

قسم علم الاجتماع

الرقم التسلسلي: ...../2023

## الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالتميز التنظيمي

(دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر المسيلة)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع.

تخصص: تنظيم وعمل

تحت إشراف :

أ.د/ بتقة ليلي

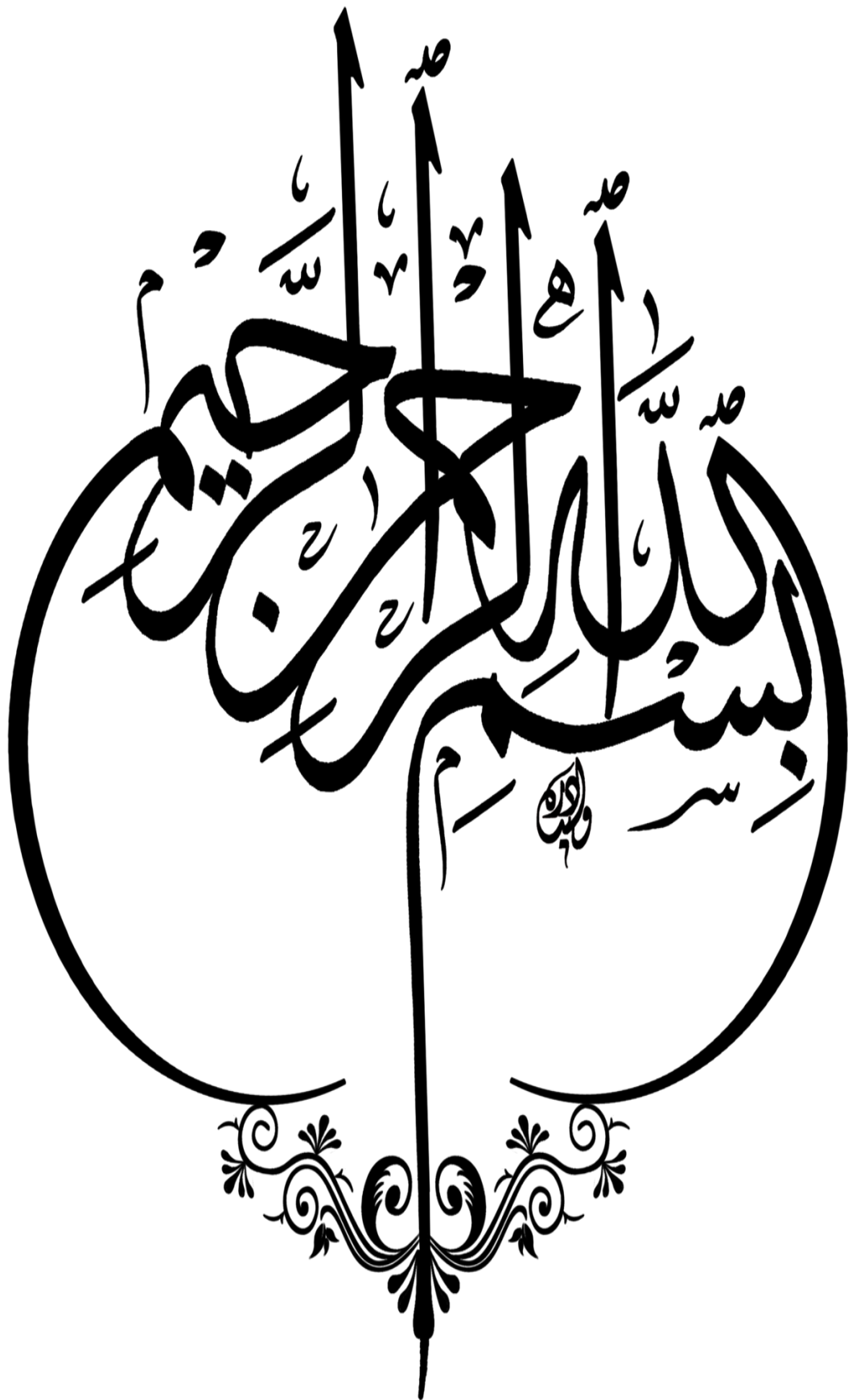
إعداد الطلبة:

\* أوصيف زينب

### لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د/رحاب مختار	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
أ.د/بتقة ليلي	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
أ.د/ بن خالد جمال	أستاذ التعليم العالمي	مناقشا

السنة الدراسية 2023/2022



## شكر وتقدير

حينما يكون الجهد مميّزا، والعطاء فعّالا تسمو النفوس الى مرافئ الابداع وترتقي منار التميز عندما يكون الشكر معنى وللثناء فائدة فليرعى الله خطاك وليبارك مسعاك بالأجر والثواب أقدم خالص الشكر والتقدير للأستاذة الدكتورة "بتقة ليلي".

حمدا وثناء للمولى عز و جل أولا و أخيرا على كرم فضله و جزيل نعمه أن وفقنا لهذا البحث و أنه لامن مكارم الأخلاق الاعتراف بالجميل و الشكر، فقد علمنا ديننا الحنيف أن من لم يشكر الناس لم يشكر الله نتقدم بخالص الشكر و الامتنان لكل من قدم لنا يد العون من أساتذة "علم اجتماع" و زملاء، كما نتقدم بخالص عبارات الشكر و التقدير لعمال "مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة".

جزل لله جزلا

## ملخص الدراسة :

تهدف الدراسة الى معرفة العلاقة بين الهوية المهنية للعامل التميز التنظيمي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة ، اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يناسب مثل هذه الدراسة ، تم جمع البيانات من خلال الملاحظة و المقابلة و توزيع استمارة الاستبيان على عينة عشوائية بسيطة قدرت ب68 مفردة من عمال اتصالات الجزائر بالمسيلة توصلنا الى جملة من النتائج التي تؤكد وجود علاقة بين الهوية المهنية للعامل في تحقيق التميز التنظيمي فنجاح المؤسسة مرهون بمدى ترسيخها لثقافتها و قدرتها في المحافظة على عمالها من خلال توفير البيئة المناسبة للابداع و الابتكار الذي بدوره يخلق نوعا من التجديد في العمل بتبني أساليب و طرق جديدة والتخلي على الأفكار الكلاسيكية في العمل التي لم تعد تجدي امام التطورات التي تواجهها المنظمات و مبدؤها الأساسي هو المنافسة .

## Abstract :

This study aims to find out the relationship between the professional identity of the worker and the organizational excellence of the workers of the Algeria Telecom institution in M'sila. To achieve the objectives of the study, we adopted the descriptive analytical approach that is suitable for such studies. Data were collected through observation, interview, and the questionnaire was distributed to a simple random sample estimated at 68 individuals from Algeria Telecom institution workers in M'sila. We have reached a number of results that confirm the existence of a relationship between the professional identity of the worker and organizational excellence, the success of the institution depends on the extent to which the institution consolidates its culture and its ability to maintain its employees by providing the appropriate environment, creativity, and innovation, which creates a kind of renewal in the work by adopting new Methods and methods , and abandoning classic ideas that did not work in the face of the developments faced by organizations whose main principle is competition.





<b>الفصل الثالث: التميز التنظيمي</b>	
33	تمهيد
34	1 أهداف التميز التنظيمي.
35	2 خصائص التميز التنظيمي.
35	3 أهمية التميز التنظيمي.
36	4 متطلبات التميز التنظيمي.
37	5 معوقات تحقيق التميز التنظيمي.
37	6 نماذج التميز التنظيمي العالمية و العربية .
43	7 نظريات التميز التنظيمي
45	خلاصة
<b>الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الرابع: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة</b>	
48	تمهيد
49	I. منهجية البحث
49	1 المنهج
51	2 أدوات جمع المادة العلمية
54	3 العينة
55	4 بعض القواعد والقياسات الاحصائية
56	II. التعريف بميدان الدراسة
56	1 المجال الجغرافي للدراسة

56	2 المجال البشري للدراسة
57	3 المجال الزمني للدراسة
58	خلاصة
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
61	تمهيد
62	1 عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضيات
62	1.1. البيانات السوسيو مهنية
65	2.1. عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى
72	3.1. عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية
79	4.1 عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة
77	2 مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات
77	1.2 مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الأولى
78	2.2 مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثانية
79	3.2. مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثالثة
80	3 مناقشة النتائج على ضوء المقاربة النظرية
84	4 مناقشة النتائج على ضوء دراسات السابقة
85	*خاتمة
87	* قائمة المراجع
	*الملاحق

الصفحة	فهرس الجداول	الرقم
59	جدول يوضح توزيع أفراد إجابات عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	01
59	جدول يوضح توزيع أفراد إجابات عينة الدراسة حسب متغير السن .	02
60	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية.	03
61	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.	04
61	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية.	05
62	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الشعور بالانتماء للمؤسسة و إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات المطروحة.	06
63	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين مواصلة العمل رغم الصعوبات وتبني أفكار جديدة في العمل.	07
64	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار القدرة على استحداث أفكار جديدة في العمل.	08
65	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين قيم وتوجهات العامل وقيم وتوجهات المؤسسة وإيجاد حلول للمشكلات المطروحة بطرق مبتكرة.	09
66	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين غياب التفكير بتغير المؤسسة والتمتع بالجرأة في طرح الأفكار.	10
67	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة أهمية سمعة المؤسسة والمبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع الى المؤسسة.	11

68	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة الشعور بالفخر عند اخبار الاخرين بالعمل في المؤسسة والتشجيع على العمل الجماعي.	12
70	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الشعور بأن مشاكل المؤسسة هي مشاكل العامل الخاصة وتفويض السلطة الكافية لإنجاز المهام.	13
71	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين السعي لتحقيق اهداف المؤسسة وتفويض السلطة من طرف الإدارة.	14
72	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الاستعداد لبذل مجهود لإنجاح العمل والمبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع الى المؤسسة.	15
73	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين تنفيذ برنامج العمل وانجاز الأعمال بإتقان.	16
74	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين القدرة على تنفيذ المهام في الوقت المحدد واحترام أوقات العمل.	17
75	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين تقديم إضافات بغرض تحسين الخدمة ومهارة التواصل مع الاخرين.	18
76	جدول يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الرغبة بالاستمرار في العمل وتحمل أعباء العمل.	19
77	جدول يوضح العلاقة بين الانتماء والابتكار.	20
78	جدول يوضح العلاقة بين الولاء والتمكين.	21
79	جدول يوضح العلاقة بين الالتزام والفاعلية.	22

# مقدمة



## مقدمة:

شهد الاهتمام بالمؤسسة كموضوع سوسيولوجي تأخرا نسبيا والمؤسسة بمفهومها الحديث لم تعد مجالا للإنتاج فقط بل تحولت بفعل التغيرات المستمرة الى مجال تمارس ضمنه الهويات الفردية والجماعية وفضاءا للتنشئة المهنية وباعتبار المؤسسة وسط اجتماعي منتج للثقافة ولقد ارتأى علماء الاجتماع الفرنسيون توظيف مفهوم جديد في بداية الثمانينات ألا وهو الهوية في العمل.

ان شعور الفرد بالانتماء الى مؤسسة معينة تتميز بهوية خاصة بها، ونموذج ثقافي خاص هذا ما يسهل عملية اندماج العاملين وولائهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، ويتطرق علم الاجتماع الى الهوية المهنية على انها محصلة العلاقات القائمة بين العامل والتنظيم من خلال التفاعلات المستمرة، كما تسمح للعامل بتحديد موقعه داخل التنظيم، وهذا بدوره يعمل على تنشئته وتكوينه.

الهوية المهنية هي مجمل التصورات التي يمتلكها الفرد عن نفسه وتطبق مع منظمته، هذا ما يساعده في انجاز أعماله ونشاطاته من خلال الالتزام، وتشكل الهوية المهنية عاملا مهما في استمرار المؤسسات من خلال ترسيخ الهوية الخاصة بها، ما يجعل العامل يتفانى من أجل بقائها فالقيم التي تتبناها المؤسسة تعكس الولاء والرضا لدى العاملين.

لقد اصبح التميز التنظيمي مطلبا مهما في ظل التطورات المتسارعة، ومع مواكبة الفلسفة الجديدة للمنظمات أنه لا بقاء الا للمنظمات المتميزة التي تعتمد على الكفاءة والفاعلية في تسييرها، وقد وجدت المنظمات نفسها أمام تحديات كبيرة تفرض عليها استخدام أساليب واستراتيجيات جديدة ما يساعدها على مواكبة التغيرات الحاصلة، وفي خضم هذه الديناميكية يعتبر العنصر البشري مهما في العملية التنظيمية، أحد أهم موارد المؤسسة لما يملكه من ابداع ومعارف كامنة تمكنه من تحقيق أهداف المؤسسة وتدعيم قدرتها التنافسية، وبرزت عدة نماذج عالمية ألحت على ضرورة تحقيق التميز التنظيمي لضمان البقاء، ويعتبر النموذج الياباني مثال يحتذى به في التميز والابداع



و الذي حقق نجاحا باهرا من خلال التحسين المستمر في الإنتاج وتلقين ونشر القيم التي تحفز على العمل وإعطاء الفرص الكافية للعمال بإبراز قدراتهم من ابداع وابتكار .

وسنحاول من خلال بحثنا الذي يحمل عنوان الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالتميز التنظيمي التطرق للجوانب النظرية لكلا المتغيرين واسقاط البحث ميدانيا من خلال الدراسة الميدانية التي سنجرىها في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.

واحتوت الدراسة على خمسة فصول، الفصل الأول الإطار العام للدراسة وتضمن تحديد وصياغة الإشكالية، الفرضيات، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الموضوع وأهدافه، الدراسات السابقة وتحديد المفاهيم والمفاهيم الإجرائية.

وتضمن الفصل الثاني الذي يتعلق بالهوية المهنية وتطرقنا فيه لخصائص الهوية المهنية ونماذجها واليات بناء وتشكيل الهوية المهنية، وكذا وظائفها وأهميتها والمقاربة النظرية

وتضمن الفصل الثالث متغير التميز التنظيمي وتطرقنا فيه لأهداف التميز التنظيمي، أهميته، متطلباته، معوقاته، ونماذج التميز العالمية والعربية والمقاربة النظرية.

وتضمن الفصل الرابع منهجية البحث وتطرقنا فيه لتعريف المنهج وأدوات جمع البيانات (الملاحظة، المقابلة، الاستمارة) وبعض القواعد الإحصائية، والعينة.

وأیضا التعريف بميدان الدراسة وتتضمن المجال الجغرافي، المجال البشري، المجال الزماني.

وتضمن الفصل الخامس عرض تحليل وتفسير النتائج وقراءتها قراءة سوسيولوجية في ضوء الدراسات السابقة.



## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### تمهيد

1. إشكالية الدراسة.
2. فرضيات الدراسة.
3. أهمية الدراسة
4. أسباب اختيار الموضوع.
5. أهداف الدراسة.
6. تحديد مفاهيم الدراسة.
7. الدراسات السابقة.

**تمهيد:**

يمثل الإطار العام للدراسة مجموعة من الإجراءات التي ينتهجها الباحث في دراسة، والتي تحدد المسار العام للبحث، كما يعرض فيه النقاط التي تم تناولها من خلال طرح الإشكالية وفرضيات الدراسة، وكذا أسباب اختيار الموضوع بالإضافة الى أهمية وأهداف الدراسة وتحديد المفاهيم وأخيرا الدراسات السابقة.



## 1. الإشكالية:

التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم التي تسير نحو التحديث والتغيير على جميع الأصعدة والمجالات بما فيها المنظمات التي عرفت زخما وتراكما في المعرفة التنظيمية من خلال دراسات وأبحاث مجموعة من الباحثين، حيث نتج عن هذه التراكمية مفاهيم جديدة تواكب التغير المتسارع وحركة التطور التي تعزز الهوية المهنية لكل مؤسسة وتعمل على تفعيل دورها من خلال أسس معينة تناسب البيئة الخارجية المحيطة بها مع مراعاة المورد البشري الذي يعتبر محور العملية التنظيمية.

فقد شغل موضوع الهوية المهنية حيزا هاما من اهتمام الباحثين في علم الاجتماع وتطرق اليها العديد من الباحثين في مجال التنظيم وإن اختلفت تسميات أبحاثهم عن بعضها البعض إلا أن جميعها تنصب حول الهوية في المؤسسة والأهم أن غالبيتهم اعتبروا أن عملية بناء الهويات هو نتيجة للتنشئة الاجتماعية وهو ما أكده كلود ديبار و رونو سانسوليو، حيث تعتبر المؤسسة وفقا لتصور سانسوليو فضاء لتغيير الهويات الفردية وخلق هوية جماعية يتأسس انتماؤها على هوية مهنية تكتسب فيها القواعد والقيم كالتنافس والسعي نحو التميز، وأكد سانسوليو على أن مكان العمل يعتبر من الفضاءات التي تشكل الهوية الجماعية، فالمؤسسات اليوم أكثر اهتماما بموضوع الهوية المهنية نظرا لما تفرضه التحولات الثقافية والاجتماعية ولصياغة معايير تنظم التصرفات الفردية والجماعية داخل التنظيم، باعتبار أن الأفراد عند التحاقهم بمكان العمل يكونوا محملين بميولات وأهداف وتصورات التي تتوافق أو تتعارض مع أهداف وثقافة المؤسسة وكذلك قيمها وقواعدها، ويحاول العامل الجديد في بداياته الأولى من عمله فهم طريقة العمل والتأقلم مع البيئة الجديدة وبالموازاة مع ذلك يسعى لتكوين علاقات في إطار العمل بدورها قد تتسم بالتعاون والاندماج وينتج عنه الولاء للمنظمة أو على العكس قد تكون محل النزاعات والخصومات وهذا عائد الى أن كل فرد في المؤسسة يحمل ثقافة وانتماءات مختلفة.

وفي ظل الانفتاح الكبير الذي يعيشه العالم تغيرت أهداف المنظمات من مجرد تحقيق مخرجات بأقل فاقد ممكن إلى السعي نحو تحقيق التميز التنظيمي لمواكبة التطورات التي تشهدها البيئة التنظيمية ولضمان استمرار المنظمة في ظل التنافس الشديد، من خلال البحث على أساليب مثلى تساعد في خلق الابداع والابتكار و الذي لا يتحقق الا بالتشاركية في العمل من خلال توزيع المهام و المشاركة في اتخاذ القرار وتمكين العاملين الذي بدوره يخلق للمنظمة أفراد ذو كفاءة و فعالية عالية، فالتميز التنظيمي يعد أحد محددات السلوك التنظيمي لعلاقته المباشرة بمجموعة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المنظمات و قدرتها على تحقيق



أهدافها باحترافية ، كما يمثل التميز التنظيمي ركيزة أساسية في تحسين الأداء الكلي للمنظمات حيث يؤدي دورا أساسيا في تعزيز قيمة المنظمة وسلوكات العاملين فيها .

فقد أصبح اليوم مطلبا مهما للتوافق مع التغيرات العالمية الراهنة، خاصة الثورة المعلوماتية والتكنولوجية التي أصبحت تلعب دورا كبيرا وعلى جميع الأصعدة مما دعا الى استحداث استراتيجيات وأساليب جديدة في العمل وفق التغيرات الراهنة وذلك من اجل البقاء والاستمرارية والمنافسة مما سبق ذكره تتضح أهمية العلاقة بين الهوية المهنية للعامل والتميز التنظيمي وسنحاول تأكيد هذه العلاقة من خلال القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة باعتبارها مجال حيوي يتميز بهوية مهنية خاصة تفرضها طبيعة العمل والتخصص، من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة بين الهوية المهنية للعامل وتحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

-هل توجد علاقة بين الانتماء والابتكار والابداع التنظيمي؟

-هل توجد علاقة بين الولاء والتمكين؟

-هل توجد علاقة بين الالتزام والفاعلية؟

2-فرضيات الدراسة: تعتبر الفرضيات من أهم خطوات البحث العلمي تصاغ بأسلوب منسق يظهر

العلاقة بين مختلف المتغيرات

2-1/الفرضية العامة:

هناك علاقة بين الهوية المهنية للعامل والتميز التنظيمي .

وتندرج ضمنها فرضيات فرعية نلخصها فيما يلي:

2-1-1-توجد علاقة بين الانتماء والابتكار والابداع التنظيمي .

2-1-2-توجد علاقة بين الولاء والتمكين .

2-1-3-توجد علاقة بين الالتزام والفاعلية .

