الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
رقم : .....

ميدان العلوم الاجتماعية
فرع علم الاجتماع
تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر اكاديمي

إعداد الطالبة الباحثة: وئام رقيق

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية

[دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة]
(فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)

لجنة المناقشة

الدكتور/ جمال بن خالد	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	رئيسا
الدكتور/ رمضان بن جعفر	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مشرفا ومقررا
الدكتورة/ سهام بلقرمي	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مناقشا

السنة الجامعية
2020 / 2019


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

يقول الله تبارك وتعالي { وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ}

{الآية 07 من سورة إبراهيم}

عملا بالآية الكريمة أشكر الله سبحانه وتعالي أن وفقنا لانجاز هذا العمل التربوي.

وعملا بقول المصطفي عليه الصلاة والسلام "من لم يشكر الناس لم يشكر لله."

أتقدم بالشكر الجزيل للدكتور المشرف رمضان بن جعفر على كل ما قدم من نصائح وإرشادات طيلة مدة انجاز هذه المذكرة، فكان لي نعم العون والسند.

كما أشكر كل أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، وأخص بالذكر أساتذة قسم علم الاجتماع دون استثناء.

والشكر موصول أيضا، إلى مسؤولي وموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة](فرع الوكالة التجارية الحضنة[09] بالمسيلة) على تعاونهم المحدود معنا بسبب تفشي وباء كورونا.

الطالبة الباحثة/ وئام رقيق

الإهداء

أهدي ثمرة هذا المجهود إلى الوالدين الكريمين

حفظهما الله ورعاهما ورزقني رضاهما

كما أهديه إلى كل إخوتي وأخواتي

دون أن أنسى زملائي وزميلاتي في الدراسة

خاصة دفعة الماستر 2020/2019

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

وإلى كل أسرة قسم علم الاجتماع

[أساتذة ، عمال وطلبة]

وإلى كل من هم بذاكرتي ولم يكتبه قلمي.

الطالبة الباحثة/ وئام رقيق

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

البسملة
شكر وعرفان
الإهـــــداء
قائمة المحتويات
قائمة الجداول
قائمة الأشكال
مـقـدمــة

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

العنوان	الصفحة
تمهيد	04
"الخلفية النظرية للدراسة" 1/ وجهة نظر الطالبة الباحثة بخصوص موضوع الدراسة الحالية	07 -05
1 - 1 / المقاربة النظرية السوسيولوجية المعتمدة من طرف الطالبة الباحثة	07
1 - 2 -1/ نظرية التفاعل مع الحياة (التفاعل الاجتماعي) المتعلقة بالثقافة التنظيمية لـ المفكر جورج زيمل.	08 - 07
1- 2 -2 / نظرية تدرج الحاجات:] للمفكر أبراهام ماسلو ABRAHAM Maslow سنه 1940 التي تتعلق بالرضا الوظيفي	09
2/ إشكالية الدراسة	10
2-1/ تساؤلات الدراسة " التساؤل العام والتساؤلات الفرعية "	11
2-2/ فرضيات الدراسة " الفرضية العامة والفرضيات الجزئية (الفرعية) "	12
3/ متغيرات الدراسة " المتغير المستقل ، المتغير التابع"	12
4 / تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية"	18- 13
5/ الدراسات السابقة المعتمدة "المرتبطة والمشابهة "	42- 18
6/ التعليق على الدراسات السابقة "المرتبطة والمشابهة "	49 - 43
7/ أهداف الدراسة	49
8/ أهمية الدراسة	51 - 50
9/ أسباب ودوافع اختيار الموضوع	52 - 51
10/ صعوبات الدراسة	52
خلاصة	53

الإطار النظري للدراسة

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة النظرية

العنوان	الصفحة
تمهيد	55
1/ المقاربة النظرية للثقافة التنظيمية	56
1-1/ ماهية الثقافة التنظيمية	56
1-1-1/ تعريف الثقافة	57 – 56
2/ تعريف الثقافة التنظيمية	60 – 58
3/ مراحل التطور التاريخي للثقافة التنظيمية	62 – 60
4/ خصائص الثقافة	62
5/ خصائص الثقافة التنظيمية	65 – 63
6/ مكونات الثقافة التنظيمية	67 – 66
7/ أنواع الثقافة التنظيمية والعوامل المحددة لدرجة قوتها	68
1-7/ أنواع الثقافة التنظيمية	68
2-7/ العوامل المحددة لدرجة قوة ثقافة المنظمة	69 - 68
8/ نظريات الثقافة التنظيمية	70 – 69
9/ الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية	71 - 70
10/ أهمية الثقافة التنظيمية	72 – 71
11/ أثـر الثقافة التنظيمية على المنظمة	74 – 72
خلاصة	74
ما قيل عن الثقافة	75

الفصل الثالث / دراسة نظرية للرضا الوظيفي

العنوان	الصفحة
تمهيد	77
1/ مفهوم الرضا	78
1-1/ الرضا في القرآن الكريم	78
1-2/ الرضا في الأحاديث النبوية الشريفة	78
2/ ماهية الرضا الوظيفي	79
2-1/ مفهوم الرضا الوظيفي	82 – 79
3/ نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي	83 – 82
4/ أهمية الرضا الوظيفي	84
5/ محدّدات الرضا الوظيفي	88 – 85
6/ خصائص الرضا الوظيفي	89 - 88
7/ قياس الرضا الوظيفي	91 – 89
8/ العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	95 – 92
9/ نواتج الرضا الوظيفي	96 - 95
10/ أنواع الرضا الوظيفي	97 – 96
11/ نظريات الرضا الوظيفي	105 - 97
12/ تأثير البيئة المادية للعمل على الرضا الوظيفي	107 – 106
خلاصة	108
ما قيل عن الرضا	109

الفصل الرابع / دراسة وصفية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة

العنوان	الصفحة
تمهيد	111
1/ تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر	111
1-1/ النشأة والمكان	111
1-2/ الموقع الجغرافي لميدان الدراسة	111
1- 4/ الموارد البشرية بالمديرية العملية	111
1 – 5/ المهام الرئيسية للمديرية	112
1 – 6/ الهيكل التنظيمي العام للمديرية العملية للاتصالات الجزائر	113

الجانب الميداني
الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الخامس // الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية

العنوان	الصفحة
تمهيد	115
إجراءات الدراسة الميدانية	127 - 116
1/ الدراسة الاستطلاعية	118 - 116
1-1/ تاريخ و مكان إجراء الدراسة الاستطلاعية	118 - 116
2 - حدود الدراسة الميدانية	118
1-2/ الدراسة الاستطلاعية	118
2-2/ الدراسة التطبيقية (الميدانية) الفعلية	118
1-2-2/ المجال المكاني	118
2-2-2/ المجال الزمني	119
3-2-2/ المجال البشري	119
3/ المجتمع الأصلي للدراسة	119
1-3/ تعريف المجتمع الأصلي للدراسة	119
4/ عينة الدراسة:[حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها]	120
1-4/ تعريف العينة	120
5/ إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية)	120
1-5/ المنهج المتبع في الدراسة " المنهج الوصفي"	120
1-1-5/ تعريف المنهج الوصفي	121 - 120
2-5/ أدوات الدراسة الميدانية "الاستبيان"	121
1-2-5/ تعريف الاستبيان	121
2-2-5/ كيفية إعداد الاستبيان	122
6/ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة	122
1-6/ النسبة المئوية	123
2-6/ اختبار(كا ^{2}) أي(χ^2)	123
3-6/ برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 25	123

7/ التعريف بمكان الدراسة الميدانية " مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة"	123
خـلاصــة	127

الفصل السادس / تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

العنوان	الصفحة
تمهيد:	129
تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان الموجه للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)	131 - 185
1/ تحليل ومناقشة نتائج البيانات الشخصية للمبحوثين:	130 - 135
2/ المحور الثاني/ تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموجهة للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)	136 - 185
2-1/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى	136 - 153
2-2/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثانية	153 - 165
2-3/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثالثة	165 - 181
3/ النتائج المتوصل إليها في الدراسة	181 - 184
3-1/ الاستنتاج العام النهائي للدراسة	185
خلاصة الفصل التطبيقي	185

الفصل السابع/ تأويل وقراءة معطيات الفرضيات في ضوء الخلفية النظرية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية

العنوان	الصفحة
1/ تأويل وقراءة نتائج الدراسة الميدانية ومقارنتها بالفرضيات من خلال الاستبيان الموجه للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة[09] بالمسيلة)	187 - 208
1-2/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الأولى	187 - 193
1-3/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية	194
2/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الثانية	195 - 199
2-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية	200
3/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الثالثة	200 - 207
3-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية	207

4/ تأويل ومناقشة الفرضية العامة للدراسة استنادا إلى الفرضيات الجزئية ونتائجها الميدانية	208
ملخص الدراسة باللغة العربية	210
ملخص الدراسة باللغة الانجليزية Abstract	211
ملخص الدراسة باللغة الفرنسية Résumé	213 - 212
الاقتراحات	214
الآفاق المستقبلية	215
خاتمة	
قائمة المصادر والمراجع	
قائمة الملاحق	

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
الجدول رقم 01	يوضح الرتب الوظيفية للعاملين بالمديرية العملية للاتصالات بالمسيلة	124
الجدول رقم 02	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للعامل(ة)	130
الجدول رقم 03	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن للعامل(ة)	131
الجدول رقم 04	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية للعامل(ة)	132
الجدول رقم 05	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي للعامل(ة)	133
الجدول رقم 06	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة أو الرتبة الحالية للعامل(ة)	134
الجدول رقم 07	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل للعامل(ة)	135
الجدول رقم 08	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01) محتواه/ هل ظروف العمل بالمؤسسة تشجعك على الإبداع المهني في مجال تخصصك؟	136
الجدول رقم 09	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02) محتواه/ هل إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟	138
الجدول رقم 10	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03) محتواه/ كيف ترى النظام الداخلي لهذه المؤسسة؟	139
الجدول رقم 11	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04) محتواه/ هل المسؤول المباشر يُشْرِكُكَ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة؟	140
الجدول رقم 12	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05) محتواه/ هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك؟	142
الجدول رقم 13	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06) محتواه/ هل العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا؟	144
الجدول رقم 14	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07) محتواه/ هل تتطوع للعمل خارج الأوقات الرسمية؟	145
الجدول رقم 15	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08) محتواه/ هل الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة؟	147
الجدول رقم 16	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09) محتواه/ هل تلتزم بمواعيد العمل الرسمية؟	148
الجدول رقم 17	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10) محتواه/ هل نظام المؤسسة يشترط توحيد الملابس لكافة العاملين؟	150
الجدول رقم 18	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)) محتواه/ هل واجهتك صعوبات خلال مسارك المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة)؟	151
الجدول رقم 19	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12) محتواه/ هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يُشْعِرُكَ بالرضا الوظيفي؟	152
الجدول	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم [13-1]	155

رقم (20 – 01)		
الجدول رقم (21 - 2)	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13-2) محتواه/ هل تم تحفيزك ومكافئتك من طرف الإدارة؟	157
الجدول رقم 22	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14) محتواه/ هل القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية؟	158
الجدول رقم 23	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15) محتواه/ هل تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة؟	160
الجدول رقم 24	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16) محتواه/ هل مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة09؟	162
الجدول رقم 25	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17) محتواه/ هل تشعر بالسعادة أثناء أدائك لمهامك بهذه بالمؤسسة؟	163
الجدول رقم 26	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)) محتواه/ هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟	165
الجدول رقم 27	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)) محتواه/ هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟	167
الجدول رقم 28	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)) محتواه/ هل فَكّرْتَ يوماً ما في توظيف ابنك أو أحد أقاربك معك بالمؤسسة؟	168
الجدول رقم 29	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21) محتواه/ هل منصبك المهني الحالي يشجعك على توظيف وتعيين من شئت من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية؟	170
الجدول رقم 30	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22) محتواه/ هل تُكثِر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد؟	172
الجدول رقم 31	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24) محتواه/ هل تتعارض قِيَمُكَ وأخلاقك الشخصية مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة للاتصالات؟	174
الجدول رقم 32	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25) محتواه/ هل راتبك الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتك وطموحاتك الاجتماعية؟	176
الجدول رقم 33	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26) محتواه/ هل أنت راضٍ عن وظيفتك المهنية الحالية؟	178
الجدول رقم 34	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27) محتواه/ هل تنوي مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد؟	180
الجدول رقم 35	يوضح كيفية تحفيز الموظفين من طرف الإدارة	196

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
الشكل رقم 01	يوضح متغيرات الدراسة " المستقل " و " التابع "	12
الشكل رقم 02	يوضح هرم تدرج الحاجات لماسلو	78
الشكل رقم 03	يوضح خطوات المقارنة حسب نظرية العدالة	103
الشكل رقم 04	يوضح الهيكل التنظيمي العام للمديرية العملية للاتصالات الجزائر	113
الشكل رقم 05	مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للعامل(ة)	130
الشكل رقم 06	مدرج تكراري يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن للعامل(ة)	131
الشكل رقم 07	مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية للعامل(ة).	132
الشكل رقم 08	مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي للعامل(ة)	133
الشكل رقم 09	مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة أو الرتبة الحالية للعامل(ة)	134
الشكل رقم 10	مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل للعامل(ة)	135
الشكل رقم 11	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01) محتواه/ هل ظروف العمل بالمؤسسة تشجعك على الإبداع المهني في مجال تخصصك؟	137
الشكل رقم 12	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02) محتواه/ هل إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟	138
الشكل رقم 13	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03) محتواه/ كيف ترى النظام الداخلي لهذه المؤسسة؟	140
الشكل رقم 14	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04) محتواه/ هل المسؤول المباشر يُشْرِكُكَ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة؟	141
الشكل رقم 15	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05) محتواه/ هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك؟	143
الشكل رقم 16	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06) محتواه/ هل العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا؟	144
الشكل رقم 17	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07) محتواه/ هل تتطوع للعمل خارج الأوقات الرسمية؟	146
الشكل رقم 18	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08) محتواه/ هل الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة؟	147
الشكل رقم 19	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09) محتواه/ هل تلتزم بمواعيد العمل الرسمية؟	149

الشكـــل رقم 20	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10) محتواه/ هل نظام المؤسسة يشترط توحيد الملابس لكافة العاملين؟	150
الشكـــل رقم 21	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11) محتواه/ هل واجهتك صعوبات خلال مسارك المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة)؟	152
الشكـــل رقم 22	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12) محتواه/ هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يُشْعِرُكَ بالرضا الوظيفي؟	154
الشكـــل رقم (23-1)	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13-1) محتواه/ هل تم تحفيزك ومكافئتك من طرف الإدارة؟	156
الشكـــل رقم (24-2)	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13-2) محتواه/ إذا كان الجواب بنعم فكيف تم هذا التحفيز؟	157
الشكـــل رقم 25	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14) محتواه/ هل القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية؟	159
الشكـــل رقم 26	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15) محتواه/ هل تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة؟	161
الشكـــل رقم 27	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16) محتواه/ هل مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة09؟	162
الشكـــل رقم 28	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17) محتواه/ هل تشعر بالسعادة أثناء أدائك لمهامك بهذه بالمؤسسة؟	164
الشكـــل رقم 29	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18) محتواه/ هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟	166
الشكـــل رقم 30	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19) محتواه/ هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟	167
الشكـــل رقم 31	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20) محتواه/ هل فَكَّرْتَ يوماً ما في توظيف ابنك أو أحد أقاربك معك بالمؤسسة؟	169
الشكـــل رقم 32	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21) محتواه/ هل منصبك المهني الحالي يشجعك على توظيف وتعيين من شئت من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية؟	171
الشكـــل رقم 33	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22) محتواه/ هل تُكثِر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد؟	173
الشكـــل رقم 34	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24) محتواه/ هل تتعارض قِيَمُكَ وأخلاقك الشخصية مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة للاتصالات؟	175
الشكـــل رقم 35	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25) محتواه/ هل راتبك الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتك وطموحاتك الاجتماعية؟	177
الشكـــل رقم 36	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26) محتواه/ هل أنت راضٍ عن وظيفتك المهنية الحالية؟	179
الشكـــل رقم 37	مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27) محتواه/ هل تنوي مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد؟	180

مقدمة

مقدمة:

شهد تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل في الآونة الأخيرة على المستوى الوطني، العربي والدولي توسعاً بارزا بخصوص معالجة الكثير من المواضيع الاجتماعية التي لها علاقة مباشرة بالحياة الاجتماعية للأفراد والجماعات، كما وقد لقيت العديد من الدراسات الاجتماعية حيزا هاما من طرف الباحثين والمختصين في هذا المجال، فمن بين أهم المواضيع التي يهتم بمعالجتها هذا العلم موضوع الثقافة التنظيمية وارتباطها المباشر بالرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمات الوطنية والعالمية سواء كانت اقتصادية، سياسية، صحية، اجتماعية، أو خدماتية....الخ.

ولكن في ظل هذه الظروف والمستجدات المتدهورة والغير مستقرة التي تعيشها المؤسسات العالمية في الآونة الأخيرة من جراء ما خلفته الجائحة العالمية وباء كورونا (كوفيد19)، فقد تراجعت مستويات الإنتاج والخدمات بالنسبة لمعظم المؤسسات والشركات العالمية في كل الميادين المختلفة وخاصة في الثلاثي الأول والثاني من سنة 2020 ، وهذا طبعا انعكس بشكل مباشر على ثقافة المنظمة وسلوكها الإداري.

فالمنظمات والمؤسسات الإدارية الحالية هي في سباق مع الزمن للحفاظ على مكانتها ضمن المجموعة العالمية، وهي مجبرة على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، هذا وقد جاءت المدارس الإدارية متباينة في فلسفتها التنظيمية طبقاً لظروف وبيئات المنظمات المختلفة، ومن تلك المدارس نبعت اتجاهات تقليدية ركزت على مجرد الاهتمام بالعمل والإنتاجية فقط وأهملت الجانب الإنساني وحاجات العاملين في التنظيم، ومن ثم ظهرت المدرسة الإنسانية التي اعترفت بحاجات أفراد العمل في تحقيق رضاهم المهني(الوظيفي) في المقام الأول على عكس المدرسة الأولى، حتى ظهر في الأفق البعيد منهج النظم الذي يهتم برضا الأفراد وسلوك المنظمة في آن واحد، وأن كل النظم لا يمكن أن تعمل إلا من خلال مدخلات ومخرجات تتأثر بالبيئة التي تعمل فيها، كما برزت في ذات السياق المفاهيم الداعية إلى ضمان الارتقاء بمستويات الأداء والرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمة من خلال تبني سلوكا ثقافيا معاصراً للمؤسسة الخدماتية يعمل على توفير كل ملازم المورد البشري.

وتعمل المؤسسات اليوم على تنمية مواردها المتاحة خاصة البشرية منها، باعتبار العنصر البشري هو الفيصل بين التقدم والتخلف، وهو مقياس النجاح أو الفشل لأنه المحور الأساسي في العملية الإنتاجية والخدماتية، وهذه المؤسسات هي الآن أمام تحدٍ كبير من أجل تنمية وتطوير وترشيد استغلال إمكانيات وقدرات القوى العاملة داخلها لتتمكن من القيام بأعبائها الوظيفية بكفاءة وفعالية كبيرتين لتحقيق أكبر قدر من الرضا الوظيفي لعامليها.

فالإدارة الناجحة هي الإدارة المبدعة في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن عوامل البيئة المتغيرة والتي من خلالها تستطيع النجاح، ومن أهم سبل النجاح لأي منظمة وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة منهم للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المنظمة بكفاءة وفعالية، ولكي تضمن المنظمة ولاء أفرادها وجب وجود اتفاق

بين أهدافها وقيم وسلوك وثقافة هؤلاء الأفراد، وإيجاد ثقافة تنظيمية إدارية قادرة على خلق ذلك الولاء باعتبارها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات.

فكل منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها واكتساب ميزة تنافسية، حيث يعتبر المورد البشري عاملا مهما في تحقيق ذلك، فالمنظمة تتأثر باحتياجات ودوافع الأفراد المكونين لها وعلاقاتهم، حيث تقع المنظمة تحت تأثير التركيبة الاجتماعية السائدة وتتلون بالأفكار والمعتقدات والقيم والأعراف، وبالموروث الثقافي، وهذه المكونات تؤدي دورا هاما وبارزا في تشكيل سلوكيات وممارسات الأفراد داخل المنظمة، كما تتفاعل المنظمة مع البيئة الاجتماعية والثقافية السائدة وتتأثر بها وتتحلى بالكثير من سماتها وخصائصها، وكل هذه المحددات تعتبر رئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها المرتبط بالتركيز والعمل الجاد والابتكار والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرار والتنفيذ والتخطيط والعمل للمحافظة على ثقافة المنظمة من الزوال، وبالتالي تحقيق أكبر قدر من الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بها.

فقد اهتمت معظم المؤسسات الخدماتية الناجحة بالعمل على ترقية ثقافتها الإدارية وتحسين صورتها أمام مختلف المنظمات الوطنية والعالمية المنافسة لها في مجالها، وكلها تعمل من أجل إرضاء زبائنها الدائمين والمرتقبين مقابل ذلك يتمتع الموظف العامل بدرجة عالية من الرضا المهني على أدائه ويتحصل بذلك على مكافئته وهذا ما يحدث حاليا مع مؤسسة اتصالات الجزائر، التي تسعى دائما إلى إسعاد زبائنها ومحاولة تحقيق رغباتهم دون نسيان الجانب الإنساني العاطفي للعامل المهني وما يشعر به أثناء أدائه لعمله، فرضاه يؤكد ولائه للمنظمة فهي تركز دائما على القيم التنظيمية والمعتقدات وكذا والأعراف، كل هذه المؤشرات والأبعاد تزيد في المثابرة وحب العمل لدى العاملين وتُـحَسِّنْ أدائهم الوظيفي المتميّز وترفع من الروح المعنوية والانسجام وزيادة الدافعية لديهم وتزيد من رضاهم المهني وولائهم لها.

فمؤسسة اتصالات الجزائر أصبحت تعتمد هذا المفهوم الجديد المتعلق بالثقافة التنظيمية، فهي ملزمة بأن تحافظ على مكانتها ضمن السوق المحلي الوطني لتضمن بذلك دخول السوق العالمي الأجنبي بكل أريحية.

ونفس الشيء ينطبق على مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة، فهي تعمل جاهدة من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي الحاصل في مجال الاتصالات والبرمجيات ووسائل الإعلام السمعي والبصري وبالأخص شبكة الإنترنيت، ومختلف وسائل التواصل الاجتماعي التي أدت ومازالت تؤدي دورا هاما وبارزا في عملية ترشيد وتثقيف المنظمة واستغلال مواردها البشرية ميدانيا مقابل إرضائهم عاطفيا.

فقد سعت هذه الدراسة إلى البحث عن دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية [دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة **](** فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة **)**

<u>حيث تم تقسيم هذه العمل التربوي الاجتماعي (مذكرة التخرج) على النحو التالي:</u>

<u>أولا/ الإطار المنهجي للدراسة:</u>

<u>الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية:</u> وشمل ما يلي: "الخلفية النظرية للدراسة"، وجهة نظر الطالبة الباحثة بخصوص موضوع الدراسة الحالية، المقاربة النظرية السوسيولوجية المعتمدة من طرف الطالبة الباحثة، **نظرية التفاعل مع الحياة أي (التفاعل الاجتماعي)** الخاصة بالثقافة التنظيمية **لـ جورج**

زيمل، وكذلك نظرية تدرج الحاجات للمفكر أبراهام ماسلو 1940 الخاصة بالرضا الوظيفي كخلفية نظرية لهذه الدراسة الحالية. أيضا حددت إشكالية الدراسة، فرضياتها، متغيراتها، تم تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية"، أيضا تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة المعتمدة "المرتبطة والمشابهة والتعليق عنها، كما حددت أهداف الدراسة، أهميتها، أسباب ودوافع اختيار الموضوع، الصعوبات، وأخيرا الخلاصة.

ثانيا/ الإطار النظري للدراسة: واحتوى على 03 ثلاث فصول نظرية هي:

الفصل الثاني: دراسة نظرية للثقافة التنظيمية: حيث احتوى هذا الفصل على المقاربة النظرية للثقافة التنظيمية، ماهية الثقافة التنظيمية، تعريف كل من الثقافة والثقافة التنظيمية، تم التطرق إلى مراحل تطورها التاريخي، كما وضحت خصائص الثقافة وأيضا خصائص الثقافة التنظيمية، إضافة إلى مكونات الثقافة التنظيمية، أنواعها والعوامل المحددة لدرجة قوتها، كما أشارت الطالبة إلى مختلف نظرياتها، وأبعادها الرئيسية، وكذا أهميتها، وأثـرها على المنظمة، وأخيرا خلاصة الفصل.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للأداء الوظيفي: حيث احتوى هذا الفصل على مفهوم الرضا، الرضا في القرآن الكريم، الرضا في الأحاديث النبوية الشريفة، أيضا تم الإشارة إلى ماهية الرضا الوظيفي، مفهومه، والنظرة التاريخية له، إضافة إلى أهميته ومحدّداته، وخصائصه، وطرق قياسه، والعوامل المؤثرة عليه، مع توضيح نواتجه وأنواعه، كما وظفت الطالبة بعض نظريات الرضا الوظيفي، وتبيان كيفية تأثير البيئة المادية للعمل عليه، وأخيرا خلاصة الفصل.

الفصل الرابع/ دراسة وصفية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة: [في هذا الفصل فإننا لم نتمكن من الحصول على المعلومات والوثائق الإدارية والهيكل التنظيمي ...الخ والمتعلقة بالدراسة النظرية بسبب تخوف مسؤولي وموظفي هذه المؤسسة من خطر انتشار وباء كورنا، ولهذا أبقينا على الدراسة التطبيقية الميدانية فقط واستغنينا على المعلومات النظرية المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة].

ثالثا/ الجانب الميداني[الإطار التطبيقي للدراسة]: واحتوى هذا الجانب على03 ثلاث فصول تطبيقية هي:

الفصل الخامس/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية: حيث شمل كل من الدراسة الاستطلاعية، تاريخ ومكان إجرائها، تم ضبط حدود الدراسة الميدانية (المجال المكاني،المجال الزمني، المجال البشري)، تم تحديد المجتمع الأصلي للدراسة وعينته (حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها] وتعريفها، كما تم تحديد إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية) حيث استخدم المنهج الوصفي، أما الأداة العلمية فهي الاستبيان وتم تعريفه وتوضيح كيفية إعداده، واستخدمت التقنيات الإحصائية التالية (النسبة المئوية واختبار(كا ^{2}) أي(χ^2) من أجل تحليل وتفسير المعطيات كماً ونوعاً، وأخيرا خلاصة الفصل.

الفصل السادس/ تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية (التطبيقية): حيث احتوى هذا الفصل على تحليل ومناقشة نتائج البيانات الشخصية للمبحوثين، أيضا تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى، والفرضية الثانية والفرضية الثالثة، كما تم توضيح استنتاجات الدراسة.

الفصل السابع/ تأويل ومناقشة الفرضيات في ضوء الخلفية النظرية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية(التطبيقية): حيث احتوى هذا الفصل السادس على تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الأولى والثانية والثالثة وأيضا الفرضية العامة للدراسة، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة المرتبطة والمشابهة، ثم تأويل عام للدراسة وأخيرا خلاصة الدراسة.

وفي نهاية هذه الدراسة تم تقديم بعض الاقتراحات لعلها تكون دليلا منهجيا تسير عليه بعض المؤسسات الخدماتية وتغيّر نوعا ما من سياستها وفلسفتها التقليدية تجاه التسيير الكلاسيكي القديم، كما قمنا باستنباط وتقديم بعض الآفاق المستقبلية لطلبة علم الاجتماع المقبلين على التخرج في السنوات المقبلة، وصولا إلى خاتمة الدراسة وقائمة المصادر والمراجع وقائمة الملاحق، وأخيرا ملخصاً مختصراً يوضح بناء مختلف مراحل وفقرات الدراسة وُضِعَ على ظهر مذكرة التخرج للإسدال به عن محتوياتها.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

العنوان	الصفحة
تمهيد	04
"الخلفية النظرية للدراسة" 1/ وجهة نظر الطالبة الباحثة بخصوص موضوع الدراسة الحالية	07 – 05
1 - 1 / المقاربة النظرية السوسيولوجية المعتمدة من طرف الطالبة الباحثة	07
1 - 2 -1/ نظرية التفاعل مع الحياة (التفاعل الاجتماعي) المتعلقة بالثقافة التنظيمية لـ المفكر جورج زيمل.	08 – 07
1 - 2 - 2/ نظرية تدرج الحاجات:] للمفكر أبراهام ماسلو ABRAHAM Maslow سنه 1940 التي تتعلق بالرضا الوظيفي.	09
2/ إشكالية الدراسة	10
2-1/ تساؤلات الدراسة " التساؤل العام والتساؤلات الفرعية "	11
2-2/ فرضيات الدراسة " الفرضية العامة والفرضيات الجزئية (الفرعية)"	12
3/ متغيرات الدراسة " المتغير المستقل ، المتغير التابع"	12
4 / تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية"	18 – 13
5/ الدراسات السابقة المعتمدة "المرتبطة والمشابهة "	42 – 18
6/ التعليق على الدراسات السابقة "المرتبطة والمشابهة "	49 – 43
7/ أهداف الدراسة	49
8/ أهمية الدراسة	51 – 50
9/ أسباب ودوافع اختيار الموضوع	52 – 51
10/ صعوبات الدراسة	52
خلاصة	53

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

تمهيد:

تتجلى أهمية منهجية البحث العلمي في العديد من الأمور التي من شأنها أن تساعد الباحث على كتابة بحث أو دراسة علمية معتبرة على نحو كامل وشامل، إذ ترتبط هذه الأهمية في كيفية بلورة الفكرة الأولى التي تجول في ذهن الطالب الباحث، متمثلة في وجهة نظره الخاصة حول الموضوع وكذا قدرته على اختياره لمقاربة اجتماعية سوسيولوجية يستقدم ويستمد من خلالها الخلفية النظرية الواضحة التي ستنير له الطريق لمعالجة موضوع دراسته بكل أريحية وثبات، فمن الضروري أن يتعرف على المشكلة البحثية وبالتالي محاولة التقرب إلى الإشكالية المطروحة، من خلال طرح مختلف التساؤلات التي من شأنها الإحاطة بالموضوع المدروس من قريب أو من بعيد، ويظهر ذكاء الطالب الباحث في حسن اختياره للمنهج العلمي المتبع في الدراسة، وكذا الأدوات العلمية الملائمة لدراسة هذا الموضوع، وحسن اختياره للفرضيات التي يضعها أمامه كحلول افتراضية تمهد له مشواره البحثي، ضف إلى ذلك استخدامه للكلمات المفتاحية المستوحاة من متغيرات ومؤشرات الدراسة، هو دليلا واضحا على صدق عمله، وابتعاده عن العشوائية في سرد فقرات ومراحل دراسته العلمية التي ينتظر منها الكثير في حقل العلوم الاجتماعية.

كما لا ينسى الطالب الباحث توظيف مختلف البحوث والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع بحثه في نفس التخصص المدروس أو المشابهة له في تخصصات أخرى ذات صلة بالموضوع، وعلى الطالب الباحث أن يضع صوب أعينه الأهمية العلمية والاجتماعية التي ستعود بها هذه الدراسة في الحقول التربوية والاجتماعية على الصعيد المحلي، الوطني وكذا الدولي، وتركيز الطالب على محاولة تحقيق مختلف الأهداف التي سطرها في بادئ الأمر مرهون بمدى تحكمه في الميكانيزمات والآليات الميدانية التي سيعتمد عليها لاحقا في الجانب التطبيقي من الدراسة.

كل هذه الخطوات المنهجية تساعد الطالب الباحث في الحصول على المعلومات الدقيقة من المصادر والمراجع التي لها صلة بموضوع بحثه، لذا يمكن القول بأن منهجية البحث العلمي توسع مدارك وقدرات الباحث في التنبؤ بما سيحدث في المستقبل القريب.

إن المعالجة الدقيقة لمشكلة البحث وإشكالية الدراسة بشكل أكثر حداثة يجعل الباحث أكثر ارتياحا حول الخطوات التي استخدمها للوصول إلى النتائج المرضية وبالتالي تحقيق ايجابي لفرضيات الدراسة.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الخلفية النظرية للدراسة

1/ وجهة نظر الطالبة الباحثة بخصوص الدراسة الحالية

إلى عهد ليس بالبعيد شكّـلت النظريتان الاشتراكية والرأسمالية كفتي ميزان تتأرجح بهما أفكار الشعوب والدول المتقدمة والمتصارعة على الثروات والنفوذ لتقسيم العالم إلى شطرين، وهذا ما حدث في بداية القرن العشرين بين الاتحاد السوفياتي وأمريكا على اعتبار أن الدول الأوروبية كانت بمثابة الكعكة التي قسّمت بين المعسكرين الشرقي والغربي، وهذا بعدما دفعت فاتورة ثقيلة تمثلت في طحن أكثر من خمسين مليون من الجنس البشري، ضاربة بذلك عرض الحائط كل القيم والأعراف والأديان والثقافات القديمة في سبيل إذكاء وتأجج شرارة الأفكار وصهرها في واقع البلاد وحال العباد.

وكل نظرية تعتمد على أسس لها ما يبررها للوجود والتنافس في تحصيل أكبر قدر ممكن من المصالح الاقتصادية والسياسية، أما باقي دول العالم فهي تعيش على هامش التأريخ الحضاري لإنتاج الأفكار والنظريات التي تمكنها من الزحف بين أرجل المتصارعين، فلطالما كانت ساحة معارك طاحنة بين الكبار الذين يعتمدون في ذلك على الوقود المتدفق من تلك الدول المستضعفة وهي أيضا قد افتكّـتها الأيدي المتشابكة بين أهداف تلك النظريات، فلا هي تمسكت بتقاليدها وأعرافها ولا هي عملت بمحتوى دياناتها وثقافتها ولا هي تشبثت بمقومات حضاراتها التي تزعم أنها تنتمي إليها، ولا هي أنتجت أفكارا ونظريات جديدة تجعلها تستحق الحياة مع الآخرين، فقد أصبحت عقبة في طريق إنتاج المعرفة أو الثورة العلمية أو حتى الأفكار ناهيك عن تقديم نظريات تعتمد عليها في صيرورة الحياة، ربما يرجع ذلك إلى تكبيلها بأوتاد الأنظمة السياسية المرتهنة لها وبتقديس النظريات القائدة.

وعلى ما يبدو أن الثورة العلمية والتكنولوجية قد نجحت في قولبة الفكرة الواحدة وهي **العولمة** التي انصهرت فيها مختلف النظريات، وتفككت فيها الدول والأقطار، وتحللت فيها المبادئ والقيم وأصبح العدو فيها صديقا، والصديق عبدا مطيعا، والمنافس مشاركا، والمصارع اللدود بطلا مشهورا... وهكذا وصلت النظريات إلى إمكانية تحديد وجهة العالم والتي تعدتها الأحداث وتنكرت لها الحقيقة بوجود الثورة الرقمية التي اخترقت الزمن وكشفت مستور المستقبل.

فقد بدأ مصطلح الثقافة يلوح في الأفق منذ بداية الخمسينيات من هذا القرن عندما قدّم الدكتور **إليوت جاك** هذا المصطلح ضمن السياق التنظيمي لأول مرة في كتابه **الثقافة المتغيرة لمصنع ما** في عام **1951**.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

إن الأصل التاريخي لمفهوم الثقافة التنظيمية مستمد جذوره من الكتابات المبكرة في إدارة الأعمال خاصة دراسات هاوثرون التي أجراها إلتون بين عامي 1923-1924 التي كونت ما يعرف بمدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة، حيث لها الفضل في إدخال كل ما هو إنساني واجتماعي إلى دراسة العمل.

كما أن الكتابات التي بدأت تظهر في الثمانينات استمرت حتى الآن سواء على المستوى الأكاديمي الإداري، أو الإنساني الانثروبولوجي، أو الاجتماعي التربوي، فيذكر أن في مطلع التسعينات تزايد اهتمام علماء السلوك التنظيمي بقضية (الثقافة التنظيمية) باعتبارها عاملا منتجا لمناخ العمل، مما يترك أثرا بالغا على سلوك الأفراد ومستويات إنتاجهم وإبداعهم.[1]

أما بالنسبة لمصطلح الرضا الوظيفي فهو يرتبط ارتباطا وثيقا بالعنصر البشري في المنظمة وبدونه لا وجود لها، ولا يمكن لأي مؤسسة خدمات أن تنفذ إستراتيجيتها التسويقية لإرضاء زبائنها دون إرضاء عامليها أولا، لأن في قطاع الخدمات رضا العاملين يلعب دورا كبيرا في تحسين الجودة وإرضاء الزبائن، فالعامل أو الموظف الذي لديه رضا كبير سيقوم ببناء علاقات جيدة ومميزة مع الزبائن من خلال طريقة التعامل وأسلوب أداء الخدمات وهذا ما يؤكده أحد المختصين الذي أشار إلى أن رضا العاملين يؤدي أولا إلى إرضاء الزبائن والاحتفاظ بهم وبالتالي زيادة الربحية والمداخيل، وثانيا رضا ا لعاملين يساعد على بقائهم في الخدمة والانتماء للمنظمة لمدة أطول وهذا ما يقلل من معدل حوادث العمل ويقلل من تكلفة جلب عاملين جدد، هذا وتوجد العديد من الدراسات التي تبرز أهمية الرضا الوظيفي في المنظمة من خلال ارتباطه بالكثير من المتغيرات والمفاهيم الإدارية مثل التغير التنظيمي، الأداء الوظيفي،السلوك التنظيمي...الخ.[2]

فنجاح منظمة الخدمات يعتمد بشكل أساسي على مدى فاعلية أداء الأفراد العاملين بها لمهامهم وواجباتهم، وهذا الأخير يتأثر كثيرا بمستوى رضاهم عن العمل أو الوظيفة، لأنه من الطبيعي جدا أن يختلف أداء فرد يشعر أنه راضي في عمله، بفرد أخر لا يشعر به ولا يلمس أن المنظمة التي يعمل بها تهتم بحالة الرضا لديه ومتطلباته، وهذا ما يؤكد أهمية الرضا الوظيفي في حياة المنظمة.

وموضوع الرضا الوظيفي هو مطلب قديم و متجدد في أدبيات الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، يشغل اهتمام العديد من الباحثين والمختصين وخاصة عن كيفية حدوثه والعوامل التي تؤثر فيه والسبل التي تمكن من تحقيقه وتحسينه.

من منطلق هذه الأفكار قرّرت الطالبة الباحثة معالجة موضوع دراستها الحالية الموسومة بعنوان:

---

[1] - نقلا عن عبد الله البريدي: **نحو فهم بنية الثقافة التنظيمية في التعليم التقني في السعودية كمدخل للتطور**، دراسة استطلاعية، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر تقني ثالث، المؤسسة العامة للتعليم التقني والتدريب المهني، الرياض، السعودية، 2004، ص01.

[2] - فرج طريف شوقي: **السلوك القيادي والفعالية الإدارية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص220.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية وهذا طبعا بعد استشارة المشرف على المذكرة وموافقة إدارة القسم على موضوع الدراسة، ففي ظل هذه التغيرات والمعطيات التي تعيشها النظريات السوسيولوجية المؤسِّسة للعلوم الاجتماعية، وفي ظل هذه الأفكار المختلفة والمتباينة بين المفكرين والرواد في هذا المجال يبقى على الطالب(ة) الباحث(ة) أن يكون ذكيًا وفطنًا لاختيار النظرية الملائمة لموضوعه، حتى يتمكن من ضبط كل متغيرات ومؤشرات دراسته بالشكل المناسب.

1-1/ المقاربة السوسيولوجية المعتمدة من طرف الطالبة الباحثة

يقصد بمصطلح المقاربة السوسيولوجية أن يدنو ويقترب الباحث من موضوع بحثه إلى نظرية سوسيولوجية ما وفي هذا يجب أن يراعي نقاط التقاء وتقاطع المشكلة البحثية بالنظرية وكذا المفاهيم التي قامت عليها هذه الأخيرة (النظرية) والتي تُعرف بأنها: " مجموعة ملاحظات دقيقة مترابطة بشكل منسق متضمنة تفسير وتحليل علاقة الأحداث الاجتماعية فيما بينها وعاكسة في الوقت ذاته قدرة المنظر في التنبؤ الاجتماعي.[1]

وعموماً تحتل النظرية في الأبحاث العلمية الاجتماعية مكانة هامة ذلك لأنها تعمل على تفسير المعلومات المراد صياغتها فالبحث العلمي لا يقف عند وصف الظاهرة، وإنما يذهب إلى تفسيرها وتأويلها، وهذا يأخذ بعين الاعتبار طبيعة الموضوع والإشكال المطروح، فالرجوع إلى نظرية ذات علاقة بإعداد البحوث يسمح بتوضيحها وتوجيهها.[2]

أما النظرية السوسيولوجية فيعرفها **تيماشيف** على أنها مجموعة من القضايا التي يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية: ينبغي أن تكون المفاهيم التي تعبّر عن القضايا محددة بدقة، وأن تتسق القضايا الواحدة مع الأخرى، وتوضع في شكل يجعل من الممكن اشتقاق التعميمات القائمة اشتقاقا استنباطيا، وأن تكون هذه القضايا مثمرة وتكشف طريق الملاحظات إلى أبعد مدى، وأن تصل إلى تعميمات تنمّي مجال المعرفة.[3]

1 - 2 / نظرية التفاعل مع الحياة (التفاعل الاجتماعي) المتعلقة بالثقافة التنظيمية لـ جورج زيمل وكذلك نظرية تدرج الحاجات:] للمفكر أبراهام ماسلو ABRAHAM Maslow سنه 1940 التي تتعلق بالرضا الوظيفي:

قبل البدء في معالجة هذه الدراسة الحالية الموسومة بعنوان: **دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية**، رأت الطالبة الباحثة رفقة المشرف ضرورة الرجوع قليلا إلى

[1] - عامر مصباح: **علم الاجتماع الرواد والنظريات**، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2005، ص15.
[2] -Maurice Angeres : **initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, ed2, Casbah, Alger, 1997, P96.
[3] - علي عبد الرزاق جلبي: **قضايا علم الاجتماع المعاصر**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان،**1992**، ص198.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

النظريات المفسرة لكل من **الثقافة التنظيمية** وكذا **الرضا الوظيفي** حتى تتمكن من الربط بين هذين المتغيرين المستقل والتابع ولكي توضح العلاقة الموجودة بينهما، وبالتالي يمكنها القيام بالدراسة الاستطلاعية والميدانية في آن واحد حول هذا الموضوع وما تصبوا إليه أهداف الدراسة وكذا الفرضية العامة والفرضيات الجزئية للدراسة.
وعليه فقد اعتمدت الطالبة على **نظرية التفاعل مع الحياة أي (التفاعل الاجتماعي)** الخاصة بالثقافة التنظيمية لـ جورج زيمل، **وكذلك نظرية تدرج الحاجات** للمفكر أبراهام ماسلو 1940 الخاصة بالرضا الوظيفي **كخلفية نظرية لهذه الدراسة الحالية.**

من هذا المنطلق رأت الطالبة الباحثة أن هاتين النظريتان هما الملائمتان والقريبتان لاعتمادهما كمرجع علمي وكخلفية علمية اجتماعية (سوسيولوجية) لمعالجة هذه الدراسة الوصفية الحالية، حيث ترتكزان على ما يلي:

1-2-1/ نظرية التفاعل مع الحياة (التفاعل الاجتماعي) لـ جورج زيمل الخاصة بالثقافة التنظيمية:

تتلخص وجهة نظر هذه النظرية في أن لكل فرد في التنظيم طريقته في التفاعل مع من حوله بمعنى أن له خارطة إدراكية خاصة، التي يقيم على أساسها جميع المعطيات ويختلف أسلوب النظر للحياة عن أسلوب التفكير فيها، فهو يمثل الصورة التي يكونها أعضاء التنظيم، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة ودرجة تمسكها، وأسلوب تعاملها مع القادة والزملاء داخل المنظمة، أي أن أسلوب النظر للحياة هو فكرة الإنسان عن العالم، كما تتميز نظرية التفاعل مع الحياة بثلاث خصائص وهي:

أ/ عدم وجود فواصل بين الثقافة والمنظمة.

ب/ يحافظ الفرد في المنظمة على القيم الثقافية للمنظمة دون تغييرها.

ت/ العلاقة بين أفراد التنظيم هي علاقة أخلاقية تستند على الثقافة التبادلية ويرى المفكر جورج زيمل الألماني الجنسية أن السوسيولوجيا تدرس الوسائل المستخدمة للعيش المشترك، ويصف لنا زيمل ذلك بدقة في كتابه (علم الاجتماع/ Soziologie) الذي صدر سنة 1908م، ومن ثم فموضوع علم الاجتماع هو دراسة أفعال الأفراد في شكلها التفاعلي أو التواصلي أو التبادلي، ومثال ذلك عندما يحيي شخص زميله في الشارع يرد عليه الآخر بالتحية بشكل تناوبي ويعني هذا أن هناك تفاعل متبادل بين الطرفين ضمن سياق اجتماعي معين، وعنصر التفاعل أو التبادل مهم في فكر زيمل، وبالتالي تتوقف السوسيولوجيا عند مختلف الروابط والعلاقات الاجتماعية التي تربط الأفراد ضمن سياق تفاعلي معين، أي تعنى السوسيولوجيا بدراسة التفاعل الاجتماعي أو التآلف أو التآنس الاجتماعي الذي يتخذ طابعا ديناميكيا، ويعني هذا أيضا ملاحظة أفعال الأفراد المتفاعلة، ووصفها بدقة لمعرفة الدلالات التي تحملها اجتماعيا، وتأويلها في سياق مجتمعي معين.

ويلاحظ أن زيمل ينطلق من تعريف ماكس فيبر للسوسيولوجيا، بالتركيز على الفعل السلوكي للأفراد داخل المجتمع، وفهم دلالات الأفعال التواصلية، وإدراك معانيها ومقاصدها وغاياتها ونواياها، بمعنى أن زيمل ركز، في كتابه(علم الاجتماع) الذي أصدره سنة 1908م على الفعل المتبادل أو الأفعال المتبادلة بين مجموعة من الأفراد بشكل تناوبي، ومن هنا ينبغي على

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

السوسيولوجي أن يلاحظ تلك الروابط والعلاقات التي تكون بين الأفراد وخاصة تلك التي تندرج ضمن التفاعل الاجتماعي الحي أو المشاركة المجتمعية.

1-2-2/ نظرية تدرج الحاجات:] للمفكر أبراهام ماسلو الخاصة بالرضا الوظيفي:

تأثر **أبراهام ماسلو** **ABRAHAM Maslow** بمدخل العلاقات الإنسانية، الذي يعتمد على استخدام الأساليب السلوكية في الإدارة وقدم نظريته لتدرج الحاجات سنة 1940 والتي تنص على أن الإنسان لديه عدد من الحاجات والرغبات تتدرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها بشكل دائم.[1]

وتشمل الحاجات التي رتبها **ماسلو** في الهرم فيما يلي: الحاجات الفيزيولوجية، حاجات الأمن، الحاجة إلى الانتماء، الحاجة إلى الاحترام والتقدير،الحاجة إلى تحقيق الذات.

والقاعدة الأساسية لهذه النظرية هو أن الفرد كلما أشبع حاجة ما كلما قلت أهميتها وتبدأ الحاجة التي تليها في الهرم بالظهور كمصدر أساسي لسلوك ودافعية الفرد في تحقيق الرضا، مع الأخذ بعين الاعتبار تجدد الحاجات والإشباع النسبي لها ما يدفع الفرد إلى العودة مرة أخرى لإشباعها.

إن هذا الإرث الفكري والحضاري والتاريخي الذي تشترك فيه الأمم والمجتمعات والتي لا يمكنها في أي حال من الأحوال التخلي عليه، لأنه يرتبط ارتباطا وثيقا مع سياسة **العولمة** التي فرضت نفسها بنفسها وفككت كل النظريات الاجتماعية إلى أفكار بدت مألوفة للباحثين والمهتمين خصوصا في العلوم الاجتماعية.

وفي حال أردنا إسقاط هاتين النظريتان على فئة من المجتمع فمن الأولى والأحرى لنا أن نختار فئة العمال والعاملات بالمؤسسات الجزائرية، فإذا افترضنا أن هؤلاء العمال يتفاعلون فيما بينهم بالفطرة، فيمكن أيضا للثقافة التنظيمية أن تساهم هي الأخرى في تحقيق الرضا الوظيفي لهم بهذه المؤسسات الجزائرية، ولا ننسى بأن تواجد العمال والعملات بهذه المؤسسات الجزائرية يعني وجود منظمة تشمل كافة الإمكانيات اللازمة والأقسام والوحدات والهياكل الإدارية المختلفة والقوانين المسيّرة لشغل المناصب الحيوية في إدارتها، وبالتالي تحسين أداء عمالها وعاملاتها في آن واحد.

ورأت الطالبة الباحثة رفقة المشرف أن مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة) هي مكانا مناسبا جدا لإجراء الدراسة الميدانية بها، وفعلا تم الاتفاق على أن تكون المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة هي المكان المفضل لإجراء الدراسة الميدانية لهذا الموضوع.

[1]- راوية حسن: **السلوك التنظيمي المعاصر**، مرجع سبق ذكره، ص116.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

2 / إشكالية الدراسة:

ركزت هذه الدراسة على إشكالية ذات أهمية بالغة في تراث العلوم الاجتماعية والإنسانية بمختلف تخصصاتها والتي عالجت موضوع الثقافة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية ودورها في تحقيق الرضا المهني للعاملين، فكل منظمة أو مؤسسة تعبِّر ثقافتها عن نمط التصرفات العامة وقواعد السلوك التي يقتنع بها العاملين داخل المنظمة ويتبنونها في تعاملاتهم، حيث تتضمن طقوسا وممارسات ترسخ مع الزمن لتشكل أساليب التفكير وطرق إنجاز العمل واتخاذ القرارات وغيرها، كما تعبِّر عن قيم الموظفين وسلوكياتهم التي يلمسها المتعاملون مع المنظمة، هذه الثقافة التنظيمية لها تأثير فعال على الأفراد العاملين بالمنظمة فهي تزيد من تماسكهم و عزيمتهم للحفاظ على مكانة المنظمة.

إن موضوع الثقافة بشكل عام لم يعد حكرا على علم واحد بحد ذاته بل أصبح محل اهتمام عدة علوم، لذا تجاوزت التعاريف المقدمة لها « 160 تعريفا»، أضف إلى ذلك أنها موضوع كلي يصعب تحديده، وتبيان الفواصل بينه وبين قطاعه الخاص والقطاعات الأخرى المتصلة به، لوجود علاقة عضوية وظيفية وتنظيمية بينهما.[1]

نجاح المنظمة يمكن أن يرتكز على شيء غير محسوس، غامض وغير دقيق، وهو ليس فني أو اقتصادي لكن أكثر انتشارا في أذهان الأفراد إنه القيم الثقافية الموروثة فهي مفتاح وسر نجاح أي منظمة.[2]

بينما تتمثل القيم التنظيمية في مجموعة من المعايير التي تحكم سلوك الفرد، أو الجماعة وهي قواعد تمكن الفرد من التمييز بين الصحيح والخطأ، وأن هذه القيم هي التي تكون ثقافة المؤسسة وتزودنا عن اتجاه الأفراد، بالنسبة للأعراف التنظيمية فهي تلك المعايير المدركة والغير ملموسة التي يلتزم بها العاملون داخل المؤسسة، على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، مثال ذلك التزام المؤسسة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المؤسسة حتى لا تكون عادة مكتسبة بمرور الأزمنة.

فالرضا المهني (الوظيفي) للعاملين بالمؤسسة ينبعث من المحيط الاجتماعي للمؤسسة فهو يعبّر عن درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب في إشباعها من وظيفته الحالية و يتحقق هذا الرضا من مصادر متعددة مثل الأجر، وفرص الترقية، ونمط العلاقة مع الرئيس، والمهم من ذلك رضا الإفراد العاملين عن الإجراءات الخاصة بالعمل في الشركة.

---

[1] - العلالي الصادق: **العلاقات الثقافية الدولية (دراسة سياسية, قانونية)**, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, 2006, ص(26-27).

[2] - Pascal Laurent, François Bouard**: Economie D'entreprise**, Tome 2, Les Editions d'organisation, Paris, 1997, p239.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

وبما أن الثقافة التنظيمية تمثل إحدى العناصر الأساسية في تفسير سلوك المؤسسة، وقيادها وإدارتها ومواردها البشرية والمتعاملين معها من الأطراف ذوي المصالح بأعمالها، بحيث أجمع الكثير من الباحثين على أهمية الثقافة في الفضاء الاجتماعي، حيث تمثل الإطار الذي يشكل السلوك الإنساني ويصوغ معتقداته وقيمه واتجاهاته ودوافعه وميوله، ومثل هذا الأثر للثقافة لا يقتصر على الأفراد في المجتمع بل يتعداه ليشمل التأثير على المنظمات باختلاف أنواعها وتنوع أهدافها وتعدد مجالات عملها.

وتحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة تجعل العامل ينتابه شعور ناتج عن تقييم شخصي ذاتي لمختلف عناصر ومتغيرات وضعية العمل هذا حسب المفكر"mucchelli"، بينما يضيف الكاتب"محمود محمد البديوي" بأن الرضا الوظيفي ما هو إلا تجميع للظروف النفسية الفيزيولوجية والبيئية التي تحيط علاقة الموظف بزملائه ورؤسائه وتتوافق مع شخصيته والتي تجعله يقول بصدق أنا سعيد بعملي، ويذهب**"ناصر محمد العديلي" للقول أيضا بأن** الرضا الوظيفي "هو شعور نفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل والمؤشرات الأخرى ذات العلاقة على حد سواء.

كل هذه المؤشرات تؤكد بضرورة تطوير الثقافة التنظيمية للمؤسسة كناتج للرضا المهني (الوظيفي) للعامل.[1]
و لمعالجة موضوع الدراسة الحالية الموسومة بعنوان: **دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية** [دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة](فرع الوكالة التجارية الحضنة[09] بالمسيلة) **قمنا بطرح الأسئلة التالية:**

2 – 1 / تساؤلات الدراسة:

2 – 1 -1 / التساؤل العام (الرئيسي) للدراسة:

هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة ؟

حيث اندرج تحت هذا السؤال العام (الرئيسي) ثلاث تساؤلات فرعية (جزئية) هي:

2 – 1 - 2 / التساؤلات الفرعية (الجزئية):

السؤال الأول: هل للقِيَّمْ التنظيمية دور في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

السؤال الثاني: هل للمعتقدات التنظيمية دور في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين **بالوكالة التجارية الحضنة؟**

السؤال الثالث: هل للأعراف التنظيمية دور في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بهذه المؤسسة؟

[1] - زبير ثابث: **كيف تقيّم أداء الشركات والعاملين**، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص35.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

2 – 2 / فرضيات الدراسة:

إن الباحث في المجال الاجتماعي يجتهد دائما لإيجاد حلول لمختلف الأسئلة المطروحة حول دراسته فهو يعتمد على طبيعة الموضوع المدروس والبيانات و جل المعلومات النظرية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وكذلك يعتمد على ملاحظاته العميقة والمستمرة لمجتمع الدراسة قصد فهم الظاهرة ووصفها وبالتالي فرض حلول مسبقة، فالفرضيات هي تخمين ذكي يعبّر عن العلاقة بين متغيرين أو أكثر.

2 – 2 -1 / الفرضية العامة للدراسة:

للثقافة التنظيمية دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

2 – 2 -2 / الفرضيات الفرعية (الجزئية):

الفرضية الأولى: للقِيَمْ التنظيمية دور مهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

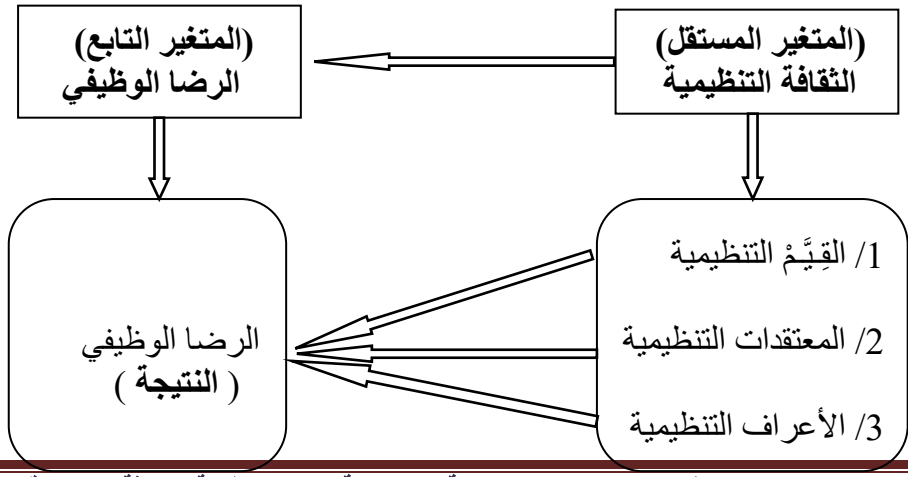
الفرضية الثانية: للمعتقدات التنظيمية دور فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بالوكالة التجارية الحضنة.

الفرضية الثالثة: الأعراف التنظيمية تساهم بشكل فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بهذه المؤسسة.

3 / متغيرات الدراسة:

3 – 1 / المتغير المستقل: هو " **الثقافة التنظيمية** " و ينقسم هذا المتغير المستقل إلى 3 مؤشرات هي (القِيَمْ التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الأعراف التنظيمية) وهذه المؤشرات هي **مسببات** تؤثر في المتغير التابع.

3 – 2 / المتغير التابع: هو**"الرضا الوظيفي"**(بمعنى النتيجة) وهو يمثل الشعور بالسعادة أثناء أداء العمل من طرف العاملين.



الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

- شكل رقم(01) يوضح متغيرات الدراسة - المصدر: من إعداد الطالبة الباحثة

4 / تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية":

يعتبر تحديد المفاهيم والمصطلحات في مثل هذه الدراسات عمل علمي منهجي يتطلبه انجاز أي بحث علمي أو دراسة علمية تربوية أو سوسيولوجية، فهنا يتم توفير الجهد و الوقت من طرف الباحث، فبدلا من شرحه لمعنى المصطلح في كل مرة يكتفي بتحديد مفهومه في فقرة واحدة، قصد تمييزه عن المعاني الأخرى لباقي المصطلحات المستخدمة، حيث ارتأينا في هذه الدراسة الحالية توضيح بعض المفاهيم والمصطلحات بغية نزع اللبس والغموض عليها، وهذه المفاهيم و المصطلحات هي:

[الثقافة، الثقافة التنظيمية، الرضا، الرضا الوظيفي، العامل، مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة]

4 – 1 / الثقافة:

4-1-1/ المفهوم اللغوي للثقافة:

ورد ذكر مصطلح ثقافة في لسان العرب (ثقف) بمعنى: جدد وسوى، ورجل ثقف: أي رجل حاذق، وثقف الرمح: قومه وسواه. [1]

أما في اللغة الانجليزية، فكلمة Culture فهي تترجم إلى العربية على أنها الثقافة والتهذيب، وقد تعطي أحيانا معنى الحضارة، وجذر هذه الكلمة هو cult وتعني عبادة ودين، ومن مشتقاتها Cultivassions وتعني التعهد والتهذيب والرعاية.

4-1-2/ المفهوم الاصطلاحي للثقافة:

يعتبر العالم الأمريكي إدوارد تايلور أول من استخدم مصطلح الثقافة، ووضع لها التعريف الكلاسيكي في كتابه " الثقافة البدائية "حيث قال" بأنها ذلك الكل المعقد الذي يشمل المفاهيم والمعلومات والعقائد والفنون والأعراف والأخلاق وجميع القدرات والعادات التي اكتسبها الإنسان بوصفه عضوا في المجتمع.

ويعرفها مالك بن نبي في كتابه مشكلة الثقافة على أنها:[مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي تؤثر في الفرد منذ ولادته لتصبح لا شعوريا تلك العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب حياة في الوسط الاجتماعي الذي ولد فيه، فهي على هذا الأساس المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته].[2]

[1] **جمال الدين ابن منظور أبو الفضل : لسان العرب، الجزء التاسع، بيروت، دار أحياء التراث العربي، 1988 ، ص 19.**

[2] **- مشنان بركة: دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، التسيير، ،** دراسة حالة جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم، 2015 /2016 ، ص62.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

4-1-3/ المفهوم الإجرائي للثقافة:

الثقافة تشمل جميع الأفكار والمشاعر والعلاقات الاجتماعي وكل المعتقدات والدين واللغة، وهي مختل الظواهر التي يشترك فيها الأشخاص مثل المهن التقليدية والصناعات والعمال ذات المهارات مثل الأطباء والمعلمين ورجال الدين، والثقافة هي كل ما يجول في خاطر الفرد من أحاسيس وأفكار وتطلعات مستقبلية، ولكل شخص ذوقه الخاص في اكتساب ثقافته المجتمعية.

4-2 / الثقافة التنظيمية:

4-2-1/ المفهوم الاصطلاحي للثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية ظهرت تعاريف كثيرة لمفهوم الثقافة التنظيمية منذ بدأ الاهتمام بها بشكل كبير في الثمانينات من هذا القرن ومن ذلك فإنها "الوعي المشترك بين أعضاء التنظيم (فهم موحد بينهم) يميز التنظيم عن غيره.[1]

وتعرف كذلك بأنها منظومة المعاني والرموز والمعتقدات، والطقوس، والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهما عاما بين أعضاء التنظيم حول الخصائص والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه.[2]

ويعرفها الدكتور مصطفى أبو بكر بأنها [مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة، والتي قد تكون غير مكتوبة، يتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة].[3]

فالثقافة التنظيمية هي عبارة عن مجموعة من القيم والعادات والتقاليد المشتركة بين أفراد المؤسسة والتي تميزها عن باقي المؤسسات.

ويعرفها كلا من فرنش وبيلجر زواتش zawacki &bell&French بأنها الفلسفات والإيديولوجيات والقيم والمفاهيم والمعتقدات المشتركة وكذلك الطموحات والآمال والاتجاهات والمعايير التي تربط الجماعة وكل هذه الخصائص النفسية المتشابكة توضح مدى التوافق والاتفاق والاتساق الاجتماعي سواء كان ضمنيا أو كان واضحا وظاهرا وتتضمن أيضا كيفية التعامل مع القرارات وكيفية التعامل مع المشكلات، وتشمل كذلك

[1] - محمد الصيرفي: **التطوير التنظيمي**، دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، مصر، 2006، ص256.
[2] - محمد قاسم القريوتي: **نظرية المنظمة والتنظيم**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008، ص373.
[3] - مصطفى محمود أبو بكر: **الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2006، ص13

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الطبيعة البشرية والمعايير السلوكية حيث أنها قواعد غير مكتوبة تصف السلوكيات والاتجاهات التي يضغط بها الأفراد أو الجماعات على أفراد وجماعات أخرى حتى يتبعوا هذه المعايير وهي قواعد يتوارثها الأجيال من خلال القصص والحكايات والخبرة والطقوس التي تتبعها الشركات والمؤسسات.[1]

4-2-2/ المفهوم الإجرائي للثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي وعاء يحمل كم من القيم، المعتقدات، الأعراف والتوقعات التي يشترك فيها أفراد المؤسسة أو المنظمة والتي تسمح لهم وتساعدهم في التعامل مع بعضهم البعض داخل المؤسسة أو المنظمة، وباقي المؤسسات أو المنظمات الشريكة والمتعاملة معها.

4 – 2 / الرضا:

4-2-1/ المفهوم اللغوي للرضا:

الرضا:ضدُّ السَّخَطِ، والسَّخَطُ مِنْ صِفَاتِ الْقَلْبِ، وصفاتُ الأَفعال أَدْنى رُتبةً مِنْ صِفَاتِ الذَّاتِ، وَقَدْ رَضِيَ يَرْضَى رِضاً ورُضاً ورِضْوَاناً ورُضْوَاناً، وارتضاه: رآه له أهلا، ورضي عنه: بمعنى أحبه وأقبل عليه. [2]

وجاء في القاموس المحيط: و رَضِيَ عنه، وعليه يَرْضَى رِضاً ورِضْواناً، ويُضَمَّانِ، ومَرْضاةً: ضِدُّ سَخِطَ، فهو راضٍ من رُضاةٍ، ورَضِيٌّ من أرْضِياءَ ورُضاةٍ، وأرْضاهُ: أعْطاهُ ما يُرْضيهِ واسْتَرْضاهُ وتَرَضَّاهُ: طَلَبَ رِضاهُ.[3]

وجاء في مختار الصحاح: رضا: (الرِّضْوَانُ) بِكَسْرِ الرَّاءِ وَضَمِّهَا الرِّضَا وَالْمَرْضَاةُ مِثْلُهُ، وَ(رَضِيتُ) الشَّيْءَ وَارْتَضَيْتُهُ (فَهُوَ (مَرْضِيٌّ) وَ (مَرْضُوٌّ) أَيْضًا عَلَى الْأَصْلِ، وَرَضِيَ عَنْهُ بِالْكَسْرِ (رِضًا) مَقْصُورٌ مَصْدَرٌ مَحْضٌ.[4]

4-2-2/ المفهوم الاصطلاحي للرضا:

قَالَ الْجُنَيْد: الرِّضَا ترك الِاخْتِيَار، قَالَ الْحَارِث المحاسبى: الرِّضَا سُكُون الْقلب تَحت جَرَيَان الحكم.

قال الجرجاني: الرضا سرور القلب بِمُرّ القضاء.

4-2-3/ المفهوم الإجرائي للرضا:

---

[1]- نقلا عن عبد الستار مركمال: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة، تحليل استطلاعي لمعلمي مدرسة ' الأطفال المعوقين بصرياً ' بمدينة الجلفة (دراسة مسحية)، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل الجزائر (2014/2013)، ص 53.

[2]- جمال الدين ابن منظور أبو الفضل: لسان العرب، الجزء التاسع، بيروت، دار أحياء التراث العربي، 1988، ص206.

[3]- محمد بن يعقوب الفيروز آبادي مجد الدين:

[4] - محمد بن أبي بكر الرازي:1/124.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الرضا يمثل مختلف مشاعر الارتياح والقبول التي يمكن الاستدلال عليها من خلال ردود الفعل الايجابية، التي تنشأ لدى الأفراد عند إشباع حاجات معينة سواء مادية أو معنوية، في حين تكون ردود الفعل السلبية مثل الانزعاج والاستياء كمؤشرات عن حالة عدم الرضا أو عدم التمكن من إشباع بعض الحاجات والرغبات، وفي الغالب ينسب الرضا إلى القيم محل التبادل أو أطراف التبادل فنقول الرضا عن المنتج أو الوظيفة أو الرضا عن الانتماء إلى المنظمة، ومن الصعب تصنيف الأفراد إلى راضين وغير راضين بصفة مطلقة، لأنه أحيانا قد نجد فرد أو زبون راضٍ عن مصرف معين لأن أسعاره مناسبة، ولكنه غير راضٍ عن مستوى الاستقبال وطول فترة الانتظار.

وقد نجد العكس بالنسبة لشخص أو زبون أخر، وإذا حاولنا إسقاط هذا المنطق على الزبون الداخلي نجد أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الموظف أو العامل جراء انتمائه إلى المنظمة، أو ما يطلق عليه جودة الحياة الوظيفية، أي تلك الانطباعات وردود الأفعال الايجابية، ومشاعر الارتياح لدى الموظف بأن الوقت والجهد الذي يمضيه في المنظمة له معنى.

4 – 3 / الرضا الوظيفي:

4-3-1/ المفهوم الاصطلاحي للرضا الوظيفي:

هناك العديد من المصطلحات الشائعة الاستخدام للتعبير عن المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله فهناك مصطلح الروح المعنوية Morale ، وهناك اصطلاح الاتجاه النفسي نحو العمل Attitude toward the job ومصطلح الرضا الوظيفي Job Satisfaction ويمكن القول أن هذه المصطلحات تعددت في اللفظ واختلفت في تفصيلات مدلولاتها إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا وهذه المشاعر قد تكون إيجابية أو سلبية، وهي تعبر عن الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله، فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو عمله إيجابية والعكس صحيح. [1]

أيضا هو تعبير يطلق على مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم، وتعتمد هذه المشاعر بالرضاء على المقارنة بين ما يعتقده الإنسان بما يحققه العمل له (أي ما هو كائن) وبين ما يتطلع إليه الإنسان بأن تحققه له وظيفته (أي

[1]- نقلا عن عبد الستار مركمال: المرجع السابق ، ص101.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

ما ينبغي أن يكون)، ووفقا لهذا الاتجاه هو توافق وتطابق بين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون وعدم الرضاء، من ناحية أخرى هو زيادة معدل ما ينبغي أن يكون عن ما هو كائن بالنسبة لتطلعات الإنسان الوظيفية. [1]

4-3-2/ المفهوم الإجرائي للرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي هو تلك الحالة النفسية الوجدانية السارة والمعبرة عن الارتياح والسعادة، وهو مجموعة من الأحاسيس الجميلة (القبول، السعادة، الاستمتاع) التي يشعر بها الموظف تجاه نفسه ووظيفته والمؤسسة التي يعمل بها، والتي تحوّل عمله ومن ثمّ حياته كلها إلى متعة حقيقية (متعة العمل ومتعة الحياة).

4 – 4 / العامل:

4-4-1/ المفهوم اللغوي للعامل:

ورد لفظ عامل لغويا بمعنى: عمل يعمل عملا، وفاعله عامل، وقيل في لسان العرب والعامل: ما عمل عملا ما. [2]

وهو شخص يشغل **وظيفة** عمومية أو من يعتبر في حكم **الموظف** العمومي وفقاً لقانون الدولة الطرف في المجالات التنفيذية أو التشريعية أو القضائية أو الإدارية، سواء أكان معيناً أم منتخباً دائماً أو مؤقتاً، أو كان مكلفاً بخدمة عمومية لدى الدولة الطرف، بأجر أم بدون أجر.[3]

4-4-2/ المفهوم الاصطلاحي للعامل:

كل من يعمل في وظيفة دائمة في خدمة مرفق عام تديره الدولة أو احد أشخاص القانون العام الأخرى عن طريق الاستغلال المباشر.[4]

وعرفته محكمة النقض المصرية في حكمها الصادر في 14 / 4 / 1976 بأن الموظف العمومي هو كل من تناط به إحدى وظائف الدولة العامة في نطاق وظيفة إحدى السلطات الثلاث سواء كان مستخدما حكوميا أو غير مستخدم براتب أو بغير راتب وإنما يشترط أصلا أن تكون في شؤون الدولة ويكون اختصاصه آيلا إليه بطريق الإنابة أو بطريق التعيين على مقتضى احد النصوص الدستورية أو التشريعية أو من المعينين في

---

[1]- نقلا عن عيساوي وهيبة: رسالة ماجستير في حوكمت الشركات، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي ، " دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ترابي بوجمعة ببشار" (2012/2011) ص 70 .

[2]- ابن منظور: لسان العرب، مرجع سابق، ص3108 .

[3]- معجم المعاني الجامع - **معجم عربي عربي**-

[4]- احمد سلامة بدر: **التحقيق الإداري والمحاكمة التأديبية** ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2004 ، ص8.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

وظائف حكومية تابعة لإحدى الوزارات أو الهيأت أو المؤسسات العامة وإن كان من ذوي المرتبات أن يكون مقيدا على إحدى درجات الكادر العام أو من يقوم مقامه في نطاق ميزانية الدولة.[1]

العاملُ "شخصٌ يُستخدَمُ للقيامِ بعملٍ أوْ خدمةٍ لشخصٍ آخرٍ على أساسٍ مستمرٍ ودائمٍ."

وبهذا يتبيَّنُ أنَّ جميعَ أصنافِ العمالِ يشملُهمْ وصفُ الموظَّفينَ سواءٌ كانَ المستخدِمُ في الدولةُ أوْ غيرُها.

المفهوم الإجرائي للعامل:

هو ذلك الشخص الذي يقوم بأداء مهام موكلة له من طرف هيئة ما، قد تكون ممثلة في شخص معنوي أو طبيعي أو أي جهة أخرى تحتاج لإنجاز مهاما على مستوى إدارتها، والعامل قد يعمل داخل مرفق عمومي أو خاص ويكون منتميا إلى مؤسسة عامة أو خاصة يتقاضى راتبه الشهري من طرف تلك المؤسسة التي يشتغل بها.

4 – 5 / مؤسسة اتصالات الجزائر:

4-5-1/ المفهوم الإجرائي لمؤسسة اتصالات الجزائر:

مؤسسة الجزائر للاتصالات-اتصالات الجزائر- بالفرنسية ***Algérie Télécom*** : مؤسسة عمومية جزائرية تأسست عام 2003 تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال موبيليس وخدمات الإنترنت جواب والاتصالات الفضائية، ونشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وقد دخلت رسمياً في سوق العمل في 1 يناير2003 .

