

جامعة محمد خيضر - 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 نافطال ولاية بسكرة

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

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	استاذ	
مشرفا مقرر	استاذ	وفاء العمري
مناقشا	استاذ	

إشراف الأستاذ(ة):

- وفاء العمري

إعداد الطالب (ة):

قادييري رجاء

السنة الجامعية: 2025 / 2024

جامعة محمد خيضر - 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 نافطال ولاية بسكرة

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

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	استاذ	
مشرفا مقرر	استاذ	وفاء العمري
مناقشا	استاذ	

إشراف الأستاذ(ة):

- وفاء العمري

إعداد الطالب (ة):

قادييري رجاء

السنة الجامعية: 2025 / 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سورة الفاتحة

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 أحতاجه
للوصول لهذا المستوى العلمي والذي أنعم عليا بإتمام هذه
المذكرة ،فله الحمد على نعمة المعرفة والحمد
حتى يرضى 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
العمرى" على تفضلها بالإشراف على
هذه المذكرة وتقديمها لإرشادات والنصائح والتوجيهات المجدية
جزاها الله خيرا.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل 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 الجزيل 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

إهداء

إلى التي حملتني وهنا على وهن وسقتني 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
واعزاز " أبي " حفظك الله .

إلى أسوتي في الحياة والذين شاركوني الأحلام وشجعوني لتحقيقها
،أخواتي وإخوتي رمز المحبة والوفاء إهداء خاص لسندي المرحوم
أخي عقبة قادييري، وزوجة أخي مبروكي إيمان

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

أهدي ثمرة جهدي هذه عرفانا وامتنانا

بكم رجاء قادييري

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس الأشكال

فهرس الجداول

مقدمة

أ- ب

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

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

الفصل الثاني الدراسة النظرية للثقافة التنظيمية

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

- 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 الدراسة 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 الإجراءات المنهجية للدراسة

- 62 أولا: مجالات الدراسة
- 62 ثانيا: المنهج المستخدم
- 62 ثالثا: أدوات الدراسة
- 62 رابعا: عينة الدراسة وخصائصه للدراسة

62	خامسا: الأساليب المعالجة البيانية
	الفصل الخامس تحليل النتائج الميدانية وتفسيرها
76	أولاً- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بالاستمارة
109	ثانيا: النتائج العامة
116	ثالثا: النتيجة العامة
117	خاتمة
120	قائمة المصادر والمراجع
131	الملاحق
138	الملخص

فهرس الأشكال

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

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
	الجدول رقم 1: الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	87
	الجدول رقم 2: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	88
	الجدول رقم 3: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى الحالة المدنية	90
	الجدول رقم 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليم	91
	الجدول رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	93
	جدول (6) يمثل نسبة الدراية بالقانون الداخلي للمؤسسة	95
	الجدول رقم (7) يتمثل نسبة نشر المؤسسة قانونها الداخلي	96
	جدول (8) يمثل نسبة تعلمكم المؤسسة بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة	97
	الجدول رقم (9) يمثل نسبة تساعدكم اللوائح والإجراءات الجديدة على أداء	98

	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	
103 103	جدول رقم (14) يمثل نسبة تؤدون المهام المنوطة لكم في وقتها المحدد 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 لمؤسستكم يسهل سير مهامكم	
108	الجدول رقم (21) يمثل نسبة تعدد المصالح يساعد على وضوح	

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

مقدمة

تعد الثقافة التنظيمية باعتبارها مجموعة من القيم والعادات والتقاليد التي تشكل سلوك الموظفين داخل البيئة العملية، فهي أحد العوامل التي تنعكس على العلاقات المهنية داخل المنظمة، كما تنعكس 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 مستقبلاً.

فمن بين العوامل التي تؤثر في بيئة 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 تتقاسم مع أفراد المنظمة الواحدة، وأفراد المنظمات الأخرى والتي تنعكس 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 السلوكات المهنية التي تتشكل في المنظمة ودورها 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 لتشكل الثقافة التنظيمية التي بدورها حققت توان فعال بين المصالح الإنسانية والمنظماتية.

فهذا البحث عموماً يقدم نظرة شاملة حول الأهمية الكبرى التي تسعى لها الثقافة التنظيمية لتقديمها كامل أساسي 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.

وللإلمام 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 مقارنة مفاهيمية للعلاقات المهنية، وتناولنا فيه: أهمية انعقاد العلاقات المهنية، ثم أهدافها وأنواعها ومراحلها، بعدها مظاهرها وعواملها، ثم علاج مشلتها، وأخيرا 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 خصص لتحليل بيانات الدراسة الميدانية والنتائج العامة لها، وأخيرا 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 تناول في هذا الفصل أساسيات البحث الذي نمهد به في دراستنا، والتي من خلالها تمكننا من تقصي جميع حقائقه الغامضة والمحيطه بالظاهرة المدروسة والاتجاه بفضلها للوصول إلى النتائج الدقيقة، وذلك بالتطرق لكل من إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية التي انبثقت ضمنها، وأيضاً الحديث عن مبررات التي حثتنا للتطرق لهذا الموضوع، ومن ثمة أهداف وأهمية الدراسة، وصولاً للدراسات السابقة.

1. الإشكالية

يعد علم الاجتماع العلم الذي يدرس الفرد وطريقة تفاعله داخل المجتمع، فهو يهدف لفهم تلك العلاقات والهياكل الاجتماعية، 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 انبثقت عن علم الاجتماع مجموعة من العلوم والتخصصات الفرعية التي تهتم بعدة جوانب مختلفة من الحياة الاجتماعية منها؛ علم التربية، علم النفس، الأنثروبولوجيا، وعلم الاجتماع، هذا الأخير ينقسم بطبعه لعدة تفرعات منها علم الاجتماع تنظيم وعمل الذي نحن بصدد تقديم دراسة حوله، فهو يدرس تلك الظواهر الاجتماعية داخل المنظومة الصناعية والخدماتية مستفيدا من علم الاجتماع العام وفروعه ونظرياته فهو يسعى لربط العلاقات التنظيمية داخل المنظمة ويهدف لكيفية 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 والفردى أيضا ويزيد من الإنتاجية، فالموظفين داخل المنظمة يشعرون بالرضا الوظيفي الذي يخلق جوا مريحا للعمل بالتالي يسهم في نجاح المنظمة وتطورها مع تحقيق الأهداف التنظيمية فهي المرشد الأولي للقرارات اليومية للأفراد التي تدعم التعاون وتحسن الأداء العام للموظفين داخل المنظمة.

ونظرا للأهداف التي سعت لها المؤسسة لتحقيقها كان من الضروري أن تسعى هذه الثقافة التنظيمية إلى تعزيز هذه العلاقات المهنية بين الأطراف المتفاعلة 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 تقرير العلاقات المهنية؟

وتفرع عن هذا التساؤل سؤالين هما:

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

نفطال؟

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

2. أسباب اختيار الموضوع

لكل بحث علمي دوافع وأسباب لاختياره، فاخترنا لموضوع الدراسة هذا كان له سبب

مهم وقوي 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:

-تحليل 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 وتصرفاته 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 بدلالاتها 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 (ثَقَّقَ)، فيقال: الثاء والقاف والفاء كلمة واحدة إليها يرجع الفروع، وهو إقامة درء الشيء، وجاءت الثقافة في اللغة العربية

على عدة معانٍ، منها: "يقال: 'تقفُ القناة إذا قمتُ عوجها وثقفته بالنتقيل أقمت المعوج منه'.¹

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

ب. الثقافة اصطلاحا

تعدد مفاهيم مصطلح الثقافة أيضا في الاصطلاح فقد عرفها العديد من العلماء لعرب والغرب بعدة معانٍ؛ ومن بين أقدم المعاني نجد مالك ابن نبي الذي قدم الثقافة على أنها: "مجموع ثمرات الفكر في ميادين الفن والفلسفة والعلم والقانون... الخ.³

وتعرف أيضا على أنها "مجموعة من الصفات الخلقية، والقيم الاجتماعية، التي تؤثر في الفرد منذ ولادته، وتصبح لا شعوريا العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب الحياة في الوسط الذي ولد فيه.⁴

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

¹ ابن فارس، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، مادة (تقف)، 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 الألوكة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، دت، ص 7.

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

وخلاصة 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 تخضّ الجماعة المتنوعة والمختلفة، والتي تفي 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 للإلمام 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، نظماً، ونظاماً، ونظمه فانتظم، ونظمت اللؤلؤ أي جمعته في سلك والتنظيم مثله ومنه نظمت الشعر نظمته، ونظم الأمر على المثل. وكل شيء قرنته بآخر أو ضمنت بعضه إلى بعض فقد نظمته... والنظام كما نظمت فيه الشيء من خيط وغيره وكل شعبه

¹ لزهرة مساعديّة، في مفهوم الثقافة وبعض مكوناتها (العادات، التقاليد، الأعراف)، مجلة الذاكرة، العدد 9، الجزائر، 2017م، 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 وأناظيم 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 تنظيماً مثله، والنظام الخيط الذي ينظم به اللؤلؤ ونظم من لؤلؤ وهو في الأصل مصدر والانتظام الأنساق".² أي التنظيم بمعنى الترتيب والتنسيق.

ويضيف الزبيدي في تاجه تعريفاً آخر للتنظيم بقوله: "من فعل نظم، ويقال مازال على نظام واحد أي عادة واحدة، ونقول ليس هذا الأمر من نظام إذا لم تستقم طريقته".³ أي السير على نظام واحد وفي طريقة مستقيمة.

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

ب. اصطلاحاً:

أمّا من الناحية الاصطلاحية فقد حاول العديد من علماء هذا المجال أن يطلقوا للتنظيم تعريفات عدة له في الاصطلاح فيعرف بأنّه: "هو عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لتنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة".⁴ أي أنّه ذلك الهيكل التنظيمي الذي يأخذ موقعا مهما 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 مرتضي الزبيدي، تاج العروس، تح: إبراهيم التريزي، 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 أنّ 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 تمكنهم 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 الأنساق الفرعية كونها تقوم على مجموعة من الوظائف كل واحدة

¹ تامر يوسف أبو العجين، المرجع السابق: ص7.

² المرجع نفسه: ص7.

³ مازن الصافي، معالجة التهميش التنظيمي (الوعي التنظيمي)، المكتب الإعلامي الفلسطيني في أوروبا، 2016م، ص1.

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 تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياستها اتجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم إنجاز المهام بها، والمعتقدات التي تشارك في الإيمان بها والتفاف أعضاء التنظيم حولها.¹ بمعنى أنّ الثقافة التنظيمية تتكون من مجموعة رموز ذات معنى السائدة في التنظيم أيا كانت وجهة النظر حول موضوعها.

وتعد 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 موهوبي وآخرون، مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر مرؤوسيه في ضوء بعض المتغيرات (دراسة ميدانية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة)، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 7، العدد 4، ورقلة، الجزائر، 2021م، ص 365.

² خلود زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 9، جامعة خميس مليانة، 2013م، ص 259.

³ لبنة جمازي أمين وصحراوي وافية، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لشركة نفطال، مجلة أفكار وآفاق، المجلد 11، العدد 4، الجزائر، 2023م، ص 78.

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 المتجذرة 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 منظماتها عن باقي المنظمات الأخريات 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 197.

² رحمة محمد العرومي، دور الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالمؤسسات التربوية، الندوة العلمية الأولى، الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية، جامعة إب، اليمن، 201م، ص 5.

³ 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.

2.5. تعريف العلاقات المهنية

أ. تعريف المهنة لغة:

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

وحسب المعجم النقدي لعلم الاجتماع فإنّ "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 أنّ السعي وراء الكسب ليس شرعية بالنسبة للمهني.²

ب. تعريف المهنة اصطلاحا

عرفها أليوت بأنها ظاهرة اجتماعية يمكن ملاحظتها ووصفها وتحليل عناصرها وتبين 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 تبنى على أساس اجتماعي، حيث أنّ النشاط الذي يشتغله 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، ص8.

² أمال باشي، البناء الاجتماعي للمهن في الجزائر دراسة سوسيولوجية انثربولوجية لحرفة الطرز التقليدي بتقوت، أطروحة دكتوراه، جامعة قسدي مباح، ورقلة الجزائر، 2018-2019م، ص27.

