

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة احمد دراية أدرار

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية

قسم العلوم الاجتماعية



معيقات الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد وانعكاساتها

على دوران العمل في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز فرع - أدرار -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص : تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ الدكتور:

نعيجة رضا

إعداد الطلبة

❖ قدوري زهرة

❖ لعروسي علي

❖ لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الإسم واللقب
ممتحن أول	أستاذ التعليم العالي	أ.د محمداتني شهرزاد
مشرفاً مقررأ	أستاذ التعليم العالي	أ.د نعيجة رضا
ممتحن ثانياً	أستاذ محاضر «أ»	د مرموري بشير

السنة الجامعية 2019-2020 م



الإهداء

أهدى عملي هذا المتواضع إلى التي لا يطيب الخاطر
إلا بشكرها إلى ينبوع الرحمة والعطاء أطال الله في عمرها،
إلى من حملتني وهن على وهن ودعت لي سرا وجهرا "
أمي الغالية "

إلى من أجمل اسمه بكل افتخار إلى روح أبي الغالية
" رحمه الله "

إلى من كتبت أنامله ليمهد لي طريق العلم إلى من
نزع الشوك من طريقي ليزرع لي وردة إلى أبي الثاني "
أخي محمد "

إلى خالي العزيز " محمد " الذي عوض مكان أبي
وساندني طيلة حياتي.

إلى أخواتي التي لم تلدهن أمي إلى ينابيع الصداقة
الطافية " زهور، فردوس، سمية، عائشة " وكل من جمعني
بهم الدراسة .

وفي الأخير أهدي عملي هذا إلى أساتذتنا الكرام
أساتذة العلوم الاجتماعية "

زهرة

الإهداء

إلى منارة العلم والإمام المصطفى، إلى الأُمي الذي علم المتعلمين،
إلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.
إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء.
إلى من حاكمت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى والديتي
العزيزة، إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء
من أجل دفعي في طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة
بحكمة وصبر إلى والدي العزيز والى أخي الغالي محمد و أخواتي
والى ابن أختي مروان ومحمد
إلى من حبهم يجري في عروقي و يلهم بذكرهم فؤادي إلى
كل عائلتي الكريمة، إلى روح جدي الطاهرة جعله الله في أعلى عليين
مع النبيين والصديقين والشهداء والصالحين وحسن أولئك رفيقا، إلى
من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع إلى من
تكاتفنا يدا بيد ونحن نقطف زهرة الأمل والنجاح إلى كل زملائي
وزميلاتي في ميدان علم الاجتماع.
إلى كل من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من دور وعبارات
من أسمى وأجلى عبارات في العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا
ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح أساتذتنا الكرام
عالي

شكر و عرفان

قبل كل شيء، الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، وعملاً بقوله صلى الله عليه وسلم " لا يشكر الله من لا يشكر الناس" نتفضل بأسمى عبارات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى الدكتور المشرف " نعيبة رضا" الذي تفضل بالإشراف على هذا العمل، ولما أولاه من اهتمام ومتابعة وتوجيهات طيلة مشوارنا الدراسي

بالجامعة فجزاه خيراً على كل ما قدمه لنا من عون .

كما نتقدم بالشكر إلى كل عمال مديرية سونغاز بأدوار

لصبرهم ومساعدتهم لنا على إنجاز دراستنا الميدانية .

كما نتفضل بالشكر الجزيل إلى كافة عمال المكتبة المركزية

بجامعة أحمد دراية - أدرار -

ولا ننسى أساتذة كليتنا الذين قدموا لنا النصح.

وأخيراً نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذا

العمل من قريب أو بعيد.

الفهارس

فهرس المحتويات

المدد تويات

الإهداء

التشكرات

أ..... مقدمة:

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

6..... تمهيد:

6..... أولا: الإشكالية:

9..... ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

10..... رابعا: أهمية الدراسة:

11..... خامسا: أهداف الدراسة:

12..... سادسا: مفاهيم الدراسة:

15..... سابعا: الدراسات السابقة:

22..... ثامنا: تقييم الدراسات السابقة:

24..... تاسعا: نموذج الدراسة:

25..... عاشرا: صعوبات الدراسة:

26..... خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الاندماج الاجتماعي

28..... تمهيد:

28..... أولا : ماهية الاندماج الاجتماع:

32..... ثانيا: أبعاد ومؤشرات الاندماج الاجتماعي

39..... ثالثا: معيقات ونظريات الاندماج الاجتماعي

50..... الخلاصة

الفصل الثالث: دوران العمل

- تمهيد : 53
- أولا : مفهوم دوران العمل : 53
- ثانيا : المفاهيم المرتبطة بدوران العمل 54
- ثانيا : أنواع دوران العمل..... 56
- ثالثا : أسباب والآثار المترتبة عن دوران العمل وكيفية حساب معدل دوران العمل
- 59
- رابعا: نظريات و كيفية حساب معدل دوران العمل:..... 63
- الخلاصة 72

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

- تمهيد: 76
- أولا : مجالات الدراسة..... 76
- ثانيا: منهج الدراسة : 79
- ثالثا: أدوات جمع البيانات:..... 80
- رابعا: العينة وطريقة اختيارها : 82
- خلاصة:..... 83

الفصل الخامس : الجانب التطبيقي للدراسة

- تمهيد: 86
- أولا : تحليل وتفسير نتائج الدراسة..... 87
- ثانيا: نتائج الفرضيات..... 143
- ثالثا: الاستنتاج العام..... 144
- رابعا: التوصيات 145
- الخاتمة: 147

فهرس الجداول :

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
(01)	يوضح عدد الاستثمارات المسترجعة والضائفة	90
(02)	يوضح جنس المبحوثين	90
(03)	يوضح عمر المبحوثين	91
(04)	يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين	92
(05)	يوضح الفئة المهنية للمبحوثين	93
(06)	يوضح السنة التي توظف فيها الموظف في المؤسسة	93
(07)	يوضح طريقة توظيف الموظف في المؤسسة	94
(08)	يوضح تناسب المؤهلات مع منصب العمل	95
(09)	يوضح دراية الموظف بمواصفات ومتطلبات عمله	96
(10)	يوضح استفادة الموظف من دورات وتربصات	97
(11)	يوضح مصادفة الموظف لصعوبات أثناء انجازه لعمله	97
(12)	يوضح نوع الصعوبات التي تصادف الموظف أثناء تأديته لعمله	98
(13)	يوضح كيف ينجز الموظف مهامه	99
(14)	يوضح إذا كانت الإدارة تكلف الموظف بمهام فوق مهامه	100
(15)	يوضح إذا كانت الأعمال الإضافية ترهق الموظف	100
(16)	يوضح رضا الموظف اتجاه عمله	101
(17)	يوضح إذا كان الجو الاجتماعي الذي يعمل فيه الموظف يتميز بالتعاون	102
(18)	يوضح إذا كان الموظف يتلقى مساعدة من الموظفين القدامى في	103

	عمله	
103	يوضح إذا كان الموظف يأخذ بآراء ونصائح الموظفين القدامى بعين الاعتبار	(19)
104	يوضح علاقة الموظف مع زملاء العمل	(20)
105	يوضح إذا كانت توجد منافسة بين زملاء العمل القدامى	(21)
105	يوضح علاقة الموظف بالإدارة	(22)
107	يوضح إذا كان الموظف يتلقى تشجيعا وتحفيزا من قبل إدارة المؤسسة	(23)
107	يوضح إذا كانت الإجابة بنعم فما نوع التحفيز	(24)
108	يوضح إذا كان الموظف تصادفه بعض هذه السلوكيات في العمل	(25)
109	يوضح مدى استماع المؤسسة لانشغالات الموظفين	(26)
110	يوضح حالات المنافسة بين العمال الجدد والقدامى	(27)
110	يوضح الموظفين الجدد الذين طلبوا تغيير مصطلحاتهم	(28)
111	يوضح إذا كان تغيير الموظف لمصلحته بسبب سوء علاقته مع زملائه	(29)
112	يوضح إذا كان تغيير الموظف لمصلحته بسبب سوء علاقته مع مسئوليه	(30)
113	يوضح سبب تغيير الموظف لمصلحته	(31)
114	يوضح مجالات الخلاف بين العمال الجدد والقدامى	(32)
116	يوضح سبب انتقال الموظف إلى مصلحة أخرى	(33)
116	يوضح العمال الذين غادروا المؤسسة	(34)
117	يوضح قيام المؤسسة بعملية الإعارة الخارجية لموظفيها	(35)
117	يوضح إذا كانت الإعارة الخارجية تساعد الموظف على زيادة خبرته وكفاءته	(36)
118	يوضح قيام المؤسسة بعملية النقل الوظيفي الداخلي لموظفيها	(37)

118	يوضح قيام المؤسسة بالترقية	(38)
119	يوضح أساس الترقية	(39)
120	يوضح نوع الترقية التي تحصل عليها الموظف	(40)
120	يوضح رضا الموظف عن عملية الترقية في المؤسسة	(41)
121	يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بالإدارة	(42)
123	يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بزملاء العمل القدامى	(43)
124	يوضح العلاقة بين سبب تغيير المصلحة مع تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم	(44)
125	يوضح العلاقة بين صعوبات العمل مع المنافسة مع زملاء العمل القدامى	(45)
126	يوضح معامل الارتباط لبيرسون بين متغيري يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة مع الإدارة	(46)
127	يوضح معامل الارتباط لبيرسون بين متغيري للعلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بزملاء العمل القدامى	(47)
128	يوضح معامل الارتباط بيرسون بين متغيري يوضح العلاقة بين سبب تغيير المصلحة مع تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم	(48)
128	يوضح معامل الارتباط بيرسون بين متغيري للعلاقة بين صعوبات العمل مع المنافسة مع زملاء العمل القدامى	(49)

فهرس الأشكال :

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
56	الافتراض الأساسي لنظرية Ajzen	(01)
82	يوضح عدد الاستثمارات المسترجعة والضائفة	(02)
83	يوضح جنس المبحوثين	(03)
84	يوضح عمر المبحوثين	(04)
85	يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين	(05)
86	يوضح الفئة المهنية للمبحوثين	(06)
87	يوضح السنة التي توظف فيها الموظف في المؤسسة	(07)
88	يوضح طريقة توظيف الموظف في المؤسسة	(08)
89	يوضح تناسب المؤهلات مع منصب العمل	(09)
91	يوضح دراية الموظف بمواصفات ومتطلبات عمله	(10)
92	يوضح استفادة الموظف من دورات وترفصات	(11)
93	يوضح مصادفة الموظف لصعوبات أثناء انجازه لعمله	(12)
94	يوضح نوع الصعوبات التي تصادف الموظف أثناء تأديته لعمله	(13)
95	يوضح كيف ينجز الموظف مهامه	(14)
96	يوضح إذا كانت الإدارة تكلف الموظف بمهام فوق مهامه	(15)
97	يوضح إذا كانت الأعمال الإضافية ترهق الموظف	(16)
98	يوضح رضا الموظف اتجاه عمله	(17)
99	يوضح إذا كان الجو الاجتماعي الذي يعمل فيه الموظف يتميز بالتعاون	(18)
100	يوضح إذا كان الموظف يتلقى مساعدة من الموظفين القدامى في	(19)

	عمله	
101	يوضح إذا كان الموظف يأخذ بآراء ونصائح الموظفين القدامى بعين الاعتبار	(20)
102	يوضح علاقة الموظف مع زملاء العمل	(21)
103	يوضح إذا كانت توجد منافسة بين زملاء العمل القدامى	(22)
104	يوضح علاقة الموظف بالإدارة	(23)
106	يوضح إذا كان الموظف يتلقى تشجيعا وتحفيزا من قبل إدارة المؤسسة	(24)
106	يوضح إذا كانت الإجابة بنعم فما نوع التحفيز	(25)
107	يوضح إذا كان الموظف تصادفه بعض هذه السلوكيات في العمل	(26)
109	يوضح مدى استماع المؤسسة لانشغالات الموظفين	(27)
110	يوضح حالات المنافسة بين العمال الجدد والقدامى	(28)
111	يوضح الموظفين الجدد الذين طلبوا تغيير مصلحتهم	(29)
112	يوضح إذا كان تغيير الموظف لمصلحته بسبب سوء علاقته مع زملائه	(30)
113	يوضح إذا كان تغيير الموظف لمصلحته بسبب سوء علاقته مع مسئوليه	(31)
114	يوضح سبب تغيير الموظف لمصلحته	(32)
114	يوضح مجالات الخلاف بين العمال الجدد والقدامى	(33)
117	يوضح سبب انتقال الموظف إلى مصلحة أخرى	(34)
118	يوضح العمال الذين غادروا المؤسسة	(35)
119	يوضح قيام المؤسسة بعملية الإعارة الخارجية لموظفيها	(36)
120	يوضح إذا كانت الإعارة الخارجية تساعد الموظف على زيادة خبرته وكفاءته	(37)
121	يوضح قيام المؤسسة بعملية النقل الوظيفي الداخلي لموظفيها	(38)

122	يوضح قيام المؤسسة بالترقية	(39)
123	يوضح أساس الترقية	(40)
125	يوضح نوع الترقية التي تحصل عليها الموظف	(41)
126	يوضح رضا الموظف عن عملية الترقية في المؤسسة	(42)
127	يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بالإدارة	(43)
130	يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بزلاء العمل القدامى	(44)
131	يوضح العلاقة بين سبب تغيير المصلحة مع تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم	(45)
132	يوضح العلاقة بين صعوبات العمل مع المنافسة مع زملاء العمل القدامى	(46)

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
145	الإستثمار	01
153	نموذج المقابلة	02
155	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز فرع ادرار	03

مقدمة

مقدمة:

الجزائر واحدة من الدول التي يحوز فيها الشباب النسبة الغالبة من السكان وتعتبر هذه الفئة موردا مهما ودعامة للتطور والإبداع ويعتمد نجاح المؤسسة عليها. يلتحق الموظفون الجدد بالمؤسسة بعد تخرجهم وحصولهم على شهادات عليا من الجامعة أو شهادة إثبات المستوى من المعاهد وبعد توظيفهم تصادفهم بيئة عمل جديدة غير مألوفة قد تشعرهم بالتوتر والقلق النفسي، ويجدون زملاء لهم لديهم خبرة لسنوات طويلة من العمل وأثناء ذلك يعيش الموظفون الجدد داخل المؤسسة في جو يسوده نوع من المنافسة يتخلله نوع من الصراع التنظيمي سواء أكان صراع بين الزملاء بعضهم البعض، أو لإيجاد مكانة في المؤسسة ، أو بين القادمين الجدد ومسئولهم المباشرين.

وقد يلقي الموظف الجديد صعوبة في فهم الدور الذي وكل له فيجد نفسه محرجا وهذا ما يصعب عملية اندماجه في المؤسسة، وبالتالي قد يضطر إلى تغيير وظيفته سواء داخل المؤسسة أو خارجها وهذا ما يعرف بدوران العمل الذي أصبح يطرح نفسه بإلحاح وذلك للمشاكل الكبيرة التي تتخبط فيها أغلب المؤسسات.

وفي بحثنا هذا سنحاول معرفة معوقات الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد والتي تنعكس على دوران العمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

ولقد احتوت دراستنا على خمسة فصول، وهي كالآتي:

الفصل الأول يمثل الإطار المنهجي للدراسة حيث استهل بتمهيد، وبتحديد الإشكالية، مبررات اختيار الموضوع، أهمية الدراسة وأهدافها، كما تناولنا في هذا الفصل تصميم نموذج الدراسة مع الإشارة إلى مفاهيم الدراسة، والدراسات السابقة، والصعوبات التي واجهتنا أثناء القيام بالبحث، وخلاصة الفصل.

أما الفصل الثاني والثالث يمثل الإطار النظري والفكري للدراسة ، فبالنسبة للفصل الثاني فقد عنون ب: "الاندماج الاجتماعي"، استهل بتمهيد و تحدثنا فيه أولا

عن: تعريف الاندماج الاجتماعي، ثانيا: العلاقة بين الاندماج الاجتماعي والمفاهيم المرتبطة به، ثالثا: أبعاد الاندماج الاجتماعي، رابعا : مؤشرات الاندماج الاجتماعي، خامسا: معيقات الاندماج الاجتماعي، سادسا: نظريات الاندماج الاجتماعي، وختامها بخلاصة الفصل.

وبالنسبة للفصل الثالث فقد عنون ب: "دوران العمل"، استهل بتمهيد وتناولنا فيه أولا: تعريف دوران العمل، ثانيا: المفاهيم المرتبطة بدوران العمل، ثالثا: أنواع دوران العمل، رابعا: أسباب دوران العمل، خامسا: الآثار المترتبة عن دوران العمل، سادسا: كيفية حساب معدل دوران العمل، سابعا: نظريات دوران العمل، وخلاصة الفصل. أما الفصل الرابع فمثل الإجراءات المنهجية للدراسة استهل بتمهيد، بحيث تطرقنا فيه أولا إلى مجالات الدراسة، ثانيا منهج الدراسة، ثالثا أدوات جمع البيانات، رابعا العينة وطريقة اختيارها، وأخير خلاصة الفصل.

وقد تناولنا في الفصل الخامس فمثل الجانب الميداني للدراسة، استهل بتمهيد للفصل، وأولا تحليل وتفسير نتائج البيانات واستخلاص النتائج، ثانيا نتائج الفرضيات وقد تم فيه تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى والثانية والثالثة ومناقشة نتائجهما، ثالثا الاستنتاج العام، ورابعا التوصيات، وخلاصة للدراسة ككل.

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول

تمهيد

الإشكالية

الفرضيات

أسباب اختيار الموضوع

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

مفاهيم الدراسة

الدراسات السابقة

تقييم ومقارنة الدراسات السابقة

نموذج الدراسة

صعوبات الدراسة

الخلاصة

تمهيد:

إن الإطار المنهجي هو أحد أهم العناصر التي يدرجها الباحث في البحث العلمي وذلك لما له من دور في توضيح وتسهيل الأفكار العامة ومختلف جوانب الدراسة، وتقديم جل ما يمكن أن تحتويه الدراسة مما قد يسهل الأمر للباحثين ، أو طلبه العلم. وذلك من خلال عرضه للقضايا العلمية ومعالجتها، انطلاقاً من المنهج المستخدم للدراسة، مقارنة مع الجهود المعرفية السابقة، التي تباينت فيها الأفكار والإشكاليات، حسب وجهة نظر كل باحث وخلفيته الفكرية.

ومما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى :

الإطار المنهجي العام للدراسة .

عرض وتحليل الدراسات السابقة.

نموذج الدراسة ومتغيراتها.

أولاً: الإشكالية:

مما لا شك فيه أن المؤسسات في يومنا هذا باختلاف نشاطاتها تسعى لتحقيق أكبر من الأرباح والتنمية الاقتصادية، ومن دون شك أنه لا يمكن تجسيد هذا المطالب إلا من خلال مراعاة المورد البشري باعتباره مصدر كل الطاقات، لذلك لا بد من مراعاة كل العناصر التي من شأنها أن توفر الظروف المناسبة للعمال في مؤسساتهم.¹ سواء أكانت مؤسسات صناعية أو خدماتية على حد سواء وقد تعاني مؤسسات كثيرة من قلة استقرار الموظفين بها لاعتبارات مختلفة يعبر عنه سوسيولوجيا بدوران العمل وهي ظاهرة سيئة بالنسبة للتنظيمات لأنها نوع من الإسراف في المال والوقت والجهد الذي بدلته في اختيار الأفراد وتعينهم وعادة ما تأخذ هذه الظاهرة شكلين:

¹ - بوكروش بسمة ، سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة في المؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة في علم الاجتماع ، جامعة باجي مختار عنابة، 2017- 2018.

دوران العمل الداخلي وهو أن يبقى الموظف في نفس المؤسسة لكنه يغير المصلحة أو القسم لأسباب مختلفة قد تكون متعلقة بنمط التسيير كأن تكون إدارة استبدادية أو تشهد المؤسسة تغيرات سريعة على مستوى الجهاز المسير أو اعتبارات اقتصادية كتوتر علاقة الموظفين بزملائهم أو بمسؤوليهم.

أما الشكل الثاني فهو دوران العمل الخارجي وهو أن يحول الموظف المنظمة بمنظمة ثانية في نفس التخصص أو تخصص آخر.

وقد أكدت لنا الدراسات أن كثرة دوران العمل مكلف ومضر بالمنظمات ذلك أن المنظمة تتكبد تكاليف باهظة في إعادة تدريب وتكوين وتوظيف من يحل محل التاركين للعمل، فالعامل الذي يطلب تغيير عمله، أو الانتقال إلى قسم آخر، أو مؤسسة أخرى، في معظم الأحيان مرتبط بعدم اندماجه في عمله وبذلك ينخفض مستوى أدائه .

ويعتبر بدء العمل في مؤسسة جديدة تحديا حقيقيا يواجه الفرد سواء أكان تخرج حديثا من الجامعة أو خريج معهد أو موظفا متمرسا بالأعمال في مؤسسة سابقة.

فبيئة العمل تشكل نوعا من التوتر بالنسبة للموظف الجديد فعادة ما يواجه صعوبات في التكيف والتأقلم مع مهام وظيفته الجديدة وطريقة أداءها بشكل سليم لأنه لم يسبق له ممارسة هذه الوظيفة بصورة مستمرة من قبل إضافة إلى تعلم القواعد السلوكية والآداب العامة والتعود على أشخاص آخرين في محيط عمله وهذا ما يعبر عنه سوسيولوجيا بالاندماج الاجتماعي الذي يعرف على أنه انصهار الأفراد داخل المجتمع .

ولهذا على إدارة المؤسسة أن تولي اهتماما كبيرا لمساعدة الموظف في كيفية تطبيق المعارف والمعلومات والمهارات التي اكتسابها من قبل أثناء دراسته باعتباره موردا بشريا هاما لها.

بناء على ما تم عرضه سابقا فإن ظاهرة دوران العمل قد تتأثر بعوامل مختلفة سواء أكانت عوامل سوسولوجية أو عوامل اقتصادية ونحن في بحثنا هذا لا نود دراسة علاقة الأبعاد الاقتصادية بدوران العمل ولا العوامل السياسية و إنما نود التركيز على علاقة الاندماج الاجتماعي بدوران العمل ، من خلال التركيز على التساؤل الرئيسي:

كيف يؤثر الاندماج الاجتماعي على دوران العمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟.

وانطلاقا من هذا التساؤل الرئيسي يمكن استنتاج تساؤلات فرعية كالاتي:

- كيف تؤثر معيقات الاندماج الاجتماعي على الدوران الداخلي للموظفين الجدد داخل المؤسسة العمومية؟.

كيف تؤثر معيقات الاندماج الاجتماعي على دوران العمل الخارجي للموظفين الجدد خارج المؤسسة العمومية؟.

ثانيا: فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

تؤدي معيقات الاندماج الاجتماعي للعمال الجدد و المتمثلة : في توتر العلاقة مع الزملاء /أو الإدارة /أو عدم التأقلم مع الوظيفة إلى تغيير المصلحة أو القسم داخل المؤسسة ، و قد يؤدي ذلك إلى تغيير العامل للمؤسسة العمومية الجزائرية نحو مؤسسة أخرى.

الفرضيات الفرعية 01:

تؤدي معيقات الاندماج الاجتماعي للعمال الجدد و المتمثلة : في توتر العلاقة مع الزملاء /أو الإدارة /أو عدم التأقلم مع الوظيفة إلى تغيير الموظف المصلحة أو القسم داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟

الفرضيات الفرعية 02:

تؤدي معيقات الاندماج الاجتماعي للعمال الجدد و المتمثلة : في توتر العلاقة مع الزملاء / أو الإدارة / أو عدم التأقلم مع الوظيفة إلى تغيير الموظف للمؤسسة العمومية الجزائرية نحو مؤسسة، سواء بشكل نهائي أو مؤقت عن طريق الانتداب أو الإعارة.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

إنه لمن المؤكد أن اختيار موضوع ما لا بد أن يكون بدوافع تعمل على حث الفرد للقيام بالدراسة، فبحثنا هذا مرتبط بعدة أسباب منها ما هو مرتبط بالباحث نفسه وتعد مبررات ذاتية، وفي المقابل نجد البعض الآخر منها تعد أسباب موضوعية، ومن هذا كان لنا بدورنا جملة من الأسباب لدراسة هذا الموضوع :

1. الأسباب الموضوعية:

- لاحظنا انتشار ظاهرة تغيير الموظفين الجدد لمصالح العمل والمؤسسات في الآونة الأخيرة، فجاءت الدراسة لتسلط الضوء على مدى اندماج الموظفين الجدد أو عدم اندماجهم.

- محاولة البحث عن تفسير سوسولوجي لهاه الظاهرة فهي تتلاءم وطبيعة التخصص الذي ندرسه.

- إثراء البحث العلمي حول هذه الدراسة نظرا لقلتها.

2. الأسباب الذاتية:

ميولنا الشخصي نحو تناول المواضيع الأكثر عملية أي تلك التي ترتبط بشكل أكبر بمشكلات المجتمع الجزائري بصفة عامة والمجتمع الأدراري بصفة خاصة .

رابعاً: أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في عنصرين:

1. الأهمية العلمية:

إن لكل دراسة أكاديمية أهميتها العلمية التي تدفع الباحث إلى البحث من أجل محاولة التوصل إلى نتائج تجيب عن تساؤلاتنا.

والبحث العلمي في علم الاجتماع يسعى إلى تحقيق هدفين رئيسيين هما:
الهدف النظري يثمن من خلال التعرف على طبيعة الحقائق والعلاقات الاجتماعية.
الهدف العملي فيمكن الاستفادة منه في وضع خطة للإطلاع على أساس سليم وفق ما يرتضيه التطور الطبيعي للمجتمع.¹

الأهمية العملية:

تعد ظاهرة دوران العمل من أكثر الظواهر التنظيمية التي تعاني منها المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث أن هذه الظاهرة أصبحت واضحة المعالم ولاشك أن ارتفاع معدلها في المؤسسات بجميع أنواعها سيكلف هذه الأخيرة سيكلفها خسائر في الموارد البشرية والمادية، وتكمن أهمية هذه الدراسة في درجات من تقبل الآخر والانصهار الثقافي والاجتماعي للموظفين الجدد، والتي تؤثر بدورها ايجابيا وسلبيا على المجتمع مما يستدعي البحث في هذه الدرجات وإفرازاتها، ومعرفة الأسباب التي تؤثر على دوران العمل بالمؤسسات العمومية الجزائرية من أجل معالجتها والحد منها.

خامسا: أهداف الدراسة:

إن لكل دراسة هدف يجعلها ذات قيمة علمية والهدف من الدراسة يفهم عادة على أنه السبب الذي من أجله قام الباحث لإعداد هذه الدراسة، والبحث العلمي هو الذي

¹ - عبد الهادي الجوهري، أصول علم الاجتماع، دار الفكر الجامعي، بيروت، ط2، 1997، ص98-99.

يسعى إلى تحقيق أهداف علمية غير شخصية ذات قيمة ودلالة علمية،¹ ونتطلع من خلال دراستنا هذه إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

- معرفة كيف تؤثر معيقات الاندماج الاجتماعي على دوران العمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

- معرفة كيف تؤثر معيقات الاندماج الاجتماعي للعمال الجدد إلى تغيير المصلحة أو القسم داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

- معرفة كيف تؤدي معيقات الاندماج الاجتماعي إلى تغيير العمال الجدد للمؤسسة العمومية الجزائرية نحو مؤسسة آخري.

سادسا: مفاهيم الدراسة:

تمثل المفاهيم الصورة الذهنية الإدراكية المتشكلة بواسطة الملاحظة المباشرة لواقع معين أي أن المفاهيم هي رموز تعكس مضمون فكرة أو أسلوب أو مواقف أفراد مجتمع.

فقد يختلف مدلول المفهوم من مجتمع لآخر لذا يجب على الباحث التدقيق في مفاهيم بحثه لأن تحديد هذا الأخير يتيح للباحث إقامة حيز من التواصل مع مجتمع البحث ونتطرق في بحثنا هذا إلى مفاهيم أساسية:²

1.الاندماج الاجتماعي:

لغة: إن لفظ اندمج " intégration " مشتق من الفعل اندمج على وزن انفعّل، وهو يعني قيام الفاعل بالفعل نفسه.³

1 - محمد شفيق، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط1، س1998، ص55.

2 - معن خليل عمر، مناهج البحث في علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، 2004، ص52.

3 - خليفة عبد القادر، وفاطمة سامي، دور المؤسسة التربوية في إدماج الفرد في المجتمع، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، العدد 15، جوان 2014، ص02.

ورد في لسان العرب لابن منظور فعل دمج يدمج دموجا دمجا، والمفعول مدموج فيه، بمعنى دمج الشيء في الشيء: دخل فيه واستحكم.¹
والفعل المزيد هو أدمج يدمج الشيء في الثوب فيه، وتدمج القوم على فعل الشيء أو فعل ما يمكن فعله، أو تعاونوا عليه.²

اصطلاحا:

الاندماج هو أقصى درجات التقارب ويوجد للتقارب جانبان أحدهما مادي والآخر معنوي، أما الجانب المادي : فهو يشير إلى تقريب المسافة بين بعيدين أو ما في حكمه، فهجرة البدو إلى الحضر تعتبر نوعا من التقارب المادي.
أما الجانب المعنوي: فهو يشير إلى تقارب النسب والتقارب الروحي والعقلي، أما تقارب النسب فهو يأتي بالمصاهرة والزواج بين العائلات.
ويشير مفهوم الاندماج الاجتماعي في معناه العام إلى فكرة الترابط أو التبعية البينية بين عناصر أو وحدات مجموع ما، ينظر إليها من منظور نسقي ويقوم هذا الترابط البيني على " التلاؤم بين مكونات النسق مع بعضها البعض".³
إجرائيا: نعني بالاندماج الاجتماعي في دراستنا هذه قدرة الموظف الجديد المنظم إلى مؤسسة جديدة على التكيف مع العوامل المحيطة به والتأقلم مع وظيفته والقدرة على الدخول في علاقات اجتماعية مع زملاءه وإدارته المشرفة عليه.

2.الموظف:

اصطلاحا:

إذ يعرفه كل من :

¹ - تعريف وشرح ومعنى الاندماج بالعربي في معاجم اللغة العربية معجم ، أنظر الموقع: <https://www.almaany.com> شوهد يوم: 2020/02/27 الساعة: 09:42.

² - عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، أسامة للنشر، الأردن، (ب ط)، س 2006، ص55.

³ - فوزي بوخريص، الاندماج الاجتماعي والديمقراطية نحو مقاربة سوسولوجية، مؤسسة مؤمنون بلا حدود للدراسات والأبحاث، الرباط-المملكة المغربية، ب ط و س، ص 5-6.

- الأستاذ **Berthelemy**: الموظفون هم الأشخاص الذين يقبلون بصفة عامة ، وفيما عدا بعض الأحوال الاستثنائية ، تعيين الإدارة لهم في وظائف محددة ويسهمون بطريقة مستمرة في إدارة الدولة .¹

- الأستاذ **Rolland** : أن الموظف هو كل شخص تقلد من جهة مختصة وظيفة دائمة أو هذا بعض سمات الدوام في الكوادر المنشأة لتسيير المرافق العامة المدارة بالطريقة المباشرة .²

- المحكمة العليا الإدارية : لكي يعتبر الشخص موظفا عام خاضعا لأحكام الوظيفة العامة التي مردها إلى القوانين واللوائح يجب أن تكون علاقته بالحكومة هذا صفة الاستقرار والدوام في خدمة مرفق عام تدير الدولة بطريقة المباشرة والخضوع لإشرافها وليست علاقة عارضة تعتبر في حقيقته عقد عمل يندرج في مجالات القانون الخاص .³

- الدكتور **عبد الحميد متولي** : الموظف هو كل من يقوم بخدمة عامة في وظيفة دائمة مرتبط بالحكومة تستند إلى القانون العام.

إجرائيا: هو كل شخص يقبل على عمل جديد من أجل تلبية حاجياته.

3.تعريف دوران العمل :

لغة: دوران، مصدر دار، يدور، دورا ودورانا، دار بالشيء أو عليه أو حوله، بمعنى تواترت حركاته بعضها في اثر بعض، تحول وتحرك دون استقرار.⁴

¹ - ربوح ياسين، طبيعة الوظيفة العمومية في الإسلام ، مجلة علوم الاجتماعية والإنسانية جامعة قاصدي مرباح ، ورقة العدد 15 جوان 2015 نص 189.

² - رولان بلان : ترجمة بعنوان هذه الوظيفة العامة ، منشورات عويدات بيروت ، ط1 ، 1973 ، ص 12

³ - عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الدستوري ، جسر للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2007 ، ص 02.

⁴ - تعريف وشرح ومعنى دوران العمل بالعربي في معاجم اللغة العربية، أنظر الموقع: <https://www.almaany.com> تاريخ الإطلاع 2020/03/14 ساعة الإطلاع 13:09

اصطلاحا:

حسب شؤون العمل الأمريكية سنة 1972: يعرف على أنه الحراك الاجتماعي للعاملين من ولاية مراكز استخدامهم.¹

عرف "Price" دوران العمل على أنه: درجة حركة الأفراد عبر الحدود التنظيمية للنظام الاجتماعي.²

أما التعريف الأكثر تحديدا فقد جاء به Mobley سنة 1982 حيث عرفه بأنه حالة توافق عضوية الأفراد المنتمين إلى منظمات معينة وتحديدا أولئك الأفراد الذين يحصلون على مردود مادي من تلك المنظمات لقاء انتمائهم.³

التعريف الإجرائي: هو تعاقب الموظف الجديد على الوظائف داخليا أو خارجيا.

سابعا: الدراسات السابقة:

تعد عملية استعراض الدراسات السابقة في البحث العلمي ذات أهمية بالغة فهي تؤدي كثيرا من المهام للباحث أثناء تنفيذه لهذه العملية وللقارئ عند قراءتها، لما كتبه الباحث حول هذه الدراسات،⁴

وقد تطرقنا إلى الدراسات التالية:

أولا: الدراسات التي تناولت موضوع الاندماج الاجتماعي:

1.الدراسات الوطنية:

¹ - ممدوح ختلان محمد، العوامل المؤثرة في انخفاض دوران العمل واستقرار العاملين ، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد17، العدد 10، 2010، ص 369.

² - نفس المرجع، ص370.

³ - W.L.L.Mobley Employee Turnover causes conséquences and control New york: Addison Wesley publishing company Inc 1982.

⁴ - نادية سعيد عيشور، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين للنشر والتوزيع، قسنطينة-الجزائر، ط1، 2017، ص 94.

أ- دراسة جابري السبتي، الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد بالمؤسسة الجزائرية بين وظيفة الموارد البشرية وثقافة المؤسسة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للنقل عبر الأنابيب للغاز الطبيعي أنريكو ماطئ بولاية تبسة تاريخ 2012/03/06، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء حول الآليات التي تتخذها المؤسسة لنقل قيمها ومعاييرها للأجيال الجديدة التي تتضمن إليها من خلال عملية التوظيف للحفاظ على استمرارية النسق، أظهرت نتائج الدراسة مايلي :

- فشل نظام الاتصال المتبع ونظام الترقية الذي يشجع على الكسل وسيطرة المصالح الشخصية في العمل.

- الشعور بالاغتراب لبعض العمال حول المؤسسة في حد ذاتها

- يغلب على المؤسسة ثقافة المجتمع وخاصة الثقافة المحلية وبالتالي لا يوجد

انصهار (اندماج) كلي للموظف الجديد.¹

ب- دراسة كريمة بن قومار، العمل بصيغة العقود المحدودة المدة والاندماج الاجتماعي، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للأشغال العمومية بغيرداية (EPTPG) سنة 2013، هدفت الدراسة إلى اختبار مستوى الاندماج الاجتماعي لفئة العمال المتعاقدين في سياق من الاستقرار المهني الذي تفرضه من العمل المأجور التي تعتبر حديثة نسبيا في المجتمع الجزائري، اعتمدت الباحثة المنهج الكمي واستخدمت تقنية الاستمارة والمقابلة، كما استخدمت أسلوب الحصر الشامل وشملت عينة الدراسة 136 عاملا.

توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

¹ - جابري السبتي، الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد بالمؤسسة الجزائرية بين وظيفة الموارد البشرية وثقافة المؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة ، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة ورقلة، 2012.

هشاشة الوضعيات المهنية للمتعاقدین لا تساعد على تحقيق اندماج مهني مضمون لهذه الفئة من العمال.

انخفاض الأجر ومحدودية فرص التكوين تقلل من الاندماج المهني لهذه الفئة من العمال.¹

ج- دراسة خليفة عبد القادر، فاطمة سالمی، المؤسسة التربوية في إدماج الفرد في المجتمع، سنة 2014 تطرقت الدراسة إلى دور المدرسة على اعتبارها أهم مؤسسة من مؤسسات التربية، اعتمد الباحثان على منهج دراسة الحالة وتم الاعتماد على المقابلة العيادية نصف الموجهة وتكونت مجموعة البحث من 08 مراهقين متمدرسين من الجنسين.

واتضح من خلال البحث أن التربية في المدرسة تسعى إلى إدماج الفرد في الجماعة والمجتمع، ففي نطاق المدرسة يتم إخراج الفرد من تمركزه الذاتي حتى يتعود على الاندماج عن طريق أساليب ديناميكية الجماعة.

تلعب التنشئة الاجتماعية دور في عملية دمج الفرد في الجماعة، وتكيفه مع أنماط وسلوك وأعراف وتقاليد المجتمع بشكل تدريجي وتسلسلي.²

2. الدراسات العربية:

أ- دراسة حميد الهاشمي، العراقيون في هولندا نحو صياغة إطار نظري لدراسة الاندماج الاجتماعي للمهاجرين، دراسة ميدانية على المهاجرين العراقيين في للعراقيين وتمحورت الدراسة تحت عنوان المهاجرون العرب وإشكالية الاندماج الاجتماعي في البلدان الغربية.

¹ - كريمة بن قومار، العمل بصيغة العقود المحدودة المدة والاندماج الاجتماعي، رسالة لنيل الماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة غرداية، 2013.

² - خليفة عبد القادر، فاطمة سالمی، دور المؤسسة التربوية في إدماج الفرد في المجتمع، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة - الجزائر، العدد 15، جوان 2014.

استخدم الباحث أسلوب التحليل السببي والذي يعتمد على المعطيات الإحصائية وتشخيص أسباب الظاهرة، مركزا على تحليل الوقائع المستخلصة من الاستبيان والملاحظة في الميدان وبلغ حجم عينة الدراسة 200 شخصا.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الدافع الرئيسي لهجرة العراقيين إلى هولندا هو:
- طلب اللجوء السياسي، هروبا من الظروف التي يعيشها العراقيون في موطنهم الأصلي.

- عبر 90% من المبحوثين أن تعلم اللغة يساعد على الاندماج الاجتماعي.
- اجمع 84% من المبحوثين على أن العمل يساعد على الاندماج الاجتماعي.¹
ب- دراسة فوزي غبارة، الأسرة المهاجرة وتحديات الاندماج الاجتماعي والثقافي، سنة 2014، حاولت الباحثة من هذا المقال الوقوف عند أهم التحديات التي تواجه الأسر المغاربية المسلمة المهاجرة إلى أوروبا، لتحديد أسباب الفشل النسبي لبعض الأسر في التعايش والاندماج مع المجتمعات الأوروبية.
رغم تأكيد كثير من الباحثين مثل دافيد موتل على أن الموجة الأولى من تلك الهجرة بدأت منذ الحرب العالمية الأولى 1914-1918 وجدت الدول الأوروبية نفسها آنذاك في حاجة إلى اليد العاملة تعيد البناء والتعمير، وتشغل المصانع والحقول وعرفت بأنها هجرة ذكورية قادمة من البحر الأبيض المتوسط وبدأ المهاجرون المسلمون في تلك الفترة بتأسيس وجودهم في أوروبا، وفق فكرة التأقلم بدون اندماج حقيقي في المجتمع، بسبب ثقافة المهاجرين المحافظة ومستوى التعليم المتدني ومحدودية المؤسسات الأوروبية القادرة على استيعابهم في المجتمع، وتعليمهم اللغة وتدريبهم مهنيا وإدماجهم اجتماعيا.

¹ - حميد الهاشمي، العراقيون في هولندا نحو صياغة إطار نظري لدراسة الاندماج الاجتماعي للمهاجرين العراقيين في هولندا، مسارات للتنمية الثقافية والإعلامية، ص 60.

ثم تأتي مرحلة الهجرة العائلية بدأت في سبعينيات القرن العشرين، وتميزت بدخول المرأة مجال الهجرة وزاد دور المرأة في الاندماج الاجتماعي والثقافي في المجتمعات الأوروبية المعاصرة ، فنجد 62% من المهاجرين المغاربة إلى إسبانيا هم من النساء وتمثل النساء نصف المهاجرين المغاربة إلى بلجيكا وفرنسا، وحوالي 20% إلى إيطاليا.

3. الدراسات الأجنبية:

أ- دراسات هوثورن **Howthorne Studies** والتي أجريت تحت إشراف التون مايو Elton Mayo في مصانع ويسترن إلكتريك Western Electri Co في مدينة شيكاغو- الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1927-1932.

وكان الغرض من هذه الدراسة تحديد تأثيرات المتغيرات المادية في العمل (الإضاءة ، الأجور، التهوية ، التدفئة...الخ) على إنتاجية العاملين، ومن ثم العمل على تعديلها بما يتناسب مع معايير السلوك للعاملين من خلال التجارب الميدانية.

قام الباحثون بوضع خمس عاملات في حجرة اختبار تحت ملاحظة شخص يقوم بتسجيل المشاهدات وفي الشهور الأولى من التجربة ظلت ظروف العمل كما هي وخلال هذه الفترة زاد معدل الإنتاج في الساعة الواحدة، ثم تم تغيير ظروف العمل بالتدريج فقلت ساعات العمل ال 48 ساعة الأساسية (8 ساعات عمل لمدة 6 أيام عمل أسبوعيا) وحدث تغيير في فترات الراحة وزاد الإنتاج في الساعة الواحدة.

النتائج التي ترتبت عن دراسة الهوثورن كالآتي:

الاهتمام بالمشكلات الإنسانية زادت في أداء العاملين والإنتاج.

أن حالات عدم التكيف الاجتماعي في جماعة ما لا ترجع إلى اضطراب نفسي عند الفرد ذاته، بقدر ما ترجع إلى اضطراب في العلاقات بين المحور الثلاثي الأبعاد والذي يتكون من الفرد والعمل وسياسات المنظمة.

أن الإدارة الديمقراطية هي الأسلوب الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة.¹

ثانياً: الدراسات التي تناولت موضوع دوران العمل

1. الدراسات العربية:

أ- دراسة فوزي القطانة، العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن، سنة 2007، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من 1225 معلماً ومعلمة، أما عينة الدراسة تم اختيار العينة العشوائية البسيطة بلغت 563 معلماً ومعلمة مكونة من 133 معلماً و410 معلمة، وتم الوصول إلى النتائج التالية:

احتلت الأسباب التي تتعلق بإدارة المدرسة المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، تليها الأسباب التي تتعلق بالنية في ترك العمل بدرجة متوسطة، في حين احتلت الأسباب التي تتعلق ببيئة العمل المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة، وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة الأسباب التي تتعلق بالدخل وبدرجة متوسطة.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (النوع الاجتماعي، العمر، الحالة الاجتماعية) في العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة.²

ب- دراسة سمير عبد الله قاسم الحبشي، الدوران الداخلي للموظفين وأثره في أدائهم، دراسة ميدانية في شركة ناتكو المحدودة- صنعاء سنة 2008، هدفت الدراسة إلى أسباب الدوران الداخلي للموظفين وتأثيره على أدائهم حيث يتمثل مجتمع

1 - عبد الله الحسيني، قصة الإدارة والإدارة في الإسلام، المكتبة الأكاديمية، الجيزة- مصر، ط1، س201، ص38-39.
2 - فوزي القطانة، العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن، رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية غير منشورة، جامعة مؤتة-الأردن، 2007.

الدراسة ب120 موظف استخدم المنهج الوصفي للتحليل، أما بالنسبة إلى عينة الدراسة اتبع الباحث الطريقة العشوائية المنتظمة حيث عمل الباحث على توزيع 90 استمارة الاستبيان على الموظفين، وفي الأخير تم التوصل إلى النتائج التالية:

. تغيير مجال العمل يؤدي إلى دوران داخلي للموظفين كما أن هناك تحسين في مستوى أدائهم .

. التغيير في الجانب المادي يؤدي إلى حدوث دوران العمل الداخلي للموظفين .

. تغيير درجة المشاركة للموظفين في اتخاذ القرارات تؤدي إلى حدوث الدوران الداخلي للموظفين.¹

ج- دراسة ممدوح ختلان محمد، العوامل المؤثرة في انخفاض معدل دوران العمل واستقرار العاملين، دراسة ميدانية في المعهد التقني - الحويجة، سنة 2010 ركزت الدراسة على دراسة العوامل المؤثرة على انخفاض معدل دوران العمل واستقرار العاملين، حيث تناولت الدراسة أربعة عوامل مهمة هي: العوامل التنظيمية، طبيعة العمل، وتوفير فرص عمل بديلة، الأجر والحوافز، إضافة إلى العوامل الشخصية، وقد تم اختبار هذه العوامل من خلال الاستبيان الذي اشتمل على 100 موظف ومن خلال الإجابات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

. زيادة الرواتب والأجور من أهم العوامل التي أدت إلى انخفاض معدل دوران العمل واستقرار العاملين في المعهد.

. إن توفر ظروف عمل مريحة واهتمام الإدارة بالعاملين كان له دورا مهما في استقرارهم في وظائفهم.

1 - سمير عبد الله قاسم الحبشي، الدوران الداخلي للموظفين وأثره في أدائهم، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2008.

بالرغم من قلة الحوافز إلا أن توزيعها غير عادل بين العاملين الأمر الذي يولد لديهم الشعور بالتفرقة وعدم المساواة بينهم من قبل الإدارة العليا في المعهد.¹

د- دراسة الشيخ الخضر وأحمد إبراهيم أبو سن وآخرون ، أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية، سنة 2013 هدفت الدراسة إلى قياس دوران العمل الاختياري والتعرف على أسباب دوران العمل، تمثل مجتمع البحث في أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السودانية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد تم تصميم استمارة لجمع البيانات وقد تم توزيعها على 720 عضو، توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها:

- وجود علاقة ايجابية ومعنوية بين التكنولوجيا المستخدمة ودوران العمل الاختياري.

- وجود علاقة ايجابية وغير معنوية بين الهيكل التنظيمي المطبق ودوران العمل الاختياري.²

ثامنا: تقييم الدراسات السابقة:

لقد تم التطرق إلى عشر دراسة تدور حول موضوع البحث وقد تم التطرق فيها إلى محوري الاندماج الاجتماعي ودوران العمل كمتغيرات للدراسة التي تم تناولها. كما نلاحظ من خلال الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها أن معظمها درست الاندماج الاجتماعي من عدة جوانب مختلفة، الاجتماعية، الثقافية، الاقتصادية. نلاحظ أن أغلب الدراسات التي أنجزت حول موضوع دراستنا قليلة في الجزائر وجلها درست في الوطن العربي

1 - ممدوح ختلان محمد، العوامل المؤثرة في انخفاض معدل دوران العمل واستقرار العاملين، مرجع سابق.
2 - الشيخ الخضر وأحمد إبراهيم أبو سن وآخرون، أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الدراسات التجارية، جامعة كردفان-السودان، العدد16، 2015.

من الملاحظ أنه في الدراسات السابقة قد تغير الهدف من دراسة إلى أخرى، جميع هذه الدراسات تسعى إلى إيجاد الأثر سواء فيما يخص متغير الاندماج الاجتماعي أو متغير دوران العمل.

مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية:

أوجه التشابه:

*جميع الدراسات تطرقت إلى متغير من المتغيرات التي عالجنها.

*اعتمدت جل الدراسات السابقة على المنهج الوصفي الذي اعتمدنا عليه.

*مجتمع الدراسة يتشابه مع دراستنا في نوعية العينات التي تم حصرها في المجال

الوظيفي الإداري.

أوجه الاختلاف:

*كل دراسة اختلفت في حجم عينة الدراسة منها ما كان الحجم كبيرا جدا أو

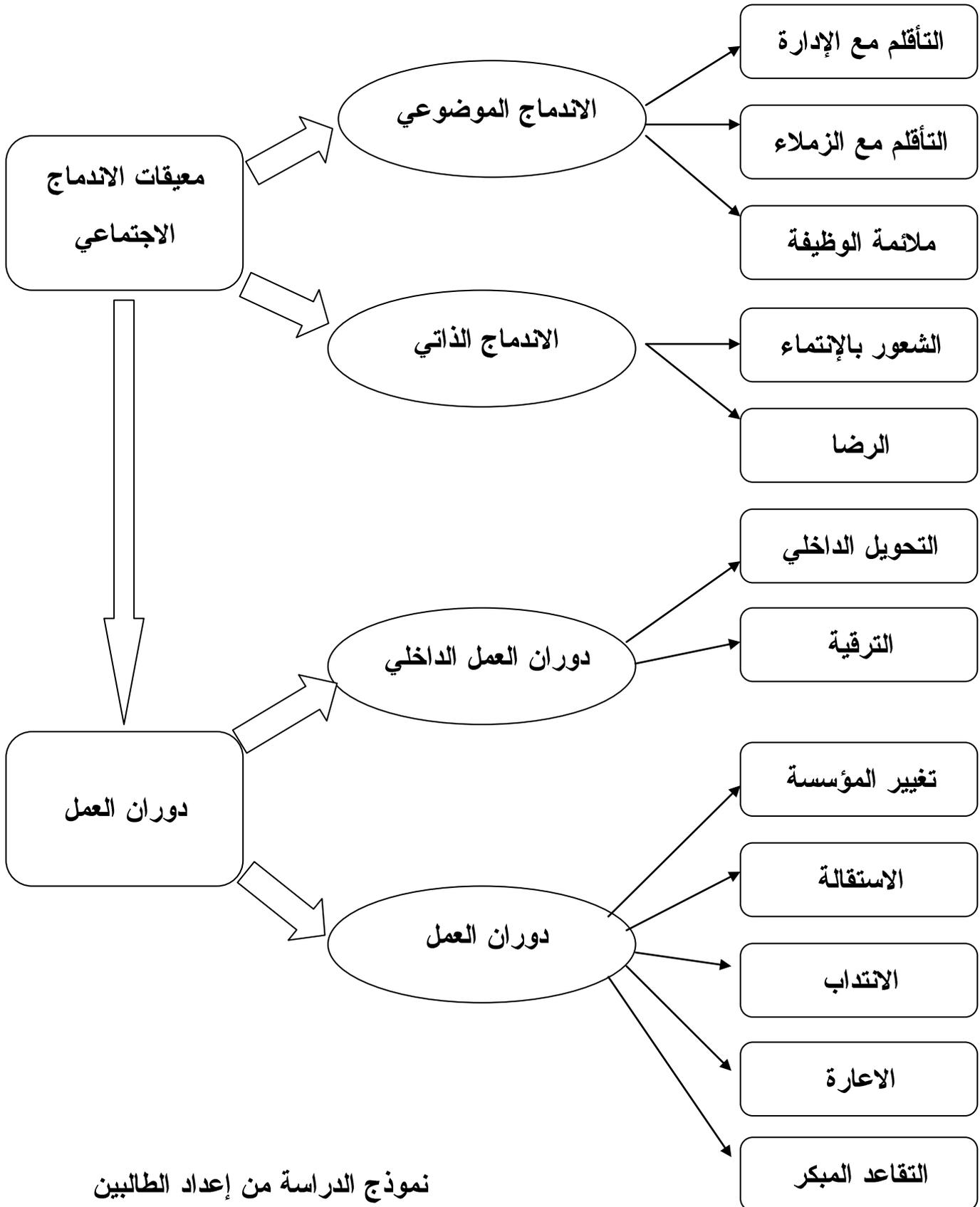
متوسطة أو صغيرة وهذا راجع إلى طبيعة الموضوع أو ظروف أخرى.

الاختلاف في الأهداف العامة.

*الاختلاف في المجال المكاني والزمني حيث أجريت هذه الدراسات في الفترة بين

(2011-2018) أما دراستنا الحالية فهي حديثة (2020).

تاسعا: نموذج الدراسة



نموذج الدراسة من إعداد الطالبين

عاشرا: صعوبات الدراسة

- واجهتنا عدة صعوبات أثناء انجازنا لهذه الدراسة ويمكن حصرها فيما يلي:
- واجهتنا مشاكل تقنية عديدة في جهاز الحاسوب مما أدى إلى التأخر في كتابة المعلومات الخاصة بالجانب النظري والتطبيقي.
 - في ظل اجتاح جانحة كوفيد19 العالم بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة ومع قوانين فرض الحجر الكلي والجزئي مخافة الانتشار لهذا الوباء لم نستطيع التواصل فيما بيننا لإنجاز البحث بحوثياته حيث بقينا شهرين بدون انجازها.

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل المنهجي للإطار العام للدراسة ، ومن خلال عرض الإشكالية وتساؤلات، وأهم الفرضيات ، وتحديد أهداف وأهمية الدراسة ، ومختلف أسباب اختيار الموضوع ، ثم تطرقنا إلى عرض وتحليل الدراسات الوطنية والعربية والأجنبية ، التي تخدم موضوع الدراسة بأهم الإضافات مقارنة مع موضوع الدراسة، وفي القسم الأخير تطرقنا إلى نموذج الدراسة وأهم متغيرات الدراسة وأبعادها والتي سوف نتعرض للدراسة وأبعاد والتي سوف نتعرض لها بالتفصيل في الجزء النظري للدراسة من خلال تحديد أهم المفاهيم والعوامل المؤثرة .

الفصل الثاني

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة

تمهيد

أولا : ماهية الاندماج الاجتماعي

1 : مفهوم الاندماج الاجتماعي

2 : العلاقة بين الاندماج الاجتماعي والمفاهيم المرتبطة

ثانيا : أبعاد ومؤشرات الاندماج الاجتماعي

1 : أبعاد الاندماج الاجتماعي

2 : مؤشرات الاندماج الاجتماعي

ثالثا : معيقات ونظريات الاندماج الاجتماعي

1 : معيقات الاندماج الاجتماعي

2 : نظريات الاندماج الاجتماعي

خلاصة الفصل

تمهيد:

لقد اهتم علماء الاجتماع منذ الوهلة الأولى من تأسيس هذا العلم بكل ما يربط الأفراد فيما بينهم والكيفية التي يعيشوا ويتعايشوا بها سوياً، ومن ثم كان الشغل الشاغل للعلماء هو الآليات والميكانيزمات التي تجعل المجتمع في حالة تجانس مما يؤدي إلى استمراريته، لهذا تعد مسألة اندماج الفرد داخل المجتمع من بين المسائل الأساسية التي طرحت من طرف الباحثين والمفكرين في العلوم الاجتماعية.

أولاً: ماهية الاندماج الاجتماعي

1. مفهوم الاندماج الاجتماعي

إن الدلالة اللغوية لكلمة اندماج تبنى على مفهومين، لا يستقيم معناها إلا بتوفرهم، أو لا يكتمل إلا بوجود الآخر، وهذان المفهومان هما: الأول الدخول، والثاني: الاستحكام والتجانس مع الكل كما جاء في القواميس الغربية.¹

لا يوجد مجتمع يخلو من جماعات لا تعاني عدم الاندماج ولا يوجد دمج لجماعة من دون تراجع جماعة أخرى، فمفهوم الاندماج يدخل ضمن حقول عملية كثيرة كعلم الاجتماع وعلم النفس والأنثروبولوجيا، وتشير نانسي فوزير إلى أن الاندماج الاجتماعي في السياسة يعني من هو في الداخل ومن هو في الخارج.²

يعرف الاندماج الاجتماعي على أنه عملية تمكن الأفراد من الانصهار في مجتمعاتهم، أفقياً يمثل قيمها وعاداتها وأنماط عيشتها وعموديا باكتساب هوية سياسة تعزز انتسابها لمؤسسة الدولة وتوطد ولأنهم لها، والاندماج هو عكس العزلة.³

1 - وليد ملحم، خطورة مصطلح الاندماج على المسلمين المقيمين في بلاد الغرب، الموقع:

<http://www.paliraq.com/news.aspx?id=2968> شوهده بتاريخ: 2020/05/25 ساعة الإطلاع: 10:26

2 - أحمد بعلبكي، أحمد مالكي وآخرون، جدليات الاندماج الاجتماعي وبناء الدولة والأمة في الوطن العربي، المركز العربي للأبحاث والنشر، قطر، ط1، س2014، ص220.

3 - مالكي محمد، الاندماج الاجتماعي وبناء مجتمع المواطنة في المغرب الكبير، المؤتمر السنوي الثاني للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 2013، ص35

ويعرفه عدنان أبو مصلح: بأنه تكيف الشخص وفقا لمستلزمات المجتمع أو تمشياً مع الجماعة التي ينتمي إليها بحيث يلتزم بكامل مسؤولياته ويستجيب لمطالبها ويندمج في دورة حياتها الكاملة.

حسب مادلين غراوينز: فإن مفهوم الاندماج الاجتماعي يعني فعل إدخال جزء في الكل، يتم حسب درجات متفاوتة وبطرق مختلفة حسب المجالات.¹

2. العلاقة بين الاندماج الاجتماعي والمفاهيم المرتبطة به

أ- العلاقة بين الاندماج الاجتماعي والتكيف الاجتماعي:

التكيف الاجتماعي هو كل العمليات أو المحاولات الفردية أو الجماعية البشرية التي تسعى للملائمة بين البيئة الطبيعية والثقافية السائدة أو تلك العمليات المتشابهة المقصودة من خلال الفرد أو الجماعة بهدف تحقيق نفس الغرض.

وقد تؤدي هذه العمليات إلى اندماج تام أو شبه تام مع البيئة الطبيعية والثقافية، وبهذا نجد الصلة الوثيقة أو الارتباط القوي بين مفهومي التكيف الاجتماعي والاندماج الاجتماعي.²

نرى بأن التكيف الاجتماعي هو آليات الانخراط داخل الجماعة، والمشاركة في ثقافتها وقيمها وسلوكياتها وأفعالها و آرائها ومواقفها وسماتها وخصائصها وعاداتها وتقاليدها.³

التكيف عملية فردية ذاتية، والاندماج عملية اجتماعية والتكيف مرحلة من مراحل الاندماج الاجتماعي. مثلاً: يتكيف الطالب بالمحيط الجامعي ثم يندمج فيه، أو يتكيف العامل في أوساط عمله ثم يندمج فيه.¹

1 - عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، دار أسامة للنشر، الأردن، ب ط، 2006، ص72.

2 - حميد الهاشمي، العراقيون في هولندا نحو صياغة إطار نظري لدراسة الاندماج الاجتماعي للمهاجرين، مرجع سبق ذكره، ص29

3 - دعاء محمد أبو لطيفة، مظاهر اندماج المهاجرين الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، مرجع سبق ذكره، ص30.

ب- العلاقة بين الاندماج الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي:

يعرف التفاعل الاجتماعي أنه ارتباط مجموعة من الأفراد بعضهم مع بعض اجتماعيا في حاجاتهم ورغباتهم وطرق معيشتهم واهتماماتهم.² يرتبط الأفراد في المجتمع الإنساني ، بعلاقات وروابط لا حصر لها ، تنشأ من طبيعة احتكاك بعضهم ببعض الآخر ، وهذا التفاعل والاحتكاك ، هما عبارة عن عمليات اجتماعية تقوم بين الأفراد في المجتمع .³

ج- العلاقة بين الاندماج الاجتماعي والاستبعاد الاجتماعي:

مفهوم الاستبعاد الاجتماعي (Social exclusion) يأتي سياق استعماله زمنيا بعد مفهوم التضمين الاجتماعي (Social inclusion) ، هذا الأخير سبق في حضوره الاستعمالي للمفهوم الأول ، وقد أشار في هذا السياق كل من جوليان لوغران (J.Le Grand) وتانيا بورتشارد (Tania Burchardt) ودافيد بياشو (D.Piachaud) أن هذا المفهوم الأخير لفت الانتباه بصورة قوية في السنوات الأخيرة فقط (سنة 1997) ببريطانيا وبعض دول العالم الآخر ، على الرغم من أن ظهوره الأول كان بأوروبا ، وكان قد استخدم أول مرة من قبل علماء الاجتماع الفرنسيين سنة 1970 ، ليعرف طريقة إلى الخطاب والطبقة السياسية والاجتماعية بعد ذلك في فرنسا ثم بقية أوروبا في مرحلة ثانية

1 - مصطفى فهمي، التكيف النفسي، دار مصر للطباعة، ب ط، 1978، ص12.
2 - حميد الهاشمي، العراقيون في هولندا نحو صياغة إطار نظري لدراسة الاندماج الاجتماعي للمهاجرين، مرجع سبق ذكره، ص31.
3 - أمجد قاسم، نظريات التفاعل والاندماج الاجتماعي وأهميته وأنواعه، كتب في 28 سبتمبر 2016. ، في: الثقافة العامة آفاق علمية وتربوية، انظر الموقع: <http://al3loom.com> تاريخ الاطلاع: 2020/03/21 على الساعة:18:01.