ودخلت في عالم تكنولوجيات الإعلام والاتصال وأصبحت اتصالات الجزائر الممثل الرئيسي لتطبيق إستراتيجية إدخال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال في الجزائر، مؤكدة مساهمتها التامة في بناء مجتمع المعلومات الجزائري وهذا من خلال توفير أكبر نفاذ لشبكة الاتصالات.

5 / الدراسات السابقة المعتمدة:

الدراسات السابقة لها أهمية كبيرة في إثراء الموضوع من الناحية الشكلية و الموضوعية في آن واحد، كما و أنها تساعد على تحديد الإطار النظري للدراسة و توجه الباحث نحو الأهداف التي رسمها ، كما تعتبر الأداة التي تسلط الضوء على أي غموض قد ينتاب الباحث والقارئ على حدٍ سواء، فهي تعطي صورة واضحة عن المواضيع و الأعمال التربوية و الاجتماعية و الدراسات السابقة التي أجريت من قبل حول العديد من المواضيع المرتبطة أو المشابهة، فالدراسات السابقة تمثل مرآة عاكسة يستدل بها الباحث لمعالجة مختلف فقرات

[1] - صلاح محمد أحمد: **مجموعة القواعد القانونية لمحكمة النقض في مسائل العمل والتأمينات الاجتماعية** في 60 عام (1931-1991)، الجزء الأول، منازعات العمل والقطاع العام، ص990.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

و مراحل بحثه أو دراسته، إلا أن هذه الدراسات قد تكون صعبة المنال لاسيما إذا تعلق الأمر بمعالجة المتغيرين معا المستقل و التابع في آن واحد، وهنا فقد قمنا باختيار أقرب الدراسات السابقة و المشابهة لموضوعنا للاستعانة بمختلف محطاتها و تحليلاتها و بالتالي الاستفادة بنتائجها.

5 - 1 / أطروحات الدكتوراه التي تناولت موضوع [الثقافة التنظيمية أو الرضا الوظيفي] مرتبة تنازليا /

5-1-1/ الدراسة الأولى: [دراسة مشابهة] 2018/2017[1]

للطالب الباحث سعد بكاي تحت إشراف الدكتور رشيد بن دغفل /

أطروحة دكتوراه علوم بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة [دراسة ميدانية بمديريات الشباب و الرياضة لكل من الجلفة، المسيلة، برج بوعريريج].

أجريت هذه الدراسة بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، تخصص نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الموسم الجامعي 2018/2017.

إشكالية الدراسة: طرح الطالب الباحث **سعد بكاي** تساؤلا رئيسيا مفاده:

هل هناك علاقة ارتباطيه بين درجة الرضا الوظيفي ومستوي القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة ؟

فرضيات الدراسة:

طرح الطالب الباحث **سعد بكاي** فرضية عامة رئيسية و**7** سبع فرضيات فرعية(جزئية) كالتالي:

الفرضية العامة:

هناك علاقة ارتباطيه طردية موجبة بين درجة الرضا الوظيفي ومستوي القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة.

الفرضيات الفرعية (الجزئية):

الفرضية الفرعية 01/ درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة مرتفعة.

[1] - نقلا عن **سعد بكاي: الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة**، دراسة ميدانية بمديريات الشباب و الرياضة لكل من الجلفة، المسيلة، برج بوعريريج، أطروحة دكتوراه علوم، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، تخصص نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الموسم الجامعي2018/2017.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الفرضية الفرعية 02/ مستوي القدرات الإبداعية المرتبطة بالرضا الوظيفي لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة مرتفعة.

الفرضية الفرعية 03/ هناك علاقة ارتباطيه طردية موجبة بين درجة الرضا عن العمل ومستوى القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة.

الفرضية الفرعية 04/ هناك علاقة ارتباطيه طردية موجبة بين درجة الرضا عن الزملاء ومستوى القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة.

الفرضية الفرعية 05/ هناك علاقة ارتباطيه طردية موجبة بين درجة الرضا عن الإشراف ومستوى القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة.

الفرضية الفرعية 06/ هناك علاقة ارتباطيه طردية موجبة بين درجة الرضا عن الأجر ومستوى القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة.

الفرضية الفرعية 07/ هناك علاقة ارتباطيه طردية موجبة بين درجة الرضا عن التَّقية ومستوى القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة

الهدف من الدراسة:

سعت دراسة **سعد بكاي** لتحقيق الأهداف التالية:

1/ معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

2/ معرفة مستوي القدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

3/ معرفة نوع وطبيعة العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ومستوي القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة.

4/ نود معرفة العلاقة بين محددات الرضا الوظيفي ومستوي القدرات الإبداعية.

5/ إلقاء الضوء على الظروف العمل بهذه المديرية.

6/ محاولة الخروج باقتراحات من شأنها خدمة القطاع بشكل خاص والبحث العلمي بشكل.

أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى أن معظم الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي و أبعاده وكذا موضوع القدرات الإبداعية قد ركزت على المنظمات ذات الطبيعة الإنتاجية والاقتصادية، وقليلة هي الدراسات التي اهتمت

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

بالمنظمات الخدماتية ونخص بالذكر المنشآت الرياضية أو مديريات الشباب والرياضة وهي الصبغة الأهمية البالغة التي تمس دراستنا.

كما تكمن الأهمية من وراء هذه الدراسة في محاولة لفت انتباه القائمين على هذا القطاع بالخصوص والقطاعات الأخرى بشكل عام وأيضا إيجاد آليات مستحدثة لتطوير الفكر الإبداعي أو القدرات الإبداعية وهذا ما تسعي إليه الإدارة الحديثة من أجل عصرنه الأداء وتوفير الجهد.

أيضا محاولة تزويد المكتبة الجامعية بمثل هذه البحوث والتي تعتبر مرجع لبحوث قادمة في هذا المجال

المنهج المتبع في الدراسة: اعتمد الطالب الباحث في دراسته على **المنهج الوصفي.**

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مجموع موظفي مديريات الشباب والرياضة باختلاف رتبهم وهم تابعين لكل من ولاية الجلفة، المسيلة وبرج بوعريريج. والبالغ عددهم بـ 105موظف.

عينة الدراسة:

بلغ حجم عينة هذه الدراسة 105 موظف، نسبتها المئوية 100% اختيرت بطريقة مسحية طبقية (أي كل أفراد مجتمع الدراسة) وهم يمثلون مجموع موظفي مديريات الشباب والرياضة لكل من:

* ولاية الجلفة 45 موظف. * ولاية المسيلة 30 موظف. * ولاية برج بوعريريج 30 موظف.

الأداة العلمية المستخدمة في الدراسة: وهي مقياس الرضا الوظيفي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استعمل الباحث البرنامج الإحصائي المسمى بـ: الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss واستعمل التقنيات الإحصائية التالية:

1/ المتوسط الحسابي لقياس مدي مركزية الإجابات.

2/ الانحراف المعياري.

3/ معامل الثبات ∝ كرونباخ.

4/ الصدق الذاتي وهو الجذر التربيعي لمعاملات الثبات.

5/ معامل الارتباط برسون Pearson لإيجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة.

6/ قانون كا^2 كاف تربيع.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

7/ درجة الحرية df

8/ النسب المئوية =عدد التكرارات X 100 /العدد الكلي للعينة

أهم النتائج المتحصل عليها:

من خلال التحليل والمناقشة اللذان قام بهما الطالب **سعد بكاي** في دراسته المسحية الموسومة بعنوان: **الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة** [دراسة ميدانية بمديريات الشباب و الرياضة لكل من الجلفة، المسيلة، برج بوعريريج دولة الجزائر].

فإنه تحصل على النتائج التالية:

1/ توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى القدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

2/ درجة الرضا الوظيفي من خلال نتائج الدراسة كانت متوسطة لدى الموظفين بمديريات الشباب والرياضة.

3/ مستوى القدرات الإبداعية لدى الموظفين بمديريات الشباب والرياضة مرتفعة.

4/ مستوى القدرات الإبداعية لدى الموظفين بمديريات الشباب والرياضة مرتفعة.

5/ توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة الرضا عن الزملاء ومستوي القدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

6/ وجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة الرضا عن الإشراف ومستوى القدرات الإبداعية.

7/ توجد علاقة ارتباطية عكسية سلبية بين درجة الرضا عن كل من (الأجر والترقية (بمستوى القدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

5-1-2/ الدراسة الثانية: [دراسة مشابهة] 2017/2016 [1]

للطالب الباحث هواري معروف تحت إشراف البروفيسور مزيان محمد/

أطروح دكتوراه بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية] دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي(C.H.U. Oran) ولاية وهران]، الطالب الباحث **هواري** ينتمي إلى كلية العلوم الاجتماعية قسم علم النفس جامعة وهران 2 ، الموسم الجامعي 2017/2016 دولة الجزائر.

[1]- نقلا عن هواري معروف: **الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية**، دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي (C.H.U.Oran)، ولاية وهران، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة وهران2، الجزائر، الموسم الجامعي 2017/2016.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

إشكالية الدراسة: [التساؤل الجوهري]

هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي وأبعاده وبين هجرة المنظمة وأبعادها لدى أفراد عينة الأطباء الأخصائيين العاملين بالمركز الإستشفائي الجامعي لوهران؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

توجد علاقة بين الرضا الوظيفي وأبعاده وبين هجرة المنظمة وأبعادها لدى أفراد عينة الأطباء الأخصائيين العاملين بالمركز الإستشفائي الجامعي لوهران.

الفرضية الجزئية 1/ درجة الرضا الوظيفي العام (العوامل التنظيمية والعوامل الوظيفية) لدى الأطباء الأخصائيين العاملين بالمركز الإستشفائي الجامعي لوهران منخفضة.

الفرضية الجزئية 2/ اتجاهات الأطباء الأخصائيين العاملين بالمركز الإستشفائي الجامعي لوهران نحو هجرة المنظمة إيجابية.

الفرضية الجزئية 3/ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين متغير الرضا الوظيفي العام وأبعاده على متغير هجرة المنظمة وأبعاده باختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الأقدمية في العمل).

الفرضية الجزئية 4/ تساهم أبعاد الرضا الوظيفي العام في التنبؤ بهجرة المنظمة وأبعاده لدى الأطباء الأخصائيين العاملين بالمركز الإستشفائي الجامعي لوهران.

أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:

1/ قياس ومعرفة مستوى الرضا الوظيفي نحو مختلف العوامل التنظيمية والوظيفية لدى الأطباء الأخصائيين.

2/ تحديد مصادر الشعور بالرضا وعدم الرضا الوظيفي لدى الأطباء الأخصائيين.

3/ التنبؤ بظاهرة هجرة المستشفيات وسط فئة الأطباء الأخصائيين من خلال الأرقام وإحصائيات المستقاة من مختلف الوثائق والتقارير على مستوى المؤسسة محل الدراسة أو الوزارة الوصية.

4/ معرفة اتجاهات أطباء الأخصائيين في المؤسسة محل الدراسة نحو ظاهرة ترك العمل بالمركز الإستشفائي.

5/ معرفة مدى قدرة عامل الرضا الوظيفي عند الأطباء الأخصائيين في التنبؤ بظاهرة هجرة وترك المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

6/ التعرف على وجود فروق في مستويات الرضا الوظيفي وفقا للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الأقدمية في العمل).

7/ التعرف على وجود فروق في الرغبة في هجرة وترك المؤسسة محل الدراسة وفقا للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الأقدمية في العمل).

8/ تحديد الدوافع الحقيقية التي تؤثر في سلوك الأطباء الأخصائيين نحو هجرة المؤسسة الإستشفائية محل الدراسة.

9/ استغلال نتائج الدراسة الميدانية لتقديم التوصيات والحلول لمعالجة الظاهرة على مستوى المركز الإستشفائي.

أهمية الدراسة: (الطالب الباحث لم يتطرق ولم يشير إلى أهمية دراسته).

مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة التي قام بها الطالب الباحث هواري معروف الأطباء الأخصائيين من مختلف مصالح المركز الإستشفائي الجامعي(C.H.U. Oran) ولاية وهران **(الطالب الباحث لم يذكر العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة).**

عينة الدراسة: بلغ حجم عينة الدراسة **172** طبيب أخصائي من مختلف مصالح المركز الاستشفائي المذكور أعلاه. **(الطالب الباحث لم يذكر النسبة المئوية للعينة ونوعها وطريقة اختيارها).**

المنهج العلمي المستخدم في الدراسة : (الطالب الباحث لم يذكر طبيعة المنهج العلمي المستخدم في دراسته).

أدوات جمع البيانات: استخدمت الأدوات العلمية التالية[تحليل المحتوى + المقابلة + الاستبيان] .

نتائج الدراسة: توصل الطالب الباحث **هواري معروف** من خلال دراسته إلى النتائج التالية:

1/ إن مستوى الرضا الوظيفي العام لدى أفراد العينة منخفض.

2/ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين أبعاد الرضا الوظيفي ككل وأبعاد الهجرة وفقا للمتغيرات الّشخصيّة للعينة.

3/ يساهم الرضا الوظيفي العام بـ 10% في التنبؤ بظاهرة هجرة الأطباء الأخصائيين من المؤسسة محل الّدراسة.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

5-1-3/ الدراسة الثالثة: [دراسة مشابهة] 2016/2015 [1]

للطالبة الباحثة بركة مشنان تحت إشراف الأستاذة الدكتورة إلهام يحياوي/

أطروحة دكتوراه بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي [دراسة حالة جامعة الحاج لخضر – باتنة –] الطالبة الباحثة **بركة مشنان** تنتمي إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير شعبة تسيير المنظمات جامعة الحاج لخضر – باتنة – دولة الجزائر، الموسم الجامعي 2016/2015.

إشكالية الدراسة:

ما مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بفعالية في مؤسسات التعليم العالي؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

الفرضية الجزئية 1/ إن الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة باتنة ملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

الفرضية الجزئية 2/ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين درجة ممارسة القيم التنظيمية ومدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة باتنة.

الفرضية الجزئية 3/ لا توجد معوقات تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة باتنة.

الفرضية الجزئية 4/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين آراء أفراد العينة حول ممارسة القيم التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (السن، الرتبة، العلمية، سنوات الخبرة).

الفرضية الجزئية 5/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين آراء أفراد العينة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة تعزى للمتغيرات الشخصية (السن، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة).

[1]- نقلا عن بركة مشنان: **دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة جامعة الحاج لخضر، باتنة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، شعبة تسيير المنظمات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، دولة الجزائر، الموسم الجامعي2016/2015.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الفرضية الجزئية 6/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لمعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (السن، سنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

1/ عرض ومناقشة المفاهيم والأفكار المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، والثقافة التنظيمية والدور الذي تلعبه في تطبيقها.

2/ التعرف على واقع التعليم العالي بالجزائر والتحديات التي تواجهه، مع إبراز حاجته لتطبيق نظام ضمان الجودة.

3/ تشخيص الثقافة التنظيمية السائدة حاليا والمرغوبة مستقبلا في الجامعة محل الدراسة [ثقافة المجموعة، ثقافة إبداعية، ثقافة السوق، ثقافة هرمية]، حسب أداة تقييم الثقافة التنظيمية، **OCAI** والاستدلال بمدى إيجابية الثقافة الحالية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة

4/ معرفة درجة ممارسة القيم التنظيمية [قيم تسيير الإدارة، قيم إدارة المهام، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة]، ومدى مساهمتها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة محل الدراسة.

5/ معرفة مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في) الإدارة، الأستاذ، الطالب، المناهج التدريسية، الإمكانيات المادية (في الجامعة محل الدراسة).

6/ معرفة ما إذا كانت هناك علاقة ارتباط قوية بين درجة ممارسة القيم التنظيمية ومدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة محل الدراسة.

7/ معرفة درجة تقدير مسؤولي الإدارة للمعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعة محل الدراسة.

8/ محاولة التوصل الى نتائج واقتراحات تساعد متخذي القرار على الشروع في عملية التغيير الثقافي لتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتجاوز مختلف معوقات تطبيقها .

أهمية الدراسة:

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

تنبع أهمية الدراسة من أهمية كل من الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، حيث أن دراسة هذين الجانبين مازالت محدودة في الوطن العربي عامة وفي الجزائر خاصة، حيث يتوقع أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة لحقل الإدارة لمناقشة موضوعين فعالين في السلوك الإداري الذي هو محور التركيز لدى الباحثين في مجال الإدارة والتطوير التنظيمي، كما تتميز هذه الدراسة بإعطاء وزن لتقييم وتشخيص الثقافة التنظيمية.

من خلال تحديد القيم المكونة لها، الأمر الذي يعطي القدرة للمسؤولين على محاولة غرس القيم المشجعة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة. كذلك نجد ان هذه الدراسة ذات أهمية في مساعدة متخذي القرار على فهم الثقافة التنظيمية جيدا واتخاذ الإجراءات اللازمة للتغيير نحو تطبيق مشروع نظام ضمان الجودة بالتعليم العالي في الجزائر

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مسؤولي الإدارة [عمداء الكليات ومساعديهم، رؤساء الأقسام ومساعديهم تضم 7 كليات و 4 معاهد بجامعة الحاج لخضر – ولاية باتنة – الجزائر (الطالبة الباحثة بركة مشنان لم تذكر العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة).

عينة الدراسة:

اهتمت الدراسة باستقصاء آراء مسؤولي الإدارة [عمداء الكليات ومساعديهم، رؤساء الأقسام ومساعديهم تضم 7 كليات و 4 معاهد بجامعة الحاج لخضر – ولاية باتنة – الجزائر.

(الطالبة الباحثة مشنان لم تذكر الحجم الحقيقي لعينة الدراسة ولم تذكر النسبة المئوية، ونوعها وطريقة اختيارها).

المنهج العلمي المعتمد في الدراسة:

اعتمدت الطالبة في هذه الدراسة على **منهجين رئيسيين**، يتمثل الأول في **المنهج الاستنباطي** فيما يتعلق بالجانب النظري، لتقديم خلفية عن إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، والثقافة التنظيمية والعلاقة بينهما، كما تم التطرق إلى واقع إصلاح التعليم العالي في الجزائر لتطبيق نظام ضمان الجودة، من خلال الاطلاع على مختلف

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الدراسات والأبحاث والكتب والمجلات العلمية المتعلقة بالموضوع، ويتمثل الثاني في **المنهج الاستقرائي**، بالاعتماد على كل من

أدوات جمع البيانات:

استخدمت الطلبة الباحثة **الاستبيان** مع إجراء **المقابلة** في جمع البيانات، أيضا أداة تقييم الثقافة التنظيمية **OCAI** واستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لتحليلها حتى يتم اختبار الفرضيات الموضوعة والخروج بالنتائج والاقتراحات.

نتائج الدراسة:

تحصلت الطالبة الباحثة بركة مشنان في دراستها الموسومة بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي[دراسة حالة جامعة الحاج لخضر باتنة بالجزائر] على ما يلي:

1/ تسود الجامعة ثقافة الهرمية والتي يطلق عليها البعض بالثقافة البيروقراطية .

2/ تهتم الجامعة بالجوانب الشخصية للفرد وكأنها أسرة واحدة فقد جاءت بدرجة مرتفعة من ناحية ممارسة ثقافة المجموعة.

3/ القيادة التنظيمية منسقة وذات خبرة في بعض الكليات والمعاهد، كما نجد أن الأساتذة الإداريين ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات يفضلون التوجه نحو تحقيق النتائج والأهداف وإنجاز الأعمال في الوقت المحدد وهذا راجع لخبرتهم الإدارية، أما الأساتذة الإداريين ذوي خبرة أقل من 10سنوات و 5 سنوات يفضلون الثقافة الهرمية والإبداعية مما يجعلهم يبادرون بتقديم أفكار جديدة.

3/ تختلف كل كلية ومعهد في الجامعة في ثقافتهم السائدة، فقد لوحظ أن التخصصات العلمية يسودها نوع من الاستقرار في العمل مع وجود حركية في التخصصات الأدبية والإنسانية، وسبب ذلك هو تعداد الطلبة فيها.

4/ التركيز الاستراتيجي للجامعة مبني على أساس الاستقرار في العمل وتطوير المورد البشري من خلال تقديم تربصات وتكوين في الخارج.

5/ عدم توفر القيم والمعتقدات التي تتصف بها الثقافة الإبداعية إلا في بعض الكليات فثقافتها لا تمتاز بالديناميكية وتقديم أفكار جديدة ومبدعة، ولا تركز على اكتساب الموارد الجديدة، أو مواجهة التحديات والمخاطرة.

6/ تعيين أشخاص من غير ذوي الخبرة من المؤهلين في العمل الإداري وهذا ما تم ملاحظته أثناء إجراء المقابلة في بعض الكليات والمعاهد خاصة أنه وفي الفترة التي تمت فيها الدراسة التطبيقية قامت الجامعة بتغيير الكثير من المناصب الإدارية.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

7/ وجود فروق في آراء أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة تعزى لمتغير السن والمتعلقة بالجانب التنظيمي، في حين لا توجد فروق في آراء أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالجانب المعرفي والتكويني تعزى لمتغير الرتبة العلمية، في حين توجد فروق متعلقة بالجوانب الأخرى.

8/ لا توجد فروق في آراء أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق **إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.**

5 - 2 / رسائل الماجستير التي تناولت موضوع [الثقافة التنظيمية أو الرضا الوظيفي] مرتبة تنازليا /

5-2-1/ الدراسة الرابعة: [دراسة مطابقة مرتبطة] 2015/2014 [1]

للطالب الباحث مختار يونسي تحت إشراف الأستاذ رشيد زوزو /

وهي رسالة ماجستير بعنوان: **الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي** [دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)]، وهي دراسة أجريت لنيل رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر ولاية بسكرة- الجزائر تحت إشراف الأستاذ **رشيد زوزو** من نفس الكلية، الموسم 2015/2014.

إشكالية الدراسة:

طرح الطالب الباحث مختار يونسي تساؤلا عاما مفاده: **ما دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟**

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: **الثقافة التنظيمية تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين.**

الفرضيات الفرعية (الجزئية):

الفرضية الجزئية 1/ للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل في المؤسسة .

الفرضية الجزئية 2/ للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن نطاق الإشراف بالمؤسسة.

الفرضية الجزئية 3/ للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن الأجور والحوافز بالمؤسسة.

[1] - نقلا عن مختار يونسي: **الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي**، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، ولاية بسكرة، الجزائر، الموسم 2015/2014.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

أهداف الدراسة:

1 / التعرف على دور الثقافة التنظيمية في الرضا عن محتوى العمل في المؤسسة

2 / التعرف على دور الثقافة التنظيمية في الرضا عن نطاق الإشراف بالمؤسسة

3 / التعرف على دور الثقافة التنظيمية في الأجور و الحوافز بالمؤسسة

4 / السعي لتوسيع استخدام هذه المفاهيم و ترسيخها

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين من إطارات, أعوان تحكم, أعوان تنفيذ, الذين يزاولون مهامهم على مستوى مديرية ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية الجلفة والبالغ عددهم **70** عاملا وتمت هذه الدراسة عن طريق **المسح الشامل لكافة أفراد المجتمع.**

عينة الدراسة وطريقة اختيارها: بلغ حجم العينة **70** عاملا يعملون بنفس المؤسسة المذكورة أعلاه تم اختيارهم عن طريق المسح الشامل لأنهم استجوبوا كامل أفراد المجتمع الأصلي للدراسة.

المنهج المتبع في الدراسة: استخدم الطالب الباحث **المنهج الكمي** باعتبار أن موضوع دراسته يحتوي على متغيرين بينهما علاقة قابلة للقياس.

أدوات جمع البيانات: استخدم الطالب الباحث مختار يونسي **استمارة استبيان** حيث تم توزيع 70 استبانة على العاملين من مختلف الفئات السوسيو مهنية بالمؤسسة المذكورة أعلاه.

نتائج الدراسة: تحصل الطالب الباحث مختار يونسي في دراسته على النتائج التالية:

1/ إن قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية والرضا عن محتوى العمل تساوي 0.7 بمستوى دلالة 0.000 مما يعني وجود علاقة قوية بين المتغيرين، ومنه فالفرضية الفرعية الأولى **تحققت** وهي تنص على أن **[للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل .]**

2/ إن قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية والرضا عن نطاق الإشراف بلغت قيمتها 0.71 بمستوى دلالة 0.000 مما يعني ذلك وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا عن نطاق الإشراف، ومنه فالفرضية الفرعية الثانية **تحققت بالشكل الموجب** ومفادها **[للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن نطاق الإشراف]** .

3/ قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية والرضا عن الأجور والحوافز تساوي 0.54 عند مستوى دلالة 0.000 مما يدل ذلك على وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا عن الأجور والحوافز، ومنه فإن الفرضية الفرعية **الثالثة قد تحققت هي الأخرى بالشكل الموجب** وهي تنص على أن **[للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن الأجور والحوافز.]**

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

4/ ومنه فان الارتباط الخاص بالثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي) بأبعاده الثلاثة (بلغ القيمة 0.83 بمستوى دلالة 0.000 مما يعني ذلك وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.

فالفرضية الرئيسية للدراسة القائلة بأن [**الثقافة التنظيمية تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين.] محققة.**

5-2-2/ الدراسة الخامسة:: [دراسة مطابقة مرتبطة] 2014/2013 [1]

للطالب الباحث عبدا لستار مركمال و إشراف البروفيسور هشام حسان/

وهي رسالة ماجستير بعنوان: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة** [تحليل استطلاعي لمعلمي مدرسة "الأطفال المعوقين بصرياً بمدينة الجلفة(دراسة مسحية)].

أجريت هذه الدراسة في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، مكان الدراسة الميدانية: مدرسة "الأطفال المعوقين بصرياً بمدينة الجلفة دولة الجزائر، الطالب الباحث ينتمي إلى كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية قسم العلوم الاجتماعية (جامعة زيان عاشور الجلفة)، الموسم الجامعي2014/2013 دولة الجزائر.

إشكالية الدراسة: طرح الطالب الباحث عبد الستار مكرمال تساؤلا عاما مفاده:

هل هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية التي تنتهجها مدرسة (الأطفال المعوقين بصرياً) لمدينة الجلفة والرضا الوظيفي لمعلمي هذه المدرسة؟

فرضيات الدراسة:

اعتمد الطالب الباحث **عبدا لستار مركمال** على فرضية عامة رئيسية و**3** ثلاث فرضيات فرعية(جزئية) كالتالي:

الفرضية العامة: توجد علاقة بين **الثقافة التنظيمية** التي تنتهجها مدرسة (الأطفال المعوقين بصرياً) لمدينة الجلفة و**الرضا الوظيفي** لمعلمي هذه المدرسة.

الفرضيات الفرعية(الجزئية):

الفرضية الفرعية الأولى: نفسر **الانتماء التنظيمي** لدى معلمي مدرسة (الأطفال المعوقين بصرياً)بالثقافة التنظيمية التي تنتهجها المدرسة.

[1] - نقلا عن عبد الستار مركمال: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة [تحليل استطلاعي لمعلمي مدرسة الأطفال المعوقين بصرياً بمدينة الجلفة (دراسة مسحية)]**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، السنة الجامعية **2018/2017**.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الفرضية الفرعية الثانية: يرتبط **الالتزام الوظيفي** لمعلمي مدرسة (الأطفال المعوقين بصرياً)بالثقافة التنظيمية ارتباطا طردياً عند $0< \alpha \geq +0.8$

الفرضية الفرعية الثالثة: ترتبط **جودة الأداء الوظيفي** لدى معلمي مدرسة (الأطفال المعوقين بصرياً) بالثقافة التنظيمية ارتباطا طردياً عند $0< \alpha \geq +0.8$

الهدف من الدراسة:

سعت دراسة **عبد الستار مركمال** لتحقيق الأهداف التالية:

1/ التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مدرسة (الأطفال المعوقين بصرياً) بالجلفة .

2/ تحديد أبعاد الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس المختصة .

3/ إبراز العلاقة بين كل من الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية دراسة الطالب الباحث **عبد الستار مركمال** من أهمية كل من الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي حيث أن دراسة هذين الجانبين من الأهمية بمكان للتعليم المتخصص وبخاصة تعليم ذوي الإعاقة البصرية، ولما كان المعلم هو حلقة الوصل بين إدارة المدرسة وجماعة المتعلمين التي هو قائدها وكيفية إدارته لذلك الصرح التعليمي والذي يحوي فيما يحوي من برامج تعليمية ومقررات ومناهج ...أصبح لزاما عليه أن يتمتع بالالتزام الوظيفي والجودة في الأداء وهو ما يعكس إلى حد كبير ما يدعى بالرضا الوظيفي، وهذا ما يميز المعلم الناجح الماهر عن غيره من المعلمين في كثير من الأمور المتعلقة بتأدية العمل التعليمي، ولن يكون هذا الأخير ذا أثر ملموس إذا لم يتمتع المعلم بالثقافة التنظيمية التي هي الأساس والمؤثر الأول والأخير في جميع الأنشطة التعليمية.

ومن هنا يأمل الباحث أن تكون لهذه الدراسة مساهمة فاعلة في الواقع العملي لمدرسة الأطفال المعوقين بصرياً بالجلفة خصوصاً ومدارس تعليم ذوي الإعاقة البصرية عموماً من خلال إيجاد العلاقة بين مؤشرات الرضا الوظيفي لدى معلمي هذه المدرسة اتجاه تأثير محور بالغ الأهمية وهو الثقافة التنظيمية ، إضافة إلى التعرف على عوامل عدم الرضا الوظيفي إن وجدت لدى المعلمين في مدرسة الأطفال المعوقين بصرياً بالجلفة، ما يساعد على تحديد بعض جوانب النقص التي تتخلل الثقافة التنظيمية للمدرسة التي يلزم تطويرها للوصول إلى الحد المأمول من الرضا الوظيفي لدى المعلمين .

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

المنهج المتبع في الدراسة: اعتمد الطالب الباحث في دراسته على **منهج دراسة حالة**.

مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة **32** معلم ومعلمة يعملون بمدرسة 'الأطفال المعوقين بصرياً بمدينة الجلفة دولة الجزائر.

عينة الدراسة:

نوع العينة مسحية، بلغ حجمها **32** معلم ومعلمة أي بنسبة مئوية بلغت **100%**، (مسح كلي لمجتمع الدراسة).

الأداة العلمية المستخدمة في الدراسة: "المقابلة" و **"مقياس الرضا الوظيفي"" ليكرت"** لسنة 1932:

استخدم الطالب الباحث أداة **"المقابلة"** حيث قام بإعداد استمارة المقابلة إعداداً دقيقاً على الشكل الذي يضبط محددات متغير الثقافة التنظيمية ومؤشراته، أيضا تحديد الأفراد الذين سيتم مقابلتهم والذين يمثلون 32 معلم و معلمة، مع تحديد مكان وزمان المقابلة، وفي هذه المرحلة قدم الباحث شرحاً يذكر فيه الهدف من دراسته وأهمية المعلومات التي سيقدمها المبحوث وأنها سوف تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، وعمد الباحث إلى مراعاة أصول المقابلة والمعاملة اللطيفة للمبحوثين، كما قام الباحث بعد ذلك بإجراء مقابلات فردية وفي هذا إعطاء فرصة للمبحوث للتعبير عن نفسه وتوضيح وجهة نظره، إضافة إلى ذلك تم إعطاء المبحوثين الوقت الكافي واللازم للإجابة على أسئلة الباحث، أما **"مقياس الرضا الوظيفي"** ليكرت" لسنة 1932 مكوّن من خمسة عبارات تقديرية تتضمن سلم التقدير التالي: [أوافق بشدة = 5 ، أوافق = 4 ، محايد = 3 ، لا أوافق = 2 لا أوافق أبداً = 1].

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اعتمد الطالب الباحث **عبد الستار مركمال** في هذه الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها بعد وصف المتغيرات وتشمل:

أ / إحصاءات وصفية: وتضم التكرارات والنسب المئوية لتكميم الفقرات ومن ثم تحليلها رقمياً.

ب / مقاييس ارتباطيه: وتقتصر على معامل الارتباط بيرسون r " . "للكشف عن طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي مدرسة الأطفال المعاقين بصرياً دراسة ميدانية بولاية الجلفة.

أهم النتائج المتحصل عليها:

من خلال التحليل و المناقشة اللذان قام بهما الطالب **عبد الستار** في دراسته المسحية الموسومة بعنوان: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة** [تحليل استطلاعي لمعلمي مدرسة 'الأطفال المعوقين بصرياً بمدينة الجلفة دولة الجزائر].

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

فإنه تحصل على النتائج التالية:

1/ النتائج النظرية:

* يعتبر الانتماء التنظيمي، الالتزام التنظيمي، جودة الأداء الوظيفي نتائج إيجابية تؤكد أهمية الرضا الوظيفي، في حين يعتبر الغياب المتكرر، وعدم المشاركة في حل المشاكل الوظيفية، والتماطل والتقصير في الأداء وغيرها نتائج سلبية لعدم الرضا.

* إن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات، وهنا نلاحظ سعي المنظمات لتعديل ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها.

* يعتبر الرضا عن العمل ضماناً لاستمرار الفاعلين بالمنظمة وعدم التفكير في ترك العمل أو استبداله إلا في حالات نادرة.

* تكمن العوامل المسببة للرضا عن العمل أو لعدمه في عوامل تنظيمية وأخرى شخصية.

* يتعلق ارتفاع مستوى الرضا عن العمل بدرجة توافق قيم وثقافة الفاعلين مع قيم وثقافة التنظيم وهنا ينشأ ما يدعى بالثقافة الوسطية.

2/ النتائج الميدانية:

* التصور الإيجابي النسبي للثقافة التنظيمية والذي بلغ 60.416 % من الإجابات تصب في التسليم بأن القيم السائدة بالمدرسة تنظم العلاقة بين المعلمين والإدارة على أساس الحق والواجب، يضيف الطالب عبد الستار قائلا بما أننا وجدنا معامل الارتباط بيرسون الأول[r 1 = + 0.467 موجب وأكبر من 0]، هذا ما يعني أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين كل من الانتماء التنظيمي والثقافة التنظيمية.[استنادا إلى نتيجة الفرضية الفرعية الأولى التي وجدت موجبة].

* التصور الإيجابي النسبي للثقافة التنظيمية والذي بلغ 54.082 % من الإجابات تصب في التسليم بأن القوانين المعمول بها داخل المدرسة تجبر المعلمين على ضرورة ارتداء المآزر أثناء القيام بالعمل البيداغوجي مع ضرورة احترام الوقت والعمل وفق الجداول الزمنية الموزعة من طرف إدارة المدرسة منذ بداية الموسم الدراسي، يبقى الجانب السلوكي للتفاعل مع المتعلمين داخل ورشت الفعل البيداغوجي من اجتهادات المعلم الخاصة مع إعطاء بعض التوجيهات من طرف الإدارة، أضاف الطالب قائلا بما أننا وجدنا معامل

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الارتباط بيرسون الثاني[0.1525 + = 2 r موجب وأكبر من 0]، ما يعني أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين كل من الالتزام التنظيمي والثقافة التنظيمية. [استنادا إلى نتيجة الفرضية الفرعية الثانية التي وجدت موجبة].

* التصور السلبي النسبي للثقافة التنظيمية والذي بلغ 33.674 % من الإجابات تصب في التأكيد على دور إدارة المدرسة في حث الأساتذة على ضرورة الاهتمام بجماليات القسم، كما أنها تشارك في ذلك من خلال تزويد المعلمين بالمتطلبات المادية لتزيين ورشات ممارسة الفعل البيداغوجي من ملصقات وخرائط ...من ناحية أخرى نفس النسبة تؤكد على ضعف دور إدارة المدرسة في عقد اجتماعات بيداغوجية وكذا برمجة دورات تكوينية وهي الحلقة الأضعف في بناء المدرسة ككل، واستدل الطالب عبد الستار لإثبات ذلك بمعامل الارتباط بيرسون الثالث[0.2927 - = 3 r سالب وأقل من 0] هذا يعني أن هناك علاقة عكسية ضعيفة بين كل من جودة الأداء الوظيفي والثقافة التنظيمية. [استنادا إلى نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة التي وجدت سالبة].

نتيجة عامة: يمكن القول أن المعلمين العاملون بمدرسة الأطفال المعوقين بصرياً بولاية الجلفة يتمتعون برضا وظيفي يتعلق بنسبة كبيرة بالثقافة التنظيمية التي تنتهجها المدرسة.

5-2-3/ الدراسة السادسة: [دراسة مشابهة] 2012/2011 [1]

للطالبة الباحثة **وهيبة عيساوي** و إشراف الدكتورة **بوشيخي عائشة/**

وهي رسالة ماجستير بعنوان: **أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي** [دراسة حالة فئة الأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ترابي بوجمعة ولاية بشار]، جامعة أبو بكر بالقايد ولاية تلمسان- الجزائر (2012-2011)، تحت إشراف الدكتورة **بوشيخي عائشة** أستاذة محاضرة بنفس الجامعة، الطالبة عيساوي تنتمي إلى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، مدرسة دكتوراه إدارة الأفراد وحوكمت الشركات- تخصص حوكمت الشركات - دولة الجزائر.

إشكالية الدراسة:

كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية؟

فرضيات الدراسة:

[1] - نقلا عن وهيبة عيساوي: **أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي**، دراسة حالة فئة الأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ترابي بوجمعة ولاية بشار، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بالقايد، ولاية تلمسان، الجزائر، ، أستاذة محاضرة بنفس الجامعة، الطالبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، مدرسة دكتوراه إدارة الأفراد وحوكمت الشركات، تخصص حوكمت الشركات، دولة الجزائر. 2012-2011.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الفرضية العامة: توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للأفراد..

الفرضية الجزئية 1/ درجة الرضا الوظيفي للأفراد الشبه طبيين هي منخفضة.

الفرضية الجزئية 2/ الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية لديه أقوى معامل ارتباط.

أهمية الدراسة:

1- الرغبة في متابعة دراسة موضوع الثقافة التنظيمية لأنها كانت موضوع مذكرة الليسانس.

2- قلة الأبحاث في هذا الموضوع بالكلية.

3- النجاح الذي حققته المنظمات اليابانية باعتمادها على الثقافة التنظيمية.

4- انتشار ظاهرة عدم القناعة بجهود الدولة التي تبذلها من أجل إرضاء الأفراد، و كثرة الشكاوى.

أهداف الدراسة:

1/ التحقق من صحة الفرضيات المصاغة من أجل الخروج بنتائج. 2/ السعي لتوسيع استخدام هذه المفاهيم، وترسيخها. 3/ التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية على اعتبار أننا مجتمع مسلم يجب أن تتمتع مؤسساته ثقافة بتنظيمية ايجابية تعكس حب العمل وقيمته. 4/ أيضا معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية وكيف تؤثر على الأفراد شبه الطبيين بهذه بالمؤسسة.

مجتمع الدراسة: مجتمع الدراسة يضم **239** فردا، أما عينة الدراسة بلغ حجمها **60** فردا بنسبة مئوية **25%.**

أدوات جمع البيانات: الملاحظة + الاستبيان + مقياس ليكرت الخماسي.

نتائج الدراسة:

توصلت الطالبة عيساوي وهيبة في دراستها [**أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي**] إلى النتائج التالية:

النتائج النظرية:

1/ إن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات، كما أن الدور الفعال للثقافة التنظيمية يستمد من أهمية الثقافة التنظيمية والوظائف التي تؤديها، إذ تسعى المنظمة لتغير ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها، كما يعتبر الرضا عن العمل ضمانا لاستمرار القوى العاملة بالمؤسسة، وإيجاد الدافع لديهم لبذل مزيد من الجهد والأداء، أيضا يعتبر ارتفاع الأداء والولاء التنظيمي نتائج إيجابية تؤكد أهمية الرضا الوظيفي، في حين يعتبر الغياب، دوران العمل،الإصابات وغيرها نتائج سلبية لعدم الرضا.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

2/ تكمن العوامل المسببة للرضا ولعدمه في عوامل تنظيمية وأخرى شخصية، تنقسم نظريات الرضا الوظيفي إلى نظريات المحتوى ونظريات العملية، تعتبر الثقافة التنظيمية عامل من عوامل التأثير على الرضا الوظيفي من خلال تأثير الجانب المعنوي (اكتفت الطالبة الباحثة بتأثير القيم)، أما في الجانب السلوكي (فقد اكتفت بتأثير العادات والتقاليد)، في حين أن الجانب المادي (شمل تأثير البيئة المادية للعمل).

النتائج الميدانية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للأفراد.

1/ توصلنا من خلال الدراسة الميدانية إلى صحة هذه الفرضية حيث وجدنا أن قيمة معامل الارتباط تقدر بـ 0.692 وهي تقترب من الواحد مما يدل على وجود علاقة قوية نوعا ما بين الثقافة التنظيمية السائدة والرضا الوظيفي.

2/ وجدنا أن التصور الإيجابي النسبي لثقافتهم التنظيمية والذي بلغ متوسطه الحسابي 3.345 كان نتاجه الرضا النسبي (يميل للانخفاض) والمقدر متوسطه الحسابي 2.921

الفرضية الثانية: درجة الرضا الوظيفي للأفراد الشبه طبيين هي منخفضة.

المتوسط الحسابي الإجمالي لرضا الأفراد هو 2.921 أي أن الرضا النسبي لهم (يميل للانخفاض)، وبما أن مستوى الدلالة المحسوب هو0.397 أكبر من مستوى الدلالة المعتمد والذي يقدر بـ0.05 فإننا نقبل الفرضية القائلة بأن مستوى الرضا هو منخفض.

الفرضية الثالثة: الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية لديه أقوى ارتباط بالرضا الوظيفي.

بلغ معامل ارتباط الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي0.563 كما بلغ معامل ارتباط الجانب السلوكي للثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي 0.497، في حين بلغ معامل ارتباط الجانب المادي للثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي 0.642، من هنا يتضح أن الجوانب الثلاث للثقافة التنظيمية ذات علاقة وطيدة بالرضا الوظيفي، إلا أن أقوى ارتباط كان للجانب المادي.

خلاصة القول:

إن الثقافة التنظيمية السائدة تؤثر في الرضا الوظيفي فبالنسبة لشبه الطبيين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية، وهذا يترجم مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الثنائي(0.692)

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

5-2-4/ الدراسة السابعة: [دراسة مشابهة] 2008/2007 [1]

للطالب الباحث محمد بن علي بن حسن الليثي، تحت إشراف الدكتور سلطان بن سعيد بخاري/

وهي رسالة ماجستير تخصص الإدارة التربوية والتخطيط بعنوان: **الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة**، الطالب الباحث ينتمي إلى كلية التربية قسم الإدارة التربوية والتخطيط جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية الموسم الجامعي 2008/2007.

إشكالية الدراسة: [التساؤل العام]

ما دور الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة؟

التساؤلات الجزئية (الفرعية) للدراسة: (قام الطالب بطرح الأسئلة ومعالجتها بدلا من طرح الفرضيات)

السؤال الجزئي 1/ ما الثقافة التنظيمية السائدة لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري مدارس المرحلة الابتدائية بالعاصمة المقدسة؟

السؤال الجزئي 2/ ما عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري مدارس المرحلة الابتدائية بالعاصمة المقدسة ؟

السؤال الجزئي 3/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة α 0.05 = حول أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية بالعاصمة المقدسة وفقاً لمتغيرات الدراسة (لمؤهل العلمي ـ نوعه ـ الخبرة ـ مركز الإشراف) ؟

السؤال الجزئي 4/ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول عناصر الإبداع الإداري لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية بالعاصمة المقدسة وفقاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ـ نوعه ـ الخبرة ـ مركز الإشراف)؟

السؤال الجزئي 5/ ما الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة التي تفسر أكبر قدر من تباين الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة ؟

[1] ـ نقلا عن **محمد بن علي بن حسن الليثي: الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة**، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، الموسم الجامعي2008/2007.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو معرفة دور الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.

أما الأهداف الفرعية فهي كما يلي:

1/ توضيح أهمية الثقافة التنظيمية السائدة لمديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.

2/ التعرف على واقع عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.

3/ تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية بالعاصمة المقدسة وفقاً لمتغيرات الدراسة.

4/ تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول عناصر الإبداع الإداري لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية بالعاصمة المقدسة وفقاً لمتغيرات الدراسة.

5/ التعرف على درجة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية كل من الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري حيث أن دراسة هذين الجانبين من الأهمية بمكان للتعليم العام وبخاصة التعليم الابتدائي ولما كان مدير المدرسة هو حلقة الوصل بين إدارة التعليم ومدرسته التي هو قائدها وكيفية إدارته لذلك الصرح التعليمي والذي يحوي فيما يحوي معلمين ، وطلاب ، وإداريين ، ومستخدمين ...

ومن هنا يأمل الباحث أن تكون لهذه الدراسة مساهمة فاعلة في الواقع العملي للمدارس الابتدائية من خلال إيجاد البيئة المشجعة للإبداع الإداري من خلال تأثير محور بالغ الأهمية وهو الثقافة التنظيمية ، عن طريق التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية الأمر الذي يعطي المديرين القدرة على محاولة غرس القيم المشجعة على الإبداع ونبذ القيم التي لا تشجعه إضافة إلى التعرف على خصائص الإبداع الإداري المتوفرة لدى المديرين في المدارس الابتدائية ما يساعد على تحديد الخصائص التي يلزم تطويرها لدى العاملين للوصول إلى الحد المأمول من إبداع الموظفين.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

مجتمع الدراسة:

اشتمل مجتمَع الدراسة جميع مديري المدارس للمرحلة الابتدائية في إدارة التربيـة والتعليم بالعاصمة المقدسة، والبالغ عددهم **240 مديراً**، والذين يديرون المدارس الحكومية الابتدائية بنين التابعـة لإدارة التربيـة والتعليـم بالعاصـمة المقدسـة وفق الإحصاءات الرسمية لإدارة التربية والتعليم بالعاصـمة المقدسـة.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من **115 مديراً** من مديري المدارس الابتدائية الحكومية التابعة لإدارة التربية والتعليم بالعاصمة المقدسة للعام الدراسي 2008/2007، نسبتها المئوية بلغت **49.91 %** تم اختيـارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وتم تطبيق أداة الدراسة عليهم.

المنهج العلمي المتبع في الدراسة: استخدم الباحث في دراسته **المنهج الوصفي التحليلي**.

أدوات المعالجة الإحصائية: قام الطالب الباحث باستخدام النظم الإحصائية(Spss)وتمثلت فيما يلي:

أ- **الإحصاء الوصفي:** وتمثل في استخراج المتوسطات الحسـابية، والانحرافـات المعياريـة والنسب المئوية لمعرفة درجة ممارسة كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية السـائدة لمـدير المدرسة، وأيضاً للتعرف على مستوى تطبيق كل عنصر من عناصر الإبـداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.

ب - **الإحصاء التحليلي:** وتمثل في استخدام اختبار (ت T-Test) لمعرفة دلالة الفـروق بين المتوسطات الحسابية لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير طبيعة المؤهل، كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة دلالّة الفـروق بـين المتوسـطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة وفقاً لمـتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، مركز الإشراف التابعة له المدرسـة). كمـا تمَّ اسـتخدام اختبـار الانحـدار المتعـدد Stepwise Multiple (Regression) لتفسير مستوى الإبداع الإداري لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.

نتائج الدراسة: تحصل الطالب الباحث محمد بن علي بن حسن الليثي في دراسته على النتائج التالية:

1/ تبين من النتائج أن المتوسط العام لعبارات بعد الثقافة البيروقراطية والثقافة الإبداعية وثقافة العمليات وثقافة المهمة وثقافة الدور كان بدرجة كبيرة.

2/ أيضا النتائج المتعلقة بممارسة عنصر الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة كبيرة جداً.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

3/ أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول بعد الثقافة البيروقراطية والثقافة المساندة وثقافة العمليات وثقافة المهمة وثقافة الدور من أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وكانت الفروق لصالح الذين مؤهلهم العلمي ماجستير ودبلوم عالي، بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذين مؤهلهم العلمي دبلوم وبكالوريوس.

4/ بينما النتائج تفيد بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول بعد الثقافة الإبداعية من أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

5/ بالنظر للنتائج تبين أنه توجد فروق ذات دلالّة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول عناصر الإبداع الإداري لمدير المدرسة وفقاً لمتغير طبيعة المؤهل العلمي (تربوي /غير تربوي)، وكانت الفروق لصالح التربويين على غير التربويين.

5-2-5/ الدراسة الثامنة: [دراسة مشابهة] 1997/ 1998 [1]

للطالب الباحث أحمد بن مصطفى النعمي تحت إشراف الدكتور محمد فتحي محمود/

وهي رسالة ماجستير بعنوان: **أثر الثقافة التنظيمية في فعالية عمليات التدريب في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية** [دراسة ميدانية على بعض الأجهزة الأمنية بالمنطقة الشرقية بالسعودية، دراسة أجريت لنيل رسالة ماجستير بكلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، برنامج مكافحة الجريمة، إدارة الأجهزة الأمنية، بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض – السعودية 1997/ 1998.

الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى/

1/ الوقوف على مستوى إدراك الثقافة التنظيمية السائدة في الأجهزة الأمنية في المملكة العربية السعودية.

2/ التعرف على مستوى فعالية العملية التدريبية في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية.

3/ كشف العلاقة بين الثقافة التنظيمية وفعالية العملية التدريبية في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية.

4/ تحديد مدى اختلاف تلك العلاقة باختلاف متغيرات الدراسة [المستوى التعليمي، المنظمة، الرتبة العسكرية، الخبرة]

المنهج المستخدم: استخدم الباحث أحمد بن مصطفى النعمي **المنهج الوصفي** في هذه الدراسة.

[1] - نقلا عن أحمد بن مصطفى النعمي: **أثر الثقافة التنظيمية في فعالية عمليات التدريب في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية**، دراسة ميدانية على بعض الأجهزة الأمنية بالمنطقة الشرقية بالسعودية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، برنامج مكافحة الجريمة، إدارة الأجهزة الأمنية، بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، الموسم الجامعي1997/ 1998.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الأداة المستخدمة: استعان الباحث بأداة الاستبانة لجمع المعلومات.

عينة الدراسة:

بلغت عينة الدراسة المأخوذة في هذه الدراسة **293** ضابطاً في الشرطة، وحرس الحدود، والجوازات، والدفاع المدني بالمنطقة الشرقية المملكة العربية السعودية.

نتائج الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

1/ إن ضباط الأجهزة الأمنية بالمنطقة الشرقية يدركون قيم القوة، وفرق العمل، والنظام بدرجة عالية جد ا، ويدركون قيم الصفوة والمكافأة والفعالية والكفاءة والعدالة بدرجة عالية.
2/ إن تحديد الاحتياجات التدريبية لكل من الموظف والمنظمة يتم بفعالية عالية في الأجهزة الأمنية بالمنطقة الشرقية، في حين يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالوظيفة بدرجة عالية.
3/ إن تخطيط برامج التدريب وتقييم عملية التدريب بالأجهزة الأمنية يتم بفعالية عالية.
4/ توجد علاقة موجبة دالة إحصائيا بين إدراك قيم الثقافة التنظيمية، وفعالية عملية التدريب بالأجهزة الأمنية بالمنطقة الشرقية بالسعودية.

5-2-5/ الدراسة التاسعة: [دراسة مشابهة] 1987/1986 [1]

للطالبة الباحثة مريم بخاري /

وهي رسالة ماجستير بعنوان: **الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام في ضوء اللائحة التعليمية**، رسالة ماجستير غير منشورة بكلية التربية جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية الموسم الجامعي 1987/1986.

أهداف الدراسة:

أهم أهداف هذه الدراسة:

1/ البحث بطريقة منهجية عن مدى الرضا الوظيفي عند العاملات في التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة من خلال معرفة أحاسيسهن واتجاهاتهن نحو اللائحة التعليمية الجديدة التي صدرت لتحسين أوضاع العاملين في التعليم وزيادة الحوافز لديهم.

2/ كما هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الإدارية التي تعيق أو تساعد على الرضا الوظيفي لدى العاملات في التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة.

المنهج المستخدم:

استخدمت الطالبة الباحثة **المنهج الوصفي المسحي** في دراستها.

أداة الدراسة: طبقت استمارة الاستبان.

مجتمع الدراسة: (الطالبة الباحثة مريم بخاري لم تذكر العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة).

عينة الدراسة:

[1] - مريم بخاري: **الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام في ضوء اللائحة التعليمية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، الموسم الجامعي1987/1986.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة **86** موظفة من العاملات في مجال التعليم العام في منطقة مكة المكرمة بالإضافة إلى المشرفات بمسمى الموجهات سابقاً، نوع العينة طبقية عشوائية.

نتائج الدراسة:

1/ الموظفات غير راضيات عن عملهن في ضوء اللائحة التعليمية.

2/ ارتفاع نسبة الموظفات اللاتي لا يشعرن بالأمان في ظل اللائحة التعليمية.

3/ تميل معظم المعلمات إلى قبول ما يسند إليها من أعمال من غير اختصاصهن أحياناً تفادياً للاصطدام مع الهيئات الإدارية.

التعليق على الدراسات السابقة [المرتبطة (المطابقة) والمشابهة]:

أولا/ أظهرت نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي مثل دراسة دكتوراه الطالب الباحث **سعد بكاي** في دراسته المسحية التي قام بها والموسومة بعنوان: **الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة** حيث أجريت الدراسة الميدانية بمديريات الشباب والرياضة لكل من الجلفة، المسيلة، برج بوعريريج دولة الجزائر الموسم الجامعي 2018/2017 ، بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى القدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، كما وأن درجة الرضا الوظيفي كانت متوسطة لدى الموظفين بهذه المديرية، في حين أن مستوى القدرات الإبداعية لديهم كانت مرتفعة، وتوصلت هذه الدراسة أيضا إلى وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة الرضا عن الزملاء ومستوي القدرات الإبداعية لدى موظفي بمديريات الشباب والرياضة، في حين أن العلاقة الارتباطية الطردية التي وجدت موجبة فتمثلت بين درجة الرضا عن الإشراف ومستوى القدرات الإبداعية، لكن على العكس من ذلك فقد وجدت أيضا علاقة ارتباطية عكسية سلبية بين درجة الرضا عن كل من (الأجر والترقية بمستوى القدرات الإبداعية لدى موظفي هذه المنظمة.

فقد عالج الطالب الباحث سعد بكاي إشكالية العلاقة الارتباطية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوي القدرات الإبداعية لدي موظفي مديريات الشباب والرياضة؟ واقترح لتلك الإشكالية حلولا افتراضية تمثلت في فرضية عامة و07 فرضيات جزئية (فرعية) [أنظر فقرة الدراسات السابقة المعتمدة].

فقد سعت دراسته إلى تحقيق بعض الأهداف مثل محاولة معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، أيضا محاولة معرفة مستوي القدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، أيضا محاولة معرفة العلاقة بين محددات الرضا الوظيفي ومستوي القدرات الإبداعية.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

حيث استخدم الطالب الباحث سعد بكاي في دراسته المسحية المنهج الوصفي لدراسة هذه الظاهرة، وتمثل مجتمع الدراسة في مجموع موظفي مديريات الشباب والرياضة باختلاف رتبهم وهم تابعين لكل من ولاية الجلفة، المسيلة وبرج بوعريريج، والبالغ عددهم بـ 105 موظف، في حين بلغ حجم عينة هذه الدراسة 105 موظف، نسبتها المئوية 100% اختيرت بطريقة مسحية طبقية (أي كل أفراد مجتمع الدراسة) وهم يمثلون مجموع موظفي مديريات الشباب والرياضة لكل من[ولاية الجلفة 45 موظف، ولاية المسيلة 30 موظف، ولاية برج بوعريريج 30 موظف].

وقد وزع عليهم الأداة العلمية المتمثلة في مقياس الرضا الوظيفي لغرض جمع البيانات، حيث استعان الباحث ببعض الأساليب الإحصائية مثل البرنامج الإحصائي المسمى بـ: الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss واستعمل التقنيات الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات، الانحراف المعياري، معامل الثبات ∝ كرونباخ، الصدق الذاتي وهو الجذر التربيعي لمعاملات الثبات، معامل الارتباط برسون Pearson لإيجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة، قانون كا^2 كاف تربيع، درجة الحرية df ، النسب المئوية.

نقاط الاختلاف والتشابه بين دراسة سعد بكاي والدراسة الحالية:

1/ اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة الباحث سعد بكاي من حيث إشكالية الدراسة الحالية التي عالجت موضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والتي قامت بها الطالبة الباحثة **وئام رقيق** بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة عن الدراسة التي قام بها الطالب الباحث سعد بكاي [الموضحة أعلاه]، أيضا من حيث حجم العينة المبحوثة البالغ **15** موظفا وموظفة في حين أن حجم عينة دراسته بلغت **105** موظفا، أيضا من حيث حجم المجتمع الأصلي للدراسة، حيث بلغ الحجم في هذه الدراسة **15** فردا، بينما بلغ الحجم في دراسته **105** فردا، كذلك من حيث الأداة العلمية المستخدمة، حيث استخدمنا في هذه الدارسة الحالية استمارة الاستبيان، في حين طبق الطالب الباحث سعد بكاي في دراسته مقياس الرضا الوظيفي، من حيث بعض التقنيات الإحصائية المستخدمة، اختلفت أيضا من حيث أهداف الدراسة وأهميتها [انظر إلى فقرة الأهداف والأهمية ضمن الإطار المنهجي للدراسة الحالية]، كما اختلفت أيضا هذه الدراسة الحالية مع دراسته من حيث طبيعة عمل أفراد العينة حيث أن أفراد العينة المدروسة يعملون في مجال الاتصالات والتكنولوجيا، أما أفراد عينة دراسة الباحث سعد بكاي يعملون في مجال الإدارة الرياضة، أيضا من حيث النتائج المتحصل عليها حيث تحصلنا في هذه الدراسة الحالية على أن:

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

* ظروف العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة تشجع العامل على الإبداع المهني وزيادة المردود، الاحترام والقيم والعادات والأعراف التنظيمية السائدة بهذه الوكالة التجارية تساهم إلى حد كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها، أيضا تثمين مجهودات العاملين من طرف القيادة الإدارية تعود بالمصلحة العامة للمؤسسة، وتزيد من درجة تثقيفهم ولائهم وإخلاصهم لها.

2/ بالمقابل فقد اتفقت وتشابهت الدراسة الحالية مع دراسة الباحث سعد بكاي من حيث المنهج العلمي المتبع في الدراسة [المنهج الوصفي]، أيضا نوع العينة المبحوثة المتمثلة في فئة الموظفين باختلاف رتبهم وأيضا في طريقة اختيارها (الطريقة المسحية)، أيضا من حيث التقنية الإحصائية قانون كا^2 كاف تربيع، درجة الحرية dfوالنسب المئوية.

ثانيا/ في حين أن الدراسة المشابهة التي قام بها الطالب الباحث هواري معروف للحصول على شهادة الدكتوراه والموسومة بعنوان **الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية والتي أجريت** دراستها الميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي(C.H.U. Oran) ولاية وهران] خلال الموسم الجامعي 2017/2016 فقد أظهرت نتائج هذه الدراسة بأن مستوى الرضا الوظيفي العام لدى أفراد العينة منخفض، أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين أبعاد الرضا الوظيفي ككل وأبعاد الهجرة وفقا للمتغيرات الّشخصيّة للعينة، ضف إلى ذلك أن الرضا الوظيفي العام يساهم بمقدار 10% في التنبؤ بظاهرة هجرة الأطباء الأخصائيين من المؤسسة محل الّدراسة.

إن هذه الدراسة عالجت إشكالية هامة جدا في حياة المنظمات الجزائرية لاسيما ما تعلق منها بمجال هجرة الأطباء خارج الوطن، حيث أراد الباحث معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأبعاده وبين هجرة المنظمة وأبعادها لدى أفراد عينة الأطباء الأخصائيين العاملين بالمركز الإستشفائي الجامعي لوهران؟ واقترح لتلك الإشكالية حلولا افتراضية تمثلت في فرضية عامة و04 فرضيات جزئية (فرعية) [أنظر فقرة الدراسات السابقة المعتمدة].

فقد سعت دراسته إلى تحقيق بعض الأهداف مثل محاولة قياس ومعرفة مستوى الرضا الوظيفي نحو مختلف العوامل التنظيمية والوظيفية لدى الأطباء الأخصائيين، إضافة إلى تحديد مصادر الشعور بالرضا وعدم الرضا الوظيفي لدى الأطباء الأخصائيين، كما أراد الباحث التنبؤ بظاهرة هجرة المستشفيات وسط فئة الأطباء الأخصائيين من خلال الأرقام وإحصائيات المستقاة من مختلف الوثائق والتقارير على مستوى المؤسسة محل الدراسة أو الوزارة الوصية، أيضا معرفة اتجاهات أطباء الأخصائيين في المؤسسة محل الدراسة نحو ظاهرة

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

ترك العمل بالمركز الإستشفائي، ومعرفة مدى قدرة عامل الرضا الوظيفي عند الأطباء الأخصائيين في التنبؤ بظاهرة هجرة وترك المؤسسة محل الدراسة، أيضا محاولة الوصول إلى معرفة الفروق في مستويات الرضا الوظيفي وفقا للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الأقدمية في العمل)، أيضا محاولة التعرف على وجود فروق في الرغبة في هجرة وترك المؤسسة محل الدراسة وفقا للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الأقدمية في العمل)، إضافة إلى تحديد الدوافع الحقيقية التي تؤثر في سلوك الأطباء الأخصائيين نحو هجرة المؤسسة الإستشفائية محل الدراسة، وكهدف أخير يتمناه الطالب الباحث هواري معروف هو إمكانية استغلال نتائج دراسته الميدانية كحلول لمعالجة ظاهرة هجرة الأطباء الأخصائيين على مستوى المركز الإستشفائي بولاية وهران دولة الجزائر.

حيث استخدم الطالب الباحث هواري معروف في دراسته **المنهج الوصفي** لدراسة هذه الظاهرة والتي **لم يذكر فيها العدد الإجمالي والحقيقي لمجتمع الدراسة)**، في حين بلغ حجم عينة هذه الدراسة 172 طبيب أخصائي من مختلف مصالح المركز الاستشفائي المذكور أعلاه. **(الطالب الباحث لم يذكر النسبة المئوية للعينة ونوعها وطريقة اختيارها)**، فقد استخدم الأدوات العلمية التالية[تحليل المحتوى + المقابلة + الاستبيان]لجمع مختلف المعلومات والبيانات من اجل تحليلها ومناقشتها و الخروج بالنتائج المذكورة أعلاه.

نقاط الاختلاف والتشابه بين دراسة هواري معروف والدراسة الحالية:

1/ **اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة الباحث هواري معروف من حيث** إشكالية الدراسة الحالية التي عالجت موضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة عن الدراسة التي قام بها الطالب الباحث هواري معروف [الموضحة أعلاه]، أيضا من حيث حجم العينة المبحوثة البالغ **15** موظفا وموظفة في حين أن حجم عينة دراسته بلغت **172** طبيب أخصائي من مختلف مصالح المركز الاستشفائي المذكور أعلاه، من المتوقع أيضا أن تختلف هذه الدراسة الحالية مع دراسة الباحث هواري معروف من حيث حجم المجتمع الأصلي للدراسة، حيث بلغ الحجم في هذه الدراسة الحالية **15** فردا، بينما هو لم يذكر حجم المجتمع الأصلي في دراسته، أيضا من حيث الأداة العلمية المستخدمة، حيث استخدمنا في هذه الدارسة الحالية استمارة الاستبيان، في حين طبق الطالب الباحث في دراسته الأدوات العلمية التالية [تحليل المحتوى + المقابلة + الاستبيان] في حين **تشابهتا هاتين** الدراستان في أداة الاستبيان فقط.

من المتوقع أن تختلف أيضا هذه الدراسة الحالية مع دراسة الباحث هواري معروف من حيث بعض التقنيات الإحصائية المستخدمة، حيث استخدمنا نحن قانون كا^2 كاف تربيع، درجة الحرية df والنسب المئوية،

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

بينما لم يشير هذا الباحث في دراسته إلى وسائل المعالجة الإحصائية، أيضا من حيث أهداف الدراسة وأهميتها. [انظر إلى فقرة الأهداف والأهمية ضمن الإطار المنهجي للدراسة الحالية]، اختلفت من حيث طبيعة عمل أفراد العينة حيث أن أفراد العينة الحالية المدروسة موظفون يعملون في مجال الاتصالات والتكنولوجيا، أما أفراد عينة دراسة الباحث هواري معروف أطباء يعملون في مجال الطب الأخصائي، أيضا اختلفت من حيث النتائج المتحصل عليها حيث تحصلنا في هذه الدراسة الحالية على أن:

* ظروف العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة تشجع العامل على الإبداع المهني وزيادة المردود، أيضا الاحترام والقيم والعادات والأعراف التنظيمية السائدة بهذه الوكالة التجارية تساهم إلى حد كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها، كما وأن تثمين مجهودات العاملين من طرف القيادة الإدارية تعود بالمصلحة العامة للمؤسسة، وتزيد من درجة تثقيفهم ولائهم وإخلاصهم لها، بينما تحصل هذا الباحث على نتائج الدراسة المذكورة أعلاه، اختلفت أيضا من حيث نوع العينة المبحوثة المتمثلة في فئة الموظفين باختلاف رتبهم وأيضا في طريقة اختيارها (الطريقة المسحية)، بينما الباحث تعامل وتباحث مع فئة الأطباء الأخصائيين بمختلف مصالح المركز الإستشفائي الجامعي(**C.H.U.** Oran) ولاية وهران دولة الجزائر.

2/ بالمقابل فقد اتفقت وتشابهت الدراسة الحالية مع دراسة الباحث هواري معروف من حيث المنهج العلمي المتبع في الدراسة [المنهج الوصفي].

ثالثا/ في حين أن الدراسة المشابهة التي قامت بها الباحثة بركة مشنان للحصول على شهادة الدكتوراه والموسومة بعنوان **دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي** دراسة الحالة أجريت بجامعة جامعة الحاج لخضر ولاية باتنة دولة الجزائر] حيث أن الطالبة الباحثة **بركة مشنان** تنتمي إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير شعبة تسيير المنظمات جامعة الحاج لخضر باتنة دولة الجزائر خلال الموسم الجامعي 2016/2015.

فقد أظهرت نتائج هذه الدراسة بأن الجامعة تسودها الثقافة الهرمية والتي يطلق عليها البعض بالثقافة البيروقراطية، أيضا تهتم الجامعة بالجوانب الشخصية للفرد وكأنها أسرة واحدة فقد جاءت بدرجة مرتفعة من ناحية ممارسة ثقافة المجموعة، كما وأن القيادة التنظيمية منسقة وذات خبرة في بعض الكليات والمعاهد، كما نجد أن الأساتذة الإداريين ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات يفضلون التوجه نحو تحقيق النتائج والأهداف وإنجاز الأعمال في الوقت المحدد وهذا راجع لخبرتهم الإدارية، أما الأساتذة الإداريين ذوي خبرة أقل من 10سنوات و

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

5 سنوات يفضلون الثقافة الهرمية والإبداعية مما يجعلهم يبادرون بتقديم أفكار جديدة، كما أظهرت نتائج دراستها أيضا تختلف كل كلية ومعهد في الجامعة في ثقافتهم السائدة، فقد لوحظ أن التخصصات العلمية يسودها نوع من الاستقرار في العمل مع وجود حركية في التخصصات الأدبية والإنسانية، وسبب ذلك هو تعداد الطلبة فيها. أيضا عدم توفر القيم والمعتقدات التي تتصف بها الثقافة الإبداعية إلا في بعض الكليات فثقافتها لا تمتاز بالديناميكية وتقديم أفكار جديدة ومبدعة، ولا تركز على اكتساب الموارد الجديدة، أو مواجهة التحديات والمخاطرة. حيث ثبت وجود فروق في آراء أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة تعزى لمتغير السن والمتعلقة بالجانب التنظيمي، في حين لا توجد فروق في آراء أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالجانب المعرفي والتكويني تعزى لمتغير الرتبة العلمية، في حين توجد فروق متعلقة بالجوانب الأخرى، لا توجد فروق في آراء أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

إن هذه الدراسة عالجت إشكالية هامة تعلقت **بمدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بفعالية في مؤسسات التعليم العالي؟** حيث أجريت هذه الدراسة الميدانية بجامعة الحاج لخضر ولاية باتنة، واقترح لتلك الإشكالية حلولا افتراضية تمثلت في فرضية عامة و06 فرضيات جزئية (فرعية) [أنظر فقرة الدراسات السابقة المعتمدة].

فقد سعت دراسته إلى تحقيق بعض الأهداف مثل عرض ومناقشة المفاهيم والأفكار المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، والثقافة التنظيمية والدور الذي تلعبه في تطبيقها، محاولة التعرف على واقع التعليم العالي بالجزائر والتحديات التي تواجهه، مع إبراز حاجته لتطبيق نظام ضمان الجودة، أيضا محاولة تشخيص الثقافة التنظيمية السائدة حاليا والمرغوبة مستقبلا في الجامعة محل الدراسة[ثقافة المجموعة، ثقافة إبداعية، ثقافة السوق، ثقافة هرمية]، حسب أداة تقييم الثقافة التنظيمية، **OCAI** والاستدلال بمدى إيجابية الثقافة الحالية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، أراد أيضا الباحث معرفة درجة ممارسة القيم التنظيمية [قيم تسيير الإدارة، قيم إدارة المهام، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة]، ومدى مساهمتها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة محل الدراسة، أيضا محاولة معرفة مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في) الإدارة، الأستاذ، الطالب، المناهج التدريسية، الإمكانيات المادية (في الجامعة محل الدراسة)، كذلك محاولة معرفة ما إذا كانت هناك علاقة ارتباط قوية بين

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

درجة ممارسة القيم التنظيمية ومدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة محل الدراسة، أيضا محاولة معرفة درجة تقدير مسؤولي الإدارة للمعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعة محل الدراسة، أيضا محاولة التوصل إلى نتائج واقتراحات تساعد متخذي القرار على الشروع في عملية التغيير الثقافي لتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتجاوز مختلف معوقات تطبيقها.

حيث يتوقع أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة لحقل الإدارة لمناقشة موضوعين فعالين في السلوك الإداري الذي هو محور التركيز لدى الباحثين في مجال الإدارة والتطوير التنظيمي، كما تتميز هذه الدراسة بإعطاء وزن لتقييم وتشخيص الثقافة التنظيمية.

فقد تمثل مجتمع الدراسة في مسؤولي الإدارة [عمداء الكليات ومساعديهم، رؤساء الأقسام ومساعديهم تضم 7 كليات و 4 معاهد بجامعة الحاج لخضر ولاية باتنة الجزائر (الطالبة الباحثة بركة مشنان لم تذكر العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة ولم تذكر الحجم الحقيقي لعينة الدراسة ولم تذكر النسبة المئوية، ونوعها وطريقة اختيارها)، في حين أنها اعتمدت في هذه الدراسة على **منهجين رئيسيين**، يتمثل الأول في **المنهج الاستنباطي** فيما يتعلق بالجانب النظري، لتقديم خلفية عن إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، والثقافة التنظيمية والعلاقة بينهما، كما تم التطرق إلى واقع إصلاح التعليم العالي في الجزائر لتطبيق نظام ضمان الجودة، من خلال الاطلاع على مختلف الدراسات والأبحاث والكتب والمجلات العلمية المتعلقة بالموضوع، ويتمثل الثاني في **المنهج الاستقرائي**، استخدمت الطلبة الباحثة **الاستبيان** مع إجراء **المقابلة** في جمع البيانات، أيضا أداة تقييم الثقافة التنظيمية **OCAI** واستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لتحليلها حتى يتم اختبار الفرضيات الموضوعة والخروج بالنتائج والاقتراحات.

ملاحظة الطالبة الباحثة: نظرا لذيق الوقت والظروف الصحية التي عاشتها بلادنا من جراء وباء كورونا، ونظر لإنتها موعد دفع المذكرات على مستوى قسم علم الاجتماع، فإننا لم نتمكن من متابعة التعليق على هذه الدراسات.

