإجراءات.

-مخططات العمليات وخرائط التدفق.

-طريقة شبكات الأعمال في تصميم العمليات وتطويرها.

-إعداد الخطوات التفصيلية لتنفيذ العمليات.

## 3-العلاقات السوسيو مهنية في إطار بيئة العمل:

## 3-1-القيادة:

تلعب القيادة دورا جوهريا في حياة المنظمات والمؤسسات فالقائد هو المسؤول عن تنسيق جهود مرؤوسيه وتحفيزهم وتحسين أدائهم ورفع روحهم المعنوية بما يحقق أهداف المؤسسة التي ينتمي إليها في جو من الرضا لدى العاملين.

والقيادة هي القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة والتنسيق بين جهودهم لبلوغ الأهداف.

هي عملية التأثير التي يمارسها المدير على موظفيه ووسائله في ذلك.

ومن المتعارف عليه ربط القيادة بموقع مكاني في المؤسسات على اختلاف أنواعها، سواء أكانت رسمية أم غير رسمية، لذلك يمكن القول إن القيادة هي النشاط الذي يمارسه شخص ما يحتل موقعا وظيفيا على هرم راسي -عادة ما<sup>1</sup> يكون رسميا-يتيح له الموارد اللازمة ليقود، أنهم هؤلاء الناس الموجودون "فوقنا" أو الذين يجلسون "على قمة الهرم" أو<sup>2</sup> "يرأسوننا"، وما إلى ذلك أي أنهم في الواقع يظهرون ما يمكن تسميته "القيادة المسؤلة". تلك هي الكيفية التي عادة ما ننظر بها الى الرؤسا على قمة التسلسل الهرمي.

<sup>1</sup> بختي أمال، القيادة الإدارية والاتصال في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2016/2015، ص14.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص15.

## أهمية القيادة:

لقد حظيت ظاهرة القيادة باهتمام الباحثين والممارسين مندوبي التاريخ وحتى وقتنا هذا برغم تعدد تعاريف القيادة إلى أنها جميعها تشترك في عدد من الخصائص التي تحدد طبيعة وأهمية المفهوم القيادي وحيث تتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

-ان القيادة هي العملية التي يتمكن الفرد من خلالها من توجيه جهود العاملين إلى تحقيق أهداف المنظمة.

-مفهوم السلطة والقيادة ويمكن النظر إلى عملية التأثير على سلوك الآخرين من خلال السلطة.

-كذلك هناك أهمية أخرى للقيادة فهي لا بد منها لحياة المجتمع البشري حتى تترتب حياتهم وتقام العدل ويحال دون أن يأكل القوي الضعيف.

-أنها حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.

-إنها البوتقة التي تتصهر بداخلها طاقة المفاهيم والسياسات والاستراتيجيات.

-إنها قيادة المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.

-السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لعملها.

-تتمية وتدريب ورعاية الأفراد إذا أنهم الرأسمال الأهم والموارد الأعلى.

-مواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة وتبرز كذلك أهمية القيادة من خلال الدور الذي يلعبه المدير القائد في الجانب التنظيمي وذلك عن طريق إبراز قدرته على تنسيق نشاطات العاملين وجهودهم وتوجيهها.

ومن هذا فان القيادة لها دور فعال التي يستطيع الفرد من خلالها توجيه كل جهوده كما أن لها أهمية<sup>1</sup>

### 3-2-جماعة العمل:

#### ا/مفهوم الجماعة:

تتفاوت التعريفات المختلفة للجماعة فيما بينها في نظرتها إلى المقصود بالجماعة، فمنها ما ينظر إلى الجماعة على أساس الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ومنها ما ينظر إلى الجماعة على أساس الحجم الذي تتكون منه الجماعة، حيث عرفها البعض بأنها وحدة اجتماعية تتكون من عدد من الأفراد يتقاسمون قيما واحدة ويؤدون ادوار متخصصة ويتبعون في تصرفاتهم قواعد سلوكية معينة.<sup>2</sup>

#### ب/مفهوم جماعة العمل:

لاشك أن الأفراد يقومون بأداء أعمالهم في جماعات وتنشأ بين العاملين في هذه الجماعات علاقات العمل، وتتكون بينهم روابط وصلات شخصية واجتماعية فيتكون منهم تنظيم رسمي والتنظيم غير رسمي هو عبارة عن مجموعة من العلاقات التي تنشأ وتستمر بسبب وجود العاملين في مكان واحد للعمل ومشاركتهم لا أهداف ومشكلات متشابهة، ويقوم التنظيم غير رسمي نتيجة لوجود التنظيم الرسمي وذلك لان هذا الأخير هو الذي يجمع العاملين في

<sup>1</sup>-كيث جرانيت، القيادة مقدمة قصيرة جدا، ترجمة حسين التلاوي، كلمات عربية للترجمة والنشر، القاهرة، 2013، ص12

<sup>2</sup> محمد العزاوي احمد إدريس، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري، التكامل للنشر والتوزيع، مصر، 2009،

أماكن واحدة لأداء أعمال معينة والوصول إلى أهداف محددة وهو يمثل المراكز والعلاقات والقوانين الرسمية للاتصال بين العاملين والقواعد التي تحكم تصرفاتهم وعلاقاتهم.<sup>1</sup>

#### - خصائص جماعة العمل:

- ضرورة وجود عدد من الأعضاء لا يقل عن اثنين.

- ضرورة وجود تفاعل واتصال بين أعضاء الجماعة حيث انه يؤدي إلى تقوية الروابط.

- ضرورة وجود ثبات أو دوام نسبي ويقصد بذلك استمرارية العلاقات والتفاعل.

- ضرورة وجود عدد من القيم والمبادئ وقواعد للسلوك يلتف حولها الأعضاء.

- ضرورة وجود ادوار محددة ومتوقعة لأعضاء الجماعة.

- ضرورة وجود أهداف واحدة ومصالح مشتركة يجتمع الأعضاء حولها، لان هذا يكون جاذبا للأفراد ويجعلهم متماسكون حول تحقيق الأهداف.

#### - أهمية جماعة العمل:

تتضح أهمية جماعة العمل من كون الإنسان يتفق جزاء كبيرا من وقته معها في علاقات مباشرة، وعلى هذا الأساس نجد إن الأفراد يميلون إلى السلوك بطرق تتفق وأهداف الجماعة، وقد أوضحت الدراسات المختلفة التي قام بها "ليكرت" إن الفرد الذي يتصف بالولاء والاندماج في جماعة العمل الذي ينتمي إليها يكون:<sup>2</sup>

- أكثر استعداد القبول أهداف وقرارات الجماعة.

- يحاول التأثير على أهداف وقرارات الجماعة لجعلها أكثر انسجاما.

<sup>1</sup> عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص109

<sup>2</sup> علي السلمي، تطوير الفكر التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، د-س، ص152.



-أكثر تجاوب واتصالا مع أعضاء الجماعة.

-أكثر استعداد للعمل على تنفيذ الأهداف والقرارات الهامة بالنسبة للجماعة.

إن الجماعة تضم مجموعة من الأفراد يكون لديهم هدف واحد ومشترك يحاولون من خلاله التفاعل فيما بينهم هذا ما يؤدي إلى تقوية الروابط بين أعضائها مما يزيد من تلاحمهم مع بعضهم البعض، بغية الوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها، ولكن وفق قواعد وقيم يتبعونها. بل على الجميع الالتزام بها والعمل تحت نطاقها.

## خلاصة الفصل

ومن هذا يمكن للشروط التنظيمية للعلاقات السوسيو مهنية ان تحض باهتمام كبير من طرف العاملين التي تربطهم علاقة عمل داخل المؤسسة مما توفر لهم الأريحية في التعامل مع بعضهم البعض والتحلي بالصبر والثقة في العمل الذي ينجزونه وهذا بفضل تلك العلاقات السائدة في المؤسسة التي ينتمون إليها في تحقق لهم التوافق الفعال بين إمكانيات وقدرات الفرد واحتياج المنظمة وهذا من خلال مجموعة من القرارات والإجراءات التنظيمية التي تهيئ فرص العمل المناسبة للعامل، كما ان الاتصال يلعب دورا فعال في تحقيق الرضا عن العمل.

# الفصل الخامس

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

## تمهيد

1-مجالات الدراسة

1-1-المجال المكاني

1-2-المجال الزمني

2-أسلوب اختيار العينة وخصائص مجتمع البحث

1-2-1-أسلوب عينة الدراسة

2-2-خصائص عينة الدراسة

3-منهج الدراسة

4-أدوات جمع البيانات

1-4-الاستبيان

2-4-الملاحظة

3-4-السجلات والوثائق

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

يحتوي هذا الفصل على مختلف الإجراءات المنهجية التي من خلالها يمكن أن نتعامل مع الجانب الميداني لهذه الدراسة, وذلك من خلال تحديد مجالات الدراسة الميدانية والمتمثل في المجال المكاني والزمني وكذا الاعتماد على المنهج المناسب للدراسة مع تحديد مجتمع الدراسة وذكر أهم خصائصه, وكذلك طريقة اختيار العينة بالإضافة إلى الأدوات المناسبة للجمع البيانات والمعلومات بهدف تحليلها وتفسيرها, هذا كله من أجل الربط بين الجانب النظري والجانب الميداني لموضوع الدراسة لإضفاء صفة الواقعية وفق إجراءات منهجية تتلاءم معه وتتماشى مع طبيعته وأهدافه.

**1-مجالات الدراسة:****1-1-المجال المكاني:**

انشأت مؤسسة سليم حدود لتوضيب وتصدير التمور سنة 1990 بولاية بسكرة دائرة طولقة وتبلغ مساحة المؤسسة حوالي 10300 متر مربع، كانت نشأة هذه المؤسسة على يد مؤسسها حدود سليم قام بتأسيسها وتزويدها بمختلف الوسائل والمعدات وقام بتطويرها منذ أن بدأت سنة 1990 الى يومنا هذا حيث أصبحت مؤسسة لا يستهان بها من خلال ما أصبحت تملكه من إمكانيات ومؤهلات استطاعت بواسطتها الولوج في السوق العالمية.

