



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: العلوم الاجتماعية

التخصص: تنظيم و تنمية

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي للعمال

دراسة ميدانية ب: للمؤسسة الوطنية لصناعة الإسمنت SCT الماء الأبيض - تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر "ل.م.د"

دفعته: 2018

إشراف الأستاذ الدكتور:

- الشافعي بلهوشات

إعداد الطالبة:

- كريمة سولمية

لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
كمال بوطورة	أستاذ محاضر - ب-	رئيسا
الشافعي بلهوشات	أستاذ محاضر - ب-	مشرفا و مقرا
منال جفال	أستاذ محاضر - ب-	ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا نحمده ونشكره ونتوب إليه ونستغفره، أما بعد:

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى مؤطري الفاضل الدكتور **بلهوشات الشافعي** على حسن قبوله الإشراف على هذا العمل، الذي لم ييخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عون لي في إتمام هذا العمل فقد تحملت فضولي ولم تتذمر من أسئلي الكثيرة وكنت حسن الاستماع فلقد زرعت فينا معاني إتقان العمل فكنت خير مرشد فجزاء الله كل الجزاء ودمت لنا منارة من منارات العلم. زادك الله بنور القرآن ورفع شأنك في أعلى الدرجات ودمت بحفظ الرحمان ولك مني فائق التقدير والاحترام وبارك الله فيك ووفقك الله إلى كل ما تصبو إليه.

ولا يفوتني أن أشكر مدير الموارد البشرية على استقباله وموافقته على إجراء التبرص الميداني كذلك أشكر كل موظفي وعمال مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة- على حسن استقبالهم ومعاملتهم لي بصدر رحب وعلى كل ما قدموه لي من معلومات نصائح والتسهيلات المقدمة من طرفهم، و أشكر كل من ساعدنا من قريب وبعيد على إنجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهته من صعوبات.

كذلك الأخ سمير زواغي الذي ساعدني في إتمام المذكرة وقد قدم لي يد العون والدعم والمساعدة فجزاه الله الخير.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
	شكر و عرفان
	فهرس المحتويات
	قائمة الجدول
	قائمة الأشكال
أ - ج	مقدمة
الفصل الأول الجانب النظري للدراسة	
05	1-1- إشكالية الدراسة
06	1-2- فرضيات الدراسة
07	1-3- أسباب اختيار الموضوع
07	1-4- أهمية الدراسة
08	1-5- أهداف الدراسة
08	1-6- تحديد المفاهيم
الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية	
30	تمهيد
31	2-1 نشأة وتطور الثقافة التنظيمية
33	2-2 خصائص الثقافة التنظيمية
34	2-3 أهمية الثقافة التنظيمية
35	2-4 محددات الثقافة التنظيمية
36	2-5 مكونات الثقافة التنظيمية
38	2-6 وظائف الثقافة التنظيمية

فهرس المحتويات

38	7-2 أنواع الثقافة التنظيمية
39	8-2 نظريات الثقافة التنظيمية
41	خلاصة
الفصل الثالث: الأمان الوظيفي	
43	تمهيد
44	1-3 أنواع الأمان الوظيفي
45	3-2- دور الأمان على أداء واستمرار الموظف
47	3-3 مقوضات الأمان الوظيفي
48	3-4 نظريات الأمان الوظيفي
56	خلاصة
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
58	1-4 .مجالات الدراسة
73	2-4 منهج الدراسة
74	3-4 أدوات جمع البيانات
88	4-4 الأساليب الإحصائية المعتمدة
الفصل الخامس: تفرير وتحليل وتفسير نتائج فرضيات الدراسة	
91	1-5 تفرير والتعليق على نتائج الفرضيات
91	1-1-5 تفرير والتعليق على نتائج الفرضية الأولى
106	2-1-5 تفرير والتعليق على نتائج الفرضية الثانية
123	3-1-5 تفرير والتعليق على نتائج الفرضية الثالثة
124	2-5 تفسير نتائج الفرضيات
124	1-2-5 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى

فهرس المحتويات

130	2-2-5 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية
136	3-2-5 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة
137	4-5 نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
139	5-5 النتائج العامة للدراسة
140	6-5 صعوبات الدراسة
142	خاتمة
قائمة المصادر و المراجع	
الملاحق	

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
65	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.	01
66	توزيع عينة الدراسة حسب السن.	02
68	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.	03
69	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة عقد العمل.	04
70	توزيع عينة الدراسة حسب مدة العمل في المؤسسة.	05
72	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	06
87	نسبة صدق المحتوى للمحور الثاني (المشاركة في اتخاذ القرارات والانتماء الوظيفي).	07
88	نسبة صدق المحتوى للمحور الثالث (اللوائح والقوانين والاستقرار الوظيفي).	08
91	المشاركة مع الرئيس في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.	09
92	إشراك الرئيس في قرارات العمل يقوي العلاقة بينكم.	10
92	إذا كانت الإجابة بنعم مستوى هذه المشاركة.	11
93	أنه يطلب منه رئيسك في العمل المساهمة باقتراحات تخص طرق أداء الأعمال.	12
94	أنه إذا كانت الإجابة بنعم، يجعله هذا على استعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب لإنجاح هذه المؤسسة.	13
95	إشراك العاملين في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل.	14
96	إذا كانت الإجابة بنعم هل يزيد هذا من شعورك بالانتماء للمؤسسة.	15
97	تمتلك قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء العمل.	16
98	إذا كانت الإجابة بنعم يشعرك هذا أن هناك قدرا من المسؤولية في أداء العمل.	17
98	لديك الحق في الاعتراض على القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة.	18
99	إذا كانت الإجابة بنعم هل الحق الاعتراض هذا ما يزيد من ارتباطك بها.	19
100	لديكم ممثلين في مجلس الإدارة.	20
100	إذا كانت الإجابة بنعم، هل يزيد هذا من ثقتكم بالقرارات التي تصدرها المؤسسة.	21
101	المشاركة في صنع القرارات ذات تأثير كبير على المسار المهني مع المؤسسة.	22
102	إذا كانت الإجابة بنعم، هل يدفعك هذا إلى اعتبارها جزء من ذاتك.	23
103	في حالة تعرض المؤسسة لمشاكل وصعوبات اقتصادية (كقلة الإنتاج، صعوبة التسويق خسائر	24

فهرس الجداول

	مالية، تأخر الأجر) يؤدي بها إلى الإفلاس ما موقفك اتجاه المؤسسة.	
104	المشاركة في قرارات جماعة العمل تقوي من علاقاتك مع زملائك في العمل.	25
105	كيف تقييم درجة شعورك بالانتماء إلى هذه المؤسسة.	26
106	أنت على إطلاع على النظام الداخلي للمؤسسة.	27
107	إذا كان في صالح المؤسسة : كيف ذلك؟	28
107	هل تعتقد أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل صارم على الجميع بالمؤسسة.	29
108	إذا كانت الإجابة بنعم يزيد هذا من شعورك بالارتياح.	30
109	تعتقد أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل عادل بالمؤسسة.	31
110	إذا كانت الإجابة بنعم، يزيد هذا من الرغبة في الاستمرار في العمل فيها.	32
111	طريقة تسوية التظلمات بالمؤسسة بين العاملين تتم بشكل عادل.	33
112	إذا كانت الإجابة بنعم، يشجع هذا على البقاء فيها.	34
113	في حالة وجود مشكلة تخص العمل مع أحد الزملاء، فهل تفضل اللجوء إلى:	35
114	إذا كان الحل ودي يعني هذا عدم ثقتك في عدالة اللوائح والقوانين.	36
115	النظام الداخلي بالمؤسسة يشجع على منح صلاحيات إضافية للعاملين بالمستويات الدنيا.	37
116	إذا كانت الإجابة بنعم، يزيد هذا من اعتزاز العامل بمؤسسته.	38
116	تعتقد أن طبيعة اللوائح والقوانين المعتمدة بالمؤسسة تشجع العاملين على الاستقرار فيها.	39
117	التزامك بالقوانين الداخلية للمؤسسة يشعرك بالارتياح الوظيفي.	40
118	إذا كانت الإجابة بلا فلماذا برأيك؟	41
119	طبيعة نظام الأجر المعتمد داخل المؤسسة يتم توزيعه على العاملين على أساس القوانين واللوائح.	42
120	تطبيق اللوائح والقوانين داخل المؤسسة على العاملين يشعرك بالطمأنينة على مستقبلك المهني.	43
120	سبق وأن تم ترقيتك سابقا.	44
121	إذا كانت الإجابة بنعم فهل زاد هذا من رضاك الوظيفي أم لا	45
122	العوامل التي تزيد أو تعزز من الشعور بالأمان الوظيفي لدى الموظفين والعاملين.	46
123	نتائج اختبار كاي التربيع.	47

أ- الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
34	خصائص الثقافة التنظيمية	01
36	محددات الثقافة التنظيمية	02
44	أنواع الأمن الوظيفي	03
50	مضمون نظرية ماسلو	04
52	مضمون نظرية ذات العاملين لفردريك هيرزبرج	05
53	نظرية ألدرفر ERG	06
55	مضمون نظرية ماك كليلاند	07
65	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	08
67	توزيع عينة الدراسة حسب السن	09
68	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	10
69	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة عقد العمل	11
71	توزيع عينة الدراسة حسب مدة العمل في المؤسسة.	12
72	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	13

ب- الصور

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
63	تحويل وصناعة مادة الإسمنت	01

A decorative border in a golden-brown color, featuring intricate floral and leaf patterns. The border is rectangular and frames the central text. It has ornate corners with swirling leaves and small flowers.

مقدمہ

مقدمة

تعيش المؤسسات الجزائرية على واقع تأثيرات اجتماعية بها تتأثر وتؤثر على فاعليها حيث تعمل على دمج هذه التغييرات والمتمثلة في مزيج من الثقافات الحركية والتي تداولت في المجتمع من تغييرات تكنولوجية وثقافية واجتماعية وغيرها من مختلف العوامل التي حظيت بتطور شمل جميع المجالات ليتم إدخالها في مؤسسة ما من قبل كل عامل الذي اندمج في المؤسسة بفعل ما اكتسبه من ثقافات خارجية فهذه الأخيرة لها تأثير واسع في خلق ثقافة المؤسسة لأن أي مؤسسة تكتسب قوتها من ثقافة المجتمع ككل ومن التغييرات الحاصلة فيها باعتبار المجتمع نسق كلي يحتوى على مجموعة من الأنساق الفرعية بما فيها المؤسسة التي تعتبر مركز تأثير وتأثر، وعليه فإن الثقافة التنظيمية هي جانب مهم وعامل لا بد منه فهي المحرك الأساسي لسيرورة المؤسسات ومواكبتها للتطورات التكنولوجية السائدة في المجتمع.

إن الثقافة التنظيمية ما لازمها من معايير وقيم وأراء ومعتقدات ما هي إلا وليدة مجتمع كلي، فإذا كان هذا الأخير يحتوى تنمية في مختلف المجالات كالتكنولوجيا والثقافة وغيرها من ذلك فإن المؤسسة تكتسب هذه المكونات التي تم بها التقدم والنجاح لضمان نجاح المؤسسة وبروزها نحو الأفضل والعكس صحيح، لذلك وجب على المؤسسة انتقاء الوحدات والمعايير الإيجابية التي تنعكس على المؤسسة والعامل لتحقيق النجاح.

فالمؤسسات اليوم على اختلاف نشاطها تعمل حريصة على دمج الثقافات بين العمال والحرص الجيد على خلق ثقافة خاصة بالمؤسسة تواكب المجتمع الثقافة، الفرد، التنمية، فهذه الثلاثية لا بد منها في أي مؤسسة لنجاحها لأن المؤسسة هي المتحكمة في تكوين ثقافة خاصة بها وهذا لصالح العامل، لأنها تهتم بالموارد البشري باعتباره عضو فاعل في المؤسسة فهو المنتج وبه يتحقق النجاح للجميع.

فبروز ثقافات جديدة في المؤسسة الواحدة والعمل بها ضمن خصوصيات المؤسسة من طرف العامل الذي قام بإدخالها وهذا من شأنه أن يضيفي تغييرات ايجابية على العامل كالرضا الوظيفي والاستقرار وحب العمل

وشدة الولاء والانتماء للمؤسسة كل هذه العوامل هي دافع لتحقيق الأمان الوظيفي الذي تعجز مختلف المؤسسات على تحقيقه لأنها لم تواكب المجتمع ولم تهتم بالعنصر البشري.

فالأمان الوظيفي هو أيضا جانب مهم لا يمكن الاستغناء عنه لأنه يسعى إليه كل عامل وافتقار هذا الجانب يؤدي إلى عراقيل تنظيمية عديدة كالاستقالة ودوران العمل وغيرها، بحثا عن الأمان الوظيفي الذي أصبح حاليا متطلب صعب المنال لأن المدخلات القائمة في المؤسسة أساسها غير سليم وبالتالي تكون النتائج وخيمة وغير مرضية للجميع، فقد تتجح المؤسسات في تحقيق الأمن الوظيفي كما قد تخسر مؤسسات في كسب ذلك والسبب في الثقافات المكتسبة والصادرة من النسق الكلي.

إن الثقافة التنظيمية تنتهي دوما بالأمان الوظيفي الذي يسعى أي عامل الوصول إليه وهذا يتوقف على مختلف الثقافات التي تم إدخالها، فإذا كانت القيم والآراء والمعارف سليمة ايجابية ومحفزة كانت هناك سيرورة مهنية جيدة، فإذا كانت هناك قيم وثقافات سلبية ومتخلفة فإنه يفقد الأمان الوظيفي ويضعف العامل وتظهر العديد من السلبيات والعراقيل التنظيمية التي تحبط من معنويات العامل وتؤدي إلى فشل أهداف المؤسسة.

وقد جاءت هيكلية الدراسة كالتالي:

الفصل الأول: يتضمن الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة، حيث تعرضت فيه إلى إشكالية الدراسة فرضيات الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، تحديد المفاهيم، وأخيرا الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: ولقد اشتمل على تمهيد للموضوع، نشأة وتطور الثقافة التنظيمية، خصائص الثقافة التنظيمية أهمية الثقافة التنظيمية، محددات الثقافة التنظيمية، مكونات الثقافة التنظيمية، وظائف الثقافة التنظيمية أنواع الثقافة التنظيمية، نظريات الثقافة التنظيمية، وأخيرا خلاصة.

الفصل الثالث: ولقد تمحور حول الأمان الوظيفي، و تم التطرق إلى تمهيد للموضوع، أنواع الأمان الوظيفي دور الأمان الوظيفي على أداء واستمرار الموظف، مقوضات الأمان الوظيفي، نظريات الأمان الوظيفي، وأخيرا خلاصة.

الفصل الرابع: يمثل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، ولقد ركزنا على مجالات الدراسة، منهج الدراسة أدوات جمع البيانات، وكذلك الأساليب الإحصائية المعتمدة لموضوع البحث.

الفصل الخامس: تناولت فيه تفرغ وتحليل وتفسير نتائج فرضيات الدراسة، تفرغ والتعليق على نتائج الفرضيات، وقد تضمن تفرغ والتعليق على نتائج الفرضية الأولى، تفرغ والتعليق على نتائج الفرضية الثانية تفرغ والتعليق على نتائج الفرضية الثالثة، اعتمدت في تفسير نتائج الفرضيات على تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى، تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية، تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة، وكذلك نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة، النتائج العامة وأخيرا صعوبات الدراسة.

الجانب النظري للدراسة

1-1 إشكالية الدراسة.

2-1 فرضيات الدراسة.

3-1 أسباب اختيار الموضوع.

4-1 أهمية الدراسة.

5-1 أهداف الدراسة.

6-1 تحديد المفاهيم.

7-1 الدراسات السابقة.

1-1 إشكالية الدراسة:

عرفت المؤسسات الوطنية العمومية منتصف فترة الثمانينات وخلال عشرية التسعينات صعوبات اقتصادية جمة أدت سريعا إلى تصفية العديد منها وإحالة عمالها على البطالة، أما المؤسسات التي بقيت تنشط فقد تم خوصصتها بأشكال مختلفة، إلا أن البقية الباقية منها من هذه المؤسسات العمومية بقيت تصارع الظروف الاقتصادية الصعبة والتي في الأصل من ظروف البلد الاقتصادية.

وتعد مؤسسة الاسمنت الماء الأبيض تبسة واحدة من تلك المؤسسات الاقتصادية العمومية المتبقية حيث استطاعت - إلى حد ما أن تتكيف مع معطيات البيئة الاقتصادية الصعبة حيث سعت إلى خلق ثقافة تنظيمية خاصة بها، يمكنها على أساسها أن توجه السير العام للشركة؛ حيث من المفترض أن تعمل هذه الثقافة التنظيمية على توجيه سلوكيات وتصرفات العاملين وتحدد ما هو مطلوب منهم وذلك من خلال ترسيخ قيم من المفترض أنها ايجابية فإذا اعتبرنا المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل واحدة من العوامل الايجابية التي من المفترض أن تعزز الشعور بالانتماء الوظيفي لدى العاملين، فالواجب أن تعمل المؤسسة محل الدراسة على تشجيع مثل هذه القيم خاصة أن المفترض في الشعور بالانتماء الوظيفي تعزيزه لجانب الأمان الوظيفي، والأمر نفسه إذ توجهنا إلى جملة القوانين واللوائح السائدة داخل المؤسسة والتي تعد واحدة من مظاهر أو أبعاد الثقافة التنظيمية للشركة وآليات تطبيقها وتنفيذها، والتي من الواجب أن تكون محل إجماع من قبل العاملين بالشركة خاصة وأنها يمكنها أن تؤثر إلى حد ما في جانب الاستقرار الوظيفي لديهم، حيث أن تطبيقها بشكل تعسفي وانتقائي عليهم قد يهدد شعورهم بالأمان والاستمرار في العمل معها.

هذا الشعور بالأمان الوظيفي نجده - من خلال الدراسة الاستطلاعية بالمؤسسة محل الدراسة شعورا متفاوتا بين العاملين، وهذا حسب طبيعة عقد العمل حيث نجد عمالا وموظفين بعقود عمل دائمة، وعمالا بعقود عمل مدعمة، وآخرين بعقود عمل محددة المدة هذا الشعور المفترض فيه أن يكون متفاوتاً بين العاملين ومن

المفترض كذلك أن تعمل المؤسسة محل الدراسة من خلال ثقافتها التنظيمية على سد هذه الفجوة أو هذا التفاوت في الشعور بالأمان الوظيفي بينهم.

من هذا المنطلق نطرح التساؤل الرئيس الآتي:

هل تساهم الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي لدى العاملين؟ وهل هناك فروق في مستوى الشعور بالأمان الوظيفي بينهم؟

ومنه أيضا نطرح التساؤلات الفرعية الآتية:

1- إلى أي مدى تساهم المشاركة في اتخاذ القرارات في زيادة الشعور بالانتماء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟

2- إلى أي مدى تساهم القوانين واللوائح السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة في استقرار العاملين فيها؟

3- هل توجد فروق بين العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في الشعور بالأمان الوظيفي بين العمال الدائمين المؤقتين والمدعمن من طرف الدولة؟

1-2 فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى:

تساهم المشاركة في اتخاذ القرارات في زيادة الشعور بالانتماء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

تساهم القوانين واللوائح السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة في استقرار العاملين فيها.

الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين استجابات العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في مدى الشعور بالأمان الوظيفي راجعة إلى طبيعة عقد العمل (عقد عمل دائم، عقد عمل متعاقد، عقد عمل مدعم CTA).

1-3 أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة الذاتية لدراسة موضوع الثقافة التنظيمية.
- قلة الدراسات التي تربط بين الثقافة التنظيمية والأمان الوظيفي.
- التعرف أكثر عن موضوع الأمان الوظيفي ومعرفة العوامل التي تزيد أو تعزز من أمان العامل داخل المؤسسة.
- الثقافة التنظيمية والأمان الوظيفي موضوع يلاءم التخصص العلمي.
- الاهتمام أكثر بالموارد البشري وكل ما يتصل به باعتباره المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات.

1-4 أهمية الدراسة:

تعتبر الثقافة التنظيمية موضوع مهم يجب تناوله علمياً كونه لا يخلو من أي مؤسسة فهو بمثابة المحرك السوسيوتنظيمي الذي يضبط علاقات العمال داخل المؤسسة ويعمل على تحديدها، ولذلك يمكن إدراج أهمية هذه الدراسة فيم يلي:

- الثقافة التنظيمية موضوع عصري وجب دراسته من العديد من الجوانب وخاصة فيم يخص الدراسة الحالية التي ربطت بين الثقافة التنظيمية والأمان الوظيفي.
- تفكيك أبعاد الثقافة التنظيمية ودراستها للإحاطة بمختلف تغييرات هذه الثقافة السائدة وانعكاساتها.
- دراسة الجانب السيكولوجي للعمال من خلال الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة وانعكاساتها.

- زيادة شعور العاملين بالأمان الوظيفي لأنه حاجة من الحاجيات الإنسانية التي يسعى لتحقيقها العاملين من خلال ما تقدمه المؤسسات.

1-5 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- معرفة مدى مساهمة المشاركة في اتخاذ القرارات في زيادة الشعور بالانتماء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.
- 2- معرفة مدى مساهمة القوانين واللوائح السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة في استقرار العاملين فيها.
- 3- معرفة الفروق بين العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في الشعور بالأمان الوظيفي بين العاملين الدائمين والمؤقتين والمدعمن من طرف الدولة CTA.

1-6 تحديد المفاهيم:

1-6-1 تعريف الثقافة:

عرفها إدوارد بارنات تايلور 1832 - 1917 بأنها: هي ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والعادات، وكل القدرات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضواً في المجتمع.¹

يلاحظ من هذا التعريف أن الثقافة عملية مكتسبة وليست وراثية و يتم اكتسابها من خلال المجتمع الذي يعيش فيه الفرد فهو يتلقاها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

1-6-1-1 الثقافة في علم الاجتماع: تعرّف الثقافة في علم الاجتماع بأنها البيئة التي خلقها الإنسان بما

فيها المنتجات المادية وغير المادية التي تنتقل من جيل إلى آخر، فهي بذلك تتضمن الأنماط الظاهرة

¹ - دنيس كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ترجمة: منير السعيداني، مراجعة: الطاهر لبيب ط1، توزيع مركز دراسات الوحدة العربية بيروت، 2007، ص: 30-31.

والباطنة للسلوك المكتسب عن طريق الرموز والذي يتكون في مجتمع معين من علم ومعتقدات وفنون وقيم وقوانين وعادات، وغير ذلك.¹

نستنتج أن الثقافة هي كل ما ينتجه الفرد من علم وفن ومباني وتكنولوجيا حيث يتم توارثها من جيل لآخر والتي تحدد سلوكيات الأفراد داخل مجتمع ما.

تعريف آخر:

مجموعة القيم والمعتقدات والأفكار والفلسفات والاتجاهات والرموز التراكمية والمتطورة مع تطور الأمة، والتي تحدد الأنماط السلوكية لأفرادها وتميزه عن أفراد الأمم الأخرى.²

من خلال هذا التعريف تبين أن الثقافة عملية مكتسبة حيث يتم تداولها عبر الزمن فهي تتطور مع تطور المجتمعات فكل فرد وثقافته الخاصة يتميز بها عن الثقافات الأخرى.

1-6-1-2 تعرف الثقافة إجرائياً: بأنها جملة ما اكتسبه الفرد في حياته من معارف، خبرات، قيم، عادات وتقاليد من المجتمع أو البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها حيث يتم توارثها لأجيال الأخرى.

1-6-2 تعريف الثقافة التنظيمية

هي مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير بين أفراد المنظمة وهي غير مرئية وغير مكتوبة لكنها محسوسة، وبها يشارك العاملون بالمنظمة في تكوينها.³

يتبين من هذا التعريف أن الثقافة السائدة داخل التنظيم هي جملة من الأفكار، القيم والسلوكيات التي تنشأ من خلال الممارسة اليومية وتكون بطريقة غير ملموسة فالأفراد العاملين يشتركون في تكوينها حيث يتم تعليمها للأفراد الجدد فتصبح ثقافتهم من ثقافة مؤسستهم.

¹ - عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ودار المشرق الثقافي، ط1، عمان، الأردن 2006، ص:158.

² - محمد منصور أبو جليل، إيهاب كمال هيكل، إبراهيم سعيد عقل، خالد عطا الله الطراونة، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية (مدخل متكامل) ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1434 - 2013، ص: 257.

³ - ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 99.

تعرف أيضا على: أنها مجموعة القيم والعادات والمعايير والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم الطريقة التي يفكر بها أعضاء المنظمة وطريقة اتخاذ القرارات، وأسلوب تعاملهم مع المتغيرات البيئية وكيفية تعاملهم مع المعلومات والاستفادة منها لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.¹

يشترك التعريف الأول مع التعريف الثاني في القيم والمعتقدات التي يشترك فيها العاملين داخل المؤسسة فهي توجه سلوكياتهم فان الإدارة التي تعمل على إشراك العاملين في قرارات العمل، وتكيفها مع محيطها الخارجي باعتبارها نسق مفتوح تؤثر وتتأثر وهذا ما يجعلها تحقق أهدافها.

وصفها Schein بأنها ذلك النموذج من الافتراضات الأساسية التي تعطي للجماعة القدرة على الابتكار والاكتشاف أو التطور من خلال تعلم كيفية التعامل مع مشكلات التكيف الخارجي والتكامل الداخلي وتستطيع كذلك العمل بنجاح مبني على الثقة والتعامل مع الأعضاء الجدد بطريقة صحيحة عن طريق الإدراك التفكير والشعور، بعلاقة مباشرة مع تلك المشكلات.²

يعني أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من التصورات التي تكون في ذهن الفرد تساعده على الإبداع والتألق وهذا يعمل على جعل الفرد يتفاعل مع مختلف العوامل الداخلية والخارجية ومن ثمة تحليل هذه الأفكار ودمجها لكي يتم التعامل دوما بطرق جديدة وصحيحة مع أفراد آخرين يختلف تفكيرهم أي أن هذا يتيح للفرد فهم كل ما حوله من خلال العديد من التصورات السابقة الرصد والتفكير من خلال الفرد والتي تكون لأجل فهم كل شيء من مختلف جوانبه وبشكل سليم.

1-2-6-1 التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية:

عبارة عن مجموعة من القيم التنظيمية داخل للمؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في إشراك العاملين في القرارات التنظيمية والسماح لهم بتقديم مقترحاتهم وأرائهم حول سير العمل فهي تعمل على إرساء جملة من القواعد

¹ مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة (مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 406.

² ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات (منظور كلي)، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن 1434-2013، ص: 315.

والإجراءات التي يجب على العاملين التقيد بها بوجود لوائح وقوانين خاصة بها، فهذه الأخيرة توجه وتحكم سلوكيات وتصرفات العاملين وتكون السلوك المطلوب منهم داخل المؤسسة.

1-6-3 تعريف الأمان الوظيفي:

عرفه **ديون جيرارد Dion Gérard** هو ضمان للعامل بالمحافظة على عمله في مؤسسة ما وهذا عندما تكون بعض الشروط محققة، وعموما يحصل العامل على أمانه الوظيفي بعد فترة عمل طويلة نسبيا، ووحده القطاع العام من بإمكانه ضمان قدر كبير من الأمان الوظيفي حتى ضد التقلبات الاقتصادية، في حين أنه ما من مؤسسة خاصة تكون مؤمنة في بقائها ولا في استقرار إنتاجها وبيع منتجاتها في الأسواق.¹

يشير هذا التعريف أن العامل يشعر بأن المؤسسة عند تحقق له احتياجاته وتضمن له حقوقه كدفع الأجر في الوقت المحدد، وجود مناخ تنظيمي يجعله يؤدي عمله بارتياح فقد نجد هذا في المؤسسات العمومية والتي يكون فيها أمانه محقق، حتى ولو واجهت مشاكل، عكس المؤسسات الخاصة فالعامل دائما يكون متخوفا من فقدان عمله ويكون غير مستقر وظيفيا.

تعريف آخر: إن مصادر ضغوط العمل التي تزايد الاهتمام بها في بداية السبعينات هو الأمان الوظيفي ويرتبط الأمان الوظيفي بمدى وجود فرص مناسبة للترقية إلى مناصب أعلى، ومدى عدالة الأسس التي يعتمد عليها في الترقية بالإضافة إلى معوقات الطموح، وعدم التأكد من المستقبل المهني والتغير الوظيفي الذي يتعارض مع طموحات الفرد.²

¹ - بلهوشات الشافعي، الاتجاهات النفسية لأجراء القطاع الخاص في الجزائر نحو الخصوصية من خلال بعض جوانب عملهم (دراسة ميدانية بمجموعة مؤسسات ذات أسهم SPA بالشرق الجزائري)، رسالة منشورة، إشراف: الهاشمي لوكيا بحث مقدم في إطار الحصول على درجة الدكتوراه علوم في تخصص علم النفس، شعبة العمل والتنظيم، قسم علم النفس كلية علم النفس وعلوم التربية، جامعة عبد الحميد مهري، الجزائر، قسنطينة 2، 2016-2017، ص: 40.

² - عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، محمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، جامعة الإسكندرية، 2002 ص: 208.

ويعني هذا التعريف أن ترقية العامل بطريقة موضوعية وعادلة تحقق له أمانه الوظيفي، فدوران العمل وعدم شعوره بالاستقرار في عمله وخوفه من أن يطرد أو يفصل في أية لحظة وهذا ما ينعكس على نفسيته فيؤدي هذا إلى تراجع أداء وولائه للمؤسسة.

يعرف أنه: الحالة السائدة للمنشأة الذي يشعر فيها العامل بالأمان باستمرار عمله وتضائل احتمالات انتهاء خدماته والشعور بالبيئة المناسبة للعمل بطاقة إنتاجية عالية.¹

تبين أن العامل الذي يشعر بالطمأنينة في عمله وأنه مؤمنًا وظيفيًا كضمان حقوقه، وتوفير مناخ تنظيمي يساعده على تأدية مهامه ووجود علاقات اجتماعية يسودها التقدير والاحترام، مما يدفعه هذا إلى زيادة إنتاجيته وفعاليتها داخل المؤسسة.

1-3-6-1 التعريف الإجرائي للأمان الوظيفي:

عبارة عن استقرار العاملين داخل المؤسسة محل الدراسة من خلال العمل الذي يؤديه وعدم احتمال تسريحهم أو فصلهم عن العمل وضمان حصولهم على أجر مرضي مقابل أدائهم وكل ما يهدد مستقبلهم المهني مما يعزز لديهم الشعور بالانتماء الوظيفي.

1-6-4 المشاركة في اتخاذ القرارات:

اشتراك مجموعات من الأشخاص مع الرئيس الإداري في إصدار القرارات، عامل هام من عوامل رشد وسلامة تلك القرارات، فضلا عن أنه يعبر عن الاتجاه الديمقراطي في الإدارة الذي هو طابع المجتمعات الحديثة المتطورة.²

¹ - محمد سعيد الدردير، الأمن الوظيفي في القطاع الخاص قطاع التقسيط والتمويل بغرفة الرياض. الموقع الإلكتروني على الرابط: www.authorstream.com/./DrMohammedS94298-2117494/ 2017/12/22 على الساعة 10:00.

² - معاذ مصطفى فراج، أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2014 ص: 62.

يفهم من هذا أن إشراك العاملين في قرارات العمل داخل المؤسسة وإعطائهم حرية إبداء الآراء والمقترحات من طرف رؤسائهم وتشجيعهم على تحمل المسؤولية مما يعزز لديهم الشعور بالانتماء.

وتعرف المشاركة على أنها توسيع الدور الذي يقوم به المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار، حيث يتم الأخذ بالاقترحات والتوصيات والآراء الفردية والجماعية التي يبديها المرؤوسين، مما يمكن الوصول للقرارات الأكثر فعالية وضمان سهولة تنفيذها.¹

عرفها الزبدي 1995: بأنها اشتراك كل العاملين بالمنظمة في المساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة عن طريق التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم بكل ما يتعلق بنواحي العمل، وكذلك الأمور التي تتعلق بمصالحه ومصالح المنظمة، وتوفير جو من الثقة والاحترام والصراحة في مناقشة مختلف الموضوعات وتبادل البيانات والمعلومات بين إدارة المنظمة ومختلف العاملين بها بهدف زيادة الإنتاج بشكل مستمر.²

يتفق التعريف الثاني مع التعريف الثالث في مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات فعندما تشترك الإدارة مع مرؤوسيهما في العمل وتسمح لهم بتقديم آرائهم وأفكارهم ويتم مناقشتها والأخذ باقتراحاتهم وقراراتهم والعمل على تنفيذها مما يقوي هذا شعورهم بالرضا وهذا ما ينعكس على فعالية المؤسسة وزيادة إنتاجها.

1-4-6-1 التعريف الإجرائي للمشاركة في اتخاذ القرارات:

عبارة عن إشراك العاملين في اتخاذ قرارات العمل عن طريق إبداء مقترحاتهم وآرائهم حول طبيعة العمل وذلك من خلال تبادل المعلومات والأفكار مع رؤسائهم في العمل من جهة وزملائهم من جهة أخرى ومناقشتها فيما بينهم والعمل على تنفيذها للوصول إلى قرارات أكثر فعالية مما يسهم هذا من توطيد العلاقات الإنسانية بين

¹ - المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، مفهوم المشاركة في اتخاذ القرارات. الموقع الإلكتروني على الرابط >...> <https://hrdiscussion.com> 2017/12/23 على الساعة 13:30.

² - شوقي محمد الصباغ، عبد العزيز علي مرزوق، ثروت صبري العزب عبد الجواد، نموذج مقترح لمشاركة العاملين في صنع القرارات كمتغير وسيط في العلاقة بين صوت العاملين والولاء التنظيمي (دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بمستشفيات جامعة المنوفية)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 17 السداسي الثاني 2017، ص: 143. الموقع الإلكتروني على الرابط: www.univ-chlef.dz/renaf/Articles_Renaf_N_17/Article_11pdf 2017/12/23 على الساعة 17:00.

العاملين والإدارة مما يزيدهم دافعية في العمل في أداء مهامهم وتأدية وظائفهم وشعورهم بالرضا عن أنفسهم وربط أهدافهم بأهداف المؤسسة.

1-6-5 النوائح والقوانين:

1-5-6-1 النوائح والأنظمة الداخلية: وهي تعليمات يصدرها صاحب العمل وتحكم سير العمل داخل المؤسسة، من النواحي الإدارية والفنية والأمنية والصحية وقد اعترفت التشريعات الحديثة لصاحب العمل بهذه السلطة في تنظيم العمل داخليا بهدف المحافظة على الاستقرار والأمن في محيط العمل، مع ضرورة التقيد بالنصوص القانونية والتنظيمية السارية وعدم مخالفة أحكامها وإشراك العمال في وضع هذه اللوائح والتنظيمات.¹

يعني هذا التعريف أن النظام الداخلي هو جملة من الإجراءات التي يتخذها أرب العمل في جميع المجالات وهذا ما تم الاعتراف به من طرف التشريعات الحديثة فرب العمل يعمل على تنظيم علاقات العمل الداخلية لتحقيق استقرار وأمن المؤسسة، كذلك حرصه على تطبيق القوانين وإشراك عمالها في وضع اللوائح التنظيمية.

1-5-6-2 تعريف النظام الداخلي: هو وثيقة مكتوبة يحدد فيها المستخدم لزوما القواعد المتعلقة بالتنظيم التقني للعمل والوقاية الصحية والأمن والانضباط، يحدد النظام الداخلي في المجال التأديبي طبيعة الأخطاء المهنية ودرجات العقوبات المطابقة وإجراءات التنفيذ.²

يتضح من هذا التعريف أن النظام الداخلي هو وثيقة مكتوبة يحدد من قبل صاحب العمل الشروط اللازمة للعمل بحيث تضمن للعامل حقوقه وتحميه من كل المخاطر التي تعترضه داخل المؤسسة، وكذلك تحدد له الواجبات من خلال جملة اللوائح والقوانين الداخلية.

¹- بشير هدي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، ط2، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر 2003، ص 36-37. الموقع الإلكتروني على الرابط: www.startimes.com/f.aspx/f.aspx?t=36140807 12/01/2018 على الساعة 21:00.

²- ف.شليبي، قانون العمل النصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها، نشر وتوزيع قصر الكتاب البلدي، 2008 ص:33.

1-6-5-3 التعريف الإجرائي للنوائح والقوانين:

هي مجموعة القواعد والإجراءات التي تحكم وتضبط تصرفات وسلوكيات العاملين وينظم علاقات العمل داخل المؤسسة.