7 / أهداف الدراسة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة الحالية تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

1/ محاولة طرح تصوّر نظري وفكري لبعض المفاهيم الواردة ضمن هذه الدراسة لاسيما الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين.
2/ محاولة الإجابة على بعض التساؤلات الغامضة وإمكانية قراءة وتحليل هذه الدراسة من منظور سوسيولوجي.
3/ محاولة التقرّب من الواقع الملموس لإدارة مؤسسة اتصالات الجزائر (الوكالة التجارية الحصنة 09) لولاية المسيلة، وكذا معرفة مختلف التحديات التي تواجهها في التسيير، مع إمكانية إبراز حاجتها لتطبيق نظام متميّز لتحقيق ثقافة تنظيمية متميزة، وبالتالي تحقيق أعلى مستويات الرضا الوظيفي لكل العاملين بالمؤسسة.
4/ حاولنا أيضا تعميق الفهم بموضوع الثقافة التنظيمية، وإلقاء المزيد من الضوء حول إمكانية تطبيق مختلف المعايير و التدابير الضرورية داخل أروقة مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة(الوكالة التجارية الحصنة 09)
5/ حاولنا معرفة ما إذا كانت هناك علاقة تربط فعلا الثقافة التنظيمية بتحسّن الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة، وإمكانية حث هذه المؤسسة لاعتماد الخطط الإستراتيجية للإدارة المعاصرة.
6/ محاولة معرفة درجة تقدير العاملين بالمؤسسة للتدابير المتخذة من طرف الإدارة لتحسين أدائهم و بالتالي ضمان أرقى مستويات الرضا المهني للعاملين بالمنظمة.
7/ محاولة التحقّق من صدق و صحة الفرضيات المقترحة كحلول لهذه الدراسة الحالية.
8/ محاولة التوصّل إلى نتائج و اقتراحات تساعد متخذِّي القرار للشروع في عملية التغيير الإداري الحقيقي وتبني فلسفة حكيمة للثقافة التنظيمية ومحاولة تطبيقها ميدانيا بشكل جدّي.

8 / أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة الحالية في النقاط التالية:

8 – 1 / الأهمية العلمية:

تظهر الأهمية العلمية لهذه الدراسة في طبيعة الموضوع المدروس وهو الثقافة التنظيمية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الجزائرية وتحديدا مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة(الوكالة التجارية الحصنة 09)، حيث من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في زيادة التراكم المعرفي من خلال النتائج التي تلقي الضوء حول أهمية الثقافة التنظيمية في المؤسسة المذكورة أعلاه و بالتالي إمكانية تحسين ظروف العاملين وأدائهم الوظيفي هذا ما ينعكس ايجابيا على رضاهم المهني.

إن أهمية هذه الدراسة تكمن أيضا في كونها من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الجزائرية لاسيما قطاع الاتصالات على حد علم الطالبة الباحثة طبعا.

هذه الدراسة هي إضافة جديدة في مجال البحوث و الدراسات السوسيولوجية تضاف إلى المكتبات الجامعية.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

8 – 2 / الأهمية العملية:

يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية من المواضيع المهمة والمطروحة على طاولة النقاش، كونها تكتسي أهمية بالغة بسب تعاظم المنافسة بين المؤسسات الدولية في ظل انفتاح السوق و تلاشي الحدود الجغرافية بين البلدان، لذا فإن أغلب جهود المؤسسات تعمل جاهدة لتطبيق الثقافة التنظيمية داخل إدارة المنظمة مما يؤدي إلى تحقيق رضا أداء موردها البشري (العاملين) باعتباره الورقة الرابحة في المؤسسة وعنصر التميُّز فيها وهذا عن طريق التركيز على للقِيَّمْ التنظيمية والمعتقدات التنظيمية و الأعراف التنظيمية السائدة بالمنظمة الخدماتية **مؤسسة اتصالات الجزائر(الوكالة التجارية الحصنة 09) بالمسيلة.**

كما أن هذه الدراسة ستشكل الإطار العملي والمعرفي الخاص بالدور الحقيقي الذي ستؤديه الثقافة التنظيمية في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة، ومعرفة مستوى الرضا الوظيفي للموظفين العاملين بها، وأيضا توضيح فكرة أن اعتماد الإدارة لثقافة تنظيمية معاصرة ولأسلوب وفلسفة إدارية جديدة من شأنه تحقيق الرضا المهني للعاملين، وبالتالي التعرّف على الصعوبات التي تعيق تطبيق هذه الإستراتيجية الإدارية وكيفية التغلب عليه مستقبلا.

8 – 3 / الأهمية الاجتماعية:

إنها تتناول مفهوم سوسيو تنظيمي حديث في مجال الإدارة وعلم اجتماع تنظيم وعمل ، كما أنها توضِّح الرابطة الموجودة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمة، فهي أيضا تقرب الفكرة للقارئ الكريم و للباحث في آن واحد بأن موضوع الثقافة التنظيمية بات من المواضيع الهامة في الفكر الإداري الحديث لدى كافة المجتمعات، كونه يشكّل عاملا أساسيا في نجاح أي منظمة لبلوغ أهدافها الإستراتيجية، وبما أن مفهوم الثقافة التنظيمية أصبح مفهوما حديثا في البيئة الإدارية عموما والسوسيولوجية خصوصا فإن إخضاعه للدراسة السوسيولوجية يعطيه أهمية اجتماعية كبيرة في الإطار العلمي للتسيير الإداري ولاسيما إذا ارتبط وتعلق الأمر بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

كذلك فإن هذه الدراسة قد تساعد المسؤولين في الإدارات العامة والخاصة على فهم العلاقة الوطيدة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين وكل هذا ينعكس إيجابا على الثقافة الإدارية للمجتمع الجزائري.

8 – 4 / الأهمية الشخصية :

تَمَثَّلتْ هذه الأهمية في رغبتي الذاتية كطالبة باحثة للحصول على شهادة جامعية من جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وهي شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاجتماعية / تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

9 أسباب و دواعي اختيار الموضوع:

يعتبر اختيار موضوع ما للدراسة من أهم مراحل وخطوات البحث العلمي بشكل عام والاجتماعي بشكل خاص، فهذه الخطوة تعكس مدى قدرات وطموحات الباحث للتقصي والإحاطة بالموضوع من كل جوانبه، وعليه فإن أسباب ودواعي اختيارنا لموضوع **دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية** يعود إلى عدة أسباب و مبررات منها ما هي موضوعية وأخرى ذاتية:

9 – 1 / الأسباب الموضوعية:

* محاولة معرفة وتشخيص معنى مفهومي الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي ودورهما في ترقية المؤسسة الجزائرية عموما ومؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة خصوصا(الوكالة التجارية الحصنة 09).
* قابلية الموضوع للدراسة وإمكانية النزول به إلى الميدان.
* إبراز الأهمية الكبيرة التي تؤديها الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

9 – 2 / الأسباب الذاتية:

* ملائمة موضوع الدراسة الحالي بالتخصص الاجتماعي العلمي الذي أدرس فيه حاليا بجامعة المسيلة.
* الرغبة الملحة والميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع سواء في جانبه النظري أو جانبه التطبيقي.
* شعوري كطالبة باحثة بقيمة وأهمية هذا الموضوع في الدارسات السوسيو إدارية والسوسيو تنظيمية مع الأخذ بعين الاعتبار رأي المشرف على أهميته من الناحية السوسيولوجية بشكل عام.
* قلة الدراسات السوسيولوجية والسوسيو تنظيمية التي ربطت بين متغيري الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي في تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

10 / صعوبات الدراسة: (هذه الصعوبات خاصة بموضوعك الحالي)

مما لاشك فيه أن لكل دراسة علمية هفوات وكبوات ناجمة بالأساس عن الصعوبات التي تعترض أي باحث، وهو ما يبقي خصوصية النقص والنسيان اللذان يتميز بهما بني البشر، على كُلٍ فبقدر التسهيلات المقدمة لنا من طرف مختلف الأطياف المجتمعية و الهيئات الإدارية التي ساهمت في إنجاز هذا العمل إلا أن هناك بعض العراقيل التي ارتقت في بعض الأحيان إلى مستوى الصعوبات من بينها نذكر:

من بين الصعوبات التي واجهتنا أثناء انجازنا لهذه المذكرة نذكر:

أ/ قلة المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية بما فيها الدراسات السابقة، بسبب غلق كلي للمكتبات المركزية للجامعات الجزائرية على المستوى الوطني بسبب جائحة كورونا (وباء كوفيد 19).

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

ب/ صعوبة الوصول إلى مجتمع الدراسة وعينته بسبب قرار غلق المؤسسات بسبب وباء كورونا، إلا في بعض الحالات الاستثنائية.

ت/ عدم امتلاكنا للمعلومات الكافية حول موضوع الدراسة العلمية الحالية.

ث/ النظرة السلبية لأفراد العينة إلي موضوع الدراسة **وعدم ثقتهم بالنتائج المتوصل إليها.**

ج/ عدم قدرتي على تحليل البيانات إحصائيا بمفردي كطالبة أدى إلى تأخر بروز نتائج الدراسة، مما جعلني أستعين بأستاذ الإحصاء.

ح/ ضيق الوقت وعدم تمكني من التواصل مع المشرف وأصحاب المكتبات طيلة فترة انجاز المذكرة بسبب الوباء.

خ/ الظروف الصحية المزرية المعاشة بسبب وباء كورونا ابتداء من 12 مارس 2020 إلى غاية نهاية الموسم اجامعي 2019 - 2020 أدى إلى جمود الحركة وغلق شبه كلي لمعظم مجلات الحياة العلم.

الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

خلاصة:

لقد حاولنا من خلال الإطار المنهجي للدراسة الإحاطة بأهم الخطوات العلمية التي يتطلبها الجانب المنهجي للدراسة باعتباره مرحلة هامة وأساسية من مراحل البحث العلمي, حيث تطرقنا فيه لوجهة نظر الباحثة بخصوص موضوع الدراسة الحالية والتي تبرز من خلاله رؤيتها الدقيقة إلى هذا الموضوع محاوِلَة التطرّق لمختلف النظريات السوسيولوجية التي لها علاقة بالجانب السوسيو إداري والسوسيو تنظيمي.

كما وأننا ألقينا الضوء على بعض النظريات الاجتماعية التي تتحدث على مثل هذه المواضيع واستطعنا أن نختار المقاربة السوسيولوجية لهذا الموضوع، وفعلا انطلقنا من نظريتان اجتماعيتان وهما نظرية التفاعل مع الحياة (التفاعل الاجتماعي) المتعلقة بالثقافة التنظيمية لـ المفكر جورج زيمل، وكذلك نظرية تدرج الحاجات للمفكر أبراهام ماسلو والتي تتعلق بالرضا الوظيفي، وقد اعتمدنا عليهما كخلفية نظرية، كما وأننا حددنا إشكالية الدراسة وتساؤلها العام وأيضا تساؤلاتها الفرعية، مرورا بفرضيات الدراسة " الفرضية العامة والفرضيات الجزئية " كما كان للمفاهيم والمصطلحات الدالة نصيبا في إثراء هذه الدراسة، وقد ألقينا الضوء أيضا على مختلف الدراسات السابقة المرتبطة والمشابهة التي لها صلة بموضوع الدراسة الحالي، إضافة إلى ذلك فقد رسمنا الأهداف الرئيسية للدراسة، وكذا أهميتها وأسباب ودوافع اختيار هذا الموضوع مع ذكر بعض الصعوبات التي واجهتنا خلال إنجاز هذه الدراسة.

الإطار النظري للدراسة

الفصل الثاني/ دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

العنوان	الصفحة
تمهيد	55
1/ المقاربة النظرية للثقافة التنظيمية	56
1-1/ ماهية الثقافة التنظيمية	56
1-1-1/ تعريف الثقافة	57 - 56
2/ تعريف الثقافة التنظيمية	60 - 58
3/ مراحل التطور التاريخي للثقافة التنظيمية	62 – 60
4/ خصائص الثقافة	63
5/ خصائص الثقافة التنظيمية	65 - 63
6/ مكونات الثقافة التنظيمية	67 - 66
7/ أنواع الثقافة التنظيمية والعوامل المحددة لدرجة قوتها	68
7-1/ أنواع الثقافة التنظيمية	68
7-2/ العوامل المحددة لدرجة قوة ثقافة المنظمة	69 - 68
8/ نظريات الثقافة التنظيمية	70 - 69
9/ الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية	71 - 70
10/ أهمية الثقافة التنظيمية	72 - 71
11/ أثـر الثقافة التنظيمية على المنظمة	74 - 72
خلاصة	74
مـا قـيـل عن الـثـقـافـة	75

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

تمهيد:

لقد حظيت الثقافة بشكل عام والثقافة التنظيمية بشكل خاص باهتمام الكثير من علماء الإدارة، نظرا لما لها من دور فعال في تحديد كفاءة وفعالية التنظيمات الإدارية وسلوك الأفراد، ونظرا للمتغيرات المتسارعة في حقل التنظيمات الإدارية بفعل تغير طبيعة ووظائف المؤسسة في الوقت الحالي، فقد لجأت الدراسات إلى محاولة فهم العلاقات داخل المؤسسة، وتوصلت إلى وجود قيم ومعتقدات وأعراف وأنماط تفكيرية في مجملها تشكل الثقافة التنظيمية والتي تعد من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، حيث تربط بين نجاح المؤسسة وتركيزها على القيم وبين المفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات، والعمل للمحافظة على الجودة من جهة وعلى رضا العاملين من جهة أخرى.

فثقافة المنظمة تعبِّر عن نمط التصرفات العامة وقواعد السلوك التي يقتنع بها العاملين داخل المنظمة ويتبنونها في تعاملاتهم، حيث تتضمن طقوسا وممارسات ترسخ مع الزمن لتشكل أساليب التفكير وطرق إنجاز العمل واتخاذ القرارات وغيرها، كما تعبّر عن قيم الموظفين وسلوكياتهم التي يلمسها المتعاملون مع المنظمة، هذه الثقافة ذات تأثير فعال على أداء الأفراد والأداء الكلي للمنظمة، إذ أن هيمنة وسيادة وتماسك الثقافة في المنظمة أثبتت بأنها المحدد الأساسي للنجاح.

وما دامت الدراسة الحالية تعالج موضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، فإن منهجية البحث تقتضي معالجة هذا الموضوع من خلال تحديد الإطار الفكري والنظري للثقافة التنظيمية، نشأتها، مفهومها، تصنيفها، مستوياتها، أنواعها وظائفها، أهدافها، العوامل المحددة لها، آليات تشكيلها، آثرها على المنظمة، التغيير الثقافي، وإشكالية التنوع الثقافي.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

1/ المقاربة النظرية للثقافة التنظيمية:

تشكل الثقافة التنظيمية إحدى العناصر الأساسية في تفسير سلوك المؤسسة، وقيادتها وإدارتها ومواردها البشرية والمتعاملين معها من الأطراف ذوي المصالح بأعمالها، بحيث أجمع الكثير من الباحثين على أهمية الثقافة في الفضاء الاجتماعي، حيث تمثل الإطار الذي يشكل السلوك الإنساني ويصوغ معتقداته وقيمه واتجاهاته ودوافعه وميوله، ومثل هذا الأثر للثقافة لا يقتصر على الأفراد في المجتمع بل يتعداه ليشمل التأثير على المنظمات باختلاف أنواعها وتنوع أهدافها وتعدد مجالات عملها، وهو ما يعرف بالثقافة التنظيمية

1-1/ ماهية الثقافة التنظيمية:

1-1-1/ تعريف الثقافة:

الثقافة مفهوم واسع وذو جوانب متعددة عرفت عدة تعاريف تتشابه في عدد من أجزائها وتختلف في أجزاء أخرى، نبرز أهمها:

أ/ الثقافة لغة:

ورد ذكر ثقافة في لسان العرب (ثقف) بمعنى: جدَّد وسوى، ورجل ثقف: أي رجل حاذق، وثقف الرمح: ّ قوَّمه وسواه.[1]

أما في اللغة الانجليزية، فكلمة **Culture** فهي تترجم إلى العربية على أنها الثقافة والتهذيب، وقد تعطي أحيانا معنى الحضارة، وجذر هذه الكلمة هو **Cult** وتعني عبادة ودين، ومن مشتقاتها **Cultivation** وتعني التعهد والتهذيب والرعاية.[2]

ب/ الثقافة اصطلاحا:

يعتبر العالم الأمريكي **إدوارد تايلور** أول من استخدم مصطلح الثقافة، ووضع لها التعريف الكلاسيكي في كتابه "الثقافة البدائية " [بأنها ذلك الكل المعتقد الذي يشمل المفاهيم والمعلومات والعقائد والفنون والأعراف والأخلاق وجميع القدرات والعادات التي اكتسبها الإنسان بوصفه عضوا في المجتمع[3]

يعرفها **مالك بن نبي** في كتابه مشكلة الثقافة على أنها [مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي تؤثر في الفرد منذ ولادته لتصبح لا شعوريا تلك العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب حياة في الوسط الاجتماعي الذي ولد فيه، فهي على هذا الأساس المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته].[1]

---

[1] - أبو الفضل جمال الدين ابن منظور: **لسان العرب**، الجزء التاسع، بيروت، دار إحياء التراث العربي، 1988، ص19.

[2] - منير سعيد بعلبكي: **المورد القريب**، قاموس انجليزي-عربي، بيروت، دار المعرفة، 2004، ص65.

[3] - Imran U Khan et al, **An Organizational Culture Model for Comparative Studies**: A Conceptual View, International Journal of Global Business, 2010, 3 (1), P(53-82).

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

أما **الساعاتي** فقد صنفت التعاريف المختلفة للثقافة في سبعة أقسام وهي: [2]

التعاريف الوصفية: والتي ركزت على محتوى الثقافة.

التعاريف التاريخية: والتي ركزت على اهتمامها في تعريفاتها على التراث الاجتماعي والتقاليد الاجتماعية.

التعاريف المعيارية: والتي تهتم بالمثل والقيم التي يتبعها الأفراد في جوانب حياتهم المختلفة.

التعاريف النفسية: والتي تركز على التكيف والتوافق مع البيئة، وعلى أهمية التعليم الإنساني للثقافة أثناء التفاعل الاجتماعي والتنشئة الاجتماعية.

التعاريف التطويرية: والتي تستند على ثلاث اتجاهات: أولها ينظر للثقافة على أنها نتائج، والثاني ينظر إليها على أنها أفكار، والثالث يصفها على أنها رموز.

التعاريف الشمولية: وتتميز بتركيزها على أكثر من جانب من جوانب الثقافة، وسعيها إلى تحليل مكوناتها، وإبراز نشأة الثقافة وتوضيح الصلة الوثيقة بين الثقافة الشخصية، وتأكيدها على أهمية القيم في الثقافة.

التعاريف البنيوية: والتي تهتم بالتركيز على إبراز صفة التجريد للثقافة، والتأكيد على العلاقات التنظيمية المتبادلة بين مظاهر الثقافة المتعددة.

نجد أن تعريف مصطلح الثقافة اعتمد فيه على عدة مداخل، كالمدخل التاريخي والتطوري والبنيوي والنفسي والمعياري وغيرها، وهذه التعاريف تختلف في تحديد طبيعة الثقافة ومكوناتها وخصائصها، ووظيفتها في المحيط الاجتماعي على المستوى الفردي والجماعي.

كما يرى **البريدي** أن الثقافة في الفكر العربي الإسلامي تركز على البعد العقدي والأخلاقي والقيمي، كإطار يشكل الحياة في مختلف جوانبها، وهذه ميزة البعد الثقافي في الحضارة العربية الإسلامية، ويشكل البعد الثقافي مع البعدين الإداري والمدني الإطار الحضاري للمجتمع.[3]

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الثقافة هي مجموعة من القيم والقواعد والسلوكيات والذهنيات التي تتشكل لدى الأفراد، إضافة إلى الخبرة المكتسبة نتيجة التفاعل مع البيئة التي تحيط بهم مع القدرات والمهارات التي يكتسبها الفرد في حياته اليومية.

---

[1] - نقلا عن محمد المهدي بن عيسى: **ثقافة المؤسسة"حالة مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز PIPE GAZ غرداية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، (2004-2005)، ص67.

[2] - سامية حسن الساعاتي: **الثقافة والشخصية**، بحث مقدم في علم الاجتماع، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1998، ص24.

[3] - نقلا عن عبد الله البريدي: **دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي والصورة الانطباعية بالتطبيق على الكليات التقنية في السعودية**، المجلة العلمية للإدارة، العدد الثاني، السعودية، 2008، ص12.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

2/ تعريف الثقافة التنظيمية:

تلعب الثقافة التنظيمية دورا بارزا في حياة المنظمات الإدارية، وذلك لما لها من دور فعال في تحديد كفاءة وفعالية التنظيمات الإدارية وسلوك الأفراد العاملين، وبالتالي التأثير على كفاءة وأهمية القرارات الإدارية، وعلى هذا فإن دراسة الثقافة التنظيمية تركز على المظاهر الثقافية والمعنوية أكثر من البحث في الجوانب المادية والهيكلية للمنظمات.[1]

وبذلك لم يتوصل علماء التنظيم إلى تعريف محدد وإنما طوروا الكثير من التعاريف التي يغلب عليها التداخل وإن كان بعضها يكمل بعضا، ويرجع السبب في ذلك إلى كون الثقافة التنظيمية مدركة، وفي تغير مستمر وتتميز بالتعدد والتنوع حسب التنظيمات الرسمية والغير الرسمية.

وفيما يلي عرض لبعض تعاريف الثقافة التنظيمية:

يعرفها كل من(**A.A.kennedy. T.E.deal**) بأنها:[مجموعة المعارف والمفاهيم والقيم والشعائر التي تمكن من يعمل في المؤسسة من أن يكون عضوا فيها].[2]

ويعرفها (**Shermerhorn**): **[** بأنها نظام من القيم والمعتقدات يشترك فيها العاملون بالمؤسسة، حيث ينموا هذا النظام ضمن المؤسسة الواحدة].

كما يعرفها **(Ouchi)** بأنها [تتألف من الرموز والطقوس والأساطير التي تنتقل من خلالها القيم والمعتقدات التنظيمية إلى العاملين في المؤسسة أو يكون إيمان موظفيها لهذه المعتقدات إيمانا كاملا، كما تمثل ثقافة المؤسسة نظاما.

ومن خلال النظر لدور الثقافة التنظيمية في تكيف المؤسسة خارجيا فإن **Gather** يعرفها بأنها [مجموعة من القيم المشتركة التي تحكم تفاعل أعضاء المؤسسة فيما بينهم]، فهو يضيف بأن الثقافة التنظيمية تمكن من كيفية التعامل مع الأطراف الخارجية، وقد فرق بين **نوعين من القيم** التي تشكل الثقافة التنظيمية وهما:

أ/ القيم النهائية: وهي حالة نهائية مرغوبة الغايات والتي تجعل الأفراد يعملون معا في سبيل تحقيقها.

ب/ القيم المساعدة: وهي أنماط السلوك التي ترغب فيها المؤسسة، وتكون قادرة على بلوغ القيم النهائية، ويؤدي الدمج بين القيم النهائية والقيم المساعدة إلى تكوين الثقافة التنظيمية، بحيث تنعكس القيم النهائية على رسالة

---

[1] - نقلا عن جاسم بن فيحان الدوسري: **الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة،"دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور والإدارة العامة للجنسية والجوازات والإقامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين"**، أطروحة دكتوراه فلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2007، ص15.

[2] - Maurice Thevenet: **la culture d'entreprise**, paris, Puf, 2003, p 5.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

المؤسسة وأهدافها الرسمية، وتأتي القيم المساعدة لتحكم الطريقة التي يتخذها أعضاء المؤسسة قراراهم وطريقة تعاملهم مع بعضهم، وكيفية تعاملهم مع المعلومات وتشغيلها، وإدراكهم لبيئة المؤسسة بشكل عام.

يعطي **(E.Schein)** تعريفا والذي يعد أكثر شمولا حيث عرفها [على أنها مجموعة المبادئ والقيم الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفتها أو طورتها أثناء حمل مشكلاتها المتعلقة بالتكيف الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت فعاليتها، والتي يتم تعليمها للأعضاء الجدد واعتبارها أفضل طريقة بمعالجة المشكلات وإدراكها وفهمها].[1]

ومن منظور العمليات الإدارية، يرى **(Handi)** أن الثقافة التنظيمية عبارة عن مجموعة من المعتقدات الراسخة حول طريقة أداء العمل، وطريقة ممارسة السلطة، ومكافأة الأفراد، ومراقبة الأداء، وما هي درجة الرسمية؟ وما هي تركيبة المرؤوسين؟ وهل توجد قواعد وإجراءات لسير العمليات أم يتم الاعتماد على النتائج فقط؟ وعليه فإنه يمكن النظر إلى التعريف السابق من منظور العمليات الإدارية بما في ذلك الإجراءات والحوافز واتخاذ القرارات ونطاق الإشراف، إضافة إلى الوصف والتصنيف الوظيفي.

يرى(**Goodman**) أنه يمكن النظر إلى الثقافة التنظيمية باعتبارها قلب المؤسسة التي تشكل كيف تتصرف وحداتها وهي مجموعة من معارف ومعتقدات العاملين حول الكيفية التي ينبغي أن تعمل بها المؤسسة، وتعليم العاملين الجدد كيف يفكرون ويتصرفون مع العملاء، أيضا هي العمل الجماعي، الابتكار واتخاذ القرار لجميع الأمور التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة.[2]

واستنادا إلى هذه التعاريف نستخلص ما يلي:

* ترتبط الثقافة التنظيمية بتاريخ المؤسسة حاضرها ومستقبلها، وتتغير طبقا لتغير بيئة العمل الداخلية والخارجية.
* تبرز الثقافة التنظيمية تفاعلات مع العملاء، العاملين، ومختلف الأطراف الأخرى.
* تكون الثقافة التنظيمية مشتركة بين أعضاء المؤسسة وتحدد نوع الاستجابة لمتطلبات التغيير.
* الثقافة التنظيمية وسيلة ناجعة وفعالة في حل المشكلات التي تعترض المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي للمنظمة.

---

[1] - 3Schein, Edgar H : **Organizational Culture and Leadership**, San Francisco, Jossey-Bass, 3rd ed, 989 Market street, 2004, p11.

[2] - نقلا عن جاسم بن فيحان الدوسري: **الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة،"دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور والإدارة العامة للجنسية والجوازات والإقامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين**"مرجع سابق، ص18.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

وبذلك نستنتج أن الثقافة التنظيمية هي نظام متراكم من القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد والأعراف المشتركة بين الأعضاء، والتي تمس شعور الفرد في جانبه النفسي وتظهر في سلوكه، وكلما تكاملت مشاعر الأفراد كلما توحد سلوكهم، مما يجعلها على صلة بفعالية المؤسسة ومكانتها.

3/ مراحل التطور التاريخي للثقافة التنظيمية:

إن الكثير من المفاهيم والمصطلحات الإدارية قد اشتقت من بيئة غير إدارية أو من حقول معرفية أخرى، وهكذا الحال بالنسبة للثقافة التنظيمية، فقد تطورت بتطور الإدارة والمنظمات، وأخذت الكثير من أبعادها تشتق من البيئة المحيطة بها، فمع تعدد البحوث والدراسات والظواهر والمتغيرات بدأ الاهتمام بالثقافة التنظيمية في بداية الثلاثينات عندما أُشير إليها من خلال وجود العلاقات الإنسانية في جامعة شيكاغو عام **1934** وبعدها دراسات **هاوثورن Hawthorne** ثم تحليل **برنارد Barnard** للكيان التنظيمي، وفيما بعد شهدت فترة الثمانينات ذروتها إذ أخذت حيزا كبيرا من الكتابات.[1]

وقد استعمل مصطلح ثقافة المؤسسة لأول مرة من طرف الصحافة المتخصصة في سنة **1980** وكان ذلك من طرف المجلة الاقتصادية الأمريكية **Business week** إلى أن جاء الباحثان الأمريكيان **كندي** و **ديل** سنة **1982** بكتاب تحت عنوان **Corporate Culture** واضعين بذلك البصمة الأولى لهذا الاتجاه الجديد الذي يجعل من المؤسسة نظاما ثقافيا متكاملا، ثم تلى هذا الاهتمام تأسيس معهد دراسة الثقافة الاقتصادية بجامعة بوسطن عام **1985** وهو مركز للبحوث ودراسة العلاقات بين الثقافة والعمليات الاقتصادية.[2]

لقد زاد الاهتمام الميداني بهذا المفهوم بناءً على ما حققته المنظمات اليابانية الناجحة في مجال استعمال القيم الثقافية في إدارة المنظمات، مثل اعتمادها على جماعية العمل والمشاركة القائمة على الثقة والاهتمام بالعاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الابتكارية، إضافة إلى المودة والتفاهم بين أعضاء المؤسسة وتعمق أكثر هذا الاهتمام بعد ظهور نظرية **(z) theory z culture** حيث ظهرت ثقافة مميزة أصبحت معروفة في الولايات المتحدة الأمريكية تسمى نظرية **Z** للثقافة التنظيمية، وتشير إلى تطبيق أمريكي للنمط الياباني في الإدارة.

---

[1] - نقلا عن تجارب أجريت على العاملين في مصنع هاوثورن: **فرع شركة جنرال إلكتريك**، (بغرض دراسة العلاقة بين إنتاجية العامل والعوامل المحيطة به)، بدون سنة نشر.

[2] - نقلا عن كمال قاسمي: **المقومات والمعوقات الثقافية لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 في المؤسسات الصناعية الجزائرية**، رسالة ماجستير، في العلوم التجارية، كلية العلوم التجارية والاقتصاد والتسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، (**2002-2003**)، ص16.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

وبالإضافة إلى العديد من النظريات الأخرى منها نظرية روح الثقافة، التي تنطلق على مبدأ أن كل ثقافة تنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص، حيث تسيطر تلك الروح على شخصيات القادة والعاملين في المؤسسة، وهي تحدد النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المؤسسة المستمدة أصلا من ثقافة المجتمع، ونظرية التفاعل مع الحياة وتتمحور أفكار هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها أفراد التنظيم مع من حولهم.

بالإضافة إلى نظرية سجية الثقافة حيث تعتمد هذه النظرية على الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة، وتعبِّر هذه الخبرة على الصيغة العاطفية للسلوك الاجتماعي، وتؤدي الخبرة والممارسة إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد، ونتيجة هذا التراكم تتشكل المهارة، وتتجه عناصر الثقافة في ظل هذه الخبرات إلى نوع من الانسجام والتوافق مع القيم والاتجاهات العامة عن شخصيات الأفراد.

أما اللوزي فقد حدد (07) سبعة مراحل لتطور الثقافة التنظيمية يمكن إبرازها فيما يلي:[1]

3-1/ المرحلة العقلانية:

وفي ظل هذه المرحلة يتم النظر إلى الفرد العامل من منظور مادي، بحيث يتم تحفيزه بحوافز مادية لأداء مهامه، وكان **تايلور** من رواد هذه النظرية التي نظرت إلى الإنسان نظرة ميكانيكية، وفي هذه المرحلة تم إفراز قيم مادية رسَّخت هذه النظرية، إلا أن هذه القيم قد تغيرت، ويمكن ملاحظة هذا التغير في مراحل تطور الفكر الإداري، حيث تغيرت القيم في المرحلة الأولى من قيم مادية إلى قيم معنوية.

3-2/ مرحلة المواجهة:

تميزت هذه المرحلة بظهور قيم تنظيمية جديدة، فظهور النقابات العالمية والاهتمام بالعنصر البشري، ومحاسبة الإدارة في حالة إهمال العنصر الإنساني، وإعطائه حقوقه والقيام بواجباته أدى كل هذا إلى إفراز قيم الحرية والاحترام والتقدير.

3-3/ مرحلة الإجماع في الرأي:

أظهرت هذه المرحلة قيم الحرية في العمل، حيث تم نقل الإدارة من المديرين إلى العاملين، وفي هذه المرحلة عزز **دوجلاس ماكريجار** مفهوم وأهمية القيم الإدارية، وتطرقت هذه المرحلة من خلال هذا المفهوم الى نمطين **X, Y** لترسيخ مجموعة من القيم في كل فرضية.

---

[1] - موسي اللوزي: **التنظيم وإجراءات العمل**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص232.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

3-4/ المرحلة العاطفية:

كانت هذه القيم الجديدة التي أظهرتها هذه المرحلة امتدادا لتجارب **هوثورن**، التي شددت على أهمية المشاعر والأحاسيس، وأن الإنسان هو كتلة من المشاعر والأحاسيس وليس مجرد آلة ميكانيكية.

3-5/ مرحلة الإدارة بالأهداف:

تركز القيم في هذه المرحلة على المشاركة بين الإدارة والعاملين فيما يتعلق بالعمليات التنظيمية في اتخاذ القرار، والتخطيط والتنسيق والإشراف، إضافة إلى العمل بشكل جماعي في تحديد أهداف التنظيم، وكذلك المسؤولية المشتركة.

3-6/ مرحلة التطوير التنظيمي:

ظهرت هذه المرحلة قيم جديدة تمثلت في تحليل الأفكار والمعلومات الإدارية، واستخدام منهجية البحث العلمي، التي يمكن من خلالها إيجاد ما يعرف بالتطوير التنظيمي من خلال وضع خطط مستقبلية، وقد صاحب ذلك ظهور مفاهيم وقيم جديدة مثل الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، والجوانب النفسية، ودراسة الضغوط في العمل، والإجهاد، وحالات التوتر والانفعال.

3-7/ المرحلة الواقعية:

يمثل تطوير القيم في هذه المرحلة مزيجا من مراحل التطور السابقة التي مرت بها القيم، عبر إدراك عمل المديرين لمفهوم القيادة وأهميتها، ومراعاة ظروف البيئة المحيطة والتنافس، وظهور مفاهيم ومصطلحات جديدة.

ويمكن استنتاج ثلاث اتجاهات بشأن فهم الثقافة التنظيمية من خلال نشأتها وتطورها:

* **الاتجاه الأول/** عبر مظاهرها وخصائصها الظاهرة والسطحية كالرموز، القصص، الطقوس، والشعائر.

* **الاتجاه الثاني:** التركيز على الأبعاد الفكرية غير الظاهرة وغير الملموسة، بل المدركة كالقيم، الاعتقادات، الافتراضات، الإيديولوجيات والفلسفة.

* **الاتجاه الثالث:** يتمثل في تبني خصائص ثقافية تنظيمية وهو ما يعرف بالنموذج التنظيمي.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

4/ خصائص الثقافة:

هناك مجموعة من الخصائص الرئيسية التي تتميز بها الثقافة نذكر منها:

4-1/ عملية مكتسبة: تكتسب الثقافة من خلال التفاعل والاحتكاك بين الأفراد في بيئة معينة ويتم توارثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة.[1]

4-2/ عملية إنسانية: يعتبر العنصر الإنساني المصدر الرئيسي للثقافة، وبدونه لا تكون.

4-3/ عملية متغيرة: تتغير الأنماط الثقافية باستمرار وذلك راجع لتأثير المتغيرات البيئية والتكنولوجية.

4-4/عملية ذات دور كبير في تحديد نمط الحياة للفرد: تختلف الثقافة من شخص لآخر و من مكان لآخر.

4-5/ عملية رضا نفسي: في كونها تشبع حاجات الإنسان الذاتية وتريح النفس وترضي الضمير كما أن الفرد يشعر عن طريقها بالانتماء إلى الجماعة التي هو عضو فيها.

4-6/ عملية متشابهة الشكل ومتنوعة المضمون: عند ملاحظة مختلف الثقافات للأمم والشعوب فإنه يمكن إيجاد أنظمة متشابهة في الشكل ومختلفة في المضمون.[2]

4-7/ عملية قادرة على التكيف: إن تغير الثقافة وتطورها يعني مرونتها وقدرتها على التكيف مع مطالب الإنسان البيولوجية والنفسية والجغرافية وتطور الثقافات المجاورة.[3]

4-8/ عملية معقدة: الثقافة معقدة نظرا لاشتمالها على عدد كبير من السمات والملامح والعناصر وذلك لتراكم التراث الاجتماعي خلال عصور طويلة من الزمن، ويرجع التعقيد أيضا إلى احتوائها على المعايير والعادات وقوائم السلوك التي يكتسبها الإنسان بصفته عضوا داخل المجتمع.[4]

5/ خصائص الثقافة التنظيمية:

تستمد الثقافة التنظيمية خصائصها من خصائص الثقافة العامة في المجتمع من ناحية ومن خصائص المنظمات الإدارية من ناحية أخرى، وتتصف الثقافة التنظيمية بالخصائص التالية:[5]

---

[1] - محمود سلمان العميان: **السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال**، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع, عمان، الأردن، 2004، ص310.

[2] - ناصر دادي عدون: **السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية**، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص107.

[3] - نقلا عن نجوى عبد الله الطبلاوي: **تأثير ثقافة المنظمة على الفعالية التنظيمية**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 1996، ص**23**.

[4] - جان بيير فارني: **عولمة الثقافة وأسئلة الديمقراطية**، ترجمة، عبد الجليل الأزدي، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2003، ص19.

[5] - مصطفى محمود أبو بكر: **إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص77.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

1-5/ الثقافة التنظيمية نظام مركب:

حيث تتكون من عدد من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض لتشكيل ثقافة المجتمع أو المنظمة أو المديرين وتشمل الثقافة كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية:

الجانب المعنوي: هو النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار.

الجانب السلوكي: هو عادات وتقاليد أفراد المجتمع، الآداب والفنون والممارسات العملية المختلفة.

الجانب المادي: كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة

2-5/ الثقافة التنظيمية نظام متكامل:

فهي بكونها (كل مركب) تتجه باستمرار إلى خلق الانسجام بين عناصر مختلفة، ومن ثم فأي تغيُّر يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبث أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.

2-5/ الثقافة التنظيمية نظام تراكمي متصل ومستمر:

حيث يعمل كل جيل من أجيال المنظمة على تسليمه للأجيال اللاحقة ويتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة، أو تتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص، وطرق انتظام وتفاعل هذه العناصر والخصائص.

فهي نظام تراكمي لأنه يترتب على استمرار الثقافة تراكم السمات الثقافية خلال عصور طويلة من الزمن، وتعقد وتشابك العناصر الثقافية المكونة لها، وانتقال الأنماط الثقافية بين الأوساط الاجتماعية المختلفة، وتختلف الطريقة التي تتراكم بها خاصية ثقافة معينة عن الطريقة التي تتراكم بها خاصية ثقافة أخرى، فاللغة تتراكم بطريقة مختلفة عن تراكم التقنية، والقيم التنظيمية تتراكم بطريقة مختلفة عن تراكم أدوات الإنتاج، بمعنى أن الطبيعة التراكمية للثقافة تلاحظ بوضوح في العناصر المادية للثقافة أكثر منها في العناصر المعنوية لها.[1]

3-5/ الثقافة التنظيمية نظاما يتغير ويتطور:

إن استمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليها ولا تنتقل بطريقة غريزية، بل إنها في تغيير مستمر، حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة.

تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة والقدرة على التكيف، استجابة لمطالب الإنسان البيولوجية والنفسية، ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية، وتطور الثقافات المحيطة بالفرد من جانب، واستجابة لخصائص بيئة المنظمة وما يحدث فيها تغير من جانب آخر.

---

[1] - نقلا عن سامية حسن الساعاتي: **الثقافة والشخصية**، بحث مقدم في علم الاجتماع، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1998، ص93.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

إن الدور الفعال للثقافة التنظيمية يستمد من أهمية الثقافة التنظيمية والوظائف التي تؤديها إضافة إلى الخصائص التي تتصف بها، وبتحقيقها لأهميتها، وظائفها، خصائصها تصبح ثقافة المنظمة بمثابة صمغ الإسمنت الذي يربط أفراد المنظمة بعضهم ببعض ويساعد على تعزيز السلوك المنسق الثابت في العمل.

5-4/ الثقافة التنظيمية مكتسبة ولها قابلية التعلم:

الثقافة ليست غريزة فطرية، ولكنها مكتسبة من المجتمع المحيط بالفرد، فلكل مجتمع إنساني ثقافة معينة محددة ببعد زماني وآخر مكاني، والفرد ثقافته من المجتمع الذي يعيش فيه، والأوساط الاجتماعية التي ينتقل بينها سواء أكان في الأسرة أو في المحيط التعليمي أو منظمة العمل.[1]

5-5/ الثقافة التنظيمية محدّدة لمعايير السلوك:

حيث ينظر معظم الباحثين للثقافة التنظيمية على أنها اتجاه اجتماعي ومعياري يؤدي إلى تماسك وتكامل المؤسسة فيما بينها، وفي نفس الوقت تعد الثقافة التنظيمية مكملة لعنصر الرسمية وليست بديلا عنها، فوجود القيم الثقافية التي تعزز وتؤكد ما تنص عليه التعليمات والسياسات لضبط سلوك العاملين، فهو أمر في غاية الأهمية ليكون تصرف وسلوك الموظف متفقا مع مصالح المؤسسة، ليس التزاما بالتعليمات فقط، بل انسجاما مع القيم السائدة في المؤسسة.

5-6/ الثقافة التنظيمية لها خاصية الإنسانية:

فالإنسان يعد الكائن الوحيد الذي يصنع الثقافة، ويبدع عناصرها، ويرسم محتواها عبر العصور، والثقافة بدورها تصنع الإنسان، وتشكل شخصيته، وعلى هذا فالثقافة التنظيمية لها سمة الإنسانية، فهي تتشكل من المعارف والمعاني والقيم التي يأتي بها الأفراد إلى المؤسسة، والتي تتشكل نتيجة تفاعلهم داخل المؤسسة.

5-7/ الثقافة التنظيمية لها قابلية الانتشار:

يتم انتقال العناصر الثقافية بطريقة انتقائية واعية داخل الثقافة نفسها من جزء إلى أجزاء أخرى، ومن ثقافة مجتمع إلى ثقافة مجتمع آخر، والثقافة التنظيمية تنتشر بين المنظمات الإدارية وداخل الوحدات الإدارية بالمؤسسة الواحدة، كما أن انتقال الهياكل التنظيمية والإجراءات والأنماط القيادية يتم بصورة أسرع من انتقال المفاهيم والاتجاهات والعادات السلوكية وغيرها مما يتصل بأنماط السلوك التنظيمي.[2]

---

[1] - مصطفى محمود أبو بكر: **التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة"مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص470.

[2] - نقلا عن سليمان الفالح نايف: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية**، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2001، ص18.

6/ مكونات الثقافة التنظيمية:

من بين مكونات الثقافة التنظيمية نذكر ما يلي:

6-1/ المعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة:

هي الأفكار والاعتقادات المشتركة من قبل أعضاء المؤسسة والتي توجه تصرفاتهم، هذه القيم لا تنفك أن تكون سببا مهما في نجاح المؤسسة لأنها تصوغ الإستراتيجية، طابع الاتجاه أو العلاقات بين المصالح والناس، هذه الأفكار قد تتحول إلى معايير تشكل حقيقة للمؤسسة .[1]

هذه القيم والمعتقدات والتوقعات المشتركة لقادة المنظمة هي انعكاس للفلسفة التنظيمية التي تقوم عليها المنظمة، و يمكن القول بأن **القيم المشتركة** تتمثل في:

أ/ رسالة المنظمة: وهي الهدف الأساسي للمنظمة والتي تبين ماذا تفعل المنظمة؟ وما هي عقيدتها التي تؤمن بها؟ ما هي المبادئ التي تقدمها المنظمة؟ ومن تخدم ؟

ب/ أدوات تحقيق المبادئ: قد تكون عن طريق فرق العمل، التميز في الجودة، التميز في الأعمال.

ت/ إستراتيجية المنظمة: أي البرنامج أو المنهج الذي تسير عليه المنظمة لخدمة الأطراف المعنية فقد تكون إحدى استراتيجيات المنظمة هي تحسين تكاليف المنتج عن طريق الابتكار في التكنولوجيا والجودة والتكاليف. [2]

6-2/ الأسطورة:

هي الحكايات والقصص التي نحكيها من أجل خلق المؤسسة، أو نجاحها، مثل الأساطير التي تلعب دورا في حفظ ونقل القيم الهامة والمحفزة، [3]

وهي وسيلة اتصال لإبراز نجاحات وعظمة المؤسسة ونقاط تفوقها ونهوضها خلال مسيرتها. [4]

6-3/ الأبطال: [5]

سواء كانوا حقيقيون أم من صنع الخيال، أحياء أم أموات، فهم رموز الأساطير الذين سببوا بأفعالهم وأعمالهم ومواقفهم نجاحات ونهضة المؤسسة وما ينتج عن ذلك من مزايا ومواصفات تكون معايير سلوكية للانتماء لهذه المؤسسة والاستمرار بها، هؤلاء الأبطال هم الرموز القيادية الذين يحركون قيم المؤسسة.

---

[1]–Jean Pierre Helfer et autres: **management stratégie et organisation**, Librairie vulbert, paris, 1996, p296.

[2]- سيد جاب الرب: **إدارة الموارد البشرية موضوعات وبحوث متقدمة**، مطبعة العشرى، بدون بلد، 2005، ص(142- 143).

[3]-Jean Pierre Helfer et autres : **management stratégie et organisation,** ouvrage précédent, p 296.

[4] - موسى خليل: **الإدارة المعاصرة المبادئ، الوظائف والممارسة**، مجد المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 2005، ص44 .

[5] - نعيم إبراهيم الظاهر: **الإدارة الإستراتيجية"المفهوم، الأهمية، التحديات"**، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، اربد، عمان، الأردن، 2009، ص167.

4-6/ الشعائر والطقوس والتقاليد:

وتمثل الممارسات اليومية التي تخضع لقواعد وإجراءات رسمية وغير رسمية كتعبير عن تفاعل الأفراد وعواطفهم وردود أفعالهم الوظيفية والشخصية التي تتناسب مع ما تضعه المؤسسة من ضوابط وأنظمة تشكل الإطار العام لحركة الأفراد وتفاعلهم.

5-6/ اللغة:

تعريف فرديناند دي سوسير:

يعرف السويسري سوسير اللغة في إطار مقارنتها بالكلام فيعتبر اللغة la langue مرتبط بالمجتمع والعرف الاجتماعي، بينما الكلام la parole فهو يرتبط بالأفراد والحدث الكلامي، فبالنسبة له اللغة هي ظاهرة اجتماعية كونها نظام من الإشارات و الرموز التي يستخدمها الإنسان للتعبير عن مجمل أفكاره.[1]

6-6/ الترتيبات المادية:[2]

إن اختيار وترتيب المكاتب والتجهيزات غالبا ما تعكس علامات واضحة ومحددة في ثقافة المنظمة، فالكراسي والمكاتب والتجهيزات الآلية وطريقة توزيعها وترتيبها، والأماكن المخصصة لاستقبال العملاء والضيوف تعكس ثقافة المنظمة.

7-6/ الهيكل التنظيمي:[3] مثل خطوط السلطة والمسؤولية والاتصال ونقل التقارير، وتسلسل المستويات الإدارية والطرق التي تسلكها الأعمال من خلال المنظمة.

8-6/ الممنوعات:

هي مواضيع لا يجب الخوض فيها وأعمال لا يجب أن نقع فيها، وهي نتاج التجارب المأساوية التي مرت بها المنظمة، من شأنها إحداث اضطراب في صورة العاملين داخل المنظمة، وكذا الصورة الخارجية لها مما يؤثر سلبا على أداء العاملين والمنظمة ككل .[4]

---

[1] - كريم زكي حسام الدين: ***اللغة والثقافة "دراسة أنثرو لغوية لألفاظ وعلاقات القرابة في الثقافة العربية"***، الكتب العربية، بدون سنة النشر، ص46.

[2] - سيد جاب الرب: **إدارة الموارد البشرية موضوعات وبحوث متقدمة**، مرجع سابق، ص146.

[3] - أمل مصطفى عصفور: **قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التنظيم**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009، ص69.

[4] - سيد جاب الرب: **إدارة الموارد البشرية موضوعات وبحوث متقدمة**، مرجع سابق، ص148.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

7/ أنواع الثقافة التنظيمية والعوامل المحددة لدرجة قوتها:

7-1/ أنواع الثقافة التنظيمية:

من بين أنواع الثقافة التنظيمية نذكر نوعين أساسين هما: [1]

7-1-1/ الثقافة القوية:

هذا النوع من الثقافة ينتشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالثقة والقبول من جميع أفراد المنظمة الذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة.

وهي تمثل رابطة متينة تربط عناصر المنظمة ببعضها البعض، كما تساعد المنظمة في توجيه طاقتها إلى تصرفات منتجة والاستجابة السريعة الملائمة لاحتياجات عملائها ومطالب الأطراف ذوي العلاقة بها مما يساعد المنظمة في إدارة الغموض وعدم التأكد بفعالية تمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها.

7-1-2/ الثقافة الضعيفة:

تم اعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع منهم وتفتقر المنظمة إلى التمسك المشترك بالقيم والمعتقدات، وهنا فإن العاملين سيجدون صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها.

7-2/ العوامل المحددة لدرجة قوة ثقافة المنظمة:

تعنى بقوة الثقافة شدة استجابة العاملين في التنظيم للثقافة خلال تنفيذهم للأنشطة اليومية، فكلما كانت الاستجابة فعالة كلما برهن ذلك على درجة قوة الثقافة وتأثيرها في حياة المنظمة.[2]

ودرجة القوة هذه تعتمد على عاملين أساسيين هما : [3]

7-2-1/ الإجماع أو مدى المشاطرة:

تكون الثقافة قوية كلما كان هناك إجماع أكبر من الأعضاء على القيم والاعتقادات الحيوية في ثقافة المنظمة، ومشاركة واسعة لنفس القيم، و يتوقف ذلك على عاملين رئيسين هما:

أ/ تنوير العاملين: بمعنى تعريف كل العاملين بالقيم السائدة في المنظمة وكيفية العمل بها.

---

[1] ـ مصطفى محمود أبو بكر: **إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص83.

[2] ـعبد العزيز صالح جبتور: **الإدارة الإستراتيجية"إدارة جديدة في عالم متغير"**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص200.

[3] ـ حسين حريم: **إدارة المنظمات منظور كلي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص268.

ب/ نظم العوائد والمكافآت: إذ أن منح الأعضاء الملتزمين بالقيم العوائد والمكافآت يساعد الآخرين على تعلم القيم وتفهمها.

2-2-7/ الشدة:

يشير مصطلح الشدة إلى مدى تمسك الأعضاء بالقيم والاعتقادات الحيوية، وتزداد ثقافة المنظمة قوةً بتزايد شدة وقوة هذا التمسك، وهكذا تتواجد ثقافة قوية بتوافر الإجماع على القيم والاعتقادات الحيوية والتمسك بهذه القيم بقوة من قبل الجميع.

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول أن نوع الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة يتحدد بمجتمعها وبالنشاط الذي تزاوله هذه المنظمة، أيضا طبيعة هذه المنظمة، كما توجد تصنيفات للثقافة حددت وفقا للمداخل الثلاث التي تعرفنا عليها، إلا أن الاتفاق كان على نوعين للثقافة التنظيمية.[1]

8/ نظريات الثقافة التنظيمية:

8-1/ نظرية القيم:

يعتمد أنصار هذه النظرية أن الثقافة التنظيمية في مضمونها عبارة عن مجموعة محدودة من القي والاتجاهات التي تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة حسب (**أويلر**) فإن كل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها ، وتسيطر على تفاعل الأفراد ، وتحدد أنماطهم الثقافية

8-2/ 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، وتسير 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 .[2]

8-3/ نظرية التفاعل مع الحياة (التفاعل الاجتماعي) لـ جورج زيمل:

تتلخص وجهة نظر هذه النظرية في أن لكل فرد في التنظيم طريقته في التفاعل مع من حوله بمعنى أن له خارطة إدراكية خاصة، التي يقيم على أساسها جميع المعطيات ويختلف أسلوب النظر للحياة عن أسلوب التفكير فيها، فهو يمثل الصورة التي يكونها أعضاء التنظيم، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة ودرجة تمسكها،

[1] - يوسف جغلولي: **أثر الثقافة التنظيمية في مراحل صنع القرار داخل المؤسسة الاقتصادية**، الموقع الالكتروني: http: // **knol.google.com27/01/2011 بتاريخ:**

[2]- نقلا عن الشلوي حمد فرحان: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي**، دراسة ميدانية على مستوى كلية الملك خالد العسكرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2005، ص(37- 73).

وأسلوب تعاملها مع القادة والزملاء داخل المنظمة، أي أن أسلوب النظر للحياة هو فكرة الإنسان عن العالم، كما تتميز نظرية التفاعل مع الحياة بثلاث خصائص وهي:

أ/ عدم وجود فواصل بين الثقافة والمنظمة.

ب/ يحافظ الفرد في المنظمة على القيم الثقافية للمنظمة دون تغييرها.

ت/ العلاقة بين أفراد التنظيم هي علاقة أخلاقية تستند على الثقافة التبادلية.

4-8/ نظرية سجية الثقافة:

تنطلق هذه النظرية من فكرة الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة، وتعبِّر هذه الخبرة عن الصيغ العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية، أو يعبَّر عن مجموعة من المشاعر، والعواطف نحو المعالم التي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المنظمة، وهذه الخبرات تنمو من خلال التدريب والممارسة اللذان يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد، وينتج هذا التراكم بشكل المهارة، والمعرفة التي تعد سلوك الفرد، وتؤثر فيه وتتجه عناصر الثقافة في هذه الخبرات إلى نوع من الانسجام والتوافق مع القيم والاتجاهات العامة في شخصيات الأفراد.

ويرى بعض العلماء أمثال **لينتون** أن مركز الفرد داخل التنظيم يطبع شخصيته بطابع معين، وبأن دور الفرد المهني ومكانته الاجتماعية يرتبط بمجموعة من العوامل تتعلق بما يلي:

أ/ البيئة الأسرية: باعتبارها المؤسسة الأولى لنقل الثقافة.

ب/ البيئة الاجتماعية الثقافية: والتي تتضمن كل الموروث الثقافي(العادات والتقاليد، الخبرات، المعرفة، القيم).

وعليه فإن سلوك الأفراد داخل المنظمات يعتبر انعكاس للثقافة التي توجد فيها هذه المنظمات، فعن طريق الموروث الثقافي يشكل الأفراد دورا خاصا حول:

- حقيقة بعض الأشياء مثل الوقت، الأمن، المنافسة، الجودة.
- الأشياء ذات القيمة المهنية.
- معايير السلوك.[1]

9/ الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية:

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

1-9/ المبادرة الفردية: مدى الحرية والاستقلالية والصلاحيات المتوفرة لأعضاء التنظيم.

[1] - منصور أبو بكر: **إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الإسكندرية، مصر، 2008، ص(37-38).

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

2-9/ تحمل المخاطر: مدى تشجيع الأعضاء على الابتكار وتحمل المخاطر والمغامرة.

3-9/ الاتجاه: مدى تقبل قيام التنظيم بتحديد أهداف ومعايير واضحة للأداء.

4-9/ التكامل: مدى قيام التنظيم بتشجيع التعاون والتنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة.

5-9/ الرقابة: وتتمثل في عدد القواعد والإجراءات وكمية الإشراف المباشر على تصرفات وسلوكيات العاملين.

6-9/ الدعم الإداري: مدى قيام الإدارة بتوفير الدعم والمساندة وإتاحة المعلومات وتشجيع أعضاء التنظيم

7-9/ الهوية: درجة تعريف الأعضاء لأنفسهم بالانتماء إلى المؤسسة ككل وليس وحدة أو مجال تخصص أو مجال مهني معين.

8-9/ نظام المكافأة: مدى تخصيص المكافأة والحوافز وفقا للأداء وليس لأي اعتبارات شخصية أخرى.

9-9/ تقبل الاختلاف: مدى تشجيع الأعضاء على عرض وجهات نظرهم وتقبل النقد.

10-9/ نماذج الاتصال: مدى اقتصار عمليات الاتصال على القنوات الرسمية للاتصال. [1]

10/ أهمية الثقافة التنظيمية:

إن نجاح المؤسسة الاقتصادية في السوق مرتبط بالثقافة التنظيمية، ذلك لأن طريقة عمل المؤسسة بالتوجهات الإستراتيجية، القيم الأساسية، المواقف، التصرفات والاعتقادات المسيطرة داخل المؤسسة كلها عوامل محددة لنجاحها في سوق المنافسة. [2]

وذلك أيضا لما للثقافة التنظيمية من تأثير على أداء الأفراد والأداء الكلى للمنظمة ويتضح هذا التأثير في أن الثقافة الواضحة والقوية في أي منظمة تمد الموظفين برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدى بها الأشياء، توفير الإطار الثقافي المناسب، الاستقرار في العمالة ويؤدي إلى انخفاض معدل دوران العمل، ووجود استجابة سريعة لقرارات الإدارة العليا. [3]

يمكن تلخيص أهمية ثقافة المنظمة فيما يلي : [4]

10-1/ بناء إحساس بالتاريخ (History):

فالثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات للأداء والعمل المثابر والأشخاص البارزين في المنظمة.

---

[1] - جمال الدين المرسي: **إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004، ص15.
[2] - حمداوي وسيلة: **إدارة الموارد البشرية**، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر، 2004، ص45.
[3] - سيد محمد باب الرب: **موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقات في منظمات الأعمال الدولية**، مرجع سابق، 2009، ص139.
[4] - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس: **الإدارة الإستراتيجية منظور متكامل**، دار وائل للنشر، 2007 ، ص296.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

2-10/ إيجاد شعور بالتوحد (Oneness): فالثقافة توحد السلوكيات وتعطي معنى للأدوار، وتقوي الاتصالات وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء العالي.

3-10/ تطوير الإحساس بالعضوية و الانتماء (Membership):

و تعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظم العمل وتعطي استقرارا وظيفيا وتقرر جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.

4-10/ زيادة التبادل بين الأعضاء (Exchange):

وهذا يأتي من خلال المشاركة بالقرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات والأفراد، على اعتبار أن ثقافة المنظمة القوية تعطي إحساسا بالتوحد العائلي المترابط.

11/ أثـــر الثقافة التنظيمية على المنظمة:

الثقافة هي قوة خفية ذات تأثير متعدد الجوانب، فهي تلعب أدوارا عديدة في المنظمة ومن أوضح هذه الأدوار علاقة ثقافة المنظمة بالهيكل التنظيمي، وفعالية المنظمة والأداء، والإبداع والالتزام، كما أنه يمكن أن تكون للثقافة نتائج إيجابية و سلبية.

1-11/ الثقافة و فعالية المنظمة:

لقد كشفت الدراسة التي أجراها (**Peters و Waterman**) حول خصائص المنظمات متميزة الأداء أن هناك علاقة ايجابية بين الثقافة القوية وفعالية المنظمة، فقد وجد أن هيمنة الثقافة وتماسكها هي الصفة الأساسية في المنظمات متفرقة الأداء أو الانجاز، ففي هذه المنظمات عملت الثقافة القوية على إزالة الحاجة إلى الكتيبات والخرائط التنظيمية والقواعد الرسمية، فالناس يعرفون ماذا يفترض أن يعملوا والسلوك المناسب كانت تحدده باستمرار الرموز والحكايات والمراسيم والطقوس.

ويرى الكاتب (**Jay Barney**) أن الثقافة القوية يمكن أن تؤدي إلى إنتاجية اقتصادية كما تكون ثقافة المنظمة مصدر للميزة التنافسية، وذلك شريطة أن تكون هذه الثقافة قيمة أي بمعنى تساعد على الإنجاز والأداء الأفضل، وأن تكون نادرة، وغير قابلة للتقليد.

إن فعالية المنظمة تتطلب تحقيق التوافق والمواءمة بين ثقافة المنظمة وبيئتها وإستراتيجيتها والتقنية التي تستخدمها، فمن ناحية يجب أن تتوافق ثقافة المنظمة مع البيئة الخارجية، أي بمعنى أن تتضمن ثقافة المنظمة القيم والمعايير والتقاليد التي تساعد المنظمة على التكيف مع البيئة والتغيرات البيئية.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين الثقافة والإستراتيجية فمن الضروري أن تكون ثقافة المنظمة مناسبة وداعمة لإستراتيجية المنظمة، وأن أي تغييرات في إستراتيجية المنظمة تتطلب إجراء تغيرات متزامنة في ثقافة المنظمة، وإلا فمن المحتمل أن يكون مصيرها الفشل.

وعلى الصعيد الداخلي للمنظمة، يجب أن تكون ثقافة المنظمة ملائمة لنوع التقنية المستخدمة، فالتقنية الروتينية تتطلب قيما ومعايير وتقاليد تختلف عن تلك التي تلائم التقنية غير الروتينية.

11-2/ الثقافة والهيكل التنظيمي:

إن الثقافة تؤثر في نوع الهيكل التنظيمي والعمليات والممارسات الإدارية (القيد، اتخاذ القرارات والاتصالات)، وأن موائمة الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية لثقافة المنظمة يساعد على تحقيق مزيد من الفعالية للمنظمة، حيث أن الثقافة القوية تغرز وتقوي سلوك الأفراد، وتحدد ما هو السلوك المطلوب والمقبول، وهذا يؤدي إلى نوع من الرقابة الضمنية التي تحققها الثقافة القوية على سلوك الأفراد أو نتيجة لذلك نقل الحاجة إلى الوسائل الهيكلية الرقابية في المنظمة، ونتيجة لذلك يقل اهتمام الإدارة بوضع الأنظمة والتعليمات الرسمية لتوجيه سلوك الأفراد.

11-3/ الثقافة والانتماء التنظيمي: يتميز العاملون في المنظمات ذات الثقافة القوية بدرجة عالية من الالتزام والانتماء للمنظمة، فالإجماع الواسع على القيم والاعتقادات المركزية، والتمسك بها بشدة من قبل الجميع يزيد من إخلاص العاملين وولائهم وارتباطهم الشديد بالمنظمة، وهذا يمثل ميزة تنافسية هامة للمنظمة تعود بنتائج ايجابية عليها. [1]

11-4/ أثر الثقافة التنظيمية على العاملين: تؤثر الثقافة التنظيمية على العاملين على النحو التالي: [2]

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

2 - تحفيز العاملين وخلق الدافعية على العمل.

3 - مساعدة الأفراد على التكيف مع الظروف البيئية الخارجية والداخلية للمنظمة.

4 - تفقد العاملين بالعديد من القواعد المشتركة للسلوك وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة بالنسبة للموظفين الجدد كما أنها هامة بالنسبة للموظفين القدامى، فالثقافة تقود أقوال وأفعال العاملين مما يحدد بوضوح ما ينبغي

---

[1]- حسين حريم: **إدارة المنظمات 'منظور كلي'**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص274.

[2]- نقلا عن نور عبد الرحمان: **الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء التنظيمي**، الموقع **http / knol . google .com** بتاريخ **2011/ 01/ 13**

قوله أو عمله في كل حالة من الحالات وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة وكذلك السلوك المتوقع من عدد من العاملين في نفس الوقت.

استنتاج :

يمكن القول بأن الآليات الرئيسة لتشكيل الثقافة التنظيمية هي: إجراءات اختيار الموظفين، الممارسات الإدارية، طرق التنشئة المتبعة، فتظهر هذه الثقافة التنظيمية في طرق التعبير عنها، فهي تعكس المستوى العميق من الافتراضات والمعتقدات الراسخة التي يشترك فيها جميع الأفراد العاملين في المنظمة، وبالتالي يظهر أثر الثقافة التنظيمية على المنظمة من خلال علاقة ثقافة المنظمة بالهيكل التنظيمي، وفعالية المنظمة والأداء.

ونظرا للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها، تسعى المنظمة لتغيير ثقافتها استجابة لذلك، ومن الأمثلة على ذلك ظهور التنوع الثقافي في المنظمة. كما تعتبر الثقافة التنظيمية عامل من عوامل التأثير على الرضا الوظيفي.

خلاصة:

لقد حاولنا من خلال الإطار المنهجي للدراسة الإحاطة بأهم الخطوات العلمية التي يتطلبها الجانب المنهجي للدراسة باعتباره مرحلة هامة وأساسية من مراحل البحث العلمي, حيث تطرقنا فيه لوجهة نظر الباحثة بخصوص موضوع الدراسة الحالية والتي تبرز من خلاله رؤيتها الدقيقة إلى هذا الموضوع محاولَة التطرّق لمختلف النظريات السوسيولوجية التي لها علاقة بالجانب السوسيو إداري والسوسيو تنظيمي.

كما وأننا ألقينا الضوء على بعض النظريات الاجتماعية التي تتحدث على مثل هذه المواضيع واستطعنا أن نختار المقاربة السوسيولوجية لهذا الموضوع، وفعلا انطلقنا من نظريتان اجتماعيتان وهما نظرية التفاعل مع الحياة (التفاعل الاجتماعي) المتعلقة بالثقافة التنظيمية لـ المفكر جورج زيمل، وكذلك نظرية تدرج الحاجات للمفكر أبراهام ماسلو والتي تتعلق بالرضا الوظيفي، وقد اعتمدنا عليهما كخلفية نظرية، كما وأننا حددنا إشكالية الدراسة وتساؤلها العام وأيضا تساؤلاتها الفرعية، مرورا بفرضيات الدراسة " الفرضية العامة والفرضيات الجزئية " كما كان للمفاهيم والمصطلحات الدالة نصيبا في إثراء هذه الدراسة، وقد ألقينا الضوء أيضا على مختلف الدراسات السابقة المرتبطة والمشابهة التي لها صلة بموضوع الدراسة الحالي، إضافة إلى ذلك فقد رسمنا الأهداف الرئيسية للدراسة، وكذا أهميتها وأسباب ودوافع اختيار هذا الموضوع مع ذكر بعض الصعوبات التي واجهتنا خلال إنجاز هذه الدراسة.

الفصل الثاني / دراسة نظرية للثقافة التنظيمية

ما قِـيْـلَ عــن الثقافة:

1/ قول عباس محمود العقاد: / خلاصة ما أصف به **الثقافة** أنها هي ترويض الوظائف الإنسانية على استيفاء نصيبها من الحياة الفضلى.]

2/ **قول نجيب محفوظ: /** **الثقافة** أن تعرف نفسك، أن تعرف الناس، أن تعرف الأشياء، والعلاقات ونتيجة لذلك ستحسن التصرف فيم يلم بك من أطوار الحياة.] **/ نجيب محفوظ فنان,وكاتب مصري(1911 – 2006)]**

3/ قول ألبرت أينشتاين: المثقفون يأتون لحل المشاكل بعد وقوعها، والعباقرة يسعون لمنعها قبل أن تبدأ.]

4/ قول ألبرت أينشتاين: / الثقافة هي ما يبقى بعد أن تنسى كل ما تعلمته في المدرسة.] **[رياضي,فيزيائي,علمي (1879 -1955)]**

5/ قول نيلسون مانديلا:/لا يوجد بلد يمكن أن يتطور حقا ما لم يتم تثقيف مواطنيه.]**/رجل ورئيس دولة 1918 - 2013)**

6/ قول *تشارلز داروين:* /أعلى مراحل **الثقافة الخلقية** التي يمكن الوصول إليها هو إدراك أن علينا التحكم في أفكارنا.] ***/عالم تاريخ طبيعي بريطاني/***

7/ *قول مهاتما غاندي:* [الثقافة لا يمكنها أن تعيش إذا ما حاولت أن تكون استثنائية.][زعيم روحي وسياسي هندي]

8/ قول ألبير كامو: /الثقافة هي صرخة البشر في وجه مصيرهم.] **/فنان, كاتب (1913 - 1960)]**

9/ قول **برتراند راسل** **//***القدرة* على ملء وقت الفراغ بذكاء أعلى مستوى من **الثقافة الشخصية.]**

[**برتراند راسل:فنان, كاتب, سياسي, رياضي, فيلسوف, علمي (1872 – 1970)**

الإطار النظري للدراسة

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

العنوان	الصفحة
تمهيد	77
1/ مفهوم الرضا	78
1-1/ الرضا في القرآن الكريم	78
1-2/ الرضا في الأحاديث النبوية الشريفة	78
2/ ماهية الرضا الوظيفي	79
2-1/ مفهوم الرضا الوظيفي	82 - 79
3/ نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي	83 - 82
4/ أهمية الرضا الوظيفي	84
5/ محدّدات الرضا الوظيفي	88 - 85
6/ خصائص الرضا الوظيفي	89 - 88
7/ قياس الرضا الوظيفي	91 - 89
8/ العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	95 - 92
9/ نواتج الرضا الوظيفي	96 - 95
10/ أنواع الرضا الوظيفي	97 - 96
11/ نظريات الرضا الوظيفي	105 - 97
12/ تأثير البيئة المادية للعمل على الرضا الوظيفي	107 - 106
خلاصة	108
ما قيل عن الرضا	109

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

تمهيد:

إن موضوع الرضا الوظيفي اكتسى أهمية بالغة في الآونة الأخيرة لاسيما من طرف إدارة وتسيير الأعمال، كما وأنه حظي بالاهتمام الكبير من طرف العديد من المختصين والباحثين في مجال علم الاجتماع وعلم النفس والعلوم الأخرى، فقد استطاعت الكثير من الدراسات والأبحاث الإجابة على العديد من الأسئلة المتعلقة بمدى رضا الموظف عن عمله أو عدم رضاه.

ومع ضخامة تلك الدراسات المتعلقة به، فقد استخدم مصطلح الرضا الوظيفي أيضا من طرف علماء النفس للإشارة إلى مختلف الاتجاهات التي يحملها الموظف نحو عمله والتي يعبّر عنها بصور سلوكية، فرغم كل هذا التقدم المعرفي إلا أنه لا يزال هناك اختلاف وتباين في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي، فهذا الأخير هو مطلب قديم ومتجدد في أدبيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي لمنظمات الأعمال الإدارية، فهو يشغل اهتمام العديد من الباحثين والمختصين وخاصة عن كيفية حدوثه والعوامل التي تؤثر فيه والسبل التي تمكّن من تحقيقه وتحسينه.

فالرضا الوظيفي مرتبطا ارتباطا وثيقا بالإدارات العامة والخاصة الصناعية والإنتاجية، ونفس الشيء ينطبق على مؤسسة الخدمات بشتى أنواع خدماتها تجاه العاملين بها، فنجاح منظمة الخدمات يعتمد بشكل أساسي على مدى فاعلية أداء الأفراد العاملين بها لمهامهم وواجباتهم، وهذا الأخير يتأثر كثيرا بمستوى رضاهم عن العمل أو الوظيفة، لأنه من الطبيعي جدا أن يختلف أداء فرد يشعر أنه راضٍ في عمله، بفرد أخر لا يشعر به ولا يلمس أن المنظمة التي يعمل بها تهتم بحالة الرضا لديه ومتطلباته، وهذا ما يؤكد أهمية الرضا الوظيفي في حياة المنظمة.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

1/ مفهوم الرضا:

1-1/ الرضا في القرآن الكريم:

قال الله عز وجل في كتابه الكريم:

{وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ **فَتَرْضَى**}[1]

{فَهُوَ فِي عِيشَةٍ **رَّاضِيَةٍ**}[2]

{الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي **وَرَضِيتُ** لَكُمُ الإِسْلاَمَ دِيناً}[3]

{ارْجِعِي إِلَى رَبِّكِ **رَاضِيَةً مَّرْضِيَّةً**}[4]

1-2/ الرضا في الأحاديث النبوية الشريفة:

عن أبا سعيد الخدري قال أخذ رسولُ اللهِ صلَّى اللهُ عليهِ وسلَّمَ بيدي فقال : يا أبا سعيدٍ ثلاثةٌ مَن قالهن دخل الجنةَ قلتُ "ما هنَّ يا رسولَ اللهِ ؟ قال: {من **رضيَ** بالله ربًّا وبالإسلامِ دِينًا وبمحمدٍ رسولًا}،

ثم قال:{يا أبا سعيدُ والرابعةُ لها من الفضلِ كما بين السماءِ إلى الأرضِ وهي الجهادُ في سبيلِ اللهِ}.[5]

عَنِ الْعَبَّاسِ بْنِ عَبْدِ الْمُطَّلِبِ رضي الله عنه أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللهِ ﷺ يَقُولُ: «ذَاقَ طَعْمَ الإِيمَانِ، مَنْ رَضِيَ بِالله رَبًّا، وَبِالإِسْلاَمِ دِيناً، وَبِمُحَمَّدٍ رَسُولاً**}.**[6]

وحسب تراثنا الإسلامي فقد أشير لمصطلح الرضا في القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة وكتابات المسلمين فيما بعد، يذكر المؤلف **المشعان** أن"الرضا ثمرة الجهد في الدنيا وغاية الحياة، وهو من أعلى مقامات المقربين ومنتهى الإحسان في العمل والمكافآت، والرضا المتبادل بين الخالق والمخلوق هو الفوز العظيم وهما ليسا أمرين متضادين أو منفصلين، وإنما تقوم العلاقة بينهما على أساس أن أحدهما موجب للآخر وتحقيقهما قمة المقامات".[7]

---

[1]- من القرآن الكريم: **سورة الضحى**، الآية05.
[2]- من القرآن الكريم: **سورة الحاقة**، الأية21.
[3]- من القرآن الكريم: **سورة المائدة**، الآية03.
[4]- من القرآن الكريم: **سورة الفجر**، الآية28.
[5]- من السنة النبوية: الراوي: أبو سعيد الخدري، "المحدث الألباني"، **"المصدر السلسلة الصحيحة"**،ج1، ص654.
[6]- من السنة النبوية: حديث رقم 34، رواه مسلم، وانفرد به عن البخاري، وأخرجه الترمذي في" **كتاب الإيمان" "باب من ذاق طعم الإيمان"** حديث رقم (2623).
[7]- عويد المشعان: **دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني**، دار القلم للنشر والتوزيع، ط 1، الكويت، 1999، ص27.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

والرضا كما تشير بعض المعاجم اللغوية هو ضد السخط، وارتضاه "رآه له أهلاً ورضي عنه أحبه وأقبل عليه.[1]

2/ ماهية الرضا الوظيفي:

في العادة نطلق عبارة الرضا على مشاعر الارتياح والقبول، التي يمكن الاستدلال عليها من خلال ردود الفعل الايجابية، التي تنشأ لدى الأفراد عند إشباع حاجات معينة سواء مادية أو معنوية، في حين تكون ردود الفعل السلبية مثل الانزعاج والاستياء كمؤشرات عن حالة عدم الرضا أو عدم التمكن من إشباع بعض الحاجات والرغبات، وفي الغالب ينسب الرضا إلى القيم محل التبادل أو أطراف التبادل فنقول الرضا عن المنتج أو الوظيفة أو الرضا عن الانتماء إلى المنظمة، ومن الصعب تصنيف الأفراد إلى راضين وغير راضين بصفة مطلقة، لأنه أحيانا قد نجد فرد أو زبون راضٍ عن مصرف معين لأن أسعاره مناسبة، ولكنه غير راضٍ عن مستوى الاستقبال وطول فترة الانتظار.