تعتبر من بين المؤسسات الرائدة في مجال تصدير التمور بأنواعها المختلفة حيث تقدم تمور ذات جودة عالية ,حيث تقع في المنطقة الصحراوية المعروفة والمشهورة بطولقة التي تحتل مساحات شاسعة من النخيل. وتقوم المؤسسة بالتصدير للعديد من الدول منها الولايات المتحدة الأمريكية ,كندا ,فرنسا, الأردن, البحرين وتوسعت إلى أسواق أخرى مثل ماليزيا, بنغلادش, الهند وغيرها من الدول حيث يتمثل هدف المؤسسة في تطوير المنتجات إلى مستويات عالية من حيث التغليف والتعبئة ,تقوم المؤسسة بإنتاج عدد كبير من أنواع التمور ومشاركة كفاءات ذو خبرة عالية في هذا المجال أدى كل هذا إلى تطوير المؤسسة وتحسين سمعتها على المستوى الدولي من خلال الجودة العالية لمنتجاتها المختلفة.

**الهيكل التنظيمي للمؤسسة:**

تتكون مؤسسة سليم حدود من العديد من المستويات التنظيمية التالية:

**أولا-مدير المؤسسة:**

إن مدير المؤسسة هو نفسه مالك المؤسسة وهو المسير الرئيسي لها والمسؤول عن الإدارة ويتمثل دوره في الإشراف العام على جميع الأنشطة، ويسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة

والمتمثلة في بيع وشراء أنواع التغليف والتمور والى إرضاء الزبائن بكافة الطرق وإبراز جودة المنتجات في مختلف دول العالم.

### ثانياً-الأمانة:

وتتمثل في الرد على الهاتف وأيضاً تنظيم المواعيد والمقابلات واستقبال الزوار وأيضاً الاجتماعات وإعداد جدول الأعمال بناءً على توجيهات المدير وإعداد المذكرات وتلقي الفاكسات والمراسلات والرد عليها بعد استشارة المدير.

### ثالثاً-الإدارة:

بحيث توكل لها التحكم في المصالح والأرقام بالمؤسسة للإدارة الشؤون الداخلية بها ويشرف عليها المدير العام (حدود سليم) ويتولى الإدارة والإشراف على مجموعة من المصالح:

مصلحة المحاسبة: وتتمثل مهامها في:

-إعداد وتحليل الميزانية السنوية في الآجال الشرعية.

-ضمانة التسيير الجيد للمحاسبة المالية والقانونية وفي التاريخ المحدد.

مصلحة المالية: وتتمثل مهامها في:

-مراقبة كل العمليات المالية لمؤسسة.

-يصادق على بعض الفواتير التي تم تقييم مبالغها.

-معرفة حاجة المؤسسة للأموال.

-البحث عن مصادر التمويل وتحليل وضعية المؤسسة المالية.

مصلحة الصيانة: وتتمثل مهامها في:

- معالجة التمور بالمواد اللازمة وتبخيرها.

- صيانة جميع الالكترونية وتصليحها وتغيير جميع قطاع الغيار التالفة.

**مصلحة البيع:** تتمثل مهامها في:

- العمل على دراسة الكمية المطلوبة ومقارنتها بالكمية المنتجة لتوفرها إلى العملاء حسب الحاجة.

- اختيار أفضل الأسواق وأفضل الأسعار.

**مصلحة التموين:** تتمثل مهامها في:

- شراء التمور ومواد التعبئة والتغليف من داخل الوطن وخارجه.

- البحث عن أفضل الموردين وبسعر منخفض.

**مصلحة التسويق:** وتتمثل مهامها في:

- مراقبة كل عمليات البيع والصفقات.

- تتبع المنتج من البداية إلى النهاية.

- تقديم الحلول الممكنة.

- تحميل البضائع.

- مراقبة مرحلة انتقال السلعة حتى وصولها إلى العميل.

**مصلحة الموارد البشرية (الزيائن):** بلغ عددهم 145 عامل.

- الاهتمام بشؤون المالية والبشرية.

- مراقبة العمال وأجورهم.



أهداف المؤسسة: تتمثل في:

-تحقيق التقدم والنمو الاقتصادي.

-زيادة الأرباح.

-توفير مناصب العمل.

-التعريف بالتمور الجزائرية وتحسين صورتها على المستوى الدولي.

-تطوير المنتجات والعمل على إتباع الاستراتيجيات التسويق.

-الترقية والازدهار.

-الحصول على أسواق جديدة.

-المحافظة على حصتها في السوق.

### 1-2-المجال الزمني:

إن الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة بمؤسسة سليم حدود لتوظيف وتصدير التمور طولقة

بعد أخذ تصريح من إدارة الكلية والنزول بها إلى الميدان، لمساعدتي على إكمال موضوع

الدراسة، والتي وافق عليها مدير المؤسسة ودامت فترة النزول إلى المؤسسة 20 يوما

وكان ذهابي يوميا إليها بداية من تاريخ 30 مارس إلى غاية 15 أبريل 2019م من أجل توزيع

الاستمارة البحث وتفرغها في جداول ثم تحليلها.

## 2- أسلوب اختيار العينة وخصائص مجتمع البحث:

## 2-1- أسلوب عينة الدراسة:

## مجتمع البحث:

إن أول ما يفكر به الباحث عند اختياره لعينة ما هو التعرف على مجتمع البحث الذي هو موضوع اهتمام الباحث، وعندما نتحدث عن المجتمع فإننا نتحدث عن مجموع العناصر التي لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي.

لذا يجب على الباحث أن يفكر في المجتمع الذي سوف تجري عليه هذه الدراسة، وهذا من خلال اختياره لعينة ما تساعده على التعرف للمجتمع الذي هو موضوع اهتمام الباحث، كما أن هذا المجتمع لا بد أن يتميز بمجموعة من الصفات والخصائص التي تميزه عن غيره.

وقد قمنا باختيار عمال من مؤسسة سليم حدود لتوظيف التمور المقدر عددهم 145 عامل بين الذكور والإناث.

## عينة الدراسة:

مجموعة متميزة من مجتمع الدراسة وفق إجراءات أساليب محددة وعلى هذا الأساس اعتمدت في هذه الدراسة " دور علاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي". على العينة التطبيقية حيث أن المجتمع الأصلي. كان مقسم إلى ثلاث فئات مهنية وأخذت من كل فئة عددا من الأفراد الذي يتناسب مع العدد الكلي للأفراد الواقعيين في تلك الطبقة. ويتم اختيار أفراد العينة من كل فئة أو طبقة بطريقة العشوائية، كما أن هذا الاختيار لم يكن اعتباطيا بل هو مبني جملة من المبررات العلمية والواقعية، حيث أن مجتمع دراستنا كان مقسم إلى ثلاث طبقات تمثل طبقات المجتمع الأصلي. ذلك أن مؤسسة سليم حدود لتوظيف التمور -طولقة-تضم عددا معتبرا من العمال حيث قدرت ب 145 عامل يمارسون وظائف إدارية وأخرى إنتاجية.

اعتمدت على المعاينة الطبقية نظرا لعدم تجانس مجتمع البحث حيث يتكون من ثلاث فئات مهنية مختلفة وهي كالاتي: -فئة الإطارات وعددهم-05

-فئة أعوان التحكم وعددهم-06

-فئة أعوان التنفيذ وعددهم-134

ولما كان عدد الإطارات وأعوان التحكم قليل فقد تم مسح هاتين الفئتين أما بالنسبة لأعوان التنفيذ فقد تم أخذ عينة تتكون من 31 مفردة أي بنسبة 23 يختارون عشوائيا.

134 ← 100%

$$31 \leftarrow x\% = \frac{31 \times 100}{134} = 23\%$$

## 2-2- خصائص مجتمع البحث

-من حيث الجنس:

جدول رقم(01): توزيع المبحوثين وفق الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	24	63.15
أنثى	14	36.84
المجموع	38	100

من خلال البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية، التي تبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس والتي تشكل في أغليبتها من ذكور وعددهم 24 فردا أي يقدر بنسبة 63.15 في حين كان عدد الاناث 14 فردا أي ما يعادل 36.84.

نلاحظ ارتفاع نسبة الذكور على الإناث ومن هذا فان طبيعة المجتمع المحلي انه لا يشجع المرأة للعمل داخل الإدارة، عكس قطاعات أخرى فإنها تشجع المرأة على العمل خاصة في قطاع الصحة والتعليم هذا ما يشهده المجتمع الجزائري في الآونة الأخيرة حيث عرف تغيرات في عدة مجالات.

-من حيث السن:

جدول رقم(02): توزيع المبحوثين وفق السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
26-16	1	2.63
36-26	19	50
46-36	9	23.68
56-46	6	15.78
56-فأكثر	3	7.89
المجموع	38	100

من خلال البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية التي تبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن أن الفئة العمرية الغالبة لعينة الدراسة في المؤسسة تتراوح ما بين(26-36) أي مايعادل 19 فردا أي بنسبة50 تليه الفئة العمرية(36-46) بـ09 أفراد أي بنسبة قدرت بـ23.68%، تليه الفئة ما بين(46-56) بـ6 أفراد أي بنسبة15.78%، تليه الفئة العمرية(56-فأكثر) بـ03 أفراد أي بنسبة مئوية قدرت بـ7.89%، تليه الفئة الأخيرة(16-26) بفرد واحد أي بنسبة 2.63%.

نلاحظ أن أغلبية المبحوثين هم من فئة الشباب وهذا راجع إلى تطور ونمو التي عرفته المؤسسة لأنها تتطلب عملية توظيف كبيرة.

-من حيث المستوى التعليمي:

جدول رقم(03): توزيع مفردات عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
0	0	ابتدائي
34.21	13	متوسط
28.94	11	ثانوي
36.84	14	جامعي
100	38	المجموع

من خلال البيانات المتوصل إليها أن المستوى العلمي الغالب على أفراد العينة هو المستوى الجامعي بـ 14 فردا بنسبة 36.84% يليها المستوى المتوسط بـ 13 أي بنسبة مئوية قدرت بـ 34.21%، يليها المستوى الثانوي بـ 11 فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 28.94% وفي الأخير المستوى الابتدائي.

نلاحظ أن عمال المؤسسة لهم مستوى تعليم جامعي ذو مكانة ومؤهلات عالية التي تحتاجها المؤسسة خاصة اليد العاملة المؤهلة، كما أن بعض المناصب في المؤسسة لا تتطلب مستوى تعليمي عالي كأعوان التنفيذ والعمال المهنيين.

-من حيث الفئة المهنية:

جدول رقم(04): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لفئة المهنة:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئة المهنية
13.15	5	إطارات
71.05	27	أعوان التحكم
15.78	6	أعوان التنفيذ
100	38	المجموع

من خلال البيانات المتوصل إليها أن الفئة الغالبة هي فئة (أعوان التنفيذ) بـ 27 فردا أي بنسبة مئوية قدرت بـ 71.05% ثم تليها فئة (أعوان التحكم) بـ 6 أفراد أي ما يعادل 15.78% ثم فئة (إطارات) بـ 5 أفراد أي بنسبة مئوية قدرت بـ 13.15%.