1-6-6-6 الانتماء الوظيفي:

عرفها بوشانان 1974: بأنه ارتباط فعال بين الأفراد والتنظيم بعينه ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه، ومن المنظور السلوكي يحدد بوشانان 3 عناصر أساسية للانتماء التنظيمي هي: التوحد، والاندماجية في العمل، والولاء للتنظيم.¹

يشير أن انتماء العامل للمؤسسة وتمسكه بها واعتباره أنه جزء منها وتلبية احتياجاته ورغباته وإخلاصه لها والعمل أكثر من أجل تحقيق أهدافها.

تعريف آخر: مدى الإخلاص والولاء التي يبديها الفرد اتجاه عمله وانعكاس ذلك على تقبل الفرد أهداف المنظمة التي يعمل بها وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لتحقيق أهدافها، وهنا يكون سلوك الموظف أو الموظف يفوق السلوك المتوقع منه من جانب المنظمة حيث يكون لدى الفرد الرغبة في إعطاء جزء من وقته وجهده من أجل الإسهام في نجاح المنظمة واستمرارها والاستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية.²

¹- اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، ط1، مكتبة الأنجلو المصرية، جامعة عين شمس، القاهرة 1994، ص: 270. الموقع الإلكتروني على الرابط:

https://www.books4arab.com/2015/09/pdf_883.html 2018/01/14 على الساعة 23:30.

²-ثائر سعدون محمد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والأبحاث، عمان 2016، ص: 35. الموقع الإلكتروني على الرابط :

https://grhumaines.blogspot.com/2017/06/pdf_84.html 2018/01/15 على الساعة 22:00.

يتبين من هذا التعريف أن إخلاص العامل للمؤسسة ورغبته الشديدة في بذل مجهود أكثر من أجل استمرارها ولو كان هذا على حساب راحته فهو يقوم بتأدية وظائفه وتحمل المسؤولية وذلك لتحقيق نجاح المؤسسة.

1-6-6-1 التعريف الإجرائي للانتماء الوظيفي:

شعور العاملين بأهميتهم داخل المؤسسة محل الدراسة من خلال تمسكهم بها وسعيهم لبذل مجهود أكبر لتحقيق أهدافها التنظيمية.

1-6-7 الاستقرار الوظيفي:

يعرفه أحمد عبد الواسع بأنه: إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف، مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات وكان إنتاجه لا يدعو للقلق كذلك يجب أن ينتهز المسؤولون في كل مناسبة لإشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرية وضمان أمنه وترقيته.¹

يعني هذا على الإدارة تهيئة ظروف عمل جيدة للعامل وحمايته من كل الأخطار و تحفيزه ماديا ومعنويا والعمل على إشباع حاجياته لكي يشعر بالأمان والاستقرار في عمله.

¹- المداني حجاج، القيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من إداريي جامعة عمار ثلجي بالأغواط، رسالة ماجستير غير منشورة، إشراف عمر أوزاينية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2015، ص: 31. الموقع الإلكتروني على الرابط: thesis.unvi-biskra.dz/id/eprint/1265 2018/01/19 على الساعة 1:00.

كما عرفه أيضا محمد على محمد: هو ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى أي تنظيم آخر هذا إذا كان هذا التنظيم يشكل مستقبلا مهنيا للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقرار.¹

يشير هذا التعريف أن استمرار العامل في عمله وعدم انتقاله للعمل في مؤسسة أخرى وهذا إذا حققت له المؤسسة احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية وذلك لضمان مستقبله الوظيفي.

1-7-6-1 التعريف الإجرائي للاستقرار الوظيفي:

اعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار بعضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها.

1-7-1 الدراسات السابقة:

1-7-1-1 دراسات حول الثقافة التنظيمية:

1-1-7-1-1 الدراسة الأولى: من إعداد أحمد موسى المهدي أبو سمورة، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه

الفلسفة في إدارة الأعمال المعنونة بـ الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين

بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم، إشراف البروفيسور: أحمد إبراهيم أبوسن، جامعة السودان للعلوم

والتكنولوجيا المنجزة سنة 2014/2011.

لقد اعتمد الباحث في إشكالية الدراسة على التساؤل المركزي المتمحور في: إلى أي مدى تؤثر الثقافة

التنظيمية على الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين؟

¹- أحمد لغبي، التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية مؤسسة سونلغاز نموذجا، رسالة ماجستير غير منشورة، إشراف الجمعي نوي، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف02، 2015/2014، ص: 70. الموقع الإلكتروني على الرابط: dspace.univ-setif2.dz/xmlui/handle/setif2/528 على الساعة 15:00.

فقد صاغ مجموعة من التساؤلات نذكر منها:

1. ما مدى تأثير القيم التنظيمية على سلوك وأداء العاملين؟
2. إلى أي مدى تؤثر الحوافز على أداء العاملين؟
3. ما مدى تأثير هذه الأبعاد مجتمعة على الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين؟

تمثلت فرضيات الدراسة في :

- الفرضية الأولى: يوجد أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين بقطاع مؤسسات التعليم العالي.
- الفرضية الثانية: يوجد أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على أداء العاملين بقطاع مؤسسات التعليم العالي.
- الفرضية الثالثة: هناك أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على الرضا الوظيفي للعاملين بقطاع مؤسسات التعليم العالي.

وقد سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة مدى تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية وبيان الصعوبات والمعوقات التي تواجه الأداء.
 2. التعرف على تأثير كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي.
- ولإجابة على إشكالية البحث وإختبار صدق الفرضيات اختار الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على طريقة المسح بالعينة حيث اختار عينة عشوائية بسيطة، من أكاديمين وإداريين بلغ عدد أفراد العينة 384 فرد موزعة على 3 جامعات (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا جامعة أمدرمان الأهلية وكلية غرب النيل).
- استعان الباحث بعدة أدوات لجمع البيانات تتفق مع مشكلة دراسته وفروضه وهي كالآتي:

الاستبيان؛ دليل المقابلة الخاص بالخبراء والمسؤولين؛ المناقشات الجماعية مع الأكاديمين والإداريين المقابلات الفردية مع الأكاديمين؛ الخبراء وأصحاب القرار؛ الملاحظة؛ البحث المكتبي؛ حيث تم جمع المادة

النظرية المرتبطة بموضوع الدراسة وكذلك الدراسات السابقة؛ وتم تفرغ البيانات بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية (Spss).

حيث توصل الباحث إلى النتائج التالية:

✓ هناك أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، وأثبتت الدراسة صحة الفرضية الأولى بفروعها الخمسة المتمثلة في (القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، نظم المعلومات، القيادة الإدارية الحوافز) والتي تنص على أن الثقافة التنظيمية تؤثر على الرضا الوظيفي.

✓ هناك أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على أداء العاملين، أثبتت الدراسة صحة هذه الفرضية بأن الثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة لديها تأثير معنوي على أداء العاملين.

✓ الثقافة التنظيمية تؤثر على الرضا الوظيفي أثبتت الدراسة صحة هذه الفرضية بأن الثقافة التنظيمية لديها تأثير معنوي على الرضا الوظيفي.

❖ مدى الاستفادة من الدراسة:

لقد تم الاستفادة من هذه الدراسة من خلال الجانب النظري والميداني، حيث تم الاطلاع على الأبعاد السائدة داخل التنظيم وأثرها على أداء العاملين.

وكذلك التعرف على كيفية اختيار العينة و أدوات جمع المعطيات من تقنية المقابلة، الملاحظة وتحليلها.

1-7-1-2 الدراسة الثانية:

أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال من إعداد الطالبة زهرة خلوف الموسومة بـ الثقافة

التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء دراسة حالة بجامعة الجزائر إشراف: حسين يرقى جامعة

حسيبة بن بوعلي بالشلف، لسنة 2015/2014 استهلكت الباحثة مشكلة بحثها وتبلور السؤال الرئيس

الآتي في: إلى أي درجة تؤثر الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الجزائر 3 على كل من الانتماء التنظيمي

والأداء الوظيفي للأساتذة؟

وتمت صياغة مجموعة من التساؤلات نطرحها كآالي:

1. كيف يتم بناء الثقافة التنظيمية؟ وما هو دورها في المنظمة؟
2. ما هي أهمية الانتماء التنظيمي بالنسبة للمنظمة؟ وكيف تأثر عليه الثقافة التنظيمية؟
3. كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الجزائر3 على الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي للأساتذة؟

لحل ومناقشة إشكالية الدراسة تم وضع فرضيات على النحو الآتي:

- إن الثقافة التنظيمية محصلة جهد جماعي لتكوين منظومة قيم ومعتقدات مشتركة، ويكمن دورها في أنها تعتبر محدد أساسي لسلوك الأفراد داخل المنظمة.
- يعد الانتماء التنظيمي الميكانيزم الأساسي للتحكم في سلوك الأفراد داخل المنظمة، وتؤثر الثقافة التنظيمية بالإيجاب على الانتماء التنظيمي.
- وتؤثر الثقافة التنظيمية بالإيجاب على الأداء الوظيفي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الجزائر3 على الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي للأساتذة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المكونات الأساسية للثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الجزائر3 والمتمثلة في (القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات التنظيمية) وعلاقتها بالانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للأساتذة، بغرض الوصول إلى نتائج تفيد في وضع توصيات تسهم في زيادة درجة الانتماء التنظيمي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للأساتذة.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، أما فيما يخص الجانب الميداني اتبعت أسلوب دراسة حالة باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وذلك للحصول على آراء ووجهات نظر الأساتذة

كما تم الاعتماد على الملاحظة وإجراء العديد من المقابلات مع مختلف الأطراف وذلك من أجل تثمين دراسة الحالة وزيادة مصداقية أجوبة الاستبيان، أما عينة الدراسة تم اختيار 211 أستاذ دائم بجامعة الجزائر 3.

أما أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تأثير المتغيرات المستقلة في المتغيرين التابعين:

✓ يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة على الانتماء التنظيمي للأساتذة.

✓ يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لكل مكونات الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة على الانتماء التنظيمي للأساتذة، حيث يعتبر الانتماء المعياري أكثر الأبعاد تأثيرا بهذه المكونات.

✓ يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة على الأداء الوظيفي للأساتذة.

✓ يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمكونات الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة على الأداء الوظيفي للأساتذة، حيث كانت القيم التنظيمية أكثر المكونات تأثيرا على الأداء ثم تليها المعتقدات التنظيمية، وفي الأخير تأتي الأعراف والتوقعات التنظيمية بتأثير ضعيف جدا.

❖ مدى الاستفادة من الدراسة:

أفادتني في الجانب النظري من خلال المعلومات التي تم استخدامها في الدراسة، أما الجانب الميداني تم التعرف على كيفية تبويب المعطيات وصياغة أسئلة الاستمارة كذلك تم التعرف أكثر على تفسير وتحليل النتائج الميدانية.

3-1-7-1 الدراسة الثالثة:

رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل المعنونة بـ الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)

للطالبة عاشوري ابتسام إشراف: زوزو رشيد جامعة محمد خيضر، بسكرة، المنجزة في السنة الجامعية 2015/2014.

انطلقت الطالبة في دراستها من سؤال رئيس مفاده: ماهي علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)؟
وينبثق منه عدة تساؤلات نذكرها كالآتي:

1. ما علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)؟

2. ما علاقة الثقافة التنظيمية بتحقيق المسؤولية اتجاه مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)؟

3. ما علاقة الثقافة التنظيمية بتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)؟
تمحورت فرضيات الدراسة في:

▪ الفرضية الأولى: هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة).

▪ الفرضية الثانية: هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق المسؤولية اتجاه مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة).

▪ الفرضية الثالثة: هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة وتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد على الاستفادة من نتائج الدراسة، ولقد استخدمت الطالبة المنهج الوصفي

لأنه يتفق مع خصائص الموضوع واعتمدت على أسلوب المسح الشامل المتمثل في الفئات السوسيو مهنية التي تشكل مجتمع الدراسة من إطارات، تحكم، تنفيذ، البالغ عددهم 70 عامل.

ولقد توصلت إلى النتائج التالية:

✓ توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

✓ توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق المسؤولية اتجاه مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

✓ علاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

❖ مدى الاستفادة من الدراسة: تم الاطلاع في الجانب النظري على متغيرات الدراسة والمقاربات المتبناة في الدراسة وذلك لاستيعابها وفهمها أكثر، أما الجانب الميداني فقد تم التعرف على أهم الأساليب الاحصائية التي دعمت البحث في تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.

1-7-2 الدراسات التي تناولت الأمان الوظيفي

1-2-7-1 الدراسة الأولى: من إعداد الطالب طارق فرج عبد الله عركوك، رسالة ماجستير في الإدارة

التربوية والتخطيط بعنوان: الأمن الوظيفي وأداء المعلمين من وجهة نظر المديرين ومعلمي التعليم العام

بتعليم العاصمة المقدسة إشراف: عبد القادر صالح بكر جامعة أم القرى، المنجزة بالسنة الجامعية

2006/1427.

انطلق الطالب في تحديد مشكلة بحثه من السؤال المركزي الآتي: هل الأمن الوظيفي نعمة لها أثارها

الإيجابية على أداء المعلمين أم ذو أثر سلبي؟

وينبثق من هذا التساؤل 7 تساؤلات نذكر منها:

1. ما درجة إسهام الرواتب في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة الحالية؟
2. ما درجة إسهام علاقة المديرين والمشرفين بالمعلمين بالأمن الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة الحالية؟
3. ما درجة إسهام سلوك وعلاقة الطلاب بمعلميهم في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة الحالية؟

ولقد هدفت الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف نذكر منها:

- إبراز حقيقة إسهام الرواتب في شعور المعلمين، بالأمن الوظيفي كما يلمسها أفراد عينة الدراسة الحالية.
- إبراز حقيقة إسهام علاقة المديرين والمشرفين بالمعلمين في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي كما يراها أفراد العينة الكلية.
- إبراز حقيقة إسهام سلوك وعلاقة الطلاب بمعلميهم في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي كما يراها أفراد العينة الكلية للدراسة الحالية.

ولقد استخدم الطالب المنهج الوصفي واعتمد على الملاحظة بالمشاركة والمقابلة الشخصية للحصول على البيانات المطلوبة أما الاستبانة التي وزعت على عينة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم 303 معلم من مدارس قطاع الجنوب (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، وتم تفرغ البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss).

ولقد توصل إلى النتائج التالية:

- ✓ يسهم الرواتب المادي في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسط الدرجة والتي تعبر عن وجهة نظر أفراد العينة (15.24) وعند حساب النسبة المئوية لدرجة إسهام الرتب تكون النسبة 61.3% وتعتبر درجة متوسطة.

✓ أسهمت علاقة المديرين والمشرفين في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسط الدرجة والتي تعبر عن وجهة نظر أفراد العينة (18.06) وعند حساب النسبة المئوية لدرجة إسهام العلاقة بالمديرين تكون النسبة 51.6% وتعتبر درجة متوسطة.

✓ أسهمت علاقة الطلاب في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي بدرجة منخفضة، حيث بلغ متوسط الدرجة والتي تعبر عن وجهة نظر أفراد العينة (10.19) وعند حسابها بالنسبة المئوية تكون مساوية لـ 40.76% وهي منخفضة.

❖ مدى الاستفادة من الدراسة:

تم التعرف أكثر على مفهوم الأمن الوظيفي وأهم العوامل التي تؤثر فيه من خلال الإطار النظري باعتبار هذا الأخير من أهم الحاجيات التي يجب أن يشعر بها كل فرد، وعلى المؤسسات أن تعمل على تحقيقها أما الجانب الميداني أفادني في تفسير وتحليل النتائج.

1-2-7-2-2 الدراسة الثانية: رسالة ماجستير في العلوم الإدارية من إعداد الطالب عبد العزيز بن محمد بن عبد العزيز الفاضل المعنونة بـ تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم، إشراف: محمد سيد حمزاوي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، سنة 2011/ 1432.

تمحورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما انعكاسات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم؟
تفرع من التساؤل المركزي مجموعة تساؤلات نذكرها:

1. إلى أي مدى تسهم وزارة التربية والتعليم في تخطيط وتنمية المسار الوظيفي من وجهة نظر العاملين بها؟

2. ما اتجاهات العاملين بوزارة التربية والتعليم نحو الأمن الوظيفي؟

3. ما هي متطلبات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي اللازمة لدعم الأمن الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم؟

4. ما معوقات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي التي تحول دون تحقيق الأمن الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم؟

5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الباحثين حول محاور الدراسة وفقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية؟

الهدف الأساسي من هذه الدراسة: التعرف على انعكاسات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم، وبناءا على طبيعة الدراسة وأهدافها استخدم الطالب المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة كميا وكيفيا، ولقد اختار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة البالغ عددها 4905 مفردة واستخدم أداة واحدة في جمع المعلومات وهي الإستبانة.

توصل إلى النتائج الآتية:

✓ أن مساهمات وزارة التربية والتعليم في تخطيط وتنمية المسار الوظيفي بدرجة متوسطة هي:

- تدريب العاملين بوزارة التربية والتعليم على إتقان القيام بمهام وظائفهم.
- انتقاء العاملين المؤهلين لتولى المناصب الرفيعة.

✓ أن مساهمات وزارة التربية والتعليم في تخطيط وتنمية المسار الوظيفي بدرجة ضعيفة هي:

- تخفيف القيود على حركة العاملين وإتاحة مساحة للإبداع والابتكار.
- إعداد العاملين باستمرار لتقلد مناصب وظيفية مرموقة.
- ✓ أن الاتجاهات القوية من قبل العاملين بوزارة التربية والتعليم نحو الأمن الوظيفي هي:
- التفكير بالبحث عن فرص عمل أفضل خارج الوزارة.
- القلق من ضعف التوافق بين التخصص والوظيفة.

✓ أن الاتجاهات المتوسطة القوة من قبل العاملين بوزارة التربية والتعليم نحو الأمن الوظيفي هي:

- تحمل مشاق العمل بصدر رحب.
- زيادة الإقبال على العمل بالوزارة.

✓ أن متطلبات المهمة لتخطيط المسار الوظيفي لدعم الأمن الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية

والتعليم هي:

- تأسيس نظام اتصال متطور يربط بين قطاعات في وزارة التربية والتعليم المختلفة.
- الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين.

✓ أن المعوقات المهمة لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي التي تحول دون تحقيق الأمن الوظيفي لدى

العاملين في وزارة التربية والتعليم بدرجة قوية هي:

- قلة عدد الوظائف التي يمكن أن يترقى أو ينتقل إليها الموظف.
- قلة البرامج التدريبية اللازمة لتحسين مستويات أداء العاملين.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمدى مساهمة وزارة التربية والتعليم

في تخطيط وتنمية المسار الوظيفي تعزي إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين نقل

أعمارهم عن (30) سنة، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (40) إلى أقل من (50) سنة، وهذا مؤشر على

وجود تذبذب في تأثير متغير العمر على تحديد مدى مساهمة وزارة التربية والتعليم في تخطيط وتنمية المسار

الوظيفي من وجهة نظر العاملين بها.

❖ مدى الاستفادة من الدراسة:

أفادتني في معرفة أهمية الأمن الوظيفي والنظريات المفسرة له وكل ما يخص متغير الدراسة، كذلك التعرف

على الأساليب الإحصائية التي استخدمت والاستفادة من تحليلات نتائج الدراسة.

الثقافة التنظيمية

تمهيد.

1-2 نشأة وتطور الثقافة التنظيمية.

2-2 خصائص الثقافة التنظيمية.

3-2 أهمية الثقافة التنظيمية.

4-2 محددات الثقافة التنظيمية.

5-2 مكونات الثقافة التنظيمية

6-2 وظائف الثقافة التنظيمية.

7-2 أنواع الثقافة التنظيمية.

8-2 نظريات الثقافة التنظيمية.

خلاصة.

تمهيد

لقد لقيت الثقافة التنظيمية اهتماما كبيرا في السنوات الأخيرة من القرن 20 وبداية القرن 21 باعتبارها المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات، فهي عبارة عن مجموعة من القيم والمعتقدات الأعراف والمفاهيم التي يشترك فيها أعضاء التنظيم فهي تحكم وتوجه سلوكيات العاملين وتكون السلوك المطلوب منهم داخل المؤسسة بحيث تصبح ثقافة المؤسسة جزء من ثقافتهم الخاصة، فوجود ثقافة تنظيمية قوية تتسم بمشاركة العاملين في اتخاذ قرارات العمل وتشجيعهم على العمل الجاد والابتكار وبناء علاقات جيدة، مما يجعلهم هذا إلى التمسك بها والعمل أكثر لتحقيق أهدافها التنظيمية.

2-1 نشأة وتطور الثقافة التنظيمية

لفهم حقيقة ظهور وتطور الثقافة التنظيمية، يجب أن نتعرف على الأسباب التي أثارت الاهتمام بهذه الظاهرة على النحو التالي:

❖ **على المستوى الأكاديمي:** بعد فشل المداخل الإدارية التي تركز على جانب الرشد التنظيمي والعلاقات بالبيئة في إعطاء تفسير متكامل عن سبب اختلاف المنظمات عن غيرها في الأداء على الرغم من أنها تتشابه في هياكلها التنظيمية وعلاقاتها...، فمن أهم الأسباب التي جعلت المفكرين يدرسون الثقافة التنظيمية بكثير من الجدية هي أن الجوانب العقلية وحدها لم تعد تسيطر على السلوك التنظيمي، مما وجدوا أنفسهم في حاجة ماسة للثقافة التي تفسر لهم السلوك التنظيمي.

❖ **على المستوى العلمي:** نجح مدخل الثقافة التنظيمية عند بداية ظهوره في تفسير قصور الشركات الأمريكية عن أداء نظيرتها في المجتمعات الأخرى مثل: اليابان ودول جنوب شرق آسيا، فقد أثبتت الدراسات المقارنة أن الثقافة التنظيمية السائدة في الشركات اليابانية هو المتغير البارز الذي أسهم في نجاحها وتفوقها.

❖ **على المستوى الاقتصادي:** يعود سبب الاهتمام بمدخل الثقافة التنظيمية على المستوى الاقتصادي إلى سببين أولهما: ظهور الشركات متعددة الجنسيات وهذا ما أدى إلى سيطرة الرأسمالية على الاقتصاد العالمي والاعتماد على العمالة الرخيصة في دول العالم الثالث، حيث أصبحت تلك المنظمات مهتمة بفهم كيف يمكن تحسين مهارات الاتصال عبر الثقافات، وكيف يمكن فهم ثقافات العمل في تلك البلدان على نحو أفضل.

أما السبب الثاني: فيعود إلى زيادة الاندماج بين المنظمات مما خلق الرغبة في التعرف على كيفية إحداث التوافق الثقافي بينها وخاصة بعد فشل عمليات الاندماج نتيجة لعدم التوافق في القيم والمعتقدات.

أما عن الأصل التاريخي للثقافة في المنظمات ترجع جذورها إلى الكتابات المبكرة في إدارة الأعمال خاصة دراسات هاوثورن التي أجراها التون مايو بين عامي 1924-1933 التي كونت ما يعرف بمدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة والتي يرجع لها الفضل في إدخال كل ما هو إنساني واجتماعي إلى دراسة العمل. كذلك يرجع العديد من الباحثين سبب الاهتمام الحقيقي بالدراسات حول الثقافة التنظيمية التي بدأت في أواخر السبعينات والتي حققتها الشركات اليابانية آنذاك، حيث أظهرت أن معظم المنظمات الناجحة حققت مزايا تنافسية التي أبدت اهتماما كبيرا بثقافتها التنظيمية، حيث طرح كل Waterman, JR Robert.H و Tom Peter منهجا إنسانيا للإدارة خصوصا في كتابهما البحث عن التميز 1982 الذي يعد أكثر كتب الإدارة تأثيرا وجلبا للانتباه إلى كتب الإدارة والتنظيم، فقد قام المؤلفان بدراسة أداء 43 شركة في (و.م.أ) ومقارنتها بأداء المنظمات اليابانية ليتوصلا بذلك إلى أن سيطرة الثقافة وتماسكها سمة ضرورية للشركات المتميزة.

أما الاهتمام بالثقافة التنظيمية من طرف الصحافة المتخصصة كان سنة 1980 خاصة من قبل الصحافة الأمريكية Business Week كما أصبح هناك قسم خاص تحت مسمى ثقافات الشركة في مجلة Fortime Magazine بداية من عدد مارس 1982، وفي نفس السنة ظهر كتاب تحت Coraporate Culture لمؤلفيه A.A.Kennedy, T.E.deal تحدثا فيه عن أسيااسات متعلقة بالثقافة التنظيمية ووضعها بذلك أساسا لبداية الحديث حولها.

وتجد الثقافة التنظيمية قبولا وإقبالا عليها خلال بداية التسعينات من القرن الماضي باعتبارها عاملا منتجا لمناخ العمل، مما يؤثر على سلوك الأفراد ومستويات إنتاجيتهم وإبداعاتهم.¹

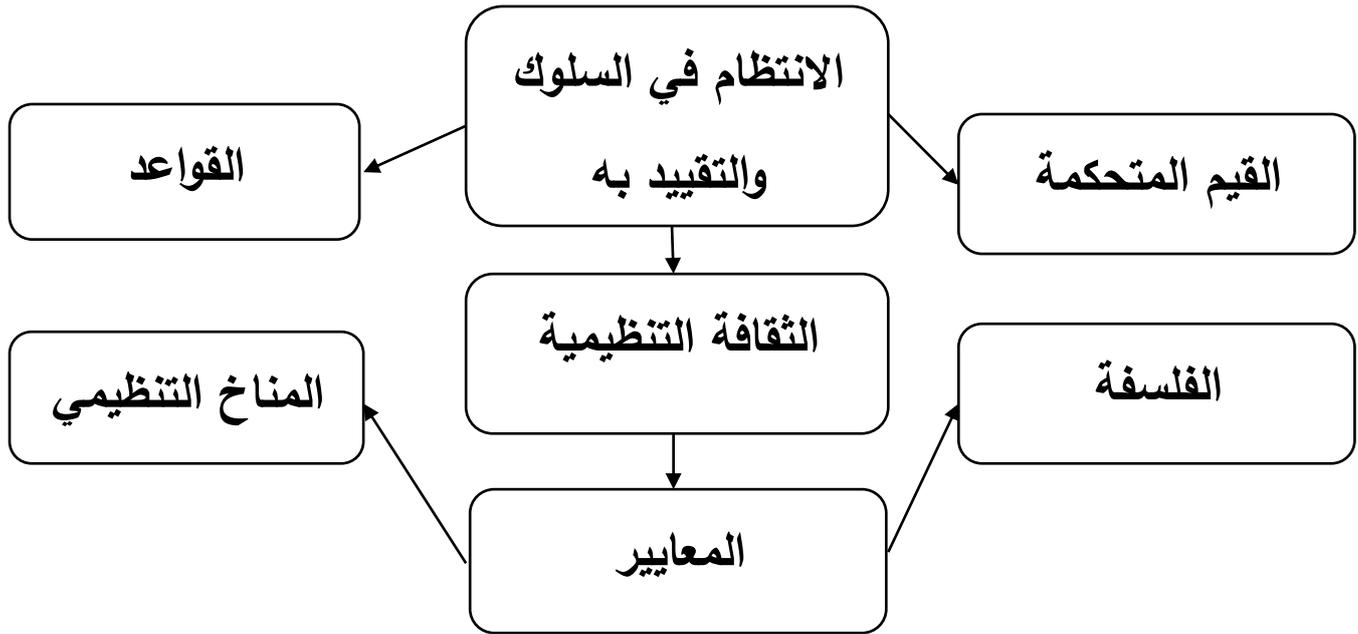
¹ - هدى درنوني: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية - بسكرة- أطروحة دكتوراه (ل.م.د) غير منشورة، إشراف: عبد الرحمان برقوق، تخصص علم الاجتماع والإدارة والعمل قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014، ص: 57-60
الموقع الإلكتروني على الرابط: /thesis.univ-biskra.dz/1721/2018/01/23 على الساعة 21:30.

2-2 خصائص الثقافة التنظيمية

خصائص الثقافة التنظيمية:

- 1- الانتظام في السلوك والتقييد به: نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمة فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوسا مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف.
- 2- المعايير: هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه (لا تعمل كثيرا جدا، ولا قليلا جدا).
- 3- القيم المتحكمة: يوجد قيم أساسية تتبناها المنظمة، ويتوقع من كل عضو فيها الالتزام بها مثل: جودة عالية، نسبة متدنية من الغياب، والانسياح للأنظمة والتعليمات.
- 4- الفلسفة: لكل منظمة سياساتها الخاصة في معاملة العاملين والعملاء.
- 5- القواعد: عبارة عن تعليمات تصدر عن المنظمة وتختلف في شدتها من منظمة إلى أخرى، والفرد يعمل في المنظمة وفقا للقواعد المرسومة له.
- 6- المناخ التنظيمي: عبارة عن مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي، وتتضمن مجموعة الخصائص هذه الهيكل التنظيمي، النمط القيادي، السياسات والإجراءات والقوانين وأنماط الاتصال.....الخ.¹

¹ - محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005 ص: 215-216.



الشكل رقم 01: يمثل خصائص الثقافة التنظيمية.

المصدر: إعداد الطالبة.

2-3 أهمية الثقافة التنظيمية:

تتمثل أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في الأفراد والمنظمات في النقاط التالية:

- ✓ تعمل الثقافة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، كذلك فإن أي اعتداء على أحد بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض وبناء على ذلك فإن للثقافة دورا كبيرا في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر.
- ✓ تعمل الثقافة على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به، أي أن ثقافة المنظمة تشكل إطارا مرجعيا يقوم بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءه.
- ✓ تساعد على التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات فمن المعروف أن الفرد عندما يواجه موقفا معينا أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقا لثقافته، أي دون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد بصعب التنبؤ بسلوكه.

✓ توفر إطاراً لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي فالثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وعلى تكوين السلوك المطلوب منهم داخل المنظمة، فهي تمتاز بعدة صفات منها أنها مشتركة بين العاملين ويستطيعون تعلمها ويمكن أن تورث لهم.¹

2-4 محددات الثقافة التنظيمية:

تشير الدراسات والبحوث التي استهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية إلى وجود ستة محددات نذكرها كالآتي:

1- التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المؤسسة ونوعيات القيادات التي تبادلت إدارتها جزءاً من ثقافتها، كما يعكس نوعية الملكية وهل هي عامة أم خاصة، محلية أم دولية جانباً من الثقافة السائدة في المنظمة.

2- الحجم: لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتبارات الحجم.

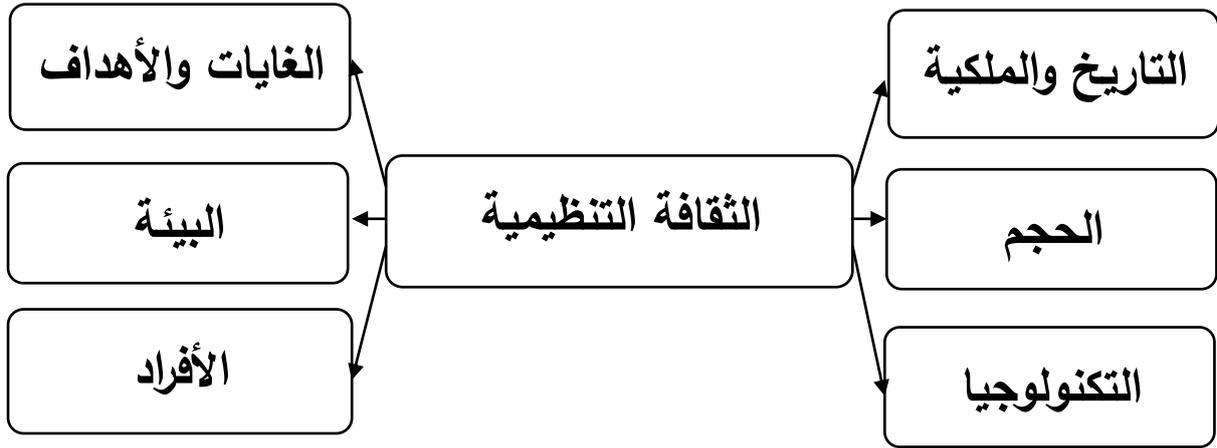
3- التكنولوجيا: تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية، في حين تركز المؤسسات الخدمية مثل: المؤسسات على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية.

4- الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة السائدة بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

5- البيئة: فالطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من عملاء ومنافسين وموردين وعاملين، سوف تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها.

¹ - بلال خلف السكارنه: أخلاقيات العمل، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011 - 1432، ص: 359.

6- الأفراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل، وكذلك تفضيلات العاملين لأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن العاملون والعكس صحيح.¹



الشكل رقم 02: يمثل محددات الثقافة التنظيمية.

المصدر: إعداد الطالبة.

2-5 مكونات الثقافة التنظيمية:

والتي يمكن تقسيمها إلى المكونات المادية وغير المادية والموروث الثقافي

1- المكونات المادية للثقافة التنظيمية والمتمثلة في:

➤ الطقوس والعادات التنظيمية: وتتمثل في الأحداث والأنشطة التي يقوم بها العمال في المنظمة والتي تعكس القيم والمثاليات الأساسية في المنظمة كطقوس التحاق موظف جديد بالمنظمة أو ترقية مسؤول، أو اجتماع غداء أسبوعي غير رسمي أو فترات استراحة لتناول القهوة أو الشاي وهذا يؤدي إلى تعميق الترابط والتكامل بين العمال، كذلك طريقة تحضير وإدارة الاجتماعات وطريقة الكلام والكتابة وكيفية مقاطعة الحديث

¹ - جمال الدين مرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص ص: 28-29.

ومناداة الأفراد أو إجراء احتفال سنوي لتكريم أفضل موظف أو تكريم المتقاعدين، وبالتالي زيادة الشعور بالانتماء إلى المنظمة وهذا يعني تثبيت الثقافة التنظيمية.

➤ **الرموز:** والتي تكون عادة في شكل لون أو صورة أو حركة تستخدم للتعبير عن معاني معينة ترمي إليها وتظهر في المنظمة في شكل أشياء وأفعال كالأسم التجارية للمنظمة، وتصميم المباني والمكاتب ونوع الأثاث ونمط اللباس والتي تحمل رموزا ترتبط بقيم المنظمة.

2- المكونات الغير مادية للثقافة التنظيمية والتي تتمثل في:

➤ **القيم التنظيمية:** وهي التي تسمح لكل فرد من المنظمة بتقييم الأشياء أو الحكم عليها وتتجسد أهميتها في كونها عبارة عن الدستور أو المرجع والمعبر عنه من خلال القانون الداخلي للمؤسسة والتي تسمح بتصوير القرار، ويسمح بالتعبير عن الإدراك الحسن من السيئ في السلوكيات.

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

3- **الموروث الثقافي للمنظمة:** وهي تلك الأحداث والموافق التي مرت بها المنظمة منها ما هو ايجابي والتي تحاول المنظمة التركيز عليه ونشره باعتباره مرجع محفز للأفراد، ومنها ما هو سلبي تحاول المنظمة التغاضي عليه كعرض أحد المنتجات إلى بعض العيوب أثناء مراحل إنتاجه مما يجعله غير مطابق للمواصفات المطلوبة في السوق بمنتجات بديلة في السوق.¹

2-6 وظائف الثقافة التنظيمية:

¹ - بلال خلف السكارنه: التطوير التنظيمي والإداري (تصوير نورسين نوفل)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة جامعة الإسراء، ص ص: 372-374. الموقع الإلكتروني على الرابط:

23:30. على الساعة 2018/01/24 bibliothequesmounir48.blogspot.com/2017/02/pdf.html.

الوظائف الرئيسة التي تؤديها الثقافة التنظيمية:

- ✓ توفير شعور بوحدة الهوية من قبل العاملين.
- ✓ توفير فهم أفضل لما يجري في التنظيم من أحداث، وما يتم تبنيه من سياسات.
- ✓ توفير الدعم والمساندة للقيم التنظيمية التي تؤمن بها الإدارة العليا.
- ✓ توفير أداة رقابية للإدارة، التي تستطيع من خلالها تشكيل السلوك التنظيمي بالشكل الذي تريده.¹

7-2 أنواع الثقافة التنظيمية:

1- القدرة على التكيف الثقافي: أوضح (Daft 2006) أن التأثير الكبير على ثقافة المنظمة هو من البيئة الخارجية إذا يتوقف نجاح المنظمة على امتلاكها لثقافة داخلية تمكنها من اتخاذ قرارات تتسجم مع متطلبات بيئتها الخارجية، وهو ما يعني أن القيم الثقافية تكون معززة لاتخاذ قرارات تستجيب لطلبات ذوي المصالح بالمنظمة.