من حيث المعنى والمفهوم يرتبط الاستبعاد الاجتماعي في نسقه التعريفي كليا أو جزئيا بمعنى ومفهوم الإقصاء الاجتماعي والحرمان والتهميش واللامساواة والانقسام الاجتماعي وغيرها من المفاهيم ، التي هي في نفس الوقت إحدى أبعاده ، كما تعد عوامل كال فقر والهجرة وغيرها روافد ونتائج من نتائجه ، مثلما نسجل تداخل كبير بين الفقر والاستبعاد الاجتماعي .

بالعموم الاستبعاد الاجتماعي هو " مصطلح مختصر لما يمكن أن يحدث عندما يكون الناس أو مناطق تعاني من مجموعة من المشاكل المرتبطة مثل البطالة ، وضعف المهارات وانخفاض الدخل ، وسوء السكن ، وبيئات ترتفع بها معدلات الجريمة ، وسوء الأوضاع الصحية والتفكك الأسري وغيره " .

من ناحية أخرى تعرف جرمين هلين (Jermyn Helen) ، الاستبعاد الاجتماعي باعتباره ليس مجرد حالة تفسر ماديا من خلال مستوى الفقر والحرمان الماديين ، بل إنه أكثر من ذلك من خل مثلا التضيق أو حتى مع الناس ليصبحوا أعضاء كاملين في المجتمع ومندمجين فيه وممارسة التمييز بينهم واللامساواة الاجتماعية والثقافية والرمزية والمرتبطة خصوصا بالعرق والجنس والإعاقة وغيرها.¹

الاستبعاد الاجتماعي ، الذي هو نقيض الاندماج أو الاستيعاب ، موضوع حيوي وكاشف لطبيعة البنية الاجتماعية في أي مجتمع فالاستبعاد ليس أمرا شخصيا ولا راجعا الى تدني القدرات الفردية فقط بقدر ما هو حصاد بنية اجتماعية معينة ورؤى محددة ومؤشر على أداء هذه البنية لوظائفها.²

¹ -دوران جان، وروبير، علم اجتماع المعاصر، ترجمة طواهرى ميلود، ابن النديم للنشر والتوزيع ودار الوافد الثقافية - ناشرون، بيروت-لبنان، ط1، ص170.

² - شوهد بتاريخ: 2020/03/27، على الساعة: 23:33، اظر الموقع: <http://felesteen.ps/details/12168>

ثانياً: أبعاد ومؤشرات الاندماج الاجتماعي

1. أبعاد الاندماج الاجتماعي:

يكتسي لفظ الاندماج الكثير من الغموض، لأنه ينتمي في الوقت نفسه إلى اللغة السياسية واللغة السوسولوجية، إضافة إلى اقترانه بالممارسة السياسية والنقاشات المجتمعية، كالهجرة والتعدد الثقافي والاثني.

وميز لاندكير Landecker أربعة أشكال أساسية من الاندماج¹ هي:

أ. الاندماج الثقافي I intégration culturelle :

ويقصد به التوافق بين المعايير ثقافية معينة ،فكلما كانت درجة التوافق مرتفعة كلما كانت درجة الاندماج مرتفعة أيضاً.

الاندماج الثقافي ويعني درجة تعلم وتكيف المهاجر ومدى تكيفه مع الحياة الثقافية والاجتماعية للمجتمع الحاضن.²

الاندماج الثقافي مشكلة كبرى تواجهها، بقلق، معظم المجتمعات المستقلة للهجرة في أوروبا الغربية، رغم أن معظم دول الإتحاد الأوروبي يفرض الآن على طالبي الإقامة من المهاجرين الأجانب أن يجروا اختباراً في لغة البلد التي اختاروها مقر لهجرتهم، وهو الأمر الذي يمكن تفسيره على أنه نوع من الاستيطان الثقافي، ويعدّ عدم معرفة المهاجر للغة الوطن الثاني المختار جهلاً، ولا يعترف بمعترفه

¹ - انظر الموقع: <http://sociomaroc.blogspot.com/2016/11/blog-post.htm> شوهده بتاريخ:

2020/04/27 ساعة الإطلاع: 21:14.

² - نزار محمود، المغتربون العرب في ألمانيا بين الهوية والاندماج الإيجابي،

انظر الموقع: <http://ar.aki-ev.de/> شوهده بتاريخ: 2020/04/27 ساعة الإطلاع: 21:14.

بلغته الخاصة وبالثقافة التي تحملها هذه اللغة . رغم أن استقبال واستيعاب الثقافات الجديدة الوافدة هو رصيد يضاف إلى الثقافة المحلية مما يعزز الهوية، ولا يضعفها. إن التعددية الثقافية كأداة سياسية، كانت نتجة للتنوع في المجتمع وفي الوقت نفسه محاولة لتقييد ذلك التنوع ،هذا التصور بداية حسب بعض النظريات للتعايش بين الجماعات، المتميزة دينيا، أو أنسيا التي يرى أعضائها تبايناتها الثقافية عن غيرهم من زاوية كونها تشكل عناصر رئيسية في هويتهم، أي يعني مجتمع متنوعا .¹

ب- الاندماج الوظيفي I intégration fonctionnelle :

يقصد به وجود رابطة بين أعضاء جماعة لا تستند إلى هوية أو ثقافة مشتركة بالأساس ،ويكون أعضاء الجماعة مستعدين لقبول المؤسسات القائمة ما دامت تؤدي وظائفها بفاعلية، كما أن نظرتهم الى القادة السياسيين باعتبارهم صالحين أو فاسدين تشد إلى قدرتهم على أداء هذه الوظائف .²

وهناك ثلاثة أدوات لتحقيق الاندماج الوظيفي وهي :

- *المشاركة بالسلطة: وذلك باستخدام تطبيقات ،مثل المشاركة في إتخاذ القرارات (الاعناء الوظيفي).
- *المشاركة بالمعلومات : من خلال إعلام العاملين بأهداف المنظمة أو أهداف مجموعة العمال .

¹ - محمد نجيب السعد، أوروبا الغربية بين التعددية الثقافية والاندماج للأقليات وقضايا الهوية في أوروبا الغربية، جريدة الوطن، عمان-الأردن أبريل 2015.

انظر الموقع: <http://alwatan.com/details/55196> شوهد بتاريخ: 2020/04/28 ساعة الإطلاع: 18:21

² - بهاء الدين مكاوي قبلي، تسوية النزاعات في السودان: نقاش نموذج، مركز الدراسات، نوفمبر 2016 ، ص302

• *المكافآت: والتي تشير إلى المساعدة والدعم وتطوير المهارات من خلال تدريبات رسمية، والتي تتضمن اندماج العاملين في كل مستويات الهرم التنظيمي.¹

ويعرف أيضا: بأنه درجة الارتباط النفسي للفرد بوظيفته، ويعبر عن المعتقدات الفكرية للفرد تجاه وظيفته .

في العمل كمؤشر من تقدير الذات والنجاح في الحياة ككل ،وفي المقابل الموظف المنغمس بدرجة أقل يشعر بأن هناك أشياء أخرى في الحياة أهم الوظيفة. ويميل الموظف المندمج إلى أن يكون أكثر إنتاجية و أكثر تميزاً، ويهتم بعمله وبأداء وانجازات المنظمة، ويشعر بأن الجهود التي يبذلها لها تأثير في جودة عمل المنظمة، وأنه يعمل لأجل شيء أكثر من مجرد الحصول على راتب.²

ج- الاندماج المعياري القيمي *intégration interactionnelle* :

المقصود منه تبني الفرد لقيم ومعايير المجتمع أو الجماعة التي تمكنه من الاندماج والقبول بين أفرادها، فالقيم والمعايير لها وظيفة التوجيه لسلوك الأفراد مع الأخذ بعين الاعتبار المكانة التي يحتلها الفرد داخل الجماعة. ويعرف الاندماج القيمي أنه درجة تحقيق أقصى قدر من التفاعل بين المصالح الفردية ومصالح الجماعة.³

د- الاندماج التواصلي *intégration interactionnelle* :

¹ - ناهدة إسماعيل الحمداني، ريم سعد علي الجميل، الاندماج الوظيفي ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي، دراسة لأراء عينة من العاملين في مستشفى ابن الأثير والخنساء في محافظة نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد السادس والثلاثون، 2011، ص 184.

² - نهاية عبد الهادي وآخرون، القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية، قطاع غزة-فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد الأول، العدد 2، حزيران 2015، ص 60.

³ - فوشان عبد القادر، الدين والاندماج الاجتماعي عند الشباب، مذكرة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة ، تخصص علم الاجتماع الأديان والممارسات الدينية، جامعة وهران-الجزائر ، 2010-2011 ، ص 53.

والمقصود منه جملة التفاعلات الاجتماعية التي يقوم بها الأفراد، وخاصة علاقات التعاون المتبادلة هذا الشكل يتضمن أو يعتبر بمثابة المقياس لجملة من المفاهيم كمفهوم الشبكة الاجتماعية réseaux sociaux¹.

هـ - الاندماج السياسي integration politique :

لقد طرح مفهوم الاندماج السياسي ضمن عدد كبير من الدراسات، حيث يختلف الأفراد في المجتمع بدرجة اهتمامهم السياسي، فقد ينجح البعض بالهروب من التعرض لمثيرات السياسية في وسائل الإعلام وغيرها، بينما يكون للبعض الآخر اهتمام كبير بالأمور.

والأخبار السياسية، لذا يرتبط مستوى الاندماج السياسي بدرجة اهتمام الفرد نحو السياسية في بيئته الاجتماعية بشكل عام.

وقد تم تعريف الاندماج السياسي على أنه جباية مشتركة لمعايير مقبولة ذات صلة بالسلوك السياسي، والتزام بأنماط السلوك السياسي المشرعة من قبل تلك المعايير².

هناك علاقة طردية بين الاستقرار السياسي وتوسيع وظائف النظام (قدرة الدولة على التغلغل) فارتفاع مستوى الاندماج بين مكونات المجتمع يمنح النظام السياسي قدرة أكبر على التغلغل في المجتمع، وكلما انخفض الاندماج انخفضت نسبيًا قدرة النظام السياسي في السيطرة على المجتمع، وهذا ما ذهب إليه بارسونز من أن الاندماج الاجتماعي يستند إلى منظومة متكاملة من أنماط معمة من القيم، وأن تضافر الجهود التي تحكمها القيم المشتركة هي محفزة لعملية الاندماج الذي يتجلى في الجماعات المتضامنة، وأن درجة التضامن هي معيار التميز بين الاندماج الجزئي في النظم الاجتماعية، فيشير الاندماج إلى عملية تحقيق التجانس و الانسجام داخل الجسد

1 - عيد القادر فوشان، نفس المرجع، ص53.

2 - انظر الموقع: <http://www.saudiiaffairs.net/webpage/sa/issue24/article09.htm> شوهد بتاريخ: 2020/05/15، ساعة الإطلاع: 18:03.

السياسي والاجتماعي وتخطي الو لاءات الضيقة، و غرس الشعور بالانتماء للدولة ومؤسساتها المركزية، وإيجاد مشترك بالتضامن والهوية الموجودة، وكذلك الاعتراف بثقافة وهوية الجماعات المختلفة المكونة للمجتمع.¹

و- الاندماج القومي integration national :

يشير الاندماج القومي تحديدا إلى نقطتين، إيجاد حس الهوية القومية الإقليمية التي تهيمن على كل ما يليها من الو لاءات الثانوية أو نقيضها إقصاء، فالاجتماعي وفقا لهذا المعنى يشترط فيه عموما وجود مجتمع متنوع ثقافيا ، بحيث تتميز فيه كل جماعة بلغتها الخاصة أو غيرها من الخصائص الثقافية .وتعنى عملية الاندماج في هذا المسار بمشكلة كون الدولة نفسها تتشكل من وحدات سياسية مستقلة ومتميزة ، يتمييزها على أساسها سكانها بعضهم على بعض .²

ويعرف أيضا : هو عملية صهر الجماعات المختلفة عرقيا ولغويا ودينيا في وحدة جغرافية واحدة ودمجها في كل أكثر تكاملا وإخراج ولاءات الجماعات المختلفة من حيز الطيف المستمر من الجماعات إلى نطاق واسع ، يشمل الأمة وإنشاء الهوية الوطنية.³

ن-الاندماج الإقليمي integration régionale :

ويعرفه أرنست هاس على أنه: ” عملية تحاول بمقتضاها من الوحدات السياسية تحويل ولهائاتها وأهدافها ونشاطاتها السياسية، الاجتماعية، و الاقتصادية إلى

1 - ولد سالم محمد، مأسسة وبناء الدولة، دراسة حالة العرق، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2014، ص89.

2 - عبد الجليل مصطفى الخليل، حسام الدين علي مجيد ، مرجع سابق ، ص123.

3 - ولد سالم محمد، مأسسة وبناء الدولة، مرجع سابق ، ص 90.

مركز أو وحدة أوسع و أشمل، و التي تمتلك مؤسساتها أو تهدف إلى امتلاك الشرعية القانونية على الدولة المعنية.¹

إذا كان الاندماج القومي يشير إلى المشاعر الذاتية للأفراد الذين ينتمون لمختلف الجماعات السياسية، أو الاجتماعية المختلفة، فإن الاندماج الإقليمي يشير إلى الهدف الذي ترنو السلطة المركزية في فرض سيطرتها وسلطتها على كامل أراضي الدولة، فهو بالمحصلة يشير إلى الخفض التدريجي للتوترات الثقافية والإقليمية.²

ه- الاندماج الصناعي *integration industrielle*:

المصنع عبارة عن تركيب اجتماعي مصغر للمجتمع الأكبر، وكلما زاد التقدم التقني والصناعي، ظهرت دلائل كثيرة للصراع و عدم الانسجام في المجتمع الصناعي. ففي أي مصنع يوجد نسيج معقد من العلاقات الاجتماعية، يربط الأفراد بعضهم بعض، فلكل منهم مركزه، ودوره، ومكانته، ومنزلته في النسيج الاجتماعي للمصنع.

المصنع ليس منظمه طوعية، ولكنه كائن عضوي اجتماعي، ومهمة المدير هو إحداث التماسك، والاستقرار، وتنمية المشاعر الجماعية، وإذا كان الالتزام الأساسي عند رجال الاقتصاد هو الإدارة الناجحة، للموارد الإنتاجية، فإن التزام علماء الاجتماع يتمثل في الإدارة المنسجمة المتناغمة للأنساق الاجتماعية.³

المصنع تتشكل فيه مجالات لإعادة تنشئة العمال الاجتماعية، ففي المصنع يقضي العمال القسم الأكبر من نهاره ووقته، وفيه تتم عملية التعلم والاكنتساب الثقافية، تبدأ عملية التنشئة الاجتماعية بتلقين لغة جديدة، وعلاقات جديدة بالزمان والمكان،

¹ - انظر الموقع: <https://www.tomohna.net/vb/showthread.php?t=2904>

شاهد بتاريخ 2020/04/22 ، ساعة الاطلاع : 19:42.

² - ولد سالم محمد، نفس المرجع، ص90.

³ - عاصم عبد النبي احمد البندي، علم الاجتماع الصناعي، الأكاديمية العربية في الدنمارك، ب ب و ط س، ص46.

فالدخول إلى المصنع هو أيضا اندماج في بنيات بيروقراطية تتميز بعلاقاتها الوظيفية الشخصية.¹

2. مؤشرات الاندماج الاجتماعي

مما لا يجوز أن يهمله أي باحث، ولاسيما أن المجتمع المدني الحديث المتدامج والدولة الحديثة والمبادئ التي تأسست عليها باتت منجزات إنسانية عامة ويتعلق الأمر بالثورة العلمية وثورة المعلومات والاتصالات والأفق التشاركي وليس شأن الفقراء وحدهم أو الأغنياء وحدهم إنما مشكلة الجميع وأن الاندماج هو توازن للعلاقات وتكاملها، وفي ضوء ذلك تبدو لنا المؤشرات الآتية أساسية ومتكاملة:²

- *تكافئ المعاني والقيم المادية والمعنوية ولاسيما تكافئ الأنوثة والذكورة بصفتهما قيمتين اجتماعيتين تحددان طبيعة العلاقة بين البيولوجي والاجتماعي والإنساني.
- *المساواة في الحقوق المدنية والسياسية، وتتضمن المساواة القانونية بين النساء والرجال، هذه المساواة صورية لا تتعين واقعا إلا بتساوي الشروط وتكافئ الفرص.
- *التشارك الحر في الشؤون العامة وفي الحياة تشاركا تتجلى فيه خصائص الأفراد الشخصية والنوعية واتجاهاتهم وميولهم، أو بقول آخر تحقق فضاء اجتماعي/ إنساني عام هو فضاء الحرية.
- *وحدة الاتجاه العام للتربية والتعليم وطبيعة العلاقة، بين قطبيهما هل هي مؤسسة على الحرية والاحترام المتبادل أم على السيطرة والتحكم.
- *استقلال القضاء استقلالاً فعليا، وفصل السلطات وفقا لاستقلال الأفراد واستقلال مجالات الحياة الاجتماعية وتكاملها.

1 - جمال غريد، العامل الشائع، عناصر للاقتراب من الواجهة الجديدة للعامل الصناعي في الجزائر، مجلة إنسانيات
المجلة الجديدة في الأنثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية، العدد 34، ديسمبر 2006، ص51-52.
2 - عبد القادر فوشان، الدين والاندماج الاجتماعي لدى الشباب، مرجع سبق ذكره، ص60.

- *حرية المناقشة والنقد والتعبير عن الرأي، على جميع مستويات بلا حدود ولا قيود، ولا تجريم، ولاسيما حرية الإبداع العلمي والأدبي والفني.
- *تكافئ الجماعات الدينية والمذهبية في القيم وتساويها في الحقوق المدنية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية، بغض النظر عن عدد أفراد كل منها.
- *مدى التمييز أو عدم التمييز بين المواطنين والمواطنين على أساس المنبت الاجتماعي والموقع الاجتماعي.

ثالثا: معيقات ونظريات الاندماج الاجتماعي

1. معيقات الاندماج الاجتماعي

أ- الاغتراب الوظيفي :

إن ظاهرة الاغتراب ظاهرة مرضية ميزت هذا العصر مع اختلاف المجتمعات فالتحدي و الفشل و الإدمان والمخدرات الاغتصاب...الخ ما هي إلا مؤشرات لما يعانيه البعض من إحساس بالاغتراب ، وقد تعدت هذه الظاهرة حتى مست المنظمة مما أدى ب R.W SCOTT إلى تصنيفها ضمن الأمراض التنظيمية.¹

وخلال الفترة الأخيرة ظهرت بوادر إلى تغير مشاعر العمل ،فقد تزايدت مشاعر الاغتراب أي الشعور بالغربة والانفصال بين العالمين سواء أكانوا من الطبقة الإدارية أو من الطبقة التنفيذية في مجال العمل، وهناك نوعان من الاغتراب هما الاغتراب الاجتماعي و الاغتراب الشخصي ، ومن الظواهر المصاحبة لهما مثل الشعور بالعزلة والتشتت و اللامعيارية والإحساس بالعجز وفقدان المعنى والتمرد

¹- منصور بن زاهي و تاوريريت نور الدين، الاجتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص، الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، ص132.

وفقدان الهدف، وتختلف درجة الشعور بالاغتراب باختلاف الظروف المهنية له و من تم تتباين درجته من فرد لأخر.¹

ب - فقدان الأمن الوظيفي :

إن للأمن الوظيفي جوانب نفسية، واجتماعية، وتنظيمية واقتصادية تشكل في مجموعها حزمة دافعة لسلوك الموارد البشرية في العمل المؤسسي التزاماً، وأداءً، وبقاءً، وتوفيقاً وإبداعاً . إلا أن تهديد الأمن الوظيفي يقود إلى مظاهر سلبية منها فقدان الأمن الوظيفي والذي يمكن التعبير عنه بالاتي:

***فقدان الاستقرار الوظيفي:** قد يكون بسبب ضعف إدارة الموارد البشرية أو بسبب غموض سياسات المؤسسة بالتعامل معها

***التهميش والإقصاء:** نوع من التحجيم الغاية منه تغييب دور الشخصية الناضجة والعاقلة بحيث تشكل قدراتها الأدائية كفاعل اجتماعي إما الإقصاء فينصرف إلى استبعاد الموارد البشرية المميزة والقادرة على تحقيق انجازات مميزة للمؤسسة .

***فقدان روح الالتزام :** بسبب ضعف الولاء وغياب الإخلاص ومحدودية ربط نتائج الأداء بالحوافز والمكافآت .

***فقدان الثقة:** وذلك بسبب البناء الوظيفي الخاطئ مما يؤكد عدم الاختيار الصحيح.

***التحيز:** قد يكون سببه غياب المعلومات لدى الإدارة أو سيادة روح التملق والتزلف.

***الانتهازية :** سمة ذميمة وهي من أنواع الشخصية التي تسبب إرباك عمل المؤسسة وتشويه صورتها وقد تسبب انهيار المؤسسة وموتها.²

¹ - حامد فايز حامد البغلي، علاقة الاغتراب الوظيفي بالصراعات التنظيمية وظغوط العمل، بالتطبيق على قطاع البنوك بالكويت، فكر وإبداع، مصر، يوليو 2012، ص485-486

² - نعمة عباس الخافجي، تأثير مخاطر الاغتراب المؤسسي وفقدان الأمن الوظيفي في مستوى الجاهزية المؤسسية تصور فكري،

ج-الصدمة الثقافية:

يمكن تعريف الصدمة الحضارية و الثقافية بالارتباك والمخاوف التي يشعر بها الشخص عند الانتقال من مجتمع بقيم وتقاليد معينة إلى مجتمع آخر. فيبدأ بمساءلة نفسه حيال القيم والعادات والأطباق التي كان يؤمن بها، ويراهها في مجتمعه، أو يشعر بتناقص لقيم وعادات و أطباق المجتمع الجديد. وتشمل القيم والعادات والأطباق، تقريبا كل شيء حولنا، مثلا :

* اللغة: التي يتحدث بها أهل البلد، ومدى إتقانك لها.

* الدين: سواء مقارنة الإسلام بغيره، أو الاختلاف فيما يتعارف عليه المسلمون على صحته في أقطار الأرض المختلفة .

* الملابس: سواء نوعية الملابس المتوفرة للبيع في الأسواق، أو ما يلبس في الشارع، أو درجة الاحتشام للرجل وللمرأة.

* الأكل: طريقة الأكل، و المتوفر للبيع من أصناف الأكل والشرب، ونوعية المطاعم.

* أطباق الناس: اختلاف في تعريف العيب أو الأخطاء والصواب.

* العلاقات الاجتماعية: ترحيب أهل البلد بالغرباء، أو نبتهم.

* المباني: طريقة البناء، حجم الغرف، تقسيم الشقق، ضيق المباني ووسعها.

* الاحتفالات: نوعياتها وأهدافها والأسباب ورائها.¹

2. نظريات الاندماج الاجتماعي:

لقد اهتم علماء الاجتماع منذ الوهلة الأولى من تأسيس هذا العلم بكل ما يربط الأفراد فيما بينهم والكيفية التي يعيشوا ويتعايشوا سويا، والآليات التي تجعل المجتمع

<http://www.lefpedia.com>

¹ - الحنين للوطن، دليل الطالب الجامعي التأقلم مع المحيط الجديد، <http://jass.im/guide/adapt> تاريخ الإطلاع: 2020/05/21 ، ساعة الإطلاع: 19:41.

في حالة استقرار من بين الأعمال التي شكلت اللبنة الأساسية لعلم الاجتماع والتي طرحت مسألة الاندماج الاجتماعي للأفراد والجماعات نجد عمل:

أ- الاندماج الاجتماعي عند ابن خلدون (1332-1406):

من خلال دراستنا لنظرية ابن خلدون سوف نحاول معرفة أصول الاندماج الاجتماعي للأفراد وذلك من خلال تحليل الاجتماع البشري الذي تناوله ابن خلدون في مؤلفه المقدمة.

ركز ابن خلدون على دراسة العلاقة المتفاعلة بين الفرد والمجتمع، بعد أن قارن مقارنة علمية بين الكائن الاجتماعي والكائن الحيواني من ناحية البناء والوظائف كما رسم قوانين التحول والدينامكية الاجتماعية التي تحكم المسيرة التاريخية للمجتمع، فضلا عن ذلك ثبات وسكون المجتمع محللا بذلك العوامل التي تؤثر فيها.¹

من خلال دراستنا لنظرية ابن خلدون سوف نحاول معرفة أصول الاندماج الاجتماعي للأفراد، وذلك من خلال تحليله الاجتماع البشري الذي تناوله في مؤلفه المقدمة وأهم نقطة ركز عليها في دراسته هي العصبية كمفهوم جوهرى لتحليل الاجتماعي الخلدوني، والتي اعتبرها أحد العناصر الحاسمة التي تؤثر على تقدم أو تخلف مجموعة من الأشخاص، أو المجتمعات وتبنى العصبية على رابطة الدم أو على وجود وتقاسم الأفراد لمجموعة من المصالح المشتركة والتي تزودهم بالقوة للبقاء معا والوقوف ضد مجموعات أخرى تهدد بإضعاف هذه الرابطة.²

وقد ميز ابن خلدون بين نوعين من المجتمعات الأولى المجتمع البدوي وهي العصبية التي تعد مفتاح اندماج الأفراد في هذا المجتمع، والثانية مرتبطة بالمجتمع

1 - نعيمة لسات، واقع اندماج الأمهات العازبات في المجتمع الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2009، ص34.

2 - نظرية ابن خلدون: انظر الموقع: <https://mawdoo3.com> تاريخ الإطلاع: 28/04/2020 ساعة الإطلاع: 21:21.

الحضري وهو انفصام هذه العصبية وإحلال محلها السلوك الحضري الذي جاء بعد ظهور تقسيم العمل كخطوة لخلق علاقات اجتماعية جديدة بعيدة كل البعد عن فعاليات التوحيد الاجتماعية والاقتصادية والأيدولوجية للمجتمع البدوي، من جهة أخرى يمكن أن نقول استنتاج عام جاء به ابن خلدون أن الحياة الاجتماعية بالنسبة له ظاهرة ولا يمكن للإنسان أن يعيش بدون مجتمع، وأن الحياة الاجتماعية تتأثر بظروف الوسط الجغرافي والمناخ والإنسان في نظره هو الكائن الوحيد الذي لا يستطيع أن يعيش بدون حياته.¹

ب- فرديناند تونيز Ferdinand Tonnie:

الموسوم ب "الجماعة والعمل" "Communauté et Société" أين تم طرح عملية التضامن الاجتماعي كنقطة أساسية ومحورية لعلم الاجتماع والذي يمثل شبكة الروابط الاجتماعية التي تشد أفراد المجتمع إلى بعضهم البعض، والتي تشكل بابا من أبواب الاندماج الاجتماعي.

إن التطرق إلى مسألة الاندماج الاجتماعي يقودونا إلى تناول طبيعة الروابط الاجتماعية ومصادرها، ومنه إلى طبيعة المجتمع بصفة عامة (مجتمع تقليدي أو مجتمع حديث) فعملية المقابلة بين كل ما هو محلي أولي وتقليدي بالمجتمعي أو التعاقدية الحديث عبارة عن جهاز تصوري ومفاهيمي بالغ الأهمية، إن هذا الجهاز التصوري المقترح من طرف تونيز 1887، يعتبر من أهم القواعد التي ارتكز عليها علم الاجتماع خاصة ذلك النموذج الأول والأولي أي النموذج التاريخي: الانتقال والمرور من نظام المجموعة المحلية "Gemeinschaft" إلى المجتمع التعاقدية "Gesellschaft"، حيث يصدر التعارض بين عهدين نتيجة للتطور الثقافي الحاصل وفي هذا الصدد يشير

¹ - نعيمة لسات، واقع اندماج الأمهات العازبات في المجتمع الجزائري، مرجع سبق ذكره، ص 44.

تونيز إلى أن "عهد المجتمع يعقب عهد الجماعة هذه الأخيرة تتسم بالإرادة الاجتماعية باعتبارها وثاماً، عادات ودين، أما عهد المجتمع فيتميز بالإرادة الاجتماعية بوصفها اتفاقاً، ورأي عام".¹

فالمروور أو الانتقال يكون عبر عملية الانتماء فيها إلى مجموعة محلية تكون فيها العلاقات ونوعية التواصل والرباط بين الأفراد قوية ثم تنتقل إلى نظام مترابط "التبعية البينية"، فهذا النظام الأخير يعمل على إدخال الأفراد في إطار علاقات لا شخصية حتى وإن كان هؤلاء لا تجمعهم أية علاقة، ومنه فالخصائص التي يتميز بها كل من النظامين هي الوسيلة التي يتم بواسطتها التمييز بين مختلف المجموعات والتجمعات الاجتماعية.

ج- فيبر Max Weber :

الذي يرى بأن التنشئة الاجتماعية للأفراد لا يمكن أن تعزل أو تفصل عن أشكال النشاط الإنساني، وبخاصة من أنماط التوجيه لسلوك فردي مقارنة بسلوكيات الغير، وفي هذا الصدد نجد يقابل شكلين عامين شاملين للتوجيه السلوكي من طرف الفرد اتجاه الغير.

ما يطلق عليه اسم الفعل أو النشاط العشائري/المحلي، أو مسار الدخول إلى العشيرة/الجماعة، والتي يصفها كلود دوبار بالتنشئة الاجتماعية العشائرية أو المحلية التقليدية "Socialisation Communautaire" وفي المقابل نجد ما يطلق عليه اسم الفعل أو النشاط المجتمعي التعاقدية/الحديث "action sociétaire" أو مسار الدخول إلى المجتمع والموصوفة من طرف دوبار بالتنشئة الاجتماعية المجتمعية "Socialisation Sociétaire".