نلاحظ أن الفئة أعوان التنفيذ هي الفئة الغالبة وهذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة وكذلك طبيعة نشاطها لأنها مؤسسة إنتاجية بالدرجة الأولى.

-من حيث الخبرة المهنية:

جدول رقم(05): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لخبرة المهنة

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة المهنية
52.63	20	10-5
21.05	8	15-10
15.78	6	20-15
2.63	1	25-20
5.26	2	30-25
2.63	1	30- فأكثر
100	38	المجموع

من خلال البيانات المتوصل إليها أن الخبرة المهنية الغالبة لعينة الدراسة في المؤسسة تتراوح ما بين (5-10) ب 20 فردا أي بنسبة مئوية قدرت ب 52.63% تليها الخبرة المهنية (10-15) ب 8 أفراد أي بنسبة مئوية قدرت ب 21.05%، ثم تليها الخبرة (15-20) ب 6 أفراد أي ما يعادل 15.78% تليها الخبرة (25-30) ب فردين أي بنسبة مئوية قدرت ب 5.26% تليها الخبرة (20-25) ب فرد واحد أي بنسبة مئوية قدرت ب 2.63% ثم تليها في الأخير الخبرة (30-فأكثر) ب فرد واحد أي ما يعادل 2.63%.

نلاحظ من خلال الجدول أن العاملين الذين يمتلكون خبر مهنية عالية هي الفئة ما بين (5-10)، وهذا راجع إلى أسباب عدة منها اهتمام المؤسسة بفئة العاملين الأقل خبرة لتأهيلهم وتنمية معارفهم، وتطوير مهاراتهم وكذلك الظروف المحيطة بالمؤسسة.

### 3- المنهج المستخدم في الدراسة:

لكي يستطيع الباحث دراسة موضوع بحثه، لابد من إتباع منهج معين فبدون تحديد المنهج من طرف الباحث لا يستطيع التوصل إلى نتيجة.

والمنهج هو الطريقة التي يسلكها الباحث في الإجابة عن الأسئلة أو الخطة التي تبين وتحدد طرق وإجراءات جمع البيانات إذ يقوم الباحث من خلال منهج البحث بتصميم البحث. ويختلف هذا التصميم باختلاف الهدف منه فقد يكون استكشاف عوامل معينة لظاهرة جديدة أو توظيفها أو إيجاد العلاقة أو السبب أو الأثر بين مجموعة من العوامل المراد دراستها.<sup>1</sup>

ونظرا لتعدد وتشعب وتنوع مواضيع علم الاجتماع فانه له مناهج وكل منهج يلائم طبيعة موضوع ما إذ بإمكان الباحث أن يتناول منهج واحد خلال دراسته لموضوع المدروس هو دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي استخدمت في موضوع بحثي هو المنهج الوصفي

<sup>1</sup>-فايز جمعة نجار وآخرون، أساليب البحث العلمي، دار المحامد، ط2، عمان، 2008، ص34.

التحليلي. الذي يهدف إلى انه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من اجل الوصول إلى أهداف تعمل على تكوين علاقات عمل مع الزملاء في العمل داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

ويعتبر المنهج الوصفي الطريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتقديرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

إن المنهج الوصفي التحليلي لا يقف عند حدود وصف الظاهرة أو موضوع لكنه يذهب إلى ابعاد من ذلك فيحلل ويفسر، أملا في الوصول على تعميمات ذات معنى كما يهتم المنهج الوصفي التحليلي بوصف ما هو كائن ويحلله ويفسره، ونظرا لكل هذه الخصائص التي يتميز بها هذا المنهج والتي تتماشى مع موضوع دراستنا حيث لم يقتصر على الوصف.

بل تعدينا إلى التحليل اعتمادا على مجموعة من البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبيان ،ويقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن هذه الظاهرة ووصفها وصفا تفسيريا دقيقا بدلالة الحقائق المتوفرة ويعبر عنها تعبيرا كفييا ويهتم بتوضيح خصائصها أو تعبيرا كميًا بوصف الظاهرة وصفا رقميا يوضح مقدار الظاهرة وباستخدام هذا المنهج لمعرفة دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال الشروط التنظيمية وكذا إطار بيئة العمل من خلال عنصر القيادة وجماعات العمل التي تساهم على تحقيق الرضا عن العمل داخل المؤسسة وذلك من خلال جمع المعلومات والمعطيات عن طريق الاستبيان تفريغها وتبويبها في جداول والتعليق عليها وتفسيرها وما بينته أدوات البحث التي اعتمدت عليها دراستنا ،من خلال الاحتكاك بالميدان والعمل على تفسير هذه النتائج للوصول إلى تعميمها وكشف الدور بين متغيري الدراسة.

<sup>1</sup>-قاسم محمد وغليسات عبد الكريم، اثر العلاقات غير الرسمية على الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2016/2017،ص71.



## 4- أدوات جمع البيانات:

إن أدوات جمع البيانات التي يحتاجها الباحث خلال مشوار بحثه تساعده على إتمامه على أحسن صورة فهي وسائل متعددة والتي يتوقف اختيارها على حسب نوعية الدراسة وقد لجأت إلى اختيار كل من الملاحظة وأداة الاستبيان في بحثي هذا.

## 4- الاستبيان:

الاستبيان يسمى أيضا بالاستقصاء، وهو إحدى الوسائل الشائعة الاستعمال للحصول على معلومات، وحقائق تتعلق بآراء واتجاهات الجمهور حول موضوع معين أو موقف معين.<sup>1</sup>

وتسمى ب"الاستمارة" عند موريس أنجلرس وتعرف في شكلها الأكثر شيوعا بسير الآراء، وتقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة وذلك لان صيغ الإجابات تحدد مسبقا.

إن أداة الاستمارة هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة التي يسوغها الباحث معبرة عن المؤشرات التي يبني عليها النموذج التحليلي.

وقد كانت استمارة هذه الدراسة مخصصة لعمال في مؤسسة سليم حدود لتوظيف التمور-طولقة- قمت بتوزيع 42 استمارة، واسترجعت 38 استمارة صالحة للاستعمال و4 كانت غير صالحة للاستعمال لان أصحابها لم يجيبوا على جل الأسئلة المطروحة.

واحتوت الاستمارة على ثلاثة أبواب رئيسية، الأول خاصة بالبيانات الشخصية للعمال، والثاني مخصصة لتوزيع المراكز الوظيفية والإجراءات التنظيمية ومنتضمنة 14 سؤال والثالث مخصصة لقيادة وجماعات العمل ومنتضمنة 12 سؤال.

-كمال محمد المغربي، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص135.

-موريس أنجلرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريبات عملية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، د-ط.د-ت، 2004، ص204.

**4-2-الملاحظة:**

الملاحظة أداة من أدوات البحث العلمي والتي يتم بواسطتها مراقبة ومشاهدة الظاهرة كما هي في الواقع والتعبير عنها سواء كما أو كيفاً وهي أداة هامة يستخدمها الباحثون، ولا شك أن استخدام الملاحظة البسيطة في كثير من الدراسات، خاصة عندما يتعلق الأمر بالدراسات الاستطلاعية لجمع البيانات الأولية عن الظاهرة المدروسة، حيث يستطيع الباحث ملاحظة ما يحدث ويقوم بتسجيل ملاحظاته ومشاهداته كما يعيشها في الواقع من خلال الظروف السائدة في تلك المؤسسة وكذلك العلاقات بين العاملين وزملائهم في العمل بالإضافة إلى الإجراءات التنظيمية التي تتبعها المؤسسة، هذا ما يساعدنا من خلاله جمع أكبر قدر من الملاحظات واستنتاجات عامة حول موضوع الدراسة.

**4-3-السجلات والوثائق:**

تعتبر السجلات والوثائق الإدارية إحدى أدوات جمع المعلومات والبيانات التي لا نستطيع جمعها بواسطة الأدوات الأخرى، وعليه لابد الاعتماد على هذه التقنية للحصول على ما يهمنا في دراستنا هذه كالهيكلة التنظيمية للمؤسسة والتعريف بها ومهامها.

**5-أساليب الإحصائية:**

نتوقف نتائج كل دراسة على أدوات إحصائية بحيث يقوم الباحث بتبويب وتحليل البيانات التي جمعها من خلال البحث الميداني الذي قام به بالاعتماد على جداول التكرارات بغية تحليلها قمنا بحساب النسب المئوية التي تعتبر صالحة لوصف البيانات وإعطاء فكرة عن حجم الفروق الموجودة بين مختلف التكرارات المتعلقة بكل الوسائل والتي تمكنا من خلالها شرح وتفسير النتائج، وذلك وفق عرض البيانات في جداول بسيطة واستعمال التكرارات ثم استخدام النسب المئوية.

## خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية, وذلك باستعمال مجموعة من الخطوات او المراحل بداية بتحديد مجالات الدراسة والمتعلقة بكل من مجال المكاني وهو المكان الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية المتمثل في مؤسسة سليم حدود لتوضيب وتصدير التمور- طولقة ولاية بسكرة-أما المجال الزمني وهو التاريخ الذي تم فيه معالجة الموضوع ميدانيا ,بالإضافة إلى تحديد مجتمع البحث والمتمثل في عينة الدراسة واهم خصائصه, واستخدام المنهج المناسب للدراسة والمتمثل في المنهج الوصفي التحليلي الذي يتماشى مع طبيعة الموضوع ,ثم عرض أهم الأدوات لجمع المعلومات والبيانات.

وأخير تم التطرق إلى الأساليب الإحصائية البسيطة للجداول وتحليلها إلى تكرارات ونسب مئوية، هذا كله من أجل إتمام الخطوات المنهجية للبحث العلمي.