وقد نجد العكس بالنسبة لشخص أو زبون أخر، وإذا حاولنا إسقاط هذا المنطق على الزبون الداخلي نجد أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الموظف أو العامل جراء انتمائه إلى المنظمة، أو ما يطلق عليه جودة الحياة الوظيفية، أي تلك الانطباعات وردود الأفعال الايجابية، ومشاعر الارتياح لدى الموظف بأن الوقت والجهد الذي يمضيه في المنظمة له معنى.

2-1/ مفهوم الرضا الوظيفي:

أورد الباحثون تعاريف عديدة تحاول توضيح معنى الرضا الوظيفي، ولكن ليس هناك تعريف موحد وعام لمفهوم الرضا الوظيفي نظرا لتعدّد الدراسات والبحوث التي تناولت هذا الموضوع من جوانب مختلفة، حيث تحاول كل منها أن تطور مفهوم يساعد على متطلبات البحث أو الدراسة وتعبر عن وجهة نظر أصحابها، وتوافق الظروف الزمانية والمكانية لها، بالإضافة إلى أن موضوع الرضا غالبا ما ينظر إليه على أنه موضوع شخصي ونسبي، بمعنى أن الشيء الذي يرضي شخصا ما قد لا يرضي أشخاصا آخرين وذلك بسبب اختلاف الحاجات والدوافع بينهما، فمثلا الرضا عن شيء ما قد لا يكون رضا تام، لذلك سوف يتم التطرق لأهم التعاريف التي وردت من أجل الإحاطة بهذا المفهوم.

حيث يعرفه ***هوبيك*** ***Hoppeck,1935*** على أنه مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تجعل الفرد يقول بصدق أني راضٍ في وظيفتي.[1]

[1]- أبو الفضل جمال الدين ابن منظور الأنصاري: **لسان العرب**، مج14، بيروت، لبنان، 1956، ص36.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

بينما يتفق **ماسلو وبورتر** على أن الرضا الوظيفي رهن إشباع الحاجات السيكولوجية، أما الأستاذ **فروم Vroom,1964** فيرى أن الرضا الوظيفي هو المدى الذي توفره الوظيفة لشاغلها من نتائج ذات قيم إيجابية أي أن عبارة الرضا ترادف التكافؤ، بمعنى المساواة في الشعور بالانسجام والارتياح الذي تحققه نواتج الوظيفة للعامل في مقابل ما يجب عليه من جهود ومهام يبذلها أو يتحملها.[2]

وفي نفس السياق يرى **شنيدر وسيندر 1975** أن الرضا الوظيفي هو التقييم الشخصي لظروف العمل، والمزايا والفوائد التي توفرها الوظيفة للعامل عند القبول بها.[3]

أما الأستاذ **لوك Lock 1976** فقد راجع العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وخلص إلى أن الشعور الإيجابي الناتج عن تقييم الفرد لوظيفته أو خبرته في تلك الوظيفة ،ويؤكد على أن فهم الرضا الوظيفي يحتاج إلى أبعاد الرضا الوظيفي، لأنه من الصعب الحكم على الرضا الوظيفي بصفة مطلقة، فقد يكون فهم الرضا جزئي أو غير تام وبعبارة أخرى رضا عام، بمعنى يكون الرضا فقط على أحد أبعاد الوظيفة أو العمل، ويبقى ترجيح الرضا الوظيفي حسب أهمية البعد.

وكمثال عن الرضا العام أن يعبر الفرد بقوله بصفة إجمالية أنا راضٍ عن عملي بالرغم من وجود بعض العوامل التي تقف حائلا لتحقيق بعض التحسينات، وبهذا يمكن أننجد فردين يعبران عن نفس المستوى العام ولكن لأسباب مختلفة.[4]

بمعنى أن الفرد الذي يكون راضٍ عن العمل أو الوظيفة هو في الحقيقة يحمل اتجاهات ايجابية نحو الوظيفة، وأن الذي تكون لديه اتجاهات سلبية نحو العمل فهو بالتأكيد يكون غير راضٍ، ويضيف **روبينز** أن الرضا الوظيفي أو الاتجاهات نحو العمل تكون نتيجة مقارنة الفرد لما يتحصل عليه من الوظيفة من مختلف المزايا المادية والمعنوية، وهذا ما ذهب إليه الأستاذ **كاتزل Katzell** حين أشار إلى أن درجة الرضا تمثل الفرق بين ما يحققه الفرد فعلا وما يطمح إلى تحقيقه.[5]

---

[1]- محمد الصيرفي: **السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية**، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص66.

[2]- محمد الصيرفي: **السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية**، مرجع نفسه، ص67.

[3] -ME Sermpene et Al, Job: **Satisfaction in Relation to Organizational Culture**, Journal of Industrial psychology, (3Ibid) ,2002,p23.

[4]- راوية حسن: **السلوك التنظيمي المعاصر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص169.

[5]- محمد الصيرفي: **السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية**، مرجع سابق، ص67.

ولذلك يرى الأستاذ **لولر Louler** أن حصول الفرد على مزيد مما كان يتوقعه يجعله أكثر قناعة ورضا، وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل.[1]

وفي هذا السياق نجد أن الأستاذ **هرزبرج(*Herzberg,1957*)** أكد على ضرورة التمييز بين العوامل الدافعة وهي الخاصة بالعمل نفسه والعوامل الوقائية ؛ وهي الخاصة بالمحيط وبيئة العمل والتي تؤثر على الرضا الوظيفي وخلص إلى أسباب الرضا الوظيفي تختلف عن أسباب عدم الرضا.[2]

وهناك من يعتقد أن الرضا الوظيفي والاندفاع نحو العمل يكون في إطار حياة العمل التي تعني كافة الصفات والجوانب الإيجابية وغير الإيجابية المرتبطة بالوظيفة وقيمة العمل كما يدركها العاملون.[3]

ويظهر من خلال التعريفات السابقة للرضا الوظيفي مدى تعدد الزوايا ووجهات النظر إلى هذا المصطلح، فهناك من ينظر له من جهة إشباع الحاجات الفردية، وآخرون يعتقدون أنه مدى تقبل الفرد لوظيفته، وهناك من يرى بأنه انطباعات واتجاهات الفرد نحو الوظيفة ومكوناتها، وعليه يمكن القول أن

الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية:

1/ **حالة الارتياح والقبول عن إشباع الحاجات** والرغبات التي توفرها الوظيفة وبيئة العمل، وبعبارة أدق حالة الارتياح وإشباع الحاجات والرغبات نتيجة الانتماء للمنظمة.

2/ **ردود الفعل الإيجابية** عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الفرد.

3/ **الرضا الوظيفي** هو حكم وإدراك شخصي اتجاه متغيرات وظروف معينة،وبالتالي يمكن التأثير فيه إلى حد ما.

4/ **الرضا الوظيفي** يرتبط بالجودة الداخلية للحياة الوظيفية بصفة عامة.

يمكن القول مما سبق أن الأفراد بطبعهم يسعون إلى تحقيق أهدافهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بمعنى يحاولون أن يكونوا أكثر رضا وارتياح من خلال تقديمهم الجهد والأداء لاعتقادهم أن ذلك سيحقق أهدافهم ويلبي حاجاتهم ورغباتهم تماما مثلما يفعل المستهلكون الخارجيين عندما يسعون إلى تحقيق أهدافهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال عمليات التبادل بينهم وبين المنظمات، وفي سبيل ذلك يقدمون ما يلزم من أجل الحصول على المنتج أو الخدمة التي تلبي حاجاتهم وتحقق أهدافهم، كما يمكن للمنظمة أيضا أن تسعى إلى تحقيق رضا

[1]- أحمد صقر عاشور: **إدارة الموارد البشرية العامة**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1983، ص53.
[2]- سعيد محمد جاد الرب: **جودة الحياة الوظيفية**، مطبعة العشري، مصر، 2008، ص25.
[3]- مؤيد سعيد السالم: **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل**، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص354.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

الموظفين من خلال المكافآت والامتيازات وتصميم الوظائف وتوفير محيط العمل المناسب، التي من شأنها أن تلبي حاجات ورغبات الأفراد وتحقق أهداف المنظمة.

مثلما تعمل مع الزبائن الخارجيين عندما تطوّر وتصمّم المنتجات، وتقدم مختلف التحفيزات والامتيازات من أجل إرضائهم والاحتفاظ بهم.

وعن كيفية حدوث الرضا الوظيفي عندما يسعى إليه الأفراد، فإنه يحدث نتيجة **تفاعل وتكامل مجموعة من العوامل و الخطوات على النحو التالي**:[1]

* **الحاجات:** لكل فرد مجموعة من الحاجات يسعى لإشباعها والعمل أحد مصادر هذه الحاجات.

* **الدافعية:** تولد الحاجات قدرا من الدافعية تحث على التوجه إلى المصادر المتوقعة لإشباع تلك الحاجات.

* **الأداء:** تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد وبوجه خاص في عمل اعتقادا منه هذا الأداء وسيلة لإشباع حاجات الفرد.

* **الإشباع:** يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.

* **الرضا:** إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء في عمله يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي مكنته من إشباع حاجاته.

3/ نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي:

تعود بدايات الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد إلى بدايات القرن العشرين وكانت أولى المحاولات هي محاولة تايلور صاحب نظرية الإدارة العلمية (scientific Management Theory) .

إن أصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عملياً في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية حفزه من أجل المزيد من العطاء والبذل، ولكن منطلقهم لم يكن البحث في تحسين أحوال الفرد الاجتماعية وزيادة راتبه وتوفير حريته الفردية وديمقراطية الإدارة في المنظمة، وإنما كان منطلقهم مناقشة مشكلات الإنتاجية وكيفية رفع إنتاجية الفرد العامل.

ولقد أدت نظرتهم نحو زيادة الإنتاج إلى اعتبار العامل أداة من أدوات الإنتاج، وعليه فلكي يتمكن الفرد من إعطاء أقصى طاقته الإنتاجية فلابد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه بواسطة المشرفين مع حفزه مادياً ومعاقبته إذا قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه.[2]

[1]- فرج طريف شوقي: **السلوك القيادي والفعالية الإدارية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص220.

[2]- محمود العميان: **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن، 2005، ص38.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

وقد قام فردريك تايلور (1856-1917) بوضع نظرية الإدارة العلمية في بداية القرن العشرين كطريقة لجعل إدارة أنشطة العمل أكثر كفاءة، والافتراض الرئيسي للدوافع حسب هذه الطريقة هو أن الأفراد العاملين مستعدون للعمل بجد من أجل الحصول على المكافآت المالية فالعاملين يعطون للحوافز المادية أهمية كبرى.[1]

ولكن لم تستطع هذه الإدارة تحقيق الرضا المطلوب للعمال وكان يؤخذ عليها إهمالها للجوانب الإنسانية في حياة العمال إلا أنها لفتت الانتباه للعنصر البشري في العمل وإلى قدراتهم وتأهيلهم وتحفيزهم للعمل.

وإذا كان موضوع الرضا الوظيفي قد ظهر أصلاً في المجال الصناعي إلا أنه اكتسب أهمية خاصة في المجال التربوي باعتبار أن البشر هم أهم مدخلاته، وهم كذلك أهم مخرجاته بل إنه يمكن تقويم كل مخرجات العملية التربوية في المجال التربوي بصورة عامة، والرضا الوظيفي للمعلم محرك العملية التربوية بصورة خاصة.

وخلال هذه الفترة ظهرت حركة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالجانب الإنساني ومن رواد هذه الحركة **التون مايو** وزملاؤه وقد تضمنت هذه الحركة عدة أفكار أهمها [إن المكافآت والحوافز غير المادية تلعب دورا رئيسيا في تحفيز الأفراد وشعورهم بالرضا، وأن حجم العمل الذي يؤديه الفرد ومستوى كفائتة الإنتاجية لا يتحدد بطاقته الفسيولوجية فحسب وإنما تحدده إرادة الجماعة وخلفيته الاجتماعية، وقد شخصت هذه المدرسة معنويات العاملين وأثر علاقات العمل على إنتاجيتهم.[2]

وهذه النظرية هي التي تنادي بضرورة تفهم طبائع وتصرف العاملين وميولهم ورغباتهم لخلق تعاون مشترك بينهم وبين الإدارة لتحقيق أهداف مشتركة.[3]

وفي عام 1935 قام **هوبوك** بدراسة الرضا الوظيفي لدى عمال مصنع صغير، بقرية بولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة الأمريكية حيث قام بقياس رضا العاملين عن العمل، وفحص العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي مثل أوضاع العمل، الإشراف والإنجاز مستخدماً أسلوب الاستقصاء.

وقد ذكر **كشرود** أن هذه الدراسة تعد أول دراسة مركزة للرضا الوظيفي، ونقطة الانطلاق لجميع الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي.[4]

---

[1]- نقلا عن ناصر العديلي: **الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس الإداري، **معهد الإدارة العامة**، جامعة ولاية كالفورنيا، الولايات المتحدة الأمريكية، 1981، ص32.

[2]- عبد المحسن الحيدر، إبراهيم بن طالب: **الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض**، بحث ميداني، بدون دار نشر، السعودية ، 2005، ص21.

[3]- مهدي زويلف: **إدارة الأفراد "مدخل كمي"** ، بدون دار نشر، ط3، عمان، الأردن، 2005، ص228.

[4]- عبد المحسن الحيدر، إبراهيم بن طالب: **الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض**، مرجع سابق، ص22.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

4/ أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي من المسائل الهامة التي تستوجب من المؤسسات الاهتمام بها من جميع النواحي في العمل لكون الرضا عن العمل مرتبط بباقي الاتجاهات والنواحي في العمل لما يحدثه من آثار سلبية وإيجابية على سلوك الفرد وعلى الظواهر الأخرى الموجودة في مجال العمل.

إن الرضا عن العمل هو العامل الأساسي الذي يضمن بقاء العامل جادا ومثابرا في عمله ومن هنا فإن أهمية وتأثير الرضا عن العمل يظهر في جوانب عديدة لدى الأفراد العاملين، منها الصحة العضوية والنفسية التي تتأثر بدورها بدرجة رضا الفرد أو عدم رضاه عن العمل وهذا ما توصل إليه**"هيرزبيرج "** وزملائه سنة 1959 الأعراض العضوية كألم الرأس، وفقدان الشهية وعسر الهضم والغثيان وتكرار عدم الرضا المهني كنتيجة حتمية.[1]

هناك أيضا علاقة بين عدم الرضا عن العمل والصحة العقلية، وتعد وضعية العمل أحد مسببات عدم الرضا عن العمل ومشاكل الصحة العقلية، فوجود العامل في محيط ووضعية عمل جيدة ومناسبة يبعث على الارتياح والرضا، وتكون بذلك حالته العقلية أبعد عن المشاكل والاضطرابات.

كما تظهر أهمية الرضا عن العمل في درجة تأثيره على مختلف الاتجاهات والالتزامات الأخرى للعامل سواء تجاه العائلة أو الحياة الشخصية عموما والعملية خصوصا، نظرا لارتباط وتواصل جميع جوانب الحياة ببعضها البعض، ويؤثر كذلك على نظرة الفرد العامل لنفسه وقدراته، وهذا ما أكده **" هيرزبيرج "** بـأن الرضا المهني يرفع من الثقة بالنفس.[2]

إن الرضا عن العمل يعد عاملا مسببا في تحديد السلوك المهني والأداء، فهناك من الباحثين من يرى أن الرضا والأداء متكاملان.[3]

وهناك من يرى أن الأداء يسبب الرضا ويؤثر كذلك الرضا عن العمل على معدل دوران العمل، وهناك علاقة سببية بينهما بمعنى كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض.

أيضا يؤثر الرضا عن العمل على معدل الغياب والإصابة في العمل فكل منهما يعد تعبيرا جزئيا لعدم الرضا عن العمل.

---

[1]- نقلا عن عبد النور أرزقي: **محددات الرضا المهني ومعنى العمل عند العمال الجزائريين** ، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 1997، ص83.

[2]- سلطان محمد السعيد: **السلوك الإنساني للمنظمات**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص206.

[3]- عاشور أحمد صقر: **السلوك الإنساني في المنظمات**، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1989، ص151.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

5/ محدّدات الرضا الوظيفي:

الرضا عن لعمل لا يعني قناعة الفرد عن وجه واحد أو جانب من جوانب العمل، وإنما يكون الرضا حالة معبرة عن جميع الأوجه والجوانب التي يمكن قياسها وتحليلها لإقرار مستوى الرضا المطلوب، فإذا كانت درجة رضا العمال تندرج من حيث القوة المتعددة الجوانب التي تسبب الرضا فإن لذلك عوامل كثيرة تنتج بتضافرها الرضا العام لدى العاملين، ويمكن التعبير عنه بالرضا عن الأجر والإشراف مثلا، وتتمحور هذه العوامل في الآتي:

1-5 / الأجـــــر:

لقد أجريت العديد من الدراسات حول العلاقة بين الأجر والرضا، ونذكر منها الدراسات التي أجريت في الو.م.أ **لـ تومسن thomsson** 1939 وميلر **miler** 1941 وكندل و **سميث** smith et quandel، والدراسات التي أجريت في المصانع الانجليزية بماريوت ودنري التي أشارت إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل.

بحيث كلما زاد مستوى الدخل زاد الرضا عن العمل والعكس بالعكس، فإذا اعتمدنا الربط بين الحاجات الخاصة الفيزيولوجية والمادية فإننا نقر بأهمية هذا العامل وضرورته لتحقيق الرضا باعتبار أن مشاعر الفرد ودرجة رضاه عن الأجر هي محصلة لقوة حاجاته الاقتصادية، أي حاجاته إلى الدخل النقدي وما يمثله له.

ومهما يكن فإنه لا يمكن إهمال العائد المالي كعنصر من العناصر التي تحقق الرضا، لكونه النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل، وكأن هذا الأجر يعبّر عن الاعتراف بما يقدمه العامل مكافأة له.

رغم أهمية العنصر كعامل من العوامل المحققة للرضا عن العمل إلا أن العديد من الكتاب والمحدثين يتوجهون إلى القول بأن الأحر لا يمثل سوى إشباعا للحاجات الدنيا للعامل، إن توفير الأجر لا يكون سببا لتحقيق الرضا والسعادة، هذا الخطأ وقع فيه **هيرزبيرج وزملائه** حينما اعتبروا أن الأجر هو وسيلة إشباع للحاجات الفيزيولوجية فقط، فمضمون هذا التوجه هو القول أن الأجر لا يمثل عنصرا هاما من عناصر الإشباع، وأنه غير هام في مجتمع لا يتوفر فيه للعاملين مستوى أجر محدد لإشباع حاجياتهم الأساسية للعيش، فالأجير لا تتحكم فيه الحاجيات المادية فقط، بل يمتد دوره إلى ما هو أبعد من ذلك ليكون مصدر الشعور بالأمان والارتياح، وليرمز إلى المكافئة الاجتماعية واعتبار الفرد كمركز لتقدير وعرفان المؤسسة له ولأهميته.

بينما الأجر عند الكثير هو وسيلة لإشباع الحاجات الاجتماعية منبع الاعتبار بالنسبة للبعض ورمز المادة عند البعض الآخر، لهذا يمكن للأجر أن يرمز لكل القيم والجوانب الاجتماعية والمعنوية المختلفة، إضافة إلى اعتباره الوسيلة الأولى والوحيدة لضمان المستقبل وتأمين الحياة.

2-5/ محتوى العمل:

إن الاهتمام بدراسة أثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حدثا قريبا لم يكن محتوى العمل من المواضيع التي أهتم بها الباحثون، ولم يكن يدرس أثره في العمل، ومع مرور الوقت أصبح الباحثون يولونه اهتماما كبيرا ويعتبرونه من العوامل الجد هامة في تحديد رضا العمال، ويذهب البعض إلى اعتباره العنصر المؤدي إليه، فالمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل مثل المسؤولية التي يحتويها العمل وطبيعة أنشطة العمل وفرص الانجاز التي يوفرها والنمو والرقي الذي ينتجه الفرد، أيضا تقدير واعتراف الآخرين بأداء الفرد، تمثل المتغيرات الوحيدة المسببة لمشاعر الرضا في نظرهم.[1]

1-2-5 / درجة تنوع مهام العمل:

يشير هذا العنصر إلى أنه كلما كانت درجة مهام العمل عالية أي كلما قل تكرارها، كلما زاد الرضا عن العمل والعكس بالعكس، وهناك الكثير من البحوث التي تؤيد هذه الفرضية أمثال **mamn** et **hoffman** 1951 **walker** 1957 **baldmus** 1952 **guest** ، ويمكن تفسير هذه العلاقة بأنه كلما قل الملل النفسي الناشئ عن تكرار أداء كل مهمة من مهام العمل مرات كثيرة، كلما زادت درجة الرضا عن العمل، لكن درجة تنوع مهام العمل تتوقف على درجة تكامل هذه المهام ودرجة ذكاء الفرد، إذ يحدث الاستياء والملل بالنسبة للعمال دون مستوى ذكاء منخفض فيفضلون المهام المتكررة.

2-2-5 / درجة السيطرة الذاتية المتاحة لفرد:

تتفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي ينتجها الفرد في أدائه للعمل، حيث كلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق أداء العمل وفي اختيار السرعة التي يؤدى بها العمل زاد رضاه عن العمل، كما أكد **فروم 1964** ذلك، وتدل الشواهد على أن زيادة حرية الفرد في هذا المجال تتيح له التكيُّف بما يتناسب مع قدراته ونمطه الخاص في تأدية العمل، أما فرض نمط موحد من الطرق لأداء المهام العمل على جميع الأفراد فلا يأخذ في عين الاعتبار اختلاف هؤلاء على حسب **viteles 1932** وبالتالي فهو يخلق مشكلات التكيُّف لديهم من احتمالات استيائهم.

3-2-5 / استخدام الفرد لقدراته:

يمكن القول أنه كلما تصوَّر الفرد أن العمل الذي يقوم به يستخدم فيه قدراته، كلما زاد رضاه عن العمل، فاستخدام الفرد لقدراته يمثل إشباع حاجة تحقيق الذات في **هرم ماسلو للحاجات**.

[1]- عاشور أحمد صقر: **السلوك الإنساني في المنظمات**، مرجع سابق، ص 154.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

وتدل البحوث التي قامت بها **بروفي brophy** عام **1959 وفروم 1962 وكورن هاوسر hauser korn 1964**،أن تصوُّر الفرد لدرجة تطبيقه لمهاراته وخبراته وقدراته في العمل يرتبه طرديا برضاه عن العمل.

5-2- 4/ خبرات النجاح في العمل:

بالرغم من صعوبة تأكيد الأداء على درجة الرضا، أو عدم وجود علاقة مباشرة بينهما، إلا أن هذين المتغيرين يمكن أن توجد بينهما علاقة من خلال إدخال متغيرات مستوى الطموح وتقدير الفرد لذاته وتقدير لعلاقة قراراته بالعمل، بمعنى كلما تصور أن ما أنجزه أكثر أو يعادل قدراته، كلما شعر بنشوة النجاح وبالتالي الرضا، وكلما أنجز أو حقق مستوى طموحه أثار لديه الإحساس بالفشل والاستياء وبالتالي أثر خبرات النجاح والفشل على الرضا عن العمل يتوقف على درجة تقدير واعتزاز الفرد بذاته.

5-3/ الترقية:

هي شغل الموظف لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من مستوى وظيفته الحالية من حيث السلطة، المسؤولية والمركز، وقد يصحب الترقية زيادة في الأجر والمميزات الأخرى، فهي فرصة لنمو الموظف في عمله وتحقيق الذات والتميز، فالمنظمات التي تتبع نظام ترقية على أساس الأقدمية أو الجدارة أو المزيج منهما تضمن توفير الحوافز للعاملين واستقرارهم في العمل والالتزام بأهداف وسياسات المنشأة إلى جانب خفض معدلات الدوران الوظيفي وتسرب الكفاءات من المنظمة.[1]

5-4/ الإشراف:

تبين أن نمط الإشراف السائد ومدى تأثيره على العمل يرتبط إلى درجة كبيرة بالرضا الوظيفي، فكلما كان المشرف مؤثرا، وكلما كان تأثيره هذا معتمدا على قدراته الذاتية وخبراته أكبر من اعتماده على التسلط، كلما ساعد ذلك في تحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي بين العاملين.[2]

5-5/ جماعة العمل:

كلما كان تفاعل الفرد مع الأفراد الآخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم، كلما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله، وكلما كان تفاعله معهم يخلق توترا كلما كانت جماعة العمل سببا لاستياء الفرد من عمله مما يؤثر سلبيا عن درجة رضائه عن العمل.[3]

---

[1]- زكي الدوري وآخرون: **وظائف وعمليات منظمات الأعمال**، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، **2010**، ص**232**.
[2]- إبراهيم العمري: **السلوك الإنساني والإدارة الحديثة**، دار الجامعات المصرية للنشر، الإسكندرية، مصر،ص160-161.
[3]- محمد الصيرفي: **السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية**، مرجع سابق، ص(136- 137).

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

5-6/ ساعات العمل:

بالقدر الذي توفر فيه ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة يزيد الرضا عن العمل وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة وحرية الفرد في استخدامه، بالقدر الذي ينخفض به رضاه عن العمل.

5-7/ ظروف العمل المادية:

تؤثر ظروف العمل المادية على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله أي على درجة رضاه عن العمل، فقد تعددت التعاريف المتعلقة بالرضا الوظيفي، بتعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص، وهو شعور نفسي للفرد اتجاه عمله من سعادة وارتياح، ولا يحصل الرضا الوظيفي إلا بتحقق الرضا في عوامل فرعية، كما أنه يتأثر بعوامل ويتسبب في قلب النتائج.

6/ خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن تحديد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي :

- ✓ **تعدد المفاهيم وطرق القياس:** أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا والوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك للاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وتوجيهاتهم حول الرضا الوظيفي وهذا يشير إلى عدم وجود اتفاق عام حول تعريف الرضا الوظيفي
- ✓ **النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:** غالبا ما يتم النظر إلى الرضا على أنه موضوع فردي لذا فإن ما يمكن أن يكون الرضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص أخر، فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدمة .
- ✓ **الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة في السلوك الإنساني:** نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف إلى آخر ومن دراسة إلى أخرى وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات .
- ✓ **الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:** ويتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات ويؤدي الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء لتحقيق أهداف التنظيم .

خلاصة القول: أن رضا الفرد عن عنصر معين لا يعتبر دليلا كافيا حول رضاه عن العناصر الأخرى ، كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يفعل ذلك عند الآخر و ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.[1]

7/ قياس الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي من الظواهر التي اهتم العلماء بقياسها، وذلك لما له من تأثير على الإنتاج والمردودية، فهما يعدان من أهم العوامل المؤثرة في تطور المنظمات وبلوغها للأهداف المسطرة، ويمكننا أن نفرق بين مجموعتين من مقاييس الرضا وهما المقاييس الموضوعية والمقاييس الذاتية.

7-1/ المقاييس الموضوعية:

ومن المقاييس التي تستخدم مؤشرآ الغياب والعمل في التنبؤ بدرجة الرضا للعاملين على أساس أن الغياب أو ترك العمل بصفة نهائية يجسد درجة نفور العامل وعدم رضاه عن عمله، وهناك دراسات تجريبية أثبتت وجود علاقة عكسية بين الرضا ومغيرات الغياب وترك العمل، وبالتالي يكونان كمقياسين موضوعيين لأن البحث لا يتدخل في تصميمهما أو التحكم فيهما.

7-1-1/ الغياب:

يعرف الغياب على أنه الحالة التي لا يتقدم فيها العامل لعمله بمبرر أو بدونه، ومعدل غياب العامل في المنظمة يعتبر مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، وبالتالي فالعامل الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل وأكثر حرصا على الحضور عكس عامل آخر يشعر بالاستياء تجاه عمله وبالتالي فهو يلجأ للتغيب للتخلص من الضغوطات التي يجدها في عمله، كما يمكن للقرار بالتغيب أن يصبح ترجمة مصغرة لقرار مهم وهو ترك العمل.[2]

إلا أن هناك حالات غياب لا يمكن تجنبها مثل حالات المرض أو التعرض لحوادث طارئة، كما تستطيع المؤسسات الحصول على البيانات المتعلقة بمعدلات الغياب في أوساط العمال بإجراء مقارنات بينها خلال فترات زمنية متباينة، وبناءا على نتائج هذه المقارنات يمكن التعرف على معدلات الغياب الأعلى وفي أي مواقع المؤسسة وبالتالي تحديد مواقع الرضا و عدم الرضاء.

[1] - عاصم الأعرجي: **دراسات معاصرة في التطور الإداري" منظور تطبيقي"** ، ط1، مجلد1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 1995، ص48.

[2] Lauren Bélanger : **«Gestion des ressources humaines, une approche systémique»**, Editions Eska S.A.R.L, France, 1979, p 297.

7-1-2/ ترك العمل:

إن بقاء الفرد و استمراره في عمله بمنظمة معينة يعد مؤشرا لرضا هذا العامل عن عمله وتعلقه بها عكس ما يشير إليه ترك العمل و تقديم الاستقالة ، وتعتبر البيانات المتعلقة بترك العمل ذات أهمية في تقييم فعالة مختلف برامج العمل من حيت تأثيرها على الرضا، ويقصد بترك العمل أو دوران العمل كل حركة عمالية التحقت أو خرجت من المؤسسة خلال فترة زمنية معينة عادة ما تحدد بنسبة.

مما سبق يتبين لنا أن بقاء الفرد في مؤسسته دليل على ارتباطه القوي ورضاه عن وظيفته حيث يصبح أكثر انتظاما في عمله، لكن قياس نسبة الغياب وترك العمل لا يمكن تعميمه على كل الحالات، ذلك أن معدلات الغياب وترك العمل تنبه إلى وجود مشكلات وعوالق دون تحليل أسبابها وتقديم وسائل علاجها ، إضافة إلى تداخل العوامل المسببة للغياب وترك العمل.

7-2/ المقاييس الذاتية:

ويقصد بالمقاييس الذاتية الحصول على تقارير من جانب الأفراد أنفسهم عن درجة رضاهم الوظيفي سواء كتابية (الاستمارة الاستبيانية) أو شفهية (مقابلة شخصية)، كما تقوم هذه المقاييس على تصميم قوائم واستبيانات تصاغ على شكل عبارات تتناول جوانب مختلفة من العمل أو هي عبارة عن أسئلة موجهة إلى العاملين بهدف معرفة مدى تقبلهم ورضاهم عن تلك الجوانب، ويعتمد في بناء هذه المقاييس على طريقتين:[1]

أ/ طريقة تقسيم الحاجات:

تصمم الأسئلة التي يتضمنها الاستقصاء بحيث تتبع هرما عاما للحاجات الإنسانية مثلما اقترحه **ماسلو Maslow** والذي يتضمن الحاجات الفيزيولوجية، حاجات الأمان، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير، حاجات تحقيق الذات، تصمم الأسئلة بحيث يمكن الحصول على معلومات من الفرد حول مستوى الإشباع الذي يتيحه العمل لمختلف الحاجات لديه، وعليه فإن كل مجموعة من هذه الحاجات تصاغ لها بنود متعلقة بالاستمارة.

ب/ طريقة تقسيم الحوافز:

تعتمد هذه الطريقة على استخدام الاستمارة، وتحاول معرفة أنواع الحوافز المؤثرة على الرضا، بجعل الأسئلة التي تحتويها الاستمارة تراعي تقسيما للحوافز التي يتيحها العمل كالأجر والمنح وفرص الترقية وساعات العمل، ويجب أن تغطي الأسئلة جميع هذه المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على الرضا، و تتمثل هذه المقاييس الذاتية في: [2]

[1] جلال عبد الحليم: **الرضا الوظيفي"المفهوم الاهمية"**، الموقع: http; //www, khass.com nb / **showthresd** **بتاريخ 03/03/2011**

[2] محمد سعيد أنور سلطان: **السلوك التنظيمي**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص(198-199).

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

7-2-1/ الاستمارة:

هي نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ما، و من أكثر الاستمارات شيوعا نجد:

أ/ الأجندة الوصفية للعمل(jDI) :

وهي تتناول خمسة جوانب مختلفة هي: العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، الزملاء.

ب/ طريقة (MsQ) قائمة استقصاء جامعة مينسوتا لقياس الرضا:

هي تستخدم طرق مختلفة حيث يكمل الأفراد معدل القياس إلى الحد الذي يكونوا فيه إما راضين أو غير راضين على جوانب مختلفة من عملهم (أجرهم، فرص التقدم فيه)، وهاتان الطريقتان تركزان على جوانب متعددة ومختلفة من الرضا عن العمل، وهناك مقاييس أخرى تركز على جانب أو عدد من جوانب العمل مثل قائمة استقصاء الرضا عن الأجر Pay Satisfaction الذي يهتم بالحاجات النفسية تجاه العوامل المختلفة الجوانب أنظمة الأجور، ويوفر PSQ قياسات مختلفة عن هذه العوامل النقدية مثل الرضا عن مستوى الأجر، العلاوات، الزيادة في الأجر، المزايا الإضافية، وإدارة نظام الأجور.

7-2-2/ المقابلات الشخصية (مقابلات المواجهة):

يتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم ومن خلال هذه الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العاملين بحرية في الكلام وبهذا تتم أول خطوة تجاه تصحيح أو محو المشاكل، وتكون مقابلة المواجهة (نوع من القياس الفردي) ناجحة إذا أجاب الأفراد بأمانة، وبالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجابتهم وحقهم في الخصوصية.

يتأثر الرضا الوظيفي كغيره من المتغيرات بمجموعة عوامل حصرها البعض في متغيرات شخصية تتمثل في احترام الذات، تحمل الضغوط، المكانة الاجتماعية وغيرها، إضافة إلى عوامل تنظيمية وتتمثل في نظام العوائد، الإشراف، سياسات المنظمة، كما أنه يؤثر على معدل دوران العمل، معدل الغياب، الإصابات، الالتزام الوظيفي، التعهد التنظيمي، الانتماء إلى المنظمة، ولقياس الرضا الوظيفي بالمؤسسات هناك نوعين من المقاييس مقاييس ذاتية ومقاييس موضوعية.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

8/ العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

من العوامل التي أثبتت الدراسات أن لها تأثيرها على درجة رضا الأفراد العوامل الآتية:

8-1/ عوامل شخصية: مثل السن، مستوى التعليم، أهمية العمل بالنسبة للعامل والمستوى الإداري للوظيفة والحالة الصحية والمزاجية والسمات الشخصية وهذه العوامل جميعها ذات أثر بالغ على رفع رضا الفرد.

8-2/ عوامل متعلقة بظروف العمل: مثل نوع العمل، وطبيعة وظيفته أو مهنته كعمل روتيني أو متنوع، ابتكاري أو عادي، والأمن، والتقدم في العمل، الأجر والراتب والرئيس وزملاء العمل وساعات العمل.

وفيما يلي توضيح لتأثير بعض هذه العوامل على الرضا الوظيفي:

* **لقد أظهرت بعض الدراسات** أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين السن وبين درجة الرضا الوظيفي إذ أنه كلما زاد عمر الفرد كلما زادت درجة رضائه عن العمل، وكلما تمسك به واستقر فيه.

* **أما بالنسبة لمستوى التعليم وتأثيره** على رضا الفرد فقد بينت بعض البحوث أن العامل الأكثر تعلماً يكون أقل رضا عن عمله من العامل الأقل تعلماً حيث تكون طموحات الأول مرتفعة عن الآخر الذي يكون في العادة قانعاً بعمله راضياً به.

* **بالنسبة للمستوى الإداري** وجد من خلال الدراسات أن العاملين الذين يحتلون مناصب إدارية مرتفعة يكون رضاهم الوظيفي أعلى من هؤلاء الذين هم أقل منهم في المستوى الإداري .أما من حيث المستوى الوظيفي فتشير الدراسات إلى أنه كلما ارتفع المستوى الوظيفي للفرد زاد رضاه الوظيفي، نظراً لما تتضمنه الوظائف العليا من إشباع لمختلف حاجات الفرد، بينما في المستويات الوظيفية الدنيا تلعب الحاجات المادية دوراً أكثر أهمية في تحديد الرضا الوظيفي.[1]

* **كذلك وجد أنه كلما كان** العمل هو مركز حياة العامل Central life interest أي أنه مهم جداً بالنسبة له من أجل معيشته ومعيشة أسرته، كلما كانت درجة الرضا لهذا العامل عن العمل أكثر من درجة رضا العامل الذي يعتبر مركز حياته في أشياء خارج العمل، أي أن هذا العمل لا يعتبر مهماً بالنسبة له.

* **وهناك عوامل مهنية** ترتبط بالرضا الوظيفي، والعوامل الغالبة في هذه الناحية هي:

الأجر، زملاء العمل، نوع العمل والترقي.

ويلاحظ أنه يصعب على الإدارة التحكم في العوامل الشخصية في محاولة لرفع مستوى الرضا الوظيفي للأفراد.

[1] ـ نقلا عن عادل سلامة: **الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس**، مجلة كلية التربية، العدد23، ج1، مصر، 1999، ص128.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

أما بالنسبة لتأثير ظروف العمل على رضا العاملين فقد أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة طردية قوية موجبة بين الراتب والرضا الوظيفي أي أنه كلما زاد الراتب كلما زاد الرضا للأفراد كذلك بين العلاقات بالرئيس والزملاء والمشرفين وبين الرضا الوظيفي فكلما كانت العلاقة جيدة كلما ارتفع مستوى الرضا للفرد، وعليه يمكن للإدارة أن تلعب دوراً مهماً في تعديل هذه العوامل أو بعضها من أجل رفع درجة الرضا الوظيفي للعاملين.[1]

وقد حدد **عبد الخالق العوامل التي ترتبط بالرضا الوظيفي على النحو التالي:**[2]

أ/ عوامل ذاتية: تتعلق بقدرات ومؤهلات ومهارات العاملين.

ب/ عوامل تنظيمية: تتعلق بسياسة التعليم وظروف وشروط العمل.

ت/ عوامل بيئية: تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة على العمل والعامل.

و إجمالاً أهم العوامل التي تؤدي إلى الرضا عن العمل وهي: الراتب، الترقية، الأمن، الاحترام والتقدير، جماعات العمل، نمط الإشراف، الحرية المتاحة في العمل، العلاوات والبدلات والمكافآت.[3]

وعليه يمكن تقسيم عوامل الرضا إلى:

أولاً/ العوامل الداخلية أو الخاصة بالفرد:

أ/ حاجات الفرد:

إن للفرد حاجات يتم إشباعها من خلال العمل، ولكل فرد حاجات تختلف درجة الإشباع فيها من شخص لآخر وتبعاً لنوع الحاجة التي تتوفر من خلال العمل فكلما كان هناك توفر لهذه الحاجات وإشباع مناسب للفرد كلما ارتفعت لديه نسبة الرضا عن العمل.

ب/ اتفاق العمل مع قيم الفرد:

هناك العديد من القيم التي لدى الفرد رغبة في تحقيقها عن طريق العمل ومنها الابتكار والإبداع، والقيادة وإتقان العمل وغيرها، فإذا كانت هذه القيم متوفرة وأمكن للفرد العامل تحقيقها ارتفع الرضا الوظيفي لديه.

ت/ الشعور باحترام الذات:

إن توفر احترام الذات للفرد من خلال عمله سواء كان بسبب المركز الذي يشغله أو طبيعة وظيفته وجهة عمله ومعرفة أفراد المجتمع لهذه المكانة أو المنظمة الذي ينتمي إليها يؤدي إلى رضاه عن العمل.

---

[1] - مصطفى شاويش: **إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"**، دار الشروق، ط3، عمان، الأردن، 2004،ص114.

[2] - نقلا عن نواف الرويلي: **الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية**، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية ، جامعة الملك سعود، السعودية ، 1423هـ ، ص33.

[3] - نقلا عن سعود النمر: **الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص**، رسالة ماجستير، مجلة جامعة الملك سعود، مج5، السعودية، 1993، ص85.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

ث/ خصائص شخصية الفرد وظروفه:

إن الصفات الفردية المتسمة بالتفاعل الإيجابي مع بيئة العمل (والتي منها التفاؤل والمرونة والقدرة على التفاعل مع الآخرين، وكذلك وجود الاستقرار النفسي والعاطفي والظروف المعيشية العائلية الجيدة) تنعكس على الرضا عن العمل والقدرة على التكيف مع ظروفه.[1]

ثانياً/ محتوى الوظيفة:

إن محتوى الوظيفة وظروفها من العوامل التي تلعب دوراً مهماً في تحديد الرضا الوظيفي وذلك من حيث نوع مهام العمل ونمطه وكذلك بما تتيحه الوظيفة من إمكانية الفرد لإظهار قدراته وإبداعاته وخبراته وإمكانياته مما يؤدي إلى تحقيق رضا عالي بالإضافة إلى وجود فرص في النمو والتقدم في الوظائف.

ثالثاً/ عوامل خاصة بالأداء:

يتحقق الرضا عن العمل نتيجة إدراك الفرد العوامل التالية بالنسبة للأداء وذلك كما يلي:

أ/ ارتباط الأداء بمكافآت العمل وحوافز العمل، وشعور الفرد بأن قدراته تساعده على تحقيق الأداء المطلوب بما يتواءم مع الأهداف المحددة.

ب/ إدراك الفرد بأن حوافز ومكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له، وإدراكه بالعدالة في التوزيع بالنسبة للعوائد ومكافآت العمل أي أنه يتناسب مع ما يقدمه من عمل للمنظمة.

رابعاً: مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد:

إن بعض الأفراد قد لا يكتفي بأداء العمل فقط ولكن قد يكون لديه رغبة في إنجاز أعمال تتفق مع أهداف معينة، فكلما كانت درجة الطموح مساوية أو قريبة من الأهداف التي تم تحقيقها كلما كان الرضا أكبر.

خامساً/ العوامل التنظيمية:

ويقصد بها سياسة المنظمة من حيث نظام الأجور والترقية والنقل والإجراءات الخاصة بالأمن الوظيفي وأساليب الاتصالات واتخاذ القرارات ونوع القيادة والإشراف والرقابة.[2]

وعلى الرغم من اقتناعنا بأن العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي كثيرة ومتنوعة، بعضها يتعلق بمستوى العمل ومتطلباته، وبعضها الآخر يتعلق بشخصية العامل ودوافعه، وبعضها يختص بالجوانب

[1] - نقلا عن سعود النمر: **الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص**، مرجع نفسه، ص86.

[2] - نقلا عن نواف الرويلي: **الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية**، مرجع سابق، ص(20-21).

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

الاجتماعية للمهنة، كذلك نظام العلاقات بين الزملاء والرؤساء والظروف الأخرى المرتبطة بالعمل فإن معرفة بعض هذه العوامل تمكننا من أن نحسن فيها بما يرفع من رضا العامل المهني.[1]

9/ نواتج الرضا الوظيفي:

إن نتائج الرضا عن العمل يظهر تأثيرها واضحاً على المعدلات التالية:[2]

9-1/ الرضا عن العمل و معدل دورانه:

كلما زاد رضا الفرد عن عمله، زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل، و قل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية، فالعلاقة سلبية بين الرضا عن العمل و معدل دورانه بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض.

9-2/ الرضا عن العمل و معدل الغياب:

من العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالات الغياب بين العمال الرضا عن العمل، حيث أنه إذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، فنستطيع التنبؤ بحضوره والعكس صحيح، فالعلاقة الموجودة بين درجة الرضا عن العمل و بين معدل الغياب هي علاقة سلبية.

9-3/ الرضا عن العمل و الإصابات:

إن حوادث العمل والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، فهي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، فالعلاقة بين نسبة الحوادث والإصابات و بين درجة الشعور بالرضا عن العمل هي علاقة سلبية.

9- 4/ الرضا عن العمل و معدل أداء العمل:

يعتقد بعض المديرين والعلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء بمعنى أن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا، حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في وظيفته، وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما البعض فالعامل الراضي أكثر إنتاجية، والعامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي و الأداء معرفة تامة، وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد، فالحقيقة السائدة أن

[1] - عويد المشعان: **دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني**، دار القلم للنشر والتوزيع، ط1، الكويت، 1999، ص15.

[2] - محمد سعيد أنور سلطان: **السلوك التنظيمي**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص(204-205).

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

الأداء و الرضا الوظيفي يتمازجان، وأكثر من هذا فإن الرضا يؤدي إلى عناصر أخرى هامة مثل الالتزام الوظيفي، التعهد التنظيمي، الانتماء إلى المنظمة.[1]

10/ أنواع الرضا الوظيفي:

بما أن الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور بالارتياح النفسي في بيئة العمل، سواء كان موجه نحو زملاء العمل أو محتوى العمل أو ظروف العمل، وبما أنه أيضاً هناك اختلافات في درجة الرضا الوظيفي خلال الحياة الوظيفية، فإنه يمكننا تقسيم الرضا إلى عدة أقسام وفقاً لاعتبارات معينة كالتالي:

10-1/ أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته:[2]

10-1-1/ الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب (الذاتية) للموظف مثل:[الاعتراف والتقدير القبول الشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات].

10-1-2/ الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئية) للموظف في محيط العمل مثل [المدير، زملاء العمل، طبيعة ونمط العمل].

10-1-3/ الرضا الكلي العام: وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً.

10-2/ أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:

10-2-1/ الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذا كان متوقعاً أن ما يبذله من جهد بتناسب مع هدف المهمة.

10-2-2/ الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي.

ويعتبر مناخ العمل محدداً مهماً للرضا الوظيفي فقد افترض كل من **فريد لاندر ومورجيولس** (**Friedlander and Morgulies**) عام 1969 بأن مناخ العمل يعتبر محدداً أولياً للرضا الوظيفي مع اعتبار القيم بمثابة مؤثرات تلطيف للعلاقة بين المناخ والرضا الوظيفي.[3]

ولا تخفى علينا أهمية المكانة الاجتماعية والاقتصادية للوظيفة كمحدد مهم للرضا الوظيفي،وهذا يرجع لثقافة المجتمع وتقديره للعمل، ومن المحددات الرئيسة أيضاً التي تحتل الصدارة للرضا الوظيفي نمط الإشراف

[1] - أحمد ماهر: **الإدارة الإستراتجية"الدليل العلمي للمديرين"**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص233.

[2] - نقلا عن نواف الرويلي: **الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية**، مرجع سابق، ص18.

[3] - ناصر محمد العديلي: **الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية**، المكتبة المركزية، غزة، فلسطين، 1981، ص43.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

أو نوع القيادة في العمل، فقد حدد علماء الإدارة والعلوم الإنسانية أن هناك علاقة قوية بين النمط السائد للقيادة أو الإشراف (ديمقراطي، ديكتاتوري، فوضوي) والرضا الوظيفي عند الفرد وهذه العلاقة علاقة طردية قوية .كما أن العلاقات الاجتماعية في محيط العمل أحد محددات الرضا الوظيفي والمهمة في حياة الفرد فهذه العلاقات تشعره بالانتماء والرضا داخل المؤسسة وخارجها فكلما كان في حاجة للانتماء كان أثر جماعة العمل على الرضا الوظيفي لدى الفرد كبيراً.

أما من حيث الجنس فقد أظهرت بعض الدراسات أن مصدر الرضا الوظيفي يختلف عند الرجال عنه عند النساء، فمصدره لدى الرجال يتركز حول إثبات الذات من خلال عمل يتميز بالتحدي والتنوع .أما مصدره لدى النساء فيأتي نتيجة إشباع الحاجات الاجتماعية من خلال علاقات عمل طيبة.[1]

11/ نظريات الرضا الوظيفي:

ما الذي يجعل بعض الأفراد يشعرون بالرضا أكثر من غيرهم؟ وما هي العمليات التي تؤدي إلى شعور الفرد بالرضا؟ وسوف نحاول عرض أكثر النظريات تداولا وتأثيرا وملائمة لموضوع البحث، والحقيقة أن الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي لم يأتي بشكل مفاجئ، بل كان حصيلة تراكمية وتطورية لما أفرزته مدارس الفكر الإداري من مفاهيم تتعلق بإدارة الموارد البشرية وإدارة العلاقات الإنسانية وسلوك الجماعات داخل المنظمة، أو خارجها، وكذا ثقافة هذه المنظمة، وهذا ما أدى إلى ظهور العديد من النماذج والنظريات التي تحاول تفسير الرضا الوظيفي لدى العاملين.

11-1/ نظريات الحاجة:

أغلب أدبيات السلوك التنظيمي تشير إلى أن نظريات الحاجة من بين النظريات التي تسعى إلى تفسير سلوك الدافعية والرضا الوظيفي، حيث تقوم على أساسي مفاده أن النقص في حاجة ما أو مجموعة من الحاجات هو الذي يدفع سلوك الإنسان تجاه التصرف بطريقة معينة من أجل إشباع تلك الحاجة، ومن بين معاني الرضا الوظيفي هو الشعور بالارتياح عند إشباع الحاجات والرغبات المتعلقة بالوظيفة وبيئة العمل وهو نفس الاتجاه الذي تذهب إليه نظريات الحاجة حيث يعتبر روادها أن الرضا الوظيفي ما هو إلا إشباع لحاجات الفرد المتعلقة بالعمل ومحيط العمل، والاختلاف الأساسي بين هذه النظريات هو تحديد الحاجات لدى الأفراد.

وفيما يلي نستعرض أهم هذه النظريات:

[1]- نقلا عن عادل سلامة: **الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس، مرجع سابق، ص128.**

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

أ/ نظرية تدرج الحاجات:

تأثر **أبراهام ماسلو** **ABRAHAM Maslow** بمدخل العلاقات الإنسانية، الذي يعتمد على استخدام الأساليب السلوكية في الإدارة وقدم نظريته لتدرج الحاجات سنة 1940 والتي تنص على أن الإنسان لديه عدد من الحاجات والرغبات تتدرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها بشكل دائم.[1]

الشكل الموالي يوضح نظرية تدرج الحاجات لماسلو.



الشكل رقم (02): [هرم تدرج الحاجات لماسلو]

المصدر: راوية حسن: **السلوك التنظيمي المعاصر**، مرجع سبق ذكره، ص116.

وتشمل الحاجات التي رتبها **ماسلو** في الهرم فيما يلي:

- **الحاجات الفيزيولوجية:** وهي الحاجات الأساسية في التدرج الهرمي وتشمل الحاجة إلى الطعام، الماء، النوم...الخ، وفي المنظمة تعد أسهل الحاجات التي يمكن إشباعها من خلال توفير الأجور المناسبة، توفير وحدات سكنية للعاملين...الخ.
- **حاجات الأمن:** وتشمل رغبة الفرد في السلامة والأمن وتجنب القلق والتوتر وعلى مستوى المنظمة قد تمثل عدم إقالة العمال، الحماية من التصرفات التعسفية للمشرفين، مختلف وسائل الأمن الصناعي، نظام التأمين والمعاشات...الخ.
- **الحاجة إلى الانتماء:** وهي من الحاجات الاجتماعية وتشمل الحاجة إلى الود وإقامة الصداقة والقبول من طرف الأفراد، وعلى مستوى المنظمة قد تظهر من خلال علاقات الصداقة مع جماعات العمل والانضمام إلى نوادي المنظمة.

[1]- راوية حسن: **السلوك التنظيمي المعاصر**، مرجع سبق ذكره، ص116.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

- **الحاجة إلى الاحترام والتقدير**: وتشمل رغبة الفرد في احتلال مركز اجتماعي هام، احترام الآخرين له الشعور بالثقة والرغبة في الحصول على السلطة والقوة...الخ، وفي المنظمة قد تظهر من خلال المسميات الوظيفية، نظام الترقية والمكافآت، خطابات الشكر والتقدير...الخ.
- **الحاجة إلى تحقيق الذات:** وتمثل رغبة الفرد في استخدام قدراته ومهاراته في تحقيق انجاز عالي، وعلى مستوى المنظمة قد تكون في وظيفة تمثل التحدي لقدرات الفرد.

والقاعدة الأساسية لهذه النظرية هو أن الفرد كلما أشبع حاجة ما كلما قلت أهميتها وتبدأ الحاجة التي تليها في الهرم بالظهور كمصدر أساسي لسلوك ودافعية الفرد في تحقيق الرضا، مع الأخذ بعين الاعتبار تجدد الحاجات والإشباع النسبي لها ما يدفع الفرد إلى العودة مرة أخرى لإشباعها.

ب/ نظرية آلدرفر Alderfer theory:

قدم **آلدرفر** تصنيفا للحاجات في شكل هرم يشابه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثلاثة أنواع من الحاجات:[1]

1/ حاجات البقاء: و هي تمثل الحاجات الفيزيولوجية عند ماسلو.

2/ حاجات الارتباط: وتعبر عن درجة ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة وتمثل حاجات الانتماء والحاجات الاجتماعية وجزء من الحاجة إلى التقدير.

3/ حاجات النمو: وتعبّر عن سعي الفرد إلى تطوير قدراته ومؤهلاته وتمثل جزء من الحاجة إلى التقدير والاحترام.

وتعتبر هذه النظرية مكملة لنظرية ماسلو، حيث يتفقان في المبدأ في كون الرضا لدى العاملين يتحقق بدرجة إشباع الاحتياجات لديهم، ولكن الاختلاف الجوهري بينهم يكمن في أن نظرية **آلدرفر** ترى بإمكانية السعي إلى تحقيق إشباع أكثر من حاجة في وقت واحد على عكس ما تذهب إليه نظرية ماسلو.

ت/ نظرية الانجاز لمكليلاند:

اقترح **ماكليلاند** ***David*** **MCcleland** أن هناك ثلاث حاجات أساسية يسعى الفرد إلى إشباعها و تمثل الدافع والمحرك لمختلف مواقف وسلوكيات الأفراد في المنظمة وهي:[2]

[1]- محمد سعيد أنور سلطان: **السلوك التنظيمي**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص133.
[2]- محمد سعيد أنور سلطان: **السلوك التنظيمي**، مرجع نفسه، ص140.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

1/ الحاجة إلى الانجاز: وهي الرغبة في التفوق والنجاح في إنجاز العمل وتعني أن الأفراد يرغبون في إشباع حاجاتهم هذه من خلال مناصب ووظائف فيها تحدي لقدراتهم وإمكانياتهم ولذلك فهم يسعون إلى إتمام أعمالهم ومحاولة إثبات جدارتهم ورغبتهم في تحمل المسؤولية.

2/ الحاجة إلى الانتماء: وهي الرغبة في تكوين علاقات مع الآخرين وأن يكون للفرد علاقات اجتماعية وشخصية مع الآخرين، ويمكن أن يحصل ذلك من خلال الأعمال التي تؤدى من خلال التفاعل مع الزملاء في العمل أو فرق العمل.

3/ الحاجة إلى السلطة أو النفوذ: وهي الرغبة في التحكم والسيطرة والتأثير في الآخرين، بمعنى رغبة الفرد في أن يكون له القدرة في السيطرة على كل ما يحيط به أحداث وأشياء وأشخاص وإشباع هذه الحاجة يكون من خلال سعي الفرد في الوصول إلى مراكز السلطة في المنظمة.

وخلاصة القول بالنسبة لنظريات الحاجة (**ماسلو، آلدرفر، ماكليلاند**)هو أن إشباع الحاجة تمثل حالة الرضا، وعدم الإشباع يمثل حالة عدم الرضا، على الرغم من اختلافهم في تصنيف هذه الحاجات.

ث/ نظرية العاملين لهرزبرج Herzberg's two factor theory :

قام **فريدريك هرزبرج** بناءً على دراسة أجراها، بتطوير نظرية أسماها نظرية العاملين، حيث استطاع أن يميز بين مجموعتين من العوامل، عوامل مرتبطة بالعمل نفسه أو بالوظيفة، وعوامل مرتبطة بمحيط العمل أو محيط الوظيفة.

المجموعة الأولى: وهي العوامل المرتبطة بالوظيفة أو ما يطلق عليها العوامل الدافعة أي تلك العوامل التي تزود الأفراد بالدافعية وتؤدي إلى الرضا الوظيفي، وتتشابه مع الحاجات في المستويات العليا لهرم **ماسلو**، وترتبط بمحتوى العمل أو بالوظيفة وقد قام بحصرها في النقاط الآتية:

- القدرة على انجاز العمل.
- وضوح مسؤولية الفرد عن عمله و عن عمل الآخرين.
- الحصول على تقدير و احترام الآخرين.
- فرص الترقية والتقدم في العمل.
- أداء عمل ذو قيمة وأهمية للمنظمة.

المجموعة الثانية: العوامل المرتبطة بمحيط العمل أو ما يطلق عليه العوامل الوقائية، والتي يشكل توفرها منع لحالة عدم الرضا، ونقص الحماس في العمل، ولكن في نفس الوقت توفرها لا يعني بالضرورة حصول حالة الرضا، وهي تتشابه مع المستويات الدنيا للحاجات في هرم ماسلو.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

وتشمل الأتي:

- ظروف العمل المادية.
- العلاقة بين الفرد والرؤساء في العمل.
- العلاقة بين الفرد وزملائه.
- نمط القيادة والإشراف وسياسات المنظمة وأساليب إدارتها.

وقد لاقت هذه النظرية قبولا كبيرا لدى أوساط الباحثين، وحتى لدى المنظمات خصوصا أنها تلفت الانتباه إلى قضية هامة وهي تصميم وإعادة تصميم الوظائف (الإثراء الوظيفي)، حيث يمكن للمنظمة من خلال تصميم الوظيفة وإعادة تصميم الوظيفة من خلال التأثير على مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين، وعلى الرغم من أهمية هذه النظرية في تفسير الرضا الوظيفي، **إلا أنها لاقت بعض الانتقادات ومنها:**[1]

أ/ التشكيك في عدم الوصول إلى نفس النتائج في حالة ما إذا تم استبدال الطرق والأساليب التي اعتمدها **هرزبرج** ومؤيديه.

ب/ أظهرت بعض الدراسات أن هناك بعض العوامل الوقائية التي تؤدي إلى الرضا مثل الأجر، وبعض العوامل الدافعة تؤدي إلى الاستياء أو عدم الرضا سياسة المنظمة.

ت/لم تعمل الدراسة على قياس درجات الرضا وعدم الرضا وإنما قياس كيفي لحالة الرضا وعدم الرضا.

ج/ نظريات المقارنة:

من خلال الاطلاع على أدبيات السلوك التنظيمي، والبحوث السابقة في الرضا الوظيفي، يمكن تصنيف بعض النظريات التي تسعى إلى تفسير الرضا الوظيفي ضمن مجموعة تعتمد على عنصر المقارنة التي يجريها الفرد أو العامل بين بعض العوامل، وفيما يلي عرض لأهم هذه النظريات:

1/ نظرية العدالة لآدمس:[(Equity theory , Adams 1963)]

تمثل هذه النظرية واحدة من عدد من النظريات التي اشتقت من عملية المقارنة الاجتماعية، حيث تقوم على مسلمة أساسية وهي رغبة الفرد في الحصول على معاملة عادلة ومنصفة، واعتبر **أدمس** أن هناك علاقة متبادلة بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها، حيث يقدم الموظف الجهود والخبرة مقابل الحصول على العوائد مثل الأجر والترقيات والتأمينات الصحية، وبناء على هذه النظرية يقوم الفرد بإجراء مقارنة بين معدل عوائده وما يقدمه إلى المنظمة، وعوائد الآخرين وما يقدمونه إلى المنظمة، فإذا تساوى المعدلان شعر الفرد بالرضا عن

[1]- صادق محمد عفيفي وآخرون: **الإدارة في مشروعات الأعمال**، دار الكتاب، الكويت،1981، ص294.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

العمل، وإذا وجد أي اختلاف بينهم من وجهة نظره فإنه يشعر بالظلم مما يؤثر على أدائه الوظيفي حيث تكثر غياباته وقد يغادر المنظمة إذ وجد أفضل منها.[1]

وإدراك الفرد للعدالة يكون من خلال الخطوات التالية:



(الشكل رقم 03): خطوات المقارنة حسب نظرية العدالة

المصدر: بتصرف من راوية حسن مرجع سبق ذكره، ص 162.

إن المدخلات التي تشير إليها نظرية العدالة هي الخبرة، الجهد، المهارات، المعرفة وأداء المهام والواجبات التي يجلبها الفرد معه أو يوظفها في عمله، بينما تعتبر المخرجات أو العائد تلك المكافآت التي تنتج عن انجاز المهام كالرواتب والترقية والتقدير...الخ، ويشير **آدمس** إلى أن الفرد حين يقارن نفسه مع الآخرين إنما يقارن نسبة معينة فقط.

$$\left(\frac{\text{المخرجات الشخصية}}{\text{المدخلات الشخصية}}\right) \text{مقارنة بـ} \left(\frac{\text{مخرجات الأخرين}}{\text{مدخلات الأخرين}}\right) = \text{نسبة معينة}$$

ولا يتطلب الشعور بالعدالة أو الرضا أن تكون المخرجات والمدخلات متساوية ولكن يتطلب فقط أن تكون النسبة متساوية، وإذا شعر الفرد بالعدالة أو الرضا فهذا يعطيه دافع وحماس على الإبقاء على هذا الموقف، أما إذا شعر بعدم العدالة فسوف يعمل على مواجهة هذا الموقف لتخفيض الشعور بعدم العدالة بعدة طرق كما يلي:

- ♣ يقلل أو يرفع في مستوى مدخلاته بأن يبذل جهد أكبر أو أقل حسب اتجاه عدم العدالة.
- ♣ أن يغير في مستوى مخرجاته كأن يطلب زيادة الأجور أو منحه الحوافز والترقيات.
- ♣ الانتقال إلى العمل في قسم آخر أو ترك المنظمة ككل.

[1]- نبيل النجار: **الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة**، الشركة العربية للنشر، 1993، ص15.

2/ نظرية التوقع لـ فروم Vroom 1964 :

ترتكز هذه النظرية على الفرق بين ما يحتاجه العامل وبين ما يتحصل عليه من عمله، وترى هذه النظرية "أن دافعية الفرد لأداء العمل هي محصلة للعوائد التي يتحصل عليها، أو شعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد".[1]

وبعبارة أخرى ترى هذه النظرية أن الرضا الوظيفي يعبّر عن تقدير احتمالي لمقدار ما يحصل عليه الفرد ومقدار ما كان متوقع الحصول عليه نتيجة أدائه وتعتمد هذه النظرية على ثلاثة جوانب كما يلي[2]:

- **الجاذبية (المنفعة)** وهي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للنواتج أو العوائد المحتملة التي يمكن أن يحققها في عمله وتتمثل في الحاجات غير المشبعة.
- **الارتباط بين الأداء والعائد (المكافأة)** وهي درجة اعتقاد الفرد بأن مستوى أدائه يؤدي إلى تحقيقه للنواتج أو العوائد المرغوبة.
- **الارتباط بين الجهد والأداء:** وهي الاحتمال المدرك للفرد بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء، أي مدى رغبة الفرد في العمل، أو تحقيق عائد معين في أي وقت، وتتوقف على أهداف الفرد وإدراكه للقيمة النسبية لهذا الأداء كوسيلة لتحقيق هذه الأهداف.

الافتراضات التي قامت عليها هذه النظرية :[3]

- إن سلوك الفرد تحدده قوي تنبع من داخله ومن البيئة.
- يختلف الناس في حاجاتهم وأهدافهم، ومن ثم فهم يختلفون حول ما يريدون من المؤسسة التي يعملون بها.
- يتخذ الأفراد قرارات معينة مبنية على إدراكهم بأن سلوكا معينا سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها .

أهمية النظرية:

- معرفة الحاجات التي يرغب الأفراد في إشباعها.
- محاولة الإدارة تسهيل مسار العمل وتوضيح طريقته حتى يستطيع الفرد تحقيق أهدافه وإشباع حاجاته.

[1]- أحمد ماهر: **السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات**، الدار الجامعية، ط8، الإسكندرية، مصر، 2002، ص154.
[2]- راوية حسن: **السلوك التنظيمي المعاصر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص133.
[3]- علي محمد ربابعة، مرجع سابق، ص 83 - 84

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

3- نظرية الهدف :

تقوم نظرية الوك " على أن مبعث دافعية الأفراد هو الأهداف والغايات ولما لها من أهمية لديهم، فسلوك الفرد محكوم في أغلب الأحيان بالأهداف التي يسعى إليها وما يعطيها من أهمية، فكلما كانت الأهداف محددة وواضحة ومقبولة لدى الفرد. [1] ويتوفر لها تغذية عكسية تبين معدلات ومستويات الأداء للأفراد كلما كانت الدافعية لديه لعملها أكبر.

لذلك وجب على الإدارة التي ترغب في زيادة دوافع الأفراد نحو عملهم ورفع أدائهم أن توفر لهم ما يلي) :[2]

- تحديد الأهداف والمهام والتي يتوقع منهم أداؤها بشكل واضح.
- أن تكون المهام والعناصر التي تتضمنها الأهداف مقبولة من قبل الأفراد.
- فتح قنوات للتغذية العكسية لبيان مستوى أداء الأفراد.

4- نظرية التعزيز:

تقول هذه النظرية بأن السلوك الإنساني يتحدد بناء على النتائج التي تترتب على السلوك في السياق البيئي للسلوك، فهي تركز على البيئة الخارجية وما تحمله من نتائج للفرد، وترتكز الافتراضات الأساسية لهذه النظرية التي طورها اسكينر " على قانون الأثر للمفكر ثورندايك Law of Effect " و مفاده بأن السلوك الذي ينتج عنه نتائج مرغوبة سيتم تكراره على الأرجح، والسلوك الذي ينتج عنه نتائج غير مرغوبة لن يتم تكراره على الأرجح، وتتضمن هذه النظرية ثلاثة مكونات هي:

1/ المثير: ويعني أي وضع أو متغير يستثير استجابة سلوكية.

2/ الاستجابة: وهي القيام بسلوك ما كرد فعل لموقف أو مثير.

3/ النتيجة: وهي الشيء الذي يتبع الاستجابة ويغير من احتمالية تكرار الاستجابة، ويقوم مفهوم التكيف الفعال الذي روج له "سكنر " إلى عملية تطبيق قانون الأثر الذي تقدم ذكره ولضبط وتكييف السلوك بالتحكم بنتائج السلوك أو ما يسمى التعلم بالتعزيز وهناك أربعة إستراتيجيات للتعزيز كما يلي:

أ/ التعزيز الإيجابي: حيث يزيد من احتمالية تكرار السلوك أو الاستجابة بجعل النتيجة المرغوبة المكافأة مرتبطة بحدوث السلوك السلبي.

ب/ التعزيز السلبي: وتشير إلى إيقاف أو إلغاء المكافأة أو العقاب لزيادة احتمالية تكرار السلوك المرغوب.

ت/ العقاب: ويقلل من احتمالية الاستجابة أو السلوك السلبي.

---

[1]- جمال الدين لعويسات: السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص21.
[2]- علي محمد ربابعة: مرجع سابق، ص84.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

ث/ الإطفاء: ويشير إلى عدم التدخل أو التجاهل لتثبيط سلوك غير مرغوب أو تقليل حدوثه على أساس أن السلوك الذي لا يعزز يتضاءل و يتلاشى.

إن الأداء يكون أفضل عند ربط المكافأة أو اشتراطها بسلوك معين وهذا ما يعرف بقانون التعزيز المشروط وتعزيز السلوك فور حدوثه، يعرف بقانون التعزيز الفوري تهتم نظريات الرضا الوظيفي بمسببات الرضا عن العمل وموانعه، ذلك أنه من المهم أن يفهم المديرون مسببات الرضا أو الاستياء من أجل التحكم في السلوك، فيصبح بالإمكان تغيير سلوك الأفراد بحيث نشجع تكرار السلوك المرغوب ونمنع تكرار السلوك غير المقبول، كما أن الثقافة التنظيمية هي الأخرى تتدخل في التأثير على سلوك الأفراد ودرجه رضاهم الوظيفي .

3/ نظرية القيمة للمفكر لوك Lock :

وهي من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي، ووفقا لهذه النظرية فإن الرضا الوظيفي حسب درجة التوافق الذي يحصل عليه الفرد فعلا من عوائد وما يرغب في الحصول عليه، وانطلاقا من هذه النظرية فإن درجة رضا الفرد عن عمله أو أحد عناصر عمله تحكمها ثلاثة أشياء.[1]

- ♣ مقدار ما يأمل الفرد في الحصول عليه بالنسبة للعنصر.
- ♣ مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.
- ♣ أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

وكلما حصل الفرد على نواتج ذات قيمة بالنسبة له زادت درجة شعوره بالرضا، بمعنى قدرة الوظيفة على توفير عوائد يعتقد الفرد أنها ذات أهمية بالنسبة له، وهذه العوائد ليست بالضرورة تلك الموجودة في هرم **ماسلو** وبنفس التدرج، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حدا بما يريده من عوائد يرى أنها تتناسب ووظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي وتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة، فمثلا أحد كبار المديرين وفقا لنظرية **ماسلو** يجب أن يسعى إلى التقدير وتحقيق الذات، ولكن وفقا لنظرية **القيمة** فإن العوائد التي يرغبها المدير هي العوائد المادية والأمان أو أي عوائد أخرى يراها مناسبة له أو ذات أهمية بالنسبة له.

ويمكن النظر إلى هذه النظرية على أساس المعادلة التالية:[2]

روك= (رف1)هـ1 + (رف2)هـ2 + ...
روك: تمثل الرضا الوظيفي الكلي.
(رف) : تمثل الرضا الفردي عن جانب من جوانب العمل.
هـ : تمثل أهمية العنصر بالنسبة للفرد.

[1]- أحمد ماهر: **السلوك التنظيمي المعاصر**، مرجع نفسه، ص299.

[2]- محمد الصيرفي: **السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية**، مرجع سابق، ص55.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

12/ تأثير البيئة المادية للعمل على الرضا الوظيفي:

الجانب المادي يقصد به كل ما هو مادي في المؤسسة فهي كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة، وفيما يلي بعض العوامل والمتغيرات الملموسة التي تكون الجانب المادي للثقافة التنظيمية.[1]

- منتجات وخدمات المنظمة.
- اسم وشعار المنظمة وأية دلالات أو أشكال أخرى .
- بيئة العمل المادية :مباني ومكاتب وفروع خاصة بالمنظمة الأثاث والتصاميم الداخلية والخارجية.
- إعلانات ونشرات ومطبوعات المنظمة على اختلافها.
- مساهمات وخدمات المنظمة وتأثيرها في المجتمع.

12-1/ مفهوم البيئة المادية للعمل:

يقصد بالبيئة المادية البيئة الفيزيقية، أو التسهيلات، أو تنظيم المكان الخاص بالعمل وترتيبه و مدى توافر المستلزمات المادية مثل :التهوية، الإضاءة، الهدوء، المساحة نوعية الأثاث وغيرها، تنظيم غرفة المكتب، نمط جلوس العاملين، توفير التجهيزات والأدوات اللازمة، وعدد العاملين داخل غرفة، والتي تساعد على إتمام العمل .و تتمثل بمجموعة من العناصر التي تنظم البيئة الفيزيقية للمكان مثل :حالة البناء، ونوعية طلاء الجدران، والتهوية، والإنارة، وحجم الغرفة بالنسبة لعدد الجلوس، ومقاعد الجلوس والتجهيزات، والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً في الحالة الجسدية والنفسية .و قد تم التوصل إلى أن البيئة المادية تؤثر في المشاركة والتواصل مع الرؤساء فيما بينهم ، وعلى الزمن الذي يستغرقه في أداء المهام والواجبات والانتباه، والانشغال.

