

1985



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف-المسيلة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

دور الثقافة العمالية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال داخل المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية

مقر ولاية المسيلة

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

(LMD)

تحت اشراف الدكتور

يوسف جغلولي

اعداد الطالبة

ربيعة خرامسية

السنة الجامعية: 2018/2017

إهداء

إلى أعز الناس

إلى من هما صاحبا الفضل بعد الله عز و جل فيما وصلت
إليه

أمي الحبيبة

و والدي

إلى من تشاركنا حنان الأسرة إلى من عشنا أسعد اللحظات
إلى نبض البيت و فرحه

أخواتي

إلى كل أحبتي في الله

إلى كل أساتذتي الكرام

وإلى كل من يستفيد في قراءة هذه الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية

عنوان الدراسة : دور الثقافة العمالية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعامل دراسة ميدانية بمقر بولاية المسيلة

هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين الثقافة العمالية والاستقرار الوظيفي في مؤسسة مقر الولاية و تقصي العوامل التنظيمية المادية ، الاقتصادية و الاجتماعية التي تؤثر في هاذين المتغيرين ومحاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة للتنظيمات

حيث تم بلورة اشكالية الدراسة في التساؤل الذي مفادها :

ما علاقة الثقافة العمالية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة ؟

وتم النزول إلى الميدان بمجموعة من الافتراضات كانت كالتالي

فرضية عامة هي

- للثقافة العمالية علاقة بتحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة

الفرضيات الفرعية

- للثقافة العمالية لدى لموظف الجزائري علاقة بتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة من خلال مفهومه للانضباط

- للثقافة العمالية لدى لموظف الجزائري علاقة بتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة من خلال مفهومه للعلاقات الاجتماعية

- للثقافة العمالية لدى الموظف الجزائري علاقة بتحقيق الاستقرار من خلال مفهومه للعلاقات الاجتماعية

وقد اعتمدنا في بحثنا هذا على العينة العشوائية البسيطة لأنها الأنسب لطبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته وهذه العينة متكونة من فئة الإطارات وعمال تحكم وعمال تنفيذ وهذه لمعرفة وجهات نظرهم ومواقفهم وتصوراتهم حول هذا الموضوع ألا وهو الثقافة العمالية للعامل الجزائري ودورها في تحقيق الاستقرار الوظيفي بمقر ولاية المسيلة

ويتمثل مجتمع البحث بـ 400 موظف وهذا بمقر ولاية المسيلة فقط وأخذنا نسبة 15% أي ما يعادل 60 موظف وقد تم الاختبار بطريقة عشوائية بسيطة التي تعرف على أنها " أخذ عينة بواسطة السحب بالصدفة من بين مجموع عناصر مجتمع البحث ، ذلك حسب درجة تعاون المبحوثين معنا، تم استرجاع 56 استمارة من بين 60 استمارة موزعة

فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي مكننا من الوقوف على وصف وتفسير وتحليل العلاقة بين الثقافة العمالية للعامل الجزائري استقراره الوظيفي داخل المؤسسة التي تم جمعها بواسطة الملاحظة المباشرة و استمارة الاستبيان من جهة واستخلاص النتائج التي يمكن أن تجيب على الأسئلة التي طرحت في الإشكالية من جهة أخرى بعد ما تم ترجمة هذه البيانات الكيفية إلى بيانات كمية في شكل نسب مئوية وبعد تحليلها و تفسيرها توصلنا إلى نتائج أهمها

- أن أغلب الموظفين تؤثر نوعية الثقافة العمالية على استقرارهم من خلال مفهومهم للانضباط وذلك ينعكس على أدائهم لمهامهم مما نخدم يعتمدون على الدقة والإتقان في العمل وكذا إصرارهم على إنجازها في وقتها المحدد مما يسفر ذلك احترامهم للوقت الذي يعتبرونه شيء ثمين ويجب تنظيمه كما نجد أن نظرتهم للعمل هي بمثابة شيء مقدس يقومون به، وذلك ما تسفر عليه ذهنية الموظف الثقافية من خلال التنشئة الاجتماعية والقيم المكتسبة وهو الشيء نفسه بالنسبة إلى إنجاز المهام في غياب المسؤول وبالتالي انضباطهم داخل المؤسسة

- ومن خلال المؤشر الثاني يتضح لنا أن أغلبية الموظفين لديهم ولاء للمؤسسة وذلك من خلال افتخارهم بعملهم داخل المؤسسة وكذلك المحافظة على ممتلكات المؤسسة التي أغلبها يعتبرها بأنها منفعة للجميع ولا يمكن إهمالها، بالإضافة إلى العمل الإضافي في حال مرور المؤسسة بظروف صعبة أي العمل لساعات إضافية مما يخدم ذلك مصالح وأهداف المؤسسة كما يتبين ولاءهم للمنظمة من خلال الحفاظ على أسرار المنظمة

- أما فيما يخص المؤشر الثالث ألا وهو العلاقات الاجتماعية نجد أن أغلبية الموظفين أكدوا على أن هناك تعاون مع زملائهم في العمل لاعتبارها أحسن طريقة للعمل، مما يتضح ذلك من خلال طلب المساعدة من طرف زملائهم في العمل عند حدوث أي مشكلة في العمل، مما يعود ذلك إلى تفاعلهم في المؤسسة وما يمكن أن نستنتج أن هناك علاقة زمالة وصدقة في العمل يتجسد ذلك من خلال احترامهم لأي أوامر أو نقد موجه إليهم من طرق زملائهم، وكذا أسلوب الحوار المستخدم مما يعود إلى الاحترام والتقدير الذي بينهم وبين مسؤول العمل القائم أساسا على التفاهم والتشاور

ملخص الدراسة باللغة الفرنسية

Titre de l'étude: Le rôle de la culture des travailleurs dans la réalisation de la stabilité fonctionnelle du travailleur

Cette étude visait à découvrir la relation entre la culture du travail et la stabilité de l'emploi dans l'institution du siège de l'Etat

Et étudier les facteurs physiques, économiques et sociaux affectant ces deux variables et essayer de souligner l'importance des ressources humaines pour les organisations.

Où le problème de l'étude s'est cristallisé dans la question:

Quelle est la relation entre la culture des travailleurs et la stabilité de l'emploi pour les employés de l'institution en question?

Un certain nombre d'hypothèses ont été faites sur le terrain

Le principe général est

- La culture du travail est liée à la stabilité de l'emploi pour les employés de l'établissement étudié

Sous-hypothèses

- La culture du travail de l'employé algérien a une relation pour parvenir à la stabilité au sein de l'institution à travers son concept de discipline

- La culture du travail de l'employé algérien a une relation pour parvenir à la stabilité au sein de l'institution à travers son concept de relations sociales.

- La culture du travail de l'employé algérien est liée à la stabilité grâce à son concept de relations sociales

Nous avons adopté dans cette recherche sur un échantillon aléatoire simple, car il est le mieux adapté à la nature du sujet que nous allons étudier cet échantillon est composé de travailleurs de la classe pour pneumatiques et les travailleurs mettent en œuvre ce pour connaître leurs points de vue et les attitudes et les perceptions à ce sujet, à savoir la culture du travail des travailleurs algériens et leur rôle dans la stabilité de l'emploi au siège de M'sila

La communauté de recherche avec 400 employés et le siège de l'état de gaz ne nous a pris 15% équivalent à 60 employés ont été de tester une simple manière aléatoire, appelé « prélèvement d'un échantillon en faisant glisser accidentellement des éléments totaux de la communauté de recherche, en

fonction du degré de coopération des répondants avec nous, 56 des 60 formulaires distribués ont été récupéré

Nous avons adopté l'approche descriptive qui nous a permis de se tenir debout sur la description et l'interprétation et l'analyse de la relation entre la culture du travail de la stabilité de carrière des travailleurs algériens au sein de l'organisation recueillies par l'observation et le questionnaire directement d'une part et tirer des conclusions qui peuvent répondre aux questions posées dans le problème d'autre part après Ces données qualitatives ont été traduites en données quantitatives sous forme de pourcentages, après analyse et interprétation, nous avons atteint les résultats les plus importants.

- que la plupart du personnel influent sur la qualité des travailleurs de la culture sur leur stabilité grâce à leur concept de discipline et cela se reflète dans l'exercice de leurs fonctions que ce que nous trouvons les Fiez sur la précision et la perfection dans le travail, ainsi que leur détermination à compléter sur le temps, ce qui, à cet égard pour le temps qu'ils considèrent comme quelque chose de précieux et doit être organisée comme nous constatons que leur point de vue est de travailler comme une chose sacrée qu'ils font, et que le résultat de la mentalité culturelle de l'employé par la socialisation et les valeurs acquises, la même chose pour les tâches accomplies en l'absence de discipline officielle et donc au sein de l'organisation

- A travers le second indicateur est clair pour nous que la majorité des employés ont une loyauté envers l'institution par leur fierté dans leur travail au sein de l'institution ainsi que le maintien de l'institution que la plupart d'entre eux considérés comme le bénéfice de tous et ne peut pas être négligée propriété, en plus des heures supplémentaires en cas de l'institution sur les circonstances difficiles tout travail des heures supplémentaires que Cela sert les intérêts et les objectifs de la Fondation, comme en témoigne leur fidélité à l'Organisation par la préservation des secrets de l'Organisation.

- En ce qui concerne le troisième indicateur, à savoir les relations sociales, nous constatons que la majorité du personnel a souligné qu'il existe une coopération avec leurs collègues de travail à considérer la meilleure façon de travailler, ce qui est évident par la demande d'assistance par leurs collègues de travail quand

il y a un problème au travail, ce qui est dû à leur interaction dans l'organisation et que pouvons-nous conclure qu'il ya une communion et l'amitié dans Alaml.etjsd par respect pour toute commande ou les encaisser des moyens rapides de leurs collègues, ainsi que la méthode de dialogue utilisé, ce qui est dû au respect et d'appréciation entre eux et travailler essentiellement officielle basée sur la compréhension et à la consultation

الصفحة	فهرس المحتويات
	اهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس الجداول
أ	مقدمة
	الجانب النظري
	الفصل الاول الاطار المفاهيمي للدراسة
04	اشكالية الدراسة
05	فرضيات الدراسة
06	اهمية الدراسة واسباب اختيار الموضوع
06	اهداف الدراسة
07	المفاهيم الاساسية للدراسة
15	الدراسات السابقة والتعقيب عليها
	الفصل الثاني دراسة سوسيوتنظيمية للثقافة العمالية
18	تمهيد الفصل
19	الثقافة التنظيمية في الفكر الاداري
22	مكونات الثقافة التنظيمية
24	أنواع الثقافة التنظيمية
24	خصائص الثقافة التنظيمية
26	أبعاد الثقافة التنظيمية

27	أهمية الثقافة التنظيمية
28	أثر الثقافة التنظيمية على المنظمة
30	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث مساهمات الفكر السوسيوتنظيمي في الاستقرار الوظيفي
32	تمهيد الفصل
33	الاستقرار الوظيفي في الفكر الإداري
39	محددات الاستقرار الوظيفي
39	مظاهر الاستقرار في العمل
41	مظاهر عدم الاستقرار في العمل
43	بعض المصطلحات المرتبطة بالاستقرار الوظيفي
50	بعض من عوامل الاستقرار الوظيفي
54	أهمية الاستقرار الوظيفي
55	الاستقرار الوظيفي للمؤسسة
56	خلاصة الفصل
	الجانب الميداني
	الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
	تمهيد الفصل
58	التعريف بميدان الدراسة
62	الإجراءات المنهجية للدراسة
65	عرض وتحليل وتفسير النتائج

	الفصل الخامس قراءة سوسيوتنظيمية لنتائج الدراسة
99	تفريغ بيانات الفرضية الاولى
101	تفريغ بيانات الفرضية الثانية
102	تفريغ بيانات الفرضية الثالثة
104	النتائج العامة
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
65	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول رقم (01)
66	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	الجدول رقم (02)
67	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (03)
68	يبين توزيع افراد العينة حسب المنصب	الجدول رقم (04)
68	يبين توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل	الجدول رقم (05)
69	يبين توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة السابق	الجدول رقم (06)
70	يبين توزيع مفردات العينة حسب مكان الإقامة الحالي	الجدول رقم (07)
70	يبين توزيع افراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	الجدول رقم (08)
71	يبين العلاقة بين مكان الإقامة الحالي وأدائه للمهام	الجدول رقم (09)
73	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي ومفهوم الموظفين للوقت.	الجدول رقم (10)
74	يبين العلاقة بين الأقدمية في العمل وإنجاز العمل في الوقت المحدد.	الجدول رقم (11)
76	يبين العلاقة بين مكان الإقامة السابق وزيارة الأصدقاء أثناء العمل الرسمي.	الجدول رقم (12)
78	يبين العلاقة بين احترام قوانين العمل والتزام انضباط في المؤسسة.	الجدول رقم (13)
79	يبين نظرة الموظفين للعمل	الجدول رقم (14)
80	يبين العلاقة بين الأقدمية في العمل والحرص على أداء العمل في غياب المسؤول	الجدول رقم (15)
82	يبين العلاقة بين مكان الإقامة وتأثير الظروف الاجتماعية على التأخير في العمل	الجدول رقم (16)
83	يبين إجابات أفراد العينة حول سؤال العمل على وضع عطل مرضية	الجدول رقم (17)
84	الولاء للعمل وعلاقته بالمشاكل العائلية.	الجدول رقم (18)
85	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي والحفاظ على ممتلكات المؤسسة.	الجدول رقم (19)
87	يبين العلاقة بين شعور الموظفين بالفخر وإمكانية العمل لساعات	الجدول رقم (20)

	إضافية.	
88	يبين العلاقة بين المحافظة على أسرار المؤسسة والرغبة في الاستمرار في العمل داخل المؤسسة	الجدول رقم (21)
90	سبب إتقانك للعمل	الجدول رقم (22)
91	يبين العلاقة بين مكان الإقامة السابق والتعاون مع زملاء العطل	الجدول رقم (23)
92	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وحدوث مشكلة في العمل	الجدول رقم (24)
94	يبين تفاعل الموظفين مع زملائهم في العمل	الجدول رقم (25)
94	يوضح تقبل الموظفين لأي نقد موجه إليهم أثناء العمل	الجدول رقم (26)
95	يوضح استخدام أسلوب الحوار بين الموظفين	الجدول رقم (27)
96	يبين العلاقة بين زملاء العمل وتقبل أي أوامر تصدر من زملاء العمل	الجدول رقم (28)
97	يبين العلاقة بين مكان الإقامة الحالي ونمط العلاقة مع المسئول	الجدول رقم (29)

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول رقم (01)
	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	الجدول رقم (02)
	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (03)
	يبين توزيع أفراد العينة حسب المنصب	الجدول رقم (04)
	يبين توزيع أفراد العينة حسب الإقدمية في العمل	الجدول رقم (05)
	يبين توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة السابق	الجدول رقم (06)
	يبين توزيع مفردات العينة حسب مكان الإقامة الحالي	الجدول رقم (07)
	يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	الجدول رقم (08)
	يبين العلاقة بين مكان الإقامة الحالي وأدائه للمهام	الجدول رقم (09)
	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي ومفهوم الموظفين للوقت.	الجدول رقم (10)
	يبين العلاقة بين الأقدمية في العمل وإنجاز العمل في الوقت المحدد.	الجدول رقم (11)
	يبين العلاقة بين مكان الإقامة السابق وزيارة الأصدقاء أثناء العمل الرسمي.	الجدول رقم (12)
	يبين العلاقة بين احترام قوانين العمل والتزام انضباط في المؤسسة.	الجدول رقم (13)
	يبين نظرة الموظفين للعمل	الجدول رقم (14)
	يبين العلاقة بين الأقدمية في العمل والحرص على أداء العمل في غياب المسؤول	الجدول رقم (15)
	يبين العلاقة بين مكان الإقامة وتأثير الظروف الاجتماعية على التأخير في العمل	الجدول رقم (16)
	يبين إجابات أفراد العينة حول سؤال العمل على وضع عطل مرضية	الجدول رقم (17)
	الولاء للعمل وعلاقته بالمشاكل العائلية.	الجدول رقم (18)
	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي والحفاظ على ممتلكات المؤسسة.	الجدول رقم (19)
	يبين العلاقة بين شعور الموظفين بالفخر وإمكانية العمل لساعات إضافية.	الجدول رقم (20)
	يبين العلاقة بين المحافظة على أسرار المؤسسة والرغبة في الاستمرار في العمل داخل المؤسسة	الجدول رقم (21)

	سبب إتقانك للعمل	الجدول رقم (22)
	يبين العلاقة بين مكان الإقامة السابق والتعاون مع زملاء العطل	الجدول رقم (23)
	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وحدوث مشكلة في العمل	الجدول رقم (24)
	يبين تفاعل الموظفين مع زملائهم في العمل	الجدول رقم (25)
	يوضح تقبل الموظفين لأي نقد موجه إليهم أثناء العمل	الجدول رقم (26)
	يوضح استخدام أسلوب الحوار بين الموظفين	الجدول رقم (27)
	يبين العلاقة بين زملاء العمل وتقبل أي أوامر تصدر من زملاء العمل	الجدول رقم (28)
	يبين العلاقة بين مكان الإقامة الحالي ونمط العلاقة مع المسئول	الجدول رقم (29)

مقدمة

شهد العالم مؤخرًا توسعًا عميقًا في الاستثمارات الاقتصادية نظرًا لتخلي معظم الدول على الاقتصاد الموجه واتجاهها نحو اقتصاد السوق، وكون الجزائر قطعة من هذا العالم هي أيضًا تأثرت بهذا الوضع وأحدثت سلسلة من التحولات والإصلاحات الاقتصادية لمواكبة التطورات الدولية حيث تخلت عن النهج الاشتراكي وتحولت إلى النهج الليبرالي واقتصاد السوق لكن إعادة هيكلة القطاع الصناعي أحدث نوعًا من الخلل في سوق العمل وخلف تقاعسًا في نسبة البطالة والاستعاب هذه المشكلة فتحت الدولة المجال واسعًا أمام الاستثمار الخاص كونه يعمل بآليات كفيلة على استحداث مناصب شغل لامتصاص البطالة نظرًا لحيويته وفعالية استراتيجيته في العمل وتوسعه في كافة المجالات

وفي ظل السياسة التسييرية و تنافس المؤسسات على الفرد الأكثر كفاءة فهناك عوامل عديدة تجعل من هذا الأخير يجري عملية مفاضلة للحصول على الوظيفة التي تلي كل متطلباته و اشباعاته النفسية، الاجتماعية و خاصة الاقتصادية في ظل المعيشية الصعبة ومستلزمات الحياة اليومية، لذلك هو يفتش على المنظمة التي توفر الظروف التنظيمية الملائمة من حيث عدالة الأجور و الحوافز و الترقية لتتبرر دوافعه وتمنحه الراحة النفسية و تشعره بالرضا والأمان في محيط عمله و تنمي مهاراته وقدراته و خبراته و توفر له المسار الوظيفي الذي يخطط لتطويره و تقدمه الوظيفي كي يتسنى له ترجمة هذه الاشباعات بأداء متميز يسهم في رفع إنتاجية المؤسسة، ولهذا تأتي ضرورة بحث أهم العوامل و العناصر في مؤسسات القطاع الخاص التي تحول دون شعور العامل بالاستقرار الوظيفي و تؤثر على أدائه في العمل، و من ثم طرحنا التساؤل الذي يبحث في حقيقة هذه المشكلة التنظيمية و الذي هو: **طبيعة العلاقة بين الثقافة العمالية وتحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال في مؤسسة**

وللبحث في هذا الموضوع عمدنا إلى خطة بحث شملت جانبين، الجانب الأول يتعلق بالإطار النظري و التصوري للدراسة يشمل مناقشة و تحليل التراث السوسيولوجي الذي تضمن أبعاد الظاهرة البحثية حيث قسمناه إلى أربعة فصول جاءت على الترتيب

الفصل الأول: و يتناول " الإطار المفاهيمي للدراسة " احتوى هذا الفصل محاولة سوسيولوجية لصياغة المشكلة البحثية التي تضمنت سؤال الانطلاق و تلتها فرضيات الدراسة و مؤشرات كما تطرقنا إلى أهم المبررات العلمية و العملية لاختيار هذا الموضوع و الأهداف المبتغاة من البحث فيه، كما تم استعراض ما توفر لدينا من تراث نظري ميداني عالج هذا الموضوع

الفصل الثاني: تناول " دراسة سوسيوتنظيمية للثقافة العمالية " و تم فيه تناول التراث السوسيوتنظيمي المتعلق بظاهرة الثقافة العمالية، الثقافة التنظيمية في الفكر الإداري و مكونات الثقافة التنظيمية و أنواع الثقافة التنظيمية أهمية الثقافة التنظيمية و خصائص الثقافة التنظيمية و أبعاد الثقافة التنظيمية أثر الثقافة التنظيمية على المنظمة

الفصل الثالث: " مساهمات الفكر السوسيوتنظيمي للاستقرار الوظيفي " وتم فيه تناول التراث السوسيوتنظيمي المتعلق بظاهرة الاستقرار الوظيفي ومساهمات الفكر الإداري فيها ، و البعض من مظاهر الاستقرار و اللااستقرار في العمل ، و أهم المصطلحات المرتبطة بالاستقرار بظاهرة الوظيفي كذلك تضمن مجموعة من محددات ، عوامل و أهمية الاستقرار الوظيفي و آخر عنصر جاء فيه الاستقرار الوظيفي للمؤسسة، وانتهى هذا الفصل كسابقيه بملخص

اما الجانب الميداني تضمن فصلين

حيث انصب **الفصل الرابع:** على توضيح المنهجية البحثية و كان تحت عنوان الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية " و فيه عملنا على التعريف و الوصف التام لمجالات الدراسة و المنهج المستخدم في جمع و تحليل البيانات سواء النظرية أو الامبريقية و مجموعة الأدوات التي تم من خلالها جمع هذه البيانات و أهم التقنيات والآليات التي تم توظيفها فضلا عن تحديد مجتمع ممثل للمجتمع الكلي الكيفية التي تم من خلالها اختيار هذه العينة

بينما تناول **الفصل الخامس و الأخير:** قراءة سوسيو تنظيمية لنتائج الدراسة فمن خلاله تمت ترجمة البيانات الكمية إلى بيانات كيفية في صورة نسب مئوية لأجل تحليلها وتفسيرها والخروج بالنتائج العامة للدراسة ، بحيث تم مناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة ، التراث النظري و الدراسات السابقة و الأهداف المرجوة من البحث ، و أخيرا عرضنا النتيجة العامة التي هي بمثابة الإجابة على التساؤل الرئيسي لإشكالية الدراسة واستوفينا البحث بخاتمة عامة

- 1- اشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع
- 4- أهداف الدراسة
- 5- المفاهيم الأساسية للدراسة
- 6- المقاربة النظرية
- 7- الدراسات السابقة والتعقيب عليها

الإشكالية

أعطى الباحثون اهتماما كبيرا بالثقافة العمالية او الثقافة التنظيمية ودراستها وذلك لما لها من أهمية داخل التنظيم من حيث التأثير في أداء وسلوك العاملين في المنظمة ، كما أنها تشكل إطارا إرشاديا للعاملين فيها، وتشمل الثقافة التنظيمية القيم والمعايير التي تساعد على النجاح كالانضباط ، الصرامة تشجيع الاقتراحات ، المعتقدات السائدة في أذهان المنظمة ، وتشجيع المبادرات الفردية ، ودرجة تحمل المخاطرة ، وتقبل الاختلاف . إذ أن الثقافة التنظيمية تمثل متغير مهم في التأثير في الاستقرار الوظيفي للعاملين ، والذي تتضح أهميته من خلال العنصر البشري الذي يكون لأفراده مجموعة من الانفعالات والمشاعر إزاء العمل الذي يؤديه ، فالاستقرار الوظيفي يعبر عن درجة من التفاعل التأثيري الذي يجعل الفرد في حالة من الانتعاش المادي والمعنوي بحيث تبعد الآثار السلبية من الإحساس الذي تبقى مراكزه تعمل بصورة ايجابية دون تواتر وصولا لمرحلة الارتفاع بالروح المعنوية إلى الدرجة القصوى ، ومنه فان للبيئة وظروف العمل ، عدم التغيب والتأخر عن العمل ، كفاية الإشراف المباشر، طبيعة العمل نفسه العلاقة مع الزملاء في العمل ، تحقيق الأهداف التنظيمية ، العدالة و الموضوعية في العمل كلها مؤشرات والتي من خلالها نقيس درجة الاستقرار الوظيفي كما أن الجهود التي تبذلها المؤسسات من حوافز ومكافآت وعلاوات وترقيات لا تكون لوحدتها هي العامل المهم في تحقيق استقرار العاملين الوظيفي ، بل هناك عامل آخر له دور ألا وهو "الثقافة العمالية او مايقابلها بمصطلح الثقافة التنظيمية ومن ثم فان دراستنا هاته ستهتم بتقصي دور الثقافة العمالية في الاستقرار الوظيفي للعاملين بمؤسسة ومنه نطرح التساؤل الرئيسي التالي

ما علاقة الثقافة العمالية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة ؟

التساؤلات الفرعية

- ما علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري بتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة من خلال مفهومه للانضباط؟

- ما علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري بتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة من خلال مفهومه للولاء؟

- ما علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري بتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة من خلال مفهومه للعلاقات الاجتماعية؟

الفرضية الرئيسية

- للثقافة العمالية علاقة بتحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة

الفرضيات الفرعية

من خلال عرضنا السابق لمشكلة البحث يمكن صياغة الفرضيات التالية

- للثقافة العمالية لدى لموظف الجزائري علاقة بتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة من خلال مفهومه للانضباط
- للثقافة العمالية لدى لموظف الجزائري علاقة بتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة من خلال مفهومه - للعلاقات الاجتماعية
- للثقافة العمالية لدى الموظف الجزائري علاقة بتحقيق الاستقرار من خلال مفهومه للعلاقات الاجتماعية

3-1-1-اهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الثقافة العمالية في مؤسسات و لما له من تأثير على الاستقرار الوظيفي للعاملين في هذا القطاع و الدور الذي يلعبه في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية لكونه الشريك الفعال في دعم عملية التنمية و باعتباره ركيزة أساسية للمؤسسات و موظفا رئيسيا للعمالة الوطنية . كذلك للدور الكبير الذي يلعبه الاستقرار الوظيفي داخل مؤسسات هذا القطاع و تأثيره على الدافعية للعمل لسير العملية الإنتاجية حيث تكمن أهمية الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة في كونه يحقق الولاء والانتماء للمؤسسة وهو عادة يقلل من دوران العمل و يزيد من إنتاجية العامل ويشعره بالعدالة و المساواة و يحقق له قيمة اجتماعية داخل المؤسسة وخارجها

- أ_ الأهمية العلمية :** حسب ما توفر لدينا من كتابات في هذا الموضوع تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي جمعت بين هذه المتغيرات ،فمجموعة الدراسات التي اطلعنا عليها موجهة إلى العامل مباشرة للتعرف من خلاله على الأسباب التي تجعله غير مستقر في عمله وذلك من جانب واحد فقط كالجانب النفسي أو المادي والاقتصادي ولم تحدد أي قطاع اقتصادي ينتمي إليه هذا العامل
- ب_ الأهمية العملية :** من المتوقع أن تخرج هذه الدراسة بنتائج وتوصيات مفيدة تساعد الجهات المعنية وضع خطط سليمة إدارة وتخطيط الموارد البشرية وإيجاد الحلول المناسبة للحد من هدر هذا المورد و الحفاظ عليه وعلى الرفع من رضاه الوظيفي أجل فعالية أدائه وزيادة انتمائه وولائه للمؤسسة التي ينتمي إليها . فعدم الاستقرار الوظيفي تترتب عنه مشاكل جمة من بينها النفقات الباهظة من أجل إحلال العاملين الذين تركوا مناصب عملهم وما يتطلبه ذلك من إعادة تأهيل و تدريب للعاملين الجدد بالإضافة إلى الإرباك الذي تقع فيه المؤسسة جراء هذا الختالف في مخططاتها مما يضعف من نموها وتطورها لذا ستسعى هذه الدراسة بإذن الله تعالى إلى مساعدة أصحاب القرار في التعرف على أهم العوامل التي تعيق استقرار العاملين وذلك بمعالجتها و أخذ الاحتياطات اللازمة للمحافظة على أهم مورد في المؤسسة

3-2- اسباب اختيار الموضوع

هناك سببان دفعا بنا اختيار هذا الموضوع

أ_ سبب ذاتي : يتمثل في الرغبة الشخصية لدراسة الموضوع وتعميق معارفنا حوله بمحاولة الكشف عن هذه الظاهرة عن قرب و في الواقع المعيش و التطرق لمختلف عوامل الاستقرار والاستقرار الوظيفي ومدى تأثير الثقافة في تحقيق ذلك داخل المؤسسة وكذا الكشف المسببات المختلفة لرضا العمال من عدمه و مجموع العوامل التي ترفع من معنوياتهم و تزيد من ولاءهم التنظيمي

ب_ سبب موضوعي : يعتبر الاستقرار الوظيفي ذو أهمية بالغة للعامل و المنظمة معا ، بحيث تتمحور معظم سياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة حول الوسائل المتنوعة التي يمكن من خلالها اختيار أفضل الأفراد للقيام بالعمل ، لكن غياب الشعور بالرضا و الأمان لدى الفرد العامل تجاه

نفسه و وظيفته و المنظمة التي يعمل بها حالة يعاني منها الغالبية الساحقة من العاملين في مختلف القطاعات ، ألن جلب المال و تعظيم الأرباح يعد من أهم أولويات أصحاب و مديري هذه ال

أما قوانين العمل والأنظمة ذات العلاقة بالعامل فهي آخر اهتماماتهم ، و في ظل تنافس الشركات على الفرد الأكثر كفاءة فان هناك فرص متعددة تصبح أمام هذا الأخير للانتقال إلى منظمة أخرى تشبع رغباته و تلبى متطلباته وربما يكلفه هذا أداء منخفض عن المنظمة التي غادر منها أو العكس تماما فمن أجل دعم عملية الاستقرار الوظيفي للعاملين تأتي ضرورة بحث أهم عوامل وعناصر عدم الاستقرار الوظيفي للأفراد في المؤسسات ونوع الثقافة سائدة داخل محيطها

4-اهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات آنفة الذكر لكشف العلاقة بين الاستقرار الوظيفي و الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات وذلك من خلال

1- التعرف على الإستراتيجية التي من خلالها تقوم المنظمات وخاصة منظمات القطاع الخاص للمحافظة

على الاستقرار الوظيفي و رأسمالها البشري للاستفادة منه بشكل أفضل ، و التعرف على أهم العوامل التنظيمية المادية ، الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر بشكل مباشر على استقرار العاملين فيها

2- محاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة للتنظيمات ، و خاصة ذات الكفاءة العالية و الخبرة في منصب العمل وضرورة المحافظة عليها عن طريق وضع نظام للتحفيز بجميع أنواعه لأن فقدان العمالة ذات الخبرات العالية يكلف التنظيم أعباء كبيرة

3 - مدى تأثير ثقافة العامل على تحقيق الاستقرار والرضا الوظيفي وثقافة المؤسسة

- تشخيص أهم الصعوبات و العراقيل التي تقف حائلا أمام العمال من جهة و أرباب العمل من جهة أخرى في تحقيق الأهداف المرجوة من العملية الإنتاجية و أن يتنازل كل طرف على متطلبات

5- تحديد المفاهيم الاساسية

إن لتحديد المفاهيم والمصطلحات أهمية كبيرة في البحوث العلمية ، إذ أنه ال ينبغي تجاوز تحديدها ومن الأهمية أن نشير إلى أن الكثير من المفاهيم تتحدد معانيها و تتشعب دلالتها وهي التي تتطلب التحديد ليسهل على القارئ إدراك المعاني والأفكار التي يريد الباحث التعبير عنها و لهذا وجب تحديد مجموعة المفاهيم الأساسية في هذه الدراسة وهي كمايلي