## الفصل السادس

تفريغ وتحليل البيانات ونتائج الدراسة

## 1-تفريغ ومناقشة البيانات

### 1-1-تفريغ البيانات والتعليق على الجداول

#### 1-2-عرض البيانات التي تبحث في إجابة التساؤل البحثي الأول

#### 1-3-عرض البيانات التي تبحث في إجابة التساؤل البحثي الثاني

## 2-نتائج الدراسة الميدانية

### 2-1-الإجابة عن التساؤلات البحثية

#### 2-1-1-الإجابة عن التساؤل الأول

#### 2-1-2-الإجابة عن التساؤل الثاني

#### 2-2-الإجابة عن التساؤل الرئيسي

## 3-نتيجة الدراسة

## 4-توصيات واقتراحات

1- تفريغ ومناقشة البيانات:

1- تحليل وتفريغ البيانات الخاصة بتوزيع المراكز الوظيفية والإجراءات التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي:

-جدول رقم 6: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب توافق القدرات المهنية مع المنصب المشغول

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	36	94.73%
لا	2	5.26%
المجموع	38	100%

-من خلال الجدول رقم 6 نلاحظ أن 94.73% (36 فردا) من أفراد العينة تتوافق قدراتهم المهنية مع المنصب المشغول. بينما 5.26% (فردين) لا تتوافق قدراتهم المهنية مع المنصب المشغول. يتضح من خلال القراءة للجدول أن العامل تتوافق قدراته المهنية مع المنصب المشغول الذي يشغله لأن له قدرات مهنية عالية التي تتوافق مع المنصب الذي يشغله هذا ما يحقق له رضا وظيفي اتجاه العمل الذي يقوم به.

-جدول رقم 7: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب إمكانية ترقية لهم مناصب عمل أعلى

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
نعم	21	55.26%
لا	17	44.73%
المجموع	38	100%

-من خلال الجدول رقم 7 نلاحظ أن 55.26% (21 فردا) من أفراد العينة لهم إمكانية الحصول على ترقية في مناصب عمل أعلى. بينما 44.73% (17 فردا) ليست لهم إمكانية الحصول على ترقية في مناصب عمل أعلى.

-يتضح من خلال القراءة للجدول فان العامل له إمكانية الحصول على منصب عمل أعلى هذا ما يحقق له رضا وظيفي اتجاه المنصب المناسب له.

-جدول رقم 8: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
نعم	15	39.47%
لا	23	60.52%
المجموع	38	100%

-من خلال الجدول رقم 8 ان 60.52% (23 فردا) من أفراد العينة إن الأجر لا يغطي متطلباتهم المعيشية. بينما 39.47% (15 فردا) إن الأجر يغطي لهم متطلباتهم المعيشية

-يتضح من خلال القراءة للجدول ان العمال غير راضين عن الأجر الذي يتلقونه لأنه لا يغطي جميع مطالبهم برغم من أن الأجر هو الشيء المهم بالنسبة لهم لذا فاغلب العمال يعتبرون الأجر الذي يحصلون عليه هو من الجهد المبذول. لكن هناك من العمال من يسعى إلى زيادة المعرفة العلمية والبحث عن الخبرة والكفاءة في مجال عمله.

-جدول رقم 9: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المكافآت المادية التي يتلقاها في حال قيامه بأعمال إضافية:

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	47.36%
لا	20	52.63%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول رقم 9 أن نسبة 52.63% (20 فردا) أنهم لا يتلقون مكافآت مادية في حال قيامهم بأعمال إضافية. بينما 47.36% (18 فردا) يتلقون مكافآت مادية في حال قيامهم بعمل إضافي.

ويتضح من خلال قراءة الجدول أن العمال يتلقون مكافآت مادية مقابل الأعمال الإضافية التي يقومون بإنجازها، لأنها منحة فوق الراتب مما تساعد على تشجيع العاملين للعمل لصالح المؤسسة التي يعمل بها.

-جدول رقم 10: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لتأدية المهام:

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
نعم	33	86.84
لا	5	13.15
المجموع	38	100

-نلاحظ من خلال الجدول رقم 10 أن نسبة 86.84% (33 فردا) يؤدون مهامهم بأريحية. بينما 13.15% (5 أفراد) لا يؤدون مهامهم بأريحية.



-يتضح من خلال القراءة للجدول ان العمال الذين يؤدون مهامهم بكل أريحية أنهم يسعون إلى تطوير مهاراتهم وخبراتهم وكذلك مستواهم المهني هو الذي يجعلهم يؤدون مهامهم بكل أريحية ولا يجدون صعوبة في ذلك عكس الذين ليست لديهم مؤهلات علمية.

-جدول رقم 11: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمستوى المهني الذي يساعد على أداء مهام:

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
نعم	36	94.73
لا	2	5.26
المجموع	38	100

-نلاحظ من خلال الجدول 11 ان نسبة 94.73% (36 فردا) يساعدهم مستواهم المهني على أداء مهامهم بأكمل وجه. بنما 5.26% لا يساعدهم مستواهم المهني على أداء مهامهم.

-يتضح من خلال القراءة للجدول ان العاملين الذين لديهم مستوى مهني عالي يساعدهم على أداء مهامهم على أكمل وجه ولا يجدون صعوبة في ذلك بل يزيد من تطوير مؤهلاتهم وخبراتهم المهنية التي تساعدهم على ذلك وكذا مستواهم التعليمي.

3-تحليل وتفريغ البيانات الخاصة في الإجراءات التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي:

جدول رقم 12: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب توزيع ساعات العمل:

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
ملائم	20	52.63
غير ملائم	18	47.36
المجموع	38	100

-نلاحظ من خلال الجدول 12 إن نسبة %52.63 (20فردا) توزيع ساعات العمل ملائم بالنسبة لهم. بينما %47.36 (18فردا) توزيع ساعات العمل غير ملائم لهم.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن العمال يلتزمون بمواقيت العمل كذلك إن ساعات العمل مناسب لهم مما يولد لديهم السرعة والدقة في العمل وتوفير الجو المناسب للعمل وانجاز الأعمال الموكلة لهم بكل أريحية مما يحقق لهم رضا عن العمل.

-جدول رقم 13: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لتقيد بالإجراءات التنظيمية داخل المؤسسة:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	%68.42
لا	12	%31.57
المجموع	38	%100

-نلاحظ من خلال الجدول 13 ان نسبة %68.42 (26فردا) يجدون صعوبة في التقيد بالإجراءات التنظيمية داخل المؤسسة. بينما %31.57 (12فردا) لا يجدون صعوبة في التقيد بالإجراءات التنظيمية.

-يتضح من خلال القراءة للجدول ان العمال يجدون صعوبة في التقيد بالإجراءات التنظيمية داخل المؤسسة مثل تقيد بالعمل وكذلك احترام القانون الداخلي لمؤسسة واللوائح، عدم التغيب بدون سبب، التأخير وعدم الالتزام بمواقيت العمل.

-جدول رقم 14: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المهام المسند إليهم يتوافق وقدراتهم المهنية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	37	97.36%
لا	1	2.63%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 14 ان نسبة 97.36 % (37 فردا) إن المهام المسند إليهم يتوافق مع قدراتهم المهنية. بينما 2.63 % (فرد واحد) لا يتوافق المهام المسند إليه مع قدراته المهنية.

-يتضح من خلال الجدول إن العاملين لديهم مؤهلات تساعد على العمل بأريحية وهذا راجع إلى قدراتهم المهنية التي تساعد على انجاز المهام المسند إليهم بأكمل وجه وببساطة هذا ما يولد لديه الرغبة في العمل.

-جدول رقم 15: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب إمكانية تنفيذ المهام غير التي تتعلق بمنصب العمل:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	20	52.63%
لا	18	47.36%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 15 ان نسبة 52.63 % (20 فردا) كانت إجابتهم بنعم وهذا راجع إلى إمكانية تنفيذ المهام غير الذي يتعلق بمنصب العمل. بينما 47.36 % (18 فردا) لم تكن لهم إمكانية تنفيذ المهام الغير متوافقة بمنصب عملهم.

يتضح من خلال القراءة للجدول إن العمال كانوا مجبرين على تنفيذ المهام غير التي تتعلق بمنصب العمل، مما ينعكس على عدم تحقيق الرضا الوظيفي لعمال اتجاه العمل الذي يقومون به.

**جدول رقم 16: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التزام بالوقت أثناء العمل**

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	07	18.42%
	07	18.42%
	24	63.15%
لا	0	0%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 16 إن نسبة 100% (38 فردا) من أفراد العينة كانت إجابتهم بنعم لأنهم يلتزمون بالوقت أثناء العمل. لكن أسلوب الرقابة المطبق صارم أي بنسبة 63.15% (24 فردا) بينما البعض يجدون إن أسلوب الرقابة متساهل وكذلك مواقيت العمل مناسبة اي بنسبة 18.42% (14 فردا) لكل منهما.

-يتضح من خلال القراءة للجدول أن العاملين ملتزمين بمواقيت العمل وهذا راجع لأسلوب الرقابة المطبق وهو أسلوب صارم هذا ما يجعلهم يعملون بجدية وكذلك احترام وقت الدخول والخروج والهدف منها هو الحفاظ على سمعة المؤسسة، لأن الالتزام بمواقيت العمل له قيمة وثمان، هذا ما يساعد العاملين على استغلال وتنظيم وقتهم مما يحقق لهم رضا عن العمل الذي ينجرونه.

-جدول رقم 17: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لإجراءات الوقائية المناسبة للحد من حوادث العمل:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	38	100%
لا	0	0%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 17 ان نسبة 100(38فردا) من أفراد العينة كانت إجابتهم بنعم لان الإجراءات الوقائية كانت مناسبة للحد من حوادث العمل والتقليل منها.

-يمكن تفسير ذلك انه من خلال الإجراءات الوقائية التي تستخدمها المؤسسة أنها مناسبة تساعد العمال على التقليل من حوادث العمل، وكذلك استخدام العقلاني وتجنب الحيلة والحذر لتفادي وقوع حادث عمل هذا ما يحقق رضا لدى العاملين.

-جدول رقم 18: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا للتنظيم التقني للعمل على أداء مهام

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	34	89.47%
لا	4	10.52%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 18 ان نسبة 89.47% (34فردا) ان التنظيم التقني للعمل يساعدهم على أداء مهامهم على أكمل وجه. بينما 10.52% (4افراد) ان التنظيم التقني للعمل لا يساعدهم على أداء مهامهم.

-يتضح من خلال القراءة للجدول ان التنظيم التقني للعمل التي تقوم عليه المؤسسة يساعدها على أداء العمل والقيام بالمهام على أكمل وجه. هذا ما يحقق رضا لدى العاملين بالمؤسسة.

-جدول رقم 19: يبين توزيع مفردات عنة الدراسة حول الإجراءات الانضباط العادلة مقارنة بالأخطاء المهنية:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	34	89.47%
لا	4	10.52%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 19 إن نسبة 89.47% (34 فردا) إن الإجراءات الانضباط عادلة مقارنة بالأخطاء المهنية. بينما 10.52 (4 افراد) لا يتفقون بان الإجراءات الانضباط عادلة مقارنة بالأخطاء المهنية داخل المؤسسة.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن الإجراءات الانضباط عادلة مقارنة بالأخطاء المهنية هذا راجع إلى إن العمال يلتزمون بتلك الإجراءات.