¹ - فليب راينو، ماكس فيبر ومفارقات العقل الحديث، ترجمة وتقديم محمد جديدي، منشورات الاختلاف، ب ب، ط1، 2009، ص189.

إن الشكل الأول للتنشئة الاجتماعية المسماة بالتنشئة الاجتماعية الجماعية أو المحلية حسب فيبر تركز وتقوم على سلوكيات قوامها العادات واحترام القيم المشتركة وهي بالتالي تحتاج أو تفترض وجود جماعة انتماء *Communauté d'appartenance*، في حين أن شكل التنشئة الاجتماعية المجتمعية/ التعاقدية تقوم على أساس قواعد أقيمت وفق طريقة عقلانية محضة وهي تفترض مطابقة إرادية لهذه القواعد والتي هي تعبير عن مصالح مشتركة لكن محدودة ، وبخصوص التنشئة الاجتماعية المجتمعية فهي تمثل حسب فيبر وتشكل وضعية تفرض على كل من يريد الاشتراك فيها تبني نمطا من العلاقات أساسها وقاعدتها البحث عن المصلحة القصوى المشتركة والمتبادلة بين الأفراد، وحسبه فإن المرور من تنشئة اجتماعية جماعية محلية إلى تنشئة اجتماعية مجتمعية تعاقدية يتحدد وفق عقلانية اجتماعية وبالتالي وفق الحداثة.

ويصف فيبر هذه الأشكال من السلوك بالأنماط المثالية والتي لا يعمل أحدهما على إقصاء الآخر ولكن تحدد كعمليتين ديناميكيتين لإقامة علاقات اجتماعية موجهة توجيها مختلفا.¹

د- إميل دوركايم:

إن التصور الدوركايمي للأنظمة الاجتماعية يطرح أشكال الاندماج الاجتماعي للأفراد داخل المجتمع، هذا الأخير أي الاندماج الاجتماعي يختلف باختلاف النظم وتركيباتها، بساطتها أو تعقدها، لذلك نجده يميز بين نوعين من الاندماج الاجتماعي: الاندماج الآلي والاندماج العضوي.

Cusson,M," déviance",1992-dans Alexandre Morin- intégration sociale et problèmes sociaux chez les Inuits du Nunavut, Université Laval, Québec,2008,pp77-78.

تتأسس حياة الجماعة كشكل من أشكال التنظيم أساسا على القيم المشتركة، وثقل الضمير الجمعي، التقاليد، العبادات و الطقوس والعادات الموروثة، فالعادات والتقاليد تهدف إلى توازن النظام فهي تضمن إعادة إنتاج قيم المجتمع وتقاوم كل ما يهدد كل كيانه من أشكال التغيير، أما القيم والمعايير فهي تمل على الأفراد ما يسلكونه داخل الجماعة، ويعتبر عدم احترام القواعد جريمة في حق الجماعة، وقطيعة في الرابط الاجتماعي، إذن كيف يمكن للفرد المشاركة في هذا النوع من المجتمعات أي نمط الاندماج الاجتماعي في هذا المجتمع في صورته البسيطة؟ ،ففي هذه التركيبة البسيطة نجد بأن الأفراد يندمجون تحت تأثير الضمير الجمعي الذي يتمثل في المجموعة المعتقدات و المشاعر الجماعية، أي شبه غياب للإرادة الفردية.

فالضمير الجمعي يلعب دورا هاما في المجتمع، فهو من جهة يضمن اندماج كل فرد داخل المجتمع، ومن جهة أخرى يضمن توازن المجتمع بتطبيق الرقابة الدائمة من مصادر الروابط الاجتماعية وبصفة غير مباشر عن طريق احترام المعايير والقيم. لكن مع تطور المجتمعات وتعقدتها نتيجة لعوامل متعددة، أصبحت هذه الأخيرة مقسمة ومتفاوتة كوسيلة للزيادة في الإنتاج ومضاعفة الإنتاجية، بل كظاهرة اجتماعية تتأسس على توزيع الوظائف الاجتماعية بين الجماعات، بل كشكل من الأشكال الحديثة للتضامن الاجتماعي، وبالتالي مصدرا من مصادر الاجتماعية.

لقد خلف دوركايم إرثا معرفيا هاما فيها يخص سوسيولوجيا الاندماج الاجتماعي، فمن خلال دراسته للانتحار برز مفهوم الاندماج كمفهوم مركزي، حيث ربط دوركايم بين الانتحار كظاهرة اجتماعية مرضية بدرجة اندماج الفرد داخل الجماعة أو المجتمع؛ حيث توصل إلى أنه كلما كانت درجة الاندماج الاجتماعي كبيرة كان معدل الانتحار أقل والعكس صحيح.

وفي هذا الصدد قام دوركايم بالبحث عن العوامل التي تحقق اندماج الفرد داخل المجتمع، فيرى بأن درجة الاندماج الاجتماعي في مجتمع ما ترتبط بتأثير قوة القانون، الأسرة والدين على الأفراد؛ فإذا كانت قوة التأثير هذه ضعيفة كانت درجة الاندماج أقل، أما إذا كان تأثير القانون والأسرة والدين قوي فنجد درجة الاندماج كبيرة .

ومن خلال هذه الدراسة بين دوركايم بجلاء دور الدين في تحقيق الاندماج الاجتماعي وبروزه كمصدر من مصادر الروابط الاجتماعية؛ ومن أجل توضيح ذلك قارن بين البروتستانتية و الكاثوليكية، فالبروتستانتية هو الأكثر عرضة إلى الإقصاء والتهميش نتيجة عدم ارتباطه بجهاز ديني بعينه -جماعة دينية- لما يتمتع به من الاستقلالية والحرية.¹

ع- النظرية البنوية الوظيفية:

مع عالم الاجتماع الأمريكي تالكوت بارسونز والذي في إطاره تحديده للوظائف الأولية والأنساق الفرعية للفعل حدد وظيفة الاندماج الداخلي لنسق الفعل التي تنسق بين وحداته (أفرادا أو جماعات) وهي الوظيفة التي تنظم مشاركة كل طرف في السير الحسن للمجموعة ، ومن ثمة فقد ربط الأنساق الاجتماعية بعملية اندماج الأفراد ، ووضع وظيفة الاندماج والنسق الاجتماعي في قمة الجداول الممثلة لنسق الفعل ، كما ربط في حديثه عن تشكيل الطائفة المجتمعية ووظيفة الاندماج ، حيث تحدث عن ما سماه بالتزامات الولاء للجماعة والاندماج فيها ، وأخيرا يبقى مصطلح الاندماج بين الشخصية والمجتمع من المصطلحات المركزية في نظريته والتي تعبر عن استيعاب نسق الشخصية للمعايير والقيم الاجتماعية ، وقد عرف الاندماج الاجتماعي باعتباره

¹ - عبد القادر فوشان، الدين والاندماج الاجتماعي لدى الشباب، مرجع سابق، ص51.

واحد من وظائف النظام الاجتماعي ، حيث يعمل على تأمين الترابط بين مختلف أجزاء النظام لتأمين العمل الجيد للكل .¹

ف- النظرية التفاعلية الرمزية:

تعود نظرية التفاعلية الرمزية إلى أعمال كل من شالز كوني وجورج 1849_1929 بالإضافة إلى أعمال هربرت ميد 1863 وماكس فيبر 1931.

وقد قدم هربرت بلومر وهو تلميذ جورج هربرت ميد تلخيصا للقضايا الأساسية التفاعلية الرمزية في ثلاث مقدمات أساسية هي:²

- يتصرف البشر اتجاه الأشياء على أساس ما تعنيه لهم تلك الأشياء.
- تعتبر هذه المعاني، نتاجا للتفاعل الاجتماعي في المجتمع الإنساني .
- هذه المعاني تحور وتعديل ويتم تداولها عبر عملية تأويل يستخدمها كل فرد في تعامله مع الإشارات التي يواجهها.³

الرمز يعبر عن نسق من الأفكار والمعاني المختلفة في أذهان الجماعات الإنسانية، عن طريق عملية الغرس الثقافي، والتنشئة الاجتماعي، وبذلك يتدخل النسق الرمزي تدخلا مباشرا في تشكيل العلاقات بين الأفراد والمجتمعات والمؤسسات. قوة الرموز وتأثيراتها تتحدد وفقا لقوة البناء الاجتماعي، وتماسكه (في أذهان الجماعة)، وقوة المؤسسات وجودة مخرجاتها، إذ أنه كلما مارس البناء الاجتماعي ضغوطا اجتماعية شديدة على أعضائه، كانت ذات فعالية وتأثير، وينطبق هذا الواقع على المجتمعات البدائية البسيطة والمتحضرة.

1 - دوران جان، وروبير، علم اجتماع المعاصر مرجع سابق، ص 198 – 203.
2 - سرع الله إبراهيم، دور العوامل السوسيو ثقافية في تأسيس الثقافة المجتمعية لدى الشباب، مجلة الشباب والمشكلات الاجتماعية، العدد الأول، جانفي 2013، ص113.
3 - علي غربي، العامل الشائع، مرجع سابق، ص 128.

تعد اللغة أحد أهم آليات الاندماج الاجتماعي، وهي أهم الأدوات والوسائل التي تتفاهم بها الشعوب والأفراد وتوصل عبرها رسائلها إلى الآخر. وقد عد علماء التفاعلية الرمزية ومنهم جورج هربت ميد اللغة وسيلة اتصال الناس، ووصفها بأنها إحدى أوجه التصرف الاجتماعي. وبنفس الوقت اعتبرها ميد واسطة لنقل الإشارات والرموز بين الأفراد، مما يساعد على التعبير عن المعاني التي يفصح عنها الناس أو ينقلونها للآخرين. ولكل إشارة فعل خاص يدل على سلوك معروف من قبل المجتمع. بمعنى آخر هناك فهم مشترك لدى الأفراد لهذه الرموز والإشارات.¹

¹ - حميد الهاشمي، **اللغة والاندماج الاجتماعي**، إيلاف كردية تصدر في لندن، 2001.
انظر الموقع: <http://elaph.com/web/opinion/2010/1/525322.htm> تاريخ الإطلاع: 2020/05/23
ساعة الإطلاع: 17:23

الخلاصة

إن الإنسان لا يستطيع أن يعيش معزل عن المجتمع، كما يقوا ابن خلدون: " الإنسان كائن اجتماعي بطبعه" . هذا المجتمع تحدث داخل اطاره عمليات التأثير والتأثر المتبادل بين أفراد المجتمع، والتي تتيح للأفراد فرصة التكيف والاندماج الاجتماعي وتكوين علاقات اجتماعية إيجابية.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: دوران العمل

تمهيد

أولا : ماهية دوران العمل

1: مفهوم دوران العمل

2: المفاهيم المرتبطة بدوران العمل

ثانيا: أنواع دوران العمل

1: على المستوى الداخلي

2: على المستوى الخارجي

ثالثا : الأسباب والآثار المترتبة عن دوران العمل

1 : أسباب دوران العمل

2 : الآثار المترتبة عن دوران العمل

3 : كيفية حساب معدل دوران العمل

4 : نظريات دوران العمل

خلاصة الفصل

تمهيد :

يهدف هذا الفصل الى التعرف على ظاهرة دوران العمل في المؤسسة والتي تعد من أهم التحديات التي تواجه المنظمات الحديثة ، بالنظر لما يسببه من خروج مستمر في الخبرات والكفاءات الوظيفية ، الأم الذي سيؤثر سلبا على أداء المؤسسة من حيث إضعاف قدرتها في إثبات وجودها في السوق ، لاسيما أن عالم الأعمال يشهد في الوقت الحالي منافسة شديدة تؤدي لانهيار المؤسسات والشركات التي لا تستطيع استثمار الموارد البشرية الاستثمار الامثل.

أولا : مفهوم دوران العمل :

ان من الصعوبات الاساسية التي تواجه دراسة دوران العمل هي ايجاد مفهوم واضح وشامل ومجدد لهذه الظاهرة كونها مرتبطة بسلوك العنصر البشري ، وما يحيطه من متغيرات وتقلبات طبيعية ومفاجئة في البيئتين الداخلية والخارجية ، وانعكاسات تلك المتغيرات على الفرد واتجاهاته¹.

ولكن بالرغم من ذلك فقد عرف دوران العمل من قبل العديد من الكتاب والباحثين والمهتمين بالعلوم الإدارية ، والعلوم الاقتصادية ، والعلوم الاجتماعية ، إضافة إلى الجهات ذات العلاقة بحركة قوة العمل ، حيث أن الاختلافات في هذه التعاريف أساسا بوجهات نظر وبطبيعة اختصاص الجهة أو الأفراد الذين يتناولون هذا الموضوع.²

يرى موبلي دوران العمل بأنه هو توقف الفرد العام في عضويته في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها تعويضا كما اورد احمد ان تعبير دوران العمل "يشير إلى

1 - زيد منير عبودي ، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة ، دار دجلة للنشر، عمان-الأردن، ط1 ، 200 ، ص 14.

2 - عادل وحوش صالح ، إدارة الأفراد ، جامعة بغداد، ب د ن، ب ط، 1998 ، ص 208 .

خروج بعض العاملين من المنظمة خلال فترة معينة ، بسبب انتهاء أو إنهاء خدمتهم ، أو العجز أو الوفاة أو الاستقالة " .

وذهب روبينز إلى أنه " الانسحاب الدائم من المنظمة سواء أكان طوعيا أم قسريا " .

كما قد أشار Morrell، إلى أن دوران العمل يقصد به " توقف طوعي عن عضوية المنظمة التي يعمل فيها الموظف" ، ويضيف Lane إلى أنه " الخروج عن العمل أو التسريح نتيجة إغلاق منظمة أو إنشاء منظمة أخرى " ، وذهب Derek بتعرفه " بترك المنظمة والخروج منها طوعيا أو قسريا بشكل نهائي .

كما أورد بدر يعرف دوران العمل بأنه " يعني خدمة الموظف خارج المنظمة في منظمات أخرى عن طريق الإعارة لفترة محدودة أو خروج الموظف من العمل طوعا عن طريق الإعارة لفترة محدودة أو خروج الموظف من العمل طوعا عن طريق الاستقالة أو النقل أو التقاعد المبكر " .

كما أورد احمد ان تعبير دوران العمل ¹ .

ثانيا : المفاهيم المرتبطة بدوران العمل

1. التسرب الوظيفي : الخروج المتوقع للعاملين من المنظمة، أو احتمال إنهاء الفرد لعمله في منظمة ما بمحض ارادته .

ويشمل التسرب الوظيفي انتقال العاملين من منظمة الى اخرى او تركهم للعمل في مجال معين ² .

1 - الشيخ محمد الخضر واحمد إبراهيم أبو سن وآخرون ، أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، جامعة السودان ، العدد 2 ، سنة 2015 . ص 142.

2 - عقيلي عمر وصفي : تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة ، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2013 ، ص 16.

بعض الباحثين يربط " التسرب الوظيفي " بدوران العمل الذي يعرف بأنه تلك " الحركة الناجمة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل التنظيم وإحالة آخرين جدد محلهم"، ويشير هذا التعريف الى ظاهرة التغير في عدد العاملين نتيجة الالتحاق بالخدمة أو انتهائها.

ومن ذلك يمكن القول بأن التسرب الوظيفي هو استقالة الموظف من المنظمة التي يعمل بها ويتقاضى منها راتباً بمحض ارادته وباختياره¹.

2. **التدوير الوظيفي:** يعني تعريض الموظف الجديد لخبرات وظيفية متعددة ، وذلك بنقله مؤقتاً من وظيفة إلى أخرى، ويساعد ذلك على أن يتعرف على الموظفين الآخرين وأنشطتهم وبيئة العمل العملي والاجتماعي ويساعد ذلك الحقا في أداء العمل مع الجهات المختلفة، إذ سيعرف الموظف مع من يتصل وبأي طريقة وأي معلومة تأخذها وربما من أي مكان يحصل عليها².

هو أن يوكل العامل بأداء مهمات في وظيفة ما ، ثم يتم نقله الى وظائف اخرى خلال مدة محددة³.

1 - محفوظ طالب : خسائر مجتمعية للتسرب الوظيفي وأسبابه التنظيمية والاقتصادية والشخصية ، موقع العكاظ ، نشر في 3 جوان 2017 على الساعة 02:26 ، أخر زيارة للموقع 6 افريل 2018 . www.okaz.com . شوهده

بتاريخ: 2020/3/11 ساعة الإطلاع: 12:04

2 - أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ،الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة-مصر، ط، ب س، ص 531.

3 - محمد فالح نالح ، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن، ط1، ب س، ص 10.

ثانيا : أنواع دوران العمل

أ. على المستوى الداخلي :

- **الترقية** : وهي نقل الموظف إلى وظيفة ذات مستوى أعلى تختلف في المسؤوليات والواجبات ويصطحبها في العادة زيادة في المرتب والدرجة وهي تعبر عن نمو وتقدم الفرد في عمله¹.

تتم الترقية على أسس علمية تنظيمية ، حيث يراعي فيها أقدمية الشخص أو عدد السنوات التي قضاها في وظيفته الحالية او التي قضاها في خدمة المنظمة ، بالإضافة إلى كفاءته أو نجاحه في الفترة الماضية وقدرته على القيام بأعباء ومسؤوليات الوظيفة الجديدة وتساهم الترقية في تحقيق الرضا الوظيفي فهي تزيد من حماس العمال ومثابرتهم وتولد لديهم شعور بأنهم ذوي أهمية بالنسبة للمشروع بدرجة أكبر من توقعاتهم ، وبالتالي تزرع لديهم روح تنافسية تؤثر على الإنتاجية ما يرفع لديهم حيث تجعل من الإنتاج يتحسن كما وكيفا وكذلك مضاعفة الجهود في العملية الإنتاجية ما يرفع لديهم مستوى تمسكهم بالعمل و استبعاد فكرة تركه ، فالترقية تعطي الأفراد المزيد من الاستقرار في المؤسسة التي يعملون بها وهي تساهم في تحسين وضعية العمال داخلها وخارجها أي في المجتمع بصفة عامة².

- النقل الوظيفي:

يستخدم النقل كوسيلة لإعادة توزيع العمالة وتحقيق توازن هيكل العمالة ويكون عادة في نفس المستوى التنظيمي ، وقد يتم بمبادرة من الإدارة أو بطلب من الموظف ويترتب عليه تغيير الفرد المجموعة التي كان يعمل معها أو الوحدة التي كان تابعا لها.

¹ - إدريس سهيل ، المنهل فرنسي - عربي، دار الأدب، بيروت-لبنان ، ط1، 2003، ص23.

² - بن منصور رفيقة ، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة باتنة ، 2013 - 2014 ، ص 76 - 77.

والغرض من النقل هو وضع الفرد في المكان الذي تكون هناك حاجة أكبر إليه فيه وقد يساعده هذا أن يكون مع مجموعة من الأفراد يستطيع أن يندمج معهم فيعملون معا بتعاون أكبر خاصة إذا كان النقل برغبة منه .

ويعطي النقل فرصة للفرد أن يتدرب على عمل جديد فيزيد من خبرته وينمي قدراته ، وقد يسهم في دعم القدرة التنافسية للمنظمة إذا كان محققا لرغبة الأفراد ومنسجما مع طموحاتهم في أداء عمل مرغوب أو شغل مركز معين فيمكن أن يشبع لديهم حاجات الأمن والحاجات الاجتماعية وحاجات التقدير وتحقيق الذات¹ .

ب. على المستوى الخارجي:

- **الانتداب** : يقصد بانتداب الموظف هو صدور قرار من السلطة المختصة يسند إلى الموظف وظيفة أخرى غير وظيفته الاصلية وبصفة مؤقتة مع بقائه على ملكية الجهة الادارية المنتدبة منها فإذا كان الانتداب يشبه النقل من ناحية إسناد الموظف ووظيفة أخرى داخل الوحدة الادارية نفسها أو خارجها فإنه يتميز عنه في كون الانتداب يقتصر على تكليف الموظف بأعباء ووظيفة أخرى غير وظيفته الاصلية من دون أن يرافقه انتقال ماله إلى الجهة المنتدبة إليها ، بخلاف النقل الذي يصاحبه انتقال الموظف من مالك الجهة الادارية المنقول إليها² .

- **الاستقالة** : عملية ادارية يثيرها الموظف بطلب يقدم منه وتنتهي الخدمة فيها بالقرار الصادر عن جهة الادارة بقبول هذا الطلب ، فالموظف الذي يقدم استقالته يعبر

1 - الشنواني صالح ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر ، ب ط، 1999 ، ص 70 .

2 - حمد صادق إسماعيل ، إدارة الجودة الشاملة في التعليم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة- مصر ، ط9 ، 2014، ص 155 .

عن ارادته ورغبته في ترك الخدمة في المرفق العام ولا ينتهي علاقته بالإدارة ، إلا بالقرار الصادر بل هي عملية ادارية تتم بقرار تنفرد به جهة الإدارة¹ .
وفي السابق كانت الاستقالة تتم لطبيعة العلاقة التي تربط الموظف بالإدارة ، وبما أنه كانت العلاقة تكيف على اساس تعاقدية فإن للموظف الحق بفسخ هذا العقد متى شاء مع مراعاة احكام النصوص المدنية في حالة الاستقالة في الوقت غير المناسب .
- الاعارة : يجوز بقرار من السلطة المختصة إعارة الموظف للعمل بالداخل أو الخارج بعد موافقة كتابية منه ويجدد القرار الصادر بالإعارة ويترتب على إعارة شاغل وظيفة من الوظائف القيادية أو الادارة الاشرافية انتهاء مدة شغله له .
ويكون اجر الموظف المعار بكامله على الجهة المستعيرة وتدخل مدة الإعارة ضمن مدة خدمته ولا يجوز ترقية المعار إلا بعد عودته من الإعارة واستكمال المدة البينة اللازمة لشغل الوظيفة الأعلى مباشرة ولا تدخل مدة الإعارة ضمن المدة البينة الأزمة للترقية² .

المفاهيم الإدارية :

- **التقاعد المبكر (Early Retirement) :** هي مغادرة الموظف للشركة التي يعمل بها قبل بلوغه السن القانوني الذي يسمح له بالتقاعد ، أو عدد سنوات الخدمة التي تتيح له الإجابة على المعاش .
عادة يكون التقاعد من الوظائف العامة عند بلوغ العامل سن التقاعد الذي يحدده قانون العمل، والحصول على تعويض نهاية الخدمة وراتب شهري .

1 - حسين حمودة المهداوي، شرح أحكام الوظيفة العامة ، المنشأة العامة للنشر والتوزيع والإعلان ، طرابلس-ليبيا، ب ط، ب س ، ص 501.

2 - محمد جميل ، الترقية والنقل والندب والحلول والإعارة في قانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية ، ب د ن ، القاهرة-مصر، ب ط، 2017 ، ص 71.

في بعض الحالات يلجأ العاملون إلى ترك عملهم والتقاعد الآن بدلا من الانتظار لسنوات إضافية للوصول إلى السن التي يسمح بالتقاعد ، وذلك لعدة أسباب صحية واجتماعية . ولا يتقاضى الشخص الذي يتقاعد باكرا راتبه التقاعدي كاملا كما لو كان سيتقاعد عند بلوغ سن التقاعد، بل يكون هناك خصم على المعاش التقاعدي نظرا لأن قيمة اشتراكه في نظام التأمين والمعاش مدته أقل .

تشجع بعض الدول التقاعد المبكر ، لاسيما في بعض المناصب الوظيفية لإتاحة الفرصة اما المزيد من العاملين الشباب وخفض البطالة ، وتكون هذه سياسة بديلة لسياسة خفض سن التقاعد الذي يكون عادة 60 عاما ، بحيث أن التقاعد يكون اختباري لمن يرغب¹.

ثالثا : أسباب والآثار المترتبة عن دوران العمل وكيفية حساب معدل

دوران العمل

1. أسباب دوران العمل:

لقد أكد احد الباحثين على مقولة مهمة جدا مفادها (أن العاملون لا يتركون منظماتهم من دون سبب ، إن أعداد قليلة من العاملين قد تترك العمل لأسباب بسيطة إلا أن الغالبية العظمى منهم لا يتخذون القرار الحاسم إلا بعد أن يواجهوا مشاكل حقيقية في عملهم².

إن محاولة البحث في أسباب هذه الظاهرة الادارية المعقدة تجعلنا نؤكد على عدم إمكانية تفسيرها من قبل عامل واحد أو صنف من العوامل ، بل أن هناك عدد غير

1 - شرح معنى التقاعد المبكر ، انظر الموقع <https://hbrarabic.com> شوهد بتاريخ : 2019/12/04 الساعة 15:17 .

2- Van Der Meiwee , ands Miller , the Measurement of Labor Turnover Human Relations , 1971 Vol , 24, pp 233- 253.

قليل من العوامل التي تجتمع مع بعضها لتكون مجموعة أسباب تؤدي بالنتيجة إلى إحداهن دوران العمل¹ ، والتي يمكن تقسيمها إلى ثلاثة أقسام هي :

أ. أسباب يمكن تجنبها :

وهذه الأسباب تؤدي بالفرد إلى ترك العمل قد تكون واحدة أو أكثر من الآتي:

- * ظروف عمل جيدة في المنظمات الأخرى .
- * أجور وحوافز أفضل من منظمات أخرى .
- * فرص تدريب وترقية في منظمات أخرى .
- * علاقات إنسانية أفضل في منظمات أخرى.

ب. أسباب لا يمكن تجنبها :

أي أنها أسباب حتمية وعليه لا بد من إحلال غيرهم في مكان هؤلاء ، وهذه الأسباب هي بلوغ سن التقاعد ، الحوادث التي تؤدي إلى العجز أو الوفاة ، تغيير منطقة السكن ، زواج العاملين من الإناث ، المرض الدائم ، الاستقالة .

ج. أسباب تتعلق بالمنظمة :

وهي ناتجة عن عدم رضا الإدارة عن العاملين لأي سبب كان أو نتيجة لإعمالها الموسمية² ، في حين أن هناك عدد من الباحثين حاولوا تصنيف أسباب دوران العمل إلى ثلاثة مجاميع رئيسية هي :

- عوامل اقتصادية والتي تؤثر على سوق العمل ومستوى الاستخدام لقوة العمل .

- عوامل تنظيمية ذات علاقة بالمنظمة ذاتها .

¹ - عادل حرحوش ، إدارة الموارد البشرية، المؤسسة اللبنانية للكتاب الأكاديمي، بيروت-لبنان، ط1، 2014 ، ص 220.

² - نعمة شلبية الكعبي ، إدارة الأفراد:مدخل تطبيقي، دار الكتب والوثائق العراقية ، ط1 ، 1990 ، ص 60.

- عوامل شخصية مرتبطة بالفرد نفسه أو لمجموعة من العاملين¹.

في الوقت نفسه هناك تصنيف آخر بثلاث مجاميع من الاسباب .

- عوامل شخصية .

- خصائص عمل .

- متغيرات شخصية .

ولغرض الاحاطة بأهم الاسباب التي تؤدي الى ظاهرة دوران العمل يمكن

التركيز على الأربعة مجاميع الآتية من العوامل :

* عوامل شخصية .

* عوامل تنظيمية .

* طبيعة العمل .

* توفر فرص عمل بديلة .

2. الآثار المترتبة على دوران العمل على مستوى المؤسسة :

أ. على مستوى المنظمة :

- تكلفة استقطاب واختيار وتعيين موظفين جدد لتعويض الضياع الحاصل في

القوى العاملة وكذلك تكاليف إجراء المقابلات اللازمة على اختلاف أنواعها مع طالبي

التوظيف تكاليف التدريب وتشمل : تكاليف إعداد البرامج التدريبية والموارد المطوبة

في إعدادها ، وأجور المدربين والمشرفين على التدريب ، وتكاليف الأعطال المحتملة

من جراء التدريب.

- انخفاض الإنتاج إلى حين تعيين عاملين جدد وتدريبهم بشكل جيد على العمل .

¹ - ممدوح ختلان معدل دوران العمل واستقرار العاملين ، ماجستير إدارة عامة ، جامعة بغداد، ب ط، ب س، ص 374.

- احتمال ارتفاع معدلات المفقود والتالف والمعيب بشكل أكبر بالنسبة للعاملين الجدد كونهم غير متمرسين على العمل بالمستوى المطلوب منهم .
- عدم تقبل العاملين القدامى للعامل الجديد ودخوله الى ثقافة تنظيمية مختلفة مما يسبب ارتباكاً في العلاقات بين العاملين في المنظمة¹ .

ب. على مستوى الأفراد:

- قد يسبب دوران العمل للأفراد بعض السلبيات نذكرها كالاتي :
- من الممكن انخفاض إنتاجية بعض العاملين بسبب تدوير العامل من وظيفة ذات مهام أكبر من وظيفة ذات مهام أقل .
 - الفهم الخاطئ من قبل بعض العاملين حول سبب تدويرهم ، مما يؤثر على أدائهم
 - احتمال عدم اهتمام العامل بتنفيذ الأعمال الموكولة له بسبب فهمه الخاطئ لعملية التدوير الوظيفي .
 - قد يشعر العامل بعدم الاستقرار الوظيفي، مما ينعكس ذلك على ضعف حصوله على فرص أفضل لكسب الترقيات .
 - قد يؤدي التدوير الوظيفي إلى إحباط بعض العاملين بسبب نقلهم الى وظائف تتطلب جهوداً أكبر² .

1 - عماد الطيب كرشود، علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث ، منشورات جامعة قاريونس ، بنغازي ، ب ط، ب س، 1995 ، ص 172.

2 - نزار حمد علي : التدوير الوظيفي ودوره في تنمية الموارد البشرية " دراسة تحليلية آراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة زاخو " مجلة العلوم الإنسانية جامعة زاخو ، 2016 ، ص 771.