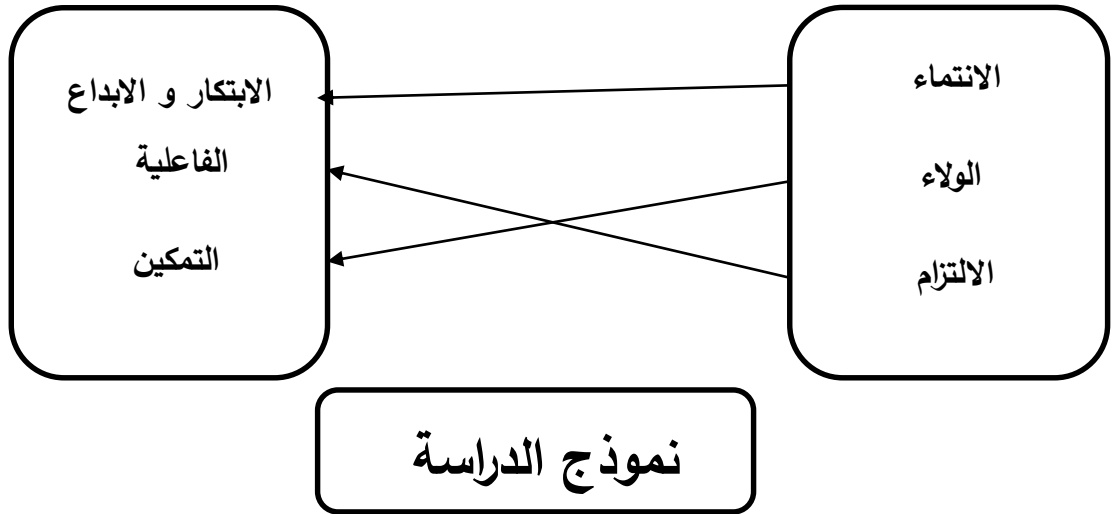


عنوان المذكرة: الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالتميز التنظيمي

الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالتميز التنظيمي

المتغير التابع

المتغير المستقل



من إعداد الطالبة: أوصيف زينب



### 3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في طبيعة الموضوع في ذاته حيث تعتبر الهوية المهنية موضوعا حيويا الذي يميز المنظمة عن غيرها كما تزداد أهميتها من خلال ربطها بالتميز التنظيمي الذي لا يقل أهمية عنها. فموضوع الهوية المهنية والتميز التنظيمي لم يكن الاهتمام بهما كبير من قبل الباحثين الا في الآونة الأخيرة.

خاصة في ظل التغير الشديد الذي تشهده المنظمات اليوم وفي ظل المنافسة التي لا تؤمن إلا بالبقاء للمتميز وليس للأقوى، فتصور القوة اليوم يرتبط بمدى قدرة المنظمة على الإبداع والابتكار وبمدى تمكن العاملين بها تنظيميا ومهاريا، فالصلاح والاستمرار اليوم للأكفاء وليس للأقوى. كما أن موضوع الهوية المهنية أصبح ينظر له اليوم كالبصمة التي تميز المنظمة وتمنعها من الانصهار في غيرها.

### 4. أسباب اختيار الموضوع:

تكتسي مرحلة اختيار الموضوع أهمية بالغة، ومن بين الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع ما يلي:

- الرغبة الشخصية في معرفة العلاقات بين الهوية المهنية والتميز التنظيمي.
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع الهوية المهنية والتميز التنظيمي.
- محاولة المساهمة في انجاز بحث أكاديمي وإضافة الجديد الى الرصيد المعرفي.
- من المواضيع الحديثة نسبيا في العلوم الاجتماعية عامة وتخصص تنظيم وعمل خاصة.

### 5. أهداف الدراسة:

- تسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة في:
- الكشف عن العلاقة بين الهوية المهنية للعامل والتميز التنظيمي بالمؤسسة.
- الكشف عن العلاقة بين الإنتماء كأحد أبعاد الهوية المهنية للعامل والابتكار والإبداع التنظيمي بالمؤسسة.
- الكشف عن العلاقة بين الولاء كأحد أبعاد الهوية المهنية للعامل والتمكين.
- الكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي كأحد أبعاد الهوية المهنية للعامل وتحقيق الفاعلية في المؤسسة.



## 6. تحديد المفاهيم والمصطلحات:

### 6-1 مفهوم الهوية:

\* لغة:

يعرفها جميل صليبا في معجم الفلسفي لمفهوم كمصطلح عربي يقابله في الفرنسية *identité* والانجليزية *identity* وفي اللاتينية *identités* وما جاء في معجم صليبا أن الهوية "هوية الشيء وخصوصيته ووجوده المنفرد له الذي لا يقع فيه اشتراك. (جميل صليبا: 1979م ص529).

الهوية بضم الهاء لا فتحها في المقابل العربي للمصطلح *Identité* وهي على ذلك كلمة مركبة أساسه ضمير الغائب "هو" وتدل على باطن الشيء الدال على حقيقته (علي بن هادية: ص 1295).

وهو أيضا ما أكده "ابن منظور" اسم الهوية ليس عربي في أصله، وإنما اضطر اليه بعض المترجمين فاشتق الاسم من حرف الرباط الذي يدل عند العرب على ارتباط محمول بالموضوع في جوهره حرف "هو" (ابن منظور: 1999م، ص583).

\* اصطلاحا:

في حقل العلوم الاجتماعية يتميز مفهوم الهوية بتعدد معانيه وانسيابية إذ أنه ذو ظهور حديث في الحقل الاجتماعي وشهد عدة تعريفات وكانت الو، م، أ من شهدت خلال الخمسينيات مفهوم الهوية الثقافية خاصة، حيث كان الأمر يتعلق بفرق بحث بعلم النفس الاجتماعي بالعثور على أداة مناسبة تمكن من الإحاطة بمسائل اندماج المهاجرين، ثم تجاوز الطرح الى انها "محددة لسلوك الأفراد".

فالهوية في علم الاجتماع: محصلة التفاعلات المتنوعة بين الفرد ومحيطه الاجتماعي قريبا كان أو بعيدا وتتميز بمجموع انتماء أنه في النسق الاجتماعي هذا الانتماء يكون ضمن صنف معين (كجماعة العمل، الرفاق، الطبقة الاجتماعية): (لديس كوش: 2007م، ص52)

وتعرف الهوية على أنها مجموعة من الخصائص التاريخية واللغوية والنفسية التي تفصل بين جماعة وأخرى، الأمر الذي يجعلها تخرج من إطار ثابت (عهد كمال شلغين: 2010م، ص7).



يرى ( Claude Dubar ) ان الهوية المهنية في نظره هي عبارة عن محصلة للعلاقات التفاعلية المطورة ضمن ميدان العمل، وحسبه الهوية ليست معطى نهائي منذ الولادة بل تتشكل باستمرار عبر سيرورة الزمن على مدى الحياة، فالهوية نسق من تمثيلات الأنا مرتبطة بنسق القيم وتمثيلات الهوية الجماعية، وهذه الأخيرة إضافة الى للهوية الشخصية وتفاعلات ذلك مع المهنة أو الحياة المهنية تشكل الهوية المهنية (أحمد بجاج: سبتمبر 2015م، ص306)

يستند سانسوليو في تحديده لمفهوم الهوية المهنية على المقاربة الثقافية التي تنظر الى المؤسسة ليس كمجال مختصر حول عملية الإنتاج، بل انطلاقاً من كون المؤسسة مجال لتنشئة الاجتماعية وتشكل الهويات الفردية والاجتماعية، حسب القيم ومعايير التي تشكلت عليها بنية المؤسسة (نوربار الترو وجون لوي لافيل:، 2015م، ص185).

إجرائياً:

\* **الهوية المهنية:** هي الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها، حيث تلعب فيها الإدارة جهد كبير في خلق الهوية المهنية للعاملين، فهي نسق من التمثيلات والقيم "الانتماء، الولاء، والالتزام" التي تشكل الطابع الخاص للمؤسسة.

6-2- مفهوم التميز:

لغة:

يشير التميز الى التفرد والذي يعرف في قاموس "Webster": فريد من النوع، بديع ورائع جيد من شاكلته ويكون الأول. (بلال خلف السكارنة: ، 2010م، ص68)

في اللغة العربية وردت كلمة التميز في معجم الوسيط كاسم مصدر من الفعل تميز الذي يعني امتياز أو يقال تميز القوم أي انفردوا وقياساً على ذلك فان المؤسسة المتميزة هي المؤسسة الممتازة والمنفردة عن المنافسين.

وفي اللغة الإنجليزية وردت كلمة Excellence في القاموس الموسوعي بمعنى تفوق أو امتياز واتقان وابداع: شيء يبدع به الشخص ويتميز به عن الآخرين (عبد المعطي محمود البحيصي: 2014م-2015م، ص27-28).



**\*اصطلاحا:**

يعرف التميز التنظيمي باعتباره هدف تسعى المؤسسات لتحقيقه على أنه الاتيان بما هو مختلف عن الاخرين وهو يعبر عن التخلي المنظم عن القديم وقدرة المؤسسة عن التوصل الى ما هو جديد (يوسف أبو فارة وآخرون: 2009م، ص340).

ويعرف أيضا انه حالة من الابداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة، بما ينتج عنه إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون (علي السلمي: 2001م، ص80).

ويعرف كذلك على أنه مجموعة من القواعد والأساليب المنطقية الحكيمة التي توازن بين الهدف والقدرات والممارسات في المؤسسة والتي تقودها الى تحقيق أفضل الإنجازات (غسان غريب سعد الدوري: 2006م، ص31) كما يعرف التميز التنظيمي على انه هو سعي المنظمات الى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية الموارد والحرص على الأداء. (اثير عبد الأمير حسوني: ص213).

**إجرائيا:**

**\* التميز التنظيمي:** هو الهدف الذي تسعى اليه المنظمات في ظل بيئة تنافسية، يظهر من خلال جملة من الابعاد المتمثلة في التمكين الابتكار والابداع والفاعلية.

**7. الدراسات السابقة:**

**(1) عرض الدراسات السابقة:**

\*دراسة زينب شنوف حول تشكل الهوية المهنية لدى المقاولين الشباب سنة 2017م في ورقلة، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه، قامت هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

**✓ الفرضيات**

1. تؤدي ممارسة نشاط الصناعة التقليدية الحرفية الى التعاون في العمل بين المقاولين الشباب بمؤسسات الصناعات التقليدية الحرفية بولاية ورقلة.



II. يؤدي نشاط الصناعة التقليدية الحر الى تعزيز المضامين الثقافية المشتركة بمؤسسات الصناعة التقليدية الحرفية بولاية ورقلة.

III. تؤدي ممارسة نشاط الصناعة التقليدية الحرفية منح مكانة جماعية للمقاولين الشباب بمؤسسة الصناعة التقليدية الحرفية بولاية بسكرة.

استعملت هذه الدراسة أدوات جمع البيانات المتمثلة في كل من الملاحظة، والمقابلة الجماعية واستخدمت منهج دراسة الحالة على عينة تقدر ب 7 مؤسسات جماعية للصناعة الحرفية التقليدية بولاية ورقلة ويتراوح عدد العمال بين 07 الى 30 مقاول.

حيث توصلت الى نتائج التالية:

غالبية المقاولين لديهم خلفية سوسولوجية متشابهة لتشابه ثقافتهم حيث ينحدر غالبيتهم من منطقة تقرت تماسين ويربط بينهم رابط القومي ساعدهم في الحصول على الاعتراف كجماعة حرفية من أصحاب المؤسسات الصناعية التقليدية الحرفية.

كما توصلت الباحثة الى ان تشكل الهوية الجماعية عند المقاولين الشباب يتم من خلال عملية انتاج وإعادة انتاج الثقافة النحتية المتمثلة في الموروث الثقافي من النشاط الصناعة التقليدية الحرفية بولاية ورقلة.

(زينب شنوف: 2017م).

\*دراسة "كاري نادية أمينة: العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012م".

قامت هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

(1) الهوية المهنية للأستاذ الجامعي محصلة للتنشئة الاجتماعية والتنظيمية اللتين تلقاهما داخل الجامعة كمؤسسة للتكوين والعمل في نفس الوقت.

(2) يتم تنشئة الأستاذ الجامعي داخل الجامعة على أساس ثقافة تنظيمية تفرز نظام من التمثيلات حول واقعه ومستقبله ونسق قيمي مبني على الأساليب البشرية لمؤسسة الجامعة.



3) مصدر تنشئة الأستاذ الجامعي وبالتالي مصدر تكوين هويته المهنية هو الأساس الذي تحدد من خلاله تمثلات المجتمع عنه وبالتالي تحدد مركز الاجتماعي.

واستعملت هذه الدراسة أدوات جمع بيانات، المتمثلة في المقابلة الموجهة والملاحظة بالمشاركة في دراستها الكيفية على عينة غير احتمالية (عينة حصصية) تقدر ب 90 أستاذ بجامعة تلمسان، استخدمت المنهج الكيفي منهج دراسة الحالة.

### حيث توصلت الى النتائج التالية:

- ✓ لم تلمس الباحثة تباين بين الثقافة المجتمعية والتنظيمية.
- ✓ قيم القيادة غائبة لدى الأستاذ الجامعي ولم يظهر رغبته في التأثير على الآخرين أو توجيه سلوكهم.
- ✓ المكونات اللغوية والدينية وحتى المادية في اغلب الأحيان كانت مجتمعة بالدرجة الأولى التي لمستها الباحثة داخل التنظيم الجامعي دفعتها للقول بانها توجه سلوكه ليس فقط خارج الجامعة وانما داخلها أيضا والتي تم اكتسابها عن طريق التنشئة الاجتماعية التي تلقاها.
- المصدر الرئيسي لبناء الهوية المهنية للأستاذ الجامعي هويته الشخصية التي تحمل في طياتها الثقافة المجتمعية التقليدية التي تلقاها عن طريق التنشئة الاجتماعية. (كاري نادية أمينة: 2012م)
- \* دراسة "هارون نورة: الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية، رسالة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019م".

قامت هذه الدراسة على فرضيات التالية:

- يحفز التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسات ذات الشراكة المهنية للعمال الجزائريين على الاندماج والتكيف والالتزام بالثقافة التنظيمية.
- يولد العمل في الجماعات مختلطة (جزائري، أجنبي) عملية تناقض.
- تساعد عملية التناقض على بناء هوية مهنية مندمجة لدى العمال الجزائريين.
- تعزيز الهوية المهنية المندمجة في الولاء والانتماء لدى العمال الجزائريين.



استخدمت هذه الدراسة أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة البسيطة، الملاحظة بالمشاركة، المقابلة على عينة قصدية تقدر ب 109 وهو العدد الإجمالي من بينهم 7 عمال أجانب و 10 عمال جزائريين واستخدمت المنهج الوصفي.

حيث توصلت الى النتائج التالي:

ان تعدد الثقافات ووجهات النظر وطرق الادراك داخل المؤسسة الصناعية محل الدراسة تساهم في قيام ثقافة تتقبل الاختلاف والتميز، وتساعد أكثر على ظهور فرص الابداع داخل هذه التنشئة التنظيمية. واستخلص من خلال هذه الدراسة أيضا ان الثقافة المنظمة تشكل على مستويين مستوى الاحتكاك والتبادل اليومي بين أعضاء التنظيم أثناء العمل والتفاعل اليومي والاندماج والتحالف بين الأفراد. (هارون نورة: 2019م).

\*دراسة أبوبكر سالم: دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي بالشركة البترولية الجزائرية سوناطراك حاسي الرمل، رسالة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الاعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2015م.

قامت هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- 1) لا يوجد دور للتمكين الإداري في تميز القيادة للمديرية الجهوية للإنتاج لشركة سوناطراك بحاسي الرمل.
- 2) لا يوجد دور للتمكين الإداري في تميز المرؤوسين للمديرية الجهوية للإنتاج لشركة سوناطراك بحاسي الرمل.
- 3) لا يوجد دور للتمكين الإداري في تميز الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للإنتاج لشركة سوناطراك بحاسي الرمل.
- 4) لا يوجد دور للتمكين الإداري في تميز الاستراتيجية للمديرية الجهوية للإنتاج لشركة سوناطراك بحاسي الرمل.
- 5) لا يوجد دور للتمكين الإداري في تميز الثقافة التنظيمية للمديرية الجهوية للإنتاج لشركة سوناطراك بحاسي الرمل.

استعملت هذه الدراسة أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستمارة كأداة رئيسية، على عينة عشوائية مكونة من 357 عامل في المديرية الجهوية للإنتاج لشركة سوناطراك في حاسي الرمل، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي:



حيث توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- ✓ وجود أثر لتمكين الإداري في تفسير التميز التنظيمي والأبعاد التابعة له، إذ أن التمكين الإداري يفسر 56.3% من التباين في متغير التميز التنظيمي.
  - ✓ أن التمكين الإداري يفسر ان 36.8% من التباين في بعد تميز المرؤوسيين.
  - ✓ أن التمكين الإداري يفسر 52.4% من التباين في بعد الاستراتيجية.
- (أبوبكر سالم: 2015م).

\*دراسة " ساري زينب: مسألة الهوية المهنية لدى المتخرجين الجامعيين (دراسة بالمؤسسة الاقتصادية سونلغاز -الأغواط)، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم مدرسة الدكتوراه التنظيمات والديناميكيات الاجتماعية والمجتمع، جامعة الجزائر 2 أبو قاسم سعد الله، 2019م ".  
قامت هذه الدراسات على الفرضيات التالية:

يساهم نمط التنظيم الإداري السائد في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية المتمثل في القوانين التنظيمية وتنظم الممارسات المهنية في احداث فروق على مستوى الهوية المهنية للشباب الجامعي العامل.  
تساهم الأساليب القيادية الممارسة في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية في احداث فروق الهوية المهنية كثوابت وتوقعات يدركها الشباب الجامعي العامل.  
استعملت هذه الدراسة أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة والاستبيان، على عينة طبقية قصدية تقدر ب 107 مفردة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي:

حيث توصلت الى النتائج التالية:

لقد وجدت الدراسة ان هناك تأثير متبادل بين نمط التنظيم الإداري السائد وطبيعة النمط القيادي في المؤسسة العمومية الاقتصادية وأنماط الهوية المهنية للشباب الجامعي، هذا التأثير المتبادل يعد عامل أساسي في تحقيق الارتباط بين التنظيم الرسمي أو المركزي أو الشبه المركزي.

تواجد فئة من الشباب الجامعي العامل تألف العمل الجماعي في المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز وتلتزم به، فالموظف الشاب يستأنس ويتعود على وجود علاقات عمل داخل جماعة العمل خاصة لدى فئة المنفذين التي تعمل بشكل فرق عمل مما يعطي أسلوب التعامل بمبدأ الانتماء للجماعة والافتخار بهويته. (ساري زينب:

(2019م)



دراسة "صولح سماح : دور سير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة (دراسة ميدانية حول مراكز البحث العلمي في الجزائر) ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013م".

### قامت هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- (1) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تسيير الرأسمال البشري وتحقيق التميز في الابداع لمراكز البحث العلمي في الجزائر.
- (2) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تسيير الرأسمال البشري في تمكين الكفاءات لمراكز البحث العلمي في الجزائر.
- (3) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تسيير الرأسمال البشري وتحقيق التميز في أسلوب القيادة لمراكز البحث العلمي في الجزائر.
- (4) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأسمال البشري (التميز في الابداع، التميز في تمكين الكفاءات، التميز في أسلوب القيادة).

استعملت هذه الدراسة أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة، المقابلة الموجهة، الاستبيان، اعتمدت الباحثة على المنهج الاستكشافي والاختباري، ثم توزيع الاستمارة على 500 من باحثي المراكز من مختلف الرتب والتخصصات.

### ➤ حيث توصلت الى النتائج التالية:

- ✓ عدم وجود تكوين كافي للباحثين على الرغم من الجهود المبذولة (التدريب، التريص، المؤتمرات، علاقات التعامل).
- ✓ مراكز البحث تعتمد استراتيجية العمل الجماعي وهذه الاستراتيجية ليست متجانسة مع تقييم المبادرات الفردية وقد أعطت بعض الباحثين دوافع لانخفاض مردوديتهم لأنهم يعملون من أجل الآخرين.
- ✓ الرواتب محددة من قبل قوانين الدولة وليس من قبل مراكز البحث.
- ✓ الثغرات الموجودة في قوانين الباحثين فيما يخص الرواتب والأداء الاجتماعي تشجع على ظهور بعض السلوكيات الانتهازية لدى بعض القادة والمسؤولين مما يهدد عملية الابداع والابتكار. (صولح سماح:2013م).



### مناقشة الدراسات السابقة: (التقييم)

❖ تتفق الدراسة الحالية مع دراسة كل من " زينب شنوف ونادية كاري وساري زينب وهارون نادية " في كونهم يبحثون في أثر المتغير المستقل المتمثل في الهوية المهنية التي تكتسي أهمية كبيرة لدى العاملين داخل التنظيمات، والتي تولد روح الانتماء والولاء هذا ما يجعل المؤسسة تحافظ على وتيرة آدائها غير أن دراستنا ركزت على تأثير هذا المتغير على التميز التنظيمي الذي يساهم في تطوير المؤسسات من خلال استغلال الفرص الحاسمة والتخطيط الاستراتيجي الفعال، ويساهم التميز التنظيمي في تنمية الابداع والابتكار الذي يساهم في استمرارية المؤسسة و قدرتها على المنافسة .