1-5 مفهوم الثقافة العمالية

1-1-5-الثقافة

أ-التعريف اللغوي : كلمة ثقافة هي كلمة عربية الأصل ، وهي مشتقة من مصدر الفعل " ثقف " بمعنى فهم، وتشير كلمة ثقافة إلى عدد من المعاني منها : الحذق والفهم والفتنة والتهذيب أما في القرآن الكريم فتم استخدام الفعل ثقف بمعنى ظفر بالشيء وأخذه من باب الغلبة ، كما استعمل أيضا في الإدراك مصداقا لقوله تعالى : " واقتلوهم حيث ثقفتموهم " 1

ب-التعريف الاصطلاحي: تعريف تايلور: " الثقافة هي ذلك الكل المركب الذي يشمل على المعرفة و المعتقدات و الفن و الأخلاق و القانون و العادات أو أي قدرات أخرى و عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع " 2

تعريف كوفيرون : " الثقافة تشمل القيم المادية و اللامادية التي يخلقها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي والإنتاج الفكري والمادي والتعليم والعلم والأدب والفن الذي وصل إليه المجتمع في مرحلة معينة من مراحل نموه الاجتماعي والاقتصادي "

كما يعرف Random " الثقافة على انها طرق او انماط الحياة يتم بناؤها تطويرها من جماعة من الناس قاموس ويتم توارثها من جيل إلى جيل "

ج-التعريف الإجرائي : ومنه الثقافة هي " عبارة عن جملة من الخصائص والقيم المشتركة التي تميز

1- سورة البقرة، الآية 191

2 -ناصر دادي عدون، ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر 2004، ص1073-بريجت بيرجر، ثقافة تنظيم العمل، ترجمة محمد مصطفى غثيم، دار الدولية للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 1995، ص16

5-1-2- مفهوم العامل

أ-المفهوم اللغوي :العامل جمع عمال و عاملون و عملة . كل من يعمل بيده ، من يتولى أمور رجل في ماله و ملكه وهو الذي يأخذ الزكاة من أربابها "

ب-المفهوم الاصطلاحي : أطلقت عدة تسميات على العامل حسب نظرة المشرع لهذه الفئة فقد يطلق لفظ عامل ouvrier أو مستخدم ، employé أو أجير ، salarié أو شغيل ، travailleur عليه أو خادم ، domestique أو متقاعد contractant أو إطار cadre

ف / و حسب قانون العمل الجزائري 66 80

المتضمن علاقات العمل الفردية فقد عرف العامل في المادة 2 كما يلي: " يعتبر عمال أجراء في مفهوم هذا القانون كل الأشخاص الذين يؤدون عمال يدويا أو فكريا مقابل مرتب ، في إطار التنظيم و لحساب شخص آخر طبيعي أو معنوي عمومي أو خاص يدعى المستخدم" و العامل يعني الشخص الذي يقوم بنشاط عقلي أو بدني يقصد من خلاله تقديم خدمات أو إنتاج سلع بموجبه يدخل في علاقات اجتماعية في محيط العمل " 3

ويعرفه الجوهري على أنه : " موظف عمومي خاضع لقانون أساسي معين في عمل دائم ومرسوم في رتبة من السلم التدريجي إدارة المؤسسة " أما هشام هاشم رفعت فيعرف العامل أنه : " كل ذكر أو أنثى يعمل لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب العمل وتحت سلطته وإشرافه " وتعريف آخر يرى العامل هو ذلك الشخص الذي ينفذ مهمة في مكان عمل بموجب عقد عمل

ج -المفهوم الإجرائي : و نحن بدورنا نعتد تعريف العامل كما ورد في التشريع الجزائري وهو : " العامل هو كل شخص يؤدي عمل يدوي أو فكري مقابل مرتب في إطار التنظيم ولحساب شخص آخر طبيعي أو معنوي عمومي أو خاص يدعى المستخدم

1-معجم الوسيط 2005ص627

2-رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي، عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن2008، ص65

3-احسان محمد حسن، مناهج البحث الاجتماعي، دار وائل ، عمان ، الاردن 2005، ص45

5-1-3- مفهوم الثقافة العمالية

ظهرت تعاريف كثيرة لمفهوم الثقافة التنظيمية منذ بدا الاهتمام بها بشكل كبير في الثمانينات من هذا القرن ومن ذلك انها " مجموعة من المزايا تميز المنظمة عن باقي المنظمات الاخرى ولهذه المزايا صفة الاستمرارية النسبية وتمارس تأثيرا كبيرا على سلوك الافراد في منظمة ما"¹

هي الوعي المشترك بين اعضاء التنظيم (فهم واحد بينهم) يميز التنظيم عن غيره

وتعرف كذلك بانها منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهما عاما بين اعضاء التنظيم حول الخصائص والسلوك المتوقع مع الاعضاء فيه ²

5-2-1- مفهوم الوظيفة

أ-التعريف اللغوي للعمل، والعمل يحتاج إلى خبرة ومهارة". ³

ب-التعريف الاصطلاحي وهي " مجموعة من الأعمال المنشأة في المؤسسة مختلفة، وعليه فإن الوظيفة ترتبط بعمل الفرد التي من خلالها يحصل على أجر مقابل المهام التي يؤديها ويشترط توفر الخبرة والمهارة لممارسة العمل المكلف به

ويعرفها ريتشارد هول (الوظيفة العنصر المحدد لمكانة الفرد في المجتمع) وقد اهتم في هذا التعريف بتحديد العلاقة بين المهن والبناء الاجتماعي .

ويرى فريدريك تايلور أن الوظيفة " مجموعة أدوار اجتماعية ترتبط بمكانة الأفراد في مجتمع المحلي، بحيث أنها هي الرابطة بين الفرد والبناء الاجتماعي والعمل الأساسي الذي يتقاضاه المرء و يحتاج في ممارسته إلى خبرة ومهارة، كما هي العمل الذي يقوم به الفرد بصفة دائمة نسبيا مستخدما مهارات محددة يتطلبها هذا العمل، ويتقاضى اجرا عليه بحيث يشعره بانتمائه إلى الجماعة تتمركز في مستوى محدد في السلم الاجتماعي ".⁴

ج-التعريف الإجرائي : هي مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة يؤديها الموظفة ،من خلال ممارسات التي سبق وأن تدرب عليها

1- محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر ط4، 2008،ص311.

2-محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ط1، 2008، ص373

5-2-2- مفهوم الاستقرار الوظيفي

يعرف حبيب الصحاف " الاستقرار الوظيفي أنه استقرار الموظف في مهنته ويتبين من معدلات البقاء في العمل، و تحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للعاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار المهني وتعمل على تكريسه

أما السيد شتا فيرى "الاستقرار يرتبط بمستوى الرضا المهني للعامل فالعامل الذي لا يشعر بالرضا والراحة في عمله لوائح دائما تغييره ويعتبر الغياب عن العمل مظهر من مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي بالنسبة لمحمد على محمد" فالاستقرار الوظيفي في العمل هو درجة ارتباط الأعضاء بالتنظيم وتوحدتهم به وتمثيلهم لأهدافه وإدراكهم لفرص التقدم المتاحة أمامهم"

ويعتبر استقرار الموظف أحد الأصول العامة للإدارة عند هنري فايول ويقصد عنده " بقاء الموظف في عمله وعدم نقله من عمل لآخر ينتج عن تقليل نقل الموظفين من وظيفة لأخرى فعالية أكثر عمل ونفقات ، أقل كما يعرف الاستقرار المهني على أنه مقدار جيدا من توافر الكفاية اللازمة لسير العمل والثبات والأمان للمؤسسة والعاملين بها بما يضمن سير العمل بالمؤسسة وعدم تعرضه للتقلبات أو الهزات المختلفة.

1-مرجع سابق ، ناصر دادي عدون ، 1998 ، ص31

2-محمد علي محمد ، مجتمع المصنع دراسة في علم الاجتماع التنظيمي ، الهيئة المصرية للكتاب ، 1975 ص، 201

3-5- مفهوم المؤسسة : ENTREPRISE ENTREPRISE :

أ- **التعريف اللغوي** : أس، أسا الدار أي أسس البيت ، تأسس أي جعله أساسا ، أصل البناء أي يضع الأساس لبناء مؤسسة جمعية أو معهد أو شركة ، تأسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية ، يقال مؤسسة صناعية " 1

و المؤسسة هي كل تنظيم يرمي إلى الإنتاج و المبادلة للحصول على الربح " 2

ب- **التعريف الإصطلاحي** : المؤسسة ، المنظمة ، المنشأة ، النسق عادة تستعمل هذه المصطلحات لأداء نفس المعنى "

المؤسسة هي : " وحدة إنتاج تجتمع فيها و باعتبار المؤسسة نسق يمكن حصر خصوصيتها في مايلي عوامل الإنتاج من مواد أولية ، رأسمال، عمال لخلق منتجات أو تقديم خدمات لتلبية حاجيات المستهلكين

و يعرفها العدلوني أنها " منظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس أموال و قدرات من أجل إنتاج سلعة ما ، و التي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته " و باعتبار المؤسسة نسق يمكن حصر خصوصيتها في مايلي

- * أنها ملموسة أي أنها تتكون من عناصر ملموسة مثل الآلات و المعدات و البناية وغيرها
- * أنها مفتوحة أي أنها على اتصال بمحيطها الصناعي والثقافي وما يمليه ذلك من مداخل ومخارج
- * أنها هادفة أي أن لها أهداف تستلزم استراتيجيات واضحة و واقعية
- * أنها ديناميكية وحيوية أي أنها تتطور و تنمو باستمرار
- * أنها تخضع لعملية ضبط أي أن العمل على تحقيق الأهداف يتم بواسطة اتخاذ القرارات "

و شبكة الوظائف التي تشكل المنظمة تستمر حين يتركها أولئك الذين يشغلونها و يذهبون ليحل و المؤسسة الاقتصادية هي : " نظام تقني اقتصادي فهي تتكون من مجموعة من الوسائل التقنية المادية من تجهيزات وأدوات بهدف استعمالها الإنتاج و تحقيق منتوجات و خدمات بالجمع و التنسيق بين هذه الوسائل و المواد و كذا العديد من المعلومات التقنية

ج- **التعريف الإجرائي** : من خلال سرد التعريفات السابقة للمؤسسة يمكن استخلاص تعريفا إجرائيا لها : " فهي تتمثل في ذلك التنظيم الذي يجمع بين العوامل المادية و البشرية و المالية بغية الوصول إلى الأهداف المسطرة

1- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، ط3، 2003، ص24

2- مرجع سابق، ناصر دادي عدون ، ص31

4-5- مفهوم الولاء

ا- **التعريف اللغوي** هو الانتماء والانتساب، وهو كلمة تستخدم للدلالة على الصلات و العواطف التي تربط بالجماعة أو شعائرها أو الإخلاص لما يعتقد الفرد أنه الصواب كالأسرة أو العمل أو الوطن

ب- **التعريف الاصطلاحي** يعرف الولاء على أنه الالتزام بالمشاركة في العمل أي هو التزام الفرد - ودعمه للمنظمة خارج نطاق الوظيفة

كما يعرف كذلك على أنه الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط والنصرة، وهو شعور ينمو داخل الفرد بالمسؤولية وأيضا الإخلاص والمحبة واندماج الفرد نحو شيء يهيمه

وهو أيضا استعداد الفرد لبذل درجة عالية من الجهد لصالح المنظمة التي يعمل فيها وجود الرغبة في الاستمرار داخل المنظمة وقبول أهدافها وقيمها

ج- **التعريف الإجرائي** هو إحساس الموظف بارتباطه بأهداف وقيم المنظمة والدور الذي يقوم به لتحقيق هذه الأهداف وذلك من خلال ولائه للمؤسسة الذي يتمثل في المحافظة على أسرار المنظمة وكذا العمل على نجاح المنظمة

5-5- مفهوم الانضباط

ا - **التعريف اللغوي** مصدر من ضبط الشيء حفظه بالحزم، ورجل ضابط أي حازم

ب - **التعريف اصطلاحى**: تنظيم الأمور، بمعنى اهتمام التقني بجميع الأنظمة لمهنته والمحافظة عليها سواء الانضباط في الأوقات أو التصرفات أو التعامل مع جميع المستويات وبالتالي نجد الانضباط يعمل على

الانضباط يولد الاتقان وبالتالي فيها طريق للتفوق

الجدية تنتج الانضباط والصبر ينمي الاتقان وبها العامل ينال الآمال الوظيفية

الانضباط والاتقان طريق للوصول للفرض الوظيفية المنتجة، وهما عنوان للنجاح الوظيفي

كما يعرف الانضباط بأنه: " هو تدريب منظم، وتمارين وتنمية وضبط للقوى العقلية والمعنوية وهو نظام تعليم وضبط، يغرس في الذهن الخضوع للسلطة المقررة وضبط النفس، والسلوك السوي المنتظم

¹ علي عباس: إدارة الموارد البشرية الدولية لطلبة الدراسات العليا والمدراء، إثراء، عمان، الأردن، 2008، ص117.

¹ نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، ط1، برج الكيفان، 2011، ص268.

ج - التعريف الاجرائي والانضباط يعني الجدية والالتزام وكذا الدقة والاتقان في العمل بمعنى إنجازه إلى أعماله في وقتها المحدد وكذا احترامه للوقت وحرصه على قوانين العمل بالإضافة إلى احترامه وانضباطه بالقوانين واللوائح التنظيمية داخل المؤسسة

5-6- مفهوم العلاقات الاجتماعية

وهو نموذج للتفاعل الاجتماعي بين شخصين أو أكثر ويمثل هذا النموذج أبسط وحدة من وحدات التحليل السوسولوجي.

كما أن ينطوي على الاتصال الهادف والمعرفة المسبقة بسلوك الشخص الآخر، وقد تكون العلاقات الاجتماعية ذات أمد قصير أو قد تكون طويلة المدى

التعريف الإجرائي للعلاقات الاجتماعية

العلاقات الاجتماعية هي كل ما يرتبط بين شخصين أو أكثر في مجال العمل والذي يشتمل على نمط التعاون بين زملاء العمل وكذا التفاعل الاجتماعي بين زملاء العمل واستخدام أساليب التحوار بالإضافة إلى علاقات العمل سواء بين زملاء العمل أو مع المسؤول في العمل

6- المداخل النظرية

والمقصود بها المقاربات النظرية التي يعتمد عليها الباحث في دراسته . وقد اعتمدنا في دراستنا ، هاته على المدخل الاستراتيجي لميشال كروزي فيما يخص الثقافة التنظيمية و نظرية الحاجات المعدلة لكارلتون الدرغر بالنسبة للاستقرار الوظيفي

6-1- المدخل الاستراتيجي لميشال كروزي حول الثقافة التنظيمية

يقول "وان يعمل ليس فقط على معالجة القضايا التي تتعلق بالاندماج والانسجام ولكن كذلك أن يجد كروزي:"في ظل الحياة الاجتماعية أن الأدوات الثقافية هي التي تسمح للفريق أن يشكل الحلول لكيفية تعبئة المواد والمعارف والكفاءات وتوحيد المصالح المختلفة،فالثقافة تشكل طريقة اخرى للتفكير للمنظمات

إن الثقافة بما تحتويه من مضامين توحد السلوكات وتعتبر بديل للتصورات البيروقراطية في تنظيم السلوك الإنساني والفعل الاجتماعي المنظم.وهي عند "ميشال كروزيه:"تكمُن في قدرة المنظمة على إنتاج مجموعة بشرية بما تحمله من علاقات تبعية وقيادة وعلاقات غير متساوية تكون مقبولة من طرف

جميع أعضائها، أي أن الثقافة بهذا المعنى تسمح للفريق أو للمجموعة أن تتشكل أو تتكون بواسطة إنتاج أدوات أو طرق الدمج والانتماء لهذه المجموع كما أن الثقافة تقوم بدور توجيه وتحديد الإستراتيجية التنظيمية والاستراتيجيات التحتية وكذا الاستراتيجيات الفردية الخاصة، فعندما يشكل نسق معايير الإطار المرجعي لكل اختيار استراتيجي كما يبين ذلك "ميشال كروزيه" بحيث يرى أن الاستراتيجيات المتبناة من طرف الفاعلين الاجتماعيين ليست وليدة فقط لأهدافهم الخاصة وإنما وليدة كذلك لثقافتهم وقدراتهم على تنظيم أنفسهم من أجل انجاز العمل المشترك

اذن فالثقافة بالنسبة لميشال كروزيه هي القدرة على العمل والفعل جماعيا هذه القدرة تسمح لهم بدمج استراتيجيتهم وتوجهاتهم مع بعضها البعض بالطريقة التي تمكنهم من الاستمرار في العلاقة ليتحدد الهدف المشترك. فهدف القدرة الجماعية ليست وليدة قواعد وضعها لهم وذلك بفضل ما تمثله الثقافة من قيم وعلاقات وتساهم في تعاون الافراد لهذا الغرض

ومنه فان الثقافة تحقق للافراد الاستقرار الوظيفي و تحقيق ايضا الرضا لهم

2-6- المدخل النظري للاستقرار الوظيفي

نظرية الحاجات المعدلة : لكارلتون الدرفر

قدم الدرفر هذه النظرية على أساس دراسته و تحليله للنظريات السابقة ومن خلالها قام بوضع نظريته الجديدة التي عرفت بنظرية الوجود أو الترابط أو التواصل والنمو ، حيث قدم الدرفر تصنيفا للحاجات في شكل هرم يشبه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثالث أنواع من الحاجات

- حاجات البقاء : و هي تمثل الحاجات الفسيولوجية عند ماسلو

- حاجات الارتباط : و تعبر عن درجة ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة و تمثل حاجات الانتماء و الحاجات الاجتماعية و جزء من الحاجة إلى التقدير

- حاجات النمو : و تعبر عن سعي الفرد إلى تطوير قدراته و مؤهلاته و تمثل جزء من الحاجة إلى التقدير و الاحترام و حاجة تحقيق الذات عند ماسلو

وتعتبر هذه النظرية مكملة لنظرية ماسلو حيث يتفقان في المبدأ في كون الرضا لدى العاملين و استقرارهم في العمل يتحقق بدرجة إشباع الاحتياجات لديهم . وفي أن الفرد يتحرك على السلم من أسفل إلى أعلى و أن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز الفرد والحاجات المشبعة تصبح أقل أهمية إلا أن نظرية ألدرفر تختلف عن نظرية ماسلو في كيفية تحرك الفرد و انتقاله من فئة لأخرى ، إذ يرى ألدرفر أن الفرد يتحرك إلى أعلى والى أسفل سلم الحاجات أي أنه في حالة إخفاق الفرد في محاولة لإشباع حاجات النمو تبرز حاجات الارتباط قوة دافعية تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا و قد نوه ألدرفر بأن هناك متغيرات عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات وأولوية إشباعها من بيئة لأخرى

فالفرد الذي يفشل في الوصول إلى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته الاجتماعية مع الآخرين ، كذلك إذا لم تسمح سياسات المنظمة وأنظمتها للفرد بإشباع حاجات النمو و التطور قد يواجه الفرد جهوده نحو إشباع حاجات الوجود و الارتباط

7-الدراسات السابقة والتعقيب عليها

يعتبر استطلاع الابحاث والدراسات السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي بهدف التعرف على المساهمات السابقة فيما يتعلق بموضوع البحث ولقد تم استطلاع العديد من الدراسات فيما يخص موضوع بحثنا وسنعرض منها مايلي

الدراسة الاولى: دراسة بن منصور رفيقة " **بعنوان الاستقرار الوظيفي و علاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص** " رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع دراسة ميدانية بمؤسسة صرموك للمشروبات الشرقية بولاية سطيف و هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين الاستقرار الوظيفي و الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص و تقصي العوامل التنظيمية المادية ،الاقتصادية و الاجتماعية التي تؤثر في هاذين المتغيرين ومحاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة للتنظيمات ، و خاصة ذات الكفاءة العالية و الخبرة في منصب العمل و ضرورة المحافظة عليها بوضع نظام للتحفيز بجميع أنواعه لان فقدان العمالة ذات الخبرات العالية يكلف التنظيم أعباء كبي

الدراسة الثانية - دراسة إلياس سالم و هي عبارة عن رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة لسنة 2006 ، التي حاول من خلالها دراسة "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية"، دراسة حالة الشركة الجزائرية لألمنيوم بالمسيلة ، توصل إلى أن نجاح أو فشل المنظمات يتحدد أساسا بمدى كفاءة أداء الموارد البشرية هذا الأخير يتأثر بشكل كبير بالثقافة التنظيمية السائدة و نمط التفكير لدى الأفراد من خلال تمتعهم بمجموعة من القيم، والمعتقدات و الأفكار مثل: المشاركة، الإبداع، الإبداع، التجديد و الابتكار، احترام الوقت الانضباط في العمل والالتزام بقواعد، وأنظمة و فلسفة المنظمة، الاستقلالية في ممارسة المهام

الدراسة الثالثة دراسة عارف بن ماطل الجريد و هي عبارة عن رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 2007 التي حاول من خلالها دراسة "دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين" بشرطة منطقة الجوف، و قد هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أنواع الحوافز المادية و المعنوية المقدمة للعاملين بشرطة منطقة الجوف، و معرفة مدى رضاهم عن بيئة العمل الوظيفية، و معرفة العلاقة بين نظم الحوافز المطبقة على العاملين بهذه المنطقة و بين الرضا الوظيفي لهم، و قد توصل إلى أن الحوافز المادية تقدم بدرجة قليلة فحين أن الحوافز المعنوية لا تقدم إطلاقا و لذا كان الرضا النسبي لأفراد البحث، كما توصل إلى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوافز المادية و المعنوية و الرضا الوظيفي عن بيئة العمل الوظيفية

توظيف الدراسات السابقة

يمكن تلخيص وظائف وإفادات الدراسات التي تم عرضها مسبقا في العناصر الآتية

- تعطي الدراسات السابقة رؤية مسبقة حول الدراسة التي نحن بصدد دراستها

ساعدتنا هذه الدراسات السابقة في تحديد أهداف الدراسة وصياغة إشكالية الدراسة

- تمكننا الدراسات السابقة من إعطاء فكرة حول المنهج المتبع في دراستنا وكذا الأدوات والتقنيات المستخدمة

- كما أشارت هذه الدراسات إلى ضرورة الاهتمام بالموارد البشري وإعطائه أهمية كبيرة داخل المنظمة

كما أعطتنا فكرة عن ميدان الدراسة لموضوع بحثنا الذي نحن بصدد دراسته

تمهيد الفصل

- 1- الثقافة التنظيمية في الفكر الاداري
- 2- مكونات الثقافة التنظيمية
- 3- انواع الثقافة التنظيمية
- 4- خصائص الثقافة التنظيمية
- 5- ابعاد الثقافة التنظيمية
- 6- أهمية الثقافة التنظيمية
- 7- أثر الثقافة التنظيمية على المنظمة

خلاصة الفصل

تمهيد

تعتبر الثقافة العمالية او التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات فهي بمثابة العصب الرئيسي لها ، حيث تتمثل في مجموعة من القيم التنظيمية والمعتقدات والعادات والتقاليد والمعايير التنظيمية التي تحدد وتضبط سلوك الموظفين لتحقيق أهداف التنظيم ومنه فإننا في هذا الفصل سنتطرق إلى التعريف بالثقافة التنظيمية وأنواعها ومكوناتها ، خصائصها ، وأهميتها ، وأخيرا اثر الثقافة التنظيمية على المنظمة

1 - الثقافة التنظيمية في الفكر الإداري

1-1- نظرية القيم

يعتقد أنصار هذه النظرية ان الثقافة التنظيمية في مضمونها عبارة عن مجموعة محدودة من القيم والاتجاهات التي تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة وحسب (اويلر) فان كل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها ، وتسيطر على تفاعل الأفراد ، وتحدد أنماطهم الثقافية

كما يرى أنصارها أيضا وجود مبدا تكاملي واحد يسود الثقافة التنظيمية ويحافظ على اهميتها وتحدد للأفراد الكثير من الخصائص الثقافية

1-2- نظرية روح الثقافة

يرى أصحاب هذه النظرية أن الثقافة التنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في الخصائص ، والسمات المجردة ، والتي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية ، وتسيطر تلك الروح على القادة والعاملين في المنظمة ، أي أن روح الثقافة تشير إلى مجموعة من القيم التي ينظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعة التنظيم

1-3- نظرية التفاعل مع الحياة

تتلخص وجهة نظر هذه النظرية في أن لكل فرد في التنظيم طريقته في التعامل مع من حوله بمعنى أن له خارطة إدراكية خاصة ، والتي يقيم على أساسها جميع المعطيات ويختلف أسلوب النظر للحياة عن أسلوب التفكير ، فهو يمثل الصورة التي يكونها أعضاء التنظيم ، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة ودرجة تماسكها ، وأسلوب تعاملها مع القادة و الزملاء داخل المنظمة ، أي أن أسلوب النظر إلى الحياة هو فكرة الإنسان عن العالم

كما تتميز نظرية التفاعل مع الحياة بثلاث خصائص هي

- عدم وجود فواصل بين (الثقافة والمنظمة)
- يحافظ الفرد في المنظمة على القيم الثقافية للمنظمة دون تغييرها
- العلاقة بين افراد التنظيم علاقة اخلاقية تستند على القيم الاجتماعية

4-1- نظرية سجية الثقافة

تتطلق هذه النظرية من فكرة الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة وتعبر هذه الخبرة عن الصيغة العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية ، او يعبر عن مجموعة المشاعر ، والعواطف نحو المعالم التي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المنظمة ، وهذه الخبرات تنمو من خلال التدريب والممارسة اللذين يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد ، وينتج هذا التراكم شكل المهارة ، والمعرفة التي تعد سلوك الفرد ، وتؤثر فيه و تتجه عناصر الثقافة في هذه الخبرات الى نوع من الانسجام ، والتوافق مع القيم والاتجاهات العامة في شخصيات الأفراد

ويرى بعض العلماء من أمثال لينتون ان مركز الفرد داخل التنظيم يطبع شخصيته بطابع معين ، وان دور الفرد المهني ، ومكانته الاجتماعية يرتبط بمجموعة من العوامل تتعلق بمايلي

- بالبيئة الأسرية باعتبارها المؤسسة الأولى لنقل
- البيئة الاجتماعية الثقافية والتي تتضمن كل الموروث الثقافي (العادات والتقاليد ، الخبرات الثقافية والمعرفة ، القيم)

وعليه فان سلوك الأفراد داخل المنظمات يعتبر انعكاسا للثقافة التي توجد فيها هذه المنظمات ، فعن طريق الموروث الثقافي يشكل الأفراد إدراكا خاصا حول حقيقة بعض الأشياء مثل (الوقت ، الامن ، المنافسة ، الجودة) والأشياء ذات القيمة المهنية و معايير السلوك

2-مكونات الثقافة التنظيمية

تحدد المحتويات الأساسية للثقافة التنظيمية بعدة مكونات أهمها

1-2-القيم التنظيمية

تعرف بانها تلك المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها فهي تحدد السلوك المقبول و المرفوض ، و الصواب و الخطأ اما القيم التنظيمية فهي القيم التي تعكس او تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة زمن هذه القيم على سبيل المثال المساواة بين العاملين، الاهتمام بآدارة الوقت ، الاهتمام بالإنتاج والإنتاجية ، عدم قبول الرشوة ، العلاقات التعاونية بين العاملين

و يرى السالم انه يوجد نوعان من القيم على مستوى المنظمة هما القيم الوسيطة و القيم النهائية هي النتائج النهائية التي تسعى المنظمة الى تحقيقها ، وقد تتبنى المنظمة الواحدة القيم النهائية التالية التميز ، الإبداع الجودة

أما القيم الوسيطة فهي السلوك المرغوب الذي تحرص المنظمة على نشره بين العاملين ، ومن بين السلوكيات الوسيطة ، الجدية في العمل ، احترام السلطة وتقاليده العمل ، الحيطة والحذر ، امتلاك العاملين لصفات الإبداع والأمانة وتحمل المخاطر إن التسليم بالفكرة التي تقول بان القيم هي أساس شخصية المنظمة ، سيتبعه انه يجب على المديرين أن يناضلوا من اجل أن يتبنوا نظام القيم الذي يعزز النجاح

2-2-المعتقدات التنظيمية

المعتقدات بشكل عام عبارة عن أفكار مشتركة متعلقة بطبيعة الفرد و حياته الاجتماعية ، اما المعتقدات التنظيمية فهي عبارة عن افكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية المشاركة في صنع القرارات المساهمة في العمل الجماعي ويقول توماس واطسون المدير بشركة في "كتابه منظمة العمل ولمعتقداتها تنبثق المعتقدات التي تشكل المنظمات العظيمة عن شخصية وخبرات و قناعات شخص واحد

3-2- الأعراف التنظيمية

الأعراف بشكل عام عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم لاعتقادهم بأنها صحيحة و ضرورية لهم بغض النظر عن فائدتها أو فاعليتها أما الأعراف التنظيمية فهي معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم على اعتبار أنها معايير مفيدة للتنظيم وبيئة العمل ، ومن هذه الأعراف على سبيل المثال : التزام التنظيم بعدم تعيين اخوين اثنين في نفس التنظيم أو الأب وابنه ، أو الشخص الذي يتزوج من أجنبية لا يسمح له بالعمل في بعض التنظيمات ، ومن الجدير بالذكر أن الأعراف يفترض ان تكون غير مكتوبة وواجبة الإتباع

4-2- التوقعات التنظيمية

تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب و الذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها ويتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة ، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين ، والزملاء من الزملاء الآخرين في التنظيم ، والمرؤوسين من الرؤساء والتمثلة بالاحترام والتقدير المتبادل ، هذا بالإضافة إلى توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية والاقتصادية

كما أن هناك تصنيف آخر لمكونات الثقافة التنظيمية و الذي حدده الدكتور: بلال خلف السكارنه في كتابه " التطوير التنظيمي والإداري و الذي قسم فيه مكونات الثقافة التنظيمية إلى مكونات مادية وغير مادية والموروث الثقافي

1- المكونات المادية للثقافة التنظيمية

الطقوس و العادات التنظيمية

وتتمثل في الأحداث و الأنشطة التي يقوم بها العمال في المنظمة و التي تعكس القيم و المثاليات الأساسية في المنظمة كطقوس التحاق موظف جديد بالمنظمة أو ترقية مسؤول أو اجتماع غداء أسبوعي غير رسمي أو فترات استراحة لتناول القهوة أو الشاي ، وهذا يؤدي إلى تعميق الترابط والتكامل بين العمال كذلك طريقة تحضير و إدارة الاجتماعات وطريقة الكلام و الكتابة ، وكيفية مقاطعة الحديث ومناداة الأفراد ، أو إجراء احتفال سنوي لتكريم أفضل موظف ، أو تكريم المتقاعدين ، و بالتالي زيادة الشعور بالانتماء إلى المنظمة ، وهذا يعني تثبيت الثقافة التنظيمية

1- عبد الوهاب، علي محمد، زيادة الانتاجية في المنظمات من خلال تشخيص وتغيير ثقافة المنظمة، شركة مصادر 2001، ص12

2-مصطفى احمد السيد، ادارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، حقوق الطبعة والنشر محفوظة للمؤلف، 1999، ص417

الرموز

والتي تكون عادة في شكل لون أو صورة أو حركة تستخدم للتعبير عن معاني معينة ، وتظهر في المنظمة في شكل أشياء و أفعال كالأسهم التجارية للمنظمة ، وتصميم المباني و المكاتب ونوع الأثاث ونمط اللباس ، و التي تحمل رموزا ترتبط بقيم المنظمة .وأحسن مثال على ذلك شركة:" دانون " فشعار الشركة يتمثل في دائرة داخل طفل يرفع رأسه باتجاه النجمة فهو رمز معروف في العالم و التي يحمل معاني الأمل و النمو و التطور، وهذا يعني أن وجود مثل هذه الرموز يؤدي إلى وجود نوع من التجانس والانسجام بين عمال المنظمة