رابعاً: نظريات و كيفية حساب معدل دوران العمل:

1. نظريات دوران العمل:

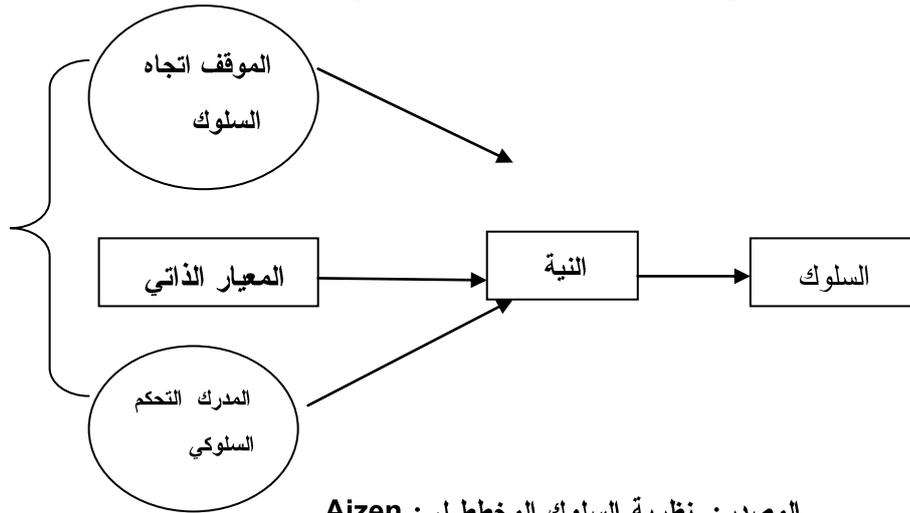
نجد تفسيراً لظاهرة دوران العمل الإداري أو النية لترك المؤسسة في عدد من النظريات في علم الاجتماع التنظيمي والسلوك التنظيمي .

أ. نظرية السلوك المخطط :

برزت هذه النظرية لصاحبها Ajzen 1988.1991 كواحدة من أكثر الأطر المفاهيمية تأثيراً وانتشاراً لدراسة السلوك البشري .

إذ تتمحور حول نية الفرد لتنفيذ سلوك معين ، فالنوايا هي بمثابة عوامل تحفيزية تؤثر على السلوك إنها مؤشرات على مدى استعداد الأفراد للمحاولة ، وكم من الجهد يبذلون من أجل أداء السلوك وكقاعدة عامة : كلما كانت النية أقوى للانخراط في السلوك كلما كان من المرجح أدائه .ومع ذلك ينبغي التوضيح أن النية السلوكية تظهر في السلوك إلا إذا كانت تحت السيطرة الإدارية .¹

الشكل الموالي يلخص الافتراض الأساسي لنظرية Ajzen :



المصدر: نظرية السلوك المخطط ل : Ajzen

¹ - Ick.Ajzen , " The Theory of planned behavior " , **Organizational Behavior and Human Decisions processor** ,1991, p 181.

إن أداء السلوك يعتمد بشكل مشترك على الحافز (النية) والقدرة (التحكم السلوكي) فالنوايا من المتوقع أن تؤثر على الأداء إلى الحد الذي يكون فيه لدى الشخص تحكم سلوكي يدفعه للمحاولة.¹

وأضاف Ajzen أيضا أن السلوك البشري يوجه من خلال ثلاثة أنواع من المعتقدات².

- معتقدات سلوكية : تتعلق بالعواقب أو النتائج المحتملة ، وتنتج موقعا ملائما أو غير ملائما اتجاه السلوك .
 - معتقدات معيارية : تتعلق بالتوقعات المعيارية للآخرين ، وتؤدي الى ضغوط اجتماعية أم معيار ذاتي .
 - معتقدات التحكم : معتقدات حول وجود عوامل تعيق أو تزيد من أداء السلوك ، ومن خلالها تدرك سهولة أو صعوبة أداء السلوك .
- فالموقف تجاه السلوك والمعيار الذاتي والسيطرة السلوكية المدركة تؤدي إلى تكوين نية سلوكية وعند السيطرة الفعلية الكاملة على السلوك يتوقع الأفراد تنفيذ نواياهم فور ما تتاح لهم الفرصة ، وبالتالي فإن النية هي السابقة المباشرة للسلوك³.

¹-Ipid ,p 184.

²-Icek Ajze , " perceived behavioral control , Self-Efficacy , Locus of Control , and the Theory of planned Behavior " , **Journal of Applied Social Psychology**, Vol.32,No,4 , 2002 , p 665.

³-Icck.Ajzen," perceived behavioral control Ipid , p , 665.

ووفقا لهذه النظرية فقد توصل الباحثون إلى نية المغادرة أو البقاء هي أقوى مؤشر

للدوران الإداري الفعلي، وهي المحدد المباشر لقرارات الدوران.¹

نتيجة لظروف العمل غير الملائمة تتكون نية الدوران لدى العامل ، وتحفزه للبحث عن بدائل أفضل للعمل ، وفور ما يحصل على تلك الفرصة سيعمل على إنهاء علاقته بالمؤسسة الحالية والانتقال للعمل ف مؤسسة أخرى.²

وبشكل عام ووفقا للسلوك المخطط فإنه نتيجة لظروف العمل السيئة وعمد رضا العمال عن الأجر والمكافآت ونظام الترقية، وضغوط العمل ، وأعباء العمل الكثيرة ، وعوامل أخرى كصراع الدور ، وغموض الدور ، وانعدام العدالة وغيرها، تجعله يبحث عن فرص عمل بديلة إذا توفرت له فرص أفضل تكونت لديه نية الدوران يليها مباشرة حدوث دوران العمل أي خروج العامل من المؤسسة .

ب.نظرية الصورة :

وهي أحد النظريات المفسرة لدوران العمل الإداري قدمها Beach(1988-1990) حتى يوضح الطرق التي يتبعها العامل في اتخاذ قرار المغادرة من المؤسسة.

إذ تفترض نظرية الصورة أن بعض أنواع المعلومات الواردة مثل : عرض عمل تدفع الفرد إلى مقارنة هذه المعلومات بثلاث صور متعلقة بالعمل كعملية تلقائية وواعية.³

أولا: يقارن الفرد المعلومات بصورة القيمة (مجموعة قيم الفرد المتعلقة بالعمل).

¹-Li-Ju Chen , Sean Hung , "The Turnover Intention of Contract Workes-A Case Study in Taiwan" FarEastren Journal , Vol.27 , No.4 , December 1999, p.332.

²-Zahid Farooq Bhat, Oo.Cit , p.171.

³- Zahid Farooq Bhat Ibid , p50.

ثانياً: يقارن الفرد المعلومات الواردة مع صورة المسار (مجموعة أهداف الفرد التي تحفز سلوكه الوظيفي).

ثالثاً: يقارن الفرد المعلومات الواردة مع الصورة الإستراتيجية (التكتيكات والاستراتيجيات السلوكية التي يعتقد الفرد أنها فعالة في تحقيق الأهداف المتعلقة بالعمل).

يجب أن تحتوي المعلومات الواردة على بديل يمر في عملية الفرز هذه (أي أن تكون متوافقة مع الصور الثلاث) ، بعدها يقارن الفرد الوضع البديل مع الوضع الراهن، عادة ما يفوز الوضع القائم ولا يفعل الشخص شيئاً ، لذا ينبغي أن يكون لدى الفرد أكثر من بديل واحد يمر بعملية الفرز، وبعدها سيقوم بتحليلات أكثر منطقية ومعقولة للتكلفة/الفائدة بين البدائل ، ثم يتخذ القرار المناسب.¹

ومن أهم مفاهيم هذا النموذج هي :²

*الصدمة : وهي نفسها المعلومات الواردة في نظرية Beach، وتمثل حدث خاص صارخ تبدأ من خلاله التحليلات النفسية المنطوية على مغادرة الفرد للوظيفة ، ويمكن أن تكون داخلية أو خارجية ، متوقعة أو غير متوقعة، وقد تكون إيجابية مثل : الفوز في اليانصيب أو سلبية مثل عراك مع المدير ، أو عادية مثل عرض عمل غير متوقع .

يقارن الناس الصدمات والظروف المحيطة بهم إلى صورهم الخاصة أي قيمتهم وأهدافهم وخططهم لتحقيق الهدف الرئيسي (الإستراتيجية) ، وإذا كان الاثنان متضاربات وغير متوافقان تحد المغادرة

¹- Ibid , p51.

²- Thomas W.Lee ,et.al , "The Unfolding Model of Voluntary Turnover : Areplication and Extension " , Academy of Management , Journal , Vol42 , No.4 ,1999, p.541.

*السيناريو: وهو خطة عمل سابقة يمكن أن تركز على تجربة سابقة (ماضية) ، ومراقبة الآخرين ، والتوقعات الاجتماعية.

*البحث : وهو الأنشطة التي تتضمن البحث عن بدائل للوظيفة الحالية وتقييمها.

*انتهاك الصورة : وتحدث عندما لا تتطابق قيم الفرد وأهدافه واستراتيجياته مع الواقع في مؤسسة العمل (الصدمة).

يستند النموذج المفتوح القائم على نظرية الصورة على الافتراض الرئيسي التالي¹ على الرغم من مواجهة الأفراد لظروف مختلفة في مؤسسات عملهم إلا أنهم يتبعون أحد المسارات السلوكية الأربعة عند المغادرة .

*المسار الأول:² الصدمة تؤدي إلى تشغيل سيناريو مسبق بعد ذلك يقوم الشخص بإدخال السيناريو، ويغادر دون النظر إلى البدائل أو ارتباطه بالمؤسسة. مثال : العاملة لديها سيناريو الحمل التالي : إذا أصبحت حاملا، فسأترك العمل للبقاء في المنزل مع المولود الجديد ، وبمجرد معرفة المعلومات عن كونها حامل السيناريو ينفذ من دون أي اعتبار للبدائل، والقرار تلقائي لوجود سيناريو يحدد القرار.

علاوة على ذلك فإن مستويات الرضا الوظيفي لا علاقة لها أساسا بهذا المسار.

*المسار الثاني: الصدمة تدفع الشخص إلى إعادة النظر في علاقته التنظيمية بسبب حدوث انتهاكات في الصورة (القيمة، الهدف، الإستراتيجية)، وبعد الانتهاء من المداولات الشخص يغادر من دون البحث عن بدائل، وفي هذا المسار لا يوجد سيناريو مسبق .

¹- Wendy S , Harman , et .al , Op.Cit , p.52.

²-Ibid , p52.

*المسار الثالث:¹ ينتج عن الصدمة حيث تؤدي انتهاكات الصورة إلى تقييم عبر الصور الثلاث (القيم ، الهدف ، الإستراتيجية) للعمل الحالي والبدائل المختلفة إذا لم يحدث توافق فإن الشخص يفكر في المغادرة، وهذا المسار يمكن أن يؤدي إلى البحث عن بدائل وظيفية وينطوي على تقييم بديل واحد على الأقل.

*المسار الرابع:²

- ❖ المستويات المنخفضة من الرضا الوظيفي هي المؤشر بدلا من الصدمة .
- مستويات الرضا المنخفضة تؤدي بالأفراد إلى المغادرة دون النظر إلى البدائل.
- ❖ مستويات الرضا المنخفضة تؤدي إلى البحث عن عمل بديل ، والتقييم الأحق للبدائل والنية للمغادرة ثم المغادرة فيما بعد .

ج. نظرة توافق العمل :

وهي إحدى النماذج النظرية المفسرة لسلوك دوران العمل .
قدمت في بداية 1960م كإطار تنظيمي للبناءات المتعلقة بالهدنة التي درستا من قبل مشروع توافق العمل في جامعة Minnesota كامتداد لنظرية توافق الشخص والبيئة التي ركزت على كيفية أن النمطين المختلفين من توافق العمل والشخص، توافق الحاجات والمستلزمات، وتوافق القدرات المطلوبة تنبأ أساسا بفترة العمل، بحيث يصف توافق القدرات المطلوبة التوافق بين معرفة ومهارات الفرد ومتطلبات الوظيفة، بينما يصف توافق الحاجات والمستلزمات التوافق بين حاجات وقيم الفرد والتعزيزات التي يمكن أن توفرها الوظيفة.

إن أفضل طريقة لدراسة توافق العمل من خلال الملاحظة أم المراقبة المستمرة للفرد أثناء تواجده في بيئة عمله ، إلا أن هذا ليس عمليا في الوقت الحاضر ، لذلك من

¹- Thomas W.Lee , et.at , op.cit,p.452.

²- Ibid , p.452.

الضروري استنتاج عملية توافق العمل منت خلال مؤشراتها ، والمؤشرات لهذه العملية هي الوقت الطويل الذي يبقى فيه الفرد مع بيئة عمل معينة، فكلما طالت مدة بقاء الفرد في بيئته عمل معينة كلما زادت احتمالية حصول الفرد على بعض التوافق مع بيئته، فعندما يترك الفرد بيئة عمل معينة نستنتج عدم وجود توافق بينه وبيئته عمله ¹.

قد يغادر الفرد المؤسسة لأنه لم يعد " مرضي " أي لم يبدي سلوكا ملائما أجبر على المغادرة، وقد يغادر من تلقاء نفسه لأنه لم يعد " راضيا" أي أن بعض بيئات العمل الأخرى أكثر جاذبية أو بيئة عمله السابقة " غير مرضية " أو كلاهما ².

إن توافق العمل هو نتيجة التفاعل بين الفرد وبيئته عمله ، والجانب الهام في هذا التفاعل الشخصية المهنية للعامل التي تتضمن قدراته وحاجاته، وهي نفس المصطلحات التي يمكن استخدامها بالنسبة لبيئة العمل من حيث القدرات المطلوبة (سلوك العمل المرضي) ، والمعززات المطلوبة (حاجة الرضا).³

أهم مفاهيم نظرية توافق العمل ⁴:

- المرضي : تقييم سلوك عمل الفرد حيث جودة وكمية أداء المهمة أو نتائج الأداء (السلعة ، الخدمة)، وقد يتضمن هذا التقييم أبعاد أخرى مثل : التوافق مع القواعد والعلاقة مع الأشخاص.

- الرضا: تقييم الفرد لظروف التحفيز في بيئة عمله مع الإشارة إلى فعاليتها في تعزيز سلوكه.

- القدرات: أبعاد الاستجابة القابلة للقياس من خلال تطبيق إجراءات الاختبار النفسي عن طريق باختبارات القدرة والذكاء وتشمل هذه الأبعاد على سبيل المثال: الذكاء العام

¹- Rene V.Dawis, George W , England, Lloyd H, Lofquist, A Theory of Work Ajustment, Minnesota studies in vocational rehabilitation, bulletin 38, January 1964 ,pp.8-9.

²- Rene V.Dawis, George W , England, Lloyd H, Lofquist Ibid ,pp.8-9

³- Ibid ,pp.8-9

⁴- Ibid ,pp.8-9

- والقدرة اللفظية (الشفهية) ، والقدرة العادية والقدرة الكتابية ، والتنسيق الحركي ، وبراعة الأصابع والبراعة اليدوية .
- الحاجات: أبعاد تلقي التعزيز المرتبط بظروف التحفيز التي تعمل كمعززات فعالة نذكر منها على سبيل المثال: الإنجاز والسلطة، والإبداع ، والمكافأة الاقتصادية، والاستهلاكية والاعتراف.
 - متطلبات القدرة: وهي مواصفات القدرة المثلى المطلوبة لأداء عمل مرض.
 - نظام التعزيز: ويعكس طريقة التحفيز المتبعة في منظمة معينة.
 - التوافق: ويقصد به التماثل بين القدرات ومتطلبات القدرة أو بين نظام التحفيز والحاجات.
 - فترة العمل: وهي المدة الزمنية التي يبقى فيها الفرد في بيئة عمل معينة .
 - ومن أهم الافتراضات التي تستند عليها نظرية توافق العمل هي:¹
 - الرضا هو مهمة التوافق بين نظام التعزيز لبيئة العمل ومجموعة حاجات الفرد شريطة أن تتوافق قدرات الفرد مع متطلبات لبيئة العمل.
 - ترتبط احتمالية إجبار الفرد على مغادرة بيئة العمل عكسيا مع سلوكه.
 - ترتبط احتمالية مغادرة الفرد الإدارية لبيئة العمل بشكل عكسي مع رضاء المقاس.
 - التوافق بين قدرات وحاجات العامل ونظام التعزيز ومتطلبات القدرة يزيد احتمالية بقاء العمل في مؤسسته.

2. كيفية حساب معدل دوران العمل:

المقصود بمعدل الدوران هو طول أو قصر الفترة التي يقضيها العامل في العمل، وبالتالي فإن المنشأة التي تتبدل عمالتها باستمرار توصف بمعدل دوران عال،

¹ - Rene V.Dawis, George W , England, Lloyd H, Lofquist Ibid ,pp.10-11.

خلافًا لتلك المنشأة التي يقضي فيها العامل فترات زمنية طويلة، حيث معدل الدوران بطيء ، والمنشأة أكثر استقرارًا ، وعليه فإن معدل الدوران العالي أحد أهم نقاط الضعف في أداء المنشأة. وهذا يعني أن المنشأة مهددة بالحرمان من تراكم الخبرات والمعارف والمهارات ، فما أن توظف العامل وتدرّبه ، ويبدأ بالإنتاج الحقيقي حتى يغادر إلى منشأة أخرى حارماً المنشأة الأولى من خبرة وبادئاً مع المنشأة الثانية من الصفر ، وهكذا تتكرر التجربة وتتعدد قطاعات العمل واتساع السوق .

طريقة حساب معدل دوران العاملين :

يمكن استخراج معدل دوران العاملين من خلال طرائق ثلاث هي :

- الطريقة الأولى : وهي تقسيم عدد العاملين التاركين للعمل على متوسط عدد العاملين في قوائم الأجور خلال فترة زمنية معينة كالآتي :

معدل دوران العاملين (الانفصال) = (عدد العمال تاركي العمل / متوسط عدد العاملين خلال فترة زمنية محددة) .

- الطريقة الثانية : وتكون بتقسيم عدد العاملين الملتحقين إلى العمل خلال فترة زمنية على متوسط العاملين في الفترة نفسها.

معدل دوران العاملين (الانضمام) = (عدد العاملين الملتحقين / متوسط عدد العاملين خلال فترة زمنية محددة) .

حيث يعطى متوسط عدد العاملين خلال فترة زمنية محددة بمجموع عدد العاملين أول المدة إلى عدد العاملين في آخر المدة مقسوماً على (2).

في الواقع إن كلتا الطريقتين لا تظهر المعدل الحقيقي لدوران العاملين خلال فترة الرواج والكساد ، حيث يكثر التعيين خلال فترة الرواج ، ويرتفع معدل ترك العمل خلال فترة الكساد الأمر الذي رجح استخدام طريقة الثالثة في احتساب معدل دوران العاملين .

- الطريقة الثالثة في احتساب معدل دوران العاملين.¹

الخلاصة

تحتاج المنظمات على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها إلى كفاءات بشرية تسعى إلى تحقيق أهدافها وإنجاز أعمالها بفعالية ودون تلك الكفاءات وإمكانياتها فإنه يتعذر عليها ممارسة نشاطها المرغوب فيه، وبالتالي يجيب على المنظمات، استغلال الموارد البشرية استغلالاً عقلانياً وتدريبها وتحفيزها من أجل بقاء المؤسسة وضمان عدم حدوث دوران العمل لأن هذا الأخير سوف يؤدي إلى هدر الموارد البشرية والمادية وبالتالي عدم استقرار المؤسسة.

¹ - منذر مرهج، غادة بواط ، هبة عثمان، أثر معدل دوران العمل على جودة الخدمات السياحي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، (سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية) ، العدد1، ص 379.

الجانب الميداني

الفصل الرابع

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: منهج الدراسة

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

رابعاً: العينة وطريقة اختيارها

خلاصة

تمهيد:

إن إعداد أي بحث يتطلب علمي يتطلب الاستعانة بمجموعة من القواعد والإجراءات، قصد الوصول إلى نتائج عملية، وهذا ما يفرض عليه اختيار المنهج الملائم لدراسة موضوع بحثه، كما تتطلب عملية إتمام مراحل البحث الاستعانة بمجموعة من التقنيات والأساليب اللازمة لإتمام كل مرحلة من مراحل البحث، وعندما يتعلق الأمر بالبحث الذي يقوم على الدراسة الميدانية، فإن الأمر يتطلب كذلك الوقوف على مختلف الجوانب التي تتعلق بميدان الدراسة، بما في ذلك عينة البحث وكيفية اختيارها كل هذا سيتم التطرق إليه في هذا الفصل.

أولاً: مجالات الدراسة

1. المجال الزمني :

أجريت هذه الدراسة على عدة مراحل:

أ- مرحلة الإعداد النظري:

منذ قبول الموضوع والتي كانت في 25/11/2019 وتم فيها جمع المادة العلمية وتحليلها (المراجع المختلفة)، والتي تمكنا من ضبط الإشكالية وتحديد فصول الدراسة.

ب- مرحلة الدراسة الميدانية:

نزلنا إلى الميدان بتاريخ 2020/03/05، كانت بمثابة زيارة استطلاعية تم فيها جمع الوثائق الخاصة بالمؤسسة، ثم قمنا بتوزيع الاستمارة وذلك يوم 2020/03/10، وتم استرجعها يوم 2020/03/15.

ج- مرحلة التحليل والتفسير:

استمرت هذه المرحلة من 1 أبريل إلى غاية 23 جوان 2020 وهي مرحلة معالجة البيانات الميدانية، وتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج.

2.المجال المكاني

يتمثل في الموقع الجغرافي لمديرية توزيع الغاز والكهرباء والتي تقع جنوب غرب ولاية أدرار يحدها من الشمال حيي 68 مسكن، ومن الجنوب حي 100 مسكن العربي بن مهدي، أما من الشرق فيحدها سوق بودة للخضر والفواكه، ومن الغرب ثانوية خالد ابن الوليد.

تعريف المؤسسة :

تعد مديرية التوزيع بأدرار أحد ممثلي شركة سونلغاز على المستويين المحلي والوطني حيث تعمل تحت وصاية الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز والكائن مقرها بولاية الجزائر تحت شعار SADEG وذلك منذ توحيد شركات التوزيع في أفريل 2017.

تعتبر مديرية التوزيع بأدرار أحد أهم المديريات التابعة للمديرية العامة للتوزيع بوهران، تأسست سنة (2005) بعدد أن كانت مجرد مركز تابع لمنطقة التوزيع ببشار، وذاك لاتساع حجم زبائنها، وزيادة احتياجاتهم، وذلك في إطار السياسة العامة لإعادة هيكلة شركة سونلغاز طبقا للأحكام القانونية المنظمة للشركات التجارية

(شركة مساهمة) .

ومن مهامها :

- إمضاء الشيكات .
- عقد الاجتماعات .
- التنسيق مع الشركاء الاجتماعيين (النقابة ، لجنة المشاركة) .
- اتخاذ القرارات التسييرية، وهو المسئول الأول أمام المستويات العليا .

- أهداف مديرية التوزيع بأدرار: لا يمكن أن تخرج أهداف مديرية التوزيع عن أهداف المديرية العامة للتوزيع ، وتتمثل أهم هذه الأهداف فيما يلي :
- الاعتناء بزبائن المؤسسة وتنمية مبيعاتها .
 - التحكم في الديون من خلال محاولة تحصيلها من الزبائن .
 - وضع سياسة تجارية للمؤسسة ومراقبة مدى تطبيقها .
 - استمرارية التسيير من خلال (التحكم ، الاستغلال ، الصيانة) .
 - وضع ميكانيزمات لتنمية الهياكل ، والصيانة واستغلال الشبكات .
 - المحاولة قدر الامكان من تقليص مدة إيصال زبائننا الجدد بالكهرباء والغاز .
 - التقليل من عدد الحوادث المهنية ، وتحسيس العمال والزبائن بخطورتها .
 - ضمان تمثيل جيد لشؤون الغاز على المستوى المحلي .
 - التقليل من الطاقة الضائعة .

لإعادة هيكلة شركة سونلغاز طبقا للأحكام القانونية المنظمة للشركات التجارية (شركة مساهمة) .

ومن مهامه :

- إمضاء الشيكات .
 - عقد الاجتماعات .
 - التنسيق مع الشركاء الاجتماعيين (النقابة ، لجنة المشاركة) .
 - اتخاذ القرارات التسييرية، وهو المسئول الأول أمام المستويات العليا .
- أهداف مديرية التوزيع بأدرار: لا يمكن أن تخرج أهداف مديرية التوزيع عن أهداف المديرية العامة للتوزيع ، وتتمثل أهم هذه الأهداف فيما يلي :
- الاعتناء بزبائن المؤسسة وتنمية مبيعاتها .

- التحكم في الديون من خلال محاولة تحصيلها من الزبائن .
- وضع سياسة تجارية للمؤسسة ومراقبة مدى تطبيقها .
- استمرارية التسيير من خلال (التحكم ، الاستغلال ، الصيانة) .
- وضع ميكانيزمات لتنمية الهياكل ، والصيانة واستغلال الشبكات .
- المحاولة قدر الامكان من تقليص مدة إيصال زبائننا الجدد بالكهرباء والغاز .
- التقليل من عدد الحوادث المهنية، وتحسيس العمال والزبائن بخطورتها .
- ضمان تمثيل جيد لشؤون الغاز على المستوى المحلي .
- التقليل من الطاقة الضائعة .

3. المجال البشري:

يمثل المجال البشري للمجتمع الأصلي الذي تجرى على أفراد الدراسة باستخدام أدوات جمع البيانات المتاحة والمناسبة لذلك، وقد شملت دراستنا جميع الموظفين الجدد باختلاف فئاتهم المهنية لمؤسسة سونلغاز .

ثانياً: منهج الدراسة :

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها اعتمدنا على المنهج الوصفي حيث يركز هذا المنهج على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قائم في فترات زمنية محددة أو تطوير يشمل فترات زمنية عدة.¹

وبالتالي فهو الأنسب لتقصي الظاهرة التنظيمية موضوع الدراسة بالإضافة أنه لا يتوقف عند حد جمع المعلومات لوصف الظاهرة بل إلى كشف العالقة بين أبعادها المختلفة وتفسيرها ومحاولة الوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره ،

1 - عبيدات محمد وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، عمان، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، 1999، ص46.

وكان هذا في مرحلتين أساسيتين ، الأولى هي المرحلة الاستطلاعية ، تم فيها تكوين الأطر النظرية وتحديد مشكلة الدراسة وصياغة الفرضيات الأساسية والمرحلة الثانية وهي مرتبطة بالتشخيص والوصف الموضوعي للظاهرة موضوع الدراسة وهي ظاهرة دورن العمل في العمل حيث تم تشخيصها في الواقع الفعلي لها وتفسير كل ما يحيط بها من عوامل تتسبب في حدوثها .

ثالثا: أدوات جمع البيانات:

بعدما تم اختصار مجتمع البحث وتحديد العينة التي تمثله تمثيلا جيدا نمر الى الخطوة الموالية من خطوات البحث العلمي وهي اختيار الوسائل والأدوات التي تساعدنا على جمع المعلومات والبيانات، وكما هو معروف للأكاديميين فالوسائل متعددة ومتنوعة في الدراسات الميدانية لكنها تتحد تبعا لطبيعة العينة وطبيعة موضع البحث والمنهج المستخدم ، وأيضا لطبيعة فرضيات الدراسة.

واستنادا على ما سبق وتماشيا مع هذا التوجه تم الاستعانة في بحثنا هذا بالملاحظة المباشرة، استمارة الاستبيان، المقابلة المقننة، وهذا بغية الإلمام بجوانب موضوع البحث

1- الملاحظة:

الملاحظة هي اللبنة الأولى التي يقوم عليها البحث العلمي حيث أنها الأسلوب الأول والأهم الذي يلجأ إليه الباحث حتى في اختياره لموضوع البحث. وتعتبر الملاحظة من أهم الوسائل والأدوات المنهجية، كما لا يمكن الاستغناء عنها في الدراسات الاجتماعية نظرا للفوائد التي تكتسبها فهي من الطرق المهمة والأساسية لجمع الحقائق في الميدان الاجتماعي.

كما تعرف الملاحظة بأنها"عبارة عن معاينة للمواضيع السلوكية والحصول على المعلومات في المواقف الطبيعية".

وتظهر أهمية الملاحظة من خلال كونها الأداة الأسهل والأنجع في مراقبة السلوك الانساني وجمع البيانات حوله في بعض المواقف الحياتية التي لا يستطيع المرء أن يصرح فيها عن آرائه بصراحة أو تلك التي يمتنع فيها عن إعطاء المعلومات حولها كونها تمس جوانب حساسة من حياته، كما أنها تفيد في تلك المواقف التي يرفض فيها المبحوث إعطاء معلومات للباحث تتعلق بموضوع الدراسة أو الإجابة عن أسئلته.¹

2- المقابلة :

للمقابلة أهميتها كوسيلة لجمع البيانات نظرا لمزاياها المتعددة ومرونتها، ونظرا لقيمتها في البحوث الاجتماعية، أي الحصول على معلومات كافية عن الظاهرة المدروسة، ولاشك أن استخدام المقابلة في كثير من الدراسات السوسولوجية مهم جدا، خاصة ما تعلق بالدراسات الاستطلاعية لجمع بيانات أولية عن الظاهرة المدروسة.² وفي دراستنا هذه لجأنا إلى إجراء مقابلات غير مقننة مع عينة محدودة من العمال القدامى والجدد من مختلف الفئات السوسيو مهنية، تناولنا في مجملها التطرق لوضعياتهم المهنية، وتأثير ذلك على علاقاتهم المهنية والاجتماعية مع زملائهم في العمل سواء حيث" يستخدم هذا النوع من المقابلة في الدراسات الاستطلاعية والاستكشافية، إذ عادة ما يلجأ الباحث إلى استخدام هذه الأداة بهدف الاطلاع بعمق على جوانب وخبايا الموضوع، الذي يكون غامضا بالنسبة إليه، ويساهم هذا النوع من المقابلة في تعديل فروض الدراسة وأهدافها كما يساهم من جهة أخرى في بناء الاستمارة"، كما أجرينا مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.

1 - رايح تركي، مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، ب دن، الجزائر، ب ط، 1984، ص 12.
2 - عليان ربحي مصطفى وغنيم عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيقية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2000، ص 94.

3- الاستمارة :

هي تقنية يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الاسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول منهم على معلومات يتم معالجتها كميًا فيما بعد وتُقارن بها مع ما تم اقتراحه في الفرضيات « تعتبر الاستمارة تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، ذلك أن صيغ الإجابات تحدد مسبقاً ، هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية، وإقامة مقارنات كمية ¹».

وقد احتوت الاستمارة على 29 سؤالاً بحيث تم تقسيمها الى محاور :

المحور الأول: ويتعلق بالبيانات الشخصية.

المحور الثاني: البيانات المتعلقة بتأقلم الموظف مع أدواره المهنية.

المحور الثالث: البيانات المتعلقة بتأقلم الموظف مع زملائه في العمل.