³ حميدة جرو، المرجع السابق، ص8.

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 لاستخدام، وهي تشمل تبعاً لذلك العلاقات بين العمال وبعضهم البعض، وبينهم وبين رؤسائهم أو مديريهم، 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 مع بعضهم أو بين رؤسائهم والتي يكون لها وقع على أدائه بشكل عام.

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

¹ عبد الخالق مهدي عبد الكريم، أخلاقيات المهنة (العمل والمهنة)، كلية الهندسة والتقنيات، ص2.

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 واصطلاحات 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، فضلا 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 تشترك في كونها تعبير عن ارتباط طرفين أساسيين في علاقة ثنائية يمثل المأجورين طرفها الأول ويمثل أصحاب العمل طرفها الثاني سواء كان قطاعا خاصا أو قطاعا عاما.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 أنّ العلاقات المهنية تتضمن العلاقات الإنسانية والصناعية ففي 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، سوسيولوجيا الديمقراطية والتمرد بالجزائر، دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 1999م، ص101.

² رفيق قروي، في سوسيولوجيا علاقات العمل، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 15، جامعة سطيف 2، ص202.

³ السيد محمد بدوي، علم الاجتماع الاقتصادي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1983م، ص408.

⁴ غريب منية، علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 31، المجلد أ، الطارف، الجزائر، 2009م، ص176.

1.2.5. التعريف الإجرائي للعلاقات المهنية:

فمن خلال ما سبق يمكن استخلاص تعريف إجرائي للعلاقات العامة بأنها عبارة عن رابطة تربط فردا بآخر أو فردا 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 ملكية من الوسط المهني في تعزيز تفاعلاته المهنية في إطارات العلاقات المتواجدة.

3.5. تعريف الدور: يستوجب في دراستنا هذه بما أنها دراسة ذات مقارنة بنائية

وظيفية الوقوف عند مصطلح الدور:

1.3.5. تعريف الدور لغة: من الفعل دار، دورا ودورانا، يعني الاصطلاح بمهمة.¹

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

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

حيث عرفه أحمد زكي بدوي في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بأنه "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الدينامي لمركز الفرد، بينما 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 بوعرييج، مذكرة ماجستير، في تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010م، ص2.

² نوي عمار، مرجع سابق، ص ص24-25.

-الدور في معناه الاجتماعي: هو مجموعة العلاقات التي تربط بين الفرد وباقي أفراد

المجتمع، فالمجتمع في حقيقته يتكون من مراكز اجتماعية مترابطة 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 فتحددها الواجبات والمهام التي

ينجزها المجتمع، وتستند الأدوار الاجتماعية على مفهوم التوقعات المتصلة بالمراكز

الاجتماعية والتي تتضمن أنواع مختلفة من التوقعات والتي تحدد تصرفات الأفراد وتتصل

ببعضها 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 الخاص.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

يتعلمه، وتتوقف عملية تعلم الأدوار على نظرية التعلم في علم النفس التربوي، فتعلم هذه

¹ موقع أحوال الدول والمجتمعات <https://ahwaladoalwmogtmat.com> أطلع عليه بتاريخ (2025/07/12) 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 تمثله للمعايير الاجتماعية عن طريق عملية التنشئة الاجتماعية.¹

6. الدراسات السابقة

يتناول هذا البحث عددا 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. بويكر 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، ص159.

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

هدفت 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 بأن 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 الاتفاق:

تتفق 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 حجاج العلاطي، المهارات لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية، 2010-2011م، 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 الأكثرية 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 مهارتهم المهنية بالترتيب الأول.

- التعقيب على الدراسة:

- أوجه الاتفاق:

تتفق 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 اللازمة.

كما ساعدتني هذه الدراسات في تحديد عينة الدراسة بناء على ما حوته 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 يستغني على عناصر هذا الفصل كلها، كونها العصب الرئيسي للبحث، ودائما ما يلجأ إليها أثناء تعامله معها في جوانب عدة متفاوتة في أجزاء البحث، ضف إلى مجموعة من الأطر النظرية والفكرية التي قامت بمعالجة جل متغيرات الموضوع والتي ستفصل في الفصول اللاحقة بطريقة متسلسلة ومستفيضة، لتكون الدليل والشاهد الكيفي الأقوى لتدعيم 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 ببعض، وبدء على ذلك يجب الوقوف في هذا الفصل على طبيعة الثقافة التنظيمية، ولهذا سنتطرق للثقافة التنظيمية من خلال تفكيها كجزئيات وتعريفها بتعريفات مختلفة ومكوناتها وأهميتها ومصادرها، وخصائصها، وأنواعها، ويلي ذلك أبعادها والعوامل المؤثرة عليها والنظريات التي انبثقت عنها.

أولاً: خصائص الثقافة التنظيمية

تتسم 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 السلوكي (عادات وتقاليد أفراد المجتمع، والآداب والفنون، والممارسات العملية المختلفة)، والجانب المادي (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 فأي تغير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبث أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.²

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

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

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

² مداني جميلة وبن هني سمير، دور الثقافة التنظيمية في انتقال المنظمات الصناعية إلى نظام التصنيع الرشيق، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد7، العدد1، الجزائر، 2021م، ص133.

³ مداني 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، العدد1، الجزائر، ص92.

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

ثانياً: نظريات الثقافة التنظيمية

اتفق بعض المثقفين على أنّ الثقافة التنظيمية تنشأ عن طريق التفاعل بين افتراضات ونزاعات المؤسسين للمنظمة، وبين ما يتعلمه الموظفون الأوائل من خبراتهم الذاتية، وإزاء وراء نظرية 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 أنّ المنظمة ذات الأسلوب المركزي تختلف ثقافتها عن تلك المنظمة ذات الأسلوب اللامركزي.

-الثقافة هي نتاج اتجاهات الأفراد نحو العمل وهي نتاج للعائدات السلوكية للأفراد مع منظماتهم.¹ وفيما يلي سيتم عرض أهم النظريات المتعلقة بالثقافة التنظيمية:

أ. نظرية المؤسس والرمز لصاحبها pettigrew: إنّ مفاد هذه النظرية أنّ المؤسس

الأول هو الذي يضع رسالة المنظمة وأهدافها وإستراتيجيتها من خلال الرؤية التي يؤمن بها (قيمه، فلسفته، معتقداته، وككيف 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 عليا، 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 بتغيير النمط الثقافي السائد، أو تغيير الأنظمة، أو الرقابة، أو الهيكل التنظيمي من أجل تعزيز المشاركة وتسير التكيف والإبداع، وهذا ما يعرف بثقافة التغيير الداخلي.¹

ب. نظرية المسارات لصاحبها Schein: إذ تركز هذه النظرية على مفهوم الجماعة، والتغير في أهدافها، وافترضاها، وتتخذ مسارا مرحليا يسهل عليها استمراريتها وديمومتها، وأول هذه المسارات هي 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 التآلف 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 غالبا عن طريق القيادة.²

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

¹ محمد غالب المطيري، المرجع السابق، ص 21.

² إبراهيم أحمد عواد أبو جامع، المرجع السابق، ص 16.

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 بتكوين المهنة والإنجازية، أما البعد الخارجي فيقصد به مدى التكيف والتفاعل الدائم والمستمر مع البيئة الخارجية، والالتزام 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 تغير النسيج الثقافي للمؤسسة.²

ج. نظرية التفاعل التنظيمي لصاحبها Ivancovich: تتلخص 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، والأشخاص، والأشخاص الذين يؤدون أدوارا مهمة في حياتهم الوظيفية، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة، ودرجة تماسكها، 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 ياحي عبد المالك، الثقافة التنظيمية الدلالات والأبعاد، مجلة آفاق العلوم، العدد6، جامعة الجلفة، 2017م، ص304.

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

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

ثالثا: أهمية الثقافة التنظيمية

للثقافة التنظيمية أهمية كبيرة في كل المؤسسات، إذ لا توجد مؤسسة بدونها، فالمؤسسات تشكلها بناء على طبيعة عملها وإجراءاتها الداخلية وسياسات الإدارة العليا فيها، وتتحول 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 المدير، 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 بشرشال ولاية تيبازة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 8، العدد 2، الجزائر، 2024م، ص 354.

³ كنتاوي أمينة وآخرون، تشخيص واقع الثقافة التنظيمية في شركة سوناطراك، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 7، العدد 1، ورقلة، الجزائر، 202م، ص 155.

⁴ عواي أحمد 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 نهجا تاريخيا 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 الانتماء التنظيمي لدى العاملين؛ يتعزز هذا الانتماء 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 البادية الشمالية الغربية، أطروحة ماجستير، جامعة آل بيت، 2023م، ص14.

² يوسف كمال وآخرون، الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف في المستشفيات العمومية لمدينة مسيلة، مجلة الامتياز للبحوث الاقتصادية والإدارة، المجلد 2، العدد 3، مسيلة، 2018م، ص125.

³ محمد محسم كمال سليم، أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق التحول الرقمي في الجامعات الخاصة المصرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37، العدد 4، مصر، 2023م، ص113.

⁴ قويدر عبد الوهاب هصك ومحمد بن موسى، مدى تأثير الثقافة التنظيمية المدركة في تعزيز الاتصالات الداخلية بديوان التسيير والترقية العقارية OPGI بولاية الجلفة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 8، العدد 2، الجلفة، الجزائر، 2022م، ص33.

⁵ نور الدين بوراس وزوزو رشيد، دور القيادة الإدارية الناجحة في تنمية مؤشرات الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المركب المنجمي صوميفوس بئر العاتر، مجلة العلوم الإنسانية، ص596.

-الثقافة التنظيمية القاعدة القوية والثابتة التي تقف عليها المنظمات لمواجهة التغيرات

المتسارعة المحلية والعالمية في ظل الانفتاح والتطور التكنولوجي واندماج المنظمات.¹

ومن خلال النقاط السابقة التي تم التحصل عليها نقول أن: أهمية الثقافة التنظيمية تبرز في

إعطائها للعاملين والمنظمة عامة هوية مميزة تساعدهم في تنظيم العمل وسيره بثبات

وحفاظهم على المبادئ الأساسية لتلك المنظمة من التغيير الذي يعود عليهم سلبا، كما تمكن

من مساعدة على توجيه السلوك والعلاقات الداخلية بين العاملين بغية الوصول للهدف العام

للمنظمة.

رابعا: أنواع الثقافة التنظيمية

هناك اختلافات في تحديد أنواع الثقافة التنظيمية؛ إلا أن 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 ومناسبة لهذه الثقافة، حيث أنها تعتمد على

التسلسل الهرمي والسلطة والمسؤولية المحددة والواضحة في التنظيم.²

2.1. 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 بالتالي لا بد من دعمها من قبل الإدارة العليا وتوفير المناخ المناسب لها.

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

² حسيني إيتسام وحلمي 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.

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

وعلى ثقافتهم 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.

خامسا: 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 والحفاظ

عليها والتي تسمح لكل الأفراد بتقييم الأشياء أو الحكم عليها والتأثير فيها وتكتسب 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 الملكة العربية ال 2030م في المؤسسات الحكومية بالتطبيق على بلدية محافظة حريملاء، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 2، العدد3، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2023م، ص42.

² 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، المجلد9، العدد1، 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 إمارتي 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

الأقدمية أساسا للحصول على مناصب عليا.¹

4.2. التوقعات التنظيمية: هي مجموعة من الأشياء التي يحددها أو يتوقعها الفرد من المنظمة وتتوقعها المنظمة من الفرد، خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال 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 اهتماما، وما معنى الأشياء، وكيف نستجيب عاطفيا لما يجري، وما التصرف التصرفات التي نقوم بها في مختلف المواقف.³

يتجلى 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 القادة الأكاديميون والإداريون، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن، 2013م، ص19.

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

سادسا: 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 اعتباطا، بل جاءت نتيجة عدة عوامل منها الداخلية والخارجية أيضا، كلها تسعى لتوجيه الفرد وسلوكاته التي يقوم بها في المنظمة لتحديد الهوية المؤسسية.