❖ تتوافق بحثنا الحالي مع دراسة كل من " أبو بكر سالم وصولح سماح " في كونهما تطرقا للمتغير التابع وهو التميز التنظيمي، لكن دراستنا الحالية تحاول معرفة العلاقة بين الهوية المهنية والتميز التنظيمي، ومدى تأثيرهما على بعض وتساهم الهوية المهنية في تعزيز الالتزام لدى العاملين، وبدوره التميز التنظيمي يهدف الى زيارة الكفاءة والفاعلية.

❖ تعتبر الدراسات السابقة من أهم مصادر جمع المعلومات التي تساعد الباحث في اثناء بحثه، حيث تطرقنا لمجموعة من الدراسات التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة الحالية، منها دراسات لها علاقة بالمتغير الأول ودراسات لها علاقة بالمتغير الثاني.

حيث استفدنا من هذه الدراسات:

#### 1- في بناء الإشكالية

- 1- اختيار المنهج المناسب
- 2- محاولة بناء الأداة المستخدمة في جمع البيانات (الاستمارة، المقابلة)
- 3- مساعدنا في تحديد مفاهيم الدراسة
- 4- بناء إطار نظري وكذا مناقشة وتفسير وتحليل وتفسير نتائج الدراسة في ضوء ما توصلت اليه الدراسات السابقة.





# الجانب النظري

## الفصل الثاني: الهوية المهنية

تمهيد:

1. خصائص الهوية المهنية.
2. نماذج الهوية المهنية.
3. وظائف الهوية المهنية.
4. آليات بناء تشكّل الهوية المهنية.
5. نظريات الهوية المهنية.
6. أهمية الهوية المهنية.

خلاصة



### تمهيد:

يتطرق علم الاجتماع إلى الهوية المهنية على أنها محصلة العلاقات القائمة بين الفرد العامل والتنظيم كما أنها تحدد المجموعة المهنية التي ينتمي إليها، بحيث تسمح للفرد من تحديد موقعه داخل المؤسسة، التي بدورها تسمح بإنشاء هويات مهنية مختلفة أو الجماعات أو غير الرسمية.

وتطرقنا فيه إلى خصائص الهوية المهنية، نماذجها وظائف الهوية المهنية وآليات بناء تشكل الهوية المهنية، نظريات الهوية المهنية وأهمية الهوية المهنية.



## 1- خصائص الهوية المهنية:

يتمتع مصطلح الهوية المهنية بخاصيتين أساسيتين يمكن تلخيصهما فيما يلي:

### 1-1 عدم استقلالية المصطلح:

بحيث تسمح بمنحه محتوى اصطلاحي خاص به، و تجعل التحاليل العلمية في العلوم الاجتماعية تصب فيه ، فالهوية المهنية تؤخذ في أغلب الأحيان على أنها البحث عن الاعتراف من قبل الآخرين في إطار فضاء العمل ، إلى جانب أنها محصلة للمنشآت المتتالية عبر تجارب العمل الفردية ، بحيث أن هذين المعنيين يمثلان الاتجاهين الرئيسيين في سيكيولوجيا الهوية ألا و هما تيار سانسوليو و ديبار ، و اللذان يتفقان على ربط مفهوم الهوية المهنية بالظروف التي تتشكل فيها ، فهي إما ناتج عن عمليتي التنافس و الصراع داخل جماعة العمل ، أين يسعى كل فاعل إلى انتزاع الاعتراف من الآخر، أو صيرورة تعلم تعتمد على أساسين للتنشئة الاجتماعية و التنظيمية .

### 1-2 ارتباط المصطلح بالفئة السوسيو مهنية:

حيث أن الدراسات السوسيو لوجية تميل إلى تصنيف الهويات بناءات على تصنيف الفئات السوسيو مهنية ولعل ارتباط مفهوم الهوية المهنية بوسائل الصراع التي يجدها الفرد في تجربته الاجتماعية لفرض احترام حقه في الاختلاف يجعلنا نبحت في علاقة هذا الأخير بالسلطة، والتي يخاطر من خلالها بفقدان ذاتيته، وبالتالي هويته ليجد نفسه أمام أزمة فقدان الهوية أين يسعى إلى تبني استراتيجيات للحفاظ عليها إما الهروب أو الدفاع. في حين حاول ديبار من خلال تطوير المفاهيم التي قدمها سانسوليو حول التجارب العلائقية، أن يربط الهوية المهنية بالنقاء سيوريتين مختلفتين، بحيث تعلق الأولى بإكساب أو إعطاء الهوية التنظيمية كإدارة و فاعلين يتفاعل معهم الفرد بحيث لا يمكن تحليلها بمعزل عن النسق الذي ينشط فيه الفرد، أما السيرورة الثانية تمثل المرحلة التي يمكن فيها. (كاري أمينة: م2012، 2011، ص95)



وانطلاقاً من هذا التصور يعتبر "ديبار" أن الهوية تتعلق أساساً بنمط التنشئة الاجتماعية التي تلقاها الفرد، والتي تكون قاعدة الهوية المهنية. (كاري أمينة: 2011-2012م، ص96)

(2) نماذج الهوية المهنية: ميز سان سوليو أربع أنماط من الهوية في العمل، نذكر منها ما يلي:

### 1-2. النموذج الإنصهاري:

يتميز الوضعية التي يكون فيها العامل مقيداً للغاية، وتحت المراقبة وخاضع للعقلانية، حيث يحرم الفرد من كل مبادرة في تنفيذ مهامه، ومن اتخاذ أي قرار فيما يتعلق بمستقبله في المؤسسة، وهذا من خلال ازدواجية وسلب التضامن مع زملاءه بالعمل والولاء المباشر للسلطة الهرمية مما يكسر عزله ويحاول الفرد في إطار عدم تمتعه بهوية فردية أن يبني هوية جماعية هذه الأخيرة التي تمنحه هامشاً من المناورة في اللعبة الاجتماعية، هذه الهوية يختص بها سانسوليو العمال البسطاء المختصين.

### 2- النموذج الإنسحابي:

هذا النمط يميز العمال ذوي الكفاءة المتدنية هم غير راضين وليسوا متحمسين للعمل، يرفضون الانخراط في علاقات إنسانية. (معزوزي عتيقة: 2020م، ص 88، 86)

### 3-2 النموذج التفاوضي:

هذا النمط يتعلق بالعمال ذوي المسؤولية والكفاءة المهنية والمهارات التقنية، وهذا ما يمنح في الأفراد قيمة تمكنهم بشكل كافي من الحصول على الاعتراف الاجتماعي، والتفاوض مع العمال أمثالهم في نفس المستوى الهرمي وتأكيد الهوية الذاتية في فضاء العمل تكون استثماراتهم الاجتماعية من خلال المشاركة الفعالة في العديد من الجماعات الرسمية وغير الرسمية، أين يؤكدون قدراتهم الخاصة، الالتحام بالمواقف المعقدة والعمل على تطويرها، وتظهر هذه الهوية بشكل أساسي لدى العمال المهنيين وإطارات الإنتاج.



## 2-4 النموذج العاطفي:

يظهر هذا النمط على شكل حراك اجتماعي مهني وهو العلاقات المميزة بين الزملاء والرؤساء، ثم اختيارهم ليس على أساس انتمائهم لأحد جماعات العمال، وإنما على أساس موقعهم المميز في شكة العلاقات غير الرسمية، جماعة الانتماء ليست هنا بنفس الأهمية مثل " النموذج السابق، بل تطوير علاقات للتقرب من جماعات مرجعية ذات مكانة اجتماعية أعلى بنهم.

## 3. آليات بناء تشكل الهوية المهنية:

حسب "فليب برنو" أن هناك ثلاث آليات أساسية يتمكن من خلالها العامل أن يتحصل على هوية من المؤسسة التي يعمل فيها وهي:

## 3-1 التكوين:

إذا تم اعداد مضمونه جيدا من طرف المؤسسة بهدف إعطاء العامل فناعة واسعة بأن نجاحه مرتبط بنجاح المؤسسة التي يعمل فيها وأن تطوره مرتبط بتطورها، وبذلك يصبح التكوين عامل من عوامل بناء المسارات المهنية للعمال هذا لا يعني بأن مضمون التكوين يجسد فقط قيم وقناعات المدير في المؤسسة بل قد يكون مضمون اقتراح ولكن لا أبدا أن يكون ذلك ترجمة حقيقة وتعبير منه عن روح الانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها، يمكن التكوين من تأهيل العمال لبناء علاقة انتماء وانتساب للمؤسسة، ولا يقتصر التكوين على تلقي المعارف النظرية فقط، بل يسعى الى إعطاء العامل فرصة للتعرف عن قرب من خلال العمل في الميدان وتفاعل مع ذوو الخبرة. من طرف العامل ذاته. ( معزوزي عتيقة: 2020م ، ص 86-88)

## 3-2 الخبرة المهنية:

تشكل الهوية للعامل من خلال حياته المهنية في المؤسسة سانسوليو قد بين في كتابه الهوية في العمل جعل لعلاقات السلطة والقيادة تأثير على سلوك العامل والوضعية التنظيمية والمهنية، كذلك لها دور في تحديد الهوية

والشخصية المهنية، والاجتماعية للعامل في العمل بأكثر من ذلك أي أن كفاءة العامل في إنجاز عمله مرتبط بدرجة وطبيعة العلاقة التي تربطه مع زملاءه والإدارة.

### 3-3 الاعتراف بالانتماء:

الكثير من الباحثين بين أن هناك علاقة وطيدة بين الاعتراف والانتماء وتشكيل الهوية، بحيث لا يمكن أن تتشكل هوية انتماء لمجموعة معينة دون أن تعترف وتتقبل هذه المجموعة بانتماء الشخص لها حسب سانسوليو أن الأفراد والمجموعة تبحث دائما في الحصول على اعتراف الآخرين لها، لان القضية هي قضية وجود، فأى شخص يمكن أن يدخل في صراع مع الآخرين من اجل اعتراف المجموعة به واثبات وجوده ذلك ان المؤسسة أصبحت تشكل المجال التنظيمي المنتج للروابط الاجتماعية. (محمد المهدي بن عيسى: ،2010، 239-240)

### 4. وظائف الهوية المهنية: تشمل وظائف الهوية المهنية حسب كاميليري نوجزها كما يلي:

- 1-4 **الوظيفة المعنوية:** تلعب الهوية دورا معنويا هاما في عملية انتاج الذات لدى الأفراد والجماعات فتجعلهم يحافظون على معرفة ذواتهم ويعرفون الآخرين بهم، فانعدام أو انقطاع معنى "الذات" يؤدي إلى أزمة الهوية.
- 2-4 **الوظيفة الواقعية:** تهدف إلى جعل الفرد يتأقلم ويتكيف مع محيطه ما يمكن للهوية ان تبني بمعزل عن الآخرين وعن الواقع، وذلك بكل تناقضات هذا الواقع الذي قد يؤدي إلى تمديد وحدة الأنا (الفرد).
- 3-4 **الوظيفة القيمية:** كما يصورها كاميليري بحيث يعمل الفرد على استظهار الذات حاملة لقيم إيجابية تساعده على الاندماج في الواقع، ونسج علاقات وروابط مع الغير بحيث يرمي هذا الفرد أثناء عمليات التفاوض مع بيئته ووسطه لبناء هوية تكون مقبولة عن الآخرين.



## 5) نظريات الهوية المهنية:

### 5-1 الهوية المهنية عند كلود دوبار:

يعرف كلود دوبار الهوية المهنية من خلال كتابه سوسولوجيا المهن أنها المهنة التي ترمي الى الفردانية وما هو جماعي في نفس الوقت، وليست منتج سياسي أو إقتصادي، بل هي بناءات اجتماعية تقتحم التفاعلات بين مسارات الفردية وأنظمة العمل والتكوين والتدريب، ويرى "دوبار" أن هناك أربع مراحل في تكوين الهوية المهنية عبر عنها الباحث بالمثالية وهي:

#### أ-المرحلة الأولى:

وتنسب إلى مرحلة التكوين الأولي، حيث يقوم الفرد من خلاله بتكوين الحجر الأساسي لهويته المهنية.

#### ب-المرحلة الثانية:

تتم فيها عمليات إدخال وادماج الكفاءات والمؤهلات ورفع درجة وعي الفرد بها.

#### ج-المرحلة الثالثة:

مع بدء المسؤوليات الموكلة للفرد، يتمكن هذا الأخير من تكوين تصور شامل عن هويته.

#### د-المرحلة الرابعة:

يرى "دوبار" أن المسار المهني المثالي للفرد يبني على أربعة مساحات زمنية تحدد الهوية المهنية والتي تتمثل في (مسألة التكوين، مساحة المهنية، مساحة المؤسسة، وتلك الخاصة بها هو خارج العمل) كل هذه الوحدات للهوية المهنية، تتطلب وجود علاقات بين الفرد مع غيره في وضعيات وتنظيمات مختلفة. (بن شارف حسين:

2011-2012م، ص66).



حسب "كلود دوبار" فالهوية المهنية ليست معطى نهائي منذ الولادة إنما تتشكل باستمرار عبر سيرورة الزمن، كما أن الفرد لا يمكن أن يشكل هويته بمعزل عن الآخرين، وتتشكل الهوية المهنية من خلال الهوية الشخصية والهوية الجماعية. (قيلي مامة: 2015م، ص67)

فالشعور وبالهوية المهنية هو محصلة للعلاقات التفاعلية المطورة ضمن ميدان العمل، أي أن الهوية المهنية تتأسس عبر شكلين من مسار المعاملات الأولى تعامل موضوعي مع الآخر يتطلع الفرد لاستيعاب توقعات الأدوار لتحقيق الاعتراف من عدمه بينما التعامل الذاتي الداخلي يمكن أن يعرف ببعدين الاستمرارية أو الانقطاع بين الهوية الموروثة والهوية المتوقعة. (كلود دوبار: م2008، ص173-174)

## 5-2 نظرية رونو سانسوليو:

كان لدراسة " الهوية في العمل " الهدف الأساسي لدراسات "سانسوليو" منها ما يتعلق بتحميل السياسة التنظيمية وطرق تغييرها في إطار معين من المتغيرات والعوامل الداخلية والخارجية وتشخيص العمليات والإجراءات داخل المنظمة، التي تسمح بتسييرها أو التغيير في البيئة والمنطق الإداري والتسيير.

واستخلص من هذه الدراسة أن هوية المؤسسة تتشكل على المستويين أولهما مستوى الاحتكاك والتبادل اليومي بين أعضاء التنظيم والعمل والدوام اليومي، ثانيا الاندماج والتحالف بين الأفراد وفرق العمل والجماعات، هذا الاحتكاك يولد الهوية الثقافية للتنظيم، كما تشكل طبيعة التنظيم، وتحدد مدى قوة أو ضعف التنظيم ولتحديد طبيعة السلوك التنظيمي اعتمد على متغيري النفوذ والسلطة ويسمح ذلك بوضع ربط بين صورتَي التنظيم الاجتماعي والسلوك التنظيمي وطريقة ضبط السلطة والنفوذ في المنظمة. (محمد كريم شابر: 2008-2009م،

ص31)

وبذلك فإن الهوية المهنية عند "سانسوليو" لها سمات البعد الثقافي، بمعنى يكون الفاعل ملتزم بقواعد وضوابط هذا المجتمع، أي أن سلوكياته تعكس امثاله للقيم والمعايير المنتجة جماعيا.

يقدم "سانسوليو" أربعة شروط لتحقيق الاعتراف بالذات وهي:

الانتماء للمؤسسة (أحمد بحاج: سبتمبر 2015م، ص 307، 306)

✓ تحقيق انجاز فردي أو جماعي.

✓ المسار الشخصي المهني.

✓ القدرة على مقاومة كل أشكال الهيمنة في مجال العمل

بحيث أن هذه العناصر الأربعة تساهم في تحقيق الذات كمعطى أولي يساعد على تجاوز أو التغلب على اكراهات السلطة البيروقراطية، كما يوفر جو الثقة المتبادل بين مختلف الفاعلين وتصبح عملية التعاون ممكنة وعلاقات العمل أكثر ألفة، وتساعد على تحقيق الاندماج الاجتماعي والتنظيمي مما يعزز الشعور بالانتماء للمؤسسة (أحمد بحاج: ص 307، 306).

## 6. أهمية الهوية المهنية:

تؤدي الهوية المهنية دورا مهما في التأثير على جودة قرارات المؤسسة وسلوكها، وبالتالي نجاحها والذي من خلاله يمكن توقع الوضع المستقبلي للمؤسسة بين المؤسسات الأخرى، ويمكن أن تظهر الهوية المهنية في شكل صورة فلسفية أو في رسالة المؤسسة التي لا يدرك أعضاؤها ذلك، والتي تتأثر أيضا بأيدولوجية المؤسسة وتصورات أعضائها، وتؤثر على قدراتهم، وكلما كانت المؤسسة أكثر نجاحا زاد ثبات الهوية المهنية. (مصطفى أبوبكر: ص 310).

وهناك مجموعة وظائف تحققها الهوية المهنية على الافراد أنفسهم، وعلى المؤسسة ككل هي كما يلي:



### 6-1 أهميتها بالنسبة للفرد:

تعزز الهوية المهنية قدرة الفرد على الارتباط الوثيق بالمؤسسة، ويتجاوز الفرد نفسه، ويجعله يقدم التضحيات من أجل المؤسسة ويجعله يعيش في وئام مع نفسه ومع بيئته الشخصية، لأنها تعطي.

(محمد حسن محمد حمادات: ص74)

معنى لحياة الفرد، والهوية المهنية تقوي وترتقي بالفرد وترفع معنوياته نحو المؤسسة وزيادة الجهد والانجاز والتحفيز للنجاح. (محمد حسن حمادات: ص74)

### 6-2 أهميتها بالنسبة للمؤسسة:

تساعد الهوية المهنية على زيادة الشعور بالانتماء والتعاون بين الافراد، وتزيد من المشاركة الفعالة وتقلل من ضغوطات العمل، كما أنها مصدر ميزة تنافسية للمؤسسة، وسبب قوة الهوية المهنية والوعي والانتماء يساعد الإدارة بالتغلب على الأزمات التي تواجهها، وبالتالي المساهمة في نجاح إدارة المؤسسة والحفاظ على أنشطة المنظمة وزيادة ربحها واستمراره وجودها. (-عبد الله جميل، وسليم مراد: ص321)



### خلاصة الفصل:

مما سبق ذكره شغلت الهوية المهنية حيزا هاما من اهتمام الباحثين في علم الاجتماع، فالهوية المهنية في مجال العمل تعد أكثر من كونها مجرد موضوع مكرر في المجال السوسيولوجي خاصة في العقود الأخيرة المتميزة بعدم استقرار ظروف العمل، حيث تعتبر الهوية المهنية مطلبا أساسيا ونقطة تحول هامة نحو الاستقلالية الى ضمان نجاح الاندماج المهني والاجتماعي وتحقيق الذات مما يساهم في بقاء المؤسسة واستمرارها، وتعزز من روح الانتماء والولاء العاملين فيها.

## الفصل الثالث: التميز التنظيمي

### تمهيد

1. أهداف التميز التنظيمي.
2. خصائص التميز التنظيمي.
3. أهمية التميز التنظيمي.
4. متطلبات التميز التنظيمي.
5. معوقات تحقيق التميز التنظيمي.
6. نماذج التميز التنظيمي العالمية والعربية.
7. نظريات التميز التنظيمي.

### خلاصة

**تمهيد:**

تعيش المؤسسات عصرا جديدا نظرا للتطورات المتسارعة التي يشهدها العالم، والسعي لتحقيق التحسين المستمر مع مزيد من الكفاءة والفعالية، والمؤسسات تجد نفسها أمام تحديات كبيرة تفرض عليها تبني سياسات جديدة في التسيير والتخلي عن الأساليب القديمة في العمل وذلك لضمان الاستمرارية والمنافسة، وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال تبني استراتيجيات حديثة في العمل ما يكسبها صفة التميز عن باقي المؤسسات.

وتطرقنا في هذا الفصل الى أهداف التميز التنظيمي وخصائصه و، أهميته، متطلباته معوقاته نماذج التميز

التنظيمي العالمية والعربية نظرياته.



## 1- خصائص التميز التنظيمي:

تتمتع المنظمات التي تحقق التميز بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

### 1-1 قبول الأعمال الصعبة:

إذ أن قبول الأعمال الصعبة يعد من أهم مصادر التميز التنظيمي.

### 1-2 توفر القيادة الكفؤة:

القيادة لها دور بارز في التحفيز على التميز والتشجيع عليه.

