

جامعة محمد خضراء-بسكرة-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية -قسم العلوم الاجتماعية-
شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

دور ثقافة التنظيم في تعزيز العلاقات المهنية

دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة نافطاط ولاية بسكرة

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	استاذ	
مشرفا مقررا	استاذ	وفاء العمري
مناقشة	استاذ	

إشراف الأستاذ(ة):

- وفاء العمري

إعداد الطالب (ة):

قاديري رجاء

السنة الجامعية: 2024 / 2025

جامعة محمد خضراء-بسكرة-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية -قسم العلوم الاجتماعية-
شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

دور ثقافة التنظيم في تعزيز العلاقات المهنية

دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة نافطاط ولاية بسكرة

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	استاذ	
مشرفا مقررا	استاذ	وفاء العمري
مناقشة	استاذ	

إشراف الأستاذ(ة):

- وفاء العمري

إعداد الطالب (ة):

قاديري رجاء

السنة الجامعية: 2024 / 2025

A black and white graphic featuring a stylized, flowing calligraphic text in the foreground. Behind it, five vertical black arrows point upwards. The text is composed of large, expressive strokes, with some characters having smaller, secondary strokes above them. The overall composition is dynamic and vertical.

شكر وعرفان

ومن حق النعمة الذكر، وأقل جزاء للمعروف الشكر..... أما بعد
أشكر الله عز وجل الذي رزقني من هذا العلم ما لم أكن أعلم
وأعطاني من القوة والمقدرة ما أحتج له

للوصول لهذا المستوى العلمي والذي أنعم عليا بإتمام هذه
المذكورة، فله الحمد على نعمة المعرفة والحمد
حتى يرضي والحمد لله بعد الرضا.

يقول رسولنا الكريم: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس" ومن هذا
المنطلق فإنني:

أتقدم بعظيم العرفان والامتنان إلى الأستاذة المشرفة "وفاء
العمري" على تفضلها بالإشراف على
هذه المذكورة وتقديما لإرشادات والصائح والتوجيهات المجدية
جزاها الله خيرا.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذة الأفضل أعضاء
لجنة المناقشة كل بلسمه على قبولهم مناقشة هذا
العمل المتواضع وعملهم على تصويب أخطائه في سبيل إثرائه
جزاكم الله خيرا وزادكم علما نافعا.

كما أتقدم بالشكر الجليل إلى كل من أمدني بيد العون في إعداد
هذا البحث ، سواء من قريب أو بعيد
وفي الأخير لا يسعني إلا أن أحمد الله عز وجل مرة أخرى على

إهداع

إلى التي حملتني وهنا على وهن وسقتي من نبع حنانها وعطفها
الفياض إلى من كان دعائها سر نجاحي "أمي" الغالية حفظها الله .

إلى رمز كفاحي في الحياة إلى الذي تعب من أجل تربيتي إلى من
غرس القيم والأخلاق في قلبي، إلى من أحمل لقبه بكل فخر
وعتزاز " أبي" حفظك الله .

إلى أسوتي في الحياة والذين شاركوني الأحلام وشجعوني لتحقيقها
،أخواتي وإخوتي رمز المحبة والوفاء إهداه خاص لسندي المرحوم
أخي عقبة قاديري، وزوجة أخي مبروكى إيمان

إلى من قيل فيهم" من علمني حرفًا صرت له عبدا" جميع الأساتذة
الذين ساهموا في تكويننا طيلة مشوارنا الدراسي وألف شكر إلى
الأستاذة المشرفة" وفاء العمري" لها فائق التقدير والاحترام ودوم
الصحة والعافية والمزيد من التألق و النجاح

أهدي ثمرة جهدي هذه عرفانا وامتنانا

كهر رجاء قاديري

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس الأشكال

فهرس الجداول

مقدمة

أ- ب

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

5	1. الإشكالية
6	2. أسباب اختيار الموضوع
6	3. أهداف الدراسة
6	4. أهمية الموضوع
7	5. تحديد مفاهيم الدراسة
19	6. الدراسات السابقة
23	7. الاستفادة من الدراسات السابقة:

الفصل الثاني الدراسة النظرية للثقافة التنظيمية

27	أولاً: خصائص الثقافة التنظيمية
28	ثانياً: نظريات الثقافة التنظيمية
31	ثالثاً: أهمية الثقافة التنظيمية
33	رابعاً: أنواع الثقافة التنظيمية

34	خامسا: عناصر الثقافة التنظيمية
36	سادسا: أسباب الاهتمام بالثقافة التنظيمية
37	سابعا: تكوين الثقافة التنظيمية
39	ثامنا: تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة والعاملين بها
41	تاسعا: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العلاقات
	الفصل الثالث دراسة مفاهيمية للعلاقات المهنية
48	أولا: أهمية العلاقات المهنية
49	ثانيا: أهداف العلاقات المهنية
49	ثالثا: أنواع العلاقات المهنية
51	رابعا: مراحل انعقاد العلاقات المهنية
52	خامسا: مظاهر سوء العلاقات المهنية
53	سادسا: العوامل المؤثرة في العلاقات المهنية
54	سابعا: علاج مشكلة سوء العلاقات المهنية
55	ثامنا: العلاقات المهنية ودورها داخل المؤسسة
	الفصل الرابع إجراءات المنهجية للدراسة
62	أولا: مجالات الدراسة
62	ثانيا: المنهج المستخدم
62	ثالثا: أدوات الدراسة
62	رابعا: عينة الدراسة وخصائصه للدراسة

الفصل الخامس تحليل النتائج الميدانية وتفسيرها

أولاً- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالاستماراة

ثانياً: النتائج العامة

ثالثاً: النتيجة العامة

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

الملخص

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
87	الشكل رقم (01) يمثل دائرة نسبية حسب لجنس	1
89	الشكل رقم (02): يمثل رسم بياني بأعمدة تكرارية حسب الفئة العمرية	2
91	الشكل رقم 3: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية	3
92	الشكل رقم (4): يمثل الرسم البياني لأعمدة تكرارية تمثل نسب الفئة التعليمية	4
94	الشكل رقم (5): يمثل الرسم البياني لمثلثات تكراري ة لنسب أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	5

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
87	الجدول رقم1: الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	
88	الجدول رقم2: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	
90	الجدول رقم3: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى الحالة المدنية	
91	الجدول رقم4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليم	
93	الجدول رقم5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	
95	جدول (6) يمثل نسبة الدرأية بالقانون الداخلي للمؤسسة	
96	الجدول رقم(7) يتمثل نسبة نشر المؤسسة قانونها الداخلي	
97	جدول(8) يمثل نسبة تعلمكم المؤسسة بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة	
98	الجدول رقم(9) يمثل نسبة تساعدكم اللوائح والإجراءات الجديدة على أداء	

	عملكم بإتقان	
	الجدول رقم (10) يمثل نسبة تصلون إلى عملكم في الوقت المحدد 99	
100	جدول (11) يمثل نسب يسعون على أن يتغيروا إلا للضرورة	
101	الجدول (12) يمثل تحاولون جاهدين على احترام وقت العمل	
102	الجدول (13) يمثل نسبة تعلموا رئيسكم بأنكم ستتغيبون عن العمل	
103	جدول رقم (14) يمثل نسبة تؤدون المهام المنوطة لكم في وقتها المحدد	
103	الجدول رقم (15) يمثل نسبة المهام المنوطة لكم تتوافق ومؤهلاتكم وخبراتكم	
104	جدول رقم (16) نسبة تسعون على مساعدة زملائكم في تأدية المهام	
105	الجدول رقم (17) يمثل نسبة ترحبون بمساعدة زملائكم لكم إن اقتضت الضرورة	
106	الجدول رقم (18) يمثل نسبة انضمامكم لفرق العمل يزيد من كفاءة عملكم	
107	الجدول رقم (19) يمثل نسبة تسعون للمحافظة على سمعة المؤسسة	
108	الجدول رقم (20) يمثل نسبة الهيكل التنظيمي لمؤسسكم يسهل سير مهامكم	
108	الجدول رقم (21) يمثل نسبة تعدد المصالح يساعد على وضوح	

	التخصصات	
109	الجدول رقم(22) يمثل نسبة بيئه مؤسستكم تشعركم بالارتياح لتأدية المهام	21
110	الجدول رقم(23) يمثل نسبة مسؤولكم المباشر يترك لكم هامشا من الحرية لأداء مهامكم	22
110	الجدول رقم(24) يمثل نسبة يمنح لكم مسؤولكم فرصة المشاركة في عملية اتخاذ القرار	23
111	الجدول رقم(25) يمثل نسبة مشاركتكم في عملية اتخاذ القرار تزيد من ولائكم للمسؤول	24
112	الجدول رقم(27) يمثل نسبة تنفذون أوامر مسؤولكم	25
113	الجدول رقم(28) يمثل نسبة الاتصال بمسؤولكم يكون بصفة	26
114	الجدول رقم (29) يمثل نسبة ترون أن وسائل الاتصال الرسمية معرقلة للعلاقات داخل الوسط المهني	27
114	الجدول رقم(30) يمثل نسبة يزوركم مسؤولكم من حين إلى آخر إلى مكان عملكم	28
115	الجدول رقم(31) يمثل نسبة يتعامل مسؤولك معك حسب	29
116	الجدول رقم(32) يمثل نسبة يشجعكم مسؤولكم على بناء علاقات مهنية جيدة مع زملائكم	30
117	الجدول رقم(33) يمثل نسبة علاقتكم مع زملائكم في العمل تسودها	31
118	الجدول رقم(34) يمثل نسبة في حال وجود مشاكل بين الزملاء والمسؤول تسعون لحلها	

مقدمة

تعد الثقافة التنظيمية باعتبارها مجموعة من القيم والعادات والتقاليد التي تشكل سلوك الموظفين داخل البيئة العملية، فهي أحد العوامل التي تتعكس على العلاقات المهنية داخل المنظمة، كما تتعكس على تصرفاتهم السلوكية مع زملائهم الموظفين ورؤسائهم، فقد شهدت اليوم بيئات العمل عدة تغيرات ما أدى لضرورة معرفة دور الثقافة التنظيمية من أجل ضمان بناء علاقات مهنية صحيحة تعزز من إنتاجية المؤسسة للوصول للأهداف المرجوة مستقبلا.

فمن بين العوامل التي تؤثر في بيئه العمل نجد الثقافة التنظيمية كونها لا دور في تشكيل سلوك الأفراد وإرشاد التفاعلات التي تحدث بين الموظفين والإدارة داخل المنظمة، فهي تربطها تلك القيم والعادات والتقاليد والمعايير التي تقاسم مع أفراد المنظمة الواحدة، وأفراد المنظمات الأخرى والتي تتعكس على طريقة تفكيرهم وتصرفهم مع المواقف المهنية التي تحدث معهم أثناء العمل داخل المنظمة.

لذلك تسعى هذه الدراسة إلى معرفة التأثير الذي تحدثه الثقافة التنظيمية على العلاقات المهنية داخل المؤسسات، وذلك بعد الكشف عن السلوكيات المهنية التي تتشكل في المنظمة ودورا في تعزيز الاشتراك الجماعي، مع محاولة الحد من النزاعات التي تحدث داخل المؤسسة لبناء بيئة عمل جيدة، كما سعت الدراسة لتسليط الضوء على عدة عوامل لتشكيل الثقافة التنظيمية التي بدورها حققت توان فعال بين المصالح الإنسانية والمنظمية.

فهذا البحث عموما يقدم نظرة شاملة حول الأهمية الكبرى التي تسعى لها الثقافة التنظيمية لتقديمها كامل أساسى في تقرير العلاقات المهنية داخل المؤسسات، وذلك باستعراضها للأبعاد الأساسية للثقافة التنظيمية وتحليل أثرها، ما يفتح عدة آفاق للعلاقات العملية وتحسينها، وتعزيز مهام المنظمة في عدة قطاعات اجتماعية.

وللإمام بجميع جوانب الدراسة ارتأينا تقسيمها إلى خمسة فصول رئيسية؛ تضم الفصل الأول بعنوان الإطار العام للدراسة، حيث تضمن الإشكالية التي تم فيها الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، وأسباب اختياره وأهدافه وأهميته، وكذلك تحديد أهم مفاهيم متغيرات الدراسة بالإضافة إلى مناقشة بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

أما الفصل الثاني حمل عنوان: المقاربة النظرية للثقافة التنظيمية؛ تناولنا فيه: خصائص الثقافة التنظيمية، أهميتها، نظرياتها، بالإضافة أسبابها وطريقة تكوينها، وكذا عواملها وتأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة والعاملين بها.

والفصل الثالث حامل عنوان مقاربة مفاهيمية للعلاقات المهنية، وتناولنا فيه: أهمية انعقاد العلاقات المهنية، ثم أهدافها وأنواعها ومراحلها، بعدها مظاهرها وعواملها، ثم علاج مشكلتها، وأخيراً العلاقات المهنية ودورها داخل المؤسسة.

والفصل الرابع: قدمنا فيه الجانب الميداني وحمل عنوان الإجراءات المنهجية للدراسة وجاء فيه: مجالات الدراسة، مجتمع الدراسة وخصائصه، المنهج المستخدم، أدوات الدراسة، والأساليب الإحصائية للدراسة.

والفصل الخامس خص لتحليل بيانات الدراسة الميدانية والنتائج العامة لها، وأخيراً خاتمة الدراسة بالإضافة إلى قائمة المصادر والمراجع.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. إشكالية الدراسة

2. أسباب اختيار الموضوع

3. أهداف الدراسة

4. أهمية الدراسة

5. تحديد مفاهيم الدراسة

6. الدراسات السابقة

يعد الإطار المنهجي هو الأساس وأول خطوة يسعى الباحث لإنجاز بحثه العلمي، لذا سيتم التناول في هذا الفصل أساسيات البحث الذي نمهد به في دراستنا، والتي من خلالها تمكنا من تقصي جميع حقيقة الغامضة والمحيطة بالظاهرة المدروسة والاتجاه بفضلها للوصول إلى النتائج الدقيقة، وذلك بالطرق لكل من إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية التي انبثقت ضمنها، وأيضاً الحديث عن مبررات التي حثتنا للطرق لهذا الموضوع، ومن ثمة أهداف وأهمية الدراسة، وصولاً للدراسات السابقة.

1. الإشكالية

يعد علم الاجتماع العلم الذي يدرس الفرد وطريقة تفاعلاته داخل المجتمع، فهو يهدف لفهم تلك العلاقات والهيكل الاجتماعي، التي تعقب الأفراد والجماعات، لذلك يسهم في بناء إطار تنظيمي يحاول من خلاله فهم كيفية تفاعل الناس مع بعضهم البعض ومع تلك البيئة التي يعيشون فيها، وقد اتبعت عن علم الاجتماع مجموعة من العلوم والتخصصات الفرعية التي تهتم بعده جوانب مختلفة من الحياة الاجتماعية منها؛ علم التربية، علم النفس، الأنثropolوجيا، وعلم الاجتماع، هذا الأخير ينقسم بطبيعة لعدة تفرعات منها علم الاجتماع تنظيم وعمل الذي نحن بصدده تقديم دراسة حوله، فهو يدرس تلك الظواهر الاجتماعية داخل المنظمة الصناعية والخدماتية مستقida من علم الاجتماع العام وفروعه ونظرياته فهو يسعى لربط العلاقات التنظيمية داخل المنظمة ويهدف لكييفية تحقيقها للأهداف المرجوة وكيفية التكيف مع متغيرات البيئة الاجتماعية، لتأتي الثقافة التنظيمية كونها تهتم بتنظيم سلوك الفرد وتحديد أنماط العلاقات الذي بدوره يعزز الأداء الجماعي والفردي أيضاً ويزيد من الإنتاجية، فالموظفين داخل المنظمة يشعرون بالرضا الوظيفي الذي يخلق جواً مريحاً للعمل وبالتالي يسهم في نجاح المنظمة وتطورها مع تحقيق الأهداف التنظيمية فهي المرشد الأولي للقرارات اليومية للأفراد التي تدعم التعاون وتحسن الأداء العام للموظفين داخل المنظمة.

ونظراً للأهداف التي سعت لها المؤسسة لتحقيقها كان من الضروري أن تسعى هذه الثقافة التنظيمية إلى تعزيز هذه العلاقات المهنية بين الأطراف المترادفة ضمنها حتى تكون هناك فاعلية أكثر ووصولاً للمساعي المنشودة من ذلك، ومن خلال ما سبق فإن إشكالية الدراسة تتمحور حول: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العلاقات المهنية، وذلك من خلال محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي الذي فحواه:

ما هو دور الثقافة التنظيمية في تقوير العلاقات المهنية؟

وتفرع عن هذا التساؤل سؤالين هما:

-هل القيم السائدة في المؤسسة ترفع من فعالية العلاقات المهنية داخل مؤسسة
نقطاً؟

-هل احترام السلم الهرمي يحافظ على العلاقات المهنية داخل مؤسسة نقطاً؟

2.أسباب اختيار الموضوع

لكل بحث علمي دوافع وأسباب لاختياره، فاختيارنا لموضوع الدراسة هذا كان له سبب
مهم وقوى كما دعت له عدة أسباب أخرى يمكن إجمالها في الآتي:

-الميل لدراسة المواضيع الثقافية وخاصة ذات العلاقة بالثقافة التنظيمية داخل
المؤسسة.

-الرغبة في دراسة طبيعة العلاقات المهنية داخل المؤسسة.

3.أهداف الدراسة

تم تحديد هذه الأهداف كما يلي:

-لتحليل التكامل بين دور الثقافة التنظيمية في دراسة أبعادها.

-معرفة إن كان السلم الهرمي يحافظ على العلاقات المهنية داخل المؤسسة.

-التعرف على الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تعزيز العلاقات المهنية داخل
المؤسسة.

4.أهمية الموضوع

يستمد البحث أهميته من عدة جوانب تتمثل في:

-الفعاليات التي تمنحها الثقافة التنظيمية في تدعيم العلاقات المهنية داخل المؤسسة،

كونها تحمل علاقات باعتبارها المكون الرسمي لعملية التفاعل الإيجابي لدى العمال.

-ثقافة المؤسسة هي المكون الرئيسي في المؤسسة لأنها تشكل قيم وسلوكيات الأفراد.

القيم التنظيمية هي القوة التي تؤثر على السلوك التنظيمي في التقليل من الصراعات التنظيمية.

تعتبر هذه الدراسة الموجه العام لسلوك الفرد وتصرفياته داخل المؤسسة من خلال القوانين التي تسنها، وتهتم بالقيم والمعتقدات التي تؤمن بها، كونها تسعى لفهم طبيعة ونوع الثقافة التنظيمية، لأنها تؤثر على العلاقات المهنية والاجتماعية والإنسانية بين العمال. كون هذه الدراسة تسعى للربط بين الثقافة التنظيمية وطبيعة العلاقات المهنية في المؤسسة سواء كانت إيجابية كالتفاعل، الانسجام، روح الفريق. أو سلبية كالنزاع، التوتر.

5. تحديد مفاهيم الدراسة

1.5. الثقافة التنظيمية

1.1.5. تعريف الثقافة

يصعب تحديد معنى الثقافة كونها لفظ من الألفاظ المعنوية، وهي مصطلح حديث النشأة، ذات أبعاد كثيرة، وعرفت بدلائلها المتعددة والمختلفة، فقد دار حول جدل كبير في العصر الحالي، سواء تعلق الأمر في التراث الغربي الذي أظهرها من نطاقها اللغوي حيث نشأت هذه الكلمة، أم في التراث العربي، أو الإسلامي.

أ. الثقافة لغة

كانت كلمة الثقافة في الأصل كلمة قديمة في اللغة العربية، وتعني صقل الروح والمنطق والحكمة. فجاءت كلمة الثقافة في معجم مقاييس اللغة لابن فارس في قوله: "أصل (الثقافة) في المعاجم اللغوية العربية يعود إلى الفعل الثلاثي (نَقَقَ)، فيقال: الثاء والقاف والفاء كلمة واحدة إليها يرجع الفروع، وهو إقامة درء الشيء، وجاءت الثقافة في اللغة العربية

على عدة معانٍ، منها: "يقال: "تُقْفَتُ القناة إِذَا قَمْتُ عَوْجَهَا وَتُقْفَتُهُ بِالْتَّقْفِيلِ أَقْمَتُ الْمَعْوِجَ¹ مِنْهُ".

أما قاموس المحيط فيعرفها بأنها: "متعلم، لذلك عندما نقول شخصاً متعلم، فإننا نعني أنه أصبح أكثر ذكاءً، تتبع الثقافة في اللغة العربية من ثقافة ذكية تفهم وتحكم في ما تدل عليه وما تفعله أو تكتسبه، وتعني الرمح أي مستواها.²

ب. الثقافة اصطلاحاً

تعدد مفاهيم مصطلح الثقافة أيضاً في الاصطلاح فقد عرفها العديد من العلماء لعرب والغرب بعدها معانٍ؛ ومن بين أقدم المعاني نجد مالك بن نبي الذي قدم الثقافة على أنها: "مجموع ثمرات الفكر في ميادين الفن والفلسفة والعلم والقانون...الخ.³" وتعرف أيضاً على أنها "مجموعه من الصفات الخلقية، والقيم الاجتماعية، التي تؤثر في الفرد منذ ولادته، وتصبح لا شعورياً العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب الحياة في الوسط الذي ولد فيه.⁴

كما نجد من بين التعريفات الاصطلاحية للثقافة أنها: "الرقي في الأفكار النظرية، وذلك يشمل الرقي في القانون، والسياسة، والإحاطة بقضايا التاريخ المهمة، والرقي كذلك في

¹ ابن فارس، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، مادة (تف)، ج 1، دار الفكر للطباعة والنشر، 1979م، ص 382.

² أمين محمد حسن وبسمة رحمن عوده الصباح، الثقافة التنظيمية وأخلاقيات المهنة، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد 1، العدد 3، العراق، 2021م، ص 609.

³ مالك بن نبي، مشكلة الثقافة، مشكلات الحضارة، تر: عبد الصبور شاهين، دار الفكر المعاصر، ط 4، بيروت، لبنان، 2000م، ص 28.

⁴ جميلة بنت عيادة الشمري، مفهوم الثقافة في الفكر العربي والفكر الغربي، شبكة الأول وكة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، دت، ص 7.

الأخلاق، أو السلوك، وأمثال ذلك من الاتجاهات النظرية".¹ والثقافة عامة ك مجرد انعكاس للقاعدة الاقتصادية.²

وخلال القول من خلال ما سبق أن مصطلح الثقافة في مدلولها اللغوي قد جاءت في عدة معانٍ، لها من العمق والثراء، والشمول لكافة جوانب الحياة التي تخوض الجماعة المتنوعة والمختلفة، والتي تقي حاجة موضوع الدراسة في التنوع الثقافي في المجتمع الإسلامي.

2.1.5 التنظيم والمفهوم

تعد عملية تعريف أي حقل من الحقول المعرفية، أو أي ظاهرة من الظواهر وهي أصعب خطوة في البحث العلمي؛ لأنّ تعريف أي موضوع هو يعتبر اكتشاف له وتحديد لكافة أبعاده وأهدافه وغاياته التي لولاها لم يكن لهذا الموضوع وجود ولا أهمية ولذلك يفترض للإمام بمفهوم كلمة تنظيم يجدر بنا تعريفه تعريفاً من الناحيتين: اللغوية والاصطلاحية أيضاً.

أ. لغة:

ورد في لسان العرب لابن منظور تعريف التنظيم في قوله: "نظم، النظم، التأليف، نظمه، ينظمه، نظما، ونظمها، ونظمه فانتظم، ونظمت اللؤلؤ أي جمعته في سلك والتنظيم مثله ومنه نظمت الشعر نظمته، ونظم الأمر على المثل. وكل شيء قرنته بأخر أو ضممت بعضه إلى بعض فقد نظمته... والنظام كما نظمت فيه الشيء من خيط وغيره وكل شعبه

¹ لزهر مساعدة، في مفهوم الثقافة وبعض مكوناتها (العادات، التقاليد، الأعراف)، مجلة الذاكرة، العدد 9، الجزائر، 2017، ص34.

² إبراهيم عيسى عثمان، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق للتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2008م، ص161.

منه وأصل نظام. ونظام كل أمر ملاكه، والجمع أنظمة وأنظيم ونظم".¹ بمعنى الضم والجمع بعضه لبعض.

كما نجد ابن الرازي يعرفه في مختاره يقول التنظيم هو: "نظم اللؤلؤ جمعه في السلك وبابه ضرب ونظم تنظيمًا مثله، والنظام الخيط الذي ينظم به اللؤلؤ ونظم من لؤلؤ وهو في الأصل مصدر والانتظام الأساق".² أي التنظيم بمعنى الترتيب والتنسيق.

ويضيف الزبيدي في تاجه تعریفا آخر للتنظيم بقوله: "من فعل نظم، ويقال مازال على نظام واحد أي عادة واحدة، ونقول ليس هذا الأمر من نظام إذا لم تستقيم طریقته".³ أي السير على نظام واحد وفي طریقة مستقیمة.

ويتضح لنا المعنى اللغوي للتنظيم أنه مشتق من الفعل نظم، أي تنظيم الأشياء، والتعريف السابقة الذكر تتشابه بعضها ببعض، وأنّ أغلب اللغويون اتفقوا على تعريف موحد له، فهو يرد معناه ترتيبها وتنسيقها وإخراجها من فوضويتها، وإضفاء الطابع العقلاني عليها.

ب. اصطلاحاً:

أما من الناحية الاصطلاحية فقد حاول العديد من علماء هذا المجال أن يطلقوا للتنظيم تعريفات عدّة له في الاصطلاح فيعرف بأنه: "هو عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لتنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة".⁴ أي أنه ذلك الهيكل التنظيمي الذي يأخذ موقعاً مهماً لدى اهتمامات الباحثين، كونه يمثل أحد الوسائل الفعالة في تحقيق الانسياب والتدفق المنتظم للأعمال بأقل تكلفة.

¹ ابن منظور، لسان العرب، ط3، ج12، دار صادر للنشر، بيروت، 2004م، ص578.

² الإمام محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، المطبعة الأميرية، القاهرة، 1920م، ص278.

³ السيد محمد مرتضى الزبيدي، تاج العروس، تج: إبراهيم الترزي، دار التراث العربي، ج 33، ط1، الكويت، 2000م، ص496-499.

⁴ تامر يوسف أبو العجين، أثر معوقات التنظيم الإداري على أداء الهيئات المحلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010م، ص7.

كما يعرف بقولهم: "هو تحديد الأعمال، وتوزيعها على الأفراد في سبيل الوصول إلى الهدف".¹ معنى هذا أن التنظيم هو كيان اجتماعي فيه يتم تقسيم الأعمال وتوزيعها على الأفراد، وذلك بتخطيط مسبق مع تحليل العلاقات التي تربطهم، وذلك بوجود هيئات ومسؤولون تقوم بتوزيعهم، من أجل تحقيق هدف معين.

ويمكننا تعريفه أيضا بقولنا: "هو العملية التي يتم من خلالها تحديد وتجميع مختلف أوجه النشاط والأعمال الضرورية لتحقيق أهداف المشروع ووضعها في هيكل يتم شغله بالأفراد المؤهلين وتزويدهم بالموارد والاحتياجات التي تمكّنهم من أداء عملهم بكفاءة وفاعلية".² فالتنظيم يتضمن ترتيبا منظما منسقا للأعمال والمهام التي وُضعت له من أجل تحقيق الأهداف التي قررها في الوظائف.

وبالتالي فالتنظيم ليس هدفا في ذاته، وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية، أي أنه أداة لتحقيق هدف، وهذا الأمر يتحتم معه أن يتضمن التنظيم توضيح مختلف العلاقات بين الأعضاء والأطر وبين البيئة الخارجية "المجتمع، الجماهير"، وتحديد الأساليب التي يؤدي بها الأعضاء في الأطر مهامهم ومسؤولياتها، وأنشطتهم، بحيث يتحقق التجاوب والتناسق بين مختلف أجزاء التنظيم، وبهذا يمكن معالجة جزء هام من الممارسة الخاطئة التي يمكن أن تحدث إن أهمل ما سبق والنتيجة هي "التهميش" للتنظيم نفسه أمام "المجتمع، الجماهير"، وكذلك التهميش في مستويات أجزاء التنظيم.³ فعلاج التهميش هو الوعي التنظيمي وتطبيق النظام وحماية العضوية ورفض القمع الفكري والنقد وحرية الرأي، لكي ينجح التنظيم. وكتعريف إجرائي للتنظيم يمكننا القول بأنه يحمل نسق رئيسي أصلي وهو المجتمع، ويحوي داخل مجموعة من الأساق الفرعية كونها تقوم على مجموعة من الوظائف كل واحدة

¹ تامر يوسف أبو العجين، المرجع السابق: ص 7.

² المرجع نفسه: ص 7.

³ مازن الصافي، معالجة التهميش التنظيمي (الوعي التنظيمي)، المكتب الإعلامي الفلسطيني في أوروبا، 2016م، ص 1.

مكلمة للأخرى، وذلك بإتباع عدة إجراءات تنظيمية معينة، هدفها الحفاظ على النسق الأصلي واستمراره، مع بقاء حيويته.

3.1.5. تعريف الثقافة التنظيمية

تعددت تعريفات الثقافة التنظيمية لتشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبعها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها اتجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم إنجاز المهام بها، والمعتقدات التي تشارك في الإيمان بها والتصرف أعضاء التنظيم حولها.¹ بمعنى أنّ الثقافة التنظيمية تتكون من مجموعة رموز ذات معنى السائدة في التنظيم أيا كانت وجهة النظر حول موضوعها.

وتعتبر الثقافة التنظيمية حسب شين في كتابه الثقافة التنظيمية والقيادة ثقافة المنظمة بأنها: "مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعها الجماعة واكتشفتها أو طورتها، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي، الاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها".²

أما دينيسون فيعتبر الثقافة التنظيمية مجموعة من القيم والمعتقدات والمبادئ الأساسية التي تعمل كأساس للنظام الإداري.³

كما تعرف على أنها: "نمط من الافتراضات تم تطويرها أو اختراعها أو اكتشافها من قبل جماعة بينما تتعلم كيف تتعامل مع مشكلاتها في التكيف الخارجي والتكامل الداخلي،

¹ نعيمة موهobi وأخرون، مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر مرؤوسيهم في ضوء بعض المتغيرات (دراسة ميدانية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة)، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 7، العدد 4، ورقلة، الجزائر، 2021م، ص365.

² خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 9، جامعة خميس مليانة، 2013م، ص259.

³ لينة جمالي أمين وصحراوي وافية، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية بال مديرية المركزية لشركة نفطال، مجلة أفكار وآفاق، المجلد 11، العدد 4، الجزائر، 2023م، ص78.

التي سارت بشكل جيد إلى حد يمكن اعتبارها قيمة، ولذا يجب تعليمها للأفراد الجدد على أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير بالنسبة لتلك المشكلات.¹

فالثقافة التنظيمية هي مصطلح يستخدم على نطاق واسع، ومشتق من ثقافة المجتمعات المتتجذرة بها على مدى عقود من الزمن الماضي، ويشير معظم الأكاديميين والباحثين في المؤسسات التربوية بأنها المناخ والممارسات والمعتقدات والقيم التي تأخذ بها للتعامل مع الآخرين، وأن ما يميز القادة الإداريين في تلك المؤسسات التربوية هي قدرتهم على فهم الثقافة والعمل بها في تلك المؤسسات.²

كما يمكن القول عليها بأنها: القيم، المعايير، العادات، الطقوس هي ثقافات تتأثر بالدين والسياسة واللغة وسمات ثقافية أخرى، كما أن الأفراد والمجموعات في المجتمع لهم دور في الثقافة التي تسيطر في وقت من الأوقات.³

4.1.5 التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية:

والتعريف الإجرائي الذي نستخلصه من خلال ما سبق أن الثقافة التنظيمية تمثل نظام من المعنى والرموز والعادات والطقوس والأعراف التي تميزها في منظمتها عن باقي المنظمات الأخرىات وذلك بغية التفوق والريادة وتحقيق الكفاءة والفعالية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

¹ نورا عطية كامل رشوان، الثقافة التنظيمية كآلية لتحسين النمط الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، المجلد 2، العدد 5، جامعة أسيوط، 2021م، ص 97.

² رحمة محمد العرومي، دور الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق الإدارة الإستراتيجية بمؤسسات التربوية، الندوة العلمية الأولى، الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية، جامعة إب، اليمن، 2011م، ص 5.

³ عادل بن صلاح بن عمر عبد الجبار ومحمد بن متراك القحطاني، علم النفس التنظيمي والإداري، مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ط 1، جامعة الملك سعود، 2007م، ص 47.

2.5. تعريف العلاقات المهنية

أ. تعريف المهنة لغة:

يشير مفهوم المهنة إلى profession من ناحية اللغة إلى الخدمة، مهنهم: خدمهم، والمهنة هي: الحدافة في العمل ونحوه وهي العمل، والعمل يحتاج إلى خبرة ومهارة، وأصل المهنة العمل باليد.¹

وبحسب المعجم النبدي لعلم الاجتماع فإن "المهن الحرة هي عدد من النشاطات مثل الطب والأعمال القضائية... وما يميزها عن الأعمال الأخرى، هي حتى لو كانت تؤمن عائدات مهمة، فالربح ليس غايتها، بمعنى أن السعي وراء الكسب ليس شرعية بالنسبة للمهني".²

ب. تعريف المهنة اصطلاحا

عرفها أليوت بأنها ظاهرة اجتماعية يمكن ملاحظتها ووصفها وتحليل عناصرها وتبيان العوامل المختلفة التي تؤثر فيها وتعمل على نموها أو ذبولها، ويرى بأنها عمل يحتاج إلى مهارة وقواعد خاصة به.³ بمعنى أن المهنة هي ظاهرة اجتماعية تبني على أساس اجتماعي، حيث أن النشاط الذي يشتغل به الفرد يكون من أجل الربح واكتساب مكانة اجتماعية في المجتمع.

¹ حميدة جرو، المهنة في التراث السيولوجي وعوامل تغير مكانتها مخبر المسألة التربوية في الجزائر، جامعة بسكرة، ص 8.

² أمال باشي، البناء الاجتماعي للمهن في الجزائر دراسة سوسيولوجية لحرف الطرز التقليدي بتقرت، أطروحة دكتوراه، جامعة قصدي مرياح، ورقلة الجزائر، 2018-2019م، ص 27.

³ حميدة جرو، المرجع السابق، ص 8.

هي عبارة عن عمل أو صنعة يقوم بها الشخص لفترة طويلة من الزمن وبخلاف الوظيفة التي قد تكون سريعة الزوال فإن المهنة تتطور مع الفرد وتتمو خلال فترة زمنية طويلة.¹

ووفق ما ورد في موسوعة العلوم الاجتماعية في مقالها عن المهن فقد عرفت المهنة على أنها: "ميزة امتلاك أسلوب فكري معين مكتسب بالتدريب الخاص والذي بالإمكان تطبيقه في كل ناحية من نواحي الحياة المختلفة".²

ت. تعريف العلاقات المهنية:

لقد تعددت تعاريف لمفهوم العلاقات المهنية منها ما يذكره أحمد زكي بدوي في معجمه مصطلحات العلوم الاجتماعية، أن العلاقات المهنية هي: "العلاقات التي تنشأ وتتمو بسبب استخدام، وهي تشمل تبعاً لذلك العلاقات بين العمال وبعضهم البعض، وبينهم وبين رؤسائهم أو مدیريهم، وكذا علاقاتهم بالمنشأة التي تستخدم، ما تشمل بمعناها الواسع العلاقات بين إدارات المنشأة ونقابات العمال وأصحاب العمل والهيئات الحكومية".³ الناتج الذي يحصل بين الموظفين أو بين الموظف والمدير، وهذه العلاقات تكون بين الموظفين وبعضهم أو بين رؤسائهم والتي يكون لها وقع على أدائهم بشكل عام.

يشير هذا المفهوم أيضاً إلى "حقل متخصص، وفرع من المعرفة الأكاديمية الذي يدرس في أقسام ودوائر من الجامعات الأوروبية، وبخاصة الأنكلوسيونية ولعل أول

¹ عبد الخالق مهدي عبد الكريم، *أخلاقيات المهنة (العمل والمهنة)*، كلية الهندسة والتكنولوجيا، ص.2.

² عجيبة حنان وعجيبة محمد، متطلبات ومقومات ضبط مهنة المحاسبة في الجزائر منظور الأخلاقيات، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد6، العدد2، الجزائر، 2020م، ص551.

³ أحمد زكي بدوي، *معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية*، مكتبة لبنان، ط1، بيروت، لبنان، 1978م، ص238.

مصدر للغموض بشأن استعمال هذا المفهوم هو استعمال ألفاظ وأصطلاحات متعددة للإشارة إلى هذا الحقل سواء تعلق الأمر بالممارسة في عالم الشغل أو مجال المعرفة.¹

كما راح البعض يطلق مصطلح علاقات العمل، واهتم آخرون بمفهوم العلاقات الصناعية، واتجه فريق آخر من الباحثين في مجال علم الاجتماع التنظيم والعمل على وجه التحديد إلى استخدام مصطلح العلاقات الإنسانية، فضلاً عن وجود من عبر عنها بعلاقات الإنتاج، غير أنه ورغم اختلاف هذه التسميات أو بتعبير أكثر علمية هذه المصطلحات في كونها تحاول تفسير علاقة ما ترتبط بطبيعة نشاط يمارس، إلا أنها تشتراك في كونها تعبير عن ارتباط طرفين أساسيين في علاقة ثنائية يمثل المأجورين طرفيها الأول ويمثل أصحاب العمل طرفيها الثاني سواء كان قطاعاً خاصاً أو قطاعاً عاماً.²

ويعرفها محمد بدوي السيد في كتابه علم الاجتماع الاقتصادي: " هي مجموعة العلاقات بين العمال ورؤساء العمل، وكذلك التنظيمات التي يكونها كل فريق في مواجهة الآخر، ووسائل المفاوضات والتحكيم التي تستخدمها كل مجموعة لفض المنازعات والخلافات".³ فمن الناحية الشمولية نقول أن العلاقات المهنية تتضمن العلاقات الإنسانية والصناعية في الحقيقة أنهما علاقات عمل، داخل أو في مجال العمل، أما من حيث الإستراتيجية فإن علاقات العمل تهتم بحتمية الحضور الفعلي في كل أوجه النشاط الصناعي سواء تعلق الأمر بصنع القرار أو مشاركة العمال في حل النزاعات ورسم سياسة المؤسسة.⁴

¹ عنصر العياشي، سosiولوجيا الديمقراطية والتمرد بالجزائر، دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 1999م، ص 101.

² فريق قروي، في سosiولوجيا علاقات العمل، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 15، جامعة سطيف 2، ص 202.

³ السيد محمد بدوي، علم الاجتماع الاقتصادي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1983م، ص 408.

⁴ غريب منية، علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 31، المجلد أ، الطارف، الجزائر، 2009م، ص 176.

1.2.5. التعريف الإجرائي للعلاقات المهنية:

فمن خلال ما سبق يمكن استخلاص تعريف إجرائي للعلاقات العامة بأنها عبارة عن رابطة تربط فرداً بآخر أو فرداً بجماعة، أو جماعة بجماعة أخرى، تحكمه لوائح وقوانين داخلية تضبطه في إطار منظم ويسمى بالعلاقات الرسمية، التي من خلالها يسمى كل موظف إمكانية اعتماده الثقافة الملكية من الوسط المهني في تعزيز تفاعلاته المهنية في إطار العلاقات المتواجدة.

3.5. تعريف الدور: يستوجب في دراستنا هذه بما أنها دراسة ذات مقاربة بنائية وظيفية الوقوف عند مصطلح الدور:

1.3.5. تعريف الدور لغة: من الفعل دار ، دوراً ودورانا ، يعني الاضطلاع بمهمة.

2.3.5. تعريف الدور اصطلاحاً: تعددت تعريفات الدور وذلك راجع إلى انتشار

استخدام هذا المفهوم في العديد من المجالات العلمية ذكر منها:²

حيث عرفه أحمد زكي بدوي في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بأنه "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الدينامي لمركز الفرد، فيما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة، فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز ، ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعات الآخرين منه، وهذه التوقعات تتأثر بفهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي، وحدود الدور وتتضمن تلك الأفعال التي تتقبلها الجماعة في ضوء مستويات السلوك في الثقافة السائدة.

¹ نوي عمار، دور القيادة في إدارة العمل التطوعي الجماعي دراسة حالة لجمعيات بولاية برج بوعريريج، مذكرة ماجستير، في تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010م، ص.2.

² نوي عمار، مرجع سابق، ص ص24-25.

الدور في معناه الاجتماعي: هو مجموعة العلاقات التي تربط بين الفرد وباقى أفراد المجتمع، فالمجتمع في حقيقته يتكون من مراكز اجتماعية متربطة ومتضمنة أدوارا اجتماعية يمارسها الأفراد الذين يشغلون هذه المراكز.¹

ومكانة الفرد تعتمد على أدواره الاجتماعية التي تنطوي على واجبات وحقوق اجتماعية يتمثل لها الفرد فواجبات الفرد يحددها الدور الذي يشغله، أما حقوقه فتحددتها الواجبات والمهام التي ينجزها المجتمع، و تستند الأدوار الاجتماعية على مفهوم التوقعات المتصلة بالمراكز الاجتماعية والتي تتضمن أنواع مختلفة من التوقعات والتي تحدد تصرفات الأفراد وتنصل بعضها لتكون شبكة من العلاقات الاجتماعية داخل المجتمع.²

وغالبا ما يعود مفهوم الدور إلى عالم الاجتماع الأمريكي تالوت بارسونز الذي وضع المتغيرات النمطية الشهيرة فتسمح بدورها بوضع أنماط typologie للأدوار، كما تساعد في الوقت نفسه على تبيان أهمية الدور في التحليل بعض القضايا المرتبطة بعلم الاجتماع والجدير بالذكر أن متغيرات بارسونز هي: متغير الدور الشمولي-متغير الدور المتخصص-متغير الدور الخصوصي.³

حيث يتفق تالكوت بارسونز وماكس فيبر بأن الفرد يشغل العديد من الأدوار وهي عادة ما تكون موجودة في نظم المجتمع المختلفة، حيث يتطلب من الفرد أن يتعلم أدوارا اجتماعية جديدة، في حين يعين الفرد وظيفة جديدة أو حين يتزوج فهو ينتقل إلى دور جديد عليه أن يتعلمها، وتتوقف عملية تعلم الأدوار على نظرية التعلم في علم النفس التربوي، فتعلم هذه

¹ موقع أحوال الدول والمجتمعات <https://ahwaladoalwmogtmat.com> أطلع عليه بتاريخ (12/07/2025) على الساعة: (21:43).

² حسان محمد الحسن، النظريات الاجتماعية المتقدمة، دار وائل للنشر، عمان، دط، 2005م، ص159.

³ خليل أحمد خليل، المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع، دار الحداثة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط 1، 1984م، ص ص99-100.

الأدوار يكون بطريقة مقصودة أو غير مقصودة وهو يتعلم الأدوار من خلال تمثيله للمعايير الاجتماعية عن طريق عملية التنشئة الاجتماعية.¹

6. الدراسات السابقة

يتناول هذا البحث عدداً من الدراسات السابقة والتي تعرض قسم منها للثقافة التنظيمية والقسم الآخر لتعزيز العلاقات المهنية، وتناولت بعض الدراسات التي وفقت بينهما، وتم ذكرها وفق الترتيب المذكور أعلاه، وهي على النحو التالي:

6.1 الدراسات الخاصة بالثقافة التنظيمية

أ. الدراسة الأولى: اسم الدراسة الأسئلة الهدف نتائج الأدوات

ب. بوبكر منصور 2006م، بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذجاً، رسالة ماجستير في علم اجتماع النفس تنظيم وعمل، جامعة منتوري قسنطينة.

المجال المكاني للدراسة: المصالح الخارجية لولاية الوادي.

السؤال الرئيسي للدراسة: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي في أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

وقد أدرجت تحته أسئلة فرعية:

– ما هو مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

– ما هو مستوى سوء السلوك التنظيمي السائد في أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

¹ حسان محمد الحسن، مرجع سابق، ص 159.

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية، وسوء السلوك التنظيمي في أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

هدف الدراسة إلى:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية من جهة، وسوء السلوك التنظيمي كمسار يختاره الفرد بكيفية واعية أو غير واعية من جهة أخرى، وذلك من خلال تحليل أبعاد كل من المتغيرين انطلاقاً من الافتراض بأنّ الثقافة التنظيمية تمثل إحدى القوى التي توجه سلوك العاملين نحو مسارات معينة، بمعنى آخر قد تدفع بهؤلاء الأفراد إلى التصرف بكيفية مناقضة لما هو مطلوب منهم تنظيمياً وأخلاقياً، كما يشير إلى أنه خلال مرحلة تحليل وتفسير المعطيات والبيانات التي يتم رصدها ميدانياً من بعض الإدارات العمومية الجزائرية بولاية الوادي والتي تمثل الأجهزة الخارجية للدولة وكان حجم العينة 194 موظف بنسبة 15,92% من حجم المجتمع الأصلي 1298 عامل موزع على 10 مديريات بولاية الوادي. تم الاعتماد المنهج الوصفي من أجل القيام بالدراسة.

ومن بين النتائج المتحصل عليها نجد:

- وجود مستوى منخفض في مستوى الثقافة التنظيمية بأجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي.

- وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية.

التعليق على الدراسة:

أوجه الالتفاق:

تنقق دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الأول والمتمثل في الثقافة التنظيمية.

أوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في المتغير التابع حيث أن متغير دراستنا هو تعزيز العلاقات المهنية في حين المتغير التابع لدراسة الباحث هو سوء السلوك التنظيمي.

6.2. الدراسات الخاصة بالعلاقات المهنية

أ. الدراسة الثانية: محمد حاج العلاطي، المهارات لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية، 2011-2010م، رسالة ماجستير في الإعلام، كلية الإعلام.

المجال المكاني للدراسة: الوزارات الكويتية

السؤال الرئيسي للدراسة: ما المهارات المهنية لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية.

وقد أدرجت تحته أسئلة فرعية:

-كيف هو واقع العلاقات العامة في الجهاز الحكومي في دولة الكويت؟

-وهي المستوى المهني للممارسين في الوزارات الكويتية تساعد على رفع كفاءة الخدمات الحكومية.

-وهل تساعد في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين والمتعاملين مع الدوائر الحكومية؟

هدفت الدراسة إلى:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة المهارات المهنية لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية من حيث التأهيل والتدريب والخبرات ورضا الممارسين وتقييمهم للظروف الوظيفية التي يعملون بها.

المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من 250 مفردة تم اختيارها بواسطة أسلوب العينة العشوائية البسيطة. وتم تحليل 235 استبانة كانت صالحة للتحليل الإحصائي. وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها بواسطة الطرق العلمية المعروفة.

ومن بين النتائج المتحصل عليها:

-إن الأكثريّة من ممارسي العلاقات العامة في الوزارات الحكومية الكويتية من الإناث

بنسبة 60%

-كانت أعلى نسبة رضا الممارسين عن تأهيلهم الأكاديمي لفئة الجامعيين.

-توزعت مستويات الرضا عن التدريب المهني على ثلاثة مستويات، وكان أولها
الراضين بشكل متوسط.

-جاءت نسبة الرضا المتوسط للعاملين في العلاقات العامة عن مهاراتهم المهنية
بالترتيب الأول.

-التعليق على الدراسة:

-أوجه الاتفاق:

تفق دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير التابع الثاني والمتمثل في العلاقات العامة
(المهنية).

-أوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في المتغير المستقل الأول حيث أن متغير دراستنا
هو الثقافة التنظيمية، في حين المتغير المستقل لهذه الدراسة هو المهارات.

7. الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد اعتمدت الباحثة على مجموعة من الدراسات السابقة وذلك للاستفادة منها في ما

يلي:

تحديد إشكالية الموضوع، مع وضع الجانب النظري الذي يخص الدراسة بصياغة التساؤلات الالزمة.

كما ساعدتني هذه الدراسات في تحديد عينة الدراسة بناء على ما حوتة في مضمونها.

كما تم تصميم الاستبيان على إثرها بتحليل محاوره الموضوعية إلى متغيرات قابلة للبحث، وذلك باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة.

تمكننا في هذا الفصل من تحديد المشكلة البحثية وضبط أبعاد موضوع الدراسة كي نستطيع من حصر تلك الظاهرة وإبراز الجوانب المراد دراستها، فكون الباحث بمثابة أنه باحث اجتماعي عليه أن لا ينسى ولا يستغنى على عناصر هذا الفصل كلها، كونها العصب الرئيسي للبحث، ودائماً ما يلتجأ إليها أثناء تعامله معها في جوانب عدة متقاوتة في أجزاء البحث، ضف إلى مجموعة من الأطر النظرية والفكيرية التي قامت بمعالجة جل متغيرات الموضوع والتي ستفصل في الفصول اللاحقة بطريقة متسلسلة ومستقيضة، لتكون الدليل والشاهد الكيفي الأقوى لتدعم خطواتنا أثناء تحديد معالم الدراسة.

الفصل الثاني

الدراسة النظرية للثقافة التنظيمية

أولاً: خصائص

ثانياً: نظريات الثقافة التنظيمية

ثالثاً: أهمية الثقافة التنظيمية

رابعاً: أنواع الثقافة التنظيمية

خامساً: أسباب الثقافة التنظيمية

سادساً: تكوين الثقافة التنظيمية

سابعاً: عوامل الثقافة التنظيمية

ثامناً: تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة والعاملين بها

نتج عن دراسات العلماء عن المنظمات ووسائل وأساليب تطويرها العديد من العوامل المؤثرة التي تسهم بدور أو بآخر في تطوير المنظمات، وكان من أبرزها الثقافة التنظيمية المعروفة في المنظمة. لذلك تعد الثقافة التنظيمية من العوامل الرئيسية التي تؤثر على عمل الموظفين والمنظمات، وذلك لكونها الرابط المعنوي الذي يربط بأجزاء المنظمة بعضها البعض، وبدء على ذلك يجب الوقوف في هذا الفصل على طبيعة الثقافة التنظيمية، ولهذا سنتطرق للثقافة التنظيمية من خلال تفكيكها كجزئيات وتعريفها بتعريفات مختلفة ومكوناتها وأهميتها ومصادرها، وخصائصها، وأنواعها، ويلي ذلك أبعادها والعوامل المؤثرة عليها والنظريات التي انبثقت عنها.

أولاً: خصائص الثقافة التنظيمية

تنقسم الثقافة التنظيمية بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

أ. نظام مركب: حيث تتكون من عدد من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض، حيث تشمل الجانب المعنوي (النسق المتكامل من القيم والأفكار والمعتقدات والأفكار)، والجانب السلوكى (عادات وتقاليد أفراد المجتمع، والآداب والفنون، والممارسات العملية المختلفة)، والجانب المادى (كل ما ينتج من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة وما إلى ذلك).¹

ب. نظام متكامل: فهي تتجه دائماً إلى خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة، ومن ثم فأى تغير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبث أن ينعكس أثره على باقى مكونات النمط الثقافي.²

ت. نظام تراكمي: حيث يعمل كل جيل إلى إيصاله إلى الأجيال اللاحقة ويتم تعليمها وتراثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة.³

ث. التكيف: تتصف الثقافة التنظيمية بالمرنة والقدرة على التكيف واستجابة لمطالب الإنسان وحاجاته، ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية.⁴

¹ محمد غالب المطيري، مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدافع التعلم الذاتي لدى العاملين في قطاع حرس الحدود بالخجلي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض، 2013، ص24.

² مداري جميلة وبن هني سمير، دور الثقافة التنظيمية في انتقال المنظمات الصناعية إلى نظام التصنيع الرشيق، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، الجزائر، 2021، ص133.

³ مداري جميلة وبن هني سمير، المرجع السابق، ص133.

⁴ فاطمة الزهراء جموعي، أثر الثقافة التنظيمية على ظهور التنظيم غير الرسمي بالمنظمة: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتجهيزات والآلات الصناعية ALEMO واد حميميم -الخروب- قسنطينة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 7، العدد 1، الجزائر، ص92.

فمن خلال هذه الخصائص التي سبق التطرق لها؛ نقول أن الثقافة التنظيمية بها تصبح عاملا حيويا تقوم بتوجيه الأفراد وتبين لهم سلوكاتهم التي يقومون بها داخل المنظمة، هذا كلها سعيا منهم لتحقيق التماسك والتعاون الجماعي ما يعود بالإيجاب على نجاح المؤسسة للوصول للمبتغى المنشود.

ثانياً: نظريات الثقافة التنظيمية

اتفق بعض المثقفين على أن الثقافة التنظيمية تنشأ عن طريق التفاعل بين افتراضات ونزاعات المؤسسين للمنظمة، وبين ما يتعلمه الموظفون الأوائل من خبراتهم الذاتية، وإزاء وراء نظرة المفكرين تبناوا واحدة من وجهات النظر الثلاثة التالية:

– الثقافة هي نتاج البيئة التي تعمل فيها المنظمة، ونتاج المحددات القانونية وغيرها من المؤثرات البيئية الأخرى.

– الثقافة هي نتاج الهيكليات والوظائف الموجودة في المنظمة، وهذا يبين على سبيل المثال أن المنظمة ذات الأسلوب المركزي تختلف ثقافتها عن تلك المنظمة ذات الأسلوب الالمركي.

– الثقافة هي نتاج اتجاهات الأفراد نحو العمل وهي نتاج للعادات السيكولوجية للأفراد مع منظمتهم.¹ وفيما يلي سيتم عرض أهم النظريات المتعلقة بالثقافة التنظيمية:

أ. نظرية المؤسس والرمز لصاحبها pettigrew: إن مفاد هذه النظرية أن المؤسس الأول هو الذي يضع رسالة المنظمة وأهدافها وإستراتيجيتها من خلال الرؤية التي يؤمن بها (قيمه، فلسفته، معتقداته، وكيف ستكون المنظمة فيما بعد)، وبالتالي يوجد نوع من الرمزية بينه وبين الأعضاء، ويمكن ملاحظة ذلك في كبريات الشركات العالمية، كثقافة

¹ محمد حسن مسعود أبو علي، أثر الثقافة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية مقارنة على العاملين في البنك العربي وبنك الإسكان، شهادة الماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، 2010م، ص26.

(Mc.Donald, ford)، وهذا ما يطلق عليه بالإدارة الرمزية، بمعنى يصبح هؤلاء هم الرموز الحقيقيون للثقافة التنظيمية السائدة، أو يكون التغيير من خلال القيادة التحويلية، بمعنى أن يقوم القائد الرمز بـتغيير النمط الثقافي السائد، أو تغيير الأنظمة، أو الرقابة، أو الهيكل التنظيمي من أجل تعزيز المشاركة وتسير التكيف والإبداع، وهذا ما يعرف بـثقافة التغيير الداخلي.¹

ب. نظرية المسارات لصاحبها Schein: إذ ترکز هذه النظرية على مفهوم الجماعة، والتغير في أهدافها، وافتراضاتها، وتنفذ مساراتاً مرحلياً يسهل عليها استمراريتها وديمومتها، وأول هذه المسارات ي السلطة الاستقلالية، بمعنى من سيقود المجموعة أو المنظمة. وكلما كان هذا الشخص القائد المتسم بخصائص الشخصية المتكاملة، أدى ذلك إلى تشكيل ثقافة خاصة بالمنظمة. أما مرحلة مسار التألف وتبادل الأدوار فيأتي من خلال الانتماء للجماعة، ويعتمد ذلك على مدى الالتزام، أما مرحلة الابتكار فهي تتعلق بالتكيف على الطرق الإبداعية من خلال الانجازات والتصدي للمشكلات التي تواجهها. ثم مرحلة البقاء والنمو وهنا تعتمد على مدى المرونة والتكيف مع ظروف المنظمة المتغيرة، وهذا يعتمد على إحداث تغيير ثقافي يتم غالباً عن طريق القيادة.²

ت. نظرية مستويات الثقافة لصاحبها fombrun: حدد فومبرن ثلاثة مستويات رئيسية للمنظمات تتمثل أولاً: في المستوى الاجتماعي والذي يتضمن القيم والاتجاهات والمعاني التي يجلبها الأعضاء في المنظمة، وقد تتأثر هذه الثقافة بقوى اجتماعية كالأنظمة التعليمية والسياسية والاقتصادية والتركيبة الاجتماعية ككل. ثانياً: في المستوى الصناعي والذي يتمثل في ثقافة الصناعة (الأعمال) وتأثير هذه الثقافة في الثقافات المهنية كثقافة المحاسبين والمهندسين والأطباء من خلال القواعد المؤثرة في السلوك المهني، ثالثاً: في

¹ محمد غالب المطيري، المرجع السابق، ص21.

² إبراهيم أحمد عواد أبو جامع، المرجع السابق، ص16.

المستوى التنظيمي الذي يتمثل في الثقافة التنظيمية والمعبر عنها بالقوانين الرسمية المسموح بها للسلوك ضمن المنظمة، وتعمل الثقافة التنظيمية ضمن المستويين الاجتماعي والصناعي، فيمكن تصور هذه النظرية من خلال ثقافة المجتمع وأثرها على ثقافة صناعة معينة (صناعية، خدمية) ومن ثم تخصص هذه الثقافة بطابع إداري بحث لتعرف بثقافة مؤسسة ما.¹

ث. نظرية المجالات لصاحبها Jones: ركزت هذه النظرية في معالجتها للثقافة التنظيمية على العوامل البيئية الداخلية والخارجية، إذ يركز البعد الداخلي على تبني المنظمة ثقافة تميل إلى الاستقرار واتجاهها نحو الانجاز والشعور بتقوير المهنة والإنجازية، أما البعد الخارجي فيقصد به مدى التكيف والتفاعل الدائم والمستمر مع البيئة الخارجية، والاتسام بالمرونة والإبداع والقدرة على المخاطرة، كل هذه العناصر تعمل مجتمعة لتكون عامل ضغط على نشوء الثقافة أو تغييرها أو ولادة ثقافات فرعية جديدة ومن خلال التفاعل يتم تبني التجديد أو تغيير النسيج الثقافي للمؤسسة.²

ج. نظرية التفاعل التنظيمي لصاحبها Ivancovich: تلخص وجهة نظر هذه النظرية في أنّ لإفراد كل تنظيم طريقتهم في التعامل مع من حولهم، بمعنى أنه لإفراد التنظيم خارطة إدراكية خاصة، والتي يقيمون على أساسها جميع المعطيات، ويختلف أسلوب النظر للحياة عن أسلوب التفكير، فهو يمثل الصورة التي كونها أعضاء التنظيم عن الأشياء، والأشياء، والأشخاص الذين يؤدون أدواراً مهمة في حياتهم الوظيفية، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة، ودرجة تماسكتها، وأسلوب تعاملها مع القادة والزملاء داخل المنظمة، أي أنّ أسلوب النظر إلى الحياة هو فكرة الإنسان عن العالم.³

¹ محمد غالب المطيري، المرجع السابق، ص21-22.

² يحيى عبد المالك، الثقافة التنظيمية الدلالات والأبعاد، مجلة آفاق العلوم، العدد6، جامعة الجلفة، 2017، ص304.

³ بوبيكر منصور، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارات العمومية الجزائرية، المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذجا، شادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007م، ص37-38.

فال المصدر الأساسي للثقافة هو ما يربط بالمجتمع من خلال النسيج الاجتماعي الثقافي، الذي يتشارك مع عدة متغيرات خاصة ما يخص العامل والموظف وكم يحمل في عقله منها حالة اكتساب أو حالة متوازنة، فهي تنتقل عبره داخل المنظمة عندما يدخلها فيضيف لها أبعاداً ثقافية تخص بذلك المنظمة لتصبح ثقافة تنظيمية.