2- ثقافة قادرة على التكيف: تصف الثقافة الخاصة بالقيم الداعمة لقدرة المنظمة على تفسير إشارات وتحديات البيئة وترجمتها إلى استجابات سلوكية جديدة، تتبثق هذه الثقافة في بيئة تتطلب استجابة سريعة ويتخذ القرار بخطر عالي، يشجع المديرون القيم الداعمة لقدرة المنظمة لضمان سرعة اكتشاف الإشارات والتحديات من البيئة وتفسيرها وترجمتها إلى استجابات سلوكية جديدة يكون العاملون مستقلين بقراراتهم وأحرار بتصرفاتهم لمقابلة الحاجات والطلبات الجديدة، والاستجابة للزبائن بقيمة عالية.

3- ثقافة الإنجاز: هي ثقافة توجه النتائج دالتها قيم التنافسية ومبادأة الفرد والإنجاز تكون ملائمة للمنظمات التي تخدم فئة محددة ومعينة من الزبائن في بيئتها الخارجية لكن دون الحاجة للمرونة وسرعة التغير، فهي ثقافة موجهة بدلالة النتائج حيث القيم التنافسية، والعدائية، والمبادأة الفردية، وامتلاك الإرادة للعمل طويلا وبمثابرة لإنجاز النتائج.

¹ - محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009، ص: 171.

4- **ثقافة الارتباط:** تركز هذه الثقافة على الداخل من حيث مدى ارتباط العاملين ومشاركتهم لضمان سرعة مقابلة التغيير بالحاجات من البيئة، وتضع هذه الثقافة قيمة أعلى لحاجات العاملين يسودها مناخ الإبداع ومن هنا يؤكد المديرين على قيم التعاون وبناء الاعتبار لكل العاملين والزبائن والعمل على تجنب وتجاوز اختلافات المكانة.

5- **ثقافة التناسق والثبات:** هي تلك الثقافة التي تكون فيها القيم والمكافآت ممنهجة وعقلانية ونظامية الطريق للقيام بالأشياء التي تمثل ثقافة الثبات ويكون التركيز الداخلي توجه ثابت في بيئة مستقرة تتبع القواعد والقيم وتكون الثقافة داعمة والمكافآت ممنهجة وعقلانية وتدار بطريقة نظامية لضمان الأعمال يشهد عالم الأعمال تغيرا سريعا، إذ نجد القليل من الشركات تعمل في بيئة مستقرة ويتجه غالبية المديرين لتغيير ثقافتهم ويكونوا أكثر مرونة خاصة عندما يعملون في بيئات متغيرة أو تحصل تغيرات في البيئة، ومع ذلك فهم يسعون لتجديد المنظمة وإن ثقافة الثبات تؤمن بها جميع المنظمات لكنها تتطلب قدرا من التوازن ما بين الثبات والمتغير في الثقافة كما تتطلب السيطرة والعناية بطلبات البيئة كذلك.¹

2-8 نظريات الثقافة التنظيمية:

كأي ظاهرة تنظيمية أو إدارية فإنه لابد من وجود خلفية نظرية تساعد في فهم وتحليل هذه الظاهرة والاستفادة منها والعمل على توجيهها بما يخدم مصلحة التنظيم الإداري وتتمثل هذه النظريات في:

1- **نظرية الثقافة القوية:** تشير هذه النظرية أن قوة المؤسسة تعود إلى قوة ثقافتها الناتجة عن إجماع وموافقة العاملين على قيمها ومفاهيمها وعاداتها وقواعدها السلوكية، الأمر الذي يعني أن هذه القوة تتعكس بشكل جيد على الأداء كون البناء المؤسسي بكل عناصره متماسك وقوي ويترتب على هذه القوة أداء وإنجاز جيد من خلال:

✓ الأهداف مشتركة لجميع العاملين.

¹ - نعمة عباس الخفاجي: ثقافة المنظمة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 ص 25-29.

✓ الأهداف المشتركة، يترتب عليها دوافع وحوافز قوية.

2- **نظرية التوافق:** وتشير هذه النظرية إلى مفهوم القوانين والتكامل بين ما تقدمه المؤسسة من سلع وخدمات وبين أهدافها وسياساتها وإستراتيجياتها المعمول بها، حيث تتأثر الثقافة هنا بعدة خصائص منها: بيئة المؤسسة الموجودة بها إذا كانت ساكنة أو متحركة، ومتطلبات الجمهور الخارجي والتوقعات الاجتماعية، ويساعد هذا التوافق والتجانس الإدارة على اتخاذ القرارات الإدارية الناجحة.

3- **نظرية التكيف:** وضمن هذه النظرية يكون تميز المؤسسات ذات الأداء المتميز نتيجة لوجود ثقافات تساعد في القدرة على التكيف مع التغيرات المحيطة، فوجود ما يسمى بالثقافة المؤسسية التكيفية يترتب عليه توافر درجة عالية من المرونة في بيئة العمل والتي تساهم في زيادة كفاءة وفعالية العمليات المؤسسية، وتخلق هذه الثقافة لدى العاملين شعورا ايجابيا يتمثل في عدة نواح منها:

✓ زيادة التزام العاملين بالعمل، وزيادة انتمائهم وشعورهم بالارتباط والولاء والإبداع.¹

¹ - موسي اللوزي: التنظيم وإجراءات العمل، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 228- 229.

خلاصة

من خلال ما سبق نستنتج أن معظم المؤسسات على اختلاف طبيعتها نشاطها وتكيفها مع محيطها الخارجي إلا أنها لها ثقافة تنظيمية خاصة بها تميزها عن المنظمات الأخرى فهي تسعى إلى ترسيخ قيم رموز طقوس وعادات تنظيمية تكون مشتركة بين العاملين فتطابق قيم وأهداف الفرد مع قيم وأهداف المؤسسة بشكل فعال مما يزيد هذا من الشعور بالانتماء والولاء الشديد لها وهذا ما ينعكس إيجاباً على الفعالية التنظيمية للمؤسسة.

الأمان الوظيفي

تمهيد.

1-3 أنواع الأمان الوظيفي.

2-3 دور الأمان على أداء واستمرار الموظف.

3-3 مقومات الأمان الوظيفي.

4-3 نظريات الأمان الوظيفي.

خلاصة.

تمهيد

يعتبر الأمان الوظيفي حاجة من الحاجات الإنسانية التي يسعى أي عامل الوصول إليه باعتباره مؤشر مهم يدل على رضا العامل، مما يدفعه للإبداع التنظيمي الذي يتمظهر في هذه الحاجة النفسية الأمان الوظيفي الذي يمكن الوصول إليه من خلال إشباع جملة من الرغبات الأولية للعامل والسير على ثقافة المؤسسة التي هي وليدة المجتمع حيث تؤثر على الثقافات لتتمظهر في صورة جليلة في إشباع حاجيات العاملين للوصول إلى الأمان الوظيفي الذي يعتبر منتهى رغبة أي عامل فإذا تحقق الأمان الوظيفي للعامل، يمكن القول أنه حقق ذاته وأصبح لديه ولاء شديد وانتماء كبير للمؤسسة.

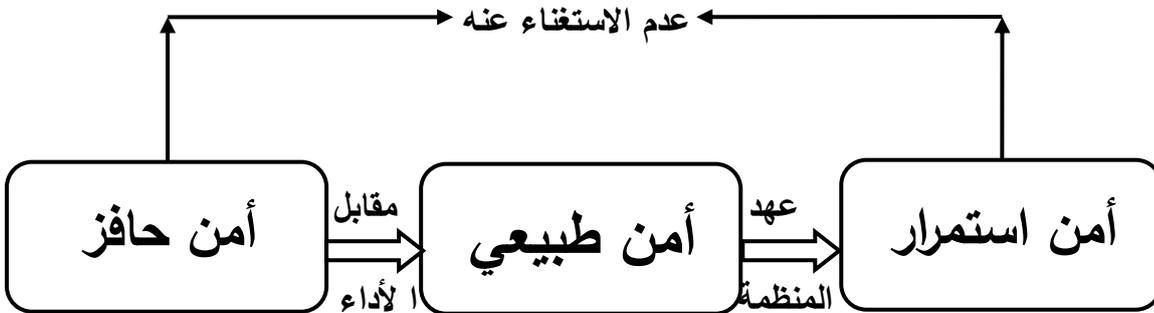
3-1 أنواع الأمان الوظيفي:

صنف الأمان الوظيفي إلى ثلاثة أنواع نذكرها كالآتي:

1- **الأمن الحافز:** هو أدنى درجات الأمان الوظيفي والذي إذا تحقق فإنه يحفز الموظف لمزيد من الأداء وهو الأمان مقابل الأداء، بمعنى أن الموظف بأدائه الجيد هو الذي يحقق لنفسه الأمان الوظيفي فإذا قصر فإنه يكون عرضة للفصل من الوظيفة.

2- **الأمن الطبيعي:** هو درجة متوسطة من الأمان الوظيفي يكون الموظف فيها عهد على المنظمة أنها لن تتخلص منه، وعندما يشعر الموظف بوجود انتماء بينه وبين المنظمة وهو درجة بين الأمان الحافز والأمان الاستمرار.

3- **أمن الاستمرار:** وهو أعلى درجات الأمان الوظيفي وهو شعور الموظف بأن المنظمة لا يمكن أن تستغني عنه.



الشكل رقم 03: يمثل أنواع الأمان الوظيفي.

المصدر: إعداد الطالبة.

وهناك نوع جديد من الأمان الوظيفي طبقته IT & T و Allied Signal و General Electric هذه الشركات الثلاثة العملاقة يوجد قاسم مشترك بينها، وهو أنها تشترك في تطبيق السياسة التي تمنح موظفيها الشعور بالأمان فيمنح هؤلاء بدورهم لشركاتهم الولاء وقمة الأداء.

لقد فطنت هذه الشركات أنها لا تستطيع أن تضمن لأي موظف وظيفة دائمة، لذلك قررت أن تقدم له المستقبل الوظيفي والذي يعني أن تمنح المنظمة للموظف الأمان الوظيفي وذلك بالوعد بإمداده ودعمه بكل الفرص المتاحة لتنمية مهارته، فحتى وإن تم إلغاء الوظيفة التي يشغلها فيمكن أن يتم تعيينه في قسم آخر أو حتى مساعدته في أن يتوظف في منظمة أخرى ليس من باب الشفقة لكن لأنه يمتلك المهارة المطلوبة في مجال العمل الجديد.

لاري بوسيدي الرئيس التنفيذي لشركة **Allied Signal** يقول أنه: لا يمكننا أن نضمن وظائف دائمة، لكن بينما أنت تعمل هنا إذن سيكون لديك فرصة لتطوير مواهبك ستخدمك وتخدمنا.

أندريا مايلز مديرة اختيار الموظفين والتوظيف في شركة **Corning** تقول بأنه: أصبح من المهم جدا أن تدع الموظفين يعرفون بأنك توفر لهم فرصا لتطوير المهارات التي يمكن تسويقها في أي مكان.

إذن على المنظمة التي تود تحقيق الأمان الوظيفي لموظفيها أن تعمل على تحقيق اكتسابهم لمهارات المستقبل الوظيفي.¹

2-3 دور الأمن على أداء واستمرار الموظف في العمل:

أصبح الأمن الوظيفي من الموضوعات المهمة التي يواجهها عالم العمل في جميع مستوياته، ويحاول الجميع التركيز على المميزات التي يمكن الحصول عليها إذا ما توفر الأمن الوظيفي لقوة العمل، ويحقق الأمن الوظيفي للموظف وللجهاز الذي يعمل فيه عددا من المزايا والايجابيات، كما وأنه يمكن أن تتحول هذه المزايا والايجابيات إلى سلبيات بسبب سوء الفهم.

¹ - أية عبد القادر إبراهيم صرصور: دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، إشراف: سامي علي أبو الروس، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 1436-2015، ص: 11-10. الموقع الإلكتروني على الرابط <https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-13390.pdf> 2018/01/25 على الساعة 23:06.

3-2-1 إيجابيات الأمن الوظيفي:

- 1- **الشعور بالأمان:** يشعر الموظف بالأمان والاستقرار في عمله، وأنه غير مهدد بفقدان وظيفته ومصدر رزقه، مما يعكس ذلك بالإيجاب على أداءه وإنتاجيته.
- 2- **الرضا الوظيفي:** يساهم الاستقرار والأمن الوظيفي في تحقيق الرضا الوظيفي للموظف، وينعكس ذلك على حبه لوظيفته وإخلاصه في عمله وزيادة الإنتاج.
- 3- **تركيز الجهد في أداء العمل:** يكرس الموظف الآمن والمستقر في عمله معظم وقته وجهده في أداء عمله وإنجاز المهام الموكلة إليه.
- 4- **تطوير العمل والابتكار:** يحاول الموظف المستقر والآمن في عمله تحقيق أكبر استفادة ممكنة من المهارات والإمكانيات المتوفرة لديه، وإدخال التحسينات بشكل مستمر على أنظمة وأجهزة ونماذج القيام بالعمل مما يؤدي إلى تطوير العمل وتجديده والابتكار والإبداع فيه.
- 5- **ارتفاع مستوى الأداء والإنتاجية:** وكذلك ارتفاع درجة انتماء العامل للمنظمة التي يعمل بها.

3-2-2 سلبيات الأمن الوظيفي:

- قد تتحول إيجابيات الأمن الوظيفي إلى سلبيات بسبب سوء الفهم وحصول بعض التجاوزات عليها عند التطبيق العلمي والابتعاد عن الهدف وهذه السلبيات هي:
- 1- **التسيب الوظيفي:** ويتمثل في عدم التقيد بمواعيد العمل الرسمية وترك العمل أثناء الدوام الرسمي، ويحدث ذلك بسبب شعور الموظف بأنه آمن في وظيفته وأن رئيسته لا يستطيع إنهاء خدماته بسهولة.
 - 2- **انخفاض الإنتاجية:** قد يؤدي الأمن والاستقرار الوظيفي إلى تفشي اللامبالاة وإلى ضعف أو انعدام المنافسة بين الموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية بشكل عام.
 - 3- **الانشغال بالأعمال الخاصة:** وذلك بالبحث عن أعمال أخرى بجانب العمل الأساسي لزيادة الدخل مما يؤثر ذلك سلباً على الأداء والإنتاجية.

4- **التخلف الإداري:** يري بعض الموظفين أنه طالما كانت الوظيفية مضمونة فلا داعي للتطوير أو التدريب وبذل الجهد، وبذلك يحدث نوعا من التخلف الإداري والركون إلى ذيل التقدم والانجاز. وأثبتت الدراسات أن الأمان الوظيفي له دور فعال في التأثير على مدى إدراك العاملين لعملهم وحياتهم، وأن العاملين الذين يعانون درجة عالية من عدم الأمان الوظيفي يتعرضون للأمراض النفسية وجسمية مثل: الاكتئاب والقلق مما يؤثر على أدائهم وإنتاجيتهم، وعلى العكس من ذلك نجد أن العاملين الذين يشعرون بالأمان يولد عندهم الشعور بالرضا وعدم تعرضهم للأمراض النفسية مما يؤثر بالإيجاب على الأداء والإنتاج لديهم.¹

3-3 مقوضات الأمان الوظيفي:

✓ عدم اكتراث المسؤولين بالإنتاجية والتقليل من أهمية العمل المنجز واستسهال عملية انجازه وعدم متابعة وإدراك واقع الإنتاج الوظيفي وسبله، ومنها التداخل في الاختصاص والتقليل من قيمة المقترحات المتخصصة ونتائج التحيز والمحاباة كحجب المكافآت والترقيات والتعيينات عن مستحقها وانصرافها إلى من لا يستحقها، أو إلى الأقل استحقاقا والمبالغة أو التحيز لأعمال بما لا تستدعيه من تقييمات. كما يعد من مقوضات الأمان الوظيفي في مؤسسة العمل، الخلل الإداري وعدم ثبات آليات واضحة ومحددة وانعدام المعايير العامة أو الخلل في تطبيقاتها.

1 - لمياء حسن عبد المعطي سمس: الأمن الوظيفي للمعلمات السعوديات في المدارس الأهلية بمدينة جدة (الواقع المعوقات المقترحات)، رسالة ماجستير غير منشورة، اشراف: جواهر أحمد قناديلي، تخصص إدارة تربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية بمكة المكرمة، جامعة أم القرى، 1424 - 1425، ص ص: 22- 24.
الموقع الإلكتروني على الرابط: www.mhceg.com/2017/02/pdf_277.html 2018/01/26 على الساعة 00:39.

✓ فالموظف في مثل ذلك الأوضاع، ومهما بلغت درجة كفاءته وقدرته على متطلبات وظيفته لن يتأتي له الوضع الوظيفي المناسب لإعمال تلك الكفاءة والقدرة ولن يحقق إنتاجية في عمله تتناسب مع علو كفاءته وقدرته.¹

3-4- نظريات الأمن الوظيفي

3-4-1 نظرية ماسلو للحاجات: لقد حاول عالم النفس أبراهام ماسلو عبر عدد من السنوات تقديم نظرية عامة لتفسير الدافعية لدى الأفراد، ولقد نجح عام 1935 في تقديم أول نظرية في هذا المجال والتي سميت بنظرية هرم الحاجات لماسلو، هذا وتعتبر نظرية ماسلو في الدافعية من أكثر النظريات التي ظهرت في هذا المجال معرفة وانتشاراً ومن أشهر نظريات الحفز.

ووفقاً لنظرية ماسلو فإن الفرد لديه 5 أنواع من الحاجات ويمكن حسب ماسلو تقسيم هذه الحاجات الإنسانية حسب أهميتها الإنسانية، حسب أهميتها وإلحاحها في تدرج هرمي يبدأ في قاعدة الهرم بالحاجات الأساسية وينتهي في قمة الهرم بالحاجات ذات المستوي الأعلى وهذه الحاجات هي:

✓ **الحاجات الفسيولوجية:** وتمثل الحاجات الأساسية والضرورية لبقاء الإنسان وتضم الحاجة إلى الطعام، الماء، الأكسجين، النوم... الخ، وذلك بالتطبيق على التنظيم فإن هذه الحاجات بالنسبة للعاملين في المنظمة تتمثل في: الأجور (الرواتب)، والحوافز المادية بأنواعها، والوجبات الغذائية والاستراحات.

✓ **الحاجة إلى الأمان:** وتتمثل في حاجة الفرد إلى الأمان والحماية مثل: حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته أو مستقبله هو وأسرته، والأمان ضد المستقبل ومفاجأته، وبالتطبيق على التنظيم فإن مثل هذا النوع من الحاجات يمكن ترجمتها إلى حاجات العاملين إلى الأمان الوظيفي في الأجلين القصير والطويل، والحاجة إلى الحصول على المعاش نهاية الخدمة والحماية ضد الإصابات والحوادث في العمل أو ضد الحريق.

¹ - الأمان الوظيفي محمد عبد الله السيبي: بقلم من مؤسسات، الموقع الإلكتروني على الرابط:

www.alboainain-law.com/articles/security.pdf 2018/01/27 على الساعة 1:20.

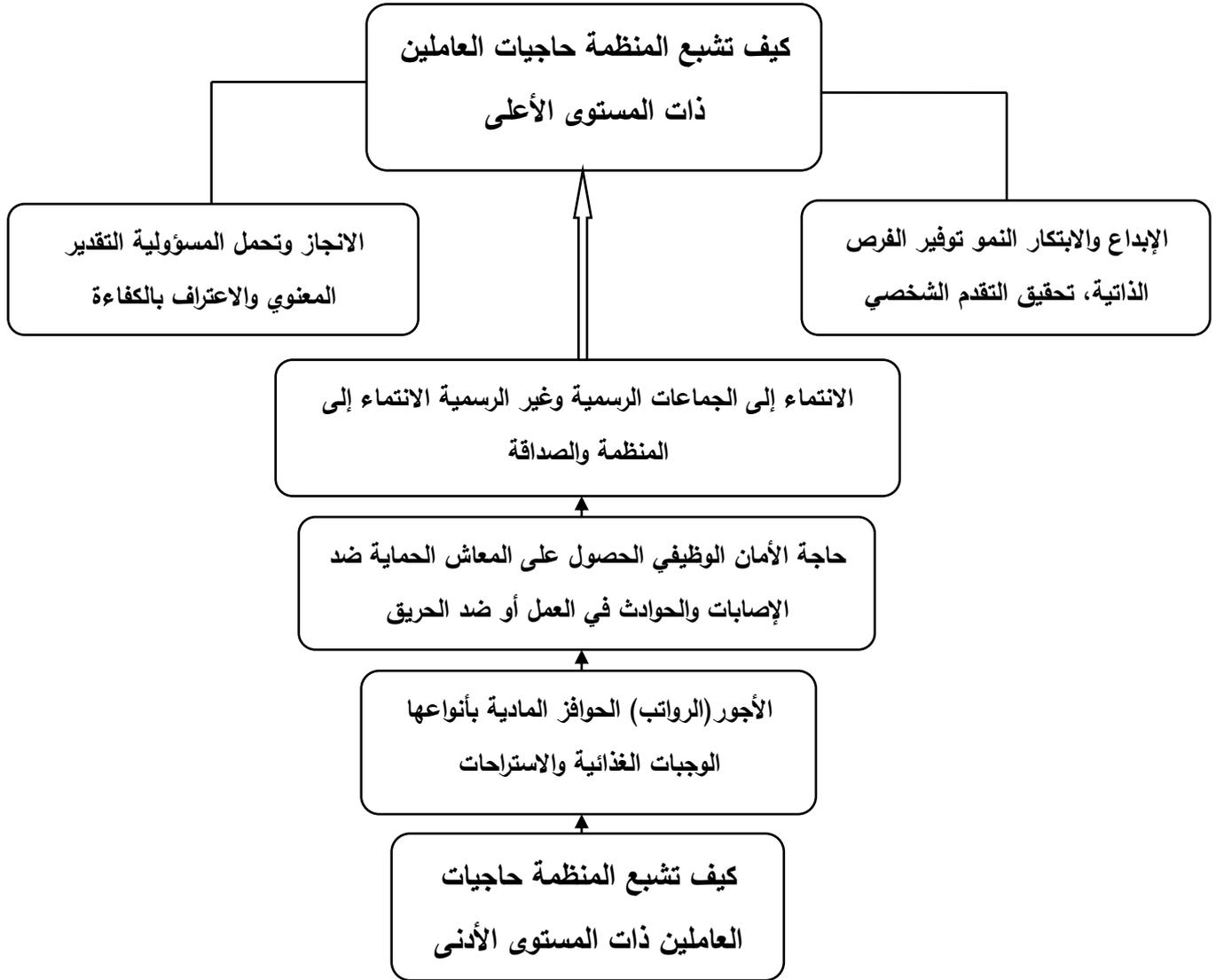
✓ **الحاجة إلى الانتماء:** وتضم تلك الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وتتمثل في الحاجة إلى الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو للموظف والحاجة للصدقة والحب، وبالتطبيق على التنظيم فإن هذا النوع من الحاجات يمكن ترجمته في حاجة العاملين في المنظمة إلى الانتماء إلى الجماعات الرسمية وغير الرسمية، والانتماء إلى للمنظمة والصدقة.

✓ **الحاجة للتقدير والاحترام:** وتشمل تلك الحاجات المتعلقة بالشعور بالكفاءة والجدارة والاستقلالية والقوة والثقة بالنفس والتقدير والاعتراف الحقيقي لهذه الخصائص أو الصفات عن طريق الآخرين، ومن بين العوامل التنظيمية التي ربما تقابل الحاجة للاعتراف والتقدير، نجد توافر الفرصة للفرد في المنظمة للقيام بأعمال أو مهام هامة ومميزة تجعله يشعر بالانجاز وتحمل المسؤولية ومن بين العوامل التنظيمية أيضا التقدير المعنوي والاعتراف بالكفاءة.

✓ **الحاجة إلى تحقيق الذات:** وتمثل حاجة ما يستطيعه الفرد أن يكون وتشمل حاجة تطوير قدرات الفرد الكامنة، المعرفة، المهارة، الإبداع، الابتكار، تحقيق أقصى الطموح.

ومن العوامل التنظيمية التي تساعد على إشباع مثل هذا النوع من الحاجات نجد توفير الفرص للعاملين للإبداع، الابتكار، النمو، وكذلك توفير الفرص للتنمية الذاتية وتحقيق التقدم الشخصي.¹

¹ - سامر جلدة بطرس: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان 2009، ص ص: 106 - 103.



الشكل رقم 04: يمثل مضمون نظرية ماسلو.

المصدر: إعداد الطالبة.

3-4-2 نظرية ذات العاملين لفريدريك هيرزبرج:

ظهرت في أوائل الستينات وعرفت بنظرية ذات العاملين (العوامل الوقائية والعوامل الدافعة) تعد اتجاهها حديثا في دراسة موضوع الدافعية حيث أجري أبحاثه على مجموعة من المحاسبين والمهندسين بلغ عددهم 200 فرد بحثا عن العوامل التي تدفع الفرد إلى الأداء وتوصل إلى مجموعة من النتائج نذكرها كالآتي:

✓ يجب أن يتم الفصل بين نوعين من المشاعر الدافعية والاستياء.

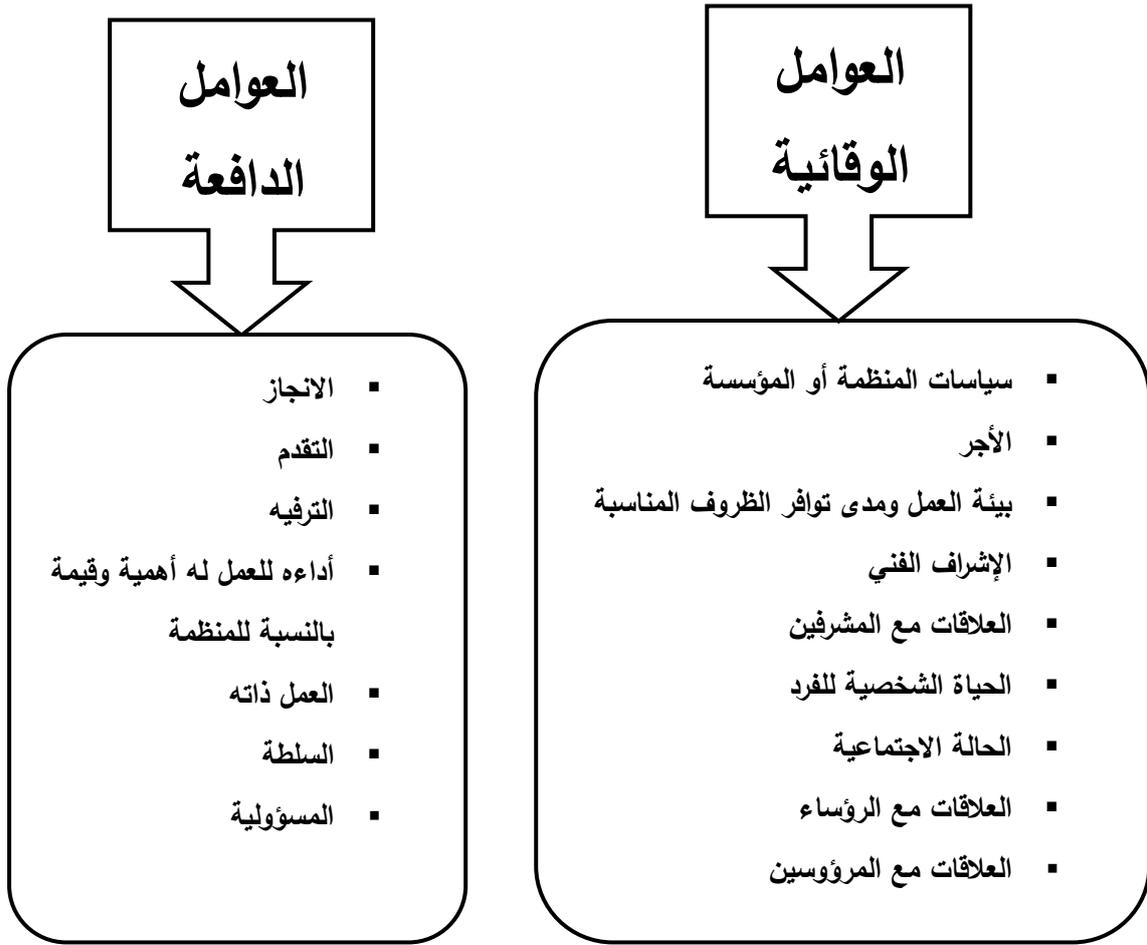
✓ العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالرضا تختلف كل الاختلاف عن العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالاستياء أي أن كل من الرضا التام عن العمل، والاستياء التام بعدان منفصلان أي النقيض للرضا التام هو عدم الرضا وليس الاستياء وأن النقيض للاستياء هو عدم الاستياء وليس الرضا ومن هنا فإن عدم وجود استياء لا يعني وجود رضا.

✓ يوجد مجموعتين من العوامل الخاصة بالوظيفة تقابل الفرد شاغل هذه الوظيفة وتؤثر عليه في المنظمة وهما:

➤ **العوامل الوقائية:** وتتعلق بالوظيفة وفي حالة عدم توافر هذه العوامل يؤدي إلى وجود حالة من الاستياء لدى الموظف وتوجد أمثلة كثيرة لهذه العوامل مثل: ما يتعلق بسياسات المنظمة أو المؤسسة، الأجر، بيئة العمل ومدى توافر الظروف المناسبة، الإشراف الفني، العلاقات المتبادلة مع المشرفين، الحياة الشخصية للفرد، الحالة الاجتماعية، العلاقات مع الرؤساء، العلاقات مع المرؤوسين، ولكن في حالة توافر العوامل الوقائية لا تؤدي إلى وجود دافع قوي وحماسي لدى العاملين بالمنظمة لبذل المزيد من الجهد والعمل.

➤ **العوامل الدافعة:** هذه العوامل في حالة توافرها يؤدي إلى تزويد العاملين بالدافعية أي إذا توافرت تؤدي إلى شعور الأفراد بالرضا عن العمل أو الوظيفة، وبالتالي إثارة حماسهم وخلق دافع قوي لبذل المزيد من الجهد والطاقة وتتمثل هذه العوامل في: الانجاز، التقدم، الترفيه، أداءه للعمل له أهمية وقيمة بالنسبة للمنظمة، العمل ذاته، السلطة والمسؤولية.¹

¹ - مصطفى كامل أبو العزم عطية، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص ص: 135-138. الموقع الإلكتروني على الرابط <https://www.mothakirat-takharoj.com> 2018/01/28 الساعة 22:00.



الشكل رقم: 05 يمثل مضمون نظرية ذات العاملين لفريدريك هيرزبرج.

المصدر: إعداد الطالبة.

3-4-3 نظرية ألدفر (ERG)

لقد جاءت هذه النظرية تطورا لنظرية ماسلو فهي ترى أن الحاجات يمكن أن تصنف ضمن ثلاثة مجاميع الأولى: الحاجة للوجود، والثانية: هي الحاجة إلى للانتماء، وهي تمثل العلاقات الاجتماعية والمكانة وأخيرا الحاجة للنمو، وهي تمثل تحقيق الذات في سلم ماسلو.

تقتض هذه النظرية أن هذه المجاميع الثلاثة تختلف من حيث أهداف الإشباع وأساليبه فيتم إشباع حاجات الفرد ماديا بالطعام والسكن، وغيرها أما الحاجات الاجتماعية فتشبع بالعلاقات والتقدير في حين تشبع حاجات النمو بالتطوير والتعلم وممارسة الهويات وتشير هذه النظرية إلى مبدأ هو مبدأ الإحباط أي التراجع

والذي يتضمن التركيز على إشباع حاجات مشبعة أصلاً بسبب العجز عن إشباع حاجات أخرى وهذا يمثل سلوك تعويضي قد يكون مرضياً في بعض الأحيان وغير مرضي في أحيان أخرى.

تمثل هذه النظرية إضافة نوعية لنظرية ماسلو حيث أنها تعطي للتعلم الاجتماعي دوراً مهماً في دافعية الإنسان وسلوكه كما أنها تفسر لماذا يبالي البعض في إشباع حاجات معينة دون أخرى، لذلك فإنها تنبئ الإدارة إلى تحديد حاجات العاملين المهمة وتوفير الوسائل ومساعدتهم في أن يشبعوها بالانتقال من مرحلة إلى أخرى.¹



الشكل رقم: 06 يمثل نظرية ألدرفر ERG.

المصدر: إعداد الطالبة.

3-4-4 نظرية ماك كلياند في الحاجات:

توصل ماك كلياند أن الحاجات الإنسانية تعكس خصائص الشخصية التي تم اكتسابها في المراحل الأولى من حياة الفرد، ومن خبرته ومن التعرض لمظاهر ونواح معينة للمجتمع الذي يعيش فيه فقد اهتم بالنتائج السلوكية المحددة لهذه الحاجات.

فحاول الإجابة على التساؤل الآتي: تحت أي ظرف يمكن لحاجات معينة أن تؤدي إلى نماذج معينة من الدافعية؟ ولقد استطاع التوصل إلى 3 مجموعات من الحاجات والتي لها علاقة بالسلوك التنظيمي وهي:

1- صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، عمان، 2008 ص:495. الموقع الإلكتروني على الرابط

الساعة 00:30. <https://faculty.psau.edu.sa/.../doc-5-pdf-e735c2e2f0eda0a7eddc67...> 2018/01/30 على

✓ **الحاجة إلى الإنجاز:** كانت هذه الحاجة من أكثر مجالات البحث والاختبار من جانب ماك كلياند وزملاؤه، ويحدد مفهوم الحاجة إلى الانجاز إلى حاجات الفرد لتحقيق الكفاءة والتفوق أو البراعة المتفوقة، وقد

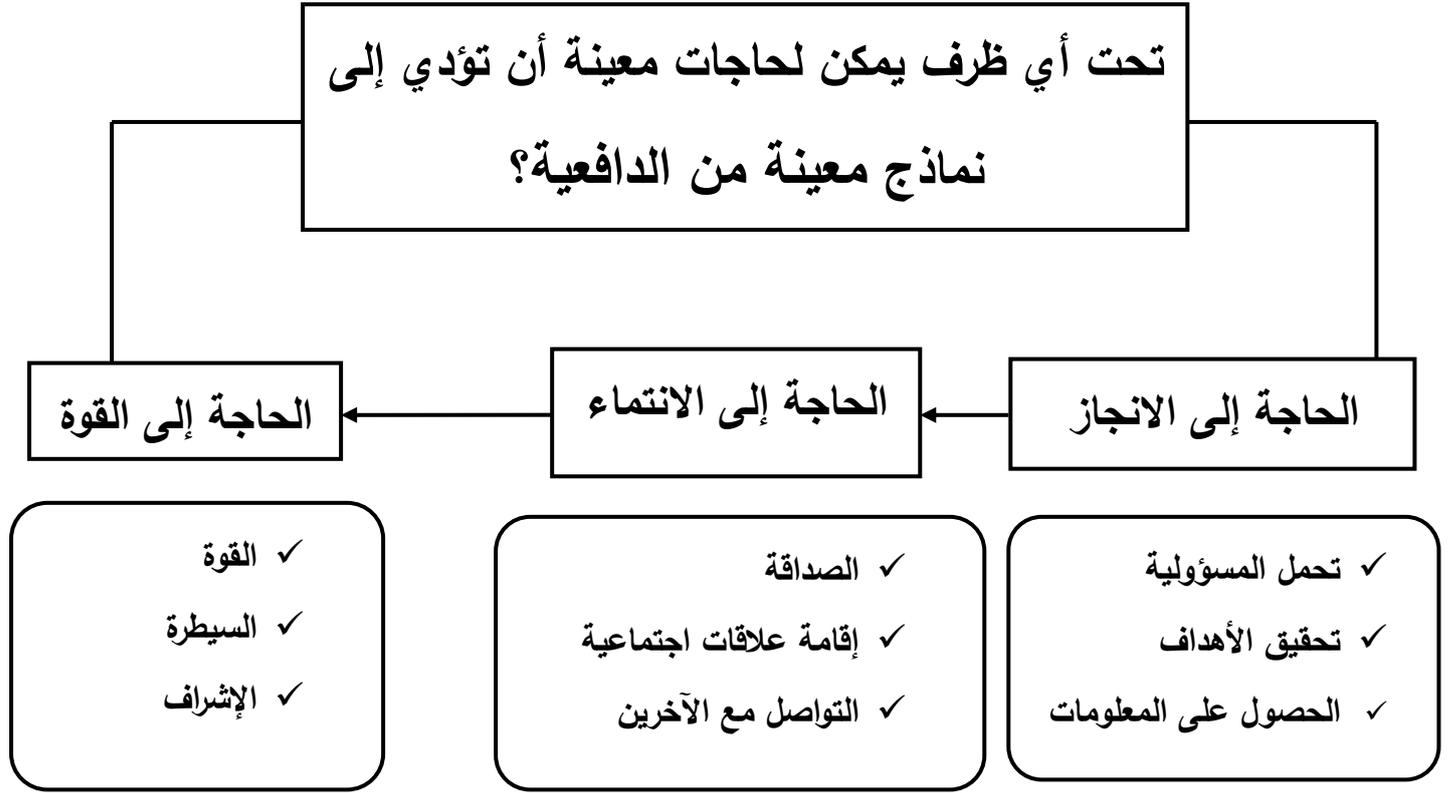
توصل ماك كلياند وزملاؤه إلى بعض الخصائص المميزة للأفراد الذين تكون لديهم دوافع عالية للإنجاز:

- يفضلون المواقف التي يمكن فيها تحمل المسؤولية الشخصية للنتائج المتوقعة، أي أن هؤلاء لا يفضلون المواقف التي تتحقق فيها النتائج بالصدفة لأن النجاح في مثل هذه المواقف لا يوفر أي خبرة في الانجاز.
- لديهم النزعة لوضع الأهداف الصعبة نسبياً والتي تنطوي على المخاطر.
- الرغبة في الحصول على المعلومات من الأثر المرتجع للأداء، إن مثل هذه المعلومات تسمح للأفراد الذين لديهم حاجات عالية من الانجاز إلى تعديل إستراتيجيتهم الخاصة بالانجاز لزيادة التأكد من تحقيق النجاح.