المحور الرابع: البيانات المتعلقة بتأقلم الموظف مع الإدارة.

مجتمع الدراسة : يتكون من عدد عمال المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

ومديرية التوزيع بأدرار، والذي بلغ عددهم 90 موظف وموظفة منهم 40 موظف من القدامى و50 من الموظفين الجدد.

رابعا: العينة وطريقة اختيارها :

تعتبر العينة أهم المحاور الأساسية في أي دراسة، لذا وجب علينا اختبار العينة بعناية فائقة حتى تكون ممثلة لمجتمع البحث، وحتى تكون لنتائج الدراسة مصداقية أكثر.

¹ - سعيد سبعون، الدليل المنهجي في أعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، ط2 ، الجزائر 2012، ص 155.

لقد تم اختيار عينة قصدية من المجتمع الدراسة الكلي وشملت العمال الجدد بلغ عددهم 50 موظف وموظفة ، يشكل نسبة (50 من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع 50 استمارة، استرجع منها 48).

خلاصة:

قمنا في هذا الفصل بالتعريف بمجتمع الدراسة من خلال عرض مجالات الدراسة المكانية والزمنية والبشرية، ث المنهج الذي اعتمدنا عليه في دراستنا وهو المنهج الوصفي الملائم للظاهرة المدروسة، وتم اختيار عينة الدراسة وتحديد الأدوات المناسبة لجمع المعلومات الخاصة بها.

الفصل الخامس
الجانب الميداني
للدراسة

تمهيد

أولاً : تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

ثانياً : نتائج الفرضيات

01 : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى.

02 : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية

03 : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة

ثالثاً : الاستنتاج العام

رابعاً : التوصيات.

الخاتمة

تمهيد:

في كل مشروع بحثي تأتي لحظة لا يحتاج فيها الباحث إلى جمع المادة العلمية، لأن هذه الأخيرة قد تراكمت لديه بالقدر الكافي، وبالتالي نحتاج إلى تحليل شامل ومتكامل ونجد أن العمليات الأساسية في هذه المرحلة هي عمليات: الترميز، والجدولة، وتفسير النتائج.¹

يعتبر تحليل البيانات وتفسيرها من اهم مراحل البحث العلمي، فهي المرحلة التي ينتقل بها الباحث من الدراسة النظرية إلى الدراسة التطبيقية في الميدان، بحيث يتم الربط بين الجانبين وبالتالي يتعرف الباحث على تحقيق فرضياته أو عدم تحقيقها، ومن ثم يتم الوصول إلى الاستنتاجات العامة والنتائج، وقد تم في هذا الفصل بناء جداول حسب الأسئلة الموجودة في الاستمارة، ثم قمنا بتحليل هذه النسب إحصائياً ثم سوسيلوجياً، لنصل إلى النتائج الخاصة بكل فرضية كما استعملنا في هذه المرحلة أساليب إحصائية إلى جانب الجداول، تتمثل في معاملات الارتباط التي تبين العلاقة بين متغيرات الدراسة.

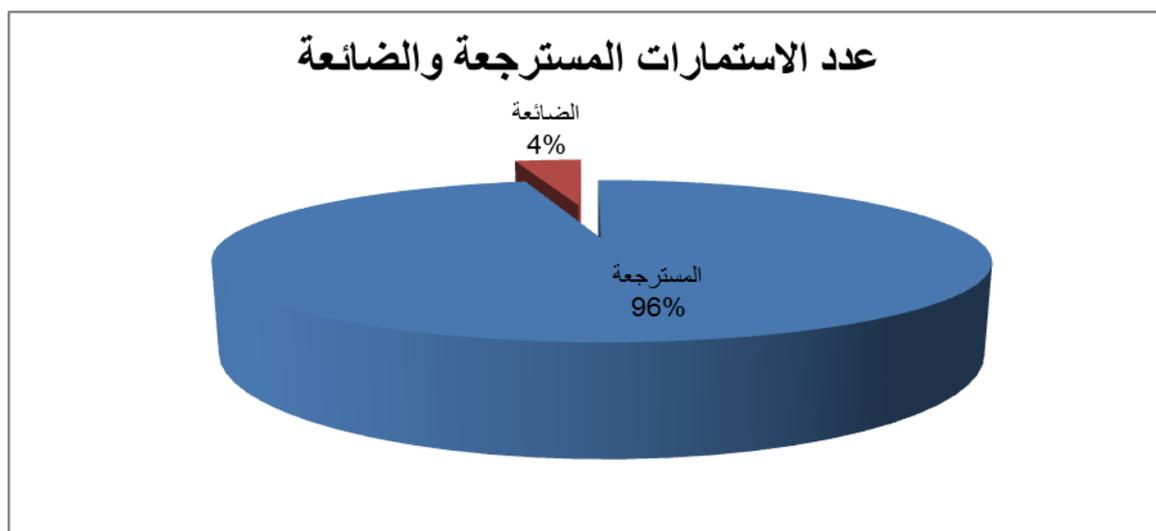
¹ - محمد الجوهري، طرق البحث الاجتماعي، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة - مصر، ط1، 2008، ص107.

أولاً : تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

الجدول رقم ﴿01﴾: يوضح عدد الاستثمارات المسترجعة والضائعة

عدد الاستثمارات الموزعة	التكرار	%النسبة المئوية
المسترجعة	48	%96
الضائعة	2	%4
المجموع	50	%100

الشكل رقم ﴿01﴾: يوضح عدد الاستثمارات المسترجعة والضائعة

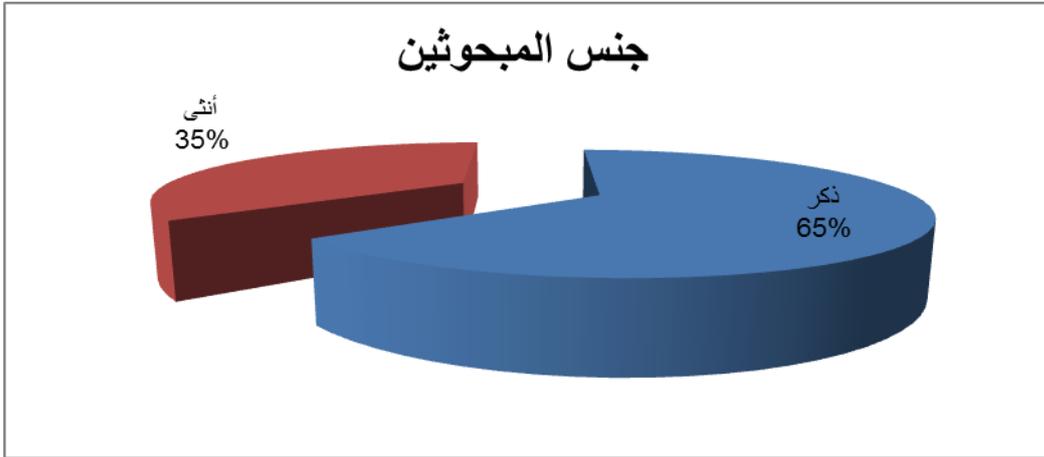


مادام أن نسبة الاستثمارات المسترجعة تجاوزت 75% اذن يمكن الاعتماد عليها في التحليل

الجدول رقم ﴿02﴾: يوضح جنس المبحوثين

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات
%64.6	31	ذكر
%35.4	17	أنثى
%100	48	المجموع

الشكل رقم 02: يوضح جنس المبحوثين



بالإستناد إلى الشواهد الكمية المتعلقة بمتغير الجنس في الجدول أعلاه يبدو جليا

أن:

- أن أغلبية المبحوثين من الذكور بنسبة قدرت ب 64.6% من إجمالي العينة.

- أما الإناث فيمثلون النسبة الأصغر قدرت ب 35.4% من إجمالي العينة.

وهذه القيمة الإحصائية تفسر كالآتي:

- إن طبيعة العمل في مؤسسة سونلغاز يتلاءم أكثر مع العنصر الرجالي أكثر من

المرأة لعدم ملائمتها لقدراتها البدنية، لأنه يتطلب جهدا كبيرا ويقظة نظرا لحساسية

موقع العمل في سونلغاز يتطلب المناوبة والعمل الليلي وهذا العمل يناسب الرجل أكثر

من المرأة.

- يمكن تفسير هذه النسبة المئوية من خلال الواقع المعيشي لسكان الولاية

وثقافة مجتمعه، إذ يعد الرجل في هذه الولاية المتحمل الأول لأعباء المنزل نظرا

لطبيعة الثقافة المحافظة، وإن كان مؤخرا ولوج المرأة لمجال الأعمال الإدارية قد

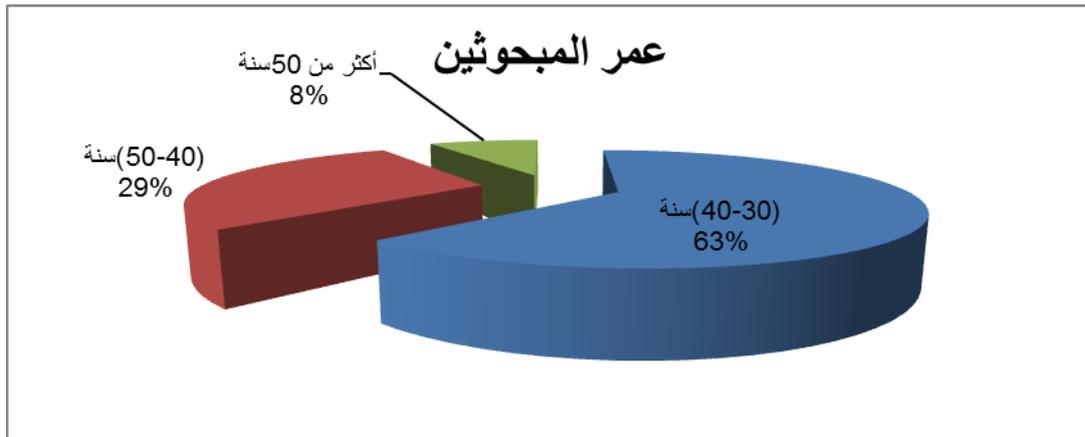
أصبح حتميا ومنتشرا، وبالعودة إلى العشرية السابقة فقط نجد أن ذلك كان ضئيلا مقارنة بالمرحلة الراهنة.

- كما تدل النسبة أيضا على ميول المرأة للقطاعات الخدمائية كالصحة وهذا واضح من خلال إقبالهم على الدراسة و التكوين في معهد الشبه الطبي، وأيضا البريد والمواصلات، وخاصة في مجال التعليم، وهذا ما يلاحظ أثناء تقدمهم إلى اجتياز مسابقات التوظيف في سلك التربية والتعليم.....الخ.

الجدول رقم ﴿03﴾: يوضح عمر المبحوثين

النسبة المئوية%	التكرار	الفئة العمرية	العبارة
62.5%	30	(30-40)سنة	
29.2%	14	(40-50)سنة	
8.3%	4	أكثر من 50 سنة	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم ﴿03﴾: يوضح عمر المبحوثين



يبين التحليل للمعلومات التي يتضمنها الجدول أعلاه أن:

- أن أغلب المبحوثين من فئة ﴿ 30-40 ﴾ قدرت بنسبة 62.5%.

- تليها الفئة العمرية ﴿ 50-40 ﴾ قدرت بنسبة 29.2%.
- تليها أصغر فئة ﴿ أكثر من 50 سنة ﴾ حيث قدرت بنسبة 8.3% من أفراد الدراسة.

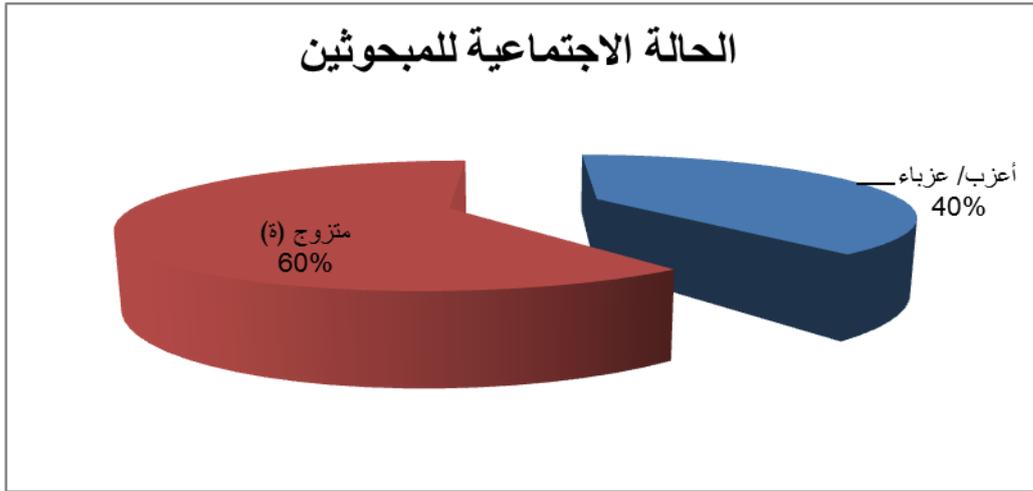
وما يمكن قوله أن مؤسسة سونغاز تعتمد بشكل كبير على فئة الشباب في تسيير مهامها وشؤونها ، وهي الفئة الأكثر نشاطا وحيوية والتي تكون لديها طاقة كبيرة للعمل ودافعية قوية للأداء الوظيفي في بيئة العمل، وهذا يدخل في إطار السياسة التوظيفية لدى المؤسسة في محاولة منها لتجديد الكادر البشري لديها، زيادة على أن الشباب يتمتعون بقدرات فكرية وجسدية تساعدهم على الحركة وعلى أداء العمل بسهولة، كما أن لهم القدرة على استيعاب الأوامر وتنفيذها بسرعة ودقة.

أما بالنسبة للفئات العمرية ما فوق 50 فهي تمثل أضعف نسبة في المؤسسة وذلك لإقبال معظمهم على التقاعد.

الجدول ﴿04﴾: يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
39.6%	19	العزب/ عزباء	
60.4%	29	متزوج ﴿ة﴾	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم ﴿04﴾: يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين

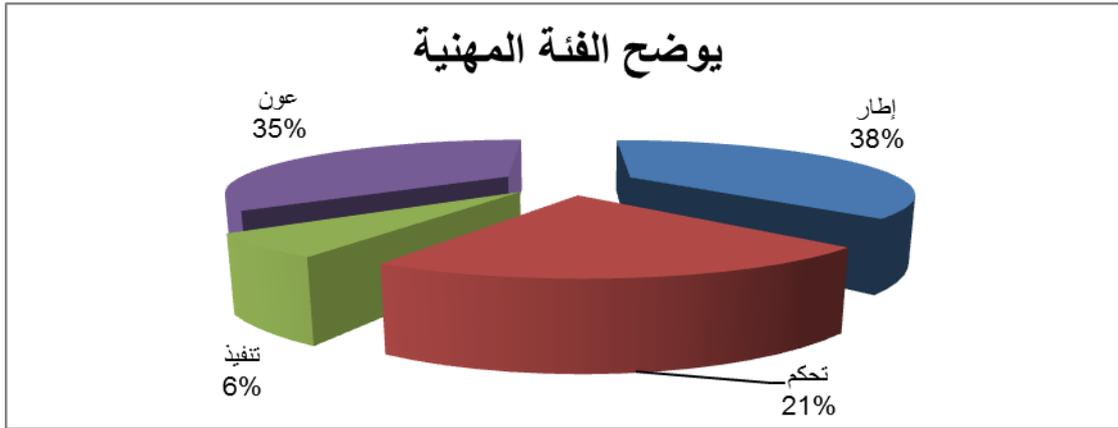


نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفئة متزوج حصلت على أكبر نسبة قدرت بـ 60.4%، تليها أصغر فئة أعزب بنسبة 39.6% من مجموع أفراد العينة. تعتبر الحالة الاجتماعية للموظف أساسياً يبين حاجته للاستقرار في العمل، إذن الحالة الاجتماعية لمجتمع البحث في حالة اجتماعية مستقرة لأن معظم المبحوثين هم متزوجون فهم عمال يسعون إلى الاستقرار الاجتماعي على اعتبار أن الفرد المتزوج يسعى إلى ضمان منصب عمل من أجل تحمل أعباء المعيشة والتكفل باحتياجات أسرته الضرورية والحفاظ عليها ما يجعله يسعى جاهداً إلى الاستقرار الوظيفي الذي يعتبر هو مطلبه من المؤسسة التي يعمل بها.

الجدول (05): يوضح الفئة المهنية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة المهنية	
37.5%	18	إطار	العبرة
20.8%	10	تحكم	
6.3%	3	تنفيذ	
35.4%	17	عون	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم (05): يوضح الفئة المهنية



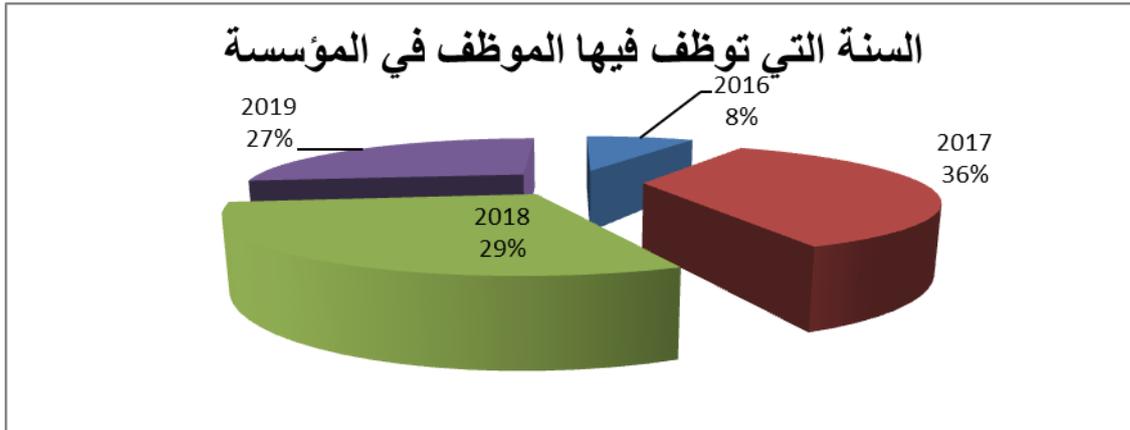
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين هم من الفئة المهنية إطار حيث قدرت ب 37.5%، تليها فئة عون قدرت بنسبة 35.4%، تليها فئة تحكم بنسبة قدرت ب 20.8% وأخيرا أصغر فئة تنفيذ بنسبة قدرت ب 6.3%.

نستنتج من خلال التحليل أن المؤسسة تولي اهتماما واضحا بفئة الإطار من أجل الاستفادة من خبراتهم ذو كفاءات تعتمد عليهم لتحقيق، أهدافها ثم أصحاب التحكم، ثم أصحاب التنفيذ لأن المؤسسة تتطلب عمال التنفيذ لتلبية حاجات المواطنين ونجد عمال عون أقل نسبة لأن نشاط المؤسسة لا يركز على عون بقدر الاهتمام أكثر بالإطارات والتنفيذ.

الجدول رقم 06: يوضح السنة التي توظف فيها الموظف في المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	العبارات
8.3%	4	2016	
35.4%	17	2017	
29.2%	14	2018	
27.1%	13	2019	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 06: يوضح السنة التي توظف فيها الموظف في المؤسسة

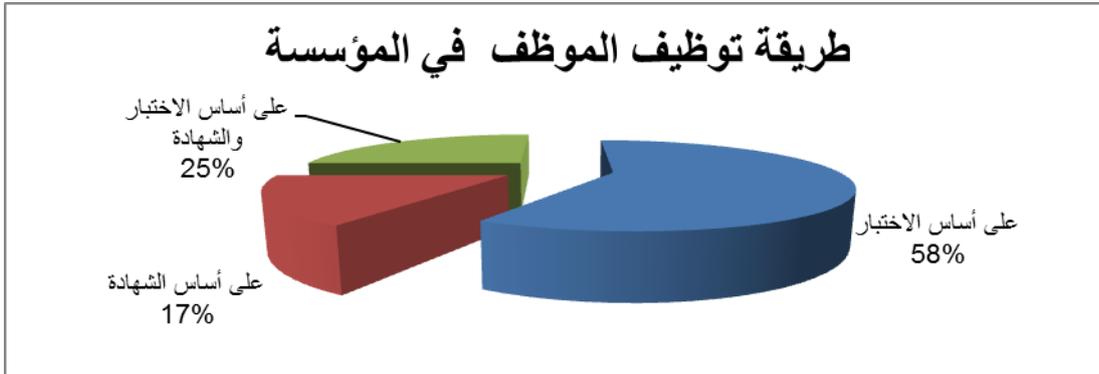


يتضح من خلال الجدول أن هناك تنوعاً من خلال تشكيلة العينة سجلت أعلى نسبة قدرت بـ 35.4% لسنة 2017، وهذا أمر طبيعي نظراً إلى حداثة مديرية سونلغاز - فرع ولاية- أدرار- كفرع من الفروع لا كمرکز تابع للمديرية الجهوية ببشار، بمعنى أن غالبية عمالها تم توظيفهم بعد هذه المرحلة مواكبة للحاجة للموارد البشرية من أجل تسيير قطاع الكهرباء والغاز، وتدل أيضاً هذه النسبة على حداثة توظيفهم في إطار استخلاف العمال المتقاعدين، تليها نسبة العمال الذين توظفوا لسنة 2018 قدرت بـ 29.2%، تليها نسبة العمال الذين وظفوا سنة 2019 قدرت بـ 27.1%، وأخيراً العمال الذين تم توظيفهم سنة 2016 قدرت بنسبة 8.3%، تعبر هذه الفئة عن التي تولي ولاء وانتماء للوحدة وذلك لاعتبار أن غالبيتهم عملوا بالمؤسسة كمرکز قبل أن تتحول إلى فرع ولائي.

الجدول رقم 07: يوضح طريقة توظيف الموظف في المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	العبارات
58.3%	28	على أساس الاختبار	
16.7%	8	على أساس الشهادة	
25%	12	على أساس الاختبار والشهادة	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 07: يوضح السنة التي توظف فيها الموظف في المؤسسة



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن التوظيف على أساس الاختبار أعلى نسبة قدرت ب 58.3% بينما قدرت نسبة التوظيف على أساس الاختبار والشهادة ب 25% تليها نسبة التوظيف على أساس الشهادة ب 16.7%.

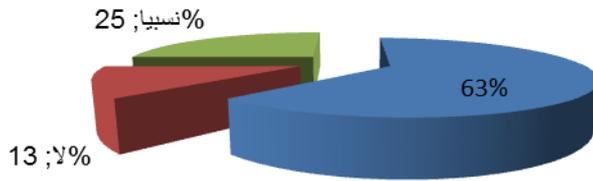
تبين معطيات الجدول أن الغالبية من الموظفين التحقوا بالمؤسسة على أساس الاختبار، لأنه يجسد مبدأ المنصب للجميع وإعطاء الفرصة للمترشحين للمشاركة فنقوم إدارة المؤسسة بوضع مخطط تسيير توضح فيه المناصب الشاغرة للموظفين من خلال المسابقة الكتابية أو الشفاهية، بينما هناك موظفين التحقوا على أساس الشهادة وهذا بعد دراسة ملفاتهم واعتماد نقاط الخبرة.

الجدول رقم 08: يوضح تناسب المؤهلات مع منصب العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	
62.5%	30	نعم	العبارة
12.5%	4	لا	
25%	12	نسبيا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 08: يوضح تناسب المؤهلات مع منصب العمل

تناسب المؤهلات مع منصب العمل



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة قدرت ب 62.5% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم، تليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنسبيا قدرت ب 25%، تليها أصغر نسبة قدرت ب 12.5% تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا.

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين تتناسب مؤهلاتهم مع منصب العمل، وهذا دليل على اختيارهم الصحيح لطبيعة العمل على أساس مؤهلاتهم وقدراتهم، أما المبحوثين الذين أجابوا بنسبيا فهي كذلك نسبة متقاربة لها نفس التفسير، أما المبحوثين الذين أجابوا بلا أي مؤهلاتهم لا تتناسب مع منصب العمل، فيدل ذلك على قلة فرص العمل، وبالتالي تم اختيارهم من دون الأخذ بمؤهلاتهم وقدراتهم الشخصية بعين الاعتبار، وهذا يدل على أنه تم اختيارهم على أساس القرابة أو الصداقة، أو يمكن أنه تم اختيارهم وفقا لمقترح "هو المتوفر في الوقت الحالي"، وقد ذهب ديكسون في كتابه "الإدارة والعامل" الصادر عام 1939 على أن كمية العمل التي يؤديها العامل لا تحدد تبعا لطاقته الفيزيولوجية، وإنما تحدد تبعا لطاقته.

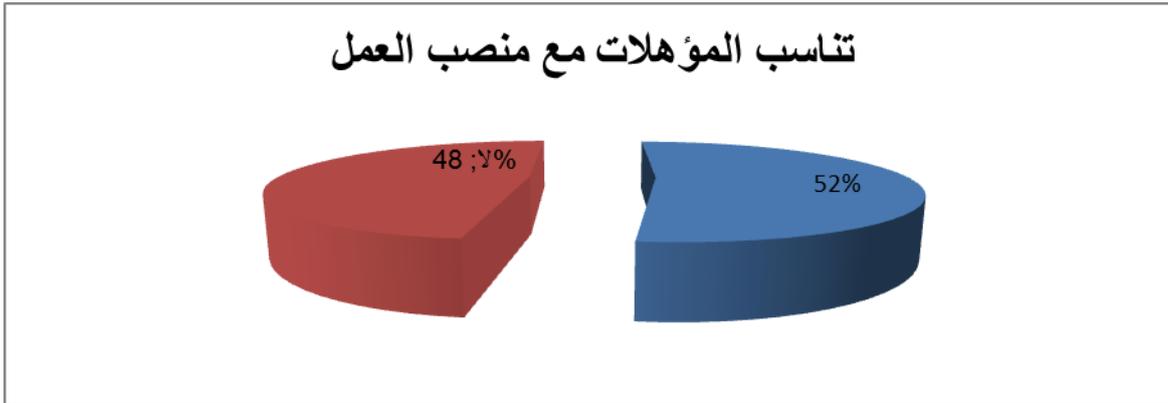
من خلال تحليل البيانات الواردة في الجدول بلغت نسبة الإجابة بنعم 62.5% من أفراد العينة يصرحون بأن مؤهلاتهم ملائمة لطبيعة وظائفهم ومهامهم وهذا راجع إلى كون المؤسسة لديها استقطاب دقيق للمورد البشرية من حيث المستوى والمؤهل العلمي بهدف ضمان الكفاءة والفعالية في العمل، بينما الإجابات بنسبيا التي بلغت نسبة 25%.

بينما الإجابات بلا بلغت نسبة 8.3 % من أفراد العينة يصرحون بأن مؤهلاتهم لا تتناسب مع وظائفهم ومهامهم، كما يصرحون بأن السبب يعود إلى عدم التنسيق بين العمال والمسؤولين لمعرفة المعينات والنقائص.¹

الجدول رقم ﴿09﴾ : يوضح دراية الموظف بمواصفات ومتطلبات عمله

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	
52%	25	نعم	العبارة
47.9%	23	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم ﴿09﴾ : يوضح دراية الموظف بمواصفات ومتطلبات عمله



نلاحظ من خلال الجدول أن نسب الإجابات بنعم أو لا كانت متساوية بين الإيجاب والسلب، بحيث قدرت ب 47.9%.

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن المبحوثين قد تمكنوا من التعرف على جملة مهام منصب عملهم بالمؤسسة، وحسب إجابات أسئلة المقابل التي قمنا بها مع

¹ - رابع تواريخية، قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ب ط، 2012، ص123.

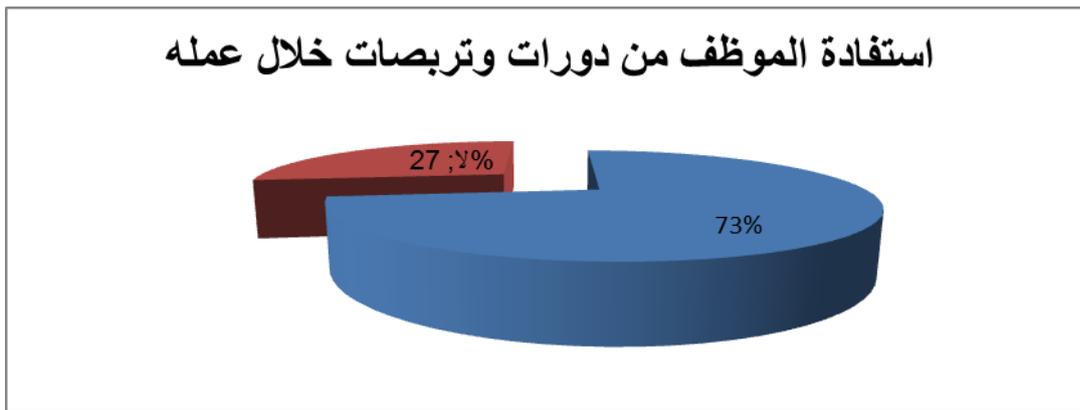
الموظفين في المديرية، فهذا راجع إلى مدة التكوين التي قضوها في المعاهد بمعنى أنه خلال مزولتهم الدراسة والتكوين في المعاهد أكثر من سنتين مكنهم من التعرف على المهام التي تقوم بها المؤسسة فكلما كانت المدة أطول كلما تعرف الموظف على المهام بشكل كافي، إضافة إلى مساعد زملاء العمل القدامى وإشرافهم على الموظف الجديد وتوجيهه.