ثالثاً: أهمية الثقافة التنظيمية

للتقاليد التنظيمية أهمية كبيرة في كل المؤسسات، إذ لا توجد مؤسسة بدونها، فالمؤسسات تشكلها بناء على طبيعة عملها وإجراءاتها الداخلية وسياسات الإدارة العليا فيها، وتحول هذه الإجراءات والسياسات مع الوقت إلى مجموعة من الممارسات والخبرات للموظفين والتي تكون بشكل غير مباشر ثقافة المؤسسة،¹ وعليه تكمن أهمية الثقافة التنظيمية كما يلي:

تأثيرها على تصرفات الأفراد، فهي تحدد مبادئ المنظمة وأنظمتها الأساسية والسلوكيات المقبولة وغير المقبولة.²

تمثل إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم، وإنجازاتهم.³

توجيه وتسهيل قوى العاملين باتجاه تحقيق الأهداف المشتركة، وتسمح بانسجام أفضل.⁴

¹ شافية جاب الله، الثقافة التنظيمية كمحدد إستراتيجي لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة المدبر، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2020م، ص 140.

² بوزقرة ياسين، دور الثقافة التنظيمية في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة صيدال برشمال ولاية تبازة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 8، العدد 2، الجزائر، 2024م، ص 354.

³ كنطاوي أمينة وآخرون، تشخيص واقع الثقافة التنظيمية في شركة سوناطراك، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 7، العدد 1، ورقلة، الجزائر، 2022م، ص 155.

⁴ عواي محمد وطالبي صلاح الدين، أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق نظم إدارة المعرفة (دراسة حالة مديرية الصيانة بسوناطراك الأغواط)، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 7، العدد 3، الأغواط، الجزائر، 2023م، ص 108.

تمثل نهجاً تاريخياً تسرد فيه حكايات العمل والأداء، والتنسيق بين الإدارات والأفراد والجماعات.¹

تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور من حولهم.²

الثقافة التنظيمية تلبي كافة احتياجات العملاء والمحافظة عليهم كعملاء دائمين مع المنظمة، مما يساعد ذلك في تحقيق حصة سوقية أكبر من المنافس.³

زيادة الانتفاء التنظيمي لدى العاملين؛ يتعزز هذا الانتفاء من خلال أنظمة العمل، حيث تمنح لهم الاستقرار الوظيفي كذلك توضيح جوانب الاختيار الأمثل للأفراد وتدريبهم وتطويرهم.⁴

تعتبر الثقافة من الملامح المميزة للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيمة معينة مثل الابتكار والتميز والريادة والتحسين والتطوير المستمر والمرونة، والتغلب على المنافسين.⁵

¹ عروبة علي ذوقان العيسى، دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين السلوك الإداري في ظل عمليات التحول الرقمي لدى مديري المدارس في مديرية لواء الباية الشمالية الغربية، أطروحة ماجستير، جامعة آن بيت، 2023م، ص 14.

² يوسفى كمال وأخرون، الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف في المستشفيات العمومية لمدينة مسلية، مجلة الامتياز للبحوث الاقتصادية والإدارة، المجلد 2، العدد 3، مسلية، 2018م، ص 125.

³ محمد محسن كمال سليم، أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق التحول الرقمي في الجامعات الخاصة المصرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37، العدد 4، مصر، 2023م، ص 1113.

⁴ قويدر عبد الوهاب هشك و محمد بن موسى، مدى تأثير الثقافة التنظيمية المدركة في تعزيز الاتصالات الداخلية ببيان التسبيير والترقية العقارية OPGI بولالية الجلفة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 8، العدد 2، الجلفة، الجزائر، 2022م، ص 33.

⁵ نور الدين بوراس وزوزو رشيد، دور القيادة الإدارية الناجحة في تنمية مؤشرات الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المركب المنجمي صوميغوس بئر العاتر، مجلة العلوم الإنسانية، 596.

الثقافة التنظيمية القاعدة القوية والثابتة التي تقف علياً المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة المحلية والعالمية في ظل الانفتاح والتطور التكنولوجي واندماج المنظمات.¹

ومن خلال النقاط السابقة التي تم الحصول علياً نقول أنّ: أهمية الثقافة التنظيمية تبرز في إعطائهما للعاملين والمنظمة عامة هوية مميزة تساعدهم في تنظيم العمل وسيره بثبات وحفظهما على المبادئ الأساسية لتلك المنظمة من التغيير الذي يعود عليهم سلباً، كما تمكن من مساعدة على توجيه السلوك وال العلاقات الداخلية بين العاملين بغية الوصول للهدف العام للمنظمة.

رابعاً: أنواع الثقافة التنظيمية

هناك اختلافات في تحديد أنواع الثقافة التنظيمية؛ إلا أنّ أهمها هو نموذج والاش الذي قدم لنا ثلاثة أنواع من الثقافات والمتمثلة في:

a. الثقافة البيروقراطية: هي التي تعتمد على التسلسل الهرمي في التنظيم وتسود في المنظمات الحكومية والتي تعتبر بيئة مستقرة و المناسبة لهذه الثقافة، حيث أنها تعتمد على التسلسل الهرمي والسلطة والمسؤولية المحددة الواضحة في التنظيم.²

1.2. الثقافة الإبداعية: تحتاج لتوفير مناخ يتميز بالحرية والتي تسمح بطرح الأفكار دون قيود مع التعاون والصراحة المتبادلة والاحترام والتقدير مما يشجع على الابتكار والتجديد والإبداع وبالتالي لا بد من دعمها من قبل الإدارة العليا وتوفير المناخ المناسب لها.

¹ لوناس عبد الله ومنصوري نبيل، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورهما في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة دراسة ميدانية على مستوى جامعة البويرة، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 9، العدد 2، الجزائر، 2022، ص 497.

² حسيني إيتسام وحمدي باشا نادية، أثر القيادة التشاركية على الثقافة التنظيمية بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة سونلغاز بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 23، العدد 2، بسكرة، الجزائر، 2023، ص 367.

3.1. ثقافة التعاطف الإنساني: تعتمد على علاقات العاملين الجيدة والأجواء الودية

وعلى ثقتهم وتعاونهم مع بعضهم البعض.¹

يتضح لنا من خلال ما سبق التطرق له أن فالثقافة التنظيمية بأنواعها المذكورة في الأسطر السابقة الذكر تقوم بشرح وضبط طبيعة البيئة العملية داخل المنظمة، كما تقوم بعملية التأثير على الأداء الوظيفي للعامل وسلوكه التنظيمي.

خامساً: عناصر الثقافة التنظيمية

تتضمن الثقافة التنظيمية خمسة عناصر ذات الأهمية، تتمثل فيما يلي:

1.2. القيم التنظيمية: هي تلك المبادئ التي يحرص الفرد على اكتسابها والحفظ عليها والتي تسمح لكل الأفراد بتقييم الأشياء أو الحكم عليها والتأثير فيها وكتسب هذه القيم من خلال التعليم.²

2.2. المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.³

¹ عبد الناصر طلب حسن، أثر الثقافة التنظيمية على تنفيذ رؤية المملكة العربية الـ 2030 في المؤسسات الحكومية بالتطبيق على بلدية محافظة حريماء، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 2، العدد 3، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2023م، ص42.

² إسماعيل بن ملوكه وحليمي دريدش، التحفيز المادي ودوره في تعزيز الثقافة التنظيمية للعمال دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجلفة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 9، العدد 1، 2024م، ص340.

³ منصور بن ماجد بن سعود بن عبد العزيز آل سعود، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية بالملكة العربية السعودية دراسة تطبيقية على العاملين في إمارة منطقة الرياض ومنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، دت، ص27.

3.2. الأعراف التنظيمية: وهي جملة مبادئ يلتزم بها العاملون في المنظمة كاعتماد

الأكاديمية أساساً للحصول على مناصب عليا.¹

4. التوقعات التنظيمية: هي مجموعة من الأشياء التي يحددها أو يتوقعها الفرد من المنظمة وتتوقعها المنظمة من الفرد، خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثل ذلك التوقعات المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس والمتمثلة بالتقدير والاحترام، وتوفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.²

5.2. الافتراضات الأساسية: هي عملية نفسية وهي المجال الذي تتمتع فيه الثقافة بقوتها القصوى، وبصفتها مجموعة من الافتراضات الأساسية تحدد الثقافة لنا ما الذي يجب أن نوليه اهتماماً، وما معنى الأشياء، وكيف نستجيب عاطفياً لما يجري، وما التصرف التصرفات التي نقوم بها في مختلف المواقف.³

يتجلّى لنا من خلال عناصر الثقافة التنظيمية أن الثقافة التنظيمية ما هي إلا قواعد واتفاقات وأفكار مشتركة، تحمل عدة معايير غير مكتوبة بين الأفراد داخل المنظمة والتي تؤثر على سلوك العمال بالإيجاب لسمح بالأداء الجيد للمنظمة بشكل عام.

¹ عبير بنت عبد العزيز بن سعود المقبل، الثقافة التنظيمية السائدة في مكاتب التربية والتعليم (بنات) بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 1430هـ-1431هـ، ص22.

² مفتاح أحمد مفتاح أحواس، الثقافة التنظيمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي كما يتصورها القيادة الأكاديميون والإداريون، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن، 2013م، ص19.

³ ادغار ه. شين، الثقافة التنظيمية والقيادة، تر: محمد منير الأصبهي ومحمد شحاته وهبي، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، دط، الرياض، 2004م، ص44.

سادساً: أسباب الاهتمام بالثقافة التنظيمية

أصبحت الثقافة التنظيمية محل اهتمام مجموعة من المفكرين والعلماء والباحثين، فكان هذا الاهتمام ظاهر بمجموعة من الأسباب تتمثل في:

– القصور النسبي في السلوك التنظيمي لحالات النجاح والفشل للمنظمات المختلفة والاختلاف في تقدير حجم أثر الثقافة في ذلك.

– زيادة المنافسة بين المنظمات المختلفة.

– توسيع نطاق الإشراف والتنظيمات الأفقية، وتشكيل فرق العمل.

– طبيعة ودرجة التعقيد لهذه المنظمات، وأهمية عملية الاتصال داخل التنظيم أو بين التنظيم والتنظيمات الأخرى.

– إعادة الحيوية وتحفيز الأعضاء لتحقيق الانجازات العالية.¹

تتعدد الأسباب والهدف واحد، كذلك الثقافة التنظيمية لها عدة أسباب تبرز على أنها لم تأتي اعتماداً، بل جاءت نتيجة عدة عوامل منها الداخلية والخارجية أيضاً، كلها تسعى لتجهيزه الفرد وسلوكياته التي يقوم بها في المنظمة لتحديد الهوية المؤسساتية.

¹ شهيد هدى وبوسهمين أحمد، أثر القيادة الإستراتيجية على الثقافة التنظيمية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 6، دت، 239.

سابعاً: تكوين الثقافة التنظيمية

تنوعت وتعددت بشدة آراء وأفكار علماء الإدارة وباحثوها ي توضيح عناصر ومكونات الثقافة التنظيمية إذ أشار العلماء إلى عدد من مكوناتها وهي:

أ. الخرافات والأساطير: هي كل ما يرى من قصص وحكايات عن الثقافة التنظيمية في تاريخها، وهي بمثابة أسس لها وكل ما يتعلق بإنشائها وتحافظ الأساطير على القيم وترسخها.¹

ب. الرموز: هي عبارة عن إشارات متميزة مثل الشعارات وهي الصورة الرمزية الممثلة للمنظمة، إضافة إلى نمط اللباس والنط المعماري (شكل المبني وتهيئتها). كيفية إدارة الوقت، اللغة المستخدمة داخل المنظمة، وغير من ذلك من الأشكال التي تعكس طابع الرموز في المنظمة الصناعية وتميزها عن غيرها، فهي إذاً دستوراً لها وجب احترامه.²

ت. الطقوس: تولد الطقوس من الرموز بشكل يجعلها تحقق تطوير الشعور بالانتماء للمنظمة وإعطاء أهمية للأحداث التي تحمل القيم الأساسية وثبتت وبقاء الثقافة وذلك لقادري النقلبات الناتجة عن تقلب الأئمط.

ث. الأبطال أو البطولات: ويقصد بالأبطال الأفراد سواء كانوا مؤسسي المنظمة أو العاملين بها والذين يساهمون في نجاح الثقافة التنظيمية وتميزها.

¹ أثير أنور شريف ومحمد عدنان عبد، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز ممارسات الشفافية المالية وأثرها في فاعلية المنظمة بحث تحليلي لإجابات عينة من المدراء العاملين في الشركة العامة لتجارة السيارات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 15، جامعة الأنبار، 2016م، ص 190.

² قصیر أحمـد، تأثـير الثقـافـة التنـظـيمـية في تـبني نـظام الإـدارـة البيـئـية بالـمؤـسـسـة الـاقـتصـادـية درـاسـة حـالـة شـرـكـة صـنـاعـة الأنـانـيب البـلاـستـكـية بـعيـن وـسـارـة الجـلـفـة، مـدـرـة مـاجـسـتـير، جـامـعـة مـحمد بـوضـيـاف، المـسـيـلـة، 2016-2017م، ص 10.

ج. الشبكة الثقافية: تعد الهيكل الخفي للمنظمة وتهتم بربط عناصر الثقافة التنظيمية بعضها ببعض تكون الشبكة الثقافية من تعزيز القيم وترويج الأساطير والحصول على معلومات حول السير الحقيقى للمنظمة.¹

ح. مؤسس المنظمة: تتشكل الثقافة عن طريق القادة في المنظمة وبالأخص هؤلاء الذين قاموا بتشكيلها في الماضي، حيث ينظر الأفراد العاملون إليهم على أنهم نماذج يحتذى بها.²

خ. البيئة الخارجية: أن نمو ثقافة المنظمة بخبرتها مع البيئة الخارجية سواء على مستوى الصناعة التي تعمل بها أو في السوق الذي تتعامل فيه.

د. العاملون الآخرون: إن الاتصال بالعاملين يؤثر على الثقافة لأن الثقافة التي تقوم على الفهم المشترك لا يواجهه العمال وما يرونها تكون أقوى.³ علاوة على ذلك هناك العديد من المكونات التي أقر بها الباحثين والكتاب لم يتم الإشارة إليها وتم الالتفاء بالتي ذكرت أعلاه.

¹ أثير أنور شريف ومحمد عدنان عبد، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز ممارسات الشفافية المالية وأثرها في فاعلية المنظمة بحث تحليلي لإجابات عينة من المدراء العاملين في الشركة العامة لتجارة السيارات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 15، جامعة الأنبار، 2016م، ص 190.

² رائدة عمر مصطفى أبو زيادة، الثقافة التنظيمية لدى مديرى المدارس في مدينة إربد ودورها في أدائهم الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين (نموذج مقترن لتحسين مستوى الثقافة التنظيمية)، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الإربد، الأردن، 2006م، ص 37.

³ حنيبي قاطمة، دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الأشغال العمومية والترفية العقارية بشئون ولاية أدرار، شهادة ماجستير، جامعة أدرار، 2013-2014م، ص 76.

ثامناً: تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة والعاملين بها

أ. تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة: إنّ الثقافة التنظيمية تختلف بين منظمة وأخرى، على حد أنّ هناك من يقول أنّ الثقافة تؤثر في أداء المنظمة، وبالتالي يجب على المديرين أن يقوم بتعديل ثقافة المنظمة كلما كان الأمر ضرورياً، فالثقافة التنظيمية هي قوة خفية تتميز بالتأثير على الجوانب المتعددة من خلال لعب أدوار عديدة في المنظمة وأبرزها علاقة ثقافة المنظمة بالهيكل التنظيمي، وفعالية المنظمة والولاء الوظيفي.¹ ويمكن توضيح هذا التأثير في الآتي:

- تؤثر على نمط الإدارة، حيث يعكس نمط الإدارة والأسلوب الذي يتبعه المديرون في تحقيق أهداف المنظمة من حيث أسلوب القيادة ونمط اتخاذ القرارات وحل المشكلات حيث إن القيم والمعايير والاعتقادات السائدة في المنظمة (ثقافة المنظمة) تؤثر بدرجة كبيرة على النمط الذي يستخدمه.

- تؤثر على أداء المنظمة حيث إن الثقافة التنظيمية تؤثر على إجراءات العمل وتساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الفعالية والكفاءة للمنظمة وحتى يتمنى لها ذلك لا بد أن تكون هذه الثقافة قوية.

- تؤثر قواعد الثقافة السائدة داخل بيئة التنظيم تأثيراً فعالاً على قدرة المنظمة على التكيف مع أي تغيير.

- تساعد على تكوين هوية للمنظمة وتزود المنظمة والعاملين فيها بالإحساس بالهوية فالعديد من المنظمات من خلال ثقافاتها يمكن الحكم عليها من أنها منظمات عريقة وقوية أم أنها ضعيفة وفوضوية.²

¹ متصرف: مدورى نور الدين، أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016-2017م، ص99.

² مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، السلوك التنظيمي في المجال الرياضي، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، ص137.

الفصل الثاني:

الدراسة النظرية للثقافة التنظيمية

تدعم استقرار المنظمة كنظام اجتماعي وذلك من خلال إحساس العاملين بانتمائهم إليها والترامهم بتحقيق أهدافها مما يساعد على استقرار المنظمة ونموها.

تعتبر الثقافة التنظيمية قوة مؤثرة داخل التنظيم حيث أنها تحفز وتبطئ أنواعاً محددة من

السلوك الفردي والجماعي داخل المنظمة.¹

ب. **تأثير الثقافة التنظيمية على العاملين:** تؤثر الثقافة التنظيمية على العاملين على النحو التالي:

تنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة، حيث إن الثقافة التنظيمية تزود العاملين فيها المنظمة كلما قوي ارتباط العاملين برسالة المنظمة وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها بالإحساس بالهوية وكلما كان من الممكن التعرف على الأفكار والقيم التي تسود في المؤسسة.²

تحفيز العاملين وخلق الدافعية على العمل. ومساعدة الأفراد العاملين في المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة.³

مساعدة الأفراد على التكيف مع الظروف البيئية الخارجية والداخلية للمنظمة.

تمد العاملين بالعديد من القواعد المشتركة للسلوك وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة بالنسبة للموظفين الجدد كما أنها هامة بالنسبة للموظفين القدامى فالثقافة تقود أقوال وأفعال العاملين مما يحدد بوضوح ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات، وبذلك

¹ مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، المرجع السابق، ص 138.

² شوقي قاسمي وهناء برجي، تأثير الثقافة التنظيمية على الخدمة العمومية (دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية مستشفى بشير بن ناصر ولاية بسكرة)، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسنولوجية والتنمية الإدارية، المجلد 1، العدد 1، بسكرة، 2018 م ص 13.

³ يونسي مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، 2014-2015م، ص 49.

يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة وكذلك السلوك المتوقع من عدد من العاملين في نفس الوقت.¹

تاسعا: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العلاقات

1. دور المنظمة التنظيمية:

يعتبر شين أنّ ثقافة المؤسسة تكون استجابة لإشكاليتين أساسيتين لضمان تطور المؤسسة، وهما:

أ. الإشكالية الأولى: تعنى بتكيف المؤسسة مع محيطها وإمكانية بقائها، فترسم لها الحدود، تصنع تميزها وتعطيها هويتها الخاصة المميزة عن غيرها، ما تعلم على إيجاد مجموعة من المبادئ والقواعد التي تبرز أفرادها كوحدة مختلفة فتشمل أرضية مشتركة تسمح لهم بمواجهة عدم اليقين وتعقد محيط المؤسسة.²

ب. الإشكالية الثانية: ذات بعد داخلي، ترث على إقامة وحفظ علاقات عمل فعالة بين أفرادها، بتعزيز نقاط التقارب بينهم وتدنية نقاط الاختلاف من خلال إعطائهم أساسات (الافتراضات، المعتقدات، طريقة تفكير) مشتركة لتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة بعيداً عن الاختلافات، كما تضع قواعد للرقابة (عناصر للتنظيم) والتنسيق (قواعد وإجراءات) بهدف إيجاد تعاون فعال من خلال تطوير طرق مشتركة مقبولة بالإجماع (تقارب الأهداف والاهتمامات).³

¹ شوقي قاسمي وهناء برجي، المرجع السابق، ص13.

² بلحمو خديجة وبلغالي أنفال يمينة، الثقافة التنظيمية كمدخل أساسي لتعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة: حالة مؤسسة هيرروك للنقل البحري بوهران، مجلة التنمية والاستشارة للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 2، معسكر، الجزائر، 2023م، ص94.

³ بلحمو خديجة وبلغالي أنفال يمينة، المرجع نفسه، ص95.

فثقافة المؤسسة بذلك، تحدد طريقة إدارة المؤسسة لظروفها العامة، معالجتها للمعلومات وإنشائها لعلاقات داخلية وخارجية نقلتها الجماعات الاجتماعية، العمل الجماعي والممارسات الإدارية، كما تسل الحركية الجماعية التي تتطور بين الأفراد والجماعات، اندماج وتماسك أعضاء المؤسسة فتحده وتميز عن محیطها، عندما يتقدّم أعضاء المؤسسة على الأساسية من قيم ومبادئ، يغيبها ذلك عن التبيّن وتدوين كل شيء على شكل تعليمات، فآمام أي مشكل جديد يتفاعل أفرادها بنفس الطريقة، ما يحقق التزامهم وانضباطهم وبالتالي يُضمن تكيفها مع ظروفها المتغيرة، لكن قد يمنع التمسك القوي بثقافة المؤسسة من تحقيق المؤسسة للتغيير المطلوب، فالثقافة مكتسبة من تاريخها، مؤسسوها، الأحداث البارزة التي أثرت فيها، تطورها، ما قد يدفع أفرادها للتمسك بهذا التاريخ ورفض التغيير، فيحد ذلك من حركيتها للتكيّف مع محیطها.¹

2. دور الثقافة التنظيمية داخل التنظيم:

فهي تساهُم في تعزيز أو تراجع الأداء التنظيمي من خلال توجيه سلوك الأفراد ضمن خصائص وشروط الثقافة التنظيمية، كما وأنها تمثل إطار مرجعي للأفراد تفسّر الأنشطة والأحداث على ضوءها، وتساعد أيضاً على التبيّن بسلوكيات الأفراد والجماعات، بالإضافة إلى دورها في توحيد السلوكيات وتعزيز القيم والمدركات المشتركة مما يؤدي إلى الشعور بالهوية المشتركة، وهذا يشجع على التعاون والتبادل والتنسيق الدائمين، إضافة إلى تطوير الإحساس بالعضوية والهدف المشترك وهذا يشجع على الانتماء والالتزام القوي ممن يقبلون هذه الثقافة وبالتالي يعزز الاستقرار داخل التنظيم.²

¹ المرجع نفسه.

² راشدي نعيمة وتي أحمد، أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية بمديرية اتصالات الجزائر بالوادي، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 6، العدد 1، الجزائر، 2023م، ص436.

3. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمنظمة المتعلمة:

أشار هولمكفيست إلى أن التقاهمات المتبادلة والتدفقات الداخلية بين الثقافات تؤدي إلى التعلم التنظيمي، وبأنّ ضعف الاتصالات يؤدي إلى فشل التعلم، وجدت gomes et al بأنّ التعلم التنظيمي هو من عوامل تعزيز ثقافة التعلم التنظيمي، في حين رأى thorn et al بأنّ الثقافة التعاونية تؤدي إلى التأثير الإيجابي على المنظمة المتعلمة من خلال فرق العمل، وكشف pérez et al أيضاً بأنّ الثقافة التعاونية تشجع على تتميمه وتطوير التعلم التنظيمي وبنفس الوقت تؤثر على أداء الإدارة.¹

4. الثقافة التنظيمية وعلاقات العمل: إنّ المسير في البلدان المختلفة لا يحاسب على قدراته التنظيمية بقدر محاسبته على سلوكياته الخاصة وتصرفاته خارج العمل قبل سلوكه داخل المؤسسة، وعليه يصبح من الصعب فك العوامل المتحكم في علاقات العمل في بيئتنا التي جزء كبير منها متأثر بثقافة خارجة عن المتطلبات المهنية؛ سواء للمسير أو العامل وكذلك يصبح من الصعوبة بمكان إلزام العامل بواجبات عمله انطلاقاً فقط من النصوص والقواعد التي تحكم وتنظم وظيفته، وهو لم يتتشأ على الاحتكام للقواعد وهذا على خلاف المجتمعات الصناعية التي تفرق بين ثقافة العمل وثقافة المجتمع وسلوك العامل داخل المؤسسة وعلاقاته الخارجية في المجتمع، فقد أجريت بعض البحوث الميدانية في المجتمع الأمريكي لاستيضاح رأي العاملين في أهم المهارات التي يتطلبها المرؤوس في رئيشه وأسفرت النتائج عن اختيار مهارات العلاقات الإنسانية، واتجاهات التعامل مع الغير في الصدارة من قائمة المهارات التي يتطلبها المرؤوس في رئيشه ويمكننا إرجاع سبب هذه

¹ عبد الله ضيف الله الشهري، العلاقة بين الثقافة التنظيمية وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحدود الشمالية، مجلة الإدارة العامة والقانون والتنمية، المجلد 5، العدد 1، المملكة العربية السعودية، 2024م، ص 35.

الفصل الثاني:

الدراسة النظرية للثقافة التنظيمية

النتائج إلى ما لهذه المهارات من أثر فعال في إثارة دافعية الإنجاز لدى العاملين ورفع المعنوية لديهم.¹

¹ بهولي رقية وبوضرسة زهير، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على علاقات العمل دراسة ميدانية، مجلة آفاق للعلوم، العدد 17، المجلد 5، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2019م، ص 55.

من خلال الصفحات السابقة نقول أن الثقافة التنظيمية لها دور كبير في الحياة الاجتماعية لدى الفرد والمجتمع، كونها المؤثر الأول في السلوكات التي يقومون بها يومياً، لذلك يقع التفاعل داخل المنظمة بين موظفيها.

الفصل الثالث

الدراسة مفاهيمية للعلاقات المهنية

أولاً: أهمية انعقاد العلاقات المهنية

ثانياً: أهداف العلاقات المهنية

ثالثاً: أنواع العلاقات المهنية

رابعاً: مراحل المحددات الأساسية للعلاقات المهنية

خامساً: مظاهر العلاقات المهنية

سادساً: عوامل العلاقات المهنية

سابعاً: علاج مشكلة العلاقات المهنية

ثامناً: العلاقات المهنية ودورها داخل المؤسسة

تعد الثورة الصناعية الممهد الأول للعلاقات المهنية، ففي البداية كانت علاقات مباشرة وبسيطة، وذلك لما تولد عنها من مشاكل صناعية معقدة في نهاية القرن 18. فبظهور التكنولوجيا قل دور العامل في المؤسسة الصناعية مما أوجد تشابك بين علاقات العمل خاصة بين العمال والإدارة نتيجة للصعوبات التي ت تعرض الموظف أثناء عمله، فوجب تنظيم العمل وترشيد علاقاته وتحديد واجبات وحقوق كل أطراف المنظمة، ولا يتم هذا إلا بسن قوانين تنظم هذه العلاقات.

فكان من الصعب رسم حدود التطور التاريخي لعلاقات العمل، فهي غير ثابتة ومنظمة وتتغير بخط موازٍ لتطور أسس التنظيم الاقتصادي والاجتماعي والسياسي للمجتمع البشري. لذلك سنتطرق في هذا الفصل للحديث عن العلاقات المهنية ونشأتها وأهميتها والمراحل التي انعقدت فيها، وغيرها من العناصر التي سيتم عرضها في طيات هذا البحث.

أولاً: أهمية العلاقات المهنية

تتجلى أهمية العلاقات المهنية فيما يلي:

الجزاء الذاتي: حيث أنّ الأفراد يسعون لخلق علاقات أخرى لأنها تتسبب في إشباع مظاهر النفس.

الاهتمامات العامة: لأنّ العلاقات الاجتماعية تمد الأفراد بالأساس الاجتماعي المستمد من الاهتمامات المشتركة بين الجماعات.

التوقع والاضطرار: حيث يشعر الفاعلون الاجتماعيون تجاه بعضهم البعض.

الاعتماد المتبادل: فالحياة الاجتماعية قائمة عليه، فمن خلال مجموعة من سلسلة العمليات الإنتاجية التي قام بها مجموعة من المهارات الإنسانية، تمكن المنبع الأصلي في صورته النهائية التي غالباً ما تنشأ بين الصناع والمصدرين والمستهلكين.¹

المعتقدات الدينية: فالدين يطالب الفرد بالتعاون، وكذا تشجيع العمليات الاجتماعية الإيجابية كالتوافق والانسجام والتناسق والمؤازرة والافتخار..

القوة: إذا العلاقات الاجتماعية في الغالب تحتاج إلى هذا العنصر وذلك باعتبار كعملية اجتماعية ضابطة لسلوك الأفراد والجماعات من أجل سيادة علاقات سوية.²

¹ سامية معاوي، الثقافة التنظيمية وال العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة حالة بالمؤسسة المينائية لسكيكدة، شهادة ماجستير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2009-2008م، ص 82-81.

² عبد العزيز فكرة، العلاقات الاجتماعية من منظور سوسيولوجي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 13، جامعة باتنة 1، ص 504.

ثانياً: أهداف العلاقات المهنية

تجلّى أهداف العلاقات المهنية فيما يلي:¹

- تحمل المسؤولية وتقديرها.

- القضاء على العجز.

- القدرة على التحكم.

- إبراز مساهمة الفرد له وللمجتمع وسهولة تحقيق الأهداف المسطرة.

- رفع روح المعنوية.

- زيادة الإنتاج كما ونوعاً.

- القضاء على العجز في مختلف آداءات الأفراد العاملين.

- البقاء في العمل مع الجدية.

ثالثاً: أنواع العلاقات المهنية

تنقّع العلاقات المهنية لمجموعة أقسام وأنواع منها:

1.3. علاقات العمل الفردية: قانون العمل 11/90 المؤرخ في 26 رمضان 1440

الموافق لـ 21 أبريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل:

المادة 18: يخضع توظيف العمل لفترة تدريب لا تزيد عن 6 أشهر إلى 12 شهراً

قبل تثبيت العامل في منصبه.