12-2/ أثـــــرها:

إن تجاهل تصميم مكان العمل يمكن أن يكون له تأثير معاكس، ف وفقاً للاتحاد الدولي للتصميم الداخلي الذي يرى أ ن سوء التصميم غالباً ما يؤدي إلى انعدام الكفاءة التشغيلية وبالتالي إلى خفض الإنتاجية وضعف أداء الأعمال.

و ترى "**دروست**"[2] إن أماكن العمل الذكية والمبتكرة والفعالة لا تساعد الشركات على خفض تكاليف الإشغال فحسب، ولكنها تضيف قيمة حقيقية للعمل، إذ يمكن لمساحة عمل مصممة بعناية أن تزيد

[1]- **الثقافة التنظيمية وأهميتها في إدارة الجودة الشاملة**، الموقع الإلكتروني
http://www.hrdiscussion.com/hr28326.html#ixzz1LmeUnceS. بتاريخ 2011/05/09.

[2]- محمد ولي: **الضغوط النفسية والسياسية في بيئة العمل**، الموقع الإلكتروني،
http://www.alshames.com/details.asp?Id=15326&Page=3 بتاريخ 11/05/2011

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

الإنتاجية، وتعزز الإحساس بالانتماء للمجتمع ، وتقلل الأثر البيئي، كما أنها تعرب تعريباً واضحاً عن قيم المؤسسة ولئن كانت أوساط الموارد البشرية قد تمكّنت بسرعة من تسليط الضوء على أهمية الروح المعنوية للموظف في تسهيل انتعاش الأعمال التجارية، فقد كان هناك في المقابل تركيز أقل على تأثير بيئة العمل الفعلية في الإسهام بتجربة عمل إيجابية للموظف، هذا رغ م الدراسات الواسعة التي تظهر أن المكتب ذا التصميم الجيد هو أحد أسهل الطرق وأقلها كلفة للاحتفاظ بالموظفين وجعلهم أكثر إنتاجية.

ويرى الدكتور "**مايكل بورشل**"، أن المظهر العام للمكتب والشعور الذي يولّده لدى الموظفين أمران لهما تأثير عميق ودائم على الحالة الذهنية لكل موظف وهو يعتبر أن أفضل الشركات للعمل تصمم مكاتبها بطرق تأخذ الموظفين في المقام الأول .

كما يرى "**بورشل** "أن مرافق العمل الآمنة والتي تسهم في خلق بيئة عمل جيدة إنما هي دليل مهم على الاحترام للموظفين.[1]

إن الطريقة التي يتم فيها تصميم مكان العمل يمكن أن يكون لها أثر حاسم على الطريقة المنهجية التي يؤدي بها الموظفون عملهم، إضافة إلى تشجيع التعاون في مكان العمل لتعزيز قدرة المؤسسة على التفكير، ينبغي أن تولى احتياجات الموظفين الأساسية، مثل الإضاءة ونوعية الهواء الداخلي والراحة، اهتماما بالغاً، وهي العوامل التي تساعد على الحد من الغياب وتحسين الرضا الوظيفي .

[1]- لبنى الزكواني: **تصميم المكاتب يعزز إنتاجية الشركات**، الموقع الإلكتروني،
http ://www .zawya .com /a rab ic/sto ry .c fm /s id ZAWYA2011041113303 04 /lok133000110411.بتاريخ 2011/05/12

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى موضوع الرضا الوظيفي وعرض أهم المفاهيم والنظريات المفسرة له، وأيضا مختلف العوامل المؤثرة عليه، كما تم التعرُّف على خصائصه ومحدداته وكذا كيفية قياسه، فمن خلال هذا المحور تم إبراز مسؤولية المنظمة تجاه موظفيها في تحقيق رضاهم، لأن هذا الأمر مطلوب في منظمات الخدمات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها والوفاء بالتزاماتها تجاه الزبائن وقد اتضح مدى الترابط بين الرضا الوظيفي وأداء موظفوا المؤسسة، حيث تبين أن هناك العديد من العوامل التي تساهم في تحقيق الرضا المهني لكل أعضاء الهيئة الإدارية في المنظمات الخدماتية، وهذه العوامل تعتبر من أحد أهم الأساليب الإدارية التي تحقِّق الرضا الوظيفي وتساهم في تحسين مستوياته لدى الموظفين، ومما يدل على ذلك هو أن التوجهات والنظريات التي تفسر الرضا الوظيفي تقوم على أساس الحاجة، أو على أساس المقارنة والتبادل.

ويمكن القول بأن للرضا الوظيفي أهمية بالغة في المجتمعات، فهو يعبِّر عن الحالة النفسية السَّارة التي يصل إليها الموظف عند درجة إشباع معينة، تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية، الاجتماعية، المهنية والمادية، لكن ما يهم المنظمة هو أن يحقق الرضا الوظيفي أهدافها وأهداف العاملين معا، ويحسن الأداء ويزيد من إنتاجية الفرد وولائه وارتباطه بالمنظمة أكثر، ويقلل من دوران العمل والشكاوي والحوادث ومعدلات الغياب في المنظمة.

وعليه فالمؤسسة تنتهج آليات ووسائل لتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها، مثل مساعدة ومساندة العامل في الوظائف الصعبة والغامضة، توفير وتحسين ظروف العمل الملائمة، توفير جو يسوده الاتفاق والتعاون والثقة والعدالة والمساواة، للوصول للأهداف المشتركة، مما يعزّز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي وأيضا معالجة مشاكل العاملين مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد وتحسين مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة ككل.

الفصل الثالث/ دراسة نظرية للرضا الوظيفي

ما قِـيْـلَ عـن الـرضـا:

1/ **قول** ***علي بن أبي طالب (خليفة وصحابي عربي جليل):*** [المعرفة رأس مالي، والعقل أصل ديني، والشوق مركبي، وذكر الله أنيسي، والثقة كنزي، والعلم سلاحي، والصبر ردائي، **والرضا غنيمتي**، والفقر فخري، والزهد حرفتي، والصدق شفيعي، والطاعة حبي، والجهاد خُلقي وقرة عيني].

2/ قول ***عمر بن الخطاب:*** [الخير كلُّه في **الرضا** فإن استطعت فارضَ وإن لم تستطع فاصبر. **]**

3/ **قول** ابن تيمية: **/ الرضا** باب الله الأعظم، وجنة الدنيا، ومستراح العابدين، وبستان العارفين.]

4/ *قول* أبو الدرداء: [احذروا امرئ تبغضه قلوب المؤمنين من حيث لا يشعر، فذروة الإيمان الصبر للحكم، **والرضا بالقدر**، والإخلاص في التوكل، والاستسلام للرب عز وجل.]

5/ *قول* نجيب محفوظ: [السعيد من **راض** نفسه على الواقع والتمس أسباب **الرضا والقناعة** حيثما كان.]

6/ *قول* نجيب محفوظ: [ليس أتعس من الحظ السيئ إلا **الرضا** به.]/نجيب محفوظ **روائي,وكاتب مصري(1911. 2006)]**

7/ قول نزار قباني: [السكوت يعني احتياج، يعني ألم، يعني وجع؛ إذاً كاذب من قال أنّ السكوت علامة **الرضا**.]

8/ قول جبران خليل جبران: [صدّقني لو فقدت ما فقدت لو كسّر الحرمان أضلاعك، ستجتاز هذه الحياة، كما يجتازها كل أحد، فاختر **الرضا** يهُن عليك العبور [جبران خليل جبران **فنان, كاتب, رسام, شاعر(1883-1931)]**

9/ قول المهاتما غاندي: قاعدة الحياة السعيدة الصبر **والرضا والقناعة**. [**سياسي, فيلسوف, ثوري(1869-1948)]**

10/ قول ***ديفيد روكفلر:*** / لو أن الحاجة هي أم الاختراع، فإن عدم **الرضا** هو أبو التقدم].

11/ مَثَلٌ لاتيني: [من لا يرضى بالقليل، لن يرضى بشيء أبدا].

12/ شعر أبو الطيب المتنبي: [أريك **الرضا** لو أخفت النفس خافيا *** وما أنا عن نفسي ولا عنك **راضيا].**

13/ *شعر* ***عبد الله بن معاوية بن عبد الله بن جعفر بن أبي طالب:***

فلست براء عيب ذي **الود** كله *** ولا بعض ما فيه غدا كنت **راضيا**

فعين **الرضا** عن كل عيب كليلة *** ولكن عين السخط تبدي المساويا

الإطار النظري للدراسة

الفصل الرابع/ دراسة وصفية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة

العنوان	الصفحة
تمهيد	111
1/ تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر	111
1-1/ النشأة والمكان	111
1-2/ الموقع الجغرافي لميدان الدراسة	111
1- 4/ الموارد البشرية بالمديرية العملية	111
1 – 5/ المهام الرئيسية للمديرية	112
1 – 6/ الهيكل التنظيمي العام للمديرية العملية للاتصالات الجزائر	113

الفصل الرابع // دراسة وصفية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة

1/ ملاحظة الطالبة الباحثة:

بخصوص هذا الفصل المتعلق بمؤسسة اتصالات الجزائر من المفروض استخدام المعلومات الخاصة بفرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة وهي مكان إجراء الدراسة الميدانية التطبيقية، لكن نظرا للظروف التي عاشتها بلانا من جراء تفشي وباء كورونا فإنه تعذر علينا الحصول على المعلومات الإدارية والهيكل التنظيمي لهذه الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة.

ولهذا اكتفينا بسرد بعض المعلومات التي تخص المديرية العامة لاتصالات الجزائر فقط دون الإشارة إلى الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة لعدم تمكننا من الحصول على المعلومات الضرورية من الإدارة المعنية بذلك.

تمهيد :

بعدما تناولنا في الفصول السابقة المفاهيم المتعلقة بموضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، سوف نحاول في هذا الفصل تجسيد ما طرح من أهداف ومن إثارة الإشكالية من قضايا وتساؤلات تحتاج إلى التحقق الأمبريقي، وسنتطرق في هذا الفصل إلى التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.

حيث أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل على مواكبة التطورات العلمية والتقنية وإدخال أحدث التقنيات بهدف استكمال البنية التحتية من خلال استخدام أحدث شبكات الاتصالات وتجهيزات الحاسوب وقواعد المعومات في المؤسسات، وإنشاء شبكة لتبادل المعطيات فيما بينها بهدف إنشاء نظام وطني متكامل يعمل على رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطن والمؤسسات الأخرى، توظيف تقنيات المعلومات بهدف تخفيض تكاليف أداء الخدمات، وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات التي أخذت مركز نظرا لمدى إسهامها في تنمية الاقتصاد الوطني.

1 / تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة:

1-1/ النشأة والمكان:

أنشئت المديرية الولائية للاتصالات بالمسيلة عام 2003 أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، أنشئت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل البريد عن قطاع الاتصالات وقد دخلت رسميا في سوق العمل في يناير 2003 وقد كانت تسمى في البداية بالوحدة العلمية للاتصالات إلى غاية جوان 2010 أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية وهي تابعة إلى المديرية الإقليمية للاتصالات بولاية سطيف والتي بدورها تتبع إلى المديرية العامة في العاصمة الجزائر .

1-2/ الموقع الجغرافي لميدان الدراسة:

تقع مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة وبالضبط في الحي الإداري يحدها جنوبا دار المالية وشمالا مديرية التجهيزات العمومية، وشرقا الصندوق الوطني للتعاضد الفلاحي.

1- 4/ الموارد البشرية بالمديرية العملية:

أما عن الموارد البشرية بها فهي تشغل 267 عاملا حيث يقسمون إلى ثلاث فئات وهي إطارات ، أعوان تحكم، وأعوان تنفيذ وهم موزعون حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01) الرتب الوظيفية للعاملين بالمديرية العملية للاتصالات بالمسيلة

المستوى	العدد	النسبة
الإطارات	49	% 18
أعوان التحكم	35	% 13
أعوان التنفيذ	183	% 69
المجموع	**267**	**%100**

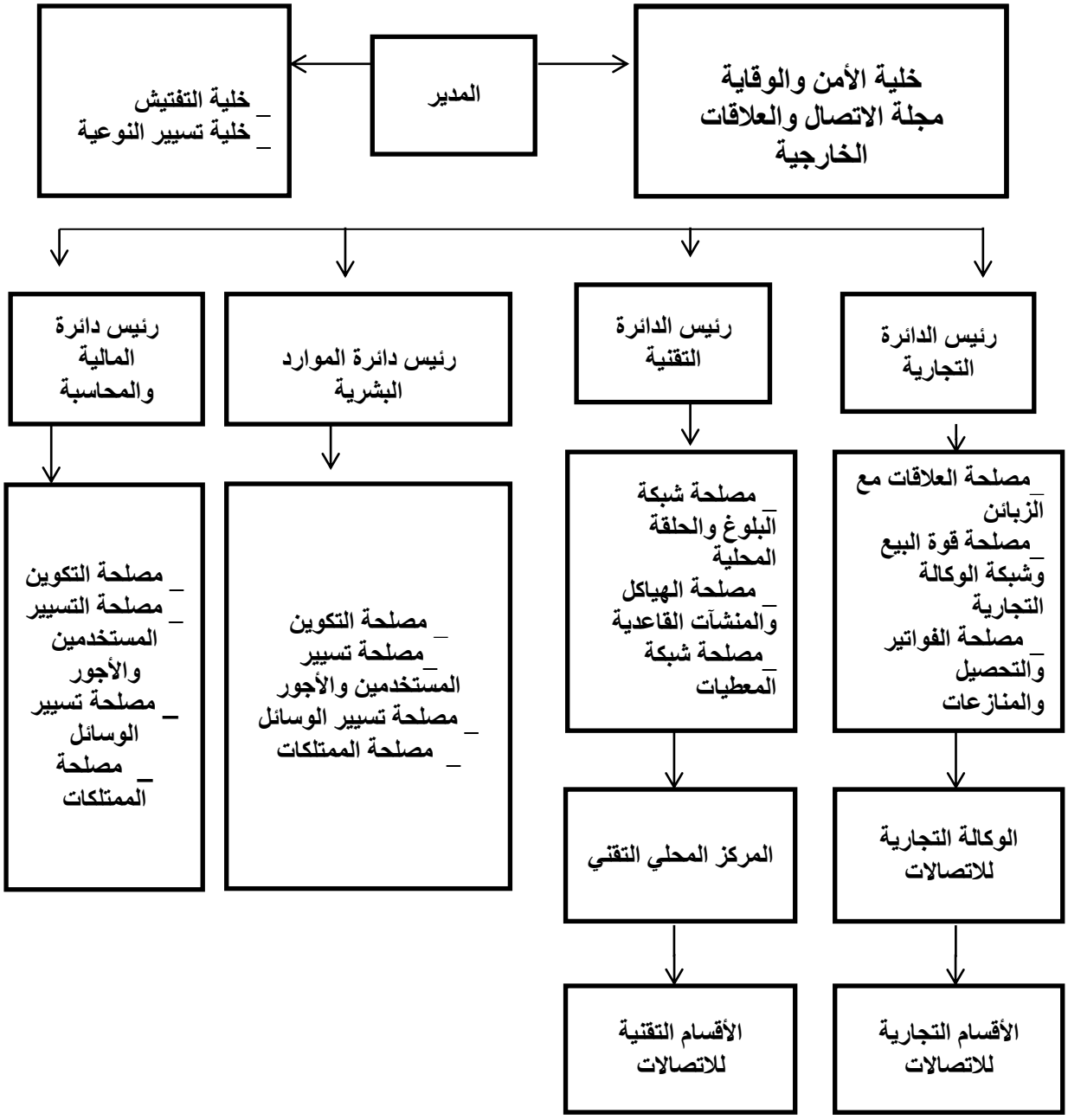
1 – 5/ المهام الرئيسية للمديرية:

يمكن حصر مهام المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة في النقاط التالية:

- رفع مستوى تحصيل الاستحقاقات الهاتفية بنسبة تفوق 80 %.
- تركيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت بنوعيه الخط السلكي واللاسلكي .
- زيادة عدد المشتركين في الانترنت على التدفق ADSL.
- إصلاح الأعطاب التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.
- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة للاتصالات كإنشاء شبكات محلية وتزويدها بالتجهيزات التي تستخدم في نقل المعطيات (استقبال إرسال) مثل الخطوط الخاصة spécialisée liaison
- تزويد المديرية الإقليمية والجهوية بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية وبالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية
- الهيكل التنظيمي والمصالح المختلفة

بعد شهر جوان 2010 تم تغيير الصيغة الاسمية للوحدة العملية وأصبحت تسمى بالمديرية العملية للاتصالات، إذ أصبحت مستقلة ماليا عن المديرية الإقليمية بسطيف وتغير الهيكل التنظيمي لها كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

1 – 6/ الهيكل التنظيمي العام للمديرية العملية للاتصالات الجزائر:



شكل رقم (04) الهيكل التنظيمي العام للمديرية العملية للاتصالات الجزائر

المصدر: من إعداد الطالبة الباحثة استنادا إلى التعليمة المصلحية الصادرة بتاريخ 2010/07/25، وعن المديرية المركزية للموارد البشرية متعلقة بمهام ومسؤوليات الهياكل الإقليمية لاتصالات الجزائر.

الجانب الميداني
الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الخامس/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية

العنوان	الصفحة
تمهيد	115
إجراءات الدراسة الميدانية	123 - 116
1/ الدراسة الاستطلاعية	118 - 116
1-1/ تاريخ و مكان إجراء الدراسة الاستطلاعية	116 - 107
2 - حدود الدراسة الميدانية	118
1-2/ الدراسة الاستطلاعية	118
2-2/ الدراسة التطبيقية (الميدانية) الفعلية	118
1-2-2/ المجال المكاني	118
2-2-2/ المجال الزمني	119
3-2-2/ المجال البشري	119
3/ المجتمع الأصلي للدراسة	119
1-3/ تعريف المجتمع الأصلي للدراسة	119
4/ عينة الدراسة:[حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها]	120
1-4/ تعريف العينة	120
5/ إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية)	120
1-5/ المنهج المتبع في الدراسة:" المنهج الوصفي"	120
1-1-5/ تعريف المنهج الوصفي	121 -120
2-5/ أدوات الدراسة الميدانية: "الاستبيان"	121
1-2-5/ تعريف الاستبيان	121
2-2-5/ كيفية إعداد الاستبيان	122
6/ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة	122
1-6/ النسبة المئوية	123
2-6/ اختبار(كا ^{2}) أي(χ^2)	123
3-6/ برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 25.	123
7/ التعريف بمكان الدراسة الميدانية " مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة"	126 - 123
خلاصة	127

تمهيد:

يسعى كل باحث من خلال بحثه إلى تحقيق النتائج حسب فرضيات الدراسة ومن ذلك عليه إتباع منهج متلائم مع موضوع بحثه المراد القيام به، وبالتالي القيام بالدراسة الميدانية على العينة المدروسة والمأخوذة من المجتمع الإحصائي الكلي.

ومن ثم يستخدم منهج علمي تربوي مناسب لكي يتمكن من جمع مختلف البيانات والمعلومات من خلال تطبيق أداة إحصائية مناسبة تمكنه من التوصّل إلى نتائج دقيقة، ومعرفة مدى موضوعية الوسائل الإحصائية ومدى تحقق شروطها العلمية كالصدق، الموضوعية والثبات المتفق عليها في مثل هذه البحوث العلمية والتربوية.

فوضوح المنهج العلمي وما يبنى في إطاره من تصميم محكم وتجانس العينة وسلامة طرق اختيارها وتحديدها وما تتميز به من خصائص سيكومترية تدل على صلاحية الأداة وملائمة الأساليب الإحصائية التي يستدل بها الباحث على صحة أو عدم صحة الفرضيات التي سبق له صياغتها كحلول أولية مؤقتة، كل هذه الإجراءات تساعد على الوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية، وهذا ما سنحاول مراعاته من خلال الحرص على إتباع خطوات منهجية صحيحة ومنظمة، انطلاقا من الدراسة الاستطلاعية ومرورا بأدوات وتقنيات الدراسة وصولا إلى مختلف النتائج المتحصل عليها من الدراسة النظرية والتطبيقية للموضوع.

إجراءات الدراسة الميدانية

1 / الدراسة الاستطلاعية:

1-1/ تاريخ و مكان إجراء الدراسة الاستطلاعية:

أجريت الدراسة الاستطلاعية الأولية في الفترة الممتدة **[من 06 إلى 13 جانفي 2020]** بمؤسسة اتصالات الجزائر] (فرع الوكالة التجارية الحضنة[09] بالمسيلة) دولة الجزائر.

قبل الشروع في الدراسة الاستطلاعية لأي موضوع ما فإن الطالب(ة) الباحث(ة) ينتابه(ها) الكثير من الغموض حول قابلية أو عدم قابلية موضوعه للدراسة الميدانية، ذلك فهو يطرح على نفسه العديد من التساؤلات التي يحاول من خلالها التقرّب من موضوعه شيئاً فشيئاً، حيث يبدأ بجمع بعض المعلومات والبيانات العلمية المسبقة وبالتالي يمكنه الإحاطة بالموضوع من عدة جوانب وأبعاد.

كأن يضبط متغيرات الدراسة مع طرح بعض التساؤلات ويقترح بعض الفرضيات الملائمة كحلول لهذه التساؤلات، ويسطِّر أهدافا إستراتيجية من أجل بلوغها في دراسته، مشيرا إلى الأهمية التي ستضيفها هذه الدراسة في الحقل العلمي الجامعي التربوي والاجتماعي، عليه أيضا اختيار أدوات البحث الضرورية والمناسبة لإنجاز الدراسة الميدانية لاحقا وإعطاء مصداقية كبيرة للإشكالية المطروحة مع تأكيد أو نفي الفرضيات الموضوعة مسبقا كحلول نظرية للموضوع، كل هذه المعلومات يتحصل عليها الباحث أثناء قيامه بالدراسة الاستطلاعية الأولية وبالتالي يمكنه النزول بموضوعه إلى الميدان.

وبعد حصولنا على إذن من مدير مؤسسة اتصالات الجزائر (الوكالة التجارية الحضنة[09]) بالمسيلة للقيام بهذه الزيارة الاستطلاعية من أجل الوقوف على الواقع المعاش داخل هذه المؤسسة من ناحية التسيير الإداري، وكذا الرضا الوظيفي للعاملين بها، ومحاولة معرفة الدور الحقيقي الذي تؤديه الثقافة التنظيمية لإرضاء موظفيها، وكذا إيجاد سبل لتحسين أدائهم، كما وأن هذه الدراسة الاستطلاعية تمكِّن الباحث من الاطلاع على طرق وأساليب تسيير شؤون المؤسسة في مجال الاتصالات ومعرفة كل ما يحتاجه العاملون بها.

أيضا هذه الدراسة الاستطلاعية مكنتنا من معرفة الإشكالية وتساؤلها العام الحقيقي الذي سنعالجه من خلال استيفاء الشروط القانونية والعلمية لإنجاز هذه الدراسة العلمية، فالدراسة الاستطلاعية تساعد في ضبط مجتمع الدراسة، وتحديد العينة وطريقة اختيارها وأخذ بعض آرائها لتكون هذه الخطوة بمثابة بداية الباحث في معرفة مميزات وخصائص العينة المقترحة للدراسة وكيفية التعامل معها مستقبلا، أي أثناء الشروع في الدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية لاحقا.

وبالتالي الخوض في هذا المشروع بكل أمان ومصداقية وثبات وموضوعية، بدلا من أن يصطدم الباحث بواقع مُـرْ في حالة رفض عينة الدراسة (المبحوثين) الاستجابة لمطالبه العلمية المراد الوصول إليها في مشواره ومشروعه العلمي هذا، كما وأن هذه الدراسة الاستطلاعية ساعدتنا في اختيار المنهج العلمي المناسب للدراسة وكيفية تطبيقه على عينة الدراسة ومدى ملائمته لها، وأيضا ساهمت في ضبط متغيرات الدراسة (المستقل والتابع والوسيط إن وجد طبعا)، أيضا من خلالها أمكننا تحديد الوسيلة أو الوسائل والأدوات العلمية المناسبة لتطبيق هذا الموضوع ميدانيا، وبالتالي الخروج بنتائج جديدة لم يكن الطالب الباحث على علم مسبق بها، كما ساعدتنا في اختيار الوسائل والتقنيات الإحصائية المناسبة لمعالجة بينات ومعطيات النتائج المتوقع الحصول عليها، إذا فالدراسة الاستطلاعية تعتبر مؤشرا هاما وفعالا يستند عليه الطالب الباحث في قابلية أو عدم قابلية تطبيق هذا الموضوع ميدانيا.

وفي نهاية هذه الدراسة الاستطلاعية قمنا بطرح بعض الأسئلة على الأفراد الذين سيمثلون جزءا من الدراسة الاستطلاعية وسيستبعدون من الدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية لاحقا، وهذا فقط من أجل الاستفادة بآرائهم في ضبط الإشكالية النهائية وأسئلتها الجزئية وكذا فرضياتها التي هي حلول مسبقة وضعناها نية منا للوصول إلى نتائج قد تكون ايجابية وقد تكون سلبية، وتفيده أيضا لاستكمال بناء فقرات الاستبيان النهائي الذي سيخضع للدراسة الميدانية الفعلية، فالواقع ليس كالمتوقع.

إذا يمكن القول بأن الدراسة الاستطلاعية هي بمثابة مصباح مضيء ينير الطريق أمام كل باحث للتغلُّب على كل العراقيل والصعوبات التي ستواجهه أثناء قيامه بالمشروع الميداني (التطبيقي) لاحقا.

بالنسبة للأسئلة التي تم طرحها على العينة أثناء الدراسة الاستطلاعية في بادئ الأمر موضحة كالتالي:

أسئلة الفرضية الفرعية الأولى:

للقِيَّمْ التنظيمية دور مهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

س1/ هل محيط العمل بالمؤسسة يشجعك على الإبداع و الابتكار المهني في مجال تخصصك ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س2/ هل تُـثْـقِـن عملك بكل جدية وأمانة و تساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س3/ هل أنت راضٍ عن وظيفتك المهنية الحالية ؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س4/ كيف ترى النظام الداخلي و الثقافة التنظيمية للمؤسسة ؟ الجواب : .....

س5/ هل المسؤول المباشر يُشْرِكُكَ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

أسئلة الفرضية الفرعية الثانية:

المعتقدات التنظيمية لها دور فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بالوكالة التجارية الحضنة.

س6/ هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يُشْعِرُكَ بالرضا المهني ويحفزك على الجودة والتميُّز في الأداء؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س7/ هل الثقة الزائدة بالنفس تُعْطِي لك الحق في التصرّف التلقائي ومخالفة بعض اللوائح والقرارات التنظيمية بالمؤسسة ؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س8 / هل تم تحفيزك ومكافئتك من طرف الإدارة ؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كان الجواب بنعم وضح ذلك عن طريق :

أ/ الرفع في المرتب الشهري ☐ ب/ الاستفادة من الرحلات الصيفية ☐

ت/ الاستفادة من المنح والعلاوات في المناسبات الوطنية والدينية ☐ ث/ تكريم خاص ☐

أسئلة الفرضية الفرعية الثانية:

الأعراف التنظيمية تساهم بشكل فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بهذه المؤسسة.

س9 / هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س10/ على أي أساس تم توظيفك في المنصب الذي تشغله حاليا ؟

أ/ على أساس الشهادة و المؤهل العلمي ☐ ب/ على أساس الاختبار المهني ☐

ت/ بطريقة أخرى أذكرها : .....

س11/ هل فَكّرْتَ يوماً ما في توظيف ابنك أو أحد أقاربك معك بالمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

س12/ هل منصبك المهني الحالي يشجعك على توظيف وتعيين من شئت من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية ؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س13/ هل تُكثِر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد ؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

2/ حدود الدراسة:

2-1/الدراسة الاستطلاعية: أجريت الدراسة الاستطلاعية في الفترة **[من 06 إلى 13 جانفي 2020]**

2-2/ الدراسة التطبيقية (الميدانية) الفعلية:

أجريت الدراسة الميدانية الفعلية في الفترة**[من 27 جانفي إلى 22 جوان 2020].**

2-2-1/ المجال المكاني: تم إجراء الدراسة التطبيقية الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر(فرع الوكالة التجارية الحضنة[09] بالمسيلة) دولة الجزائر.

2-2-2/ المجال الزمني: بدأت دراسة هذا الموضوع أواخر شهر ديسمبر 2019 واستمرت إلى غاية نهاية شهر جوان 2020.

2-2-3/ المجال البشري: هذه الدراسة أجريت على عينة بلغت **15** عاملا وعاملة يعملون بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة[09]) لولاية المسيلة – الجزائر.

3/ المجتمع الأصلي للبحث (الدراسة):

المجتمع الأصلي لهذه الدراسة الحالية هم **عمال وعاملات** مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة[09])، والبالغ عددهم الإجمالي **20** عاملا وعاملة يعملون بهذه المؤسسة المذكورة أعلاه.

3-1/ تعريف المجتمع الأصلي للبحث (الدراسة):

مجتمع البحث **Research Population** يعنى جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، فهو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوعا في البحث.[1]

إن المقصود بمجتمع البحث في لغة العلوم الإنسانية هو المجموع الكلي من المفردات المحدودة أو الغير محدودة، أما مفردات البحث التي تُعرف أيضا لدى الباحثين بعناصر البحث أو وحدات البحث فهي الأجزاء المكونة لمجتمع البحث.[2]

على سبيل المثال [دراسة ظاهرة تأثير ألعاب الفيديو على قيم الأطفال، الأطفال الذين يمارسون ألعاب الفيديو هم مجتمع البحث، والطفل الواحد الذي يمارس ألعاب الفيديو هو مفردة البحث ومجموع هذه المفردات تشكل مجتمع البحث.

ويتضح مما سبق أن مفردات البحث غير محدودة في المثال السابق وذلك بسبب شساعة جمهور الأطفال التي ليس باستطاعة الباحث الوصول إلى أحجامها الحقيقية، أما إذا قمنا بدراسة تأثير ألعاب الفيديو على قيم أطفال مدرسة ابتدائية ما، فهنا توفرت الإمكانيات اللازمة للباحث للتعرف بصورة جيدة على مجتمع هذا البحث الصغير وضبط حجمه الحقيقي.

إن ما يمكن استنتاجه من الطرح السابق هو أن الباحث لا يستطيع الشروع في انجاز الدراسة حتى يتعرف بصورة جيدة على مجتمع البحث، أي أن أساس نجاح التعيين يقوم أولا على تحديد حجم مجتمع البحث الأصلي وما يحتويه من مفردات، إلى جانب التعرُف على تكوينه تعرفا دقيقا يشمل طبيعة وحداته هل هي

[1] - ذوقان عبيدات وآخرون: **البحث العلمي"مفهومه، أدواته, وأساليبه**, دار أسامة للنشر, مكة المكرمة، الرياض، السعودية, **1996م**، ص**109**.

[2] - أحمد بن مرسلي: **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال**، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، 2005، ص125.

متجانسة أم متباينة، ولن يتمكن الباحث من الوصول إلى ذلك إلا بعد الدراسة الدقيقة من خلال الاعتماد على الأساليب العلمية المعروفة مثل[الأبحاث الاستكشافية، والدراسات المسحية].[1]

4/ عينة الدراسة:[حجمها، نسبتها ،خصائصها، طريقة اختيارها]:

بلغ حجم العيّنة الكلي **20** عامل وعاملة، نسبتها المئوية **100%**، مع العلم بأنه تم إخضاع **05** عمال منهم للدراسة الاستطلاعية الأولية في بادئ الأمر من خلال توزيع استبيان أولي للإجابة على بعض الأسئلة المقترحة عليهم وكان ذلك في الفترة الممتدة **[من 06 إلى 13 جانفي 2020]** وهو التاريخ الذي أجريت فيه الدراسة الاستطلاعية الأولية، والهدف من هذا الإجراء هو معرفة مميزات وخصائص عينة الدراسة، ومدى قابليتها للخضوع إلى الدراسة التطبيقية التي أجريت عليهم لاحقا ابتداء من تاريخ 27 جانفي 2020.

والمعمول به منهجيا في مثل هذه الدراسات أنه من الضروري استبعاد وحذف هذا العدد أي **05** عمال من الدراسة التطبيقية الفعلية، ليصبح الحجم الحقيقي للعينة الخاضعة للدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية **15 عامل وعاملة فقط** بدلا من **20** أما النسبة المئوية النهائية المقابلة لـ **15 عامل وعاملة** فقد بلغت **75%** تم اختيارهم بشكل كلي عن طريق العينة المسحية، يعملون حاليا في نفس المؤسسة المذكورة سابقا [مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة[09]) – دولة الجزائر].

4-1/ تعريف العينة: هي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث، ويجري عليها الاختبار أو التحقّق، على أن الباحث يستطيع موضوعيا التحقّق من كل مجتمع البحث، نظرا إلى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع.[2]

5/ إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية):

5-1/ المنهج المتبع في الدراسة: استخدمنا **المنهج الوصفي** لتلاؤمه مع موضوع الدراسة الحالية.

5-1-1/ تعريف المنهج الوصفي:

لا يمكن لأي باحث الاستغناء عن منهج الدراسة لأي موضوع كان، ولا يمكنه أن يتوصل إلى نتائج صادقة أو موضوعية ما لم يعتمد على منهج معين.

" فالمنهج هو طريقة أو مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الفرد الباحث بغية تحقيق بحثه".([3])

---

[1] - أحمد بن مرسلي: **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال**، مرجع سابق، ص215.

[2] - سعيد سبعون، حفصة جرادي: **الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع**، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2012، ص75.

[3] - رشيد زرواتي : **تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، دار هومة، الجزائر، ط1، 2002، ص191.

ويعرف المنهج الوصفي على أنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أهداف محددة إزاء مشكلة اجتماعية ، وهو يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميا عن طريق جمع معلومات مدققة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة ".([1])

كما يعرف المنهج الوصفي في مجال التربية والتعليم بأنه "كل استقصاء ينصب على ظاهرة تعليمية أو نفسية، كما هي قائمة من الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها، وتحديد العلاقات بين عناصرها، أو بينها وبين ظواهر تعليمية أو نفسية أو اجتماعية أخرى" ([2]).

ويعرف أيضا على أنه:" عملية تحليلية لقضايا حيوية بواسطة الوقوف على الظروف المحيطة بموضوع الدراسة".([3])

من هذا المنطلق وجب علينا استخدام **المنهج الوصفي** لأنه يتناسب مع طبيعة هذا الموضوع المدروس.

حيث أن هذا المنهج الوصفي يتم العمل به عن الطريق:

- وصف الظروف المحيطة بالموضوع، جمع البيانات، تنظيم البيانات المحصل عليها، استخراج النتائج، وضع الاقتراحات.

5-2/ أدوات الدراسة الميدانية:

استخدمنا **الاستبيان** حيث تم توزيعه على **15** عاملا وعاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة[09]) لولاية المسيلة – الجزائر، مع العلم أنه تم استرجاع كل استمارات الاستبيان.

5-2-1/ تعريف الاستبيان:

الاستبيان مرتبط أساسا باستمارة تدعى هذه الأخيرة استمارة استبيانية، وتعرف على أنها [مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي تعد بقصد الحصول على معلومات أو التعرف على أراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين].[4]

أو هي وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع بحثي معين عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الأفراد.[5]

---

[1] - الزوابعي والغنام : **مناهج البحث في التربية البدنية**، ج1، مطبعة العاني، بغداد، العراق، 1974، ص80.

[2] - كمال آيت منصور،رابح طاهير: **منهجية إعداد بحث علمي**، دار الهدى للطباعة والنشر،عين مليلة،**الجزائر،2003، ص18.**

[3] - عامر قنديلجي: **دليل الطالب في الكتابة، المكتبة، البحث**، مطبعة عصام, بغداد, العراق، 2003، ص35 .

[4] - عبيدات وأبو نصار ومبيضين: **منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1997، ص66.

[5] - أحمد الرفاعي: **مناهج البحث العلمي، تطبيقات إدارية واقتصادية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص181.

فالاستمارة الاستبيانية هي مجموعة أسئلة محددة الإجابة مرتبطة ببعضها البعض من حيث الموضوع، وبصورة تكفل الوصول إلى المعلومات المنشودة، ومنه نستنتج بأنها أحد أدوات جمع البيانات الميدانية، وتتكون من مجموعة من الفقرات المصاغة على شكل أسئلة، يقوم كل مشارك في عينة الدراسة بالإجابة عليها بنفسه دون مساعدة واستشارة من أحد، والحقيقية التي يجب التأكيد عليها هو أنه لا يوجد استمارة استبيان ذات شكل وتركيبة مثالية يمكن أن يوصى باعتمادها لكافة الأوضاع والحالات، حيث كل ظاهرة لها خصوصية، وطبيعة ونمطية معينة، وأغراض البحث هي التي تحدد شكل ومضمون الاستمارة الاستبيانية.

وتعتبر هذه الأخيرة من أكثر الأدوات استخداما في جمع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية والإدارية، ويتم إرسالها إلى أفراد العينة لتعبئتها إما بالبريد العادي أو بالبريد الإلكتروني، أو بالفاكس أو قد يتم تعبئتها بوجود الباحث شخصيا أو يتركها عند المبحوثين فترة زمنية قصيرة ليعود ويستلمها شخصيا أو يكلف أحد الأشخاص لاستعادتها نيابة عنه.

5-2-2/ كيفية إعداد الاستبيان:

1 - تم جمع كل ما يتعلق بالجانب النظري من معلومات ومراجع ووثائق لاستخدامها كخلفية نظرية.

2 - تم ضبط عينة الدراسة المتمثلة في عمال وعاملات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09]) لولاية المسيلة – دولة الجزائر.

3- أسئلة الاستبيان مأخوذة استنادا إلى الجانب النظري المتمثل في **3** فصول نظرية و **3** فرضيات جزئية.

4 - قسمت فقرات الاستبيان إلى محورين الأول يتعلق بالبيانات الشخصية للعامل(ة) والمحور الثاني عبارة عن أسئلة منظمة وفقا للفرضيات الفرعية للدراسة وعددها ثلاث فرضيات.

5- مجموع أسئلة الاستبيان **27** سؤالاً مقسمة كالتالي(الفرضية الفرعية الأولى 11 سؤالا، الفرضية الفرعية الثانية 06 أسئلة، أما الفرضية الفرعية الثالثة 10 أسئلة).

6- تم توزيع الاستمارات الاستبيانية على عينة الدراسة البالغ حجمها الفعلي **15** عامل وعاملة.

7- وتم إحصاء إجابات المبحوثين وحساب النسب المئوية (%) لها واختبار الدلالة الإحصائية (كا ^{2})k^2.

8- بعد ذلك شرع في المعالجة الإحصائية للبيانات المحصل عليها واستخرجت النتائج النهائية.

6/ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

المعالجة الإحصائية في البحوث والدراسات الاجتماعية مهمة جدا، بالنسبة للوسائل الإحصائية التي استخدمت في هذا الدراسة فهي:

6-1/ النسبة المئوية[1] كالتالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{مجموع التكرارات}} \times 100$$

6-2/ اختبار(كا ^{2}) أي(χ^2): اختبار الدلالة الإحصائية لجودة التطابق أو التوافق: [2]

$$x^2 = \sum_{i=1}^{h} \frac{(o_i - E_i)^2}{E_i}$$

حيث: (O_i) = التكرار المشاهد ، (E_i) = التكرار المتوقع

$\sum$ = مجموع نتائج $\frac{(o_i - E_i)^2}{E_i}$ محسوبة لكل خانة

6-3/ برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS الإصدار 25.**

7/ التعريف بمكان الدراسة الميدانية: مؤسسة اتصالات الجزائر [فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة]

ملاحظة الطالبة الباحثة:

بخصوص هذا المطلب المتعلق بمؤسسة اتصالات الجزائر من المفروض استخدام المعلومات الخاصة بفرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة وهي مكان إجراء الدراسة الميدانية التطبيقية، ولكن نظرا للظروف التي عاشتها بلانا من جراء تفشي وباء كورونا فإنه تعذر علينا الحصول على المعلومات الإدارية والهيكل التنظيمي لهذه الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة.

ولهذا اكتفينا بسرد بعض المعلومات التي تخص المديرية العامة لاتصالات الجزائر فقط.

تمهيد :

بعدما تناولنا في الفصول السابقة المفاهيم المتعلقة بموضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، سوف نحاول في هذا الفصل تجسيد ما طرح من أهداف ومن إثارة الإشكالية من قضايا وتساؤلات تحتاج إلى التحقق الأمبريقي، وسنتطرق في هذا الفصل إلى التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.

حيث أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل على مواكبة التطورات العلمية والتقنية وإدخال أحدث التقنيات بهدف استكمال البنية التحتية من خلال استخدام أحدث شبكات الاتصالات وتجهيزات الحاسوب وقواعد المعلومات في المؤسسات، وإنشاء شبكة لتبادل المعطيات فيما بينها بهدف إنشاء نظام وطني متكامل يعمل على رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطن والمؤسسات الأخرى، توظيف تقنيات المعلومات

[1] - عبد اللطيف يوسف الصديق وآخرون : **معجم الإحصاء** ، دار الراتب الجامعية، لبنان، بدون تاريخ، ص 133.

[2] - نقلا عن طلال هيازع حسن البارقي: **واقع الدلالة الإحصائية والدلالة العملية للبحوث المنشورة بمجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية**، في المدة من(2004- 2009)، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2012، ص118.

بهدف تخفيض تكاليف أداء الخدمات، وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات التي أخذت مركز نظرا لمدى إسهامها في تنمية الاقتصاد الوطني.

1/ النشأة والمكان:

أنشئت المديرية الولائية للاتصالات بالمسيلة عام 2003 أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، أنشئت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل البريد عن قطاع الاتصالات وقد دخلت رسميا في سوق العمل في يناير 2003 وقد كانت تسمى في البداية بالوحدة العلمية للاتصالات إلى غاية جوان 2010 أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية وهي تابعة إلى المديرية الإقليمية للاتصالات بولاية سطيف والتي بدورها تتبع إلى المديرية العامة في العاصمة الجزائر.

الموقع الجغرافي لميدان الدراسة:

تقع مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة وبالضبط في الحي الإداري يحدها جنوبا دار المالية وشمالا مديرية التجهيزات العمومية، وشرقا الصندوق الوطني للتعاضد الفلاحي.

الموارد البشرية بالمديرية العملية:

أما عن الموارد البشرية بها فهي تشغل 267 عاملا حيث يقسمون إلى ثلاث فئات وهي إطارات ، أعوان تحكم، وأعوان تنفيذ وهم موزعون حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01) الرتب الوظيفية للعاملين بالمديرية العملية للاتصالات بالمسيلة

المستوى	العدد	النسبة
الإطارات	49	% 18
أعوان التحكم	35	% 13
أعوان التنفيذ	183	% 69
المجموع	**267**	**%100**

المهام الرئيسية للمديرية:

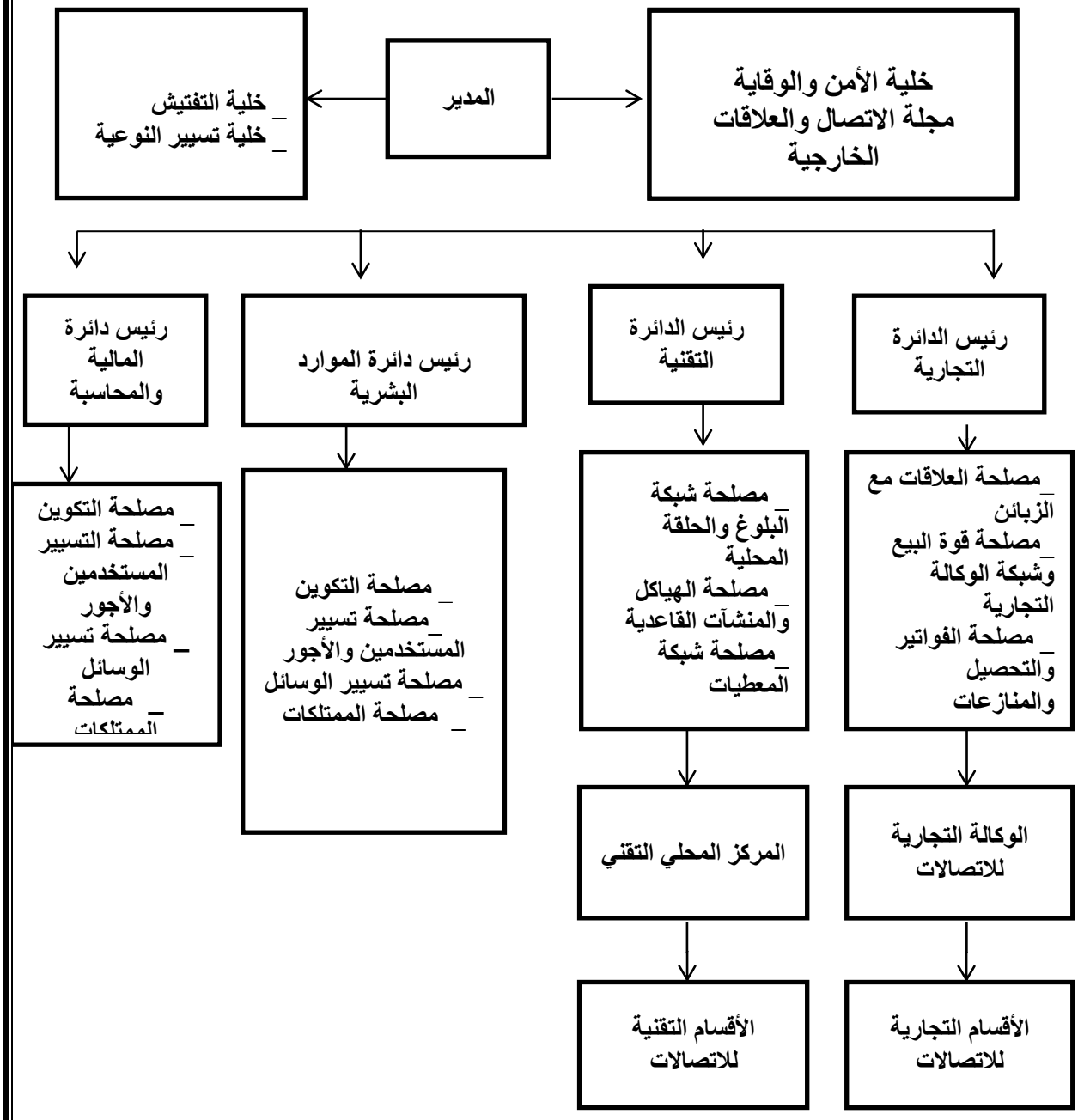
يمكن حصر مهام المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة في النقاط التالية:

- رفع مستوى تحصيل الاستحقاقات الهاتفية بنسبة تفوق 80 %.
- تركيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت بنوعيه الخط السلكي واللاسلكي .

- زيادة عدد المشتركين في الانترنت على التدفق ADSL.
- إصلاح الأعطاب التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.
- تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة للاتصالات كإنشاء شبكات محلية وتزويدها بالتجهيزات التي تستخدم في نقل المعطيات (استقبال إرسال) مثل الخطوط الخاصة spécialisée liaison
- تزويد المديرية الإقليمية والجهوية بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية وبالمعطيات والمعلومات التي تتعلق بالمشاريع المستقبلية
- الهيكل التنظيمي والمصالح المختلفة

بعد شهر جوان 2010 تم تغيير الصيغة الاسمية للوحدة العملية وأصبحت تسمى بالمديرية العملية للاتصالات، إذ أصبحت مستقلة ماليا عن المديرية الإقليمية بسطيف وتغير الهيكل التنظيمي لها كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

الهيكل التنظيمي العام للمديرية العملية للاتصالات الجزائر



شكل رقم (04) الهيكل التنظيمي العام للمديرية العملية للاتصالات الجزائر

المصدر: من إعداد الطالبة الباحثة استنادا إلى التعليمة المصلحية الصادرة بتاريخ 2010/07/25، وعن المديرية المركزية للموارد البشرية متعلقة بمهام ومسؤوليات الهياكل الإقليمية لاتصالات الجزائر.

خـــلاصـــة:

من خلال هذا الفصل ألقينا الضوء على أهم الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، فهي تمثل الحجر الأساس لأي بحثٍ علمي، حيث تطرقنا إلى الدراسة الاستطلاعية وتاريخ ومكان إجرائها، تم التذكير أيضا بفرضيات الدراسة العامة منها والجزئية، وأيضا تمت الإشارة إلى حدود الدراسة [المكاني، الزماني، البشري]، كما تطرقنا إلى تبيان المنهج المتبع في الدراسة[المنهج الوصفي]، وكذا توضيح مميزات وخصائص العينة المدروسة، حيث أشرنا أيضا إلى الأدوات المستعملة في الدراسة (استمارة استبيان)، دون أن ننسى ذكر مختلف الأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسة لأجل عرض وتحليل البيانات كما ونوعا، كما تم التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة.

الجانب الميداني

الفصل السادس/ تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

العنوان	الصفحة
تمهيد	129
تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان الموجه للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر(فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)	185 - 130
1/ تحليل ومناقشة نتائج البيانات الشخصية للمبحوثين	135 - 130
2/ المحور الثاني/ تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموجهة للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)	185 - 136
2-1/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى	153 - 136
2-2/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثانية	165 - 153
2-3/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثالثة	181 - 165
3/ النتائج المتوصل إليها في الدراسة	184 - 181
3-1/ الاستنتاج العام النهائي للدراسة	185
خلاصة الفصل التطبيقي	185

تمهيد:

بعد العرض الشامل لمختلف فقرات هذه الدراسة بدأً باختيار الموضوع مرورا بالإطار المنهجي والإطار النظري لها، وما شمله من فقرات مختلفة ومهمة في حياة هذه الدراسة الوصفية الموسومة بعنوان:[**دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية**]، فكل هذه المراحل هيأت لنا الأرضية لمعالجة وتحليل هذا الموضوع عن قرب، من خلال فصله التطبيقي فهو جانب مهم جدا لإضفاء الحقيقة الواقعية التي تعيشها مفردات هذه الدراسة داخل الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة.

والغرض من تحليل ومناقشة نتائج ومعطيات هذه الدراسة هو تفسير ووصف تحليلي لمختلف النتائج المتحصل عليها، وشرح أي رؤى جديدة نشأت نتيجة دراسة هذه المشكلة، وترتبط المناقشة دائماً بالجانب النظري وبالمقدمة عبر الأسئلة أو الفرضيات البحثية التي يتم طرحها كحلولٍ مسبقة، وكذا المؤلفات والدراسات السابقة التي تم استعراضها والاستعانة بها، وهذا التحليل والمناقشة يوضحان كيف عززت الدراسة فهم الباحث لمشكلة بحثه أو دراسته.

حيث يساعد هذا التحليل والمناقشة في إيجاد حلول خلاَّقة للمشكلة قيد الدراسة وللإشكالية العامة التي صاغها الباحث وكذا أسئلتها الجزئية (الفرعية) استناداً إلى تجميع منطقي للنتائج، وصياغة دقيقة للمشكلة البحثية، كما وأنها تقدم المعنى الأساسي للبحث والإشارة إلى الآثار المحتملة في مجال الدراسات الأخرى، فهي تساعد الباحث في التفكير الناقد وتفسير النتائج استناداً إلى الأدلة المتوفرة لديه، حيث تتميز بعدم التكرار والإيجاز في التوضيح، وإتباع تيار فلسفي منطقي في التفكير، وتعتمد على تفسير ومناقشة مغزى الاستنتاج بنفس التسلسل الذي تم وصفه في النتائج، كما وأنها ترتبط بالوقت الحاضر وخصوصا ما تعلق بالحقائق والأدلة الثابتة والمرئية، مع الإشارة إلى الدراسات السابقة بصيغة الماضي وضرورة استعمال العناوين الرئيسية والفرعية للمساعدة على تنظيم المناقشة وتصنيف التفسيرات إلى مواضيع واقعية.

والمسلم به أن فقرة تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية تقوي ملاحظة الباحث وتزيده دقة وحكمة في كيفية معالجة مختلف محاور الأداة العلمية المستخدمة سواءً كانت مقياسا أو استبيانا أو مقابلةً أو أي أداة علمية أخرى، مع ضرورة ربطها بالنتائج التي تم التوصل إليها في الدراسات الأخرى التي استفاد منها الباحث لاسيما في الجانب النظري ومقارنتها بالنتائج الحالية.

فمن خلال تحليل ومناقشة نتائج موضوع الدراسة الحالية الموسومة بعنوان:[دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية] والتي أجريت دراستها الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09]) تمكنا من الحصول على العديد من الاستنتاجات الحقيقة والثابتة من خلال التطرق إلى محاور الأداة العلمية المستعملة في هذه الدراسة وهي [**الاستبيان**] بالشرح التفسيري والمناقشة التحليلية لمختلف فقراته، والذي شمل محورين الأول ارتبط بالمعلومات الشخصية للمبحوثين وهم [عمال وعاملات الوكالة محل الدراسة]، بينما شمل المحور الثاني شرح تفسيري ومناقشة تحليلية لمختلف أسئلة الفرضيات الجزئية الثلاث المصاغة من طرف الطالبة الباحثة كحلول مسبقة لهذه الإشكالية بالاتفاق طبعا مع المشرف على هذا العمل التربوي الاجتماعي.

(أنظر إلى استمارة الاستبيان ضمن قائمة الملاحق).

تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان الموجه للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)

1/ تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول: البيانات الشخصية للعامل (ة):

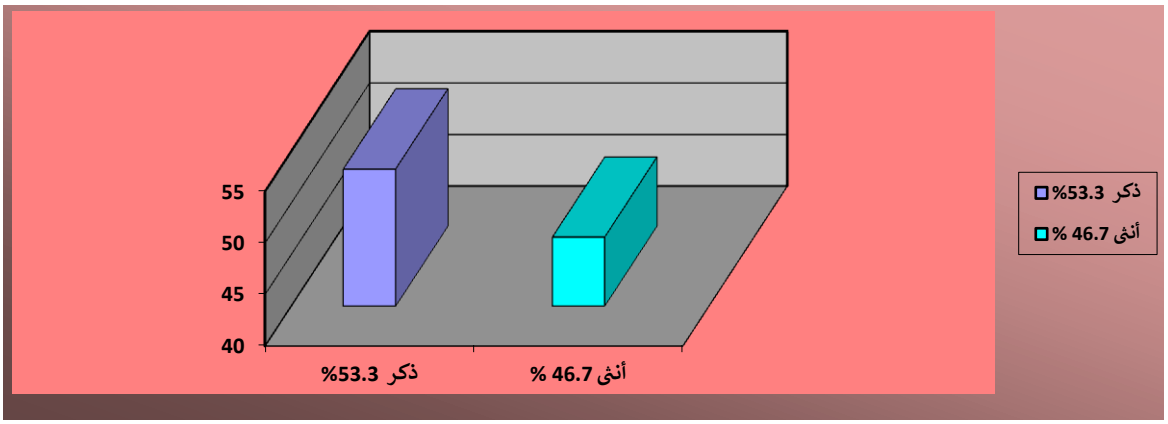
1-1/ الجنس:

الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للعامل(ة)

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	8	% 53,3
أنثى	7	% 46,7
المجموع	15	%100

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (02): من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه رقم 02 وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (15) فردا، أن عدد الذكور بلغ (08) عمال بنسبة مئوية **53.3%**، أما الإناث فقد بلغ عددهن **(07)** عاملات بنسبة قدرت 46.7% ، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (05) مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للعامل(ة)
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال هذه القيم أن معظم الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة) هم من فئة الذكور حيث بلغ عددهم 08 عمال، أي بفارق فرد واحد بينهم وبين الأثاث، مما نلاحظ أن التوظيف بهذه المؤسسة لا يقتصر على الذكور فقط بل للإناث أيضا نصيبا وافرا في ذلك، وهذا ما عبّرت عنه النسبة المئوية **53.3%**.

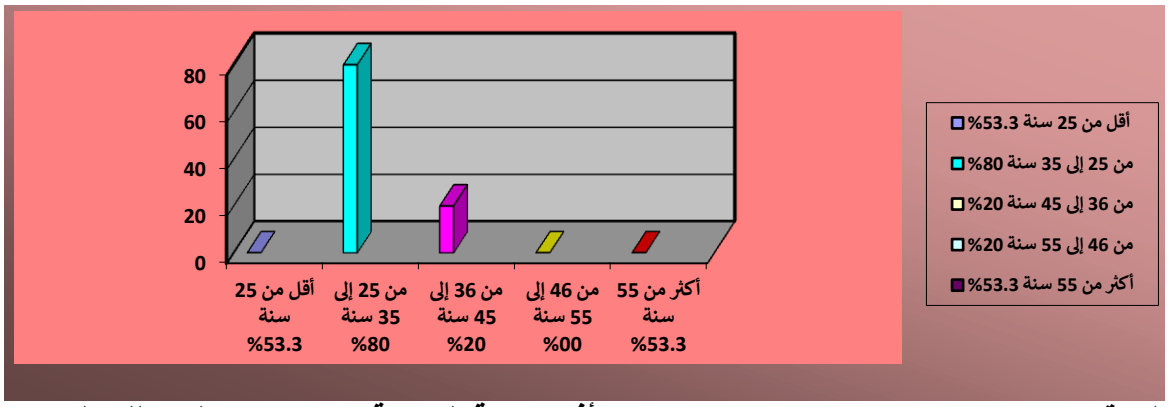
1-2/ السـن:

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن للعامل(ة)

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	00	%00
25 – 35 سنة	12	% 80
36 – 45 سنة	3	% 20
46 – 55 سنة	00	%00
أكثر من 55 سنة	00	%00
المجموع	15	%100

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (03): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS 25**

من خلال معطيات الجدول رقم **03** المتعلق بسن العينة المدروسة، وبالنظر إلى تكرارات أفراد هذه العينة والبالغ حجمهم إجمالا (15) فردا، نلاحظ أن (**12**) فردا منهم يتراوح سنهم (**من 25 سنة إلى 35 سنة**) بنسبة مئوية بلغت **80%**، أما من تراوحت أعمارهم من (**36 إلى 45 سنة**) فقد بلغ عددهم (**03**) أفراد وبنسبة مئوية قدرت بـ **20%**، أما بالنسبة للأعمار الأخرى الموضحة في الجدول [**أقل من 25 سنة** و **46– 55 سنة** و **أكثر من 55 سنة**] فهي غير موجودة بهذه المؤسسة ونسبتها 00%.



الشكل رقم (06) مدرج تكراري يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن للعامل(ة)
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 03 أن جل أعمار الفئة المدروسة كانت محصورة من (**25 إلى 35 سنة**) بنسبة مئوية كبيرة بلغت **80%**، وهذا يدل على أن الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة) هم من فئة الشباب، وبأن هذه المؤسسة تعتمد على فئة الشباب الجامعي

المتخصص من أجل مواكبة متطلبات هذا العصر الذي يتطلب توفير مورد بشري ويد عاملة لها دراية تامة ومتحكمة بتقنيات الاتصال والتكنولوجيا الحديثة في ظل العولمة وانفتاح السوق التجاري العالمي.

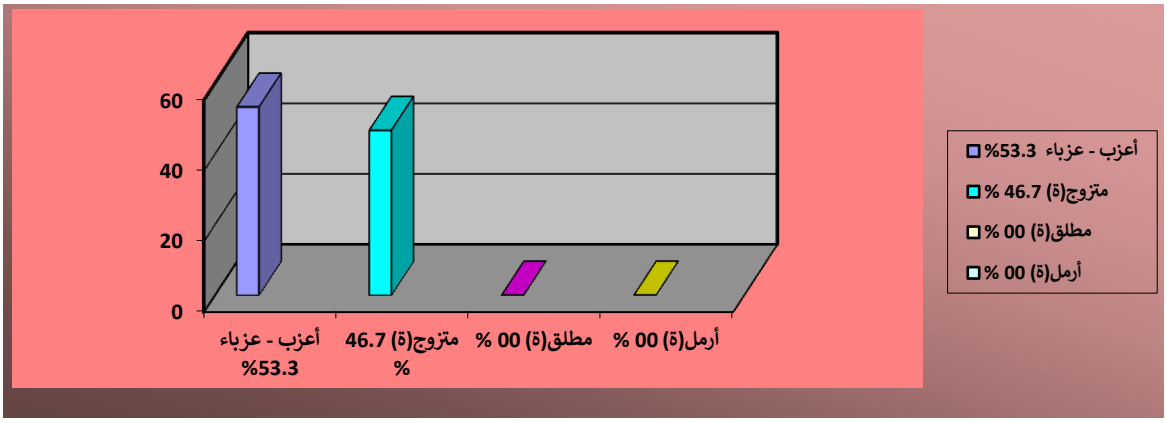
3-1/ الحالـة العائليـة:

الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالـة العائليـة للعامل(ة)

الحالـة العائليـة	التكرارات	النسبة المئوية%
أعزب- عزباء	08	%53,3
متزوج(ة)	07	%46,7
مطلق(ة)	00	%00
أرمـل(ة)	00	%00
المجموع	15	%100

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (04): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

من خلال قراءة نتائج الجدول رقم 04 وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا **(15)** فردا، فإننا نلاحظ أن حجم أفراد العينة (**العزاب**) بلغ **(08)** وبنسبة مئوية بلغت **53,3%**، أما حجم أفراد العينة (**المتزوجين**) فقد بلغ عددهم **(07)** بنسبة مئوية قدرت **46,7%**، أما الفئتان المتبقيتان **[مطلق(ة) و أرمـل(ة)**] والموضحتان في الجدول أعلاه فإنهما غير موجودتان بهذه المؤسسة.



الشكل رقم (07) مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالـة العائليـة للعامل(ة).
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 04 أن أفراد العينة المدروسة هم من العزاب، حيث بلغ عددهم**(08)** وبنسبة مئوية بلغت **53,3%**، أي بفارق فردٍ واحدٍ بينهم وهنا يظهر التقارب واضحا جدا بين العزاب والمتزوجين، وهو سببا واضحا جدا للحفاظ على منصب العمل لأنه يعتبر مصدر رزق لهم ولأودهم.

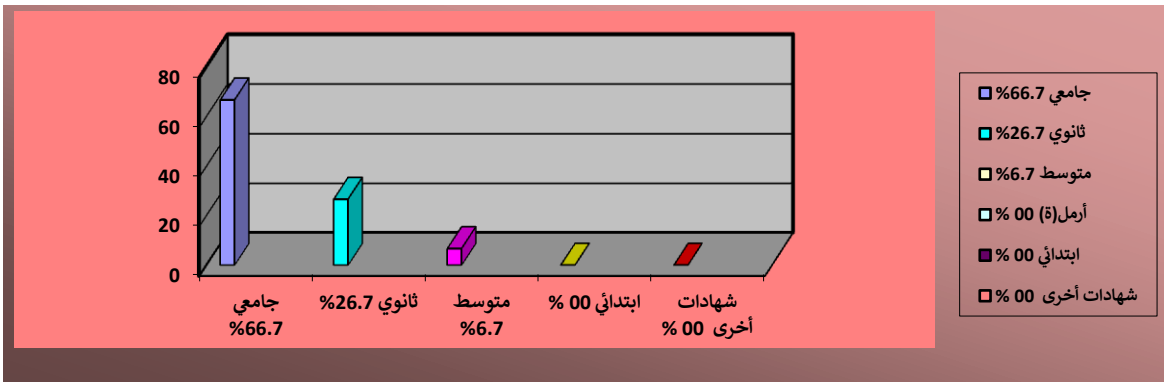
1- 4/ المستوى التعليمي:

الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي للعامل(ة)

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية%
ابتدائي	00	%00
ثانوي	04	%26,7
متوسط	01	%6,7
جامعي	10	%66,7
شهادات أخري	00	%00
المجموع	15	%100

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (05): من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS 25

من خلال ملاحظة بيانات الجدول رقم 05 الموضح أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (**15**) فردا، نلاحظ أن حجم العاملين ذوي المستوى التعليمي (**ثانوي**) بلغ (**04**) بنسبة مئوية قدرت **26,7%**، أما ذوي المستوى التعليمي (**المتوسط**) فقد بلغ عددهم (**01**) بنسبة مئوية قدرت **6.7%** أما العاملين ذوي المستوى التعليمي (**جامعي**) فقد بلغ عددهم (**10**) بنسبة مئوية قدرت **66,7 %**، في حين أننا لم نلحظ أي عامل أو عاملة من ذوي المستوى الابتدائي أو أي شهادة أخرى تذكر وبلغ عددهم 00 ونسبتهم المئوية **00%** كما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (08) مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي للعامل(ة)
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 05 أن معظم أفراد العينة المدروسة متحصلون على مستوى تعليمي **جامعي**، وهذا ما عبَّرتْ عنه النسبة المئوية **66,7%** لخريجي الجامعة الجزائرية الذين بلغ تعدادهم بالمؤسسة محل الدراسة 10 أفراد متحصلون على مستوى جامعي، مما يدل أن شغل مناصب عليا بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يتطلب شهادة جامعية عليا، فهي ضرورية جدا للتوظيف باعتبارهم الفئة الأكثر كفاءة بالمؤسسة.

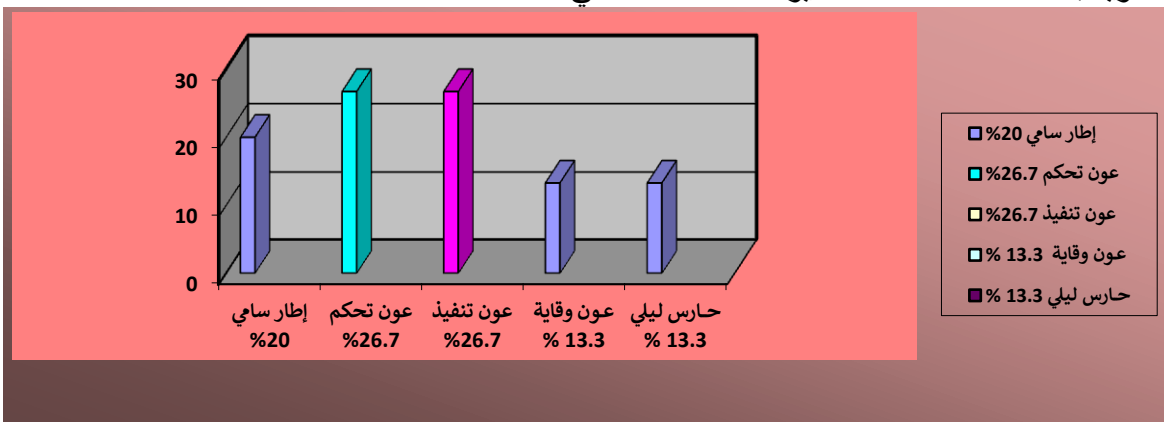
1- 5/ الوظيفة أو الرتبة الحالية:

الجدول رقم (06) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة أو الرتبة الحالية للعامل(ة)

الوظيفة أو الرتبة الحالية	التكرارات	النسبة المئوية %
إطار سامي	03	%20
عون التحكم	04	%26.7
عون تنفيذ	04	%26.7
عون وقاية	02	%13.3
حارس ليلي	02	%13.3
المجموع	15	%100

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (06): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

من خلال ملاحظة بيانات الجدول رقم 06 الموضح أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا **(15)** فردا، نلاحظ أن حجم العاملين الذين يشغلون منصبا ساميا **(إطار سامي)** بلغ **(03)** بنسبة مئوية قدرت **20%**، أما الذين يشغلون منصب **(عون التحكم)** فقد بلغ عددهم **(04)** بنسبة مئوية قدرت **26.7%**، في حين شغل منصب **(عون تنفيذ)** نفس العدد المذكور أي 04 أفراد بنسبة مئوية قدرت **26.7%**، بينما وظيفة **(عون وقاية)** و**(حارس ليلي)** فقد اشتركتا في العدد والنسبة المئوية على التوالي 02 فردان اثنان بنسبة مئوية بلغت **13.3%**، هذا ما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (09) مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة أو الرتبة الحالية للعامل(ة)
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال القراءة والتحليل لمعطيات الجدول رقم 06 أن أفراد العينة المدروسة تباينت مناصبهم بين إطار سامي وعون التحكم وعون تنفيذ، عون وقاية، وحارس ليلي، وهذا شيء طبيعي باعتبار أن هذا المجمع التجاري الخدماتي للاتصالات فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة هو مؤسسة حديثة النشأة، فمن الضروري التفكير في عدد مهم من الكفاءات و الإطارات السامية لشغل مناصب حساسة بهذه الأخيرة، طبعا هذا ما نلاحظه على مستوى مؤسسات العالم، وتهدف المؤسسة من وراء ذلك إلى تقديم خدمات تجارية متميزة في

مجال الاتصال والتكنولوجية الحديثة للزبائن المشتركين والمرتقبين، وهذا ما عبّرت عنه صراحة النسب المئوية الموضحة في الجدول أعلاه.

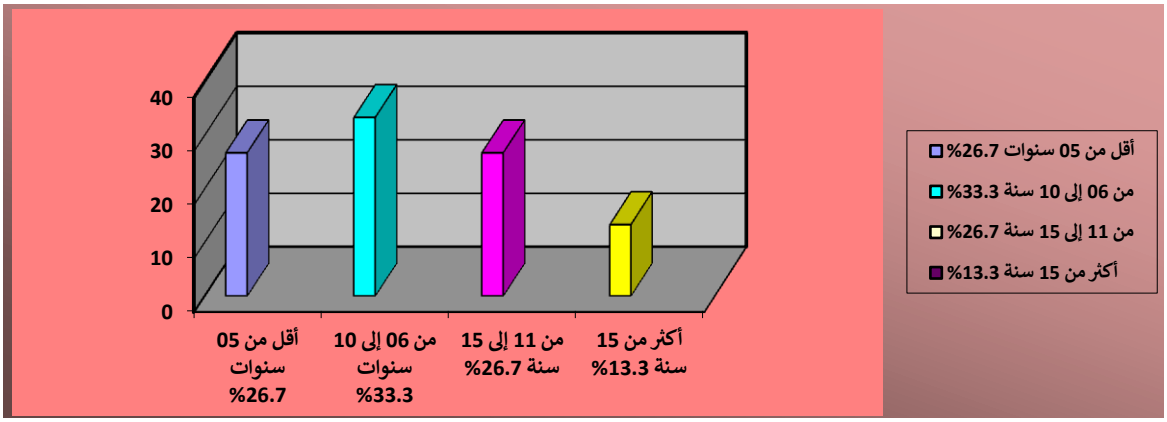
1- 6/ الأقدمية في العمل:

الجدول رقم (07) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل للعامل(ة)

الأقدمية في العمل	التكرارات	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	4	%26,7
6 – 10 سنوات	5	%33,3
11 – 15 سنة	4	%26,7
أكثر من 15 سنة	2	%13,3
المجموع	15	%100

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (07): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

من خلال قراءة معطيات بدائل الجدول رقم 07 الموضح أعلاه، وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا **(15)** فردا، نلاحظ أن العمال بهذه المؤسسة الذين يتمتعون بخبرة مهنية (**أقل من 5 سنوات**) بلغ عددهم **(04)** بنسبة مئوية قدرت **26,7%**، أما ذوي الأقدمية والخبرة المهنية (**من 6 إلى 10 سنوات**)، فقد بلغ عددهم **(05)** بنسبة قدرت **33,3%**، في حين أن العاملين ذوي الخبرة (من **11- 15 سنة**) فقد بلغ عددهم **(04)** بنسبة مئوية قدرت **26,7%**، في حين بلغ حجم ذوي الخبرة (**أكثر من15 سنة**) (02) عاملان اثنان وبنسبة مئوية قدرت **13,3%**، كما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (10) مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل للعامل(ة)
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 07 أن معظم أفراد العينة المدروسة يكتسبون أقدمية وخبرة مهنية معتبرة، وهذا ما عبَّرتْ عنه النسبة المئوية **33,3%** بمعدل 6 إلى 10 سنوات عمل لكل فرد منهم بهذه المؤسسة محل الدراسة، مما يدل فعلا أن الخبرة المهنية داخل المؤسسة الخدماتية في مجال الاتصالات ضرورية جدا لخلق سلوك ثقافي تنظيمي ذو فلسفة معاصرة فيما بين العاملين والإدارة الوصية عليهم.