ب: المكونات غير المادية للثقافة التنظيمية

القيم التنظيمية

وهي التي تسمح لكل فرد من المنظمة بتقييم الأشياء أو الحكم عليها وتتجسد أهميتها في كونها عبارة عن الدستور أو المرجع و المعبر عنه من خلال القانون الداخلي للمؤسسة والتي يسمح بتصور القرار والتعبير عن الإدراك الحسن من السئ في السلوكيات

المعتقدات التنظيمية

وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل و الحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل ، ونجد أن هناك من المعتقدات ما هو سلبي ، وما هو ايجابي ، وهنا تكمن مسؤولية الإدارة في تعزيز وتقوية المعتقدات الايجابية للأفراد : كالصداقة ، والتقدير ، والولاء التنظيمي والسعي من اجل التخلص من المعتقدات السلبية ، والأناية وغيرها

الموروث الثقافي للمنظمة

وهي تلك الأحداث و المواقف التي مرت بها المنظمة منها ما هو ايجابي و التي تحاول المنظمة التركيز عليه ونشره باعتباره مرجع محفز للأفراد ، ومنها ما هو سلبي تحاول المنظمة التغاضي عليه كتعرض احد المنتجات الى عيوب أثناء مراحل إنتاجه مما يجعله غير مطابق للمواصفات المطلوبة في السوق بمنتجات بديلة في السوق . "

- متولي السيد متولي، السلوك التنظيمي المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة، مكتبة عين 2006، ص113
-موسى خليل، الإدارة المعاصرة المبادئ الوظائف الممارسة، _مجذ المؤسسة الجامعية للنشر 2005، ص44 1شمس،
2والتوزيع،بيروت

3 - أنواع الثقافة التنظيمية

يوجد نوعان من الثقافة ثقافة قوية و ثقافة ضعيفة و تعتمد الثقافة القوية على مايلى بعنصر الشدة و يرمز هذا العنصر إلى قوة او شدة تمسك أعضاء المنظمة بالقيم و المعتقدات عنصر الإجماع والمشاركة لنفس القيم والمعتقدات في المنظمة من قبل الأعضاء الإجماع ويعتمد على تعريف الأفراد بالقيم السائدة في المنظمة ، وعلى الحوافز من عوائد ومكافآت. تمنح للأفراد الملتزمين إن المنظمة ذات الأداء والفعالية العالية لديها ثقافة قوية بين أعضائها ، إذ أدت الثقافة القوية إلى عدم الاعتماد على الأنظمة والتعليمات والقواعد ، فالأفراد يعرفون ما يجب القيام به .بينما في الثقافات الضعيفة ، فان الافراد يسيرون في طرق مبهمه غير واضحة المعالم و يتلقون تعليمات متناقضة و بالتالي يفشلون في اتخاذ قرارات مناسبة ملائمة لقيم واتجاهات الأفراد العاملين ومن هنا تبرز أهمية ظهور ثقافة تنظيمية قوية تعمل على الوحدة التنظيمية

فالثقافة القوية لا تسمح بتعدد ثقافات فرعية متباينة لأنه إذا لم تثق الثقافات الفرعية المتعددة الموجودة في المنظمة ببعضها البعض و لم تتعاون فان ذلك سيقود إلى صراعات تنظيمية وبالتأكيد ستؤثر على الفاعلية والأداء للمنظمة وقد أكد كل من مارتول ومارتن أن الثقافة التنظيمية لها اثر ايجابي على المنظمة والسلوك التنظيمي والفاعلية التنظيمية عندما تكون مشتركة بين العاملين بحيث يؤمن بها إيماناً عميقاً

4-خصائص الثقافة التنظيمية

تتفاوت السمات الثقافية للتنظيمات، ولكن يمكن القول بان هناك مجموعة من الخصائص الثقافية رغم تفاوت درجة تواجدها و الالتزام بها في التنظيم . ومن اهم هذه الخصائص والسمات هي درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية ذاتية عن العمل وحرية تصرف

- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة
- الدرجة وضوح الأهداف و التوقعات من العاملين
- درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم
- مدى دعم الإدارة عليا شكل ومدى الرقابة المتمثل بالإجراءات والتعليمات و أحكام الإشراف الدقيق على العاملين

1-مصطفى محمود ابو بكر ، ادارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، _الدار الجامعية الاسكندرية، 2008، ص77

2-نعيم ابراهيم الطاهر ، الادارة الإستراتيجية المفهوم الأهمية والتحديات _ جدار للكتاب العالمي، بيروت، 2005، ص، 44

- مدى الولاء للمنظمة وتغليبها على الولاءات التنظيمية الفرعية
- طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت وفيما إذا كانت تقوم على الأداء او على معايير الاقدمية والواسطة والمحسوبية
- درجة تحمل الاختلاف و السماح بسماع وجهات نظر معارضة
- طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصرا على القنوات الرسمية التي يحددها نمط التسلسل الرئاسي أو نمطا شبكيا يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات
- كما حدد كل من الدكتور " جيرالد جرينبرج " و الدكتور " روبرت بارون " في كتابيهما : " ادارة السلوك في المنظمات " خصائص الثقافة التنظيمية والمتمثلة فيما يلي
- **الانتظام في السلوك و التقيد به** نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمة فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات و طقوسا مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف
- **المعايير** هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب انجازه (لا تعمل كثيرا جدا ، ولا قليلا جدا)
- **القيم المتحكمة** يوجد قيم أساسية تتبناها المنظمة ويتوقع من كل عضو فيها الالتزام بها .مثل جودة عالية نسبة متدنية من الغياب ، و الانصياع للأنظمة و التعليمات
- **الفلسفة** لكل منظمة سياساتها الخاصة في معاملة العاملين و العملاء
- **القواعد** عبارة عن تعليمات تصدر في المنظمة وتختلف شدتها من المنظمة وفقا للقواعد المرسومة له
- **المناخ التنظيمي** عبارة عن مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم و اتجاهاتهم و ادراكاتهم ، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار و الثبات النسبي .
- وتتضمن مجموعة الخصائص هذه الهيكل التنظيمي ، النمط القيادي ، السياسات و الإجراءات والقوانين وأنماط الاتصال ، ... الخ

1-الياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على اداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الوطنية للامنيوم بالمسيلة مذكرة تخرج في

العلوم التجارية جامعة محمد بوضياف- المسيلة 2006ص24

2-حسين احمد، الطوارية احمد يوسف عريفات، توفيق طالح عبد الهادي، شحادة العرموطي، نظرية المنظمة، دار

حامد للنشر والتوزيع عمان، الاردن ، ط1، 2012ص290

كما تعرض العطية سبعة خصائص تعبر عن جوهر الثقافة التنظيمية وهي

- الابداع والمخاطرة : درجة تشجيع العاملين عليها
- الانتباه للتفاصيل : الدقة في البيانات من العاملين
- الانتباه نحو النتائج : درجة تركيز الادارة على النتائج
- التوجه نحو الافراد : داخل المنظمة
- التوجه نحو الفريق : تنظيم العمل بالفرق
- العدوانية: درجة عدوانية الافراد وتنافسهم
- الثبات : درجة تاكيد فعاليات المنظمة

5- الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية

توجد عشر عناصر والتي تمثل في مجملها الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية وهي

- المبادرة الفردية : مدى الحرية والاستقلالية والصلاحيات المتوفرة لأعضاء التنظيم
- تحمل المخاطر : مدى تشجيع الأعضاء على الابتكار وتحمل المخاطر والمغامرة
- الاتجاه :مدى قيام التنظيم بتحديد أهداف ومعايير واضحة للأداء
- التكامل :مدى قيام الإدارة بتشجيع التعاون والتنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة
- الرقابة :وتتمثل في عدد القواعد والإجراءات وكمية الإشراف المباشر على تصرفات وسلوكيات العاملين
- الدعم الإداري :مدى قيام الإدارة بتوفير الدعم والمساندة وإتاحة المعلومات وتشجيع أعضاء التنظيم
- الهوية درجة تعريف الأعضاء لأنفسهم بالانتماء إلى المؤسسة ككل وليس وحدة او مجال تخصص او مجال مهني معين
- نظام المكافأة :مدى تخصيص المكافآت والحوافز وفقا للأداء وليس أي اعتبارات و شخصية أخرى
- تقبل الاختلاف : مدى تشجيع الأعضاء على عرض وجهات نظرهم وتقبل النقد
- نماذج الاتصال : مدى اقتصار عمليات الاتصال على القنوات الرسمية للاتصال من عدمه

6- أهمية الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية عنصرا مهما في التأثير على السلوك التنظيمي. وتختلف النظرة للثقافة التنظيمية حيث يتعامل معها البعض باعتبارها عاملا مستقلا ، و النظر للقيم بأنها تنتقل بواسطة العاملين الى التنظيمات كأحد نواتج التنظيم المتمثلة بالقيم ، واللغة المشتركة ، والرموز والطقوس المختلفة التي تتطور مع مرور الوقت. وتؤكد هذه النظرة على أهمية الإجماع و الاتفاق على مفهوم الثقافة التنظيمية وجزئياتها المختلفة من قبل المديرين و العاملين.

فالثقافة التنظيمية عنصر أساس موجود جنبا الى جنب مع مكونات التنظيم الأخرى من : الأفراد و الأهداف ، والتكنولوجيا والهياكل التنظيمية. ووفقا لهذه النظرية فان من اللازم إدارة الثقافة التنظيمية بشكل يحقق الأهداف التي تسعى إليها التنظيمات وتبرز أهمية الثقافة التنظيمية في عدد من العناصر أهمها

- توفير فهم أفضل لما يجري في التنظيم من أحداث ، وما يتم تبنيه من سياسات
- توفير شعور بوحدة الهوية من قبل العاملين
- توفير الدعم و المساندة للقيم التنظيمية التي تؤمن بها الإدارة العليا
- تساعد على إيجاد نظام فعال للرقابة على اتجاهات وسلوكيات الأفراد

كما تكمن أيضا أهمية الثقافة التنظيمية في

- تجعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها . كذلك فان أي اعتداء على احد بنود الثقافة التنظيمية أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض . وبناء على ذلك فان لها دورا كبيرا في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر
- تعمل على توسيع أفق وإدراك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به ، أي أن الثقافة التنظيمية تشكل إطارا مرجعيا يقوم الأفراد بتفسير الأحداث و الأنشطة في ضوءه
- تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد و الجماعات . فمن المعروف إن الفرد عندما يواجه موقفا معينا أو مشكلة معينة فانه يتصرف وفقا لثقافته ، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه

أيضا تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية في كونها توفر إطارا لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي ، بمعنى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وعلى تكوين السلوك المطلوب منهم داخل المنظمة يمكن تلخيص أهمية الثقافة التنظيمية بمايلي

- بناء احساس بالتاريخ : تمثل الثقافة منهج تاريخي تعرض فيه حكايات الاداء المتميز والاشخاص البارزين في المنظمة
- ايجاد شعور بالتوحد : عن طريقها تتوحد السلوكيات وتعطي معنى للدوار وتعزز القيم المشتركة بين العاملين
- تطوير احساس بالعضوية والانتماء : تعطي الاستقرار الوظيفي
- زيادة التبادل بين الاعضاء : المشاركة بالقرارات والتنسيق بين الادارة والافراد

ونستنتج من ذلك ان الثقافة التنظيمية تمتاز بعدة صفات منها أنها مشتركة بين العاملين ويستطيعون تعلمها ويمكن أن تورث لهم

7- اثر الثقافة التنظيمية على المنظمة

تشير العديد من الدراسات إلى تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة بشكل متعدد الجوانب فهي تلعب أدوارا عديدة في المنظمة ومن أهم هذه الأدوار ، علاقة الثقافة التنظيمية بالهيكل التنظيمي ، وفعالية المنظمة والأداء ، والإبداع و الالتزام

7-1-1 اثر الثقافة التنظيمية على فعالية المنظمة

أشارت بعض الدراسات التي أجراها (Peters و Waterman)

حول خصائص المنظمات متميزة الأداء أن هناك تأثير ايجابي للثقافة القوية على أداء المنظمة تسمح بتحفيز العمال على العمل بالرجوع إلى القيم المشتركة مما يخلق نوع من الرضا لدى العمال ، كذلك فان فاعلية المنظمة تتطلب تحقيق التوافق بين الثقافة التنظيمية للمنظمة و التغييرات التي تطرأ على المحيط الخارجي . كما لوحظ أن الثقافة التنظيمية يجب أن تكون ملائمة لإستراتيجية المنظمة وان أي تغيير في هذه الإستراتيجية يتطلب إجراء تغييرات متزامنة في الثقافة التنظيمية وإلا يكون مصير هذه الإستراتيجية هو الفشل

1عمر عزاوي ومحمد عجلية، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية، رؤية مستقبلية، مجلة الباحث العدد4

نسخة الكترونية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2006 ، ص61

2-7 - اثر الثقافة التنظيمية على الهيكل التنظيمي

تؤثر الثقافة التنظيمية على الهيكل التنظيمي والممارسات الإدارية (القيادة ، اتخاذ القرارات والاتصالات ، ... الخ) وان ملائمة الهيكل التنظيمي للثقافة التنظيمية يساعد على تحقيق الفعالية للمنظمة حيث ان الثقافة القوية تعزز وتقوي سلوك الأفراد وهو ما يؤدي إلى نوع من الرقابة الضمنية وبالتالي سلوك الأفراد ينخفض اهتمام الإدارة بوضع الأنظمة و التعليمات الرسمية لتوجيه

3-7 - اثر الثقافة التنظيمية على الانتماء التنظيمي

يتميز الأفراد العاملون في المنظمات ذات الثقافة القوية بالالتزام و الانتماء للمنظمة ، فالإجماع على القيم و الاعتقادات يزيد من إخلاص العمال وولائهم الشديد بالمنظمة وهذا يمثل ميزة هامة للمنظمة تعود بالنتائج الايجابية عليها

4-7 - اثر الثقافة التنظيمية على العاملين

- تؤثر الثقافة التنظيمية على العاملين بجملة من العناصر
- تنمية وتحقيق روح الولاء و الانتماء للمنظمة وذلك من خلال إحساس العاملين بالهوية وغرس فيهم القيم التي تساعد على الارتباط بها قصد تحقيق أهدافها
 - تحفيز العاملين من خلال خلق الدافعية على العمل
 - مساعدة الأفراد العاملين في المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية الداخلية و الخارجية للمنظمة
 - مد العاملين بالعديد من القواعد المشتركة للسلوك

خلاصة الفصل

إذا ومما سبق يتضح لنا مدى أهمية الثقافة التنظيمية بالنسبة للمجتمع ، فكما أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة فكذلك لكل منظمة ثقافتها الخاصة بها ، إضافة إلى دورها الفعال في تشكيل شخصية الفرد ، وقيمه ، ودوافعه ، وبالتالي تحقيق استقراره الوظيفي، وهو ما سيتم التطرق إليه في الفصل اللاحق

تمهيد الفصل

- 1- الإستقرار الوظيفي في الفكر الإداري
- 2- محددات الاستقرار الوظيفي
- 3- مظاهر الاستقرار في العمل
- 4- مظاهر عدم الاستقرار في العمل
- 5- بعض المصطلحات المرتبطة بالاستقرار الوظيفي
- 6- بعض من عوامل الاستقرار الوظيفي
- 7- أهمية الاستقرار الوظيفي
- 8- الاستقرار الوظيفي للمؤسسة

خلاصة الفصل

تمهيد

يعد الاستقرار الوظيفي من المواضيع الأساسية في مجال علم اجتماع العمل حالياً ، و نحن في هذا الفصل بصدد محاولة التعرف على العوامل التي تساعد على تحقيقه ، و قد ازدادت أهمية هذا الموضوع بعد التأكد من الدور المحوري الذي يلعبه العنصر البشري في العملية الإنتاجية بعد ما ساد الاعتقاد الأهداف المخططة و تحقيق الفعالية و لفترة طويلة من الزمن أن الوسائل و الآلات و المعدات و المواد الأولية كافية من أجل الوصول إلى الأهداف المخططة و تحقيق الفعالية اللازمة ، إلا أن هذا الاعتقاد قد ازل تدريجياً بعد سلسلة الدراسات و البحوث التي اجريت على الدور و المكانة التي يحتلها العنصر البشري في العملية الإنتاجية

و انطلاقاً من أهمية استقرار المورد البشري في المؤسسة مكان العمل و تحقيق أهداف التنظيم و ضمان استمرارية العملية الإنتاجية ، هذا الفصل يهتم بتبيان عوامل باجتماع الاستقرار في العمل و أهم مظاهره في المؤسسة و المفاهيم المرتبطة به ، فهذا الأخير لا يتحقق إلا مجموعة من العوامل فهو يتأثر بكل الظروف المحيطة بالعمل سواء الظروف التنظيمية الداخلية أو البيئة الخارجية

1- الاستقرار الوظيفي في الفكر الإداري

هناك العديد من علماء الإدارة الذين وضعوا الخطوة الأولى في محاولة لتفسير موضوع الرضا عن العمل و استقرار العامل في مكان عمله ، و إدراك الدور الذي تلعبه المنظمة في تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا عن العمل و بالتالي استقرار العامل في عمله ، و هناك عوامل كثيرة منها تنظيمية و منها شخصية تتعلق بقدرة الفرد على تحمل ضغوط العمل و التكيف والتعامل معها

1-1- نظرية سلم الحاجات: ابرهام ماسلو

يرى ماسلو أن احتياجات الإنسان تنظم حسب أولويات حيث افترض أن الناس في محيط العمل يدفعون لإبداء الرغبة في إشباع مجموعة من الحاجات الذاتية و عدم إشباع هذه الحاجات ينعكس على إنتاجيتهم و رغبتهم في العمل كما أن إشباعها يؤدي إلى ظهور حاجات جديدة أخرى لا بد من إشباعها للعمل باستمرار. و تتأثر الحاجة لدى الفرد بعاملين

أ_ درجة الحرمان أو مستوى الإشباع

ب_ قوة المثير. " 1

و تتفاوت الحاجات في درجة الحاحها وفق أهميتها وموقعها وعلاقتها بدافعية الفرد للقيام بعمل معين حيث يفترض ماسلو في تحليله لمفهوم الحاجات الإنسانية ثالث افتراضات أساسية

- البشر كائنات محتاجة ، من الممكن أن تؤثر احتياجاتها على سلوكها ، فالحاجة غير المشبعة هي التي تؤثر في السلوك أما الحاجات المشبعة فلا تصبح دافعة للسلوك

- ترتب حاجات الإنسان حسب أهميتها إلى خمسة مجموعات رتبت على شكل هرم و تدرجت من الحاجات الفسيولوجية في قاعدة الهرم إلى حاجات السلامة و الأمن ثم الحاجات الإجتماعية و الانتماء و تليها حاجات الذات و المركز و الاحترام و في الأخير تحقيق الذات في قمة الهرم فهي حاجات تتدرج هرمياً تبدأ بتقدم الإنسان للمستوى التالي من الهرم أو من الحاجة الأساسية إلى المركبة فقط عندما تكون الحاجة الدنيا قد تم إشباعها على الأقل بدرجة ضعيفة."

فالفرد العامل يركز أولاً على إشباع الحاجات المتعلقة بالأمان في الوظيفة قبل أن يدفع به سلوكه نحو إشباع حاجات أخرى بنجاح مثال انجاز العمل الموكل إليه فهذه النظرية تعد موجهة فعالاً للمنظمات في فهم حاجات العمال لتحقيق استغلال أمثل لهذه المشبعة للعمال يم كن من الموارد ،فمحاولة الكشف المستمر و الدائم عن الحاجات غير كسبهم إلى جانبها و يولد لديهم إحساس بالأمان الوظيفي ما يدفعهم للعمل أكثر بفاعلية واستخدام أفضل إمكانياتهم و مواهبهم و قدراتهم طالما المنظمة تعمل على إشباع متطلباتهم

1-2-نظرية الحاجات المعدلة : لكارلتون الدرفر

قدم الدرفر هذه النظرية على أساس دراسته و تحليله للنظريات السابقة ومن خلالها قام بوضع نظريته الجديدة التي عرفت بنظرية الوجود أو الترابط أو التواصل والنمو ، حيث قدم الدرفر تصنيفاً للحاجات في شكل هرم يشبه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثالث أنواع من الحاجات

1_ حاجات البقاء : و هي تمثل الحاجات الفسيولوجية عند ماسلو

- حاجات الارتباط : و تعبر عن درجة ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة و تمثل حاجات الانتماء و الحاجات الإجتماعية و جزء من الحاجة إلى التقدير

- حاجات النمو : و تعبر عن سعي الفرد إلى تطوير قدراته و مؤهلاته و تمثل جزء من الحاجة إلى التقدير و الاحترام و حاجة تحقيق الذات عند ماسلو

وتعتبر هذه النظرية مكملة لنظرية ماسلو حيث يتفقان في المبدأ في كون الرضا لدى العاملين و استقرارهم في العمل يتحقق بدرجة إشباع الاحتياجات لديهم . وفي أن الفرد يتحرك على السلم من أسفل إلى أعلى و أن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز الفرد والحاجات المشبعة تصبح أقل أهمية إلا أن نظرية الدرفر تختلف عن نظرية ماسلو في كيفية تحرك الفرد و انتقاله من فئة لأخرى ، إذ يرى الدرفر أن الفرد يتحرك إلى أعلى والى أسفل سلم الحاجات أي أنه في حالة إخفاق الفرد في محاولة لإشباع حاجات النمو تبرز حاجات الارتباط قوة دافعية تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا و قد نوه الدرفر بأن هناك متغيرات عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات وأولوية إشباعها من بيئة لأخرى

فالفرد الذي يفشل في الوصول إلى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته الإجتماعية مع الآخرين ، كذلك إذا لم تسمح سياسات المنظمة وأنظمتها للفرد بإشباع حاجات النمو و التطور قد يواجه الفرد جهوده نحو إشباع حاجات الوجود و الارتباط

1-3- نظرية الإنجاز: ماكلياند 1961

تقف هذه النظرية على أن الأفراد يختلفون في درجة المثابرة لإنجاز الأهداف فهناك فئة من الأفراد يساعدون في تحقيق المهام التي يقومون بها و هذا يشعرهم بكثير من السرور من إتقان ما يفعلونه وهم يتفاوتون في قوة هذا الدافع باختلاف البيئة التي يعيشون بها وثقافتهم و احتكاكهم ببعضهم البعض

من هذه الفكرة انطلق ماكلياند في كتابه الذي اشتهر به " مجتمع الإنجاز " وذلك بتركيزه على البيئة التي تؤثر على الإنسان وتدفعه لكي يكون متحفز في عمله ، فهو يرى أن الإنسان مدفوع برغبته الكبيرة في التفوق و تحقيق نتائج باهرة في عمله بحيث يثبت أنه جدير بالاحترام و التقدير ، فالنتائج التي توصل إليها تمكن من القول أن دافع الإنجاز يمثل الرغبة في تحقيق نتائج جيدة في المهام التي يقوم بها الأفراد

فمن خلال هذه النظرية نجد لأفراد ثالث فئات أساسية من الحاجات

- **الحاجة إلى القوة :** أن الأفراد الذين تكون لديهم هذه الحاجات قوية يسعون وراء الحصول على المركز والسلطة وبالتالي هم يقبلون في المنظمة على الأعمال التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم
- **الحاجة إلى الانتماء :** الأفراد الذين يتسمون بحاجات انتماء قوية يسعون إلى إقامة علاقات اجتماعية في المنظمة مما يعمل على إقامة جماعات رسمية في المنظمة الأمر الذي يدفعهم إلى الإقبال على المهام الموكلة إليهم ما يزيد من انجازهم و فعاليتهم
- **الحاجة إلى الإنجاز :** الدافع إلى الإنجاز هو رغبة في تقديم نتائج جيدة و متميزة عن ما يقدمه الآخرون و الأفراد يختلفون طبعاً في قوة هذا الدافع ، فالذين يمتلكون دافع انجاز قوي لديهم اتجاه إيجابي نحو حالات الفشل التي يمكن أن تصادفهم أكثر من غيرهم من الأفراد ذوي دافع الانجاز الضعيف
- فالأفراد الذين لديهم دافع انجاز قوي يتميزون بالخصائص التالية
- يقبلون على أداء المهام التي يشعرون عند أدائها بالقدر الكافي من الاستقلالية والمسؤولية
- يفضلون دوما الأهداف الصعبة ألن لديهم دافع قوي على المثابرة و التصدي لحالات الفشل عكس الأفراد الذين يتميزون بدافع انجاز ضعيف
- تسيطر عليهم مشاعر الرضا عند تحقيقهم نتائج جيدة حتى و لم تكن متبوعة بعوائد مادية
- إذن وأبحاث ماكلياند أكدت أن الأفراد الذين يتميزون بالطموح والرغبة القوية و هدفهم الوصول إلى مناصب المسؤولية يندفعون في عملهم بقوة وينجزها بكفاءة عالية حتى يثبتوا أنهم ناجحين و متميزين و يتمتعون دوما بقدر من الحماس لأنهم لا يريدون أن يخيبوا آمال رؤسائهم الذين يتوقعون منهم باستمرار كفاءة عالية تفوق كفاءة الأفراد ذوي الإنجاز الضعيف

فان الفهم الكامل للمفاهيم الخاصة بدافع الانجاز والمعرفة الدقيقة للخصائص التي يبحث عنها الأفراد ذوي دوافع الانجاز القوي فيأعمالهم يمكن أن يساعد المديرين على تفسير سلوك العاملين و التنبؤ

4-1- نظرية التوقع : فروم فكتور 1964

ترى هذه النظرية التي أسسها فروم أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة الفوائد التي يحصل عليها و شعوره و اعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد نتيجة للأداء الذي يمارسه ، بحيث أن الفرد العامل قبل أن يقوم بأي سلوك يحاول التفكير بالربط بين احتمالات ثلاثة أساسية هي : الجهد ، الأداء و الجزاء . لقد بين فروم أن هذه النظرية تقوم على مسلمة أن سلوك الأداء تسبقه عملية مفاضلة بين بدائل قد تتمثل أيضا في بدائل الجهد المبذول و تتم هذه المفاضلة على أساس قيمة المنافع المتوقعة من بدائل السلوك المتعلقة بالأداء و يمكن تبسيطها كمايلي

و احتمال تحقق العوائد x الدافعية أداء معين = منفعة العوائد

السؤال الذي يترتب على ذلك هو: على أي أساس يتم هذا الاختيار ؟ يأتي كف يقوم الفرد بالمفاضلة بين هاته البدائل و للإجابة على هذا الانشغال زود فروم نظريته بمجموعة من الخصائص هي -
ويميل الفرد إلى الاختيار بين بدائل عديدة للسلوك و أن السلوك الذي يختاره الفرد هو السلوك الذي يعظم به عوائده

-ان دافعية الفرد أداء عمل معين هي محصلة الى

أ_ العوائد التي يود الحصول عليها و جاذبيتها

ب_ شعوره بأن الأداء هو الوسيلة لذلك

ج_ توقعه بأن مجهوده و نشاطه يمكن أن يؤدي إلى هذا الأداء

تعتمد العناصر الموجودة في النقطة (اثنان) على عملية تقدير شخصية و ليست قياس موضوعي فما يشعر به فرد ويدركه عن هذه العناصر الثلاثة يختلف تماما عما يشعر به و يدركه شخص آخر عن نفس العناصر

5-1 - نظرية المساواة أو العدالة : لآدمز

ترتكز هذه النظرية التي أسسها آدمز على مسلمة أساسية و هي رغبة الفرد في الحصول على معاملة عادلة . فلا يخفى على أحد أن العاملين يعتقدون مقارنات بينهم و بين أقرانهم و زملائهم ، فلا يكتفي هؤلاء ببذل الجهد والشعور بعدالة الحصول على العوائد المقابلة له وهذه العوائد ا

نظرية آدمز فان الفرد يقارن بين المدخلات و المخرجات لكي يشعر إذا كان هناك عدل و إنصاف بين ما يحصل عليه و المجهود الذي يبذله ثم يقارن بين ما يحصل عليه و بين ما يقدمه للمؤسسة و ما يحصل عليه غيره في المؤسسة ا ولمقصود بالمدخلات :

- المجهود الذي يبذله الإنسان في العمل

- مستوى التعليم

- الأقدمية

- الأداء

أما المخرجات فهي النتائج و المكافآت التي يحصل عليها الفرد مثل : الأجر ، العلاوات، الأمن الوظيفي والشعور النفسي بالارتياح و الاستقرار في العمل

إن هذه النظرية تؤكد على عدالة التوزيع في الموارد و الفرص فهذا يدفع الأفراد العاملين و يحفزهم على محاولة الإبقاء على الوضع القائم بمعنى أن الفرد سيستمر في الفاعلية و تقديم نفس مستوى المدخلات إلى المؤسسة طالما أن النواتج لم تتغير بالمقابل لم تتغير المدخلات أما إذا كانت هناك لاعدالة في التوزيع _ المدخلات و المخرجات

و هذا بالمقارنة بين الأفراد العاملين في نفس المستوى سواء في نفس المنظمة أو في منظمة أخرى مشابهة من حيث المدخلات . إلا أننا نجد بعض المزايا في هاته الأخيرة من حيث المخرجات ، فهذا ما يولد الشعور بالإحباط لدى العاملين ويقلل من أدائهم وربما يخل باستقرارهم الوظيفي لكونهم يشعرون باللاعادلة في العائد

1-6- نظرية العاملين : لهرزبرغ

تعتبر هذه النظرية من أهم النظريات في علم السلوك التنظيمي لأنها تقوم على أساس معرفة دوافع العاملين و كذلك معرفة رضاهم الوظيفي اتجاه الأعمال التي يمارسونها حيث يقسم هرزبرغ العوامل المؤثرة على العمل في المنظمة إلى مجموعتين و هي عوامل وقائية و عوامل دافعة . فالعوامل الوقائية ترتبط بطبيعة العمل و محتواه و بيئته و تعمل على وقاية العامل من عدم الرضا عن عمله و تشمل هذه العوامل السياسات الإدارية و النظام الداخلي و علاقات الاتصال مع الرؤساء و الزملاء و المرؤوسين والشعور بالأمان و الاستقرار في العمل و العدالة في المعاملات و الأجر ... الخ

أما العوامل الدافعة أو المحفزة فتتمثل في حب الانجاز و الاحترام و المسؤولية و التقدير و وجود فرص التقدم في الحياة إلى هذه العوامل يؤكد هرزبرغ على ضرورة إعطاء العامل مزيدا من الحرية العملية فهي عوامل مرتبطة بالوظيفة و مدى استمرارها و مدى ، الاهتمام بمستقبل العامل و دوره في المنظم

1-7- النظرية اليابانية Z : وليام اوشي WILIAM OUCHI

لقد حظيت هذه النظرية باهتمام كبير في الأوساط العلمية المهمة بالسلوك التنظيمي فهي نظرية تحاول أن تكامل الممارسات الإدارية اليابانية الأمريكية

تعود أهمية هذه النظرية إلى أهمية المناخ التنظيمي و الاعتماد على فرق العمل المتاخية و المتجانسة و إلى الثقة المتبادلة بين الإدارة و عمالها . و بمعنى آخر فان مؤسس هذه النظرية وليام اوشي يرى أن مشكل الإدارة في زيادة الإنتاج و تحقيق أرباح مرتفعة لا يكمن في زيادة المكافآت المالية أو مضاعفة الاستثمار في الأبحاث العلمية أو مضاعفة ساعات العمل و القيام بأعمال شاقة و إنما المشكل يكمن في إدارة العمال بطريقة حسنة ، بحيث ينتج عن ذلك نوع من التآلف و المحبة بينهم و بالتالي يتعاون الجميع لأجل تحقيق نتائج ايجابية . و لهذا فالعمل يكون ضمن فلسفة خاصة تستمد قوتها من البيئة اليابانية التي تركز على التعاون الوثيق بين المديرين و العمال وتنتهج السياسة التالية