المادة 22: المدة القانونية للعمل 44 ساعة في الأسبوع أثناء ظروف العمل

العادية. تنظيم العمل من خلال العمل الليلي والعمل التناوبى والساعات الإضافية.

¹ فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار النهضة العربية، القاهرة، ط5، 1998م، ص45-56.

المادة 27: يعتبر كل عمل ينفذ ما بين الساعة التاسعة ليلاً والساعة الخامسة صباحاً عملاً ليلاً. تحدد قواعد وشروط العمل والحقوق المرتبطة به عن طريق الاتفاقيات أو الاتفاقيات الجماعية.

ويعرف العمل الليلي : كل نشاط يمتد بين الساعة العاشرة ليلاً إلى الخامسة صباحاً

يمكن أن يدخل ضمن الساعات المتناوبة أو الساعة الثابتة.¹

التريص: هو عبارة عن فترة تجريبية أو فترة تمرين أو فترة تكوين تحضيري إلزامية لأي شخص حديث التوظيف قبل اكتسابه لصفة الموظف. فهي تبدأ من بداية التنصيب وتنتهي حسب ما أقره القانون.²

التكوين: يعتبر التكوين عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبياً في قدرات الفرد مما يساعد على أداء الوظيفة بطريقة أفضل ويتمثل التكوين في مجموعة من الوظائف المخططة مسبقاً والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف، المهارات، المواقف والتصورات التي تمكن من تسهيل اندماجهم في المنظمة ومن تحقيق أهداف الفعالية فيها.³

¹ الصادق عثمان، واقع العلاقات الاجتماعية بين عمال السلك الطبي والسلك الشبه الطبي أثناء المداومات الليلية (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية برقان أدرار)، رسالة دكتوراه، جامعة أحمد درية، أدرار، الجزائر، 2017-2018م، ص 8.

² فاضلي سيد علي، المركز القانوني للمتربي في الوظيفة العمومية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 8، العدد 1، جامعة المسيلة، الجزائر، 2023م، ص 352.

³ بلحاجي أمينة، التكوين والتدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2019م، ص 145.

2.3. علاقات العمل الجماعية: فهي تقسم إلى قسمين، وهي:

اتفاقيات العمل الجماعية: هي التنظيم الجماعي أو المشتركة لشروط العمل وظروفه بين التمثيل النقابي للعمال وصاحب العمل بما يكفل شروطاً أو مزايا أو ظروفأفضل.¹

منازعات العمل الجماعية: وهي تلك المنازعات التي تنشأ بين واحد أو أكثر من أصحاب العمل وجميع عماله أو فريق منهم بسبب العمل أو شروط العمل.²

رابعاً: مراحل انعقاد العلاقات المهنية

يبدأ سريان علاقة العمل بالأداء الفعلي للعمل أي قيام العامل بإنجاز وتنفيذ الأعمال والنشاطات المتყق عليها في عقد العمل، والذي لا يصبح نهائياً منتجاً لكافة آثاراً قانونية والعقدية إلا بعد مرور مراحلتين متتاليتين هما:

1. الفترة التجريبية: في هذه الفترة يتم التحقق من قدرات الموظف على أداء عمله، وحددت المادة 18 من قانون العمل هذه الفترة بـ 12 شهراً كأقصى مدة بالنسبة للعمل التي تتطلب مهارات عالية، وأمر التحديد تقره الاتفاقيات الجماعية، مراعاة لاختلاف المستويات المهام والأعمال وطبيعتها حسب قطاعات العمل هذا ويعتبر العقد في هذه المرحلة ابتدائياً أو تمهدياً، كونه مرتبط بشرط الفسخ، فإن تمكن من إثبات كفائه في القيام بالعمل الموكلي إليه يصبح العقد نهائياً. وإن لم يتمكن من إنجازه يحق للمرؤوس فسخ العقد دون إخطار

¹ كمال مخلوف، الإطار التنظيمي لاتفاقية العمل الجماعية في التشريع الجزائري، مجلة دفتر السياسة والقانون، العدد 4، 2011، الجزائر، ص 90.

² شواخ بن محمد الأحمد، المفاوضة الجماعية ودورها في تسوية منازعات العمل الجماعية: دراسة مقارنة، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، السنة 9، العدد 3، العدد التسلسلي 35، الرياض، 2021، ص 305.

مبق دون تعويض، كما يحق للعامل في ذه الفترة التجريبية التمتع بذات الحقوق والواجبات التي تسرى على جميع العمال بموجب القوانين والنظم السارية المفعول.¹

فترة التثبيت: وهي الفترة الثانية بعد الفترة التجريبية، حيث يتم ثثبيت العامل في منصبه بعد ثبوت قدرته العملية، ويصبح عقد العمل نهائيا منتجا لكافه آثاره القانونية والاتفاقية فيصبح العامل متمتعا بكافة الحقوق والواجبات التي منع منها خلال فترة التجربة هذا ويمكن لصاحب العمل أن يثبت العامل في منصبه الأقل مستوى من المنصب المتنفق عليه حتى يثبت مقدرته العملية المطلوبة، وذلك وفقا لما تنه الأحكام القانونية والاتفاقيات الجماعية.²

خامسا: مظاهر سوء العلاقات المهنية

من أهم مظاهر سوء التوافق ونتائجها الآتي:³

سوء إنتاج العامل من حيث التكيف وقلته من حيث الم. كثرة الحوادث التي يتعرض لها العامل بالإضافة إلى وقوعه في أخطاء فنية كثيرة أثناء العمل.

إساءة استخدام الآلات والأدوات وكثرة الفاقد من المواد الخام. تمارض العامل وكثرة غيابه عن العمل بدون عذر وكثرة ظاهرة دوران العمل. يبدو على العامل أعراض التكاسل واللامبالاة لكل ما يدور حوله. يصبح العامل أكثر شغبا في تعامله مع رؤساء وزملائه.

¹ بشير هدفي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، دار جسور للنشر والتوزيع، ط 2، دب، 200 م، ص 69-71.

² المرجع نفسه، ص 71.

³ حنيني فاطمة، مرجع سابق، ص 114.

إسراف العامل في الشكوى وتبدو عليه علامات ومظاهر التمرد على اللوائح والتعليمات والرؤساء بالمصنع وعدم الانصياع لذلك.

السلوك العدواني والتخيبي للعامل وتحريض زملائه من العمال على الشكوى والتمرد ضد اللوائح ونظم العمل.

سادساً: العوامل المؤثرة في العلاقات المهنية

كي تبدأ في بناء علاقات مهنية قوية فهناك العديد من العوامل التي يجب أن تأخذها

¹ في الاعتبار، وهي كالتالي:

1.1. فهم أهمية التواصل الفعال: لبناء علاقات مهنية قوية، يجب أن تتقن مهارات التواصل الفعال؛ حيث يتطلب التواصل الفعال القدرة على التعبير عن الأفكار بوضوح، والاستماع الجيد لآخرين، وفهم احتياجاتهم ومتطلباتهم. فال التواصل الجيد يبني الثقة بينك وبين زملائك ويعزز من قدرتك على إنشاء علاقات قوية ومستدامة.

2.2. البحث عن فرص للتواصل: لا تنتظر حتى تأتيك الفرص، ابحث عنها بنفسك. من خلال حضور المؤتمرات، والانضمام إلى مجموعات مهنية، والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية للشركة هي بعض الطرق لتعزيز دائرة علاقاتك المهنية. فبفضلها يمكن توسيع شبكتك المهنية وتعلم كيفية التواصل بشكل أفضل مع مجموعة متنوعة من الأشخاص.

3.2. الاهتمام بتقديم الدعم والمساعدة: العلاقات المهنية تقوم على التبادل والتعاون، لا تتردد في تقديم المساعدة والدعم لآخرين عند الحاجة. عندما تكون شخصاً يساعد

الآخرين بشكل فعال، فإنك تخلق حولك بيئة من الثقة والتقدير، مما يسهم في بناء علاقات طويلة الأمد.

4. المحافظة على التواصل المستمر: بمجرد بناء علاقة مهنية، لا يكفي التوقف عند هذا الحد، يجب عليك الحفاظ على التواصل المستمر مع شبكة علاقاتك، هذا يمكن أن يشمل إرسال رسائل قصيرة من وقت لآخر، أو دعوة زملائك لشرب القهوة، أو حتى التواصل عبر البريد الإلكتروني لمناقشة قضايا مهنية. التواصل المستمر يعزز من قوة العلاقات ويساهم بقاءها حية ومثمرة.

فمن خلال ما سبق يتجلّى لنا أنَّ الفرد ومجموعة الخبرات والثقافات الخاصة به هي التي تتحكم في العلاقات المهنية، خاصة التي تكون مكتسبة من الحياة الاجتماعية حسب طبيعتها، من خلال الدرجة العلمية المقدمة الذي شمل انعكاسات المجتمعات بكمالها، مع مختلف التأثيرات التي تملّيها على المجتمع، فهي تستغل الفرد حسب ثقافته في تكوين العلاقات الاجتماعية إيجابية والعكس صحيح إذا كانت سلبية.

سابعاً: علاج مشكلة سوء العلاقات المهنية

يمكن علاج مشكلة سوء العلاقات المهنية بالوسائل التالية:¹

إتباع الطرق العلمية في الاختيار والتوجيه والتدريب: فعلم النفس الصناعي يعتمد على طريقة الأسلوب العلمي لتحليل الأفراد و اختيار العمال وفقاً لقدراتهم، بالإضافة للتدريب والتوجيه أصبحت له نظريات ووسائل تتلاءم مع تطور الآلة.

الإرشاد النفسي والاجتماعي: فهو يساعد على تشجيع العامل للتعبير عن أفعاله والمشاعر السلبية، فبقمعها يؤدي لتراكمها وظهورها بصورة سيئة، فالتعبير يساعد على الراحة والتصدي لمشكلاته وعلاجهما.

¹ حنيني فاطمة، مرجع سابق، ص 117.

الخدمات الاستشارية: تتعدد الخدمات التي يحتاجها الفرد، فعدم الحصول عليها يؤدي لسوء العلاقات فهي تحتاج لخبرة مختصين في هذا المجال.

توفير بيئة مناسبة للعمل: مثلا الآلات والمواد التي تساعد على الإنتاج وإشباع حاجات الفرد بالإضافة إلى الظروف الفرعية كالإضاءة والتهوية والضوضاء والاهتمام بالأنشطة الترفيهية، وتكريم العمال وطرق الإدارة الديمقراطية.

ثامنا: العلاقات المهنية ودورها داخل المؤسسة

1. رغبات تعزيز العلاقات المهنية

هناك مجموعة من الرغبات التي يسعى العامل لتحقيقها وأهمها:¹

-طمأنة العامل بعدم فصله واستقراره في عمله.

-وضوح التعليمات الخاصة بالعمل ووضوح اختصاصه ومسؤوليته.

-الاهتمام بالظروف الفيزيقية.

-الوقاية من الحوادث والأمراض.

-توزيع الأجر بالعدل وفق مهارات العمال.

-تحديد ساعات العمل بحيث لا يرهق العامل.

-تخفيف وطأة التعب والإرهاق والملل ببعض الطرق.

-المعاملات الإنسانية للعامل.

-الاستماع لشكواه وإنصافه إن كان على حق.

-أن يكون أمامه فرصة الترقية والتقدمة الوظيفية.

-الخدمات الترويحية وشغل أوقات الفراغ.

-التأمين ضد العجز والشيخوخة والموت والإصابة.

¹ محمد كامل عويضة، مرجع سابق، ص 10-11.

– العمل على رفع مستوى رفاهية أسرته.

– الإشراف المقترب بالعدل.

فكلما لبت حاجات العامل جعلت العلاقات المهنية أكثر تعزيزا داخل الجماعة التي ينتمي إليها، وذلك بإدراك دورها في المنظمة يؤدي توافقه.

2. علاقة الموظف بعمله

تتأثر هذه العلاقة بعدة عوامل كالتوسيع الصناعي والتفرع أو التخصص المهني نتيجة التقدم التكنولوجي الذي يجعل من عملية الاختيار المهني صعبة تحتاج لتوجه علمي نتيجة تطور الآلة، فالمختص بها أدرى بتسخيرها المتتطور ، فالفرق الجسمية والعقلية والمزاجية والاجتماعية في التوجيه يجعل من بعضهم أكثر نجاحا في عمل ما، رغم تشابه تلك الآلات وكيفية العمل بها.¹

3. علاقة الموظف بالمؤسسة

فالراحة النفسية للعامل هي التي تسمح له بزيادة إنتاجيته وزيادة دافعه للعمل، فهذا ما يزيد الولاء والشعور بالانتماء والتوافق مع مؤسسته، عكس الذي لا يجد الرضا النفسي في عمله، فالمشاركة هي العنصر الذي يجعل علاقات الموظف بالمؤسسة تتعزز وتقوى، لهذا يتطلب في نظام المؤسسة دليل لماله من فائدة في زيادة شعور الفرد بالانتماء وقلة عدوائه. وأن تكون المؤسسة على دراية لجل الأسباب التي تجعل الفرد في علاقة غير حسنة مع نظام المؤسسة والذي يقضي على هذه العوامل، بل توفر له ما يجعله متواافق ومعزز لعلاقاته دون أن يخل ذلك بنظامها وأهدافها واحتياجات الفرد.

¹ فرج عبد القادر طه، مرجع سلبي، ص56.

4. علاقة الموظف بالمدير

يمكن استنتاج عدة ملاحظات حول علاقة العامل بمديره، والتي تتمثل في:

ـ معاملة الرئيس تشعر الفرد باحترامه لشخصيته.

ـ معاملة الرئيس تعطي فرصة للفرد بالنمو والتقدم المهني ذلك يعني إخلاص الفرد لمؤسساته عن طريق إخلاص المدير وعدله ورحمته.

ـ اعتبار المدير نفسه مثلاً يحتذى به يجعل منه حذر في تصرفاته و يجعل منه محظ أنظار الكل وملم باحترامهم.

ـ للتوضيح أكثر يمكن التفصيل حول مجموعة من العناصر للتعرف على المدير وبعض المعلومات الخاصة به، وهي كالتالي:

1.4. تعريف المدير

يعرف المدير بأنه: "ذلك الفرد الذي تتكون فاعلياته الأساسية من الخطط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة، وذلك فيما يخص تعامله مع الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية في المنظمة بكفائه وفاعليته، وهو مصدر القوة الدافعة في منظمه الازمة لتحريك الموارد الساكنة وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها بكفاءة والتكيف مع بيئتها".¹

2.4. أنشطة المدير

إنّ معظم المؤسسات تعتمد على وظائف المشروع كنشاط للمدير وهذه الوظائف أو الأنشطة تتجلى في:²

ـ الإنتاج: يتولى إدارتها مدير الإنتاج ونشاطات هذا المدير تتحصر في التخطيط وإدارة الأجهزة والمعدات والمواد الازمة لإنتاج السلع والخدمات عن طريق مراقبة والمخزون.

¹ مرتضي عبد الكريم محمود، المدير manger، جامعة الكوفة، جمهورية العراق، 2019-2020م، ص.2.

² حنيني فاطمة، المرجع السابق، ص130.

التسويق: هذه الوظيفة من اختصاص إدارة التسويق التي يتولاها مدير التسويق ويشرف على ترويج السلع والخدمات ودراسة حاجات الأسواق وأساليب جذب الزبائن.

البيع: تركز على إدارة الأنشطة، مهمتها إيصال السلع والخدمات للمستهلكين وتحفيض إرادات المؤسسة عن طريق أعمال البيع.

الشراء والتخزين: على رأسها مدير المستويات يؤمن كافة احتياجات المؤسسة من مواد وسلع ضرورية لعملية الإنتاج مما يحقق استمرارية العمل بأفضل الأسعار.

التمويل: يتولى مهمتها مدير المالية الذي يهتم بتأمين المصادر المالية الضرورية لتوفير الأموال لعمليات الاستثمار بشكل دائم وتحيط الهيكل المالي للمؤسسة من حيث تكاليف الاستثمار والمواد المتوقعة لتحقيق الأرباح وهو مسؤول عن عمليات المحاسبة والعلاقات مع البنوك والممولين الخارجيين.

شؤون الأفراد وإدارة الموارد البشرية: يتولاها مدير الموارد البشرية تتلخص مسؤوليته في الأفراد والمحافظة عليه ورعايتهم وتدريبهم وتنمية قدراتهم الإنسانية والإشراف على التحفيز الوظيفي لزيادة فاعلية أداء الموظفين ورفع مستوى الإنتاج.

4.4. مستويات المدير

تنوزع وظائف المديرين على ثلات مستويات إدارية من الأعلى إلى الأسفل وتجلى

¹ في:

مديريّة القمة أو الإدارة العليا: هم الذين يحددون الأهداف الكبرى واتخاذ القرارات الازمة لتحقيقها، وبالتالي وضع الاستراتيجيات التي تضمن النجاح وتمثل هؤلاء المدير العام ونائبه وأعضائه وهؤلاء المدراء يمثلون المؤسسة في علاقاتها الخارجية.

¹ حنيني فاطمة، المرجع السابق، ص133.

مدير الوسط (التنفيذيون): هم الذين يشغلون المناصب الدنيا بالمؤسسة ويضم هذا المستوى مدير الإدارات الذين ينفذون الخطط والسياسات المحددة وينسقون بين مختلف الوحدات والأنشطة في الهيكلة التنظيمية أي أهم صلة وصل بين الإدارة العليا والدنيا، كمدير المصنع، مدير العمليات، مدير التوجيه.

مدير القاعدة: قيادة عمال وموظفي المؤسسة من حيث ترؤس وتنسيق نشاط هؤلاء الأفراد اليومي ليتطابق مع الوجبات الموكلة لهم بالإضافة إلى تصحيح أخطاء هؤلاء بمحض الأعمال المكلفين وتعليمات مدير الوسط التنفيذي مثل: رئيس العمال، المشرف أو مراقب مدير المكتب، مدير الخدمات هم من خريجي الجامعة مباشرة.

6.4. علاقة الموظف بالزملاء

رغبة الفرد هي التي تعزز علاقاته في العمل مع زملائه، لأنه تكسبه تقدير وتحقيق لأهدافه الشخصية. فالعمل الصناعي يتطلب معاونة جماعية لوحدات الإنتاج وتكامل العامل مع الآخرين من مختلف التخصصات، كما أن التفاعل داخل المؤسسة يتطلب أخذ وعطاء بين الوحدات وهذا ما أسماه ألتن مايو بالعلاقات النمطية الثابتة، فالتعاون حسبه هي من تحدد العلاقة بين العامل وزملائه، بغية زيادة الإنتاج، فهذه العلاقة تحدد عدة عوامل كنظام المؤسسة وعلاقة العامل بهذا النظام ونوع القيادة.¹

¹ حنيني فاطمة، المرجع السابق، ص136-137.

4.7. علاقة الموظف بظروف عمله

العنصر الفيزيقي له دور كبير في توافق العامل مع عمله وشعر الفرد بأهميته؛ لأن غياب هذه العوامل الفيزيقية يشعر العامل بأنه لا يهتم به، لهذا وجب على المؤسسة توفير الظروف الفيزيقية لحفظ على العلاقات المهنية.

فالظروف الفيزيقية يقصد بها الضوء والتهوية ورطوبة ونظام تتبع فترات العمل والراحة

وجميع العوامل المادية التي تساعد العامل على رفع روحه المعنوية ومن تم رفع الإنتاج.¹

¹ فرج عبد القادر طه، المرجع السابق، ص 59.

بما أن الثقافة التنظيمية تهتم بالفرد علاقاته وقيمته، فإن العلاقات المهنية تعتبر حجر الزاوية في نجاح المؤسسات أيضاً كونها تعزز تلك العلاقات بغية توفير جو بيئة العمل الجيد داخل أفراد المنظمة، لتحسين الأداء العام وتوفير التعاون الجماعي لزيادة الإنتاجية.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: المنهج المستخدم

ثالثاً: أدوات الدراسة

رابعاً: عينة الدراسة وخصائصه للدراسة

خامساً: الأساليب المعالجة البيانية

جاء هذا الفصل يوضح لنا البناء المنهجي من حيث تحديد نوع الدراسة، والتي جاءت ضمن الدراسات الوصفية، معتمدة بذلك على المنهج الوصفي لمعالجة إشكالية الدراسة، متخذين من العينة العشوائية البسيطة، ممثلة للمجتمع الدراسة، وذلك بالاعتماد على أدوات جمع البيانات الكمية، للوصول لنتائج الدراسة التي تعتمد عليها في الإجابة على أسئلة الإشكالية.

أولاً: ثانياً: مجالات الدراسة

كما تضمن أيضاً لزيائين خدمات ما بعد البيع في مواد الزيوت من حيث الطلبيات،
المواصفات، والمهتم على احترام النظام بحزن في مجالات الأنشطة كالتقنية والنقل والتخزين
وغيرها وأخيراً تقوم هذه المؤسسة بإدارة خزينة الدولة ومسك المحاسبة العامة للمنطقة التي
تتولى الإشراف عليها.

1. المجال المكاني:

تقديم عام حول شركة نفطال بسكرة:

نشأة شركة نفطال بسكرة: في إطار إعادة هيكلة سوناطراك ابتدأ الشركة الوطنية نفطال بموجب المرسوم رقم 101-80 المؤرخ في: 06/04/1980م، وقد تم اختيار اسم نفطال عن طريق إجراء مسابقة وطنية نظمت خصيصاً لهذا الغرض.

نفط: وتعنى البترول الخام دلالة على نشاط الشركة.

آل: تدل على الأحرف الأولى للجزائر.

ولقد تقرر تأسيس الشركة الوطنية لتكثير وتوزيع المواد البترولية enterprise nationale de raffinage et de distribution des produits pétroliers الصناعات الكيماوية والبيتروكيماوية، ومن خلال التحويلات التي أحدثتها المرسوم °80- بتاريخ 102 على الهياكل والوسائل والأملاك واليد العاملة التابعة لشركة سوناطراك في مجال تكثير وتوزيع المواد البترولية والتي شرعت عملها بتاريخ 1980/01/01 وبموجب المرسوم رقم 189/87 المؤرخ في 27/08/1987م تم إعادة

هيكلة الشركة نفطال بدون صلاحيات التكرير تحت اسم الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية نفطال شرطة ذات أسهم برأس مال 40 مليار دج، حيث يسهر على تنفيذ مخططات التوزيع حوالي 174 عامل قائمون مصنفون إلى 08 إطار مسیر 24 إطار، 57 عون تحكم، 84 عون تنفيذي، 33 عامل مؤقت، بمجموع يقدر بـ: 206 عامل.

مهام وأهداف شركة نفطال بسكرة:

تتمثل مهام نفطال في تسويق وتوزيع المواد البترولية ومشتقاتها عبر التراب الوطني وتتضمن هذه المواد جميع أنواع الوقود (بنزين، مازوت، كير وزان، سير غاز)، وزيوت التشحيم بما فيها المستعملة للطيران والبحرية، المحروقات، العجلات المططية، الزيت بجميع أنواعه، غاز البترول الممبيع (بيتان وبروبان)، كما تضمن أيضا للزيائن خدمات ما بعد البيع في مواد الزيوت من حيث الطلبيات، المواصفات، والسهير على احترام النظام بحزم، وتهدف الشركة إلى تنظيم وتطوير وتسهيل النشاطات التجارية، وتوزيع المواد البترولية، وتخزين ونقل كل المواد البترولية المسوقة عبر التراب الوطني، والسهير على الشروع في الإجراءات الخاصة بوقاية وحماية البيئة بالاتصال مع البيئات المعنية.

2. المجال الزماني:

المرحلة الأولى: من شهر ديسمبر سنة 2024م إلى شهر جانفي من سنة 2025م، حيث تم في هذه الفترة تم بدء المحاولة في الفصل المنهجي مع جمع المادة العلمية (مفاهيم ودراسات سابقة)، وكذلك جمع المراجع الخاصة بالمتغيرات وكافة عناصرها.

المرحلة الثانية: بدأت من شهر فيفري إلى شهر النصف الأول من شهر أفريل من سنة 2025م، وخلالها تم البحث عن مؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية فهذه المرحلة هي بمثابة الدراسة الاستطلاعية لأجل استكشاف الميدان البحثي، فقد جرت لغرض الدراسة الميدانية التي نحن بصدده دراستها، وتم اختيار المؤسسة والتي تتمثل في مؤسسة نفطال لولاية بسكرة، ثم التوجه والتعرف عليها وعلى أهدافها وهياكلها وعدد الموظفين فيها، وتم تحديد جميع

الموظفين للدراسة الميداني حيث تتكون من 206 موظف، وتم اختيار العينة العشوائية البسيطة لهذه الدراسة بعد جمع البيانات وفقاً للمنهجية المحددة تم القبول المبدئي إلى حين تسليمهم طلب الإذن بالدخول للمؤسسة لإنجاز بحث علمي ميداني.

المرحلة الثالثة: والتي تمت في النصف الأول من شهر أبريل من سنة 2025م، تم المصادقة على الترخيص الذي منح لي من قبل رئيس قسم علم الاجتماع بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بعد ذلك تم بناء استماراة أسئلة تم توزيعها عليهم لاحقاً.

المرحلة الرابعة: والتي تمت في النصف الثاني من شهر أبريل وشهر ماي 2025م، بعد أخذ الإذن من مدير المؤسسة تم توزيع الاستماراة على الموظفين جميعاً، على عينة قوامها 55 موظف ب مختلف مستوياتهم العلمية ومناصبهم المهنية . وبعدها تم استرجاع الاستماراة إذ خصصت للدراسة الميدانية لتفريغ ولتحليل البيانات ومناقشتها والوصول للنتائج النهائية والخروج باقتراحات.

المرحلة الخامسة والأخيرة: تمثلت هذه المرحلة في جمع جميع فصول الدراسة وإعادة النظر فيها ومراجعةها والتحقيق منها لتفادي الأخطاء الإملائية والتكرار، والتدقيق من السلامة اللغوية وغيرها من الأمور المنهجية، والتي استغرقت منا حتى الوقت المحدد من تسليمها لإدارة الكلية.

3. المجال البشري:

ويقصد به المجتمع البشري المتواجد بالمؤسسة المذكورة أعلاه والتي هي محل الدراسة ويكون من: من عدد العمال وأخذنا نسبة 5% للعينة من العدد الإجمالي، وتمثل عدد العينة 55 عدد الموظفين، الذين وزرعت عليهم الاستماراة باختلاف مناصبهم المهنية فقد تم استرجاع 51 استماراة أما 4 الاستمارات المتبقية لم يتم استرجاعها.

ثانياً: المنهج المستخدم

إن مرحلة اختيار منهج للبحث المناسب مسألة ليست بسهلة؛ لأن ذلك متعلق بنوعية البحث وموضوعه وأن الاستخدام غير الصحيح للمناهج يؤدي بالضرورة إلى نتائج غير صحيحة، وبناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، لذلك توجب استخدام منهج مساعد للبحث وكيفية إعداده؛ فالباحث العلمي لا يمكنه الاستغناء عنه، فبدونه هي مجرد دراسة جامعة للمعلومات.

أ-تعريف المنهج:

هو "طريقة يصل بها الإنسان إلى حقيقة أو معرفة".¹ وهو بذلك ينتمي إلى علم الإبستمولوجيا ويعني علم المعرفيات أو نظرية المعرفة.² أي هدفه البحث عن المعرفة مهما كانت.

ويعرفه محمد البدوي بأنه: "علم يعتني بالبحث في أيسر الطرق، للوصول إلى المعلومة مع توفير الجهد والوقت، وتفيد كذلك معنى ترتيب المادة المعرفية وتبويبيها وفق أحكام مضبوطة".³ أي ضبط المادة العلمية وكشف خباياها الغامضة.

وهو بعبارة أخرى: "فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، أما من أجل الكشف عن الحقيقة، حيث تكون بها جاهلين، أو من أجل البرهنة عليها للآخرين، حين تكون بها عارفين".⁴ أي هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة مجهودات من العلماء ذوي الخبرة المتمكنة يخضعون لقواعد عامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل للنتيجة المرغوب بها.

¹ علي جواد الطاهر، منهج البحث الأدبي، مكتبة اللغة العربية، ط3، بغداد، 1974م، ص19.

² عبد المنعم حنفي، المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، الناشر مكتبة مدبولي، ط3، القاهرة، 2000م، ص17.

³ محمد البدوي، المنهجية في البحوث والدراسات الأدبية، دار المعرف للطباعة والنشر، دط، تونس، 1998م، ص9.

⁴ أسامة الخولي، مناهج البحث العلمي وحدها أم تنوع، مجلة عالم الفكر، مجلد2، عدد1، الكويت، 1989م، ص5.

وبما أنّ طبيعة الموضوع هي التي تقتضي نوع المنهج المتبّع، فإنّ دراستنا هذه والمتمثلة في دور الثقافة التنظيمية في تقرير العلاقات المهنية، لدى عينة من مسؤولي وموظفي مؤسسة نفطال، كان المنهج الوصفي التحليلي هو المناسب لذلك، وعليه سيمكننا من التعرّف على ما إذا كانت هناك دور للثقافة التنظيمية في تقرير العلاقات المهنية، مع إتباع جميع خطواته وباستخدام وسائل جمع المعطيات المستعملة في الاستبيان ومن ثمة يتم معالجة النتائج المتحصل عليها بواسطة أساليب إحصائية سيتم التعرّف عليها في خضم هذا الفصل، والتي ستمكننا من تحليل وتفسير النتائج والإجابة على التساؤلات المطروحة سابقاً.

ب تعريف المنهج الوصفي:

وهو "الذي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، وأشكالها، وعلاقاتها، والعوامل المؤثرة في ذلك، وهذا يعني أنّ المنهج الوصفي يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث بعكس المنهج التاريخي الذي يدرس الماضي، مع ملاحظة أن المنهج الوصفي يشمل في كثير من الأحيان عمليات تتّبع لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها، أما هدفه الأساسي فهو فهم الحاضر لتجيئه المستقبل، وذلك من خلال وصف الحاضر بتوفير بيانات كافية لتوضيجه وفهم إجراءات المقارنة، وتحديد العوامل وتطوير الاستنتاجات من خلال ما تشير إليه البيانات".¹ بمعنى هو أسلوب أو طريقة يتبعها الباحث لدراسة الظواهر الاجتماعية بشكل علمي منظم بغية الوصول إلى أغراض معينة، فهو غرضه الأساسي البحث ودراسة الحقائق.