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 في توضيح عناصر ومكونات الثقافة التنظيمية إذ أشار العلماء إلى عدد من مكوناتها وهي:

أ. **الخرافات والأساطير:** هي كل ما يروى 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 المباني وتجهيزاتها). 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 وتثبيت وبقاء الثقافة وذلك لتفادي التقلبات الناتجة عن تقلب الأنماط.

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

¹ 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 قصير أحمد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة صناعة الأثاث البلاستيكية بعين وسارة الجلفة، مدرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017م، ص 10.

- ج. الشبكة الثقافية: تعد الهيكل الخفي للمنظمة وتهتم بربط عناصر الثقافة التنظيمية ببعضها ببعض تكون الشبكة الثقافية من تعزيز القيم وترويج الأساطير والحصول على معلومات حول السير الحقيقي 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: أنّ نمو ثقافة المنظمة بخبرتها مع البيئة الخارجية سواء على مستوى الصناعة التي تعمل بها أو في السوق الذي تتعامل فيه.
- د. العاملون الآخرون: إنّ الاتصال بالعاملين يؤثر على الثقافة لأن الثقافة التي تقوم على الفهم المشترك لا يواجهه العمال وما يرونه تكون أقوى.³
- علاوة على ذلك هناك العديد من المكونات التي أقر بها الباحثين والكتاب لم يتم الإشارة إليها وتم الاكتفاء بالتي ذكرت أعلاه.

¹ 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 مديري المدارس في مدينة إربد ودورها في أدائهم الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين (نموذج مقترح لتحسين مستوى الثقافة التنظيمية)، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الإربد، الأردن، 2006م، ص 37.

³ حنيني قاطمة، دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الأشغال العمومية والترقية العقارية بشؤون ولاية أدرار، شهادة ماجستير، جامعة أدرار، 2013-201م، ص 76.

ثامنا: تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة والعاملين بها

أ. تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة: إنّ الثقافة التنظيمية تختلف بين منظمة وأخرى، على حدّ أن هناك من يقول أنّ الثقافة تؤثر في أداء المنظمة، وبالتالي يجب على المديرين أن يقوم بتغيير ثقافة المنظمة كلما كان الأمر ضروريا، 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 ينعكس نمط الإدارة والأسلوب الذي يتبعه المديرون في تحقيق أهداف المنظمة من حيث أسلوب القيادة ونمط اتخاذ القرارات وحل المشكلات حيث إنّ القيم والمعايير والاعتقادات السائدة في المنظمة (ثقافة المنظمة) تؤثر بدرجة كبيرة على النمط الذي يستخدمه.

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

تؤثر قواعد الثقافة السائدة داخل بيئة التنظيم تأثيرا فعّالا على قدرة المنظمة على التكيف مع أي تغيير.

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

¹ متصرف: مدوري نور الدين، أثر عزامل 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.

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

-تعتبر الثقافة التنظيمية قوة مؤثرة داخل التنظيم حيث أنها تحفز وتنشط أنواعا 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، ص138.

² شوقي قاسمي وهناء برجى، تأثير الثقافة التنظيمية على الخدمة العمومية (دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية مستشفى بشير بن ناصر ولاية بسكرة)، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسولوجية والتنمية الإدارية، المجلد 1، العدد 1، بسكرة، 2018م ص13.

³ يونس 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، ص49.

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 أن 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 تعمل على إيجاد مجموعة من المبادئ والقواعد التي تبرز أفرادها كوحدة مختلفة فتتبنى أرضية مشتركة تسمح لهم بمواجهة عدم اليقين وتعقد محيط المؤسسة.²
- ب. الإشكالية الثانية: ذات بعد داخلي، تركز على إقامة وحفظ علاقات عمل فعالة بين أفرادها، بتعزيز نقاط التقارب بينهم وتدنية نقاط الاختلاف من خلال إعطائهم أساسيات (الافتراضات، المعتقدات، طريقة تفكير) مشتركة لتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة بعيدا 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 برجى، المرجع السابق، ص 13.

² 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.

³ بلحمو خديجة وبلغالي أنفال يمينة، المرجع نفسه، ص 95.

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 فتحدده وتتميز عن محيطها، عندما يتفق أعضاء المؤسسة على الأساسيات من قيم ومبادئ، يغنيها ذلك عن التنبؤ وتدوين كل شيء على شكل تعليمات، فأمام 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 للتكيف مع محيطها.¹

2. دور الثقافة التنظيمية داخل التنظيم:

فهي تساهم في تعزيز أو تراجع الأداء التنظيمي من خلال توجيه سلوك الأفراد ضمن خصائص وشروط الثقافة التنظيمية، كما وأنها تمثل إطار مرجعي للأفراد تفسر الأنشطة والأحداث على ضوءها، وتساعد أيضا على التنبؤ بسلوكيات الأفراد والجماعات، بالإضافة إلى دورها في توحيد السلوكيات وتعزيز القيم والمدرجات 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، ص 436.

3. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمنظمة المتعلمة:

أشار هولمكفيست إلى أنّ التفاهات 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 perez et al أيضاً بأنّ الثقافة التعاونية تشجع على تنمية وتطوير التعلم التنظيمي وبنفس الوقت تؤثر على أداء الإدارة.¹

4. الثقافة التنظيمية وعلاقات العمل: إنّ المسير في البلدان المتخلفة لا يحاسب على

قدراته التنظيمية بقدر محاسبته على سلوكياته الخاصة وتصرفاته خارج العمل قبل سلوكه داخل المؤسسة، وعليه يصبح من الصعب فك العوامل المتحكمة 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 ينتشأ 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 المروّس في رئيسته وأسفرت النتائج عن اختيار مهارات العلاقات الإنسانية، واتجاهات التعامل مع الغير في الصدارة من قائمة المهارات التي يتطلبها المروّس في رئيسته ويمكننا إرجاع سبب هذه

¹ عبد الله ضيف الله الشراري، 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، 202م، ص35.

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 يوميا، 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 الممهدة الأولى 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 تعترض 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:

-**الجزء 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 غالبا ما تنشأ بين الصناع والمصدرين والمستهلكين.¹

-**المعتقدات الدينية:** فالدين يطالب الفرد بالتعاون، وكذا تشجيع العمليات الاجتماعية الإيجابية كالتوافق والانسجام والتناسق والموازرة 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 والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة حالة بالمؤسسة المينائية لسكيدة، شهادة ماجستير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2009-2008م، ص 81-82.

² عبد العزيز فكرة، العلاقات الاجتماعية من منظور سوسيولوجي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 13، جامعة بائنة1، ص 504.

ثانيا: أهداف العلاقات المهنية

تتجلى 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 ونوعا.
- القضاء على العجز في مختلف آداءات الأفراد العاملين.
- البقاء في العمل مع الجدية.

ثالثا: أنواع العلاقات المهنية

تتفرع 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 شهرا 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 التناوبي 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 ليلا والساعة الخامسة صباحا عملا ليليا. تحدد قواعد وشروط العمل والحقوق المرتبطة به عن طريق الاتفاقيات أو الاتفاقيات الجماعية.

ويعرف **العمل الليلي**: كل نشاط يمتد بين الساعة العاشرة ليلا إلى الخامسة صباحا يمكن أن يدخل ضمن الساعات المتناوبة أو الساعة الثابتة.¹

التربص: هو عبارة عن فترة تدريبية أو فترة تمرين أو فترة تكوين تحضيرية 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 نسبيا في قدرات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل ويتمثل التكوين في مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف، المهارات، المواقف والتصرفات التي تمكن من تسهيل اندماجهم في المنظمة ومن تحقيق أهداف الفعالية فيها.³

¹ الصادق عثمان، واقع العلاقات الاجتماعية بين عمال السلك الطبي والسلوك الشبه الطبي أثناء المداومات الليلية (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بركان أدرار)، رسالة دكتوراه، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017-2018م، ص8.

² فاضلي سيد علي، المركز القانوني للمتربص في الوظيفة العمومية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 8، العدد 1، جامعة المسيلة، الجزائر، 2023م، ص352.

³ بلحاجي أمينة، التكوين والتدريب كمدخل لبناء رأس المال البشري، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2019م، ص145.

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

-**اتفاقيات العمل الجماعية:** هي التنظيم الجماعي أو المشترك لشروط العمل وظروفه بين التمثيل النقابي للعمال وصاحب أو أصحاب العمل بما يكفل شروطا أو مزايا أو ظروفًا أفضل.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 المتفق عليها في عقد العمل، والذي لا يصبح نهائياً منتجا لكافة آثارا القانونية والعقدية إلا بعد مرور مرحلتين 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 شهرا كأقصى مدة بالنسبة للعمل التي تتطلب مهارات عالية، وأمر التحديد تفره الاتفاقيات الجماعية، مراعاة لاختلاف المستويات المهام والأعمال وطبيعتها حسب قطاعات العمل هذا ويعتبر العقد في هذه المرحلة ابتدائيا أو تمهيديا، كونه مرتبط بشرط الفسخ، فإن تمكن من إثبات كفاءته في القيام بالعمل الموكل إليه يصبح العقد نهائيا. وإن لم يتمكن من إنجازة يحق للمؤوس فسخ العقد دون إخطار

¹ كمال مخلوف، الإطار التنظيمي لاتفاقية العمل الجماعية في التشريع الجزائري، مجلة دفتر السياسة والقانون، العدد 4، البويرة، الجزائر، 2011م، ص90.

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، 2021م، ص305.

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

2. فترة التثبيت: وهي الفترة الثانية بعد الفترة التجريبية، حيث يتم تثبيت العامل في

منصبه بعد ثبوت قدرته العملية، ويصبح عقد العمل نهائيا منتجا لكافة آثاره القانونية والاتفاقية فيصبح العامل متمتعاً بكافة الحقوق والواجبات التي منع منها خلال فترة التجربة هذا ويمكن لصاحب العمل أن يثبت العامل في منصبه الأقل مستوى من المنصب المتفق عليه حتى يثبت مقدرته العملية المطلوبة، وذلك وفقاً لما تنه الأحكام القانونية والاتفاقيات الجماعية.²

خامساً: مظاهر سوء العلاقات المهنية

من أهم مظاهر سوء التوافق ونتائجه 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 هدي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، دار جسر للنشر والتوزيع، ط 2، دب، 200م، 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 والتخريبي للعامل وتحريض زملائه من العمال على الشكوى والتمرد ضد اللوائح ونظم العمل.

سادسا: العوامل المؤثرة في العلاقات المهنية

كي تبدأ في بناء علاقات مهنية قوية فهناك العديد من العوامل التي يجب أن تأخذها في الاعتبار، وهي كالتالي: ¹

- 1.2. 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 للآخرين، وفهم احتياجاتهم ومتطلباتهم. فالتواصل 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 للآخرين عند الحاجة. عندما تكون شخصا يساعد

¹ <https://personagurus.com>، لوحظ يوم: 2025/02/03م، على الساعة: 15:31.

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

4.2. 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 ويضمن بقاءها حية ومثمرة.

فمن خلال ما سبق يتجلى لنا أنّ 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 بكاملها، مع مختلف التأثيرات التي تملئها 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

- + **اتباع الطرق العلمية في الاختيار والتوجيه والتدريب:** فعلم النفس الصناعي يعتمد على طريقة الأسلوب العلمي لتحليل الأفراد واختيار 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، فبقمعهما يؤدي لتراكمها وظهورها بصورة سيئة، فالتعبير يساعد على الراحة والتصدي لمشكلاته وعلاجها.

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 الفيزيائية.

-الوقاية من الحوادث والأمراض.

-توزيع الأجور 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 والتقدم الوظيفي.

-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 المقترن بالعدل.

فكلما لبث حاجات العامل جعلت العلاقات المهنية أكثر تعزيزاً داخل الجماعة التي

ينتمي إليها، وذلك بإدراك دورها في المنظمة يؤدي توافقه.

2. علاقة الموظف بعمله

تتأثر هذه العلاقة بعدة عوامل كالتوسع الصناعي والتفرع أو التخصص المهني نتيجة التقدم التكنولوجي الذي يجعل من عملية الاختيار المهني صعبة تحتاج لتوجه علمي نتيجة تطور الآلة، فالمختص بها أدري بتسييرها المتطور، فالفروق الجسمية والعقلية والمزاجية والاجتماعية في التوجيه تجعل من بعضهم أكثر نجاحاً 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 بالمؤسس تتعزز وتقوى، لهذا يتطلب في نظام المؤسسة دليل لماله من فائدة في زيادة شعور الفرد بالانتماء وقلّة عدوانه. 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 متوافق ومعرّز لعلاقاته دون أن يخل ذلك بنظامها وأهدافها وحاجات الفرد.