- ضمان الوظيفة مدى الحياة

المشاركة الجماعية في صنع القرار

- الاهتمام الشمولي بالموظف

التركيز على عمل الفريق و المسؤولية الجماعية و في هذه الحال تتوفر الثقة المتبادلة بينها

2- محددات الاستقرار الوظيفي

هي مجموعة العوامل التي تؤثر سلبيا أو ايجابيا في رضا الموظف عن عمله واستقراره فيه وقد حددها فروم بالعوامل الستة الآتية : الإشراف ، جماعة العمل ، محتوى العمل ، الأجر الذي يتقاضاه العامل فرصة الترقية ، ساعات العمل

فإذن محددات الاستقرار الوظيفي هي : " مجموعة الإشباعات التي يحصل عليها العامل من مصادر مختلفة ترتبط بوظيفته التي يشغلها في المنظمة " وبالتالي فبقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة ويزداد ارتباطه بها

ويعد الاستقرار الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية منظمة كانت فلا توجد منظمة ناجحة وذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الاستقرار الوظيفي متحقق فيها ويتمتع به جميع موظفيها ، إذ أن عدم تحقق الاستقرار وتدنّي درجته في المنظمة دائما ينعكس على إنتاجية تلك المؤسسة ونجاحها حتى وان كانت تضم كفاءات عالية ومتخصصة في مكان عمل

3 - مظاهر الاستقرار في العمل

يعد استقرار العامل في مجال عمله من بين الأمور الهامة التي تلعب دورا كبيرا في فعالية أدائه وبالتالي الرفع من إنتاجية المؤسسة وزيادة أرباحها ، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تحقق نجاحا وتضمن إنتاجية عالية دون الاهتمام بمواردها البشرية والمحافظة عليها من الوظيفي ظاهرة التسرب ، وذلك بتوفير كافة الظروف الملائمة للاستقرار الوظيفي للعمال وسير العملية الإنتاجية ويمكن التعرف على أهم مؤشرات الاستقرار اعلى أهم مؤشرات الاستقرار الوظيفي فيما يأتي حيث نذكر منها

تماسك جماعة العمل : تعتبر المجموعات العمالية متعددة وشديدة التعقيد حيث يمكن تصنيفها إلى جماعات ثالث تتمثل في جماعة الزملاء ، جماعة الرؤساء وجماعة الإدارة.¹

والتي يمثلها المديرون ويمكن أن توصف المنظمة بأنها جماعات متفاعلة مع بعضها البعض ولكل جماعة أهدافها ونشاطاتها لكن من جهة أخرى لا بد من تحقيق التعاون والتنسيق بين كافة هذه الجماعات ولكل جماعة أهدافها ونشاطاتها لكن من جهة أخرى لا بد من تحقيق التعاون والتنسيق بين كافة هذه الجماعات للوصول إلى فعالية التنظيم وتحقيق الإستقرار الوظيفي . ويعتمد هذا على العلاقات الممتازة بين الجماعات ومدى التفاعل الكفاء فيما بينها والتنسيق والتكامل والتقليل من حدة التنافس والصراعات عن طريق توزيع الأدوار وتوفير فرص التقدم والترقية وفتح قنوات الإتصال والتفاعل بين أعضاء

1-بن منصور ربيعة، الاستقرار الوظيفي وعلاقته باداء العاملين في القطاع الخاص، مذكرة تخرج ماجستير (منشورة)

الجماعة للمحافظة على تماسكها واستمرارها في تحقيق أهدافها المشتركة ، فنجاح الجماعة في الوصول المحددة لها يزيد من ثقة الأعضاء بأنفسهم ويدفعهم إلى بذل جهد لزيادة درج أكبر واة (إلى الأهداف الولاء والانتماء للجماعة

وبالتالي تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي مما يدفع جماعة العمل التمسك ببيئة العمل التي تحوي هذه الجماعة

الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي : يعد الإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الصحة النفسية للفرد فهو يشعر بالأهمية والانتماء لبيئته والاطمئنان والاستقرار بكافة أنواعه وتظهر أهمية الحاجة إلى الأمان عند ماسلو بعد إشباع الحاجات الفزيولوجية فشعور العامل بالاطمئنان على استمراريته في العمل وعلى مستقبله المهني وعلى صحته وعلى عائلته وتأمين العيش الكريم لهم يعتبر هاجسا يلاحقه طوال مدة حياته، فالعامل يبقى محاطا بشعور الخوف وعليه أن يلبي حاجة الأمان لكي يتولد لديه شعور

بالراحة النفسية فهو محاط بضروب مختلفة من التأمينات الاجتماعية مثل : التأمين ضد العجز وحوادث العمل وأمراض المهنة والشيخوخة والبطالة والوفاة وعند تحقيقه هذا المتطلب ينعكس بالإيجاب على أدائه ، لأن الإحساس بالأمان شرط من شروط الصحة النفسية وإذا كان أمن الفرد أساس توازنه النفسي فأمن الجماعة أساس الإصلاح الاجتماعي

ويعد الشعور بالأمان من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره و تساهم برفع الروح المعنوية لأفراد ، وتؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية والنوعية

ولو أخذنا على سبيل المثال العمل في المنظمات اليابانية فهو يقوم على أساس التوظيف مدى الحياة حيث نجد أن العامل الياباني يبدأ حياته في منظمة واحدة ولا يخرج منها إلا عند سن التقاعد والبالغ لديهم 55 سنة عادة " هذا ما يجعل العامل الياباني يشعر بالولاء والانتماء للمنظمة التي يعمل بها ويتفانى في بذل أقصى مجهود بكل ثقة ومصداقية لتحقيق أهداف المنظمة وإشباع حاجاته وتحقيق رغباته

المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات : إن الاتجاه الحديث في إدارة الأعمال يرمي إلى قيام رئيس العمال بإشراك العاملين في وضع أهداف الجماعة وتحديدتها وفي رسم الخطط وتنفيذها مع فسح المجال لكل فرد في التنظيم بإبداء الرأي والنقد والمشاركة الفعلية والتعاون في النشاطات ، وتشير الدراسات والبحوث المختلفة إلى أن عدم وجود المشاركة العمالية يؤدي إلى وجود اغتراب عمالي بالإضافة إلى أنه يؤدي إلى الصراع وانخفاض مستوى الإنتاجية وظهور مشكلات العمل المختلفة ما يشكل حالة من الاستقرار في المنظمة

وقد أشار بالك و أكرز إلى أن الصناعة الأمريكية كانت معزولة عن المنافسة العالمية لمدة طويلة ومنذ الثمانينات بدأ الاهتمام بتحسين نوعية حياة العمال عن طريق تدعيم عملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع الإنتاجية وحل كثير من مشكلات العمل "

وحتى تتحقق هذه الأهداف يجب إشراك العمال وبلت والإطارات في المنظمة في إعداد الخطط عن طريق إيجاد جو من الحوار المستمر والفعال، و على المنظمة أن تعتبر العامل كنوع من الشريك أو المتعاون له الحق في إبداء رأيه في سير العملية الإنتاجية حتى لا يشعر أنه مجرد آلة تحرك من طرف الإدارة كما شاءت ، بل هو العضو الفعال في المنظمة فهذا يزيد من انتمائه وولائه لهذه المنظمة ويقوي روابط التضامن والتعاون بين جماعات

4- مظاهر عدم الاستقرار في العمل

إن مظاهر عدم الإستقرار في المؤسسة كثيرة ومتعددة ، فشعور العمال بعدم الرضا والاستياء يعبرون عنه بسخطهم ورفضهم للعمل ومقاومتهم للقوانين التنظيمية في المؤسسة و عدة أساليب أخرى ، فمن مظاهر عدم الإستقرار في العمل مجموعة المؤشرات التالية:

- **التغيب :** في البداية يجب التفريق بين الغياب والتغيب حيث الأول يعني انقطاع العامل عن العمل لسبب خارج إرادته ، أما الثاني فيعني عدم حضور العامل للعمل بإرادة منه ويعرف ناجي سفير التغيب "على أنه الظاهرة التي يشكلها غياب العامل من مكان العمل في وقت الذي يفترض فيه وجوده بصفة طبيعية لتأدية المهام الموكلة إليه"

ويعتبر التغيب ظاهرة مرضية وهو نوع من المقاومة يلجأ إليها العمال هروبا من ضغوط العمل والجو المشحون في المنظمة وهو تعبير لرفض ظروف العمال إن تغيب العمال يؤثر على جداول الإنتاج حيث تتحمل المؤسسة تكاليف باهظة بسبب هذا السلوك غير المتوقع من طرف العمال ، وأسباب التغيب كثيرة قد تكون داخل التنظيم كسوء العالقة بين العامل وجماعة العمل والإدارة أو العدالة في المعاملات أو من خارج التنظيم كعدم توفر المواصلات لبعدها المسكن من مكان العمل أو ظروف العامل الصحية أو الأسرية ... الخ .ولهذا يجب على الإدارة أن تعالج هذه الظاهرة بتحسين الظروف المادية والمعنوية المحيطة بالعامل مع مراعاة ظروفه الاجتماعية كي يرفع من مستوى التزامه وولائه للمؤسسة

- **الشكاوي والتظلمات :** تظهر حالة الشكاوي والتظلمات في التنظيمات لدى العمال في عدة مناسبات حيث يعود بعضها إلى الشعور الصادق بظلم وقع على العامل بالفعل وأحيانا أخرى تظهر نتيجة الاضطراب نفسي يهدف العمال أنفسهم أو بين المسؤول المباشر عليه به العامل الدفاع عن نفسه مثال وذلك نتيجة نوع من ظروف العمل غير المواتية كالعلاقات السيئة بين العمال انفسهم او بين المسؤول المباشر عليهم والشكاوي هي نوع من المقاومة يلجأ إليها العامل كتعبير لعدم رضاه وارتياحه لمحيط العمل ، والشكاوي

والتظلمات تعتبر وسيلة يجذب بها العامل نظر الإدارة إلى ظروفه محاولاً بذلك حل المشاكل قبل انفجارها وتحولها إلى أزمات فإذا تقادم الوضع يدفعه ذلك للبحث عن مؤسسة أخرى توفر له الراحة النفسية والعدالة في المعاملات والعلاقات الجيدة بين زملاء العمل وبين الإدارة

- **الإضراب والاحتجاج** : يعد الإضراب نوع من أشكال الصراع التنظيمي وهو خرق للعادات والأعراف وكسر للنظام وهو مؤشر على الوعي الكامل للعمال اتجاه ظروف العمل ومظهر من مظاهر عدم الرضا والاستقرار يلجأ إليه العمال متى استعصت عليهم التسويات السلمية للنزعات مع الإدارة والإضراب تسبقه حركة احتجاجية علنية على تماسك جماعة العمل ومهاراتهم فالعمال ذوي المهارات العالية هم أكثر جماعات العمل تماسكا وهم يملكون مساومة كبيرة ويناضلون من أجل متابعة وحل مشاكلهم سواء عن طريق إجراءات التفاوض الرسمية أو القيام بإضرابات... والجماعات ذات المهارات المنخفضة تملك أعلى مستوى من حيث تطورها في أشكال الصراعات غير المنظمة¹

ويعتبر الإضراب أكثر مظاهر عدم الاستقرار في التنظيمات وقد تكون أسبابه راجعة إلى ظروف تنظيمية مرضية ولفترة طويلة من الإضطهاد النفسي أدى الفهم والوعي العمالي بالمصلحة المشتركة بين العمال إلى الإحتجاج عليها للمحافظة على الأمن وتماسك الجماعة وتحسين الظروف المادية والمعنوية للعمل ليكونوا أكثر استقرار ورضا في مكان عملهم

- **ترك العمل إراديا** : ويعتبر وفي من سلوكيات الإنسحاب المترتبة على ضغوط العمل في المقابل وجود بيئة عمل أفضل نجحت استقطاب هذه الفئة من العمال لأنها توفر هيكل متكامل من ظروف العمل المادية والمعنوية بدرجة عالية تسمح بالارتياح والاطمئنان في الوظيفة دون التعرض للضغوطات والتوترات

- **التغير التكنولوجي** : إن التغير التكنولوجي يدخل ضمن الرهانات الكبرى التي تواجهها المنظمات خاصة في ظل التغيرات التي يعرفها العالم جراء العولمة ولهذا فالمنظمات مجبرة على تغيير أنساقها الفنية باستمرار لتتكيف مع البيئة الخارجية ولتضمن نفسها شروط البقاء والاستمرار. ومن جهة أخرى تؤثر التكنولوجيا تأثيرا كبيرا في الاستقرار الوظيفي وذلك من خلال العلاقة بين العنصر البشري والآلات والمعدات المستخدمة في العملية الإنتاجية

حيث نجد أن العامل الذي أتعب نفسه في كسب مهارة مهنية معينة ثم يفاجأ باختراع جديد في نفس المجال يجعل هذه المهارة المكتسبة عديمة الجدوى ، وربما يجد العامل نفسه معرضا للاستغناء عنه أو مضطرا إلى كسب مهارة جديدة أخرى أو طراز من العمل لا يعلم إن كان مهينا أو غير مهيا للقيام به فيصبح هذا العامل عرضة لضغط نفسي يثيره ويهدد شعوره بقيمته وكفاءته ويخفض إحساسه بالأمان والاستقرار في عمله وعليه فإن تغيير التكنولوجيا القديمة بتكنولوجيا جديدة سيؤدي بدوره إلى اختفاء الظروف القديمة المحيطة بالعمال وظهور ظروف أخرى جديدة ، الشيء الذي يؤثر على استقرارهم الوظيفي مما يتطلب من المنظمة بذل مجهودات إضافية لإنجاح عملية التغير التكنولوجي وفي نفس الوقت المحافظة على عمالها لأن هذان العنصران هما عصب العملية الإنتاجية

5- بعض المصطلحات المرتبطة بالاستقرار الوظيفي

- **الرضا الوظيفي** : إن مفهوم الرضا الوظيفي أو الرضا عن العمل خضع لرؤى فكرية عديدة ولا يوجد حتى الآن اتفاق حول تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي . فيري البعض أن الرضا عن العمل هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل ويحقق هذا الإشباع عن طريق الأجر ظروف العمل ، طبيعة الإشراف ، طبيعة العمل نفسه ، الاعتراف بواسطة الآخرين وقد انعكس كل هذا على ظهور العديد من التعريفات التي أعطيت لمعنى الرضا الوظيفي، وقد عرف هوبوك الرضا الوظيفي بأنه "عبارة عن مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد". بينما اتفق كل من ماسلو وبورتر على أن الرضا الوظيفي هو رهن بإشباع الحاجات السيكولوجية "

ونجد هرزبرغ قد أكد على ضرورة أهمية التمييز بين العوامل الدافعة وهي الخاصة نفسه بالعمل والعوامل الوقائية وهي الخاصة بمحيط العمل والبيئة التي تؤثر على الرضا الوظيفي وخلص إلى أن أسباب الرضا تختلف عن أسباب عدم الرضا."

أما فروم فيرى أنه اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه، ويمكن النظر إلى الرضا الوظيفي على أساس أنه تطابق ما يسعى الشخص إلى تحقيقه من وظيفته ودرجة إشباع تلك الحاجات فهو إذن فعل تقويمي وانفعالي يقيس مدى حب، أو كراهية الشخص لوظيفته

- **العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي**: لقد تعددت وجهات النظر المحددة لعوامل الرضا الوظيفي فهناك من الباحثين من صنف هذه العوامل إلى الأجر ومحتوى العمل ، نمط الإشراف جماعة العمل الرسمية وغير الرسمية ، نظام الترقيّة ، وظروف العمل المادية في حين البعض الآخر حددها في نوع تنظيم العلاقات بين فريق العمل وفرص الترقيّة وطبيعة العمل والمركز الاجتماعي للمهنة لكن رغم الاختلافات في تحديد هذه العوامل فهم يتفقون على أن الرضا النفسي للعامل يتأثر بالبيئة التنظيمية المحيطة بالعامل

وتنحصر هذه العوامل في

- الماديات المالية من أجور وحوافز ومكافآت وعلاوات

- فرص الترقية والتقدم

- ضمان الأمان والاستقرار في العمل

-الإحساس بالقيمة الاجتماعية والمركز المميز "

- علاقة الرضا الوظيفي بالاستقرار في العمل ان العنصر البشري ه واللبنة الأساسية التي تبنى عليها المنظمات والمؤسسات فهو الذي يرسم الأهداف ويخطط للوصول إليها وينفذها وبالتالي فإن أي انحراف عن الهدف المنشود يعيق المنظمة ويحول دون تحقيق الأهداف الموضوعه ، فإن كان من السهل على المنظمة استقطاب الموارد البشرية إلا أنها تعجز أحيانا على بقائها واستمرارها في العمل حيث يرى محمد سلطان في هذا الشأن أنه كلما ازد رضا الفرد عن عمله ازداد الدافع لديه، على البقاء في هذا العمل وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية ولقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختبار صحة هذا الفرض وقد أظهرت كلها نتائج بدرجات متفاوتة على أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى أنه كلما ارتفع مستوى الرضا عن العمل يميل عدم الاستقرار الوظيفي الى الانخفاض

وأوضح جرينبرغ و و بارون أن حالة عدم الرضا عن العمل تؤدي إلى التفكير في ترك العمل كليا إلا أن هذا محكوم بعدة عوامل أخرى فمثلا نجد أن عدم رضا الفرد عن عمله ، يقوده إلى التفكير في محاولة البحث عن عمل بديل فإن نجح في الحصول عليه فإنه يفكر مليا هل يستمر في عمله الحالي أو ينتقل إلى العمل البديل

- الروح المعنوية : الروح المعنوية تشير إلى المستوى الخاص بفاعلية التنظيم وكيفية شعور أعضائه وتعلقهم وارتباطهم به

حيث يصف اصطلاح الروح المعنوية شعورا متصلا ومتعلقا بالروح والحماس و اذا استخدم الاصطلاح بالنسبة لمجموعة من العمال فإنه يشير إلى الجو العام المحيط به

يرى كيرت ليفين أن أهداف الجماعة تشبع بدرجة عالية لتعكس النماذج الخاصة بالجماعة وهي في نفس الوقت تساعد على تحقيق الأهداف المباشرة والروح المعنوية هي نتاج جماعي لتفاعل جماعة من الأفراد يعملون في نفس المجال بقصد تحقيق نفس الهدف وترتبط الروح المعنوية العالية بالرضا الوظيفي وهي مفهوم عام يصف حال الجماعة ويتأثر بها شعور كل فرد من أفراد هذه الجماعة

و من وجهة نظر أخرى هي مسألة فردية تصف مشاعر الفرد اتجاه عمله ومدى رضاه عن هذا العمل وتكيفه معه مثل الاستقرار الاقتصادي والرغبة والمشاركة والانتماء والتنمية الذاتية واثبات الذات .وفيما يخص مظاهر الروح المعنوية فسبق وأشرنا أن الروح المعنوية سواء كانت للفرد أو للمجموعة فهي تشير إلى المشاعر والروح وبما أن المشاعر مسألة تقديرية فإن الروح المعنوية تعتمد على بعض

المظاهر مثل : الأفعال والتعبيرات والسلوكيات. ويحدد محمد عويضة مظاهر الروح المعنوية في النقاط التالية

- ميل أعضاء الجماعة إلى التعاون والتماسك من تلقاء أنفسهم لا نتيجة سلطة خارجية
- وجود أقل قدر من الصراع مع قدرة الجماعة العالية على التكيف مع الظروف المتغيرة وميل أعضائها إلى تسوية الخلافات الداخلية بما يعيد للجماعة وحدتها وتماسكها "
- شيوع الشعور بالانتماء بين أعضاء الجماعة وهو شعور ينجم عن توحيد الفرد مع الجماعة واستغراقه فيها لأنها ترضي دوافعه وحاجاته ولأنها تزيد من شعوره بالأمن وثقته بنفسه وذلك لوجود أهداف مشتركة يعمل الجميع من أجل الوصول إليها وتحقيقها

- **علاقة الروح المعنوية بالاستقرار في العمل :** إن الروح المعنوية في الحقيقة هي الصورة الكلية لنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في جو العمل لذلك فإنه لا يمكن خلقها عن طريق الأوامر أو التعليمات أو العقوبات رغما عن إدارة العمال وهي لا تتأتي بالحوافز المادية أو عن طريق السلطة الرسمية بل عن طريق احتواء محيط العمل وتحسين الظروف الملائمة التي تمكن العاملين من أداء العمل ويخلق الثقة والاحترام والتعاون الفعال بين القائد والمرؤوسين وبين المرؤوسين فيما بينهم ومن ثم يتم إشباع حاجاتهم فمأسلو قد أوضح أهمية الحاجات لدى الفرد وموقعها في سلم الأولويات لديه ولاحظ علاقة تداخل حاجة الاستقرار والأمان بالحاجات الأساسية لدى الفرد، وتأتي الحاجة إلى الاستقرار في العمل فيصبح بذلك إقامة علاقات إنسانية في مكان العمل و سعي العامل إلى عمله لا حبا في العمل بل للروح المعنوية السائدة في بيئة العمل

- **الالتزام الوظيفي والشعور بالانتماء للمنظمة :** حيث يرتبط مفهوم الالتزام بمفهوم الولاء عن الالتزام حيث عبر كانتر " بأنه الاستعداد والرغبة في زيادة العمل والولاء، والالتزام الوظيفي يعكس مدى توحيد الأفراد مع مؤسساتهم وتعلقهم بها "

حيث يعرفه صلانيك "أنه الحال النابعة التي يصبح الفرد فيها محدد بأفعاله من تفكيره ومعتقداته التي قد تؤيد وتحدد نشاطه وارتباطاته ".

ويرى موداي وآل " أن الالتزام " يقوم على ثلاث عناصر هي

- الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه ومدى تقبلها
- الاستعداد والميل لبذل جهد وافر للتنظيم
- الرغبة الجامحة للبقاء عضو في التنظيم

أما صلاح عبد الباقي يعرف الالتزام الوظيفي بأنه " درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها

والتعريف هذا نفسه يعطيه بورتر و وآخرون لمفهوم الولاء التنظيمي ويضيف أن الفرد الذي يظهر مستوى عالي من الولاء التنظيمي تجاه منظمة ما لديه اعتقاد قوي بالعناصر الثلاثة، التي أدرجها موداي وآل للتأكد من درجة التزام الفرد نحو مؤسسته فالالتزام والولاء حاجات يحققها الفرد من أجل استمراره في التنظيم ورغبته في الحفاظ على عضويته فيه لتسهيل تحقيق أهدافه ويمكن التأكد من الولاء التام للعضو في المنظمة عندما يصبح يتكلم باسم الجماعة والدفاع عنها حين التعرض لها أمامه للنقد وتتجسد هذه السمة في الإدارة اليابانية فالعامل الياباني يقضي في المنظمة وقتاً أكبر من الوقت الذي يقضيه في بيته وهذه من ضمن فلسفة الإدارة اليابانية التي تتميز بالطابع الأبوي ويطلق على هذا النوع من الإدارة "الإدارة بالحب" وهي تعتمد على جزء كبير من رفع درجة الانتماء والحب للمنظمة والقائمين عليها وذلك بتهيئة أجواء العمل الدافعة لذلك بما تقدمه من إشباع للاحتياجات ، وكما تشير معظم الدراسات أن الولاء التنظيمي يؤثر في حياة العاملين خارج العمل فهم يشعرون بدرجة عالية من الرضا والسعادة وبمستوى عال من الارتباط بعائلاتهم

- علاقة الالتزام الوظيفي والشعور بالانتماء للمنظمة بالاستقرار في العمل إن هناك من الأسباب ما يجعل موضوع الالتزام والولاء للمنظمة من طرف الأفراد العاملين بها ذا أهمية كبيرة للمنظمة وللأفراد على حد سواء

إن الالتزام الوظيفي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها ، والالتزام ينقسم إلى ثلاث أنواع

- الالتزام الاستمراري: هو قدرة الفرد ورغبته الجامحة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها

الالتزام المعياري: وهو شعور الفرد بأنه ملزم بالبقاء بسبب ضغوط الآخرين مثل الزملاء والرؤساء

- الالتزام العاطفي: وهو توافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة ويريد الفرد، في تحقيق المشاركة الأهداف وتدعيم هذه القيمة

إن الالتزام الوظيفي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقق

- الالتزام الاستمراري: هو قدرة الفرد ورغبته الجامحة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها

يحقق أهدافها والالتزام ينقسم إلى ثلاث أنواع

- **الالتزام المعياري:** وهو شعور الفرد بأنه ملزم بالبقاء بسبب ضغوط الآخرين مثل الزملاء والرؤساء
- **الالتزام العاطفي:** وهو توافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة ويريد الفرد، في تحقيق المشاركة الأهداف وتدعيم هذه القيمة لهذه الأنواع من الالتزام يجد أن كلها تعمل على بقاء الفرد في المنظمة وتعزز استقراره
- **دوران العمل:** ورد مفهوم دوران العمل في بعض البحوث العلمية تحت مصطلح التسرب الوظيفي وفي أخرى تحت مصطلح ترك العمل أو الخدمة ويقصد به " خروج بعض العاملين من المنظمة خلال فترة معينة بسبب انتهاء أو انتهاء خدمتهم أو العجز أو الوفاة أو الإجازة أو النقل وهي حالة تنطوي على تعيين أفراد تم فقدهم ثم إحلالهم بآخرين ، وهي ظاهرة سيئة بالنسبة للتنظيمات لأنها نوع من الإسراف في المال والوقت والجهد الذي بذلته في اختيار الأفراد وتعيينهم لكنهم بعد مدة معينة يفضلون الانسحاب من التنظيم لهذا تتجه الكثير من السياسات الخاصة بالقوة العاملة تحاشي حالات الانفصال عن العمل . وتعود أسباب الدوران العمل ربما في عدم الدقة في عمليات الاختيار والتعيين من جانب المنظمة أو مغريات التي تمنحها التنظيمات المماثلة لاستقطاب العاملين لتولد لديهم الرغبة للانتقال إليها لإشباع حاجتهم . فالتفكير المنطقي يقودنا إلى افتراض أنه كلما ازد رضا الفرد عن عمله ازد الدافع لديه على البقاء في العمل

ولقد أظهرت الدراسات بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران وتنسم بعض العمل بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل معدل دوران العمل إلى الانخفاض الوظائف بمعدلات دوران عالية مثل الوظائف الفنية المعقدة وذلك لشدة الطلب على العاملين في هذا المجال، ويعد معدل دوران العمل بمثابة المؤشر على حالة وزيادة مؤشر الاستقرار من عدمه التي تسود العاملين معدل دوران العمل يعد أمرا مقلقا إذ يمكن أن يكون مؤشر على ضعف الفعالية التنظيمية يستدعي من العامل الخروج من بيئة عمل طارئة وغير جاذبة وهذا يكون بمثابة نوع من الخسارة للمنظمة كما يؤثر هذا في جماعة العمل ويحدث لديهم أثرا نفسيا لخروج أحد العاملين من المجموعة فعليا في هذه الحالة على المجموعة أن تعد نفسها إعدادا نفسيا لاستقبال عضو جديد يتوجب عليه أن يكون مستعدا هو بدوره للتأقلم مع جماعة العمل الجديدة

وحسب أحمد ماهر فأسباب ترك العمل ترتفع بين المعينين حديثا وصغار السن وتكون نسبيا عند النساء أكثر من الرجال وترتفع معدلات ترك الخدمة في بعض المجالات حيث يكون الطلب عليها مرتفعا وتتعدد العوامل المؤثرة في ترك العمل مثل عدم مثل حالات التخصص العلمي والمهني ودرجة التعليم التناسب بين خصائص الأفراد وخصائص الوظيفة ، والعمل في ظروف غير مواتية فهذه العوامل تؤدي إلى درجة من التوتر والإجهاد مما يتسبب في ضغوط نفسية تؤثر سلبا على صحة العامل مما يدفعه إلى الانسحاب الفوري من هذه البيئة التي تسبب له التوتر والقلق

- علاقة دوران العمل بالاستقرار في العمل : إن الآثار السلبية المترتبة عن دوران العمل من الممكن تفاديها من طرف الإدارة وذلك للحفاظ على العاملين بتهيئة بيئة عمل مواتية ، وقد ركزت بعض الدراسات التي أجريت على دوران العمل على أهمية إعادة النظر في تخطيط الموارد البشرية والأنظمة والقوانين المعمول بها ، وأن تعزيز سبل التحفيز المادي والمعنوي بما يعوض ظروف العمل غير العادية التي قد يواجهها العمال والتي قد تميزهم عن العاملين بمواقع عمل أخرى وأهم التوجيهات الجديدة التي تسلكها إدارة الموارد البشرية هي إجراء مقابلة نهاية الخدمة للتعرف على الأسباب الحقيقية التي دفعت العامل إلى ترك العمل ، ويتعين أن تتم هذه المقابلة في ظروف معنوية طيبة دون أي ضغوط للحصول على إجابات صريحة تساهم في التقليل من هذه الظاهرة لا القضاء عليها فحد معين لدوران العمل ينبغي أن يكون مسموحا به في أي مشروع وقد يكون هذا الحد ضروريا وإيجابيا للعاملين وللمنظمة باعتباره يجدد الحياة في أجواء المنظمة لتكون أكثر قدرة على التطوير والإبداع وأكثر استقرارا.