لذلك استخدمنا هذا المنهج لأنّ طبيعة الموضوع هي التي تقتضي نوع المنهج المتبّع، فإنّ دراستنا هذه والمتمثلة في دور الثقافة التنظيمية في تقرير العلاقات المهنية، لدى عينة من مسؤولي وموظفي مؤسسة نفطال، كان المنهج الوصفي هو المناسب لذلك، وعليه سيمكننا

¹ إسماعيل سبيوكر ونجلاء نجاحي، أهمية المنهج الوصفي للبحث في العلوم الإنساني، مجلة مقاليد، عدد 16، ورقة، 2019م، ص46.

من التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة بين المتغيرين أم لا، وذلك بإتباع جميع خطواته وباستخدام وسائل جمع المعطيات المستعملة في الاستبيان ومن ثمة يتم معالجة النتائج المتحصل عليها بواسطة أساليب إحصائية سيتم التعرف عليها في خضم هذا الفصل، والتي ستمكننا من تحليل وتفسير النتائج والإجابة على التساؤلات المطروحة سابقا.

ثالثاً: أدوات الدراسة

تم اختيار في هذه الدراسة أداة بحثية من أدوات البحث العلمي والتي تتمثل في: الاستماراة: والتي تعتبر من أكثر الوسائل استعمالاً في البحث بهدف جمع البيانات من مجتمع الدراسة، وهي الأداة الرئيسية لهذه الدراسة باعتبارها أنساب الأدوات في مثل هذه المواضيع. يعرف أيضاً باسم الاستماراة، ويعنى بها أنها تقنية مباشرة للتصنيع العلمي تستعمل إزاء الأفراد، وتسمح لاستجوابهم بطريقة موجهة، والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية¹ هي أيضاً "عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على المعلومات حول الموضوع ومشكلات موقف ما"⁽²⁾ والاستماراة هي أداة ووسيلة جمع البيانات تقدم للمبحوثين الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة يقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة، ويتم ذلك بدون مساعدة الباحث في فهم الأسئلة أو تسجيل الإجابات عليها، وتعرف بأنها: "مجموعة أسئلة بعضها مفتوحة وبعضها مغلقة وبعضها الآخر نصف مفتوحة".³ وقد قمنا بتصميمها بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وبعد الدراسة الاستطلاعية الميدانية قد تكونت الاستماراة من 30 سؤالاً و3 محاور كانت على النحو التالي:

¹ موريس أنجليس، ت بوزيد صحراوي وآخرون ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية- تدريبات عملية ، ط2، دار القصبة للنشر ، 2006 ص 204

² المرجع السابق.

³ رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2005م، ص154.

صممت الباحثتين أداة بحث على شكل استمارa بهدف التعرف إلى المضائق التنظيمية وأثرها على الاستقرار الوظيفي، وقد تكونت هذه الاستبيان من جزأين؛ الأول خاص بالبيانات الشخصية عن المبحوثين، اشتملت على: (الجنس، السن، الحالة المدنية، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل).

والجزء الثاني خاص بالعبارات، فجاءت في محوريين: المحور الأول الذي جاء عن القيم وعلاقتها بالعلاقات المهنية والتي جاءت حاملا للأسئلة من 01-15. والمحور الثاني الذي جاء عن احترام السلم الهرمي وال العلاقات المهنية وجاءت حاملة للأسئلة من 16-30.

رابعاً: عينة الدراسة:

1. تعريف العينة ومواصفاتها

هو مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً والتي ترتكز عليها الملاحظات،¹ ويضم الأشخاص أو الأشياء الذين والتي تمsemh وتمسها الظاهرة محل الدراسة، أي كل الأشخاص الذين ينطون تحت الظاهرة محل الدراسة وكل الأشياء التي تعطى لها هذه الظاهرة.²

ويطلق عليه أيضاً المجتمع الإحصائي *statistical population* وعلى أنه جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة أو البحث من قبل الباحث.³ تم اختيار هذه العينة لعدد الكبير للعمال والإمكانيات الزمانية محدودة.

¹ موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريب عملية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبة للنشر، ط2، الجزائر، ص208.

² سعود أمال، المرجع السابق، ص132..

³ حسن شحاته، التعليم الجامعي والتقويم الجامعي، مكتبة دار رالعربية، ط1، 2001م، ص289.

تم اختيار العينة العشوائية البسيطة ويمكن تعريفها بقولنا: هي عينة تتساوى فيها فرص جميع عناصر المجتمع الإحصائي في أن يقع عليها الاختيار في العينة، أي يجب أن تكون الاحتمالات التي يقع عليها الاختيار على عنصرين في العينة المتساوية.

1. حجم العينة

حيث لدينا:

إطارات: 115

أعوان تحكم 305

أعوان تنفيذ 128

2. حساب حجم العينة

$$55 = \frac{10 \times 548}{100} = \left\{ \begin{array}{l} \%100 \longleftarrow 548- \\ \%10 \longleftarrow -s \end{array} \right.$$

2. حساب حجم العينة في كل طبقة

حجم عينة الإطارات:

$$11.5 = \frac{10 \times 115}{100} = \left\{ \begin{array}{l} \%100 \longleftarrow 115- \\ \%10 \longleftarrow -s \end{array} \right.$$

3. حجم عين أعوان التحكم

$$30.5 = \frac{10 \times 305}{100} = \left\{ \begin{array}{l} \%100 \longleftarrow 305 \\ \%10 \longleftarrow s \end{array} \right.$$

$$13 = \frac{10 \times 128}{100} = \left\{ \begin{array}{l} \%100 \longleftarrow 128- \\ \%10 \longleftarrow -s \end{array} \right. \text{بالنفريب}$$

-إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد أخذ الإذن من مدير المؤسسة تم توزيع الاستمارة من طرف الطالبة على الموظفين الذين تم اختيارهم عشوائياً، على عينة قوامها 55 موظف بمختلف مستوياتهم العلمية ومناصبهم المهنية، وقد تم الاستغناء عن 4 استبيانات لأنها لم ترجع كونها ضائعة.

صدق الظاهري للأداة: للتأكد من صدق أداة الدراسة قمت بتوزيعه الاستبيان بصيغته الأولية على موظفي مؤسسة نفطال لولاية بسكرة، من ذوي الخبرة والكفاءة في مجال الدراسة للوقوف على مدى وضوح صياغة الفقرات وانتماها لقياس ما صممت لقياسه وتم الحصول على نسبة (54,54%) كمؤشر على صدق الفقرة، وبذلك تحقق الصدق الظاهري للأداة، وتكونت فقرات الاستبيان بصيغتها النهائية من (30) فقرة، موزعة على **المحور الأول: البيانات المتعلقة بالخلفية الاجتماعية** و **المحور الثاني: العبارات** ويحتوي على: أسئلة تؤخذ من الرقم 01 إلى الرقم 15. **والمحور الثالث: العبارات** ويحتوي على أسئلة تؤخذ من الرقم 16-30.

خامساً: الأساليب الإحصائية للدراسة

تم الاعتماد على الأسلوب الإحصائي المتمثل في النسبة المئوية والتمثيل البياني، الذي تمثل في الأعمدة التكرارية وتستخدم كأساليب إحصائية يعتمد عليها في التوزيع الشكلي للبيانات، وهو التمثيل البياني للجدول المعطى في شكل بيانات مفرغة وهو عبارة عن أعمدة بيانية متناسقة، حيث تمثل التكرارات على المحور الرئيسي بينما تمثل قيم المتغيرات (جدول الفئات) على المحور الأفقي، ويتم تمثيل كل فئة بعمود ارتفاعه هو تكرار الفئة وطول قاعدته هو طول الفئة وهذا ما اعتمدت عليه الباحثتين في عملهما¹.

¹ شفيق العتوم، طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية، دار المنهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص180.

سادساً: تفريغ وتحليل البيانات:

وهي جزء مكمل للاستماراة حيث تم تفريغ بيانات الاستماراة وتكميمها وجدولتها وذلك باستخدام بعض الأساليب الإحصائية، لحساب النسب المئوية، وقد استخدم في هذا البحث أسلوبين: أسلوب كمي: لوصف الظاهرة رقميا، باستخدام النسب المئوية، وأسلوب كيفي لوصف الظاهرة بتحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى نتائج.

خلاصة

في هذا الفصل تناول البحث مجموعة من المجريات ما نص عليه الجانب الميداني للدراسة، فهو عبارة عن تطبيق للشق النظري، الذي يجعله واقفا على أرضية صحيحة وإثبات مدى صدقها وأحقيتها، فهذا يتم وفق آليات تتمثل في الأدوات المنهج العلمي التي تساعده للتوصل والوصول إلى هدفه العلمي المرجو أن يتطابق كلا الشقين النظري والتطبيقي.

فهذا الفصل تم إثبات متطلبات مجريات البحث النظري، فيه تم السير بالمنهج الوصفي الذي سمح لنا بالوصف والتشخيص والتحليل بطريقة علمية دقيقة.

الفصل الخامس

تحليل النتائج الميدانية وتفسيرها

أولاً- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالاستمارة

ثانياً - النتائج العامة للأسئلة الفرعية

النتيجة العامة

أولاً- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالاستماراة

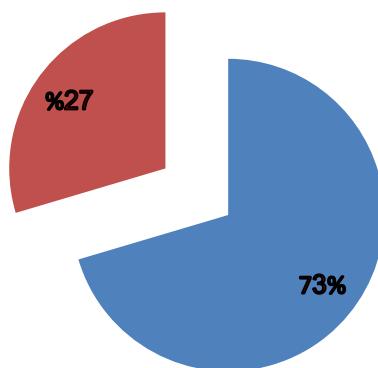
أ. المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم 1: الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	النكرار	الجنس
%73	40	ذكر
%27	14	أنثى
100%	55	المجموع

الشكل رقم (01) يمثل دائرة نسبية حسب لجنس

أنثى ■ ذكر



يمثل الرسم البياني أعلاه اختصاراً بيانياً معبراً عنه بدائرة نسبية تفسر الجدول الذي يعرض حالة البيانات الشخصية لمتغير الجنس، حيث تظهر من خلاله التكرارات والنسب المئوية التي تدل على وجود نسبة أكبر في المجتمع الدراسة المختار أكبر هو عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، لذلك يتضح

من خلال الجدول أعلاً أنَّ أغلبية الموظفين المبحوثين هم من فئة الذكور وذلك بنسبة تقدر بـ 69%， في حين نجد أنَّ نسبة الإناث تقدر بـ 29%.

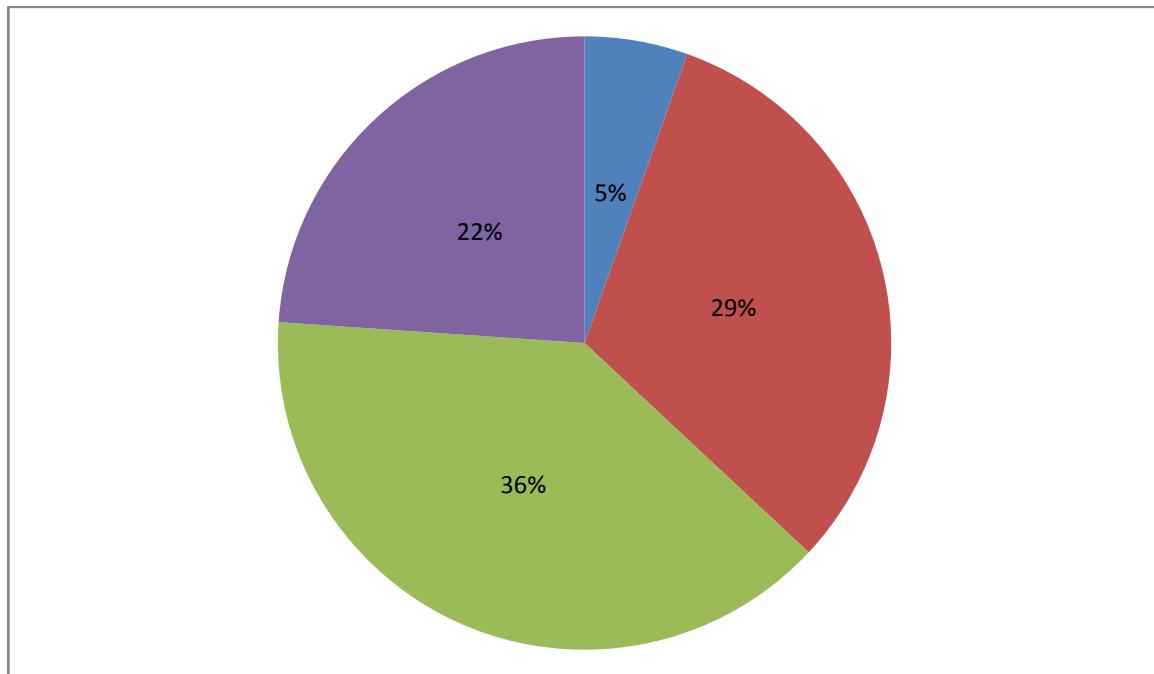
بمعنى أنَّ عدد الموظفين الذكور يفوق عدد الموظفين الإناث؛ وهذا راجع إلى السياسة التي تتبعها المؤسسة في تشجيع وتدعيم الشباب الذكور للعمل، فهي نتيجة طبيعية أنْ يأتي عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، وذلك راجع لارتفاع عدد موظفي المؤسسة الذكور.

هذا ما يفسر وجود الذكور بصفة أكبر من وجود الإناث وهذا يعني أنَّهم يتمتعون بروح المسؤولية الإدارية المبادرة، مما تمنحهم تفويضاً يجعلهم يتحملون عواقب اتخاذ قراراتهم سعياً منهم إلى تحقيق ولو جزء من الأهداف المرجوة، خاصة وأنَّ حقل الدراسة يمثل مؤسسة نفطال ومن الطبيعي تواجد الذكور يكون أكبر من النساء لطبيعة صعوبة العمل، وإنْ كانت طبيعته إدارية فإنَّ الرجال أكثر تحملًا للمسؤولية ولا تأخذ مختلف القرارات الحاسمة وفي الوقت المناسب، وبما أنَّ شبكة علاقات العمل للرجال أوسع من شبكة علاقات النساء داخل المؤسسة إنَّ الرجال يمثلون دوراً في تفعيل العملية الاتصالية التي تمنحهم الثقة ما يعكس تقادهم لمناصب إدارية هامة وتمكينهم من تفويض السلطة في الإدارة العليا هذا ما يعكس سياسة تحقيق لأهداف المؤسسة من خلال نجاح هذه العملية. وتؤكد هذه الإحصائيات على أنَّ لثقافة التنظيم دور في تقرير العلاقات المهنية، وهذا ما فسره لنا الواقع المدروس بمؤسسة نفطال لولاية بسكرة وتبين لنا من خلال الملاحة العلمية لهذه الظاهرة.

الجدول رقم 2: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية %	النكرار	العمر
%5	3	من 20-30 عاما
%29	16	من 31-40 عاما
%36	20	من 41 - 50 عاما
22%	12	60-
%100	55	المجموع

الشكل رقم (02): يمثل رسم بياني بأعمدة تكرارية حسب الفئة العمرية



من خلال الجدول والرسم البياني أعلاه المبين في الدائرة النسبية تبين أن أكبر فئة عمرية هي الفئة المقابلة لأكبر تكرارا في الجدول واعتمادا على نتائج الاستimation ممثلا في محور البيانات الشخصية ولمتغير السن، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن الفئة العمرية من 41-50 عاما تمثل النسبة الأكبر والتي تقدر بـ 36% ، هذا يعني أن أغلبية العمال والمسؤولين الممثلين لخصائص مجتمع البحث هم شباب ما يدل على متوسط العمر والتي تتماشى مع نشاطها، نستنتج أن عمال المؤسسة معظمهم من فئة متوسطة العمر ، وهذا دليل على أن المؤسسة تعمل على

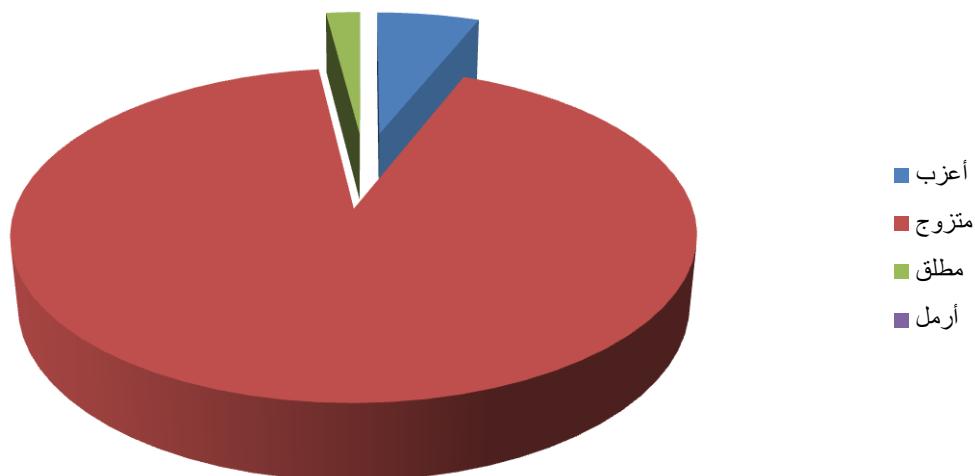
تسخير طاقتها التسخيرية من خلال عدم استقطاب اليد العاملة من الفئة الشابة والاكتفاء بمن هم خبرة من سنوات عدة، كما قد يعود إلى ذلك كون المؤسسة تتطلب هذه الفئة. حيث أمدت أداة البحث المتمثلة في الملاحظة في الحقل الميداني أن المؤسسة تحرص على تواجد هذه الفئة بكثرة، والتي تعدها كطاقة منشطة ذو حيوية وخبرة قديمة لتسخير شؤون المؤسسة بدقة وفعالية أكبر.

تليها الفئة العمرية من 31-40 عاما: بنسبة 29 %، وهي نسبة لا بأس بها أيضا من فئة الشباب بدورها. أي أن هناك تقارب عمري في المؤسسة وتقلد المناصب المهمة، ما يعزز عدم احتكار ذوي الأعمار الكبيرة للمناصب المعتبرة عن المسؤولية ما يمكنه أن يشير إلى المشاركة في اتخاذ القرارات التي لا تقتصر على ذوي السن الكبيرة أو الخبرة أو المناصب المتنقلة من خلال تواجد التوأج الطويل بالمؤسسة ما يبعد التوتر الذي يحدث بين الموظفين والمسؤولين، وتفعيل الأداء الجيد في العمل، مما يحقق العدالة التنظيمية بفعل تواجد الولاء التنظيمي للعمال في المؤسسة العمومية الجزائرية. في حين بلغت الفئة العمرية من 51-60 عاما والتي تمثل فئة الكهول والتي تتوارد بنسبة قليلة. وفي الأخير تأتي فئة 20-30 عاما الفئة الشابة الفتية التي جاءت بنسبة قليلة جدا كون عدم تحملهم لمكانة في هذه المؤسسة والتي تطلب ذوي الخبرة والقدرة على تحمل المسؤولية، وهذا مؤشر إيجابي في اعتقادنا، يدل على الإيجابية؛ لأن أغلبية المبحوثين هم من أصحاب الأقدمية المتوسطة في العمل وذلك لأن المؤسسة لديها أكثر من 10 سنة منذ تأسيسها وبداية نشاطها، كما يتواجد ثقافة التنظيم داخل المؤسسة بتكوين علاقات مهنية بقراية السن بين جميع الموظفين في الشركة لتقرب الفئة العمرية فأغلبهم فئة متوسطة العمر تمكنتهم من الوصول للعدالة التنظيمية وتحقيق الأداء الوظيفي بفعالية أكبر.

الجدول رقم 3: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى الحالة المدنية

النسبة المئوية%	النوع	الحالة المدنية
%8	4	أعزب
%92	48	متزوج
%2	1	مطلق
0	0	أرمل
%100	55	المجموع

الشكل رقم 3: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية

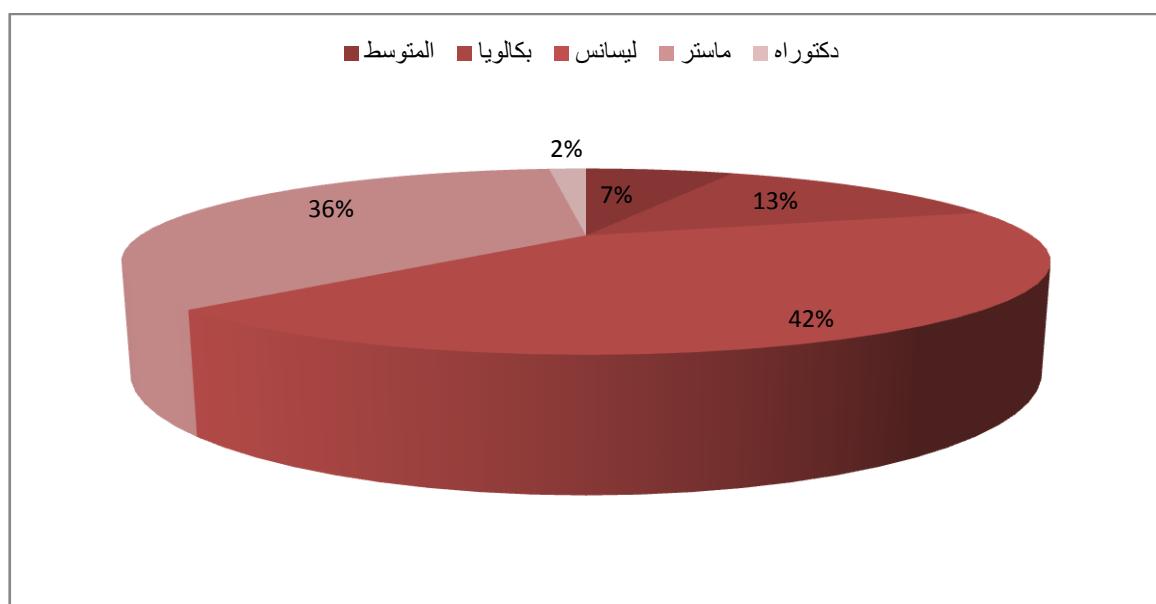


نلاحظ من خلال الجدول أن فئة المتزوجين تمثل نسبة 92% وهي الفئة الأكبر من باقي الفئات في الحالة المدنية؛ ما يدل على أن أغلب موظفي هذه المؤسسة يميلون للاستقرار الأسري والارتباط، وهذا راجع للقيم الاجتماعية التي تسود منطقتهم مما يستدعي دراسة أعمق حول العوامل المؤثرة في هذه النسب.

الجدول رقم 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليم

النسبة المئوية %	النكرار	المستوى
%6	3	المتوسط
%15	8	بكالوريا
%40	21	ليسانس
%33	17	ماستر
2%	1	دكتوراه
%100	55	المجموع

الشكل رقم (4): يمثل الرسم البياني لأعمدة تكرارية تمثل نسب الفئة التعليمية



من خلال الجدول أعلاه المتمثل في متغير المستوى التعليمي لعينة الدراسة، والذي يعرض خمس مستويات علمية شملت مجتمع الدراسة وبنسب مختلفة، عزز ظهورها الرسم البياني الذي شكله دائرة النسبة، حيث نلاحظ أن غالبية الموظفين هم من المستوى (ليسانس) شكل النسبة الأكبر بنسبة 45 % من إجمالي عينة الدراسة بتكرار 25 مفردة، وهذا ما يتواافق والفئة الشابة ويفسر

تقldها لمناصب تحتوي على أن الثقافة التنظيمية توجد ولا تؤثر في العلاقات المهنية في المؤسسة الجزائرية نفطال.

وهناك أيضا اهتمام بتوظيف ذوي الكفاءة والمحصلين على المستوى الجامعي (ليسانس- ماستر- دكتوراه)؛ خاصة أن خريجي الجامعات اليوم يبحثون على عمل يوافق شهاداتهم الجامعية ويؤدي إلى تحقيق أجر خاص بهم.

يليها المستوى ماستر بنسبة 38% بتكرار 21 مفردة، وهو المستوى القريب من المستوى الأول والذي يحقق تقارب الفئة العمرية أيضا وهذا يدل على المستوى الثقافي الذي يحظى به مجتمع البحث الذي يسمح بوجود ثقافة تنظيمية بعيدا عن والمضائق المهنية التي تخلق عدم الاستقرار في المؤسسة التي تعرقل السير الوظيفي لهم، فهذا يساهم بعدم تحقيق الأهداف المرجوة، ثم المستوى بكالوريا بنسبة 15%， ثم يلي المستوى المتوسط بنسبة 7% بتكرار 4 مفردة. وأخيرا المستوى الدكتوراه بنسبة 2% بتكرار 1، ولعل تفسير ذلك يمكن ربطه بالقوانين التي تحكم المؤسسة التي تتطلب المستوى الجامعي بكثرة؛ لأن المستوى العلمي يساهم في تفعيل الأداء الوظيفي وخلق الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة نفطال.

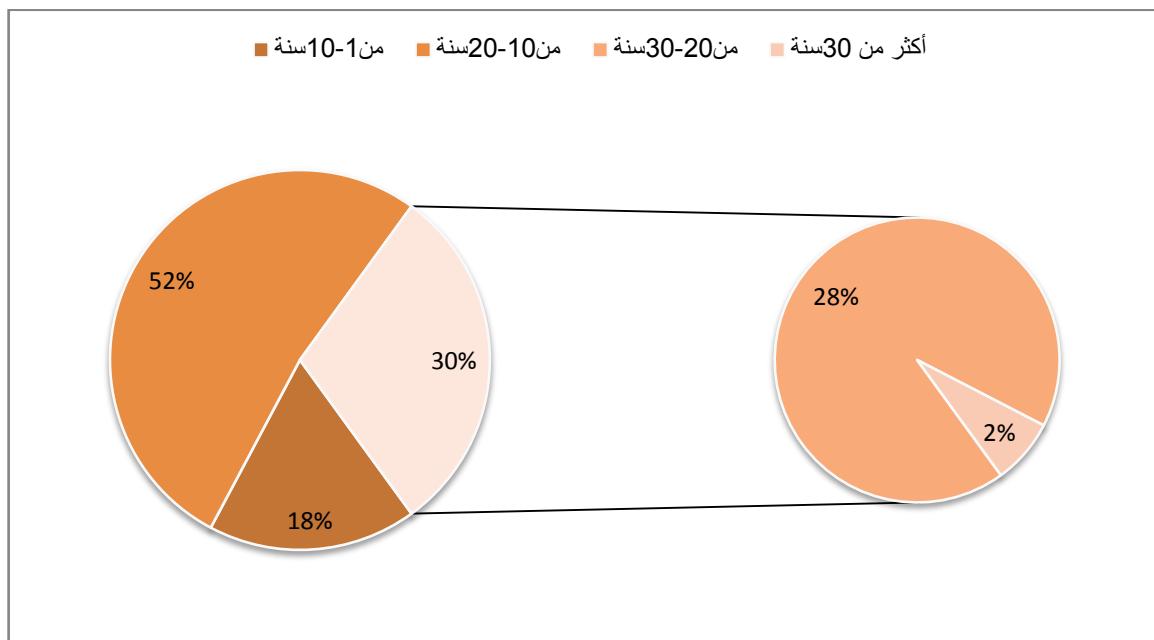
فهذه النتائج المتحصل عليها تتفق مع الدراسة الدراسة الثانية لمحمد حاج العلاطي، المعنونة بالمهارات لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية، لعام 2010-2011م، رسالة ماجستير في الإعلام، كلية الإعلام. فتهدف هذه الدراسة إلى معرفة المهارات المهنية لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية من حيث التأهيل والتدريب والخبرات ورضا الممارسين وتقييمهم للظروف الوظيفية التي يعملون بها. فقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من 250 مفردة تم اختيارها بواسطة أسلوب العينة العشوائية البسيطة. وتم تحليل 235 استبانة كانت صالحة للتحليل الإحصائي. وتم التأكيد من صدق الأداة وثباتها بواسطة الطرق العلمية المعروفة، وكانت من أبرز النتائج المتحصل عليها هي أعلى نسبة رضا الممارسين عن تأهيلهم الأكاديمي لفئة الجامعيين. حيث توزعت مستويات الرضا عن التدريب المهني على ثلاثة مستويات، وكان أولها الراضين بشكل متوسط. وكما جاءت نسبة الرضا المتوسط للعاملين في

العلاقات العامة عن مهاراتهم المهنية بالترتيب الأول. فتنقق دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير التابع الثاني والمتمثل في العلاقات المهنية.

الجدول رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	النكرار	النسبة المئوية%
من 1 إلى 10 سنوات	9	%16
من 10-20 سنة	26	%47
من 20 إلى 30 سنة	14	%25
أكثر من 30 سنة	1	%2
المجموع	55	%100

الشكل رقم (5): يمثل الرسم البياني لمثلثات تكرارية لنسب أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



يمثل الجدول والرسم البياني من خلال البيانات الواردة أعلاه عرض لمختلف الفئات الرقمية المعبرة عن متغير الخبرة المهنية لدى المبحوثين، حيث يتضح لنا أنّ نسبة الفئة من 10 إلى 20 سنة هي الأعلى والتي تقدر بنسبة 47%.

تليها نسبة من 20 - 30 سنة والتي تقدر بـ 25 %، وهذا يعني أنه يوجد ويتوافر شروط أخرى مثل المؤهل العلمي والفئة العمرية المتوسطة فيما سبق من التحليل وبنسبة عالية إذ دل على شيء فإنما يدل على ذوي الخبرة الكبيرة هم الأكثر تواجداً، بالرغم من وجود ما يقاربهم من ذوي الخبرة وبفارق 17 % وهذا يؤثر على الإدارة المؤسساتية، حيث أنّ أغلبهم لا يمتلكون خبرة كافية لتحمل مختلف المسؤوليات والقرارات بالرغم من مؤهلاتهم العلمية العالية، لكن متغير الخبرة هو ضروري لتسهيل مثل هذه المؤسسات وهاجم جداً لوجود استقرار وظيفي وتحقيق الثقافة التنظيمية في المؤسسة، وجعلهم مفوضين في السلطة. بعدها تأتي نسبة الفئة من 1 إلى 10 سنة بنسبة 16 %، أما فئة أكثر من 30 سنة التي تحصلت على نسبة 2 %.