الجدول رقم ﴿10﴾: يوضح استفادة الموظف من دورات وتربصات خلال

عمله

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
72.9%	35	نعم	العبارة
27.1%	13	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم ﴿10﴾: يوضح استفادة الموظف من دورات وتربصات خلال عمله



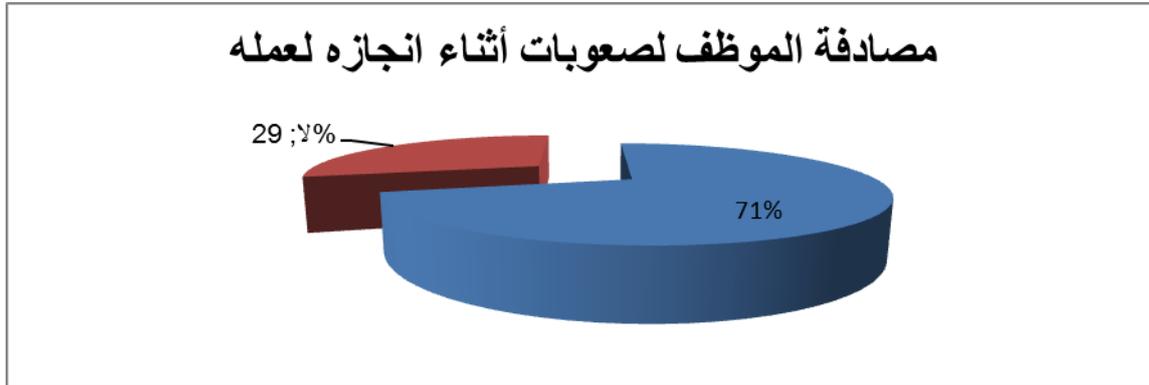
إن الاستفادة من دورات وتربصات تكوينية كانت جد ايجابية حيث قدرت ب 72.9 %، وهذا يدل على أنهم يتلقون الاهتمام من طرف المسؤولين، مقارنة بالمخالفة حيث قدرت بنسبة 27.1% الذين صرحوا بعدم استفادتهم من دورات وتربصات تكوينية

وهذا يدل على أنهم مهمشين من طرف المسؤولين وهذا ما يؤثر سلبا على مسار العلاقات العامة.

الجدول رقم **11** : يوضح مصادفة الموظف لصعوبات أثناء انجازه لعمله

البيانات	التكرار	النسبة المئوية%
العبارة	34	70.9%
	14	29.1%
	48	100%
المجموع	48	100%

الشكل رقم **11** : يوضح مصادفة الموظف لصعوبات أثناء انجازه لعمله



نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت بـ 70.9 % والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم، تليها أصغر نسبة والتي تمثل الذين أجابوا بلا قدرت بـ 29.1%.

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن المبحوثين الذين أكدوا تعرضهم لصعوبات أثناء انجازهم للعمل كانت نسبتهم أكبر من الفئة الأخرى، ويرجع ذلك إلى

طبيعة العلاقات التي تربطهم مع زملاء ورؤساء، إضافة إلى حجم الالتزامات الملقاة على عاتقهم على أداء مهامهم.

أما المبحوثين الذين صرحوا عكس ذلك حسب إجاباتهم، فهذا راجع إلى توافقتهم مع الزملاء والرؤساء والوظيفة.

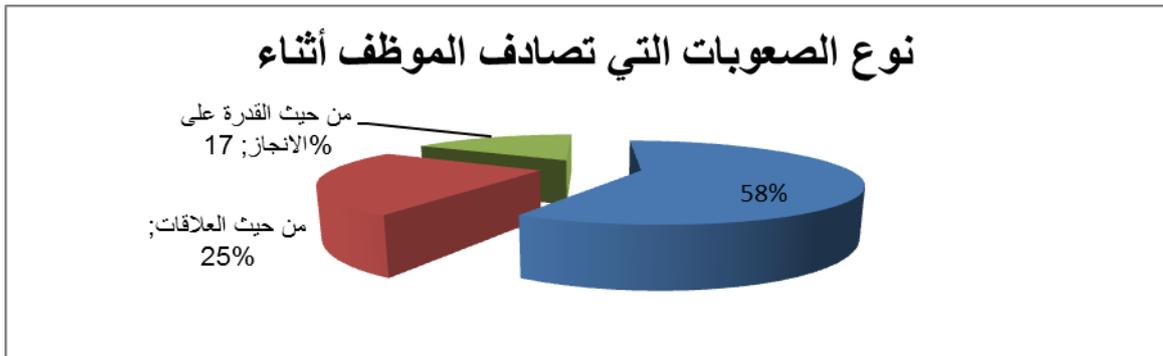
الجدول رقم ﴿12﴾: يوضح نوع الصعوبات التي تصادف الموظف أثناء تأديته

لعمله

البيانات	التكرار	النسبة المئوية%
العبرة	من حيث الوسائل	28
	من حيث العلاقات	12
	من حيث القدرة على الانجاز	8
	المجموع	48
		58.3%
		25%
		16.7%
		100%

الشكل رقم ﴿12﴾: يوضح نوع الصعوبات التي تصادف الموظف أثناء تأديته

لعمله



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من المبحوثين صرحوا أن صعوبات التي تصادفهم من حيث الوسائل والتي قدرت ب 58.3%، تليها نسبة 25% للمبحوثين الذين صرحوا أن الصعوبات تصادفهم من حيث العلاقات، تليها نسبة

16.7% للمبحوثين الذين صرحوا أن الصعوبات التي تصادفهم من حيث القدرة على الإنجاز.

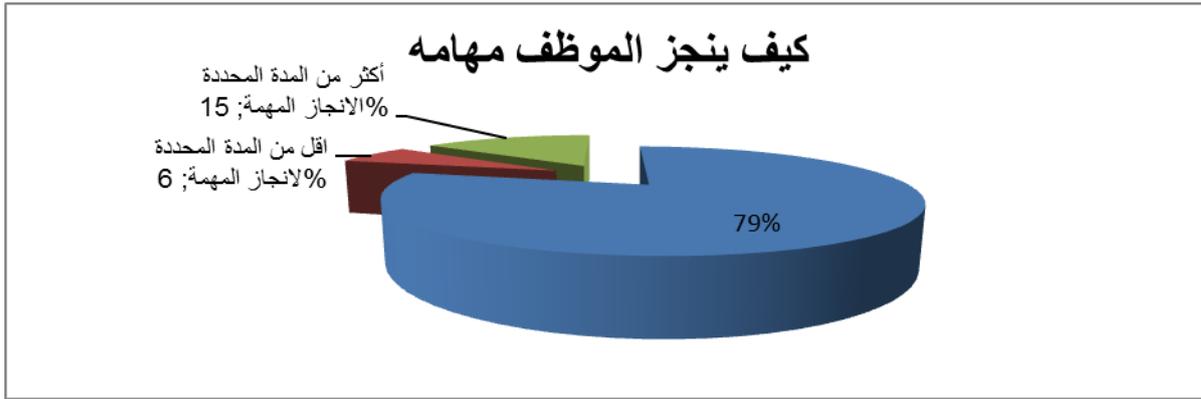
من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين يجدون صعوبة من حيث الوسائل وهذا راجع إلى أن أغلبية المؤسسات الجزائرية تعتمد على الوسائل التقليدية، والسبب يعود إلى سياسة الدولة المالية الأخيرة التي تنتهجها أي سياسة التقشف في التكاليف، إضافة إلى تصريح بعض المبحوثين إلى أن الوسائل التي يستخدمونها قديمة وتتعلل لهم في أغلب الأحيان وعدم التكفل بإصلاحها.

أما المبحوثين الذين يجدون صعوبة من حيث العلاقات فهذا يرجع إلى عدم التفاهم فيما بينهم، والمبحوثين الذين يجدون صعوبة من حيث القدرة على الانجاز فهذا يرجع إلى عدم تلقي الإشراف والتكوين، أو تتعارض مع قدراتهم وإمكانياتهم المهنية ، وإما أنها بعيدة عن مجال تخصصهم.

الجدول رقم 13: يوضح كيف ينجز الموظف مهامه

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
79.1%	38	حسب المدة المحددة لانجاز المهمة	العبارات
6.3%	3	أقل من المدة المحددة لانجاز المهمة	
14.6%	7	أكثر من المدة المحددة لانجاز المهمة	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 13: يوضح كيف ينجز الموظف مهامه

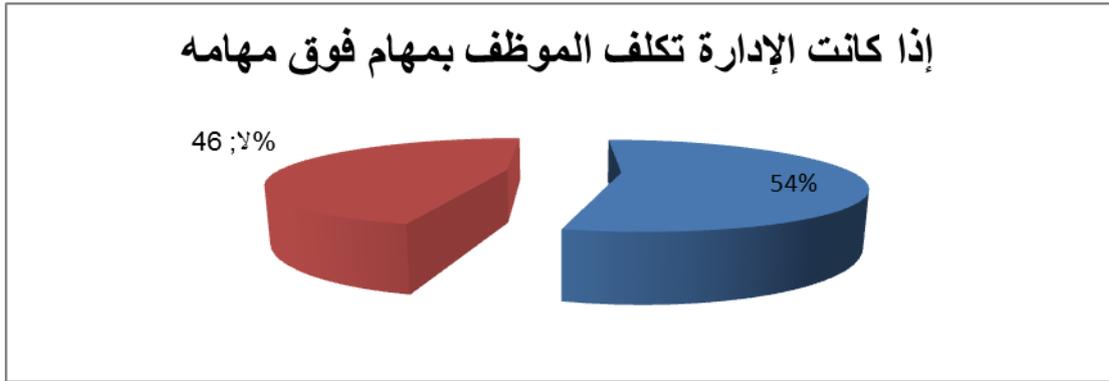


نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة بلغت 79.1% وكانت للمبحوثين الذين ينجزون مهامهم حسب المدة المحددة، وهذا راجع إلى أن طبيعة مهامهم تقتضي وجود التزام ودقة تامة لتجنب الأخطاء التي قد تؤدي إلى سوء تسيير في المؤسسة، بينما بلغت نسبة الذين ينجزون مهامهم أكثر من المدة المحددة 14.6%، وهذا قد يرجع إلى تذبذب العمل وضغوطه أو عدم توظيفهم في تخصصهم المناسب وهذا ما يدفعهم إلى عدم الاهتمام بالمهام الموكلة لهم، أما الذين ينجزون مهامهم أقل من المدة المحددة بلغت نسبتهم 6.3% يمكن إرجاعه إلى عدم وضوح المهام التي يكلفون بها وعدم تناسبها مع قدراتهم المهنية والعلمية، وكذا غياب تكوين وتدريب.

الجدول رقم 14: يوضح إذا كانت الإدارة تكلف الموظف بمهام فوق مهامه

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
54.1%	26	نعم	العبارة
45.9%	22	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 14: يوضح إذا كانت الإدارة تكلف الموظف بمهام فوق مهامه



نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 54.1% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم، تليها أصغر نسبة والتي تمثل الذين أجابوا بلا قدرت ب 45.1%.

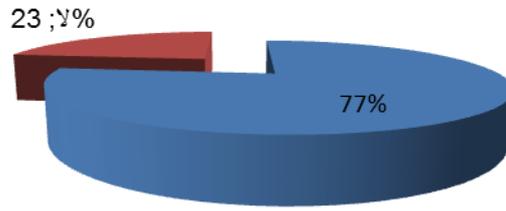
من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن المبحوثين الذين أجابوا بأن الإدارة تكلفهم بمهام فوق مهامهم وهذا يساهم في عدم الاستقرار في الوظيفة ويؤثر سلبا على تطوير مساهم المهني، كما يعزز لديهم الشعور باستغلال المؤسسة لحاجتهم للعمل دون مراعاة لقدراتهم وإمكانياتهم وتخصصاتهم المهنية، أما الفئة الأخرى التي أجابت عكس ذلك فهذا يرجع لأنهم عمال دائمين أو إطارات.

الجدول رقم 15: يوضح إذا كانت الأعمال الإضافية ترهق الموظف

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	
77%	37	نعم	العبرة
22.9%	11	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 15: يوضح إذا كانت الأعمال الإضافية ترهق الموظف

إذا كانت الإدارة تكلف الموظف بمهام فوق مهامه



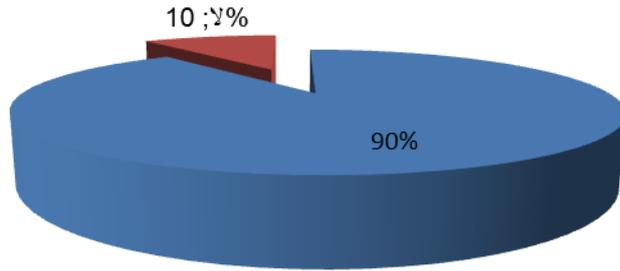
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب77% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم، تليها أصغر نسبة والتي تمثل الذين أجابوا بلا قدرت ب 22.9% . من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلبية المبحوثين أجابوا بأن الأعمال الإضافية ترهقهم، وحسب إجابات بعض المبحوثين فإن هذا راجع إلى الوضعية المهنية للعمال بصيغة العقود المحددة المدة فهذه الأخيرة تواجه اللامساواة نتيجة لوضعيتها المتميزة بالإستقرار والإنتظام، إضافة إلى عدم وضوح المهام الموكلة للعمال الجدد وعدم تلقيهم التكوين والتدريب الكافي للقيام بها. أما المبحوثين المبحوثين الذين أجابوا خلاف ذلك فهذا يرجع إلى وجود ساعات فراغ في العمل.

الجدول رقم 16 : يوضح رضا الموظف اتجاه عمله

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
89.6%	43	نعم	العبرة
10.4%	5	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 16 : يوضح رضا الموظف اتجاه عمله

رضا الموظف اتجاه عمله



نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 89.6 % والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بالشعور بالرضا اتجاه عملهم ، تليها أصغر نسبة والتي تمثل الذين أجابوا بعد رضاهم اتجاه عملهم قدرت ب 10.4%.

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا جليا أن الغالبية أجابوا بأنهم راضون عن عملهم، ويعزى ذلك لاكتساب الخبرة والحصول على منصب دائم يضمن لهم الاستقرار، إضافة إلى أن بعضهم صرح وقال أن الأجر الذي يتلقونه يلبي حاجياتهم الاجتماعية والمادية، بينما أجاب البعض الآخر بأنهم يجدون الراحة في منصب عملهم ولهم علاقات زمالة جيدة، بينما برر آخر بقوله: "للتقدير الكبير من قبل المسؤولين"، وهناك من أجاب بقوله: "حتى أحل الأجر الذي أخذه عن العمل".

أما الذين أجابوا بأنهم غير راضين عن عملهم فيعزى هذا إلى عدم استفادتهم من العمل، وهناك من صرح بأن هناك علاقات توتر بين زملائه فهناك من العمال من يحتقروه، كما صرح البعض بسبب تأزم العلاقة مع المسؤول فهذا الأخير يعطيه مهام فوق طاقته ولا يتلقى تقديرا منه على انجازها.

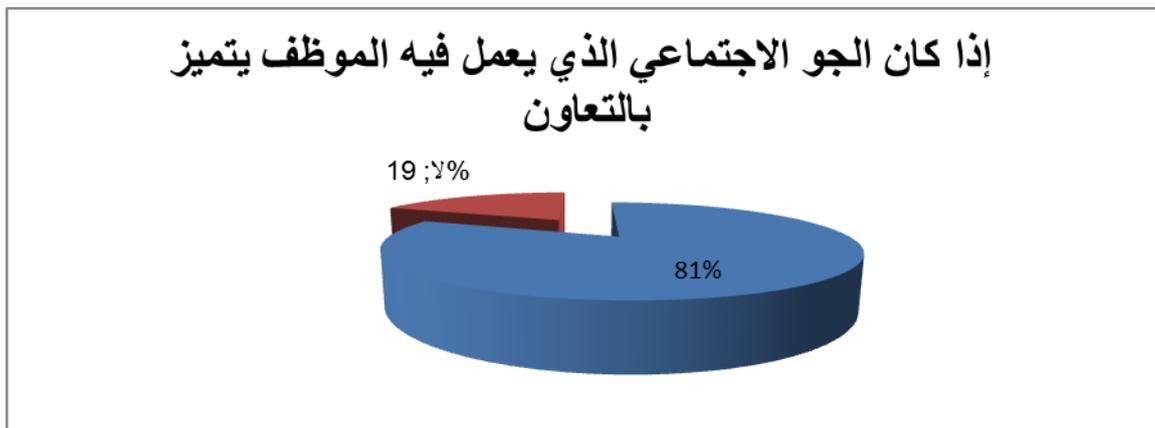
الجدول رقم 17: يوضح إذا كان الجو الاجتماعي الذي يعمل فيه الموظف

يتميز بالتعاون

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
81.3%	39	نعم	العبارة
18.7%	9	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 17: يوضح إذا كان الجو الاجتماعي الذي يعمل فيه الموظف

يتميز بالتعاون



نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 81.3% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بأن الجو الاجتماعي الذي يعملون فيه يتميز بالتعاون، تليها أصغر نسبة والتي تمثل الذين أجابوا بأن الجو الاجتماعي الذي يعملون فيه لا يتميز بالتعاون قدرت ب 18.7%.

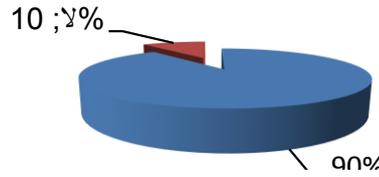
من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلبية المبحوثين أجابوا بأن الجو الاجتماعي الذي يعملون فيه يتميز بالتعاون، ويرجع هذا إلى طبيعة العمل الذي كونه نوعاً من العلاقات الإنتاجية التي امتدت إلى علاقات إنسانية تربط العمال ببعضهم ببعض، فيما أجاب بعض المبحوثين بأن الجو الاجتماعي الذي يعملون فيه لا يتميز بالتعاون ويعزى هذا إلى عدم التفاهم بين العمال فيما بينهم.

الجدول رقم 18: يوضح إذا كان الموظف يتلقى مساعدة من الموظفين القدامى في عمله.

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
89.6%	43	نعم	العبارة
10.4%	5	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 18: يوضح إذا كان الموظف يتلقى مساعدة من الموظفين القدامى في عمله.

إذا كان الموظف يتلقى مساعدة من الموظفين القدامى في عمله.



نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 89.6% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بأنهم يتلقون مساعدة من الموظفين القدامى في عملهم، وهذا يدل على وجود روح العمل والتعاون فالتوجيه الفعال للموظفين في المؤسسة يحقق النجاح وتعزيز علاقات العمل، تليها أصغر نسبة والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بأنهم لا يتلقون مساعدة من الموظفين القدامى قدرت ب 10.4%، وهذا يدل على عدم الاندماج مع الموظفين القدامى.

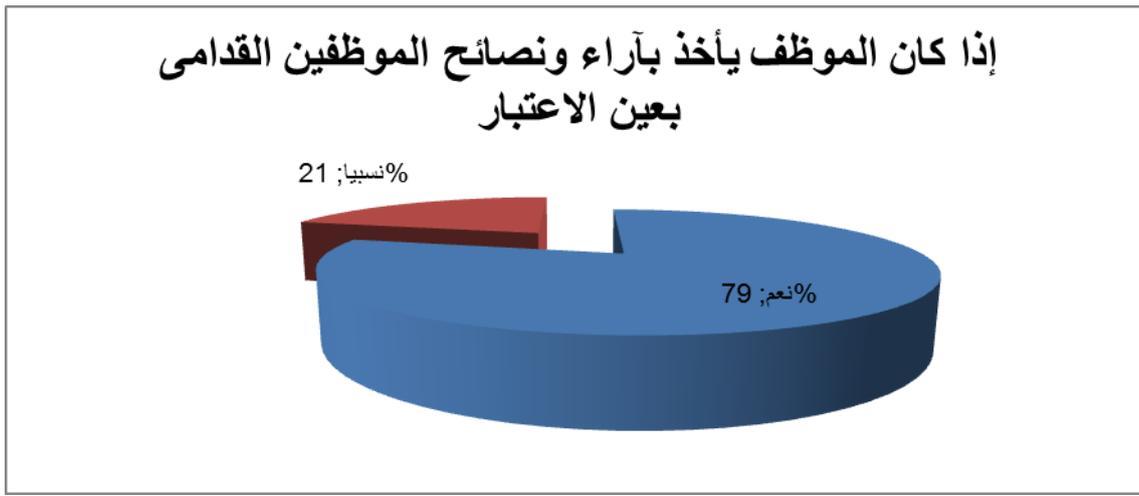
الجدول رقم 19: يوضح إذا كان الموظف يأخذ بآراء ونصائح الموظفين القدامى بعين الاعتبار

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات
-----------------	---------	----------

العبارة	نعم	38	79.2%
	نسبياً	10	20.8%
	المجموع	48	100%

الشكل رقم 19: يوضح إذا كان الموظف يأخذ بآراء ونصائح الموظفين

القدامى بعين الاعتبار



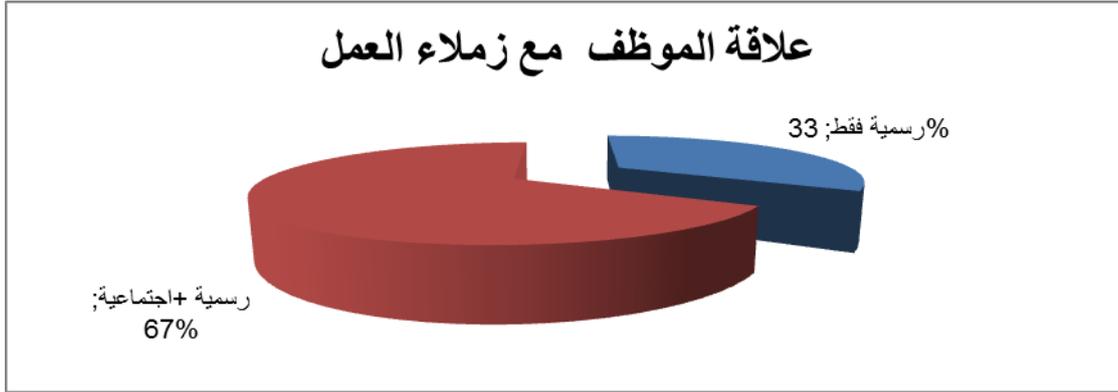
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 79.2% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم، بأنهم يأخذون بآراء ونصائح الموظفين القدامى باعتبارهم أكثر منهم خبرة وكفاءة ودراية بالمؤسسة وطرق العمل بها لهذا يأخذون بنصائحهم وار شادتهم فهم أكثر معرفة منهم والسنوات العمل بالمؤسسة لديهم اكسبتهم تراكم معرفي بالعمل وطرق حل المشاكل التي قد يقعون فيها المستقل،بينما تليها أصغر نسبة والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنسبياً قدرت ب 20.8%. الذين يأخذون نسبياً بنصائح الموظفين القدامى ويرون أن تكوينيهم وشهادتهم تخولهم بالاعتماد على أنفسهم فطرق العمال القدامى لا تتماشى وتكوينيهم فقد أصبحت قديمة .

الجدول رقم 20: يوضح علاقة الموظف مع زملاء العمل

البيانات	التكرار	النسبة المئوية%
----------	---------	-----------------

33.3%	16	رسمية فقط	العبارة
66.7%	32	رسمية + اجتماعية	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 20: يوضح علاقة الموظف مع زملاء العمل



نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 66.7 % والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بأن علاقتهم مع الزملاء رسمية + اجتماعية، تليها أصغر نسبة والتي تمثل بأن علاقتهم رسمية وتقدر نسبتهم ب 33.3%.

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين أن علاقتهم تتجاوز الرسمية، وهذا طبيعي فمن خلال المداومة اليومية في العمل يتعرف ويحتك الموظفون بزملائهم، مما يدل على دافعية وحماس الموظفين إلى تحقيق الاندماج الاجتماعي من جهة، والاندماج في عالم الشغل من جهة أخرى، وبالتالي تمكنهم من تحقيق مكانة اجتماعية بين الموظفين مما يدل على حسن المعاملة بين الموظفين.

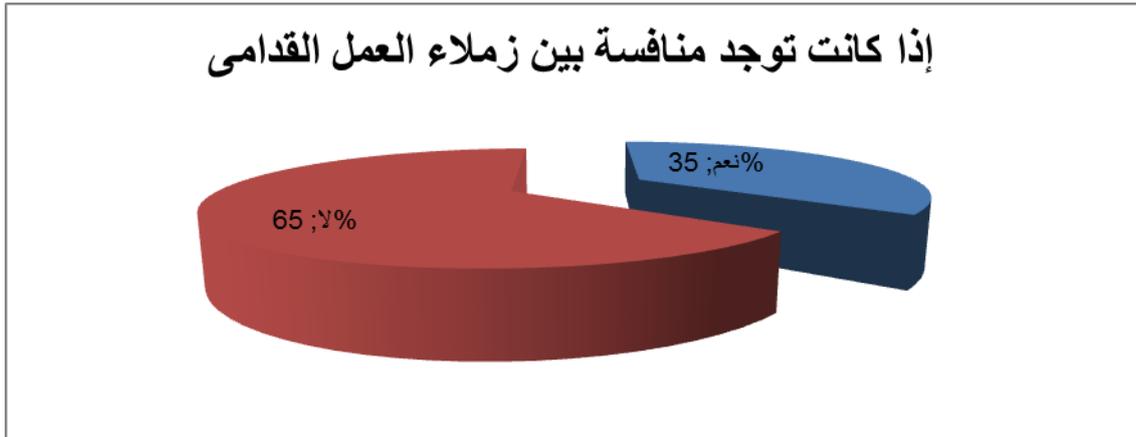
أما المبحوثين الذين أجابوا بأن علاقتهم مع الزملاء رسمية فقد يعود ذلك إلى الاختلاف في الفئات المهنية، أو انعدام الثقة بينهم.

الجدول رقم 21: يوضح إذا كانت توجد منافسة بين زملاء العمل القدامى

البيانات	التكرار	النسبة المئوية%
----------	---------	-----------------

العبارة	نعم	17	35.4%
	لا	31	64.6%
	المجموع	48	100%

الشكل رقم ﴿21﴾: يوضح إذا كانت توجد منافسة بين زملاء العمل القدامى

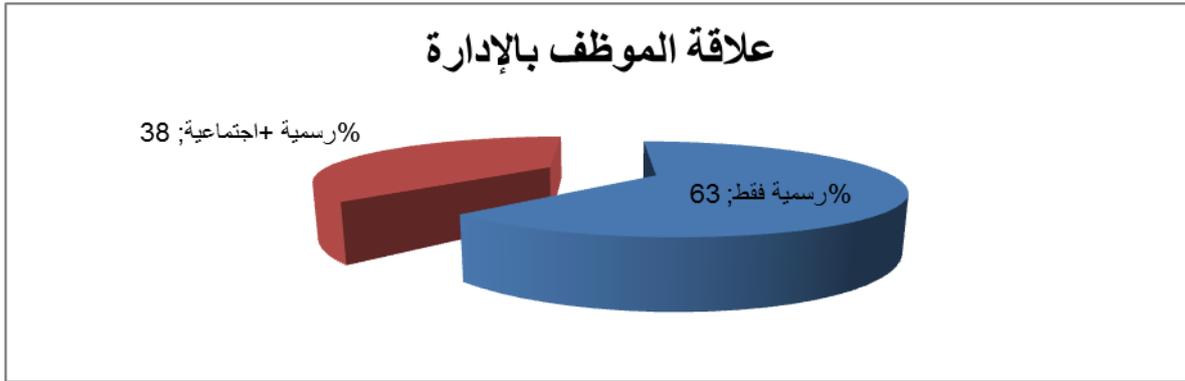


نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 64.6 % والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بأنه لا توجد منافسة بين زملاء العمل، يرون أن الموظفين هم بمثابة المرجع لهم ويقومون بمساعدتهم وتدريبهم وكذلك إرشادهم باعتبار أن لديهم خبرة أكثر منهم ولديهم المعرفة والدراية الكافية بالمؤسسة وكيفية سيرها، بينما يرى بعض المبحوثين بأنه توجد منافسة بينهم وبين الموظفين القدامى، و قدرت نسبتهم 35.4% الذين أجابوا بنعم توجد منافسة بينهم وبين الموظفين القدامى يرجع السبب في نظرهم إلى عدة أسباب منها، الموظفين القدامى يرون الموظف الجديد اصغر منه سن وخبرة ويتقلد مناصب أعلى وأنه يمتلك مؤهلات وشهادات تفوت التي يمتلكها الموظف الجديد وهنا يقوم الموظف القديم بعرقلة مهام الموظف الجديد إما من خلال عدم إرشاده أو من خلال عرقلة مهامه وأيضا اختلاف الإيديولوجيات بين الموظفين يلعب دورا في المنافسة بينهم .

الجدول رقم ﴿22﴾: يوضح علاقة الموظف بالإدارة

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
62.5%	30	رسمية فقط	العبرة
37.5%	18	رسمية+اجتماعية	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 22: يوضح علاقة الموظف بالإدارة



نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت بـ 62.5% والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأن علاقتهم مع الإدارة رسمية فقط، وتليها أصغر نسبة والتي تمثل بأن علاقتهم مع الإدارة رسمية + واجتماعية تقدر نسبتهم بـ 37.5%.

من خلال معطيات الجدول نجد أن أغلب المبحوثين علاقتهم رسمية مع الإدارة، بمعنى أنها علاقة محصورة بين الأمر والتنفيذ ولا تتعدى ذلك، وإطاعة أوامر المسئول من التزامات الواجب تنفيذها من طرف الموظف في كل الحالات، وهي من بين الالتزامات التي ذكرها بشير هدي في كتابه: " الوجيز في شرح قانون العمل" بعد أداء العمل المعين والمتمثل في: التنفيذ الشخصي للعمل من طرف الموظف، وبذل العناية المعتادة في تنفيذ العمل، والمحافظة على وسائل العمل، يأتي بعد ذلك: إطاعة أوامر صاحب العمل والتي تحدث بمجرد إنشاء علاقة عمل، فيجب على الموظف تنفيذ العمل وفقا لأوامر وتوجيهات صاحب العمل، وهو ما عبرت عليه الفقرة الثالثة من المادة السابعة من قانون علاقة العمل بنصها " أن ينفذوا التعليمات التي تصدرها السلطة

السليمة التي يعينها المستخدم أثناء ممارسته العادية لسلطته في الإدارة"، هذا بالإضافة إلى عدم إفشاء السر المهني¹، لذلك نجد نسبتها كبيرة، أما بالنسبة للمبحوثين الذين قالوا بأن علاقتهم بالإدارة تتجاوز الرسمية، فيدل ذلك على أن هذه العلاقة تتجاوز الأمر والتنفيذ، بل هناك علاقة أقوى من ذلك، إما أن تكون صداقة أو قرابة مما يجعل الأعمال تسيير بشكل سلس ومرن أكثر من الفئة السابقة، وإما أن يكون هناك تفاهم وتقارب في الدهنيات والأفكار بين المسئول والموظف وهذا التقارب في الأفكار مهم في العمل، مما يسهل أداء الأعمال ويجعلها تسيير بشكل بسيط، وهذا ما نجده في بعض الحالات وليس كلها، لهذا جاءت نسبتها أقل من الفئة الأولى.