4-تفريغ وتحليل بيانات خاصة بعنصري القيادة وجماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي:

-جدول رقم 20: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لاحترام والتقدير الذي تناله من طرف مسؤولك المباشر:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	37	97.36%
لا	1	2.63%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 20 أن نسبة 97.36 (37 فرداً) ينالون احترام وتقدير من طرف مسئولهم المباشر. بينما 2.63 (فرداً واحداً) لا ينال الاحترام والتقدير من طرف مسئوله.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن العمال ينالون الاحترام والتقدير من طرف مسئولهم المباشر، هذا ما يحقق الرضا بين العاملين

-جدول رقم 21: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة تتعلق بخصوص إجراءات العمل في اتخاذ رأي العاملين:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	23	47.36%
لا	15	39.47%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 21 إن نسبة 47.36% (23 فرداً) تتعلق بخصوص إجراءات العمل في اتخاذ رأي العاملين. بينما 39.47% (15 فرداً) لا يهتمون بخصوص إجراءات العمل في اتخاذ رأي العاملين.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن العاملين يؤخذ برأيهم بخصوص إجراءات العمل وهذا راجع إلى المؤهلات والخبرة التي يتميز بها العاملين فيما يخص إجراءات العمل التي تستخدمها المؤسسة.

-جدول رقم 22: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفق العلاقة بين المسؤول المباشر والعمال:

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
92.10	35	جيدة
7.89	3	سيئة
100	38	المجموع

-نلاحظ من خلال الجدول 22 إن نسبة 92.10 (35 فردا) يرون علاقتهم بالمسؤول المباشر جيدة. بينما 7.89 (3 افراد) يرون علاقتهم بالمسؤول سيئة.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن المسؤول له علاقة جيدة مع العاملين داخل المؤسسة وهذا راجع إلى التعاون وكذلك تحمل كل عامل مسؤوليته اتجاه عمله الذي يقوم به.

-جدول رقم 23: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة تتعلق حول تفهم المسؤول لما قد يتعرض له العامل من ظروف تؤثر على أدائه:

النسبة المئوية	تكرارات	الاحتمالات
97.36	37	نعم
2.63	1	لا
100	38	المجموع

-نلاحظ من خلال الجدول 23 إن نسبة 97.36% (37 فردا) أجابوا بان مسؤولهم يتفهم العاملين لما قد يتعرضوا له من ظرف تؤثر على أدائهم. بينما 2.63% (فردا واحد) إن مسؤولهم المباشر لا يتفهم لما قد يتعرضوا له من ظروف قد تؤثر على أدائهم.



-يتضح من خلال القراءة للجدول أن المسؤول المباشر في العمل يتفهم العمال لما قد يتعرضون له من ظروف قد تؤثر على أدائهم، فهو يساعدهم على إبعاد تلك الظروف التي يعانون منها كذلك يوفر لهم الجو المناسب لكي يستطيعوا إن يعملوا بأريحية.

-جدول رقم 24: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لأسلوب الرقابة المطبق:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
صارم	35	%92.10
متساهل	3	%7.89
المجموع	38	%100

-نلاحظ من خلال الجدول 24 أن نسبة %92.10 (35 فردا) يرون إن أسلوب الرقابة المطبق أثناء العمل هو أسلوب صارم. بينما %7.89 (3 افراد) إن أسلوب الرقابة المطبق بالنسبة لهم هو أسلوب متساهل.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن الأسلوب الرقابة المطبق داخل المؤسسة هو أسلوب صارم لأنه يساعد العمال على انجاز أعمالهم ولا تكون هناك اتكالية، بل يساهم في تطوير وزيادة الفعالية وتحسين الأداء. هذا ما يحقق رضا العاملين.

-جدول رقم 25: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة على تطوير مهارة المهنية من طرف المشرف:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	19	%50
لا	19	%50
المجموع	38	%100

-نلاحظ من خلال الجدول 25 إن نسبة 50% (19 فردا) يساعدهم المشرف على تطوير مهاراتهم المهنية. بينما 50% (19 فردا) لا يساعدهم المشرف على تطوير مهاراتهم المهنية.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن المشرف يساعد العاملين على تطوير مهاراتهم المهنية مما يساهم على زيادة فعالية المؤسسة وتطوير أدائها، هذا ما يحقق نوعا ما رضا لدى العاملين.

-جدول رقم 26: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة على تقديم يد المساعدة بين زملاء العمل:

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
نعم	38	100%
لا	0	0%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 26 إن نسبة 100% (38 فردا) يتلقون يد المساعدة من طرف زملائهم في العمل كلما احتاجوا ذلك.

-يتضح من خلال القراءة للجدول أن تقديم يد المساعدة من طرف زملاء العمل مما يخلق بينهم روح الفريق والتعاون معهم والوقوف مع بعضهم البعض وقت احتياجهم لبعضهم هذا ما يحقق لهم رضا عن العمل.

-جدول رقم 27: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وجود صعوبة في التواصل مع الزملاء في العمل:

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
نعم	6	15.78
لا	32	84.21
المجموع	38	100

-نلاحظ من خلال الجدول 27 إن نسبة 84.21% (32 فرداً) كانت إجاباتهم ب (لا) لأنها لا توجد صعوبة في التواصل مع الزملاء في العمل. بينما 15.78% (06 أفراد) أنها توجد صعوبة في التواصل مع الزملاء.

-يتضح من خلال القراءة للجدول أن العمال لا يجدون صعوبة في التواصل مع زملاء يساعدهم على الاتصال فيما بينهم بأريحية كما يعمل على إنجاح المؤسسة والعمل على تطويرها. كذلك حاجته للمساندة وانجاز هدف معين.

-جدول رقم 28: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لوجود علاقات صداقة بين الزملاء:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	36	94.73%
لا	2	5.26%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 28 إن نسبة 94.73 (36 فرداً) أن هناك علاقات صداقة بين الزملاء في العمل. بينما 5.26 (فردين) لا تربطهم علاقة صداقة مع بعض الزملاء.

-يتضح من خلال القراءة للجدول أن العامل تربطه علاقة صداقة بين زملائه في العمل وهذا يعمل على روح الفريق والتعامل مع بعضهم البعض كذلك شعور العاملين بالود والترحاب في بيئة العمل وأنهم قادرين على التمتع بأوقات طيبة في العمل والتعرف على زملاء جدد في المؤسسة.

-جدول رقم 29: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الرغبة في البقاء بالمؤسسة:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	27	71.05%
لا	11	28.94%
المجموع	38	100%

-نلاحظ من خلال الجدول 29 إن نسبة 71.05% (27 فردا) لهم رغبة في البقاء بالمؤسسة ناتج عن جودة علاقتهم بزملائهم في العمل. بينما 28.94% (11 فردا) ليست لهم رغبة في البقاء بالمؤسسة.

-ويتضح من خلال القراءة للجدول إن العامل لديه رغبة بالبقاء في المؤسسة لأنه يشعر بأريحية اتجاه زملائه في العمل، كذلك يتلقى الاحترام والتقدير من طرف مسؤوليه لأنه يعتبر العمل داخلها أفضل فرصة قدمت له فهو راضي عن العمل داخلها.

-جدول رقم 30: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة وجود صعوبة في التعامل مع الزملاء أثناء العمل:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	19	50
لا	19	50
المجموع	38	100

-نلاحظ من خلال الجدول 30 ان نسبة 50 (19 فردا) كانوا يجدون صعوبة في التعامل مع الزملاء أثناء العمل. بينما 50 (19 فردا) أنهم لا يجدون صعوبة في التعامل مع زملائهم في العمل.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن العامل يجد صعوبة وأحيانا لا يجد هذا ما يحقق نوعا ما رضا عن العمل.

-جدول رقم 31: يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب شعور الزملاء بالارتياح أثناء العمل:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	31	81.57
لا	7	18.42
المجموع	38	100

-نلاحظ من خلال الجدول 31 إن نسبة 81.57 (31 فردا) أنهم يشعرون بالارتياح من طرف زملائهم أثناء العمل. بينما 18.42 (7 افراد) لا يشعرون بالارتياح من طرف زملائهم.

-يتضح من خلال القراءة للجدول إن العاملين يشعرون بالارتياح أثناء العمل من طرف زملائهم في العمل. لأن التعاون بين الزملاء يزيد من ثقة واحترام كل العاملين لبعضهم البعض وكذلك العمل على توفير الجو المناسب والملائم للعمل هذا ما يجعلهم مستعدون لبذل مجهود أكبر في العمل ويقومون بأداء مسؤولياتهم الموكلة بكل أريحية.

## 1-2- عرض البيانات التي تبحث في الإجابة عن التساؤل البحثي الأول:

- أظهرت لنا النتائج أن القدرات المهنية التي تتوافق مع المنصب المشغول للعاملين يحقق لهم رضا عن العمل فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ94.73%
- أظهرت لنا النتائج أن إمكانية الترقية لمناصب عمل أعلى يعود إلى طبيعة المناصب الموجودة بالمؤسسة فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ55.26%.
- أظهرت لنا النتائج أن الأجر لا يغطي جميع متطلبات المعيشية لأن الأجر الذي يحصلون عليه مقابل الجهد المبذول فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (لا) بـ62.52%.
- أظهرت لنا النتائج أن المكافآت المادية التي يتلقاها العاملون في حالة قيامهم بأعمال إضافية فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (لا) بـ52.63%
- أظهرت لنا النتائج أن العاملون يقومون بتأدية المهام بكل أريحية في انجاز الأعمال الموكلة لهم فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ86.84%
- أظهرت لنا النتائج أن المستوى المهني يساعد العاملين على أداء مهامهم بأكمل وجه فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ94.73%
- أظهرت لنا النتائج أن توزيع ساعات العمل داخل المؤسسة أن العاملين يلتزمون بمواقيت العمل فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (ملائم) بـ52.63%
- أظهرت لنا النتائج أن العمال يتقيدون بالإجراءات التنظيمية داخل المؤسسة فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ58.42%
- أظهرت لنا النتائج أن المهام المسندة إلى العمال تتوافق وقدراتهم المهنية التي تساعدهم على انجاز المهام الموكلة إليهم فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ97.36%.

-أظهرت لنا النتائج أن إمكانية تنفيذ المهام غير التي تتعلق بمنصب عمل فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ52.63%

-أظهرت لنا النتائج أن التزام العاملين بالوقت أثناء العمل فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ100%.

-أظهرت لنا النتائج أن الإجراءات الوقاية المناسبة للحد من حوادث العمل على التقليل منها فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ100%.