- العدالة التنظيمية : عرف سال ومور العدالة التنظيمية بأنها " القيمة المتحصلة من جراء إدراك الموظف لنزاهة الإجراءات وموضوعية المخرجات الحاصلة في المنظمات "

أما بايرز و رو فقد عرفا العدالة التنظيمية بأنها " محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة منها بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة "

وفي السياق ذاته عرفها كروبان ازن و وجرينبرغ بأنها إدراك الأفراد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل وبالتالي منظماتهم فالعدالة التنظيمية تتمحور حول إدراك العامل لنتائج المقارنة بين ما يقدمه للمنظمة وما يحصل عليه من امتيازات كما تتمحور حول نزاهة القوانين والإجراءات التي تتبع في تحديد هذه الامتيازات

وعليه فإن النظرية تقوم على أساس مقارنة العامل لمعدل مخرجاته المرتبطة بوظيفته والتمثلة في الرواتب والمكافآت إلى مدخلاته فيه ، والتمثلة في عبء العمل والجهد المبذول مع معدل مخرجات زملائه في المنظمة إلى مدخلاتهم وفقا لنظرية عدالة العائد، فالعمل يشعر بالرضا عندما يتساوي المعدلان ، ولكن يسوده شعور بالغبن وعدم الرضا والإحباط وتجدر الإشارة أنه في هذه الحالة يحاول العامل أن ينهي تلك العلاقة التي لا تحقق له، الشعور بعدالة العائد وذلك بالاستقالة من العمل أو انتهاجه سلوكا سلبيا اتجاه العمل مما يؤثر على أدائه وينقص من عزيمته ودافعيته وبالتالي ينخفض مستوى ولائه للمنظمة و إخلاصه لها وتنخفض لديه الرغبة الجامحة للاستمرار في العمل وتحقيق أهداف المنظمة والعدالة التنظيمية حسب العديد من الباحثين تتضمن ثلاث أبعاد

- **عدالة التوزيع** وهي المخرجات التي يحصل عليها العامل وتتضمن : الأجر ، التقدير، المكانة الاجتماعية الميزات المعطاة للأقدمية ، والمدخلات تتضمن : المستوى التعليمي للعامل ، سنه ، الجهد الذي يبذله في العمل وساعات العمل... الخ
أما البعد الثاني هو **عدالة الإجراءات** وتعني العدالة التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية والسياسات المستخدمة في اتجاه القرارات مع شرحها للعاملين
والبعد الثالث يضم **عدالة التعاملات** وهي درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية عندما يطبق عليهم نظام المدخلات والمخرجات

- **علاقة العدالة التنظيمية بالاستقرار في العمل** : إن الحكم على نجاح المنظمة يتجلى من خلال قدرة الإدارة فيها على تحقيق متطلبات العدالة التنظيمية و مدى قدرتها على حث العاملين على إظهار السلوكيات المرغوبة وما يجسد التزامهم التنظيمي وولائهم اتجاه منظماتهم التي ينتمون إليها. ولا يتحقق هذا إلا بتحقيق العدالة في الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل مع العمال على المستويين النفسي والوظيفي وما يحققه من نزاهة وموضوعية المخرجات والمدخلات داخل المنظمة وتوفير العدالة بجميع أنواعها وأبعادها فأى خلل في عدم تحقق أي بعد من أبعاد العدالة يمكن أن يمثل خطورة على المنظمة ويفقدها توازنها ويظهر ذلك على النحو التالي

بالنسبة لبعد **العدالة التوزيعية** : إن انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد قد يسبب العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض كمية الأداء الوظيفي وانخفاض جودة الأداء ونقص التعاون والتكامل مع زملاء العمل

أما بالنسبة لبعد **العدالة الإجرائية** : إن عملية صناعة القرارات غير العادلة ترتبط بالعديد من التتابعات التنظيمية السلبية مثل انخفاض التقييم الكلي للمنظمة ونقص الرضا الوظيفي وانخفاض الانتماء التنظيمي

أما بالنسبة ل**عدالة التعاملات** : فالأفراد العاملين يفقدون الثقة في المنظمة عندما لا تتحقق كلا من العدالة التوزيعية و عدالة الإجراءات وفي العديد من الحالات فإن الطريقة التي يعامل بها العامل في أثناء تطبيق بعض الإجراءات الرسمية تتطلب نوعا من الاتصال بين صاحب القرار ومتلقي القرار – العامل – فهذا التفاعل يمكن أن يعتبر إجراء متحيز وغير موضوعي في نظر آخرين . لذا فإن العدالة التنظيمية مفهوم نسبي نوعا ما وهي تتحدد في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية الإجراءات هي والتعاملات وذلك من خلال الاختلاف في التفضيلات ، فالأفراد يختلفون فيما بينهم في درجة إحساسهم بالعدالة ويرتبط هذا بما قدمه الفرد من جهد في مجال عمله والمقابل الذي تحصل عليه ومدى إشباع هذا العائد لطموحاته ودرجة تقديره للمنفعة التي يحصل عليها مما يؤثر بالسلب أو الإيجاب على استمرار دافعيته للعمل

6 بعض من عوامل الاستقرار الوظيفي

- **الترقية** : وهي نقل الموظف إلى وظيفة ذات مستوى أعلى تختلف في المسؤوليات والواجبات ويصطحبها في العادة زيادة في المرتب والدرجة وهي تعبر عن نمو وتوثر في الغالب على رضائه وتقدم الفرد في عمله ، الوظيفي وتنطوي الترقية على تغير في التكاليف من عمل في مستوى أدنى إلى آخر في مستوى أعلى داخل التنظيم وتصاحب الترقية عادة زيادة في الأجر والغرض من إجراء الترقيات هو استغلال مهارات وقدرات الأفراد و الترقية تفيد معنى الصعود والارتقاء تتم الترقية على أسس علمية تنظيمية ، حيث يراعى فيها أقدمية الشخص أو عدد السنوات التي قضاها في وظيفته الحالية أو التي قضاها في خدمة المنظمة ، بالإضافة إلى كفاءته أو نجاحه في الفترة الماضية وقدرته القيام بأعباء ومسؤوليات الوظيفة الجديد

وتساهم الترقية في تحقيق الرضا الوظيفي فهي تزيد من حماس العمال ومثابرتهم وتولد لديهم شعور بأنهم ذوي أهمية بالنسبة للمشروع بدرجة أكبر من توقعاتهم ، وبالتالي تزرع لديهم روح تنافسية تؤثر على الإنتاجية حيث تجعل من الإنتاج يتحسن كما وكيفا وكذلك مضاعفة الجهود في العملية الإنتاجية ما يرفع لديهم مستوى تمسكهم بالعمل و استبعاد فكرة تركه ، فالترقية تعطي الأفراد المزيد من الاستقرار في المؤسسة التي يعملون بها وهي تساهم في تحسين وضعية العمال داخلها وخارجها أي في المجتمع بصفة عامة

- **النقل** : يستخدم النقل كوسيلة لإعادة توزيع العمالة وتحقيق توازن هيكل العمالة ويكون عادة في نفس المستوى التنظيمي ، وقد يتم بمبادرة من الإدارة أو بطلب من الموظف ويترتب عليه تغيير الفرد المجموعة التي كان يعمل معها أو الوحدة التي كان تابعاً لها والغرض من النقل هو وضع الفرد في المكان الذي تكون هناك حاجة أكبر إليه وقد يساعده هذا أن يكون مع مجموعة من الأفراد يستطيع أن يندمج معهم فيعملون معا بتعاون أكبر خاصة إذا كان النقل برغبة منه، ويعطي النقل فرصة للفرد أن يتدرب على عمل جديد فيزيد من خبراته وينمي قدراته .وقد يساهم في دعم القدرة التنافسية للمنظمة إذا كان محققاً لرغبة الأفراد ومنسجماً مع طموحاتهم في أداء عمل مرغوب أو شغل مركز معين فيمكن أن يشبع لديهم حاجات الأمن والحاجات الاجتماعية وحاجات التقدير وتحقيق الذات

- **الإشراف** : يعتبر الإشراف الكفاء من العوامل الأساسية في التحفيز على العمل حيث يرى البعض أنه عملية تعليمية أو تدريبية تهدف إلى تنمية وتحسين الموارد البشرية بتتبع أعمال الفرد في وظيفته لمعرفة مدى صلاحيته لها عنصر ودرجة رضائه عنها وهل استطاع أن يكون علاقات طيبة بزملائه ورئيسه في العمل

ويؤدي نظام الإشراف داخل المصنع دورا هاما في تشكيل وتغيير اتجاهات العمال وبالتالي أنماط سلوكهم ، ويعتبر المشرف حلقة الاتصال بين الإدارة والعمال فهو له دور هام في المصنع لأنه المسؤول عن الإنتاج وفي نفس الوقت يتفاعل مع كل من العمال والإدارة ، سلوك المشرف له تأثير جوهري على معنويات المرؤوسين لذلك فإن أهم مقومات المشرف تكمن في قدرته على تهيئة أنسب مقومات الأداء المثمر لمرؤوسيه ، وسبيله لذلك تفهم حاجاتهم كأساس لتوجيههم وتحفيزهم ليتوافقوا ويتكيفوا مع محيط العمل وذلك يتم ببعض الطرق والوسائل التي من بينها مكافأة العمال النشطين والملتزمين بأهداف التنظيم ، الأخذ باقتراحاتهم ، حسن معاملتهم إذا بدر منهم سلوك خاطئ مع الطلب منهم عدم تكراره وذلك بطريقة مهذبة كي لا يهينهم أمام زملائهم واعتبارا لما تقدم يمكن القول بأن عملية الإشراف هي تنظيم عمل المرؤوسين وتوجيههم بالقدر الذي يحدث تكاملا وتحقيقا للهدف وذلك بتنمية دافع الإنجاز وبتثالثة في النفس وغرس روح الانتماء والولاء للمنظمة التي يعملون بها

- الاتصال : يحضى الاتصال بدور كبير في التنظيمات لما له من فعالية في عملية التواصل داخل وخارج المنظمة من خلق الانسجام والتنسيق الداخلي فيها والتكيف مع محيطها الخارجي . والاتصال في المنظمة ليس فقط بين مراكز أصحاب السلطات مع بعضها بل أيضا بين هذه الأخيرة مع المراكز الأدنى والتنفيذية في المنظمة أو المرؤوسين "

وفي هذا الصدد نؤكد على أهمية البعد الإنساني في عملية الاتصال فالمسؤول الناجح هو الذي يفتح قنوات الاتصال بين مرؤوسيه ويسهل لهم الاتصال به و يمنحهم فرصة الاحتكاك به ، لأن الاتصال الجيد يقوم على الحوار والثقة المتبادلة بين أطراف الاتصال ، ويمثل العامل المشترك الذي يجمع بين المهارت الفكرية ، والنفسية والاجتماعية، والمسؤول الناجح هو الذي يستطيع التأثير على مرؤوسيه للقيام بأدوارهم وفي ذات الوقت لا يمكن تجاهل مطالبهم و تهميشهم فهذا من شأنه أن يعمل على تدهور العلاقات الإنسانية في محيط العمل ، وبالتالي على التنظيم أن يحسن قنوات الاتصال بأنواعه وخاصة من أسفل إلى أعلى حتى يمكّن القائمين على التنظيم من التعرف على ميول ومشاعر المستويات الدنيا وبالتالي ضمان استقرارها واستمرارها في العمل "

- الحوافز : يعرف الحافز على أنه " مجموعة العوامل والمؤثرات التي تدفع العاملين نحو بذل جهد أكبر للإقبال على تنفيذ المهام بجد وكفاءة مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين بها معا" . ويمكن استخدام الأداء لتتبع أثر الحوافز فبمقدار ما يكون نظام الحوافز المطبق محركا للدافعية بمقدار ما سيظهر أثاره على الأداء والحوافز وتتدخل فيما بينها حيث تتعدد وتختلف أنواعها ، حيث قسمت نظم الحوافز إلى أربع مجموعات ، بحيث المجموعة الأولى تحدد المستوى ، وتضم الحوافز الفردية والجماعية والمجموعة الثانية تضم الحوافز من حيث طبيعتها وتضم الحوافز المادية والحوافز المعنوية ، أما المجموعة الثالثة تصنف من حيث الجاذبية فهي تنفرق بين حوافز سلبية وأخرى ايجابية وتبقى المجموعة الرابعة وهي حسب الأثر الذي تتركه وتضم الحوافز المباشرة وغير المباشرة

أولاً : نظم الحوافز من حيث المستوى و هي نوعان حوافز فردية وهي التي تمنحها المؤسسة لتكافئ الأداء الفردي لدرجة تميزه عن أقرانه في العمل، وحوافز جماعية تستعمل حين يصعب فيها قياس الأداء الفردي وتحديد الكفاءة الإنتاجية، فعلى المنظمة في هذه الحالة معاملة أعضاء الجماعة بشكل متساوي لتدعيم روح التعاون والتماسك بين أفراد فريق العمل

ثانياً : نظم الحوافز من حيث طبيعتها وهي

أ_ الحوافز المادية : تتضمن بدورها نوعين حوافز مباشرة وحوافز غير مباشرة وتتمثل الحوافز المادية المباشرة في الأجر الأساسي الذي يتقاضاه العامل بالإضافة إلى ملحقاته مثل العلاوات الدورية و الاشتراك في أرباح الشركة وتشكل الحوافز بشكل عام القدرة الشرائية للفرد التي تمكنه من إشباع حاجاته الفردية، والأسرية من السلع والخدمات سواء كانت أساسية أو كمالية "

ويمكن عرض أهم الحوافز المادية المباشرة كما يلي

- الأجر: يعتبر الأجر حقا للعامل وثمان له لما يبذله من جهد في العمل وهو عنصر إشباع للفرد حيث يعرفه سهيل ادريس أنه " المقابل المادي الذي يتقاضاه الموظفون الذين تتصف أعمالهم بالوقئية ، سواء كانت لبعض الوقت أو طوالة ، إما أن يكون هذا الأجر بالساعة أو اليوم أو بالشهر أو بالقطعة وكما يستخدم مصطلح أجير بدلا من موظف لفترة طويلة من الزمن للدلالة على استخدام الفرد مقابل أجر" تعتبر الأجور حوافز تدفع لكلا من العمال والمديرين على العمل وهو بمثابة عقد شراكة بين صاحب العمل والعمال

فمفهوم الأجر في النظام الاشتراكي : " هو نصيب العامل في إنتاج المجتمع معبرا عنه تعبير نقديا ومقسما حسب مقدار ونوعية العمل الذي يقوم به الفرد، أما النظام الرأسمالي يعتبر الأجر أنه: " الثمن أو البديل الذي يتقاضاه العامل مقابل الجهود التي يبذلها والأعمال التي يؤديها في خدمة رب العمل "

- المكافآت التشجيعية : وتمنح للعامل إذا ازد إنتاجه عن قدر معين أو استمراره في العمل بعد الوقت الرسمي لإنجاز مهام معطلة مثلا ، وتعتبر المكافآت وسيلة إغراء للحصول على أقصى إنتاج وأكبر مجهود . أيضا تمنح هذه المكافآت التشجيعية للعامل الذي يقدم اقتراحات أو أفكار مبتكرة لتحسين طرق العمل أو رفع كفاءة الأداء أو تخفيض تكاليف العملية الإنتاجية وهذا بهدف رفع معنوياته وتشجيعه على تقديم الأفكار الخلاقة والمفيدة لزيادة فاعلية المنظمة

- العلاوات الدورية : هي حافز سنوي تقدمه الإدارة للموظف الذي يتضح أن أداءه الفني في العمل وتعامله مع الزملاء والرؤساء على مستوى جيد أو ممتاز وتحدد الإدارة مستويات هذا الأداء وفق معايير موضوعية مسبقا وليس بالضرورة أن تصرف هذه العلاوة إذا اتضح أن أداء العامل لم يرق للمستوى

المطلوب سواء في انجازه المهام الموكلة إليه أو نمط تعامله مع زملاء العمل أما الحوافز المادية غير المباشرة هي حوافز تقدم للعاملين لتحسين ظروفهم الاجتماعية العامة ، وتعد الخدمات الاجتماعية من الحوافز المادية غير المباشرة لأداء العاملين فهي تقربهم من إدارة المنظمة التي يعملون بها وتزيد من ولائهم لها ، وترفع من درجة رضاهم عن ظروف العمل فهناك خدمات إجبارية تقدمها المنظمة تنفيذا للتشريعات كالخدمات الخاصة بالعلاج وتوفير مراكز الإسعاف والتمريض وتخصيص مكان مناسب لتناول الطعام وتوفير خزانات يضع العمال فيها ملابسهم ، كما تلزم التشريعات بتوفير المواصلات والسكن والإنفاق على تعليم الأمييين منهم، وهناك خدمات تطوعية كدور الحضانة. وتختلف الخدمات الاجتماعية من منظمة إلى أخرى ومن أهم هذه الخدمات الاجتماعية الإطعام ، الإسكان ، النقل ، الرعاية الصحية ، دور الحضانة... الخ

ب_ الحوافز المعنوية : وهي التي تساعد الفرد في تحقيق إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية فهي تزيد من شعوره بالبرقي في عمله وولائه والتزامه الوظيفي، وتحقيق التعاون والتكامل بين جماعة العمل وتتمثل في حوافز متعلقة بالعمل وأخرى ببيئة العمل

ثالثا : نظام الحوافز من حيث الجاذبية وتقسّم إلى حوافز ايجابية وأخرى سلبية

اربعاً : نظم الحوافز حسب الأثر و هي نوعا حوافز مباشرة من حيث تأثيرها المباشر على الفرد فهي تحقق له الرضا والسعادة إذا كانت ايجابية أو تسبب له الإحباط والتوتر من قوة تأثيرها السلبية عليه جراء ما يقع عليه من لوم أو عقاب

حوافز غير مباشرة وهي ما تولد شعور بالطمأنينة والعلاقات الحسنة بين الإدارة والأفراد نظرا للتواصل الفعال فيما بينهما جراء الديمقراطية في التعامل وعدم توفر أجهزة للرقابة والإشراف واللوائح الداخلية لا تعرقل سير العمل وتمنح الديناميكية المرغوبة لانجاز الأعمال مع استخدام الوسائل العلمية في الإنجاز إذن فإن الحوافز تتنوع وتتعدد بناءا على طبيعتها ونطاقها كما أنها قد تكون فردية أو جماعية أو تنظيمية

- الظروف الفيزيائية : ويقصد بها الظروف الطبيعية للعمل وما تتضمنه من إضاءة ، تهوية ، درجة الحرارة والرطوبة وكذا الضوضاء والأتربة وغيرها، فكما للظروف النفسية والاجتماعية والتنظيمية تأثير على استمرار العامل في العمل ، الظروف الفيزيائية تلعب دورا هاما في استقراره وثباته في المنظمة حيث أصبح من الضروري الاهتمام بتوفر ظروف عمل مواتية لأن هذا من شأنه أن يساعد على رفع الروح المعنوية للعمال ويساهم في التقليل من حوادث العمل ومن أهم الظروف الفيزيائية التي تؤثر بشكل واضح على العمال نذكر أهمها فيما يلي

- الإضاءة : إن الإضاءة الموزعة توزيعا منتظما شرط أساسي لضمان الأعمال بأنواعها سواء الجسمية أو الفكرية وهي تختلف من حيث احتياجها لشدة الإضاءة فالأعمال الدقيقة تتطلب إضاءة أشد الدقة في التنفيذ ، والإضاءة غير المضبوطة تؤثر على بصر العامل مما يسبب له التعب وبالتالي ترتفع

العمل وتذبذب محتمل في الأداء وبالتالي يكون التفكير في مغادرة المنظمة وترك العمل محتمل في هذه الحالة وإذا كان الاستقرار الوظيفي له أهمية بالنسبة للعامل وجماعة العمل فهو بالنسبة للمنظمة له أهمية مضاعفة فبالإضافة إلى أنه يمكنها من بلوغ أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها فإنه يساعدها على الاحتفاظ باليد العاملة المدربة والمكتسبة للخبرة و يعفيها من تكاليف الإحلال والبحث عن الكفاءات البديلة عن التي تسربت وتركت مناصب عملها شاغرة بعد أن كلفت المنظمة مبالغ مالية كبيرة طوال عملية التعيين ، التكوين والتدريب

إذن فاستقرار الأفراد في المنظمة يعمل على تماسك جماعة العمل ما يجعل المنظمة مجتمع مصغر تجمعته ثقافة تنظيمية وهدف مشترك وهوية واحدة وهي المنظمة، فهم يجتمعون فيها كل يوم من أجل الاستمرار والبقاء ولتحقيق هذه المتطلبات على المنظمة أن توفر لهم عوامل الشعور بالأمان النفسي والجسدي والمادي لتكون لهم مصدر سعادة ومستقبل مهني لهم

8-الإستقرار الوظيفي للمؤسسة

في ظل التغيير الدائم والتحديث يتطلب من المنظمات قدرا كبيرا من الانفتاح والتواصل والمرونة لمواكبة كل جديد في مجال نشاطها ، فحركة الابتكارات المستمرة تلزمها بتوافر الكفاية اللازمة لتحقيق الاستقرار والتوازن اللازمين لأجل تحدي المنافسين والبقاء في السوق فاستقرار المؤسسة من استقرار العمال والعكس صحيح ، ولكي تضمن المؤسسة وجودها ضمن السوق الاقتصادية وثباتها عليها التخطيط والإعداد الجيد لتوفير الاحتياجات من موارد بشرية ومادية لتضمن استقرارها ، وفيما يلي مجموعة من النقاط على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار لأجل ثباتها واستقرارها

قدرة إدارة الموارد البشرية على الاتصال والتواصل والتفاعل المستمر في سوق العمل

- التخطيط والإعداد المستقبلي لتوفير الاحتياجات المستقبلية

توافر القدر الكافي من العناصر البشرية في الوقت المطلوب مع عدم وجود عمالة زائدة عن حاجة العمل

- قدرة هذه العمالة على استيعاب المتغيرات والتحديثات الفنية المستمرة في الوظائف الجديدة مع ضمان تدريبهم المستمر لاكتساب

- المرونة في العمل

- ضمان بيئة سليمة للعمل لسيادة روح الحب والتعاون والتكامل بين العاملين وضمان قدر كاف من الاتصال بأنواعه بين العمال فيما بينهم وبين العمال والإدارة لضمان ولائهم التام للمؤسسة مما يسمح لهم بالعطاء المستمر فتوفر القدرة المستمرة لإدارة المؤسسة على إدارة مواردها البشرية وتوافر كفاية اللازمة لسير العمل ومواكبة التحديثات في مجال نشاطها يضمن بقائها واستمرارها في السوق الإقتصادية "

خلاصة الفصل

و مما تقدم يستخلص أن الاستقرار الوظيفي هو بقاء العامل في عمله الذي يشغله في المنظمة دون التفكير في التغيير من منظمة لأخرى ما دامت المنظمة الأولى توفر له مختلف احتياجاته المادية و الاجتماعية و النفسية و تجعله مطمئنا على مستقبله المهني وراض عنه

و يمثل الاستقرار أهمية كبيرة بالنسبة للعمال ، إذ يعتبر من أهم الحوافز التي يجب توفرها و الاهتمام بها في بيئة العمل لما له من تأثير مباشر على معدلات أداء العاملين ، فإذن على المنظمة أن تتطلع إلى المحافظة على مواردها البشرية و تنظر إليهم على أساس أنهم اللبنة التي يقوم عليها التنظيم و هي المك و ن الأساسي و الرئيسي الذي يتطلب من إدارة الموارد البشرية توجيهه و استثماره بشكل يستطيع به التنظيم تحقيق أهدافه ، فعلى الإدارة أن تتفهم الاحتياجات و المتطلبات المعنوية و المادية لتوفير نوع من الرضا الوظيفي لعمالها بشكل يولد لديهم شعورا بالاستقرار و الأمان الوظيفي

1- مجالات الدراسة

1-1- المجال المكاني

انبثقت عن التقسيم الإداري لسنة 1974 هذه الإدارة يترأسها الوالي ويشرف عليها رسمياً ويتولى تنسيقها وتنظيمها من أجل تنفيذ أحسن لمداولات المجلس الشعبي الولائي وقرارات الحكومة

طبقاً لأحكام القانون 90-09 ولا سيما المادة الأولى الولاية هي جماعات عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي و تشكل مقاطعة إدارية للدولة، وتنشأ هذه الأخيرة بموجب قانون توكل لها المهام الآتية

السهر على تلبية حاجات ورغبات المواطنين وهذا بتأمين الحقوق والواجبات

تنفيذ القوانين والتنظيمات التي تضمن السير الحسن لشؤونها ومصالح الولاية

- تقدم الحكومة تعليمات للوالي وهو بدوره يقوم بتوجيهها لمسؤولي المديرية والأسلاك المهنية التابعة لها وهذا ما يبعث للتطور المحلي الاقتصادي والثقافي للولاية

- التنسيق بين مختلف الأعمال والخدمات التي تقوم بها المديرية والأسلاك التابعة لها على مستوى الولاية

- في إطار تكامل وانسجام الأعمال التي تقوم بها الجماعات الإقليمية تقوم الولاية بمد يد المساعدة للدوائر والبلديات

ويتكون الهيكل التنظيمي لولاية المسيلة والذي جاء وفق المرسوم التنفيذي 94/215 المؤرخ في 23 /07 /1994

الوالي

هو ممثل الدولة ومندوب الحكومة على مستوى الولاية فهو ينفذ قرارات الحكومة زيادة على التعليمات التي يتلقاها من كل وزير من وزراء الحكومة، وبصفته هيئة تنفيذية بالولاية، فهو ينفذ القرارات التي تسفر عن مداولات المجلس الولائي ويقدم عند كل دورة عادية للمجلس تقريراً حول آلية المداولات، كما يطلع سنوياً على نشاط مصالح الولاية

المفتشية العامة

يعين موظفيها بمرسوم رئاسي حيث يتولى سلطة الوالي مهمة عامة ودائمة لتقويم نشاط الأجهزة الهياكل والمؤسسات، يسيرها مفتش عام يساعده مفتشان أو ثلاثة من نفس المرسوم وحسب المادة 06 من المرسوم السالف الذكر نصت لها المهام الآتية الذكر

تقوم باستمرار عمل الهياكل والأجهزة والمؤسسات قصد النقائص واقتراح التصحيحات اللازمة

- تسهر على الاحترام الدائم للتشريع والتنظيم المعمول بهما والمطبقين على مهام الأعمال الهياكل والأجهزة والمؤسسات

- تتدخل المفتشية العامة في الولاية على أساس برنامج سنوي يندرج في إطار مخطط أعمال يقرره الوالي

ترفع إلى الوالي تقارير المفتشين التي يقررونها عقب إنهاء المهام

الأمانة العامة

فيما يخص تنظيم الأمانة العامة للولاية أو ما يسمى بالكتابة العامة، صدرت التعليمات الوزارية المؤرخة في 03 ماي 1992 الجريدة الرسمية رقم 28 الصادرة في 1993/05/2 والتي تقسم الأمانة العامة إلى 03 مصالح، ويترأسها أمين عام الذي يحتل المرتبة الثانية بعد مركز الوالي لكونه الجهاز الأكثر حيوية في إدارة الولاية وتحدد مهام الأمين العام المادة 05 من المرسوم التنفيذي المرخ في 1994/7/23 والتي من أهمها

-يسهر على العمل الإداري ويتضمن استمراريته

- يتابع عمل جميع مصالح الدولة الموجودة في الولاية

- ينسق عمل المديرية ويتابع عمل المديرية ويتابع عمل أجهزة الولاية

الحلول محل الوالي واستخلافه في حالة مانع أو غياب

كما يقوم بمساعدة الأمين العام في أداء مهامه ثلاثة مصالح هي

- **مصلحة التلخيص:** والتي تتكون من مكتب الصفقات العمومية و مكتب التنسيق، مكتب التنظيم

- **مصلحة التوثيق:** وتتكون من مكتب التوثيق وبنك و مكتب التلخيص

مصلحة الأرشيف: ويتكون من مكتب الإعلام والمساعدة و مكتب الحفظ

الديوان

هو هيئة تحت إشراف الوالي مباشرة، ورئيس الديوان الذي يساعده في ممارسة وتنفيذ مهامه بالولاية وهو مكلف بما يلي: العلاقات الخارجية و البروتوكولات، العلاقات مع أجهزة الإعلام والصحافة، أنشطة مصلحة الاتصالات السلوكية واللاسلكية والشفرة يساعده خمسة إلى عشرة ملحقين بالديوان ويتم توظيفهم بناء على قرار وزاري مشترك، رئيس الديوان في حدود صلاحياته يتلقى توجيهها من الوالي

عنه الديوان كل من: خلايا هي ملحقة بالديوان مكلفة بالعلاقات مع الصحافة وأجهزة الإعلام على المستوى الإداري

- مكتب الوسيط الإداري هو ملحق بالديوان بمثابة الوسيط بين المواطنين و الديوان

- مكتب التنظيم هو ملحق بالديوان مكلف بنشاط مصلحة الاتصال و الأرقام ويساهم في التنظيم على مستوى الولاية

مديرية التنظيم والشؤون العامة

تم إنشاء مديرية التنظيم والشؤون العامة وفق الهيكل والصلاحيات الموجودة حاليا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95 – 265 المؤرخ في 06 سبتمبر 1995 المحددة لقواعد تنظيم وسير مصالح الشؤون العامة والإدارة المحلية

وتتكون هذه المديرية من ثلاث مصالح هي

مصلحة التنظيم العام وتشتمل على مكتب المؤسسات المصنفة مكتب الانتخابات، مكتبة حركة السيارات

مصلحة تنقل الأشخاص: وتشتمل على مكتب الحالة المدنية والخدمة الوطنية، مكتب تنقل المواطنين، مكتب تنقل الأجانب.

مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات وتشتمل على مكتب نزع الملكية والمنازعات، مكتب العقود الإدارية والمداومات الولائية، مكتب العقود الإدارية والمداومات البلدية

مديرية الإدارة المحلية

وتتكون من ثلاثة مصالح

مصلحة الميزانية والممتلكات: وتشتمل مكتب ميزانية الدولة، مكتب ميزانية الولاية، مكتب الممتلكات

مصلحة المستخدمين في الولاية ويشتمل على مكتب تكوين وتسيير موظفي الولاية، مكتب تكوين وتسيير موظفي البلديات

مصلحة التنشيط المحلي ويشتمل على مكتب ميزانية وممتلكات البلديات ومكتب الصفقات والبرامج

2-1- المجال الزمني

ونقصد بها المدة التي استغرقتها في هذه الدراسة والتي دامت 04 أشهر والتي برمجت على مرحلتين وهي كالتالي

التعرف على ميدان الدراسة والتي كانت في يوم 20 ديسمبر 2017 إلى غاية 25 ديسمبر ثم فيها ملاحظة الموظفين وكذا جمع المعلومات التي تفيدنا عن مجال الدراسة وقصد تحضير بيانات الاستمارة التي تخدم الموضوع

أما في المرحلة الثانية التي كانت من 02- 07 فيفري فقد قمت بتوزيع استمارة البحث النهائية وجمعها

2- المنهج المستخدم

يعد المنهج عنصرا أساسيا في أي بحث علمي إذ بواسطته يضبط الباحث أسئلته وفروضه ويحدد الطريق الذي سيسلكه في إنجاز بحثه فهو يمثل " مجموعة القواعد التي تنظم عملية البحث في "العلوم، وتوجه خطواتها للوصول إلى نتيجة عملية دقيقة حول الظواهر

كما يعرف المنهج كذلك حسب " سامية محمد فهمي وآخرون" بأنه " الطريق التي يسلكها العقل في دراسة أي علم من العلوم للوصول إلى القضايا الكلية أو القوانين العلمية أو هو الطريقة التي "يبني بها العلم قواعده ويصل إلى حقائقه

ولأن هدفنا من الدراسة كان وصف لظاهرة الثقافة العمالية للعامل الجزائري على استقراره الوظيفي داخل المؤسسة ، ومن خلال وصف تلك العلاقة التي تربط كل من التنشئة الاجتماعية والقيم السائدة ممن انضباط وولاء العامل والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة

فقد اعتمدنا على هذا المنهج (الوصفي) الذي مكننا من الوقوف على وصف وتفسير وتحليل العلاقة بين الثقافة العمالية للعامل الجزائري استقراره الوظيفي داخل المؤسسة من جهة واستخلاص النتائج التي يمكن أن تجيب على الأسئلة التي طرحت في الإشكالية من جهة أخرى

3- أدوات جمع البيانات

إن مرحلة جمع البيانات تركز على استخدام أدوات مختلفة وهذه الأدوات المنهجية راجعة إلى طبيعة الموضوع ومن هذا المنطلق اعتمدنا في هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات

1-3 الملاحظة

اعتمدنا في دراستنا على أداة الملاحظة كوسيلة مساعدة بحيث تعتبر الملاحظة أداة عامة وأساسية في جمع المعلومات والبيانات المراد جمعها، فطريقة الملاحظة تعتمد على ملاحظة الباحث وسماعه للأشياء، وتسجيل ما يلاحظ، بحيث يحصل على الإجابات من خلال ملاحظة سلوك أفراد العينة في مواقف طبيعية

والملاحظة لها دور مكمل للاستمارة وذلك باعتبارها مشاهدة واقعية للظاهرة من خلال تجولنا في أقسام مديريات الولاية تمكنت من تسجيل العديد من الملاحظات التي ترتبط بسلوكيات الموظفين

1- السيد علي الشتا: المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 1998، ص226.

2- سامية محمد فهمي وآخرون: مناهج البحث في الأمة الاجتماعية، دار المعرفة، مصر، بدون سنة، ص134.