¹ فرج عبد القادر طه، مرجع سرياق، ص56.

4. علاقة الموظف بالمدير

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

- معاملة الرئيس تشعر الفرد باحترامه لشخصيته.
- معاملة الرئيس تعطي فرصة للفرد بالنمو والتقدم المهني ذلك يعني إخلاص الفرد لمؤسسته عن طريق إخلاص المدير وعدله ورحمته.
- اعتبار المدير نفسه مثلاً يحتذى به يجعل منه حذر في تصرفاته ويجعل منه محط أنظار الكل ولم باحترامهم.
- وللتوضيح 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 فاعليته الأساسية من الخطط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة، وذلك فيما يخص تعامله مع الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية في المنظمة بكفاءته وفاعليته، وهو مصدر القوة الدافعة في منظمه اللازمة 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

- **الإنتاج:** يتولى إدارتها مدير الإنتاج ونشاطات هذا المدير تنحصر في التخطيط وإدارة الأجهزة والمعدات والمواد اللازمة لإنتاج السلع والخدمات عن طريق مراقبة والمخزون.

¹ مرتضي عبد الكريم محمود، المدير manger، جامعة الكوفة، جمهورية العراق، 2019-2020م، ص2.

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 وتخفيف إيرادات 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 وتخطيط 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

تتوزع وظائف المديرين على ثلاث مستويات إدارية من الأعلى إلى الأسفل وتتجلى في:¹

-مديرية القمة أو الإدارة العليا: هم الذين يحددون الأهداف الكبرى واتخاذ القرارات اللازمة 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 مديري الإدارات الذين ينفذون الخطط والسياسات المحددة وينسقون بين مختلف الوحدات والأنشطة في الهيكل 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 بموجب الأعمال المكلفين وتعليمات مديري الوسط والتنفيذي 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 أنّ 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 الفيزيكية يشعر العامل بأنه لا يهتم به، لهذا وجب على المؤسسة توفير الظروف الفيزيكية للحفاظ على العلاقات المهنية.

فالظروف الفيزيكية يقصد بها الضوء والتهوية ورطوبة ونظام تتابع فترات العمل والراحة وجميع العوامل المادية التي تساعد العامل على رفع روحه المعنوية ومن ثم رفع الإنتاج.¹

¹ فرج عبد القادر طه، المرجع السابق، ص59.

بما أن الثقافة التنظيمية تهتم بالفرد علاقاته وقيمه، فإن العلاقات المهنية تعتبر حجر الزاوية في نجاح المؤسسات أيضا 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 البينانية

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 نعتمد عليها في الإجابة على أسئلة الإشكالية.

أولاً: ثانياً: مجالات الدراسة

وفضلاً عن ذلك تتولى مؤسسة نפטال تنفيذ وتطبيق المخططات والميزانيات والأهداف الأخرى المقررة وإدارة وتنظيم وترقية وتطوير نشاط التوزيع للمواد البترولية.

كما تضمن أيضاً للزبائن خدمات ما بعد البيع في مواد الزيوت من حيث الطلبات، المواصفات، والسهر على احترام النظام بحزم في مجالات الأنشطة كالتقنية والنقل والتخزين وغيرها وأخيراً تقوم هذه المؤسسة بإدارة خزانة الدولة ومسك المحاسبة العامة للمنطقة التي تتولى الإشراف عليها.

1. المجال المكاني:

تقديم عام حول شركة نפטال بسكرة:

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

-نפט: وتعني البترول الخام دلالة على نشاط الشركة.

-ال: تدل على الأحرف الأولى للجزائر.

ولقد تقرر تأسيس الشركة الوطنية لتكرير وتوزيع المواد البترولية enterprise nationale de raffinage et de distribution des produits pétroliers تحت وصاية وزارة الصناعات الكيماوية والبيتروكيماوية، ومن خلال التحويلات التي أحدثها المرسوم 80-102 بتاريخ 1980-04-06 على الهياكل والوسائل والأملاك واليد العاملة التابعة لشركة سوناطراك في مجال تكرير وتوزيع المواد البترولية والتي شرعت عملها بتاريخ 1980/01/01 وبموجب المرسوم رقم 189/87 المؤرخ في 1987/08/27م تم إعادة

هيكل 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 مصنّفون إلى 08 إطار مسير 24 إطار، 57 عون تحكم، 84 عون تنفيذي، 33 عامل مؤقت، بمجموع يقدر ب: 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 المميع (بيتان وبروبان)، كما تضمن أيضا للزبائن خدمات ما بعد البيع في مواد الزيوت من حيث الطلبات، المواصفات، والسهر على احترام النظام بحزم، وتهدف الشركة إلى تنظيم وتطوير وتسيير النشاطات التجارية، وتوزيع المواد البترولية، وتخزين ونقل كل المواد البترولية المسوقة عبر التراب الوطني، والسهر على الشروع في الإجراءات الخاصة بوقاية وحماية البيئة بالاتصال مع البيئات المعنية.

2. المجال الزمني:

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 بصدد 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 وفقا 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 استمارة أسئلة تم توزيعها عليهم لاحقا.

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

المرحلة الخامسة والأخيرة: تمثلت هذه المرحلة في جمع جميع فصول الدراسة وإعادة النظر فيها ومراجعتها والتحقق 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 ويتكون من: من عدد العمال وأخذنا نسبة 5% للعينة من العدد الإجمالي، وتمثل عدد العينة 55 عدد الموظفين، الذين وزعت عليهم الاستمارة باختلاف مناصبهم المهنية فقد تم استرجاع 51 استمارة أما 4 الاستمارات المتبقية لم يتم استرجاعها.

ثانياً: المنهج المستخدم

إن مرحلة اختيار منهج للبحث المناسب مسألة ليست بسيطة؛ لأن ذلك متعلق بنوعية البحث وموضوعه وأن الاستخدام غير الصحيح للمناهج يؤدي بالضرورة إلى نتائج غير صحيحة، وبناءاً 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 المعارف 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 وتبويبها 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 نكون بها جاهلين، أو من أجل البرهنة عليها للآخرين، حين نكون 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 المعارف للطباعة والنشر، ط1، تونس، 1998م، ص9.

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

وبما أنّ طبيعة الموضوع هي التي تقتضي نوع المنهج المتبع، فإنّ دراستنا هذه والمتمثلة في دور الثقافة التنظيمية في تقرير العلاقات المهنية، لدى عينة من مسؤولي وموظفي مؤسسة نפטال، كان المنهج الوصفي التحليلي هو المناسب لذلك، وعليه يمكننا من التعرف 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 التعرف عليها في خضم هذا الفصل، والتي ستمكننا من تحليل وتفسير النتائج والإجابة على التساؤلات المطروحة سابقا.

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 تتبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها، أما هدفه الأساسي فهو فهم الحاضر لتوجيه المستقبل، وذلك من خلال وصف الحاضر بتوفير بيانات كافية لتوضيحه 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 المتبع، فإنّ دراستنا هذه والمتمثلة في دور الثقافة التنظيمية في تقرير العلاقات المهنية، لدى عينة من مسؤولي وموظفي مؤسسة نפטال، كان المنهج الوصفي هو المناسب لذلك، وعليه يمكننا

¹ إسماعيل سيبوكر ونجلاء ناجحي، أهمية المنهج الوصفي للبحث في العلوم الإنسانية، مجلة مقاليد، عدد 16، ورقلة، 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.

ثالثا: أدوات الدراسة

تم اختيار في هذه الدراسة أداة بحثية من أدوات البحث العلمي والتي تتمثل في:

الاستمارة: والتي تعتبر من أكثر الوسائل استعمالا في البحث بهدف جمع البيانات من مجتمع الدراسة، وهي الأداة الرئيسية لهذه الدراسة باعتبارها أنسب الأدوات في مثل هذه المواضيع. يعرف أيضا باسم الاستمارة، ويعنى بها أنها تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد، وتسمح لاستجوابهم بطريقة موجهة، والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية¹ هي أيضا "عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على المعلومات حول الموضوع ومشكلات موقف ما"⁽²⁾ والاستمارة 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 الاستمارة 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 الباحثين أداة بحث على شكل استمارة بهدف التعرف إلى المضايقة 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 محورين: المحور الأول الذي جاء عن القيم وعلاقتها بالعلاقات المهنية والتي جاءت حاملا للأسئلة من 01-15. والمحور الثاني الذي جاء عن احترام السلم الهرمي والعلاقات المهنية وجاءت حاملا للأسئلة من 16-30.

رابعاً: عينة الدراسة:

1. تعريف العينة ومواصفاتها

هو مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً والتي تتركز عليها الملاحظات،¹ ويضم الأشخاص أو الأشياء الذين والتي تمسهم وتمسها الظاهرة محل الدراسة، أي كل الأشخاص الذين ينطون تحت الظاهرة محل الدراسة وكل الأشياء التي نعطيها 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 والإمكانات الزمانية محدودة.

¹ موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريب عملية، تر: بوزيد صحرابي وآخرون، دار القصة للنشر، ط2، الجزائر، ص208.

² سعود أمال، المرجع السابق، ص132..

³ حسن شحاتة، التعليم الجامعي والتقويم الجامعي، مكتبة دار العربية، 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:

$$55 = \frac{10 \times 548}{100} = \text{س} \quad \left\{ \begin{array}{l} 548 - \leftarrow \%100 \\ \text{س} - \leftarrow \%10 \end{array} \right.$$

2. حساب حجم العينة في كل طبقة

حجم عينة الإطارات:

$$11.5 = \frac{10 \times 115}{100} = \text{س} \quad \left\{ \begin{array}{l} 115 - \leftarrow \%100 \\ \text{س} - \leftarrow \%10 \end{array} \right.$$

3. حجم عين أعوان التحكم

$$30.5 = \frac{10 \times 305}{100} = \text{س} \quad \left\{ \begin{array}{l} 305 - \leftarrow \%100 \\ \text{س} - \leftarrow \%10 \end{array} \right.$$

$$13 = \frac{10 \times 128}{100} = \text{س} \quad \left\{ \begin{array}{l} 128 - \leftarrow \%100 \\ \text{س} - \leftarrow \%10 \end{array} \right.$$

-إجراءات تطبيق الدراسة:

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

صدق الظاهري للأداة: للتأكد من صدق أداة الدراسة قمت بتوزيعه الاستبيان بصيغته الأولى على موظفي مؤسسة نفضال لولاية بسكرة، من ذوي الخبرة والكفاءة في مجال الدراسة للوقوف على مدى وضوح صياغة الفقرات وانتمائها 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 1 إلى 5. **المحور الثاني:** العبارات ويحتوي على: أسئلة تؤخذ من الرقم 01 إلى الرقم 15. **المحور الثالث:** العبارات ويحتوي على أسئلة تؤخذ من الرقم 16 - 30.

خامسا: 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 الباحثين في عملهما¹.

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

سادسا: تفريغ وتحليل البيانات:

وهي جزء مكمل للاستمارة حيث تم تفريغ بيانات الاستمارة 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 المجرىات 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 تساعد للتوصل والوصول إلى هدفه العلمي المرجو أن يتطابق كلا الشقين النظري والتطبيقي.

فهذا الفصل تم إثبات متطلبات مجرىات البحث النظري، ففيه 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 بالاستمارة

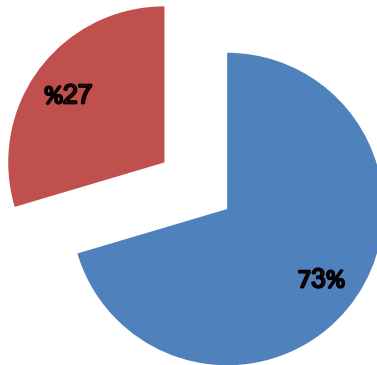
أ. المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم 1: الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس

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

الشكل رقم (01) يمثل دائرة نسبية حسب الجنس

■ ذكر ■ أنثى



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 بمجتمع الدراسة المختار أكبر هو عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، لذلك يتضح

من خلال الجدول أعلا أنّ أغلبية الموظفين المبحوثين هم من فئة الذكور وذلك بنسبة تقدر بـ 69%، في حين نجد أن نسبة الإناث تقدر بـ 29%.