-أظهرت لنا النتائج أن التنظيم التقني للعمل على أداء المهام التي تقوم عليه المؤسسة فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ89.47%

-أظهرت لنا النتائج أن الإجراءات الانضباط عادلة مقارنة بالأخطاء المهنية فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ89.47%.

### 1-3- عرض البيانات تبحث في الإجابة عن التساؤل البحثي الثاني التي:

-أظهرت لنا النتائج أن العامل ينال الاحترام والتقدير من طرف مسؤوله المباشر فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ97.36%

-أظهرت لنا النتائج أن خصوصية إجراءات العمل في اتخاذ رأي العاملين التي تستخدمه المؤسسة فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ47.36%.

-أظهرت لنا النتائج أن العلاقة بين المسؤول المباشر والعمال هي علاقة جيدة فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (جيدة) بـ92.10%.

-أظهرت لنا النتائج أن المسؤول يتفهم العاملين لما قد يتعرضون له من ظروف تؤثر على أدائهم فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ97.36%.

- أظهرت لنا النتائج أن أسلوب الرقابة المطبق داخل المؤسسة الذي يساعد العمال على انجاز أعمالهم فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ92.10%
- أظهرت لنا النتائج على تطوير المهارات المهنية من طرف المشرف للعاملين هذا ما يساهم في زيادة فعالية المؤسسة فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة(نعم) بـ50%
- أظهرت لنا النتائج أن تقديم يد المساعدة بين زملاء العمل مما يخلق بينهم روح الفريق والتعاون فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ100%
- أظهرت لنا النتائج حول وجود صعوبة في التواصل مع الزملاء في العمل مما يساعدهم على الاتصال فيما بينهم فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة (نعم) بـ84.27%.
- أظهرت لنا النتائج ان وجود علاقة صداقة بين زملاء في العمل وشعورهم بالود والاحترام داخل بيئة العمل فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة(نعم) بـ94.73%.
- أظهرت لنا النتائج أن العاملين لهم رغبة البقاء بالمؤسسة لأنهم يشعرون بأريحية اتجاه زملائهم في العمل فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات(نعم) بـ71.05%.
- أظهرت لنا النتائج وجود صعوبة في التعامل مع الزملاء أثناء العمل فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة(نعم) بـ50%.
- أظهرت لنا النتائج أن شعور الزملاء بالارتياح أثناء العمل هذا ما يزيد من درجة الثقة والاحترام المتبادل فيما بينهم فكانت إجابة المبحوثين والمبحوثات بنسبة(نعم) بـ81.57%



## المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية

-المطلب الأول: الإجابة عن التساؤلات الفرعية:

1/الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول:

للإجابة عن التساؤل الفرعي الأول المتعلق بالكشف عن دور الشروط التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين متمثلة في توزيع المراكز الوظيفية وكذا الإجراءات التنظيمية، والذي جاء في طبيعته التالية: "ما دور الشروط التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين؟"

حيث من خلال إجابات المبحوثين عن أسئلة المحور الثاني من استمارة البحث والتي كانت تتعلق بدور توزيع المراكز الوظيفية كأحد الشروط التنظيمية داخل المنظمة في تحقيق رضا العاملين، تبين إن أغلبية العاملين راضون مهنيا (94.73) كونهم يشغلون مناصب عمل تتوافق مع قدراتهم المهنية، كما عبر (55.26) منهم عن توفر إمكانية ترقيةهم إلى منصب أعلى مما يعزز رضاهم الوظيفي وتعود قيمة النسبة المذكورة إلى أقلية العاملين الذين يشغلون مناصب تتميز بإمكانية الترقية أما الباقون فهم عمال عاديون.

وقد عبر المبحوثين (60.52) عن عدم رضاهم عن قيمة الأجر كونه لا يغطي متطلبات المعيشية بينما لم ينفوا توافقه مع الجهد الذي يبذلونه، وهذا لا يؤثر على الرضا الوظيفي لديهم. كما أظهرت إجابات المبحوثين الذين يقومون بأعمال إضافية أنهم يتلقون مكافآت مادية تبعا لذلك (47.37) مما يؤكد رضاهم الوظيفي أما الباقون فهم من الذين يشغلون مناصب عمل أعلى تتطلب أعمالا إضافية.

كما تبين النتائج المتعلقة بتأدية العاملين لمهامهم بأريحية أنهم راضون مهنيا حيث أكد ذلك (86.84) من مفردات عينة البحث.

وتؤكد النتيجة المتوصل إليها حول تأدية العاملين لمهامهم بأكمل وجه تبعا لمستواهم المهني أنهم راضون في عملهم حيث كانت إجابات (94.73) من المبحوثين مؤكدة لذلك.

ويظهر العاملون رضاهم الوظيفي من خلال التزامهم بمواقيت العمل التي تحددها إدارة المؤسسة حيث يعتبرها (52.63) ملائمة، وهو كذلك ما يؤكد التزامهم بالوقت.

بيد العاملون رضاهم الوظيفي وهو ما يؤكد التزامهم بالإجراءات التنظيمية وعدم رفضها حيث عبر (68.42) منهم عن التقيد بها، وعبر (97.36) من المبحوثين عن رضاهم الوظيفي من خلال تأكيدهم على أن المهام المسندة إليهم تتوافق مع قدراتهم المهنية مما يساعدهم على أداء مهامهم.

ويبين استعداد العاملين لتنفيذ مهام غير تلك المسندة إليهم ضمن منصب عملهم الأصلي رضاهم الوظيفي، حيث ابدي ذلك الاستعداد (52.63) منهم.

وعبر المبحوثين عن رضاهم الوظيفي من خلال إجابتهم حول الإجراءات الوقائية التي تعتمدها المؤسسة للوقاية والحد من حوادث العمل حيث أكد كافة المبحوثين (100) عن تحقيقها لذلك.

واظهر المبحوثين رضاهم الوظيفي من خلال تعبيرهم الايجابي عن ملائمة التنظيم التقني للعمل ومساعدتهم في أداء مهامهم حيث أكد ذلك (89.47) منهم.

ويرى أغلبية مفردات عينة الدراسة (89.47) إن إجراءات الانضباط عادلة مقارنة بالأخطاء المهنية المحتملة مما يساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

مما سبق يمكننا أن نخلص إلى صياغة إجابة التساؤل الفرعي الأول كما يلي:

"تلعب الشروط التنظيمية دورها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين من توزيع المراكز الوظيفية وكذا الإجراءات التنظيمية."

## ب/إجابة التساؤل الفرعي الثاني:

تطلبت الإجابة عن التساؤل البحثي الثاني الذي جاء كما يلي:

"ما دور إطار بيئة العمل من خلال عنصري القيادة وجماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي؟" للكشف عن دور بيئة العمل من خلال دور عنصر القيادة وكذا دور جماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين وهذا بناءً على الإجابات المتحصل عليها من طرف المبحوثين حول أسئلة المحور الثالث من استمارة البحث:

حيث عبر أغلبية المبحوثين عن رضاهم الوظيفي الذي يؤكدونه تمتعهم بالاحترام والتقدير من قبل مسؤولهم المباشر وهو ما أكدته (97.36) منهم، وهي نفس النتيجة (الرضا الوظيفي) التي تؤكدتها جودة العلاقة بين العاملين ومسؤولهم المباشر حيث اعتبر (92.10) منهم ان علاقتهم بمسؤولهم المباشر هي علاقة جيدة .

وما يزيد من تأكيد الرضا الوظيفي لدى العاملين في إطار جودة العلاقة بينهم وبين مسؤولهم المباشر هو تفهم هذا الأخير لما قد يتعرضون له من ظروف مؤثرة على أدائهم، وهو ما عبر عنه (97.36) من مفردات عينة الدراسة، ما يبين دور أسلوب القيادة في تحقيق رضاهم الوظيفي.

ويظهر رضا العاملين من خلال موافقتهم (92.10) على أن أسلوب الرقابة المعتمد داخل المؤسسة يساعدهم على انجاز مهامهم.

وقد ابدى نصف عدد المبحوثين حصولهم على مساعدة من قبل مسؤولهم المباشر تهدف الى تطوير المهارات المهنية لديهم وهي (50) ما يعبر على رضاهم الوظيفي ودور عنصر القيادة في تحقيقه.

وبينت إجابات المبحوثين دور جماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم حيث أكد كل المبحوثين (100) أنهم يتلقون مساعدة زملائهم في العمل كلما طلبوا ذلك.

كما اظهر أغلبية المبحوثين (84.21) رضاهم الوظيفي المحقق جراء جودة العلاقة بين زملائهم حيث تلقى هؤلاء وجود صعوبة في التواصل بينهم وهذا ما يدل على دور جماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين.

جودة العلاقة بين زملاء العمل التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم أكدتها إجابات المبحوثين حول وجود علاقة صداقة فيما بينهم حيث جاءت إجابات (94.73) منهم مثبتة لذلك.

كما عبر (71.05) من مفردات العينة عن رغبتهم في البقاء بالعمل ضمن جماعة العمل التي تربطهم علاقة جيدة وهو ما يؤكد دور جماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

و ما يعزز ثبوت دور جماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي هو شعور زملاء العمل من المبحوثين بالارتياح أثناء أدائهم لمهامهم، هذا ما جاء في إجابات (81.57) من المبحوثين.

وعليه ومما سبق نجد أن النتائج المتوصل إليها بخصوص البحث في إجابة التساؤل البحثي الثاني يمكننا من صياغة الإجابة التالية:

"يقوم إطار بيئة العمل بتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال دور القيادة وكذا دور جماعات العمل في ذلك."

#### المطلب الثاني: إجابة التساؤل الرئيسي:

بناء عما أظهرته النتائج المتوصل إليها والتي أدت إلى إثبات دور كل من الشروط التنظيمية في

تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، ودور إطار بيئة العمل من خلال عنصر القيادة وكذا

جماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، باعتبارهما (الشروط التنظيمية، إطار

بيئة العمل) مكونات أساسية في العلاقات السوسيو مهنية، يمكننا أن نخلص إلى إجابة عن

التساؤل الرئيسي الذي جاء كما يلي:

"ما دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي؟"

في الصيغة التالية: "تؤدي العلاقات السوسيو مهنية دورها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال دور الشروط التنظيمية وإطار بيئة العمل كمكونات لها في تحقيق ذلك."