رجاء محمد أبو علام: مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، ط6، دار النشر للجامعات، القاهرة، 2007، ص421¹

وتصرفاتهم أثناء الدوام الرسمي وكذا مدى انضباطهم في أداء مهامهم والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة ومدى الاحترام المتبادل بين الأفراد ومروسيهم وكذلك مدى احترام العمال للوقت، وكل ذلك بهدف مقارنة المعطيات التي جمعناها من خلال أسئلة الاستمارة وكذا الملاحظة

2-3- الاستمارة

تعتبر أداة من أدوات جمع البيانات فهي تعتبر الدليل أو المرشد الذي يوجه المقابلة التي تقع بين الباحث والمبجوثين

وقد اعتمدنا في بحثنا على الاستمارة ، حيث كانت موجهة لموظفي مقر ولاية المسيلة بهدف الحصول على بيانات تخدم البحث وتغطي كل جوانب الظاهرة الوجد اشتملت هذه الاستمارة على مجموعة من الأسئلة للحصول على معلومات أو بيانات عن الثقافة العمالية للموظف الجزائري وتحقيقها للاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة

وقد احتوت الاستمارة على 37 سؤال بين مفتوح ومغلق موزعة على أربعة محاور

المحور الأول: خاص بالبيانات السوسولوجية العامة للموظفين و اشتمل هذا المحور على بيانات السن، الجنس، المستوى التعليمي، الأقدمية والأصل الجغرافي والحالة الاجتماعية

المحور الثاني: خاص بالفرضية الأولى وهي الثقافة العمالية والانضباط ويشتمل على عشرة أسئلة

المحور الثالث: خاص بالفرضية الثانية وتشتمل على الثقافة العمالية والولاء وتشمل على عشرة أسئلة

المحور الرابع: خاص بالفرضية الثالثة وهي الثقافة العمالية والعلاقات الاجتماعية ويندرج فيها عشرة أسئلة

4- اسلوب اختيار مجتمع البحث

- العينة وطريقة اختيارها

تعد العينة إحدى الدعائم الأساسية للبحث العلمي في مختلف الدراسات والبحوث وهي الركيزة الأساسية للدراسة، حيث تعرف بأنها " جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعم نتائج الدراسة على المجتمع كله

كما يعتبر تحديدها من أهم الصعوبات التي تواجه الباحث، وعليه فإن عملية اختيارها وتحديدتها تعد أساسية في أي بحث علمي

1-مرجع سابق ، إحسان محمد حسن ، 2005، ص421.

-مرجع سابق، رشيد زرواتي ، ص111.

وقد اعتمدنا في بحثنا هذا على العينة العشوائية البسيطة لأنها الأنسب لطبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته وهذه العينة متكونة من فئة الإطارات وعمال تحكم وعمال تنفيذ وهذه لمعرفة وجهات نظرهم ومواقفهم وتصوراتهم حول هذا الموضوع ألا وهو الثقافة العمالية للعامل الجزائري ودورها في تحقيق الاستقرار الوظيفي بمقر ولاية المسيلة

ويتمثل مجتمع البحث بـ 400 موظف وهذا بمقر ولاية المسيلة فقط وأخذنا نسبة 15% أي ما يعادل 60 موظف وقد تم الاختبار بطريقة عشوائية بسيطة التي تعرف على أنها " أخذ عينة بواسطة السحب بالصدفة من بين مجموع عناصر مجتمع البحث" ، ذلك حسب درجة تعاون المبحوثين معنا، تم استرجاع 56 استمارة من بين 60 استمارة موزعة

3- عرض وتحليل وتفسير النتائج

التحليل الإحصائي

أولاً- خصائص العينة :

جدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الفئات
80.4%	45	ذكر
19.6%	11	أنثى
100%	56	المجموع

من خلال البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية و التي تبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس، حيث يتضح ان نسبة الذكور تقدر بـ 80.4 % مقابل نسبة الإناث المقدرة بـ 19.6%.

ويمكن تفسير ذلك على أساس طبيعة العمل والوظائف الموجودة داخل مقر ولاية المسيلة والتي يكون فيها الذكور أكثر اختصاص وكفاءة من الإناث ومن جهة أخرى طبيعة المجتمع ونظرة المجتمع لعمل المرأة خاصة في مثل هذه الأماكن، ولكن من خلال ذلك لاحظ أن هناك نسبة قليلة من الإناث تعمل بالمؤسسة مقارنة بنسبة الذكور.

جدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة	التكرار	الفئات
17.9%	10	[30 – 20]
41.1%	23	[40 – 30]
28.6%	16	[50 – 40]
12.5%	7	[50 فأكثر]
100%	56	المجموع

يوضح الجدول الثاني توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية، حيث نجد أن أعلى نسبة هي 41.1% وهي ممثلة لدى الفئة العمرية [30– 20] سنة، وتليها فئة العمرية، [50– 40] سنة بنسبة 28.6% أما بالنسبة للفئة العمرية [30 – 20] سنة فقد قدرت بـ 17.9% أما بالنسبة للفئة العمرية من 50 سنة فأكثر فقد قدرت بنسبة 12.5%

من خلال معطيات الإحصائية للجدول أعلاه لاحظنا أن أغلبية الموظفين والموظفات يف مؤسسة مقر الولاية هم من متوسطي العمر بمعنى أنهم ليسوا صغار في السن ولا كبار في السن وذلك قد يعود إلى طبيعة العمل وما يفرضه من مستوى تعليمي وكذا ما يفرضه التطور التكنولوجي الذي أصبح شيء ضروري في أي مؤسسة.

بينما لاحظنا أن فئة الموظفين من 50 سنة فأكثر هي فئة قليلة والتي قدرت بنسبة 12.5% فالسبب في ذلك قد يعود إلى تقاعدهم عن العمل وكذا إلى سنوات العمل أو تعود إلى سياسة التشغيل وبالتالي فإن المؤسسات اليوم نجد أنها تعتمد على فئة الشباب ذوي المؤهلات والمستويات العلمية وهذا قد لا يتوفر في الموظفين كبار السن وذلك بهدف تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة.

جدول رقم 03 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي :

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
3.6	2	ابتدائي
8.9	5	متوسط
30.4	17	ثانوي
57.1	32	جامعي
100	56	المجموع

من القراءة الإحصائية لبيانات الجدول رقم (3) المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي نلاحظ أن اعلي نسبة لدى فئة المستوى التعليمي الجامعي والمقدرة بـ 57.1% مقابل 30% لدى فئة المستوى التعليمي الثانوي . بينما نجد 8.9% لدى فئة المستوى التعليم المتوسط .بينما نجد أن اقل نسبة سجلت عند فئة المستوى التعليمي الابتدائي أي بنسبة 3.6% يعود تفسير أن أغلبية الموظفين بمقر الولاية ذوي مستوى تعليمي عالي أي جامعي وذلك ما لاحظناه من خلال الجدول أعلاه ويعود ذلك إلى أن أفراد العينة هم من متوسطي العمر وهذا ما اشرنا إليه في الجدول السابق كما يمكن تفسير ذلك على أساس طبيعة الوظائف الإدارية الموجودة في مقر ولاية المسيلة كما إن مصالح المؤسسة قد تتطلب مستوى تعليمي عالي مما يعود ذلك إلى طبيعة التوظيف داخل المؤسسة الذي يشترط مستوى تعليمي وكذا التخصص كما ذكرنا سابقا أن المؤسسات اليوم تعرف تطورات كثيرة حيث نجد أنها تعتمد على التكنولوجيا الحديثة تتطلب من خلالها مستوى تعليمي عالي وكذا الشهادة الرسمية أي التوظيف يكون على أساس الشهادة والكفاءة

جدول رقم 4 : توزيع افراد العينة حسب المنصب .

النسبة %	التكرار	المنصب
53.6	30	اطار
25	14	عون تنفيذ
21.4	12	عون تحكم
100	56	المجموع

من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب المنصب الذي يشغله نجد أن أعلى نسبة سجلت عند فئة الإطارات التي قدرت بـ 53.6% بينما في المقابل نجد أن فئة أعوان التنفيذ سجلت بنسبة 25% وتليها فئة أعوان التحكم التي قدرة بنسبة 21.4%

إن ما نلاحظه من خلال الجدول ومن خلال القراءة الإحصائية له أن النسبة العالية هي عند فئة الإطارات مما يعود ذلك إلى المستوى التعليمي العالي وكذا الخبرة المهنية بحيث نجد أن الموظفين إداريين يختلفون في الشهادة و الدرجة والرتبة الإدارية وكذا الأقدمية في العمل . وهذه الوظائف لا تقتصر فقط على الذكور وإنما هي موزعة بين الاثنتين

كما نجد أن المنصب يتحدد على أساس المستوى التعليمي والشهادة العلمية كما وضحنا ذلك في الجدول السابق (3) وحسب طبيعة الوظيفة التي تتطلب مستوى تعليمي عالي وكذا الأقدمية في العمل

جدول رقم 05 : توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل

النسبة %	التكرار	الاقدمية
55.4%	31	(10.1)
17.9%	10	(20.10)
16.1%	9	(30.20)
10.7%	6	30فاكثر
100%	51	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة سجلت عند الفئة (10.1) بنسبة 55.4% ثم تليها في المرتبة الثانية (20.10) أي بنسبة 17.9% ثم تليها فئة (30.20) بنسبة 16.1% وفي الأخير نجد فئة من 30 فأكثر بنسبة 10.7%

نفسر من خلال المعطيات الإحصائية أن مقر الولاية تعتمد على الموظفين الذين لديهم خبرة لا باس بها أثناء أدائهم لأعمالهم الموكلة لديهم وهذه الخبرة المهنية نجد أنهم اكتسبوها من خلال سنوات العمل داخل المؤسسة وكذلك عن طريق دورات التدريب والتربصات التي تقوم بها المؤسسة من اجل تحسين أداء موظفيها . بينما نجد أن الموظفين الذين لديهم أكثر من 30 سنة خبرة في العمل قليل وقد يعود ذلك مغادرة تلك الإطارات المؤسسة أما عن طريق التقاعد أو تغيير مكان العمل

جدول رقم 06 : توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة السابق

النسبة %	التكرار	مكان الإقامة
30.4%	17	ريفي
69.6%	39	حضري
100%	56	المجموع

يتضح لنا من خلال رقم 06 الذي يبين توزيع مفردات العينة حسب مكان الإقامة السابقة حيث نجد أن أعلى نسبة هي 69.6% التي سجلت عند مكان إقامة الحضري بينما نجد أن فئة الإقامة الريفي فقد سجلت بنسبة 30.4%

يتضح أن أغلبية الموظفين في المؤسسة هم من مناطق حضرية مقارنة بالموظفين الذين يقطنون في الريف التي قدرة بنسبة قليلة وهي 30.4% وقد يعود ذلك إلى طبيعة الوظيفة وكذا متطلبات الوظيفة أي الشروط التي تضعها المؤسسة وكذا إلى خلفية الموظف الثقافية التي يمكن أن تؤثر على أدائه داخل المؤسسة كما لاحظنا أن أغلبية الموظفين من ولايات مجاورة وقد يعود سبب لذلك إلى مستواهم التعليمي

العالي وكذا الشهادة والخبرة المهنية

جدول رقم 07 : توزيع مفردات العينة حسب مكان الإقامة الحالي :

النسبة %	التكرار	مكان الإقامة
83.9	47	حضري
16.1	9	ريفي
100	56	المجموع

يتضح لنا من خلال هذا الجدول الذي يبين مفردات العينة حسب مكان اقامة هذه بحيث نجد أن أعلى نسبة سجلت عند فئة الحضري أي بـ83.9% بينما فئة الريف نجد بـ16.1% فقط .

ويعد تفسير ذلك الى أن أغلبية الموظفين هم من الحضر وذلك راجع الى أن المؤسسة قد تتطلب أو تعتمد على التوظيف المحلي أي القرب من مكان العمل .

كما لاحظنا ان الذين كانوا يقطنون في الريف تراجع نسبتهم الى 16.1% أي أقل من النسبة السابقة الذي وضح في الجدول رقم 06 والتي قدرت بـ30.4% مما قد يعود ذلك إلى ما تتطلبه الوظيفة وكذا القرب من مكان العمل كما قلنا سابقا

إن انتماء أغلبية المبحوثين إلى أصول حضرية مثلما تدل على ذلك النسبة المؤوية الواردة في هذا الجدول وقد يعود الى أن أغلبية الموظفين يؤمنون بالعديد من القيم والمعايير الاجتماعية المتشابهة لتلك المعايير في المنظمة التي تنظم علاقاتهم فيما بينهم وكذا تفاعلهم مع الآخرين

جدول رقم 08 : توزيع افراد العينة حسب الحالة الاجتماعية .

النسبة %	التكرار	الحالة الاجتماعية
28.6%	16	اعزب
71.4%	40	متزوج
/	/	مطلق
/	/	ارمل

المجموع	56	%100
---------	----	------

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

من خلال القراءة الاحصائية للجدول أعلاه يتضح لنا جليا أن الاتجاه العام يتمثل في أعلى نسبة والمقدرة بـ 71.4% عند فئة المتزوجين مقابل 28.6% من العزاب بينما تتعدم عند فئة المطلقين والأرامل

ومن خلال ذلك يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة هم من المتزوجين مما يدل على وضع اجتماعي يعني الاستقرار العائلي ورسوخ القيم التي تم التشبع بها أثناء عملية التنشئة الاجتماعية التي مر بها كما نجد أن المتزوجين هم حريصين على اداء وظائفهم وكذا الحفاظ على عملهم من خلال احترامهم للوائح والقوانين وذلك خوفا من المسؤول والعقوبة التي قد تنعكس على عمله .

ثانيا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى:

علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري بتحقيق استقراره داخل المؤسسة من خلال مفهومه للانضباط.

الجدول رقم (09): يبين العلاقة بين مكان الإقامة الحالي وأدائه للمهام

المجموع	السرعة في العمل	الدقة والإتقان في العمل	تأدية المهام مكان الإقامة الحالي
%100 9	%11.1 1	%88.9 8	ريفي
%100 47	%12.7 6	%87.2 41	حضري
%100 56	%12.5 7	%87.5 49	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن الاتجاه العام سجل عند فئة من يعتمدون على الدقة والإتقان في العمل بنسبة 87.5% تتصدرها نسبة 88.9% لدى الموظفين الذين يقطنون في الريف مقابل 87.2% عند من يقطنون في الحضر.

أما في المرتبة الثانية نجد نسبة 12.5% عند فئة من يعتمدون على السرعة في العمل تتصدرها نسبة 12.7% عند الحضر مقابل 11.1% عند الريفيين.

من خلال تحليلنا للبيانات الإحصائية نلاحظ أن أعلى نسبة سجلت عند ذوي الخلفية الريفية هم أكثر الموظفين الذين يعتمدون على الدقة والإتقان في العمل وهذا مرده إلى التنشئة الاجتماعية والقيم الثقافية التي يتشبع بها الفرد من خلالها والتي يتم ترسيخها في ذهنية الموظف سواء كانت تلك القيم دينية وأخلاقية وبالتالي فإنها لا تختلف في محتواها بين المناطق بل نجدتها تختلف في بعض الجزئيات فقط.

وقيمة الدقة والإتقان تعبير من بين القيم الثقافية التي تظهر وتتجسد في سلوك وأداء الموظف حيث نجد ذوي الخلفية الريفية تعود دقتهم وإتقانهم لأعمالهم إلى النشاطات التي كانوا يمارسونها قبل دخولهم إلى المؤسسة. وبالتالي فإن هذه القيمة تعتبر من خصائص المجتمع الريفي بينما نجد أن الموظفين الذين يعتمدون على السرعة في العمل من أجل تفادي أي تراكمات للأعمال الموكلة إليهم وحسب رأي الموظفين أن للمنظمة صفات تجعلها تحقق أهدافها من خلال الدقة والسرعة في العمل، كما قد يعود ذلك إلى قيمهم الفكرية وخبرتهم المهنية أي الأقدمية في العمل وبالتالي التعود على تلك المهام.

وما يمكن استنتاجه من خلال هذا الجدول أن قيمة الانضباط تولد الدقة والإتقان في العمل مما تعتبر قيم الموظفين هي أساس قيم كل منظمة وذلك بنسبة 87.5% وبالتالي فإن الموظف المتقن يهتم أكثر إتقان الأعمال الذي ينجزها أكثر من الاهتمام بكميتها.

جدول رقم (10): يبين العلاقة بين المستوى التعليمي ومفهوم الموظفين للوقت.

المجموع	يجب تنظيمه واحترامه	شيء ثمين يجب استغلاله	مفهوم الوقت المستوى التعليمي
2	2	0	ابتدائي
5	2	3	متوسط
17	25	9	ثانوي
32	25	7	جامعي
56	37	19	المجموع

تشير بيانات الجدول رقم (09) المتعلق بالمستوى التعليمي للموظفين ومفهومهم للوقت إلى أن الاتجاه العام لإجابات المبحوثين يتمثل في 66.1% كأعلى نسبة ممن يعتبرون الوقت شيء يجب تنظيمه واحترامه تتصدرها نسبة 100% لدى المستوى التعليمي الابتدائي مقابل 78% لدى المستوى الجامعي و تليها نسبة من المتتاليين 40% و 47.1% لدى المستوى التعليمي المتوسط والثانوي

في حين نجد أن الوقت شيء ثمين يجب استغلاله في المرتبة الثانية بنسبة 33.9% تتصدرها نسبة 60% لدى المستوى التعليمي المتوسط ثم تليها 52.9% من المستوى الثانوي الذين يعتبرون الوقت ثمين يجب استغلاله وأخيرا نجد أن المستوى الجامعي بنسبة 21.9%

من خلال البيانات الإحصائية يتضح أن الوقت شيء ضروري في العمل وذلك لا يرتبط بأي مستوى تعليمي كان حي نجد أن ذوي المستوى التعليمي الابتدائي يعتبرونه شيء يجب تنظيمه واحترامه

ويعود ذلك إلى التنشئة الاجتماعية التي يمر بها الفرد في حياته سواء كان الأسرة أو المدرسة وغيرها من

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

مؤسسات التنشئة الاجتماعية مما يؤثر ذلك تأثير قويا على الفرد ويمة الوقت تعتبر من القيم التي يتم ترسيخها في ذهنية الموظف من خلال تنشئة كما هو الحال في المستويات التعليمية الأخرى وبالأخص المستوى الجامعي حيث نجد أن نسبة 78% من الموظفين ذو مستوى جامعي.

كما قد تعود إلى القيم الثقافية التي تعتبر هي وحدها المسؤولة عن أي أداء مهني بحيث يمكن التمييز بين القيم التقليدية الإيجابية التي قد تعود إلى أصوله الجغرافية كقيم التوفير والدقة في العمل واستعمال الوقت أو نجدها قيمة من قيم المؤسسة وبالتالي تفرضها على موظفيها.

في حين يتبين أن الموظفين الذين يعتبرون الوقت ثمين يجب استغلاله بحيث نجد أن المستويين المتوسط والثانوي هم أعلى نسبة في اعتبار الوقت ثمين ويجب استغلاله ويرجع ذلك ربما إلى التربية الأسرية للموظف بحيث ينقل الوالدين الكثير من خبراتهم الشخصية ومن تنظيمهم لمواعيدهم مما يتأثر بهم أبنائهم وبالتالي نجد أن الموظفين يتخذون من آبائهم نماذج للسلوك مما يؤثر ذلك تلقائيا على أدائهم المهني.

نستنتج أن مفهوم الموظفين لقيمة الوقت هو شيء يجب تنظيمه واحترامه وقد حظي بنسبة عالية 66.1% وبالتالي فإن اهتمام الموظف بالوقت واستثماره يعتبر بمثابة اهتمام بنفسه مما يدل ذلك على التزامه وانضباطه في العمل داخل المؤسسة وذلك من خلال احترام أوقات الدوام الرسمي من خلال حضور وانصراف، وكذلك تكريس ذلك الوقت في العمل المفيد.

جدول رقم (11): يبين العلاقة بين الأقدمية في العمل وإنجاز العمل في الوقت المحدد.

المجموع	لا	نعم	إنجاز الأعمال في الوقت المحدد الأقدمية
%100 31	%0 0	%100 31	10 - 1
%100 10	%10.0 1	%90.0 9	20 - 10
%100 6	%16.7 1	%83.3 5	30 - 20
%100 6	%16.7 1	%83.3 5	30 فأكثر
%100 56	%3.6 2	%96.4 54	المجموع

انطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه يتبين أن الاتجاه العام قد سجل عند من يقومون بأداء أعمالهم في الوقت المحدد بنسبة 96.4% حيث حظيت بها فئة من [10- 1] سنة و[30 - 20] سنة بنسبة 100% في حين توزعت النسبة بشكل متقارب بين الفئتين من [20 - 10] سنة و 30 فأكثر بنسبة 90% و83.3%

أما في المرتبة الثانية أي الذين لا يؤدون أعمالهم في الوقت المحدد وقد سجلت بنسبة 3.6% حيث حظيت بها فئة من 30 سنة فأكثر أي بنسبة 16.7% مقابل 10% لدى فئة [10 - 20] سنة

يرجع ارتفاع نسبة من يؤدون أعمالهم في الوقت المحدد إلى عامل الأقدمية حيث نجد الموظفين الذين لديهم خبرة مهنية هم من يقومون بأداء أعمالهم في وقتها وذلك رجوع إلى مجموعة من القيم التي يكتسبها الموظف في حياته اليومية والتي تم ترسيخها من خلال عملية التنشئة الاجتماعية بعض القيم الدينية التي تعتبر العمل شرف في حد ذاته ويستحق عناء كما نجد أن الثقافة العربية الإسلامية التي

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تحت عن العمل مثلا تؤول عمل اليوم إلى الغد هذا ما أوضح عنه العديد من الموظفين في مقر ولاية المسيلة.

وهناك من يرى أن إنجاز المهام في وقتها المحدد يكون بهدف تفادي أي مشاكل قد تحدث له في عمله وكذا لعدم تكديسها وتراكمها وقد تكون نظرا لأهمية الأعمال الموكلة عليهم بغرض تسهيل الإجراءات للموظفين

تلعب الأقدمية دور كبير في أداء المهام في وقتها المحدد ذلك نتيجة لتعود الموظف على الأعمال التي يقوم بها مما يدل على أن الموظف متمكن في عمله الذي يقوم به هذا ما يدل على خلفيته الثقافية

نستنتج أن قيمة إنجاز الأعمال في وقتها المحدد تدل على انضباط الموظفين في العمل وكذا ضبطهم وتسييرهم للوقت أي أن أوقات العمل تحدد حسب متطلبات الوظيفة وبالتالي مشاهدة نوع من الانضباط والصرامة في العمل واحترام مواعيد العمل بالنسبة لجميع الموظفين.

جدول رقم (12): يبين العلاقة بين مكان الإقامة السابق وزيارة الأصدقاء أثناء العمل الرسمي.

المجموع	تقابله وفي نفس الوقت تعمل	تتركه ينتظر	تؤجل عملك وتقابله	زيارة الأصدقاء مكان الإقامة السابق
100%	47.1%	23.5%	29.5%	ريف
17	8	4	5	
100%	61.5%	20.5%	17.9%	حضري

	39	24	8	7	
	%100	%57.1	%21.4	%21.4	المجموع
	56	32	12	12	

انطلاقاً من بيانات الجدول أعلاه نجد أن الاتجاه العام قد سجل عند صنف مقابلة الأصدقاء وفي نفس الوقت العمل بنسبة 57.1% تمثلت عند الحضريين بنسبة 61.5% مقابل 47.1% عند الريفيين.

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

بينما في المرتبة الثانية نجد نسبة 21.4% وهي نسبة متساوية لدى فئتين من يؤجلون عملهم لمقابلة الأصدقاء وفئة من يتركونه ينتظر حيث نجد الفئة الأولى تنصدرها نسبة 29.4% عند الريفيين مقابل 17.9% عند الحضريين بينما الفئة الثانية نجد أن نسبة 23.5% حظي بها الريفيين مقابل 20.5% لدى الحضريين.

من خلال تحليل البيانات الإحصائية للجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية الموظفين ذوي الخلفية الحضرية هم من يقابلون أصدقائهم وفي نفس الوقت يؤدون أعمالهم مما يعوّد ذلك إلى طبيعة الوظيفة والمنصب الذي يشغلونه وذلك ما تم توضيحه في الجدول رقم (04) أن أغلب الموظفين هم إطارات وبالتالي لديهم سلطة أكبر.

وما يمكن استنتاجه أن للخلفية الثقافية تأثير على أدائهم من خلال ما تحمله ذهنية العامل من قيم ومعتقدات وتقاليد التي اكتسبها من مجتمعه ومن بيئته مما نجد أن الموظف تسيطر عليه الكثير من القيم الاجتماعية التي من شأنها أن تتجسد في نمط سلوكهم وعلاقاتهم مع الآخرين كما أن قيمهم الثقافية التي تتجسد في نمط سلوكهم وعلاقاتهم مع الآخرين، كما أن قيمهم الثقافية التي يؤمنون بها ويدافعون عنها في المؤسسة تسمح بالتعرف على سلوكياتهم وقيمهم بينما نجد أن بعض الموظفين يؤجلون عملهم ويقابلون أصدقائهم تعود إلى تنشئته الريفية وإلى طبيعة حياته الريفية بحيث يعطي أولوية لأصدقائه على حساب وظيفته، كما نجد أن البعض الآخر يتركونهم ينتظرون حتى انتهائهم من أداء واجباتهم الرسمية وذلك ناتج عن خوفهم من المسؤول ومن أي عقوبة قد تحرمهم من وظيفتهم .

الفصل الرابع

الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

جدول رقم (13) يبين العلاقة بين احترام قوانين العمل والتزام انضباط في المؤسسة.

المجموع	الأجر الجيد	الخوف من المسؤول	المزايا التي توفرها المؤسسة	الانضباط والالتزام في المؤسسة الحرص على احترام قوانين العمل
%100 49	%6.1 3	%46.9 23	%46.9 23	نعم
%100 7	%0.7 1	%33.3 2	%66.7 4	لا
%100 56	%6.1 4	%45.5 25	%49.1 27	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية المسجلة أعلاه في الجدول الذي بين العلاقة بين احترام قوانين العمل والالتزام والانضمام إلى المؤسسة، حيث يتضح جليا أن الاتجاه العام مثل بنسبة 49.1% لدى المزايا التي توفرها المؤسسة تنصدرها نسبة 66.7% ممن لا يحترمون قواني العمل مقابل 46.9% من الموظفين الذين يحترمون قوانين العمل.

أما في المرتبة الثانية نجد نسبة 45.5% ممن يعود التزامهم للمؤسسة خوفاً من المسؤول تتصدرها نسبة 46.9% ممن يحترمون قوانين العمل مقابل 33.3% ممن لا يحترمون قوانين العمل.

أما في الأخير فنجد نسبة 6.1% ممن يعود إلتزامهم إلى المؤسسة إلى الأجر الجيد حيث يتصدرها نسبة 6.1% ممن يحترمون قوانين العمل مقابل 1.7% فقط ممن لا يحترمون قوانين العمل؟

يمكن أن نستنتج من قراءتي لهذا الجدول أن أغلب الموظفين الذين يحترمون قوانين العمل يعود إلى المزايا التي توفرها المؤسسة حيث نجد أن أغلب الموظفين يعتبرون قوانين العمل من متطلبات أداء العمل الصحيح وكذلك يعود إلى حرصهم على الانضباط وتفاديا لأي مشاكل مع الرؤساء في العمل كما

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يعتقد البعض أنها شيء لازم ومهم في العمل وهو بمثابة احترام للذات وكذلك يعتبر مبدأ من مبادئ الحياة.

بالإضافة إلى أن بعض الموظفين يعتبرونه هو الطريق والمنهج الذي يجب أن يسير عليه فهي تحدد حقوقه وواجباته وهي بمثابة أداة للحماية أثناء العمل. وضمان السير الحسن لأشغال المصلحة. بينما نجد بعض الموظفين ممن يحرصون على احترام قوانين العمل لكن خوفاً من المسؤول ومن أي عقوبة موجهة إليهم مما يعود إلى خلفية العامل الثقافية المتجسدة في القيم التي يكتسبها من محيطه الاجتماعي كمفهومه لقيمة العمل الذي قد يرى أنه بمثابة وسيلة لكسب المال فقط، لكن بالرغم من التعليم الذي يعطي فرصة لأفراد المجتمع بالنهوض بمستواهم الاجتماعي إلا أنه لحد الآن نجد بعض المظاهر والقيم التقليدية التي تسيطر على الموظف مما ينعكس ذلك تلقائياً على أدائه الوظيفي داخل المؤسسة كما نجد كذلك قيمة احتقار الموظفين للأعمال البسيطة الموكلة لهم مما يدفعهم ذلك العمل خوفاً فقط من المسؤول.

وبالتالي فإننا نصل إلى نتيجة مفادها أن الموظفين الحريصين على قيمة احترام قوانين العمل هم أكثر الموظفين التزاماً وانضباطاً داخل المؤسسة مما يعود ذلك تلقائياً إلى المزايا التي توفرها المؤسسة.

جدول رقم (14) يبين نظرة الموظفين للعمل:

النسبة	التكرار	نظرة الموظفين للعمل
%89.3	50	واجب تقوم به
%10.7	6	شيء مفروض عليك
/	/	تضييع للوقت
%100	56	المجموع

يبين الجدول أعلاه الذي يوضح نظرة الموظفين للعمل حيث نجد أن أعلى نسبة حظيت بها فئة من يرون أن العمل واجب يقومون به أي بنسبة %89.3 مقابل الموظفين الذين أجابوا بأن العمل شيء مفروض عليهم أي بنسبة %10.7 وهي نسبة صغيرة مقارنة بالأولى.

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتضح لنا من خلال البيانات الإحصائية أن نظرة الموظفين للعمل هي واجب يقومون به وذلك من أجل إشباع حاجاتهم مما يخدم أهدافهم ومصالحهم من جهة وكذا أهداف ومصالح المؤسسة من جهة أخرى. وبالتالي فإن ما يمكن أن نستنتجه من خلال نظرتهم ومفهومهم للعمل فقد يكون إلى عملية التنشئة الأسرية من حب للعمل والواجبات التي يقوم بها الفرد، كما يعتبر أهم مجال يتأثر بثقافة الفرد وقيمه هي نظرتهم للعمل فالعامل في مجتمعنا يحترم العمل ويمجده مما يعود ذلك إلى عدة أسباب من أهمها العقيدة الإسلامية التي تفرض وتدعوا إلى العمل والاجتهاد فيه وإتقانه.

زيادة على ذلك كون العمل مصدرا لكسب الرزق فهو يمثل المكانة الاجتماعية للعامل في مجتمعه كما أن أمن الفرد مرتبط بأمنه المهني وبالتالي فإن واقع التنظيم يتطلب من العامل الحرص على عمله والحفاظ على مركزه المهني مما يمنحه ذلك مركزا اجتماعيا وهكذا يتكون لدى الموظف قيم مبنية على تقدير العمل واحترام متطلباته.

جدول رقم (15): يبين العلاقة بين الأقدمية في العمل والحرص على أداء العمل في غياب المسؤول

المجموع	لا	نعم	الحرص على أداء العمل في غياب المسؤول
			الأقدمية

%100 31	%16.5 2	%93.5 29]10 - 1[
%100 10	%10 1	%90.0 9]20 - 10[
%100 9	%0 0	%100 9]30 - 20[
%100 6	%16.7 1	%83.3 5] 30 فأكثر [
%100 56	%7.1 4	%92.9 52	المجموع

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تشير الإحصائيات للجدول رقم (15) الذي يوضح العلاقة بين الأقدمية في العمل والحرص على أداء العمل في غياب المسؤول أن الاتجاه العام يتمثل في أعلى نسبة والمقدرة بـ 29.9% ممن يحرصون على أداء أعمالهم في غياب المسؤول حيث تنصدها أعلى نسبة 100% عند فئة]20 - 30[سنة مقابل النسبتين المتقاربتين من حيث الأقدمية في العمل حيث سجلت عند فئتين]10 - 1[و]10 - 20[سنة نسبة 93.5% و 90.0% وتليها نسبة 83.3% عند فئة 30 فأكثر.

أما في المرتبة الثانية نجد نسبة 7.1% ممن لا يحرصون على أداء أعمالهم في غياب المسؤول تنصدها نسبة 16.7% لدى فئة 30 فأكثر وتليها بعد ذلك نسبة 10% لدى فئة الأقدمية في العمل]10 - 20[سنة وأخيرا نجد نسبة 6.5% لدى فئة]1 - 10[سنوات

من خلال البيانات الإحصائية يتضح أن أغلبية الموظفين يؤدون أعمالهم في غياب المسؤول وذلك راجع إلى الأقدمية في العمل حيث نجد أن عامل الأقدمية له علاقة وثيقة بإنجاز المهام في غياب المسؤول ذلك راجع إلى تعود الموظف على مهامه وأعماله ويعود ذلك إلى وضوح طبيعة العمل كما أن أغلب الموظفين يرون أن أدائهم لأعمالهم بمثابة واجب يجب القيام به.