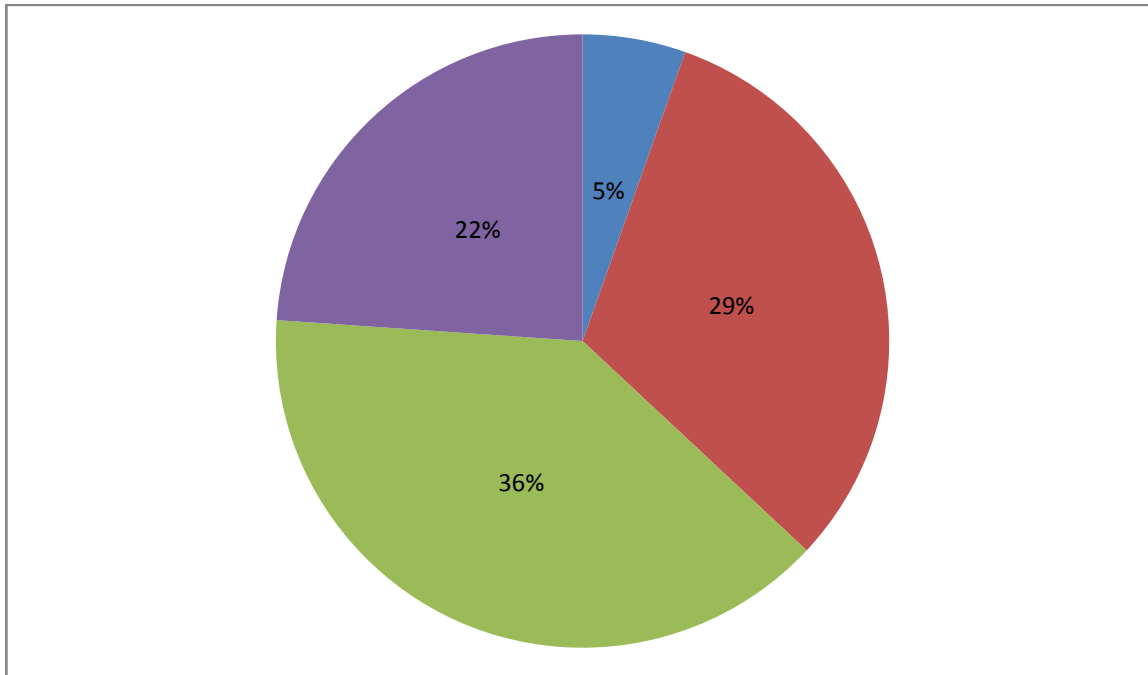
بمعنى أنّ عدد الموظفين الذكور يفوق عدد الموظفين الإناث؛ وهذا راجع إلى السياسة التي تتبعها المؤسسة في تشجيع وتدعيم الشباب الذكور للعمل، فهي نتيجة طبيعية أن يأتي عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، وذلك راجع لارتفاع عدد موظفي المؤسسة الذكور.

هذا ما يفسر وجود الذكور بصفة أكبر من وجود الإناث وهذا يعني أنهم يتمتعون بروح المسؤولية الإدارية المبادرة، مما تمنحهم تفويضاً يجعلهم يتحملون عواقب اتخاذ قراراتهم سعياً منهم إلى تحقيق ولو جزء من الأهداف المرجوة، خاصة وأنّ حقل الدراسة يمثل مؤسسة نفضال ومن الطبيعي تواجد الذكور يكون أكبر من النساء لطبيعة صعوبة العمل، وإن كانت طبيعته إدارية فإن الرجال أكثر تحملاً للمسؤولية ولاتخاذ مختلف القرارات الحاسمة وفي الوقت المناسب، وبما أن شبكة علاقات العمل للرجال أوسع من شبكة علاقات النساء داخل المؤسسة إنّ الرجال يمثلون دوراً في تفعيل العملية الاتصالية التي تمنحهم الثقة ما يعكس تقلدهم 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 أنّ لثقافة التنظيم دور في تقرير العلاقات المهنية، وهذا ما فسره لنا الواقع المدروس بمؤسسة نفضال لولاية بسكرة وتبين لنا من خلال الملاحظة العلمية لهذه الظاهرة.

الجدول رقم 2: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

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

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 لأكثر تكراراً في الجدول واعتماداً على نتائج الاستمارة ممثلاً في محور البيانات الشخصية ولتغير السن، حيث نلاحظ من خلال الجدول أن الفئة العمرية من 41-50 عاماً 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

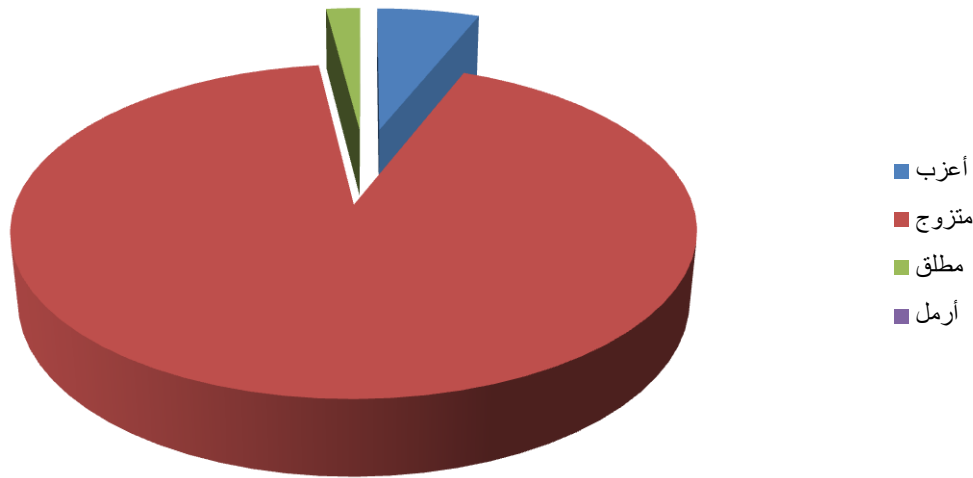
تسيير طاقتها التسييرية من خلال عدم استقطاب اليد العاملة من الفئة الشابة والاكتفاء بمن هم خبرة من سنوات عدة، كما قد يعود إلى ذلك كون المؤسسة تتطلب هذه الفئة. حيث أمدت أداة البحث المتمثلة في الملاحظة في الحقل الميداني أنّ المؤسسة تحرص على تواجد هذه الفئة بكثرة، والتي تعدّها كطاقة منشطة ذو حيوية وخبرة قديمة لتسيير 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 أنّ هناك تقارب عمري في المؤسسة وتقلد المناصب المهمة، ما يعزز عدم احتكار ذوي الأعمار الكبيرة للمناصب المعبرة عن المسؤولية ما يمكنه أن يشير إلى المشاركة في اتخاذ القرارات التي لا تقتصر على ذوي السن الكبيرة أو الخبرة أو المناصب المتقلدة من خلال تواجد التواجد الطويل بالمؤسسة ما يبعد التتمر 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 تتواجد 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؛ لأنّ 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 بقرابة السن بين جميع الموظفين في الشركة لتقارب الفئة العمرية فأغلبهم فئة متوسطة العمر تمكنهم من الوصول للعدالة التنظيمية وتحقيق الأداء الوظيفي بفعالية أكبر.

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

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

الشكل رقم 3: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية

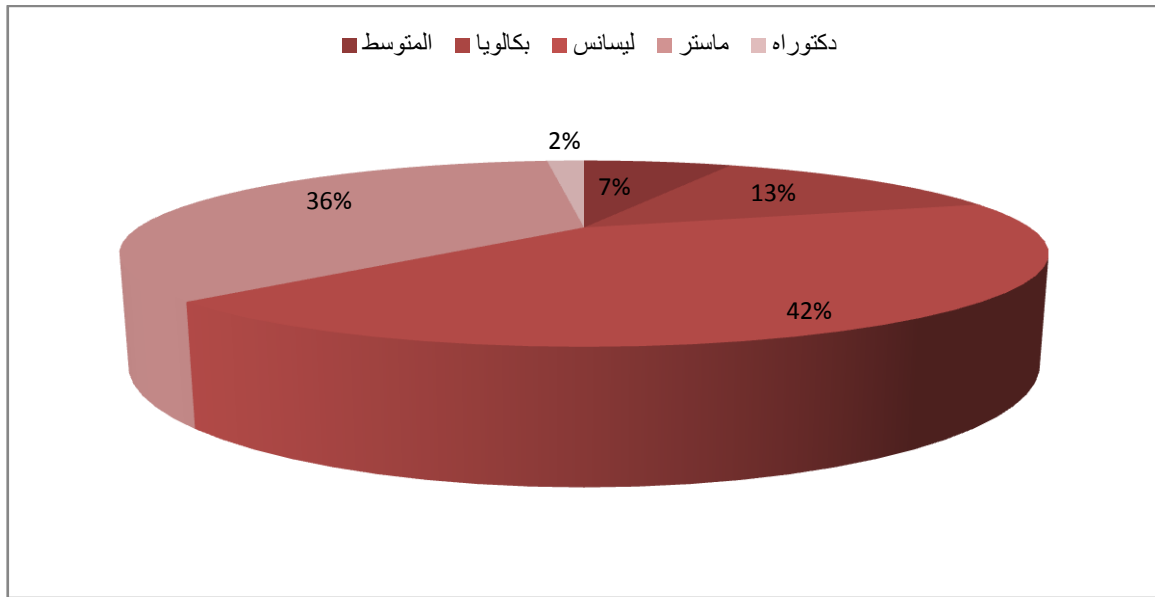


نلاحظ من خلال الجدول أن فئة المتزوجين تمثل نسبة 92% وهي الفئة الأكبر من باقي الفئات في الحالة المدنية؛ ما يدل على أن أغلب موظفي هذه المؤسسة يميلون للاستقرار الأسري والارتباط، وهذا راجع للقيم الاجتماعية التي تسود منطقتهم مما يستدعي دراسة أعمق حول العوامل المؤثرة في هذه النسب.

الجدول رقم 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليم

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

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 الدائرة النسبية، حيث نلاحظ أنّ غالبية الموظفين هم من المستوى (ليسانس) شكل النسبة الأكبر بنسبة 45 % من إجمال عينة الدراسة بتكرار 25 مفردة، وهذا ما يتوافق والفئة الشبابية ويفسر

تقلدها لمناصب تحتوي على أن الثقافة التنظيمية توجد ولا تؤثر في العلاقات المهنية في المؤسسة الجزائرية نطال.

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

يليهما 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 والمضايقات 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 نطال.