2/ المحور الثاني/ تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموجهة للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)

2 – 1/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الأولى: القِيَّمْ **التنظيمية** لها دور مهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

السؤال رقم 01/ هل ظروف العمل بالمؤسسة تشجعك على الإبداع المهني في مجال تخصصك؟ الغرض من طرح هذا السؤال/ محاولة معرفة ما إذا كانت الظروف المحيطة ببيئة العمل تشجع على الابتداع المهني. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كا^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (08) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

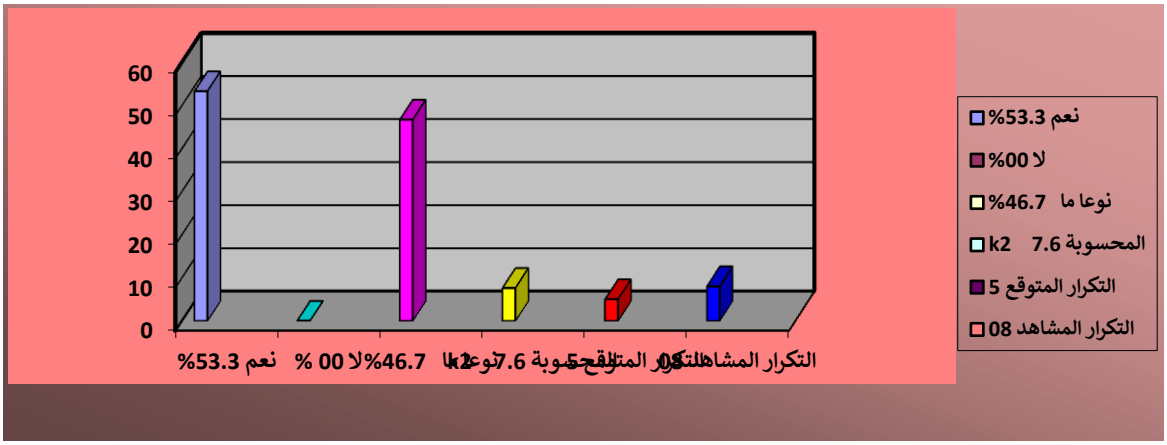
بدائل الإجابة على السؤال رقم01	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	8	%53,3	5,0	3,0	2	$7,600^a$	0,022	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	7	%46,7	5,0	2,0				
الإجمالي	15	%100		//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (08): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

من خلال قراءة معطيات الجدول رقم 08 الموضح أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا، قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم 01 بالبديل " **نعم**" وقد بلغ عددهم (08) أفراد بنسبة مئوية بلغت 53.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت بـ 00%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (07) بنسبة مئوية قدرت بـ 46.7%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته المحسوبة عند درجة الحرية (2) قدرت **$7,600^a$** وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، هذا يعني وجود فرق إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح

المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار ممثلا في البديل **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (11) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)
محتواه/ هل ظروف العمل بالمؤسسة تشجعك على الإبداع المهني في مجال تخصصك؟
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 08 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار ممثلا في البديل **(نعم)** بنسبة مئوية بلغت 53.3%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن **ظروف العمل بالمؤسسة تشجعهم على الإبداع المهني في مجال تخصصهم**، وهم يعبرون عن امتنانهم وسعادتهم داخل مقر عملهم، وبأنه مكان لتحقيق طموحاتهم المستقبلية.

السؤال رقم (02): هل إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟

الغرض من السؤال02/ محاولة الوصول لمعرفة أن الأهداف المشتركة للمؤسسة تتحقق من خلال إتقان العمل.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

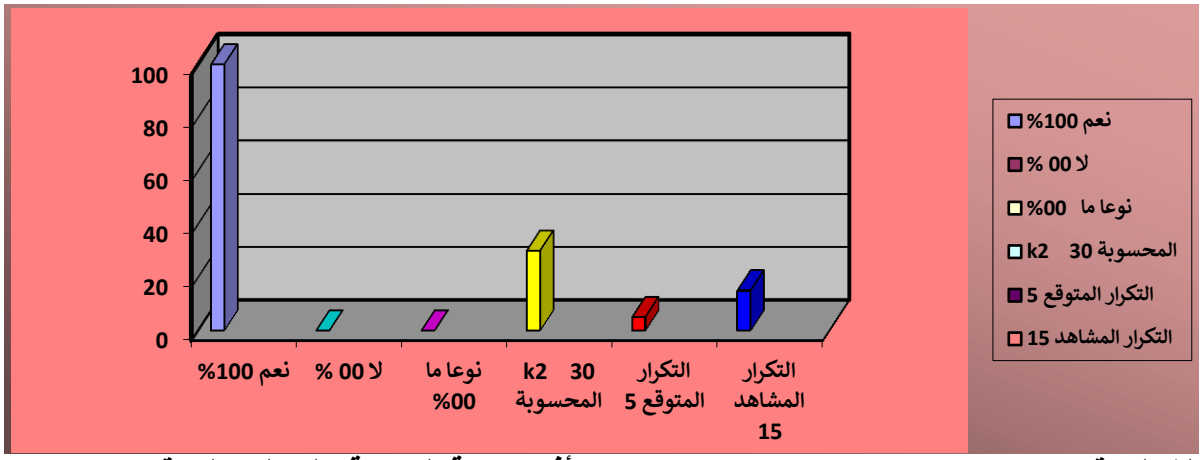
الجدول رقم (09) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 02	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	5,0	10,0	2	$30,000^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	% 00	5,0	-5,0				
نوعا ما	00	% 00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (09): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

من خلال قراءة معطيات الجدول رقم 09 الموضح أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على السؤال رقم 02 بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت بـ 00%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت بـ 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2 حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته عند درجة الحرية (2) قدرت **$30,000^a$** وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$) وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (12) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)
محتواه/ هل إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 09 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار ممثلا في البديل **(نعم)** بنسبة مئوية بلغت 100%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذا ما يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون **بأن إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة**، وبأن العمل الفردي أو الجماعي مرهون بالأداء المهني الحقيقي والرضا به، وبأن هذه المهمة مرتبطة مباشرة بالضمير المهني الحي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة).

السؤال رقم (03): كيف ترى النظام الداخلي لهذه المؤسسة؟

الغرض من السؤال 03/ محاولة الوصول لمعرفة آراء العاملين بخصوص النظام الداخلي للمؤسسة.

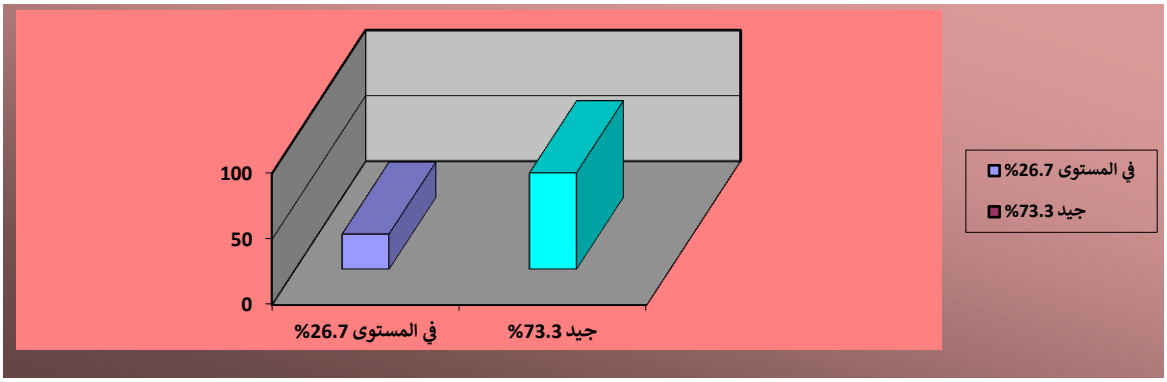
وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 03	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%
في المستوى	4	% 26,7
جيد	11	% 73,3
الإجمالي	15	%100

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (10): من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

من خلال قراءة وتحليل بيانات الجدول رقم 10 الموضح أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد العينة على السؤال المفتوح والمتعلق برؤية أفراد العينة حول النظام الداخلي للمؤسسة حيث جاء في الرتبة الأولى الرأي**(جيد)** بمجموع (11) تكرارا وبنسبة مئوية قدرت(73,3%)، وحلَّ في الرتبة الثانية الرأي **(في المستوى)** بمجموع (04) تكرارات وبنسبة مئوية قدرت (26,7%).



الشكل رقم (13) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)
محتواه/ كيف ترى النظام الداخلي لهذه المؤسسة؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 10 أن النسبة المئوية **73,3%** عبَّرَتْ صراحةً على أن النظام الإداري السائد بالمؤسسة محل الدراسة هو **نظام جيد** لأنه يوفر للعاملين جميع شروط العمل المنتظم والنزيه، وعلى ما يبدوا أن القوانين والتعليمات والقرارات السائدة بهذه المنظمة مطبقة ومحترمة إلى حد كبير، ويرجع ذلك لسياسة التسيير الحكيم من طرف الإدارة الوصية.

السؤال رقم (04): هل **المسؤول المباشر يُشْرِكُكَ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة؟**

الغرض من السؤال 04/ محاولة الوصول لمعرفة الشراكة الموجودة بين الرؤساء والمرؤوسين فيما يتعلق باتخاذ بعض القرارات لتسيير شؤون المؤسسة.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم الوصول إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

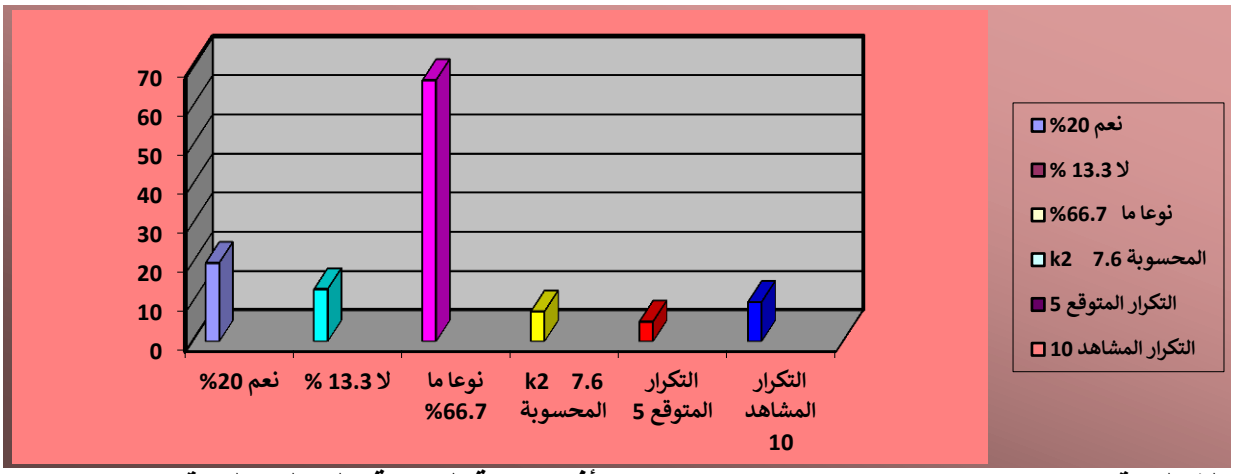
الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 04	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	03	%20	5,0	-2,0	2	$7,600^a$	0,022	دال عند مستوى 0.05
لا	02	% 13,3	5,0	-3,0				
نوعا ما	10	% 66,7	5,0	5,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (11): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

من خلال قراءة وتحليل بيانات الجدول رقم 11 الموضح أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على السؤال رقم 04 بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية بلغت 20%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم (02) فردان بنسبة مئوية قدرت 13.3%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (10) أفراد بنسبة مئوية قدرت 66.7% وهي أعلى نسبة بينهم.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2)(كا2) حيث بلغت قيمته المحسوبة **7,600**[a] عند درجة الحرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الثالثة** الأعلى تكراراً والمعبر عنها بالبديل **(نوعا ما)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (14) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)
محتواه/ هل المسؤول المباشر يُشْرِكُكَ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة؟
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 11 أن النسبة المئوية **66.7%** المعبر عنها صراحةً من طرف المبحوثين العشرة (10)، أكدت تماما بوجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الثالثة** الأعلى تكراراً والمعبر عنها بالبديل **(نوعا ما)**، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذا دليلاً واضحاً على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة أكدوا **بأن المسؤول المباشر يُشْرِكُهم نوعا ما في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة**، وبأن هذا الاحترام والتقدير المتبادل بين المسؤولين والعمال يخدم المصلحة العامة للمؤسسة محل الدراسة، وهذا طبعا راجع للعمل التشاركي والتشاوري الذي تنتهجه مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة) لإرضاء عمالها وعاملتها بالشكل الثقافي التنظيمي المطلوب، وكل هذا من أجل ضمان مكانة مرموقة على المستوى المحلي، الوطني ولما لا الدولي؟.

السؤال رقم (05): هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك؟

الغرض من السؤال 05: محاولة التعرف على الشعور الحقيقي الذي ينتاب العامل أثناء أداء عمله بالمؤسسة.

وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

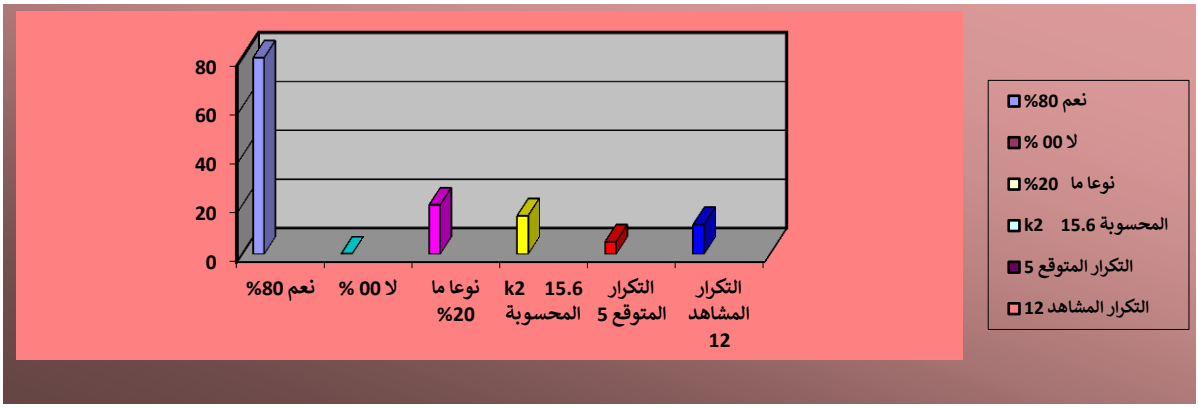
بدائل الإجابة على السؤال رقم 05	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	12	%80	5,0	7,0	2	$15,600^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	3	%20	5,0	-2,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (12): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

بالنظر إلى معطيات الجدول رقم 12 المبين أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على السؤال رقم 05 بالبديل[**نعم**] وقد بلغ عددهم (12) فردا بنسبة مئوية بلغت 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت بـ 00%، في حين أن **المجموعة الثالثة فقد أجاب أفرادها على هذا السؤال بالبديل [نوعا ما] والبالغ عددهم (03) بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.**

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2 حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته المحسوبة عند درجة الحرية (2) قدرت **$15,600^a$** وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث

لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرارً للبديل**(نعم)**، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (15) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)
محتواه/ هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك؟ من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

ما يلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم **12** أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل**(نعم)**، وبنسبة مئوية قدرها 80%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وهي رسالة واضحة بأن أغلبية أفراد الفئة المبحوثة **يؤكدون بأنهم يشعرون بالمسؤولية أثناء أدائهم لعملهم**، مما يجعلهم في نشاط دائم منذ الساعات الأولى من العمل وإلى غاية أخر دقيقة من الوقت الرسمي لهم، وهذا يشجعهم للعمل أكثر وبذل مجهود مضاعف رفقة الطاقم الإداري المسؤول بالمؤسسة، ويتلقون في نهاية الشهر الدعم المعنوي والمادي من طرف قادة المؤسسة في أحسن الظروف.

السؤال رقم (06): هل العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا؟

الغرض من السؤال 05: محاولة معرفة ما إذا كان العمل الجماعي بين الموظفين يحقق فعلا المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا أم لا؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

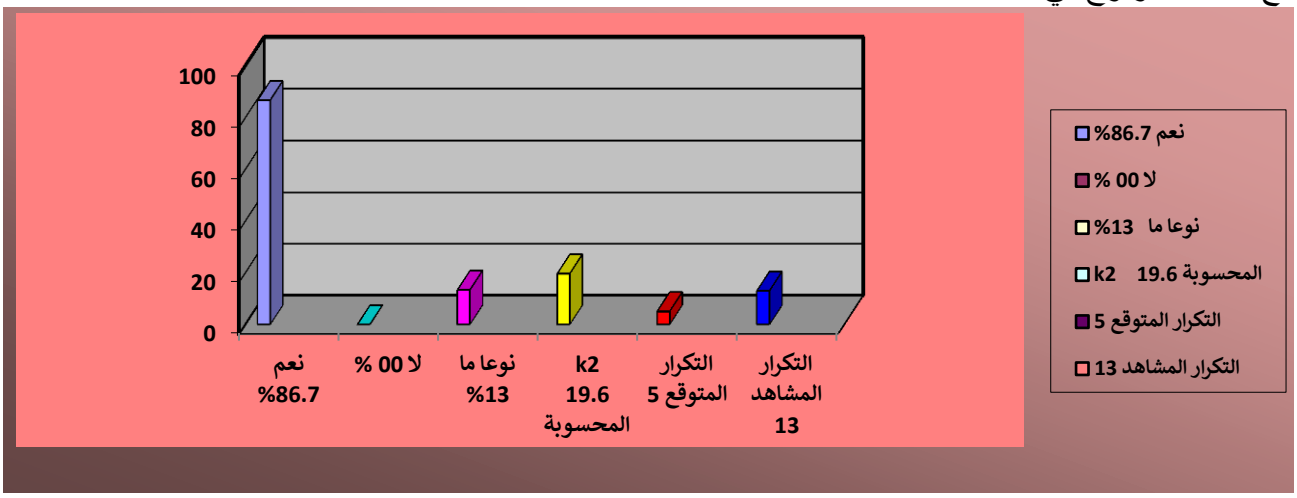
الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 06	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	13	%86,7	5,0	8,0	2	$19,600^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	2	% 13,3	5,0	-3,0				
الإجمالي	15	%100		//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (13): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

ما يلاحظ من خلال بيانات الجدول الموضح أعلاه، أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا " بالبديل [**نعم**]على السؤال رقم 06 وقد بلغ عددهم (13) فردا بنسبة مئوية بلغت 86.7%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00%، أما المجموعة **الثالثة فهم الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل [نوعا ما] والبالغ عددهم (02) بنسبة مئوية قدرت 13.3%.**

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2 حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته المحسوبة عند درجة الحرية (2) قدرت **$19,600^a$** وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل**(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (16) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

محتواه/ هل العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

ما يلاحظ من خلال فحص بيانات الجدول رقم 13، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل**(نعم)** بنسبة مئوية بلغت 86.7%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وهي دلالة واضحة على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة **يؤكدون بأن العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا**، وما على الهيئة الوصية إلا بذل مجهود أكثر والعمل على تغيير الثقافة التسييرية القديمة الكلاسيكية واستبدالها بثقافة معاصرة تكنولوجية تخدم المصلحة العامة للمؤسسة، وتضمن نشر ثقافة تنظيمية تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى، وتضع في الحسبان طبعا رضاء العامل على أدائه.

السؤال رقم (07): هل تتطوع للعمل خارج الأوقات الرسمية؟

الغرض من طرح السؤال07: محاولة الوقوف على حقيقة العمل التطوعي للموظف خارج أوقات العمل الرسمي وهل هو مستعد لهذا العمل أم لا؟
وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

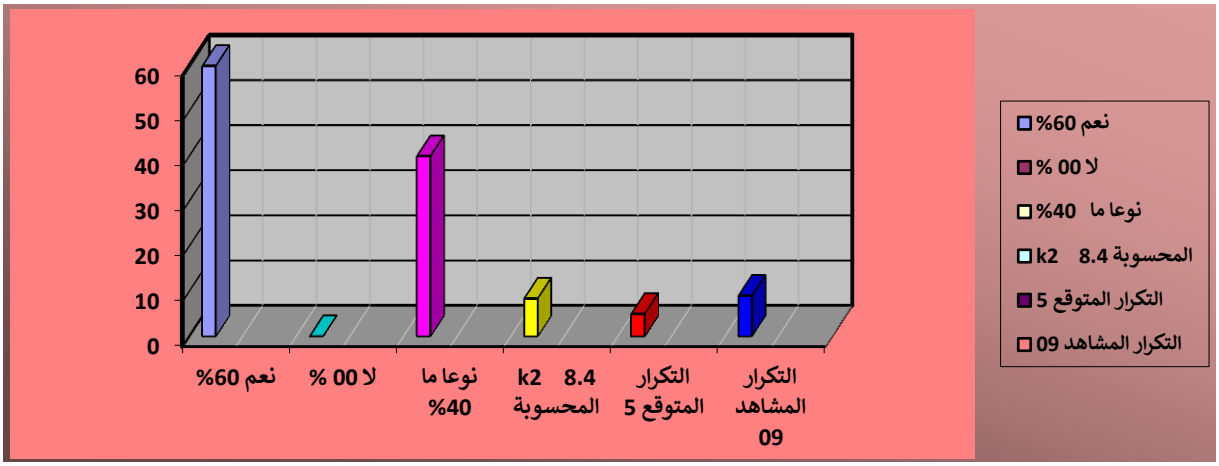
الجدول رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 07	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	9	%60	5,0	4,0	2	$8,400^a$	0,015	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	6	%40	5,0	1,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (14): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

من خلال النظر إلى النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 14 أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، حيث أجابت المجموعة الأولى على السؤال رقم 07 بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (09) أفراد بنسبة مئوية بلغت 60%، أما المجموعة الثانية فقد كانت إجابتهم على نفس السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%، أما (06) أفراد منهم يمثلون المجموعة الثالثة فأجابوا على نفس السؤال بالبديل [**نوعا ما**] وبنسبة مئوية قدرت 40%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2، حيث نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم 13 أن قيمة K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) قدرت **8,400**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وهذا يدل على وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (17) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

محتواه/ هل تتطوع للعمل خارج الأوقات الرسمية؟ من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

من خلال فحص بيانات الجدول رقم 14 يتضح لنا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبلغت النسبة المئوية 60% في حين أن نسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وهذه الأرقام والقيم تدل صراحةً على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم يتطوعون للعمل خارج الأوقات الرسمية طبعا إذا طلب منهم ذلك، هذا ما يساعد المؤسسة محل الدراسة على تحسين مستواها الخدماتي في سائر أيام الأسبوع خدمة للزبون، كما يساهم هذا التطوع في استدراك الأعمال المتأخرة، وتشجيع العاملين على تحسين مستواهم المهني إلى الأفضل ما يشعرهم بقبول العمل في هذه المؤسسة الفتية.

السؤال رقم (08): هل الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة الدور الحقيقي الذي يؤديه التزام الموظف بأوقات عمله ومدى انعكاسه على تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

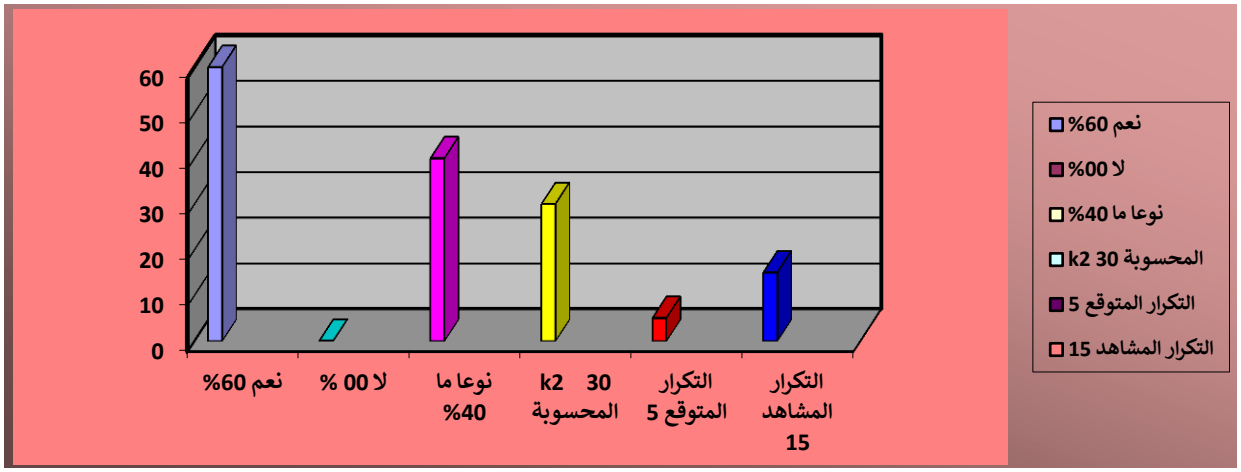
وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 08	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	5,0	10,0	2	30,000[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (15): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

من خلال النظر إلى النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 15 أعلاه، يتضح لنا جليا أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، حيث أجابت المجموعة الأولى على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا وبنسبة مئوية بلغت 100% أما المجموعة الثانية **فقد امتنعت عن الإجابة لنفس السؤال بالبديل [لا] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت بـ 00%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [نوعا ما] والبالغ عددهم (00) وبنسبة مئوية قدرت 00%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية** ($كا^2$) حيث بلغت قيمته **30,000[a]** عند درجة حرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى **الدلالة ألفا (α = 0.05)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.**



الشكل رقم (18) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)
محتواه/ هل الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

من خلال فحص بيانات الجدول رقم 15، يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** بنسبة مئوية بلغت 100% ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذه دلالة واضحة على أن كل أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 15 فردا **يؤكدون بأن الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة**، وهذا طبعا من شيم وطبيعة الموظف الجزائري الذي يحافظ ويلتزم بمواعيد عمله الرسمية بغض النظر عن تواجد أو عدم تواجد مسؤوله المباشر، وهو يعمل بكل أريحية وتفاني داخل أروقة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 المتواجدة بالقرب من السوق المغطاة وسط مدينة المسيلة، وهذا يؤكد حبه ورضاه عن عمله، فهو دائما يجتهد من أجل إرساء دعائم الثقافة التنظيمية المعاصرة بين أقسام ووحدات المؤسسة محل الدراسة.

السؤال رقم (09): هل تلتزم بمواعيد العمل الرسمية؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة مدى التزام موظف الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بمواعيد العمل الرسمية.

وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

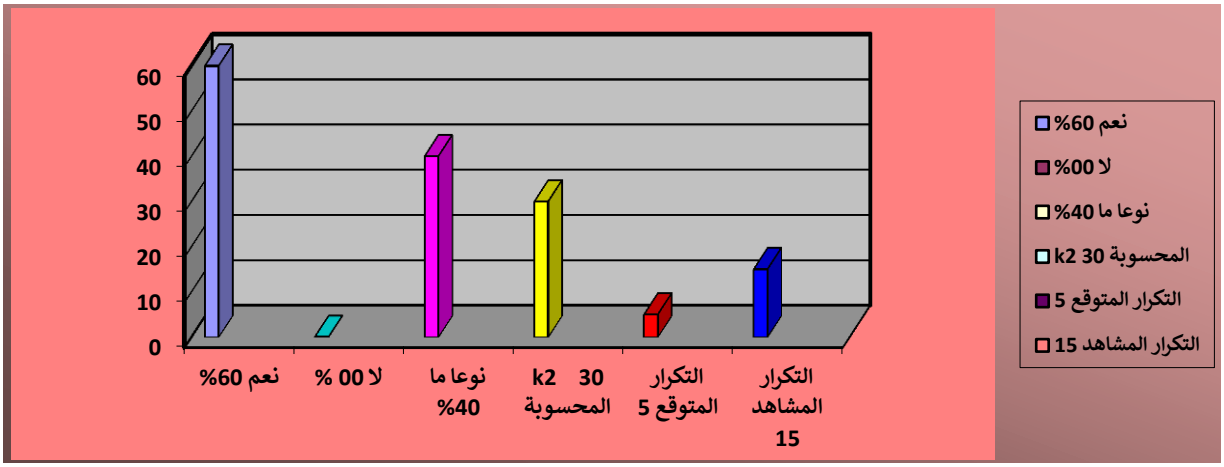
الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 09	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	7,5	7,5	2	15,000[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	7,5	-7,5				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (16): من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

مقارنة بالنتائج المحصل عليها في الجدول رقم 16 أعلاه، فإنه يتضح لنا جليا أن إجابات أفراد العينة المبحوثة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على السؤال رقم 09 بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%،

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) **K²**، حيث بلغت قيمته الإحصائية **15,000[a]** عند درجة حرية (1)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى **تكرارً والمعبر عنها بالبديل (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.**



الشكل رقم (19) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09) محتواه/ هل تلتزم بمواعيد العمل الرسمية؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

من خلال فحص بيانات الجدول رقم 16، يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وهذا دليلاً قاطعاً مرة أخرى على **أن كل أفراد عينة الدراسة يؤكدون بالتزامهم بمواعيد العمل الرسمية،** وهذا طبعا ليس خوفا من المسؤول المباشر، بل إيمانا بالغا منهم وقناعة كبيرة بضرورة الالتزام بمواعيد العمل الرسمية، لأنها الوسيلة الوحيدة للتغلب على كل العراقيل التي تواجه المؤسسة محل الدراسة، وإبقائها تحتل الصدارة في كل المناسبات التجارية والخدماتية، وهذا ما يعكس الفلسفة الحكيمة والرشيدة التي تنتهجها قيادة المؤسسة لتحقيق الثقافة التنظيمية المعاصرة وبالتالي تحقيق رضا العاملين بها.

السؤال رقم (10): هل نظام المؤسسة يشترط توحيد الملابس لكافة العاملين؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة التعرف على النظام الداخلي للمؤسسة فيما يتعلق بتوحيد الملابس للعاملين وهل هذا الشرط مهم لدى الزبائن أم لا؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق،

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

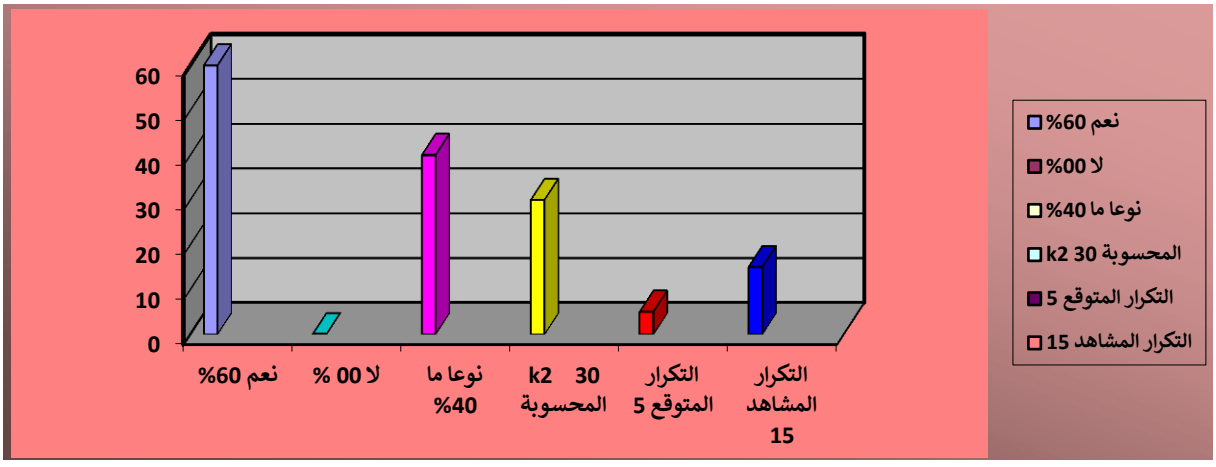
الجدول رقم (17) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 10	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	7,5	7,5	2	$15,000^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	7,5	-7,5				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (17): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

مقارنة بالنتائج المحصل عليها في الجدول رقم 17 أعلاه، فإنه يتضح لنا جليا أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وبلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2، حيث بلغت قيمته **$15,000^a$** موضحة في الجدول أعلاه عند درجة الحرية (1) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي **95**% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة **5**%.



الشكل رقم (20) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)
محتواه/ هل نظام المؤسسة يشترط توحيد الملابس لكافة العاملين؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

من خلال فحص ومعاينة بيانات الجدول رقم 17، يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي **95**% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة **5**%.

هذا ما يدل على أن كل الأفراد المبحوثين والبالغ عددهم الإجمالي 15 عاملا وعاملة **يؤكدون بأن نظام المؤسسة يشترط توحيد الملابس لكافة العاملين**، وأعتقد حسب رأي كطالبة أنها ميزة حسنة تتميز بها الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بالمسيلة عن غيرها من المؤسسات الخدماتية الأخرى، وتوحيد اللباس بين أعضاء المنظمة يدل حقيقةً على السياسة الرشيدة التي تتبناها المؤسسة وعلى الاحترام الذي تكنه للعاملين بها، وهي الصورة الحقيقية التي يشاهدها الزبون عند دخوله المؤسسة لأول مرة، وفي نظري أعتقد أنه من الضروري توسيع هذه الميزة على كثير من المؤسسات الأخرى، وهذا يزيد من ثقافة المنظمة نحو تطبيق أحسن السبل للوصول إلى رضا الزبون وينعكس إيجابا على رضا الموظف في آن واحدٍ.

السؤال رقم (11): هل واجهتك صعوبات خلال مسارك المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة)؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة مختلف الصعوبات التي تعترض العامل خلال مساره المهني.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

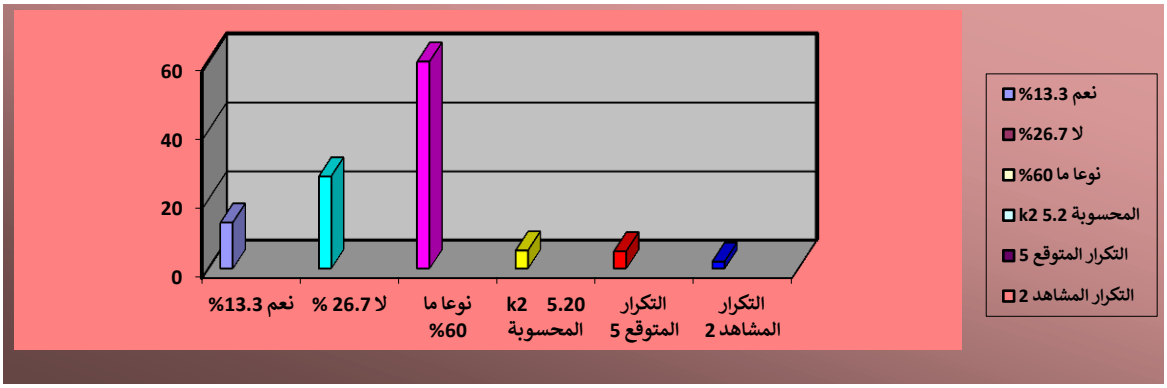
بدائل الإجابة على السؤال رقم11	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	2	%13,3	5,0	-3,0	2	$5,200^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	4	% 26,7	5,0	-1,0				
نوعا ما	9	% 60	5,0	4,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (18): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

الملاحظ من خلال فحص ومعاينة النتائج المحصل عليها في الجدول رقم 18 أعلاه، أن إجابات أفراد العينة المبحوثين بالمؤسسة محل الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على السؤال رقم 11 بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (02)

فردان بنسبة مئوية بلغت 13.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم (04) أفراد بنسبة مئوية قدرت 26.7%، بينما أجابت المجموعة الثالثة على هذا السؤال بالبديل [**نوعا ما**] وبلغ عددهم (09) بنسبة مئوية قدرت 60%وهي الأعلى نسبة بينهم.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية K^2حيث بلغت قيمته المحسوبة **5,200**[a] عند درجة الحرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الثالثة الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل (نوعا ما) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.**



الشكل رقم (21) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)
محتواه/ هل واجهتك صعوبات خلال مسارك المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة)؟
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

من خلال فحص ومعاينة بيانات الجدول رقم 18، يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الثالثة** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نوعا ما)** بنسبة مئوية قدرت 60%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي **95**% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة **5**%.

وهي إشارة واضحة على أن **أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم تلقوا نوعا ما صعوبات خلال مسارهم المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة)**، وهذا أمر طبيعي يحدث في كل المؤسسات باختلاف أنشطتها اقتصادية كانت أو تجارية أو صناعية وحتى الخدماتية مثل ما يحصل بهذه المؤسسة محل الدراسة، وهذا لا يعني بأن العامل مستاء لأنه يعمل بهذه المؤسسة، ولكن قد يتعرض الموظف إلى عدة عراقيل وحوادث يمكن أن تكون لها عواقب كبيرة، كما يمكن أن تكون حوادث عابرة لا تؤثر لا من بعيد ولا من قريب، وهذا ربما يعود لسياسة القيادة الإدارية لهذه المؤسسة، ففي بعض الأحيان قد يلجأ المسؤول المباشر لاتخاذ أساليب التوائية من أجل فرض الهيمنة والسيطرة على كل مصالح وأقسام ووحدات المؤسسة، وأعتقد كطالبة أنني لم ألحظ أي

نوع من هذه السياسة العدوانية البيروقراطية لدي مسؤولي هذه الوكالة، وهذا ما جعلني أعتقد بأن معظم العراقيل قد تكون خارجة عن نطاق العمل.

2 – 2/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الثانية: المعتقدات التنظيمية لها دور فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بالوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة.

السؤال رقم (12): هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يُشْعِرُكَ بالرضا الوظيفي؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة التعرف على الشعور الحقيقي لدى العامل وهل أن عنصر المساواة بين العاملين بهذه الوكالة يكون سببا في الرضا الوظيفي (المهني) أم لا؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

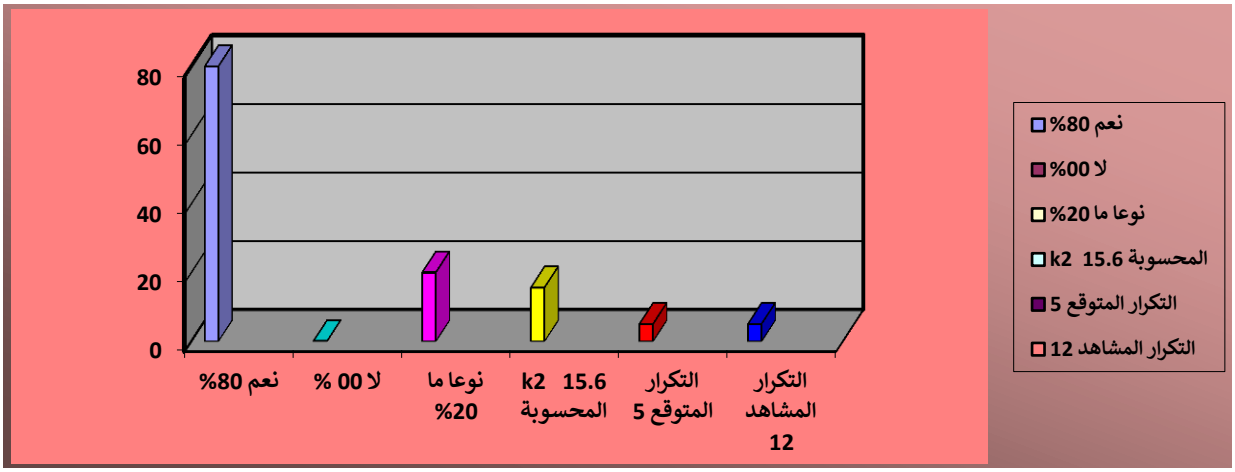
الجدول رقم (19) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 12	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	12	%80	5,0	7,0	2	15,600[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	3	%20	5,0	-2,0				
الإجمالي	15	%100		//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (19): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم 19 أعلاه وبعد الفحص والمعينة للمعطيات، نرى بأن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) عاملا وعاملة بالوكالة التجارية الحضنة09 قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، شملت المجموعة الأولى 12 فردا بنسبة مئوية بلغت 80% أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**]، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل[**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%، بينما المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين أجابوا هم أيضا على هذا السؤال بالبديل **[نوعا ما]** والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت 20%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم التعامل مع اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2 حيث بلغت قيمته المحسوبة **15,600**^{a} عند درجة الحرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، هذا ما يدل بأن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (22) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)
محتواه/ هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يُشْعِرُكَ بالرضا الوظيفي؟
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

من خلال فحص ومعاينة مختلف بيانات الجدول رقم 19، يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** بنسبة مئوية قدرت 80%، أما بخصوص نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذا ما يؤكد صراحةً بأن **أغلبية أفراد عينة الدراسة أكدوا بأن المساواة بين العاملين بالمؤسسة تشْعِرُهم فعلا بالرضا الوظيفي**، وهذا راجع للعلاقات الاجتماعية الحسنة لدى عاملي وعاملات الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بالمسيلة، فشعور الموظف بهذه الميزة داخل المؤسسة يزيده حماسا وحيوية لبذل مجهود عملي أكثر متخطيا بذلك كل الصعوبات التي تعترضه في حياته المهنية، وميزة المساواة فيما بين العاملين تعكس الصورة الحقيقية لحسن التسيير الإداري للهيئة الوصية، وهذا ما يبرهن تماما بأن المعتقدات التنظيمية بهذه الوكالة لها دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي لعمالها وعاملاتها.

السؤال رقم (13-1): هل تم تحفيزك ومكافئتك من طرف الإدارة؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة هل تقوم هذه الوكالة التجارية بتحفيز عمالها أم لا؟ وكيف تفعل ذلك؟ **والملاحظ أن هذا السؤال مقسم إلى فرعين سيتم معالجتهما على النحو التالي:**

وللإجابة على السؤال [13-1] تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

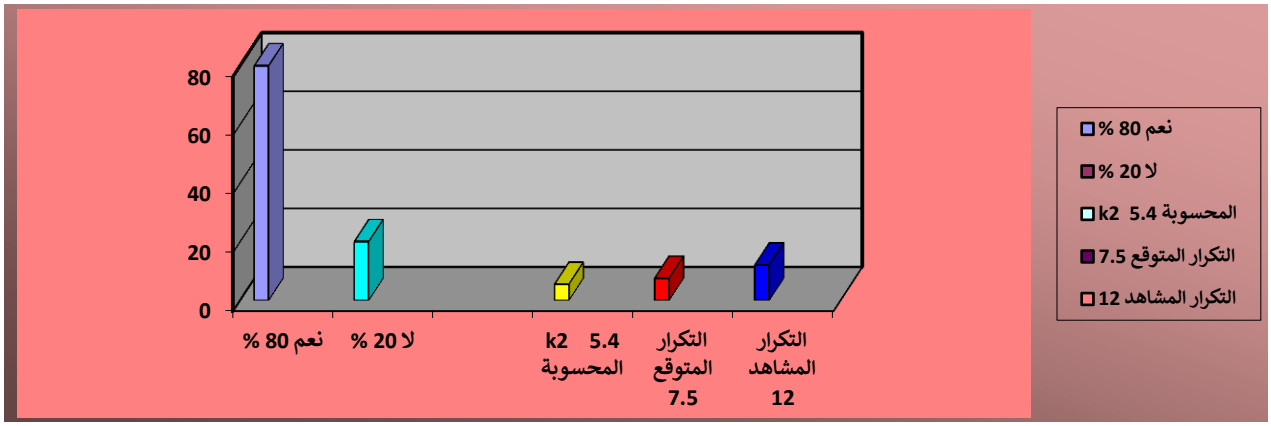
الجدول رقم (20-1) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم [13-1]

بدائل الإجابة على السؤال رقم 13	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	12	%80	7,5	4,5	1	$5,400^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	3	%20	7,5	-4,5				
الإجمالي	15	%100		//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (20-1): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم(**20-1**) أعلاه وبعد الفحص والمعاينة لهذه المعطيات، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، شملت المجموعة الأولى (12) فردا أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وبنسبة مئوية بلغت 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(03) أفراد وبنسبة مئوية قدرت 20%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2 حيث بلغت قيمته المحسوبة **$5,400^a$** عند درجة الحرية (1)، وهي طبعا قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α =0.05)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل(نعم)، **ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.**



الشكل رقم (23-1) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13-1)
محتواه/ هل تم تحفيزك ومكافئتك من طرف الإدارة؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

من خلال فحص ومعاينة مختلف بيانات الجدول رقم (20-1) يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل**(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 80%، أما يما يتعلق بنسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذا ما يعني صراحةً **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنه تم تحفيزهم ومكافئتهم من طرف الإدارة**، وبأن هذه التحفيز المادي والمعنوي له انعكاسه الايجابي في زيادة الولاء المهني لكافة مستخدمي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة، وبأنها التفاتة حسنة من طرف الهيئة الوصية لضمان استقرار مناصب العمل والحفاظ على الخبرة المهنية لقدماء العمل.

أما فيما يتعلق بكيفية تحفيزهم من طرف الإدارة الوصية، فقد تباينت الإجابات بين المبحوثين والجدول التكميلي (19-2) يعبر عن هذا التفاوت في الإجابات.

السؤال المتفرع رقم 13-2/ إذا كان الجواب بنعم فكيف تم ذلك؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة الطريقة المنتهجة من طرف الإدارة العامة للاتصالات في كيفية تحفيز مستخدمي هذه الوكالة التجارية الحضنة09 المتواجدة بوسط ولاية المسيلة.

وللإجابة على السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

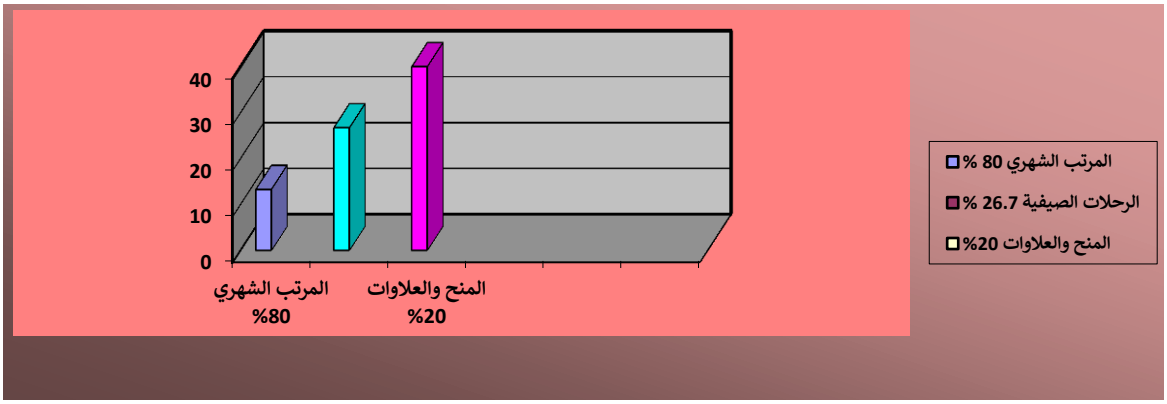
الجدول رقم (21 - 2) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13-2)

بدائل الإجابة على السؤال رقم (13- 2)	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	الترتيب
الرفع في المـرتب الـشهري	2	% 13,3	3
الاستفادة من الرحلات الصيفية	4	% 26,7	2
الاستفادة من المنح والعلاوات في المناسبات الوطنية و الدينية	6	%40	1
الإجمالي	12	%100	/////

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (21-2):

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم **(21-2)** أعلاه وبعد الفحص والمعاينة لهذه المعطيات، [الاستفادة من المنح والعلاوات في المناسبات الوطنية والدينية] بنسبة مئوية بلغت **40%** وهي أعلى نسبة مئوية بينهم واحتلوا بذلك المرتبة الأولى، بينما جاء في المرتبة الثانية العمال الذين استفادوا من [الرحلات الصيفية] وعددهم 04 بنسبة مئوية بلغت**26,7 %**، ثم يليها الفئة الثالثة من العمال والذين أجابوا على البديل [الرفع في المـرتب الـشهري] فقد بلغ تعدادهم 02 فردان اثنان بمعدل مئوي قدره **13,3 %**.



الشكل رقم (24-2) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13-2) محتواه/ إذا كان الجواب بنعم فكيف تم هذا التحفيز؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

من خلال فحص ومعاينة مختلف بيانات الجدول رقم (21-2)، يتضح لنا جليا **أن أفراد عينة الدراسة اختلفت إجاباتهم حول طرق التحفيز والمكافئة المقدمة لهم من طرف الإدارة الوصية**، حيث أكدت النسبة

الكبرى منهم على أن الإدارة تهتم بتوزيع المنح والعلاوات في المناسبات الوطنية والدينية على العمال بنسبة مئوية بلغت 40%.

وهم الذين احتلوا الرتبة الأولى من حيث ترتيب الاقتراحات الثلاث المبينة في الجدول (19-2)، وهو ميزة حسنة تعتمدها إدارة المؤسسة لتوطيد العلاقة بين الهيئة الوصية والعمال المستخدمين بها، وهي تحفزهم على الاستمرارية في العمل وبذل مردود إضافي يخدم العامل والمؤسسة محل الدراسة في آن واحد، كما وأنها تدخل ضمن المعتقدات التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية على غرار الوكالة التجارية الحضنة09 بمدينة المسيلة، وكل هذا يعود بالرضا المهني على العمال والعاملات.

السؤال رقم (14): هل القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة كيفية مساهمة القيادة الرشيدة للمدير في الرضا الوظيفي للعمال بهذه الوكالة التجارية .

وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

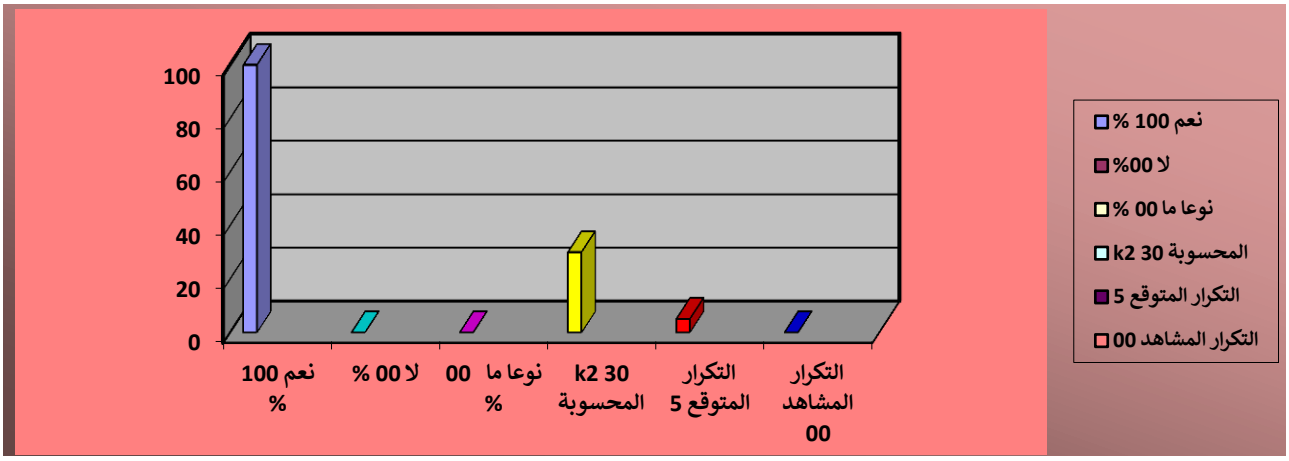
الجدول رقم (22) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

بدائل الإجابة على السؤال رقم14	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	5,0	10,0	2	30,000[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (22): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم **22** أعلاه وبعد الفحص والمعاينة لهذه المعطيات، لاحظنا أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل[**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت بـ 00%، أما المجموعة الثالثة فقد أجاب أفرادها على هذا السؤال بالبديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) (كا2) حيث بلغت قيمته المحسوبة **30,000[a]** عند درجة الحرية (2) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (25) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14) محتواه/ هل القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية؟

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

بعد الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف بيانات الجدول رقم (22)، اتضح لنا جليا أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبمعدل مئوي بلغ 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وهذه رسالة واضحة جدا مفادها **أن كل المستجوبين والبالغ عددهم 15 فردا أكدوا بأن القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية**، وهي ميزة جيدة لضمان السير الحسن لمختلف مرافق ووحدات وأقسام الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بمدينة المسيلة، وهذا دليلاً على أن القيم التنظيمية المعمول بها داخل هذه المنظمة تساهم كثيرا في استقرار المؤسسة وتحافظ على مكانتها ضمن باقي المؤسسات الخدماتية المتواجدة عبر كامل القطر الجزائري، واعتقد أنا كطالبة باحثة أنه من الضروري وجود شخص حكيم ذو ثقافة واسعة يكون قائدا لهذه الوكالة التجارية محل الدراسة.

السؤال رقم (15): هل تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة رأي العاملين بخصوص تثمين وتقدير مجهوداتهم المبذولة وهل لهذا الأمر علاقة بزيادة المردود الإنتاجي لهذه الوكالة أم لا؟

وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

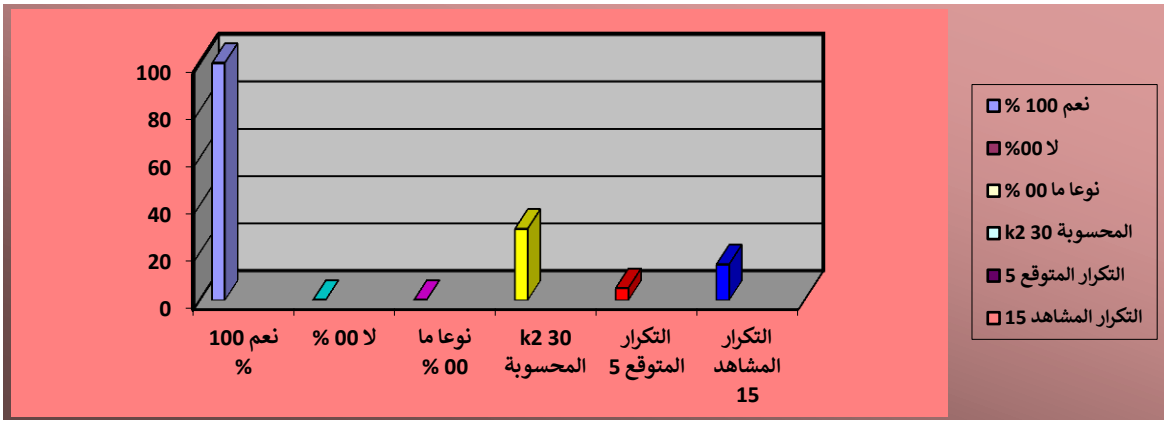
الجدول رقم (23) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)

بدائل الإجابة على السؤال رقم15	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	5,0	10,0	2	$30,000^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (23): **من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25**

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم **23** أعلاه، وبعد الفحص والمعاينة لهذه المعطيات، لاحظنا أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، أجابت المجموعة الأولى على السؤال بالبديل [**نعم**] وبلغ عددهم هؤلاء (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فشملت الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%، فيما راحت المجموعة الثالثة لاختيار البديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00% وهي قيم معدومة.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) K^2 حيث بلغت قيمته المحسوبة $30,000^a$ عند درجة الحرية (2) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار و المعبَّرِ عنها بالبديل(نعم)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (26) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)
محتواه/ هل تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة؟
من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج spss 25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (23)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبمعدل مئوي بلغ 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

من هنا يتضح أن كل أفراد عينة الدراسة والبالغ تعدادهم 15 فردا أكدوا لنا بأن **تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة09**، وعبروا على أن اهتمام الهيئة الوصية بأعمالهم ومجهوداتهم الفردية يزيد من استجابتهم لنداء المؤسسة محل الدراسة في مضاعفة العمل حتى وإن استدعى ذلك التطوع خارج أوقات العمل الرسمية.

وهذا طبعا له تأثيره الايجابي على الناحية النفسية والعاطفية الاجتماعية لعمال وعاملات هذا المجمع التجاري الخدماتي، فالجانب المعنوي مهم جدا لزيادة المردود الإنتاجي من طرف المستخدمين ونتيجته النهائية أنهم راضون عن أدائهم المهني رغم آثار التعب اليومي.

السؤال رقم 16 هل مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة09؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة هل مضاعفة المجهود المهني للعمال له علاقة بتحقيق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة09 أم لا؟

وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

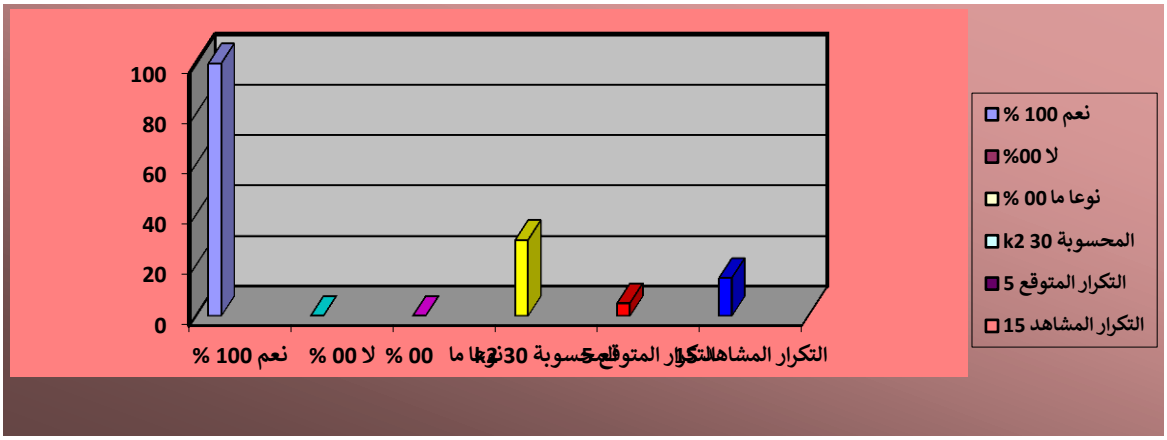
الجدول رقم (24) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

بدائل الإجابة على السؤال رقم16	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	5,0	10,0	2	30,000[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (24): **من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25**

بعد الفحص والمعاينة الدقيقة لهذه المعطيات المتوفرة في الجدول رقم 24 يتضح لنا جليا أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم الإجمالي (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية والثالثة على التوالي فكانت إجابتهما على هذا السؤال متشابهة ومعدومة بنسبة مئوية صفرية حيث أجابوا بالبديلين [لا]و[نوعا ما] بمعدل 00%، وطبعا بلغ عددهم(00).

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم الاستعانة باختبار الدلالة الإحصائية (كا²) K^2 حيث نلاحظ من الجدول الموضح أعلاه أن قيمته المحسوبة بلغت 30,000[a] عند درجة الحرية (2) هذا يعني بأنها قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وعليه فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (27) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)
محتواه/ هل مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة09؟

من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (24)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبمعدل مئوي بلغ 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذه شهادة واضحة من طرف جميع أعضاء الفئة المبحوثة البالغة 15 عاملا وعاملة والتي أكدت صراحةً **بأن مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة،** وهذا ما ينعكس على الواقع المعاش حيث نرى إقبالا واسعا ودائما من طرف الزبائن باختلاف أعمارهم ومستوياتهم ووظائفهم، فهم يتوافدون إلى الوكالة التجارية الحضنة09 بوسط مدينة المسيلة في كل يوم وعلى مدار أوقات العمل الرسمية من أجل الاشتراك والاستفادة بالخدمات المقدمة لهم من طرف هذه المؤسسة الفتية، أو تسديد الفواتير الخاصة بالاشتراكات المختلفة، فكلما كان عدد المشتركين كبيرا كلما اقتربت وكالة الحضنة09 للاتصالات من تحقيق أهدافها المستقبلية، وللعامل في ذلك نصيب من الرضا الوظيفي.

فإني اعتقد كطالبة باحثة أن مضاعفة المجهودات من طرف العمال يلقى استجابة كبيرة من طرف الإدارة المباشرة ويعود على الموظف بالفائدة المعنوية والمادية في آن واحد، وأرى بأن العديد من المعتقدات التنظيمية الايجابية تسود هذا المجمع التجاري الخدماتي محل الدراسة.

السؤال رقم (17): هل تشعر بالسعادة أثناء أدائك لمهامك بهذه بالمؤسسة؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة الشعور الحقيقي لمستخدمي وكالة الحضنة09 للاتصالات.

وللإجابة على السؤال تم الاستعانة باختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (25) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)

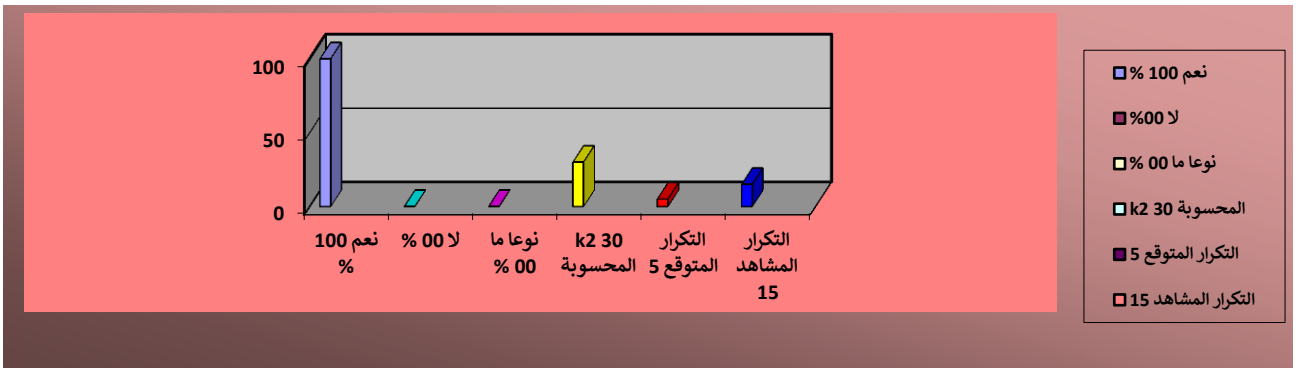
بدائل الإجابة على السؤال رقم 17	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	5,0	10,0	2	$30,000^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100		//////////				

من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (25):

بعد الفحص والمعاينة الدقيقة لهذه المعطيات الموضحة في الجدول رقم 25 يتضح لنا جليا أن أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل[**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) K^2 حيث بلغت قيمته المحسوبة **30,000**[a] عند درجة الحرية (2) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)**، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (28) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)
محتواه/ هل تشعر بالسعادة أثناء أدائك لمهامك بهذه بالمؤسسة؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (25)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

نستنتج من هذه البيانات **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم يشعرون بالسعادة أثناء أدائهم لمهامهم بهذه بالمؤسسة**، وبأنهم يعملون في ظروف عمل مناسبة، ويؤدون مهامهم الإدارية بكل أريحية بعيد عن كل الضغوط النفسية والاجتماعية المحيطة بالبيئة المهنية.

وهذه الظروف الجيدة نتجت عن حسن العلاقات الاجتماعية المتبادلة فيما بين العمال أنفسهم، وفيما بينهم وبين مسؤولي الإدارة المحلية لوكالة الحضنة09 للاتصالات، يدل هذا التقارب في السلوك الإداري على تمسك

المستخدمين والإدارة الوصية بتطبيق مبادئ الثقافة التنظيمية بالمجمع التجاري الخدماتي الحضة09 مترجَماً إلى سلوك وعادات حميدة اكتسبتها المؤسسة بمرور الأزمنة.

2 – 3/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الثالثة: الأعراف التنظيمية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بهذه المؤسسة.

السؤال رقم (18): هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟ الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة التعرف على طرق وشروط التوظيف بهذه المؤسسة محل الدراسة.

وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

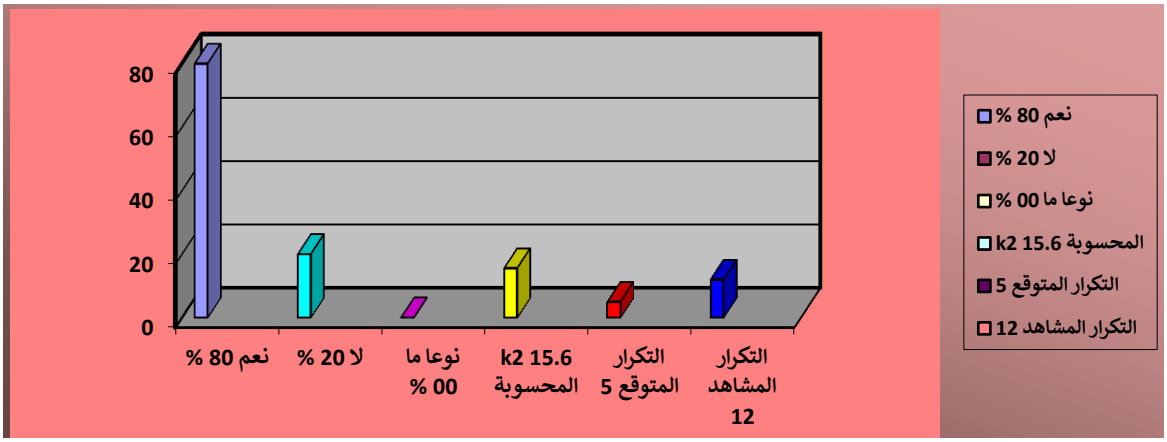
الجدول رقم (26) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 18	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	12	%80	5,0	7,0	2	$15,600^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	3	%20	5,0	-2,0				
نوعا ما	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (26): **من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25**

بعد الفحص والمعاينة الدقيقة لهذه المعطيات الموضحة في الجدول رقم 26 يتضح لنا جليا أن أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، شملت المجموعة الأولى (12) فردا أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] بمعدل 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(03) بنسبة مئوية قدرت 20%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية **(K^2 (كا2) حيث قدرت قيمته المحسوبة $15,600^a$ عند درجة الحرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05 = α)، هذا ما يدل صراحة على وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.**



الشكل رقم (29) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)
محتواه/ هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (26)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 80%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

مما يدل صراحة على **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة**، وهو من بين العوامل الرئيسية التي تجعل المؤسسة الخدماتية على قدر كبير من الأهمية، ويعبر هذا النظام الصارم في التوظيف على المكانة المهمة لمستخدمي هذه الوكالة، وبأن إدارة الموارد البشرية تهتم بالكفاءات ذات الشهادات الجامعية العليا بنسبة كبيرة من أجل تحقيق أنسب الأداء المهني للمستخدمين، مستغلة في ذلك كل الوسائل والأدوات التكنولوجية العصرية في التسيير الإداري الداخلي والخارجي وعلى جميع المستويات.

السؤال رقم(19): على أي أساس تم توظيفك في المنصب الذي تشغله حاليا؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة التقرب من العامل ومعرفة طريقة توظيفه في المنصب الذي يشغله.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام K^2 مربع لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

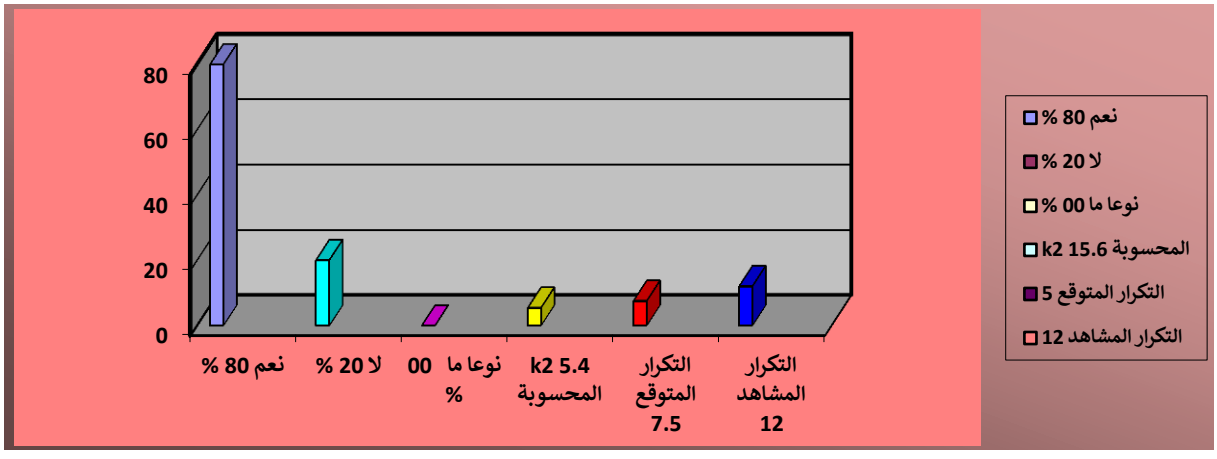
الجدول رقم (27) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)

بدائل الإجابة على السؤال رقم19	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
على أساس الشهادة والمؤهل العلمي	12	%80	7,5	4,5	1	5,400	0,00	دال عند مستوى 0.05
على أساس الاختبار المهني	3	%20	7,5	-4,5				
طريقة أخرى	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100		//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (27): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

بالنظر إلى هذه النتائج ومعاينة مختلف القيم المتحصل عليها في الجدول رقم 27 نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد توزعت إلى ثلاث مجموعات، مثلت المجموعة الأولى **(12)** فردا أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**على أساس الشهادة والمؤهل العلمي**] وبنسبة مئوية بلغت 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا هم أيضا على هذا السؤال بالبديل [**على أساس الاختبار المهني**] وبلغ عددهم(03) أفراد بنسبة مئوية قدرت 20%، في حين لم تحضى المجموعة الثالثة بأي إجابة تذكر حول طرق أخرى للتوظيف وبلغ عدد الأفراد(00) والنسبة المئوية **00%.**

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2 حيث نلاحظ أن قيمته المحسوبة بلغت **5,400**^{a} عند درجة الحرية (1) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وهذا ما يؤكد وجود فرق دال إحصائيا بين المجوعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(على أساس الشهادة والمؤهل العلمي)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (30) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)
محتواه/ هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss-25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (27)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجوعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(على أساس الشهادة والمؤهل العلمي)**، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذه دلالة واضحة على **أن أغلبية العمال والعاملات يؤكدون بأنه تم توظيفهم في المنصب الذي يشغلونه حاليا على أساس الشهادة والمؤهل العلمي وعبرت على ذلك النسبة المئوية 80%**، وهذا أمر طبيعي بما أن هذه المؤسسة أو الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بالمسيلة تسعى دائما إلى تحسين خدماتها وتقديم مشاريعها في صورة تكنولوجية حديثة للزبون، فإنها حتما ملزمة بتوظيف طاقات وكوادر ذات مؤهلات علمية جامعية من أجل ضمان سوق تجاري متطور يخضع للمعايير الدولية، وهذا ما جعلها تركز على حاملي الشهادات الجامعية المتخصصة في هذا المجال.

السؤال رقم (20): هل فَكّرْتَ يوماً ما في توظيف ابنك أو أحد أقاربك معك بالمؤسسة؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة ما إذا كان الموظف بهذه المؤسسة يستخدم المحاباة والمحسوبية في توظيف الأبناء والأقارب أم لا؟

وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف المعطيات الرقمية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في هذا الجدول:

الجدول رقم (28) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)

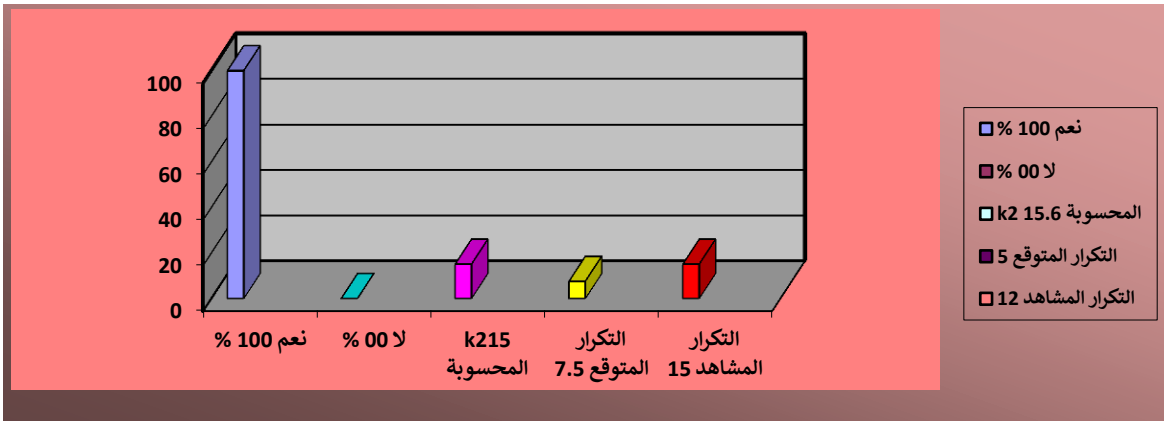
بدائل الإجابة على السؤال رقم20	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	7,5	7,5	1	15,000[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	7,5	-7,5				
الإجمالي	15	%100		//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (28): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

بالنظر إلى هذه النتائج ومعاينة مختلف القيم المتحصل عليها في الجدول رقم 28 نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في

الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فأجابت على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم استخدام اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) K^2 حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته قدرت **15,000**[a] عند درجة الحرية (1) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α =0.05)، نستنتج أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح **المجموعة الأولى الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل (نعم)،أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.**



الشكل رقم (31) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)
محتواه/ هل فَكّرْتَ يوماً ما في توظيف ابنك أو أحد أقاربك معك بالمؤسسة؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (28)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية قدرت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذه إجابة واضحة جدا وصريحة على **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم فَكّرْوَا فعلا في توظيف أبنائهم أو أحد أقاربهم معهم بالمؤسسة**، ربما هذا راجع للتخوف من مصير ومستقبل أبنائهم وعدم حصولهم على مناصب عليا في السلك الإداري، ولهذا يعمدون إلى محاولة توظيفهم بنفس المؤسسة التي يشتغلون بها، أو حتى في مؤسسة مماثلة قريبة منها، أو ربما يرجع السبب إلى المعتقدات المتوارثة السائدة منذ نشأت المؤسسات الجزائرية التي تعمل في قطاع الاتصالات.