تحليل المحور الثاني: القيم وعلاقتها بالعلاقات المهنية

يوضح لنا الجدول السابق أهم النتائج المتحصل عليها من خلال المحور الثاني من الاستماراة الذي يثبت وجود أثر الثقافة التنظيمية بالعلاقات المهنية في المؤسسة؛ فقد جاءت النتائج فيه متباعدة ومترددة بين أحياناً، نادراً، غالباً.

جدول (6) يمثل نسبة الدرأية بالقانون الداخلي للمؤسسة

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	4	51	أنتم على درأية بالقانون الداخلي للمؤسسة
100%	7%	93%	النسبة المئوية

فالعبارة الأولى: كانت نتائجها بالدرجة الأولى لمن صوتوا لنعم بتعداد مفردة بنسبة 82 % يليها درجة لا بتعداد مفردة بنسبة 7 %. وهذا ما يثبت مصداقية العبارة بأنهم على درأية بالقانون الداخلي للمؤسسة.

فقد أبرزت هذه النتائج أن النسبة العلية تمثل غالبية العاملين أو المستطاعين لديهم معرفة جيدة بالقوانين واللوائح التي تحكم عمل المؤسسة، فهذا يعطي نتيجة إيجابية يعكس التواصل الداخلي والتدريب أو التوعية التي تبذلها المؤسسة. كما تتوارد النسبة الصغيرة التي تمثل أن هناك مزيدا من العاملين بهذه المؤسسة بحاجة للتوعية أو التدريب لفهم تلك القوانين الداخلية بشكل أفضل، فلا يمكن تجاهل هذه النسبة رغم قلتها لأنها ستؤدي لمشاكل تنظيمية مستقبلا؛ فعليه يجب التوعية والتدريب لضمان وصول كل المعلومات لجميع الموظفين فيها خاصة هذه الفئة التي أجابت بلا، مع مواصلة إجراء استبيانات للتأكد من استمرار الوعي بالقانوني الداخلي مع توفير مصادر مرجعية تساعدهم لفهم والالتزام بهذه اللوائح والقوانين الداخلية.

الجدول رقم(7) يتمثل نسبة نشر المؤسسة قانونها الداخلي

العبارة	نعم	لا	البدائل	النسبة المئوية	القرار
تنشر لكم المؤسسة قانونها الداخلي					
%93	51	4	دليل قانوني	45	القرار
			منشورات معلقة	6	
			تعليمات	0	
			المجموع	51	
النسبة المئوية	93%	7%			

أما العبارة الثانية: فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضا لنعم بـ 51 مفردة، بنسبة 93%، بينما درجة لا بـ 4، أي نسبتها هي 7%， دليل على أن صدق الاستماراة في أن المؤسسة تقوم بنشر قانونها الداخلي.

فقد أبرزت هذه النتائج نسبة عالية تعكس أن المؤسسة تقوم بدور فعال في نشر القانون الداخلي بين الموظفين، هذا ما يشير لوجود آليات واضحة لتوزيع المعلومات كاللوحات الإعلانية، والبريد الإلكتروني، أو المنصات الإلكترونية. فهذه البدائل التي تقر بها المؤسسة توحى إلى وجود إطار تنظيمي داعم للثقافة التنظيمية، وتعزز الثقة بين الأفراد وتساعد في بناء علاقات مهنية قوية فهي تشجع لغة التعاون والتواصل ليزيد الفهم فيما بينهم.

أما بالنسبة للنسبة القليلة التي تتواجد في الجدول والقرص البياني يرمز إلى وجود بعض الأفراد لم يتلقوا نسخة أو لم يتم إخبارهم بالقانون الداخلي فهم جاهلون به مما يؤدي إلى نقص في الفهم والالتزام والتقييد بالقواعد التي تقدم لهم. فقد يعود هذا لنقص في التواصل مع بعض الأقسام أو العاملين الحديثين، أو حدوث عدة تغييرات في القانون الداخلي للمؤسسة ولم يعمم بها بع تزامنا لوجود مشاكل تقنية أو إدارية في توزيع المعلومات.

فلتعزيز الثقافة الإيجابية يجب العمل على تطوير وتعزيز القيم الداعمة للتعاون مع إجراء عدة تقييمات دورية لمعرفة تأثير هذه الثقافة التنظيمية على العلاقات المهنية وتعزيز بيئة العمل الإيجابية، بهذا تصدق الإشكالية التي تم طرحها في الفصل المنهجي للدراسة بأن للثقافة التنظيمية دور في تقرير العلاقات المهنية داخل المؤسسة.

جدول(8) يمثل نسبة تعلمكم المؤسسة بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	4	51	تعلمكم المؤسسة بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة
100%	7%	93%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى لنعم بتعادل 51 مفردة، أي ما يعادل 93% ، يليها درجة لا بتعادل 4 أي ما يعادل 7% دليل على أن صدق الاستمارة بأن المؤسسة تقوم بإعلام موظفيها بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة.

هذه العبارة تتوافق مع السؤال الفرعي الثاني الذي يقر بأن المؤسسة تحترم السلم الرمي على العلاقات المهنية داخل المؤسسة، وهذا يدل أيضا على أن المؤسسة تعلم كافة موظفيها في إبلاغهم بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة، ما يعكس وجود نظام تواصلي داخلي جيد، سواء عبر البريد الإلكتروني، أو اجتماعات دورية، أو منصات التواصل الداخلي، مما يمكنهم من تحديث المعرفة وضمان التزامهم بكل تغيراتها، رغم تلك النسبة العلية إلا أن هناك فئة قليلة لم تصلها ولم يتم إعلامهم بالتحديثات التي طرأت، ما يسبب عدم الالتزام وحدوث ارتباك في العمل بسبب عدم معرفة التغييرات؛ فهذا قد يكون بسبب ضعف قنوات التواصل مع الأقسام، أو تغييرات متكررة يصعب تعميمها بشكل فوري، أو قد يكون بسبب نقص في المتابعة من استلام المعلومات.

وعليه وجوب استخدام وسائل متعددة لضمان وصول المعلومات إلى الجميع وطلب التأكيد من موظفيها حين استلامهم وفهمهم للإجراءات المتغيرة بتنظيم ورش عمل أو جلسات توضيحية للوائح الجديدة، هذا كله يساعد على تفاعل وتعزيز الفهم والالتزام مع الحذر لحدوث فجوات معلوماتية تؤثر سير العمل المؤسسي.

الجدول رقم(9) يمثل نسبة تساعدكم اللوائح والإجراءات الجديدة على أداء عملكم بإتقان

العبارة	النكرار	البدائل	لا	نعم	النسبة المئوية	النكرار
تساعدكم اللوائح والإجراءات الجديدة على أداء عملكم بإتقان	9	توطيد العلاقات بينك وبين رئيسك	1	54	%93	5
		العمل بصفر				

أخطاء				
40	إنجاز العمل في وقت وجيز			
55	المجموع			
		2%	98%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بـ 54 مفردة، يليها درجة لا بـ 1 مفردة، دليل على أن اللوائح والإجراءات الجديدة تساعدهم على أداء عملهم بإتقان وتوفر البدائل أيضاً بأن إنجاز العمل في وقت وجيز.

حيث أبرزت نتائج هذه العبارة أن نسبة الذين أجابوا بنعم مرتفعة جداً دليلاً على الرضا الوظيفي في المؤسسة وتحقيق الثقافة التنظيمية داخلها. رغم هذا إلا أنه تتوارد نسبة ضئيلة من الأفراد لا يشعرون بأن هذه اللوائح تحسن من أدائهم فالسبب قد يكون في عدم وضوحها أو يجدون صعوبة في تطبيقها، أو أنها لا تتناسب مع طبيعة عملهم.

فهذه النتائج تتطابق مع التساؤل الفرعي الأول من الفصل المنهجي، وذلك بأن القيم السائدة في المؤسسة ترفع من فعالية العلاقات المهنية داخل مؤسسة نفطال، فـ قد أبرزت نتائج الجدول والرسم البياني السابق ذلك، فقد تم وضع إجراءات ولوائح جديدة تمتاز بالفعالية وكونها مفيدة للغاية في تحسين أداء الموظفين، ما يشير إلى تنظيم العمل وتوضيح المهام مع عدم وجود الأخطاء إلا بـ نسبة قليلة وزيادة للكفاءة والإتقان في الأداء، هذا كله لا يجعل من المؤسسة ذو أداء ضعيف بل تتمتع بالرضا العالي كون تم تصميم تلك الإجراءات بناءً على احتياجات الموظفين وسير عمل، بالخصوص للتدريب اللازم لتطبيقها بغية الوصول لبيئة عمل وزيادة التنظيم بتوفير دعم إضافي لمن يجدون صعوبة في تطبيق اللوائح لتحقيق أعلى مستويات الإتقان.

الجدول رقم (10) يمثل نسبة تصلون إلى عملكم في الوقت المحدد

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	4	51	تصلون إلى عملكم في الوقت المحدد
100%	7%	93%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 93%， يليها لا بنسبة 7%， دليل على أن صدق الاستماراة في أنّهم يصلون إلى عملهم في الوقت المحدد.

فالنتائج السابقة تثبت أن الوصول في الوقت المحدد يعد عاملًا مؤثرًا بشكل مباشر على كفاءة الأداء والإنتاجية في بيئة العمل، فهذه النسبة العالية غالبية الموظفين مما يدل على وجود ثقافة تنظيمية قوية تحفز الالتزام بالمواعيد، وهو انعكاس لانضباط فردي وجماعي ما يسهل سير العمل وتقليل الفاقد الزمني، كما يعزز صورة المؤسسة ويزيد من رضا العملاء والزملاء. كل هذا لا يسمح بعدم وجود فئة قليلة من نسبة التأخير التي قد تعرقل سير العمل والوصول في الموعد من تلك الأسباب وجود مشكلة في النقل، أو تعرض أحدهم لظروف صحية وشخصية، لذلك وجب معالجتها بشكل فعال، لزيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف في الوقت المحدد، كما يجب التعزيز من الانضباط والتعاون بين العمال والابتعاد عن التوتر لتحسين جودة الخدمة بتقديم مكافآت لهم وتنظيم حملات توعية لمعالجة سبب التأخير مع إيجاد حلول مرنّة لتحسين النقل ودعمها والتي تعطي سمعة جيدة لمؤسسة منظمة وملتزمة بالمواعيد.

جدول (11) يمثل نسب يسعون على أن يتغيروا إلا للضرورة

العبارة	النكرار	البدائل	لا	نعم	النسبة المئوية
تسعون على أن تتغيروا إلا للضرورة	النكرار				النسبة المئوية
%100	5	حبك للعمل	0	55	
	50	سمعة المؤسسة			
	0	احتيلجك للأجر			
	55	المجموع			
			0%	100%	

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضاً نعم بنسبة 100%， يليها درجة لا بنسبة 0%， دليل على أن صدق الاستماراة في أنهم يسعون على أن يتغيروا إلا للضرورة.

تشير هذه النتائج لوجود تواافق تام حول الفكرة التي تعبّر عنها العبارة، فهوّلاء العمال كلهم يميلون إلى مقاومة التغيير أو عدم السعي إليه إلا للضرورة المحكمة، فهم يفضلون الاستقرار والروتين، ويتّجّبون التغيير إلا لوجود سبب قوي لذلك، كما يثبت البدائل أن أغلب الموظفين يسعون لسمعة المؤسسة قبل أي تغيير يطأ من قبلهم، فهذا قد يؤثّر في بيئة العمل من ناحية التردد في تبني أساليب حديثة ما يسبّب ببطء وتيرة التطور، كما قد يعيق النمو الشخصي والتكيّف مع الظروف المتغيّرة، فعلى الأفراد أن يعوا بأهمية التغيير كجزء من النمو مع تقديم دعم وتدريب لتسهيل هذه العملية وتقليل المخاوف المرتبطة به، وأن التغيير يؤثّر بالإيجاب على الأفراد وعلى المؤسسة خاصة مع ربطها بأهداف واضحة المعالم.

فعلى مسؤول المؤسسة عدم فرض التغيير المفاجئ للأفراد بل وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار حول التغييرات لتوفير بيئة داعمة تشجع على التجربة والتعلم من الأخطاء، كذا الاعتراف

بالمجهودات والقدم في التكيف مع التغييرات فهي فرصة ممتازة لتصميم إستراتيجيات فعالة لإدارة التغيير تساعد الأفراد على التكيف بشكل أفضل وتحقيق النجاح في مختلف المجالات.

الجدول (11) يمثل تحاولون جاهدين على احترام وقت العمل

التكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	2	53	تحاولون جاهدين على احترام وقت العمل
100%	4%	96%	النسبة المئوية

فجاءت بالدرجة الأولى أيضاً نعم بنسبة 96% ، يليها درجة لا بنسبة 4% ، دليل على أنهم يحاولون جاهدين على احترام وقت العمل ويدل أيضاً على مصداقية الاستمارة.

فهذه النتائج تشير إلى أن غالبية الأفراد يبذلون جهداً واضحاً لاحترام وقت العمل، دليل على وعيهم بأهميته في بيئة العمل ورغبتهم في الالتزام به، هذا مؤشر إيجابي على الانضباط والاحترافية. فرغم تلك النسبة العلية إلا أن هناك نسبة صغيرة من الأفراد لا يحترمون وقت العمل بشكل كامل مما قد يؤثر على سيرورة العمل، فذا لا يعطي طابعاً سلبياً أبداً بل يعود بالإيجاب بأن هناك ثقافة تنظيمية إيجابية تعكس بيئة عمل تشجع على احترام الوقت وهناك ممارسات تحفز الموظفين على الالتزام.

فاحترام وقت العمل دليل على ثقافة الأداء الجيد بتقديم مكافآت وتقدير للموظفين الذين يحترمون الوقت بانتظام، أما الذين لا يحترمون الوقت فوجب تقديم دعم أو تدريبهم لتحسين إدارة الوقت لديهم باستخدام نظم متابعة الحضور والانصراف لمراقبة الالتزام بالدوام لتحسين الأداء، فعليه غالبية الأفراد يسعون للالتزام باحترام الوقت بإتباع خطة متكاملة، فمن خلال هذا ستتمكن المؤسسة من تعزيز ثقافة احترام الوقت وتحسين الالتزام، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام ورضا الموظفين والعملاء على حد سواء.

الجدول (12) يمثل نسبة تعلموا رئيسكم بأنكم ستبغبون عن العمل

العبارة	نعم	لا	البدائل	النكرار	النسبة المئوية
تعلموا رئيسكم بأنكم ستبغبون عن العمل	51	0	تعويضكم بعامل آخر	النكرار	بأنكم
العمل	51	0	الحرص على أن لا تتوقف المهام التي تؤدونها	النكرار	ستبغبون عن
رسم مكانة جيدة عند رئيسك	0	55	الحرص على أن لا تتوقف المهام التي تؤدونها	النكرار	%100
المجموع	100%	0%			النسبة المئوية

نلاحظ الدرجة الأولى جاءت أيضاً نعم بنسبة 100%， يليها لا بنسبة 0%， دليل على أنهم يعلموا رئيسهم بأهم سبب بغبون عن العمل ودليل على مصداقية الاستمارة.

وتشير هذه النتائج إلى أن جميع الموظفين يعلمون رئيسهم بسبب بغبون عن العمل، فالبدائل التي تم وضعها من خلال الجدول تقر بأن التخوف من إيقافه في العمل هي العليا هذا يضمن استقرارية العمل له رغم التغيب ويعزز من كفاءة الفريق، إلا أنه قد يعكس الأداء الجيد فالغياب قد يضر بغيره بسبب زيادة العبء عليهم، لكن ما دام وجود ثقافة تنظيمية في المؤسسة وهذا دليل جيد على أن التواصل فعال بين الموظفين ورؤسائهم مما يعكس نسبة وجود مستوى عالٍ من الالتزام والاحترافية، فهذا يعزز الشفافية والثقة مع الإدارة داخل المؤسسة لضمان استقرارية العمل وعدم حدوث أي لبس حول الغيابات، كما يعزز الثقافة التنظيمية بتشجيع الموظفين على الإبلاغ مستقبلاً و منهم ملاحظات جيدة في التواصل مما يعزز روح الفريق، وهذا ما تسعى له المؤسسات الجزائرية خاصة كون وجود بيئة عمل صحية بتبادل المعلومات بينهم بشكل فعال مما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة بطبيعة الحال.

جدول رقم (13) يمثل نسبة تؤدون المهام المنوطة لكم في وقتها المحدد

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	1	54	تؤدون المهام المنوطة لكم في وقتها المحدد
100%	2%	98%	النسبة المئوية

نلاحظ أن في المرتبة الأولى من حيث الاستجابات بنعم جاءت بنسبة 98%，يليها درجة لا بنسبة 2%，نلاحظ أنهم تؤدون المهام المنوطة لكم في وقتها المحدد.

من خلال البيانات السابقة نجد أن النتائج تشير لغالبية العظمى من الموظفين أنهم يؤدون مهاماتهم في الوقت المحدد والتي تعكس بدوره المستوى العالي الذي يقدمونه بغية الالتزام والاحترافية في العمل، هذا لا يسمح بوجود فئة قليلة لا تؤدي مهامها في وقتها ويجب الانتباه إليهم؛ فالاداء الجيد في الوقت المحدد يعكس كفاءة الفريق العمل ومدى تنظيمه للوقت وقدرته على إدارة المهام بشكل فعال، كما قد تتوارد بعض الصعوبات ومواجهة بعض التحديات من الفئة الضئيلة بسبب خضوعهم لضغوط عمل قوية أو وجود نقص في الموارد فلا بد من الانتباه لهم ومنهم الدعم الكافي لتحسين أدائهم، وذلك لتشجيع ثقافة الالتزام بالمواعيد بتقديم لهم تعزيزات ومكافآت للذين يؤدون المهام بشكل مستمر، فرغم ضآلته نسبتهم إلا أن المؤسسة على العموم تسير وفق بيئة عمل فعالة مع عدم تجاهل النسبة الأخرى لضمان عدم تكرار المشكلة.

الجدول رقم (14) يمثل نسبة المهام المنوطة لكم تتوافق ومؤهلاتكم وخبراتكم

التكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	3	52	المهام المنوطة لكم تتوافق ومؤهلاتكم وخبراتكم
100%	5%	95%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضاً بنعم بنسبة 95%， ثم لا بنسبة 5%， دليل على وجود المهام المنوطة لكم تتوافق ومؤهلاتكم وخبراتكم.

فهذه النتائج تشير لنسبة عالية كون معظم الموظفين يشعرون بأن المهام المكلفين بها تتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم، ما يعكس الاختيار الجيد للموظفين وتوزيع مناسب للمهام المقدمة لهم، رغم هذا هناك نسبة ضعيفة منهم تقر بوجود تحديات تؤثر على رضا الموظفين في عملهم، فالنتائج العليا يسهم في زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي للعمال، حيث يشعرون بالثقة في قدرتهم على أداء المهام بشكل جيد، أما النسبة الدنيا تقر بإعادة تقييم لبعض المهام وتقديم تدريبات إضافية للمعنيين، مع تقديم الدعم المناسب لهم.

فكل هذا لا يمنع من القول أن المؤسسة حقاً تسير وفق بيئة صحية وموظفيها يشعرون بالتوافق بين مهامهم ومؤهلاتهم، مع السعي لمعالجة والبحث عن حلول لتلك الفئة القليلة التي تعاني من عدم التوافق لضمان أداء جيد لهم لتحسين الأداء العام والرضا الوظيفي.

جدول رقم (15) نسبة تسعون على مساعدة زملائكم في تأدية المهام

التكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	1	54	تسعون على مساعدة زملائكم في تأدية المهام
100%	2%	98%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضاً نعم بـ 54 مفردة بنسبة 98%，يليها درجة لا بـ 1 وبنسبة 2%，دليل على أنهم تسعون على مساعدة زملائهم في تأدية المهام.

تشير النتائج بالنسبة للنتائج العليا غالبية الموظفين مستعدون لمساعدة زملائهم في أداء المهام، مما يجعل روح التعاون متواجدة داخل المؤسسة، إلا أن هناك البعض منهم لا يسعون لهذه المساعدة، كونهم خاضعون لتحديات أو عدم الرغبة الشخصية في التعاون، فرغم قلة نسبتهم إلا أنه يجب الحرص على الوقوف بجانبهم ومساندتهم، فالتعاون بين الموظفين يغرس كفاءة عليا في العمل ويخلق بيئة إيجابية داعمة للتواصل والتفاعل، وذلك بتشييط ورش عمل لتعزيز العمل الجماعي وتشجيع الموظفين على دعم بعضهم البعض مع عدم التخلي على الفئة القليلة بتقديم دعم إضافي لهم لتعزيز روح الفريق.

الجدول رقم(16) يمثل نسبة ترحبون بمساعدة زملائهم لكم إن اقتضت الضرورة

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	0	55	ترحبون بمساعدة زملائكم لكم إن اقتضت الضرورة
100%	0%	100%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضاً نعم بنسبة 100%，يليها درجة لا بنسبة 0%，هذا ما يbedo أنهم ترحبون بمساعدة زملائهم لكم إن اقتضت الضرورة.

هذه النتائج تؤكد قوة ترحيب من الموظفين بمساعدة جميع الزملاء بعضهم البعض عند الحاجة، ما يعكس تواجد بيئة عمل إيجابية وداعمة حيث يشعر الجميع بالأمن في طلب المساعدة، فهذه المؤسسة تقدم مستوى عالٍ من التعاون والتواصل بين الفريق، ما يقود للقول بوجود ثقافة قوية من التعاون والدعم المتبادل بين كل الموظفين، مما يسهم في تحسين الأداء العام ورفع الروح المعنوية، والتقليل من الضغوط الفردية.

الجدول رقم(17) يمثل نسبة تحذون تأدية المهام ضمن فرق عمل

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	11	44	تحذون تأدية المهام ضمن فرق عمل
100%	20%	80%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى نعم بنسبة 80%，يليها لا بنسبة 20%，دليل على أن صدق الاستمارة في أنهم تحذون تأدية المهام ضمن فرق عمل.

فالغالبية العظمى يفضلون تأدية مهامهم في فرق عمل جماعي، ما يعكس وعيهم بأهمية التعاون الجماعي لتحقيق الأهداف المرجوة، فهذا لا يسمح بعدم وجود فئة صغيرة لا تؤيد هذا القول وتشير لفضيلات شخصية أو تعرضهم لتجارب سابقة غير مشجعة لهم، العمل الجماعي حق نسبة عالية من النتائج في المؤسسة مما يعزز الإنتاجية والروح المعنوية ويجب على بقية الفئة بعرض أسبابهم وفهمها لتقديم الدعم اللازم وقد يضطر لتقديم ورش عمل لتعزيز مهارات التعاون والتواصل بينهم ومعالجة كل مخاوفهم لتحسين التجربة وتعزيز الفعالية.

الجدول رقم(18) يمثل نسبة انضمكم لفرق العمل يزيد من كفاءة عملكم

العبارة	النكرار			نعم	لا	البدائل	النسبة المئوية
انضمكم لفرق العمل						انضمكم لفرق العمل	
يزيد من كفاءة عملكم						يزيد من كفاءة عملكم	
55	0	محافظكم على ممتلكات المؤسسة	50				
5		احترامكم واستعمالكم لوسائل السلامة المهنية (خوذة، قفازات، أحذية، مازر)					%100
55		المجموع					
	0%	100%					النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضاً بنعم بنسبة 91%، يليها درجة لا بنسبة 9%، دليل على أن صدق الاستماراة في أنهم انضمكم لفرق العمل يزيد من كفاءة عملكم وذلك حفاظاً على ممتلكات المؤسسة كما تم توضيجه في الجدول من خلال البدائل.

فالغالبية الكبرى أقرروا برغبتهم بالانضمام لفرق العمل يزيد من كفاءة عملهم، ما يقر بالإدراك الإيجابي لفوائد العمل الجماعي، وكذلك تواجد فئة من صغيرة من الموظفين تعطي نتائج سلبية لعرضهم لتحديات في العمل الجماعي، فوجب توضيجه فكرة العمل الجماعي للنسبة الصغيرة ليدركوا قيمة التعاون في تحسين الأداء، مما يسهم في تعزيز الفريق وذلك بإجراء مناقشات مع الفئة القليلة لفهم التحديات التي تواجههم وتقديم الدعم اللازم لهم، بتنظيم ورش عمل لتعليم مهارات العمل الجماعي وتجنب كل المخاوف لضمان تحسين التجربة وتعزيز الكفاءة بشكل كامل.

الجدول رقم(19) يمثل نسبة تسعون للمحافظة على سمعة المؤسسة

النحو			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	0	55	تسعون للمحافظة على سمعة المؤسسة
100%	0%	100%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 100%， يليها نادرا 0%， دليل على أن صدق الاستمارة في أنهم تسعون للمحافظة على سمعة المؤسسة.

فهذه النتائج تشير إلى أن جميع الموظفين يتزرون بالحافظ على سمعة مؤسستهم، مما يعكس وعيهم الثقافي لنجاح مؤسستهم وهناك توافق كامل بينهم حول هذه القيمة، فمن المهم الاستمرار في تعزيز تلك الثقافة من خلال التدريب والمبادرات التي تدعم هذه القيم، وتقدير تلك الجهود العمالية المبذولة والذين يسعون لتعزيز السمعة مما يزيد الدافع للاستمرار في ذلك ما قد يخلق مؤسسة وبيئة عمل مثالية يشعر الموظفون بأهميتها ويقلل من المخاطر المحتملة.

تحليل المحور الثالث: احترام السلم الهرمي والعلاقات المهنية

الجدول رقم(20) يمثل نسبة الهيكل التنظيمي لمؤسستكم يسهل سير مهامكم

النحو			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	4	51	الهيكل التنظيمي لمؤسستكم يسهل سير مهامكم
100%	7%	93%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 93%， يليها لا بنسبة 26%， دليل على أن صدق الاستمارة في كون الهيكل التنظيمي لمؤسستكم يسهل سير مهامكم.

تفق هذه النتائج مع التساؤل الثاني المطروح في الفصل المنهجي والذي يقر بأن احترام السلم الهرمي يحافظ على العلاقات المنية داخل مؤسسة نفطال، فتشير النتائج إلى أن الهيكل التنظيمي حسب الموظفين والنتائج المقدمة يسهل ويساعد على سير مهامهم، ما يدل على فعالية الهيكل في دعم سير العمل وتحسين الكفاءة، وهناك نسبة قليلة تقر بعدم الوضوح للهيكل ما يقر وجود مشاكل في أداء مسؤولياتهم وتدخل الأدوار، فينصح بإجراء مناقشات مع هذه الفئة لفهم تلك التحديات التي تعيقهم للنظر في تعديل الهيكل التنظيمي لتلبية احتياجات كل موظفي المؤسسة وضمان وضوح الأدوار، فالهيكل التنظيمي رغم تلك الفئة الصغيرة التي تقر عكسها إلا أن النتائج العليا تشير أن الهيكل التنظيمي يعمل بشكل جيد لدعم الموظفين في مهامهم، لكن يجب معالجة مخاوف تلك الفئة لضمان تحسين التجربة.

الجدول رقم(21) يمثل نسبة تعدد المصالح يساعد على وضوح التخصصات

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	2	53	تعدد المصالح يساعد على وضوح التخصصات
100%	4%	96%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 96%，يليها لا بنسبة 4%，دليل على أن صدق الاستمارة في أن تعدد المصالح يساعد على وضوح التخصصات.

فالغالبية العظمى يؤمنون بتعدد المصالح مما يساعد على وضوح التخصصات، وهذا دليل راجح على التنوع في المصالح يعزز الفهم الواضح للأدوار والمهام، أما الفئة القليلة فتقر عكس ذلك لمواجهتها لصعوبات وتحديات أو فوضى في توزيع المهام، وهذا دليل على غالبية الموظفين يدركون فوائد تعدد المصالح في تحسين التخصصات مما يسهم في تعزيز التعاون بين الفرق، ومحاولة التنسيق مع الفئة الأخرى لوضوح الأدوار فتعدد المصالح حسب النتائج المقدمة لها تأثير إيجابي كبير لضمان تحسين تجربة العمل.

الجدول رقم(22) يمثل نسبة بيئة مؤسستكم تشعركم بالارتياح لتأدية المهام

العبارة	النكرار	نعم	لا	البدائل	النسبة المئوية	النكرار
بيئة مؤسستكم تشعركم بالارتياح لتأدية المهام				المسؤول	32	النكرار
لتأدية المهام	الزملاء	52	3	المسؤول	15	%100
	الاثنين معا			المسؤول	5	
	المجموع			المسؤول	52	
النسبة المئوية	95%	5%				

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 95%， يليها لا بنسبة 5%， دليل على أن صدق

الاستماراة في أن بيئة مؤسستكم تشعركم بالارتياح لتأدية المهام.

فالغالبية تشجعهم على الارتياح في تأدية المهام، دليل على البيئة الداعمة في تعزيز من مستويات الراحة والثقة لدى الموظفين، كما هناك فئة صغيرة لا يشعرون بأن الحساسية لها تأثير إيجابي لوجود عقبات تؤثر على تجربتهم في العمل، فعلى لمسؤولين عدم الضغط عليهم بل ينصح بالتواصل معهم لفهم التحديات التي تواجههم، لاتخاذ خطوات إضافية لتحسين بيئة العمل، وتعزيز الرفاهية النفسية للموظفين.

الجدول رقم(23) يمثل نسبة مسؤولكم المباشر يترك لكم هامشا من الحرية لأداء مهامكم

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
مسؤولكم المباشر يترك لكم هامشا من الحرية لأداء مهامكم	5	50	55
النسبة المئوية	9%	91%	100%

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 91%，يليها لا بنسبة 9%， دليل على أن صدق الاستمارة في أن مسؤولكم المباشر يترك لكم هامشا من الحرية لأداء مهامكم.