### 1-3 تحمل المصاعب:

المصاعب توضح مستويات قدرة المنظمات، إذ أن ارتكاب الأخطاء وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها.

### 1-4 برامج التدريب:

إن النظام السائد في المنظمات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهميته أقل لما تعمله مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المنظمات.

### 1-5 الدقة:

ويقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهام. (محمد طاهر

2017م، ص 205)



## 2 . أهداف التميز التنظيمي:

تسعى المؤسسات لتحقيق التميز التنظيمي وتبني سياسات حديثة وفعالة لتطوير العمل ومن هذه الأهداف نذكر منها:

- أ- إرساء وترسيخ مفاهيم ومبادئ نظم الجودة ومعايير التميز لدى كافة العاملين في المنظمة.
- ب- تكوين بيئة مناسبة للابتكار والابداع للعاملين، وتحسين نوعية الحياة الوظيفية والمجتمعية.
- ج- تحقيق أهداف المنظمات، ورسم الخطط المنهجية لأفضل الممارسات بأقل التكاليف والجهود. (أسامة خيري، 2018م، ص23).
- د- السعي لتطوير والتحسين المستمر للمؤسسات. (سيد محمد جاد الرب، 2013م، ص116).

## 3 . أهمية التميز التنظيمي:

يعد التميز التنظيمي عاملاً مهماً لتعزيز تنافسية المنظمة أو جعلها مبتكرة تحقق رسالتها وتواجه المنافسة الشديدة، فالتميز التنظيمي يعد بمثابة السلاح لمواجهة تحديات السوق، وهذا عن طريق زيادة قدرتها على تلبية احتياجات الزبائن حاضر ومستقبلاً لذا فهو يعد بمثابة معيار لنجاح المنظمة وتفوقها عن غيرها عبر خلق نماذج منفردة يصعب تقليدها من قبل المنافسين وتنمية شعورهم بالولاء والانتماء للمنظمة ويمكن حصر هذه الأهمية في النقاط التالية:

- 1) تحقيق ولاء، مما يدفعهم إلى بذل كافة طاقتهم وجهودهم، ويزيد من ولائهم مما يسهم في نجاح المنظمة وتقدمها.
- 2) زيادة القدرة على تحقيق معدلات التغيير السريعة في ظل المنافسة غير المحدودة والمتسارعة، مما يؤدي إلى رفع مستوى التنافسية بين المنظمات.
- 3) توفير المورد البشري الكفاء، والثقافة التنظيمية المتميزة التي تشجع على تحقيق الابداع والابتكار، هما يعني تحقيق مستويات عالية من التميز في الأداء.
- 4) زيادة قدرة المنظمات على مواجهة التحديات والصعوبات، من خلال التعلم السريع، وكذا برامج التدريب والتطوير التي تعمل على تنمية المهارات والقدرات بهدف تحسين الأداء.



- (5) زيادة الدقة في أعمال المنظمة، واختيار أحسن أساليب العمل بهدف تطوير وتحسين المنتجات والعمليات.
- (6) تسهيل عملية الاتصال بين العاملين في المنظمة وعلى كافة المستويات الإدارية في كل الاتجاهات، وكذلك بين المنظمة ومحيطها الخارجي. (صياحي الأخضر: 2019، 2018، ص 98-99).

#### 4 . متطلبات التميز التنظيمي:

##### 4 . 1 . القيادة الإدارية ووحدة الهدف:

لا بد من قيادة طموحة تضمن الاستمرارية للمؤسسة، لتنتج أهمية القيادة الإدارية في المؤسسات التي تتجلى في قيامها بمختلف الوظائف والعمليات الإدارية ووضعها لمختلف الاستراتيجيات والسياسات التي تدعم تحقق التميز التنظيمي.

##### 4 . 2 . تطوير العاملين وإشراكهم في العمل:

من خلال تعظيم مساهمات العمال في المؤسسة والعمل على تطوير قدراتهم وتنميتها.

##### 4 . 3 . التحسين المستمر :

تحدي الوضع القائم مع التغيرات والتطورات المحيطة. (إياد عبد الله شعبان: ، 2009م، ص 96)

##### 4.4 . التركيز على الزبائن:

تلبية احتياجات العملاء الحاليين ومتحملي مسؤولية القيادة الإدارية من أجل المحافظة على ولائهم. (سهلية عباس: 2004م، ص 105)

##### 4 . 5 . التركيز على النتائج:

وذلك بتحقيق التوازن بين احتياجات أصحاب المصالح، وتحقيق أفضل النتائج التي ترضي جميع الأطراف. (إياد عبد الله شعبان: 2009م ص 97)

في حين يرى "السلمي" أن للتميز التنظيمي متطلبات رئيسة

- بناء استراتيجي متكاملة يعبر عن توجهات المؤسسة، ويضم الرؤية، الرسالة، الأهداف السياسات.

- منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة.

- هياكل تنظيمية مرنة قابلة للتعديل والتكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

- نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة يحدد آليات تحليل العمليات، وأسس تحديد مواصفات وشروط الجودة.



- قيادة فعالة تتولى وضع الأسس والمعايير وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج. (علي السلمي: ص26)

### 05- معوقات تحقيق التميز التنظيمي:

رغم سعي المؤسسات لتحقيق التميز التنظيمي إلا أن هناك معوقات تحول دون تحقيقه ونذكر منها ما يلي:  
أ- التقليد لتجارب المؤسسات الأخرى دون السعي لتكييف تلك المناهج المستخدمة في هذه التجارب حسب طبيعة وبيئة تلك المؤسسات.

ب- عدم التقدير الكافي لأهمية الموارد البشرية.

ج- تقرير التطبيق قبل إعداد البيئة الملائمة التي تتطلبها القيادة التقليدية.

د- غياب الابداع والجودة في الأداء.

هـ- نقص التمويل والدعم المالي. (إبراهيم عمر حمدان المصري: 2015م، ص57).

### 6- نماذج التميز التنظيمي العالمية والعربية:

#### 6-1- النماذج العالمية:

تعددت نماذج التميز في العالم واختلفت معاييرها حسب طبيعة مجتمعاتها ومن بين هذه النماذج نذكر ما يلي:

#### 6-1-1- النموذج الياباني للتميز:

أنشئت الجائزة اليابانية للتميز عام 1951م في اليابان من قبل اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين، تمنح الجائزة للأفراد الذين لهم اسهامات بحثية في مجال الجودة والتميز، أو المؤسسات اليابانية، حيث تهدف الى تشجيعها على تطوير ممارستها في مجال الجودة لتحقيق التميز التنظيمي. (محمود حسين الوادي واخرون، 2012م،

ص97)



### 6-1-1-1-1 معايير النموذج الياباني للتميز:

في سنة 1981م طور اليابانيون معايير الحصول على جائزة "دمنك" الى عناصر الإدارة الشاملة للجودة، وقد كانت أول جائزة في العالم لتشجيع التميز في مجال الجودة تتمثل هذه المعايير في: (إسماعيل إبراهيم الفزاز، 2009م، ص229).

أ- **السياسات (100 نقطة):** تتعلق بالسياسات والاستراتيجيات التي تضعها القيادة الإدارية وكيفية إعدادها نشرها ومراجعتها وتحديثها من أجل تحقيق التميز التنظيمي. (رعد عبد الله الطائي، عيسى قداد: 2008م، ص367)

ب- **التنظيم وإدارته (100 نقطة):** يتناول هذا المعيار التنظيم العام للمؤسسة وأسس توزيع المهام، إضافة إلى استخدام فرق العمل وطبيعة العلاقات مع جميع الأطراف.

ج- **إدارة المعلومات (100 نقطة):** يركز على مدى استخدام المعلومات في المؤسسة، طرق جمعها وتحليلها، تنظيمها وتحديثها.

د- **التحليل (100 نقطة):** يتمثل في مدى الاعتماد على المعلومات والتقنية من أجل تحقيق التميز وطبيعة الأساليب المتبعة من قبل القيادة الإدارية في تحليل المعلومات المتحصل عليها ووضعها للخطط.

هـ- **التقييس (100 نقطة):** يتجلى في المعايير المستخدمة في نظم الجودة وكيفية تطبيقها وأساليب تحديثها.

و- **المراقبة (100 نقطة):** تتعلق بمتابعة نظم التحكم في الجودة، محتواها ومدى الاعتماد على الأساليب الإحصائية والعمليات. (علي السلمي، ص23)

ز- **ضمان الجودة (100 نقطة):** ينصب على وجود أنظمة لتقييم نوعية المخرجات بما يتناسب مع المواصفات المطلوبة في احتياجات العملاء.

ك- **النتائج (100 نقطة):** ينصب على قياس النجاح والتميز المحقق، ومدى تحقيق الأهداف، خاصة فيما يتعلق بإرضاء العمال والعملاء.



ل-التخطيط(100نقطة): بهدف وضع الخطط المستقبلية ومدى دقتها. (محمود حسين الوادي وآخرون: ص200،199)

### 6-1-2 النموذج الأمريكي للجودة:

تعتبر جائزة "مالكوم بالدريج" للتميز في مجال الجودة من الجوائز المهمة في و.م.أ، صدرت سنة 1987م بعد القانون الصادر عن الكونغرس الأمريكي، هدفت إلى التأكيد على ضرورة تبني المؤسسات الأمريكية للجودة كأساس لتحقيق التميز التنظيمي. (نجم عبود: 2010م، ص601،600)

### 6-1-2-2 معايير النموذج الأمريكي للتميز:

وضعت هذه المعايير كأساس لتقييم جهود المؤسسات في الرفع من أدائها وتحسين منتوجاتها، من أهم معايير هذا النموذج نجد:

أ-القيادة (120نقطة): تمثل الرؤية القيادية والدور الذي تلعبه في وضع السياسات والاستراتيجيات المدعمة للتميز. (محمد حسين الوادي وآخرون: ص 192)

ب-التخطيط الاستراتيجي (85نقطة): تتمثل في وضع الاستراتيجيات وتحويلها إلى برامج وخطط قابلة للتنفيذ.

ج-التركيز على الزبائن (85 نقطة): تتجلى في كيفية تحديد المؤسسة لاحتياجات الزبائن وفق المواصفات المطلوبة.

د-إدارة المعلومات (90نقطة): يسعى هذا المعيار الى الكشف عن الأساليب التي يتم بها جمع وتحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها. (سلمان زيدان: 2009م، ص263)

هـ-إدارة الموارد البشرية (85 نقطة): يقصد بها البرامج المساهمة في تطوير العمال وتحسين أدائهم.

و-إدارة العمليات (85 نقطة): تتمثل في السعي للكشف عن الجوانب ذات الصلة بإدارة العمليات.



ز- **النتائج (450 نقطة):** تتمثل في نتائج الأعمال والاستراتيجيات التي طبقتها القيادة الإدارية وقياس مدى النجاح والتحسين الحاصل على مستوى أدائها وأداء عمالها. (قاسم نايف علوان المحياوي: 2006 م، ص336، 335)

## 6-2 النماذج العربية:

### 6-2-1 النموذج الأردني:

تمنح جائزة الملك عبد الله لأي وزارة أو مؤسسة، وحتى الأفراد المبدعين. (عاكف لطفي خصاوي: 2011م، ص214)

### 6-2-2 معايير النموذج الأردني:

أ- **القيادة الإدارية (200 نقطة):** تتمثل في دور القيادة الإدارية والدعم الذي تقدمه للعمال.

ب- **التخطيط الاستراتيجي (150 نقطة):** وهو قدرة المؤسسة على اعتماد سياسات تتوافق مع رؤيتها المستقبلية. (عبد الله الطائي، عيسى قداة: 2008م، ص 379، 380)

ج- **إدارة الموارد (250 نقطة):** تتمثل في قدرة المؤسسة على إدارة الموارد المتاحة.

د- **إدارة العمليات (200 نقطة):** مدى التزام المؤسسة بتقديم المخرجات التي تلبي متطلبات الزبائن. (سوسن شاكر مجيد، محمد عواد الزيات: 2007م، ص122).

هـ- **النتائج (250 نقطة):** يركز على نتائج المؤسسة من حيث رضا العمال والزبائن. (محفوظ أحمد جودة: 2006م، ص304).



## 6-2-2- النموذج الجزائري:

مع التطورات المتسارعة وزيادة حدة المنافسة الاقتصادية أصبحت الجزائر ساحة لتسويق منتجات بجودة عالية بالإضافة الى عجز المؤسسات الوطنية عن المنافسة، هذا ما عجل بظهور نموذج للتميز يكون من خلاله رسم الخطط والسياسات من أجل بلوغ أعلى مراتب الجودة والتميز ومواجهة المنافسة الخارجية.

**6-2-2-1 نشأت النموذج الجزائري:** بادرت الجزائر باقتراح لإنشاء نموذج وطني للتميز سنة 2000م، وتم إقرار النموذج بشكل رسمي، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي 05-02 المؤرخ في 6 جانفي 2002م.

(المرسوم التنفيذي رقم 05-02 المؤرخ بتاريخ 6 جانفي 2002 م المتضمن إنشاء الجائزة الجزائرية للجودة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، الصادر بتاريخ 9 جانفي 2002م، ص 08)

ووضعت تحت اشراف وزارة الصناعة وترقية الاستثمارات، وتسلم هذه الجائزة الجزائر في 19 ديسمبر من كل سنة ويقدم النموذج الوطني للتميز الجائزة الجزائرية للجودة (PAQ) تتمثل في مكافأة مالية قيمتها 2 مليون دينار جزائري بالإضافة الى كأس استحقاق وشهادة شرفية. (المرسوم التنفيذي رقم 05-02 المؤرخ بتاريخ 6 جانفي 2002 م المتضمن إنشاء الجائزة الجزائرية للجودة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، الصادر بتاريخ 9 جانفي 2002م، ص 08)

## 6-2-2-2 منهجية التقييم:

تستند عملية التقييم على ثمانية معايير تمثل سبعة منها الأسس، و المعيار الثامن خاص بالنتائج، في البداية تقدم المنظمات الراغبة في الترشح للجائز و تقريراً شاملاً حول وضعية هذه المعايير ، ويكون التقرير في حدود 40 الى 80 صفحة ، تبرز فيه المنظمة وضعيتها الحقيقية خلال السنة ، و يوضع التقرير في خمس نسخ على مستوى قسم الجودة و الأمن الصناعي قبل 31 جويلية حيث يخضع الى تقييم و مراجعة من طرف لجنة مختصة ، بالإضافة الى خبراء في التقييم ، تكون عملية التقييم الأولى بإجراء زيارات ميدانية لفحص مختلف عناصر التقرير من خلال إجراء مقابلات و استجابات مع مدراء و مسؤولي المنظمات المترشحة ، وبعد ذلك يتم الإعلان على النتائج و تمنح الجائزة في حفل تنظمه الوزارة المشرفة المحدد بتاريخ 19 ديسمبر من كل سنة .



### 6-2-2-3 معايير النموذج:

عملية التقييم في النموذج الجزائري على أساس سلم تنقيط من 1000 نقطة توزع بأوزان متفاوتة على معايير التقييم الثمانية وفيما يلي شرح لهذه المعايير: (أبو بكر سالم: 2015م، ص 113، 112)

أ-التزام الإدارة (120 نقطة): يقيس هذا المعيار مدى اهتمام الإدارة بالجودة والتميز وتهدف الى نشر ثقافة الجودة والتميز.

ب-الاستراتيجية والأهداف (80 نقطة): يركز هذا المعيار على مدى وجود استراتيجية واضحة للجودة والتميز، ومدى توافقها مع استراتيجية المنظمة.

ج-الاستماع للعملاء (200 نقطة): يركز هذا المعيار على مدى استخدام المنظمة للأدوات التي تقيس درجة رضا العملاء من خلال دراسات الاستطلاعية وإحصاء الشكاوى.

د-التحكم في النوعية (120 نقطة): يهدف هذا المحور الى معرفة الطرق الكفيلة التي من خلالها تضمن المؤسسة السيطرة على منتجاتها.

هـ-قياس الجودة (100 نقطة): يقيس هذا المعيار الكيفية التي تسمح بقياس لتحقيق أهداف الجودة والتميز، والقدرة على التحكم في هذه المعايير.

و-تحسين الجودة (80 نقطة): يهدف الى قياس أنشطة التحسين المستمر، ومدى فعاليتها في المنظمة، وقدرة المنظمة على معالجة الانحرافات.

ز-مشاركة العاملين (100 نقطة): يقيس هذا المعيار درجة تمكين العمال ومشاركتهم في اقتراح الإجراءات وتجسيدها في المنتجات المقدمة للسوق. (شوقي قطان: أفريل 2014م، ص 11).

ك-النتائج (200 نقطة): يقيس هذا المعيار نتائج أعمال المنظمة خاصة ما تعلق بعنصر الرضا لدى العميل الداخلي والخارجي. (1)



## 7 -نظريات التميز التنظيمي:

إن موضوع التميز في المؤسسات يعنى باهتمام كبير من الباحثين الذين كانت لهم دراسات كثيرة، وتوصلوا الى نتائج عديدة.

### 7-1-نظرية التميز في الأداء :

تتجلى أفكار هذه النظرية من خلال الدراسة الميدانية التي قام بها كل من " توم بيترز وروبرت ووثرمان "، التي شملت 40 مؤسسة عالمية ناجحة بدرجة عالية من الأداء (حسين حريم:2010م ص 74).

حيث يقول " بيترز "في كتابه " البحث عن التميز " بأن جميع المؤسسات التي أجرى عليها دراسته، كانت إدارتها تسمح بتفويض السلطات الى مستويات الدنيا، وإعطاء نوع من الاستقلالية للعمال في قيامهم بمختلف الأعمال، بالإضافة الى مشاركتهم في اتخاذ القرارات، سواء قصيرة المدى أو طويلة المدى. (يحي سليم: ص222

توصلت الدراسة الى 10 خصائص مشتركة بين المؤسسات التي وضعت للدراسة والتي ساعدتها على تحقيق التميز في الأداء هي:

-الاتصال المستمر بالزبائن

- إعطاء الحرية للعمال وتشجيع روح المبادرة (حسين حريم:2010م، ص74)

- الإدارة بالمشاركة

- استمرار التركيز على العمل والتحسين المستمر

- هياكل مرنة ومستويات إدارية قليلة

- إدارة التعبير (حسين حريم: 2004م، ص 74)



## 7-2 نظرية إدارة الجودة الشاملة:

تسعى أغلب المنظمات الى تحقيق التميز التنظيمي، ويعتبر "إدوارد ديمنك " من أكبر المهتمين في هذا المجال حتى أصبحت الجائزة التي تمنح للمؤسسات المتميزة في مجال الجودة تحمل اسمه.

حيث تركز إدارة الجودة على مجموعة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على المزج بين مختلف الوسائل الإدارية والمهارات الفنية والقدرات الإبداعية لتحسين الأداء وتعمل على الانتقال من ثقافة حل المشكلات الى ثقافة التنبؤ قبل حدوثها من خلال:

\*تغير مفاهيم القيادة المتسلطة.

\*تطوير مهارات العمال وتشجيعهم على الابداع.

\*العمل على التحسين المستمر.

\*تبني فلسفة الجودة والتميز (على فلاح الزعبي، 2013، ص 131).



### خلاصة:

مما تطرقنا اليه نستخلص أن التميز هو أحد محددات السلوك التنظيمي ويساهم في تطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ويزيد من حدة المنافسة بين المنظمات من خلال تبني أساليب وخطط استراتيجية تساهم في تطوير العمل والتخلي على الأساليب القديمة التي خلقت نوع من الرتابة في العمل وهذا ما يؤدي بالمؤسسة الى الزوال.



# الجانب الميداني

## الفصل الرابع: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

تمهيد

2 منهجية البحث

1. المنهج

2. أدوات جمع المادة العلمية.

1.2. الملاحظة.

2.2. المقابلة .

2.3. الاستمارة .

3. العينة .

4. بعض القواعد والقياسات الاحصائية .

التعريف بميدان الدراسة .

1. المجال الجغرافي للدراسة .

2. المجال البشري للدراسة .

3. المجال الزمني للدراسة.

خلاصة.

**تمهيد:**

يعتبر الجانب الميداني من البحث تكملة وتأكيد ما جاء في البحث النظري فهو وسيلة نقل مشكلة البحث الى الميدان وتوضيحها وتحديدها، ومن خلاله نقوم بإسقاط الجانب النظري واختباره ميدانيا للتوصل الى النتائج وتحليلها وتفسيرها من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة. وعليه فقد تم تقسيم هذا الجانب الى فصلين ,خصص الفصل الرابع لمنهجية البحث بتعريف المنهج المتبع وأدوات جمع المادة العلمية ,واستعمال بعض القواعد والقياسات الإحصائية ,وكذا حجم العينة وتقديم المؤسسة محل الدراسة, والفصل الخامس لعرض وتحليل وتفسير البيانات الخاصة بالاستبيان ,ثم مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات و الدراسات السابقة .