✓ **الحاجة إلى الانتماء:** وهي الرغبة في بناء علاقات الصداقة والتفاعل مع الآخرين يشبع الأفراد هذه الحاجة من خلال الصداقة والحب وإقامة علاقات اجتماعية مع الغير والتواصل مع الآخرين، وهؤلاء الأفراد يشعرون بالسرور عند تفاعلهم مع الآخرين والبحث عن الدعم النفسي ويجدون الإشباع من خلال تنمية وتعميق التفاهم المشترك وإقامة أواصر الصداقة مع الآخرين والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى الاندماج، يرون في المنظمة فرصة لإشباع علاقات صداقة جديدة كما أنهم يندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل المتكرر مع زملاء العمل.

✓ **الحاجة إلى القوة:** القوة والسيطرة والإشراف على الآخرين حاجة اجتماعية تجعل الفرد يسلك بطريقة توفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على سلوك الآخرين، والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى القوة يرون في المنظمة فرصة الوصول إلى المركز وامتلاك السلطة وممارسة الرقابة والتأثير على الآخرين ويعتقد بأن لدى المديرين حاجة القوة وحاجة الانجاز لأنهم مسؤولون عن عمل الآخرين.¹

¹ - سامر بطرس جلدة، مرجع سابق، ص ص: 112 - 114.



الشكل رقم 07: يمثل مضمون نظرية ماك كليلاند.

المصدر: إعداد الطالبة.

خلاصة:

نصل في الأخير إلى أن الأمان الوظيفي متغير لا بد من تواجده داخل أي مؤسسة لأنه متطلب أساسي يسعى أي عامل التوصل إليه لأن العامل إذا تحقق لديه الأمان الوظيفي فإنه أزيحت أمامه كل العراقيل والصعوبات التي تقف كحاجز أمامه لأن الأمان الوظيفي يمر بعدة مراحل خاصة بالعامل إذا تحققت يتحقق الأمان من بينها الرضا الوظيفي والاستقرار المهني ودرجة الولاء والانتماء للمؤسسة وغيرها من المتطلبات التنظيمية التي يتم قياسها للوصول للأمان الوظيفي.

الجانب الميداني للدراسة

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

4-1. مجالات الدراسة.

4-2 منهج الدراسة.

4-3 أدوات جمع البيانات.

4-4 الأساليب الإحصائية المعتمدة.

4-1 مجالات الدراسة:

4-1-1 المجال المكاني: تمت هذه الدراسة بمؤسسة الاسمنت الاقتصادية العمومية الماء الأبيض - تبسة-

4-1-1-1 نظرة عامة حول شركة إسمنت تبسة (مصنع الإسمنت تبسة):

شركة إسمنت تبسة هي مؤسسة عمومية اقتصادية متفرعة عن مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق الغرب والشلف وتمثل م.إ.م للشرق الباعث الأساسي للمشروع المنجز بأحدث التكنولوجيا في نظام التحكم ذات أسهم، تأسست بتاريخ 29 نوفمبر 1993 تحت اسم مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق- مصنع الماء الأبيض- ثم انفصلت عن هذه الأخيرة لتصبح شركة قائمة بذاتها برأس مال اجتماعي مقدر 800.000.000 دج ينقسم إلى 8000 سهم قيمة كل منه 100.000 دج وكانت المساهمات من رأس المال الابتدائي 200.000.00 دج على النحو التالي:

ERCE مؤسسة الإسمنت و مشتقاته للشرق ب: 1200-سهم أي بنسبة 60 %

ERCO مؤسسة الإسمنت و مشتقاته للغرب ب: 400-سهم أي بنسبة 20%

ECDE مؤسسة الإسمنت و مشتقاته للشلف ب: 400-سهم أي بنسبة 20%

بينما الباقي كان على شكل قرض من -BAD - البنك الجزائري للتنمية

للإشارة فإن مشروع إنجاز هذه الشركة هو أحد برامج المخطط الرباعي الرابع (80/67) للتنمية والذي دخل

حيز التنفيذ سنة 1985 وذلك تحت إشراف المؤسسة الوطنية لتوزيع مواد البناء E DIMCO

ويبلغ رأس المال الاجتماعي الحالي: 1.200.000.000 دج-سنة 2000

لكن سنة 1988 تم تحويل الملف إلى مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق بقسنطينة ERCE. وذلك باعتبارها

قريبة جغرافيا لمدينة تبسة، وفي سنة 1996 انفصلت الشركة عن المؤسسة الأم تحت اسم مؤسسة إسمنت

تبسة والتي تتولى الإشراف الإداري على الوحدة الإنتاجية الوحيدة -مصنع الماء الأبيض- ولقد أنشأت

الشركة SCT بهدف إنتاج وتسويق وممارسة جميع النشاطات الخاصة بمادة الإسمنت ومواد البناء في الوطن وخارجه، وتتمثل مهامها في:

- الإشراف الإداري على المصنع.

- برمجة البيع لـ 20 % من الإنتاج.

أن كل العمليات التي تجرى داخل المصنع تتم باسمها.

كما تعود فكرة إنشاء واختيار المكان الذي بنى فيه المصنع لعدة عوامل أهمها:

وجود الكلس بالمنطقة والذي يمتد عمر استغلاله حسب تقدير الخبراء لفترة تزيد عن القرن، كما أن دائرة

الكلس يبلغ قطرها 10 كلم قرب مورد الطين إذ لا يتعدى بعده عن المصنع مسافة 2 كلم.

تواجد المواد الأولية الأخرى ببلديات مجاورة فالحديد الثلاثي يتم استخراجها من جبال الونزة وجبل العنق ببئر

الكاهنة، والجبس من دائرة بئر العاتر - جبل العنق - كون الأراضي التي بنى عليها غير صالحة للزراعة.

وقد ساهم في إنشاء هذا المصنع المؤسسات الآتية:

FLS هي شركة متعددة الجنسيات - دانماركية، إسبانية - قامت بدراسة تقنية لإنجاز المصنع و كذا تموينه

بالسلع و المعدات اللازمة، إضافة إلى عملية الإشراف على تركيب و تسيير الأجهزة الميكانيكية و

الكهربائية.

MGC هي مؤسسة فرنسية تكفلت بالتركيب الكهربائي.

COSIDER هي مؤسسة جزائرية تكفلت بأداء كل الأشغال الهندسية المعمارية.

BATIMETAL والتي تكفلت بتركيب الهياكل المعدنية من مستودعات وورشات الميكانيك ENCC اهتمت

بتركيب المعدات الميكانيكية بأكملها.

SONELGAZ والتي تكفلت بتزويد المصنع بالغاز الطبيعي والكهرباء حيث أن الغاز الطبيعي يمول عن

طريق الخط الجزائري- الإيطالي. ETURAT والتي تكفلت بعملية التزويد بالماء بقوة ضخ 16ل/ثا، يقع

مصنع الإسمنت (*) وحدة الماء الأبيض- على بعد 26 كلم جنوب المدينة بمحاذاة الطريق الوطني رقم 16، ويتربع على مساحة تقدر بـ 32 هكتار.

موقع الوحدة: يبعد عن مقر بلدية الماء الأبيض بحوالي 2 كلم، يحده من الغرب مركب الزجاج SOVEST ومن الشمال والشرق أراضي زراعية.

ملاحظة: تجدر الإشارة إلى أن مدة إنشاء المصنع هي حوالي 67 شهرا أي خمس سنوات و 7 أشهر من يوم البناء 1990/02/25 إلى غاية 1995/02/11 تاريخ نهاية الأشغال وكانت انطلاقة المشروع كالاتي:

1994/10/11: تاريخ إشعال الفرن.

1994/10/14: تاريخ الحصول على أول كلنكار.

1994/10/16: تاريخ الحصول على مادة الإسمنت لأول مرة.

1995/03/12: تاريخ توزيع أول كمية من مادة الإسمنت.

4-1-1-2 أهداف الشركة:

تتمثل أهداف الشركة كما جاء في الوثائق القانونية لها: «إن شركة إسمنت تبسة تهدف إلى إنتاج، نقل وتسويق وممارسة جميع النشاطات الخاصة بمادة الإسمنت ومواد البناء في الوطن وخارجه وسائر العمليات المالية والعقارية وغير العقارية، الخاصة والمرتبطة ارتباطا مباشرا وغير مباشر بمادة الإسمنت»(1) إلى جانب ذلك هناك أهداف أخرى-ظاهرة وضمنية-نجلها فيما يلي:

- تدعيم المجهود الوطني في مجال التشغيل.
- تصحيح انحرافات المجهودات التنموية من حيث إعادة التوازن الجهوي في المجال الاقتصادي.
- تغطية العجز-الجهوي خاصة- في مجال الإسمنت ومواد البناء.
- إنتاج منتج يتصف بالمواصفات الدولية يسمح بالمنافسة.

3-1-1-4 إمكانات الشركة:

أ- الإمكانيات المادية: ونجملها كآتي: (2)

– حيازة الشركة على ثلاثة مقالع: مقلع الحجر الكلسي ويحتوي على ما قيمته 90 مليون طن من مادة الكلس، المقلع الطيني ويحتوي كاحتياطي على 33200 طن من الطين، مقلع الرمل ويحتوي على 9 ملايين طن كاحتياطي.

وتعتبر هذه المقالع المصادر الأولية الأساسية لصناعة الإسمنت بالإضافة إلى:

1. مادة الجبس وتستخرج من وحدة بئر العاتر.

2. الحديد الخام من وحدة منجم بوخضرة.

3-1-1-4 نبذة تاريخية عن مادة الإسمنت:

تنتمي مادة الإسمنت إلى عائلة هايدروليك ليانت HYDRAULIQUELIANT التي تتميز بأنها إذا تفاعلت مع الماء تعطينا مركب صلب سواء في الهواء أو تحت الماء ومر اكتشاف الإسمنت بالمرحل التالية:

– 1756: أول محاولة لصناعة الإسمنت من خلال الهيدروليك الكلي من طرف الإنجليزي سميطون-

Smeaton

– 1785: أول محاولة لإدخال مادة الطين في صناعة الإسمنت من طرف الفرنسي ديمرو

Demorreau

– 1796: اكتشاف أول إسمنت سريع -ciment Prompt- من طرف الإنجليزي بار كير

– 1812parker: أول محاولة حقيقية لدمج مادة الكلس مع السليس والألمنيوم من طرف الفرنسي لويس

جوزيف فيكا -louis-j-vicat

– 1824: أول شهادة تمنح لمكتشف الإسمنت البورتلاندي القبرصي: جوزيف أبسد ين J apsadin

ومن هذا التاريخ، توالى الاكتشافات في هذا المجال، حيث اكتشفت أنواع عديدة لهذه المادة (إسمنت يستخدم في بناء القواعد للمنشآت والجسور تحت الماء، إسمنت خاص لبناء الآبار البترولية، إسمنت خاص ببناء المنشآت الاقتصادية والعمارات والمساكن.....)، وما زالت البحوث قائمة ليومنا هذا في هذا المجال.



صورة رقم (01): توضيح تحويل وصناعة مادة الإسمنت.

المصدر: مصلحة المستخدمين بالمؤسسة.

4-1-2 المجال الزمني:**4-1-2-1 المرحلة الأولى:**

امتدت إجراءات الدراسة منذ موافقة الإدارة على موضوع الدراسة وذلك في أواخر شهر أكتوبر 2017 إلى غاية شهر ماي 2018 وبعد حصولي على إذن بالدخول لإجراء الدراسة الميدانية من طرف مدير الموارد البشرية وذلك بتاريخ 2017/12/25.

4-1-2-2 المرحلة الثانية:

وهي مرحلة الدراسة الاستطلاعية حيث تم الاطلاع على المؤسسة محل الدراسة مؤسسة الاسمنت الماء الأبيض - تبسة- حيث قمت بعدة زيارات ميدانية وذلك للاطلاع على ظروف العمل وكانت بتاريخ 2018/01/03، 2018/01/15، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية وملاحظة عشوائية بسيطة لسلوكيات العاملين داخل المؤسسة.

4-1-2-3 المرحلة الثالثة: وهي مرحلة الدراسة الميدانية والتي تم توزيع الاستمارات على العاملين وذلك

يومي 2018/05/09، 2018/05/10.

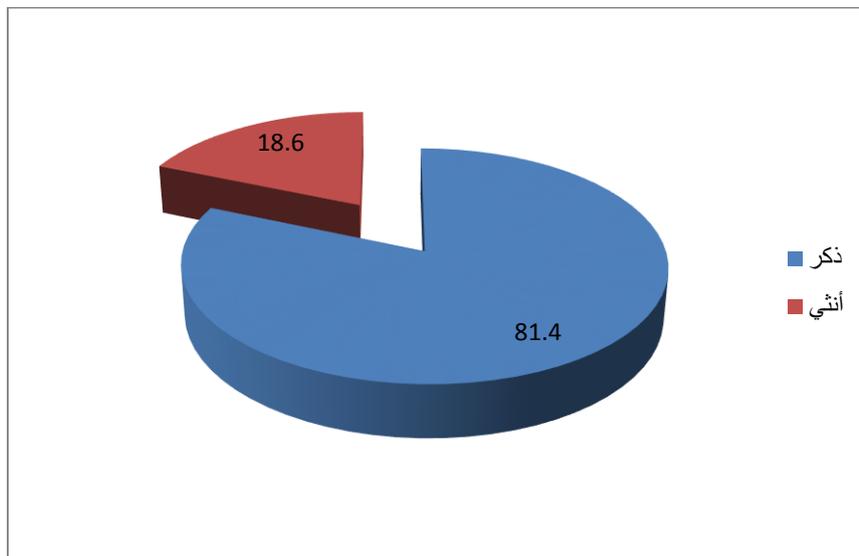
4-1-3 المجال البشري:**4-1-3-1 العينة وطريقة اختيارها:** اختارت الطالبة عينة عشوائية طبقية تتماشى وطبيعة الدراسة

وفرضياتها التي اعتمدت على طبيعة عقد العمل (دائم، متعاقد، مدعم CTA) وعلى ذلك جاءت عينة الدراسة شاملة لطبيعة عقود العمل الثلاث تلك.

جدول رقم (01): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

النسبة المئوية	التكرار	التكرارات الجنس
%81.4	70	ذكر
%18.6	16	أنثي
%100	86	المجموع



الشكل رقم(08): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: يتضح من خلال الجدول أعلاه أنّ أغلبية أفراد العينة ذكور وذلك بنسبة %81.4 أما النسبة المتبقية %18.6 إناث وهذا راجع إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة الصناعية التي تتطلب بذل جهد أكبر والذي يعتمد على القوة البدنية والعمل الشاق، على عكس فئة الإناث التي تعتمد على العمل في الوظائف الإدارية.

الجدول رقم (02): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب السن.

النسبة المئوية	التكرار	التكرارات
		السن
%16.3	14]25 - 19]
%36.0	31]31 - 25]
%14.0	12]37 - 31]
%12.8	11]42 - 37]
%11.6	10]48 - 42]
%8.1	7]54 - 48]
%1.2	1]60 - 54]
%100	86	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

$$K = 1 + (3.33 \times \log) \quad \text{حساب عدد الفئات:}$$

$$K = 1 + (3.33 \times 1.934)$$

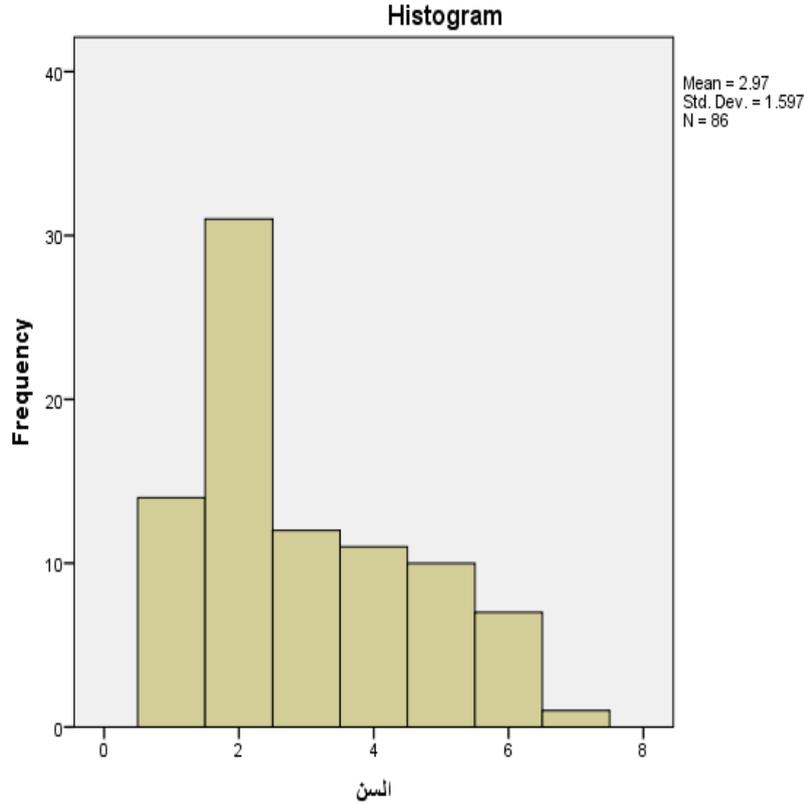
$$K = 1 + (6.44)$$

$$K = 7.44 = 7$$

$$L + \frac{H-L}{K} \quad \text{حساب طول الفئة:}$$

نحسب المدى (ET) من خلال طرح أكبر قيمة في التوزيع من أصغر قيمة في التوزيع.

$$L \frac{60 - 19}{7} = \frac{41}{7} = 5.85 = 6$$



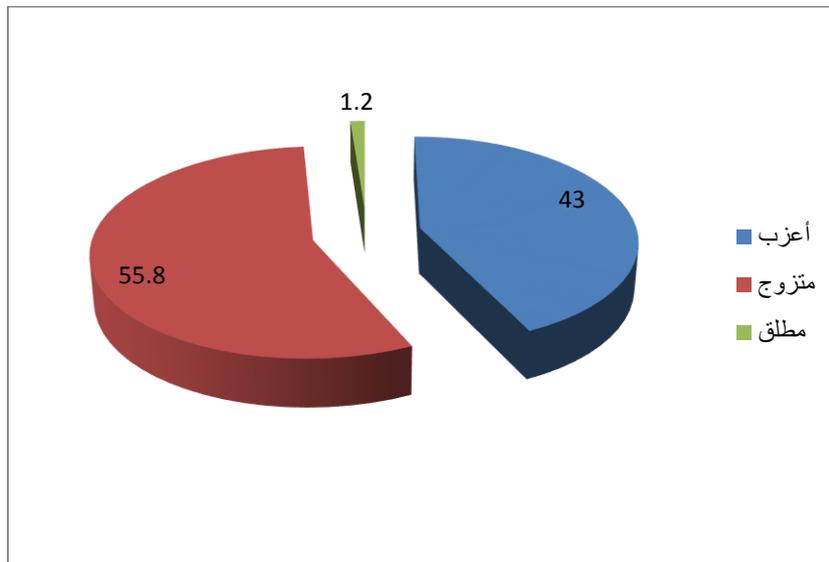
الشكل رقم (09): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب السن.

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: يتبين من خلال الجدول رقم (02) أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية المحصورة ما بين [25 - 31] سنة تمثل الفئة الأكبر بنسبة 36.0% وهذا ما يدل على أن المؤسسة تمتلك فئة شبابية كبيرة، قادرة على تحمل مسؤولية العمل في تلك المؤسسة أما الفئة العمرية ما بين [19 - 25] المقدرة بنسبة 16.3% لتليها الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين [37 - 42] وتمثل نسبة 12.8% بينما الفئة العمرية [42 - 48] تقدر بنسبة 11.6% أما الفئة [48 - 54] تقدر بنسبة 8.1% بينما تمثل الفئة العمرية الأخيرة ما بين [54 - 60] بنسبة منخفضة مقدرة بـ 1.2% وهذا ما يعكس أن هذه الفئة قد بلغت سن التقاعد.

الجدول رقم (03): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.

النسبة المئوية	التكرار	التكرارات الحالة الاجتماعية
%43.0	37	أعزب
%55.8	48	متزوج
%1.2	1	مطلق
%100	86	المجموع



الشكل رقم(10): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.

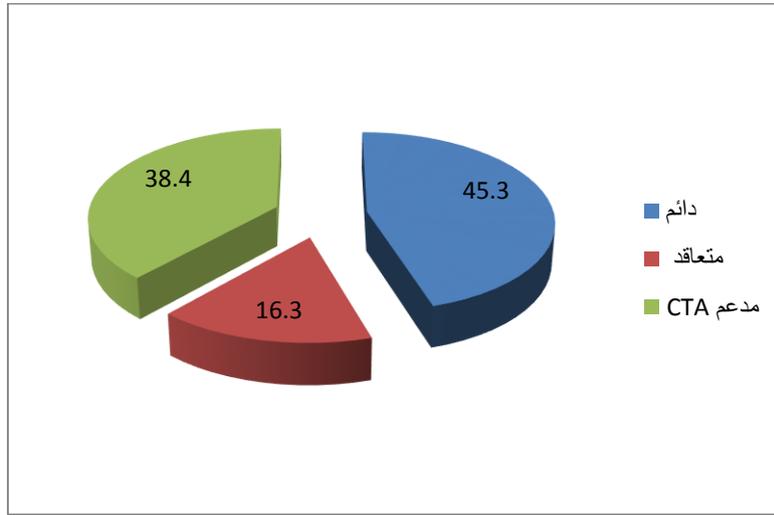
المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: تبين من خلال الجدول رقم 03 أنّ نسبة 55.8% تمثل نسبة المتزوجين وهي النسبة الأغلب والذين يسعون إلى تحسين ظروفهم الاجتماعية والمادية، أما نسبة العزاب والتي قدرت ب 43% وهذا راجع إلى أن الأفراد الغير متزوجين يسعون إلى تكوين أنفسهم واكتساب مهارات وقدرات أكثر داخل المؤسسة أما النسبة المتبقية تمثل 1.2% من الأفراد المطلقين.

الجدول رقم (04): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة عقد العمل.

النسبة المئوية	التكرار	التكرارات عقد العمل
%45.3	39	دائم
%16.3	14	متعاقد
%38.4	33	مدعم CTA
%100	86	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.



الشكل رقم (11): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة عقد العمل.

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: يتضح من الجدول أعلاه أن العاملين الدائمين داخل المؤسسة تقدر بنسبة %45.3 أما نسبة %38.4 تمثل العاملين المدعمن من طرف الدولة، أي حاملي الشهادات الجامعية وهذا راجع إلى أن المؤسسة تشجع عمالها على اكتساب مهارات وقدرات تمكنهم من تحقيق ذاتهم أما النسبة المتبقية تقدر بنسبة %16.3 من العاملين المتعاقدين وهذا بسبب طبيعة عقد العمل محدد المدة.

الجدول رقم (05): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب مدة العمل في المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	التكرارات مدة العمل في المؤسسة
%60.5	52	5-1
%9.3	8	10 -6
%10.5	9	15 -11
%3.5	3	20 -16
%9.3	8	25 -21
%5.8	5	30 -26
%1.2	1	31 فما فوق
%100	86	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

$$K = 1 + (3.33 \times \log) \quad \text{حساب عدد الفئات:}$$

$$K = 1 + (3.33 \times 1.934)$$

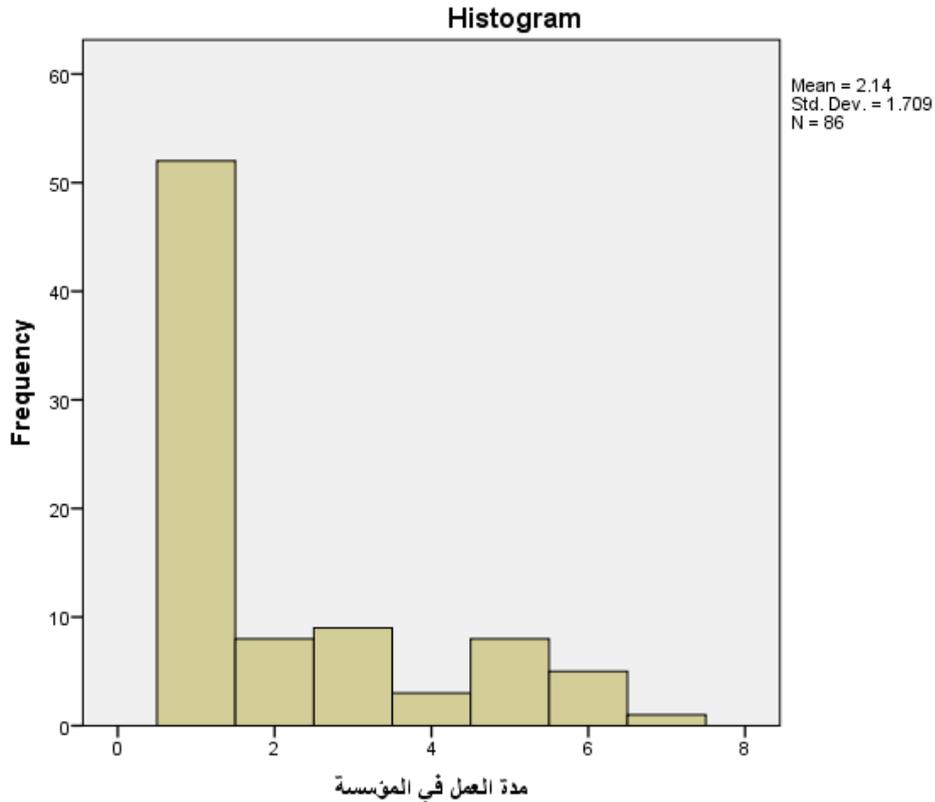
$$K = 1 + (6.44)$$

$$K = 7.44 = 7$$

$$L + \frac{H-L}{K} \quad \text{حساب طول الفئة:}$$

نحسب المدى (ET) من خلال طرح أكبر قيمة في التوزيع من أصغر قيمة في التوزيع.

$$L \frac{32 - 1}{7} = \frac{31}{7} = 4.42 = 4$$



الشكل رقم (12): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب مدة العمل في المؤسسة.

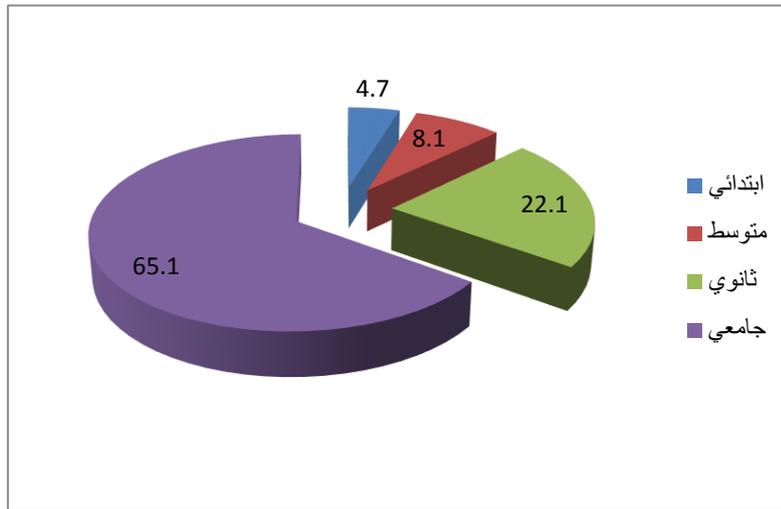
المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: يتبين من خلال الجدول أعلاه أنّ أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم في المؤسسة ما بين 1- 5 بنسبة قدرت ب 65.5% وهذا ما يدل على أنّ خبرتهم في العمل قليلة، أما الفئة 11- 15 تقدر بنسبة 10.5% في المقابل نجد أنّ 9.3% تتراوح مدة عملهم ما بين 6- 10 و 21- 25 سنة أما الفئة الأخرى تقدر بنسبة 5.8% وتتراوح ما بين 26- 30، وتليها الفئة 16- 20 بنسبة مقدرة ب 3.5% أما الفئة الأخيرة تمثل 31 فما فوق بنسبة 1.2%.

الجدول رقم (06): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	التكرارات المستوى التعليمي
%4.7	4	ابتدائي
%8.1	7	متوسط
%22.1	19	ثانوي
%65.1	56	جامعي
%100	86	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.



الشكل رقم (13) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تمثل نسبة المتقنين الجامعين بنسبة تقدر

ب 65.1% وهذا لأن المؤسسة تعتمد على قدرات ومهارات ذو المؤهلات العلمية من أجل الاستفادة منهم،

وتليها نسبة العاملين ذو المستوى الثانوي بنسبة 22.1% أما نسبة ذو المستوى المتوسط قدرت ب 8.1%

أما المستوى الابتدائي فقدر بنسبة 4.7% وهي نسبة قليلة جدا مقارنة بالنسب الأخرى.

4-2 منهج الدراسة:

اعتمدت الطالبة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه الأكثر ملائمة وطبيعة الدراسة فيعرف أنه: أسلوب من أساليب التحليل الذي يعتمد على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية وتفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.¹

وقد اعتمدنا على المنهج الوصفي الخطوات التالية:

- تحديد معضلة البحث، وجمع البيانات عنها، تم الموافقة على موضوع الدراسة ولقد جمعت المعلومات عنه.

- صياغة معضلة البحث على هيئة سؤال أو عدد من الأسئلة، تم صياغة الإشكالية وتحديد السؤال المركزي الآتي: هل تساهم الثقافة التنظيمية في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي لدى العاملين؟ وهل هناك فروق في الشعور بالأمان الوظيفي بينهم؟ حيث انبثق منه 3 تساؤلات فرعية.

- وضع فرضيات كحل مبدئي لمعضلة البحث وتوجيه البحث بهدف اختبار الحلول الموضوعية، تمت صياغة 3 فرضيات للدراسة وذلك لاختبارها من خلال الواقع الميداني.

- اختبار العينات التي ستم عليها الدراسة بالإضافة إلى شرح مفصل لحجم العينة، وطريقة تحديدها ويقوم الباحثون بتحديد أدوات البحث التي تساعدهم في جمع البيانات والمعلومات كالاستبيانات والمقابلات الاختبارات والملاحظة وذلك بحسب طبيعة معضلة المشكلة، تم تحديد عينة الدراسة المتمثلة في عينة عشوائية طبقية، كذلك اعتمدت في جمع البيانات على المقابلات الشخصية وملاحظة سلوكيات العاملين داخل المؤسسة، واستمارة الاستبيان.

¹ - علي غربي، أجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، د د ن، قسنطينة، 2006، ص: 84.

- البدء بجمع البيانات المطلوبة بطرق دقيقة ومنظمة، تم توزيع الاستمارات من خلال الولوج إلى مكان التريص الميداني بمؤسسة الاسمنت الماء الأبيض- تبسة-
- إخراج النتائج ووضع تفسيرات لها واستخلاص التعميمات، بعد استرجاع الاستمارات تم تفرغ البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية **SPSS version 20** (اختبار الفرضيات) وبعد ذلك تم التعليق على محاور الاستمارة تفسير وتحليلها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وأخيرا الوصول إلى نتائج الدراسة الميدانية.¹

4-3 أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الطالبة في جمع المعلومات الميدانية للمصادقة على فرضيات الدراسة على عدد من الأدوات البحثية؛ منها الملاحظة، المقابلة، وأداة الاستبيان كأداة رئيسة في التصديق على الفرضيات، كذلك على بعض الوثائق والصّور المتعلقة بمراحل إنتاج مادة الاسمنت.

4-3-1 الملاحظة:

تعد الملاحظة من أهم أدوات جمع المعلومات وذلك لأهميتها في البحث العلمي، ولقد اعتمدت الطالبة على الملاحظة العشوائية البسيطة من خلال ملاحظة سلوكيات العاملين داخل مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض تبسة دون الاشتراك في نشاطهم، وذلك للتعرف على طبيعة العمل الذي يقومون به، وقد تم ملاحظة مختلف المصالح والدوائر السائدة داخل المؤسسة والتعرف على العملية الإنتاجية للاسمنت وأهم المراحل التي يتم فيها استخراجها ووضعها في الأكياس أو إرساله دون تعبئة، كذلك التعرف على ظروف العمل والمخاطر التي تعترض العاملين فيها، فمن ملاحظتي وجدت أن المؤسسة توفر احتياجات العاملين من ملابس الوقاية أكل، توفير وسائل النقل، كذلك ملاحظة العاملين في مكان عملهم والمشاكل التي يصادفونها في العمل كتعطيل آلة من آلات المصنع فهم يشاركون رئيسهم في المشكلة ويتناقشون مع بعضهم البعض للوصول إلى

¹ - خطوات المنهج الوصفي .mawadoo3.com الموقع الإلكتروني عل الرابط: الساعة 21:00، 2018/04/13.

حل، فالعاملين تجمعهم علاقات غير رسمية داخل بيئة العمل يسودها الاحترام والتقدير فتهيئة مناخ تنظيمي جيد يساعد العاملين على تأدية مهامهم المطلوبة منهم مما يزيد هذا من شعورهم بالانتماء داخل المؤسسة.

4-3-2 المقابلة:

4-3-2-1 مقابلة مع رؤساء المصالح:

4-3-2-1-1 المقابلة الأولى:

تمت مع رئيس مصلحة الإرسال مدة العمل 24 سنة حيث تم التعرف على طبيعة العمل في تلك المصلحة والتي تعد آخر حلقة في السلسلة الإنتاجية مهمتها تخزين وشحن الاسمنت أي إنتاج الاسمنت ووضعه في الأكياس ومن خلال المحادثة وجهت له بعض الأسئلة للإجابة عليها وذلك لفهم واستيعاب موضوع الدراسة أكثر فقد صرح رئيس المصلحة بوجود اجتماعات يومية من المدير إلى رؤساء الدوائر بحيث يجتمع رؤساء المصالح مع رؤساء الدوائر لمناقشة مشاكل العمال، فرئيس المصلحة لديه اثنين من رؤساء الفرع ويكون العمل بالتناوب بينهم، فكل رئيس فرع لديه فريق يعمل معه من الساعة الخامسة إلى الواحدة والفريق الآخر يعمل من الواحدة إلى التاسعة زوالاً وذلك لضرورة العمل وهذا يختلف حسب كل مصلحة، فرئيس المصلحة يعطي تعليمات وتوجيهات لرؤساء الفروع وهم بدورهم ينقلونها للعاملين لتنفيذها فمهمة رؤساء الفروع السهر على تنفيذ التعليمات والسير الحسن للمصلحة ومراقبة العاملين، فمثلاً عندما تعترض العاملين مشكلة ما فإنهم يلجؤون إلى رؤسائهم في العمل لحلها فإذا لم يتم حل الإشكال تعرض على رئيس المصلحة سواء كانت هذه المشكلة شخصية بين العاملين، أو مشكلة تخص العمل وهو بدوره يتصل بالمصالح المختصة فكل مصلحة ولديها مسؤول يتصل به في العمل لحل المشكلة.

فقد صرح أنه راضي عن مشاركته في القرارات التنظيمية الخاصة بالعمل مع رئيسه من خلال ابدأ مقترحاته وسماع آرائه من خلال تبادل الأفكار فيما بينهم، فعندما تكون فكرة جيدة يتم مناقشتها فإذا كانت تخدم المؤسسة يتم تطبيقها وهذا ما يجعله يشعر بالفخر والاعتزاز لانتمائه لها وأن له مكانة هامة في المؤسسة مما

يقوي علاقته مع رئيسه، فالإدارة تهتم بمشاكل العاملين وأي مشكلة يتم حلها فالمؤسسة التي تعطي اهتمام أكبر من جميع النواحي من توفير مناخ تنظيمي وملابس الوقاية وتلبية كل احتياجات العاملين هذا يزيد من دافعيتهم وانجازهم للعمل المطلوب منهم، فأى عامل في المؤسسة تطبق عليه القوانين كما توجد الاتفاقية الجماعية التي تضمن للعامل حقوقه وتنظم العلاقات بين العامل ورب العمل مما يزيد هذا من مستوى التعاون بينهم وذلك من خلال التحفيز التي تقدمها المؤسسة إلا أن هذه الاتفاقية لم يتم تجديدها من طرف ممثلي النقابة وهذا راجع لظروف معينة تمر بها البلاد وتكون كل ثلاثة سنوات يتم فيها مراجعة بعض البنود وإضافة بعض المواد الأخرى مثلا المطالبة بزيادة الأجور، الزيادة في منح الأكل والنقل، أما علاقته برؤسائه وزملائه في العمل فهي علاقة جيدة جدا.¹

من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس مصلحة الإرسال اتضح أن هناك مشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل وأن اللوائح التنظيمية داخل المؤسسة يتم تطبيقها بشكل عادل وهذا ما يزيده انتماء واستقرارا مما يعزز شعوره بالأمان الوظيفي.