فالنتائج الأولى تقر بأن المدير المباشر يترك لهم هامشا من الحرية في أداء مهامهم، هذا ما يدل على وجود ثقة من الإدارة في قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات، وهناك نسبة قليلة تقر بالعكس فيجب توضيح لهم العقبات التي تواجههم للمساهمة في زيادة الرضا الوظيفي وتعزيز الروح المعنوية، فهذه الثقافة ينصح بتنميتها بتعزيز مهارات اتخاذ القرار لدى الموظفين وعلى الإدارة تقديم الدعم المطلوب لضمان تحقيق الأهداف وتعزيز من الفعالية في العمل.

الجدول رقم(24) يمثل نسبة يمنحك مسؤولكم فرصة المشاركة في عملية اتخاذ القرار

النكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	6	49	يمنحك مسؤولكم فرصة المشاركة في عملية اتخاذ القرار
100%	11%	89%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 89%，يليها لا بنسبة 11%， دليل على أن صدق الاستمارة في أن يمنحك مسؤولكم فرصة المشاركة في عملية اتخاذ القرار.

تشير النتائج أعلاه أن النسبة الكبرى هي نعم والتي تقر بأنهم يحصلون على فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات، دليل على البيئة العملية عندهم تعلم على مبدأ العمل الجماعي والتعاون، لكن هناك نسبة رغم قلتها إلا أنه يجب الانتباه لها والعمل على حل تلك الفجوات الموجودة عندهم؛ وذلك بالعمل على تحسين الرضا الوظيفي للعمال بسماح لهم بالمشاركة الفعالة كوضع ورش عمل زيادة على التي موجودة بغية فهم مشاعر الموظفين وحلها لتعزيز التواصل بين المسؤولين والعمال والسعى لإشراكهم في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم(25) يمثل نسبة مشاركتكم في عملية اتخاذ القرار تزيد من ولائكم للمؤول

التكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	12	43	مشاركتكم في عملية اتخاذ القرار تزيد من ولائكم للمؤول
100%	22%	78%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 78%，يليها لا بنسبة 22%，دليل على أن صدق الاستماراة في مشاركتكم في عملية اتخاذ القرار تزيد من ولائكم للمؤول.

فهذه النتائج تؤكد على أن مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار مهمة للغاية لتحقيق التزام أكبر، ولا يغفل عن النسبة القليلة الموجودة وهي تؤثر على ولائهم دليل على عدم رضاهم، وعليه يجب السعي لإجراء اجتماعات بين هنئه وأخرى لمعالجة تلك الفئة التي تقر بالعكس مع تقديم برامج تحفيزية لهم تؤكد على قيمة مشاركتهم في اتخاذ القرار.

الجدول رقم(26) يمثل نسبة تحترموا قرار مسؤولكم حتى وإن كان على حساب جهدهم ووقتكم

التكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	12	43	تحترموا قرار مسؤولكم حتى وإن كان على حساب جهدهم ووقتكم
100%	22%	78%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى نعم بنسبة 78%，يليها لا بنسبة 22%，دليل على أن صدق الاستماراة في تحترموا قرار مسؤولكم حتى وإن كان على حساب جهدهم ووقتكم.

تشير النتائج أعلاه أن الغالبية تؤكد احترامهم لقرارات مسؤوليهم إلا أن فئة قليلة تقول عكس ذلك، دليل أن هذه القرارات قد تؤثر على جهدهم ووقتهم، إلا أنه لا تؤثر في ثقافة العمل القوية فالقيادة ينظر لا بشكل إيجابي والدليل على النسبة العليا الموجودة في الجدول كما عليهم السعي وراء

عملية التدريب المكثفة للمسؤولين على كيفية اتخاذ قرارات بشكل يراعى فيها كل العمال في المنظمة دون استثناء لتعزيز مشاركتهم.

الجدول رقم(27) يمثل نسبة تتفذون أوامر مسؤولكم

المجموع	النكرار		العبارة
	لا	نعم	
55	12	43	تفذون أوامر مسؤولكم
100%	22%	78%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 78%，يليها لا بنسبة 22%，دليل على أن صدق الاستمارة في أنهم تتفذون أوامر مسؤولكم.

تشير النتائج أعلاه أن الغالبية تؤكد امثاليهم لأوامر المسؤول دليل على البيئة الإيجابية والعملية وأنها الأوامر تتماشى مع أهداف المؤسسة، كما يجب الانتباه للفئة القليلة الموجودة التي لا يلتزمون بأوامر المسؤول فعليه توكيد الحذر ومعالجة احتياجاتهم وطلباتهم والسعى لتعزيز التواصل الفعال مع مسؤوليهم بطرق تشجع العمل الجماعي والتعاون المهني لجميع موظفي المنظمة.

الجدول رقم(28) يمثل نسبة الاتصال بمسؤولكم يكون بصفة

العبارة	التكرار	البدائل	لا	نعم	الاتصال
النسبة المئوية	التكرار				بمسؤولكم
	32	رسمي	8	47	يكون بصفة
%100	15	غير رسمية			
	47	المجموع			
			15%	85%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى رسمية بنسبة 85%，يليها درجة غير رسمية بنسبة 15%，دليل على أن صدق الاستمارة في الاتصال بمسؤولكم يكون بصفة رسمية.

النتائج أعلاه تشير إلى أن الاتصال بالمسؤول بصفة رسمية نتائجها الأعلى في الجدول، دليل على وجود ثقافة الاتصال وهيكل تنظيمي واضح، فالعمل الجيد يجب تواجد التواصل الرسمي لتعكس على بيئة عمل تتسم بالجدية والانضباط، فرغم هذا تتوارد نسبة لا بأس بها تقر عكس هذا لا يجب الإغفال عنها فلعله تتوارد قيود في العلاقات غير الرسمية بين الموظفين والمسؤولين، وهناك فرص للتحسين يمكنها تنشيط بيئة تفاعلية وتحفز العمال على تعزيز العلاقات بينهم وبين المسؤولين لتسهيل تبديل الأفكار وتعزيز التعاون الجماعي.

الجدول رقم (29) يمثل نسبة ترون أن وسائل الاتصال الرسمية معرقلة للعلاقات داخل الوسط

المهني

التكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	14	41	ترون أن وسائل الاتصال الرسمية معرقلة للعلاقات داخل الوسط المهني
100%	25%	75%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 75%，يليها لا بنسبة 25%，دليل على أن صدق الاستمارة في أنهم ترون أن وسائل الاتصال الرسمية معرقلة للعلاقات داخل الوسط المهني. فالنتائج تظهر الغالبية الكبرى هم أجابوا بنعم ويقررون بأن وسائل الاتصال في الحقيقة تعرقل العلاقات داخل الوسط المهني؛ لأن التواصل هنا غير رسمي لذلك يشعر الموظفون بعدم الراحة ما يخلق حواجز تعيقهم وتعود عليهم سلباً وتمتنع العمل الجماعي، إلا أنه هناك فئة قليلة لا تعرقلها هذه الوسائل فهم يشعرون بالراحة أثناء التواصل، فعليه وجب على الإدارة المسؤولة التحسين من تلك الأساليب وتطويرها وتأخذ الإدارة هذه الآراء بعين الاعتبار لتعزيز التفاعل العملي بينهم، وتحديد نقاط القوة والضعف وتقديم تقييم شامل لها مما يساعد على تقوية العلاقات في بيئة العمل.

الجدول رقم (30) يمثل نسبة يزوركم مسؤولكم من حين إلى آخر إلى مكان عملكم

التكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	2	53	يزوركم مسؤولكم من حين إلى آخر إلى مكان عملكم
100%	4%	96%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 96%，يليها لا بنسبة 4%，دليل على أن صدق الاستماراة في أنهم يزوركم مسؤولكم من حين إلى آخر إلى مكان عملكم.

تشير العبارة والنتائج المبنية في الجدول أعلاه أن الغالبية الكبرى تعرف بزيارة مسؤولها لمكان العمل دليل على التفاعل الإيجابي بينهم، وبالرغم من وجود تلك النسبة الضعيفة لكن لا ينبغي تجاهلها بل المواصلة في تحسين العلاقات وبناء الثقة القوية بين الرئيس والمرءوس ما يزيد من مستوى الرضا والالتزام في العمل.

الجدول رقم(31) يمثل نسبة يتعامل مسؤولك معك حسب

العبارة				النكرار	المجموع
يتعامل مسؤولك معك حسب	النسبة المئوية	منصبك	تقانيك في العمل	إخلاصك للمؤسسة	المجموع
55	23	15	17		
100%	42%	27%	31%		

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بإخلاصك للمؤسسة بنسبة 42%，يليها منصبك بنسبة 31%， ثم درجة تقانيك في العمل بنسبة 27%，دليل على أن صدق الاستماراة في أن يتعامل مسؤولك معك حسب إخلاصه للمؤسسة بدرجة كبيرة.

فهذه النتائج دلالة على أن الموظفين الذين يخلصون في العمل نتائجهم أعلى فهنا يعتب الموظف المخلص أكثر تأثير في العمل مع مسؤوله، على غير الذي حسب المنصب كونهم يشعرون بأن أداء المسؤولين يتاسب مع المنصب، كما هناك فئة تقانيك في العمل لهم تأثير كبير وهي تشير لأهمية الجهد المبذول في تعزيز العلاقات، فالشخص المخلص في العمل يكون أكثر انتماء وولاء، عكس الذي حسب المنصب الذي يهتمون بالمستوى الفردي لا الجماعي، نفس الملاحظة لفئة تقانيك العمل التي تعزز جهود الفرد لا الجماعة.

الجدول رقم(32) يمثل نسبة يشجعكم مسؤولكم على بناء علاقات مهنية جيدة مع زملائكم

التكرار			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	3	52	يشجعكم مسؤولكم على بناء علاقات مهنية جيدة مع زملائكم
100%	5%	95%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 95%，يليها لا بنسبة 5%，دليل على أن صدق الاستمارة في أنه يشجعكم مسؤولكم على بناء علاقات مهنية جيدة مع زملائكم.

من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد الغالبية أنهم يعملون في بيئة عمل جيدة تسعى لروح الفريق، فرغم تلك الفئة المعاكسة إلا أن العمل الجماعي يغلب دليل على ثقافة العمل الإيجابية داخل المنظمة، لكن لا يخفى عن تلك الفئة التي تحتاج لمعالجة متطلباتها وتحسين تبادل الأفكار ما يولد روح الفريق الذي يؤدي لبيئة عمل أكثر ابتكاراً ووصولاً للدف المؤسساتي.

الجدول رقم(33) يمثل نسبة علاقتكم مع زملائكم في العمل تسودها

المجموع	التكرار				العبارة
	النزع	النافس	التعاون	النافس	
55	2	3	50	3	علاقتكم مع زملائكم في العمل تسودها
100%	4%	5%	91%	91%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بالتعاون بنسبة 91%，يليها درجة التنافس بنسبة 5%，ثم درجة النزع بنسبة 4%. دليل على أن صدق الاستمارة في أن علاقتهم مع زملائهم في العمل تسودها التعاون.

أكيد النتائج ستشير للتعاون كون المؤسسة التي ليس لها مبدأ الفريق الواحد والتعاون لا تصل لجميع أهدافها، فهو يعزز من تبادل الأفكار ويعزز الابتكار، فهي تشير إلى أن الموظفين يشعرون

بالرضا الوظيفي ويسعون للمشاركة وجهات النظر مع أكبر عدد ممكن لتعزيز فكرة التعاون في كل المؤسسة.

الجدول رقم(34) يمثل نسبة في حال وجود مشاكل بين الزملاء والمسؤول تسعون لحلها

النكر			العبارة
المجموع	لا	نعم	
55	3	52	في حال وجود مشاكل بين الزملاء والمسؤول تسعون لحلها
100%	5%	95%	النسبة المئوية

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 95%，يليها لا بنسبة 5%，دليل على أن صدق الاستماراة في حال وجود مشاكل بين الزملاء والمسؤول تسعون لحلها.

الغالبية الكبرى تسعى لإيجاد حل بين زملائها ومسؤولها مما يولد معهم روح المسؤولية والإيجابية في تحسين العلاقات، فلا يهتموا للفئة الاستثنائية لعدم وجود الوعي والرغبة في المشاركة، فالتعاون حل المشاكل يعزز من الثقافة على حل المشكلات ما يخلد روح التعاون والاحترام المتبادل بين جميع العمال منهم والمسؤولون داخل المنظمة.

النتائج العامة:

نتائج الدراسة:

تم تبويب الجداول الإحصائية وتحليل البيانات المتحصل عليها ميدانيا، من خلالها فقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. عرض النتائج الجزئية الخاصة بالبيانات الشخصية:

من خلال البيانات الشخصية التي تم وضعها للفئة المبحوثة فتم التعرف على الإطار العام لفئة المبحوثة وطبيعة إجاباتهم من خلال الاستماراة الممنوحة إليهم، فتم استنتاج عدة نتائج من خلالها تم تحليل إجاباتهم على النحو التالي:

إن أكبر نسبة من ناحية الجنس في مؤسسة نفطال كانت لصالح الذكور وهذا يعني أنهم يتمتعون بروح المسؤولية الإدارية المبادرة، مما تمنحهم تقوضا يجعلهم يتحملون عواقب اتخاذ قراراتهم سعيا منهم إلى تحقيق ولو جزء من الأهداف المرجوة، خاصة وأن حقل الدراسة يمثل مؤسسة نفطال ومن الطبيعي تواجد الذكور يكون أكبر من النساء لطبيعة صعوبة العمل. وتؤكد هذه الإحصائيات على أن لثقافة التنظيم دور في تقرير العلاقات المهنية، وهذا ما فسره لنا الواقع المدروس بمؤسسة نفطال لولاية بسكرة وتبين لنا من خلال الملاحة العلمية لهذه الظاهرة.

إن أعلى نسبة كانت لفئة الذين يمتلكون الشهادة الجامعية خاصة غالبية الموظفين هم من المستوى (ليسانس) شكل النسبة الأكبر ، وهذا ما يتواافق والفئة الشبابية ويفسر تقلدها لمناصب تحتوي على أن الثقافة التنظيمية توجد ولا تؤثر في العلاقات المهنية في المؤسسة الجزائرية نفطال.

إن أعلاه نسبة لها خبرة في الميدان هي فئة من متوسطي العمر والتي تتماشى مع نشاطها، وهذا دليل على أن المؤسسة تعمل على تسخير طاقتها التسخيرية من خلال عدم استقطاب اليد العاملة بمن هم خبرة من سنوات عدة، حيث أمدت أداة البحث المتمثلة في الملاحظة في الحقل الميداني

أن المؤسسة تحرص على تواجد هذه الفئة بكثرة، والتي تعدّها كطاقة منشطة ذو حيوية وخبرة قديمة لتسهيل شؤون المؤسسة بدقة وفعالية أكبر.

1. نتائج الدراسة في ضوء التساؤل للمحور الأول: القيم وعلاقتها بالعلاقات المهنية، وجاءت هذه النتائج على الشكل التالي:

أثبتت نتائج الدراسة أن غالبية العاملين لديهم معرفة جيدة بالقوانين واللوائح التي تحكم عمل المؤسسة، فهذا يعطي نتيجة إيجابية يعكس التواصل الداخلي والتدريب أو التوعية التي تبذلها المؤسسة.

أثبتت نتائج الدراسة أن المؤسسة تقوم بدور فعال في نشر القانون الداخلي بين الموظفين، هذا ما يشير لوجود آليات واضحة لتوزيع المعلومات كاللوحات الإعلانية، والبريد الإلكتروني، أو المنصات الإلكترونية.

أثبتت نتائج الدراسة أن المؤسسة تعلم كافة موظفيها في إبلاغهم بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة، ما يعكس وجود نظام تواصل داخلي جيد، سواء عبر البريد الإلكتروني، أو اجتماعات دورية، أو منصات التواصل الداخلي، مما يمكنهم من تحديث المعرفة وضمان التزامهم بكل تغييراتها،

أثبتت نتائج الدراسة أنه دليل على الرضا الوظيفي في المؤسسة وتحقيق الثقافة التنظيمية داخلها، فقد تم وضع إجراءات ولوائح جديدة تمتاز بالفعالية وكونها مفيدة للغاية في تحسين أداء الموظفين، ما يشير إلى تنظيم العمل وتوضيح المهام مع عدم وجود الأخطاء

أثبتت نتائج الدراسة أن الوصول في الوقت المحدد يعد عاملًا مؤثرًا بشكل مباشر على كفاءة الأداء والإنتاجية في بيئة العمل، فهذه النسبة العالية غالبية الموظفين مما يدل على وجود ثقافة تنظيمية قوية تحفز الالتزام بالمواعيد، وهو انعكاس لانضباط فردي وجماعي ما يسهل سير العمل وتقليل الفاقد الزمني، كما يعزز صورة المؤسسة ويزيد من رضا العملاء والزملاء.

أثبتت نتائج الدراسة أن فهولاء العمال كلهم يميلون إلى مقاومة التغيير أو عدم السعي إليه إلا للضرورة المحكمة، فهم يفضلون الاستقرار والروتين، ويتجنّبون التغيير إلا لوجود سبب قوي لذلك،

فهذا قد يؤثر في بيئة العمل من ناحية التردد في تبني أساليب حديثة ما يسبب بطء وتنيرة التطور، كما قد يعيق النمو الشخصي والتكيف مع الظروف المتغيرة، فعلى الأفراد أن يعوا بأهمية التغيير كجزء من النمو مع تقديم دعم وتدريب لتسهيل هذه العملية وتقليل المخاوف المرتبطة به، وأن التغيير يؤثر بالإيجاب على الأفراد وعلى المؤسسة خاصة مع ربطها بأهداف واضحة المعالم.

أثبتت نتائج الدراسة أن غالبية الأفراد يبذلون جهداً واضحاً لاحترام وقت العمل، دليل على وعيهم بأهميته في بيئة العمل ورغبتهم في الالتزام به، هذا مؤشر إيجابي على الانضباط والاحترافية. فرغم تلك النسبة العلية إلا أن هناك نسبة صغيرة من الأفراد لا يحترمون وقت العمل بشكل كامل مما قد يؤثر على سيرورة العمل، فذا لا يعطي طابعاً سلبياً أبداً بل يعود بالإيجاب بأن هناك ثقافة تنظيمية إيجابية تعكس بيئة عمل تشجع على احترام الوقت وهناك ممارسات تحفز الموظفين على الالتزام.

أثبتت نتائج الدراسة أن جميع الموظفين يعلمون رئيسهم بتغييرهم عن العمل، هذا دليل جيد على أن التواصل فعال بين الموظفين ورؤسائهم مما يعكس نسبة وجود مستوى عالٍ من الالتزام والاحترافية، فهذا يعزز الشفافية والثقة مع الإدارة داخل المؤسسة لضمان استمرارية العمل وعدم حدوث أي لبس حول الغيابات، كما يعزز الثقافة بتشجيع الموظفين على الإبلاغ مستقبلاً ومنهم ملاحظات جيدة في التواصل مما يعزز روح الفريق،

أثبتت نتائج الدراسة أن النتائج تشير للغالبية العظمى من الموظفين أنهم يؤدون مهاماتهم في الوقت المحدد والتي تعكس دوره المستوى العالي الذي يقدمونه بغية الالتزام والاحترافية في العمل، هذا لا يسمح بوجود فئة قليلة لا تؤدي مهامها في وقتها ويجب الانتباه عليهم.

أثبتت نتائج الدراسة أن المهام المكلفين بها تتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم، ما يعكس الاختيار الجيد للموظفين وتوزيع مناسب للمهام المقدمة لهم، رغم هذا هناك نسبة ضعيفة منهم تقر بوجود تحديات تؤثر على رضا الموظفين في عملهم،

أثبتت نتائج الدراسة أن مستعدون لمساعدة زملائهم في أداء المهام، ما يجعل روح التعاون متواجدة داخل المؤسسة، فالتعاون بين الموظفين يغرس كفاءة عليا في العمل ويخلق بيئة إيجابية

داعمة للتواصل والتفاعل، وذلك بتشييـط ورش عمل لتعزيـز العمل الجماعي وتشجـيع الموظـفين على دعم بعضـهم البعضـ مع عدم التـخلـي على الفـئة القـليلـة بتـقديـم دـعم إـضافـي لهم لـتعزيـز رـوح الفـريقـ.

أثبتـت نـتائـج الـدراـسـة أنـ تـؤـكـد قـوـة تـرـحـيبـ منـ الموـظـفـين بـمسـاعـة جـمـيعـ الزـملـاء بـعـضـهـمـ البعضـ عندـ الحاجـةـ، ماـ يـعـكـس تـواـجـدـ بـيـئةـ عـمـلـ إـيجـابـيـةـ وـداعـمـةـ حـيـثـ يـشـعـرـ الجـمـيعـ بـالـأـمـانـ فـيـ طـلـبـ الـمسـاعـةـ، فـهـذـهـ الـمـؤـسـسـةـ تـقـدـمـ مـسـتـوـىـ عـالـىـ مـنـ التـعـاـونـ وـالـتـواـصـلـ بـيـنـ الـفـرـيقـ، ماـ يـقـوـدـ لـلـقـوـلـ بـوـجـودـ ثـقـافـةـ قـوـيـةـ مـنـ التـعـاـونـ وـالـدـعـمـ الـمـتـبـادـلـ بـيـنـ كـلـ الـمـوـظـفـينـ.

أثبتـت نـتائـج الـدراـسـةـ أنـ

1. نـتـائـجـ الـدـرـاسـةـ فـيـ ضـوـءـ التـسـاؤـلـ فـيـ الـمـحـورـ الثـانـيـ: اـحـترـامـ السـلـمـ الـهـرـمـيـ وـالـعـلـاقـاتـ الـمـهـنـيـةـ، وـجـاءـتـ هـذـهـ النـتـائـجـ عـلـىـ الشـكـلـ التـالـيـ:

تفقـدـ هـذـهـ النـتـائـجـ مـعـ التـسـاؤـلـ الثـانـيـ المـطـرـوـحـ فـيـ الـفـصـلـ الـمـنـهـجـيـ وـالـذـيـ يـقـرـ بـأـنـ اـحـترـامـ السـلـمـ الـهـرـمـيـ يـحـافـظـ عـلـىـ الـعـلـاقـاتـ الـمـنـهـجـيـ دـاخـلـ مـؤـسـسـةـ نـفـطـالـ، فـقـشـيرـ النـتـائـجـ إـلـىـ أـنـ الـهـيـكـلـ الـتـنـظـيمـيـ حـسـبـ الـمـوـظـفـينـ وـالـنـتـائـجـ الـمـقـدـمـةـ يـسـهـلـ وـيـسـاعـدـ عـلـىـ سـيرـ مـهـامـهـمـ، مـاـ يـدـلـ عـلـىـ فـعـالـيـةـ الـهـيـكـلـ فـيـ دـعـمـ سـيرـ الـعـلـمـ وـتـحـسـينـ الـكـفـاءـةـ، وـهـنـاكـ نـسـبـةـ قـلـيلـةـ تـقـرـ بـعـدـ الـوـضـوـحـ لـلـهـيـكـلـ مـاـ يـقـرـ وـجـودـ مشـاـكـلـ فـيـ أـدـاءـ مـسـؤـولـيـاتـهـمـ وـتـدـاـخـلـ الـأـدـوارـ، فـيـنـصـحـ بـإـجـرـاءـ مـنـاقـشـاتـ مـعـ هـذـهـ الفـئـةـ لـفـهـمـ تـلـكـ التـحـديـاتـ الـتـيـ تـعـيقـهـمـ لـلـنـظـرـ فـيـ تـعـدـيلـ الـهـيـكـلـ الـتـنـظـيمـيـ لـتـلـيـةـ اـحـتـيـاجـاتـ كـلـ مـوـظـفـيـ الـمـؤـسـسـةـ وـضـمـانـ وـضـوـحـ الـأـدـوارـ، فـالـهـيـكـلـ الـتـنـظـيمـيـ رـغـمـ تـلـكـ الفـئـةـ الصـغـيرـةـ الـتـيـ تـقـرـ عـكـسـهـاـ إـلـاـ أـنـ النـتـائـجـ الـعـلـيـاـ تـشـيرـ أـنـ الـهـيـكـلـ الـتـنـظـيمـيـ يـعـمـلـ بـشـكـلـ جـيـدـ لـدـعـمـ الـمـوـظـفـينـ فـيـ مـهـامـهـمـ، لـكـنـ يـجـبـ مـعـالـجـةـ مـخـاـفـ تـلـكـ الفـئـةـ لـضـمـانـ تـحـسـينـ الـتـجـرـيـةـ.

فـالـغـالـبـيـةـ الـعـظـمـيـ يـؤـمـنـونـ بـتـعـدـدـ الـمـصـالـحـ مـاـ يـسـاعـدـ عـلـىـ وـضـوـحـ الـتـخـصـصـاتـ، وـهـذـاـ دـلـيلـ رـاجـحـ عـلـىـ التـنـوعـ فـيـ الـمـصـالـحـ يـعـزـزـ فـهـمـ الـوـاـضـحـ لـلـأـدـوارـ وـالـمـهـامـ، أـمـاـ الفـئـةـ الـقـلـيلـةـ فـتـقـرـ عـكـسـهـاـ لـمـوـاجـهـتـهـاـ لـصـعـوبـاتـ وـتـحـديـاتـ أـوـ فـوـضـيـ فـيـ تـوزـعـ الـمـهـامـ، وـهـذـاـ دـلـيلـ عـلـىـ غـالـبـيـةـ الـمـوـظـفـينـ يـدـرـكـونـ فـوـائـدـ تـعـدـدـ الـمـصـالـحـ فـيـ تـحـسـينـ الـتـخـصـصـاتـ مـاـ يـسـهـمـ فـيـ تـعـزـيزـ التـعـاـونـ بـيـنـ الـفـرـقـ،

ومحاولة التسويق مع الفئة الأخرى لوضوح الأدوار فتعدد المصالح حسب النتائج المقدمة لها تأثير إيجابي كبير لضمان تحسين تجربة العمل.

- تشجعهم على الارتياب في تأدية المهام، دليل على البيئة الداعمة في تعزيز من مستويات الراحة والثقة لدى الموظفين، كما هناك فئة صغيرة لا يشعرون بأن الحساسية لها تأثير إيجابي لوجود عقبات تؤثر على تجربتهم في العمل، فعلى لمسؤولين عدم الضغط عليهم بل ينصح بالتواصل معهم لفهم التحديات التي تواجههم، لاتخاذ خطوات إضافية لتحسين بيئة العمل، وتعزيز الرفاهية النفسية للموظفين.

- فالنتائج الأولى تقر بأن المدير المباشر يترك لهم هامشا من الحرية في أداء مهامهم، هذا ما يدل على وجود ثقة من الإدارة في قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات، وهناك نسبة قليلة تقر بالعكس فيجب توضيح لهم العقبات التي تواجههم للمساهمة في زيادة الرضا الوظيفي وتعزيز الروح المعنوية، فهذه الثقافة ينصح بتقديرها بتعزيز مهارات اتخاذ القرار لدى الموظفين وعلى الإدارة تقديم الدعم المطلوب لضمان تحقيق الأهداف وتعزيز من الفعالية في العمل.

- تشير النتائج أعلاه أن النسبة الكبرى هي نعم والتي تقر بأنهم يحصلون على فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات، دليل على البيئة العملية عندهم تعمل على مبدأ العمل الجماعي والتعاون، لكن هناك نسبة رغم قلتها إلا أنه يجب الانتباه لها والعمل على حل تلك الفجوات الموجودة عندهم؛ وذلك بالعمل على تحسين الرضا الوظيفي للعمال بسماح لهم بالمشاركة الفعالة كوضع ورش عمل زيادة على التي موجودة بغية فهم مشاعر الموظفين وحلها لتعزيز التواصل بين المسؤولين والعمال والسعى لإشراكهم في اتخاذ القرارات.

- فهذه النتائج تؤكد على أن مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار مهمة للغاية لتحقيق التزام أكبر، ولا يغفل عن النسبة القليلة الموجودة وهي تؤثر على لأنهم دليل على عدم رضاهem، وعليه يجب السعي لإجراء اجتماعات بين هنئها وأخرى لمعالجة تلك الفئة التي تقر بالعكس تقديم برامج تحفيزية لهم تؤكد على قيمة مشاركتهم في اتخاذ القرار.

- تشير النتائج أعلاه أن الغالبية تؤكد احترامهم لقرارات مسؤوليهم إلا أن فئة قليلة تقول عكس ذلك، دليل أن هذه القرارات قد تؤثر على جدهم ووقتهم، إلا أنه لا يؤثر في ثقافة العمل القوية فالقيادة ينظر لا بشكل إيجابي والدليل على النسبة العلية الموجودة في الجدول كما عليهم السعي وراء عملية التدريب المكثفة للمسؤولين على كيفية اتخاذ قرارات بشكل يراعي فيها كل العمال في المنظمة دون استثناء لتعزيز مشاركتهم.
- تشير النتائج أعلاه أن الغالبية تؤكد امتنالهم لأوامر المسؤول دليل على البيئة الإيجابية والعملية وأنها الأوامر تتماشى مع أهداف المؤسسة، كما يجب الانتباه لفئة القليلة الموجودة التي لا يلتزمون بأوامر المسؤول فعليه توكيد الحذر ومعالجة احتياجاتهم وطلباتهم والسعى لتعزيز التواصل الفعال مع مسؤوليهم بطرق تشجع العمل الجماعي والتعاون المهني لجميع موظفي المنظمة.
- فالنتائج أعلاه تشير إلى أن الاتصال بالمسؤول بصفة رسمية نتائجها الأعلى في الجدول، دليل على وجود ثقافة الاتصال وهيكل تنظيمي واضح، فالعمل الجيد يجب تواجد التواصل الرسمي لتعكس على بيئة عمل تتسم بالجدية والانضباط، فرغم هذا تتوارد نسبة لا يأس بها تقر عكس هذا لا يجب الإغفال عنها فلعله تتوارد قيود في العلاقات غير الرسمية بين الموظفين والمسؤولين، فهناك فرص للتحسين يمكنها تشجيع بيئة تفاعلية وتحفز العمال على تعزيز العلاقات بينهم وبين المسؤولين لتسهيل تبدل الأفكار وتعزيز التعاون الجماعي.
- فالنتائج تظهر الغالبية الكبرى هم أجابوا بنعم ويقررون بأن وسائل الاتصال في الحقيقة تعرقل العلاقات داخل الوسط المهني؛ لأن التواصل هنا غير رسمي لذلك يشعر الموظفون بعدم الراحة ما يخلق حواجز تعيقهم وتعود عليهم سلباً وتمتنع العمل الجماعي، إلا أنه هناك فئة قليلة لا تعرقلها هذه الوسائل فهم يشعرون بالراحة أثناء التواصل، فعليه وجوب على الإدارة المسؤولة التحسين من تلك الأساليب وتطويرها وتأخذ الإدارة هذه الآراء بعين الاعتبار لتعزيز التفاعل العملي بينهم، وتحديد نقاط القوة والضعف وتقديم تقييم شامل لها مما يساعد على تقوية العلاقات في بيئة العمل.