## 1. منهجية البحث:

### 1- منهج الدراسة:

تختلف الطرق التي تستخدمها في البحوث للوصول الى الحقيقة وباختلاف الموضوع، ويعتبر المنهج همام كان نوعه الطريق الذي يسلكه الباحث للوصول الى نتيجة معينة. (عمار بوحوش، محمود الديبات: 1999م، ص 135).

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب وأكثر ملائمة لموضوع الدراسة، فالمنهج -2 الوصفي هو مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها، ومعالجتها وتحليلها، لاستخلاص النتائج وتعميمها على الظاهرة وموضوع محل الدراسة. (سليمان محمد سليمان شحاتة: 2005م، ص337)

### \* المنهج الوصفي:

هو المنهج الذي يعمل على "التعرف على معالم الظاهرة او المشكلة وتحديد أسباب وجودها وتشخيصها. (خالد حامد: 2003م، ص32)

المنهج الأنسب للبحث عن طبيعة العلاقة بين الهوية المهنية والتميز التنظيمي. فيعتبر من بين المناهج العلمية الأكثر شيوعا في العلوم الاجتماعية لصعوبة استخدام المنهج التجريبي في هذه العلوم، كونه يحتاج للكثير من الوقت. (احمد عياد: 2006م، ص6).

حيث يعرف بأنه محاولة منظمة لتقرير، تحليل وتفسير الوضع الراهن للظاهرة الاجتماعية أو لجماعة معينة يهدف الوصول الى بيانات يمكن تصنيفها تفسيرها تعميمها، فالدراسة الوصفية هي التي تتضمن دراسة الحقائق الراهنة. حيث تم الاعتماد على الدراسة الوصفية كونها تهدف الى اكتشاف الحقائق ووصف الظاهرة وصفا دقيقا.

وتحديد خصائصها تحديدا كميًا وكيفيًا، كما يتم استخدامه أيضا من أجل معرفة كل حيثيات الظاهرة موضوع الدراسة ومختلف الأسباب والعوامل التي تتحكم فيها من أجل استخلاص نتائج يمكن تعميمها مستقبلا. (عبد الناصر جندلي، 2010م، ص200-201).

وقد تم الاستعانة في هذه الدراسة بالمنهج الوصفي باعتباره المنهج الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية للوصول الى معرفة دقيقة عن موضوع الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالتميز التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، حيث يسمح المنهج بتوفير صورة عن الوضع الحالي للظاهرة المدروسة بوصفها وصفا موضوعيا ومن

تشخيصها والكشف عن مختلف عناصرها وتحليل تلك البيانات، قياسها وتفسيرها والتوصل الى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها بالاعتماد على الأسلوب الاحصائي وكل من الملاحظة، المقابلة والاستمارة في جمع البيانات .

### 1.1. خطوات المنهج الوصفي:

تتمثل خطوات المنهج الوصفي بشكل عام كالآتي:

- جمع البيانات والمعلومات التي تساعد على تحديد مشكلة البحث والمتمثلة في إمكانية وجود علاقة بين الهوية المهنية والتميز التنظيمي.
- تحديد إشكالية البحث المراد دراستها وصياغتها على شكل سؤال محدد يوضح العلاقة بين متغيري الدراسة المتمثلين في الهوية المهنية والتميز التنظيمي.
- بناء وصياغة فرضيات البحث حيث قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية التي تبحث في العلاقة بين الهوية المهنية للعامل والتميز التنظيمي (وصف علاقة الارتباط)، والتي اندرجت عنها ثلاث فرضيات فرعية تصف العلاقة بين أبعاد كل متغير.
- تحديد أهداف الدراسة من خلال الوصف الإجرائي لما نريد التأكد منه ميدانياً.
- اختيار العينة الممثلة لمجتمع البحث الذي يمثل الإطار العام للدراسة، وتوضيح نوع وحجم العينة وكذا أسلوب اختيارها حيث اخترنا في دراستنا "العينة العشوائية البسيطة".
- تحديد أدوات جمع البيانات المناسبة والتي تخدم منهج البحث، والتي تمثلت في بحثنا في الأدوات التالية: الملاحظة المقابلة والاستمارة.
- تطبيق الأدوات بإجراءات دقيقة منظمة وواضحة لجمع البيانات والمعلومات.
- تحليل البيانات التي تم جمعها وتنظيمها وتبويبها وتكميمها واستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج المرجوة.
- تحليل النتائج وتفسيرها على ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة.
- استخلاص الاستنتاجات لغرض تعميمها.
- وضع التوصيات والمقترحات.



## 2- أدوات جمع المادة العلمية:

تختلف أدوات جمع البيانات باختلاف طبيعة مشكلة الدراسة وفرضياتها والأهداف المرجوة منها ويرتبط أي بحث علمي بمدى فاعلية الأدوات التي استخدمت كونها الوسيلة التي يستعين بها الباحث في جمع البيانات ذات علاقة بموضوع دراسته.

وقد اعتمدنا على الملاحظة والمقابلة والاستمارة للإحاطة أكثر بموضوع الدراسة واختبار الفرضيات.

### 2-1 الملاحظة:

هي وسيلة من وسائل جمع البيانات والتي تعني مراقبة ومعاينة الظاهرة المراد دراستها، لا تعني بها الملاحظة العابرة العادية إنما الملاحظة العلمية التي يستعين بها الباحث في البحوث الاجتماعية. (أحمد عياد: 2005م، ص131) وتعرف أيضا أنها من الأدوات الرئيسية التي تعتبر مصدرا أساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، وتعتمد على حواس الباحث وقدرته الفائقة على ترجمة ما لاحظته الى عبارات ذات معاني ودلالات، وتنبثق منها وضع فروض مبدئية يمكن التحقق من مصدقها أو عدم صدقها عن طريق التجريب. (فضيل دليو: 1999م، ص189).

- تم الاعتماد على أداة الملاحظة المباشرة كأداة مساعدة للاستمارة للوصول الى نتائج أكثر دقة عن موضوع التميز التنظيمي في العمل محاولين بذلك تحديد المؤشرات الخاصة بالأبعاد المقترحة والتي تساعدنا في رصد وضبط بعض آراء الإطارات في المؤسسة حول مظاهر التميز التنظيمي كنتاج للهوية المهنية في هذا السياق لاحظنا أن المؤسسة قيد الدراسة تشهد نوع من:
- قوة العلاقة والتناسق بين العمال.
- الالتزام بمواعيد العمل والتواجد المستمر لأداء المهام.
- تحتوي المؤسسة على الشق التقني وهذا النوع من العمل يستدعي جهد بدني أي ان نسبة الذكور هي الغالبة.



## 2.2. المقابلة:

عبارة عن مواجهة واستجواب، وهي تقوم على الاتصال الشخصي وجها لوجه بين الباحث والمبحوث، ومن أجل جمع البيانات التي يريد الباحث الحصول عليها وذلك لغرض معين. (3 علي غربي: ،2009م، ص85)

- - تعتبر المقابلة من أهم الوسائل البحثية لجمع المعلومات والبيانات من الميدان، فهي تعرف على أنها هي عملية اجتماعية تحدث بين شخصين الباحث والمبحوث الذي يعطي المعلومات بعد اجابته على الأسئلة الموجهة إليه. (إحسان محمد الحسن:2005م، ص 247).

- من أجل الحصول على معلومات نوعية حول موضوع الدراسة تم اجراء مقابلة مع (رئيس مصلحة الموارد البشرية)، حيث أجريت هذه المقابلة بتاريخ (2023/05/03م) على الساعة 11.00 صباحا بمكان العمل مع رئيس مصلحة الموارد البشرية حيث دارت المقابلة حول المحاور التالية:

- \* ما هو عدد العمال في المؤسسة؟
- \* ما نوع الحوافز المقدمة في المؤسسة؟
- \* هل تقوم المؤسسة بدورات تدريب وتكوين للعاملين؟
- \* هل تتبع المؤسسة نظام الترقية؟
- \* هل تتبع المؤسسة تفويض السلطة؟
- \* هل تقوم المؤسسة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرار؟
- \* هل تتبع المؤسسة فرص للتعلم الفردي والجماعي؟
- \* ماهي الأساليب التي تتبعها المؤسسة حتى تجعل العاملين ملتزمين؟

## 3.2. استمارة الاستبيان:

هي تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الافراد بطريقة موجهة، وهذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية لكشف العلاقات الإحصائية وإقامة مقارنات كمية. (موريس انجرس: 2004م، ص 204)

- كما تعرف على أنها أداة ملائمة للحصول على حقائق أو معلومات أو بيانات ترتبط بحالة أو مشكلة معينة، وبالمقارنة مع الأدوات الأخرى فإنها تعد أكثر كفاءة لأنها تستغرق وقتا أقصر وتكلفة أقل، وتسمح بجمع البيانات بأكثر عدد من أفراد عينة البحث. (وائل عبد الرحمان، عيسى محمد فحل: 2007م، ص66)



- وتم اعداد وتصميم استبيان حول (الهوية المهنية وعلاقته بالتميز التنظيمي)<sup>1</sup> حيث تم تقسيم الاستبيان الى 03 محاور .

\* **يتعلق المحور الأول:** بالبيانات الشخصية للعينة المبحوثة (عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية المسيلة) من محور البيانات الشخصية (من 01 الى 05) والتي تمثل الخلفية السوسيو مهنية للعامل (الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية في المؤسسة).

\* **فيما يتعلق المحور الثاني:** بالهوية المهنية (الفقرات من 06 الى 20).

- الانتماء: الذي احتوى على 05 عبارات (الفقرات من 06 الى 10).

- الولاء: الذي احتوى على 05 عبارات (الفقرات من 11 الى 15).

- الالتزام: الذي احتوى على 05 عبارات (الفقرات من 16 الى 20).

\* **المحور الثالث:** يتعلق بالتميز التنظيمي (الفقرات من 21 الى 35).

الابتكار والابداع: الذي احتوى على 05 عبارات (الفقرات من 21 الى 25).

الفاعلية: الذي احتوى على 05 عبارات (الفقرات من 26 الى 30).

- أنظر الملحق رقم (1)

- التمكين: الذي احتوى على 05 عبارات (الفقرات من 31 الى 35).

### 3- العينة:

يعد استخدام العينة من الأمور العادية في مجال البحوث والدراسات العلمية سواء الاجتماعية أو الطبيعية، والعينة هي عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل المجتمع الأصلي للدراسة، ويعتبر اختيار العينة هو ضرورة تمثيلها لكل حالات المجتمع المبحوثة، وتعبيرها بصدق عن الظاهرة محل الدراسة. (سلاطنية بلقاسم: 2004م، ص 317).

هي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث، ويجرى عليها الاختبار أو التحقق على اعتبار أن الباحث لا يستطيع موضوعيا التحقق من كل مجتمع البحث نظرا الى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع. (سعيد سبعون، حفصة جرادي: 2012م، ص 133)



-استعنا في دراستنا بالعينة العشوائية البسيطة حجمها 68 مفردة بنسبة 35% من المجموع الكلي لدراسة الذي قدر ب 260 عامل، وتم توزيع استمارة الاستبيان عليهم واسترجعت 60 استمارة وتم حذف 8 استمارات غير معبرة .

#### 4- بعض القواعد والقياسات الإحصائية :

اعتمدنا في بناء الاستمارة على سلم ليكرت الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
01	02	03

-تم الاعتماد في تبويب بيانات هذه الدراسة وتحليلها من اجل الوصول الى النتائج التالية الأسلوب الوصفي: لمعالجة المعطيات الكمية الناتجة عن تطبيق استمارة البحث وتتمثل أدوات الإحصاء الوصفي في:

أ- التكرارات والنسب المئوية: التي تعبر عن اجابات المبحوثين لعبارات الاستمارة.

-الأسلوب الاستدلالي: للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها، تم الاستعانة والاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) إصدار 22، في تفرغ بيانات الاستمارة وتبويبها حيث تم الاكتفاء بحساب: اختبار ( $k^2$ ) (key deux) للاستقلالية في الجداول المركبة ومن ثم تحويلها لمعامل التوافق لمعرفة قوة العلاقة بين المتغيرات.

-اختبار ألفا كرومباخ.

#### II. التعريف بميدان الدراسة:

يقصد بحدود الدراسة الإطار الزمني والبشري والجغرافي الذي يتم العمل في إطار مجال تلك الدراسة وتكمن أهمية حدود الدراسة في أنها تضع صورة شاملة للظروف التي جرت فيها الدراسة و قد حددت مجالات الدراسة كالتالي:



### 1. المجال الجغرافي:

يعكس في مدلوله المفاهيمي نطاقه الجغرافي الذي يحوي مجتمع البحث، تم تنظيمه في إطار طبيعة الموضوع وخصائص المنهج كمعطيات بحثية إلى اجراء الدراسة الميدانية ب (اتصالات الجزائر) الواقعة في ولاية المسيلة وللتعرف أكثر على المؤسسة تم الحصول على المعلومات الكافية وقد قدم لنا بطاقة فنية تحتوي " التعريف بالمؤسسة كالبريد الالكتروني ورقم الهاتف ونمطها " إضافة الى باقي المعلومات التي تعرفنا بشكل أدق عن المؤسسة ميدان الدراسة (أنظر الملحق رقم 04).

### 3- المجال البشري للدراسة:

تضمن كل ما يتعلق بخصائص ومواصفات العينة التي سيتم أخذها من ويقصد بالمجال البشري تحديد مجتمع البحث الذي بلغ في دراستنا هذه 260 عامل موزعة كالآتي:

\*الإطارات السامية: 04.

\*الإطارات: 159.

\*عمال التحكم: 32.

\*عمال التنفيذ: 65.

### 4- المجال الزمني للدراسة:

بعد الموافقة الفعلية لموضوع الدراسة " الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالتميز التنظيمي " تلتها عملية البحث عن أدبيات الموضوع في المكتبات والمكتبات الالكترونية من أجل تحديد المراجع العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، كما قمنا بدراسة استطلاعية لميدان الدراسة بتاريخ (2022/11/06م) من أجل استطلاع رأي الموظفين حول موضوعنا ليتم بعدها توزيع الاستبيان على مجتمع البحث " البالغ عددها 68 موظف "، من يوم 2023/05/07م وتم استرجعها في يوم 2023/05/11م.



## خلاصة الفصل :

لقد تطرأت الباحثة في هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها في دراسة موضوع الهوية المهنية للعامل وعلاقتها التميز التنظيمي ، حيث قامت بتوضيح الأسس المنهجية للدراسة التي تم استخدامها و التعرف على أهم الأدوات التي وظفت في جمع و عرض و تحليل مختلف بيانات الاستمارة الميدانية التي تم توزيعها على العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المسيلة ، و تفسيرها في ضوء مختلف النظريات و الدراسات التي قام بها العديد من الباحثين في موضع دراستنا ، كما شرحت بعرض مفصل لكيفية اختيار العينة و خصائص أفرادها من أجل التعرف على المبحوثين ، وقد ساعدتنا هذه الأدوات في معالجة الموضوع و الوصول الى المرحلة الأخيرة من البحث و المتمثلة في تحليل المعطيات و تفسير البيانات .

و قد كان هذا تمهيدا للفصل التالي الذي سنحاول فيه التحقق من صحة فرضيات الدراسة انطلاقا من النتائج المتوصل إليها خلال هذا الفصل للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

# الجانب الميداني

## الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

1- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضيات

1-1 البيانات السوسيو مهنية

1-2 عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى

1-3 عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية

1-4 عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة

2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

2-1 مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الأولى

2-2 مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثانية

2-3 مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثالثة

3 - مناقشة النتائج على ضوء المقاربة النظرية

4 مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة



**تمهيد:**

بعد التناول النظري لمتغيرات الدراسة وللتحقق منها ميدانيا يأتي هذا الفصل لعرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة حتى يأخذ البحث صيغته العلمية والموضوعية، وللإجابة عن مختلف الأسئلة، التي يطرحها هذا الموضوع وذلك بالنزول إلى الميدان، وبالتالي مطابقة الدراسة النظرية بالواقع المعاش لفئة المبحوثين، من خلال عرض أهم القضايا التي تمت معالجتها في ضوء الجانب النظري ومن خلال المقاربة النظرية والدراسات السابقة.



1- عرض وتحليل وتفسير البيانات:

1-1 الخصائص السوسيو مهنية للعينة:

الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
58%	35	نكر
42%	25	أنثى
100%	60	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 58% من أفراد العينة من الذكور مقابل نسبة 42% من أفراد العينة إناث، وهذا راجع الى طبيعة العمل حيث تهتم المؤسسة الى جانب الشق التجاري بالجانب التقني الذي يميز مجال الاتصالات السلوكية واللاسلكية والذي يعتمد على أنظمة البرمجة التقنية وخدمات الصيانة وهي التخصصات التي عادة تستقطب فئة الذكور دون الإناث.

الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
15%	9	أقل من 30 سنة
67%	40	من 30-40 سنة
18%	11	أكثر من 40 سنة
100%	60	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 67% من أفراد العينة ممن تتراوح أعمارهم من 30 الى 40 سنة، وهي الفئة الشبابية خريجو الجامعات ذوو التخصص التقني مقابل نسبة 18% من أفراد العينة

أعمارهم أكثر من 40 سنة وهي عادة فئة الإطارات والمسيرين في حين نجد نسبة 15% من أفراد العينة اقل من 30 سنة وهي الفئة الحديثة التوظيف بالمؤسسة وفئة المتربصين، ما يفسر ان المؤسسة تتمتع بيد عاملة شابة، وهذا ما يساعد على تبني طرق وأساليب جديدة في العمل وإعطائها سمة المنظمة الحديثة.

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
28%	17	أعزب
68%	41	متزوج
4%	2	مطلق
100%	60	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نجد ان نسبة 68% من أفراد العينة وهي الفئة المستقرة ماديا عادة والتي تشغل مناصب ذات عائد مادي مريح يسمح لها بتحمل مصاريف الزواج وتكوين أسرة، مقابل نسبة فيما بلغت نسبة العاملين غير المتزوجين 28% وهي الفئة الشبابية من 30 إلى 40 سنة وخاصة الأقل من 30 سنة التي تسعى إلى تكوين نفسها خاصة من الناحية المادية في ظل انخفاض القدرة الشرائية للمواطن من جهة والغلاء الذي يعيشه من جهة أخرى، وإثبات ذاتها في مجال العمل أولا كحاجة نفسية للتطوير، نستنتج مما سبق ان نسبة العمال المتزوجون عالية ودائما ما يسعون للمحافظة على وظائفهم نظرا للمسؤوليات الكبيرة التي على عاتقهم وتوفير الحياة الكريمة لعائلاتهم.



الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
%6	4	ثانوي
%77	46	جامعي
%17	10	دراسات عليا
%100	60	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 77% ممن يمتلكون مستوى جامعي مقابل نسبة 17% من أفراد العينة حائزون على دراسات عليا وهذا يعود لكون مجال العمل يتطلب التخصص الجامعي الذي يخدم حقل الاتصالات باعتبار أن جل الوظائف بالمؤسسة ذات الطابع التقني في حين نجد فقط نسبة 6% من أفراد العينة ذات مستوى ثانوي وهذا ما يبين ان المؤسسة تعتمد في طريقة التوظيف على معايير علمية بحتة في عملية الانتقاء أي أنها تعتمد على الكفاءات.

الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

النسبة المئوية	التكرارات	الوظيفة
%78	47	إطار
%22	13	عون تحكم
%100	60	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه ان نسبة الإطارات بلغت 78% مقابل نسبة 22% من أفراد العينة عمال تحكم، وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة التي تعتمد على الوظائف ذات طابع الإشراف والمتابعة التقنية باعتبارها وظائف كمؤولي الوحدات والأقسام.



1.2 عرض و تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى: محور الانتماء والابتكار التنظيمي

الجدول رقم (06) توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الشعور بالانتماء للمؤسسة وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات المطروحة.

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	إيجاد حلول للمشكلات المطروحة		الشعور بالانتماء للمؤسسة
						محايد	موافق	
غير دال	0.388	1.892	2	88%	53	7	46	موافق
				10%	6	2	4	محايد
				2%	1	0	1	غير موافق
				100%	60	9	51	الإجمالي

المصدر: سؤال الاستمارة رقم 06 و21

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 88% من أفراد العينة يوافقون أنه لا توجد علاقة بين " الشعور بالانتماء للمؤسسة و إيجاد حلول للمشكلات المطروحة بطرق مبتكرة " في حين نجد أن نسبة 10% من أفراد العينة فضلت الحياد في الإجابة ، باعتبار أن الانتماء الذي يكتسبه العامل من مؤسسته هو نتيجة التفاعل المستمر مع أعضائها من خلال تحقيق الإنتاجية و خدمة الزبون و الحفاظ على الميزة التنافسية للمؤسسة ، وبالرغم من الشعور الإيجابي للعامل اتجاه المؤسسة إلا أنه لا يساهم في إيجاد الحلول للمشكلات المطروحة التي تواجه التنظيم و يكتفي العامل بأداء مهامه الموكلة إليه فقط . هذا ما دلت عليه قيمة (كا<sup>2</sup>) والتي بلغت 1.89 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.05). وهذا معناه أنه لا توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم 06 وبين العبارة رقم (21)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.