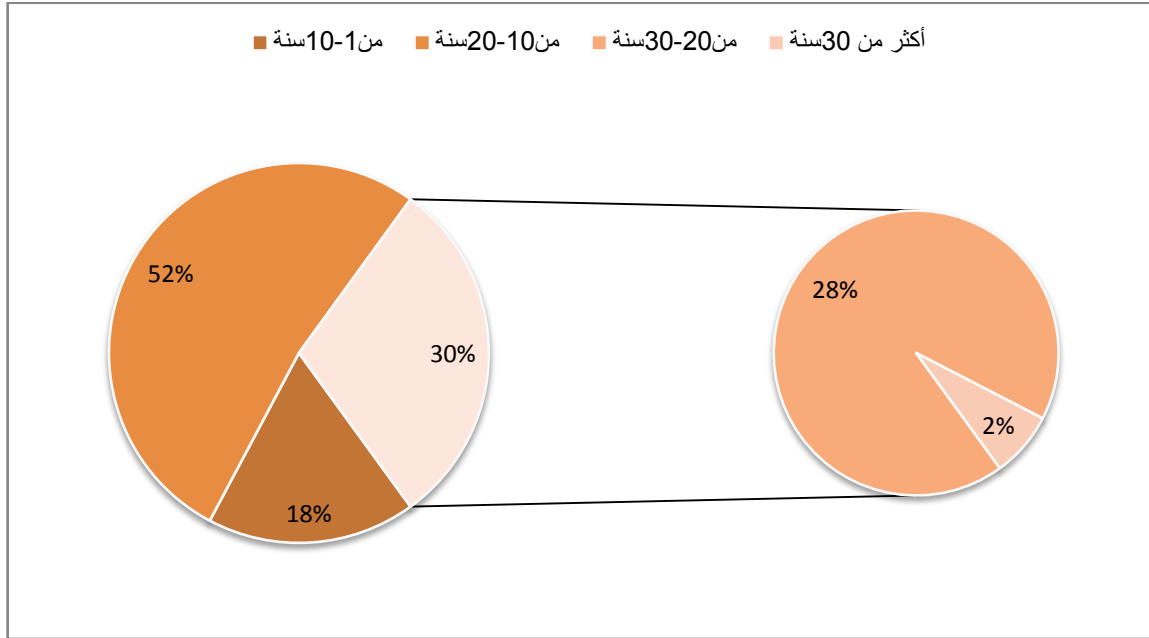
فهذه النتائج المتحصل عليها تتفق مع الدراسة الدراسة الثانية لمحمد حجاج العلاطي، المعنونة بالمهارات لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية، لعام 2010-2011م، رسالة ماجستير في الإعلام، كلية الإعلام. فتهدف هذه الدراسة إلى معرفة المهارات المهنية لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الكويتية من حيث التأهيل 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 التأكد 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 مهارتهم المهنية بالترتيب الأول. فتتفق دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير التابع الثاني والمتمثل في العلاقات المهنية.

الجدول رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	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 الباحثين، 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 وينسب 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 أن أغلبهم لا يمتلكون خبرة كافية لتحمل مختلف المسؤوليات والقرارات بالرغم من مؤهلاتهم العلمية العالية، لكن متغير الخبرة هو ضروري لتسيير مثل هذه المؤسسات وهام 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 حصلت على نسبة 2%.

تحليل المحور الثاني: القيم وعلاقتها بالعلاقات المهنية

يوضح لنا الجدول السابق أهم النتائج المتحصل عليها من خلال المحور الثاني من الاستمارة الذي يثبت وجود أثر الثقافة التنظيمية بالعلاقات المهنية في المؤسسة؛ فقد جاءت النتائج فيه متباينة ومتدرجة بين أحيانا، نادرا، غالبا.

جدول (6) يمثل نسبة الدراية بالقانون الداخلي للمؤسسة

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

فالعبرة 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 دراية بالقانون الداخلي للمؤسسة.

فقد أبرزت هذه النتائج أن النسبة العليا تمثل غالبية العاملين أو المستطلعين لديهم معرفة جيدة بالقوانين واللوائح التي تحكم عمل المؤسسة، فهذا يعطي نتيجة إيجابية يعكس التواصل الداخلي والتدريب أو التوعية التي تبذلها المؤسسة. كما تتواجد النسبة الصغيرة التي تمثل أن هناك مزيداً 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 مستقبلاً؛ 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 بالقانون الداخلي مع توفير مصادر مرجعية تساعد لفهم والالتزام بهذه اللوائح والقوانين الداخلية.

الجدول رقم (7) يتمثل نسبة نشر المؤسسة قانونها الداخلي

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

أما العبارة الثانية: فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضاً لنعم بتعداد 51 مفردة، بنسبة 93%، يليها درجة لا بتعداد 4، أي نسبتها هي 7%، دليل على أن صدق الاستمارة 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 للقليلة 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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى لنعم بتعداد 51 مفردة، أي ما يعادل 93% ، يليها درجة لا بتعداد 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 تواصل داخلي جيد، سواء عبر البريد الالكتروني، أو اجتماعات دورية، أو منصات التواصل الداخلي، مما يمكنهم من تحديث المعرفة وضمان التزامهم بكل تغييراتها، رغم تلك النسبة العليا إلا أن هناك فئة قليلة لم تصلها ولم يتم إعلامهم بالتحديثات التي طرأت، ما يسبب عدم الالتزام وحدوث ارتباك في العمل بسبب عمك 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 وجب 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

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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بتعداد 54 مفردة، يليها درجة لا بتعداد 1 مفردة، دليل على أنّ اللوائح والإجراءات الجديدة تساعدهم على أداء عملهم بإتقان وتقر البدائل أيضا بأن إنجاز العمل في وقت وجيز.

حيث أبرزت نتائج هذه العبارة أن نسبة الذين أجابوا بنعم مرتفعة جدا دليل على الرضا الوظيفي في المؤسسة وتحقيق الثقافة التنظيمية داخلها. رغم هذا إلا أنه تتواجد 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 نضال، ف 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 بنسبة قليلة وزيادة للكفاءة والإتقان في الأداء، هذا كله لا يجعل من المؤسسة ذو أداء ضعيفة بل تتمتع بالرضا العالي كون تم تصميم تلك الإجراءات بناء على احتياجات الموظفين وسير عمل، بالخضوع 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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 93%، يليها لا بنسبة 7%، دليل على أن صدق الاستمارة في أنهم يصلون إلى عملهم في الوقت المحدد.

فالنتائج السابقة تثبت أن الوصول في الوقت المحدد يعد عاملاً مؤثراً 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 مرنة لتحسين النقل ودعمها والتي تعطي سمعة جيدة كمؤسسة منظمة وملتزمة بالمواعيد.

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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضا نعم بنسبة 100%، يليها درجة لا بنسبة 0%، دليل على أن صدق الاستثمار في أنهم يسعون على أن يتغيروا إلا للضرورة.

تشير هذه النتائج لوجود توافق تام حول الفكرة التي تعبر عنها العبارة، فهؤلاء العمال كلهم يميلون إلى مقاومة التغيير أو عدم السعي إليه إلا للضرورة المحكمة، فهم يفضلون الاستقرار والروتين، ويتجنبون التغيير إلا لوجود سبب قوي لذلك، كما يثبت البدائل أن أغلب الموظفين يسعون لسمعة المؤسسة قبل أي تغيير يطرأ من قبلهم، فهذا قد يؤثر في بيئة العمل من ناحية التردد في تبني أساليب حديثة ما يسبب ببطء وتيرة 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.

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 والتقدم 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

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

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

فهذه النتائج تشير إلى أن غالبية الأفراد يبذلون جهدا واضحا لاحترام وقت العمل، دليل على وعيهم بأهميته في بيئة العمل ورغبتهم في الالتزام به، هذا مؤشر إيجابي على الانضباط والاحترافية. فرغم تلك النسب العليا إلا أن هناك نسبة صغيرة من الأفراد لا يحترمون وقت العمل بشكل كامل مما قد يؤثر على سيرورة العمل، فذا لا يعطي طابعا سلبيا أبدا 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 إيجابا على الأداء العام ورضا الموظفين والعملاء على حد سواء.

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

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

نلاحظ الدرجة الأولى جاءت أيضا نعم بنسبة 100%، يليها لا بنسبة 0%، دليل على أنهم يعلموا رئيسهم بأهم سيتغيبون عن العمل ودليل على مصداقية الاستمارة.

وتشير هذه النتائج إلى أن جميع الموظفين يعلمون رئيسهم بتغيبهم عن العمل، فالبدائل التي تم وضعها من خلال الجدول تقرر بأن التخوف من إيقافه في العمل هي العليا هذا يضمن استمرارية 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 ورؤساءهم 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 التنظيمية بتشجيع الموظفين على الإبلاغ مستقبلا ومنحهم 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 يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة بطبيعة الحال.

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

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

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

من خلال البيانات السابقة نجد أن النتائج تشير للغالبية العظمى من الموظفين أنهم يؤدون مهامهم 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 عليهم؛ فالأداء الجيد في الوقت المحدد يعكس كفاءة الفريق العمل ومدى تنظيمه للوقت وقدرته على إدارة المهام بشكل فعال، كما قد تتواجد بعض الصعوبات ومواجهة بعض التحديات من الفئة الضئيلة بسبب خضوعهم لضغوط عمل قوية أو وجود نقص في الموارد فلا بد من الانتباه لهم ومنحهم الدعم الكافي لتحسين أدائهم، وذلك لتشجيع ثقافة الالتزام بالمواعيد بتقديم لهم تعزيزات ومكافآت للذين يؤدون المهام بشكل مستمر، فرغم ضالة 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 أيضا 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 حقا 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 أيضا نعم بتعداد 54 مفردة بنسبة 98%، يليها درجة لا بتعداد 1 وبنسبة 2%، دليل على أنهم تسعون على مساعدة زملائكم في تأدية المهام. تشير النتائج بالنسبة للنتائج العليا غالبية الموظفين مستعدون لمساعدة زملائهم في أداء المهام، ما 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 بتنشيط 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 زملائكم لكم إن اقتضت الضرورة

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضا نعم بنسبة 100%، يليها درجة لا بنسبة 0%، هذا ما يبدو أنهم ترحبون بمساعدة زملائكم 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 بالأمان 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 تحبذون تأدية المهام ضمن فرق عمل

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

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

فالعالية العظمي 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 لتفضيلات شخصية أو تعرضهم لتجارب سابقة غير مشجعة لهم، العمل الجماعي حقق 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 انضمامكم لفرق العمل يزيد من كفاءة عملكم

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى أيضا بنعم بنسبة 91%، يليها درجة لا بنسبة 9%، دليل على أن صدق الاستمارة في أنهم انضمامكم لفرق العمل يزيد من كفاءة عملكم وذلك حفاظا على ممتلكات المؤسسة كما تم توضيحه في الجدول من خلال البدائل.

فبالغالبية الكبرى أقروا 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 لتعرضهم لتحديات في العمل الجماعي، فوجب توضيح 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

التكرار			العبارة
نعم	لا	المجموع	
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 يلتزمون بالحفاظ 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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 93%، يليها لا بنسبة 7 %، دليل على أن صدق الاستمارة في كون الهيكل التنظيمي لمؤسستكم يسهل سير مهامكم.

تتفق 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 تقرر بعدم الوضوح للهيكل ما يقر وجود مشاكل في أداء مسؤولياتهم وتداخل 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 تقرر 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

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

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

فبالغالبية العظمى يؤمنون بتعدد المصالح مما يساعد على وضوح التخصصات، وهذا دليل راجح على التنوع في المصالح يعزز الفهم الواضح للأدوار والمهام، أما الفئة القليلة فتقرر عكس ذلك لمواجهتها لصعوبات وتحديات أو فوضى في توزيع المهام، وهذا دليل على غالبية الموظفين يدركون فوائد تعدد المصالح في تحسين التخصصات مما يساهم 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	التكرار	لا	البدائل	التكرار	النسبة المئوية
بيئة مؤسستكم تشعركم بالارتياح لتأدية المهام	نعم	3	المسؤول	32	%100
			الزملاء	15	
			الاثنين معا	5	
			المجموع	52	
النسبة المئوية	95%	5%			

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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 91%، يليها لا بنسبة 9 %، دليل على أن صدق الاستثمار 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 العقوبات التي تواجههم للمساهمة في زيادة الرضا الوظيفي وتعزيز الروح المعنوية، فهذه الثقافة ينصح بتقديرها وتعزيز مهارات اتخاذ القرار لدى الموظفين وعلى الإدارة تقديم الدعم المطلوب لضمان تحقيق الأهداف وتعزيز من الفعالية في العمل.

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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 89%، يليها لا بنسبة 11 %، دليل على أن صدق الاستثمار في أن يمنح لكم 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 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 بسماعهم بالمشاركة الفعالة كوضع ورش عمل زيادة على التي موجودة بغية فهم مشاعر الموظفين وحلها لتعزيز التواصل بين المسؤولين والعمال والسعي لإشراكهم في اتخاذ القرارات.

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

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

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

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 هنيئة وأخرى لمعالجة تلك الفئة التي تفر 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 جهدكم ووقتكم

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

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

تشير النتائج أعلاه أن الغالبية تؤكد احترامهم لقرارات مسؤوليهم إلا أن فئة قليلة تقول عكس ذلك، دليل أن هذه القرارا قد تؤثر على جهدهم ووقتهم، إلا أنه لا يؤثر 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 تنفذون أوامر مسؤولكم

العبارة	التكرار		
	نعم	لا	المجموع
تنفذون أوامر مسؤولكم	43	12	55
النسبة المئوية	78%	22%	100%

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

تشير النتائج أعلاه أن الغالبية تؤكد امتثالهم 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 توخي الحذر ومعالجة احتياجاتهم وطلباتهم والسعي لتعزيز التواصل الفعال مع مسؤوليهم بطرق تشجع العمل الجماعي والتعاون المهني لجميع موظفي المنظمة.