4-3-2-1-2 المقابلة الثانية:

تمت مع رئيس دائرة مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط حيث صرح أن المؤسسة لديها عدة دوائر وكل دائرة ولها قوانين وآليات خاصة بها فهذه المصلحة تتعامل مع المصالح التالية كدائرة الصيانة، الإنتاج (المواد الأولية)، المشتريات (المخازن)، الأمن الصناعي، والمحاسبة، تهدف هذه المصلحة إلى توفير تسيير توقعات المصنع، وبرامج الصيانة، بعد الاطلاع على ظروف العمل في تلك المصلحة صرح أن رئيسه يشجعه على روح المبادرة والأخذ باقتراحاته وأنه راضي عن مستوى مشاركته في القرارات وهذا بدوره يقوي العلاقة الإيجابية بينهم، فاهتمام الإدارة بانشغالات العاملين كترقيتهم، الاهتمام بهم واحترامهم وحل مشاكلهم كل هذه الأمور تدفعهم إلى انجاز المهام الموكلة إليهم وتزيد من دافعيتهم للعمل أكثر أما قوانين المؤسسة

¹ - مقابلة أجريت مع رئيس مصلحة الإرسال، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة - 2018/01/03، على الساعة 09:00.

فهي لا تطبق على جميع العاملين، بل أن لوائحها تنظم علاقاتهم مع بعضهم البعض فعندما تكون القوانين مطبقة تزيد من استقرار العاملين في العمل، ومن مستوى التعاون بينهم.¹

تبين من خلال المقابلة مع رئيس دائرة مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط أن تبادل الأفكار والآراء بينه وبين رئيسه يعزز شعوره بالانتماء للمؤسسة واستقراره فيها، ففي ظل وجود نقابة متسلطة لا يكون هناك أمان وظيفي أما ما يخص الاتفاقية الجماعية التي يطرح فيها العاملين مشاكلهم لم يتم تجديدها من سنة 2016 وهذا راجع إلى إهمال النقابة.

4-3-2-1-3 المقابلة الثالثة:

كانت مع رئيس مصلحة الكهرباء فقد صرح بوجود مشاركة في العمل من خلال تبادل المعلومات ومناقشتها مع رئيسه وهذا ما يحسن من تأدية عمله مما يقوى هذا من شعوره بالانتماء لمؤسسته ورضاه عن مشاركته في القرارات مما يجعله هذا على استعداد لبذل جهد أكبر لانجاز مهامه، مما يقوى هذا علاقته مع رئيسه فالإدارة التي تكون محايدة في اتخاذ قراراتها تجعل العامل يشعر بالانتماء، الاستقرار والرضا فهي أحيانا لا تهتم بمشاكل العاملين بل تسهر على تطبيق القوانين واللوائح داخل المؤسسة على الجميع وأيضا تنظم العلاقات الإنسانية بين العاملين وهذا ما يزيد من تعاونهم فعلاقاته مع زملائه ورؤسائه في العمل يسودها الاحترام والتقدير.²

من خلال المقابلة مع رئيس مصلحة الكهرباء يتضح أنه مستقر وظيفيا وملتزم بالقوانين الداخلية للمؤسسة ويعمل على تطبيقها، فتهيئة ظروف عمل جيدة يشعره بالارتياح في وظيفته وعدم تخوفه من تسريحه أو طرده وهذا ما يحقق له الأمان الوظيفي مما ينعكس إيجابا على إنتاجيته وفعاليتها داخل المؤسسة.

1- مقابلة أجريت مع رئيس دائرة مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة-
2018/01/03، على الساعة 11:00.

2- مقابلة أجريت مع رئيس مصلحة الكهرباء، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة- 2018/01/03، على الساعة 13:00.

4-3-2-1-4 المقابلة الرابعة:

أجريت مع رئيس فرع الكهرباء صرح أن يبدي آرائه مع رئيسه ويتبادل معه وجهات النظر فيما يخص أمور العمل فرضاه عن مشاركته في قرارات العمل يزيده انتماء وحماسا ودافعية للعمل فلا وجود ليبروقراطية مسلطة على العاملين وهذا ما يزيد من مستوى علاقته مع رئيسه وحتى مع زملائه فهناك تقدير واحترام متبادل بينهم ولديهم حماس نحو تأدية وظائفهم فأى مشكلة تعترض العامل تعمل الإدارة على إيجاد حلول لها فعلاقتهم الإنسانية تضبطها وتنظمها لوائح المؤسسة وهذا ما يولد لديهم حب العمل وروح التعاون والتضامن فيما بينهم.¹

من خلال هذه المقابلة التي تمت مع رئيس فرع الكهرباء تبين أنه لديه أمان وظيفي وأنه يشعر بالانتماء وذلك لمشاركته في قرارات العمل ومستقر في وظيفته مادامت المؤسسة توفر له كل الإمكانيات وتلبي احتياجاته الضرورية في العمل.

4-3-2-1-5 المقابلة الخامسة:

تمت مع رئيس مصلحة تسيير المخزون خبرة عمل 24 سنة صرح أن رئيسه في العمل يسمح له بإبداء أفكاره وآرائه مما يحسن هذا من طريقة العمل وهذا ما يشعره أن له مكانة فهو يعتز ويفتخر بانتمائه لمؤسسته، فرئيسه يؤخذ بعين الاعتبار ما يبديه من رأي وهذا ما يقوى العلاقة الإيجابية بينهم فالإدارة تعمل على حل مشاكل عمالها من خلال تقديم تحفيزات سواء كانت مادية أو معنوية كترقيتهم إلى وظائف أخرى فتطبيقها للقانون يكون على جميع العاملين وهذا ما يجعلهم يتعاونون من أجل إنجاح المؤسسة فهو تجمعهم علاقات جيدة وحسنة مع زملائه ورؤسائه في العمل.²

1 - مقابلة أجريت مع رئيس فرع الكهرباء، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة- 2018/01/03، على الساعة 14:30.

2- مقابلة أجريت مع رئيس مصلحة تسيير المخزون، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة- 2018/01/03، على الساعة 15:15.

من خلال المقابلة مع رئيس مصلحة تسيير المخزون تبين أن رئيسه يشاركه القرارات ويأخذ باقتراحاته بعين الاعتبار وذلك للوصول إلى قرارات أكثر فعالية مما ينمي شعوره بالانتماء فوجود مناخ تنظيمي يعمل فيه واستقراره داخل المؤسسة مما يعزز من شعوره بالأمان الوظيفي.

4-3-2-1-6 المقابلة السادسة:

كانت مع رئيس مصلحة المحاسبة التحليلية وتسيير الممتلكات حيث كانت مدة العمل 5 سنوات وتبين أن الرئيس يسمح له بإبداء اقتراحات تحسن من طريقة العمل وأن مشاركته في اتخاذ القرارات يجعله مستقر في العمل بل يعمل على الرضا الوظيفي مما يزيد من روح الولاء والانتماء داخل المؤسسة، من خلال الأخذ بأراء العاملين وأخذها بعين الاعتبار والعمل بها وذلك للوصول إلى حل يرضى الجميع وهذا ما يعزز من ثقافة المؤسسة من خلال ترسيخ قيمها التنظيمية فهو راضي عن مستوى المشاركة في قرارات العمل التي يسمح بها رئيسه وهذا من شأنه أن يزيد من مستوى العلاقة الايجابية بينهم الأمر الذي يعود بالفائدة على العامل بصفة خاصة والمؤسسة بصفة عامة، أي أنه تحسن سيرورتها من خلال الأخذ بأراء العاملين باعتبارهم فاعلين داخل المؤسسة ويسعون إلى نجاحها فهي تهتم بمشاكلهم وهذا يعمل على زيادة دافعيتهم وانجازهم للعمل التي تتمظهر من خلال جملة من التحفيزات وخاصة المعنوية منها وهذا الأمر يساعد على الاستقرار والرضا الوظيفي للعامل كما أن القوانين المعتمدة داخل المؤسسة تطبق على جميع العاملين فجميع المؤسسات لا تخلو من قانون يسيروها ويطبق على الجميع وهذا حسب طبيعة نشاط عملها، فلوائح المؤسسة تنظم العلاقات الإنسانية بين العاملين وذلك لكي يكون تنظيم فعال ومحكم يحوي جميع العاملين لكي تكون هناك عدالة تنظيمية وهذا ما يزيد من مستوى التعاون أي كل عامل يوظف حسب تخصصه وحسب القانون الملقى على عاتقه فعلاقاته جد جيدة بين زملائه ورؤسائه في العمل، من خلال تفاعلهم وانسجامهم داخل بيئة العمل.¹

¹ - مقابلة أجريت مع رئيس مصلحة المحاسبة التحليلية وتسيير الممتلكات، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة - 2018/01/15، على الساعة 09:00.

من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة المحاسبة التحليلية وتسيير الممتلكات تبين أن القيم التنظيمية السائدة داخل المؤسسة من مشاركته في اتخاذ القرارات وتطبيق القانون بطريقة عادلة تعزز من شعوره بالأمان الوظيفي فالمؤسسة تسعى لتلبية احتياجاته من خلال توافر عوامل محفزة ووجود مكافآت وذلك لتحفيزه أكثر للعمل.

4-3-2-1-7 المقابلة السابعة:

تمت هذه المقابلة مع رئيس فرع المحاسبة التحليلية ولديه خبرة لمدة 23 سنة، يتبين أن الرئيس يسمح له بإبداء اقتراحاته وذلك من خلال مناقشة كل ما يتعلق بالعمل بحيث تمكنهم للوصول إلى قرار صائب يخدم المؤسسة، وهذا ما يعزز شعوره بالانتماء ويحقق له أمن وظيفي مما يتيح للعامل التقدم في عمله والتفاني في أداء وظائفه، كما أن علاقته ايجابية مع رئيسه بحيث يخلق له فرص ايجابية أفضل للعمل تهدف إلى زيادة إنتاجية المؤسسة، فالإدارة تهتم بحل مشاكل العاملين وهذا ما يزيد من الدافعية والانجاز في العمل فنقابة أيضا لها دور كبير فهي من تمثل العاملين وتدافع عنهم وتضمن حقوقهم كما أن هناك قوانين معتمدة داخل المؤسسة تطبق على جميع العاملين لأنه أمر ضروري داخل أي مؤسسة ولا يمكن الاستغناء عنه لأنه يضبط ويحدد مختلف العلاقات داخل المؤسسة كما توجد تعليمات تنظم العلاقات الإنسانية بين العاملين أي أن هناك لوائح تعزز روح التعاون والتضامن وبروز علاقات غير رسمية بين العاملين وهذا كله يزيد من مستوى التعاون في العمل، فلعلاقات الاجتماعية مع زملائه ورؤسائه في العمل علاقة جيدة جدا مما يدفعه هذا إلى ممارسة نشاطه في بيئة تنظيمية مشبعة بقيم اجتماعية يسودها التقاهم والاحترام.¹

من خلال المقابلة التي أجريتها مع رئيس فرع المحاسبة التحليلية اتضح أنه مستقر وظيفيا باعتباره عنصر فعال في المؤسسة بمشاركته في اتخاذ القرارات من خلال العمل الجماعي الذي يمكن من الوصول إلى قرارات فعالة وتكون في صالح المؤسسة فهو يشعر بأمان وظيفي قوي من خلال ما تقدمه المؤسسة له.

¹ - مقابلة أجريت مع رئيس فرع المحاسبة التحليلية، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة - 2018/01/15، على الساعة 12:00.

4-3-2-2 مقابلة مع الموظفين والعاملين:

4-3-2-2-1 المقابلة الأولى:

تمت مع إطار تمويل مدة العمل 5 سنوات فقد صرح أنه يوميا يتم مناقشة كل ما يتعلق بأمر العمل حيث يسمح له رئيسه بالمشاركة في قرارات العمل من خلال تقديم مقترحاته وتبادل المعلومات بينهم فاتخاذ القرار لا يكون بصفة فردية بل يكون القرار جماعي بين العاملين وهذا ما يزيد من ولائه وارتباط الشديد بالمؤسسة ومن رضاه الوظيفي مما يحسن علاقته مع رئيسه وهذا ما يساعد على الإبداع التنظيمي والتطوير من قدرته ومهاراته أما الإدارة فهي قليلا ما تهتم بحل مشاكل العاملين نظرا لنقص الفرع النقابي كما أن القوانين المعتمدة داخل المؤسسة تطبق على جميع العاملين لكن التعليمات والأوامر التي تصدرها المؤسسة لا تنظم العلاقات الإنسانية بين العاملين فهو يري أنه لا يوجد قانون يضبط العلاقات بصفة رسمية إلا أن العلاقات الاجتماعية الغير الرسمية فهي علاقات جيدة جدا بين زملائه ورؤسائه في العمل فهم يعملون في مناخ تنظيمي يشجعهم على تأدية أعمالهم.¹

من خلال المقابلة التي أجريتها مع موظف يعمل في إطار التمويل تبين أن له دور كبير داخل المؤسسة من خلال مشاركته في القرارات التنظيمية وهذا ما يجعله على استعداد أكبر لتحمل المسؤولية والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة ورغبته القوية في الاستمرار فيها مما يقوي هذا من شعوره بالانتماء والاستقرار فيها.

4-3-2-2-3 المقابلة الثانية:

كانت مع إطار التمويل متعاقد مع المؤسسة مدة العمل سنتين صرح أن رئيسه لا يشاركه في العمل بخصوص القرارات المتعلقة بطبيعة العمل لأنهم أصحاب القرار، مما ينعكس سلبا على أدائه وانخفاض إنتاجيته في المؤسسة مما يجعل انتمائه ضعيف ويكون اهتمامه ينصب إلا على تحقيق مصالحه الشخصية فقط وهذا راجع لعدم سماح رئيسه في أن يشارك في قرارات العمل وهذا بدوره ينعكس على علاقته به مما

¹ - مقابلة أجريت مع إطار تمويل، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة - 2018/01/15، على الساعة 10:07.

يؤدي إلى ضعف العمل واللامبالاة وعدم انجازه للمهام بطريقة أفضل فالإدارة لا تهتم دائما بمشاكل العاملين فالاهتمام بشكواهم يكون من طرف النقابة التي تمثل دورا كبير في الدفاع عن حقوقهم فالإدارة تسهر على تطبيق القوانين على جميع العاملين أما لوائحها فهي لا تنظم علاقاتهم الإنسانية بل هناك صراعات ونزاعات بين العاملين وهذا بدوره يجعل العامل غير مستقر وهذا ما ينعكس على أدائه فعلاقته مع رؤسائه وزملائه علاقة جيدة جدا يسودها التقدير والاحترام.¹

من خلال المقابلة التي أجريتها مع إطار تمويل اتضح أن رئيسه في العمل لا يشجعه على إبداء مقترحاته والأخذ بأرائه وهذا ما يقلل من شعوره بالأمان الوظيفي الذي بدوره يؤثر على استقراره الوظيفي وانخفاض معنوياته داخل المؤسسة.

4-3-2-2-3-3 المقابلة الثالثة:

تمت مع إطار مالي متعاقد مع المؤسسة مدة العمل بها سنتين حيث تبين أنه يقوم بإبداء اقتراحاته مع رئيسه في العمل وبشاركه في اتخاذ قرارات العمل مما يحسن هذا من طريقة العمل الذي يضمن دافعية أكثر للعمل من خلال الاهتمام بالعامل كعضو فاعل داخل المؤسسة، حيث يتبين أن العامل راضي عن عمله وعن مستوى المشاركة في قرارات العمل التي يسمح بها رئيسه، فهذا من شأنه أن يزيد من مستوى العلاقة الإيجابية مع رئيسه في العمل، فالإدارة تعمل دوما على حل مشاكل العاملين وأيضا وجود مصلحة التي تهتم بحل المشاكل التي تعترض العاملين في العمل لأنها دائما ما تسهر على تلبية حاجياتهم باعتبارهم موارد بشرية هامة والمحرك الأساسي لنجاحها، وهذا ما يزيد من دافعتهم وانجازهم للأعمال المطلوبة منهم فالإدارة كما يتبين أن جميع القوانين المعتمدة داخل المؤسسة تطبق على الجميع وهذا أمر قانوني متوفر داخل كل مؤسسة، كما أن لوائح المؤسسة تعمل على توفير حاجيات العاملين لا أن تنظم العلاقات الإنسانية بينهم أما

¹ - مقابلة أجريت مع إطار تمويل متعاقد مع المؤسسة، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة - 2018/01/15 على الساعة 10:30.

بيئة العمل فتجمعه علاقات اجتماعية جيدة مع زملائه ورؤسائه مما يقوي هذا من تماسكه واستمراره للمؤسسة.¹

من خلال المقابلة التي أجريتها مع إطار مالي تبين أن يشعر بالاستقرار الوظيفي و الانتماء داخل المؤسسة وهذا ما ينعكس إيجاباً على أدائه وتأدية مهامه الوظيفية مما يساعده على الاستمرار والبقاء بها وذلك لوجود مشاركة في اتخاذ قرارات العمل ونظام عادل يسير العاملين.

4-2-2-3-4 المقابلة الرابعة:

تمت مع أمانة دائرة مدة العمل 4 سنوات تبين أن رئيسه يؤخذ بأفكاره واقتراحاته الخاصة بالعمل فسماعه له وسماعه لتلك الاقتراحات والأخذ بها مما يعزز من انتمائه للمؤسسة واعتباره جزء منها فمدام منتمي إليها ويشترك في قرارات العمل فإنه يشعر بالرضا ويزيد من مستوى العلاقة الايجابية مع رئيسه فالإدارة تعمل على حل انشغالات العاملين مما يزيد هذا من دافعيتهم لانجازهم للمهام المنوطة بهم فتطبيقها للقوانين على الجميع وإعطاء الأوامر يساعد من تنظيم علاقاتها بينهم مما يزيد من مستوى التعاون والتكافل والانسجام بين العاملين بالمؤسسة، فعلاقته مع زملائه ورؤسائه في العمل علاقة جيدة جدا وذلك لوجود مناخ تنظيمي مناسب للعمل وتفاعلهم المستمر الذي يظهر دوماً في بيئة العمل وهذا ما يساعدهم على حب العمل وبذل ما بوسعهم لتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.²

من خلال المقابلة التي أجريتها مع أمانة دائرة اتضح أن ثقافة المؤسسة لها دور كبير في إشباع حاجياته المادية والمعنوية والاهتمام بتحقيق رغباته مما يزيد من رضاه واستقراره الوظيفي والسعي لتحقيق أهداف المؤسسة.

¹ - مقابلة أجريت مع إطار مالي، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة- 2018/01/15، على الساعة 10:52.

² - مقابلة أجريت مع أمانة دائرة، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة- 2018/01/15، على الساعة 12:15.

4-3-2-5-2-3-4 المقابلة الخامسة:

أجريت مع موظف يعمل ضمن مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط حيث أكد أن رئيسه لا يتيح له الفرصة في إبداء اقتراحاته فيما يخص العمل وهذا الأمر يضعف من شعوره بالولاء والانتماء للمؤسسة وبالتالي ينعدم رضاه الوظيفي والتي تتمظهر في عدم مشاركته في قرارات العمل كما أنه ليس على علم بأن الإدارة تهتم بحل مشاكل العاملين وبالقوانين المعتمدة داخل المؤسسة تطبق عليهم أما لا وهذا ما يوحي أنه يشعر بالاغتراب الوظيفي مما يؤثر على دافعيته في العمل وانجازه للمهام المسندة إليه إلا أن الإجراءات التي تتخذها الإدارة تساعد في تنظيم العلاقات الإنسانية بين العاملين مما يزيد من تعاونه وتفاعل داخل بيئة العمل فعلاقاته مع زملائه ورؤسائه في العمل علاقة قوية مفعمة بالتناغم والانسجام بينهم.¹

من خلال المقابلة التي أجريتها مع موظف لدى مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط تبين أنه لا يشارك في قرارات العمل وغير راضي عن عدم السماح له في تقديم مقترحاته مما ينعكس هذا على وظيفته وإهماله للأعمال المكلفة لأدائها والاحتفاظ بأفكاره لنفسه، ما يجعله يسعى لتحقيق أهدافه الخاصة على حساب أهداف المؤسسة.

4-3-2-6-2-3-4 المقابلة السادسة:

تمت مع موظفة متعاقدة مدة العمل 3 سنوات تعمل ضمن مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط حيث أكدت أن رئيسها في العمل يمنح لها فرصة إبداء آرائها وأفكارها فيما يخص طريقة العمل وهذا ما يزيد بها انتماء للمؤسسة فهي غير راضية عن مستوي مشاركتها في قرارات العمل مع رئيسها باعتباره المسؤول عن اتخاذ القرارات وهذا نتيجة الظلم والاستبداد داخل بيئة العمل، مما يؤدي من انخفاض فعاليتها فهي لا تعلم بأن الإدارة تهتم بمشاكل العاملين وأن هذا يزيد من دافعيتهم وانجازهم للعمل كما أن قوانين المؤسسة تطبق على جميع العاملين من خلال لوائحها التي تعمل على تنظيم العلاقات الإنسانية بينهم وهذا ما يزيد من

¹ - مقابلة أجريت مع موظف ضمن مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة-

مستوى التعاون والتفاعل بين الوحدات التنظيمية للمؤسسة، أما علاقاتها الجيدة مع زملائها ورؤسائها في العمل علاقات يسودها الاحترام والتقدير من خلال تلاحمهم وتماسكهم والعمل ضمن فريق واحد.¹

من خلال المقابلة التي أجريتها اتضح أن عدم الأخذ بأفكارها ومقترحاتها يقلل من انتمائها للمؤسسة وأنها متخوفة من الطرد منها نظرا لكونها غير مثبتة في عملها وأن استقرارها في الوظيفة لفترة مؤقتة فقط، هذا ما يجعلها غير مستقرة وتعيش حالة من القلق والتوتر مما ينعكس هذا على معنوياتها وإنتاجها داخل المؤسسة.

4-3-2-7 المقابلة السابعة:

تمت مع موظفة تعمل إطار في التموين ضمن مصلحة المشتريات وهي متعاقدة لمدة سنتين فقد صرحت أن رئيسها في العمل يقوم بأخذ باقتراحاتها والعمل بها مما يحسن من طريقة العمل من خلال مشاركتها في اتخاذ القرارات وهذا ما يقوى من علاقتها به ويزيدها رضي عن عملها واعتبارها أنها جزء فعال ومهم داخل المؤسسة وهذا ما يزيدها من ولائه فالإدارة أحيانا ما تهتم بمشاكل العاملين لأن لديها أولويات متعلقة بها ومن بعد ذلك تحل حاجيات عمالها وبالرغم من قلة تفاعلها كونها لديها أولويات إلا أنها تعمل على زيادة الدافعية للعمل بالقوانين الصادرة داخل المؤسسة تطبق على جميع العاملين فهي تعمل على ضبط علاقاتها الإنسانية وتسهر على تنفيذها الأمر الذي يساعدهم على العمل في مناخ تنظيمي مناسب فهي تجمعها علاقات جيدة مع زملائها ورؤسائها في العمل وهذا ما يجعلها على استعداد لبذل جهد أكبر لإنجاح أهداف المؤسسة.²

4-3-3 استمارة استبيان:

اعتمدت الطالبة في دراستها على استمارة استبيان والتي تعد من أكثر الأدوات استخداما وذلك لأهميتها في البحث العلمي لكي تسهل على الباحث جمع المعلومات.

قبل إعداد استمارة استبيان في صورتها النهائية فقد مرت بعدة مراحل أهمها:

1- مقابلة أجريت مع موظفة ضمن مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة-
2018/01/15، على الساعة 14:00.

2- مقابلة أجريت مع إطار في التموين ضمن مصلحة المشتريات، مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة-
2018/01/15، على الساعة 15:00.

- 1- تم صياغة استمارة مبدئية وتم عرضها على الأستاذ المشرف وذلك لتقديم بعض الإضافات والتعديلات.
- 2- بعدما تم موافقة الأستاذ المشرف على الاستمارة والتي استوفت كل المعلومات الضرورية.
- 3- تم عرضها على 7 أساتذة لكي يتم تحكيم الاستمارة من مختلف التخصصات.
- 4- تم عرض الاستمارة على الأستاذ المشرف وذلك لمناقشة بعض الملاحظات والتعديلات التي قدمت من طرف الأساتذة المحكمين، قمت بتعديل الاستمارة وفق لتعليمات الأستاذ المشرف.
- 5- تمت صياغة استمارة الاستبيان النهائية للنزول بها إلى مؤسسة الاسمنت الماء الأبيض -تبسة- تضمنت الاستمارة 3 محاور رئيسية وهي:

المحور الأول: البيانات الشخصية وتضم 6 أسئلة من 01 إلى 06.

المحور الثاني: يتعلق بالفرضية الأولى واشتملت على 11 سؤال من 07 إلى 17.

المحور الثالث: يتعلق بالفرضية الثانية واشتملت على 12 سؤال من 18 إلى 29.

حساب نسبة صدق المحتوى إحصائياً من خلال معادلة لاوشي (Lawshe) 1975 كالاتي:

$$CVR = \frac{ne - N/2}{N/2}$$

ne = عدد المحكمين الذين قالوا أن البند يقيس. N/2 = عدد المحكمين.

جدول رقم (07): يوضح نسبة صدق المحتوى للمحور الثاني (المشاركة في اتخاذ القرارات والانتماء

(الوظيفي)

المجموع	N/2	Ne	رقم البند
1	3.5	7	01
1	3.5	7	02
1	3.5	7	03
0.71	3.5	6	04
1	3.5	7	05
1	3.5	7	06

1	3.5	7	07
1	3.5	7	08
1	3.5	7	09
1	3.5	7	10
1	3.5	7	11

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

الصدق: $\frac{10.71}{11} = 0.97 = 97\%$ ومنه نستنتج أنّ المحور الثاني من الاستبيان على درجة عالية من الصدق.

جدول رقم (08): يوضح نسبة صدق المحتوى للمحور الثالث (اللوائح والقوانين والاستقرار الوظيفي).

رقم البند	Ne	3.5	المجموع
01	7	3.5	1
02	7	3.5	1
03	7	3.5	1
04	7	3.5	1
05	7	3.5	1
06	7	3.5	1
07	7	3.5	1
08	7	3.5	1
09	7	3.5	1
10	7	3.5	1
11	7	3.5	1
12	7	3.5	1

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

وبالنظر إلى أنّ محور الثاني والثالث على درجة عالية من الصدق فإنه يمكن تطبيق استبيان الدراسة بشكل

نهائي على عينة البحث.

4-3-4 الوثائق والسجلات:

تعد السجلات والوثائق مصدر من مصادر الحصول على المعلومات التي يحتاجها الباحث، حيث تم الإطلاع على نشأة وتطور مؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة - الهيكل التنظيمي للمؤسسة، المخطط النحوي لصناعة الإسمنت، وبعض الصور الخاصة بمراحل صناعة الإسمنت.

4-4 الأساليب الإحصائية للدراسة:

لمعالجة البيانات المحصل عليها من طرف أفراد العينة واختبار فرضيات البحث اعتمدت على كل من:

- 1- التكرارات والنسب المئوية لمعالجة بيانات الفرضية الأولى والثانية من خلال قسمة تكرارات الفئة على مجموع تكرارات كامل الفئات ضرب 100.
- 2- كأي تربيع وذلك لاختبار الفرضية الثالثة والتي تبحث في الفروق، وذلك بالاعتماد على برنامج (SPSS).

تفريغ وتحليل وتفسير نتائج فرضيات الدراسة

1-5 تفريغ والتعليق على نتائج الفرضيات.

1-1-5 تفريغ والتعليق على نتائج الفرضية الأولى.

2-1-5 تفريغ والتعليق على نتائج الفرضية الثانية.

3-1-5 تفريغ والتعليق على نتائج الفرضية الثالثة.

2-5 تفسير نتائج الفرضيات.

1-2-5 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى.

2-2-5 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية.

3-2-5 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة.

4-5 نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

5-5 النتائج العامة للدراسة.

6-5 صعوبات الدراسة.

5-1 تفريغ والتعليق على نتائج الفرضيات:

5-1-1 تفريغ والتعليق على نتائج الفرضية الأولى:

تساهم المشاركة في اتخاذ القرارات في زيادة الشعور بالانتماء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (09): يوضح المشاركة مع الرئيس في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.

المشاركة مع الرئيس في صنع القرارات المتعلقة بالعمل				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
5.8%	5	39.5%	34		دائم
5.8%	5	10.5%	9		متعاقد
16.3%	14	22.1%	19		مدعم CTA
27.9%	24	72.1%	62		المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: من خلال البيانات الإحصائية تبين أن نسبة 39.5% من العاملين الدائمين يشاركون رئيسهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل أما العاملين المدعمين CTA فقد أقرروا بأن مشاركتهم مع رئيسهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل قدرت بنسبة 22.1% وتليها نسبة 10.5% من العاملين المتعاقدين، أما العاملين الذين لا يشاركون رئيسهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل وذلك بنسبة 16.3% والنسبتين المتبقيتين قدرتا بـ 5.8% من العاملين الدائمين والمتعاقدين لا يشاركون رئيسهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.

الجدول رقم (10): يوضح إشراك الرئيس في قرارات العمل يقوي العلاقة بينكم.

يوضح إشراك الرئيس في قرارات العمل يقوي العلاقة بينكم.				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
3.5%	3	41.9%	36		دائم
1.2%	1	15.1%	13		متعاقد
7.0%	6	31.4%	27		مدعم CTA
11.6%	10	88.4%	76		المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 31.4% من العاملين المدعمين أكدوا أن رئيسهم في العمل يشاركونهم في قرارات العمل مما يقوي العلاقة بينهما، أما العاملين الدائمين كانت نسبة 41.9% بينما العاملين المتعاقدين قدرت بنسبة 15.1%، كذلك نسبة الذين لا يشاركون رئيسهم في العمل قدرت بـ 7% من العاملين المدعمين ونسبة 3.5% من العاملين الدائمين، فالنسبة المتبقية تمثلت بـ 1.2% من العاملين المتعاقدين.

الجدول رقم (11): يوضح إذا كانت الإجابة بنعم مستوى هذه المشاركة.

يوضح إذا كانت الإجابة بنعم مستوى هذه المشاركة						التكرارات	عقد العمل
ضعيفة		متوسطة		جيدة			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
27.1%	23	11.8%	10	7.1%	6		دائم
9.4%	8	5.9%	5	1.2%	1		متعاقد
12.9%	11	16.5%	14	8.2%	7		مدعم CTA
49.4%	42	34.1%	29	16.5%	14		المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: من خلال التحليل الإحصائي يتبين أن نسبة 8.2% من العاملين المدعمين ونسبة العاملين الدائمين 7.1% أما العاملين المتعاقدين فتمثلت بنسبة 1.2% فقد صرحوا أن مستوى مشاركتهم في قرارات العمل مع رئيسهم كانت جيدة، أما نسبة 16.5% من العاملين المدعمين والعاملين الدائمين بنسبة 11.8% فالعاملين المتعاقدين قدرت بنسبة 5.9% فقد صرحوا أن مستوى المشاركة كان متوسط فيما يخص مشاركتهم في قرارات العمل مع رئيسهم، وكذلك نسبة 27.1% من العاملين الدائمين والعاملين المدعمين كانت بنسبة 12.9% أما النسبة المتبقية قدرت بنسبة 9.4% من العاملين المتعاقدين فقد صرحوا أن مستوى مشاركتهم مع رئيسهم في قرارات العمل كانت ضعيفة.

الجدول رقم (12): يوضح أنه يطلب منه رئيسك في العمل المساهمة باقتراحات تخص طرق أداء الأعمال.

يوضح أنه يطلب منه رئيسك في العمل المساهمة باقتراحات تخص طرق أداء الأعمال				التكرارات	
				عقد العمل	
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
12.8%	11	32.6%	28	دائم	
5.8%	5	10.5%	9	متعاقداً	
23.3%	20	15.1%	13	مدعم CTA	
41.9%	36	58.1%	50	المجموع	

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 32.6% من العاملين الدائمين أقرروا أن رئيسهم في العمل يطلب منهم المساهمة باقتراحاتهم فيما يخص طرق أداء الأعمال، أما العاملين المدعمين قدرت بنسبة 15.1% فإن رئيسهم في العمل يأخذ باقتراحاتهم فيما يخص طرق أداء أعمالهم، كذلك مساهمة العاملين المتعاقدين بنسبة 10.5% فرئيسهم يطلب منهم بإبداء آرائهم حول طرق أداء الأعمال، أما العاملين المدعمين فقدرت بنسبة 23.3% فقد أكدوا أنهم لا يساهمون باقتراحاتهم مع رئيسهم فيما يخص طرق

أداء الأعمال، أما العاملين الدائمين فقدرت بنسبة 12.8% فإن رئيسهم لا يطلب منهم أن يساهموا بمقترحاتهم فيما يخص أداء الأعمال، فنسبة 5.8% أيضا لا يطلب منهم رئيسهم في العمل أن يساهموا بمقترحاتهم فيما يخص أداء الأعمال.

الجدول رقم (13) يوضح أنه إذا كانت الإجابة بنعم، يجعله هذا على استعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب لإنجاح هذه المؤسسة.

المجموع	مدعم		متعاقد		دائم		عقد العمل بدائل الإجابات
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
16	10%	5	6%	3	16%	8	تنمية القدرات المهنية والابتكار.
16	4%	2	8%	4	20%	10	تقديم المقترحات والأخذ بها.
18	12%	6	4%	2	20%	10	بذل مجهود أكبر.
50	26%	13	18%	9	56%	28	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: من خلال البيانات المفسرة نلاحظ أن نسبة 20% من العاملين الدائمين على استعداد لبذل جهد أكبر لإنجاح المؤسسة وهذا من خلال تقديم المقترحات والأخذ بها، أما نسبة 20% من العاملين لديهم استعداد لبذل مجهود أكبر لإنجاح المؤسسة، فقد قدرت نسبة 16% من العاملين الدائمين يسعون إلى تنمية القدرات المهنية والابتكار، بينما العاملين المتعاقدين قدرت بنسبة 8% يقومون بتقديم مقترحاتهم والأخذ بها، أما نسبة 6% يسعون إلى تنمية قدراتهم المهنية والابتكار، فنسبة 4% يبذلون مجهود أكبر لإنجاح المؤسسة، كذلك العاملين المدعمن فقد صرحوا أنهم يبذلون مجهود أكبر وذلك

بنسبة 18% فنسبة 16% من العاملين على استعداد لبذل مجهود أكبر من خلال تنمية القدرات المهنية والابتكار كذلك نسبة 16% من العاملين يقومون بتقديم مقترحات والأخذ بها.

الجدول رقم(14) يوضح إشراك العاملين في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل.

إشراك العاملين في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
25.6%	22	19.8%	17		دائم
11.6%	10	4.7%	4		متعاقد
20.9%	18	17.4%	15		مدعم CTA
58.1%	50	41.9%	36		المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 19.8% من العاملين الدائمين يشاركون في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل، أما نسبة 17.4% من العاملين المدعمين لديهم مشاركة في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل، فالعاملين المتعاقدين كذلك يشاركون في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل وذلك بنسبة 4.7% بينما الذين لا يشاركون في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل من العاملين الدائمين فقدرت بنسبة 25.6% أما العاملين المدعمين فتمثلت بنسبة 20.9% لا يشاركون في اجتماعات مؤسستهم لمناقشة مشاكل العمل، فالنسبة المتبقية قدرت بـ 11.6% من العاملين المتعاقدين لا يشاركون في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل.

الجدول رقم (15) إذا كانت الإجابة بنعم هل يزيد هذا من شعورك بالانتماء للمؤسسة

إذا كانت الإجابة بنعم هل يزيد هذا من شعورك بالانتماء للمؤسسة.				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
25%	9	22.2%	8		دائم
2.7%	1	18.3%	3		متعاقد
22.2%	8	19.4%	7		مدعم CTA
49.9%	18	49.9%	18		المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: يتبين من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن العاملين الدائمين يزيد شعورهم بالانتماء للمؤسسة وذلك بنسبة 22.2% أما العاملين المدعمين يزيد شعورهم بالانتماء للمؤسسة بنسبة 19.4% بينما العاملين المتعاقدين يزيد شعورهم بالانتماء للمؤسسة بنسبة 18.3% وهذا راجع لإشراكهم في اجتماعات المؤسسة لمناقشة العمل، أما فيما يخص العاملين الدائمين فهذا لا يزيد من شعورهم بالانتماء للمؤسسة وذلك بنسبة 25% كذلك نسبة 22.2% من العاملين المدعمين لا يشعرون بالانتماء للمؤسسة فنسبة 2.7% من العاملين المتعاقدين لا يزيد شعورهم بالانتماء للمؤسسة وذلك لعدم إشراكهم في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل.