بينما نجد أن البعض الآخر يرى أنه ملزم بالقوانين الرسمية في ذلك ويرجع إلى بعض القيم كالقيمة الدينية لأنهم يعتبرون أن الله سبحانه هو وحده الذي يراقبنا وليس المسؤول وحسب رأيهم أن المسؤولين لا يقومون بواجباتهم بأكمل وجه وكيف يراقبوننا.

وبالتالي نستنتج أن الانضباط هو واجب على كل موظف أن يلتزم بالقيام بعمله في وقته والحضور إلى مكان العمل في وقته المحدد قانونيا واحترام العمل وذلك من أجل اكتساب مهارات جديدة أثناء العمل.

وبالتالي كلما كانت سنوات الأقدمية عالية كلما أدى ذلك إلى أداء الموظفين لأعمالهم في غياب المسؤول مما حظيت بنسبة عالية أي 92.9% وكل ذلك يعود إلى القيم الإيجابية البناءة التي تدل على انضباط الموظفين في العمل.

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تحليل بيانات الفرضية الثانية: علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري بتحقيق استقراره من خلال مفهومه للولاء

الجدول رقم (16): يبين العلاقة بين مكان الإقامة وتأثير الظروف الاجتماعية على التأخير في العمل.

المجموع	لا	نعم	تؤثر الظروف الاجتماعية في
			العمل مكان الإقامة الحالي
%100 9	%66.7 6	%33.3 3	ريفي
%100 47	%34 16	%66.0 31	حضري

%100 56	%39.3 22	%60.7 34	المجموع
------------	-------------	-------------	---------

انطلاقاً من بيانات الجدول أعلاه يتضح أن الاتجاه العام سجل عند فئة من تؤثر الظروف الاجتماعية على تأخرهم عن العمل، حيث تنصدها أعلى نسبة عند الحضر بـ 66% مقابل 33.3% عند من يقطنون في الريف

أما في المرتبة الثانية ونجد نسبة 39.3% عند من يقبلون أن الظروف الاجتماعية لا تؤثر على تأخرهم في العمل بحيث تنصدها نسبة 66.7% عند الذين يقطنون في الريف مقابل 34% عند الحضريين، فكيف يمكن للظروف الاجتماعية للموظف أن تؤثر على عمله؟

من خلال بيانات الجدول الإحصائية نجد أن أغلب الموظفين تؤثر الظروف الاجتماعية على عملهم كما أن أغلبيتهم من الحضر وبالتالي قد يعود ذلك إلى عدة أسباب والتي من أهمها البعد عن

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

مكان العمل مما ينعكس ذلك على أدائهم داخل المؤسسة لأن أغلبية الموظفين والإطارات هم من ولايات أخرى وبالتالي فإن البعد عن مكان العمل له تأثير كبير، كما أن البعض منهم يدعي أنها تعود للمشاكل العائلية أي التي تحدد تصرفاته بحيث أن تلك التصرفات لا تأتي من عدم وإنما تكون نتيجة لتراكمات من الخبرات ومعارف تسمح للفرد الحكم على ما يدور حوله من أمور مادية اجتماعية وحضرية.

كما نجد أن هناك أسباب أخرى وهي الانشغالات العائلية بالإضافة إلى العمل على استخراج أوراق خاصة بالعمل والتي تكمن في الوثائق الإدارية.

كذلك حسب آراء عدد من الموظفين إلى أن تأثير الظروف الاجتماعية على العمل تعود مشاكل صحية واجتماعية لمتفقد الأولاد في المدرسة أحيانا أو استكمال الدراسة وذلك قصد تحسين المستوى التعليمي وبالتالي المهني أو قد تعود إلى ظروف استثنائية خارج إطار العمل كمشاكل النقل مثلا حتى ولو كان مكان العمل قريبا.

بينما نجد أن معظم الذين يقطنون في الريف فلا تؤثر الظروف الاجتماعية على عملهم وذلك راجع إلى أن العمل هو من أوليات الموظف وذلك قصد تحسين مستواه المادي، كما قد لا يختلفون عن الحضريين إلا في بعض الخصوصيات ويعود السبب الرئيسي في ذلك إلى خوفهم من المسؤول وإلى خوفهم من فقدانهم إلى وظائفهم مما يجعلهم لا يعيرون اهتمام إلى أي ظروف أو مشاكل التي تحدث

جدول رقم (17): يبين إجابات أفراد العينة حول سؤال العمل على وضع عطل مرضية

النسبة	التكرار	العمل على وضع عطل مرضية
16.1%	9	نعم
83.9%	47	لا
100%	56	المجموع

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين وضع الموظفين عطل مرضية يتضح أن أعلى نسبة سجلت عند من أجابوا بأنهم لا يعملون على وضع عطل مرضية أي بنسبة 89.3% مقابل 16.1% عند الذين أجابوا بوضع عطل مرضية وهي نسبة قليلة مقارنة بالأولى.

إن الاتجاه العام يعود إلى أن الموظفين لا يعملون على عطل مرضية مهما كانت الأسباب والظروف التي قد تتمثل في ارتباطات ببعض المواعيد أو لأية مشاكل أسرية أو أي مشاكل في مكان العمل، مما قد يعود السبب في ذلك إلى بعض القوانين واللوائح التنظيمية التي تفرضها المؤسسة أو قد تعود إلى الخوف من المسؤول في العمل مما يلعب دورا أساسيا داخل المؤسسة مما يفرض على الموظف الانضباط في العمل والإقلال من الأسباب المحيطة الاجتماعية والثقافية التي من شأنها أن تؤثر عليه خاصة على حياته المهنية.

إن ما يمكن استنتاجه من خلال التحليل إلى أن أغلبية الموظفين لا يعملون على عطل مرضية ذلك بنسبة 83.9% وذلك راجع إلى خوف الموظفين من العقوبة والخصم من الأجر وقد يعود إلى إخلاصه في العمل الذي يعبر عنه بوجود الرغبة الأكيدة لدى الفرد بالاستمرار في العمل مهما كانت الظروف والأحوال سعياً منه لتحقيق أهداف المنظمة وأهدافه وبالتالي نجد أنها قيمة ثقافية إيجابية

جدول رقم (18): الولاء للعمل وعلاقته بالمشاكل العائلية.

النسبة	التكرار	في حال حدوث مشكل عائلي
32.1%	18	تترك العمل مباشرة
55.4%	31	تكلف من يقوم بذلك
12.5%	7	تفضل إتمام العمل
100%	56	المجموع

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

توضح بيانات الجدول أعلاه الذي يبين إجابات المبحوثين في حال حدوث مشكل عائلي، حيث نجد أن أعلى نسبة سجلت عند فئة من يكلفون يقوم بحل المشكل بنسبة 55.4% مقابل 32.1% عند من يتركون عملهم مباشرة، وفي الأخير نجد نسبة 12.5% عند من يفضل إتمام العمل.

من خلال تحليلنا الإحصائي نجد أن أغلب الموظفين عندما يحدث أي مشكل عائلي فإنهم يكلفون من يقوم بذلك سواء من أفراد أسرهم أو غيرهم مما يبين لنا ذلك مدى ولائهم وإخلاصهم للمؤسسة وحبهم إلى الوظيفة التي يؤدونها مما يرجع ذلك إلى مزايا التي توفرها المؤسسة لهم وذلك ما تم توضيحه سابقاً هذا ما ينتج عنه انضباط والتزام الموظفين وبالتالي ولائهم إلى المؤسسة.

كما نجد أن للبيئة الاجتماعية وما تحتويه من قيم ثقافية كاحترام الوقت وقوانين العمل وحب العمل، من خلال تصرفات العمال وسلوكياتهم تظهر قيمهم الثقافية والمبادئ السائدة في المجتمع التي اكتسبوها والتي انعكست على تصرفاتهم مما يؤثر ذلك على أدائهم داخل المؤسسة.

الجدول رقم (19) يبين العلاقة بين المستوى التعليمي والحفاظ على ممتلكات المؤسسة.

المجموع	لا	نعم	الحفاظ على ممتلكات المؤسسة المستوى التعليمي
%100 2	%0 0	%100 2	ابتدائي
%100 5	%0 0	%100 5	متوسط
%100 17	%5.9 1	%94.1 16	ثانوي
%100 32	%0 0	%100 32	جامعي
%100 56	%1.8 1	%98.2 55	المجموع

الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الرابع

من خلال بيانات الجدول الذي يبين العلاقة بين المستوى التعليمي ومحافظة على ممتلكات المؤسسة يتضح أن أعلى نسبة أي الاتجاه العام سجل عند فئة من أجابوا بنعم أي بنسبة 98.2% حيث تتصدرها نسبة 100% عند المستوى الجامعي والمتوسط والابتدائي مقابل 94.1% عند المستوى التعليمي الثانوي.

أما في المرتبة الثانية نجد أن 1.8% فقط ممن أجابوا بلا وهي نسبة صغيرة جدا مقارنة بالأولى. من خلال البيانات الإحصائية يتبين أن أغلب الموظفين يحافظون على ممتلكات المؤسسة مما نجد ذلك

يعود إلى المستوى التعليمي للموظفين وبالتالي فإن أغلب الموظفين خاصة في المستويات الجامعية، المتوسط والابتدائي وهي نسبيا متساوية يعود إلى وعيهم بأهمية المؤسسة التي لا تعتبر مصدر للرزق وإنما هي بمثابة مكان اجتماعي يثبتون فيه مهاراتهم وأنفسهم.

كما قد يعود إلى التنشئة الاجتماعية حيث أن الفرد يعيش في أسرته ويتعلم فيها ويكتسب مختلف القيم سواء الإيجابية منها أو السلبية والتي يكمن هدفها غرس النظم الأساسية في الفرد التي من شأنها أن تغرس فيه قيم وسلوكات واتجاهات مقبولة في النظام الاجتماعي مما تجعله عضو فعال في المجتمع وبالتالي ينعكس ذلك على سلوكياته وتصرفاته في العمل.

كما أن للبيئة الاجتماعية التي يقيم فيها الفرد أي المنطقة التي يعيش فيها الفرد تفرض بعض الاستجابات مما يؤثر بعد ذلك على نمط الحياة الثقافية وعلى النمط السلوكي كما أن القيم والتي من بينها الحفاظ على ممتلكات المؤسسة تعتبر من أهم القيم والتي من بينها الحفاظ على ممتلكات المؤسسة تعتبر من أهم القيم الإيجابية في المؤسسة والتي تبدي ولاء موظفيها، كما يعتبرها الموظفين أنها ملك للجميع ومنفعة عامة وبالتالي يجب المحافظة عليها.

وما يمكن استنتاجه في الأخير من هذا الجدول أن الموظف الجزائري تسيطر عليه القيم الثقافية الإيجابية المتمثلة في حفاظه على ممتلكات المؤسسة باعتبارها منفعة للجميع وذلك بنسبة 89.3% مما يشعر العمال بالإحساس بالانتماء إلى المؤسسة والذي يظهر من خلال القناعة الذاتية بتلك القيم.

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

جدول رقم (20) يبين العلاقة بين شعور الموظفين بالفخر وإمكانية العمل لساعات إضافية.

المجموع	لا	نعم	العمل ساعات إضافية شعور بالفخر
%100	%6.5	%93.5	نعم

31	2	29	
%100	%16	%84.0	لا
25	4	21	
%100	%10.7	%89.3	المجموع
56	6	50	

انطلاقاً من باينات الجدول رقم (20) الذي يوضع العلاقة بين شعور الموظفين بالفخر وإمكانية العمل لساعات إضافية، يتضح أن الاتجاه العام سجل عند فئة الذين يعملون ساعات إضافية بنسبة %89.3 تتصدرها نسبة %93 عند الذين يشعرون بالفخر عندما يخبرون الآخرين بعملهم داخل المؤسسة مقارنة بـ %84 ممن أجابوا بلا.

أما في المرتبة الثانية نجد أن نسبة %10.7 ممن لا يعملون ساعات إضافية في حال مرور المؤسسة بظروف صعبة، بحيث يتصدرها نسبة %16 ممن لا يشعرون بالفخر مقابل %6.5 ممن أجابوا بنعم.

يتضح لنا من خلال البيانات الإحصائية أن الذين يقومون بالعمل لساعات إضافية هم من يشعرون بالفخر بعملهم في هذه المؤسسة وذلك راجع إلى حبهم إلى عملهم ونظرتهم إلى العمل وذلك ما تم توضيحه في الجدول السابق حول نظرة الموظفين للعمل، ويعود شعورهم بالفخر اتجاه مؤسستهم إلى اعتبار العمل بمثابة شرف الرجل، كما يعتبر بمثابة خدمة للبلد كما يرجع إلى القيم التي اكتسبها الفرد وتشبع بها أثناء عملية التنشئة الاجتماعية سواء في الأسرة أو المدرسة.... كما يعتبر الموظفين أن للمؤسسة هيبتها والعمل في بعض الأحيان يحدد هوية ومكانة العامل.

الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الرابع

كما يدخل في بناء شخصية العامل وبالتالي يعتبر الفرد داخل المؤسسة عنصر فعال بينما يعتبر بعض الموظفين بأن العمل مرتبط بالمصالح العمومية وتلبية حاجيات الموظفين بأن العمل مرتبط بالمصالح العمومية وتلبية حاجيات الموظفين وبالتالي فهو بمثابة واجب يقوم به أي فرد داخل المؤسسة.

أما بالنسبة للموظفين الذين لا يشعرون بالفخر بعملهم داخل المؤسسة فإنهم لا يعملون ساعات إضافية في حال مرور تلك المؤسسة بظروف صعبة وذلك يعود إلى عدة اعتبارات والتي من أهمها أن بعضهم لم تكن المؤسسة من طموحاتهم بل هم مرغومين عن العمل فيها وذلك من أجل تلبية حاجاتهم فقط، كما نجد بعض الموظفين من يخجل ويندم على اليوم الذي اختار فيه العمل في تلك المؤسسة حيث يرون أن حقوق العاملين فيها مهضومة مقارنة مع المؤسسات الأخرى أو القطاعات الأخرى والبعض الآخر يعتبرها محلا للمشاكل والنزاعات وبالرغم من خبرة العاملين ومستواهم الجامعي إلا أنهم لا يشعرون بالرضا الوظيفي داخل المؤسسة كما قد يعود ذلك إلى البيئة الاجتماعية التي كانوا يعيشون فيها.

وأخيرا نجد أن ذلك راجع إلى خلفيتهم الثقافية من خلال مجموعة من القيم المتمثلة في الإحساس بالانتماء من خلال افتخارهم بالمنظمة وإخلاصهم من خلال رغبة الموظفين في العمل والاستمرار في المؤسسة وهذا ما يبين ولائهم للمؤسسة وذلك بنسبة 89.3%

جدول رقم (21) يبين العلاقة بين المحافظة على أسرار المؤسسة والرغبة في الاستمرار في العمل داخل المؤسسة.

المجموع	لا	نعم	الرغبة في الاستمرار في المؤسسة الحفاظ على أسرار المؤسسة
%100 54	%37 20	%63 34	نعم
%100 2	%50 1	%50 1	لا
%100 56	%37.5 21	%62.5 35	المجموع

الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الرابع

تبين إحصائيات الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين المحافظة على أسرار المؤسسة والرغبة في الاستمرار في العمل داخل المؤسسة، حيث نجد أن الاتجاه العام سجل عند فئة من لديهم رغبة في الاستمرار في المؤسسة بنسبة 62.5% تتصدرها نسبة 63% ممن يحافظون على أسرار المؤسسة مقابل 50% ممن لا يحافظون على أسرار المؤسسة

أما في المرتبة الثانية نجد أن نسبة الذين ليست لديهم رغبة في الاستمرار في المؤسسة بنسبة 37.5% تتصدرها 50% ممن أجابوا بلا مقابل 37% ممن أجابوا بنعم أي الحفاظ على أسرار المؤسسة.

من خلال تحليلنا لبيانات الجدول يتضح أن أغلب الموظفين يحافظون على أسرار المؤسسة هم يرغبون في الاستمرار فيها ويمكن تبرير ذلك بمدة الأقدمية في العمل، وتعودهم بالعمل داخل المؤسسة مما نجد أن أغلبية الموظفين في الاستمرار بالعمل داخل المؤسسة يعود إلى تعلقهم بزملاء العمل، وكذلك تعلقهم بالمؤسسة بالدرجة الأولى ومن جهة أخرى يخدم أهداف المؤسسة

كما قد يعود ذلك إلى القيم التي اكتسبها الفرد من خلال عملية التنشئة الأسرية كقيمة للولاء والأمانة وبالتالي فإن هذه القيم هي نتاج اجتماعي

كما نجد أن رغبة الموظفين في الاستمرار داخل المؤسسة قد يعود إلى مكانة المؤسسة وكذا سمعتها الجيدة مما يجعل ذلك الموظفين يفاخرون ويرغبون في العمل بها مما يبدي ذلك ولائهم للمؤسسة وذلك يتضح من خلال أدائهم لمهامهم داخل المنظمة أما الموظفين الذين لا يرغبون في الاستمرار في العمل داخل المؤسسة فقد يعود ذلك إلى سوء المعاملة أثناء العمل وكذا إلى الأجر الذي يتقاضاه من خلال عمله.

ومن خلال ذلك نتوصل إلى نتيجة مفادها أن رغبة الموظفين في الاستمرار داخل المؤسسة يعود إلى حفاظهم على أسرار المؤسسة وذلك من خلال القيم الثقافية الإيجابية التي تتعكس على سلوكياته وتصرفاته والتي تتمثل في الأمانة والإخلاص في العمل وذلك بنسبة عالية أي 62.5%

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الجدول رقم (22): يبين سبب إتقانك للعمل

النسبة	التكرار	إتقانك للعمل راجع إلى
--------	---------	-----------------------

19.6%	11	خدمة مصالحك الشخصية
80.4%	45	خدمة المؤسسة
100%	56	المجموع

انطلاقاً من بيانات الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة سجلت عند فئة خدمة المؤسسة أي بنسبة 80.4% مقارنة بـ 19.6% عند فئة خدمة المصالح الشخصية للموظف.

ومن خلال بيانات الجدول الإحصائية نجد أن أغلبية الموظفين يتقنون أعمالهم بهدف خدمة مصالح المؤسسة مما يرجع ذلك إلى المزايا التي توفرها المؤسسة، كما أن عامل الأقدمية نجد أنه يؤثر على إتقانهم للعمل، ذلك لأن الموظفين نجد أنهم متعودين على ممارسة أعمالهم لأن الموظف لا يوجد في وظيفته إلا من خلال العمل على تحقيق هدف معين وذلك لا يتحقق إلا من خلال إنجاز بعض المهام ولا يتحقق هذا الهدف إلا من خلال إنجاز الموظفين لأعمالهم بصورة دقيقة وملتزمة والتي من سماتها الدقة في الإتقان والسرعة في العمل في الأداء.

كما يختلف ذلك من موظف إلى موظف آخر حسب نظرته للعمل الذي يعتبر أهم مجال يتأثر بثقافة الفرد وقيمه حيث نجد أن العامل في مجتمعنا يحترم العمل ويمجده ذلك أن القيم الإسلامية التي اكتسبها تدعوا إلى العمل والاجتهاد فيه وإتقانه.

ومن خلال ذلك نستنتج أن من أهم القيم الثقافية التي اكتسبها العامل من خلال التنشئة الاجتماعية والتي تؤثر على ذهنية الموظف الجزائري وهي قيمة إتقان العمل مما ينعكس على أدائه الوظيفي وذلك بنسبة عالية قدرت بـ 80.4%

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تحليل بيانات الفرضية الثالثة: علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري داخل المؤسسة من خلال مفهومه للعلاقات الاجتماعية

الجدول رقم (23): يبين العلاقة بين مكان الإقامة السابق والتعاون مع زملاء العطل

هل تتعامل مع زملائك لصالح العمل مكان الإقامة السابق	لا	نعم	المجموع
ريفي	11.8%	88.2%	100%
	2	15	17
حضري	5.1%	94.9%	100%
	2	37	39
المجموع	7.1%	92.2%	100%
	4	52	56

من خلال بيانات الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين مكان الإقامة السابق وتعاون مع زملاء العمل لصالح العمل، مما يتضح أن الاتجاه العام قد سجل عند فئة من يتعاملون مع زملاء لصالح العمل ذات نسبة 92.9% حيث يتصدرها نسبة 94.9% عند من يقيمون في الحضر مقابل 88.2% عند الذين يقيمون في الريف وهي نسب متقاربة.

أما في المرتبة الثانية نجد أن نسبة 11.8% لدى الموظفين الذين لا يتعاملون مع بعضهم لصالح العمل ويقطنون في الريف مقابل 5.1% عند يقطنون في الريف.

إن وجود قيمة التعاون بين زملاء العمل لصالح العمل قد يعود إلى مكان الإقامة الموظف مما يتضح أن 94.9% من الحضريين يتعاونون مع بعضهم لصالح العمل كما تؤدي العلاقات التعاونية إلى تماسك الجماعة وزيادة جاذبيتها بحيث يعتبرها الموظفون أحسن طريقة للعمل كذلك لتقبل الموظفين يستدعي إلى التعاون لصالح العمل كما قد يعود إلى القيم المتعلقة بالأفراد في مختلف مناصبهم يعطي إمكانية واسعة للتنبؤ بالسلوك الذي ينتج عنهم سواء في الحاضر أو في المستقبل خاصة ردود أفعالهم

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الرابع

المتعلقة بنشاطهم في المؤسسة والتعرف على القيم التي يتصف بها الموظفون وبالتالي فإن كل ذلك يهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة

في حين نجد أن الموظفين الذين لا يتعاونون مع بعضهم البعض لصالح العمل يعود إلى البيئة التي يعيشون فيها وهم أغلبهم ريفيين وبالتالي فإن للبيئة تأثير على أدائهم في العمل وكذا أخلاقياتهم الثقافية المتمثلة في القيم التي يكتسبونها ويتشبعونها من خلال البيئة التي يعيشون فيها ويتضح ذلك من خلال عدم تقبلهم إلى قيمة التعاون هي من بين القيم الثقافية التي يكسبها الموظفون من بيئتهم الاجتماعية والتي تعتبر سمة من سمات العلاقات الاجتماعية لخلفية الموظف الثقافية.

جدول رقم (24): يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وحدوث مشكلة في العمل

المجموع	تقوم بحله وحدك	تطلب من المسؤول المساعدة	تطلب من زملائك المساعدة	حدوث مشكل في العمل المستوى التعليمي
%100 2	%50 1	%50 1	%0 0	ابتدائي
%100 5	%0 0	%40 2	%60 3	متوسط
%100 17	%5.9 1	%29.4 5	%64.7 11	ثانوي
%100 32	%3.1 1	%37.5 12	%59.4 19	جامعي
%100 56	%5.4 3	%35.7 20	%58.9 33	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وحدوث مشكلة في العمل يتبين أن الاتجاه العام قد حظيت فيها فئة من يطلبون المساعدة من زملائهم في العمل

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

58.9% حيث يتصدرها نسبة 64.7% عند المستوى التعليمي الثانوي ثم تليها النسبتين المتقاربتين 60% و 59.49% عند المستويين المتوسط والجامعي.

أما في المرتبة الثانية نجد أن الموظفين الذين يطلبون المساعدة من المسئول بنسبة 35.75 % حيث تصدرها نسبة 50% عند المستوى التعليمي الابتدائي مقابل 40% عند المستوى المتوسط وتليها بعد ذلك نسبة 37.5% عند مستوى الجامعي وأخيرا نجد أن 29.4% عند المستوى التعليمي الثاني.

وفي المرتبة الثالثة نجد أن الموظفين الذين يقومون بحل المشاكل وحدهم بنسبة 5.4% تصدرها نسبة 50% عند المستوى الابتدائي ثم تليها بعد ذلك نسبة 5.9% عند المستوى التعليمي الثانوي مقابل 3.1% عند المستوى الجامعي.

يتباين رأي الموظفين حول المشاكل التي تحدث في العمل حسب مستواهم التعليمي حيث نجد أن المستوى التعليمي الثانوي والمتوسط والجامعي أنه في جال حدوث أي مشكل فإنهم يطلبون المساعدة من زملائهم في العمل مما يعود ذلك إلى قيمهم المكتسبة وإلى تفاعلهم وتعاونهم بين الموظفين وهذا ما تم توضيحه في الجدول السابق، كما اعتبر الموظفين قيمة التعاون قيمة إيجابية وهذا راجع إلى عدة اعتبارات والتي من بينها العمل بروح الفريق كذا الاحترام المتبادل فيما بينهم.

ومما لاشك أن الموظفين الذين ينتمون إلى نفس المنطقة الجغرافية يكونون أكثر ميلا نحو التفاعل والتعاون مما يترتب على ذلك وجود ظروف حياة مشتركة كما يعتبر مصدرا هاما لتماسك تعاون جماعة العمل، وبحكم مواجهة الموظفين إلى نفس المشكلات ويستطيعون تقديم أي مساعدة لبعضهم البعض بأساليب متنوعة وبالتالي فإن تفاعل من خلال طلبهم المساعدة من طرف زملائهم داخل المؤسسة يقوم على عدة اعتبارات منها الزمالة في نفس مكان العمل، التشابه في العمل، العمل في نفس المصلحة مما يعود ذلك إلى خلفيتهم القافية لما لها من تأثير واضح على مدى اعتماد الموظفين على أسس وقيم مهنية.

بينما نجد أن الموظفين الذين يطلبون المساعدة من المسئول هو ذو مستوى تعليمي ابتدائي والمتوسط أي أغلبهم وهذا ما يعود إلى خوفهم من المسئول ومن أي أخطاء يمكن أن يقعوا فيها أثناء العمل أما الموظفين الذين يقومون بحل مشاكلهم وحدهم وهي نسبة قليلة جدا مقارنة بالنسب الأخرى مما يعود ذلك إلى شعور الموظف بالاعتزاز المهني داخل المؤسسة وعدم تفاعله مع زملائه

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية جدول

رقم (25): يبين تفاعل الموظفين مع زملائهم في العمل

النسبة	التكرار	تفاعل مع زملاء العمل
89.3%	50	نعم
8.9%	6	لا
100%	56	المجموع

من خلال البيانات في الجدول أعلاه يتضح أن نسبة 89.3% من الموظفين يتفاعلون في العمل وذلك من أجل العمل مقابل 8.9% من الموظفين لا يتفاعلون مع زملائهم في العمل.

من خلال البيانات الإحصائية نجد أن تفاعل الموظفين مع زملائهم في العمل فيكون من أُل العمل فقط وهذا راجع سواء إلى نفس المهنة التي يقومون بها أو العمل في نفس المصلحة، كما نجد أن جماعة العمل المترابطة ينتج عنهم تفاعل في العمل وهذا التفاعل أو التأثير المتبادل لسلوك الأفراد و جماعات الذي يتم عادة من خلال الأسس التي يعتمد عليها الموظفين في تعاونهم وتفاعلهم داخل المؤسسة وذلك ما أسفر عنه الجدول السابق.

من خلال ذلك نستنتج أن التفاعل الاجتماعي يعتبر مظهر من مظاهر العلاقات الاجتماعية حيث ينظر البعض إلى الجماعة على أنها وحدة شخصيات متفاعلة والتفاعل الاجتماعي يتضمن إدراك الدور الاجتماعي وسلوك الفرد في ضوء المعايير التي تحدد دوره الاجتماعي قيمة التفاعل نجدها ضمن جماعة العمل وبالتالي من خلال هذا الجدول نجد أنها تقوم على أساس التعاون وتفاهم والرضا وهذا ما أسفرت عليه النتائج الجدول أي نسبة 89.3%. الجدول رقم (26): يوضح تقبل الموظفين لأي نقد موجه إليهم أثناء العمل

النسبة	التكرار	تقبل أي نقد موجه
91.1%	51	نعم
8.9%	5	لا
100%	56	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة سجلت عند فئة من يتقبلون أي نقد موجه إليهم أثناء العمل وذلك بنسبة 91.9% مقابل 8.9% عند فئة من لا يتقبلون أي نقد موجه إليهم أثناء العمل.

يتبين من خلال بيانات الإحصائية للجدول أعلاه أن الاتجاه العام قد سجل أعلى نسبة وهي من يتقبلون أي نقد موجه إليهم في العمل وهذا قد يعود إلى الأقدمية في العمل وذلك من خلال تأقلمهم في العمل داخل المؤسسة وكذا مع فريق العمل مما يجعلهم يعملون بروح الفريق كما نجد أن ذلك يعود إلى العلاقات الاجتماعية بين الموظفين من خلال استعمالهم لعدة أساليب ألا وهي التعاون والتفاعل في العمل وهي بمثابة قيم ثقافية اكتسبوها وتشبعوها أثناء عملية التنشئة الاجتماعية. ومن خلال ذلك نستنتج أن تقبل الموظفين لأي نقد موجه إليهم كأسرة واحدة وبالتالي فإن الموظف مطالب بأن يكون لبقاً في تعامله مع الآخرين وأن يتمتع بروح التفاهم والتجاور سواء كان مع الرؤساء أو المرؤوسين وهذا لا نجده إلا عند زملاء العمل خاصة الذين تربطهم علاقات صداقة وذلك ما سيتم توضيحه في الجدول اللاحق.

جدول رقم (27): يوضح استخدام أسلوب الحوار بين الموظفين

النسبة	التكرار	استخدام أسلوب الحوار
89.3%	50	نعم
16.7%	6	لا
100%	56	المجموع

يتبين من بيانات الإحصائية للجدول أعلاه أن أعلى نسبة حظيت بها فئة من يستخدمون أسلوب الحوار بين الموظفين وذلك بنسبة 89.3% مقابل 10.7% عند فئة الموظفين الذين لا يستخدمون أسلوب الحوار بينهم وبين زملاء العمل.

يوضح الجدول أعلاه أن أغلب الموظفين يستخدمون أسلوب الحوار بينهم ويشتركون مع زملاءهم في العمل في القيام ببعض النشاطات و المهام الموكلة لديهم كما يعود ذلك إلى مستواهم التعليمي لأن

الموظفين الذين لديهم مستوى تعليمي يستخدمون أسلوب الحوار هذا راجع إلى الخلفية الثقافية لدى الموظف الجزائري من خلال القيم الثقافية والنسق القيمي الذي يكتسبه الموظف أثناء عملية التنشئة الإجتماعية وأكثر ثبات واستمرارية مقارنة بعلاقات العمل الرسمية التي تكون مؤقتة أي داخل المنظمة وعلى هذا الأساس يسود التفاهم والتعاون بين جماعة العمل لتحقيق مصلحة وأهداف المؤسسة كما يؤدي ذلك إلى استقرار الموظف واطمئنانه من جهة وخدمة المؤسسة من جهة أخرى وبالتالي تبرز ولاء الموظف للمؤسسة من خلال القيمة الثقافية المتمثلة في أدائه بحيث إذا كانت اتجاهات الموظفين ايجابية نحو المؤسسة كان هناك درجة من التماسك بين أفرادها وزاد التفاعل الاجتماعي والشعور بالمسؤولين وكذلك إذا زاد التفاوض والتفاهم بينهم زاد بالتالي انضباط وولاء الموظفين بالمنظمة وهذا ما أسفرت عليه نتائج الجدول أعلاه أي بنسبة 89.3%.

جدول رقم (28): يبين العلاقة بين زملاء العمل وتقبل أي أوامر تصدر من زملاء العمل.

المجموع	لا	نعم	تقبل أي أوامر نوع العلاقة بين زملاء العمل
%100 28	%57.1 16	%78.6 22	علاقة صداقة
%100 28	%42.9 12	%21.4 16	علاقة عمل
%100 56	%32.1 18	%67.9 38	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه يتضح أن الاتجاه العام قد يسجل عند فئة من يتقبلون أي أوامر تصدر من زملائهم في العمل حيث تتصدر نسبة 67.6% عند الموظفين الذين يكون بينهم و بين زملائهم في العمل علاقة صداقة وذلك بنسبة 78.6% مقابل 21.9% عند الموظفين الذين بينهم علاقات عمل.