السؤال رقم (21): هل منصبك المهني الحالي يشجعك على توظيف وتعيين من شئت من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة ما إذا كان الموظف المسؤول عن التوظيف بهذه المؤسسة يقوم بتوظيف مختلف الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية أم أنه يُخضِعهم للشروط القانونية للتوظيف؟

وللإجابة على هذا السؤال تم الاستعانة باختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات الرقمية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في هذا الجدول:

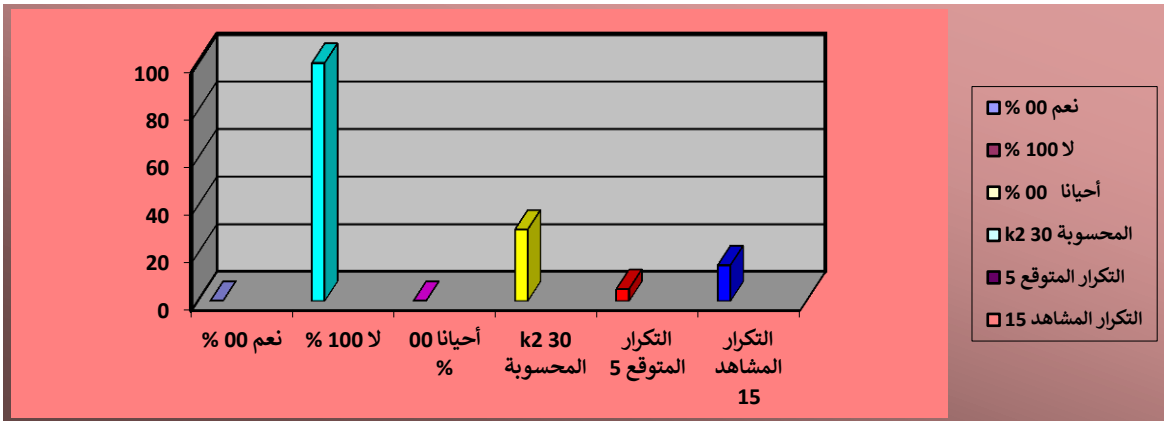
الجدول رقم (29) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)

بدائل الإجابة على السؤال رقم21	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	00	%00	5,0	-5,0	2	30,000[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	15	%100	5,0	10,0				
أحيانا	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (29): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

بالنظر إلى هذه النتائج ومعاينة مختلف القيم المتحصل عليها في الجدول رقم 29 نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد توزعت إلى ثلاث مجموعات، مثلت المجموعة الأولى (**00**) فردا أجابوا على هذا السؤال بالبديل [نعم] وبنسبة مئوية بلغت 00%،أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على نفس السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(15) فردا وبنسبة مئوية قدرت 100%، أما المجموعة الثالثة فأجابت على نفس السؤال المطروح بالبديل **[أحيانا]** والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) K^2 حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته المحسوبة قدرت 30,000[a] عند درجة الحرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05 = α)، وبالتالي نستنتج أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل (لا) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (32) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)

محتواه/ هل منصبك المهني الحالي يشجعك على توظيف وتعيين من شئت من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (29)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل **(لا)** بنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

نستنتج من خلال هذه المعطيات الرقمية أن كل أفراد عينة الدراسة المبحوثة والمقدر عددهم 15 فردا يؤكدون **بأن منصبهم المهني الحالي لا يشجعهم على توظيف وتعيين من يشآؤون من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية**، رغم أن هذه العادة منتشرة في مجتمعنا الجزائري في العديد من القطاعات الحساسة، وخاصة الصناعية منها، إلا أن مسؤولي هذه المؤسسة الفتية لا يقبلون بمثل هذه العادات السيئة التي تمنع توظيف الطاقات والكفاءات المستحقة لهذه المناصب فعلا.

بينما في حالات أخرى في مؤسسات أخرى وعن طريق المحاباة والرشوة تستبدل هذه الكفاءات بأشخاص لا علم ولا دراية لهم بأساسيات المنصب المشغول وكأن شيء لم يحدث، وأنا كطالبة باحثة أشجع المسؤول النزيه الذي يحترم قواعد التوظيف القانونية دون اللجوء إلى الحيل الالتوائية وفرض سيطرته الإدارية على الضعفاء من المواطنين الأكفاء.

السؤال رقم (22): هل تُكثِر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة نسبة الغيابات بين فئة المستخدمين بهذه الوكالة التجارية الحضنة09 بمدينة المسيلة - دولة الجزائر.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

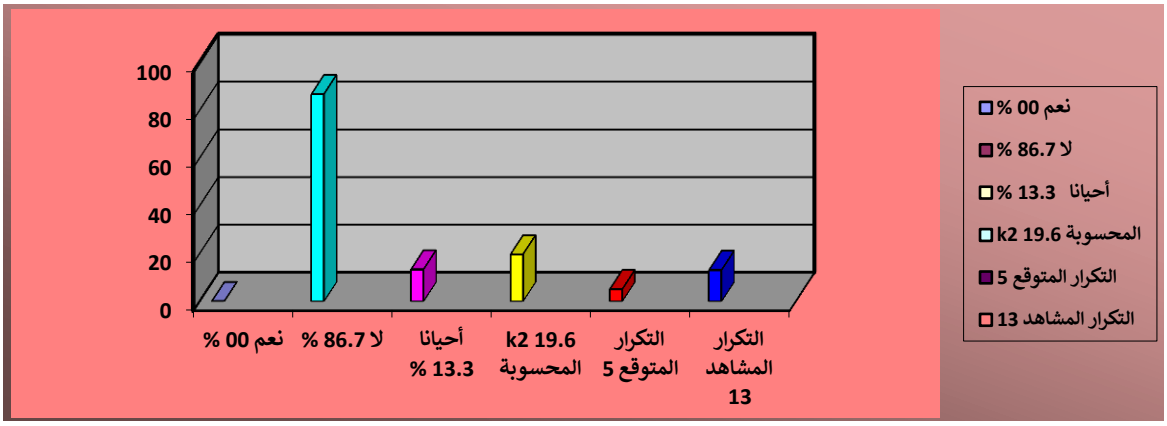
الجدول رقم (30) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 22	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	00	%00	5,0	-5,0	2	$19,600^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	13	%86,7	5,0	8,0				
أحيانا	2	%13,3	5,0	-3,0				
الإجمالي	15	%100	//////////	//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (30): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

بالنظر إلى هذه النتائج ومعاينة مختلف القيم المتحصل عليها في الجدول رقم 30 نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (00) فردا وبنسبة مئوية بلغت 00%، أما المجموعة الثانية فمثلت الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(13) فردا بنسبة مئوية قدرت 86.7%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين اقتصرت إجابتهم على نفس السؤال بالبديل [**أحيانا**] والبالغ عددهم (02) فردان اثنان بنسبة مئوية قدرت 13.3%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية استخدمنا اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2 حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته المحسوبة قدرت **$19,600^a$** عند درجة الحرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الثانية** الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل **(لا)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي **95**% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة **5**%.



الشكل رقم (33) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)
محتواه/ هل تُكثِر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (30)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل **(لا)** بنسبة مئوية بلغت 86.7%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي **95**% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة **5**%.

نستنتج من خلال هذه المعطيات الرقمية أن 13 فردا من أفراد هذه العينة المدروسة عبروا صراحةً **بأنهم لا يُكثِرون من الغيابات خلال الأسبوع الواحد**، وهذه الميزة يتصف بها أغلبية المستخدمين الجزائريين لاسيما موظفوا هذه الوكالة التجارية محل الدراسة، فالتزامهم بمواعيد العمل الرسمية خلال كامل الأسبوع برهانا واضحا على ولائهم لمنصبهم وتقديسهم لهذه الوظيفة، فهي مصدر رزق لهم ولأولادهم لا يمكن لأحدهم التفريط يها مهما حصل له من الأسباب، إلا في الحالات الاستثنائية والاستعجالية مثل المرض أو عارض آخر مثل ما حدث مع العديد من الموظفين بسبب وباء كورونا المستجد كوفيد19 والذي كان سببا في غياب الكثير من المستخدمين عن مناصب عملهم في الفترة الممتدة من شهر مارس2020 إلى غاية نهاية شهر جوان 2020، وهذا ما اكتشفناه أثناء قيامنا بالدراسة الاستطلاعية والميدانية خلال هذه الفترة المذكورة أعلاه.

السؤال رقم (23): إذا كنت حريصًا فعلاً على مستقبل هذه المؤسسة الخدماتية فكيف تساهم في تطويرها وازدهارها؟ [سؤال مفتوح بدون نسب مئوية مجدولة]

الغرض من طرحنا لهذا السؤال: محاولة معرفة درجة الولاء الذي يكنه العامل من أجل المحافظة فعلا على مكانة وهيبة هذه المؤسسة، وكيف له بالمساعدة لتطويرها وازدهارها على كل الأصعدة.

قراءة واستنتاج لما جاءت في إجابات أفراد العينة المبحوثة حول هذا السؤال المفتوح:[بدون جدول]

أكدت الفئة المدروسة على مستوى الوكالة التجارية الحضنة 09 للاتصالات بوسط مدينة المسيلة – دولة الجزائر- والبالغ عددها 15 عاملا وعاملة باختلاف جنسهم وأعمارهم وظائفهم ومستوياتهم وخبرتهم المهنية، أنهم يلتزمون بالحضور في أوقات العمل الرسمية، كما أنهم يتقانون ويجتهدون لإنجاز أعمالهم الموكلة لهم من طرف مسؤوليهم المباشرين، والهدف من ذلك تطوير ما يمكن تطويره في مجال الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة.

كل هذا خدمة للمنتوج الجزائري والتي تأمل هذه المؤسسة تقديمه للزبون في أتم وجه من الجودة والدقة في الصنع، وبالتالي ضمان تسويق ناجح لهذا المنتج على مختلف المستويات محلى، وطني، وربما دولي كذلك، وهذه كلها تعود للقيم التنظيمية المتوارثة بهذه المؤسسة والولاء الكبير الذي يكنه لها العامل، وهو دليلا واضحا على رضاه المهني الدائم بهذا المجمع التجاري الخدماتي وحرصه على مستقبله.

السؤال رقم(24): هل تتعارض قِيَمُكَ وأخلاقك الشخصية مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة للاتصالات؟

الغرض من طرحنا لهذا السؤال: محاولة معرفة ما إذا كان هناك نوع من التعارض فيما يتعلق بالقيم الأخلاقية للموظف مقارنة بالقيم الثقافية الموروثة داخل الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كا مربع K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف المعطيات تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (31) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)

بدائل الإجابة على السؤال رقم24	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	00	%00	5,0	-5,0	2	19,600[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	13	%86,7	5,0	8,0				
أحيانا	2	%13,3	5,0	-3,0				
الإجمالي	15	%100	//////////					

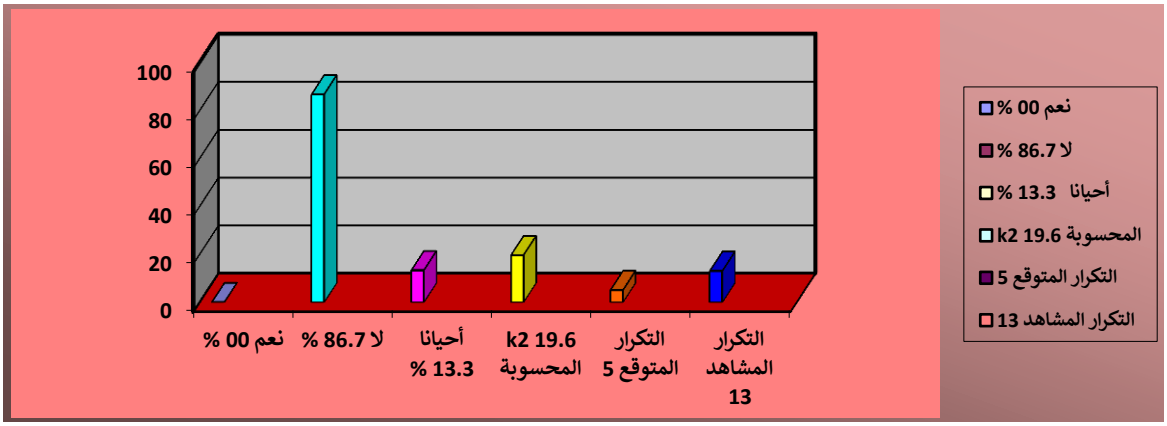
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (31):

بالنظر إلى هذه النتائج ومعاينة مختلف القيم المتحصل عليها في الجدول رقم 31 نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (00) فردا وبنسبة مئوية بلغت 00%،

أما المجموعة الثانية فأجابت على نفس السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم (13) فردا وبنسبة مئوية قدرت 86.7%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**أحيانا**] والبالغ عددهم (02) فردان اثنان وبنسبة مئوية قدرت 13.3%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) K^2 حيث نلاحظ أن قيمته المحسوبة قدرت **19,600**[a] عند درجة الحرية (2)، وهي طبعا قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(لا)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (34) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)
محتواه/ هل تتعارض قِيَمُكَ وأخلاقك الشخصية مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة للاتصالات؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (31)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(لا)** وبنسبة مئوية بلغت86.7%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

نستنتج من خلال هذه المعطيات أن أغلبية أفراد عينة الدراسة المبحوثين والبالغ تعدادهم 13 عاملا وعاملة **يؤكدون بأن قِيَمهمَ وأخلاقهم الشخصية لا تتعارض مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة09 للاتصالات**، وهذا ما عبرت عنه صراحةً النسبة المئوية 86.7%، دليلا واضحا على التواق بين أخلاق العمال وبين القيم الثقافية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا ربما يرجع لسياسة الفلسفة الإدارية المعاصرة المعتمدة من طرف مسيري هذه الوكالة التجارية الخدماتية، فهم يحافظون على السير الحسن لكل أقسام ووحدات ومصالح هذه الخيرة،

ويأخذون في الحسبان الأخلاق والقيم الشخصية للمستخدمين بها تفاديا لحدوث أي نزاعات عرقية أو دينية أو اجتماعية ..إلخ قد تحدث في الزمن القريب لا قدر الله.

السؤال رقم (25): هل راتبك الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتك وطموحاتك الاجتماعية؟

الهدف والغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة ما إذا كان الراتب المتقاضى شهريا يتوافق مع المتطلبات والطموحات الاجتماعية لموظفي هذه الوكالة التجارية الخدماتية أم لا؟

وللإجابة على السؤال تم استخدام اختبار كا مربع لجودة التطابق وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (32): يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)

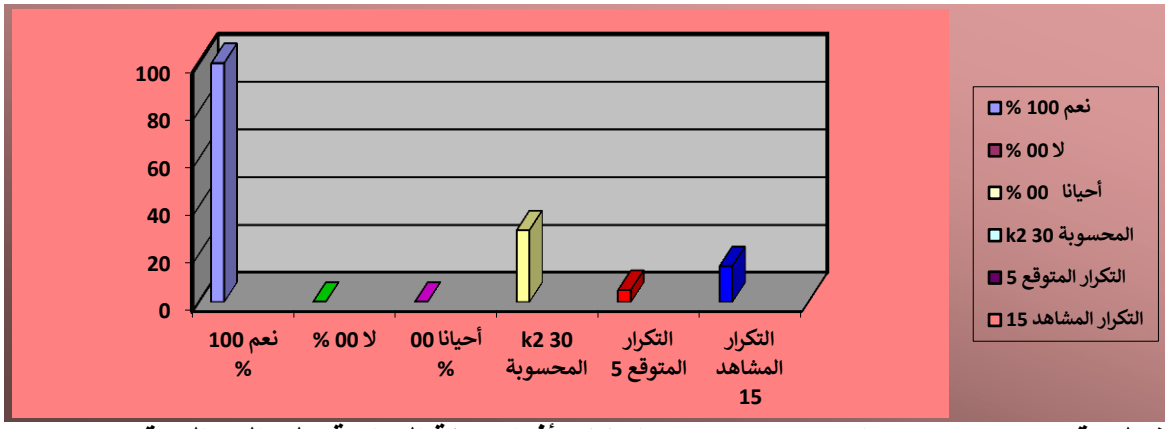
بدائل الإجابة على السؤال رقم25	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	5,0	10,0	2	$30,000^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
أحيانا	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100		//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (32): **من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25**

بالنظر إلى هذه النتائج ومعاينة مختلف القيم المتحصل عليها في الجدول رقم 32 نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وبلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **لا** " والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%، أما المجموعة الثالثة فشملت الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) K^2 حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته المحسوبة قدرت **$30,000^a$** عند درجة الحرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، مما يدل على وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث

يميل لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي **95%** مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة **5%**.



الشكل رقم (35) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)
محتواه/ هل راتبك الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتك وطموحاتك الاجتماعية؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

أظهرت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (32) أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى ويميل لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية مرتفعة جدا بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

من هنا نستنتج أن كل أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم الإجمالي 15 عاملا وعاملة يؤكدون **بأن راتبهم الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتهم وطموحاتهم الاجتماعية**، فهم لا يشتكون من هذا الجانب رغم أنه مهم جدا لاستمرار الحياة الاجتماعية العائلية لكل موظف بهذه المنظمة الفتية، حيث صرحوا لنا أنهم معجبون بالسياسة الداخلية للطاقم الإداري المسؤول، ويعملون بكل أريحية وتفاني، ربما يرجع ذلك حسب اعتقادي كطالبة لمختلف المنح والعلاوات التي تسلم لهم من حين لآخر من طرف إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة في كل المناسبات الوطنية والدينية، أو ربما هي قناعة الموظف الجزائري ورضاه بالقليل من المال مقابل سعادته وراحته النفسية والعاطفية والجسدية في آن واحد.

السؤال رقم (26): هل أنت راضٍ عن وظيفتك المهنية الحالية؟

الهدف والغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة درجة رضا العامل عن وظيفته المهنية الحالية.

وللإجابة على هذا السؤال استعنا باختبار كا^2 K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف القيم الرقمية تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

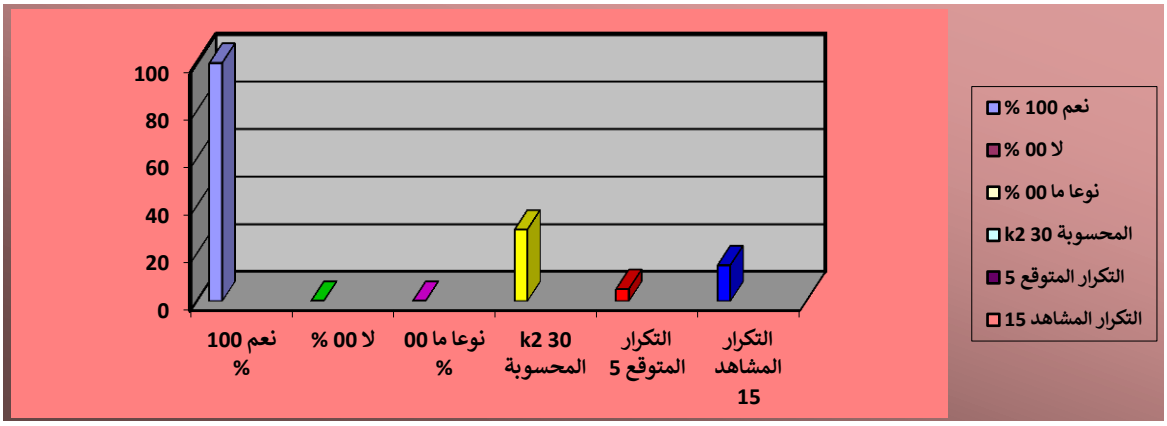
الجدول رقم (33) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)

بدائل الإجابة على السؤال رقم26	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	5,0	10,0	2	30,000[a]	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	5,0	-5,0				
نوعا ما	00	%00	5,0	-5,0				
الإجمالي	15	%100		//////////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (33): **من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25**

بالنظر إلى هذه النتائج ومعاينة مختلف القيم المتحصل عليها في الجدول رقم 33 نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فشملت الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**لا**] والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%، أما المجموعة الثالثة مثلت الأفراد الذين أجابوا هم أيضا على هذا السؤال بالبديل [**نوعا ما**] والبالغ عددهم (00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا^2) K^2 حيث نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه أن قيمته المحسوبة قدرت **30,000[a]** عند درجة الحرية (2)، وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (36) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)
محتواه/ هل أنت راضٍ عن وظيفتك المهنية الحالية؟
من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

أظهرت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (33)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى ويميل لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية مرتفعة جدا بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هذه الإجابة تدل صراحة وبشكل كبير أن **موظفوا هذه الوكالة التجارية الخدماتية الحضنة09 بوسط مدينة المسيلة راضون كل الرضا بوظيفتهم المهنية الحالية**، وهم على استعداد تام لبذل كل ما في وسعهم من أجل تطويرها و المحافظة على مكانتها ضمن السوقين المحلي والوطني ، وبأنها مصدر رزقهم ولا غناً عنها مهما حصل، والدليل على ذلك احترام مواعيد العمل الرسمية دخولا وخروجا مع احترام كافة التدابير الإدارية والأمنية وأيضا الصحية في ظل هذه الجائحة العالمية وباء كورونا كوفيد 19 المستجد والمنتشر منذ شهر مارس 2020 إلى غاية نهاية سنة 2020 ربما أطول من ذلك، وخلاصة القول أن السعادة النفسية والاجتماعية والعاطفية لا تعوض بثمن مادي مهما كان.

السؤال رقم (27): هل تنوي مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد؟

الغرض من طرح هذا السؤال: محاولة معرفة ما إذا كان الموظف بهذه الوكالة باستطاعته مواصلة العمل بها إلى غاية سن التقاعد أم لا يمكنه ذلك؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كا^2 K^2 لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

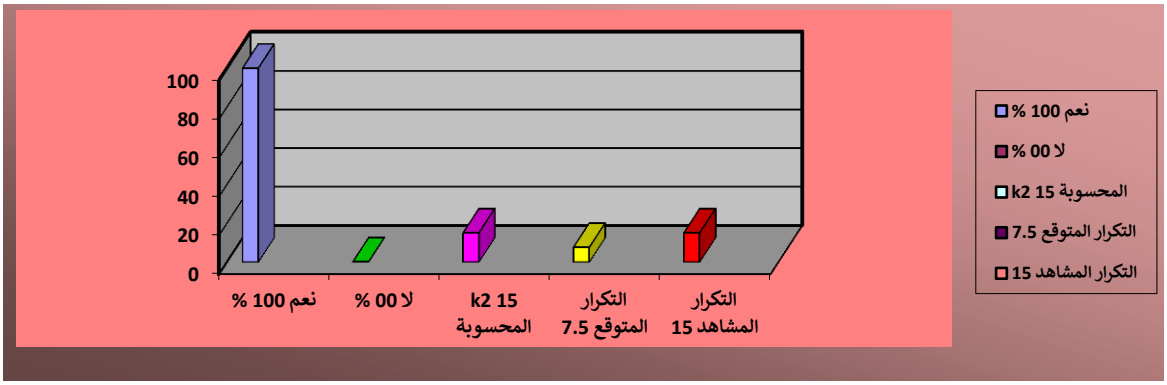
الجدول رقم (34) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)

بدائل الإجابة على السؤال رقم27	التكرار المشاهد	النسبة المئوية%	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	%100	7,5	7,5	1	$15,000^a$	0,000	دال عند مستوى 0.05
لا	00	%00	7,5	-7,5				
الإجمالي	15	%100	//////////					

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (34): **من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25**

بالنظر إلى هذه النتائج ومعاينة مختلف القيم المتحصل عليها في الجدول رقم 34 نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (15) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، شملت المجموعة الأولى الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [**نعم**] وقد بلغ عددهم (15) فردا بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فشملت الأفراد الذين اختاروا البديل [**لا**] كإجابة مفضلة لهم على هذا السؤال والبالغ عددهم(00) بنسبة مئوية قدرت 00%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) K^2 حيث نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه أن قيمته المحسوبة بلغت **$15,000^a$** عند درجة الحرية (1)، وهي طبعا قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، هذا ما يدل على وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الشكل رقم (37) مدرج تكراري يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27) محتواه/ هل تنوي مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد؟

من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج spss25

الاستنتاج:

أظهرت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (34)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

ما يمكن استنتاجه من خلال هذه القيمة الرقمية الكبيرة أن كل أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم الإجمالي 15 عاملا وعاملة أكدوا لنا صراحةً **بأنهم ينوون مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد**، فلا حل أمامهم سوا مواصلة الدرب والعمل بهذه الوكالة الخدماتية وتقديم ما يمكن تقديمه لصالح الحفاظ على الدور الحقيقي الذي تقوم به هذه المؤسسة لمصلحة الزبائن ككل الوافدين والمشتركين والمرتقبين أيضا على المدى البعيد، كما صرحوا لنا أيضا بأن هذا الوباء [كورونا] corona covid-19 أثر عليهم نفسيا واقتصاديا ما انعكس بالسلب على أداء العمال في الثلاثي الأول من سنة 2020.

وخلصت هذه الدراسة الوصفية إلى النتائج التالية:

النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية

1/ نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق بالمحور الأول / المعلومات الشخصية للمبحوثين:

نستنتج أن مستخدمي هذه المؤسسة هم من فئتي الذكور والأثاث في آن واحد، وأن جل أعمارهم تراوحت(**25إلى 35 سنة**)، هذا يدل أن هذه المؤسسة تعتمد على فئة الشباب الجامعي المتخصص، مما يدل أن شغل مناصب عليا بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يتطلب شهادة جامعية عليا، فهي ضرورية جدا للتوظيف باعتبارهم الفئة الأكثر كفاءة بالمؤسسة، وتباينت مناصبهم بين إطار سامي وعون التحكم وعون تنفيذ، وهذا شيء طبيعي باعتبار أن هذا المجمع التجاري الخدماتي حديث النشأة، فمن الضروري التفكير في عدد مهم من الكفاءات والإطارات السامية لشغل مناصب حساسة بهذه الأخيرة، كما وأنهم يكتسبون أقدمية وخبرة مهنية معتبرة، مما يدل فعلا أن الخبرة المهنية ضرورية جدا لخلق سلوك ثقافي تنظيمي ذو فلسفة معاصرة فيما بين العاملين والإدارة الوصية عليهم.

2/ نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق بالمحور الثاني [الفرضيات] "الفرضية الفرعية الأولى":

نستنتج أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن **ظروف العمل بالمؤسسة تشجعهم على الإبداع المهني في مجال تخصصهم**، وهم يعبرون عن امتنانهم وسعادتهم داخل مقر عملهم، وبأنه مكان لتحقيق طموحاتهم المستقبلية، ويؤكدون **بأن إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة**، وبأن العمل الفردي أو

الجماعي مرهون بالأداء المهني الحقيقي والرضا به، وبأن النظام الإداري السائد بالمؤسسة محل الدراسة هو **نظام جيد** لأنه يوفر للعاملين جميع شروط العمل المنتظم والنزيه، وعلى ما يبدوا أن القوانين والتعليمات والقرارات السائدة بهذه المنظمة مطبقة ومحترمة إلى حد كبير، كما أكدوا **بأن المسؤول المباشر يُشْرِكُهم نوعا ما في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة**، وبأن هذا الاحترام والتقدير المتبادل بين المسؤولين والعمال يخدم المصلحة العامة للمؤسسة محل الدراسة، أيضا **يشعرون بالمسؤولية أثناء أدائهم لعملهم**، مما يجعلهم في نشاط دائم منذ الساعات الأولى من العمل وإلى غاية أخر دقيقة من الوقت الرسمي لهم، **ويؤكدون بأن العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا**، وما على الهيئة الوصية إلا بذل مجهود أكثر والعمل على تغيير الثقافة التسييرية القديمة الكلاسيكية واستبدالها بثقافة معاصرة تكنولوجية تخدم المصلحة العامة للمؤسسة وتضع في الحسبان رضاء العامل على أدائه، وهم يتطوعون دائما للعمل خارج الأوقات الرسمية طبعا إذا طلب منهم ذلك، هذا ما يساعد المؤسسة على تحسين مستواها الخدماتي في سائر أيام الأسبوع خدمة للزبون، **وبأن الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة**، وهذه طبعا من شيم وطبيعة الموظف الجزائري الذي يحافظ ويلتزم بمواعيد عمله الرسمية بغض النظر عن تواجد أو عدم تواجد مسؤوله المباشر بالمؤسسة، لأنها الوسيلة الوحيدة للتغلب على كل العراقيل التي تواجه المؤسسة، أما فيما تعلق **بتوحيد الملابس لكافة العاملين داخل هذا المجمع** فهذا شرطا واجبا وهي الصورة الحقيقية التي يشاهدها الزبون عند دخوله المؤسسة لأول مرة، كما أن **أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم تلقوا نوعا ما صعوبات خلال مسارهم المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة)**، وهذا أمر طبيعي يحدث في كل المؤسسات باختلاف أنشطتها، ولا يعني استيائهم من العمل.

3/ نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق "بالفرضية الفرعية الثانية":

نستنتج أن أغلبية أفراد عينة الدراسة **أكدوا بأن المساواة بين العاملين بالمؤسسة تشْعِرُهم فعلا بالرضا الوظيفي**، وهذا راجع للعلاقات الاجتماعية الحسنة لدى عاملي وعاملات الوكالة، كما **يؤكدون بأنه تم تحفيزهم ومكافئتهم من طرف الإدارة**، وبأن هذه التحفيز المادي والمعنوي له انعكاسه الايجابي في زيادة الولاء المهني لكافة مستخدمي هذه المؤسسة، وبأن **التحفيز والمكافئة المقدمة لهم من طرف الإدارة الوصية** تتمثل في توزيع المنح والعلاوات في المناسبات الوطنية والدينية على العمال والعاملات، وكل هذا يعود بالرضا المهني عليهم، كما **أكدوا بأن القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية**، وهي ميزة جيدة لضمان السير الحسن لمختلف مرافق ووحدات وأقسام الوكالة التجارية، وهذا دليلا على أن القيم التنظيمية المعمول بها داخل هذه المنظمة تساهم كثيرا في استقرار المؤسسة وتحافظ على مكانتها ضمن باقي المؤسسات الخدماتية المتواجدة عبر كامل القطر الجزائري، وبأن **تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة09**، وعبروا على أن اهتمام الهيئة الوصية بأعمالهم

ومجهوداتهم الفردية يزيد من استجابتهم لنداء المؤسسة محل الدراسة في مضاعفة العمل حتى وإن استدعى ذلك التطوع خارج أوقات العمل الرسمية، كما عبرت هذه الفئة صراحةً **بأن مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة،** وبأن العديد من المعتقدات التنظيمية الايجابية تسود هذا المجمع التجاري الخدماتي محل الدراسة. وبأ**نهم يشعرون بالسعادة أثناء أدائهم لمهامهم بهذه بالمؤسسة.**

4/ نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق "بالفرضية الفرعية الثالثة":

نستنتج **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة،** وهو من بين العوامل الرئيسية التي تجعل المؤسسة الخدماتية على قدر كبير من الأهمية، ويعبر هذا النظام الصارم في التوظيف على المكانة المهمة لمستخدمي هذه الوكالة، كما **أن أغلبية العمال والعاملات يؤكدون بأنه تم توظيفهم في المنصب الذي يشغلونه حاليا على أساس الشهادة والمؤهل العلمي،** وهذا أمر طبيعي لأن المؤسسة ملزمة بتوظيف طاقات وكوادر ذات مؤهلات علمية جامعية من أجل ضمان سوق تجاري متطور يخضع للمعايير الدولية، **وبأنهم فَكّرُوَا فعلا في توظيف أبنائهم أو أحد أقاربهم معهم بالمؤسسة،** ربما هذا راجع للتخوف من مصير ومستقبل أبنائهم وعدم حصولهم على مناصب عليا في السلك الإداري، كما أكدوا **بأن منصبهم المهني الحالي لا يشجعهم على توظيف وتعيين من يشآؤون من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية،** رغم أن هذه العادة منتشرة في المجتمع الجزائري في العديد من القطاعات الحساسة، وعن سؤال تعلق بالغيابات فصرحوا **بأنهم لا يُكثِرون من الغياب خلال الأسبوع الواحد،** فالتزامهم بمواعيد العمل الرسمية خلال كامل الأسبوع برهانا واضحا على ولائهم لمنصبهم وتقديسهم لهذه الوظيفة، وبأنهم يتفانون في عملهم خدمة لمصلحة المنتج الجزائري وضمانا للمردود المهني المقدم من طرف العمال، و**بأن قِيَمهمَ وأخلاقهم الشخصية لا تتعارض مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة09 للاتصالات،** وهو دليلا واضحا على التوافق بين أخلاق العمال وبين القيم الثقافية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة، **وبأن راتبهم الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتهم وطموحاتهم الاجتماعية،** وهم معجبون بالسياسة الداخلية للطاقم الإداري المسؤول ويعملون بكل أريحية وتفاني، وراضون كل الرضا بوظيفتهم المهنية الحالية، وهم على استعداد تام لبذل كل ما في وسعهم من أجل تطويرها والمحافظة على مكانتها ضمن السوقين المحلي والوطني، و**بأنهم ينوون مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد،** فلا حل أمامهم، وبأن وباء [كورونا] corona covid-19 أثر عليهم نفسيا واقتصاديا ما انعكس بالسلب على أدائهم الوظيفي في الثلاثي الأول من سنة 2020.

النتائج العامة للدراسة:

1/ نستنتج أن مستخدمي هذه المؤسسة هم من فئتي الذكور والأثاث في آن واحد، وأن جل أعمارهم تراوحت(25إلى 35 سنة)، وتباينت مناصبهم بين إطار سامي وعون التحكم وعون تنفيذ، كما وأنهم يكتسبون أقدمية وخبرة مهنية معتبرة.

2/ أغلبية العمال والعاملات بهذه المؤسسة أكدوا بأن ظروف العمل بالمؤسسة تشجعهم على الإبداع المهني في مجال تخصصهم، وبأن إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة، والنظام الإداري السائد بالمؤسسة هو نظام جيد، وبأن المسؤول المباشر يُشْرِكُهم نوعا ما في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة.

3/ أغلبية العمال والعاملات يشعرون بالمسؤولية أثناء أدائهم لعملهم، ويؤكدون بأن العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا، وأن الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة، وأنهم تلقوا نوعا ما صعوبات خلال مسارهم المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة).

4/ أغلبية العمال والعاملات أكدوا بأن المساواة بين العاملين بالمؤسسة تشْعِرُهم فعلا بالرضا الوظيفي، وبأنه تم تحفيزهم ومكافئتهم من طرف الإدارة عن طريق توزيع المنح والعلاوات في المناسبات الوطنية والدينية وكل هذا يعود بالرضا المهني عليهم، وبأن القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية.

5/ أكد معظم أفراد الفئة المدروسة بأن تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة09، ومضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة، والملاحظ بأن العديد من المعتقدات التنظيمية الايجابية تسود هذا المجمع التجاري الخدماتي محل الدراسة، وهم يشعرون بالسعادة أثناء أدائهم لمهامهم بهذه بالمؤسسة.

6/ أغلبية أفراد عينة الدراسة أكدوا بأن التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة، وأنه تم توظيفهم في المنصب الذي يشغلونه حاليا على أساس الشهادة والمؤهل العلمي، إلا أنهم فَكّرْوَا فعلا في توظيف أبنائهم أو أحد أقاربهم معهم بالمؤسسة ففي يومٍ ما، لكن في حقيقة الأمر فإن منصبهم المهني الحالي لا يشجعهم على توظيف وتعيين من يشآؤون من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية.

7/ وهم ليسوا من الفئة التي تتغيب عن العمل الرسمي، في حين أن قِيَمهمَ وأخلاقهم الشخصية لا تتعارض مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة09 للاتصالات، وراتبهم الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتهم وطموحاتهم الاجتماعية، وينوون مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد، فلا حل أمامهم سوى ذلك، وبأن وباء [كورونا] corona covid-19 أثر عليهم نفسيا واقتصاديا ما انعكس بالسلب على أدائهم الوظيفي في الثلاثي الأول من سنة 2020.

الاستنتاج العام النهائي للدراسة

1/ ظروف العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة تشجع العامل على الإبداع المهني وزيادة المردود.

2/ الاحترام والتقدير المتبادل والقيم والعادات والأعراف التنظيمية السائدة بهذه الوكالة التجارية تساهم إلى حد كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.

3/ تثمين مجهودات العاملين من طرف القيادة الإدارية تعود بالمصلحة العامة للمؤسسة، وتزيد من درجة تثقيفهم ولائهم وإخلاصهم لها.

4/ القوانين الإدارية السائدة كالصرامة في التوظيف واحترام أوقات العمل الرسمي، وإشراك العاملين في تسيير شؤون المؤسسة، وتحسيسهم بالمساواة، كلها عوامل أساسية تزيد من درجة الوعي الثقافي الإداري للعاملين.

خلاصة عامة

نستخلص بأن للثقافة التنظيمية دور هام وفعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09]) بولاية المسيلة دولة الجزائر.

خلاصة الفصل التطبيقي:

إن هذه القراءة التفسيرية والمناقشة التحليلية لمختلف النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة الوصفية، أضفت عليها نوعا من الحقيقة والواقعية من خلال المعالجة الآنية لكل البيانات والمعطيات التي أفرزتها الجداول التطبيقية والتي أوضحتها الأشكال البيانية من خلال المدرجات التكرارية.

وبالنظر إلى مختلف النتائج المتحصل عليها في الدراسات السابقة المرتبطة والمشابهة التي تم الاستعانة بها، ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية الموسومة بعنوان:[**دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية**] والتي أجريت دراستها الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09])، فإننا نقول أن الأداة العلمية(الاستبيان) والمستخدمة في هذه الدراسة الوصفية الحالية لجمع مختلف البيانات والمعطيات من الفئة المبحوثة (العمال والعاملات) والبالغ تعدادهم إجمالا (15) فردا، قد أثمرت نتائجها من خلال مختلف النسب المئوية الموجبة والمُعَبّرِ عنها في كل الجدول، إضافة إلى القيم المحسوبة لاختبار الدلالة الإحصائية k^2 والتي وجدت كلها موجبة وهي إشارة واضحة إلى تحقق الفرضيات الجزئية (الفرعية) الثلاث، والتي قامت الطالبة الباحثة بصياغتها برفقة المشرف على هذا العمل.

إن هذه النتائج المحققة من خلال الجانب التطبيقي للدراسة قد أزال فعلا اللبس على بعض العناصر والفقرات التي بَدَتْ غامضة أمام الباحث والقارئ في آن واحد، هذا ما يجعل دراستنا الحالية تتسم بالواقعية والقبول من الناحية النظرية والتطبيقية أيضا، فقد استطعنا التحقق من صحة فروضها ودقة أداتها وواقعية نتائجها ميدانيا.

الجانب الميداني
الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل السابع/ تأويل وقراءة معطيات الفرضيات في ضوء الخلفية النظرية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية

العنوان	الصفحة
1/ تأويل وقراءة نتائج الدراسة الميدانية ومقارنتها بالفرضيات من خلال الاستبيان الموجه للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة[09] بالمسيلة)	208 - 187
1-2/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الأولى	193 - 187
1-3/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية	194
2/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الثانية	199 - 195
2-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية	200
3/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الثالثة	207 - 200
3-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية	207
4/ تأويل ومناقشة الفرضية العامة للدراسة استنادا إلى الفرضيات الجزئية ونتائجها الميدانية	208

1/ تأويل وقراءة نتائج الدراسة الميدانية ومقارنتها بالفرضيات من خلال:

الاستبيان الموجه للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر(فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)

بناءا على ما أسفرت عنه نتائج ومعطيات الدراسة الميدانية حول موضوع [**دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية**] دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة[09] بالمسيلة) فإنه باستطاعتنا مقارنة هذه النتائج كما يلي:

1-1/ تأويل النتائج والمعطيات" بالنسبة للفرضية الجزئية الأولى"

تشير الفرضية الجزئية الأولى لهذه الدراسة بأن **القِيَّمْ التنظيمية** لها دور مهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

نتائج أسئلة الفرضية الجزئية الأولى موضحة في الجداول التالية:[07-08-09-10-11-12-13-14-15-16-17]

تأويل نتائج السؤال رقم (01) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 07]:

تذكير بمحتوى السؤال01/هل ظروف العمل بالمؤسسة تشجعك على الإبداع المهني في مجال تخصصك؟ حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال هو محاولة معرفة ما إذا كانت الظروف المحيطة ببيئة العمل تشجع على الابتداع المهني أم لا؟.

واستنتجنا من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 07 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار ممثلا في البديل **(نعم)** بنسبة مئوية بلغت 53.3%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **7,600**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة أكدوا بأن ظروف العمل بالمؤسسة تشجعهم على الإبداع المهني في مجال تخصصهم، وهم يعبرون عن امتنانهم وسعادتهم داخل مقر عملهم، وبأنه مكان لتحقيق طموحاتهم المستقبلية.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم01** ونعتبره **موجبا** استناد إلى القيم الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (02) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 08]:

تذكير بمحتوى السؤال02/ هل إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال هو محاولة الوصول لمعرفة أن الأهداف المشتركة للمؤسسة تتحقق من خلال إتقان العمل أم لا؟.

واستنتجنا من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 08 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار ممثلا في البديل **(نعم)** بنسبة مئوية بلغت 100% ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

هذا ما يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون **بأن إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة**، وبأن العمل الفردي أو الجماعي مرهون بالأداء المهني الحقيقي والرضا به، وبأن هذه المهمة مرتبطة مباشرة بالضمير المهني الحي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة).

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم02** ونعتبره **موجبا** استناد إلى القيم الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (03) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 09]:

تذكير بمحتوى السؤال03/ كيف ترى النظام الداخلي لهذه المؤسسة؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال هو محاولة الوصول لمعرفة آراء العاملين بخصوص النظام الداخلي للمؤسسة.

واستنتجنا من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 09 أن النسبة المئوية **73,3%** عبَّرَتْ صراحةً على أن النظام الإداري السائد بالمؤسسة محل الدراسة هو **نظام جيد** لأنه يوفر للعاملين جميع شروط العمل المنتظم والنزيه، وعلى ما يبدوا أن القوانين والتعليمات والقرارات السائدة بهذه المنظمة مطبقة ومحترمة إلى حد كبير، ويرجع ذلك لسياسة التسيير الحكيم من طرف الإدارة الوصية.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم03** ونعتبره **موجبا** استناد إلى القيم الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (04) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 10]:

تذكير بمحتوى السؤال04/ هل المسؤول المباشر يُشْرِكُكَ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة الوصول لمعرفة الشراكة الموجودة بين الرؤساء والمرؤوسين فيما يتعلق باتخاذ بعض القرارات لتسيير شؤون المؤسسة.

استنتجنا من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 10 أن النسبة المئوية **66.7%** المعبر عنها صراحةً من طرف المبحوثين العشرة (10)، أكدت تماما بوجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الثالثة** الأعلى تكراراً والمعبر عنها بالبديل **(نوعا ما)**، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **7,600**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

هذا دليلاً واضحاً على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة أكدوا **بأن المسؤول المباشر يُشْرِكُهم نوعا ما في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة**، وبأن هذا الاحترام والتقدير المتبادل بين المسؤولين والعمال يخدم المصلحة العامة للمؤسسة محل الدراسة، وهذا طبعا راجع للعمل التشاركي والتشاوري الذي تنتهجه مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة) لإرضاء عمالها وعاملتها بالشكل الثقافي التنظيمي المطلوب، وكل هذا من أجل ضمان مكانة مرموقة على المستوى المحلي، الوطني ولما لا الدولي؟.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم04** ونعتبره **موجبا** استناد إلى القيم الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (05) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 11]:

تذكير بمحتوى السؤال05/ هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة التعرف على الشعور الحقيقي الذي ينتاب العامل أثناء أداء عمله بالمؤسسة.

واستنتجنا من خلال معطيات الجدول رقم **11** أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل**(نعم)**، وبنسبة مئوية قدرها 80%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **15,600**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

وهي رسالة واضحة بأن أغلبية أفراد الفئة المبحوثة **يؤكدون بأنهم يشعرون بالمسؤولية أثناء أدائهم لعملهم**، مما يجعلهم في نشاط دائم منذ الساعات الأولى من العمل وإلى غاية أخر دقيقة من الوقت الرسمي لهم، وهذا يشجعهم للعمل أكثر وبذل مجهود مضاعف رفقة الطاقم الإداري المسؤول بالمؤسسة، ويتلقون في نهاية الشهر الدعم المعنوي والمادي من طرف قادة المؤسسة في أحسن الظروف.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم 05** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (06) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 12]:

تذكير بمحتوى السؤال 06/ هل العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة ما إذا كان العمل الجماعي بين الموظفين يحقق فعلا المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا أم لا؟

واستنتجنا من خلال فحص بيانات الجدول رقم 11، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل**(نعم)** بنسبة مئوية بلغت 86.7%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **19,600**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

وهي دلالة واضحة على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة **يؤكدون بأن العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا**، وما على الهيئة الوصية إلا بذل مجهود أكثر والعمل على تغيير الثقافة التسييرية القديمة الكلاسيكية واستبدالها بثقافة معاصرة تكنولوجية تخدم المصلحة العامة للمؤسسة، وتضمن نشر ثقافة تنظيمية تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى، وتضع في الحسبان طبعا رضاء العامل على أدائه.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم 06** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (07) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 13]:

تذكير بمحتوى السؤال 07/ هل تتطوع للعمل خارج الأوقات الرسمية؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة الوقوف على حقيقة العمل التطوعي للموظف خارج أوقات العمل الرسمي وهل هو مستعد لهذا العمل أم لا؟

واستنتجنا من خلال فحص بيانات الجدول رقم 13 وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبلغت النسبة المئوية 60% في حين أن نسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **8,400**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

وهذه الأرقام والقيم تدل صراحةً على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم يتطوعون للعمل خارج الأوقات الرسمية طبعا إذا طلب منهم ذلك، هذا ما يساعد المؤسسة محل الدراسة على تحسين مستواها الخدماتي في سائر أيام الأسبوع خدمة للزبون، كما يساهم هذا التطوع في استدراك الأعمال المتأخرة، وتشجيع العاملين على تحسين مستواهم المهني إلى الأفضل ما يشعرهم بقبول العمل في هذه المؤسسة الفتية.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم 07** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (08) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 14]:

تذكير بمحتوى السؤال 08/ هل الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة الدور الحقيقي الذي يؤديه التزام الموظف بأوقات عمله ومدى انعكاسه على تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة.

واستنتجنا من خلال فحص بيانات الجدول رقم 14، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** بنسبة مئوية بلغت 100% ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

وهي دلالة واضحة على أن كل أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 15 فردا **يؤكدون بأن الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة**، وهذه طبعا من شيم وطبيعة الموظف الجزائري الذي يحافظ ويلتزم بمواعيد عمله الرسمية بغض النظر عن تواجد أو عدم تواجد مسؤوله المباشر، وهو يعمل بكل أريحية وتفاني داخل أروقة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 المتواجدة بالقرب من السوق المغطاة وسط مدينة المسيلة، وهذا يؤكد حبه ورضاه عن عمله، فهو دائما يجتهد من أجل إرساء دعائم الثقافة التنظيمية المعاصرة بين أقسام ووحدات المؤسسة محل الدراسة.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم 08** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (09) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 15]:

تذكير بمحتوى السؤال 09/ هل تلتزم بمواعيد العمل الرسمية؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة مدى التزام موظف الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بمواعيد العمل الرسمية.

واستنتجنا من خلال فحص بيانات الجدول رقم 15، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **15,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

وهذا دليلاً قاطعاً مرة أخرى على **أن كل أفراد عينة الدراسة يؤكدون بالتزامهم بمواعيد العمل الرسمية**، وهذا طبعا ليس خوفا من المسؤول المباشر، بل إيمانا بالغا منهم وقناعة كبيرة بضرورة الالتزام بمواعيد العمل الرسمية، لأنها الوسيلة الوحيدة للتغلب على كل العراقيل التي تواجه المؤسسة محل الدراسة، وإبقائها تحتل الصدارة في كل المناسبات التجارية والخدماتية، وهذا ما يعكس الفلسفة الحكيمة والرشيدة التي تنتهجها قيادة المؤسسة لتحقيق الثقافة التنظيمية المعاصرة وبالتالي تحقيق رضا العاملين بها.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم 09** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (10) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 16]:

تذكير بمحتوى السؤال 10/ هل نظام المؤسسة يشترط توحيد الملابس لكافة العاملين؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة التعرف على النظام الداخلي للمؤسسة فيما يتعلق بتوحيد الملابس للعاملين وهل هذا الشرط مهم لدى الزبائن أم لا؟

واستنتجنا من خلال فحص ومعاينة بيانات الجدول رقم 16، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **15,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

هذا ما يدل على أن كل الأفراد المبحوثين والبالغ عددهم الإجمالي 15 عاملا وعاملة **يؤكدون بأن نظام المؤسسة يشترط توحيد الملابس لكافة العاملين**، وأعتقد حسب رأي كطالبة أنها ميزة حسنة تتميز بها الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بالمسيلة عن غيرها من المؤسسات الخدماتية الأخرى، وتوحيد اللباس بين أعضاء المنظمة يدل حقيقةً على السياسة الرشيدة التي تتبناها المؤسسة وعلى الاحترام الذي تكنه للعاملين بها، وهي الصورة الحقيقية التي يشاهدها الزبون عند دخوله المؤسسة لأول مرة، وفي نظري أعتقد أنه من الضروري توسيع هذه الميزة على كثير من المؤسسات الأخرى، وهذا يزيد من ثقافة المنظمة نحو تطبيق أحسن السبل للوصول إلى رضا الزبون وينعكس إيجابا على رضاه الوظيفي أيضا.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم 10** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (11) من الفرضية الجزئية الأولى [أنظر الجدول رقم 17]:

تذكير بمحتوى السؤال 11/ هل واجهتك صعوبات خلال مسارك المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة)؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة مختلف الصعوبات التي تعترض العامل خلال مساره المهني بهذه الوكالة الخدماتية الحضنة09 للاتصالات بمدينة المسيلة دولة الجزائر.

فمن خلال فحص ومعاينة بيانات الجدول رقم 17، يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الثالثة** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نوعا ما)** بنسبة مئوية قدرت 60%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **5,200[a]** وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

إنها إشارة واضحة على أن **أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم تلقوا نوعا ما صعوبات خلال مسارهم المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة09)**، وهذا أمر طبيعي يحدث في كل المؤسسات باختلاف أنشطتها اقتصادية كانت أو تجارية أو صناعية وحتى الخدماتية مثل ما يحصل بهذه المؤسسة محل الدراسة، وهذا لا يعني بأن العامل مستاء لأنه يعمل بهذه المؤسسة، ولكن قد يتعرض الموظف إلى عدة عراقيل وحوادث يمكن أن تكون لها عواقب كبيرة، كما يمكن أن تكون حوادث عابرة لا تؤثر لا من بعيد ولا من قريب، وهذا ربما يعود لسياسة القيادة الإدارية لهذه المؤسسة، ففي بعض الأحيان قد يلجأ المسؤول المباشر لاتخاذ أساليب التوائية من أجل فرض الهيمنة والسيطرة على كل مصالح وأقسام ووحدات المؤسسة، وأعتقد كطالبة أنني لم ألحظ أي نوع من هذه السياسة العدوانية البيروقراطية لدي مسؤولي هذه الوكالة، وهذا ما جعلني أعتقد بأن معظم العراقيل قد تكون خارجة عن نطاق العمل.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم 11** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

3-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية

أظهرت نتائج كل الجداول السابقة الذكر الموضحة هنا [14،07،08,09,10,11,12,13 ,15،16,17] أن النسب المئوية المعبرة عنها من طرف الفئة المدروسة جاءت معظمها موجبة، كما وأن قيم كا^2 **K^2** المحسوبة جاءت أيضا موجبة في كل الحالات معبراً عنها بالقيم الرقمية المختلفة المرتبة تصاعديا كالتالي:

{ س1/ وُجِدَ K^2 = 7.600 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }،{ س2/ وُجِدَ K^2 = 30.000 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }، { س3/ بدون K^2 جدول نسبي فقط }، { س4/ وُجِدَ K^2 = 7.600 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }، { س5/ وُجِدَ K^2 = 15.600 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }

{ س6/ وُجِدَ K^2 = 19.600 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }، { س7/ وُجِدَ K^2 = 8.400 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }، { س8/ وُجِدَ K^2 = 30.000 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }

{ س9/ وُجِدَ K^2 = 15.000 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }، { س10/ وُجِدَ K^2 = 15.000 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }، { س11/ وُجِدَ K^2 = 5.200 و (α=0.05) و درجة الحرية (02) }

نستنتج من خلال هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأنها موجبة تماما، مما يجعلنا نقبل الفرضية الجزئية الأولى والتي تنص على أن للقِيَّمْ التنظيمية دور مهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، ونعتبرها فرضية موجبة إلى حدٍ كبير.

2/ تأويل النتائج والمعطيات" بالنسبة للفرضية الجزئية الثانية:

تشير الفرضية الجزئية الثانية لهذه الدراسة **بأن: المعتقدات التنظيمية** لها دور فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بالوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة.

نتائج أسئلة الفرضية الجزئية الثانية موضحة في الجداول التالية: **[23,22,21,20,19,18]**

تأويل نتائج السؤال رقم (12) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 18]:

تذكير بمحتوى السؤال 12/ هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يُشْعِرُكَ بالرضا الوظيفي؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة التعرف على الشعور الحقيقي لدى العامل وهل أن عنصر المساواة بين العاملين بهذه الوكالة يكون سببا في الرضا الوظيفي (المهني) أم لا؟

من خلال فحص ومعاينة مختلف بيانات الجدول رقم 18، يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرارً والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** بنسبة مئوية قدرت 80%، أما بخصوص نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **15,600**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

هذا ما يؤكد صراحةً بأن **أغلبية أفراد عينة الدراسة أكدوا بأن المساواة بين العاملين بالمؤسسة تشْعِرُهم فعلا بالرضا الوظيفي**، وهذا راجع للعلاقات الاجتماعية الحسنة لدى عاملي وعاملات الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بالمسيلة، فشعور الموظف بهذه الميزة داخل المؤسسة يزيده حماسا وحيوية لبذل مجهود عملي أكثر متخطيا بذلك كل الصعوبات التي تعترضه في حياته المهنية، وميزة المساواة فيما بين العاملين تعكس الصورة الحقيقية لحسن التسيير الإداري للهيئة الوصية، وهذا ما يبرهن تماما بأن المعتقدات التنظيمية بهذه الوكالة لها دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي لعمالها وعاملاتها.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم 12** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (13) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 19]:

تذكير بمحتوى السؤال 13/ هل تم تحفيزك ومكافئتك من طرف الإدارة؟ وكيف تفعل ذلك؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة هل تقوم هذه الوكالة التجارية بتحفيز عمالها أم لا؟ وكيف تفعل ذلك؟

والملاحظ أن هذا السؤال مقسم إلى فرعين سيتم معالجتهما على النحو التالي:

الفرع الأول/ السؤال [13-1]: هل تم تحفيزك ومكافئتك من طرف الإدارة؟

فمن خلال فحص ومعاينة مختلف بيانات الجدول رقم (19-1) يتضح لنا جليا وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل**(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 80%، أما يما يتعلق بنسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **5,400**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

هذا ما يعني صراحةً **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنه تم تحفيزهم ومكافئتهم من طرف الإدارة،** وبأن هذه التحفيز المادي والمعنوي له انعكاسه الايجابي في زيادة الولاء المهني لكافة مستخدمي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة، وبأنها التفاتة حسنة من طرف الهيئة الوصية لضمان استقرار مناصب العمل والحفاظ على الخبرة المهنية لقدماء العمل.

أما فيما يتعلق بكيفية تحفيزهم من طرف الإدارة الوصية، فقد تباينت الإجابات بين المبحوثين و الجدول التكميلي (19-2) يعبر عن هذا التفاوت في الإجابات.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال الفرعي رقم [13-1]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

<u>الفرع الثاني/ السؤال [13-2]:</u> وكيف تم تحفيزك من طرف الإدارة؟

من خلال فحص ومعاينة مختلف بيانات الجدول رقم (19-2)، يتضح لنا جليا **أن أفراد عينة الدراسة اختلفت إجاباتهم حول طرق التحفيز والمكافئة المقدمة لهم من طرف الإدارة الوصية،** حيث أكدت النسبة الكبرى منهم على أن الإدارة تهتم بتوزيع المنح والعلاوات في المناسبات الوطنية والدينية على العمال بنسبة مئوية بلغت 40%.

وهم الذين احتلوا الرتبة الأولى من حيث ترتيب الاقتراحات الثلاث المبينة في الجدول (19-2)، وهو ميزة حسنة تعتمدها إدارة المؤسسة لتوطيد العلاقة بين الهيئة الوصية والعمال المستخدمين بها، وهي تحفزهم على الاستمرارية في العمل وبذل مردود إضافي يخدم العامل والمؤسسة محل الدراسة في آن واحد، كما وأنها تدخل ضمن المعتقدات التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية على غرار الوكالة التجارية الحضنة09 بمدينة المسيلة، وكل هذا يعود بالرضا المهني على العمال والعاملات. أما الكيفية فهي كالتالي:

جدول رقم(35) يوضح كيفية تحفيز الموظفين من طرف الإدارة؟

الرفع في المـرتب الـشهري	**عدد الأفراد 02**	**% 13,3**	**المرتبة 03**
الاستفادة من الرحلات الصيفية	**عدد الأفراد 04**	**% 26,7**	**المرتبة 02**
الاستفادة من المنح والعلاوات في المناسبات الوطنية و الدينية	**عدد الأفراد 06**	**%40**	**المرتبة 01**

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال الفرعي رقم [13-2]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (14) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 20 من الفصل التطبيقي]:

تذكير بمحتوى السؤال 14/ هل القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة كيفية مساهمة القيادة الرشيدة للمدير في الرضا الوظيفي للعمال بهذه الوكالة التجارية.

فبعد الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف بيانات الجدول رقم (20)، اتضح لنا جليا أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبمعدل مئوي بلغ 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05).

وهذه رسالة واضحة جدا مفادها **أن كل المستجوبين والبالغ عددهم 15 فردا أكدوا بأن القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية**، وهي ميزة جيدة لضمان السير الحسن لمختلف مرافق ووحدات وأقسام الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بمدينة المسيلة، وهذا دليلاً على أن القيم التنظيمية المعمول بها داخل هذه المنظمة تساهم كثيرا في استقرار المؤسسة وتحافظ على مكانتها ضمن باقي المؤسسات الخدماتية المتواجدة عبر كامل القطر الجزائري، واعتقد أنا كطالبة باحثة أنه من الضروري وجود شخص حكيم ذو ثقافة واسعة يكون قائدا لهذه الوكالة التجارية محل الدراسة.

مما يجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [14]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (15) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 21]:

تذكير بمحتوى السؤال 15/ هل تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة رأي العاملين بخصوص تثمين وتقدير مجهوداتهم المبذولة وهل لهذا الأمر علاقة بزيادة المردود الإنتاجي لهذه الوكالة أم لا؟

استنتجنا من خلال نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (21)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبمعدل مئوي بلغ 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α =0.05).

من هنا يتضح أن كل أفراد عينة الدراسة والبالغ تعدادهم 15 فردا أكدوا لنا بأن **تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة09**، وعبروا على أن اهتمام الهيئة الوصية بأعمالهم ومجهوداتهم الفردية يزيد من استجابتهم لنداء المؤسسة محل الدراسة في مضاعفة العمل حتى وإن استدعى ذلك التطوع خارج أوقات العمل الرسمية.

وهذا طبعا له تأثيره الايجابي على الناحية النفسية والعاطفية الاجتماعية لعمال وعاملات هذا المجمع التجاري الخدماتي، فالجانب المعنوي مهم جدا لزيادة المردود الإنتاجي من طرف المستخدمين ونتيجته النهائية أنهم راضون عن أدائهم المهني رغم آثار التعب اليومي.

وهذه المؤشرات تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [15]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (16) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 22]:

تذكير بمحتوى السؤال 16/ هل مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة09؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة هل مضاعفة المجهود المهني للعمال له علاقة بتحقيق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة09 أم لا؟

فلقد بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (22)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبمعدل مئوي بلغ 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α=0.05).

هذه شهادة واضحة من طرف جميع أعضاء الفئة المبحوثة البالغة 15 عاملا وعاملة والتي أكدت صراحةً **بأن مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة**، وهذا ما ينعكس على الواقع المعاش حيث نرى إقبالا واسعا ودائما من طرف الزبائن باختلاف أعمارهم ومستوياتهم ووظائفهم، فهم يتوافدون إلى الوكالة التجارية الحضنة09 بوسط مدينة المسيلة في كل يوم وعلى مدار أوقات العمل الرسمية من أجل الاشتراك والاستفادة بالخدمات المقدمة لهم من طرف هذه المؤسسة الفتية، أو تسديد الفواتير الخاصة بالاشتراكات المختلفة، فكلما كان عدد المشتركين كبيرا كلما اقتربت وكالة الحضنة09 للاتصالات من تحقيق أهدافها المستقبلية، وللعامل في ذلك نصيب من الرضا الوظيفي.

فإني اعتقد كطالبة باحثة أن مضاعفة المجهودات من طرف العمال يلقى استجابة كبيرة من طرف الإدارة المباشرة ويعود على الموظف بالفائدة المعنوية والمادية في آن واحد، وأرى بأن العديد من المعتقدات التنظيمية الايجابية تسود هذا المجمع التجاري الخدماتي محل الدراسة.

وهذه المؤشرات تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [16]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (17) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 23]:

تذكير بمحتوى السؤال 17/ هل تشعر بالسعادة أثناء أدائك لمهامك بهذه بالمؤسسة؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة الشعور الحقيقي لمستخدمي وكالة الحضنة09 للاتصالات.

فقد بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (22)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha = 0.05$).

نستنتج من هذه البيانات **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم يشعرون بالسعادة أثناء أدائهم لمهامهم بهذه بالمؤسسة**، وبأنهم يعملون في ظروف عمل مناسبة، ويؤدون مهامهم الإدارية بكل أريحية بعيد عن كل الضغوط النفسية والاجتماعية المحيطة بالبيئة المهنية.

وهذه الظروف الجيدة نتجت عن حسن العلاقات الاجتماعية المتبادلة فيما بين العمال أنفسهم، وفيما بينهم وبين مسؤولي الإدارة المحلية لوكالة الحضنة09 للاتصالات، يدل هذا التقارب في السلوك الإداري على تمسك المستخدمين والإدارة الوصية بتطبيق مبادئ الثقافة التنظيمية بالمجمع التجاري الخدماتي الحضنة09 مترجَماً إلى سلوك وعادات حميدة اكتسبتها المؤسسة بمرور الأزمنة.

وهذه المؤشرات تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [17]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

2-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية

أظهرت نتائج كل الجداول السابقة الذكر الموضحة هنا [23,22,21,20,19,18] أن النسب المئوية المعبرة عنها من طرف الفئة المدروسة جاءت معظمها موجبة، كما وأن قيم كا^2 **K²** المحسوبة جاءت أيضا موجبة في كل الحالات معبرا عنها بالقيم الرقمية المختلفة المرتبة تصاعديا كالتالي:

{س12/ وُجِدَ K² = 15.600 و (α=0.05) ودرجة الحرية (02) }،{ س13-1/ وُجِدَ K² = 5.400 و(α=0.05) ودرجة الحرية (01) }،{س13-2/ بدون K² جدول نسبي فقط}،{س14/ وُجِدَ K² = 30.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية (02) }،{ س15/ وُجِدَ K² = 30.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية(02) }

{س16/ وُجِدَ K² = 30.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية (02) }،{ س17/ وُجِدَ K² = 30.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية (02) }.

نستنتج من خلال هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأنها موجبة تماما، مما يجعلنا نقبل الفرضية الجزئية الثانية والتي تنص على أن المعتقدات التنظيمية لها دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالوكالة التجارية الحضنة، ونعتبرها فرضية موجبة إلى حدٍ كبير.

3/ تأويل النتائج والمعطيات" بالنسبة للفرضية الجزئية الثالثة:

تشير الفرضية الجزئية الثالثة بأن: **الأعراف التنظيمية** تساهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بهذه المؤسسة.

نتائج أسئلة الفرضية الجزئية الثالثة موضحة في الجداول رقم: [29,28,27,26,25,24، 30، 31، 32]

تأويل نتائج السؤال رقم (18) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 24]:

تذكير بمحتوى السؤال 18/هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة التعرف على طرق وشروط التوظيف بهذه المؤسسة محل الدراسة.

فقد بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (24)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 80%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته **K²** المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **15,600**^{a} وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

مما يدل صراحة على **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة**، وهو من بين العوامل الرئيسية التي تجعل المؤسسة الخدماتية على قدر كبير من الأهمية، ويعبر هذا النظام الصارم في التوظيف على المكانة المهمة لمستخدمي هذه الوكالة، وبأن إدارة الموارد البشرية تهتم بالكفاءات ذات الشهادات الجامعية العليا بنسبة كبيرة من أجل تحقيق أنسب الأداء المهني للمستخدمين، مستغلة في ذلك كل الوسائل والأدوات التكنولوجية العصرية في التسيير الإداري الداخلي والخارجي وعلى جميع المستويات.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [18]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (19) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 25]:

تذكير بمحتوى السؤال 19/ على أي أساس تم توظيفك في المنصب الذي تشغله حاليا؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة التقرب من العامل ومعرفة طريقة توظيفه في المنصب الذي يشغله.

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (25)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجوعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(على أساس الشهادة والمؤهل العلمي)**، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **5,400**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

هذه دلالة واضحة على **أن أغلبية العمال والعاملات يؤكدون بأنه تم توظيفهم في المنصب الذي يشغلونه حاليا على أساس الشهادة والمؤهل العلمي وعبرت على ذلك النسبة المئوية 80%**، وهذا أمر طبيعي بما أن هذه المؤسسة أو الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بالمسيلة تسعى دائما إلى تحسين خدماتها وتقديم مشاريعها في صورة تكنولوجية حديثة للزبون، فإنها حتما ملزمة بتوظيف طاقات وكوادر ذات مؤهلات علمية جامعية من أجل ضمان سوق تجاري متطور يخضع للمعايير الدولية، وهذا ما جعلها تركز على حاملي الشهادات الجامعية المتخصصة في هذا المجال.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [19]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (20) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 26]:

تذكير بمحتوى السؤال 20/ هل فَكَّرْتَ يوماً ما في توظيف ابنك أو أحد أقاربك معك بالمؤسسة؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة ما إذا كان الموظف بهذه المؤسسة يستخدم المحاباة والمحسوبية في توظيف الأبناء والأقارب أم لا؟

واستنتجنا من خلال نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (25)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية قدرت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **15,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

هذه إجابة واضحة جدا وصريحة على **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأنهم فَكَّرُوَا فعلا في توظيف أبنائهم أو أحد أقاربهم معهم بالمؤسسة**، ربما هذا راجع للتخوف من مصير ومستقبل أبنائهم وعدم حصولهم على مناصب عليا في السلك الإداري، ولهذا يعمدون إلى محاولة توظيفهم بنفس المؤسسة التي يشتغلون بها، أو حتى في مؤسسة مماثلة قريبة منها، أو ربما يرجع السبب إلى المعتقدات المتوارثة السائدة منذ نشأت المؤسسات الجزائرية التي تعمل في قطاع الاتصالات.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [20]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (21) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 27]:

تذكير بمحتوى السؤال 21/ هل منصبك المهني الحالي يشجعك على توظيف وتعيين من شئت من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة ما إذا كان الموظف المسؤول عن التوظيف بهذه المؤسسة يقوم بتوظيف مختلف الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية أم أنه يُخضِعهم للشروط القانونية للتوظيف؟

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (27)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل **(لا)** بنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

نستنتج من خلال هذه المعطيات الرقمية أن كل أفراد عينة الدراسة المبحوثة والمقدر عددهم 15 فردا يؤكدون **بأن منصبهم المهني الحالي لا يشجعهم على توظيف وتعيين من يشآؤون من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية**، رغم أن هذه العادة منتشرة في مجتمعنا الجزائري في العديد من القطاعات الحساسة، وخاصة

الصناعية منها، إلا أن مسؤولي هذه المؤسسة الفتية لا يقبلون بمثل هذه العادات السيئة التي تمنع توظيف الطاقات والكفاءات المستحقة لهذه المناصب فعلا.

بينما في حالات أخرى في مؤسسات أخرى وعن طريق المحاباة والرشوة تستبدل هذه الكفاءات بأشخاص لا علم ولا دراية لهم بأساسيات المنصب المشغول وكأن شيء لم يحدث، وأنا كطالبة باحثة أشجع المسؤول النزيه الذي يحترم قواعد التوظيف القانونية دون اللجوء إلى الحيل الالتوائية وفرض سيطرته الإدارية على الضعفاء من المواطنين الأكفاء.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [21]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (22) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 28]:

تذكير بمحتوى السؤال 22/ هل تُكثِر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة نسبة الغيابات بين فئة المستخدمين بهذه الوكالة التجارية الحضنة09 بمدينة المسيلة - دولة الجزائر.

فقد بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (28)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار والمعبر عنها صراحة بالبديل **(لا)** بنسبة مئوية بلغت 86.7%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **19,600**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

نستنتج من خلال هذه المعطيات الرقمية أن 13 فردا من أفراد هذه العينة المدروسة عبروا صراحةً **بأنهم لا يُكثِرون من الغيابات خلال الأسبوع الواحد**، وهذه الميزة يتصف بها أغلبية المستخدمين الجزائريين لاسيما موظفوا هذه الوكالة التجارية محل الدراسة، فالتزامهم بمواعيد العمل الرسمية خلال كامل الأسبوع برهانا واضحا على ولائهم لمنصبهم وتقديسهم لهذه الوظيفة، فهي مصدر رزق لهم ولأولادهم لا يمكن لأحدهم التفريط فيها مهما حصل له من الأسباب، إلا في الحالات الاستثنائية والاستعجالية مثل المرض أو عارض آخر كما حدث مع العديد من الموظفين بسبب وباء كورونا المستجد كوفيد19 والذي كان سببا في غياب الكثير من المستخدمين عن مناصب عملهم في الفترة الممتدة من شهر مارس2020 إلى غاية نهاية شهر جوان 2020، وهذا ما اكتشفناه أثناء قيامنا بالدراسة الاستطلاعية والميدانية خلال هذه الفترة المذكورة أعلاه.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [22]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (23) من الفرضية الجزئية الثانية [بدون الجدول]:

تذكير بمحتوى السؤال 23/ إذا كنت حريصًا فعلاً على مستقبل هذه المؤسسة الخدماتية فكيف تساهم في تطويرها وازدهارها؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة درجة الولاء الذي يكنه العامل من أجل المحافظة فعلا على مكانة وهيبة هذه المؤسسة، وكيف له بالمساعدة لتطويرها وازدهارها على كل الأصعدة.

فقد جاءت القراءة والاستنتاج لإجابات أفراد العينة المبحوثة بخصوص هذا السؤال المفتوح كالتالي:

أكدت الفئة المدروسة على مستوى الوكالة التجارية الحضنة 09 للاتصالات بوسط مدينة المسيلة – دولة الجزائر- والبالغ عددها 15 عاملا وعاملة باختلاف جنسهم وأعمارهم وظائفهم ومستوياتهم وخبرتهم المهنية، أنهم يلتزمون بالحضور في أوقات العمل الرسمية، كما أنهم يتفانون ويجتهدون لإنجاز أعمالهم الموكلة لهم من طرف مسؤوليهم المباشرين، والهدف من ذلك تطوير ما يمكن تطويره في مجال الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة، كل هذا خدمة للمنتج الجزائري والتي تأمل هذه المؤسسة تقديمه للزبون في أتم وجه من الجودة والدقة في الصنع، وبالتالي ضمان تسويق ناجح لهذا المنتج على مختلف المستويات محلي، وطني، وربما دولي كذلك، وهذه كلها تعود للقيم التنظيمية المتوارثة بهذه المؤسسة والولاء الكبير الذي يكنه لها العامل، وهو دليلا واضحا على رضاه المهني الدائم بهذا المجمع التجاري الخدماتي وحرصه على مستقبله.

إن هذه القراءة تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [23]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى تصريحات الفئة المدروسة.