الجدول رقم (28) يمثل نسبة الاتصال بمسؤولكم يكون بصفة

العبرة	التكرار		البدايل	التكرار	النسبة المئوية
الاتصال بمسؤولكم يكون بصفة	نعم	لا	رسمي	32	47
			غير رسمية	15	
			المجموع	47	
النسبة المئوية	85%	15%			

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى رسمية بنسبة 85%، يليها درجة غير رسمية بنسبة 15 %، دليل على أن صدق الاستمارة في الاتصال بمسؤولكم يكون بصفة رسمية. 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 تتواجد نسبة لا بأس بها تقر عكس هذا لا يجب الإغفال عنها فلعله تتواجد قيود في العلاقات غير الرسمية بين الموظفين والمسؤولين، فهناك فرص للتحسين يمكنها تنشيط بيئة تفاعلية وتحفز العمال على تعزيز العلاقات بينهم وبين المسؤولين لتسهيل تبدل الأفكار وتعزيز التعاون الجماعي.

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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 75%، يليها لا بنسبة 25 %، دليل على أن صدق الاستمارة في أنهم ترون أن وسائل الاتصال الرسمية معرقة للعلاقات داخل الوسط المهني. فالنتائج تظهر الغالبية الكبرى هم أجابوا بنعم ويقرون 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 سلبيات وتمنع العمل الجماعي، إلا أنه هناك فئة قليلة لا تعرقلها هذه الوسائل فهم يشعرون بالراحة أثناء التواصل، فعليه وجب على الإدارة المسؤولية 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

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

فجاءت نتائجها بالدرجة الأولى بنعم بنسبة 96%، يليها لا بنسبة 4 %، دليل على أن صدق الاستمارة في أنهم يزوركم مسؤولكم من حين إلى آخر إلى مكان عملكم. تشير العبارة والنتائج المبنية في الجدول أعلاه أن الغالبية الكبرى تعترف بزيارة مسؤولها لمكان العمل دليل على التفاعل الإيجابي بينهم، فبالرغم من وجود تلك النسبة الضعيفة لكن لا ينبغي تجاهلها بل المواصلة في تحسين العلاقات وبناء الثقة القوية بين الرئيس والمرعوس ما يزيد من مستوى الرضا والالتزام في العمل.

الجدول رقم(31) يمثل نسبة يتعامل مسؤولك معك حسب

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

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

فهذه النتائج دلالة على أن الموظفين الذين يخلصون في العمل نتائجهم أعلى فهنا يعتبر الموظف المخلص أكثر تأثير في العمل مع مسؤوله، على غير الذي حسب المنصب كونهم يشعرون بأن أداء المسؤولين يتناسب مع المنصب، كما هناك فئة تفانيك 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 تفاني العمل التي تعزز جهود الفرد لا الجماعة.

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

التكرار			العبارة
نعم	لا	المجموع	
52	3	55	يشجعكم مسؤولكم على بناء علاقات مهنية جيدة مع زملائكم
95%	5%	100%	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 ابتكارا ووصولاً للهدف المؤسسي.

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

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

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

أكد النتائج ستشير للتعاون كون المؤسسة التي ليس لها مبدأ الفريق الواحد والتعاون لا تصل لجميع أهدافها، فهو يعزز من تبادل الأفكار ويقوي 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

التكرار			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 الاستمارة 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 لحل 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 ميدانياً، 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 للفئة المبحوثة وطبيعة إجاباتهم من خلال الاستمارة 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 تفويضا يجعلهم يتحملون عواقب اتخاذ قراراتهم سعياً منهم إلى تحقيق ولو جزء من الأهداف المرجوة، خاصة وأنّ حقل الدراسة يمثل مؤسسة نفطال ومن الطبيعي تواجد الذكور يكون أكبر من النساء لطبيعة صعوبة العمل. وتؤكد هذه الإحصائيات على أنّ لثقافة التنظيم دور في تقرير العلاقات المهنية، وهذا ما فسره لنا الواقع المدروس بمؤسسة نفطال لولاية بسكرة وتبين لنا من خلال الملاحظة العلمية لهذه الظاهرة.

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

إن أكلة نسبة لها خبرة في الميدان هي فئة من متوسطي العمر والتي تتماشى مع نشاطها، وهذا دليل على أنّ المؤسسة تعمل على تسيير طاقتها التسييرية 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 تعدها كطاقة منشطة ذو حيوية وخبرة قديمة لتسيير 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 عاملاً مؤثر 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 والمزلاء.

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

فهذا قد يؤثر في بيئة العمل من ناحية التردد في تبني أساليب حديثة ما يسبب ببطء وتيرة 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 جهدا واضحا لاحترام وقت العمل، دليل على وعيهم بأهميته في بيئة العمل ورغبتهم في الالتزام به، هذا مؤشر إيجابي على الانضباط والاحترافية. رغم تلك النسب العليا إلا أن هناك نسبة صغيرة من الأفراد لا يحترمون وقت العمل بشكل كامل مما قد يؤثر على سيرورة العمل، فذا لا يعطي طابعا سلبيا أبدا 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 بتغييهم عن العمل، هذا دليل جيد على أن التواصل فعال بين الموظفين ورؤساءهم 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 مستقبلا ومنحهم 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 بدوره 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 تقرر 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 بتنشيط ورش عمل لتعزيز العمل الجماعي وتشجيع الموظفين على دعم بعضهم البعض مع عدم التخلي على الفئة القليلة بتقديم دعم إضافي لهم لتعزيز روح الفريق.

أثبتت نتائج الدراسة أن تؤكد قوة ترحيب من الموظفين بمساعدة جميع الزملاء بعضهم البعض عند الحاجة، ما يعكس تواجد بيئة عمل إيجابية وداعمة حيث يشعر الجميع بالأمان 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.

أثبتت نتائج الدراسة أن

1. نتائج الدراسة في ضوء التساؤل في المحور الثاني: احترام السلم الهرمي والعلاقات المهنية، وجاءت هذه النتائج على الشكل التالي:

تتفق هذه النتائج مع التساؤل الثاني المطروح في الفصل المنهجي والذي يقر بأن احترام السلم الهرمي يحافظ على العلاقات المنية داخل مؤسسة نطال، 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 تقرر بعدم الوضوح للهيكل ما يقر وجود مشاكل في أداء مسؤولياتهم وتداخل 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 تقرر 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.

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 فتقرر عكس ذلك لمواجهتها لصعوبات وتحديات أو فوضى في توزيع المهام، وهذا دليل على غالبية الموظفين يدركون فوائد تعدد المصالح في تحسين التخصصات مما يساهم 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.

- 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.

- 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 وتعزيز 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 بسماعهم بالمشاركة الفعالة كوضع ورش عمل زيادة على التي موجودة بغية فهم مشاعر الموظفين وحلها لتعزيز التواصل بين المسؤولين والعمال والسعي 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 ولائهم دليل على عدم رضاهم، وعليه يجب السعي لإجراء اجتماعات بين هنيئة وأخرى لمعالجة تلك الفئة التي تقر بالعكس مع 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 القرار قد تؤثر على جهودهم ووقتهم، إلا أنه لا يؤثر 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.
- تشير النتائج أعلاه أن الغالبية تؤكد امتثالهم 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 توخي الحذر ومعالجة احتياجاتهم وطلباتهم والسعي 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 وهيكلي تنظيمي واضح، فالعمل الجيد يجب تواجد التواصل الرسمي لتعكس على بيئة عمل تتسم بالجدية والانضباط، ورغم هذا تتواجد نسبة لا بأس بها تقر عكس هذا لا يجب الإغفال عنها فلعله تتواجد قيود في العلاقات غير الرسمية بين الموظفين والمسؤولين، فهناك فرص للتحسين يمكنها تنشيط بيئة تفاعلية وتحفز العمال على تعزيز العلاقات بينهم وبين المسؤولين لتسهيل تبدل الأفكار وتعزيز التعاون الجماعي.
- فالنتائج تظهر الغالبية الكبرى هم أجابوا بنعم ويقرون 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 سلبي وتمنع 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.

- تشير العبارة والنتائج المبينة في الجدول أعلاه أن الغالبية الكبرى تعترف بزيارة مسؤولها لمكان العمل دليل على التفاعل الإيجابي بينهم، فبالرغم من وجود تلك النسبة الضعيفة لكن لا ينبغي تجاهلها بل المواصلة في تحسين العلاقات وبناء الثقة القوية بين الرئيس والمرعوس 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 تفتانك 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 تفتاني 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 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 ابتكارا ووصولاً للهدف المؤسسي.
- أكيد النتائج ستشير للتعاون كون المؤسسة التي ليس لها مبدأ الفريق الواحد والتعاون لا تصل لجميع أهدافها، فهو يعزز من تبادل الأفكار ويقوي 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 للفئة الاستثنائية لعدم وجود الوعي والرغبة في المشاركة، فالتعاون لحل المشاكل يعزز من الثقافة على حل المشكلات ما يولد روح التعاون والاحترام المتبادل بين جميع العمال منهم والمسؤولون داخل المنظمة.

1. النتيجة العامة

نستنتج من خلال هذه الدراسة أن مؤسسة نفضال تسعى إلى كشف دور الثقافة التنظيمية من خلال تقريرها في العلاقات المهنية؛ وذلك لأن الثقافة التنظيمية المحور الأساسي في البيئة العملية وتعزيز علاقات داخل المؤسسة، فهي تعكس تلك القيم والعادات والتقاليد التي يتبناها الفرد في عمله ما يؤثر سلباً على سلوكياتهم، 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 التام منها لزيادة الإنتاجية المؤسسية .

خاتمة

أ. النتائج

بعد النظر في الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع يمكن استخلاص عدة استنتاجات

منها:

- أن الثقافة التنظيمية المحور الأساس 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، وتوفر بيئة عمل جيدة للموظفين.
- تعزيزها يساهم في الرضا الوظيفي وينعكس مباشرة على الأداء بفريق وفي الأخير يتم الاستقرار المهني.
- المؤسسة التي تسعى للتميز النجاح تكتسي ثقافة تنظيمية كونها الركيزة الأساسية لتحقيق النجاح.

ب. التوصيات:

- استنادا للنتائج التي كشفت عن وجود تأثير ايجابي وقوي للثقافة التنظيمية على تقرير العلاقات المهنية داخل مؤسسة نافطال في بسكرة ، تتقدم الباحثة ببعض التوصيات المهمة في الجانب التطويري، والتي تمكن المسؤولين في مختلف المرافق 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 تعريفية 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 وتفعيل القواعد الصارمة لتحديد المشاكل وتقديم الدعم اللازم.
- بهذا الشكل نقول أن الثقافة التنظيمية تساهم بدرجة كبيرة في سعيها لتوفير جو عملي جيد، مما يؤثر إيجاباً على العلاقات المهنية داخل المؤسسة محل الدراسة.