الجدول رقم (16) تمتلك قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء العمل

تمتلك قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء العمل						التكرارات	عقد العمل
أحيانا		لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
15.1%	13	8.1%	7	22.1%	19		دائم
8.1%	7	4.7%	4	3.5%	3		متعاقد
19.8%	17	9.3%	8	9.8%	8		مدعم CTA
43%	37	22.1%	19	34.9%	30		المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن العاملين الدائمين يمتلكون قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء العمل وذلك بنسبة 22.1% فقد صرحوا العاملين المدعمن بنسبة 9.8% أن لهم قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء العمل، أما العاملين المتعاقدين فتمثلت بنسبة 3.5% وذلك راجع إلى أن الإدارة شاركتهم في مثل هذه الأمور نظرا للكفاءات التي يتمتعون بها، في حين نجد أن 9.3% من العمال المدعمن لا يمتلكون قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء عملهم أما العاملين الدائمين فبلغ ذلك بنسبة 8.1% في حين 4.7% نسبة العمال المتعاقدين وهذا ناتج عن عدم التمتع بالخبرة اللازمة التي تؤهلهم لذلك، في حين يتضح من خلال الجدول أن 19.8% من العاملين المدعمن أكدوا على أنه أحيانا ما يمتلكون قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء العمل، أما العاملين الدائمين بلغن نسبتهم 15.5% والعاملين المتعاقدين 8.1% وهذا راجع إلى أن الإدارة بدأت تهتم ببعض الفئات محاولة منها تأهيلهم إلى الوصول إلى الأفضل.

الجدول رقم (17) إذا كانت الإجابة بنعم يشعر هذا أن هناك قدرا من المسؤولية في أداء العمل

إذا كانت الإجابة بنعم يشعر هذا أن هناك قدرا من المسؤولية في أداء العمل.				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
15.1%	13	29.1%	25		دائم
7%	6	9.3%	8		متعاقد
20%	18	18.6%	16		مدعم CTA
42.1%	37	57%	49		المجموع

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: يتضح من خلال الجدول أن 29.1% من العاملين عند امتلاكهم قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء العمل يشعرون أن هناك قدرا من المسؤولية في أداء العمل ، وتليها مباشرة فئة العاملين المدعمين بنسبة 18.6% في حين نجد فئة العاملين المتعاقدين قدرت بنسبة 9.3% وقد يعود هذا بالإيجاب على العاملين مما يشعره بالأمان والاستقرار الوظيفي ويدفعه إلى العمل أكثر، في حين نجد أنه في المقابل 20% لا يجعلهم هذا يشعرون بأن هناك قدرا من المسؤولية في أداء العمل تليها مباشرة نسبة 15.5% من العاملين الدائمين ونسبة 7% من العاملين المتعاقدين وقد هذا إلى لامبالاة العاملين وعدم اهتمامهم بمثل هذه الأمور أو أن لديهم خبرة كثيرة وإبداع أكثر يجعلهم في غنى عنها.

الجدول رقم(18) لديك الحق في الاعتراض على القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة

لديك الحق في الاعتراض على القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
36%	31	9.3%	8		دائم
11.6%	10	4.7%	4		متعاقد
33.7%	29	4.7%	4		مدعم CTA
81.4%	70	18.6%	16		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات هذا الجدول يتضح أن 36% من العاملين الدائمين ليس لديه الحق في الاعتراض على القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة ونسبة 33.7% من العاملين المدعمين ونسبة 11.6% من العاملين المتعاقدين لأن لا يمكن بالفعل أن تكون هناك معارضة لأي قرار صادر من الإدارة لأنها هي من تضبط وتحدد كل المهام ومن جهة أخرى قد تكون هذه الفئة لديها ثقة في الإدارة في حين نجد أن هناك فئة من العاملين لديها الحق في الاعتراض على القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة حيث قدرت نسبة العاملين الدائمين ب 9.3% و 4.7% لكل من العاملين المتعاقدين والعاملين المدعمين وقد يعود ذلك إلى عدم الثقة في الإدارة وإلى عدم التوزيع العادل للقرارات الصادرة من الإدارة.

الجدول رقم(19) إذا كانت الإجابة بنعم هل الحق الاعتراض هذا ما يزيد من ارتباطك بها

إذا كانت الإجابة بنعم هل الحق الاعتراض هذا ما يزيد من ارتباطك بها				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
12.5%	2	37%	6		دائم
12.5%	2	12.5%	2		متعاقدين
6.2%	1	19%	3		مدعم CTA
31%	5	69%	11		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال الجدول يتضح أنه في حالة ما إذا كان اعتراض من قبل العاملين فإن هذا يزيد من ارتباطك بها حيث قدرت نسبة العمال الدائمين بنسبة 37% والعاملين المدعمين ب 19% والعاملين المتعاقدين ب 12.5% وقد يعود ذلك إلى أن الاعتراض دال عن عدم تقبل أي شيء قد يكون ذلك للخبرة أو لزيادة جذب انتباه الرؤساء وغيرها، في حين نجد أن هناك فئة أخرى من العاملين إذا اعتراضوا على شيء لا تزيد هذا ارتباط حيث قدرت نسبة كل من العاملين الدائمين والمتعاقدين ب 12.5% ونسبة 6.2% من العاملين المدعمين.

الجدول رقم (20) لديكم ممثلين في مجلس الإدارة

لديكم ممثلين في مجلس الإدارة				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
4.7%	4	40.7%	35		دائم
7%	6	9.3%	8		متعاقد
11.6%	10	26.7%	23		مدعم CTA
23.3%	20	76.7%	66		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن 40.7% من العاملين الدائمين أكدوا أنه لديهم ممثلين في مجلس الإدارة وتليها فئة العاملين المدعمن بنسبة 26.7% في حين العاملين المتعاقدين قدرت نسبتهم ب 9.3% وهذا ناتج عن أنه هناك من يدافع عن حقوق العمال في حين توجد فئة من العمال أكدوا على أنه لا يوجد ممثلين في مجلس الإدارة قدر ذلك بنسبة 11.6% عند العاملين المدعمن و 7% من العاملين المتعاقدين و 4.7% وهذا ناتج عن عدم اهتمام الإدارة بشؤون العاملين.

الجدول رقم (21) إذا كانت الإجابة بنعم، هل يزيد هذا من ثقتكم بالقرارات التي تصدرها المؤسسة

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يزيد هذا من ثقتكم بالقرارات التي تصدرها المؤسسة				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
23%	15	30%	20		دائم
1%	1	11%	7		متعاقد
14%	9	21%	14		مدعم CTA
38%	25	62%	41		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال البيانات الواردة في الجدول يتضح أنه في حالة ما إذا كان هناك من يمثل العاملين في مجلس الإدارة فإن هذا يزيد من الثقة بالقرارات التي تصدرها المؤسسة حيث قدر ذلك بنسبة 30% للعاملين الدائمين و21% بالنسبة للعمال المدعمين ونسبة 11% وهذا ما يؤكد أن العاملين تزداد ثقتهم أكثر مما يدفعهم للعمل أكثر، في حين نجد أن هناك من يؤكد ويقول أن من يمثل العاملين في مجلس الإدارة لا يزيدهم ثقة في قرارات المؤسسة حيث قدر ذلك ب 23% من العاملين الدائمين و 14% من العمال المدعمين و 1% من العمال المتعاقدين وهذا ما يوحي بأن الثقة في القرارات لا تتأثر هكذا وبالتالي فإنهم لا يتقون في الإدارة عند يكون هناك ممثل في مجلس الإدارة.

الجدول رقم(22)المشاركة في صنع القرارات ذات تأثير كبير على المسار المهني مع المؤسسة

المشاركة في صنع القرارات ذات تأثير كبير على المسار المهني مع المؤسسة				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
10.5%	9	34.9%	30		دائم
4.7%	4	11.6%	10		متعاقدا
9.3%	8	29.1%	25		مدعم CTA
24.4%	2.1	75.6%	65		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن نسبة 34.9 من العاملين الدائمين أكدوا على أن المشاركة في صنع القرارات ذات تأثير كبير على المسار المهني مع المؤسسة، في حين بلغت نسبة العاملين المدعمين 29.1% ونسبة العاملين المتعاقدين 11.6% وهذا من شأنه أن يعود بالسلب على العامل ومساره المهني من خلال زيادة الدافعية وحب العمل، في حين نجد أن هناك فئة من العاملين أكدوا عكس ذلك حيث تراوحت نسبة العمال الدائمين 10.5% ونسبة العالمين المدعمين 9.3% ونسبة العاملين المتعاقدين 4.7% وهذا ما يوحي أن المشاركة في اتخاذ القرار ليس لها أي تأثير على المسار المهني للعامل.

الجدول رقم (23) إذا كانت الإجابة بنعم، هل يدفعك هذا إلى اعتبارها جزء من ذاتك

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يدفعك هذا إلى اعتبارها جزء من ذاتك				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
15.3%	10	31%	20		دائم
6.1%	4	9%	6		متعاقد
12.3%	8	26%	17		مدعم CTA
34%	22	66%	43		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول يتضح أنه في حالة ما إذا كانت المشاركة في القرارات لها تأثير كبير على المسار المهني هذا يدفعهم إلى اعتبارها جزء من ذاتهم حيث أكد ذلك فئة من العاملين حيث قدرت نسبة العاملين الدائمين ب 31% ونسبة 26% من العاملين المدعمين و 9% من العاملين المتعاقدين وهذا ما يوحي بأن هناك ولاء وانتماء للمؤسسة في حين تذهب فئة معينة من بعض العاملين أن هذا لا يدفعهم إلى اعتبار المؤسسة جزء من ذاتهم حيث قدر ذلك بنسبة 15.3% للعاملين الدائمين ونسبة 12.3% بالنسبة للعاملين المدعمين و 6.1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين.

الجدول رقم(24) في حالة تعرض المؤسسة لمشاكل وصعوبات اقتصادية (كقلة الإنتاج، صعوبة التسويق خسائر مالية، تأخر الأجور) يؤدي بها إلى الإفلاس ما موقوفك اتجاه المؤسسة

المجموع	مدعم CTA		متعاقد		دائم		عقد العمل بدائل الإجابات
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
7	%5	2	%2.3	1	%9.3	4	الدفاع عن المؤسسة
6	%7	3	0	0	%7	3	حمايتها
7	%5	2	0	0	%12	5	التضحية من أجلها
6	%7	3	%2.3	1	%5	2	الحفاظ عليه
2	%2.3	1	0	0	%2.3	1	وضع إستراتيجيات تقلل من الوقوع في المشاكل
4	%2.3	1	0	0	%7	3	محاولة العمل أكثر في المؤسسة لتجاوز الصعوبات
6	%2.3	1	%2.3	1	%9.3	4	الصبر على وضع العمل
5	%7	3	0	0	%5	2	الحياد في إبداء الآراء
43	%38	16	%7	3	%57	24	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح انه في حالة تعرض المؤسسة للإفلاس فغن هناك من يدافع عنها وقدّر ذلك بنسبة 9.3% بالنسبة للعمال الدائمين و 5% بالنسبة للعمال المدعّمين و 2.3% بالنسبة للعمال المتعاقدين، وهناك من يقوم بحمايتها وقدّر ذلك بنسبة 7% لكل من العمال الدائمين والمدعّمين وهناك من يضحّي لأجلها حيث قدر ذلك بنسبة 12% للعمال الدائمين و 5% بالنسبة للعمال المدعّمين وهناك من يحافظ عليها حيث قدر ذلك بالنسبة 7% للعمال المدعّمين ونسبة 5% بالنسبة للعمال الدائمين ونسبة 2.3% بالنسبة للعمال المتعاقدين، كما هناك من يحاول وضع استراتيجيات تقلل من الوقوع في المشاكل حيث قدر ذلك بنسبة 2.3% لكل من العمال الدائمين والمدعّمين، كما انه هناك من يقدم اقتراحات أخرى مثل محاولة العمل أكثر في المؤسسة لتجاوز

الصعوبات وقدر ذلك بنسبة 7% بالنسبة للعمال الدائمين و 2.3% بالنسبة للعمال المتعاقدين، كما يذهب البعض الآخر إلى الصبر على وضع العمل حيث قدر ذلك بنسبة 9.3% بالنسبة إلى العمال الدائمين و 2.3% بالنسبة لكل من العمال المتعاقدين والمدعين، في حين تفضل فئة معينة الحياد والاحتفاظ بالأراء وقدر ذلك بنسبة 5% بالنسبة للعمال الدائمين ونسبة 7% بالنسبة للعمال المدعين ومن هنا يمكن القول أن كل فئة من العمال لديها حلول واقتراحات تقدمها للمؤسسة وهذا ما يوحي بان هناك انتماء وولاء واضح للعمال.

الجدول رقم(25) المشاركة في قرارات جماعة العمل تقوي من علاقاتك مع زملائك في العمل

المشاركة في قرارات جماعة العمل تقوي من علاقاتك مع زملائك في العمل				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
3.5%	3	41.9%	36		دائم
1.2%	1	15.1%	13		متعاقدا
3.5%	3	34.9%	30		مدعم CTA
8.1%	7	91.9%	79		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال الجدول يتبين أن المشاركة في قرارات جماعة العمل تقوي من العلاقة مع الزملاء في العمل حيث قدر ذلك بنسبة 41.9% بالنسبة للعمال الدائمين و 34.9% بالنسبة للعمال المدعين و 15.1% بالنسبة للعمال المتعاقدين وهذا ما يوحي أنه العمل الجماعي له تأثير كبير على العاملين في حين يوجد من يعتبر عكس ذلك حيث تراوحت نسبة العمال الدائمين والمدعين ب 3.5% ونسبة 1.2% بالنسبة للعمال المتعاقدين، وهذا ناتج عن عدم الاهتمام واللامبالاة.

الجدول رقم (26) كيف تقييم درجة شعورك بالانتماء إلى هذه المؤسسة

كيف تقييم درجة شعورك بالانتماء إلى هذه المؤسسة						التكرارات عقد العمل
ضعيف		متوسط		قوي		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
4.7%	4	22.1%	19	18.6%	16	دائم
1.2%	1	12.8%	11	2.3%	2	متعاقد
10.5%	9	17.4%	15	10.5%	9	مدعم CTA
16.3%	14	52.3%	45	31.4%	27	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن هناك فئة من العمال اعتبرت درجة الشعور بالانتماء متوسطة حيث قدرت نسبة العمال الدائمين 22.1% ونسبة 17.4% من العمال المدعمين ونسبة 12.8% من العمال المتعاقدين، في حين هناك من اعتبر أن درجة الشعور بالانتماء إلى المؤسسة قوي حيث لوحظ ذلك لدى العمال الدائمين بنسبة 18.6% و 10.5% بالنسبة للعمال المدعمين و 2.3% بالنسبة للعمال المتعاقدين، في حين نجد أن هناك من العمال من أكد على أن الشعور بالانتماء يكون ضعيف حيث أكد على ذلك فئة من العمال المدعمين بنسبة 10.5% وفئة العمال الدائمين بنسبة 4.7% وفئة العمال المتعاقدين بنسبة 1.2%.

5-1-2 تفريغ والتعليق على نتائج الفرضية الثانية:

تساهم القوانين واللوائح السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة في استقرار العاملين فيها.

الجدول رقم (27) أنت على إطلاع على النظام الداخلي للمؤسسة.

أنت على إطلاع على النظام الداخلي للمؤسسة.				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
3.5%	3	41.9%	36		دائم
2.3%	2	14%	12		متعاقد
5.8%	5	32.6%	28		مدعم CTA
11.6%	10	88.4%	76		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول يتضح أن هناك فئة من العاملين مطلعة على النظام الداخلي للمؤسسة حيث قدرت نسبة العمال الدائمين بـ 41.9% ونسبة العاملين المدعمين بـ 32.6% ونسبة العاملين المتعاقدين بـ 14% وهذا ما يؤكد مدى اهتمام العمال بشؤون عملهم وحرصهم التام عليه، في حين نجد أن باقي العاملين ليسوا مطلعين على النظام الداخلي للمؤسسة وقدر ذلك بنسبة 5.8% بالنسبة للعاملين المدعمين و 3.5% بالنسبة للعاملين الدائمين و 2.3% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يوحي بأن هناك عدم المبالاة واهتمام من طرف العمال والمؤسسة معا.

الجدول رقم (28) إذا كان في صالح المؤسسة : كيف ذلك؟

المجموع	مدعم		متعاقد		دائم		عقد العمل بدائل الإجابات
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
33	%16	12	%9.2	7	%18.4	14	لا يوجد نظام داخلي لصالح العامل
30	%13	10	%4	3	%22.3	17	نقص اللوائح الخاصة بالعامل
13	%8	6	%3	2	%6.5	5	الحفاظ على استقرارها
76	%37	28	%16	12	%47	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول يتضح أن عدم الإطلاع على النظام الداخلي في صالح المؤسسة حيث صرح العديد من العمال أنه لا يوجد نظام داخلي لصالح العامل وقدر ذلك بنسبة 18.4% بالنسبة للعاملين الدائمين و16% بالنسبة للعاملين المدعمين و 9.2% بالنسبة للعاملين المتعاقدين فحين يرجع فئة من العاملين السبب إلى نقص اللوائح الخاصة بالعامل وقدر ذلك بنسبة 22.3% بالنسبة للعاملين الدائمين و 13% بالنسبة للعاملين المدعمين و 4% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، في حين يرجع ذلك فئة أخرى من العاملين إلى الحفاظ على استقرارها حيث قدر ذلك بنسبة 8% للعاملين المدعمين و6,5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين و3% بالنسبة للعاملين الدائمين.

الجدول رقم (29) هل تعتقد أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل صارم على الجميع بالمؤسسة

هل تعتقد أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل صارم على الجميع بالمؤسسة						التكرارات
أحيانا		لا		نعم		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	عقد العمل
%15	13	%14	12	%16.3	14	دائم
%7	6	%5.8	5	%3.5	3	متعاقد
%17	15	%7	6	%14	12	مدعم CTA
%39	34	%27	23	%34	29	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتبين أنه أحياناً ما تطبق اللوائح والقوانين بشكل صارم على الجميع بالمؤسسة حيث قدرت نسبة العاملين المدعمين بـ 17% ونسبة العاملين الدائمين بـ 15% ونسبة العاملين المتعاقدين بـ 7%، وهذا ما يوحي أن هناك تحيز نوعاً ما في تطبيق القانون في حين نجد أن هناك فئة من العاملين أكدت على أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل صارم على الجميع بالمؤسسة حيث قدرت نسبة العاملين الدائمين بـ 16.3% ونسبة العاملين المدعمين بـ 14% ونسبة العاملين المتعاقدين بـ 3.5% وهذا ما يوحي بأن هناك عدالة تنظيمية تطبق على الجميع، في حين هناك فئة من العاملين أكدوا على أن اللوائح والقوانين لا تطبق بشكل صارم على الجميع بالمؤسسة وقدّر ذلك بنسبة 14% للعمال الدائمين ونسبة 7% بالنسبة للعاملين المدعمين ونسبة 5.8% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، وهذا ما بين أن المؤسسة لا تطبق القانون للجميع.

الجدول رقم (30) إذا كانت الإجابة بنعم يزيد هذا من شعورك بالارتياح

إذا كانت الإجابة بنعم يزيد هذا من شعورك بالارتياح				التكرارات
لا		نعم		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	عقد العمل
27%	8	21%	6	دائم
3%	1	7%	2	متعاقداً
24%	7	17%	5	مدعم CTA
54%	16	45%	13	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أنه من خلال التطبيق الصارم للوائح والقوانين لا يزيد هذا من شعورهم بالارتياح حيث قدر هذا بنسبة 27% بالنسبة للعاملين الدائمين ونسبة 24% بالنسبة للعاملين المدعمين ونسبة 3% بالنسبة للعمال المتعاقدين وعدم ارتياح العاملين يتضح من خلال صرامة القوانين التي ولدت ضغط كبير للعاملين، في حين نجد أن فئة أخرى من العاملين أكدت على أن التطبيق الصارم للوائح والقوانين يزيد من شعورهم بالارتياح حيث قدر ذلك بنسبة 21% بالنسبة للعاملين الدائمين و 17% بالنسبة للعاملين المدعمين و 7% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، وهذا ما يوحي

بأن هناك شعور بأن جميع العاملين سواسية في تطبيق القانون وبالتالي يكون هناك شعور بالأمان والارتياح.

الجدول رقم(31) تعتقد أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل عادل بالمؤسسة

تعتقد أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل عادل بالمؤسسة				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
24.4%	21	20.9%	18		دائم
11.6%	10	4.7%	4		متعاقد
12.8%	11	25.6%	22		مدعم CTA
48.8%	43	51.2%	44		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن هناك من يؤكد على أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل عادل بالمؤسسة حيث قدر ذلك بنسبة 25.6% للعاملين المدعمين و 20.9% من العاملين الدائمين و 4.7% من العاملين المتعاقدين وهذا ما يوحي بأن هناك عدالة تنظيمية تشمل الجميع، في حين نجد أن هناك من يعتقد أن اللوائح والقوانين لا تطبق بشكل عادل بالمؤسسة وقدر ذلك بنسبة 24.4% بالنسبة للعاملين الدائمين و 12.8% بالنسبة للعاملين المدعمين و 11.6% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، وهذا ما يؤكد أنه لا يوجد قانون يحمي حقوق العاملين إن وجد فهو غائب ولا يطبق على الجميع.

الجدول رقم (32) إذا كانت الإجابة بنعم، يزيد هذا من الرغبة في الاستمرار في العمل فيها.

التكرارات				عقد العمل
لا		نعم		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
14%	6	27.2%	12	دائم
4.5%	2	4.5%	2	متعاقد
16%	7	34%	15	مدعم CTA
34.5%	15	65.7%	29	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن في حالة ما إذا كانت اللوائح والقوانين تطبق بشكل عادل فإن هذا يزيد من الرغبة في الاستمرار في العمل فيها حيث قدر ذلك بنسبة 34 % بالنسبة للعمال المدعمن و 27.2% بالنسبة للعاملين الدائمين و 4.5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، وهذا من شأنه أن يزيد من شدة الولاء والانتماء للمؤسسة، في حين نجد أن هناك من يؤكد أن اللوائح والقوانين التي تطبق بشكل عادل لا تزيد من الرغبة في الاستمرار في العمل فيها حيث قدر ذلك بنسبة 16% بالنسبة للعاملين المدعمن و 14% بالنسبة للعاملين الدائمين ونسبة 4.5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يوحي هذه اللوائح أمر لا بد منه داخل أي مؤسسة.

الجدول رقم (33) طريقة تسوية التظلمات بالمؤسسة بين العاملين تتم بشكل عادل

طريقة تسوية التظلمات بالمؤسسة بين العاملين تتم بشكل عادل				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
22.1%	19	23.3%	20		دائم
8.1%	7	8.1%	7		متعاقد
12.8%	11	25.6%	22		مدعم CTA
43%	37	57%	49		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن طريقة تسوية التظلمات بالمؤسسة بين العاملين تتم بشكل عادل وقدر ذلك بنسبة 25.6% بالنسبة للعاملين المدعمين و 23.3% بالنسبة للعاملين الدائمين و 8.1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، في حين نجد أن هناك من أكد على أن طريقة تسوية التظلمات بالمؤسسة بين العاملين لا تتم بشكل عادل وقدر ذلك بنسبة 22.1% و 12.8% بالنسبة للعاملين المدعمين و 8.1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين.

الجدول رقم (34) إذا كانت الإجابة بنعم، يشجع هذا على البقاء فيها

إذا كانت الإجابة بنعم، يشجع هذا على البقاء فيها				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
18.3%	9	22.4%	11		دائم
6.1%	3	8.1%	4		متعاقد
18.3%	9	26.5%	13		مدعم CTA
42.7%	21	57%	28		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: يتضح من خلال بيانات الجدول أن طريقة تسوية التظلمات بالمؤسسة بين العاملين التي تتم بشكل عادل من شأنها أن تشجع العاملين على البقاء فيها حيث قدر ذلك بنسبة 26.5% بالنسبة للعاملين المدعمين و 22.4% بالنسبة للعاملين الدائمين و 8.1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا من شأنه أن يحفزهم أكثر للعمل، في حين نجد أن فئة أخرى من العمال أكدوا على أن طريقة تسوية التظلمات التي تتم بشكل عادل لا تشجع العاملين على البقاء فيها حيث قدر ذلك بنسبة 18.3% بالنسبة لكل من العاملين الدائمين والمدعمين و 6.1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين.

الجدول رقم (35) في حالة وجود مشكلة تخص العمل مع أحد الزملاء، فهل تفضل اللجوء إلى:

الوساطة		اللوائح والقوانين		الحل الودي		التكرارات عقد العمل
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
6%	5	7%	6	37%	32	دائم
3%	3	6%	5	7%	6	متعاقد
8%	7	3%	3	22%	19	مدعم CTA
17%	12	16%	14	66%	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أنه في وجود مشكلة تخص العمل مع أحد الزملاء فإنه يفضل اللجوء إلى الحل الودي حيث قدر ذلك بنسبة 37% بالنسبة للعاملين الدائمين و 22% بالنسبة للعاملين المدعمين و 7% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، أي أنه يفضل الحوار والتفاوض، في حين نجد أن هناك من يفضل الوساطة أي طرف ثالث محايد وقدر ذلك بنسبة 8% بالنسبة للعاملين المدعمين و 6% بالنسبة للعاملين الدائمين و 3% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، وهناك من يفضل اللجوء إلى اللوائح والقوانين وهي طريقة رسمية حيث قدر ذلك بنسبة 7% بالنسبة للعاملين الدائمين و 6% بالنسبة للعاملين المتعاقدين و 3% بالنسبة للعاملين المدعمين.

الجدول رقم(36) إذا كان الحل ودي يعني هذا عدم ثقتك في عدالة اللوائح والقوانين

إذا كان الحل ودي يعني هذا عدم ثقتك في عدالة اللوائح والقوانين				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
23%	13	33%	19		دائم
7%	4	3%	2		متعاقد
21%	12	12%	7		مدعم CTA
51%	29	48%	28		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن اللجوء إلى الحل الودي لا يعني عدم الثقة في اللوائح والقوانين حيث لوحظ ذلك بنسبة قدرت 23% عند العاملين الدائمين و21% عند العاملين المدعمين في حين العاملين المتعاقدين تراوحت نسبتهم ب 7, % وهذا يدل على تقادي قرارات اللوائح والقوانين والاكتفاء بالحل الودي فقط، في حين أكدت فئة أخرى من العاملين أن اللجوء إلى الحل يعني عدم الثقة في عدالة اللوائح والقوانين حيث قدر ذلك بنسبة 33% بالنسبة للعاملين الدائمين و12% بالنسبة للعاملين المدعمين و 3% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا يبين أن العاملين فقدوا الثقة في كل المراسيم القوانين الصادرة ولا يمكن اللجوء إليها والاعتماد عليها.

الجدول رقم (37) النظام الداخلي بالمؤسسة يشجع على منح صلاحيات إضافية للعاملين بالمستويات الدنيا.

النظام الداخلي بالمؤسسة يشجع على منح صلاحيات إضافية للعاملين بالمستويات الدنيا.				التكرارات
لا		نعم		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
24.4%	21	20.9%	18	دائم
5.8%	5	10.5%	9	متعاقد
14%	12	24.4%	21	مدعم CTA
44.2%	38	55.8%	48	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن النظام الداخلي بالمؤسسة يشجع على منح صلاحيات إضافية للعاملين بالمستويات الدنيا وقدّر ذلك بنسبة 24.4% بالنسبة للعاملين المدعّمين و20.9% بالنسبة للعاملين الدائمين و 10.5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يتيح دافعية أكثر للعمل، في حين هناك من العاملين من أكد بأن النظام الداخلي بالمؤسسة لا يشجع على منح صلاحيات إضافية للعاملين بالمستويات الدنيا وقدّر ذلك بنسبة 24.4% بالنسبة للعاملين الدائمين و14% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 5.8% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ناتج عن عدم عدالة النظام الداخلي للمؤسسة.

الجدول رقم (38) إذا كانت الإجابة بنعم، يزيد هذا من اعتزاز العامل بمؤسسته

إذا كانت الإجابة بنعم، يزيد هذا من اعتزاز العامل بمؤسسته				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
12.5%	6	25%	12		دائم
8.3%	4	10%	5		متعاقد
23%	11	21%	10		مدعم CTA
44%	21	56%	27		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال الجدول التالي يتضح انه إذا كان النظام الداخلي يشجع منح صلاحيات إضافية للعاملين بالمستويات الدنيا فهذا من شأنه أن يزيد من اعتزاز العامل بمؤسسته حيث قدر ذلك بنسبة 25% بالنسبة للعاملين الدائمين و 21% بالنسبة للعاملين المدعين و 10% من العاملين المتعاقدين وهذا ما يزيد من ولائهم وانتمائهم للمؤسسة، في حين نجد أن هناك من يرى عكس ذلك وقدر ذلك بنسبة 23% بالنسبة للعاملين المدعين و 12.5% بالنسبة للعاملين الدائمين و 8.3% بالنسبة للعاملين المتعاقدين.

الجدول رقم (39) تعتقد أن طبيعة اللوائح والقوانين المعتمدة بالمؤسسة تشجع العاملين على

الاستقرار فيها

تعتقد أن طبيعة اللوائح والقوانين المعتمدة بالمؤسسة تشجع العاملين على الاستقرار فيها				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
15.1%	13	30.2%	26		دائم
3.5%	3	12.8%	11		متعاقد
8.1%	7	30.2%	26		مدعم CTA
26.7%	23	73.3%	63		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن فئة من العاملين أكدوا على أن طبيعة اللوائح والقوانين المعتمدة بالمؤسسة تشجع العاملين على الاستقرار فيها وقدر ذلك بنسبة 30.2% لكل من العاملين الدائمين والمدعّمين و12.8% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يزيد من الرضا الوظيفي للعاملين والاستقرار المهني، في حين يؤكد فئة أخرى من العاملين أن طبيعة اللوائح والقوانين المعتمدة بالمؤسسة لا تشجع العاملين على الاستقرار فيها، وقدر ذلك بنسبة 15.1% بالنسبة للعاملين الدائمين و 8.1% بالنسبة للعاملين المدعّمين و3.5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين.

الجدول رقم (40) التزامك بالقوانين الداخلية للمؤسسة بشعرك بالارتياح الوظيفي

التزامك بالقوانين الداخلية للمؤسسة بشعرك بالارتياح الوظيفي				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
16.3%	14	29.1%	25		دائم
3.5%	3	12.8%	11		متعاقدا
4.7%	4	33.7%	29		مدعم CTA
24.4%	21	75.6%	65		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن الالتزام بالقوانين الداخلية للمؤسسة يشعر بالارتياح الوظيفي حيث قدر ذلك بنسبة 33.7% بالنسبة للعاملين المدعّمين و29.1% بالنسبة للعاملين الدائمين و 12.8% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يعزز الأمان الوظيفي، في حين تقدر نسبة 16.3% بالنسبة للعاملين الدائمين و 4.7% بالنسبة للعاملين المدعّمين و3.5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يوحي بأن هناك ضغط وصرامة في تطبيق القوانين.

الجدول رقم (41) إذا كانت الإجابة بلا فلماذا برأيك؟

المجموع	مدعم CTA		متعاقد		دائم		التكررات عقد العمل
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
18	%14	9	%6	4	%8	5	عدم المساواة في تطبيق القانون وصرامته
22	%18	12	%5	3	%11	7	نقص الإمكانيات لحماية العامل
11	%8	5	%5	3	%5	3	المحسوبية والبيروقراطية
14	%5	3	%1	1	%15	10	تفادي المشاكل داخل المؤسسة
65	%45	29	%17	11	%39	25	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال الجدول يتبين أنه في حالة الالتزام بالقوانين الداخلية لا يشعر العامل بالارتياح وهذا ناتج عن عدم المساواة في تطبيق القانون وصرامته وقدّر ذلك بنسبة 14% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 8% بالنسبة للعاملين الدائمين و 6% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يوحي بأن هناك عدم وجود عدالة تنظيمية بين العاملين في حين هناك من العاملين من أكد على نقص الإمكانيات لحماية العامل حيث قدر ذلك بنسبة 18% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 11% بالنسبة للعاملين الدائمين و 5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، في حين هناك من العاملين من أكد على المحسوبية والبيروقراطية حيث قدر ذلك بنسبة 5% لكل من العاملين الدائمين والمتعاقدين و 8% من العاملين المدعّمين، في حين نجد أيضا تفادي المشاكل داخل المؤسسة سبب آخر حيث قدر ب 15% للعاملين الدائمين و 5% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وتتعدد الإجابات التي تتفق كلها في عدم الأمان وعدم الارتياح.

الجدول رقم (42) طبيعة نظام الأجور المعتمد داخل المؤسسة يتم توزيعه على العاملين على أساس القوانين واللوائح

طبيعة نظام الأجور المعتمد داخل المؤسسة يتم توزيعه على العاملين على أساس القوانين واللوائح				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
5.8%	5	39.5%	34		دائم
2.3%	2	14%	12		متعاقد
9.3%	8	29.1%	25		مدعم CTA
17.4%	15	82.6%	71		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال الجدول يتبين أن طبيعة نظام الأجور المعتمد داخل المؤسسة يتم توزيعه على العاملين على أساس القوانين واللوائح حيث قدر ذلك بنسبة 39.5% بالنسبة للعاملين الدائمين و 29.1% بالنسبة للعاملين المدعمين و 14% بالنسبة للعاملين المتعاقدين حيث يتبين أن هناك عدالة تنظيمية فيم يخص توزيع القوانين واللوائح، في حين نلاحظ أن طبيعة نظام الأجور المعتمد داخل المؤسسة لا يتم توزيعه على العاملين على أساس القوانين واللوائح حيث قدر ذلك بنسبة 9.3% بالنسبة للعاملين المدعمين و 5.8% بالنسبة للعاملين الدائمين و 2.3% بالنسبة للعاملين المتعاقدين.

الجدول رقم (43) تطبيق اللوائح والقوانين داخل المؤسسة على العاملين يشعرك بالطمأنينة على مستقبلك المهني

تطبيق اللوائح والقوانين داخل المؤسسة على العاملين يشعرك بالطمأنينة على مستقبلك المهني				التكرارات عقد العمل
لا		نعم		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
14%	12	31.4%	27	دائم
3.5%	3	12.8%	11	متعاقد
9.3%	8	29.1%	25	مدعم CTA
26.7%	23	73.3%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول التالي يتضح أن تطبيق القوانين داخل المؤسسة على العاملين يشعروهم بالطمأنينة على المستقبل المهني حيث قدر ذلك بنسبة 31.4% بالنسبة للعاملين الدائمين و 29.1% بالنسبة للعاملين المدعمين و 12.8% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يساهم في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، في حين نجد هناك من العاملين من يرى عكس ذلك وقدر ذلك بنسبة 14% و 9.3% بالنسبة للعاملين المدعمين و 3.5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين.

الجدول رقم (44) سبق لك وأن تم ترقيتك سابقا

سبق لك وأن تم ترقيتك سابقا				التكرارات عقد العمل
لا		نعم		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
24.4%	21	20.9%	18	دائم
16.3%	14	0%	0	متعاقد
36%	31	2.3%	2	مدعم CTA
76.7%	66	23.3%	20	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول يتضح أن هناك بعض العاملين لم تتم ترقيتهم وقدر ذلك بنسبة 36% بالنسبة للعاملين المدعمين و 24.4% بالنسبة للعاملين الدائمين و 16.3% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، وهذا ما يبين أن الترقية لا تتم بصفة دورية منظمة وبالتالي لا تشمل جميع العاملين، في حين نجد من العاملين من تمت ترقيتهم حيث قدر ذلك بنسبة 20.9% بالنسبة للعاملين الدائمين و 2.3% بالنسبة للعاملين المدعمين وهذا يوضح أنهم مؤهلين لكي تشملهم الترقية.