- تشير العبارة والنتائج المبنية في الجدول أعلاه أن الغالبية الكبرى تعرف بزيارة مسؤولها لمكان العمل دليلاً على التفاعل الإيجابي بينهم، فبالرغم من وجود تلك النسبة الضعيفة لكن لا ينبغي تجاهلها بل المواصلة في تحسين العلاقات وبناء الثقة القوية بين الرئيس والمرءوس ما يزيد من مستوى الرضا والالتزام في العمل.
- فهذه النتائج دلالة على أن الموظفين الذين يخلصون في العمل نتائجهم أعلى فهنا يعتب الموظف المخلص أكثر تأثير في العمل مع مسؤوله، على غير الذي حسب المنصب كونهم يشعرون بأن أداء المسؤولين يتناسب مع المنصب، كما هناك فئة تقانيك في العمل لهم تأثير كبير وهي تشير لأهمية الجهد المبذول في تعزيز العلاقات، فالشخص المخلص في العمل يكون أكثر انتفاء وولاء، عكس الذي حسب المنصب الذي يهتمون بالمستوى الفردي لا الجماعي، نفس الملاحظة لفئة تقانيك العمل التي تعزز جهود الفرد لا الجماعة.
- من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد الغالبية أنهم يعملون في بيئة عمل جيدة تسعى لروح الفريق، فرغم تلك الفئة المعاكسة إلا أن العمل الجماعي يغلب دليلاً على ثقافة العمل الإيجابية داخل المنظمة، لكن لا يخفى عن تلك الفئة التي تحتاج لمعالجة متطلباتها وتحسين تبادل الأفكار ما يولد روح الفريق الذي يؤدي لبيئة عمل أكثر ابتكاراً ووصولاً للدف المؤسساتي.
- أكدت النتائج ستشير للتعاون كون المؤسسة التي ليس لها مبدأ الفريق الواحد والتعاون لا تصل لجميع أهدافها، فهو يعزز من تبادل الأفكار وينبغي الابتكار، فهي تشير إلى أن الموظفين يشعرون بالرضا الوظيفي ويسعون للمشاركة وجهات النظر مع أكبر عدد ممكن لتعزيز فكرة التعاون في كل المؤسسة.
- الغالبية الكبرى تسعى لإيجاد حل بين زملائها ومسؤولها مما يولد معهم روح المسؤولية والإيجابية في تحسين العلاقات، فلا يهتموا لفئة الاستثنائية لعدم وجود الوعي والرغبة في المشاركة، فالتعاون لحل المشاكل يعزز من الثقة على حل المشكلات ما يخلد روح التعاون والاحترام المتبادل بين جميع العمال منهم والمسؤولون داخل المنظمة.

1. النتيجة العامة

نستنتج من خلال هذه الدراسة أن مؤسسة نفطال تسعى إلى كشف دور الثقافة التنظيمية من خلال تقريرها في العلاقات المهنية؛ وذلك لأن الثقافة التنظيمية المحور الأساسي في البيئة العملية وتعزيز علاقاتها داخل المؤسسة، فهي تعكس تلك القيم والعادات والتقاليد التي يتبعها الفرد في عمله ما يؤثر سلباً على سلوكاتهم، لذلك تسعى هذه الثقافة التنظيمية لمبدأ التعاون والعمل الجماعي بتقديمها الأفكار الإبداعية حتى يتمكن الفرد من إيجاد راحته في العمل، كما تساهم في بناء الثقة والاحترام المتبادل، زالعي الناتم منها لزيادة الإنتاجية المؤسساتية .

خاتمة

أ. النتائج

بعد النظر في الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع يمكن استخلاص عدة استنتاجات منها:

- أن الثقافة التنظيمية المحور الأساس في في بناء وتوجيه العلاقات المهنية داخل المؤسسة.
- تعد الثقافة التنظيمية الإطار المرجعي للسلوك الفردي.
- الثقافة التنظيمية تتواجد في مؤسسة تتمتع بقيم الاحترام والتعاون الجماعي والشفافية، وتتوفر بيئة عمل جيدة للموظفين.
- تعزيزها يساعدها في الرضا الوظيفي وينعكس مباشرة على الأداء بفريق وفي الأخير يتم الاستقرار المهني.
- المؤسسة التي تسعى للتميز الناجح تكتسي ثقافة تنظيمية كونها الركيزة الأساسية لتحقيق الناجح.

ب. التوصيات:

استنادا للنتائج التي كشفت عن وجود تأثير إيجابي وقوى للثقافة التنظيمية على تقوير العلاقات المهنية داخل مؤسسة ناططال في بسكرة ، تقدم الباحثة ببعض التوصيات المهمة في الجانب التطويري، والتي تمكن المسؤولين في مختلف المراافق العمومية التنظيمية من الاسترشاد بها لتعزيز مستوى الثقافة التنظيمية على العلاقات المهنية، وهي على النحو الآتي :

تقديم مزيدا من الدعم النفسي والمعنوي للعمال، وذلك بدعوتهم إلى ندوات تعرفيية حول الثقافة التنظيمية، وخطورتها في عدم تحقيق الأهداف المرجوة مستقبلا، والتعريف بطرق وأساليب الوصول إليها.

العمل على بناء عملية الاتصال والاتصال بين المسؤولين والموظفين ما يدل على وجود روح إيجابية في تحسين العلاقات والحس المسؤولي بين الجميع.

- احتواء العاملين واحترام قدراتهم الفكرية وإتاحة الفرصة لمشاركة موظفيهم لقراراتهم الخاصة.
 - تعزيز الالتزام التنظيمي ومنح مناخ يسوده الاستقرار التنظيمي داخل المنظمة.
 - الحد من انتشار السلوكيات غير المنظمة التي تعيق السير الحسن للمنظمة.
 - تفعيل نظام رقابي دقيق وتقعيل القواعد الصارمة لتحديد المشاكل وتقديم الدعم اللازم.
- بهذا الشكل نقول أن الثقافة التنظيمية تساهم بدرجة كبيرة في سعيها لتوفير جو عمل جيد، مما يؤثر إيجاباً على العلاقات المهنية داخل المؤسسة محل الدراسة.

قائمة المصادر والمراجع

- (1) 15:31 .
الساعة: على 2025/02/03 ، لوحظ يوم: <https://personagurus.com> (1)
- (2) إبراهيم عيسى عثمان، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق للتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2008م، ص161.
- (3) ابن فارس، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، مادة (ثقف)، ج 1، دار الفكر للطباعة والنشر، 1979م، ص382.
- (4) ابن منظور، لسان العرب، ط3، ج12، دار صادر للنشر، بيروت، 2004م، ص578.
- (5) أثير أنور شريف ومحمد عدنان عبد، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز ممارسات الشفافية المالية وأثرها في فاعلية المنظمة بحث تحليلي لإجابات عينة من المدراء العاملين في الشركة العامة لتجارة السيارات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 15، جامعة الأنبار، 2016م، ص190.
- (6) أثير أنور شريف ومحمد عدنان عبد، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز ممارسات الشفافية المالية وأثرها في فاعلية المنظمة بحث تحليلي لإجابات عينة من المدراء العاملين في الشركة العامة لتجارة السيارات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 15، جامعة الأنبار، 2016م، ص190.
- (7) أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، ط 1، بيروت، لبنان، 1978م، ص238.
- (8) ادغار ه. شين، الثقافة التنظيمية والقيادة، تر: محمد منير الأصبهي ومحمد شحاته وهبي، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، دط، الرياض، 2004م، ص44.
- (9) أسامة الخولي، مناهج البحث العلمي ووحدة أم تنوع، مجلة عالم الفكر، مجلد 2، عدد 1، الكويت، 1989م، ص5.

- (10) إسماعيل بن ملوكة وحلمي دريدش، التحفيز المادي ودوره في تعزيز الثقافة التنظيمية للعمال دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجلفة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 9، العدد 1، 2024م، ص 340.
- (11) إسماعيل سيبوكر ونجلاء نجاحي، أهمية المنهج الوصفي للبحث في العلوم الإنساني، مجلة مقاليد، عدد 16، ورقة، 2019م، ص 46.
- (12) الإمام محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، المطبعة الأميرية، القاهرة، 1920م، ص 278.
- (13) السيد محمد بدوي، علم الاجتماع الاقتصادي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1983م، ص 408.
- (14) السيد محمد مرتضى الزبيدي، تاج العروس، تحرير: إبراهيم الترزي، دار التراث العربي، ج 33، ط 1، الكويت، 2000م، ص 496-499.
- (15) الصادق عثمان، واقع العلاقات الاجتماعية بين عمال السلالك الطبي والسلالك الشبه الطبي أثناء المداومات الليلية (دراسة ميدانية بمؤسسة العمومية الاستشفائية برقان أدرار)، رسالة دكتوراه، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017-2018م، ص 8.
- (16) أمال باشي، البناء الاجتماعي للمهن في الجزائر دراسة سوسيولوجية انتربولوجية لحرف الطرز التقليدي بتقرت، أطروحة دكتوراه، جامعة قصدي مرياح، ورقة الجزائر، 2018-2019م، ص 27.
- (17) أمين محمد حسن وبسمة رحمن عوده الصباح، الثقافة التنظيمية وأخلاقيات المهنة، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد 1، العدد 3، العراق، 2021م، ص 609.
- (18) بشير هدفي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، دار جسور للنشر والتوزيع، ط 2، دب، 200م، ص 69-71.
- (19) بلحاجي أمينة، التكوين والتدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2019م، ص 145.

- (20) بلحمو خديجة وبلغالي أنفال يمينة، الثقافة التنظيمية كمدخل أساسي لتعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة: حالة مؤسسة هيبروك للنقل البحري بوهران، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 2، معسكر، الجزائر، 2023م، ص 94.
- (21) بهولي رقية وبوضرسة زهير، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على علاقات العمل دراسة ميدانية، مجلة آفاق للعلوم، العدد 17، المجلد 5، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2019م، ص 55.
- (22) بوبيكر منصور، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذجا، شادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007-2006م، ص 37-38.
- (23) بوزقزة ياسين، دور الثقافة التنظيمية في ترقية الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة صيدال بشرشال ولاية تيبازة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 8، العدد 2، الجزائر، 2024م، ص 354.
- (24) تامر يوسف أبو العجين، أثر معوقات التنظيم الإداري على أداء الهيئات المحلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010م، ص 7.
- (25) جميلة بنت عيادة الشمربي، مفهوم الثقافة في الفكر العربي والفكر الغربي، شبكة الأل وكة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، دت، ص 7.
- (26) حسان محمد الحسن، النظريات الاجتماعية المقدمة، دار وائل للنشر، عمان، دط، 2005م، ص 159.
- (27) حسن شحاته، التعليم الجامعي والتقويم الجامعي، مكتبة دار رالعربية، ط 1، 2001م، ص 289.
- (28) حسيني إبتسام وحمدي باشا نادية، أثر القيادة التشاركية على الثقافة التنظيمية بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة سونلغاز بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 23، العدد 2، بسكرة، الجزائر، 2023م، ص 367.

- (29) حميدة جرو، المهنة في التراث السيولوجي وعوامل تغير مكانتها مخبر المسألة التربوية في الجزائر، جامعة بسكرة، ص 8.
- (30) حنيبي قاطمة، دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الأشغال العمومية والترقية العقارية بشؤون ولاية أدرار، شهادة ماجستير، جامعة أدرار، 2013-2014م، ص 76.
- (31) خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 9، جامعة خميس مليانة، 2013م، ص 259.
- (32) خليل أحمد خليل، المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع، دار الحداثة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط 1، 1984م، ص 99-100.
- (33) راشدي نعيمة وتي أحمد، أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية بمديرية اتصالات الجزائر بالوادي، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 6، العدد 1، الجزائر، 2023م، ص 436.
- (34) رائدة عمر مصطفى أبو زيادة، الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس في مدينة إربد ودورها في أدائهم الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين (نموذج مقترن لتحسين مستوى الثقافة التنظيمية)، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الإربد، الأردن، 2006م، ص 37.
- (35) رحمة محمد العرومي، دور الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالمؤسسات التربوية، الندوة العلمية الأولى، الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية، جامعة إب، اليمن، 2014م، ص 5.
- (36) رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2005م، ص 154.
- (37) رفيق قروي، في سوسيولوجيا علاقات العمل، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 15، جامعة سطيف 2، 2022م، ص 154.

- (38) سامية معاوي، الثقافة التنظيمية وال العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة حالة بالمؤسسة المبنائية ل斯基كدة، شهادة ماجستير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2009-2008م، ص 82-81.
- (39) شافية جاب الله، الثقافة التنظيمية كمحدد إستراتيجي لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة المدبر، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2020م، ص 140.
- (40) شفيق العثوم، طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية، دار المنهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص 180.
- (41) شهيد هدى وبوسهمين أحمد، أثر القيادة الإستراتيجية على الثقافة التنظيمية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 6، دت، 2008م، ص 239.
- (42) شواخ بن محمد الأحمد، المفاوضة الجماعية ودورها في تسوية منازعات العمل الجماعية: دراسة مقارنة، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، السنة 9، العدد 3، العدد التسلسلي 35، الرياض، 2021م، ص 305.
- (43) شوقي قاسمي وهناء برجي، تأثير الثقافة التنظيمية على الخدمة العمومية (دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية مستشفى بشير بن ناصر ولاية بسكرة)، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية والتنمية الإدارية، المجلد 1، العدد 1، بسكرة، 2018م ص 13.
- (44) عادل بن صلاح بن عمر عبد الجبار ومحمد بن مترك القحطاني، علم النفس التنظيمي والإداري، مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ط 1، جامعة الملك سعود، 2007م، ص 47.
- (45) عبد الخالق مهدي عبد الكريم، أخلاقيات المهنة (العمل والمهنة)، كلية الهندسة والتكنولوجيات، ص 2.
- (46) عبد العزيز فكرة، العلاقات الاجتماعية من منظور سوسيولوجي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 13، جامعة باتنة 1، ص 504.

- (47) عبد الله ضيف الله الشهاري، العلاقة بين الثقافة التنظيمية وبناء المنظمة المتعلم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحدود الشمالية، مجلة الإدارة العامة والقانون والتنمية، المجلد 5، العدد 1، المملكة العربية السعودية، 202 م، ص 35.
- 3 (48) عبد المنعم حنفي، المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، الناشر مكتبة مدبولي، ط القاهرة، 2000 م، ص 17.
- (49) عبد الناصر طلب حسن، أثر الثقافة التنظيمية على تنفيذ رؤية المملكة العربية الـ 2030 في المؤسسات الحكومية بالتطبيق على بلدية محافظة حريماء، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 2، العدد 3، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2023 م، ص 42.
- (50) عبير بنت عبد العزيز بن سعود المقبل، الثقافة التنظيمية السائدة في مكاتب التربية والتعليم (بنات) بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 1430هـ-1431هـ، ص 22.
- (51) عجيلة حنان وعجيلة محمد، متطلبات ومقومات ضبط مهنة المحاسبة في الجزائر منظور الأخلاقيات، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد 6، العدد 2، الجزائر، 2020 م، ص 551.
- (52) عروبة علي ذوقان العيسى، دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين السلوك الإداري في ظل عمليات التحول الرقمي لدى مديرى المدارس في مديرية لواء الباذلة الشمالية الغربية، أطروحة ماجستير، جامعة آل بيت، 2023 م، ص 14.
- (53) علي جواد الطاهر، منهج البحث الأدبي، مكتبة اللغة العربية، ط 3، بغداد، 1974 م، ص 19.
- (54) عنصر العياشي، سوسيولوجيا الديمقراطية والتمرد بالجزائر، دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 1999 م، ص 101.

- (55) عوای محمد وطالبی صلاح الدين، أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق نظم إدارة المعرفة دراسة حالة مديرية الصيانة بسوناطراك الأغواط، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 7، العدد 3، الأغواط، الجزائر، 2023م، ص 108.
- (56) غريب منية، علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 31، المجلد أ، الطارف، الجزائر، 2009م، ص 176.
- (57) فاضلي سيد علي، المركز القانوني للمترصد في الوظيفة العمومية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 8، العدد 1، جامعة المسيلة، الجزائر، 2023م، ص 352.
- (58) فاطمة الزهراء جموعي، أثر الثقافة التنظيمية على ظهور التنظيم غير الرسمي بالمنظمة: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتجهيزات والآلات الصناعية ALEMO واد حمييم -الخروب- قسنطينة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 7، العدد 1، الجزائر، ص 92.
- (59) فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار النهضة العربية، القاهرة، ط 5، 1998م، ص 45-56.
- (60) قصیر أحمـد، تأثـير الثقـافـة التنـظـيمـية في تـبـني نـظـام الإـدـارـة البيـئـيـة بالـمـؤـسـسـة الـاـقـتـصـادـيـة دراسة حالة شركة صناعة الأنابيب البلاستيكية بعين وسارة الجلفة، مدرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017م، ص 10.
- (61) فويـدر عبد الوـهـاب هـصـك وـمـحـمـد بنـمـوسـى، مـدى تـأثـير الثقـافـة التنـظـيمـية المـدـرـكـة في تعـزيـز الـاتـصالـات الدـاخـلـية بـدـيـوـان التـسـبـير وـالـترـقـيـة العـقـارـيـة OPGI بـولـاـية الجـلـفـة، مجلـة إـدـارـة الأـعـمـال وـالـدـرـاسـات الـاـقـتـصـادـيـة، المـجلـد 8، العـدد 2، الجـلـفـة، الجزـائـر، 2022م، ص 33.
- (62) كـمال مـخلـوف، الإـطـار التنـظـيمـي لـاتـقـاـقـيـة العملـالـجـمـاعـيـة فيـالـتـشـرـيعـالـجـزـائـيـ، مجلـة دـفـترـالـسـيـاسـةـوـالـقـانـونـ، العـدد 4، الـبـوـيرـةـ، الجزـائـرـ، 2011م، ص 90.
- (63) كـنـتـاوـيـ أـمـيـنـةـ وـآـخـرـونـ، تـشـخـيـصـ وـاقـعـ الثقـافـةـ التنـظـيمـيـةـ فيـ شـرـكـةـ سـوـنـاطـرـاـكـ، مجلـةـ الـاـقـتـصـادـوـالـبـيـئـةـ، المـجلـد 7، العـدد 1، وـرـفـلـةـ، الجزـائـرـ، 2022م، ص 155.

- (64) لبنة جمازي أمين وصحراوي وافية، الثقافة التنظيمية وعلاقتها باللواء التنظيمي: دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لشركة نفطال، مجلة أفكار وآفاق، المجلد 11، العدد 4، الجزائر، 2023م، ص78.
- (65) لزهر مساعدة، في مفهوم الثقافة وبعض مكوناتها (العادات، التقاليد، الأعراف)، مجلة الذاكرة، العدد 9، الجزائر، 2017م، ص34.
- (66) لوناس عبد الله ومنصوري نبيل، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورهما في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة دراسة ميدانية على مستوى جامعة البويرة، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 9، العدد 2، الجزائر، 2022م، ص497.
- (67) مازن الصافي، معالجة التهميش التنظيمي (الوعي التنظيمي)، المكتب الإعلامي الفلسطيني في أوروبا، 2016م، ص1.
- (68) مالك بن نبي، مشكلة الثقافة، مشكلات الحضارة، تر: عبد الصبور شاهين، دار الفكر المعاصر، ط4، بيروت، لبنان، 2000م، ص28.
- (69) متصرف: مدوري نور الدين، أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016-2017م، ص99.
- (70) محمد البدوي، المنهجية في البحث والدراسات الأدبية، دار المعرف للطباعة والنشر، دط، تونس، 1998م، ص9.
- (71) محمد حسن مسعود أبو عليا، أثر الثقافة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية مقارنة على العاملين في البنك العربي وبنك الإسكان، شهادة الماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، 2010م، ص26.

- (72) محمد غالب المطيري، مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدافع التعلم الذاتي لدى العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض، 2013م، ص24.
- (73) محمد محسن كمال سليم، أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق التحول الرقمي في الجامعات الخاصة المصرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37، العدد 4، مصر، 2023م، ص1113.
- (74) مданی جميلة وبن هنی سمير، دور الثقافة التنظيمية في انتقال المنظمات الصناعية إلى نظام التصنيع الرشيق، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، الجزائر، 2021م، ص133.
- (75) مرتضي عبد الكريم محمود، المدير manger، جامعة الكوفة، جمهورية العراق، 2019-2020م، ص2.
- (76) مفتاح أحمد مفتاح أحواس، الثقافة التنظيمية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي كما يتصورها القادة الأكاديميون والإداريون، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن، 2013م، ص19.
- (77) منصور بن ماجد بن سعود بن عبد العزيز آل سعود، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية بالمملكة العربية السعودية دراسة تطبيقية على العاملين في إمارتي منطقة الرياض ومنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، دت، ص27.
- (78) موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريب عملية، تر: بوزيد صحراوي وأخرون، دار القصبة للنشر، ط2، الجزائر، ص208.
- (79) موقع أحوال الدول والمجتمعات <https://ahwaladoalwmogtmat.com> أطلع عليه بتاريخ (12/07/2025) على الساعة: (21:43).
- (80) مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، السلوك التنظيمي في المجال الرياضي، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، ص137.

- (81) نعيمة موهوبى وآخرون، مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر مرؤوسيهم في ضوء بعض المتغيرات (دراسة ميدانية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة)، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 7، العدد 4، ورقلة، الجزائر، 2021م، ص 365.
- (82) نور الدين بوراس وزوزو رشيد، دور القيادة الإدارية الناجحة في تنمية مؤشرات الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المركب المنجمي صوميغوس بئر العاتر، مجلة العلوم الإنسانية، 596ص.
- (83) نورا عطية كامل رشوان، الثقافة التنظيمية كآلية لتحسين النمط الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، المجلد 2، العدد 5، جامعة أسيوط، 2021م، ص 197.
- (84) نوي عمار، دور القيادة في إدارة العمل التطوعي الجماعي دراسة حالة لجمعيات بولاية برج بوعريريج، مذكرة ماجستير، في تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010م، ص 2.
- (85) ياحي عبد المالك، الثقافة التنظيمية الدلالات والأبعاد، مجلة آفاق العلوم، العدد 6، جامعة الجلفة، 2017م، ص 304.
- (86) يوسفى كمال وآخرون، الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف في المستشفيات العمومية لمدينة مسلية، مجلة الامتياز للبحوث الاقتصادية والإدارة، المجلد 2، العدد 3، مسلية، 2018م، ص 125.
- (87) يونسي مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسهيل العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، 2014-2015م، ص 49.
- (88) موريس أنجليس، ت بوزيد صحراوي وآخرون ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية- تدريبات عملية، ط 2، دار القصبة للنشر، 2006 ص 204

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خضر بسكرة-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
استماره بحث بعنوان

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العلاقات المهنية
دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال - ولاية بسكرة

وفاء العمري

رجاء قديري

ملاحظة:

في إطار إعداد بحث علمي لنيل شهادة الماستر تخصص تنظيم وعمل ، يرجى من سعادتكم المحترمة الإجابة على أسئلة الاستمارة بكل موضوعية، علما أن الإجابة على هذه الأسئلة ستكون سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وشكرا على حسن تعاونكم

السنة الجامعية: 2025/2024:

البيانات الشخصية للعينة المبحوثة

 نثى

1- الجنس : ذكر

30-20 سنة

40-31 سنة

50-41 سنة

60-51 سنة

3- الحالة المدنية :

أعزب

متزوج

مطلق

أرمل

4- المؤهل العلمي :

شهادة التعليم المتوسط

شهادة بكالوريا

ليسانس

ماستر

دكتوراه

..... أخرى تذكر:.....

5- الأقدمية في العمل:

1-10 سنوات

10-20 سنة

20-30 سنة

أكثر من 30 سنة

المحور الأول: القيم وعلاقتها بالعلاقات المهنية

1. انتم على دراية بالقانون الداخلي للمؤسسة؟

لا نعم

2. تنشر لكم المؤسسة قانونها الداخلي؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم هل عملية النشر وفق:

دليل قانوني منشورات معلقة تعليمات

3. تعلمكم المؤسسة بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة؟

لا نعم

4. تساعدكم اللوائح والإجراءات الجديدة على أداء عملكم بإتقان؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم هل هذا يزيد من:

انجاز العمل في وقت وجيز توطيد العلاقة بينك وبين رئيسك العمل بصفر خطأ

5. تصلون الى عملكم في الوقت المحدد؟

لا نعم

6. تسعون على أن لا تتغيبوا الا للضرورة؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم هذا راجع الى:

حبك للعمل سمعة المؤسسة الجيدة احتياجك للأجر أخرى تذكر

7. تحاولون جاهدين على احترام وقت العمل؟

لا نعم

8. تعلموا رئيسكم بأنكم ستتغيبون عن العمل؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم هذا راجع الى أن يتم:

تعويضكم بعامل آخر الحرث على أن لا تتوقف المهام التي تؤدونها

رسم مكانة جيدة عند رئيسك

9. تؤدون المهام المنوطة لكم في وقتها المحدد؟

لا نعم

10. المهام المنوطة لكم تتوافق ومؤهلاتكم وخبراتكم؟

لا نعم

11. تسعون على مساعدة زملائكم في تأدية المهام؟

لا نعم

12. ترحبون بمساعدة زملائكم لكم ان اقتضت الضرورة؟

لا نعم

13. تحبذون تأدية المهام ضمن فرق عمل؟

لا نعم

14. انضمامكم لفرق العمل يزيد من كفاءة عملكم؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم هل كفاءة عملكم جاءت نتيجة:

محفظتكم على ممتلكات المؤسسة

احترامكم واستعمالكم لوسائل السلامة المهنية (خوذة، قفازات، أحذية، مازر...)

15. تسعون للمحافظة على سمعة المؤسسة؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم ، هذا راجع لرضاكم التام عن العمل في المؤسسة؟

لا نعم

المحور الثاني: احترام السلم الهرمي والعلاقات المهنية

16. الهيكل التنظيمي لمؤسساتكم يسهل سير مهامكم؟

لا نعم

17. تعدد المصالح يساعد على وضوح التخصصات؟

لا نعم

18. بيئة مؤسستكم تشعركم بالارتياح لتأدية المهام؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم هذا راجع الى علاقتكم الطيبة مع:

المسؤول الزملاء الاثنين معا

19. مسؤولكم المباشر يترك لكم هامش من الحرية لأداء مهامكم؟

لا نعم

20. يمنحك مسؤولكم فرصة المشاركة في عملية اتخاذ القرار؟

الملاحق

لا نعم

21. مشاركتكم في عملية اتخاذ القرار تزيد من ولائكم للمسؤول؟

لا نعم

22. تحرموا قرار مسؤولكم حتى وان كان على حساب جهودكم ووقتكم؟

لا نعم

23. تتفدون أوامر مسؤولكم؟

لا نعم

24. الاتصال بمسؤولكم يكون بصفة:

غير رسمية رسمية

في حالة الإجابة بصفة رسمية يكون الاتصال: الكتروني ورقي

في حالة الإجابة بصفة غير رسمية يكون الاتصال: شخصي استعمال الهاتف

25. ترون أن وسائل الاتصال الرسمية معقلة للعلاقات داخل الوسط المهني؟

لا نعم

26. يزوركم مسؤولكم من حين الى آخر الى مكان عملكم؟

أبدا دائمًا

27. يتعامل مسؤولوك معك حسب:

منصبك

تقانيك في العمل

اخلاصك للمؤسسة

28. يشجعكم مسؤولكم على بناء علاقات مهنية جيدة مع زملائكم؟

لا نعم

29. علاقاتكم مع زملائكم في العمل تسودها

التعاون التنافس النزاع

30. في حال وجود مشاكل بين الزملاء والمسؤول تسعون لحلها؟

لا نعم

الملحق 2: نسخة من ترخيص بزيارة ميدانية



الملخص:

إن هذه الدراسة الراهنة تتمحور حول موضوع تناوله الكثير من العلماء والباحثين في اختصاصات مختلفة من إدارة وتنظيم فالتقافة التنظيمية هي خليط من المكونات المعنوية والمادية التي تؤثر في أفعال وتصرفات العاملين، إذ يتصرف العاملون بما يتقن والقيم والمعتقدات السائدة بالمنظمة فالتقافة ضرورية في جميع المنظمات مهما اختلف نوعها ونشاطها، فهي لا تقتصر على مخرجات فقط، بل تشمل عددا من المكونات الاجتماعية كالاعراف والأدوار والهوية، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والعلاقات المهنية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، العلاقات المهنية.

ABSTRACT

This study is about a topic that scholars and researchers of different areas have broached such as : management, and organization, thus ; the organizational culture, is about a mixture of abstract and material components that influence deeds and behaviors of the workers.

the workers behave upon what is confirmed in terms of values and adopted beliefs at the level of organization, so culture is necessary for all the organizations whatever the discrepancy its type and its activity since it covers a considerable number of social components such as customs, roles, and identity.

This study has aimed to discover between the organizational culture and , professional relations.

Key words: the organizational culture, professional relations