أما في المرتبة الثانية نجد أن بعض الموظفين لا يتقبلون أي أوامر تصدر من طرف زملائهم في العمل وذلك بنسبة 32.1% تتصدرها نسبة 57.1% عند الذين بينهم علاقة صداقة مقابل 42.9% بين الموظفين علاقات عمل.

من خلال بيانات الجدول أعلاه يمكن أن نستنتج أن أغلب الموظفين الذين تربطهم مع بعضهم علاقة صداقة هم من يتقبلون أي أوامر أثناء العمل، وبالتالي فإنه بالرغم ما يتمتع به كل موظف من سلطة يعتبر نفسه واحدا من زملاء وفريق العمل أي يقوم بما يقوم به بأعمال وبالتالي فإن ذلك يعود أساسا إلى القيم الثقافية التي يؤمنون بها كعدم وجود تمييز بينهم إلا ما كان مرتبط بالجنس أو السن وبالتالي فإن أغلبيتهم يشعرون أنهم متساوين في العمل.

كما نجد أن هناك نسبة من الموظفين الذين لا يتقبلون أي أوامر أثناء العمل مما قد يعود إلى البيئة الاجتماعية سواء كانت حضرية أو ريفية.

جدول رقم (29): يبين العلاقة بين مكان الإقامة الحالي ونمط العلاقة مع المسئول.

علاقة المسئول قائمة على أساس مكان الإقامة الحالي	التفاهم والتشاور	الحذر والحيطة	المجموع
ريفي	77.8%	22.2%	100 %
	7	2	9
حضري	76.6%	23.4%	100%
	36	11	47
المجموع	76.8%	23.2%	100%
	43	13	56

تبين بيانات الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين مكان الإقامة الحالي ونمط العلاقة مع المسئول حيث نجد أن الاتجاه العام سجل نسبة 76.8% عند الموظفين الذين بينهم وليس المسئول علاقة تفاهم

وتشاور تتصدرها نسبة 77.8% عند الذين يقطنون في الريف مقابل نسبة 76.6% عند الذين يقطنون في الحضر.

أما في المرتبة الثانية نجد أن الموظفين الذين تقوم علاقاتهم مع المسئول على أساس الحذر والحيطة بنسبة 23.2% تتصدرها نسبة 23.4% عند الحضريين مقابل 22% عند الريفيين.

ومن خلال تحليل البيانات الإحصائية للجدول أعلاه نستنتج أن أغلبية الموظفين تكون علاقاتهم قائمة على أساس التفاهم والتشاور ويتضح أن ذوي الخلفية الريفية هم أكثر احتراماً للمسئول وتقديراً له وهذا ما تستدعيه قيمة التي اكتسبها وتشبع بها كما تعود إلى الثقة الموجودة بينهم مما ينعكس ذلك مباشرة على زيادة أداء الموظف ذلك من خلال تقدير الإدارة إلى جهوده التي تظهر من خلال ثقافية في عمليه مما يؤدي إلى انضباطه، كما أن قيم لتفاهم والتشاور من سن القيم الثقافية التي تظهر من خلال العلاقات الاجتماعية و هذا ما تم توضيحه في الجدول أعلاه بنسبة 76.8%.

1- مناقشة الفروض:

تفريغ بيانات الفرضية الاولى: الثقافة العمالية والانضباط.

إن تحليل البيانات الميدانية التي قمنا بجمعها حول هذه الفرضية يتفق نوعا ما مع المعطيات النظرية والتي تثبت لنا تأثير الخلفية الثقافية لدى الموظف الجزائري على أدائه داخل المؤسسة من خلال مفهومه للانضباط.

ولاختبار هذه الفرضية، يمكن الرجوع إلى البيانات الميدانية للتحقق من الخلفية الثقافية تأثر على الاستقرار الوظيفي للموظف من خلال مفهومه للانضباط وهكذا فقد أكدت وهكذا فقد أكدت نتائج الجداول التي تم عرضها وتحليلها إلى إمكانية التعرف تصرفات الأفراد من خلال خلفياتهم الثقافية التي تسفر عنها عملية التنشئة الاجتماعية والقيم التي اكتسبها خلالها،

وهكذا بالنسبة إلى علاقتهم بالبيئة الاجتماعية وتأثيرها على أدائهم حيث تكشف البيانات المتوصل إليها أن أغلبية مفردات العينة تبين أن قيمة الانضباط تولد الدقة والالتقان في العمل مما تعتبر قيم الموظفين هي أساس قيم كل منظمة وذلك بنسبة 87.5% من خلال الجدول رقم (09) وبالتالي فإن الموظف يهتم أكثر بدرجة إتقان الأعمال التي ينجزها أكثر من الاهتمام بكميتها.

أما عن مفهوم الموظفين للوقت نجد أن قيمة الوقت بالنسبة لهم هو شيء يجب تنظيمه واحترامه وقد حظي بنسبة عالية أي 66.1% وبالتالي فإن اهتمامه قد يعتبر بمثابة اهتمام بنفسه مما يدل على التزامه وانضباطه في العمل.

ويتضح ذلك من خلال مجموعة من العوامل منها احترام أوقات الدوام الرسمي من خلال الحضور والانصراف، كذلك تركز الوقت للعمل فقط ، لكن ليس للمستوى التعليمي تأثير بل نجد ذلك يعود إلى التنشئة الاجتماعية.

أما حسب الأقدمية في العمل نجد أن لها دور كبير في أداء المهام في وقتها المحدد وبالتالي فإن هذه القيمة الثقافية تدل على انضباطهم وتسييرهم للوقت في العمل واحترامهم لمواعيد العمل وهذه الأقدمية تكون نتيجة تعود الموظفين على الأعمال مما يدل على تمكن العامل في أدائه لمهامه ذلك بنسبة 96.4% ذلك حسب الجدول رقم (11).

وحسب الخلفية الثقافية نجد أن الموظفين ذوي الأصول الحضرية هم من يقابلون أصدقائهم وفي نفس الوقت يعملون نجد أنه يعود إلى عدة اعتبارات ألا وهي المنصب وذلك من خلال أن أغلب الموظفين إطارات وبالتالي لديهم سلطة أكبر وذلك ما يبينه الجدول رقم (12)

أما فيما يخص العلاقة بين احترام قوانين العمل والتزام وانضباط الموظفين في المؤسسة يعود ذلك تلقائياً إلى المزايا التي توفرها المؤسسة وهو ما أسفرت عنه نتائج مفردات العينة وذلك بنسبة 49.1% ذلك من خلال جدول رقم (13) الطريق والمنهج الذي يجب أن يسر عليه وهذا ما يؤدي انضباطهم داخل المؤسسة.

كما يتبين أن نظرة الموظفين للعمل هي بمثابة واجب يقومون به وهذا ما تسفر عنه بخلفيتهم الثقافية من خلال عملية التنشئة والقيم التي يكتسبها الموظف حيث يعتبر العمل بمثابة المكانة الاجتماعية مرتبطة بأمنه المهني وبالتالي يتعلم الموظف قيمة ثقافية جديدة تتمثل في ثقافة العمل من حيث إتقانه وانضباطه واحترامه موافقته.

كما نجد ان الموظفين يقومون بإنجاز مهامهم في غياب المسؤول كلما كانت الأقدمية في العمل عالية وهي بنسبة 92.9% وهذا ما يدل عليه الجدول رقم (15) مما يعود إلى القيم الإيجابية البناء التي تدل على انضباط الموظفين في العمل.

وبهذه النتيجة المتوصل إليها، يمكن القول أن الفرضية الأولى محققة نسبياً والتي تنشأ بوجود العلاقات التأثيرية بين الخلفية الثقافية لدى الموظف الجزائري ومفهومه للانضباط داخل المؤسسة مقر الولاية.

تفريغ بيانات الفرضية الثانية الثقافة العمالية والولاء

تأثر الثقافة العمالية لدى الموظف الجزائري على استقراره داخل المؤسسة من خلال مفهومه للولاء.

من خلال ما سبق من عرض وتحليل ومقارنة نتائج الفرضية نجد أن النتائج الإحصائية المتعلقة بمكان الإقامة وتأثير الظروف الاجتماعية تشير إلى أن ذوي الأصول الريفية تؤثر عليهم الظروف الاجتماعية في عملهم وذلك راجع إلى عدة اعتبارات ألا وهي البعد عن مكان العمل لأن أغلب الإطارات من ولايات أخرى وذلك بنسبة 60.7% وهذا ما دل عليه الجدول رقم (16)

أما فيما يتعلق بالعطل المرضية فقد صرح أغلبية الموظفين وبنسبة 83.9% لا يعملون على عطل مرضية وذلك راجع إلى الخوف من المسؤول ومن العقوبة أي الخصم من الأجر كما قد يعود إلى إخلاصه في العمل الذي يعبر عنه بوجود الرغبة الأكيدة بالاستمرار في العمل مهما كانت الظروف.

وبخصوص الولاء للعمل وعلاقته بالمشاكل العائلية، فقد صرح عدد هام من الموظفين بأنهم يكفون بمن يقوم بذلك أي بنسبة 55.4% من الإجابات المعبر عنها وهذا راجع إلى البيئة الاجتماعية وما تحتويه من قيم ثقافية كاحترام قوانين العمل وحب العمل وبالتالي من خلال تصرفاتهم تظهر قيمهم الثقافية والبادئ السائدة في المجتمع مما يبرز ذلك ولائهم للعمل.

أما فيما يخص علاقة المستوى التعليمي والحفاظ على ممتلكات المؤسسة فنجد ان الموظف الجزائري تسيطر عليه القيم الثقافية الإيجابية المتمثلة في حفاظه على ممتلكات المؤسسة باعتبارها منفعة للجميع وذلك بنسبة 89.3% وهذا ما بينه الجدول رقم (19) مما يشعر العمال بالإحساس بالانتماء للمؤسسة.

ولا شك أن شعور الموظفين بالفخر يجعلهم يعملون لساعات إضافية راجع إلى خلفيتهم الثقافية من خلال مجموعة القيم المتمثلة في إحساسهم بالانتماء من خلال افتخارهم بالمنظمة وإخلاصهم ورغبتهم في العمل وهذا ما يبين ولائهم للمؤسسة أي بنسبة 89.3% وهذا ما بينه الجدول رقم (20)

أما بخصوص علاقة محافظة الموظفين على أسرار المؤسسة ورغبتهم في الاستمرار في العمل نجد أنها تعود إلى القيم الثقافية التي تنعكس بصورة تلقائية على سلوكياتهم وتصرفاتهم وتتمثل في الأمانة والإخلاص في العمل وذلك ما عبر عنه أغلبية الموظفين أي بنسبة 62.5% وذلك ما تم توضيحه في الجدول رقم (21).

ومن أهمية القيم الثقافية التي يكتسبها الموظف من خلال عملية التنشئة الاجتماعية والتي تظهر في شكل مخلفات ثقافية هي قيمة إتقانه للعمل التي يرى أنها تخدم مصالح المؤسسة وذلك يختلف باختلاف الخلفيات الثقافية للموظفين مما ينعكس على أدائهم الوظيفي وهو ما يبدي ولائهم للمؤسسة وذلك بنسبة 80.4% ذلك من خلال الجدول رقم (22).

ومن خلال استعراض هذه البيانات ومناقشتها يمكن القول أن الفرضية الثانية محققة تماما والتي تدل على تأثير الخلفية الثقافية للموظف الجزائري على أدائه من خلال مفهومه للولاء، وهذا يعود إلى طبيعة القيم التي اكتسبها وتشبع بها أثناء التنشئة الاجتماعية.

تفريغ بيانات الفرضية الثالثة: الثقافة العمالية والعلاقات الاجتماعية

من خلال ما سبق من عرض وتحليل ومقارنة نتائج الفرضية الثالثة نجد أن للذهنية الثقافية تأثيرا على تحقيق الاستقرار الوظيفي من خلال مفهوم العلاقات الاجتماعية، ومن خلال التحليلات الإحصائية نجد أنها تهدف إلى التعرف على سلوكيات الأفراد من خلال تأثير الخلفية الثقافية عليها، كما تتضح مؤشرات العلاقات الاجتماعية المتمثلة في التعاون وأسلوب التعاون وكذا علاقات العمل.

وفي هذه الفرضية نجد أن قيمة التعاون هي من القيم الثقافية التي يكتسبها الموظفون من بيئتهم الاجتماعية والتي تعتبر سمة من سمات العلاقات الاجتماعية وبالتالي ما هي إلا نتاج لخلفية الموظف الثقافية، وذلك ما تم توضيحه من خلال بيانات الجدول رقم (23) بنسبة 92.9% بحيث اعتبرها الموظفون أحسن طريقة للعمل كما تعود إلى القيم التي يكتسبها من خلال عملية التنشئة الاجتماعية. وذلك يعود إلى عدة قيم كالرغبة في الانجاز وإعطاء اعتبار للوقت والجدية في العمل والتعاون.

أما فيما يخص علاقة المستوى التعليمي بحدوث مشاكل في العمل نصل إلى نتيجة مفادها أن قيمة التعاون لدى الموظفين تتجسد في طلب المساعدة من طرف زملاء العمل خاصة عند المستويات الثلاثة

الأخيرة ولاتي حظيت بنسبة عالية ألا وهي 58.9%، ذلك ما تم توضيحه في الجدول رقم (24) مما يعود إلى قيمه المكتسبة وإلى تفاعلهم وتعاونهم بين الموظفين وإلى عدة اعتبارات والتي من بينها العمل بوح الفريق وكذا الاحترام المتبادل فيما بينهم كما نجد أنها تعود إلى إنتماء الموظفين إلى نفس المنطقة الجغرافية.

ومما لا شك أن تفاعل الموظفين مع زملائهم في العمل، يعتبر مظهر من مظاهر العلاقات الاجتماعية التي ينظر البعض إلى الجماعة على أنها وحدة من الشخصيات المتفاعلة والتفاعل الاجتماعي يتضمن إدراك الدور الاجتماعي وسلوكهم مما يحدد دوره الاجتماعي وقيمة التفاعل نجدها ضمن جماعة العمل وهذا بنسبة 89.3% وذلك من خلال الجدول رقم (25).

أما فيما يخص تقبل الموظفين لأي نقد موجه إليهم أثناء العمل يعود إلى حسن التعامل بين الموظفين وإلى تماسك جماعات العمل، التي تعمل كأسرة واحدة وبالتالي فإن الموظف مطالب بأن يكون لبقا في تعامله مع الآخرين وان يتمتع بروح التفاهم والتحاور سواء كان مع الرؤساء أو المرؤوسين، وذلك ما تم توضيحه من خلال البيانان الإحصائية في الجدول رقم (26) أي بنسبة 91.1%.

بينما يميل مفردات العينة إلى استخدام أسلوب التحاور بينهم وتدل هذه القيمة الثقافية على أن العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة أكثر ثبات واستمرارية، مما يظهر ولائهم للمؤسسة ومن خلال قيمة التحاور يظهر تأثير جماعة العمل على مستوى الأداء حيث إذا كانت اتجاهات الموظفين إيجابية نحو المؤسسة كان هناك درجة من التماسك بين أفرادها وزاد التفاعل الاجتماعي والشعور بالمسؤولية وذلك ما أسفرت عليه نتائج الجدول رقم (27) أي بنسبة 89.3% .

بينما نجد أن أغلب الموظفين الذين تربطهم علاقة زمالة في العمل هم من يتقبلون أي أوامر أثناء العمل، مما نستنتج أنه بالرغم ما يتمتع به كل موظف من سلطة يعتبر نفسه واحد من زملاء العمل وبالتالي تبرز قيمة ثقافية هامة ألا وهي علاقات الصداقة بين الموظفين، وبيئة العمل هي التي تتيح الفرصة لإقامة صداقات ومشاركة الآخرين في نشاطات متعددة داخل إطار العمل ذلك بنسبة 67.9%. وهذا ما بينه الجدول رقم (28).

كما نجد أن البيئة الاجتماعية لا تتحكم في نمط العلاقة مع المسؤول وذلك بنسبة 76.8% حيث نجدها تقوم على أساس التفاهم والتشاور وهي نسبة متقاربة مما نجد أنه بالرغم من اختلاف المناطق إلا أنها لا تختلف في محتواها بل نجد أنها تختلف في بعض الجزئيات فقط، وذلك راجع إلى القيم التي اكتسبها وتشبع بها كقيمة الثقة الموجودة بين الموظف والمسؤول مما ينعكس ذلك على أداء الموظفين وهذا ما بينه الجدول رقم (29).

وبهذه النتيجة المتوصل إليها يمكن القول أن الفرضية الثالثة محققة نسبيا والتي تشير إلى تأثير الثقافة العمالية للموظف الجزائري على استقراره داخل المؤسسة من خلال مفهومه للعلاقات الاجتماعية.

2- النتائج العامة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة العمالية للموظف الجزائري على تحقيق استقراره داخل المؤسسة كما تهدف إلى الإجابة على تساؤلات الدراسة التي مؤداها ما يلي:

- ما علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري بتحقيق استقراره الوظيفي داخل المؤسسة من خلال مفهومه للانضباط؟

- ما علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري داخل المؤسسة من بتحقيق استقراره الوظيفي خلال مفهومه للولاء؟

- ما علاقة الثقافة العمالية للموظف الجزائري بتحقيق استقراره الوظيفي داخل المؤسسة من خلال مفهومه للعلاقات الاجتماعية .

ومن أجل الإجابة على هذه التساؤلات صغنا الفرضيات صياغة منهجية، وبالتالي يتضح أهم متغيرات التي ينتظم عليها البحث وهي تحقيق الاستقرار الوظيفي كمتغير تابع الثقافة العمالية كمتغير مستقل. والتي من مؤشرات الانضباط والولاء والعلاقات الاجتماعية، وللتأكد من صحة الفرضيات اخترنا مقر ولاية المسيلة وأخذنا عينة من الموظفين تتكون من 56 موظف كما قمنا باختيار عينة عشوائية بسيطة واستخدمنا تقنية الاستمارة كأداة للاقتراب الكمي من أجل وصف الظاهرة محل الدراسة، ومن خلال

ذلك تم جمع المعطيات الكمية وبعد ذلك قمنا بتحليل هذه المعطيات من خلال تفريغ وتبويب وتحليل وتفسير المعطيات مما نستنتج ما يلي:

- أن أغلب الموظفين تؤثر نوعية الثقافة العمالية على استقرارهم من خلال مفهومهم للانضباط وذلك ينعكس على أدائهم لمهامهم مما نجاهم يعتمدون على الدقة والإتقان في العمل وكذا إصرارهم على إنجازها في وقتها المحدد، مما يسفر ذلك احترامهم للوقت الذي يعتبرونه شيء ثمين ويجب تنظيمه كما نجد أن نظرتهم للعمل هي بمثابة شيء مقدس يقومون به، وذلك ما تسفر عليه ذهنية الموظف الثقافية من خلال التنشئة الاجتماعية والقيم المكتسبة وهو الشيء نفسه بالنسبة إلى إنجاز المهام في غياب المسؤول وبالتالي انضباطهم داخل المؤسسة.

ومن خلال المؤشر الثاني يتضح لنا أن أغلبية الموظفين لديهم ولاء للمؤسسة وذلك من خلال افتخارهم بعملهم داخل المؤسسة وكذلك المحافظة على ممتلكات المؤسسة التي أغلبها يعتبرها بأنها منفعة للجميع ولا يمكن إهمالها، بالإضافة إلى العمل الإضافي في حال مرور المؤسسة بظروف صعبة أي العمل لساعات إضافية مما يخدم ذلك مصالح وأهداف المؤسسة، كما يتبين ولاءهم للمنظمة من خلال الحفاظ على أسرار المنظمة.

أما فيما يخص المؤشر الثالث ألا وهو العلاقات الاجتماعية نجد أن أغلبية الموظفين أكدوا على أن هناك تعاون مع زملائهم في العمل لاعتبارها أحسن طريقة للعمل، مما يتضح ذلك من خلال طلب المساعدة من طرف زملائهم في العمل عند حدوث أي مشكلة في العمل، مما يعود ذلك إلى تفاعلهم في المؤسسة وما يمكن أن نستنتجه أن هناك علاقة زمالة وصدقة في العمل. يتجسد ذلك من خلال احترامهم لأي أوامر أو نقد موجه إليهم من طرق زملائهم، وكذا أسلوب التمازج المستخدم مما يعود إلى الاحترام والتقدير الذي بينهم وبين مسؤول العمل القائم أساسا على التفاهم والتشاور.

خاتمة

قائمة المراجع

قائمة المراجع

القران الكريم: سورة البقرة، الآية 191

القواميس

2005معجم الوسيط

الكتب

- مصطفى محمود ابو بكر ، ادارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الاسكندرية، 2005-نعيم ابراهيم الطاهر ، الادارة الإستراتيجية المفهوم الأهمية والتحديات جدار للكتاب العالمي، بيروت، 2003-عبد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الاسكندرية
- 2010،1-محمد المهدي بن عيسى ، علم الاجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل الى سوسيولوجية المؤسسة ، ط
- 2003،3-عمر صخري، اقتصاد المؤسسة ،ديوان المطبوعات الجامعية ،بن عكنون ،الجزائر، ط
- محمد علي محمد ، مجتمع المصنع دراسة في علم الاجتماع التنظيمي، الهيئة المصرية للكتاب، 2008،،4 محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر ط-
- 2008،1-محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن،
- 2006-متولي السيد متولي، السلوك التنظيمي المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة،مكتبة عين شمس،
- ، 2005-موسى خليل، الادارة المعاصرة المبادئ الوظائف الممارسة، مجدالمؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع،بيروت
- 2008-رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي ، عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن
- 2005-احسان محمد حسن، مناهج البحث الاجتماعي، دار وائل ، عمان ، الاردن
- 2004 -ناصر دادي عدون، ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر
- 1995،1-بريجت بيرجر، ثقافة تنظيم العمل، ترجمة محمد مصطفى غثيم، الدار الدولية للنشر والتوزيع، مصر، ط

- 2005- مؤيد سعيد سالم، اساسيات الادارة الاستراتيجية، دار وائل، عمان، الاردن،
- 2001- عبد الوهاب، علي محمد، زيادة الانتاجية في المنظمات من خلال تشخيص وتغيير ثقافة المنظمة، شركة مصادر
- 1999- مصطفى احمد السيد، ادارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، حقوق الطبعة والنشر محفوظة للمؤلف،
- التنظيمي المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1 ص 2005- موسى خليل، الادارة المعاصرة المبادئ الوظائف الممارسة، مجد المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت
- 2008- مصطفى محمود ابو بكر ، ادارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الاسكندرية،
- 2005- نعيم ابراهيم الطاهر ، الادارة الإستراتيجية المفهوم الأهمية والتحديات جدار للكتاب العالمي، بيروت،

الرسائل الجامعية

- الياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على اداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الوطنية للالمنيوم بالمسيلة مذكرة تخرج في 2006 العلوم التجارية جامعة محمد بوضياف- المسيلة

المجلات

- 4 عمر عزوي ومحمد عجلية، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية، رؤية مستقبلية، مجلة الباحث العدد 2006 الالكترونية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، نسخة

خاتمة:

في ختام هذا البحث، ومن خلال ما تم عرضه وتحليله في هذه الدراسة نجد أن للخلفية الثقافية أهمية كبيرة في حياة الأفراد والتي تعرف على أنها المرجعية الثقافية للموظف الجزائري وما تحمله من قيم ومعتقدات وتقاليد إلى اكتسابها أثناء عملية التنشئة الاجتماعية وذلك بهدف التنبؤ بسلوك وتصرفات الموظفين داخل النسق التنظيمي، كما نجد أن هذه القيم التي يحملونها معهم عندما يلتحقون بأعمالهم داخل المؤسسة لها تأثير على أدائهم الوظيفي، خاصة وأن هذه القيم تعود إلى عملية التنشئة الاجتماعية التي يتعلم أفراد البناء الاجتماعي أساليب الحياة، كما تعد بمثابة الوسط الذي يجري فيها نقل الثقافة من جيل لآخر.

ونظرا لأهمية هذه العناصر التي اكتسبها من خلال البناء الاجتماعي والتي تدل عن خلفيتهم الثقافية إلا أنهما تتجسد في سلوكيات وتصرفات الموظفين داخل النسق التنظيمي مما يستدعي ضرورة معرفة خلفية الموظف الجزائري الثقافية التي من شأنها أن تؤثر على أدائه الوظيفي.

وبالتالي فإن الخلفية الثقافية للموظف هي من أهم العوامل التي تؤثر وبشكل تلقائي على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة وكذا درجة انضباط الموظفين أثناء عملهم ومدى ولائهم للمؤسسة التي يعملون بها، وكذا علاقاتهم الاجتماعية داخل النسق التنظيمي.

قائمة المراجع

القران الكريم: سورة البقرة، الآية 191

القواميس

معجم الوسيط 2005

الكتب

-مصطفى محمود ابو بكر ، ادارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الاسكندرية،

2005

-نعيم ابراهيم الطاهر ، الادارة الإستراتيجية المفهوم الأهمية والتحديات جدار للكتاب العالمي، بيروت،

2003

-عبد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الاسكندرية 2010

-محمد المهدي بن عيسى ، علم الاجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل الى سوسيولوجية المؤسسة ، ط3

2003

-عمر صخري، اقتصاد المؤسسة ،ديوان المطبوعات الجامعية ،بن عكنون ،الجزائر، ط1

- محمد علي محمد ، مجتمع المصنع دراسة في علم الاجتماع التنظيمي ، الهيئة المصرية للكتاب، ط4، 2008

- محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر ط 1 2008

--محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن، 2006

- متولي السيد متولي، السلوك التنظيمي المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة، مكتبة عين شمس ، ، 2005

-موسى خليل، الادارة المعاصرة المبادئ الوظائف الممارسة، مجدالمؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع،بيروت

2008

-رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي ، عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن2005

-احسان محمد حسن، مناهج البحث الاجتماعي، دار وائل ، عمان ، الاردن 2004

-ناصر دادي عدون، ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر 1955

-بريجت بيرجر، ثقافة تنظيم العمل، ترجمة محمد مصطفى غثيم، الدار الدولية للنشر والتوزيع، مصر،2005

-مؤيد سعيد سالم، اساسيات الادارة الاستراتيجية، دار وائل، عمان، الاردن، 2001

-عبد الوهاب، علي محمد، زيادة الانتاجية في المنظمات من خلال تشخيص وتغيير ثقافة المنظمة ،شركة مصادر

1999

-مصطفى احمد السيد ،ادارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، حقوق الطبعة والنشر محفوظة للمؤلف،

التنظيمي المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة،مكتبة عين شمس، 1 ص 2005

-موسى خليل، الادارة المعاصرة المبادئ الوظائف الممارسة، مجدالمؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع،بيروت 2008

-مصطفى محمود ابو بكر ، ادارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الاسكندرية،

2005

-نعيم ابراهيم الطاهر ، الادارة الإستراتيجية المفهوم الأهمية والتحديات جدار للكتاب العالمي، بيروت

الرسائل الجامعية

-الياس سالم ، تأثير الثقافة التنظيمية على اداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الوطنية للالمنيوم بالمسيلة مذكرة
تخرج في 2006العلوم التجارية جامعة محمد بوضياف- المسيلة

المجلات

عمر عزاوي ومحمد عجلية، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية، رؤية مستقبلية، مجلة الباحث العدد 4

نسخة الكترونية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر،

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف-المسيلة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

استمارة

دور الثقافة العمالية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال داخل المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية

مقر ولاية المسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة في علم الاجتماع

تخصص تنظيم وعمل

LMD

تحت اشراف الدكتور

يوسف جغلولي

اعداد الطالبة

ربيعة خرامسية

السنة الجامعية: 2017/2018

ملاحظة

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة المتعلقة بالموضوع المرسوم ب دور الثقافة العمالية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال واعلم أن المعلومات التي ستدلي بها تبقى سرية للغاية ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلم

أولاً: بيانات حول الخلفية الاجتماعية والاقتصادية

- 01 - الجنس؟ 1- ذكر 2- أنثى
- 02 - السن؟
- 03 - الحالة الاجتماعية؟ 1 - أعزب 2 - متزوج 3 - مطلق 4 - أرمل
- 04 - المستوى التعليمي؟ 1- أمي 2 - ابتدائي 3 - متوسط 4 - جامعي 5 - ثانوي
- 05 - الوضع المهني؟ 1- بسيط 2- متخصص 3- مؤهل
- 06 - ماهية مدة ممارستك لعملك؟ 1- أقل من 05 سنوات 2 - من 05 الى 09 سنوات 3 - من 10 الى 14 سنوات 4 - من 15 سنة فأكثر

ثانياً : بيانات حول الثقافة العمالية و الاستقرار الوظيفي

-/- بيانات حول قيمة الانضباط:

- 07 - كيف تؤدي مهامك ؟ 1- بدقة وإتقان 2- بسرعة
- 08 - مامفهوم الوقت لديك ؟ 1- شيء ثمين يجب استغلاله 2 - يجب تنظيمه واحترامه
- 09 - هل تنجز عملك في الوقت المحدد ؟ 1 - نعم 2 - لا
- 10 - هل تزور أصدقائك أثناء العمل ؟ 1 - تؤجل عملك وتقابله 2 - تتركه ينتظر 3 - تقابله في نفس الوقت وتعمل
- 11 - هل يوجد انضباط داخل المؤسسة ؟ 1- حسب المزايا التي توفرها المؤسسة 2 - خوف من المسؤول
- 12 - ماذا يعني لك العمل ؟ 1 - الأجر الجيد 2 - واجب تقوم به 3 - شيء مفروض

أخرى حدد :

بيانات متعلقة لمفهوم الولاء

- 13 - هل تشعر أنك حريص على أداء العمل في غياب المسؤول؟ 1 - نعم 2 - لا
- 14 - هل تؤثر ظروفك الاجتماعية في عمله؟ 1- نعم 2 - لا
- 15 - ما علاقة المشاكل اللعائلية بالولاء للعمل؟ 1- تترك العمل مباشرة 2 - تكلف من يقوم بذلك 3 - تفضل اتمام العمل
- 16 - هل تحافظ على ممتلكات المؤسسة كما تحافظ على ممتلكاتك؟ 1 - نعم 2 - لا
- 17 - هل تعمل لساعة اضافيه ؟ 1 - نعم 2 - لا
- 18 - هل لديك الرغبة في الاستمرار في المؤسسة ؟ 1- نعم 2 - لا
- 19 - هل تحافظ على أسرار المؤسسة ؟ 1- نعم 2 - لا
- 20 - الاتقان في العمل ؟ 1 - يعني خدمة مصالحك الشخصية 2 - خدمة المؤسسة

للأغراض أخرى حدد.....

ثالثا : بيانات متعلقة بمفهوم العلاقات الاجتماعية

- 21 - هل تتعامل مع زملائك لصالح العمل ؟ 1 - نعم 2 - لا
- 22 - عند وقوع مشاكل في العمل ؟ 1 - تطلب من زملائك المساعدة 2 - تطلب من المسؤول المساعدة 3 - تقوم بحله وحدك
- 23 - هل تتفاعل مع زملائك في العمل ؟ 1 - نعم 2 - لا
- 24 - هل تقبل النقد ؟ 1 - نعم 2 - لا

25 - هل تقبل الأوامر؟ 1 - نعم

2 - لا

26 - هل تستخدم أسلوب الحوار داخل ؟ 1 - نعم

2 - لا

27 - مانوع العلاقة بين زملاء العمل؟ 1 - علاقة صداقة

2 - علاقة عمل

اذ هناك علاقة أخرى حدد:

28 - هل تقبل الأوامر؟ 1 - نعم

2 - لا

29 - هل علاقة المسؤول قائمة على أساس ؟ 1 - التفاهم والتشاور

2- الحذر والحيطه

27 - ما نوع العلاقة بين زملائك في العمل ؟ 1 - علاقة صداقة

2 - علاقة عمل

هل هناك علاقة اخرى حدد :

28 - هل علاقة المسؤول قائمة على أساس؟ 1 - التفاهم والتشاور