الجدول رقم (45) إذا كانت الإجابة بنعم فهل زاد هذا من رضاك الوظيفي أم لا

إذا كانت الإجابة بنعم فهل زاد هذا من رضاك الوظيفي أم لا				التكرارات	عقد العمل
لا		نعم			
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
30%	6	60%	12		دائم
0%	0	0%	0		متعاقدا
0%	0	10%	2		مدعم CTA
30%	6	70%	14		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول يتضح أنه في حالة الحصول على ترقية فإن هذا من شأنه أن يزيد من الرضا الوظيفي حيث قدر ذلك بنسبة 60% بالنسبة للعاملين الدائمين و 10% بالنسبة للعاملين المتعاقدين وهذا ما يبين أنه في حالة الترقية يحفز العامل ماديا ومعنويا ويتحقق الاستقرار والرضا الوظيفي، في حين نجد فئة من العاملين أكدوا عكس ذلك أي أن الترقية لا تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي لأنها أمر تنظيمي ولا بد منه وخاصة إذا توفرت الشروط لذلك وقدر ذلك بنسبة 30% بالنسبة للعاملين الدائمين.

الجدول رقم (46) العوامل التي تزيد أو تعزز من الشعور بالأمان الوظيفي لدى الموظفين والعاملين

المجموع	مدعم CTA		متعاقد		دائم		التكرارات بدائل الإجابات
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
4	%1.1	1	%1	1	%2.3	2	وضع الرجل المناسب في المكان المناسب
11	%3.4	3	%6	5	%3.4	3	توفير جو مناسب للعمل
7	%1.1	1	%1	1	%6	5	منح ترقية حسب الكفاءة
11	%5	4	%1	1	%7	6	المشاركة في اتخاذ القرارات
16	%3.4	3	%5	4	%10.5	9	تطبيق القوانين على الجميع
14	%6	5	%7	6	%3.4	3	عقود غير محددة المدة
23	%9	8	%6	5	%12	10	ضرورة المساواة بين العاملين
86	%29	25	%27	23	%44	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

التعليق: من خلال بيانات الجدول يتضح أن هناك عوامل عديدة تزيد من الشعور بالأمان الوظيفي من بينها وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وقدّر ذلك بنسبة 2.3% بالنسبة للعاملين الدائمين و 1.1% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، كذلك توفير جو مناسب للعمل حيث قدر ذلك بنسبة 6% بالنسبة للعاملين الدائمين و 1.1% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، وأيضاً المشاركة في اتخاذ القرارات حيث قدر ذلك بنسبة 7% بالنسبة للعاملين الدائمين و 5% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 1% بالنسبة للعاملين المتعاقدين، كذلك تطبيق القانون على الجميع حيث قدر ذلك بنسبة 10.5% بالنسبة للعاملين الدائمين و 5% بالنسبة للعاملين المتعاقدين و 3.4% بالنسبة للعاملين المدعّمين، كما أن عقود غير محددة المدة قدرت ب 7% بالنسبة للعاملين المتعاقدين و 6% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 3.4% بالنسبة للعاملين الدائمين، وأيضاً ضرورة المساواة بين العاملين حيث قدر ذلك بنسبة 12% بالنسبة للعاملين الدائمين و 9% بالنسبة للعاملين المدعّمين و 6% بالنسبة للعاملين المتعاقدين فكل هذه العوامل على طبيعة اختلافها تزيد من الشعور بالولاء والانتماء الوظيفي مما يحقق الأمان الوظيفي للعامل.

5-1-3 تفريغ والتعليق على نتائج الفرضية الثالثة

جدول رقم (47): يوضح نتائج اختبار كاي التربيع

دال أو غير دال	مستوى الدلالة المحسوب	درجات الحرة	قيمة كاي تربيع الجدولية	قيمة كاي تربيع المحسوبة	كأي تربيع عقد العمل
غير دال	0.363	60	79.08	63.218	دائم
					متعاقد
					مدعم (CTA)

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال التحقق الميداني.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أنّ قيمة اختبار كاي تربيع المحسوبة (63.218) أقل من نظيرتها الجدولية (79.08) وهو ما يدل على عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين حول مدى الشعور بالأمان الوظيفي راجعة إلى طبيعة عقد العمل، وما يدعم هذه النتيجة هو أنّ مستوى المعنوية المحسوب (0.36) أكبر من نظيره المعتمد (0.05)، ومنه نقبل بفرض العدم القائل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين استجابات العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في مدى الشعور بالأمان الوظيفي راجعة إلى طبيعة عقد العمل (عقد عمل دائم، عقد عمل متعاقد، عقد عمل مدعم CTA)، ونرفض الفرض البديل.

2-5 تفسير نتائج الفرضيات:

1-2-5 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

تساهم المشاركة في اتخاذ القرارات في زيادة الشعور بالانتماء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

يتضح من خلال تفريغ والتعليق على نتائج الفرضية الأولى أنّ ما نسبة 72.1% يشاركون رئيسهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل من خلال إبداء مقترحاتهم والأخذ بأرائهم ومناقشتها من أجل تحسين وتسهيل كل ما يتعلق بالعمل للوصول إلى قرارات أكثر فعالية مما ينعكس هذا على نفسية العاملين

ويعزز شعورهم بالانتماء داخل المؤسسة، أما نسبة العاملين الذين لا يشاركون في صنع القرارات المتعلقة بالعمل قدرت بـ 27.9% وهذا راجع إلى أن سلطة القرار تكون من صلاحيات الرئيس الذي يتخذ قراراته بنفسه دون إعطاء فرصة للمرؤوسين في المشاركة في اتخاذ القرارات التنظيمية مما يؤدي إلى تدني مستوى إنتاجية العاملين، وكذلك نسبة 88.4% أقرروا أن إشراك رئيسهم في قرارات الخاصة بالعمل يقوي علاقاتهم برؤسائهم بحيث يمنح لهم فرصة للتعبير عن آرائهم والاستفادة من خبراتهم وأخذها بعين الاعتبار وهذا ما يدفعهم لبذل جهد أكبر لتحقيق أهداف المؤسسة، أما العاملين الذين لا يشاركون رئيسهم في قرارات الخاصة بالعمل فقدت بنسبة 11.6% وهذا راجع إلى أن الرئيس لا يتفاعل مع مرؤوسيه لغياب التشاور والحوار فيما يخص العمل.

بينما اتضح أن مستوى مشاركتهم في قرارات العمل كانت جيدة بنسبة 49.4% وهذا راجع أن العاملين قضوا فترة كبيرة في المؤسسة مما جعلهم فاعلين فيها وهذا ما يفسر أن الإدارة تعطي لهم حرية التفكير والتعبير عن أفكارهم وتقبلها لوجهات نظرهم بحيث تعمل على تنفيذها مما يشجعهم على تحمل المسؤولية وزيادة دافعيتهم للعمل أكثر من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

أما العاملين المتعاقدين فقد صرحوا أن مستوى مشاركتهم كانت متوسطة بنسبة مقدرة بـ 34.1% مما يرجع السبب إلى طبيعة عقد العمل لأنهم عاملين محددون بمدة زمنية معينة أي عقود ما قبل التشغيل أما العاملين المدعمن CTA فكانت مستوى مشاركتهم ضعيفة بنسبة 16.5% وذلك لقلّة خبرتهم في العمل وأنهم ليسوا على إطلاع أكثر على أمور العمل باعتبارهم عاملين جدد لأنهم في فترة تكوينية.

من خلال التحليل الإحصائي تبين أن العاملين الذين أقرروا أن رئيسهم في العمل يأخذ باقتراحاتهم فيما يخص طرق أداء الأعمال كانت بنسبة 58.1% وذلك من خلال تبادل آرائهم وأفكارهم مع رئيسهم فالمشاركة في الاقتراحات تعزز من ثقة العاملين بأنفسهم مما يؤدي إلى زيادة مردودية العمل وهذا ما يحسن طريقة الأداء أما الذين لا تؤخذ اقتراحاتهم فيما يخص أداء الأعمال مع رئيسهم في العمل كانت

بنسبة 41.9% وهذا راجع أن الرئيس هو من يتخذ القرار بصفة فردية لأنه يعتبر صاحب القرار النهائي مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية وهذا ما يؤثر سلبا على أدائهم.

بينما العاملين الدائمين صرحوا أنهم مستعدون لبذل جهد أكبر لإنجاح المؤسسة وذلك بنسبة 56% وهذا بسبب أن رؤسائهم في العمل يؤخذون باقتراحاتهم وأرائهم حول طبيعة العمل الخاص بهم مما يشعرهم بالرضا أما العاملين المدعمن فقدت بنسبة 26% فهم مستعدون لبذل جهد أكبر لإنجاح المؤسسة من خلال تقديم مقترحاتهم وأفكارهم لرئيسهم في العمل وهذا بدوره يزيد من الشعور بالانتماء الوظيفي، كذلك العاملين المتعاقدين الذين يسعون إلى بذل جهد أكبر لإنجاح المؤسسة قدرت بنسبة 18% لأن المساهمة باقتراحاتهم الخاصة والعمل بها وأن لهم دور كبير في ترشيد القرارات التنظيمية هذا ما يدفعهم دائما لبذل ما يستطيعون من أجل نجاح المؤسسة لأن نجاحها هو بقاؤها مما يعد حافزا لهم على إبداع أساليب جديدة لتأدية مهامهم الوظيفية. كذلك عدم إشراك العاملين في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل قدرت بنسبة 58.1% وهذا ما يفسر أنهم غير مؤهلين وقادرين على اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل وذلك لنقص الخبرة والكفاءة وأنها ليست من صلاحياتهم مما يشعرهم بالإحباط واللامبالاة في إنجاز عملهم، أما العاملين الذين يتم إشراكهم في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل قدرت بنسبة 41.9% حيث يجتمع العاملين في مكان العمل ومناقشة المشاكل التي تعترض المؤسسة مما يتيح لهم الفرصة لتبادل المعلومات والآراء لاختيار الحل الأمثل للمشكلة مما يعزز لديهم الشعور بالرضا والولاء للمؤسسة، فقد أكدوا بأن مشاركتهم في اجتماعات المؤسسة لمناقشة المشاكل التي تعيق سير العمل قدرت بنسبة 49.9% وهذا راجع إلى أن الإدارة تعمل على تحفيز العاملين من خلال المشاركة الجماعية فقد يتيح رؤسائهم إعطاء فرصة للمرؤسيهم تبادل المعلومات حول المشاكل التي تواجههم في العمل مما يترتب من هذا الاجتماع تفويض سلطة اتخاذ القرارات للعاملين مما يزيد من ثقتهم وشعورهم بالفخر والاعتزاز بالانتماء للمؤسسة، أما العاملين

الذين لا يشاركون في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل قدرت بنسبة 49.9% وهذا ما ينعكس على فعاليتهم وإنتاجيتهم داخل المؤسسة.

أما نسبة 43% من العاملين الذين أحيانا ما يمتلكون قدرا من الحرية في تحديد تأدية طريقة أداء العمل وذلك لنقص خبرتهم المهنية، أما العاملين الذين لديهم قدرا من الحرية في تحديد أداء أعمالهم قدرت بنسبة 34.9% وهذا راجع إلى أن الإدارة تتيح لعمالها حرية التصرف في تأدية مهامهم الوظيفية وهذا ما يعزز لديهم حب العمل والإخلاص للمؤسسة وهذا من شأنه أن يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في العمل، أما النسبة المتبقية قدرت بنسبة 22.1% فقد صرحوا أنهم لا يمتلكون قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء العمل وذلك بسبب أن الإدارة لم تعطي لهم فرصة استخدام مهاراتهم وقدراتهم الفكرية في المجال التي يعملون فيه مما لديهم النفور من العمل وهذا بدوره ينعكس على أدائهم الوظيفي، معظم العاملين الذين يشعرون بأن لهم قدرا من المسؤولية في أعمالهم بنسبة 56.56% مما يعد حافز معنويا يؤدي بهم إلى إنجاز مهامهم بطريقة أفضل مما ينعكس على أدائهم وإنتاجيتهم بالإيجاب على المؤسسة، أما العاملين الذين لا يشعرون بأن لهم قدرا من المسؤولية في أعمالهم فقدت بنسبة 43.33% وهذا راجع إلى إهمال الإدارة وعدم تطبيقها للعدالة التنظيمية في توزيع المسؤوليات والأعمال المنوطة بهم مما يؤثر على تقدمهم الوظيفي وانخفاض معنوياتهم.

فالعاملين الذين ليس لهم الحق في الاعتراض على القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة وذلك بنسبة 81.4% لأن الإدارة هي التي لها صلاحية اتخاذ القرارات والتي ترى أنها تخدم أهداف المؤسسة فهي التي تعطي التعليمات والأوامر للعاملين لتنفيذها، أما نسبة 18.6% فقد أقرروا أن لهم الحق عن القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة لأن القرارات التي تتخذها الإدارة لا تتوافق مع آرائهم وأفكارهم فقد تكون هذه القرارات التنظيمية تخدم مصالحهم الشخصية على حساب مصالح العاملين، فإن الذين يعترضون على قرارات مجلس الإدارة لا يزيدهم ارتباطا بالمؤسسة وذلك بنسبة 69% وهذا ما يدل

على أنهم لا يرغبون في الاستمرار في العمل بها. كما أن العاملين الذين لديهم الحق في الاعتراض عن القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة فإن هذا يزيدهم ارتباطاً بالمؤسسة بنسبة 31% وبالتالي تؤدي بهم إلى التفاني في العمل والإخلاص لها وهذا ما يزيدهم من رضاهم الوظيفي.

يتضح من البيانات الإحصائية أن معظم العاملين بالمؤسسة لديهم ممثلين في مجلس الإدارة وذلك بنسبة 76.7% وهذا ما يدل على أن رؤسائهم في العمل لديهم دور كبير في إيصال مقترحاتهم وأفكارهم فيما يتعلق بأمور العمل والتي يتم مناقشتها مع المدير للوصول إلى قرارات تنظيمية ترضي الجميع ومن هذا نلاحظ أن الإدارة تعمل على إشباع حاجيات عمالها وتحقيق رغباتهم مما يزيد من دافعيتهم للعمل، أما العاملين الذين ليس لديهم ممثلين في مجلس الإدارة قدرت بنسبة 23.3% وهذا راجع إلى أن العاملين لم يقضوا فترة كبيرة في المؤسسة تمكنهم من أن يكون لديهم ممثلين في مجلس الإدارة، فالذين لديهم ثقة في القرارات التي تصدرها المؤسسة وذلك بنسبة 62% وهذا ما يدل على وجود اتصال تنظيمي بين جميع المستويات الوظيفية، أما العاملين الذين ليس لديهم ثقة في قرارات التي تصدرها المؤسسة وذلك بنسبة 38% وهذا بسبب أن الإدارة لا تأخذ بوجهات نظرهم بعين الاعتبار لأنهم هم أصحاب القرار النهائي.

من خلال البيانات المفسرة يتبين أن معظم العاملين قدرت بنسبة 75.6% يشاركون في صنع القرارات مما يؤثر هذا على مساهمهم المهني مع المؤسسة وهذا من شأنه أن ينمي قدرتهم ومهارتهم العملية مما يخلق فيهم الإحساس بالمسؤولية فالمشاركة الجماعية تزيد العاملين دافعية نحو العمل وبالتالي زيادة إنتاجيتهم للمؤسسة أما النسبة التي تليها قدرت بنسبة 24.4% لا يشاركون في صنع القرارات والتي تؤثر على مساهمهم المهني وهذا من شأنه أن يؤثر على استقرارهم الوظيفي وأدائهم داخل المؤسسة، أما العاملين الذين يعتبرون أن المؤسسة جزء من ذاتهم قدرت بنسبة 66% مما يخلق للعاملين شعور نفسي باعتبارهم موارد بشرية هامة ولهم دور فعال في زيادة فعالية المؤسسة وهذا ما يجعلهم أكثر

تمسك بها وعدم التفكير في المغادرة للمؤسسة أخرى فكلما أحس بالانتماء لها كل اعتبار نفسه عضو فيها وهذا ما يزيده من ولائه الشديد لها، أما العاملين الذين لا يعتبرونها أنها جزء من ذاتهم كانت بنسبة 34% وهذا بسبب أن الإدارة لا تهتم بإشباع حاجياتهم سواء المادية منها أو النفسية والاجتماعية بل تسعى إلى تحقيق الحاجات التنظيمية المتمثلة في زيادة كفاءتها الإنتاجية.

فقد صرحوا العاملين أنه في حالة تعرض المؤسسة لمشاكل وصعوبات اقتصادية (كقلة الإنتاج، صعوبة التسويق، خسائر مالية، وتأخر الأجور) وذلك بنسبة 50% بأنهم مستعدون إلى الدفاع عن المؤسسة من خلال البحث عن حلول للمشكلة وهذا ما يبرر أن علاقتهم بها علاقة وطيدة جدا مما زاد من التزامهم التنظيمي لها فهم مستعدون لبذل جهد أكبر لكي يحسنوا صورة المؤسسة خارج محيطها التنظيمي والمساهمة في التسويق والترويج عن طريق الدعاية والإشهار المفتوح لكي تبقى مستمرة في نشاطها، وتليها نسبة 50% من العاملين الذين يتخلون عن المؤسسة ولا يدافعون عنها وهذا راجع إلى عدم رضاهم عن العمل، فقد كانت إجابات العاملين الدائمين بنسبة 57% والعاملين المدعمن بنسبة 38% أما العاملين المتعاقدين قدرت بنسبة 7% أنهم يقومون بوضع استراتيجيات تقلل من الوقوع في المشاكل من خلال تضافر جهود جميع العاملين بالمؤسسة من أجل تجاوز هذه الأزمة التي لا يجب أن تخل بكيان مؤسستهم كذلك محاولة العمل أكثر في المؤسسة لتجاوز الصعوبات من خلال مضاعفة العمل لجعل المؤسسة تعبر مرحلة الخطر لتجاوز هذه المشاكل ومحاولة أخذها بعين الاعتبار ودراستها لتفادي الوقوع فيها مستقبلا، فالعاملين يصبرون على وضع العمل فهم يتأبرون ويعملون بجد ويحاولون إيجاد أساليب أخرى للخروج من تلك الأزمة مما يزيد هذا من عزيمتهم وإصرارهم على تحمل التعب من أجل النهوض بمستقبل المؤسسة، فمعظمهم يحددون في إبداء آرائهم فهم لا يهتمون بالمشاكل التي تعترض المؤسسة.

فنسبة 91.9% صرحوا أن مشاركتهم في قرارات جماعة العمل تقوي من علاقاتهم مع زملائهم في العمل فالعاملين تجمعهم علاقات عمل قوية من خلال تفاعلهم مع الآخرين فهم يعملون ضمن فريق عمل واحد مما يزيد من تماسكهم، أما العاملین الذين لا يشاركون في قرارات جماعة العمل فقدرت بنسبة 8.1% مما يضعف من علاقاتهم مع زملائهم في العمل، مما يشعرهم بالاغتراب وعدم الأمان داخل بيئة العمل وهذا من خلال الملاحظة والمقابلة الاستكشافية وما نجم عنها من نتائج توحى بذلك.

من خلال البيانات المفسرة تبين أن نسبة 52.3% من العاملين لديهم شعور متوسط أن درجة شعور العاملين اتجاه مؤسستهم وهذا ما يفسر أن لديكم انتماء عادي نظرا إلى قلة اتخاذ القرارات التي تشاركها المؤسسة للعاملين، وعليه فإن درجة الانتماء متوسطة توحى بأن هناك تفاعل للعاملين داخل المؤسسة ومشاركتهم في العديد من المتطلبات التنظيمية وتسير بشكل متوسط نظرا لعدم التوزيع العادل لبعض المهام التنظيمية، وهذا ما يوحي بشدة الولاء والانتماء للمؤسسة فإذا كان التفاعل متوسط والمشاركة في اتخاذ القرارات يسير بشكل متوسط فإن العامل تلقائيا تتراجع شدة الانتماء للمؤسسة، في حين يتبين أن 31.4% من العاملين لديهم انتماء قوي وهذا ما يوحي بأن هناك تفاعل قوي وانجذب بين المؤسسة والعاملين أي أنه توجد مشاركة في اتخاذ القرار الأمر الذي يبين أن المؤسسة تهتم بالعاملين وتعمل على دمجهم في وسط سوسيو تنظيمي يحدد العلاقات الاجتماعية بينهم وهذا ما يزيد من ولائهم وانتمائهم وتمسكهم بالمؤسسة التي ينتمون إليها حيث بينت ما أتاحتها للعاملين وما عملت على تحقيق رغباتهم وإشباعها بما يتماشى ومتطلبات العاملين الأمر الذي يعمل أيضا على تحقيق أهداف المؤسسة، في حين يتبين أن 16.3% من العاملين ليست لديهم كفاءة مهنية تؤهلهم لاتخاذ القرارات والمشاركة فيها وهذا ما يفسر ضعف الانتماء للمؤسسة أي أن هذه الأخيرة لم تأخذ بعين الاعتبار آراء هذه الفئة من العاملين هذا من جهة، ومن جهة أخرى قد يعود سبب ضعف الانتماء إلى عدم رغبة العامل في المشاركة في بعض متطلبات التنظيمية وهذا ناتج عن انعدام الرضا الوظيفي

الذي قد يتمظهر في عدة مظاهر كعدم توافق التخصص مع الوظيفة أو عدم توافق الأجر عن المجهود..... الخ كل هذا يتأتي في ابتعاد العامل كليا عن المشاركة في كل ما يخص أهداف المؤسسة وبالتالي يكون مستوى الانتماء ضعيف جدا جدا.

وعليه يمكن القول أن هذه الفرضية أثبت صدقها وذلك من خلال معظم إجابات العاملين.

5-2-2 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

تساهم القوانين واللوائح السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة في استقرار العاملين فيها.

يتضح من خلال تفريغ والتعليق على نتائج الفرضية الثانية أنّ ما نسبته 88.4% من العاملين على إطلاع على النظام الداخلي للمؤسسة وهذا ما يحدد لكل عامل حقوقه وواجباته اللازمة لأداء عمله، وهذا من شأنه أن يعزز من أمنه الوظيفي، أما نسبة 11.6% من العاملين الذين ليسوا على إطلاع عن النظام الداخلي للمؤسسة لأن المؤسسة رافضة تماما إطلاع العاملين على النظام الداخلي وذلك لكي يتم التغاضي على بعض الأمور التي يجهلها العاملون كمختلف الحقوق هذا من جهة، ومن جهة أخرى العامل لا يرغب في الاطلاع على النظام الداخلي وهذا الأمر يعود إلى لامبالاة العامل وهذا ناتج عن عدم الرضا الوظيفي الذي يؤدي إلى ضعف الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة وهذه العوامل قد تعود بالسلب على العامل والمؤسسة حيث تفقد الثقة بين الطرفين.

كذلك نسبة 47% من العاملين الدائمين ونسبة 37% من العاملين المدعّمين ونسبة 16% من العاملين المتعاقدين أقرّوا أن النظام الداخلي لصالح المؤسسة وهذا ما يبرر إجاباتهم أنه لا يوجد نظام داخلي لصالح العامل، نقص اللوائح الخاصة بالعامل، الحفاظ على استقرارها، حيث أكدوا بأنها لصالح المؤسسة وهذا ناتج على أنه لا يوجد نظام داخلي لصالح العاملين أي أن إطلاع العاملين خاص بالمؤسسة فقط وهذا لصالح المؤسسة لكي يبقوا جاهلين بمختلف المهام التنظيمية أي نقص اللوائح الخاصة بهم فهنا تظهر محاولة المؤسسة إبقاء العاملين في موضع جهل من أجل عدم العلم ببعض

الأمر، وهذا ما يوحي إلى الحفاظ على استقرار المؤسسة حسب إجابة بعض العاملين، أي لتفادي المشاكل الصادرة من العاملين وتجاوز كل الصعوبات وإدارة التوتر والأزمات الناجمة عن ذلك.

يعتقد العاملين أن اللوائح والقوانين أحيانا ما تطبق بشكل صارم على الجميع بالمؤسسة وذلك بنسبة 39.5% وهذا لأن الإدارة قد تكون متساهلة في تطبيقها لبعض الإجراءات التنظيمية فالعاملين الذين يرون أن اللوائح والقوانين تطبق على الجميع بشكل صارم وذلك بنسبة 33.7% وهذا ما يبرر وجود سلطة تنظيمية تضبط وتحكم سلوكيات العاملين ضمن إطار قانوني محكم مما يزيدهم رضا عن العمل، أما العاملين الذين أكدوا أن هذه القوانين الداخلية لا تطبق على الجميع بشكل صارم بنسبة 26.7% لأن الإدارة تميز بين العاملين في تطبيقها للقوانين مما يخلق حالة من التوتر والقلق وهذا ما يؤدي إلى وجود مشاكل قد تعرقل سير المؤسسة وهذا من شأنه أن يؤثر على إنتاجية المؤسسة، أما نسبة 54% من العاملين أكدوا أنهم لا يشعرون بالارتياح وهذا راجع أن الإدارة لا تطبق قوانينها الداخلية على الجميع مما يؤثر على استقرارهم النفسي ومستقبلهم الوظيفي، بينما العاملين الذين يشعرون بالارتياح قدرت بنسبة 45% وهذا لوجود بيئة تنظيمية آمنة ومستقرة تجعلهم يؤدون مهامهم بطريقة أفضل.

كذلك العاملين الذين يرون أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل عادل بالمؤسسة قدرت بنسبة 51.2% وهذا لوجود عدالة تنظيمية ومساواة بينهم مما يساعدهم على الانضباط في العمل ويزيد من أدائهم، أما العاملين الذين أقروا أن اللوائح التنظيمية لا تطبق بشكل عادل بالمؤسسة وذلك بنسبة 48.8% لأن الإدارة تتحيز في تطبيقها للقوانين فكلما شعر العاملين بعدم المساواة كلما أثر هذا على التزامهم التنظيمي اتجاه مؤسساتهم فمعظم إجابات العاملين كانت بنسبة 65.7% صرحوا أن الإدارة التي تطبق القانون بشكل عادل يزيد هذا من رغبتهم في الاستمرار في العمل فيها مما يدل هذا على تعلقهم الشديد

بها وشعورهم بالولاء، حيث تمثل نسبة 34.5% لا يرغبون بالاستمرار في العمل بها وهذا بسبب وجود بيروقراطية غير عادلة في تطبيقها للقوانين مما يجعلهم غير مباليين بتحقيق أهداف المؤسسة.

بينما العاملين الذين أكدوا أن طريقة تسوية التظلمات بالمؤسسة تتم بشكل عادل بين العاملين تمثلت بنسبة 57% وهذا ما يبرر أن الإدارة التي تسعى لتحقيق عدالة تنظيمية داخل بيئة عمل جيدة من خلال معالجة مشاكل العاملين والاهتمام بها وإيجاد حلول لها كما أكدوا بعض العاملين أن دور النقابة في حل انشغالاتهم لم يعد فعال والتي كانت في السابق تدافع عن مصالحهم وهذا من خلال المقابلات الشخصية، أما نسبة 43% من العاملين الذين لا يتم تسوية مشاكلهم بطريقة عادلة فالإدارة التي لا تهتم بانشغالات العاملين التي لا تطبيق القوانين على أساس العدل والمساواة مما يؤدي هذا إلى نشوء صراعات بينهم وهذا من شأنه أن يخلق القلق والتوتر، فنسبة 57% من العاملين الذين يعتبرون أنهم جزء من مؤسستهم ولا يستطيعون التخلي عنها مما يشجعهم هذا على البقاء فيها والعمل بكل تفاني وجدية وإتقان ومضاعفة كل الجهود التي تبرر أن العامل أصبحت لديه دافعية أكثر للعمل وهذا ما يعزز الأمان الوظيفي وتصبح لدى العامل رضا وظيفي عن عمله ويتمظهر لديه حب الولاء والانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها.

فكذلك العاملين الذين أقرروا أنهم عند مواجهتهم لمشكلة تخص العمل مع أحد زملائهم في العمل فإنهم يفضلون اللجوء إلى الحل الودي وذلك بنسبة 66% ويتجسد هذا في أنهم يحاولون حل مشكلتهم دون الحاجة للقانون باعتمادهم على أسلوب الحوار في معالجتها وذلك لتقريب وجهات النظر للوصول إلى حل يرضى الطرفين مما يعزز هذا من علاقتهم الجيدة ببعضهم البعض، فنسبة 17% من العاملين الذين يفضلون اللجوء إلى الوساطة فهذا راجع إلى أنهم لا يتقنون في عدالة اللوائح والقوانين لأن القانون قد لا يطبق بشكل عادل أي أنهم يريدون تدخل طرف ثالث محايد يفصل في النزاع القائم بعيدا عن كل المشاكل الناتجة من خلال هذا الصراع، أما نسبة 16% من العاملين يلجؤون إلى اللوائح والقوانين

لأنهم لن يتوصلوا إلى حل يرضيهم لعدم وجود تفاهم وتفاعل بينهم، فالقانون هو الذي يضمن لهم حقوقهم ويدافع عنهم، في حين 48% أكدوا بأنهم ليست لديهم ثقة في عدالة اللوائح والقوانين لأنهم يرغبون في الفصل في النزاع فيها وذلك عن طريق الحوار والتفاوض بعيدا عن تطبيق القانون لأن القانون في منظورهم قد لا يضمن حقوقهم ولا يحقق مطالبهم ولا يسعى إلى الدفاع عنهم أي أنهم لا يثقون في عدالة اللوائح والقوانين في حين 51% صرحوا على أن الحل الودي لا يعني عدم الثقة في عدالة اللوائح والقوانين أي أنهم يرغبون في التفاوض فقط بعيدا عن القوانين أي أن اللجوء إلى الحل الودي لا يعني عدم الثقة في القانون بل إن الحل الودي يسهل ذلك ويفصل في النزاع والتوصل إلى حل سريع يرضي الجميع.

أما النظام الداخلي بالمؤسسة يشجع على منح صلاحيات إضافية بالمستويات الدنيا وذلك بنسبة 55.8% وهذا من شأنه أن يساعدهم على تنمية مهاراتهم وتحملهم أكثر للمسؤولية مما يعزز من ثقتهم بأنفسهم، فنسبة 44.2% من العاملين لا يمنح لهم صلاحيات إضافية لأن لكل عامل مهام يؤديه حسب السلم الوظيفي فهو مكلف إلا بتنفيذ التعليمات التي يتلقاها من رئيسه في العمل، فتمثلت نسبة 56% من العاملين لديهم اعتزاز لانتمائهم لمؤسستهم مما يدفعهم لبذل جهد أكبر لتحقيق أهدافها التنظيمية، بينما العاملين الذين لا يزيد اعتزازهم بالمؤسسة قدرت بنسبة 44% وهذا راجع لعدم منحهم فرصة لتطوير قدراتهم.

فطبيعة اللوائح والقوانين المعتمدة بالمؤسسة تشجع العاملين على الاستقرار فيها وذلك بنسبة 73.3% فكلما كانت القوانين يتم تطبيقها بشكل عادل كلما زادتهم استمرار في العمل بها، فنسبة 26.7% من العاملين أكدوا أن اللوائح والقوانين السائدة داخل المؤسسة لا تشجعهم على الاستقرار فيها وهذا من شأنه أن يخفض من معنوياتهم ويقلل من رضاهم عن العمل والاستمرار بها، حيث تمثلت نسبة 75.6% من العاملين يلتزمون بالقوانين الداخلية للمؤسسة وهذا لتقييدهم وانصياعهم للقوانين وتطبيقها

مما يشعروهم بالارتياح الوظيفي ويدفعهم للعمل الجيد والإنتاج الكبير، كما قدرت نسبة 24.4% من العاملين الذين لا يلتزمون بالقوانين الداخلية للمؤسسة وهذا بسبب وجود قوانين صارمة زيادة عن اللزوم مما يجعلهم يشعرون بعدم الارتياح أثناء أداء عملهم وهذا ما تؤكدته النسبة 45% من العاملين المدعمين و 39% من العاملين الدائمين و 17% من العاملين المتعاقدين وذلك لعدم المساواة في تطبيق القانون وصرامته، نقص الإمكانيات لحماية العامل المحسوبية والبيروقراطية وكذلك تقاضي المشاكل مع المؤسسة لأن القانون لا يحترم من قبل من يسهرون على تنفيذه وبالتالي لا يوجد قانون وإن وجد يطبق على فئة، فقد أقرروا أن نظام الأجور المعتمد داخل المؤسسة وبنسبة 82.6% يتم توزيعه على العاملين على أساس القوانين واللوائح فالأجر الذي يتقاضه كل عامل يكون من خلال الجهد الذي يبذله لانجاز عمله فالإدارة التي تطبق مبدأ المساواة في الأجور وإعطاء لكل ذي حق حقه لأن هذا يزيد من مستوى أدائه ويرفع معنوياته، فنسبة 17.4% من العاملين أكدوا أن نظام الأجور لا يتم توزيعه على أساس القوانين واللوائح مما يجعلهم غير راضين عن عملهم مما ينعكس على إنتاجيتهم داخل المؤسسة، بينما نسبة 73.3% من العاملين يرون أن تطبيق القوانين واللوائح على الجميع يشعرون بالطمأنينة على مستقبلهم الوظيفي لأن تطبيق القانون دون تمييز ومحاباة يشعروهم بأنهم مستقرون وظيفيا مما يعزز من أمنهم الوظيفي، فتمثلت نسبة 26.7% من العاملين لا يشعرون بالطمأنينة على مستقبلهم الوظيفي وذلك لعدم تطبيق القانون بصفة عادلة، فنسبة 76.7% صرحوا بأنهم لا يتم ترقيتهم لأن الترقية المعتمدة داخل المؤسسة لا تطبق بطريقة موضوعية وغير عادلة مما يشعر العاملين بالإحباط وعدم مبالاة لهم للعمل مما يؤثر على استقرارهم المهني، أما العاملين الذين تم ترقيتهم فقد كانت بنسبة 23.3% باعتبار أن الترقية من التحفيزات المعنوية التي تسعى الإدارة إلى إشباعها فإذا أشبعت تلك الحاجة كلما زاد من ثقتهم بالمؤسسة لأنهم يرون أن جهدهم لم يذهب سدى مما يحقق لهم الرضا الوظيفي وذلك بنسبة 70% مما يزيد من دافعيتهم للعمل وهذا ما يعزز من

انتمائهم وتعلقهم بالمؤسسة، أما نسبة 30% لا يشعرون بالرضا الوظيفي لأن الإدارة لا تتبع سياسة عادلة في ترقية العاملين مما يضعف من روح المثابرة في العمل لأن جهودهم وقدراتهم المهنية لم تقدر وهذا من شأنه أن يؤثر سلباً على تقدمهم الوظيفي.

بينما صرحوا العاملين الدائمين بنسبة 44% والعاملين المدعمين بنسبة 29% أما النسبة المتبقية فتمثلت بـ 27% فقد أكدوا أن أهم العوامل التي تزيد أو تعزز من الشعور بالأمان الوظيفي هي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، أي أنه يمنح لكل عامل وظيفة تتماشى وتخصصه العلمي أي تقسيم العمل حسب الوظائف والكفاءات لكي يكون هناك تكامل بين الوظائف، توفير جو مناسب للعمل، أي من خلال ما تقدمه المؤسسة للعاملين من حوافز مادية ومعنوية وترقيات ومنح وعلاوات.... وغيرها من الأمور التي تجعل العامل في بيئة تنظيمية تلاءم شعوره النفسي الأمر الذي يحقق له استقرار وظيفي مفعم بالأمان الوظيفي، منح ترقيات حسب كفاءة كل عامل وليس على أساس القرابة والعلاقات الشخصية، المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال إعطاء فرصة لكل عامل وموظف في إبداء رأيه حول طبيعة وسيرورة العمل داخل المؤسسة تطبيق القوانين على الجميع للقضاء على المحسوبية والبيروقراطية، وأن تكون عقود العمل مفتوحة غير محددة المدة لأن هذا من شأنه أن يشعر العامل بالأمان في منصبه مما يساعده على تحقيق الأهداف المسطرة طيلة كل سنة، وكذلك المساواة بين العاملين في الحقوق والواجبات، أي أن القانون يطبق على الجميع فجميع العاملين سواسية في العمل ولا يمكن تفضيل عامل على الآخر فالقانون يحدد ويضبط سلوكيات العاملين.

وعليه يمكن القول أن هذه الفرضية أثبت صدقها وذلك من خلال معظم إجابات العاملين.

5-2-3 تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة.

إنّ عدم وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الجوانب السالفة الذكر تعزوها الطالبة إلى أن المؤسسة محل الدراسة لا تفرّق بين العمّال والموظّفين مهما اختلفت مستوياتهم الوظيفية أو مهما

كان طبيعة عقد العمل الذي يربطهم بالمؤسسة في التعامل معهم، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تشارك عاملها في قراراتها التنظيمية من خلال السماح لهم بإبداء مقترحاتهم وأرائهم حول طبيعة العمل فتبادل المعلومات والأفكار ومناقشتها فيما بينها والعمل على تنفيذها مما يزيدهم دافعية في العمل في أداء مهامهم الوظيفية وشعورهم بالرضا عن أنفسهم وربط أهدافهم بأهداف المنظمة، فكلما ساهم العاملون بمقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار كلما زاد من شعورهم بالانتماء الوظيفي للمؤسسة كذلك تعمل المؤسسة على تطبيق القوانين واللوائح التنظيمية على جميع العاملين دون تمييز، وهذا ما يفسر أن المؤسسة يسودها العدل والمساواة في تطبيقها للقوانين مما يشعر العاملين بالاستقرار الوظيفي.

وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهدف إلى بناء ثقافة تنظيمية قوية تتسم بمشاركة أفراد المؤسسة بين جميع المستويات الوظيفية، في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، وبناء علاقات جيدة والتزام العاملين والانصياع لتطبيق القوانين الخاصة بها، مما يقوي شعورهم بالأمان الوظيفي.

5-4 نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

تبين من الدراسة الأولى أن نتائج هذه الدراسة المعنونة بـ الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم لم تتوافق مع نتائج الدراسة الحالية حيث نلاحظ أن هناك أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي حيث أثبتت صحة الفرضية بفروعها الخمسة (القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، نظم المعلومات، والقيادة الإدارية) فهذه العوامل لم يتم التطرق إليها في هذه الدراسة لأنها تناولت جانب سيكولوجي بعيد كل البعد عن ما قامت بدراسته هذه الدراسة والأمر نفسه بالنسبة لباقي الفرضيات القائلة بأن الثقافة التنظيمية لها تأثير معنوي على أداء العاملين والرضا الوظيفي، كما تبين من خلال الدراسة الثانية المعنونة بـ: الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء بأنها لم تتوافق مع الدراسة الحالية لأنها تناولت الانتماء التنظيمي وديناميكية الأداء وهذا ما يتناقض والدراسة الحالية التي تناولت الأمان الوظيفي للعاملين وقامت

بالتفصيل فيه وفق بعد سيكولوجي مناقض تماما لهذه الدراسة، أما الدراسة الثالثة المعنونة بالالتزام الوظيفي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية تبين أن هذه الدراسة تحققت بدرجة متوسطة أي توافقت في أن هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي والدراسة الحالية تؤكد أن هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والأمان الوظيفي وهذا الأخير يسير في مضمونه الولاء التنظيمي فالمشاركة في اتخاذ القرارات النابعة من الثقافة التنظيمية تعمل على زيادة الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، أي أن الثقافة التنظيمية تعمل دوماً على تحقيق الأمان الوظيفي من انتماء وولاء واستقرار ورضا وظيفي، بينما الدراسة الرابعة المعنونة بالأمن الوظيفي وأداء المعلمين من وجهة نظر المديرين ومعلمي التعليم العام بتعليم العاصمة المقدسة تبين عدم توافق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية وهذا ناتج عن عدم توافقها أيضاً ميدانياً أي أن الدراسة أجريت في مؤسسة تعليمية، كما أن الأمان الوظيفي تم تناوله بطريقة مخالفة لطريقة الدراسة الحالية وبذلك يمكن القول أنهما غير متوافقان.

أما الدراسة الخامسة المعنونة بالتخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساتها على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم اتضح أن هذه الدراسة لم توافق الدراسة الحالية لأنها تناولت مجتمع ميداني تربوي وتهدف إلى معرفة التخطيط وتنمية المسار الوظيفي على خلاف الدراسة الحالية وهذا ما تناقض مع الدراسة الحالية.

يمكن القول أن هذه الدراسات الغير متوافقة مع الدراسة الحالية كانت تفسيراتهم للثقافة التنظيمية والأمان الوظيفي مغايرة للدراسة الحالية لأنه تم تناولهم من جوانب عديدة وهذا ما يدل أن الثقافة التنظيمية والأمان الوظيفي متغيران متشعبان ويمكن قياسهم على العديد من المتغيرات الأخرى وكل باحث يقوم بدراساتهم حسب ما يريد التوصل إليه.

5-5 النتائج العامة للدراسة:

من خلال تفريغ وتحليل وتفسير نتائج الفرضيات الثلاثة نصل إلى النتائج الآتية:

1- بالنسبة لنتائج الفرضية الأولى:

- مشاركة العاملين رئيسهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل، يزيد من شعورهم بالانتماء الوظيفي داخل المؤسسة.
- الأخذ بأراء ومقترحات العاملين حول طبيعة العمل الخاص بهم، يشعرهم بالرضا ويدفعهم لبذل جهد أكبر لإنجاح المؤسسة.
- إشراك العاملين في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل من خلال تبادل المعلومات وهذا من شأنه أن يعزز لديهم الشعور بالرضا والولاء للمؤسسة.

2- بالنسبة لنتائج الفرضية الثانية:

- تطبيق اللوائح والقوانين على الجميع بشكل صارم بوجود سلطة تنظيمية تضبط وتحكم تصرفات وسلوكيات العاملين ضمن إطار قانوني محكم، مما يزيد هذا من رضاهم الوظيفي.
- تطبيق القوانين واللوائح بشكل عادل بالمؤسسة وهذا لوجود عدالة تنظيمية ومساواة، مما يساعد العاملين على الانضباط في العمل وزيادة أدائهم الوظيفي.
- أن تطبيق القوانين واللوائح على الجميع يشعر العاملين بالطمأنينة على مستقبلهم الوظيفي لأن تطبيق القانون دون تمييز ومحاباة يشعرهم بأنهم مستقرون وظيفيا مما يعزز من أمنهم الوظيفي.

3- بالنسبة لنتائج الفرضية الثالثة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين استجابات العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في مدى الشعور بالأمان الوظيفي راجعة إلى طبيعة عقد العمل (عقد عمل دائم، عقد عمل متعاقد، عقد عمل مدعم CTA).

- مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التنظيمية يزيد من شعورهم بالانتماء الوظيفي وتطبيق المؤسسة للقوانين واللوائح التنظيمية بشكل عادل على جميع المستويات الوظيفية مما يزيد من استقرارهم الوظيفي وهذا ما يعزز لديهم الشعور بالأمان الوظيفي.

5-6 صعوبات الدراسة:

- تأخر الإدارة في الإعلان عن مواضيع التخرج وضيق الوقت.
- صعوبة في الاتصال بالمؤسسات العمومية ورفضها رفضا قاطعا لإجراء الدراسة الميدانية.
- رفض الأساتذة لتحكيم الاستمارات.

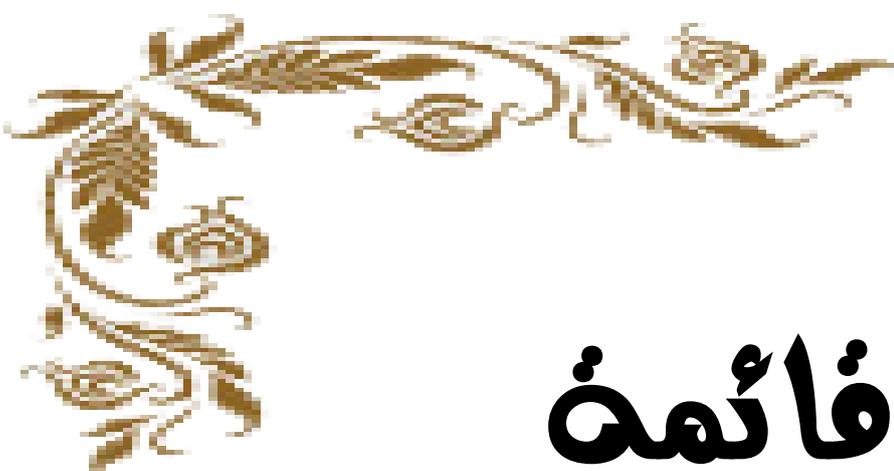
A decorative border in a golden-brown color, featuring intricate floral and scrollwork patterns. It frames the central text, with the most detailed floral designs at the top-left and bottom-right corners.

الخاتمة

الخاتمة

نصل في الأخير ومن خلال الجانب النظري والميداني ومن خلال ما تم التوصل إليه أن الثقافة التنظيمية متغير متعدد الجوانب ولديه انعكاساته سواء الإيجابية منها أو السلبية ولكن استخدامها يختلف حسب طبيعة بيئة العمل، لذلك يمكن القول أنه لا يمكن التخلي عن هذه الثقافة السائدة التي هي وليدة نسق أكبر وهو المجتمع، فإذا تم ربط الثقافة التنظيمية بالأمان الوظيفي نجد أن الموضوع سيكولوجي أي يهتم بالجانب النفسي للعاملين ومدى استقرارهم وولائهم وانتمائهم وحبهم للعمل كل هذا يشعر العامل بالأمان الوظيفي، فإذا تحقق هذا الأخير أزيح الاغتراب والفوضى المهنية ودوران العمل والاستقالة وغيرها من الصعوبات والعراقيل التي تقف كحاجز أمام العاملين، فالأمان الوظيفي يسعى إليه أي عامل ويعمل دوماً إلى التوصل إليه لأنه يحفزه ويساهم في تدعيمه بشكل إيجابي في عمله لكي يسير بشكل منظم وهادف فالثقافة التنظيمية وما صاحبها من المشاركة في اتخاذ القرارات وغيرها من جوانبها العديدة تعمل على تعزيز الأمان الوظيفي الذي يتمظهر في عدة جوانب كالرضا الوظيفي والاستقرار المهني وحب الولاء والانتماء للمؤسسة.

وعليه يمكن القول أن للثقافة التنظيمية دور إيجابي يساهم في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي لدى العاملين، وهذا ما تمت ملاحظته في الواقع النظري والميداني وما تم تحليله سوسيولوجيا بما يتماشى والواقع السائد أيضاً، لذلك يمكن القول أن الثقافة التنظيمية هي ثقافة مجتمعية بالدرجة الأولى وربطها بالجانب السيكولوجي يتطلب بعيد المدى وتسعى هذه الدراسة إلى اكتشافها من خلال التحليل السوسيوسيكلولوجي والتوصل في الأخير إلى أن هناك علاقة وطيدة وإيجابية بين الثقافة التنظيمية والأمان الوظيفي لأن الثقافة التنظيمية تأثيرها منصب على الجانب السيكلولوجي للعاملين لأن الثقافة لها تأثير مزدوج الانفعال ينعكس على العاملين بالدرجة الأولى ويتمظهر ذلك في سلوكيات العاملين.



فائمة

المصادر والمراجع



قائمة المصادر و المراجع

1- الكتب الورقية

1. بلال خلف السكارنه: أخلاقيات العمل، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011- 1432.
2. ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
3. جمال الدين مرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
4. دنيس كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ترجمة: منير السعيداني، مراجعة: الطاهر لبيب ط1، توزيع مركز دراسات الوحدة العربية بيروت، 2007.
5. سامر جلدة بطرس: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن عمان 2009.
6. عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، محمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، جامعة الإسكندرية، 2002.
7. علي غربي، أجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، د د ن، قسنطينة، 2006.
8. ف.شلبي، قانون العمل النصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها، نشر وتوزيع قصر الكتاب البلدية، 2008 .
9. ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات (منظور كلي)، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن 1434 - 2013.
10. محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009.
11. محمد منصور أبو جليل، إيهاب كمال هيكل، إبراهيم سعيد عقل، خالد عطا الله الطراونة، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية (مدخل متكامل) ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1434 - 2013.
12. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2005.

13. مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة (مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
14. معاذ مصطفى فراج، أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن 2014.
15. موسي اللوزي: التنظيم وإجراءات العمل، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
16. نعمة عباس الخفاجي: ثقافة المنظمة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2009.

2- الكتب الإلكترونية

17. اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، ط1، مكتبة الأنجلو المصرية، جامعة عين شمس القاهرة 1994، ص: 270. الموقع الإلكتروني على الرابط: https://www.books4arab.com/2015/09/pdf_883.html 2018/01/14 على الساعة 23:30.
18. بشير هدفي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، ط2، جسور للنشر والتوزيع الجزائر 2003، ص ص: 36-37. الموقع الإلكتروني على الرابط: www.startimes.com/f.aspx/f.aspx?t=36140807 12/01/2018 على الساعة 21:00.
19. بلال خلف السكارنه: التطوير التنظيمي والإداري (تصوير نورسين نوفل)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة جامعة الإسراء، ص ص: 372-374. الموقع الإلكتروني على الرابط: bibliothequesmounir48.blogspot.com/2017/02/pdf.html 2018/01/24 على الساعة 23:30.
20. ثائر سعدون محمد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والأبحاث عمان 2016، ص: 35. الموقع الإلكتروني على الرابط: https://grhumaines.blogspot.com/2017/06/pdf_84.html 2018/01/15 على الساعة 22:00.

21. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، عمان، 2008 ص: 495. الموقع الإلكتروني على الرابط <https://e735c2e2f0eda0a7eddc67...>

2018/01/30 الساعة 00:30.

22. مصطفى كامل أبو العزم عطية، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص: 135 - 138. الموقع الإلكتروني على الرابط <https://www.mothakirat-takharoj.com>

2018/01/28 على الساعة 22:00.

3- أطروحات الدكتوراه

23. بلهوشات الشافعي، الاتجاهات النفسية لأجراء القطاع الخاص في الجزائر نحو الخصوصية من خلال بعض جوانب

عملهم (دراسة ميدانية بمجموعة مؤسسات ذات أسهم SPA بالشرق الجزائري)، رسالة منشورة، إشراف: الهاشمي

لوكيا بحث مقدم في إطار الحصول على درجة الدكتوراه علوم في تخصص علم النفس، شعبة العمل والتنظيم، قسم

علم النفس كلية علم النفس وعلوم التربية، جامعة عبد الحميد مهري، الجزائر، قسنطينة 2، 2016 - 2017.

4- الرسائل الجامعية الإلكترونية

24. هدى درنوني: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل

الكهربائية بسكرة - أطروحة دكتوراه (ل.م.د) غير منشورة، إشراف: عبد الرحمان برقوق، تخصص علم الاجتماع

الإدارة والعمل قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة،

2015/2014 ص: 57 - 60

الموقع الإلكتروني على الرابط: thesis.univ-biskra.dz/1721/ 2018/01/23 الساعة 21:30.

25. المداني حجاج، القيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من إداري جامعة عمار

ثليجي بالأغواط، رسالة ماجستير غير منشورة، إشراف عمر أوزاينية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص التنظيم

والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014، ص: 31. الموقع

الإلكتروني على الرابط: thesis.unvi-biskra.dz/id/eprint/1265 2018/01/19 الساعة

1:00.

26. أحمد لغبي، التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية مؤسسة سونلغاز

نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، إشراف الجمعي نوي، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم

الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف02، 2015/2014، ص: 70. الموقع الإلكتروني على

الرابط: <https://dspace.univ-setif2.dz/xmlui/handle/setif2/528> 2018/01/21 على الساعة 15:00.

27. أية عبد القادر إبراهيم صرصور: دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين

بجامعة الأقصى في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، إشراف: سامي علي أبو الروس، قسم إدارة الأعمال،

كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 1436 - 2015، ص: 11 - 10. الموقع الإلكتروني على الرابط

الرابط: <https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-13390.pdf> 2018/01/25 على الساعة

23:06.

28. لمياء حسن عبد المعطي سمس: الأمن الوظيفي للمعلمات السعوديات في المدارس الأهلية بمدينة جدة (الواقع

المعوقات المقترحات)، رسالة ماجستير غير منشورة، إشراف: جواهر أحمد قناديلي، تخصص إدارة تربوية، قسم

الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية بمكة المكرمة، جامعة أم القرى، 1424 - 1425، ص: 22 - 24 الموقع

الإلكتروني على الرابط: www.mhceg.com/2017/02/pdf_277.html 2018/01/26 على الساعة

00:39.

5- المجالات الإلكترونية

29. شوقي محمد الصباغ، عبد العزيز على مرزوق، ثروت صبري العزب عبد الجواد، نموذج مقترح لمشاركة العاملين

في صنع القرارات كمتغير وسيط في العلاقة بين صوت العاملين والولاء التنظيمي (دراسة تطبيقية على أعضاء

هيئة التمريض بمستشفيات جامعة المنوفية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 17 السداسي الثاني 2017،

ص: 143. الموقع الإلكتروني على الرابط: www.univ-

chlef.dz/renaf/Articles_Renaf_N_17/Article_11pdf 2017/12/23 على الساعة 17:00.

6- المعاجم

30. عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ودار المشرق الثقافي، ط1، عمان الأردن
2006.

7- المواقع الإلكترونية

31. محمد سعيد الدردير، الأمن الوظيفي في القطاع الخاص قطاع التقسيط والتمويل بغرفة الرياض. الموقع الإلكتروني
على الرابط: www.authorstream.com/./DrMohammedS94298-2117494/ 2017/12/22 على
الساعة 10:00.

32. المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، مفهوم المشاركة في اتخاذ القرارات. الموقع الإلكتروني على
الرابط >...> <https://hrdiscussion.com> 2017/12/23 على الساعة 13:30.

33. الأمن الوظيفي محمد عبد الله السيبي: بقلم من مؤسسات، الموقع الإلكتروني على الرابط: www.alboainain.com
2018/01/27 law.com/articles/security.pdf على الساعة 1:20.

34. خطوات المنهج الوصفي. mawadoo3.com الموقع الإلكتروني على الرابط: الساعة 21:00 2018/04/13.

A decorative border in a golden-brown color, featuring intricate floral and scrollwork patterns. The border is rectangular and frames the central text. It has ornate corners and side pieces that curve inward.

الملاحف

الملحق رقم (01): دليل المقابلة.

1- هل يسمح لك رئيسك في العمل بإبداء اقتراحات تحسن طريقة العمل؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم هل يقوي هذا من شعورك بالانتماء إلى مؤسستك؟

نعم لا لا أدري

2- هل أنت راضي عن مستوى المشاركة في قرارات العمل التي يسمح لك بها رئيسك؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم هل يزيد ذلك من مستوى العلاقة الإيجابية مع رئيسك؟

نعم لا

3- هل تهتم الإدارة بحل مشاكل العمال؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم هل تعمل على زيادة الدافعية والإنجاز في العمل؟

4- هل القوانين المعتمدة داخل المؤسسة تطبق على جميع العاملين؟

نعم لا

5- هل أن لوائح المؤسسة تنظم العلاقات الإنسانية بين العاملين؟

إذا كانت الإجابة بنعم هل يزيد ذلك من مستوى التعاون في العمل؟

نعم لا لا أدري

6- هل تجمعك علاقات صداقة بين زملائك في العمل داخل المؤسسة؟

7- هل علاقتك جيدة مع رؤسائك في العمل؟

الملحق رقم (02): شبكة الملاحظة.

اليوم	زمن الملاحظة	مكان الملاحظة	نوع الملاحظة	السلوك الملاحظ
2018/01/03	على الساعة 9:00	مصلحة الإرسال	مباشرة دون مشاركة	لاحظت أن رئيس المصلحة يشارك العاملين في اتخاذ قرارات العمل ومناقشة المشاكل التي تعترضهم في العمل.
2018/01/03	على الساعة 11:00	في مكان العمل	مباشرة دون مشاركة	ملاحظة ظروف العمل السائدة داخل المؤسسة، وذلك من خلال التعرف على مختلف مراحل صناعة الإسمنت إخراجها في صورته النهائية.
2018/01/15	على الساعة 13:00	مصلحة المناهج مكتب الدراسة والتخطيط	مباشرة دون مشاركة	ملاحظة تفاعل مختلف المصالح فيما بينهم، ووجود علاقات عمل جيدة بين العاملين ورؤسائهم في العمل كذلك وجود علاقات صداقة بين العاملين يسودها الاحترام والتقدير.

المصدر: إعداد الطالبة من خلال التحقيق الميداني.

الملاحق

الملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين.

المصدر: إعداد الطالبة.

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة
د. ميهوبي إسماعيل	أستاذ محاضر أ	علم الاجتماع التربوية	جامعة العربي التبسي تبسة
د. بلخيرى سليمة	أستاذ محاضر أ	علم النفس	جامعة العربي التبسي تبسة
أ. شتوح فاطمة	أستاذ محاضر ب	علم النفس	جامعة العربي التبسي تبسة
أ. توايحية رابح	أستاذ مساعد أ	تنمية الموارد البشرية	جامعة العربي التبسي تبسة
أ. مسعودي بدر الدين	أستاذ مساعد أ	علم الاجتماع التنموية	جامعة العربي التبسي تبسة
أ. بوزغاية طارق	أستاذ مساعد أ	علم الاجتماع الجريمة	جامعة العربي التبسي تبسة
د. صولة فيروز	أستاذ محاضر أ	علم الاجتماع	جامعة العربي التبسي تبسة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

استمارة استبيان معنونة ب:

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي للعمال دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت - الماء الأبيض - تبسة

إشراف الأستاذ الدكتور:

إعداد الطالبة

الشافعي بلهوشات

سوالمية كريمة

ملاحظة: في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أضع بين أيديكم هذه الاستمارة قصد الإجابة عن الأسئلة وذلك بوضع علامة (x) في المكان المناسب، مع العلم أن إجاباتكم تحظى بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وشكرا لتعاونكم

السنة الجامعية: 2018/2017

الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس ذكر أنثى
- 2- السن
- 3- الحالة الاجتماعية
- أعزب مطلق
- متزوج أرمل
- 4- طبيعة عقد العمل
- عقد دائم (مثبت) محدد المدة (متعاقداً)
- عقد مدعم (CTA)
- 5- مدة العمل في المؤسسة
- 6- المستوى التعليمي
- ابتدائي
- متوسط
- ثانوي
- جامعي

المحور الثاني: تساهم المشاركة في اتخاذ القرارات في زيادة الشعور بالانتماء الوظيفي

لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة

7- هل تشارك مع رئيسك في صنع القرارات المتعلقة بعملك؟

- نعم لا

الملاحق

8- هل إشراك رئيسك لك في قرارات العمل يقوي العلاقة بينكم؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، ما مستوى هذه المشاركة:

جيدة

متوسطة

ضعيفة

9- هل يطلب منك رئيسك في العمل المساهمة باقتراحات تخص طرق أداء الأعمال؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يجعلك هذا على استعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب لإنجاح هذه المؤسسة؟

.....

.....

.....

.....

.....

10- هل يتم إشراكك في اجتماعات المؤسسة لمناقشة مشاكل العمل؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يزيد هذا من شعورك بالانتماء للمؤسسة؟

نعم لا

الملاحق

11- هل تمتلك قدرا من الحرية في تحديد طريقة أداء عملك؟

نعم لا أحيانا

إذا كانت الإجابة بنعم، فهل تشعرك هذا بأن لك قدرا من المسؤولية في أعمالك؟

نعم لا

12- هل لديك الحق في الاعتراض على القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل حق الاعتراض هذا يزيد من ارتباطك بها؟

نعم لا

13- هل لديكم ممثلين في مجلس الإدارة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يزيد هذا من ثقتكم بالقرارات التي تصدرها المؤسسة؟

نعم لا

14- هل ترى أن مشاركتك في صنع القرارات ذات تأثير كبير على مسارك المهني مع المؤسسة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يدفعك هذا إلى اعتبارها جزء من ذاتك؟

نعم لا

15- في حالة تعرض المؤسسة لمشاكل وصعوبات اقتصادية (كقلة الإنتاج، صعوبة التسويق، خسائر

مالية، تأخر الأجور) يؤدي بها إلى الإفلاس ما موقفك اتجاه المؤسسة:

الدفاع عن المؤسسة

حمايتها

الملاحق

التضحية من أجلها

الحفاظ عليها

أخرى تذكر:.....

.....

.....

.....

16- هل أن مشاركتك في قرارات جماعة العمل تقوي من علاقاتك مع زملائك في العمل؟

لا

نعم

17- كيف تقيم درجة شعورك بالانتماء إلى هذه المؤسسة؟

قوي

متوسط

ضعيف

المحور الثالث: تساهم القوانين واللوائح السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة في استقرار

العاملين فيها.

18- هل أنت على إطلاع على النظام الداخلي للمؤسسة؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم، هل تعتقد أنه في صالح العامل أم في صالح المؤسسة؟

معا

لصالح المؤسسة

لصالح العامل

إذا كان لصالح المؤسسة: كيف ذلك؟.....

.....

.....

الملاحق

19- هل تعتقد أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل صارم على الجميع بالمؤسسة؟

نعم لا أحيانا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يزيد هذا من شعورك بالارتياح؟

نعم لا

20- هل تعتقد أن اللوائح والقوانين تطبق بشكل عادل بالمؤسسة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يزيد هذا من رغبتك في الاستمرار في العمل فيها؟

21- هل ترى أن طريقة تسوية التظلمات بالمؤسسة بين العاملين تتم بشكل عادل؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، فهل يشجعك هذا على البقاء فيها؟

22- في حالة وجود مشكلة تخص العمل مع أحد الزملاء، فهل تفضل اللجوء إلى:

الحل الودي اللوائح والقوانين الوساطة

إذا كان حل ودي، فهل يعني هذا عدم ثقتك في عدالة اللوائح والقوانين؟

نعم لا

23- هل أن النظام الداخلي بالمؤسسة يشجع على منح صلاحيات إضافية للعاملين بالمستويات الدنيا؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، فهل يزيد هذا من اعتزاز العامل بمؤسسته؟

24- هل تعتقد أن طبيعة اللوائح والقوانين المعتمدة بالمؤسسة تشجع العاملين على الاستقرار فيها؟

نعم لا

الملاحق

25- هل التزامك بالقوانين الداخلية للمؤسسة يشعرك بالارتياح الوظيفي؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بلا فلماذا برأيك؟.....

.....

.....

26- هل تعتقد أن نظام الأجور المعتمد داخل المؤسسة يتم توزيعه على العاملين على أساس القوانين

والنوائح؟

لا

نعم

27- هل تطبيق النوائح والقوانين المعتمدة داخل المؤسسة على العاملين يشعرك بالطمأنينة على

مستقبلك المهني؟

لا

نعم

28- هل سبق لك وأن تم ترقيتك سابقا؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم، فهل زاد هذا من رضاك الوظيفي أم لا؟

.....

.....

.....

29- في رأيك ما هي العوامل التي تزيد أو تعزز من الشعور بالأمان الوظيفي لدى الموظفين والعاملين؟

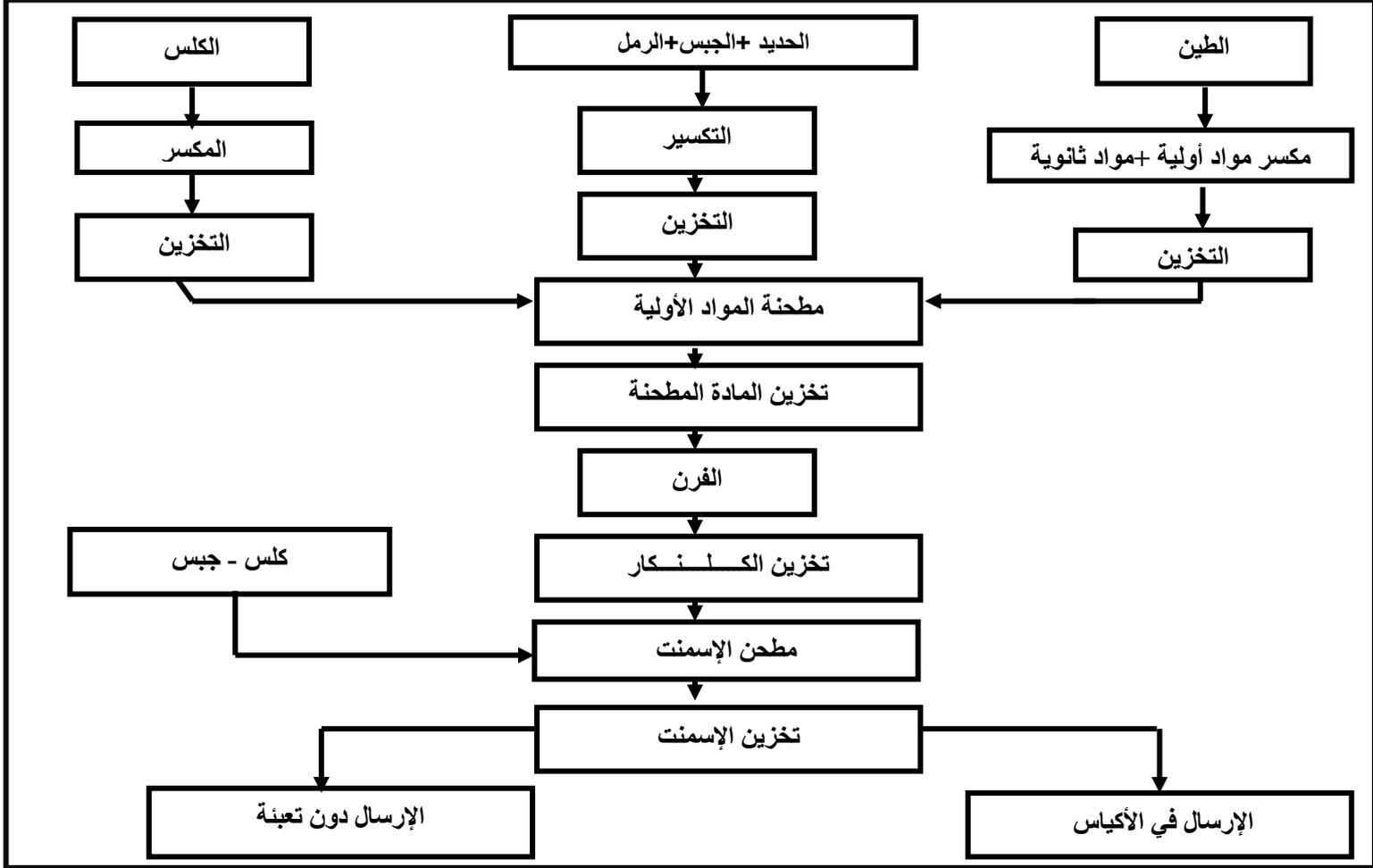
.....

.....

الملاحق

المصدر: إعداد الطالبة.

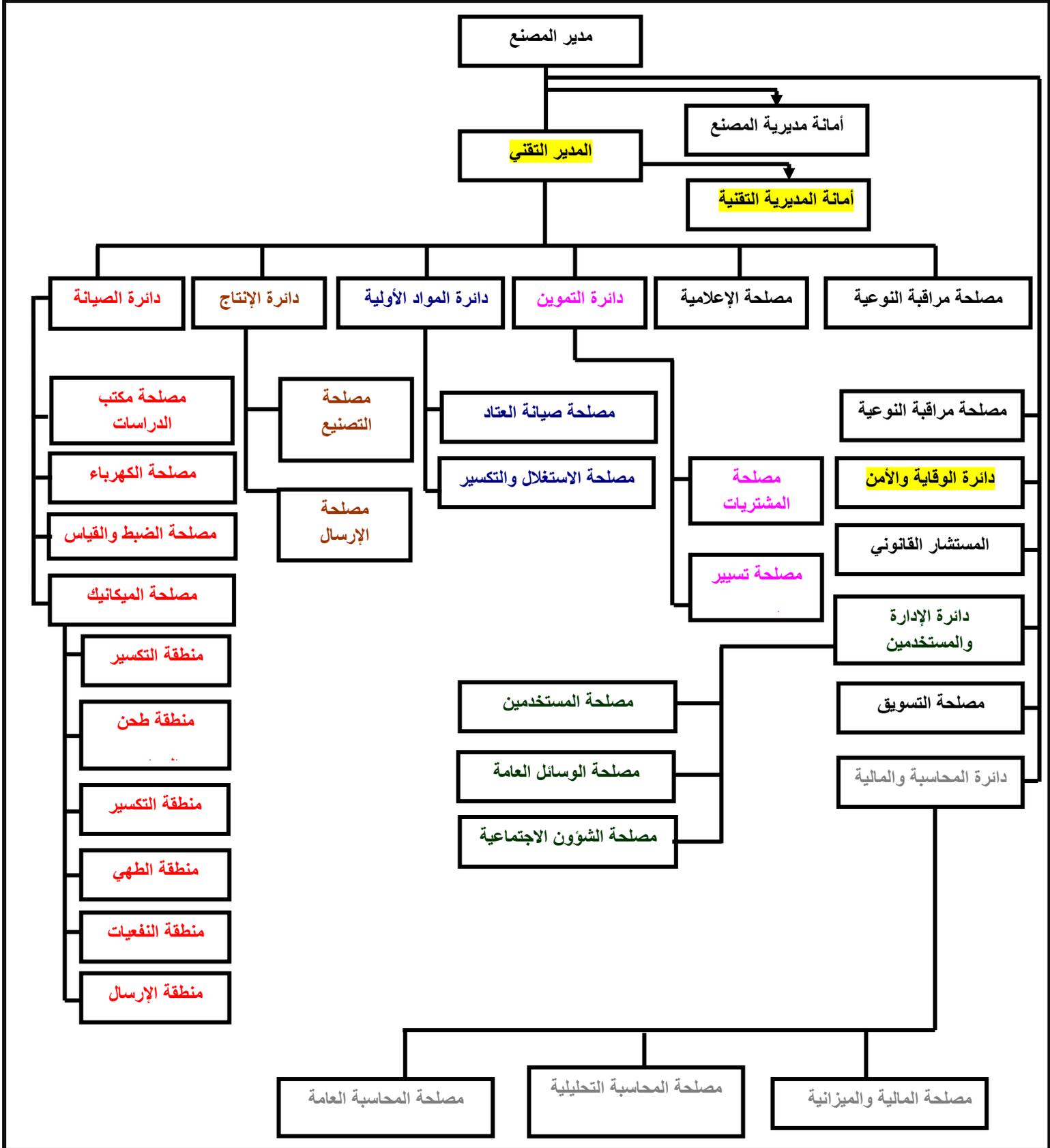
الملحق رقم (05): المخطط النحوي لصناعة الإسمنت.



المصدر: مصلحة المستخدمين بالمؤسسة.

الملاحق

الملحق رقم (06): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإسمنت الماء الأبيض - تبسة-



المصدر: مصلحة المستخدمين بالمؤسسة

الملخص

هدفت الدراسة إلى الحالية إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي للعمال وذلك من خلال وضع عدد من الفرضيات التي تبحث في الموضوع وهي كالأتي: تساهم المشاركة في اتخاذ القرارات في زيادة الشعور بالانتماء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، تساهم القوانين واللوائح السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة في استقرار العاملين فيها، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين استجابات العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في مدى الشعور بالأمان الوظيفي راجعة إلى طبيعة عقد العمل (دائم متعاقد، مدعم CTA)، وقد اعتمدنا على المنهج الوصفي وعلى شكل المعاينة المتمثلة في العينة العشوائية الطبقية وعلى أدوات جمع البيانات من خلال المقابلة، الملاحظة، استمارة استبيان وعلى بعض الوثائق والصّور المتعلقة بمراحل إنتاج مادة الاسمنت، وعلى الأدوات الإحصائية المناسبة لطبيعة الموضوع. ولقد توصلنا أن:

- مشاركة العاملين رئيسهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل، يزيد من شعورهم بالانتماء الوظيفي داخل المؤسسة.
 - تطبيق اللوائح والقوانين على الجميع بشكل صارم بوجود سلطة تنظيمية تضبط وتحكم تصرفات وسلوكيات العاملين ضمن إطار قانوني محكم، مما يزيد هذا من رضاهم الوظيفي.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين استجابات العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في مدى الشعور بالأمان الوظيفي راجعة إلى طبيعة عقد العمل (دائم، متعاقد، مدعم CTA).
- الكلمات المفتاحية:** الثقافة التنظيمية، الأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، القوانين واللوائح، الانتماء الوظيفي، الاستقرار الوظيفي.

Résumé

l'étude actuelle mise a identifier le rôle de la culture réglementaire pour se sentir la sécurité de fonction de l'employer a travers plusieurs hypothèse appartenant a l'objet:

- la participation de prendre les décisions augmente de se sentir étudié.
 - les règlements intérieurs participe a la stabilité des employés.
 - il existe des différentes a caractère statistique au niveau 0.05, entre les réactions du présent établissement de se sentir en sécurité de fonction, et ca revient au caractère du contrat de travail (permanent, contractuel, aide), et on a utilise la méthode descriptive en forme de constatation sur l'échantillon, et des outils pour collecter les informations a travers une rencontre, l'observation, et sur des documents relatifs aux stades de production du ciment, et nous sommes arrives a :
 - la participation des employés a prendre les décisions relative au travail en collaboration de leur chef augmente de ressentir l'appartenance a leur fonction.
 - applique rigoureusement les règlements intérieurs sur tout le monde en présence d'une pouvoir réglementaire qui dirigent les comportements des employés.
 - il n'existe pas des différences a caractère statistique au niveau 0.05 entre les réactions des employés au sein de l'établissement étudié de se sentir en sécurité dépend a la nature du contrat de travail (permanent, contractuel, aide).
- le mots clés:** la culture réglementaire, la sécurité de fonction, la participation de prendre les décision, les règlements l'appartenant a la fonction, la stabilité en fonction.