تأويل نتائج السؤال رقم (24) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 29]:

تذكير بمحتوى السؤال 24/ هل تتعارض قِيَمُكَ وأخلاقك الشخصية مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة للاتصالات؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة ما إذا كان هناك نوع من التعارض فيما يتعلق بالقيم الأخلاقية للموظف مقارنة بالقيم الثقافية الموروثة داخل الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة.

بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (29)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(لا)** وبنسبة مئوية بلغت86.7%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **19,600**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

نستنتج من خلال هذه المعطيات **أن أغلبية أفراد عينة الدراسة المبحوثين والبالغ تعدادهم 13 عاملا وعاملة يؤكدون بأن قِيَمهمَ وأخلاقهم الشخصية لا تتعارض مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة09 للاتصالات،** وهذا ما عبرت عنه صراحةً النسبة المئوية 86.7%، دليلا واضحا على التواق بين أخلاق العمال وبين القيم

الثقافية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا ربما يرجع لسياسة الفلسفة الإدارية المعاصرة المعتمدة من طرف مسيري هذه الوكالة التجارية الخدماتية، فهم يحافظون على السير الحسن لكل أقسام ووحدات ومصالح هذه الخيرة، ويأخذون في الحسبان الأخلاق والقيم الشخصية للمستخدمين بها تفاديا لحدوث أي نزاعات عرقية أو دينية أو اجتماعية ..إلخ قد تحدث في الزمن القريب لا قدر الله.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [24]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (25) من الفرضية الجزئية الثانية [أنظر الجدول رقم 30]:

تذكير بمحتوى السؤال 25/ هل راتبك الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتك وطموحاتك الاجتماعية؟

حيث كان الغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة ما إذا كان الراتب المتقاضى شهريا يتوافق مع المتطلبات والطموحات الاجتماعية لموظفي هذه الوكالة التجارية الخدماتية أم لا؟

أظهرت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (30)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى ويميل لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية مرتفعة جدا بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

من هنا نستنتج أن كل أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم الإجمالي 15 عاملا وعاملة يؤكدون **بأن راتبهم الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتهم وطموحاتهم الاجتماعية**، فهم لا يشتكون من هذا الجانب رغم أنه مهم جدا لاستمرار الحياة الاجتماعية العائلية لكل موظف بهذه المنظمة الفتية، حيث صرحوا لنا أنهم معجبون بالسياسة الداخلية للطاقم الإداري المسؤول، ويعملون بكل أريحية وتفاني، ربما يرجع ذلك حسب اعتقادي كطالبة لمختلف المنح والعلاوات التي تسلم لهم من حين لآخر من طرف إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة في كل المناسبات الوطنية والدينية، أو ربما هي قناعة الموظف الجزائري ورضاه بالقليل من المال مقابل سعادته وراحته النفسية والعاطفية والجسدية في آن واحد.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [25]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (26) من الفرضية الجزئية الثالثة [أنظر الجدول رقم 31]:

تذكير بمحتوى السؤال 26/ هل أنت راضٍ عن وظيفتك المهنية الحالية؟

حيث كان الهدف والغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة درجة رضا العامل عن وظيفته المهنية الحالية.

أظهرت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (31)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث يعزى ويميل لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية مرتفعة جدا بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **30,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

هذه الإجابة تدل صراحة وبشكل كبير أن موظفوا هذه الوكالة التجارية الخدماتية الحضنة09 بوسط مدينة المسيلة راضون كل الرضا بوظيفتهم المهنية الحالية، وهم على استعداد تام لبذل كل ما في وسعهم من أجل تطويرها والمحافظة على مكانتها ضمن السوقين المحلي والوطني، وبأنها مصدر رزقهم ولا غناً عنها مهما حصل، والدليل على ذلك احترام مواعيد العمل الرسمية دخولاً وخروجاً مع احترام كافة التدابير الإدارية والأمنية وأيضا الصحية في ظل هذه الجائحة العالمية وباء كورونا كوفيد 19 المستجد والمنتشر منذ شهر مارس 2020 إلى غاية نهاية سنة 2020 ربما يستمر لأطول من ذلك، وخلاصة القول أن السعادة النفسية والاجتماعية والعاطفية لا تعوض بثمن مادي مهما كان.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [26]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

تأويل نتائج السؤال رقم (27) من الفرضية الجزئية الثالثة [أنظر الجدول رقم 32]:

تذكير بمحتوى السؤال 27/ هل تنوي مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد؟

حيث كان الهدف والغرض من طرح هذا السؤال محاولة معرفة ما إذا كان الموظف بهذه الوكالة باستطاعته مواصلة العمل بها إلى غاية سن التقاعد أم لا يمكنه ذلك؟

أظهرت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم (32)، أنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة **الأولى** الأعلى تكرار والمعبر عنها بالبديل **(نعم)** وبنسبة مئوية بلغت 100%، أما نسبة التأكد من هذه النتيجة فهي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية من خلال النظر إلى قيمته K^2 المحسوبة عند درجة الحرية (2) والتي قدرت **15,000**[a] وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا(α= 0.05).

ما يمكن استنتاجه من خلال هذه القيمة الرقمية الكبيرة أن كل أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم الإجمالي 15 عاملا وعاملة أكدوا لنا صراحةً **بأنهم ينوون مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد**، فلا حل أمامهم سوا مواصلة الدرب والعمل بهذه الوكالة الخدماتية وتقديم ما يمكن تقديمه لصالح الحفاظ على الدور الحقيقي الذي تقوم به هذه المؤسسة لمصلحة الزبائن ككل الوافدين

والمشتركين والمرتقبين أيضا على المدى البعيد، كما صرحوا لنا أيضا بأن هذا الوباء [كورونا] corona covid-19 أثر عليهم نفسيا واقتصاديا ما انعكس بالسلب على أداء العمال في الثلاثي الأول من سنة 2020.

وهذه المؤشرات الرقمية تجعلنا **نقبل بهذا السؤال رقم [27]** ونعتبره **موجبا** استناد إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

3-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية

أظهرت نتائج كل الجداول السابقة الذكر الموضحة هنا **[24-25-26-27-28-29-30-31-32]** أن النسب المئوية المعبَّرْ عنها من طرف الفئة المدروسة جاءت معظمها موجبة، كما وأن قيم كا^2 **K^2** المحسوبة جاءت أيضا موجبة في كل الحالات معبراً عنها بالقيم الرقمية المختلفة المرتبة تصاعديا كالتالي:

{س18/ وُجِدَ K^2 = 15.600 و (α=0.05) ودرجة الحرية (02) }،{ س19/ وُجِدَ K^2 = 5.400 و(α=0.05) ودرجة الحرية (01) }،{س20/ وُجِدَ K^2 = 15.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية (01) }، {س21/ وُجِدَ K^2 = 30.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية(02) }،{س22/ وُجِدَ K^2 = 19.600 و(α=0.05) ودرجة الحرية (02) }،{ س23/ لا يوُجِدَ K^2 سؤال مفتوح نسبي }،{س24/ وُجِدَ K^2 = 19.600 و(α=0.05) ودرجة الحرية(02)}،{س25/ وُجِدَ K^2 = 30.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية(02) }،{س26/ وُجِدَ K^2 = 30.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية(02) }،

س27/ وُجِدَ K^2 = 15.000 و(α=0.05) ودرجة الحرية(01) }.

نستنتج من خلال هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأنها موجبة تماما، مما يجعلنا نقبل الفرضية الجزئية الثالثة والتي تنص على أن الأعراف التنظيمية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بهذه المؤسسة، ونعتبرها فرضية موجبة إلى حدٍ كبير.

4/ تأويل ومناقشة الفرضية العامة للدراسة استنادا إلى الفرضيات الجزئية ونتائجها الميدانية

استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية المتحصل عليها من خلال تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموزع على عمال وعاملات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة](فرع الوكالة التجارية الحضنة[09])، والبالغ عددهم إجمالا 15 فردا، وبناءً على نتائج تأويل الفرضيات الجزئية للدراسة الحالية الموسومة بعنوان دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية.

فإنه يتضح لنا جليا من تأويل ومناقشة هذه الفرضيات الثلاث التي تم قبولها كفرضيات فرعية موجبة تماما والتي صاغتها الطالبة الباحثة وئام رقيق كحلول لهذه الدراسة الحالية، وبعد مقارنة نتائج هذه الدراسة الحالية بالنتائج المتحصل عليها في مختلف الدراسات السابقة المطابقة والمشابهة، وبعد ثبوت كل هذه النتائج موجبة طبقا للنسب المئوية الموجبة واعتماداً على اختبار الدلالة الإحصائية K^2 المحسوب ومستوى الدلالة (α=0.05) ودرجات حرية [1 ، 2]، فإنه يمكن قبول هذه الفرضيات الجزئية الثلاث واعتبارها حلولا مناسبة جدا لهذه الدراسة، وبما أن هذه الفرضيات الثلاث تحققت بالشكل المطلوب فإن الفرضية العامة للدراسة والتي مفادها أن للثقافة التنظيمية دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة قد تحققت هي الأخرى بشكل موجب.

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

لقد ركزت هذه الدراسة على إشكالية ذات أهمية بالغة في الحياة الاجتماعية التي تعيشها مختلف المؤسسات الجزائرية، ألا وهي موضوع **الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا المهني للعاملين بها**، فنحن نعلم أن كل منظمة أو مؤسسة تعبّر ثقافتها عن نمط التصرفات العامة وقواعد السلوك التي يقتنع بها العاملين داخل المنظمة ويتبنونها في تعاملاتهم، فهي تتضمن طقوسا وممارسات وتقاليد وقيم وأعراف تترسخ في أذهانهم مع الزمن.

فقد اعتمدنا في هذه الدراسة على مقاربة سوسيولوجية تتلائم إلى حد كبير مع إشكالية الدراسة المطروحة، وهي **نظرية التفاعل مع الحياة أي (التفاعل الاجتماعي)** الخاصة بالثقافة التنظيمية لـ جورج زيمل، **وكذلك نظرية تدرج الحاجات** للمفكر أبراهام ماسلو 1940 الخاصة بالرضا الوظيفي **كخلفية نظرية لهذه الدراسة الحالية.**

واستطعنا إسقاط مبادئ هذه النظرية على فئة العمال والعملات بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بمدينة المسيلة.

ولمعالجة هذا الموضوع انطلقنا من تساؤلا جوهريا مفاده [هل **للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة ؟]**، وللتعرف على المساهمة الحقيقية التي تؤديها الثقافة التنظيمية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لمستخدمي هذه الوكالة التجارية اعتمدنا على طرح تصور نظري مستقبلي تمثل في ثلاث فرضيات فرعية:

ف1/ للقِيَمْ التنظيمية دور مهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

ف2/ للمعتقدات التنظيمية دور فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بالوكالة التجارية الحضنة09.

ف3/ الأعراف التنظيمية تساهم بشكل فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** للعاملين بهذه المؤسسة.

أما بالنسبة **لأهداف هذه الدراسة** فهي محاولة طرح تصوّر نظري وفكري لبعض المفاهيم الواردة كالثقافة التنظيمية، الرضا الوظيفي، القيم الثقافية، الأعراف التنظيمية، العاملين، مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة، إضافة إلى قيمتي الاحترام والتقدير]، أيضا محاولة الإجابة على بعض التساؤلات الغامضة وإمكانية قراءة وتحليل هذه الدراسة من منظور سوسيولوجي وسوسيو إداري تنظيمي، كذلك محاولة التقرّب من الواقع الملموس لإدارة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة لمعرفة مختلف التحديات، ومحاولة التحقّق من صدق وصحة الفرضيات المقترحة كحلول لهذه الدراسة الحالية.

وتمثلت **أهمية الدراسة** من الناحية العلمية في طبيعة الموضوع المدروس، ومن الناحية العملية دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضاء الوظيفي للعاملين، أما الأهمية الاجتماعية فهي تطرح مفهوم سوسيو تنظيمي وسوسيو إداري حديث في مجال الإدارة وعلم اجتماع تنظيم وعمل، في حين تمثلت الأهمية الشخصية في رغبتي كطالبة باحثة للحصول على شهادة جامعية من جامعة محمد بوضياف بالمسيلة دولة الجزائر وهي شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاجتماعية / تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

أما **الدراسة التطبيقية الميدانية** لهذا الموضوع فقد أجريت في الفترة **[من 27 جانفي إلى 22 جوان 2020]** وتمثل **المجتمع الأصلي** لهذه الدراسة الحالية في **عمال وعاملات** مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة) والبالغ عددهم الإجمالي **20 عامل وعاملة** يعملون بهذه المؤسسة المذكورة أعلاه.

في حين **بلغ حجم عينة الدراسة الكلي 20 عامل وعاملة**، نسبتها المئوية **100%**، مع العلم أنه تم استبعاد **05** عمال وهم الذين أجريت عليهم الدراسة الاستطلاعية الأولية في بادئ الأمر، **ليصبح الحجم الحقيقي للعينة الخاضعة للدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية 15 عامل وعاملة** بنسبة مئوية **75%** تم اختيارهم بشكل كلي عن طريق العينة المسحية، واستخدمنا لهذا الغرض **المنهج الوصفي** لتلاؤمه مع موضوع الدراسة، وتمثلت الأداة العلمية في **استمارة الاستبيان.**

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:[طبعا هذا بعد ثبوت تحقق الفرضيات الفرعية الثلاث وكذا الفرضية العامة]

1/ ظروف العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة تشجع العامل على الإبداع المهني وزيادة المردود.

2/ الاحترام والقيم والعادات والأعراف التنظيمية السائدة بهذه الوكالة التجارية تساهم إلى حد كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.

3/ تثمين مجهودات العاملين من طرف القيادة الإدارية تعود بالمصلحة العامة للمؤسسة، وتزيد من درجة تثقيفهم ولائهم لها.

4/ القوانين الإدارية السائدة كصرامة التوظيف واحترام أوقات العمل الرسمي، وإشراك العاملين في تسيير شؤون المؤسسة، وتحسيسهم بالمساواة، كلها عوامل أساسية تزيد من درجة الوعي الثقافي التنظيمي والإداري للعاملين.

خلاصة عامة

نستخلص بأن للثقافة التنظيمية دور هام وفعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية (فرع الوكالة التجارية الحضنة [09]) بولاية المسيلة دولة الجزائر.

ملخص الدراسة

This study focused on a problem of great importance in the social life experienced by the various Algerian institutions, which is the issue of organizational culture and its role in achieving professional satisfaction for its employees. We know that every organization or institution expresses its culture about the pattern of public behavior and the rules of behavior that the employees are convinced of. Within the organization and they adopt it in their dealings, as it includes rituals, practices, traditions, values and customs that are entrenched in their minds with time.

We have relied in this study on a sociological approach that is compatible to a large extent with the problem of the study at hand, which is the theory of interaction with life, i.e. (social interaction) of the organizational culture of George Simmel, as well as the theory of the need hierarchy of the thinker Abraham Maslow 1940 on job satisfaction as a theoretical background for this current study.

We were able to project the principles of this theory on the category of workers and currencies at the Algerian Telecom Corporation, the branch of the Hodna Commercial Agency 09 in the city of M'sila.

To address this issue, we set out from a fundamental question: [Does the organizational culture have a role in achieving job satisfaction for the employees of the Algerian Telecom Corporation with the question?], And to identify the real contribution that the organizational culture makes in order to achieve job satisfaction for the users of this commercial agency, we relied on proposing a future theoretical vision represented in Three sub hypotheses:

P1 / Organizational values have an important role in achieving job satisfaction for employees of the Algerian Telecom Corporation in Masila.

P2 / Organizational beliefs have an effective role in achieving job satisfaction for employees of the brooding commercial agency 09.

P3 / organizational norms contribute effectively to achieving job satisfaction for the employees of this institution.

As for the objectives of this study, it is an attempt to present a theoretical and intellectual conception of some of the mentioned concepts such as organizational culture, job satisfaction, cultural values, organizational norms, employees, the Algerian Telecom Corporation for the mandate of M'sila, in addition to the values of respect and appreciation], also trying to answer some ambiguous questions and the possibility of reading Analyzing this study from a sociological and socio-administrative and organizational perspective, as well as an attempt to approach the concrete reality of the administration of the Algerian Telecom Corporation in the state of M'sila, to know the various challenges, and try to verify the validity and validity of the hypotheses proposed as solutions to this current study.

The importance of the study from the scientific point of view is represented in the nature of the subject studied, and from the practical point of view the role of organizational culture in achieving job satisfaction for workers, as for the social importance, it introduces the concept of an organizational and modern administrative sociological in the field of management and sociology of organization and work, while the personal importance is represented in my desire as a student. Researcher to obtain a university degree from the University of Mohamed Boudiaf in M'sila, Algeria, which is an academic master's degree in the field of social sciences / specialization in sociology of organization and work.

As for the field application study of this topic, it was conducted in the period [from 27 January to 22 June 2020] and the original community of this current study is represented by the workers and workers of the Algerian Telecom Corporation for the Wilayat of M'sila (the branch of the Hudna Commercial Agency 09 in M'sila), whose total number is 20 workers working in this institution mentioned Above.

While the size of the study sample totaled 20 male and female workers, the percentage of which is 100%, knowing that 05 workers were excluded, and they were the ones on whom the initial exploratory study was conducted at the beginning, so that the real size of the sample subject to the actual field application study becomes 15 workers and a worker with a percentage of 75% They were selected entirely by the survey sample, and for this purpose we used the descriptive approach to suit the subject of the study, and the scientific tool was the questionnaire form.

And this study came to the following results: [Of course, this is after the three sub-hypotheses have been verified, as well as the general hypothesis]

1 / Working conditions in Algeria Telecom, the branch of the Commercial Agency Hodna 09, in Masila, encourage the worker to create professional creativity and increase profitability.

2 / Respect and the prevailing organizational values, customs and norms in this commercial agency contribute greatly to achieving job satisfaction for its employees.

3 / Appreciating the efforts of the workers on the part of the administrative leadership, bringing back the public interest of the institution and increasing the degree of their education and loyalty to it.

4 / The prevailing administrative laws, such as the strictness of employment and respect for official working hours, the involvement of workers in running the affairs of the institution, and their awareness of equality, are all basic factors that increase the degree of
organizational and administrative cultural awareness of workers.

We conclude that the organizational culture has an important and effective role in achieving job satisfaction for the employees of the Algerian enterprise (branch of the Huga Commercial Agency [09]) in the state of M'sila, Algeria.

ملخص الدراسة

Cette étude s'est focalisée sur un problème de grande importance dans la vie sociale vécue par les différentes institutions algériennes, qui est la question de la culture organisationnelle et de son rôle dans la satisfaction professionnelle de ses employés.

Nous savons que chaque organisation ou institution exprime sa culture sur le modèle de comportement public et les règles de comportement dont les employés sont convaincus. Au sein de l'organisation et ils l'adoptent dans leurs relations, cela inclut des rituels, des pratiques, des traditions, des valeurs et des coutumes qui sont ancrées dans leur esprit avec le temps.

Nous nous sommes appuyés dans cette étude sur une approche sociologique largement compatible avec le problème de l'étude en question, qui est la théorie de l'interaction avec la vie, c'est-à-dire (l'interaction sociale) de la culture organisationnelle de George Simmel, ainsi que la théorie de la hiérarchie des besoins du penseur Abraham Maslow 1940 sur la satisfaction au travail comme arrière-plan théorique de cette étude actuelle .

Nous avons pu projeter les principes de cette théorie sur la catégorie des travailleurs et des monnaies à l'Algérien Telecom Corporation, la succursale de l'Agence commerciale Hodna 09 dans la ville de M'sila.

Pour aborder cette problématique, nous partons d'une question fondamentale: [La culture organisationnelle a-t-elle un rôle dans l'atteinte de la satisfaction au travail des salariés de la Société Algérienne des Télécoms avec la question?], Et pour identifier la réelle contribution que la culture organisationnelle apporte pour atteindre la satisfaction professionnelle des utilisateurs de cette agence commerciale, nous nous sommes appuyés sur la proposition d'une future vision théorique représentée Trois sous hypothèses:

hypothèse 1 / Les valeurs organisationnelles ont un rôle important à jouer dans la satisfaction professionnelle des employés de la Société Algérienne des Télécoms à Masila.

hypothèse 2 / Les croyances organisationnelles jouent un rôle efficace dans la satisfaction au travail des employés de l'agence commerciale maussade 09.

Les norms

hypothèse 3 / organisationnelles contribuent efficacement à la satisfaction professionnelle des employés de cette institution.

Quant aux objectifs de cette étude, il s'agit d'une tentative de présenter une conception théorique et intellectuelle de certains des concepts mentionnés tels que la culture organisationnelle, la satisfaction au travail, les valeurs culturelles, les normes organisationnelles, les employés, la Société Algérienne des Télécoms pour le mandat de M'sila, en plus des valeurs de respect et d'appréciation], en essayant également de répondre à certaines questions ambiguës et la possibilité de lecture Analyser cette étude d'un point de vue sociologique et socio-administratif et organisationnel, ainsi qu'une tentative d'approcher la réalité concrète de l'administration de la Société Algérienne des Télécoms dans l'état de M'sila, pour connaître les différents enjeux, et tenter de vérifier la validité et la validité des hypothèses proposées comme solutions à cette présente étude.

L'importance de l'étude du point de vue scientifique est représentée dans la nature du sujet étudié, et du point de vue pratique le rôle de la culture organisationnelle dans la satisfaction au travail des travailleurs, quant à l'importance sociale, elle introduit le concept d'une sociologie administrative organisationnelle et moderne dans le domaine de la gestion et de la sociologie de l'organisation et du travail, tandis que l'importance personnelle est représentée dans mon désir d'étudiant.

Chercheur en vue d'obtenir un diplôme universitaire de l'Université Mohamed Boudiaf de M'sila, Algérie, qui est un master académique dans le domaine des sciences sociales / spécialisation en sociologie de l'organisation et du travail.

Quant à l'étude d'application sur le terrain de ce sujet, elle a été menée dans la période [du 27 janvier au 22 juin 2020] et la communauté d'origine de cette étude en cours est représentée par les travailleurs et travailleurs de la

ملخص الدراسة

Société Algérienne des Télécoms pour le Willaya de M'sila (la branche de l'Agence Commerciale Hudna 09 à M'sila), dont le nombre total est de 20 travailleurs travaillant dans cette institution mentionnée Au dessus de.

Alors que la taille de l'échantillon de l'étude s'élevait au total à 20 travailleurs, hommes et femmes, dont le pourcentage est de 100%, sachant que 05 travailleurs ont été exclus, et ce sont eux sur qui l'étude exploratoire initiale a été menée au début, de sorte que la taille réelle de l'échantillon soumis à l'étude réelle d'application sur le terrain devient 15 travailleurs et un travailleur avec un pourcentage de 75% Ils ont été entièrement sélectionnés par l'échantillon de l'enquête, et à cette fin nous avons utilisé l'approche descriptive en fonction du sujet de l'étude, et l'outil scientifique était le formulaire de questionnaire.

Et cette étude est arrivée aux résultats suivants: [Bien sûr, c'est après que les trois sous-hypothèses ont été vérifiées, ainsi que l'hypothèse générale]

1 / Les conditions de travail en Algérie Télécom, l'antenne de l'Agence commerciale Hodna 09, à Masila, incitent le travailleur à créer une créativité professionnelle et à accroître sa rentabilité.

2 / Le respect et les valeurs organisationnelles, coutumes et normes en vigueur dans cette agence commerciale contribuent grandement à la satisfaction au travail de ses employés.

3 / Appréciant les efforts des travailleurs de la part de la direction administrative, ramenant l'intérêt public de l'institution et augmentant le degré de leur éducation et leur fidélité à celle-ci.

4 / Les lois administratives en vigueur, telles que la rigueur de l'emploi et le respect des heures de travail officielles, l'implication des travailleurs dans la gestion des affaires de l'institution et leur conscience de l'égalité, sont tous des facteurs fondamentaux qui augmentent le degré de conscience culturelle organisationnelle et administrative des travailleurs.

Nous concluons que la culture organisationnelle a un rôle important et efficace dans la satisfaction au travail des salariés de l'entreprise algérienne (filiale de l'agence commerciale Hodna [09]) dans la willaya de M'sila, Algérie.

بعد كل هذه الخطوات التي قمنا بها لإتمام هذه الدراسة العلمية الحالية، ومن خلال الكم الهائل من المعلومات المعتمدة سواء نظريا أو تطبيقيا، وبالنظر إلى عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها والتأويل الخاص والعام لهذه النتائج على ضوء الخلفية النظرية للدراسة والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية وانطلاقا من الاستنتاجات العامة المتوصل إليها جعلت الطالبة الباحثة تدلي ببعض الاقتراحات أهمها:

1/ الاهتمام بتحسين وتعزيز مبادئ الثقافة التنظيمية وتوظيفها ميدانيا لتحقيق أكبر قدر من الرضا الوظيفي للعمال بمؤسسات الاتصال والتكنولوجيا على المستوى المحلي والوطني.

2/ ضرورة توظيف وتعيين الأشخاص الأكفاء لتسيير شؤون المؤسسة وتحسين صورتها أمام الزبون.

3/ إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المتعلقة بالثقافة التنظيمية وكيفية مساهمتها في رفع مستوى الكفاءة الإدارية للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر(فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة).

4/ دراسة مختلف معوقات إرساء دعائم الثقافة التنظيمية داخل الإدارة المحلية للمؤسسة ومحاولة تصحيحها.

5/ العمل على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات للرفع من مستوى التنسيق والحوار البناء وتحقيق نوع من التكامل والانسجام بين المستويات الإدارية المختلفة.

6/ العمل على تحسين العلاقات الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوسين داخل كافة مصالح ووحدات المنظمة.

7/ حث جميع المستخدمين بهذه الوكالة الخدماتية على ضرورة تبني ثقافة تنظيمية عصرية تتماشى ومتطلبات العولمة الثقافية، وتخدم الموظف بالدرجة الأولى.

8/ العمل على توفير أكبر قدر من الخدمات الاجتماعية والترفيهية للعاملين، وإقامة ندوات ولقاءات وملتقيات علمية للتحسيس بأهمية الثقافة التنظيمية بالمؤسسة، مع ضرورة تشجيع الطقوس والتقاليد والقيم والأعراف التنظيمية الايجابية والتي من شأنها تعزيز روابط الصداقة والمحبة والأخوة بين العاملين

الآفاق المستقبلية

بعدما انتهينا من سرد كل فقرات هذه الدراسة العلمية الحالية، وبعد ثبوث تحقق الفرضيات الفرعية الثلاث وكذا الفرضية العامة للدراسة على أرض الميدان، ارتأيت كطالبة باحثة أن أقترح موضوع بحث جديد مع الإشكالية والفرضيات طبعا للطلبة المقبلين على التخرج للسنوات المقبلة بحول الله تعالى في ميدان العلوم الاجتماعية تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، لاعتماده كموضوع مقترح جديد ومحاولة تطبيقه ميدانيا.

الموضوع المقترح للدراسة:

دور النظام المركب للثقافة التنظيمية في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية.

الإشكالية المقترحة:

هل **النظام المركب للثقافة التنظيمية** يؤثر على **الأداء الوظيفي** للعاملين بالمؤسسة الصناعية؟

الفرضيات المقترحة هي:

الفرضية العامــة:

النظام المركب للثقافة التنظيمية يؤثر على **الأداء الوظيفي** للعاملين بالمؤسسة الصناعية.

الفرضيات الفرعية (الجزئية):

الفرضية الجزئية الأولى:

الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية يؤثر على **الأداء الوظيفي** للعاملين بالمؤسسة الصناعية؟

الفرضية الجزئية الثانية :

الجانب السلوكي للثقافة التنظيمية يؤثر على **الأداء الوظيفي** للعاملين بالمؤسسة الصناعية؟

الفرضية الجزئية الثالثة:

الجانب المادي للثقافة التنظيمية يؤثر على **الأداء الوظيفي** للعاملين بالمؤسسة الصناعية؟

ملاحظات الطالبة الباحثة بخصوص هذا الموضوع المقترح للدراسة مستقبلا من طرف الطلبة المقبلين على التخرج في السنوات المقبلة إن شاء الله تعالى:

1/ **المتغير المستقل** هنا هو [**النظام المركب للثقافة التنظيمية**] وهو السبب.

ومؤشراته هي (الجانب المعنوي)+(الجانب السلوكي)+ (الجانب المادي).

2/ **أما المتغير التابع** هنا فهو [**الأداء الوظيفي**] وهو النتيجة .

توضيح بخصوص محتوى النظام المركب للثقافة التنظيمية والمتمثل في:

الجانب المعنوي : هو النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار.

الجانب السلوكي: هو عادات وتقاليد أفراد المجتمع، الآداب والفنون والممارسات العملية المختلفة.

الجانب المادي: كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات والأطعمة.

خـاتـمـة

خـــاتـــمـــة:

استنادا إلى كل ما تم عرضه في هذه الدراسة الموسومة بعنوان **دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية** سواءً تعلق الأمر بالجانب النظري أو التطبيقي منها، وبالنظر إلى كل النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بمدينة المسيلة دولة الجزائر)، اتضح لنا جليا الدور الحقيقي الذي تؤديه الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بهذه المؤسسة محل الدراسة، حيث كشفت لنا هذه الدراسة مدى مساهمة كل من القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية السائدة داخل هذه المؤسسة على تحسين أداء الموظفين، وانضباطهم في العمل، بالإضافة إلى الدور الحقيقي الذي تلعبه جماعة العمل وروح الفريق، والمبادرة ومشاركة العاملين في تسيير شؤون المؤسسة والتفاهم السائد بين الأفراد، واتخاذ القرارات المناسبة بالإضافة إلى تحفيز العاملين بما يضمن ولائهم وإخلاصهم خدمة للمؤسسة.

إضافة إلى توفير جو مناسب للإبداع والتفكير والابتكار وطرق عمل جديدة، مع إمكانية منح هامش من الحرية بخصوص المحاولة والخطأ بين العاملين، كل هذه القيم المذكورة مجتمعة ساهمت إلى حد كبير في تحقيق الرضا المهني (الوظيفي) للعاملين بالوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات بمدينة المسيلة، وهذا ما أوضحته لنا النتائج المتحصل عليها ميدانيا.

مما يجعلنا نؤكد على ضرورة الاهتمام بالمورد البشري وتهيئة بيئة تنظيمية مناسبة له تمكنه من إطلاق قدراته ومهاراته التفكيرية والإبداعية، وإشراكه واستشارته في كل الجوانب المتعلقة بالتسيير الإداري للمنظمة، باعتباره الحجر الأساس في رقيها وازدهارها، وهذا يجعله أيضا يشعر بأنه رقمٌ مهم في المعادلة التنظيمية داخل أروقة ووحدات ومصالح هذه المؤسسة، مما يضمن ولائه وإخلاصه لها.

كما لا ننسى في ذلك التحفيز والمكافأة المقدمان له حسب الجهد المبذول، فكل هذه العناصر هي عوامل مساعدة على زيادة المردود المهني الإنتاجي في هذه المؤسسة الخدماتية للاتصالات، بالإضافة إلى ضرورة تفعيل مبادئ الثقافة التنظيمية الايجابية باعتبارها أهم مؤشرات النجاح والتفوق في صنع التميز التنظيمي.

وبعد الاطلاع على الواقع السوسيولوجي والسوسيو تنظيمي الإداري الذي تعيشه الوكالة التجارية الحضنة09 بمدينة المسيلة، اتضح لنا جليا بأنها مهتمة بشكل كبير بالمورد البشري، وهي تؤكد دوما على ضرورة تبنيه لثقافة تنظيمية قوية والحرص على الحفاظ عليها بفاعلية عالية، وتحسين الأداء والابتكار للعامل من أجل زيادة مردود عمله وتحقيق رضاه الوظيفي في آن واحد.

الرأي الشخص للطالبة الباحثة/

أرى شخصيا كطالبة باحثة بأنه بات لزاما على القائمين بالمؤسسات الخدماتية الجزائرية لاسيما المؤسسات العاملة بميدان الاتصالات والتكنولوجيا، الاهتمام أكثر بأداء المؤسسة، وتبني ثقافة تنظيمية جديدة تتماشى ومتطلبات هذا العصر، الذي يخضع لشروط السوق الدولية للعمل ومبادئ العولمة بكل معانيها، كُلُ هذا خدمة للمؤسسة والعامل في آن واحد.

قائمة المصادر والمراجع

1/ الـــمـــصـــادر:

1-1/ القرآن الكريم:

1- [الآية 07 من سورة إبراهيم {وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ}

2- [الآية (05) من سورة الضحى]{وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ **فَتَرْضَى**}

3- [الآية (21) من سورة الحاقة] {فَهُوَ فِي عِيشَةٍ **رَّاضِيَةٍ**}

4- [الآية (03) من سورة المائدة]{الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي **وَرَضِيتُ** لَكُمُ الإِسْلاَمَ دِيناً}

5- [الآية (21) من سورة الفجر] {ارْجِعِي إِلَى رَبِّكِ **رَاضِيَةً** مَّرْضِيَّةً}

1-2/ الأحاديث النبوية الشريفة:

1- **حديث نبوي شريف يتعلق بثلاثة أشياء يقولهن الإنسان** يدخلونه الجنة، روي عن أبو سعيد الخدري: المحدث الألباني، **"المصدر السلسلة الصحيحة"**،ج1. محتوى الحديث{من **رضيَ** بالله ربًّا وبالإسلامِ دِينًا وبمحمدٍ رسولًا}

2- حديث نبوي شريف يتعلق بحلاوة الإيمان والرضا بالله وبالإسلام وحكمة الرسول (ص)، رواه مسلم: حديث رقم 34، وانفرد به عن البخاري، وأخرجه الترمذي في" **كتاب الإيمان" "باب من ذاق طعم الإيمان"** حديث رقم (2623).

محتوى الحديث{ ذَاقَ طَعْمَ الإِيمَانِ، مَنْ **رَضِيَ** بِالله رَبًّا، وَبِالإِسْلاَمَ دِيناً، وَبِمُحَمَّدٍ رَسُولاً}

1-3/ المعاجم والقواميس:

1- أبو الفضل جمال الدين ابن منظور الأنصاري: **لسان العرب**، مج14، بيروت، لبنان، 1956.

2- منير سعيد بعلبكي: **المورد القريب**، قاموس انجليزي-عربي، دار المعرفة، بيروت، 2004.

3- أبو الفضل جمال الدين ابن منظور: **لسان العرب**، الجزء التاسع، بيروت، دار إحياء التراث العربي، 1988.

2/ الـــمـــراجـــع:

2-1/ الكتب باللغة العربية:

1- عامر مصباح: **علم الاجتماع الرواد والنظريات**، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2005.

2- علي عبد الرزاق جلبي: **قضايا علم الاجتماع المعاصر**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان،**1992**.

3- العلالي الصادق: **العلاقات الثقافية الدولية (دراسة سياسية, قانونية)**, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, 2006.

4- زبير ثابث: **كيف تقيّم أداء الشركات والعاملين**، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر،2001.

5- موسي اللوزي: **التنظيم وإجراءات العمل**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.

6- محمود العميان: **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن، 2005.

7- ناصر دادي عدون: **السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية**، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.

8 - جان بيير فارني: **عولمة الثقافة وأسئلة الديمقراطية**، ترجمة، عبد الجليل الأزدي، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2003.

9- مصطفى محمود أبو بكر: **إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.

10- مصطفى محمود أبو بكر: **التنظيم الإدارى فى المنظمات المعاصرة"مدخل تطبيقى لإعداد وتطوير التنظيم الإدارى للمنشآت المتخصصة"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.

11- سيد جاب الرب: **إدارة الموارد البشرية موضوعات وبحوث متقدمة**، مطبعة العشرى، بدون بلد، 2005.

12- موسى خليل: **الإدارة المعاصرة"المبادئ، الوظائف والممارسة"**، مجد المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 2005.

13- نعيم إبراهيم الظاهر: **الإدارة الإستراتيجية"المفهوم، الأهمية، التحديات"**، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، أربد، عمان، الأردن، 2009.

14- عبد العزيز صالح جبتور: **الإدارة الإستراتيجية"إدارة جديدة فى عالم متغير"**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2001.

15- حسين حريم: **إدارة المنظمات منظور كلى**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

16- منصور أبو بكر: **إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الإسكندرية، مصر، 2008.

17- جمال الدين المرسي: **إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004.

18- حمداوي وسيلة: **إدارة الموارد البشرية**، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر، 2004.

19- سيد محمد باب الرب: **موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقات فى منظمات الأعمال الدولية**، 2009.

20- طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس: **الإدارة الإستراتيجية منظور متكامل**، دار وائل للنشر، 2007.

21- حسين حريم: **إدارة المنظمات منظور كلى**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

22- عويد المشعان: **دراسات فى الفروق بين الجنسين فى الرضا المهنى**، دار القلم للنشر والتوزيع، ط 1، الكويت، 1999.

23- محمد الصيرفي: **السلوك الإدارى والعلاقات الإنسانية**، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007،

24- راوية حسن: **السلوك التنظيمى المعاصر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.

25- أحمد صقر عاشور: **إدارة الموارد البشرية العامة**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1983.

26- سعيد محمد جاد الرب: **جودة الحياة الوظيفية**، مطبعة العشري، مصر، 2008.

27- مؤيد سعيد السالم: **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجى متكامل**، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.

28- فرج طريف شوقي: **السلوك القيادى والفعالية الإدارية**، دار وائل للنشر، عمان، 2000.

29- مهدي زويلف: **إدارة الأفراد "مدخل كمى"** ، بدون دار نشر، ط3، عمان، الأردن، 2005.

30- سلطان محمد السعيد: **السلوك الإنسانى للمنظمات**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002.

31- محمد سعيد أنور سلطان: **السلوك التنظيمى**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص(198-199).

32- عاشور أحمد صقر: **السلوك الإنسانى فى المنظمات**، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1989.

33- زكي الدوري وآخرون: **وظائف وعمليات منظمات الأعمال**، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

34- ابراهيم العمري: **السلوك الإنساني والإدارة الحديثة**، دار الجامعات المصرية للنشر، الإسكندرية، مصر، دون سنة.

35- الجريد: **دراسات معاصرة في التطور الإداري**، دار الفكر، الأردن، 1995.

36- مصطفى شاويش: **إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"**، دار الشروق، ط3، عمان، الأردن، 2004.

37- عويد المشعان: **دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني**، دار القلم للنشر والتوزيع، ط1، الكويت، 1999.

38- أحمد ماهر: **السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات**، الدار الجامعية، ط8، الإسكندرية، مصر، 2002.

39- أحمد ماهر: **الإدارة الإستراتجية"الدليل العلمي للمديرين"**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.

40- صادق محمد عفيفي وآخرون: **الإدارة في مشروعات الأعمال**، دار الكتاب، الكويت،1981.

41- نبيل النجار: **الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة**، الشركة العربية للنشر، 1993.

42- ذوقان عبيدات وآخرون: **البحث العلمي"مفهومه، أدواته, وأساليبه**, دار أسامة للنشر, مكة المكرمة، الرياض، السعودية, **1996.**

43- أحمد بن مرسلي: **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال**، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، 2005.

44- سعيد سبعون، حفصة جرادي: **الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع**، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2012.

45- رشيد زرواتي :" **تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**"، دار هومة، الجزائر، ط1، 2002.

46- الزوابعي والغنام :" **مناهج البحث في التربية البدنية**"، ج1، مطبعة العاني، بغداد، العراق، 1974.

47- كمال آيت منصور،رابح طاهير: **منهجية إعداد بحث علمي**، دار الهدى للطباعة والنشر،عين مليلة،**الجزائر،2003.**

48- عامر قنديلجي: **"دليل الطالب في الكتابة، المكتبة، البحث"**، مطبعة عصام, بغداد, العراق، 2003، ص35 .

49- عبيدات وأبو نصار ومبيضين: **منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1997.

50- أحمد الرفاعي: **مناهج البحث العلمي، تطبيقات إدارية واقتصادية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1998.

51- عبد اللطيف يوسف الصديق وآخرون : **معجم الإحصاء** ، دار الراتب الجامعية، لبنان، بدون سنة.

2-2/ الكتب باللغة الأجنبية: Les Livers En Langue Etrangers

1- Maurice Thevenet : **la culture d'entreprise**, paris, Puf, 2003.

2- Pascal Laurent,François Bouard**: Economie D'Eentreprise**, Tome 2, Les Editions d'Organisation, Paris, 1997.

3- Maurice Angeres : **initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, ed Casbah, Alger, 1997.

4- 3Schein, Edgar H : **Organizational Culture and Leadership**, San Francisco, Jossey-Bass, 3rd, ED, 989 Market street, 2004.

5- Jean Pierre Helfer et autres: **management stratégie et organisation**, Librairie vulbert, paris, 1996.

6- ME Sermpene et Al, Job**: Satisfaction in Relation to Organizational Culture, Journal of Industrial psychology**, (3Ibid) ,2002**.**

7- Lauren Bélanger : **«Gestion des ressources humaines, une approche systémique»**, Editions Eska S.A.R.L, France, 1979.

3/ الأطروحات والرسائل الجامعية:

3-1/ أطروحات الدكتوراه:

1 - سعد بكاي**: الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة**، دراسة ميدانية بمديريات الشباب و الرياضة لكل من الجلفة، المسيلة، برج بوعريريج، أطروحة دكتوراه علوم، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، تخصص نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الموسم الجامعي2018/2017.

2 - هواري معروف**: الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية**، دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي (C.H.U.Oran)، ولاية وهران، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة وهران2، الجزائر، الموسم الجامعي 2017/2016 .

3 - بركة مشنان: **دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة جامعة الحاج لخضر، باتنة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، شعبة تسيير المنظمات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، دولة الجزائر، الموسم الجامعي2016/2015.

4- محمد المهدي بن عيسى: **ثقافة المؤسسة"حالة مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز PIPE GAZ غرداية"**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، (2004-2005).

5- جاسم بن فيحان الدوسري: **الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة،"دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور والإدارة العامة للجنسية والجوازات والإقامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين"**، أطروحة دكتوراه فلسفة في العلوم الأمنية، غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2007.

3-2/ رسائل الماجستير:

1 - عبدا لستار مركمال: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية المختصة [تحليل استطلاعي لمعلمي مدرسة 'الأطفال المعوقين بصرياً بمدينة الجلفة(دراسة مسحية)]**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، السنة الجامعية **2018/2017.**

2 - مختار يونسي: **الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي**، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، ولاية بسكرة، الجزائر، الموسم 2015/2014**.**

3 - وهيبة عيساوي: **أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي**، دراسة حالة فئة الأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ترابي بوجمعة ولاية بشار، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بالقايد، ولاية تلمسان، الجزائر، ، أستاذة محاضرة بنفس الجامعة، الطالبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، مدرسة دكتوراه إدارة الأفراد وحوكمت الشركات، تخصص حوكمت الشركات، دولة الجزائر. 2011-2012.

4 - محمد بن علي بن حسن الليثي: **الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة**، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، الموسم الجامعي2008/2007.

5 - الشلوي حمد فرحان: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي**، دراسة ميدانية على مستوى كلية الملك خالد العسكرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2005.

6 - كمال قاسمي: **المقومات والمعوقات الثقافية لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 في المؤسسات الصناعية الجزائرية**، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، (**2002-2003**).

7 - نواف الرويلي :**الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية**، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية ، جامعة الملك سعود، السعودية ، 2002.

سليمان الفالح نايف: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية**، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2001.

8 - أحمد بن مصطفى النعمي: **أثر الثقافة التنظيمية في فعالية عمليات التدريب في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية**، دراسة ميدانية على بعض الأجهزة الأمنية بالمنطقة الشرقية بالسعودية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، برنامج مكافحة الجريمة، إدارة الأجهزة الأمنية، بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، الموسم الجامعي1997/ 1998.

9 - عبد النور أرزقي: **محددات الرضا المهني ومعنى العمل عند العمال الجزائريين**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 1997.

10 - نجوى عبد الله الطبلاوي: **تأثير ثقافة المنظمة على الفعالية التنظيمية**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 1996.

11- سعود النمر: **الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص**، رسالة ماجستير، مجلة جامعة الملك سعود، مج5، السعودية، 1993.

12- ناصر العديلي: **الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس الإداري، معهد الإدارة العامة، جامعة ولاية كالفورنيا، الولايات المتحدة الأمريكية، 1981.

4/ المجلات العلمية، التجارب العلمية، المقالات، الأبحاث:

4-1/ المجلات والأبحاث والتجارب الصادرة باللغة العربية:

1- عبد الله البريدي: **دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي والصورة الانطباعية بالتطبيق على الكليات التقنية في السعودية**، المجلة العلمية للإدارة، المجلد1، العدد2، بدون بلد، 2008.

2- عبد المحسن الحيدر، إبراهيم بن طالب: **الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض**، بحث ميداني، بدون دار نشر، السعودية ، 2005.

3- عادل سلامة: **الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس**، مجلة كلية التربية، العدد23، ج1، مصر، 1999.

4- سامية حسن الساعاتي: **الثقافة والشخصية**، بحث مقدم في علم الاجتماع، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1998.

5- تجارب أجريت على العاملين في مصنع هاوثورن: **فرع شركة جنرال إلكتريك**، (بغرض دراسة العلاقة بين إنتاجية العامل والعوامل المحيطة به)، بدون سنة نشر.

4-2/ المجلات الصادرة باللغة الأجنبية:

1- Imran U Khan et al, **An Organizational Culture Model for Comparative Studies**, A Conceptual View, International Journal of Global Business, 2010.

5/ المنشورات والجرائد الرسمية:

1- أمل مصطفى عصفور: **قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التنظيم**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009.

6/ المواقع والروابط الالكترونية:

1- نور عبد الرحمان: **الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء التنظيمي**، الموقع الالكتروني بتاريخ:

13 /01 /2011 http / knol . google .com

2- يوسف جغلولي: **أثر الثقافة التنظيمية في مراحل صنع القرار داخل المؤسسة الاقتصادية**، الموقع الالكتروني:

http: // **knol.google.com27/01/2011 بتاريخ:**

3- جلال عبد الحليم: **الرضا الوظيفي (المفهوم الاهمية)**، الموقع الإلكتروني:

http; //www. khass.com nb **showthresd 03/03/2011 بتاريخ**

4- محمد ولي: **الضغوط النفسية والسياسية في بيئة العمل**، الموقع الإلكتروني:

http://www.alshames.com/details.asp?Id=15326&Page=3 بتاريخ 11/05/2011

5- لبنى الزكواني: **تصميم المكاتب يعزز إنتاجية الشركات**، الموقع الإلكتروني:

http ://www .zaw ya .com /a rab ic/sto ry .c fm /s id ZAWYA2011041113303 2011/05/12 بتاريخ 04 /lok133000110411.

6- الثقافة التنظيمية وأهميتها في إدارة الجودة الشاملة، الموقع الإلكتروني:

.2011/05/09 بتاريخ http://www.hrdiscussion.com/hr28326.html#ixzz1LmeUnces

ما قِـيْـلَ عــن الثقافة:

1/ قول عباس محمود العقاد: [خلاصة ما أصف به **الثقافة** أنها هي ترويض الوظائف الإنسانية على استيفاء نصيبها من الحياة الفضلى.]

2/ **قول نجيب محفوظ : [الثقافة** أن تعرف نفسك، أن تعرف الناس، أن تعرف الأشياء، والعلاقات ونتيجة لذلك ستحسن التصرف فيم يلم بك من أطوار الحياة.] **[نجيب محفوظ فنان,وكاتب مصري(1911 – 2006)]**

3/ قول ألبرت أينشتاين: المثقفون يأتون لحل المشاكل بعد وقوعها، والعباقرة يسعون لمنعها قبل أن تبدأ.]

4/ **قول ألبرت أينشتاين: [الثقافة** هي ما يبقى بعد أن تنسى كل ما تعلمته في المدرسة.] **[رياضي,فيزيائي,علمي**(1879-1955)]

5/ **قول نيلسون مانديلا:[**لا يوجد بلد يمكن أن يتطور حقا ما لم يتم تثقيف مواطنيه.]**[رجل ورئيس دولة 2013 – 1918)**

6/ **قول تشارلز داروين: [**أعلى مراحل **الثقافة الخلقية** التي يمكن الوصول إليها هو إدراك أن علينا التحكم في أفكارنا.**]**

[عالم تاريخ طبيعي بريطاني]

7/ **قول مهاتما غاندي:** [الثقافة لا يمكنها أن تعيش إذا ما حاولت أن تكون استثنائية.] [زعيم روحي وسياسي هندي]

8/ **قول ألبير كامو: [فنان, كاتب (1960 - 1913)]**

9/ قول **برتراند راسل [**القدرة على ملء وقت الفراغ بذكاء أعلى مستوى من **الثقافة الشخصية.]**

[**برتراند راسل:فنان, كاتب, سياسي, رياضي, فيلسوف, علمي (1872 – 1970)**

ما قِيْلَ عن الرضا:

1/ **قول علي بن أبي طالب (خليفة وصحابي عربي جليل):** [المعرفة رأس مالي، والعقل أصل ديني، والشوق مركبي، وذكر الله أنيسي، والثقة كنزي، والعلم سلاحي، والصبر ردائي، **والرضا غنيمتي**، والفقر فخري، والزهد حرفتي، والصدق شفيعي، والطاعة حبي، والجهاد خُلقي وقرة عيني].

2/ قول عمر بن الخطاب:[الخير كلُّه في **الرضا** فإن استطعت فارضَ وإن لم تستطع فاصبر. **]**

3/ **قول ابن تيمية: [الرضا** باب الله الأعظم، وجنة الدنيا، ومستراح العابدين، وبستان العارفين.]

4/ **قول أبو الدرداء:** [احذروا امرئ تبغضه قلوب المؤمنين من حيث لا يشعر، فذروة الإيمان الصبر للحكم، **والرضا بالقدر**، والإخلاص في التوكل، والاستسلام للرب عز وجل.]

5/ **قول نجيب محفوظ:** [السعيد من **راض** نفسه على الواقع والتمس أسباب **الرضا والقناعة** حيثما كان.]

6/ **قول نجيب محفوظ:** [ليس أتعس من الحظ السيئ إلا **الرضا** به.]**[نجيب محفوظ فنان,وكاتب مصري(1911. 2006)]**

7/ **قول نزار قباني: [** السكوت يعني احتياج، يعني ألم، يعني وجع؛ إذاً كاذب من قال أنّ السكوت علامة **الرضا**.]

8/ **قول جبران خليل جبران**: [صدّقني لو فقدت ما فقدت لو كسّر الحرمان أضلاعك، ستجتاز هذه الحياة، كما يجتازها كل أحد، فاختر **الرضا** يهُن عليك العبور [**جبران خليل جبران فنان, كاتب, رسام, شاعر(1883-1931)]**

9/ **قول المهاتما غاندي:** قاعدة الحياة السعيدة الصبر **والرضا والقناعة**. [**سياسي, فيلسوف, ثوري(1869-1948)]**

10/ **قول ديفيد روكفلر: [** لو أن الحاجة هي أم الاختراع، فإن عدم **الرضا** هو أبو التقدم .]

11/ **مَثَلْ لاتيني:** من لا يرضى بالقليل، لن يرضى بشيء أبدا.

12/ **شعر أبو الطيب المتنبي:** أريك **الرضا** لو أخفت النفس خافيا***وما أنا عن نفسي ولا عنك **راضيا.**

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم الاجتماع

الرقم: 02/ 2020 **المسيلة في: 22/ 01 /2020**

التماس مساعدة

إلى السيد: مدير اتصالات الجزائر
لولاية المسيلة

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع نظام ل م د LMD بجامعة المسيلة ، يشرفنا أن نلتمس من سيادتكم تقديم يد المساعدة للطالب(ة) المذكور(ة) أسمه (ها) أعلاه وذلك لتمكينه(ها) من جمع المعطيات والمعلومات على مستوى مصالحكم والاطلاع على المراجع والوثائق التي تخدم موضوع البحث .

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ ومكان الازدياد	التخصص
01	رقيق وئام	1997/11/26 المسيلة	علم الاجتماع التنظيم والعمل

عنوان البـــحث: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية .
الأستاذ المشرف: د / بن جعفر رمضان .
وفي انتظار ردكم بالقبول ، تقبلوا منا ، سيدي ، فائق الاحترام والتقدير.

الهيئة المسقبلة

رئيس قسم علم الاجتماع

الدكتور: جمال بن خالد

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
ص ب 166 اشبيليا المسيلة 28003 – الجزائر. فاكس:

University Mohame Boudiaf of M'sila
humaine and Socials Sciences Faculty
B.P : 166 Echbilia M'sila 28003 Fax 213.35.55.96.30

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم اجتماع.....

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28 جويلية 2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

السيد(ة): رقيق وسام

الصفة: طالب، أستاذ باحث، باحث دائم: طالبة

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 462045

والصادرة بتاريخ: 2014/10/08

عن دائرة: مسيلة

المسجل (ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم الاجتماع

والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث(مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)، عنوانها:

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية
(دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر لولاية المسيلة)

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 08/10/2019

إمضاء المعني

نظر للمصادقة على إمضاء السيد(ة) رقيق وسام
وهن الخضراء في: 08/10/2019

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي
وبتفويض منه السيد نائب الرئيس
شعراوي أمينة

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية قسم علم الاجتماع

الطالبة الباحثة: ونـام رقيق / تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل / المشرف على المذكرة: الدكتور بن جعفر رمضان

دراسة استطلاعية : في إطار القيام بإنجاز مذكرة تخرج ماستر أكاديمي، وَقَعَ اختيارنا على **مؤسسة اتصالات الجزائر** لولاية المسيلة و ذلك لإجراء الدراسة الاستطلاعية الأولية بها من أجل اختبار مدى توافق فرضيات دراستنا الحالية مع الدراسة الميدانية التي ستجرى لاحقا في شهر فيفري 2020 بعون الله، و من خلال هذه الدراسة الاستطلاعية يمكننا التعرُّف على مكان الدراسة و المجتمع الأصلي لها، و اختيار العينة و كذا المنهج العلمي و الأداة...إلخ وذلك للاستعانة بهم في الجانب التطبيقي للدراسة، لذا نرجوا من سيادتكم المحترمة التعاون معنا و الإجابة على التساؤلات المدونة أسفله و لكم منا جزيل الشكر. **(للعلم فإن إجاباتكم هذه تُدْخَلُ في إطار البحث العلمي فقط و ليس لأغراض أخرى).**

موضوع الدراسة هو: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية
[دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة]

إشكالية الدراسة :

هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

للثقافة التنظيمية دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

الفرضيات الجزئية (الفرعية) :

ف1/ **للقِيَمْ التنظيمية** دور مهم في تحقيق السعادة و الشعور بالانتماء لدى العاملين بهذه المؤسسة.

ف2/ **المعتقدات التنظيمية** تُلبّي رغبات العاملين و تشعرهم بالمسؤولية و الولاء تجاه المسؤولين المباشرين بالمؤسسة.

ف3/ **الأعراف التنظيمية** تجعل المورد البشري على قدر كبير من الجدية و الحزم أثناء العمل داخل المؤسسة.

نرجوا من سيادتكم المحترمة الإجابة على التساؤلات التالية بوضع إشارة X داخل الخانة المناسبة مع التعليل إن وجد .

س1/ هل محيط العمل بالمؤسسة يشجعك على الإبداع و الابتكار المهني في مجال تخصصك ؟
نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س2/ هل تُتْقِن عملك بكل جدية وأمانة و تساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س3/ هل أنت راض عن وظيفتك المهنية الحالية ؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س4/ كيف ترى النظّام الداخلي و الثقافة التنظيمية للمؤسسة ؟ الجواب : .....

س5/ هل المسؤول المباشر يُشْرِكُكَ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة ؟
نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س6/ هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يُشْعِرُكَ بالرضا المهني و يحفزك على الجودة و التميُّز في الأداء؟
نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س7/ هل الثقة الزائدة بالنفس تُعْطِي لك الحق في التصرّف التلقائي و مخالفة بعض اللوائح و القرارات التنظيمية بالمؤسسة ؟
نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س8 / هل تم تحفيزك و مكافئتك من طرف الإدارة ؟ نعم ☐ لا ☐ إذا كان الجواب بنعم وضح ذلك
عن طريق : أ/ الرفع في المرتب الشهري ☐ ب/ الاستفادة من الرحلات الصيفية ☐
ت/ الاستفادة من المنح و العلاوات في المناسبات الوطنية و الدينية ☐ ث/ تكريم خاص ☐

س9 / هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة ؟
نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س10/ على أي أساس تم توظيفك في المنصب الذي تشغله حاليا ؟ أ/ على أساس الشهادة و المؤهل العلمي ☐
ب/ على أساس الاختبار المهني ☐ ت/ بطريقة أخرى أذكرها : .....

س11/ هل فَكّرْتَ يوماً ما في توظيف ابنك أو أحد أقاربك معك بالمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

س12/ هل منصبك المهني الحالي يشجعك على توظيف و تعيين من شئت من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية ؟
نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س13/ هل تُكثِر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد ؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

استمارة معلومات

الصورة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم:

المعلومات الشخصية:

الاسم: اللقب: رشيد وسام

اسم الأب: رشيد عبد القادر اسم ولقب الأم: لمياء حورية

تاريخ الازدياد: 26/11/1997 مكان الازدياد: حمص

رقم الهاتف: 0782/79/55/22

البريد الالكتروني: /

العنوان الشخصي: بلدية عين الخضراء

الباكالوريا:

المعدل: 15,01 الشعبة/التخصص: رياضيات سنة الحصول على شهادة الباكالوريا: 2015

الليسانس:

تخصص الليسانس: علم الاجتماع الدفعة/سنة التخرج: 2018

الماستر:

تخصص الماستر: علم الاجتماع تنظيم وعمل الدفعة/ سنة التخرج: 2020

المعدل الترتيبي للماستر: (المعدل العام):

الوضعية المهنية: موظف: ☐ عاطل عن العمل: ☒

في حالة موظف: وظيف عمـومي: ☐ قطاع خاص: ☐

المصلحة المستخدمة: اسم المؤسسة / الشركة:

الرتبة في العمل:

الصيغة:

موظف دائم: موظف في إطار عقود: نوع العقد:

إمضاء الطالب(ة)

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف – بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع /
الموسم الجامعي: 2019 / 2020

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Mohammed Boudiaf – M'sila
Faculté des sciences humaines et sociologiques
2020/2019partement de science sociale / Année éD

قائمة بأسماء الأساتذة المحكِّمين للاستبيان

الرقم	اسم و لقب الأستاذ المحكِّـم	الدرجة العلمية 1/ شهادة الأستاذية 2/ دكتوراه 3/ ماجستير	الرتبة الحالية 1/ أستاذ التعليم العالي 2/ أستاذ محاضر (أ) 3/ أستاذ محاضر (ب)	1/ الـكـلـيـة 2/ القسم الأصلي 3/ الجامعة
01	عمور عمر	شهادة الأستاذية	أستاذ التعليم العالي (بروفيسور)	عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة
02	بن خالد جمال	دكتوراه	أستاذ محاضر (أ)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع بجامعة المسيلة
03	تالي جمال	دكتوراه	أستاذ محاضر (أ)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع بجامعة المسيلة
04	عزوز عبد الناصر	دكتوراه	أستاذ محاضر (أ)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع بجامعة المسيلة
05	بلقرمي سهام	دكتوراه	أستاذة محاضرة (أ)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع بجامعة المسيلة

موضوع الدراسة:

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية
[دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة]

إعداد الطالبة الباحثة:
وئـــام رقـيـق

إشـــراف الدكـتـور:
رمـضان بن جـعـفـر

السنة الجامعية: 2019 / 2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



استمارة استبيان

موجهة للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة
(فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)

تقوم الطالبة الباحثة: وئـــام رقـيــق بإعداد دراسة ميدانية لأجل الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

عنوان الدراسة:

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية
[دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة]
(فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة)

لذا نرجوا من سيادتكم المحترمة الإجابة على كل الأسئلة المدونة في هذه الاستمارة مهما كانت بسيطة، علما أن إجاباتكم هذه ستبقى سرية وستستخدم لغرض البحث العلمي فقط ويمكن من خلالها الوصول إلى نتائج دقيقة وصحيحة تفيد هذه الدراسة.

" أجيبوا بصراحة، بصدق، وبشفافية "

إعداد الطالبة الباحثة:
وئـــام رقـيـق

إشـــراف الدكـتـور:
رمـضان بن جـعفـر

السنة الجامعية: 2019 / 2020

موضوع الدراسة

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية
[دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة]
(فرع الوكالة التجارية الحضنة [09] بالمسيلة .

إشكالية الدراسة: هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة ؟

الفرضية العامة: للثقافة التنظيمية دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

الفرضيات الفرعية (الجزئية):

الفرضية الأولى: القِيَّمْ التنظيمية لها دور مهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

الفرضية الثانية: المعتقدات التنظيمية لها دور فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بالوكالة التجارية الحضنة.

الفرضية الثالثة: الأعراف التنظيمية تساهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بهذه المؤسسة.

نرجوا من سيادتكم المحترمة وضع إشارة [X] داخل الخانة المناسبة في كل محاور و أسئلة هذا الاستبيان

المحور الأول: البيانات الشخصية للعامل(ة):

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: (أقل من 25 سنة) ☐ (25 – 35 سنة) ☐ (36 – 45 سنة) ☐

(46 – 55 سنة) ☐ (أكثر من 55 سنة) ☐

الحالة العائلية: أعزب/ عزباء ☐ متزوج(ة) ☐ مطلق(ة) ☐
أرمل(ة) ☐

المستوى التعليمي: ☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي شهادات أخرى .....

الوظيفة أو الرتبة الحالية: ☐

الأقدمية في العمل: (أقل من 5 سنوات) ☐ (6 – 10 سنوات) ☐ (11 – 15 سنة) ☐ (أكثر من 15 سنة) ☐

المحور الثاني: أسئلة الاستبيان الموجهة للعاملين بالمؤسسة:

رقم السؤال	**أسئلة الفرضية الأولى** **للقِيَـمْ التنظيمية** دور مهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.
01	هل ظروف العمل بالمؤسسة تشجعك على الإبداع المهني في مجال تخصصك؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
02	هل إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐ أحياناً ☐
03	كيف ترى النظام الداخلي لهذه المؤسسة؟ الجواب : .....
04	هل المسؤول المباشر يُشْرِكُكَ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
05	هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
06	هل العمل الجماعي بين الموظفين يحقق المصلحة العامة للمؤسسة ويحسّن من ثقافتها التنظيمية مستقبلا؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
07	هل تتطوع للعمل خارج الأوقات الرسمية؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
08	هل الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الثقافة التنظيمية بالمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
09	هل تلتزم بمواعيد العمل الرسمية ؟ نعم ☐ لا ☐
10	هل نظام المؤسسة يشترط توحيد الملابس لكافة العاملين؟ نعم ☐ لا ☐ إذا كان الجواب بلا فما هو المانع في ذلك: ..... و ما هو الانطباع الذي يتركه توحيد الملابس لدى الزبائن: .....
11	هل واجهتك صعوبات خلال مسارك المهني بهذه المؤسسة الخدماتية (الحضنة)؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
	أسئلة الفرضية الثانية **المعتقدات التنظيمية** لها دور فعال في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بالوكالة التجارية الحضنة.
12	هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يُشْعِرُكَ بالرضا الوظيفي؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
13	هل تم تحفيزك و مكافئتك من طرف الإدارة ؟ نعم ☐ لا ☐ إذا كان الجواب بنعم فكيف تم ذلك؟ أ/ الرفع في المـرتب الـشهري ☐ ب/ الاستفادة من الرحلات الصيفية ☐ ت/ الاستفادة من المنح و العلاوات في المناسبات الوطنية و الدينية ☐
14	هل القيادة الديمقراطية الرشيدة للمدير تزيد من الرضا المهني للعاملين بالمؤسسة الخدماتية؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
15	هل تثمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين يزيد من المردود الإنتاجي للوكالة التجارية الحضنة؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
16	هل مضاعفة المجهود المهني للعمال يحقيق الأهداف التي تطمح إليها الوكالة التجارية الحضنة؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

17	هل تشعر بالسعادة أثناء أدائك لمهامك بهذه بالمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
	أسئلة الفرضية الثالثة **الأعراف التنظيمية** تساهم في تحقيق **الرضا الوظيفي** لدى العاملين بهذه المؤسسة.
18	هل التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة يخضع لشروط صارمة؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
19	على أي أساس تم توظيفك في المنصب الذي تشغله حاليا؟ أ/ على أساس الشهادة و المؤهل العلمي ☐ ب/ على أساس الاختبار المهني ☐ ت/ بطريقة أخرى أذكرها .....
20	هل فَكّرْتَ يوماً ما في توظيف ابنك أو أحد أقاربك معك بالمؤسسة ☐ نعم ☐ لا
21	هل منصبك المهني الحالي يشجعك على توظيف و تعيين من شئت من الأشخاص دون مراعاة مؤهلاتهم العلمية؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐
22	هل تُكثِر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐
23	إذا كنت حريصًا فعلاً على مستقبل هذه المؤسسة الخدماتية فكيف تساهم في تطويرها وازدهارها؟ الجواب : .....
24	هل تتعارض قِيَمُكَ وأخلاقك الشخصية مع القيم الثقافية لوكالة الحضنة للاتصالات؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐
25	هل راتبك الشهري الحالي يتوافق مع متطلباتك و طموحاتك الاجتماعية؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐
26	هل أنت راضٍ عن وظيفتك المهنية الحالية؟ نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐
27	هل تنوي مواصلة العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة إلى غاية سن التقاعد؟ نعم ☐ لا ☐

شكرا على تعاونكم معنا.

إعداد الطالبة الباحثة:

وئـــام رقـيــق

إشـــراف الـدكـتـور:

رمـضـان بن جـعـفـر

السنة الجامعية: 2019 / 2020

البناء المنهجي للدراسة

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الجزائرية
[دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة](فرع الوكالة التجارية الحضنة[09] بالمسيلة) - الجزائر-

الإطار المنهجي للدراسة: 1/ الخلفية النظرية، المقاربة السوسيولوجية، نظرية التفاعل مع الحياة (التفاعل الاجتماعي) المتعلقة بالثقافة التنظيمية لـ جورج زيمل وكذلك نظرية تدرج الحاجات للمفكر أبراهام ماسلو ABRAHAM Maslow سنه 1940 التي تتعلق بالرضا الوظيفي.

2/ إشكالية الدراسة: هل للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة ؟

2-2/الفرضية العامة : للثقافة التنظيمية دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

2-2-1/ الفرضيات الفرعية (الجزئية):

الفرضية الأولى: للقِيَمْ التنظيمية دور مهم في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

الفرضية الثانية: للمعتقدات التنظيمية دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالوكالة التجارية الحضنة.

الفرضية الثالثة: الأعراف التنظيمية تساهم بشكل فعال في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بهذه المؤسسة.

3/ متغيرات الدراسة: المتغير المستقل هو:[الثقافة التنظيمية]، المتغير التابع هو:[الرضا الوظيفي]

4/المصطلحات والمفاهيم الدالة للدراسة:[الثقافة، الثقافة التنظيمية، الرضا، الرضا الوظيفي ،العاملين ، مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة]

5/ بعض الدراسات السابقة (المطابقة والمشابهة): استخدمنا 09 دراسات سابقة بما فيها المطابقة والمشابهة.

7/ أهداف الدراسة:

1/ محاولة طرح تصوّر نظري وفكري لبعض المفاهيم الواردة ضمن هذه الدراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين.

2/ محاولة الإجابة على بعض التساؤلات الغامضة وإمكانية قراءة وتحليل هذه الدراسة من منظور سوسيولوجي وسوسيو إداري تنظيمي.

3/ محاولة التقرّب من الواقع الملموس لإدارة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة وكذا معرفة مختلف التحديات...

4/ محاولة التحقّق من صدق وصحة الفرضيات المقترحة كحلول لهذه الدراسة الحالية. ..... الخ (أنظر إلى محتوى المذكرة)

8/ أهمية الدراسة:

8-1/ الأهمية العلمية: تظهر الأهمية العلمية لهذه الدراسة في طبيعة الموضوع المدروس، فهي من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الجزائرية، لاسيما قطاع الاتصالات على حد علم الطالبة الباحثة طبعا، وهي إضافة جديدة في مجال البحوث والدراسات السوسيولوجية....الخ.

8-2/ الأهمية العملية: يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية من المواضيع المهمة والمطروحة على طاولة النقاش التجاري والاقتصادي والخدماتي، كونه يكتسي أهمية بالغة بسب تعاظم المنافسة بين المؤسسات الدولية في ظل انفتاح السوق وتلاشي الحدود الجغرافية بين البلدان، كما أن هذه الدراسة ستشكل الإطار العملي والمعرفي الخاص بالدور الحقيقي الذي ستؤديه الثقافة التنظيمية في الرضاء الوظيفي لعاملي وعاملات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة..... الخ.

8-3/ الأهمية الاجتماعية: إنها تتناول مفهوم سوسيو تنظيمي و سوسيو إداري حديث في مجال الإدارة وعلم اجتماع تنظيم وعمل، إنها توضح الرابطة الموجودة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمة، إخضاعها للدراسة السوسيولوجية يعطيها أهمية اجتماعية كبيرة في الإطار العلمي للتسيير الإداري.... إلخ.

8-4/ الأهمية الشخصية : تَمَثّلتْ هذه الأهمية في رغبتي كطالبة باحثة للحصول على شهادة جامعية من جامعة محمد بوضياف بالمسيلة دولة الجزائر وهي شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاجتماعية / تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

9/ أسباب و دوافع اختيار الموضوع:

9-1/ الأسباب الموضوعية:محاولة معرفة وتشخيص معنى مفهومي الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي ودورهما في ترقية المؤسسة الجزائرية عموما ومؤسسة *براز الأهمية الكبيرة التي تؤديها الثقافة التنظيمية في .اتصالات الجزائر بالمسيلة خصوصا. * قابلية الموضوع للدراسة وإمكانية النزول به إلى الميدان *:تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بهذه الوكالة التجارية الحضنة09 للاتصالات .

9-2/ الأسباب الذاتية* ملائمة موضوع الدراسة الحالي بالتخصص الاجتماعي العلمي الذي أدرس فيه حاليا بجامعة المسيلة.

* الرغبة الملحة والميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع سواء في جانبه النظري أو جانبه التطبيقي.* شعوري كطالبة باحثة بقيمة وأهمية هذا الموضوع في الدارسات السوسيو إدارية والسوسيو تنظيمية مع الأخذ بعين الاعتبار رأي المشرف على أهميته من الناحية السوسيولوجية.

الإطار التطبيقي للدراسة: 2/ حدود الدراسة: الدراسة الاستطلاعية: أجريت الدراسة الاستطلاعية في الفترة [من 06 إلى 13 جانفي 2020]

2-2/ الدراسة التطبيقية الميدانية: أجريت الدراسة التطبيقية الميدانية الفعلية في الفترة [من 27 جانفي إلى 22 جوان 2020]

2-2-1/ المجال المكاني: تم إجراء الدراسة التطبيقية الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر(فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة) الجزائر

2-2-2/ المجال الزمني: بدأت دراسة هذا الموضوع أواخر شهر ديسمبر2019 واستمرت إلى غاية نهاية شهر جوان 2020.

2-2-3/المجال البشري: هذه الدراسة أجريت على عينة بلغت 15 عامل وعاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (الحضنة 09).

3/ المجتمع الأصلي للدراسة: المجتمع الأصلي لهذه الدراسة الحالية هم عمال وعاملات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة (فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة)، والبالغ عددهم الإجمالي 20 عامل وعاملة يعملون بهذه المؤسسة المذكورة أعلاه، البلد: دولة الجزائر.

4/ عينة الدراسة:[حجمها، نسبتها ،خصائصها، طريقة اختيارها]: بلغ حجم العيّنة الكلي 20 عامل وعاملة، نسبتها المئوية 100%، مع العلم بأنه تم استبعاد 05 عمال وهم الذين أجريت عليهم الدراسة الاستطلاعية الأولية في بادئ الأمر، ليصبح الحجم الحقيقي للعينة الخاضعة للدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية 15 عامل وعاملة بنسبة مئوية 75% تم اختيارهم بشكل كلي عن طريق العينة المسحية.

5/ إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية): 5-1/ المنهج المتبع في الدراسة: استخدمنا المنهج الوصفي لتلاؤمه مع موضوع الدراسة.

5-2/ أدوات الدراسة الميدانية: استخدمنا الاستبيان، حيث تم توزيعه على 15 عامل وعاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

1/ ظروف العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوكالة التجارية الحضنة09 بالمسيلة تشجع العامل على الإبداع المهني وزيادة المردود.

2/ الاحترام والقيم والعادات والأعراف التنظيمية السائدة بهذه الوكالة التجارية تساهم إلى حد كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.

3/ تثمين مجهودات العاملين من طرف القيادة الإدارية تعود بالمصلحة العامة للمؤسسة، وتزيد من درجة تثقيفهم ولائهم وإخلاصهم لها.


تم بحمد الله