الجدول رقم (07): توزيع إجابات افراد العينة حول العلاقة بين مواصلة العمل رغم الصعوبات وتبني أفكار وأساليب جديدة في العمل.

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	تبني أفكار وأساليب جديدة في العمل			مواصلة العمل رغم الصعوبات
						موافق	محايد	غير موافق	
دال	0.002	12.63	2	95%	57	2	9	46	موافق
				5%	3	0	3	0	محايد
				100%	60	2	12	46	الإجمالي

المصدر: عبارة رقم (07-22) من الاستمارة

من خلال الجدول نجد أن نسبة 95% من أفراد العينة يوافقون على أنه توجد علاقة بين "مواصلة العمل رغم الصعوبات و تبني أفكار و أساليب جديدة في العمل " مقابل نسبة 5% من أفراد العينة التزموا الحياد ، فالرغبة بالاستمرار في بذل المزيد من الجهد لضمان استمرارية المؤسسة باعتبار أنّ المؤسسة هي البيت الثاني للعامل، تعطي للعامل دافع لاستحداث طرق وخطط جديدة في العمل من شأنها أن تقضي على الرتابة في ظل التطورات التي تشهدها المنظمات الجديدة التي تشجع على الإبداع و الابتكار و التجديد في أساليب العمل و هذا بدوره يعزز من روح الانتماء ، وهذا ما ذهب اليه "رونو سانسوليو " في نظريته حول الهوية المهنية أن الثقة المتبادلة بين الفاعلين تشجع على عملية التعاون و تحقق الاندماج الاجتماعي و التنظيمي مما يعزز الشعور بالانتماء الى المؤسسة و أنه جزء من هذه المنظمة فتتشكل لدية هوية نحوها وهو ما يدفعه للتجديد والتفكير في أساليب جديدة تخدم مصلحة المنظمة. وهذا ما دلت عليه قيمة (كا<sup>2</sup>) والتي بلغت 12.63 قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.01). وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم (7) وبين العبارة رقم (22)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.



الجدول رقم (08) توزيع إجابات أفراد العينة حول علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والقدرة على استحداث أفكار جديدة في العمل.

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	القدرة على استحداث أفكار جديدة في العمل			المشاركة في اتخاذ القرار
						موافق	محايد	غير موافق	
دال	0.019	11.74	4	%60	36	1	5	30	موافق
				%30	18	0	8	10	محايد
				%10	6	1	0	5	غير موافق
				%100	60	2	13	45	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (08-23) من استمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 60% من أفراد العينة يوافقون على أنه توجد علاقة بين "المشاركة في اتخاذ القرار والقدرة على استحداث أفكار جديدة في العمل"، حيث أن عملية إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار باعتبار أن العامل جز لا يتجزأ من المؤسسة و لديه الفرصة لإبداء رأيه و حرص الإدارة على العمل الجماعي المشترك يولد لدى العامل الثقة بالنفس و بمؤسسته و تعزز من انتمائه لها و تتعكس على آدائه بالإيجاب و تمنحه الاستقرار على جميع الأصعدة ، كل هذه العوامل تجعله يفكر في تطوير طرق العمل و تعزيز التعاون بين العاملين ، فعملية المشاركة في اتخاذ القرار ذات أهمية كبيرة في مختلف الأنشطة الإدارية و تسهم بشكل أساسي في تمكين المنظمة من مواصلة عملياتها التنظيمية و الإدارية بكفاءة وفعالية وهو ما تؤكد نظرية "سان سيمون" في اتخاذ القرار ، مقابل نسبة 30% من أفراد العينة أجابت بمحايد، وهي الفئة التي لا يسمح لها بالمشاركة في اتخاذ القرار خاصة فئة عمال التنفيذ وبالتالي لا تعلم بوجود علاقة أولا ولهذا التزمت الحياد، بينما نجد نسبة 10% من أفراد العينة نفوا وجود علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والقدرة على استحداث أفكار جديدة في العمل ، خاصة أولئك الذين يربطون عملية إبداء الرأي والفاعلية داخل التنظيم بنظام الحوافز.



و قد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 11.74 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05). وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم (08) وبين العبارة رقم (23)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

الجدول رقم (09) توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين قيم وتوجهات العامل مع قيم وتوجهات المؤسسة وإيجاد حلول للمشكلات المطروحة بطرق مبتكرة

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	إيجاد حلول للمشكلات المطروحة بطرق مبتكرة		توافق قيم و توجهات العامل مع قيم و توجهات المؤسسة
						محايد	موافق	
دال	0.007	9.90	2	78%	47	4	43	موافق
				18%	11	5	6	محايد
				4%	2	0	2	غير موافق
				100%	60	9	51	الإجمالي

المصدر العبارة رقم (09-21) من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 78% من إجابات أفراد العينة يوافقون على أن "توافق قيم و توجهات العامل مع قيم و توجهات المؤسسة لها علاقة بإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات المطروحة بطرق مبتكرة ، باعتبار أن توافق قيم و توجهات العامل مع قيم و توجهات المؤسسة تساعد العامل على اندماجه ضمن الثقافة التي تسعى المنظمة لترسيخها و اكتساب تنشئة مهنية تتوافق مع توجهاته وميوله و هذا ما يسهل عملية التعامل مع المشاكل الراهنة و العمل على حلها و إلى أبعد من ذلك التنبؤ بالمشكلة قبل حدوثها و من بين أسس نظرية إدارة الجودة الشاملة التي تهدف إلى الانتقال

من ثقافة حل المشكلات الى ثقافة التنبؤ قبل حدوثها من خلال تعزيز مهارات العمال و تشجيعهم على الابداع و العمل على التحسين المستمر والذي يساهم فيه الثقافة التنظيمية التي يتبناها العامل كثقافة خاصة "الاتساق التنظيمي"، في حين نجد نسبة 18% من أفراد العينة أجابت بمحايد، مقابل نسبة 4% وهي نسبة ضئيلة جدا نظرا لأهمية الانسجام بين قيم ومعتقدات العامل وقيم المؤسسة وعلاقة ذلك بإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات المطروحة.

فقد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 9.90 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.05). وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم 4 وبين العبارة رقم (16)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

الجدول رقم (10) توزيع إجابات أفراد العينة حول علاقة غياب التفكير بتغير المؤسسة والتمتع

بالجرأة في طرح الأفكار

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	التمتع بالجرأة في طرح الأفكار			غياب التفكير بتغير المؤسسة
						موافق	محايد	غير موافق	
غير دال	0.105	7.66	4	42%	25	1	25	21	موافق
				35%	21	0	21	13	محايد
				23%	14	1	14	12	غير موافق
				100%	60	2	60	46	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (10-24) من الاستمارة

من خلال الجدول نجد أن نسبة 42% من أفراد العينة يوافقون على أنه لا توجد علاقة بين "غياب التفكير بتغير المؤسسة رغم وجود بديل أفضل والتمتع بالجرأة في طرح الأفكار"، باعتبار أنّ الحوافز المادية تلعب دور كبير في توجهات العامل نحو اختيار مكان العمل فكلما سمحت له

الفرصة بإيجاد مؤسسة تمنحه امتيازات أفضل كلما زاد ذلك من رغبته في تغيير مكان العمل، وهو ما يؤكد فريديريك تايلور على أن للجانب المادي أهمية قصوى مقارنة بالجانب الإنساني في تحفيز العامل، في حين أن نسبة 35% من أفراد العينة أجابت بمحايد، كما أن الجرأة في طرح الأفكار لا ترتبط بالأقدمية في العمل بقدر ما ترتبط بنوع التسيير داخل المنظمة ديمقراطي أو ديكتاتوري لا يسمح بالمشاركة وإبداء الرأي، وبشخصية العامل فقد يكون العامل حديث التوظيف لكنه يمتلك شخصية تمكنه من طرح أفكاره دون الخوف من العواقب وهذا ما تحتاجه المنظمات الحديثة.

فقد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 7.66 قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه لا توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم (10) وبين العبارة رقم (24)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

## 2.2 عرض و تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية : محور الثاني الولاء و التمكين

الجدول رقم (11) إجابات أفراد العينة حول علاقة أهمية سمعة المؤسسة والمبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع الى المؤسسة

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	المبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع الى المؤسسة			أهمية سمعة المؤسسة
						موافق	محايد	غير موافق	
غير دال	0.071	5.281	2	93%	56	5	18	33	موافق
				7%	4	1	3	0	محايد
				100%	60	6	21	33	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (11-32) من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 93% من أفراد العينة يوافقون على أنه توجد علاقة بين "أهمية سمعة المؤسسة و المبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع الى المؤسسة"،



حيث تعتبر المؤسسة مجالاً للتنشئة الاجتماعية و المهنية للعامل و مجالاً للتفاعل اليومي الذي ينمي روح الولاء للعامل للمنظمة التي يعمل بها، فسمعة المؤسسة تلعب دوراً هاماً في اعتزاز وافتخار العامل بالانتماء لها مما يولد لديه الشعور بالالتزام المعياري الذي يدفعه للتفكير في مشكلات المنظمة كجزء من مشكلاته الخاصة، مقابل نسبة 7% من أفراد العينة فضلوا الحياد ، بينما غابت نسبة المعارضين لوجود علاقة بين سمعة المؤسسة والمبادرة في حل مشكلات المنظمة دون تكليف منها وهو مؤشر قوي لوجود العلاقة.

فقد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 5.28 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05). وهذا معناه أنه لا توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم (11) وبين العبارة رقم (32)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

**الجدول رقم (12) توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بالشعور بالفخر عند إخبار الآخرين بالعمل في المؤسسة والتشجيع على العمل الجماعي**

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	التشجيع على العمل الجماعي الهادف			الشعور بالفخر بالعمل في المؤسسة
						موافق	محايد	غير موافق	
دال	0.004	10.879	2	87%	52	2	9	41	موافق
				13%	8	2	4	2	محايد
				100%	60	4	13	43	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (12-34) من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 87% من أفراد العينة يوافقون أنه توجد "علاقة بالشعور بالفخر عند إخبار الآخرين بالعمل في المؤسسة و التشجيع على العمل الجماعي" و 13% من أفراد العينة التزموا الحياد ، تعتبر المؤسسة مجالاً للتفاعل بين الأفراد فهي ليست مكان للإنتاج فقط بل تسعى أيضاً لترسيخ ثقافتها و تتبلور ضمنها الهوية المهنية للعامل التي لخصها "

كلود دوبار " في أربع مراحل وصفها بالمثالية مرحلة التكوين الأولى حيث يقوم الفرد من خلالها بتكوين الحجر الأساسي لبناء هويته المهنية تليها عمليات إدخال و ادماج الكفاءات و المؤهلات و تتضح هوية العامل من خلال البدء بالمسؤوليات الموكلة اليه و مع اندماج العامل في المنظمة ينمي لديه الشعور بالفخر و يعتبر نفسه محظوظا أنه ينتسب لتلك المنظمة ، كل هذه التفاعلات تجعل محيط العمل يشجع على الابداع و تطوير العمل من خلال استحداث أساليب جديدة تتماشى مع المتغيرات الحديثة الراهنة من خلال العمل بالفرق و العمل المشترك الذي يسمح بتناقل الخبرات و المهارات للتعامل مع الظروف الطارئة باحترافية ، تعتبر نظرية العلاقات الإنسانية من النظريات التي أعطت اهتماما كبيرا للعامل داخل المؤسسة و ركزت على الجانب الإنساني داخل التنظيم و تشجع هذه النظرية على العمل الجماعي و العمل بالفرق الذي يساهم في رفع الإنتاج و يقوي من علاقتهم سواء المهنية أو الاجتماعية و يعزز من ولائهم للمؤسسة .

وقد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 10.87 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.01).

وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم (12) وبين العبارة رقم (34)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.



الجدول رقم (13) توزيع إجابات أفراد العينة حول علاقة بين الشعور بان مشاكل المؤسسة هي مشاكل العامل الخاصة بمشاكل العامل الخاصة وتفويض السلطات الكافية لإنجاز المهام

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	تفويض السلطات الكافية لإنجاز المهام			الشعور بأن مشاكل المؤسسة هي مشاكل العامل الخاصة
						موافق	محايد	غير موافق	
دال	0.000	20.061	4	%53	32	1	4	27	موافق
				%35	21	0	15	6	محايد
				%12	7	0	4	3	غير موافق
				%100	60	1	23	36	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (13-35) من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 53% أفراد العينة يوافقون على أنه توجد علاقة بين "الشعور بأن مشاكل المؤسسة هي مشاكل العامل الخاصة و تفويض السلطات الكافية لإنجاز المهام" ، باعتبار أنّ المؤسسة اليوم انتقلت من المفهوم التقليدي على أنها مكان للإنتاج فقط الى المفهوم الحديث كونها فضاء للتفاعل و تبادل الثقافات و بناء للعلاقات سواء المهنية أو الاجتماعية و تسعى المؤسسة دائماً في الحفاظ على عمالها ، و تولي المؤسسة أهمية كبيرة للمورد البشري الذي يعتبر جوهر العملية التنظيمية و تسعى دائماً في الحفاظ عليه من خلال توفير الظروف الملائمة التي تجبره على البقاء فيها حتى و ان طرأت ظروف أو مشاكل طارئة التي من شأنها أن تززع استقرار المؤسسة ما يجعله يبادر في البحث عن الحلول بدلا من البحث عن مؤسسة أخرى يعمل فيها و تسعى المنظمة من خلال تسيرها إلى منح بعض الصلاحيات و السلطات الكافية لإنجاز المهام ، و التي ذكرها " هنري فايل " في المبادئ الأربعة عشر للإدارة منها تسلسل و تدرج السلطة، في حين نجد نسبة 35% من افراد العينة كانت اجابتهم محايدة ، و النسبة المتبقية أجابت بغير

موافق و قدرت ب 12% من أفراد العينة، والتي ترى أن تفويض السلطة يتعلق بمعايير أخرى كالكفاءة والرتبة المهنية وفي بعض الأحيان لقرب العامل من المفوض.

وقد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 20.06 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.01). وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم (13) وبين العبارة رقم (35)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الجدول رقم (14) توزيع إجابات أفراد العينة حول "العلاقة بين السعي لتحقيق أهداف المؤسسة وتفويض السلطة من طرف الإدارة "

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	تفويض السلطة من طرف الإدارة لإنجاز المهام			السعي لتحقيق أهداف المؤسسة
						موافق	محايد	غير موافق	
دال	0.004	6.030	2	85%	51	1	16	34	موافق
				15%	9	0	7	2	محايد
				100%	60	1	23	36	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (14-35) من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 85% من أفراد العينة يوافقون على أنه توجد "علاقة بين السعي لتحقيق أهداف المؤسسة و تفويض الإدارة لسلطات كافية لإنجاز المهام" ، فسعي العامل في المؤسسة لتحقيق الأهداف التي وجدت لأجلها والوصول لدرجة من الوعي في التفكير وتشبعه بثقافة المؤسسة و توافق قيمه مع قيم و توجهات المؤسسة يعزز ذلك من انتمائه و تحقيق ذاته التي ذكرها " سانسوليو" في نظريته حول الهوية المهنية و قدم فيها شروط تتمثل في الانتماء للمؤسسة و تحقيق انجاز فردي أو جماعي، وهو ما تؤكد إجابة بعض العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة "ميدان الدراسة" من خلال المقابلة التي أجريناها في المؤسسة " حول تفويض

السلطة بأن هناك تفويض للسلطة من طرف المدير لرؤساء المصالح بدورهم يفوضون جزءا من السلطة لأفراد تتوافر فيهم مواصفات معينة كالحرص على المنظمة والسعي الدائم لتحقيق أهدافها . مقابل نسبة 15% من أفراد العينة كانت اجابتهم محايدة .

فقد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 6.03 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.05). وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم (14) وبين العبارة رقم (35)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

الجدول رقم (15): توزيع إجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الاستعداد لبذل مجهود لإنجاح العمل والمبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع الى المؤسسة.

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	المبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع الى المؤسسة			الإستعداد لبذل مجهود لإنجاح العمل
						موافق	محايد	غير موافق	
دال	0.069	8.715	4	85%	51	5	15	31	موافق
				10%	6	1	5	0	محايد
				5%	3	0	1	2	غير موافق
				100%	60	6	21	33	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (15-32) من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 85% من أفراد العينة يوافقون على وجود علاقة بين "الاستعداد لبذل مجهود لإنجاح العمل و المبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع الى المؤسسة"، باعتبار أن وجود المؤسسات و استمرارها رهين بتحقيق أهدافها و بالأفراد الذين يعملون و درجة ولائهم لها من خلال الأعمال الموكلة لهم و درجة وعيهم بمضاعفة الجهود في الظروف الطارئة التي تعترض المنظمة من أجل استمرارها و بقائها و قدرتها على المنافسة لكن بالمقابل نجد أن العاملين لا يملكون روح المبادرة في حل المشكلات الحاصلة التي تعرقل العملية التنظيمية ،



نظرا للظروف التي مرت بها المؤسسة الجزائرية من تغيرات حاسمة جعلت العامل الجزائري يغير نظرتة للمؤسسة التي يعمل بها من خلال الاكتفاء بعمله فقط و انجاز الأعمال الموكلة له . ،في حين نجد أن نسبة 10% من أفراد العينة كانت إجابتهم محايدة.