### 3-نتيجة الدراسة:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة والتي تمحورت إشكالاتها على التساؤلات التالية:

-ما دور الشروط التنظيمية المتمثلة في توزيع المراكز الوظيفية والإجراءات التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي؟

-ما دور إطار بيئة العمل من خلال عنصري القيادة وجماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات البحثية اخترنا مؤسسة "مؤسسة سليم حدود لتوظيف التمور" مجالا مكانيا للدراسة وأخذنا عينة مكونة من 42 عاملا وهي عينة عشوائية طبقية، مستخدمين في ذلك تقنية الاستمارة كأداة لاختبار التساؤلات.

وبعد جمعنا للاستمارات قمنا بتفريغها وتبويبها في جداول وتفسير ومناقشة المعطيات المتحصل عليها توصلنا إلى:

إن العاملين يسير وفق الشروط التنظيمية التي تضعها المؤسسة هذا ما يحقق دور الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة سليم حدود لتوظيف التمور.

كما أن رضا العاملين يلعب دور مهم في تحسين الجودة وزيادة فعالية المنظمة أو المؤسسة التي ينتمون إليها ويسعون دائما إلى تحقيق مطالبهم نحو الأفضل.

إن رغبة العمال في البقاء بالمؤسسة ناتج عن جودة علاقتهم بزملاء في العمل، هذا ما يولد لهم الشعور بالأريحية اتجاه زملائهم مما يساهم على تحقيق الاحترام والتقدير.

إن الاتصال عامل مهم يساعد العاملين في التواصل مع بعضهم البعض وكذلك زيادة درجة الثقة بينهم والتعامل فيما بينهم مما يحقق لهم رضا عن العمل الذين يقومون به داخل (مؤسسة سليم حدود لتوظيف التمور).

كما أن أسلوب الرقابة التي تعمل عليه المؤسسة هو أسلوب صارم هذا ما يساعد العاملين على انجاز أعمالهم بكل ثقة وجدية وعدم التماطل فيه وانجازه في فترة محدودة والتقيد بكل الإجراءات التنظيمية التي تضعها المؤسسة.

كما أن المستوى المهني يساعد العاملين على أداء مهامهم الموكلة لهم على أكمل وجه هذا ما يزيد من تطوير مؤهلاتهم وخبراتهم المهنية.

كما أن العلاقة بين المسؤول والعاملين تجمعهم علاقة احترام وتبادل.

إن العمال يشعرون بدرجة عالية من الولاء تضمن لهم درجة كبيرة من الاحترام والتقدير داخل المؤسسة، إلا أنهم غير راضين عن الأجر الذين يتلقونه لأنه لا يغطي جميع متطلباتهم المعيشية، لأن الأجر هو الشيء المهم بالنسبة للعمال.

إن ممارسة العاملين لأدوارهم ومهامهم داخل المؤسسة مما يساعد على إيجاد جو ملائم للعمل هذا ما يدفع العاملين إلى العمل والإبداع فيه وتعزيز روح التعاون والاحترام فيما بينهم.

## 4-توصيات واقتراحات:

- إعطاء بعض الحرية في ممارسة الأعمال الموكلة إلى العاملين.
- الاشتراك مع الإدارة في بعض الأمور على اتخاذ القرارات وكذا التعامل مع الزملاء العمل في بعض الأعمال التي تتخذها المؤسسة.
- الاهتمام بالأهداف الشخصية للعاملين
- توصي كذلك الرئيس والمرووسين بانتهاج أسلوب الرقابة التي تعمل المؤسسة على إتباعه.
- انتهاج أسلوب المشاركة في اتخاذ القرار وتفعيل عملية الاتصال المباشر بين زملاء العمل.
- كسب ثقة العامل من خلال تقبل الرئيس لمقترحاته ورأيه.
- كسب فن التعامل وروح التعاون بين العاملين لتحقيق الرضا عن العمل.
- احترام كل الإجراءات التنظيمية التي تسعى المؤسسة لتطبيقها والعمل بها.

الجامعة



خاتمة

من خلال ما توصلنا إليه جراء هذه الدراسة التي أجريت في مؤسسة سليم حدود لتوظيف التمور طولقة ولاية بسكرة سمحت لنا من الوصول إلى نتائج تدل على وجود علاقة بين المتغيرين العلاقات السوسيو مهنية والرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث أن العلاقة بين العاملين ورؤسائهم تساهم في تحقيق الرضا عن العمل وتكوين علاقات صداقة ويسود بينهم الحب والاحترام والتفاهم، كما يشكلون جماعات عمل تساعد على الدفاع عن مصالحهم المشتركة لمنتسبيها ومحاولة كسب المزيد من الامتيازات المادية مقابل أعمال إضافية يقومون بها.

كذلك لابد للعاملين أن يلتزموا بالإجراءات التنظيمية داخل المؤسسة من قوانين واللوائح والقواعد المنظمة للعمل وتكون واضحة وقوية ومتجددة مع متطلبات العصر والوظيفة التي يشغلها، وكذا أسلوب الرقابة التي تساهم المؤسسة على تطبيقه وتلك العلاقات لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي.

غير انه هناك عدة عوامل أخرى من شأنها المساهمة في تحقيق وكذا تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما يتيح فرصا أخرى للبحث والدراسة ومنه الوصول إلى الإلمام قدر الإمكان لمتطلبات هذا الموضوع ما يساهم في إثراء وتوسيع المعرفة.

قائمة

المصادر والمراجع

معاجم وقواميس:

-ابن المنظور الأنصاري، لسان العرب، ج3، ط1، دار الكتب العلمية، لبنان، 2005.  
-بور يكو-بودرن وف، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ط2، المؤسسة  
الجامعية للدراسات، لبنان، 2008.

-ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات  
الجامعية، الجزائر، 2011.

-الكتب:

- احمد إبراهيم احمد، العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية، دار الوفاء لدنا الطباعة  
والنشر، د، ط، 2007.
- احمد صقر عاشور، الأسس السلوكية لإدارة القوى العاملة/المجالات الوظيفية وأدوات  
البحث التطبيقي في إدارة القوى العاملة، الدار الجامعية الإسكندرية، القاهرة، 1986.
- أونيس عبد المجيد أدونيس، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار اليازوري العلمية للنشر،  
عمان، الأردن، 2011.
- جليل وديع الشكور، أبحاث في علم النفس الاجتماعي ودينامية الجماعة، ط1، دار  
الشمال، بيروت، 1989.
- جمال محمد ابو شنب، نظريات الاتصال والإعلام، المفاهيم، المداخل النظرية القضايا،  
دار المعرفة الجامعية، دون بلد، 2006.
- جورج فريدمان، بيار نافيل، رسالة في سوسولوجيا العمل، ترجمة يولاند عما نويل،  
منشورات عبيدات، بيروت/باريس، 1985.

- خليل عبد المعايطة، علم النفس الاجتماعي، ط3، دار الفكر، عمان، 2010.
- رافده الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري، عمان، 2017.
- رشيد واضح، علاقات العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، دار هومة للنشر والتوزيع والطباعة، الجزائر، 2002.
- سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي، اطر نظرية وتطبيقات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي، ابعاد العلمية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث،
- صالح محمد ابو جادو، تطبيقات عملية في تنمية التفكير الابداعي باستخدام نظرية الحل الابتكاري للمشكلات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- ظاهر محسن منصور، العامري صالح مهدي محسن، الإدارة والأعمال، ط1، دار وائل، عمان، 2007.
- عامر سعيد يسن، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، دار المريخ للنشر، الرياض، 1986.
- عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- عاطف عدلي العبد، الاتصال والرأي العام الأسس النظرية والإسهامات العربية، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993.

- عاطف وصفي، الانثروبولوجيا الثقافية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1971.
- عبد المحسن بن صالح الحيدر، إبراهيم عمر بن طالب، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، بحث ميداني، معهد الإدارة العامة مملكة العربية، السعودية، 2005.
- علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، دون سنة.
- عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.الأردن، 2008.
- علي شريف، إدارة المنظمات العامة، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1987.
- فايز جمعة نجار وآخرون، أساليب البحث العلمي، دار المحامد، ط2، عمان، 2008.
- فضيل دليو، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.
- كيث جرنيت، القيادة مقدمة قصيرة جدا، ترجمة حسين التلاوي، كلمات عربية للترجمة والنشر، القاهرة، 2013.
- كمال محمد المغربي، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- محمد العزازي احمد إدريس، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري، التكامل للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
- مراد نعموني، مدخل إلى علم نفس العمل والتنظيم، صنوبر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.

- محمود عبد الفتاح رضوان، الاتصال اللفظي وغير اللفظي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.
- محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دون طبعة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- محمد احمد بيومي، القيم وموجهات السلوك الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006.
- محمد المصر يفي، السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية، دار الوفاء، الإسكندرية، 2008.
- مي العبد الله سنو، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2006.
- موريس انجلرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2004.
- محمد تركي البطانية، محمد عمر الزغبى، القيادة الإدارية، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، 2014.
- ناصر قاسيمي، الاتصال في المؤسسة (دراسة نظرية وتطبيقية)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
- نصر الله حنا، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، عمان، الأردن، 2002.
- نورمان سي، هيل، فن التعامل مع الزملاء، ترجمة إبراهيم بن حمد القعيد، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، دون سنة.
- هيثم العاني، الإدارة بالحوافز، الحوافز والمكافآت، دار كنوز للنشر، عمان، 2007.
- الرسائل الجامعية:

-بختي أمال، القيادة الإدارية والاتصال في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2015/2106.

-رفيق قروي، علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية، دراسة سوسولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصوصية دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة باجي مختار- عنابة، السنة الجامعية 2009/2010.

-زرفاوي أمال، إثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل-بسكرة-مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية 2013/2014.

-غريب منية، علاقات العمل والتعليم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة، السنة الجامعية 2006/2007.

-قاسم محمد وغليسات عبد الكريم، أثر العلاقات غير الرسمي على الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور الجلفة، السنة ال دراسية 2016/ 2017

-مزبوة بلقاسم، السلطة والرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة، رسالة ماجستير علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، عبد الله نواورية-البوني-السنة ال جامعية 2008/2009.

ملتقيات:

-برنامج تدريبي وورش عملية لمدة 5 أيام، أفضل لممارسات الحديثة في تبسيط وتنظيم إجراءات العمل، بوروماتيك للتدريب والاستشارات الإدارية، دبي، الإمارات العربية المتحدة.

- مقال مترجم عن معهد جريت بليس تو وورك، خلق بيئة عمل سعيدة، صدى الموارد البشرية، ص18.