قائمة المصادر والمراجع

- (1) <https://personagurus.com>، لوحظ يوم: 2025/02/03م، على الساعة: 15:31.
- (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) أديجار ه. شين، الثقافة التنظيمية والقيادة، تر: محمد منير الأصبحي ومحمد شحاتة وهبي، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، دط، الرياض، 2004م، ص44.
- (9) أسامة الخولي، مناهج البحث العلمي وحدة أم تتوع، 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 ناجحي، 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 مرتضي الزبيدي، تاج العروس، تح: إبراهيم التريزي، دار التراث العربي، ج 33، ط 1، الكويت، 2000م، ص 496-499.
- 15) الصادق عثمان، واقع العلاقات الاجتماعية بين عمال السلك الطبي والسلوك الشبه الطبي أثناء المداومات الليلية (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بركان أدرار)، رسالة دكتوراه، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017-2018م، ص 8.
- 16) أمال باشي، البناء الاجتماعي للمهن في الجزائر دراسة سوسيولوجية أنثروبولوجية لحرفة الطرز التقليدية بتقوت، أطروحة دكتوراه، جامعة قصدي مرياح، ورقلة 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 جسر 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 يمينه، 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) بوبكر منصور، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية، المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذجاً، شادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007م، 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 الشمري، مفهوم الثقافة في الفكر العربي والفكر الغربي، شبكة الألوكة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، دت، ص 7.
- (26) حسان محمد الحسن، النظريات الاجتماعية المتقدمة، دار وائل للنشر، عمان، دط، 2005م، ص 159.
- (27) حسن شحاتة، التعليم الجامعي والتقويم الجامعي، مكتبة دار العربية، ط 1، 2001م، ص 289.
- (28) حسيني إبتسام وحمدى 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، ص8.
- (30) حنيني قاطمة، دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الأشغال العمومية والترقية العقارية بشؤون ولاية أدرار، شهادة ماجستير، جامعة أدرار، 2013-201م، ص76.
- (31) خلوف زهرة، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد9، جامعة خميس مليانة، 2013م، ص259.
- (32) خليل أحمد خليل، المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع، دار الحداثة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط1، 1984م، ص ص99-100.
- (33) راشدي نعيمة وتي أحمد، أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية بمديرية اتصالات الجزائر بالوادي، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 6، العدد1، الجزائر، 2023م، ص436.
- (34) رائدة عمر مصطفى أبو زيادة، الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس في مدينة إريد ودورها في أدائهم الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين (نموذج مقترح لتحسين مستوى الثقافة التنظيمية)، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، الإربد، الأردن، 2006م، ص37.
- (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، 201م، ص5.
- (36) رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2005م، ص154.
- (37) رفيق قروي، في سوسيولوجيا علاقات العمل، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 15، جامعة سطيف2، ص202.

- (38) سامية معاوي، الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة حالة بالمؤسسة المينائية لسكيدة، شهادة ماجستير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2009-2008م، ص 81-82.
- (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 العتوم، 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، 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 برجى، 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 والتقنيات، 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 الشراري، 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، 202'م، ص 35.
- (48) عبد المنعم حنفي، المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، الناشر مكتبة مدبولي، ط 3، القاهرة، 2000م، ص 17.
- (49) عبد الناصر طلب حسن، أثر الثقافة التنظيمية على تنفيذ رؤية الملكة العربية ال 2030م في المؤسسات الحكومية بالتطبيق على بلدية محافظة حريملاء، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 2، العدد 3، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2023م، 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، 2020م، ص 551.
- (52) عروبة علي ذوقان العيسى، دور الثقافة التنظيمية الرقمية في تحسين السلوك الإداري في ظل عمليات التحول الرقمي لدى مديري المدارس في مديرية لواء البادية الشمالية الغربية، أطروحة ماجستير، جامعة آل بيت، 2023م، ص 14.
- (53) علي جواد الطاهر، منهج البحث الأدبي، مكتبة اللغة العربية، ط 3، بغداد، 1974م، ص 19.
- (54) عنصر العياشي، سوسيولوجيا الديمقراطية والتمرد بالجزائر، دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 1999م، ص 101.

- (55) عواي أمحمد 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.
- (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 للمتريص 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 حميميم -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) قصير أحمد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة صناعة الأنابيب البلاستيكية بعين وسارة الجلفة، مدرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017م، ص 10.
- (61) قويدر عبد الوهاب هصك ومحمد بن موسى، مدى تأثير الثقافة التنظيمية المدركة في تعزيز الاتصالات الداخلية بديوان التسيير والترقية العقارية OPGI بولاية الجلفة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 8، العدد 2، الجلفة، الجزائر، 2022م، ص 33.
- (62) كمال مخلوف، الإطار التنظيمي لاتفاقية العمل الجماعية في التشريع الجزائري، مجلة دفتر السياسة والقانون، العدد 4، البويرة، الجزائر، 2011م، ص 90.
- (63) كنتاوي أمينة وآخرون، تشخيص واقع الثقافة التنظيمية في شركة سوناطراك، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 7، العدد 1، ورقلة، الجزائر، 202م، ص 155.

- 64) لبنة جمازي أمين وصحراوي وافية، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لشركة نفطال، مجلة أفكار وآفاق، المجلد 11، العدد 4، الجزائر، 2023م، ص78.
- 65) لزهر مساعدي، في مفهوم الثقافة وبعض مكوناتها (العادات، التقاليد، الأعراف)، مجلة الذاكرة، العدد9، الجزائر، 2017م، ص34.
- 66) لونس عبد الله ومنصوري نبيل، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورها 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 عزامل 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 البحوث والدراسات الأدبية، دار المعارف 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 بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض، 2013م، ص24.
- (73) محمد محسم 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) مداني جميلة وبن هني 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 وآخرون، دار القصة للنشر، ط2، الجزائر، ص208.
- (79) موقع أحوال الدول والمجتمعات <https://ahwaladoalwmogtmat.com> أطلع عليه بتاريخ (2025/07/12) على الساعة: (21:43).
- (80) مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، السلوك التنظيمي في المجال الرياضي، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، ص137.

- (81) نعيمة موهوبي وآخرون، مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر مرؤوسيه 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 صوميفوس بئر العاتر، مجلة العلوم الإنسانية ص 596.
- (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) يحي عبد المالك، الثقافة التنظيمية الدلالات والأبعاد، مجلة آفاق العلوم، العدد 6، جامعة الجلفة، 2017م، ص 304.
- (86) يوسف كمال وآخرون، الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف في المستشفيات العمومية لمدينة مسيلة، مجلة الامتياز للبحوث الاقتصادية والإدارة، المجلد 2، العدد 3، مسيلة، 2018م، ص 125.
- (87) يونس 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.
- (88) مورييس أنجليس، ت بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية- تدريبات عملية، ط2، دار القصبة للنشر، 2006 ص 204

الملاحق

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

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

وفاء العمري

رجاء قديري

ملاحظة :

في إطار إعداد بحث علمي لنيل شهادة الماستر تخصص تنظيم وعمل ، يرجى من سيادتكم 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

1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن :

☐ 20 - 30 سنة
☐ 31 - 40 سنة
☐ 41 - 50 سنة
☐ 51 - 60 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؟
☐ نعم ☐ لا
2. تنشر لكم المؤسسة قانونها الداخلي؟
☐ نعم ☐ لا
- في حالة الإجابة بنعم هل عملية النشر وفق:
دليل قانوني ☐ منشورات معلقة ☐ تعليمات ☐
3. تعلمكم المؤسسة بكافة الإجراءات واللوائح الجديدة؟
☐ نعم ☐ لا
4. تساعدكم اللوائح والإجراءات الجديدة على أداء عملكم بإتقان؟
☐ نعم ☐ لا
- في حالة الإجابة بنعم هل هذا يزيد من:
توطيد العلاقة بينك وبين رئيسك ☐ العمل بصفر خطأ ☐ انجاز العمل في وقت وجيز ☐
5. تصلون الى عملكم في الوقت المحدد؟
☐ نعم ☐ لا
6. تسعون على أن لا تتغيبوا الا للضرورة؟
☐ نعم ☐ لا
- في حالة الإجابة بنعم هذا راجع الى:
حبك للعمل ☐ سمعة المؤسسة الجيدة ☐ احتياجك للأجر ☐ أخرى تذكر ☐
7. تحاولون جاهدين على احترام وقت العمل؟
☐ نعم ☐ لا
8. تعلموا رئيسكم بأنكم ستتغيبون عن العمل؟
☐ نعم ☐ لا
- في حالة الإجابة بنعم هذا راجع الى أن يتم:
تعويضكم بعامل آخر ☐ الحرص على أن لا تتوقف المهام التي تؤدونها ☐
- رسم مكانة جيدة عند رئيسك ☐
9. تؤدون المهام المنوطة لكم في وقتها المحدد؟
☐ نعم ☐ لا

10. المهام المنوطة لكم تتوافق ومؤهلاتكم وخبراتكم؟

نعم ☐ لا ☐

11. تسعون على مساعدة زملائكم في تأدية المهام؟

نعم ☐ لا ☐

12. ترحبون بمساعدة زملائكم لكم ان اقتضت الضرورة؟

نعم ☐ لا ☐

13. تحبذون تأدية المهام ضمن فرق عمل؟

نعم ☐ لا ☐

14. انضممكم لفرق العمل يزيد من كفاءة عملكم؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم هل كفاءة عملكم جاءت نتيجة:

محفظتكم على ممتلكات المؤسسة ☐

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

15. تسعون للمحافظة على سمعة المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

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

نعم ☐ لا ☐

المحور الثاني: احترام السلم الهرمي والعلاقات المهنية

16. الهيكل التنظيمي لمؤسستكم يسهل سير مهامكم؟

نعم ☐ لا ☐

17. تعدد المصالح يساعد على وضوح التخصصات؟

نعم ☐ لا ☐

18. بيئة مؤسستكم تشعركم بالارتياح لتأدية المهام؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم هذا راجع الى علاقتكم الطيبة مع:

المسؤول ☐ الزملاء ☐ الاثنين معا ☐

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

نعم ☐ لا ☐

20. يمنح لكم مسؤولكم فرصة المشاركة في عملية اتخاذ القرار؟

- نعم ☐ لا ☐
21. مشاركتكم في عملية اتخاذ القرار تزيد من ولائكم للمسؤول؟
- نعم ☐ لا ☐
22. تحترموا قرار مسؤولكم حتى وإن كان على حساب جهدكم ووقتكم؟
- نعم ☐ لا ☐
23. تنفذون أوامر مسؤولكم؟
- نعم ☐ لا ☐
24. الاتصال بمسؤولكم يكون بصفة:
- رسمية ☐ غير رسمية ☐
- في حالة الإجابة بصفة رسمية يكون الاتصال: ☐ إلكتروني ☐ ورقي
- في حالة الإجابة بصفة غير رسمية يكون الاتصال: ☐ شخصي ☐ استعمال الهاتف
25. ترون أن وسائل الاتصال الرسمية معقدة للعلاقات داخل الوسط المهني؟
- نعم ☐ لا ☐
26. يزوركم مسؤولكم من حين إلى آخر إلى مكان عملكم؟
- دائماً ☐ أبداً ☐
27. يتعامل مسؤولك معك حسب:
- منصبك ☐
- تفانيك في العمل ☐
- اخلاصك للمؤسسة ☐
28. يشجعكم مسؤولكم على بناء علاقات مهنية جيدة مع زملائكم؟
- نعم ☐ لا ☐
29. علاقاتكم مع زملائكم في العمل تسودها
- التعاون ☐ التنافس ☐ النزاع ☐
30. في حال وجود مشاكل بين الزملاء والمسؤول تسعون لحلها؟
- نعم ☐ لا ☐

الملحق 2: نسخة من ترخيص بزيارة ميدانية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

الرقم المرجعي: ك.ت.ق.ع. / 2024 /

إلى السيد: مدير مناصحة لـ
نوطال - بسكرة

الموضوع: ترخيص بزيارة ميدانية

نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الرسالة المتضمنة الموافقة على إجراء بحث ميداني/ تربية ميداني حول:

التقانة النسيجية ودورها في تعزيز العلاقات
الاجتماعية

وذلك ابتداء من: 2025/03/04 إلى

للمطلبة الآتية أسمائهم:

قديري رجا
وفاء لعمري

إشراف الأستاذ(ة): وفاة لعمري

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في: 25/03/04

مسؤول الشعبة

مدير القطاع

11 مارس 2025

المخلص:

إن هذه الدراسة الراهنة تتمحور حول موضوع تناوله الكثير من العلماء والباحثين في اختصاصات مختلفة من إدارة وتنظيم فالثقافة التنظيمية هي خليط من المكونات المعنوية والمادية التي تؤثر في أفعال وتصرفات العاملين، إذ يتصرف العاملون بما يتفق والقيم والمعتقدات السائدة بالمنظمة فالثقافة ضرورية في جميع المنظمات مهما اختلف نوعها ونشاطها، فهي لا تقتصر على مخرجات فقط، بل تشمل عددا من المكونات الاجتماعية كالأعراف 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 behaviours 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