فقد بلغت قيمة  $\chi^2$  8.71 فهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم (15) وبين العبارة رقم (32)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

### 3.2 عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة: محور الالتزام و الفاعلية

الجدول رقم (16) توزيع إجابات أفراد العينة حول علاقة بين تنفيذ برنامج العمل وانجاز الاعمال بإتقان

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	انجاز الاعمال بإتقان		تنفيذ برنامج العمل
						محايد	موافق	
دال	0.000	14.067	1	95%	57	3	54	موافق
				5%	3	2	1	محايد
				100%	60	5	55	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (16-26) من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 95% من أفراد العينة يوافقون على وجود علاقة بين "تنفيذ برنامج العمل و انجاز الأعمال بإتقان"، باعتبار أن المؤسسات تسعى لتحقيق ذاتها من خلال وضع قوانين و لوائح حتى تضمن استقرارها و سيرورتها و يتجلى ذلك في مدى التزام العاملين بالأنشطة الموكلة لهم و إنجازها في وقتها المحدد و المنظمات المتميزة هدفها التجديد في أساليب و

ذلك بوضع استراتيجيات تتماشى مع التطورات الراهنة التي تشجع على المبادرة و الابداع في عملية التسيير و ذكر " هنري فايل " في نظريته حول المبادئ "14 في الادارة " من خلال مبدأ الانضباط و هو في نظر فايل احترام الالتزامات الهادفة لتحقيق الطاعة و التنفيذ و يقرر فايل أن تحقيق النظام يرتبط بوجود مديرين على درجة عالية من الكفاءة في جميع المستويات، فيما نجد 5% من أفراد العينة التزموا الحياد. وقد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 14.06 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.01). وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم 16 وبين العبارة رقم (26)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

الجدول رقم (17) توزيع إجابات أفراد العينة حول علاقة بين القدرة على تنفيذ المهام في الوقت المحدد واحترام أوقات العمل

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	احترام أوقات العمل		القدرة على تنفيذ المهام في الوقت المحدد
						محايد	موافق	
دال	0.000	10.280	1	92%	55	5	50	موافق
				2%	5	3	2	محايد
				100%	60	8	52	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (17-29) من الاستمارة

من خلال الجدول نجد أن نسبة 92% من أفراد العينة يوافقون على أنه توجد علاقة بين "القدرة على تنفيذ المهام في الوقت المحدد" و "احترام أوقات العمل"، فالمنظمة تسعى لتحقيق أهدافها ضمن الخطط و الاستراتيجيات التي تضعها مع مراعاة الجانب الإنساني للعامل لضمان بقائه و تعزيز روح الانتماء له بالمقابل تضع جملة من الشروط و اللوائح لحفظ النظام داخل المنظمة و يعتبر احترام أوقات العمل من اوليات المنظمات لتحقيق النجاح و الاستمرارية و مجابته

للتحديات الراهنة ، و القدرة على تنفيذ المهام هو نتيجة حتمية لعملية الالتزام في العمل ، وبدوره يحافظ على الإنتاج و الجودة ، و المؤسسات المتميزة هي من تفرض أسلوبها في إدارة العمل . فقد بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) 10.28 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.01). وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم(17) وبين العبارة رقم (29)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الجدول رقم (18) إجابات أفراد العينة حول علاقة تقديم إضافات بغرض تحسين الخدمة و مهارة التواصل مع الآخرين

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	مهارة التواصل مع الآخرين		تقديم إضافات بغرض تحسين الخدمة
						محايد	موافق	
دال	0.068	3.341	1	73%	44	5	39	موافق
				27%	16	5	11	محايد
				100%	60	10	50	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (18-30) من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 73% أفراد العينة يوافقون على أنه توجد علاقة بين "تقديم إضافات بغرض تحسين الخدمة و مهارة التواصل مع الآخرين " في حين نجد أن نسبة 27% من أفراد العينة فضلوا الحياد ، هدف المؤسسات بالدرجة الأولى هو تقديم الخدمات للزبون من خلال الترويج الفعال للمنتجات و محاولة الحفاظ عليه من خلال التجديد و التنوع هذا ما تسعى اليه المنظمات بتفكيرها الحديث القائم على التميز و المنافسة هذا يعني أن المؤسسة تفرض على العامل تقديم الخدمة للمتعاملين بشتى الوسائل ، و إن كان العامل لا يملك مهارات التواصل و العامل ملزم أنه يقدم الخدمات للزبون و هذا ما دعت له نظرية "إدارة الجودة الشاملة " من خلال

مبادئها من بينها مبدأ التفاعل مع العمال و الزبائن .هذا ما دلت عليه قيمة (كا<sup>2</sup>) والتي بلغت 3.34 قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05). وهذا معناه أنه لا توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم 18 وبين العبارة رقم (30)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الجدول رقم (19) توزيع إجابات أفراد العينة حول علاقة بين الرغبة بالاستمرار في العمل وتحمل أعباء العمل

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	النسبة	المجموع	تحمل أعباء العمل		الرغبة بالاستمرار في العمل
						محايد	موافق	
دال	0.040	6.461	1	77%	46	9	37	موافق
				22%	13	6	7	محايد
				1%	1	1	0	غير موافق
				100%	60	16	44	الإجمالي

المصدر: العبارة رقم (19-27) من استمارة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 77% من أفراد العينة يوافقون أنه توجد علاقة بين "الرغبة بالاستمرار في العمل وتحمل أعباء العمل" من خلال الثقافة التي ترسخها المنظمة لدى العاملين تمكنهم من التمسك بها و الاستمرار بالعمل فيها تعزز من روح الانتماء لهم و الولاء ، و يصل العامل لمرحلة اندماجه في المؤسسة من خلال تفاعلاته اليومية و الاحتكاك الذي ذكره " سانسوليو " و يحدث مع أعضاء التنظيم و أيضا الى ما خلصت اليه الدراسة " هارون نورة " أن ثقافة المنظمة تتشكل على مستويين مستوى الاحتكاك و التبادل اليومي بين أعضاء التنظيم و التفاعل اليومي و الاندماج و التحالف بين الأفراد ، هذا ما يجعل العامل يتحمل كل الظروف المحيطة بالعمل و تعوده على الحالات الطارئة التي يستدعي فيها المجهود المضاعف و العمل

الإضافي من خلال تشكل فرق للعمل و التعاون المتبادل بين أعضاء المنظمة ، وهذا ما دلت عليه قيمة ( $k^2$ ) والتي بلغت 6.46 قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05). وهذا معناه أنه توجد علاقة في إجابات أفراد عينة الدراسة بين العبارة رقم 19 وبين العبارة رقم (27)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

## 2-1 مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:

### 2-2 مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الأولى:

#### جدول رقم (20) يوضح العلاقة بين الانتماء والابتكار والابداع التنظيمي

نصت الفرضية الأولى على أنه توجد علاقة بين "الانتماء والابتكار والابداع التنظيمي وللتحقق من صحتها تم الاعتماد على الجداول المركبة بالنسبة للعبارة (10،9،8،7،6) من بعد الانتماء، و(24،21،23،22،21) من محور الابتكار والإبداع، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول			
أرقام العبارات المركبة	قيمة $k^2$	مستوى الدلالة	القرار
العبارتين رقم (6 و 21)	1.89	0,388	غير دال
العبارتين رقم (7 و 22)	12.63	0.002	دال
العبارتين رقم (8 و 23)	11.74	0.019	دال
العبارتين رقم (9 و 21)	9.90	0.007	دال
العبارتين رقم (10 و 24)	7.66	0.105	غير دال

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها على التوالي بالنسبة للعبارة (1، 2، 3، 4، 5) من بعد الانتماء، و(16، 17، 18، 19) من محور الابتكار والإبداع، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه توجد علاقة بين الانتماء والابتكار والإبداع" ، حيث نلاحظ أن قيم اختبار الدلالة الإحصائية ( $k^2$ ) كانت أغلبها دالة إحصائياً عند ألفا (0.05) باستثناء قيمة ارتباط العبارتين (1 و 16) والعبارتين (5 و 19) التي جاءت غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، النتيجة تؤيد فرضية الدراسة الأولى والقائلة بأنه " توجد علاقة بين الانتماء والابتكار والإبداع"

إلا من خلال العبارتين (1 و 16) والعبارتين (5 و 19) ، مما يؤكد لنا صحة الفرضية الأولى التي كان مفادها توجد علاقة بين الانتماء والابتكار والابداع ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

حيث أن العمال في المؤسسة محل الدراسة لديهم الرغبة في العمل و الاستمرار بالمنظمة و يشعرون بالانتماء اتجاهها ذلك أن الفرد العامل يقضي جل وقته داخل المنظمة و يسعى لتكوين علاقات اجتماعية مع العاملين و الاستمرار في العمل رغم الصعوبات التي تواجههم لضمان بقاء المؤسسة و عملها و تقديم الخدمات لزبون من خلال الاعتماد على طرق جديدة و فعالة في العمل من شأنها أن تقدم إضافات سواء للمنظمة أو المتعاملين و مما ينمي روح الانتماء لدي العامل هو إشراكه في عملية اتخاذ القرار داخل المنظمة يولد لديه إحساس أنه عنصر فعال داخل التنظيم و من شأنه لبداء رأيه و هذا ما ذهب اليه نظرية النظام التعاوني " شستر برناد" الذي أكد على ضرورة اشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار و فتح مجال المناقشة و ابداء الآراء و الاقتراحات ، بدوره يكسبه القدرة على طرح أفكار جديدة من شأنها أن تقضي على الرتابة في العمل ، و التجديد الذي أصبحا مطلباً رئيسياً للمنظمات الحديثة خاصة مع دخول في نظام اقتصاد السوق الذي يشجع على المنافسة .

## 2-2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثانية:

جدول رقم (21) : يوضح العلاقة بين الولاء و التمكين

نصت الفرضية الثانية على أنه "توجد علاقة بين الولاء والتمكين" وللتحقق من صحتها تم الاعتماد على الجداول المركبة بالنسبة للعبارات (11،12،13،14،15) من بعد الولاء، و(32،34،35،35،32) من محور التمكين، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول			
أرقام العبارات المركبة	قيمة $k^2$	مستوى الدلالة	القرار
العبارتين رقم (11 و 32)	5.28	0.071	غير دال
العبارتين رقم (12 و 34)	10.87	0.004	دال
العبارتين رقم (13 و 35)	20.06	0.000	دال
العبارتين رقم (14 و 35)	6.99	0.030	دال
العبارتين رقم (15 و 32)	8.71	0.069	دال

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل نتائج الجداول المركبة التي تم حسابها أعلاه وأرقامها على التوالي بالنسبة للعبارات (6، 7، 8، 9، 10) من بعد الولاء، و (27، 29، 30) من محور التمكين، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه "توجد علاقة بين الولاء و التمكين"، حيث نلاحظ أن قيم اختبار الدلالة الاحصائية ( $k^2$ ) كانت كلها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، باستثناء قيمة ارتباط العبارتين (6 و 27) التي جاءت غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، مما يجرنا إلى القول بأن هاته النتيجة تؤكد فرضية الدراسة الثانية والقائلة بأنه "توجد علاقة بين الولاء والتمكين"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

مما يؤكد صحة الفرضية الثانية التي كان مفادها على أنه توجد علاقة واضحة بين الولاء و التمكين فالمنظمة الناجحة دائماً ما تسعى لتأسيس قاعدة قوية من القيم و المعايير التي تلزم العاملين للامتثال لها، من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة، و هذا ما ذهب اليه المدخل الاتجاهي الذي يذكر أن تطابق اهداف المنظمة و قيمها مع أهداف الفرد، و تزداد رغبته في البقاء و الاستمرار فيها.

### 2-3 مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثالثة:

#### جدول رقم (22) يوضح العلاقة بين الالتزام و الفاعلية

نصت الفرضية الثالثة على أنه: "توجد علاقة بين الالتزام والفاعلية" وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول بالنسبة للعبارات (16، 17، 18، 19) من بعد الالتزام، و (26، 29، 30، 27) من محور الفاعلية، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول			
أرقام العبارات المركبة	قيمة $k^2$	مستوى الدلالة	القرار
العبارتين رقم (16-26)	14.06	0.000	دال
العبارتين رقم (17-29)	10.28	0.001	دال
العبارتين رقم (18-30)	3.34	0.068	دال عند (0.05)
العبارتين رقم (19-27)	6.46	0.040	دال

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل نتائج الجداول المركبة التي تم حسابها أعلاه وأرقامها على التوالي بالنسبة للعبارات (11، 12، 13، 14) من بعد الالتزام، و (21، 22، 24، 25) من محور الفاعلية، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه توجد علاقة بين الالتزام والفاعلية" ، حيث نلاحظ أن قيم اختبار الدلالة الاحصائية ( $k^2$ ) كانت كلها غير دالة إحصائيا عند ألفا (0.05) باستثناء قيمة ارتباط العبارتين (13 و 25) والتي جاءت غير دالة إحصائيا عند ألفا (0.05)، مما يؤكد لنا صحة الفرضية الثالثة التي كان مفادها " توجد علاقة بين الالتزام والفاعلية"

ما يمكن ادراكه من خلال النتائج التي تم رصدها، أن مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة تسعى أن تكون بيئة عمل خاصة بها من خلال عدة خطط و استراتيجيات التي من شأنها أن ترفع من وتيرة العمل و التعامل مع المشكلات بطريقة احترافية و السيطرة عليها من اجل إرضاء الزبون الذي يعتبر عنصرا مهما ، و يجب استقطابه بطريقة جيدة من خلال تقديم الخدمات و الامتيازات.

### \* الاستنتاج العام :

" من خلال ما تم الكشف عنه في الدراسة و تحقق الفرضيات التي أفادت أن للهوية المهنية علاقة بالتميز التنظيمي ، تسعى المنظمات الحديثة إلى ترسيخ ثقافتها بين العاملين ما ينمي روح الولاء لديهم ، و تسعى دائما لتجديد في طرق و أساليب العمل من أجل تقديم أحسن الخدمات للمتعاملين ، و عليه من خلال دراستنا التي أجريناها بعنوان " الهوية المهنية للعامل و علاقتها بالتميز التنظيمي في المؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة " . نصل الي الاستنتاج العام الذي يؤكد صحة الفرضية الرئيسية التي مفادها أنه توجد علاقة بين الهوية المهنية و التميز التنظيمي يمكن القول أن الفرضية الرئيسية التي مفادها "أنه توجد علاقة بين الهوية المهنية و التميز التنظيمي .

### 3-مناقشة نتائج على ضوء المقاربة النظرية:

بعد تطرقنا الى عرض و مناقشة و تحليل نتائج الدراسة و المتعلق بالبرهنة على مدى صدق الفرضيات الفرعية و الفرضية العامة و ثباتها ميدانيا سوف نتعرض في هذا السياق الى مناقشة و تحليل النتائج الراهنة في ضوء المقاربة النظرية من خلال ما توصلنا اليه من ان هناك علاقة بين الهوية المهنية للعامل و التميز التنظيمي

فالمنظمات تسعى لترسيخ ثقافتها و الامتثال للقيم و المعايير الخاصة بها و هذا ما ينمي روح الولاء و الانتماء لدى العاملين و الاستعداد لتقديم كافة الجهود لمواصلة العمل و تحقيق التميز على مستوى عالي و العمل باستراتيجيات جديدة تواكب التطورات الراهنة و هذا ما أكده سانسوليو في نظرية حول الهوية المهنية التي تتشكل على مستويين أولهما مستوى الاحتكاك و التبادل اليومي بين أعضاء التنظيم ،ثانيا الاندماج و التحالف بين الافراد و فرق العمل و بالتالي فإن الهوية المهنية لها سمات البعد الثقافي و يكون و يكون الفاعل ملتزم بقواعد و ضوابط هذا المجتمع أي أن سلوكياته تعكس امثاله للقيم و المعايير المنتجة جماعيا ،و يقدم " سانسوليو" أربعة شروط لتحقيق الاعتراف بالذات هي الانتماء للمؤسسة و تحقيق انجاز فردي و جماعي و المسار الشخصي و كذا القدرة على مقاومة كل أشكال الهيمنة في مجال العمل ولا يختلف " كلود دوبار " مع "سانسوليو" كثيرا في طرحه للهوية المهنية ، و لخصها في مراحل تكوينها " المرحلة الأولى هي التكوين الأولي ،و المرحلة الثانية يتم فيها ادماج و ادخال الكفاءات ،والمرحلة الثالثة بدء المسؤوليات الموكلة للفرد و أخيرا المسار المهني ،و تشكل الهوية المهنية حيث أن الباحث عبر عن شكلين من المعاملات "التعامل الموضوعي مع الأمر و التعامل الذاتي " .

#### مناقشة الفرضيات في ضوء الدراسات السابقة:

بعد ما تطرقنا إلى عرض و مناقشة و تحليل نتائج الدراسة و المتعلق بمدى صدق الفرضيات الفرعية ، و التأكد من صحة الفرضية العامة و ثباتها ميدانيا سوف نتعرض في هذا السياق الى مناقشة و تحليل نتائج الدراسة الراهنة في ضوء الدراسات السابقة فإذا رجعنا الى الدراسات السابقة التي تناولناها و ما توصلت اليه من نتائج نجد أن دراسة " هارون نادية " التي تمحورت حول " الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة حيث أقرت نتائج هذه الدراسة أن تعدد الثقافات ووجهات النظر ، و ثقافة تقبل الاختلاف و التميز ، و تساعد أكثر على ظهور فرص الابداع كما أن ثقافة المنظمة تتشكل على مستويين مستوى الاحتكاك و التبادل اليومي بين أعضاء التنظيم أثناء العمل و التفاعل اليومي و الاندماج و التحالف بين الأفراد .

في حين نجد دراسة "أبو بكر سالم " حول " التمكين الإداري في تحقيق التميز التنظيمي حيث أقرت نتائج هذه الدراسة على وجود أثر التمكين في تفسير التميز التنظيمي، و التمكين الإداري يفسر الاستراتيجية في المؤسسة.

بينما دراسة "ساري زينب" كانت حول " الهوية المهنية لدى المتخرجين الجامعيين و خرجت بنتائج مفادها أن تواجد فئة من الشباب الجامعي تألف العمل الجماعي في المؤسسة الاقتصادية العمومية فالموظف الشاب يستأنس و يتعود على وجود علاقات عمل داخل جماعة العمل لدى فئة المنفذين التي تعمل بشكل فرق عمل مما يعطي أسلوب التعامل بمبدأ الانتماء للجماعة و الافتخار بهويته.

أما دراسة " زينب شنوف " حول " شكل الهوية المهنية " لدى المقاولين الشباب و خلصت النتيجة أن غالبية المقاولين لديهم خلفية سوسيلوجية لتشابه ثقافتهم و يربط بينهم رابط قوي ساعد في الحصول على الاعتراف كما توصلت الباحثة الى أن تشكل الهوية المهنية الجماعية عند المقاولين الشباب يتم من خلال عملية الإنتاج و إعادة إنتاج الثقافة النحتية المتمثلة في الموروث الثقافي من نشاط الصناعة التقليدية الحرفية لولاية ورقلة ، و نظرا للتقارب العاملين في الأفكار و اندحارهم من منطقة واحدة هذا ما شجع على تعزيز ولائهم و اندماجهم و هذا ما يساعدهم في الامتثال لثقافة المؤسسة .

في حين نجد دراسة " كاري نادية " حول " العامل الجزائري بين الهوية المهنية و ثقافة المجتمع ، حيث توصلت هذه الدراسة الى نتائج مفادها أن المكونات اللغوية و الدنية و حتى المادية هي في أغلب الأحيان كانت مجتمعة بالدرجة الأولى التي لمستها الباحثة داخل التنظيم الجامعي دفعها للقول بانها توجه سلوكه ليس فقط خارج الجامعة و انما داخلها أيضا و التي تم اكتسابها عن طريق التنشئة الاجتماعية التي تلقاها.

المصدر الرئيسي لبناء الهوية المهنية للأستاذ الجامعي هويته الشخصية التي تحمل في طياتها الثقافة المجتمعية التقليدية التي تلقاها عن طريق التنشئة الاجتماعية.

فالفردي تشكل هويته من خلال هويته الذاتية و التي بدورها تكون متشعبة من ثقافة المجتمع و الذي تحكمه عدة معايير و قيم التي تفرض عليه الامتثال لها .

من خلال مجمل هذه الدراسات يتضح لنا أهمية الهوية المهنية للعامل مهما كانت صفته كثقافة يكتسبها وتؤثر على سير عمله بالمنظمة وهو ما سعت إلى التأكيد عيه دراستنا الحالية من خلال إبراز العلاقة بين الهوية المهنية للعامل ومتغير التميز التنظيمي .

فنتائج الدراسة الحالية تعمل ضمن السياق المعرفي العام لنتائج الدراسات السابقة وهو ما يؤكد ضرورة احترام خاصية التراكمية في البحث العلمي التي تعطي للباحث نظرة شاملة تزيد من موثوقية بحثه وصدق نتائجه.



# الخاتمة

## خاتمة:

ان الهوية المهنية تعد عاملا مهما لنشر ثقافة الولاء، وخلق مناخ من الثقة والأمان لدى الأفراد، من خلال الدعم المناسب للإنجاز، وافساح المجال للمبادرة مما ينمي روح الانتماء لديهم وتساهم في نمو واستمرار المنظمات كونها تنتج الفرصة لاكتساب كل ما هو جديد وتسعى المنظمات في تحقيق التميز في جميع أنشطتها و أعمالها و يعتبر أحد مقومات النجاح الاستراتيجي الذي يضم مجموعة من الأساليب التي تركز على الابداع و الجودة و الرفع من مستوى الأداء الكلي الذي يساهم في تحسين الخدمة للمتعاملين وهذا ما يكسبها صفة المنظمة الحديثة. من خلال بحثنا الذي تطرقنا فيه للعلاقة بين الهوية المهنية للعامل في تحقيق التميز التنظيمي لدى عمال اتصالات الجزائر بالمسيلة معتمدين على المنهج الوصفي، نتوصل الى الاستنتاج العام التالي

-تلعب الهوية المهنية للعامل دور كبير في تحقيق التميز التنظيمي من خلال تنمية أبعاد الهوية المهنية داخل المؤسسة المتمثلة في قيم الانتماء، الولاء، الالتزام والتي بدورها تسهم بشكل واضح في تحقيق كل من الابتكار والإبداع التنظيمي، التمكين، الفاعلية داخل المنظمة.

وبناء على هذا الاستنتاج العام الذي اسفرت عنه الدراسة واختبار الفرضيات نقترح مجموعة من التوصيات التي من الممكن ان تساهم في تبني المنظمات لسياسة التميز التنظيمي التي أصبحت مطلبا أساسيا للمنظمات الحديثة:

\* ضرورة تحقيق الاتساق الفكري والتنظيمي بين ثقافة واهداف المنظمة وبين ثقافة واهداف العاملين بها المؤسسة لثقافة .

\* ضرورة تدريب العاملين في المؤسسة وفق المستجدات الحديثة في الإدارة.

\* العمل على تعزيز روح الانتماء والولاء للمنظمة.

\* تشجيع الابتكار والابداع من خلال تبني أساليب جديدة في العمل.

\* العمل على بناء هوية مهنية قوية وواضحة، حيث يجب على كل فرد في المؤسسة أن يعرف دوره ومسؤولياته ويتمتع بمعرفة جيدة بمجال عمله من خلال عملية التفويض والمشاركة في اتخاذ القرار.