الملاحق

جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم: علوم الاجتماعية  
شعبة: علم الاجتماع

استمارة استبيان

دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين (دراسة ميدانية  
في مؤسسة حدود سليم طولقة)

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

تحت إشراف:

إعداد الطالبة:

الدكتور

\*شيتير منيرة

عصمان بوبكر

ملاحظة:

في إطار التحضير لمذكرة التخرج للحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل  
حول موضوع دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي.

نرجو منكم قراءة هذه الاستمارة بتمعن والإجابة عليها بكل مصداقية وذلك بوضع علامة (X) في  
الخانة المناسبة لكل سؤال. والهدف منها جمع المعلومات التي تتوافق مع موضوع البحث العلمي

السنة الجامعية: 2018/2019

المحور الأول/البيانات الأولية:

1-الجنس:ذكر  أنثى

2-السن:16-26  26-36  36-46  46-56  56 فأكثر

3-المستوى التعليمي:ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

4-الفئة المهنية:عون تنفيذ  عون تحكم  إطار

5-الخبرة المهنية:5-10  10-15  15-20  20-25  25-30  30 فأكثر

المحور الثاني/بيانات تبحث في دور توزيع المراكز الوظيفية والاجراءات التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي.

6-يناسب منصب عملكم مع قدراتكم المهنية؟نعم  لا

7-هناك إمكانية ترفيقتكم لمنصب أعلى؟نعم  لا

8-أجرك يغطي جميع متطلباتك المعيشية؟نعم  لا

9-تتلقى مكافآت مادية في حالة قيامك بأعمال إضافية؟نعم  لا

10-تؤدي مهامك بأريحية؟نعم  لا

11-يساعدكم مستواكم المهني على أداء مهامكم بأكمل وجه؟نعم  لا

12-توزيع ساعات العمل؟ملائم  غير ملائم

13-تجدون صعوبة في التقيد بالإجراءات التنظيمية داخل المؤسسة؟نعم  لا

14-يتمشى المهام المسند إليكم مع قدراتكم المهنية؟نعم  لا

15-يطلب منكم تنفيذ مهام غير التي تتعلق بمنصب عملكم؟نعم  لا

16-تلتزمون بالوقت أثناء العمل؟نعم  لا

إذا كانت الإجابة بنعم لماذا؟-مواقيت العمل مناسبة

-أسلوب الرقابة متساهل

-أسلوب الرقابة صارمة

17-تعتقد أن إجراءات الوقاية مناسبة للحد من حوادث العمل  لا

18-يساعدكم التنظيم التقني للعمل على أداء مهامكم على أكمل وجه؟نعم  لا

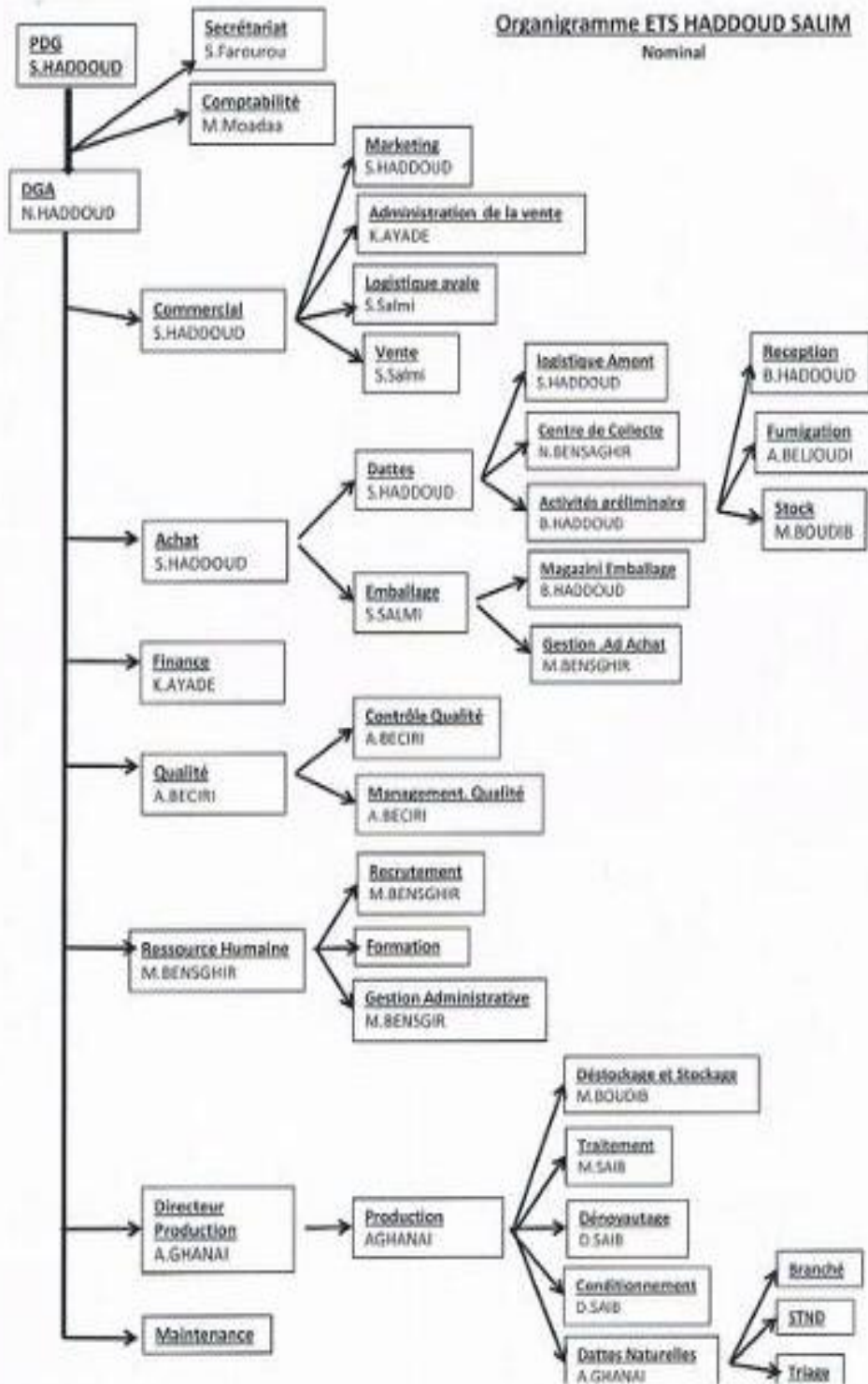
19-تعتقد أن إجراءات الانضباط عادلة مقارنة بالأخطاء المهنية المحتملة؟نعم لا

المحور الرابع/بيانات تبحث في دور عنصري القيادة وجماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي.

- 20-تتالون احترام وتقدير مسؤولك المباشر؟نعم  لا
- 21- يؤخذ برأيكم رأيكم بخصوص إجراءات العمل؟نعم  لا
- 22-كيف ترون علاقتكم بمسؤولكم المباشر؟جيدة  سيئة
- 23- يتفهم مسؤولكم المباشر لما قد تتعرضون له من ظروف تؤثر على ادايتكم؟نعم  لا
- 24-أسلوب الرقابة المطبق أثناء عملكم؟صارم  متساهل
- 25-يساعدك المشرف على تطوير مهاراتك المهنية؟نعم  لا
- 26-تتلقى يد المساعدة من زملاءك أثناء العمل كلما احتجت ذلك؟نعم  لا
- 27-تجد صعوبة في التواصل مع زملائك؟نعم  لا
- 28-تربطكم علاقات صداقة مع بعض زملاء العمل؟نعم  لا
- 29- رغبتكم في البقاء بالمؤسسة ناتج عن جودة علاقتكم بزملائكم؟نعم  لا
- 30-تجدون صعوبة في التعامل مع زملائكم في العمل؟نعم  لا
- 31-يشعركم زملائكم بالارتياح تجاه عملكم؟نعم  لا

# Organigramme ETS HADDOUD SALIM

Nominal



## ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة سليم حدود لتوضيب وتصدير التمور طولقة ولاية بسكرة، بهدف معرفة دور العلاقات السوسيو مهنية التي تعمل على خلق جو ملائم يسوده الثقة والاحترام بين العاملين وزملائهم في العمل بالإضافة إلى تلك العلاقات التي تربطهم مع بعضهم البعض وكذا احترام تلك القوانين التي تعمل بها المؤسسة والسعي الى تطبيقها والعمل على تحقيق الأهداف المرجوة.

كما أن توفير البيئة المناسبة تساعد على العمل وقد تم استخدام المنهج الوصفي، وطرح إشكالية الدراسة المتمثلة في: ما دور العلاقات السوسيو مهنية في تحقيق الرضا الوظيفي؟

وانطلاقاً من هذا التساؤل تم طرح تساؤلات فرعية مفادها: ما دور الشروط التنظيمية المتمثلة في توزيع المراكز الوظيفية والإجراءات التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي؟ وكذلك ما دور إطار بيئة العمل من خلال عنصري القيادة وجماعات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي؟

وقد كانت استمارة هذه الدراسة مخصصة لعمال في مؤسسة سليم حدود لتوضيب وتصدير التمور-طولقة- بحيث قمت بتوزيع 42 استمارة واسترجعت 38 منها كانت صالحة للاستعمال و4 غير صالحة للاستعمال لأن أصحابها لم يجيبوا على جل الاسئلة المطروحة.

### Résumé de l'étude :

Cette étude portait sur le rôle des relations socioculturelles professionnelles dans la satisfaction professionnelle des employés de Salim Haddoud pour l'emballage et l'exportation des dates – Tolga- Biskra - afin de connaître le rôle des relations socio- professionnelles qui créent un climat de confiance et de respect entre les employés et leurs collègues de travail, En les liant les uns aux autres, en respectant les lois dans lesquelles l'institution travaille, en cherchant à les appliquer et en travaillant pour atteindre les objectifs souhaités.

En outre, l'approche descriptive a été utilisée pour créer un environnement propice à l'emploi, ce qui pose le problème de l'étude suivante : quel est le rôle des relations sociales et sociales dans la réalisation de la satisfaction professionnelle ?

À partir de cette question, des questions secondaires ont été posées : Quel est le rôle des conditions réglementaires dans la répartition des postes et des procédures organisationnelles pour atteindre la satisfaction au travail ? Quel est le rôle du cadre de l'environnement de travail par le biais des éléments de direction et des groupes de travail dans la réalisation de la satisfaction au travail ?

Le questionnaire était destiné aux travailleurs de l'organisation Selim Haddoud pour l'emballage et l'exportation des dates. Il a distribué 42 formulaires et en a récupéré 38 qui étaient utilisables et 4 inutilisables car les propriétaires n'avaient pas répondu à l'essentiel du problème.