# قائمة المصادر والمراجع

❖ المصادر و المراجع:

أولاً: القواميس

- 1) ابن منظور (1999م). لسان العرب، الجزء الأول، الطبعة الثالثة، بيروت: دار احياء التراث العربي.
- 2) جميل صليبا(1979م) المعجم الفلسفي بالألفاظ العربية والفرنسية والإنجليزية واللاتينية الجزء الثاني، بيروت: دار الكتاب اللبناني.
- 3) علي بن هادية. القاموس الجديد لطلاب المعجم العربي، الطبعة الرابعة، الجزائر: الشركة الوطنية للنشر والتوزيع.

ثانياً: الكتب باللغة العربية:

- 4) أسامة خيربي(2018م). التميز التنظيمي، الأردن، عمان: دار الياية للنشر والتوزيع.
- 5) إياد عبد الله شعبان(2009م). إدارة الجودة الشاملة (مدخل نظري وعلمي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز)، الطبعة الأولى، الأردن: دار زهران.
- 6) إسماعيل إبراهيم الفزاز وآخرون(2009م). six gma. وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، الأردن: دار الميسرة.
- 7) احمد عياد(2005م). مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي الطبعة الأولى، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 8) إحسان محمد الحسن(2005م). مناهج البحث الاجتماعية، الطبعة الأولى، الأردن: دار وائل للنشر.
- 9) اثير عبد الأمير حسوني. ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التميز التنظيمي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، بغداد.
- 10) بلال خلف السكارنة(2010م). الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة الثانية، الأردن: دار المسيرة.
- 11) حسين حريم(2010م). مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، الطبعة الأولى، الأردن: دار الحامد.



- 12) خالد حامد(2003م). منهج البحث العلمي، الطبعة الأولى: دار الريحانة.
- 13) دنيس كوش(2007م). مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ترجمة: منير السعيداني، المنظمة العربية للترجمة، الطبعة الأولى، بيروت: توزيع مركز دراسات الوحدة العربي.
- 14) رعد عبد الله الطائي، عيسى قعادة (2008م). إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، الأردن: دار اليازوري.
- 15) سلاطنية بلقاسم، الجيلاني حسان(2004م). منهجية العلوم الاجتماعية، دون طبعة، عين مليلة، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
- 16) سعيد سبعون، حفصة جرادي(2012م): الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، الجزائر: دار القصبه للنشر.
- 17) سليمان محمد سليمان شحاتة(2005). مناهج البحث بين النظرية والتطبيق، مركز الإسكندرية.
- 18) سوسن شاكر مجيد، محمد عواد الزيات(2007م). إدارة الجودة الشاملة (تطبيقات في الصناعة والتعليم)، الطبعة الأولى، الأردن: دار الصفاء.
- 19) سلمان زيدان(2009م). إدارة الجودة الشاملة (فلسفة ومداخل العمل) الجزء الثاني، الطبعة الأولى، الأردن: دار المناهج.
- 20) سهلية عباس(2004م). القيادة الابتكارية والأداء المتميز (حقيقة تدريبيه لتنمية الابداع الإداري)، الطبعة الأولى، الأردن: دار وائل.
- 21) سيد محمد جاد الرب(2013م). إدارة الابداع والتميز التنافسي، الطبعة الأولى، مصر: الدار الهندسية.
- 22) علي فلاح الزعبي، عبد الوهاب بن بريكة(2013م). مبادئ الإدارة (الأصول الأساليب العلمية)، الطبعة الأولى، الأردن: دار المناهج.
- 23) علي غربي(2009م). أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، جامعة منتوري، الطبعة الثانية، قسنطينة.



- 24) عبد الناصر جندلي(2010م). تقنيات ومناهج البحث العلمي في العلوم السياسية والاجتماعية، (23) الطبعة الثالثة، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 25) عمار بوحوش، محمود الديبات(1999). مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 26) عاكف لطفي خصاوي(2011م). إدارة الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، الأردن: دار حامد.
- 27) علي السلمي. إدارة التميز (نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة)، الطبعة الأولى، مصر: مكتبة الإدارة الجديدة.
- 28) علي السلمي(2001م). خواطر في الإدارة المعاصرة، مصر: دار غريب.
- 29) عهد كمال شلغين(2010). الهوية العربية صراع فكري وأزمة واقع - دراسة في الفكر العربي المعاصر، دمشق: الهيئة العامة السورية للكتاب.
- 30) فضيل دليو(1999م). أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية (سلسلة العلوم الاجتماعية)، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة: دار البحث قسنطينة.
- 31) قاسم نايف علوان المحياوي (2006م): إدارة الجودة في الخدمات (مفاهيم، عمليات، تطبيقات)، الطبعة الأولى، الأردن: دار الشروق.
- 32) كلود دوبار(2008م). ترجمة رنده بعث، أزمة الهويات، تفسير التحول، الطبعة الأولى، المكتبة الشرقية.
- 33) محمد المهدي بن عيسى(2010م). علم الاجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة، الطبعة الأولى، الجزائر: مطبعة إبابلاست.
- 34) محمد حسن محمد حمادات (2015م) السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 35) مصطفى أبوبكر (بدون سنة). التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية"الدار الجماعية للتوزيع والنشر.



- 36) موريس انجرس (2004م). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، الطبعة الأولى، الجزائر: دار القصة.
- 37) محفوظ أحمد جودة (2006م). إدارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات)، الطبعة الأولى، الأردن: دار وائل.
- 38) محمود حسين الوادي واخرون (2012م). إدارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الأردن: دار الحامد.
- 39) محمد طاهر الخلف، مصطفى يوسف (2017م). إدارة المنظمات المتعلمة (الذكية): منشورات ألفا للوثائق.
- 40) نوربار الترو وجون لوي لافيل (2015م). الهويات أثناء العمل، ترجمة إبراهيم صحراوي، الجزائر: دار التنوير.
- 41) وائل عبد الرحمان، عيسى محمد فحل (2007م). البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دون طبعة، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 42) يوسف أبو فارة واخرون (2009م). الجودة والتميز في منظمات الأعمال، الجزء الأول، الطبعة الأولى، الأردن: مكتبة المجتمع العربي.

### ثالثا: المذكرات

- 43) إبراهيم عمر حمدان المصري (2015م). الإدارة بالتجوال ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني - مذكرة ماجستير، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- 44) أبو بكر سالم (2015م). دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي، رسالة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الاعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان.
- 45) بن شارف حسين (2011-2012م). دور التكوين المهني المتواصل في إعادة انتاج الهويات المهنية، مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع، جامعة وهران.



- 46) صياحي الأخضر (2018-2019م). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- 47) عبد المعطي محمود البحيصي (2014م-2015م). دور التمكين في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر.
- 48) قبلي مامة (2021م). المعوقات السوسيو مهنية لتجسيد الهوية المهنية لدى عمال النظافة بولاية أدرار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع المنظمات والموارد البشرية والاتصال «مدرسة الدكتوراه»
- 49) غسان غريب سعد الدوري (2006). إدارة التميز في القطاع العام الأردني، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن.
- 50) معزوزي عتيقة (2020). آليات تشكيل الهوية المهنية لدى عمال شبه الطبي، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.
- 51) محمد كريم شاير (2008-2009م). محاولات التغيير الثقافي في أنماط إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع ثقافي، جامعة الجزائر.
- 52) نورة عبد الله حزام الشهراني (2017م). دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة حالة، جامعة الملك خالد، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التربية، تخصص إدارة وإشراف تربوي، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.
- 53) كاري أمينة (2011-2012م). العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع " رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع "، تلمسان، الجزائر.



**رابعا المقالات:**

54) أحمد بجاج (سبتمبر 2015) سوسولوجيا الممرضة (إطار نظري لتشكل الهوية المهنية للممرضة)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 20، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

55) شوقي قطان (أفريل 2014م). النموذج الجزائري للجودة طريق المنظمة الجزائرية نحو التميز التنظيمي، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة المدية، العدد 01، الجزائر.

56) عبد الله جميل، وسليم مراد: أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات الموارد البشرية على تحقيق الرضا العاملين، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، تصدرها عمادة البحث العلمي الجامعة الأردنية، المجلد 41، العدد الثاني.

**خامسا: الموسوعات**

57) المرسوم التنفيذي رقم 05-02 المؤرخ بتاريخ 6 جانفي 2002 م المتضمن إنشاء الجائزة الجزائرية للجودة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، الصادر بتاريخ 9 جانفي 2002م.

# الملاحق

الملحق رقم (01)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



استمارة بحث بعنوان:

## الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالتميز التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر "المسيلة"

إشراف الأستاذ:

أ.د/ بتقة ليلي

إعداد الطالبة:

أوصيف زينب

ملاحظة: هذه البيانات الواردة في الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية، نرجو منكم الإجابة على الأسئلة

الواردة في الاستمارة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية: 2023/2022



المحور الأول: البيانات الشخصية

- (1) الجنس: ذكر  انثى
- (2) السن:
- (3) الحالة العائلية: أعزب  متزوج  مطلق  أرمل
- (4) المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي  دراسات
- (5) الوظيفة الحالية في المؤسسة: إطار  عون تحكم

المحور الثاني: الهوية المهنية

الانتماء:

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
01	أشعر بالانتماء للمؤسسة التي أعمل فيها			
02	أواصل العمل رغم الصعوبات التي تواجهني			
03	أشارك في عملية إتخاذ القرار داخل المؤسسة			
04	تتوافق قيمي وتوجهاتي مع قيم وتوجهات المؤسسة			
05	لا أفكر بالعمل في مؤسسة أخرى حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل			

الولاء:

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	لا أفكر بالعمل في مؤسسة أخرى حتى لو كانت ظروف العمل هناك أفضل			
02	أشعر بالفخر عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المؤسسة			
03	أشعر أن مشاكل المؤسسة مشاكلها الخاصة			
04	أسعى لتحقيق أهداف المؤسسة			
05	لدي استعداد لبذل مجهود أكبر من المطلوب لإنجاح عملي			

الإلتزام:

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	تنفيذ برنامج العمل			
02	القدرة على تنفيذ المهام في الوقت المحدد			
03	تقديم إضافات لغرض تحسين الخدمة للمتعاملين			
04	الرغبة بالاستمرار في العمل			
05	العمل على إيجاد حلول للمشكلات التي تحدث أثناء العمل			

المحور الثالث: التميز التنظيمي

الابتكار والإبداع

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	إيجاد حلول للمشكلات المطروحة بطرق مبتكرة			
02	تبني أفكار وأساليب جديدة في العمل			
03	القدرة على استحداث أفكار جديدة			
04	التمتع بالجرأة على طرح الأفكار الجديدة			
05	الإستعداد لتكيف أساليب العمل على المستجدات والمتغيرات			

الفاعلية:

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
01	يتم انجاز الأعمال بإتقان			
02	تحمل أعباء العمل			
03	التواجد المستمر أثناء العمل			
04	احترام أوقات العمل			
05	مهارة التواصل مع الآخرين			

التمكين:

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
01	تسعى المنظمة الى تدريب العاملين فيها			
02	المبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع إلى المؤسسة			
03	إتاحة فرص التعلم الفردي والجماعي للعاملين			
04	التشجيع على العمل الجماعي الهادف			
05	تفوضني الإدارة سلطات كافية لإنجاز مهام وظيفتي			

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
 People's Democratic Republic of Algeria  
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
 Ministry of Higher Education and Scientific Research  
 جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
 University Mohamed Boudiaf of M'sila

1985  
 جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
 Université Mohamed Boudiaf - M'sila  
 كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
 قسم علم الاجتماع

Faculty of Humanities and Social Sciences  
 Department of Sociology

المسيلة في: 28/02/2023  
 الرقم: 13/2023

**تسهيل مهمة إجراء الدراسة الميدانية**

إلى السيد: المدير العملي لمؤسسة  
 اتصالات الجزائر بالمسيلة

تحية عطرة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع نظام ل.م.د LMD بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، يشرفنا أن نلتبس من سيادتكم تقديم يد المساعدة في حدود أغراض البحث العلمي للطالب(ة) المذكور(ة) أسمه (ها) أدناه. 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	أوصيف زينب	1988 /10/02 ب: الشلال - المسيلة	السنة الثانية ماستر علم الاجتماع التنظيم والعمل

عنوان البحث: الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالتميز التبادلي .  
 دراسة ميدانية دراسة ميدانية باتصالات الجزائر بالمسيلة.  
 الأستاذ المشرف: أ.د / بتقة ليلي.  
 وفي انتظار ردكم بالقبول ، تقبلوا منا ، سيدي ، فائق الاحترام والتقدير.

الهيئة المستقبلية:

Directeur Opérationnel des  
 Télécommunications de l'Algérie  
 BAKHTI Saïfeddine

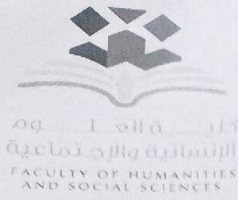
051/051/2023

رئيس القسم  
 جامعة المسيلة  
 رئيس قسم علم الاجتماع  
 كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
 أ.د. بن خالد جمال

University Mohame Boudiaf of M'sila  
 humaine and Socials Sciences Faculty  
 B.P : 166 Echbilila M'sila 28003 Fax 213.35.55.96.30

جامعة محمد بوضياف المسيلة  
 كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
 ص ب 166 اشبيليا المسيلة 28003 - الجزائر. فاكس:

الملحق رقم 02: تسهيل مهمة إجراء الدراسة الميدانية



Faculty of Humanities and Social Sciences  
Vice-Deanship of the College for Studies and  
Student Affairs

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
الرقم: 2021/

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضى ادناه :

السيدة(ة): **أوميفي زيب**

الصفة(طالب, استاذ باحث, باحث دائم): **طالب**

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: **201551300**

الصادرة بتاريخ: **29/02/2020** عن دائرة: **الشلاي**

المسجل بكلية: **العلوم الإنسانية والاجتماعية** قسم: **علم الاجتماع**

تخصص: **تنظيم وعمل** تحت رقم التسجيل:

والمكلف بإنجاز اعمال بحث(مذكرة التخرج, مذكرة ماستر, مذكرة ماجستير, اطروحة دكتوراه).

عنوانها: **الهوية المهنية للعامل وعلاقتها بالسمير التنظيبي**

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في  
انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: .....

امضاء المعني(ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

الملحق رقم 03: تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز البحث.

## الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر

### 1- الإطار القانوني للشركة

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000م المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات حيث جاء في المادة الأولى" يحدد هذا القانون القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية و اللاسلكية .

يهدف هذا القانون لا سيما إلى :

- تطوير وتقديم خدمات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ذات نوعية في ظروف موضوعية وشفافة وبدون تمييز في مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة.
- تحديد الشروط العامة للاستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية من طرف المتعاملين؛
- تحديد إطار وكيفيات ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية؛
- خلق ظروف تطوير النشاطات المنفصلة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية؛
- تحديد الإطار المؤسسي لسلمة ضبط مستقلة وحررة ؛

يطبق هذا القانون على نشاطات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، بما فيها البث التلفزيوني والإذاعي في مجال الإرسال والبث والاستقبال باستثناء المضمون الذي يخضع لإطار تشريعي وتنظيمي ملائم".

فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001م الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر"، وفق هذا المرسوم حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي و المقدر ب 50.000.000.000 دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري تحت رقم 02B 0018083 يوم 11 ماي 2002 م.

### 2- أهدافها و نشاطاتها

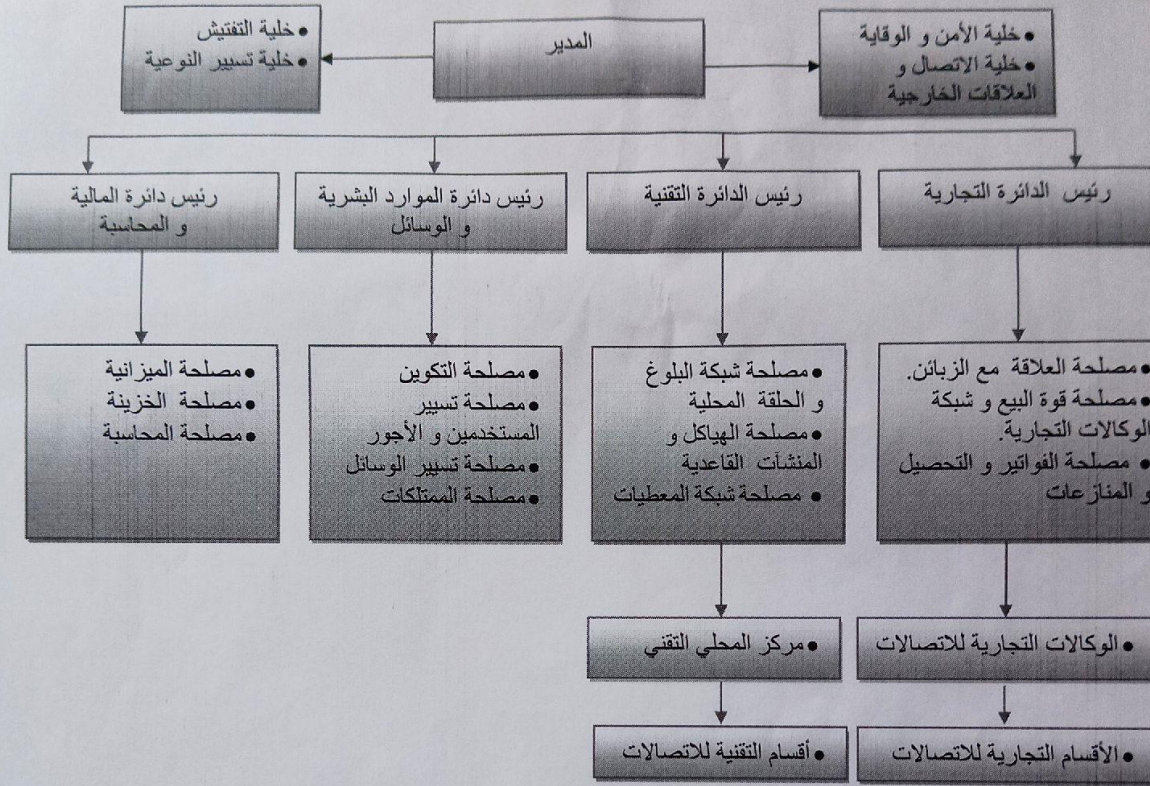
سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها مند البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهي المردودية، الجودة، و الفعالية ونوعية الخدمات، و قد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرته اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

و تتمحور نشاطات المجمع حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل معاملي شبكة الاتصالات.

**ثالثا: فروع وهيكل مجمع اتصالات الجزائر:** تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها وهيكلها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات، فقد تم إنشاء الفروع و الهياكل على النحو التالي:

الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر



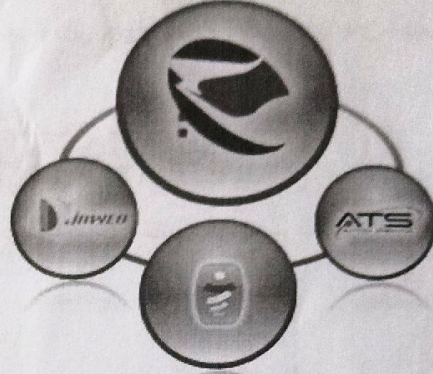
ثالثا: منتجاتها وخدماتها:

إن من أهم المنتجات التي تقدمها المديرية العملية للاتصالات بالمسيلة هي الهاتف الثابت ، خدمة الانترنت ذو التدفق العالي ADSL ، خدمة الخطوط الخاصة و خدمة البطاقات المسبقة الدفع، زيادة عن المزايا المجانية التي يستفيد منها كل زبون أو مشترك مثل ميزة النداء الثاني ، المحاورة الثلاثية تحويل النداء ، الفاتورة المفصلة... الخ.



## الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر

فرع اتصالات الجزائر "موبيليس": مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعامي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.



اتصالات الجزائر للأنترنيت "جواب": مختص في تكنولوجياية الانترنت، حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الانترنت ذو السرعة الفائقة.

و للإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني الصحة، الإدارة، المخروقات، المالية... الخ) مبروطة حاليا بشبكات الانترنت Intranet ،

الفرع الثالث اتصالات الجزائر الفضائية: المختصة في تكنولوجيايات الساتل والأقمار الصناعية.

### - هياكل اتصالات الجزائر:

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر، تعد اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل كل شبر من الجزائر، وذلك من خلال هيكلتها . فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتوجها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد.

حيث تسيرها مديرية عامة مقرها العاصمة و 13 مديرية إقليمية : لكل من (الجزائر، وهران، قسنطينة، سطيف عنابة، ورقلة ، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان، الأغواط)، أين تم التقسيم حسب الأقاليم وتحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات عملية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة مجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني، من جهتها هذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية "ومراكز هاتفية.

المديرية العملية للاتصالات بالمسيلة

أولا: نشأتها و تعريفها



تَبْحَمَدُ اللّٰهُ