الجدول رقم **﴿23﴾**: يوضح إذا كان الموظف يتلقى تشجيعا وتحفيزا من قبل إدارة المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	البيانات	
60.4%	29	نعم	العبرة
39.6%	19	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم **﴿23﴾**: يوضح إذا كان الموظف يتلقى تشجيعا وتحفيزا من قبل إدارة المؤسسة

¹ - بشير هدي، الوجيز في شرح قانون العمل: علاقات العمل الفردية والجماعية، دار الريحانة للكتاب، جسر للنشر والتوزيع، القبة - الجزائر، ط2، 2003، ص79-82.

إذا كان الموظف يتلقى تشجيعا وتحفيزا من قبل إدارة المؤسسة



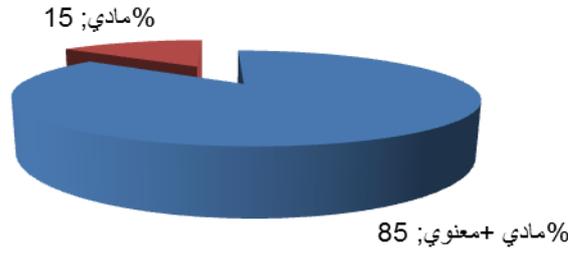
نلاحظ من خلال الجدول أن 60.4% من المبحوثين أجابوا بنعم بأنهم يتلقون تشجيعا وتحفيزا من طرف المؤسسة وهذا ما من يجعل العمال يقومون بأعمالهم بشكل جيد وسريع ويضمن للمؤسسة استقرار العمال من جهة وصيرورة المؤسسة من جهة أخرى فسياسة المؤسسة وطابعها الاقتصادية يجعلها تعطي أولوية تشجيع والتحفيز لموظفيها ما يحقق للعامل الراحة والاستقرار بالمؤسسة ويجعله يبذل جهد أكثر بينما 39.6% أجابوا بلا أنهم لم يتلقوا تشجيعا ولا تحفيزا من طرف المؤسسة، ويرون أن المؤسسة لا تعطي أولوية لهم فهي تسعى فقط للأرباح المالية دون النظر للعامل الذي يعمل بجهد، العامل له جانب إنساني يحتاج للمساعدة فهو ليس فقط آلة للعمل، فهو يحتاج للكلام الجميل وعبارات الشكر من قبل رؤسائه ففي النظرية الكلاسيكية كان ينظر للإنسان على أنه آلة، وتم إهمال الجانب الإنساني فيه.

الجدول رقم 24: إذا كانت إجابتك بنعم اذكر نوع التحفيز

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	العبارة
85.4%	41	مادي +معنوي	
14.6%	7	مادي	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 24: إذا كانت إجابتك بنعم اذكر نوع التحفيز

إجابتك بنعم اذكر نوع التحفيز



يتضح لنا من خلال المعطيات الجدول أن 85.4 % من المبحوثين يتلقون تحفيزا مادي ومعنوي، مما لا شك فيه أن نظام الحوافز يزيد من رفع الإنتاجية ورضا العامل فعند إحساس العمال بأنه مرغوب فيه ويجد المؤسسة تحويه من الناحية المادية والمعنوية، سيجعل منه عاملا منتجا يعطي كل ما لديه خلال أدائه لعمله. بينما 14.6% يتحصلون فقط على تحفيز مادي ويرون أن المؤسسة تختصر سياستها على التحفيز المادي فقط دون النظر للجوانب الإنسانية .

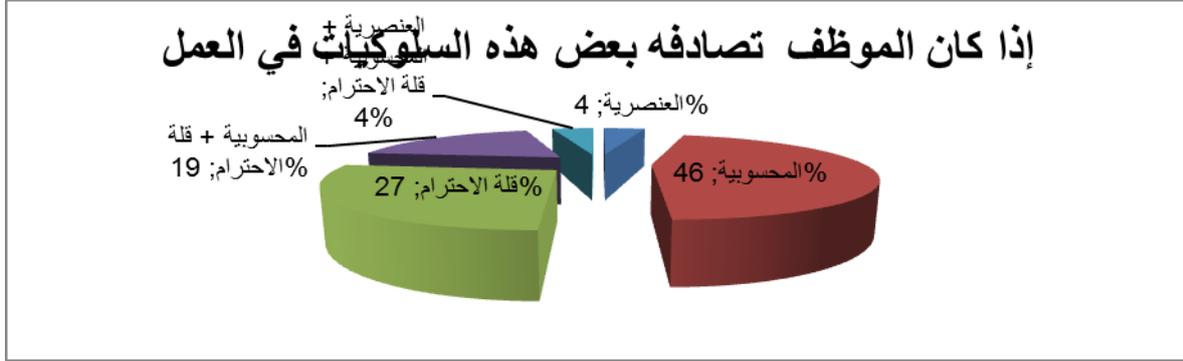
الجدول رقم ﴿25﴾: يوضح إذا كان الموظف تصادفه بعض هذه السلوكيات

في العمل

البيانات	التكرار	النسبة المئوية%	
العبارات	العنصرية	2	4.2%
	المحسوبية	22	45.8%
	قلة الاحترام	13	27%
	المحسوبية + قلة الاحترام	9	18.7%
	العنصرية + المحسوبية + قلة الاحترام	2	4.2%
	المجموع	48	100%

الشكل رقم 25: يوضح إذا كان الموظف تصادفه بعض هذه السلوكيات

في العمل



نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت بـ 45.8 % والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بأنهم تصادفهم المحسوبية، تليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأنهم تصادفهم قلة الاحترام قدرت بـ 27%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأنهم تصادفهم المحسوبية + قلة الاحترام قدرت بـ 18.7 %، وتليها أصغر نسبة والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بأنهم تصادفهم العنصرية + المحسوبية + قلة الاحترام حيث كانت النسب متساوية قدرت بـ 4.2 % .

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين تصادفهم المحسوبية، وقد عرف ريتشارد جراهام المحسوبية بأنها مجموعة من الأفعال القائمة على مبدأ " خذ هناك، أعط هناك"¹

فهناك من العمال من صرح أن هناك تمييز في التعامل وهذا ما يؤثر بدوره على اندماجهم في محيط عملهم، بينما أجاب البعض بأنه تصادفهم جميع السلوكيات من قلة احترام + المحسوبية + العنصرية

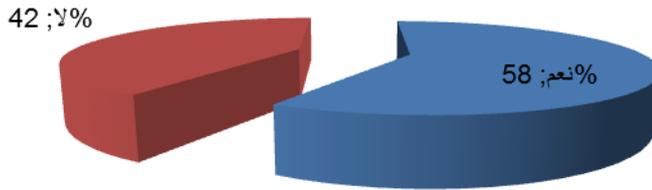
¹ - انظر الموقع: <https://ar.m.wikipedia.orgMM>، تاريخ الإطلاع: 05/05/2020
ساعة الإطلاع: 21:25

الجدول رقم 26: يوضح مدى استماع المؤسسة لانشغالات الموظفين

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	
58.3%	28	نعم	العبارة
41.7%	20	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 26: يوضح مدى استماع المؤسسة لانشغالات الموظفين

إذا كان الموظف تصادفه بعض هذه السلوكيات في العمل

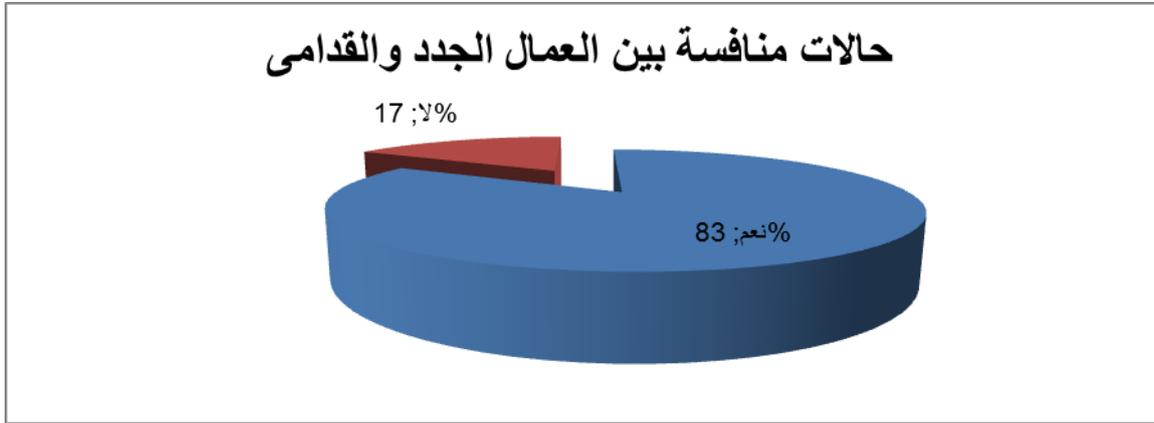


يتضح لنا من خلال الجدول أن ما نسبته 58.3% من الموظفين أجابوا بنعم أن الإدارة تستمع لانشغالاتهم، لأن المؤسسة تهتم بموظفيها وتقوم بالاستماع لهم في حدود ما يسمح بيه العمل وتحاول أن تحل مشاكل موظفيها وتوفير جو من التعاون والاستقرار والراحة للموظفين من أجل ضمان بقاء العمال من جهة ومن جهة أخرى ضمن سير المؤسسة وتحقيق التكامل بين مختلف مصالحها فهي تقوم بالتواصل مع موظفيها والاستماع لهم واقتراح حلول لمشاكلهم تليها نسبة 41.6% أجابوا بان الإدارة لا تستمع لانشغالاتهم وتسعى فقط لتحقيق الربح فقط دون النظر لمشاكل موظفيها .

الجدول رقم 27: يوضح حالات منافسة بين العمال الجدد والقدامى

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	
83.3%	40	نعم	العبارة
16.7%	8	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 27: يوضح حالات منافسة بين العمال الجدد والقدامى

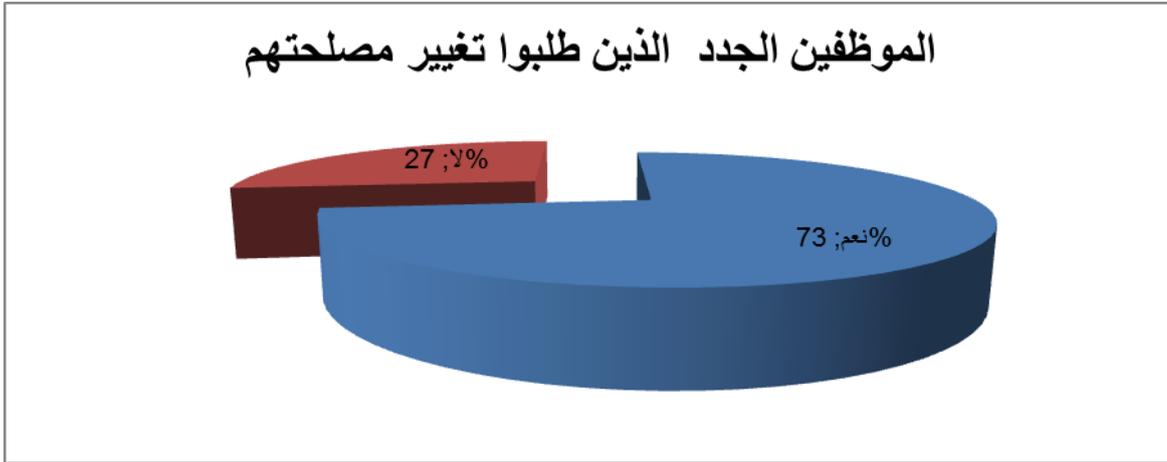


نلاحظ من خلال الجدول أن بأن جل من المبحوثين صرحوا بأنه توجد منافسة بين الموظفين الجدد والقدامى بنسبة 83.3%، ويرون أن سبب الرئيسي في المنافسة هو اختلاف الإيديولوجيات وكذلك أن الموظفين القدامى يشعرون أن الموظف الجديد هو محور اهتمام الإدارة وقوة إستراتيجية وأصبح الموظف القديم يشعر بالاعتراب داخل بحيث أصبح يتلقى التعليمات و الأوامر من شخص أصغر منه سنا وهذا ما يزيد من وتيرة المنافسة بينما صرح 16.7% من المبحوثين بأنه لا توجد منافسة بين الموظفين الجدد والقدامى ويرون أن الموظفين القدامى يساعدهم في أداء مهامهم وتوجيههم فعلاقة حسبهم علاقة تكامل وتبادل الأفكار ووجهات النظر.

الجدول رقم ﴿28﴾: يوضح الموظفين الجدد الذين طلبوا تغيير مصلحتهم

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
72.9%	35	نعم	العبارة
27%	13	لا	
100%	48	المجموع	
		ع	

الشكل رقم ﴿28﴾: يوضح الموظفين الجدد الذين طلبوا تغيير مصلحتهم



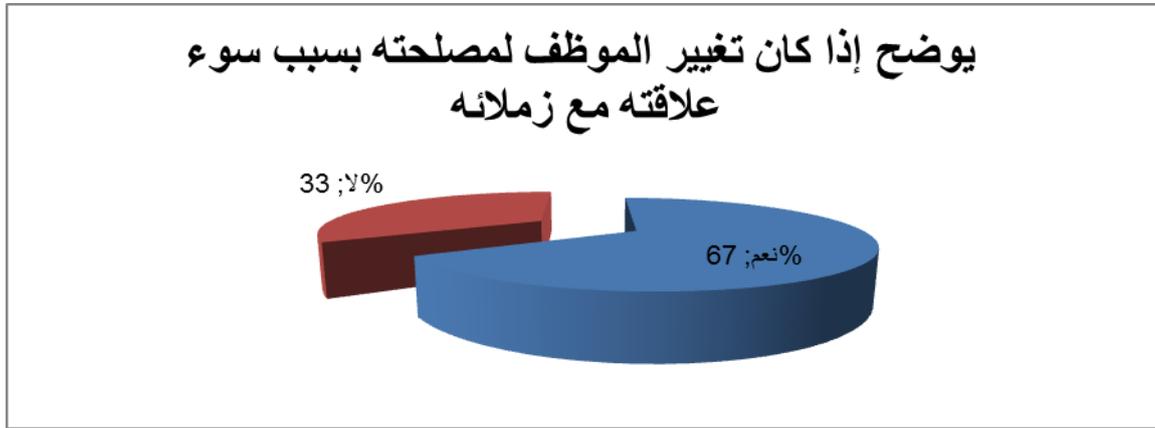
يتضح لنا من الجدول بان ما نسبته 72.9% من الموظفين الجدد طلبوا تغيير مصلحتهم، نجد ما نسبته 27% لم يقدموا طلب من أجل تغيير مصلحتهم. من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن نسبة كبيرة من المبحوثين من طلبوا تغيير مصلحتهم وهذا يعزى إلى عدة أسباب منها، رغبة الموظفين في تحسين أوضاعهم المادية والشخصية، تفادي بعض المشاكل كعدم التعاون بين بعض الموظفين ورؤسائهم أو بين الموظفين أنفسهم، وهناك من المبحوثين من صرح بأنه لا يحب عمله الحالي ويرى فرص قليلة أمامه للتقدم الوظيفي.

أما باقي المبحوثين الذين لم يطلبوا تغيير مصلحتهم فهذا راجع للراحة النفسية في مكان عملهم، والتفاهم بينهم وبين مرؤوسيهـم وزملاءهم، ولأن منصب عملهم يوفر لهم دخلا يناسب احتياجاتهم الاجتماعية والمادية.

الجدول رقم (29): يوضح إذا كان تغيير الموظف لمصلحته بسبب سوء علاقته مع زملائه

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
66.6%	32	نعم	العبارة
33.3%	16	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم (29): يوضح إذا كان تغيير الموظف لمصلحته بسبب سوء علاقته مع زملائه



يتبين لنا من خلال الجدول أن ما نسبته 66.6 % من المبحوثين أجابوا بأن سبب تغييرهم لمصلحتهم سوء العلاقة مع، بينما نسبة 33.3 % من المبحوثين أجابوا عكس ذلك.

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن نسبة كبيرة من المبحوثين من طلب تغيير مصلحته بسبب سوء العلاقة مع الزملاء، ويعزى ذلك إلى طغيان الجانب

الرسمي بينهم، أو لعدم التفاهم فيما بينهم كما يمكن إرجاعها إلى عوامل أخرى كالاختلاف في الفئة المهنية، فارق السن، الأنانية.

أما الذين أجابوا عكس ذلك فهذا راجع إلى تكوينيهم لعلاقات جيدة مع الزملاء.

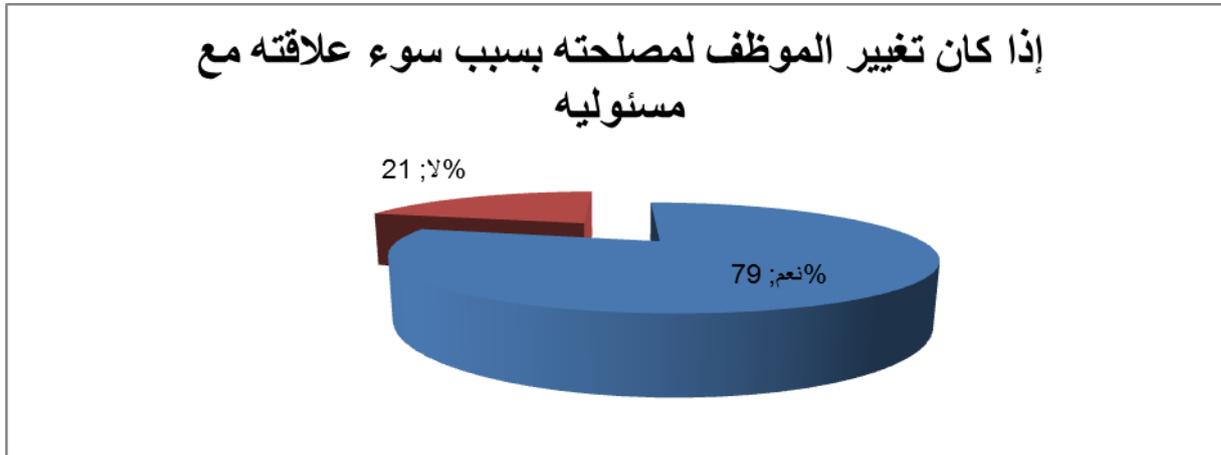
الجدول رقم ﴿30﴾: يوضح إذا كان تغيير الموظف لمصلحته بسبب سوء

علاقته مع مسئولي

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
79.1%	38	نعم	العبارة
20.8%	10	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم ﴿30﴾: يوضح إذا كان تغيير الموظف لمصلحته بسبب سوء

علاقته مع مسئولي



نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 79.1 % أدلو بأن سبب تغييرهم لمصلحتهم

كان بسبب سوء علاقتهم مع مسئوليهم، بينما نسبة 20.8 % صرحوا عكس ذلك.

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا نسبة كبيرة من المبحوثين طلبوا تغيير

مصلحتهم بسبب سوء العلاقة مع المسئولين، وهذا نتيجة شعورهم بالتمييز في محيط

العمل وشعورهم بالاستعلاء والتسلط الممارس عليهم، من منطلق استغلالهم لهشاشة

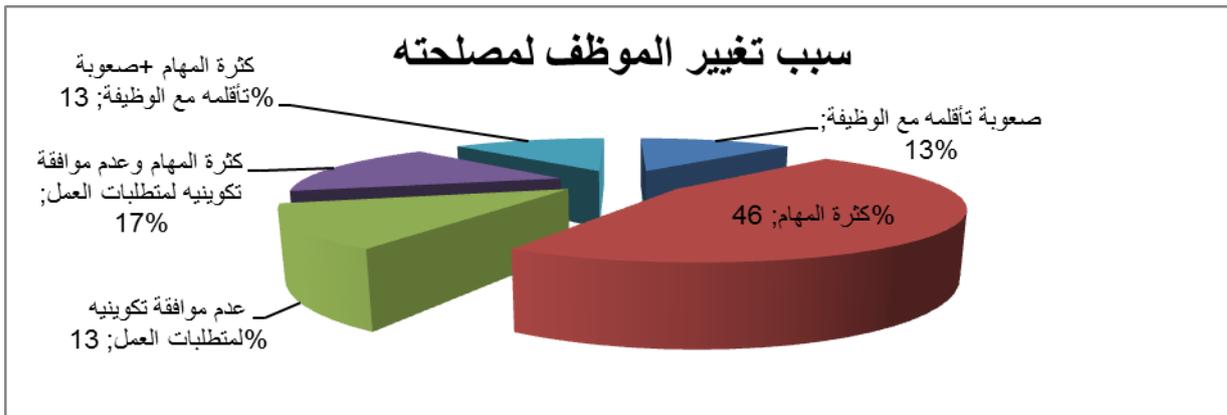
الوضعية المهنية لهم كما صرح بعض المبحوثين، إضافة إلى حاجتهم للعمل وعد وجود بديل آخر، لأن المسؤولين في المؤسسة يتعاملون معه بمنطق أن مصيره المهني بين أيديهم خاصة في ظل قلة فرص العمل.

وعلى عكسهم هناك من يرى بأن المحيط المهني مساعد على العمل ويجدون معاملة فيها الكثير من الاحترام والعدالة.

الجدول رقم 31: يوضح سبب تغيير الموظف لمصلحته

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	العبارة
12.5%	6	صعوبة تأقلمه مع الوظيفة	
45.8%	22	كثرة المهام	
12.5%	6	عدم موافقة تكوينيه لمتطلبات العمل	
16.6%	8	كثرة المهام وعدم موافقة تكوينيه لمتطلبات العمل	
12.5%	6	كثرة المهام +صعوبة تأقلمه مع الوظيفة	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 31: يوضح سبب تغيير الموظف لمصلحته



نلاحظ من خلال الجدول أن الموظفين الذين أقرروا بأن تغييرهم لمصلحتهم كان بسبب كثرة المهام الموكلة لهم كانت نسبتهم الأكبر قدرت ب 45.8%، تليها نسبة 16.6% للموظفين قالوا أن سبب تغييرهم لمصلحتهم كان بسبب كثرة المهام + وعدم

موافقة تكوينيهم لمتطلبات العمل، فيما ترجع أدنى نسبة والمقدرة ب 12.5%، ترجع إلى العناصر الآتية صعوبة تأقلمهم مع الوظيفة ، عدم موافقة تكوينيهم لمتطلبات العمل، كثرة+صعوبة التأقلم مع الوظيفة.

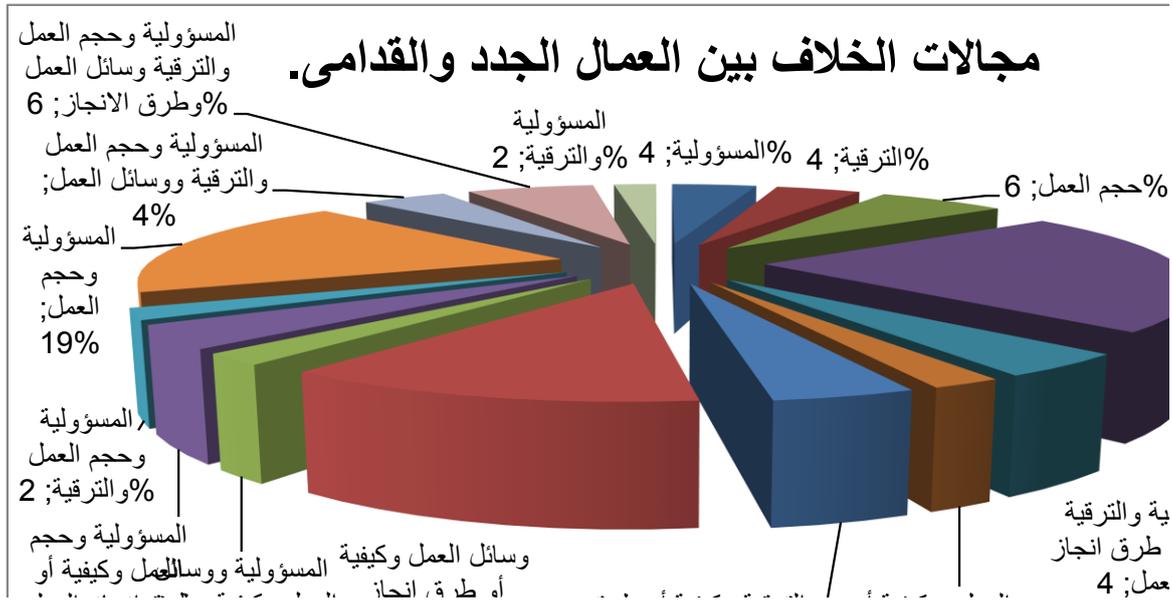
من خلال معطيات الجدول يتضح لنا أن أغلبية المبحوثين قاموا بتغيير مصلحتهم بسبب كثرة المهام الموكلة لهم وكما ذكرنا في تحليل الجداول السابقة وحسب إجابات بعض المبحوثين فإن هذا راجع إلى الوضعية المهنية للعمال بصيغة العقود المحددة المدة فهذه الأخيرة تواجه اللامساواة نتيجة لوضعيتها المتميزة بالإستقرار والإنتظام.

الجدول رقم 32: يوضح مجالات الخلاف بين العمال الجدد والقدامى.

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	العبارات
4.2%	2	المسؤولية	
4.2%	2	الترقية	
6.3%	3	حجم العمل	
22.9%	11	كيفية وطرق انجاز العمل	
4.2%	2	المسؤولية والترقية وكيفية أو طرق انجاز العمل	
2.1%	1	حجم العمل و كيفية أو طرق انجاز العمل	
4.2%	2	الترقية وكيفية أو طرق انجاز العمل	
12.5%	6	وسائل العمل وكيفية أو طرق انجاز العمل	
2.1%	1	المسؤولية ووسائل العمل وكيفية وطرق انجاز العمل	
4.2%	2	المسؤولية وحجم العمل وكيفية أو طرق	

انجاز العمل		
2.1%	1	المسؤولية وحجم العمل والترقية
18.8%	9	المسؤولية وحجم العمل
4.2%	2	المسؤولية وحجم العمل والترقية ووسائل العمل
6.3%	3	المسؤولية وحجم العمل والترقية ووسائل العمل وطرق الانجاز
2.1%	1	المسؤولية والترقية
100%	48	المجموع

الشكل رقم 32: يوضح مجالات الخلاف بين العمال الجدد والقدامى.



نلاحظ من خلال الجدول أن ما نسبته 22.9% من المبحوثين قالوا أن مجالات

الخلاف بين الموظفين القدامى والجدد تمثلت في كيفية وطرق انجاز العمل، تليها نسبة

18.8% أن مجال الخلاف يرجع إلى المسؤولية وحجم العمل، تليها نسبة 12.5% قالوا

أن الخلاف يرجع إلى كيفية العمل وطرق انجازه تليها نسبة 6.3% يرجعون الخلاف

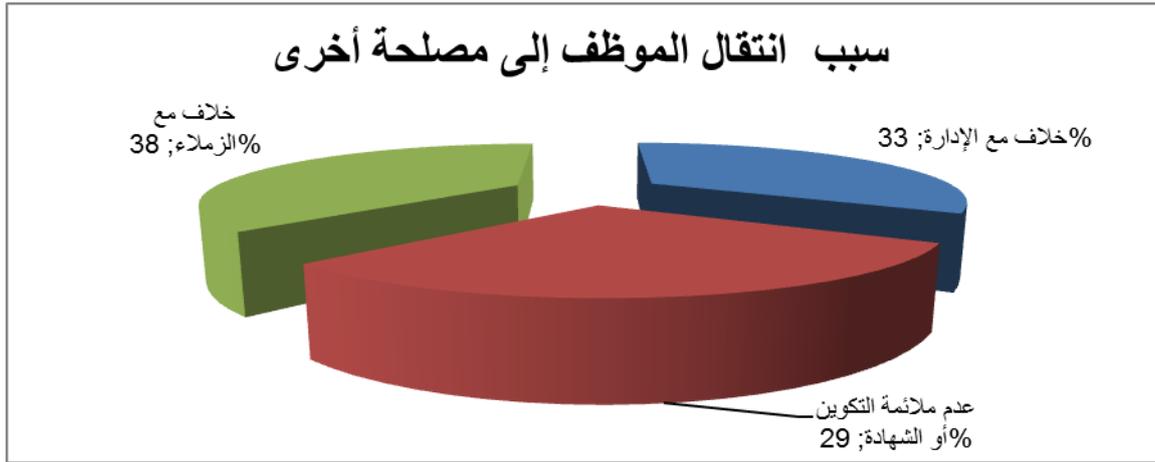
بين العمال الجدد والقدامى إلى حجم العمل المسند إليهم، تليها نسبة 4.2% للمبحوثين الذين أجابوا بأن مجالات الخلاف تمثلت في المسؤولية، الترقية، كيفية وطرق انجاز العمل + المسؤولية + الترقية معا وحجم العمل، الترقية +كيفية أو طرق انجاز العمل، المسؤولية +وسائل العمل +كيفية وطرق انجاز العمل، المسؤولية +حجم العمل +الترقية +وسائل العمل، تليها نسبة 2.1% للمبحوثين الذين أجابوا بأن مجال الخلاف يرجع إلى حجم العمل + كيفية أو طرق انجاز العمل، المسؤولية ووسائل العمل وكيفية وطرق انجاز العمل، المسؤولية والترقية.

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن النسبة الغالبة تعود للمبحوثين قالوا أن مجالات الخلاف بين الموظفين القدامى والجدد تمثلت في كيفية وطرق انجاز العمل، ويعزى ذلك للاختلاف بين الموظفين في أسلوب العمل فهناك من ينجز العمل بالطريقة التقليدية وهناك من ينجز العمل بالطريقة الحديثة حسب ما تلقاه من تمهين وتعاليم فالنظام العالمي الجديد وما أحدثته العولمة من تطور في مجال العلم وشتى المجالات قد فرضت نظاما موحد للمؤسسات التابعة لنظامها.

الجدول رقم 33: يوضح سبب انتقال الموظف إلى مصلحة أخرى

البيانات	التكرار	النسبة المئوية%
العبارة	16	33.3%
	14	29.1%
	18	37.6%
	48	100%
خلاف مع الإدارة		
عدم ملائمة التكوين أو الشهادة		
خلاف مع الزملاء		
المجموع		

الشكل رقم 33: يوضح سبب انتقال الموظف إلى مصلحة أخرى

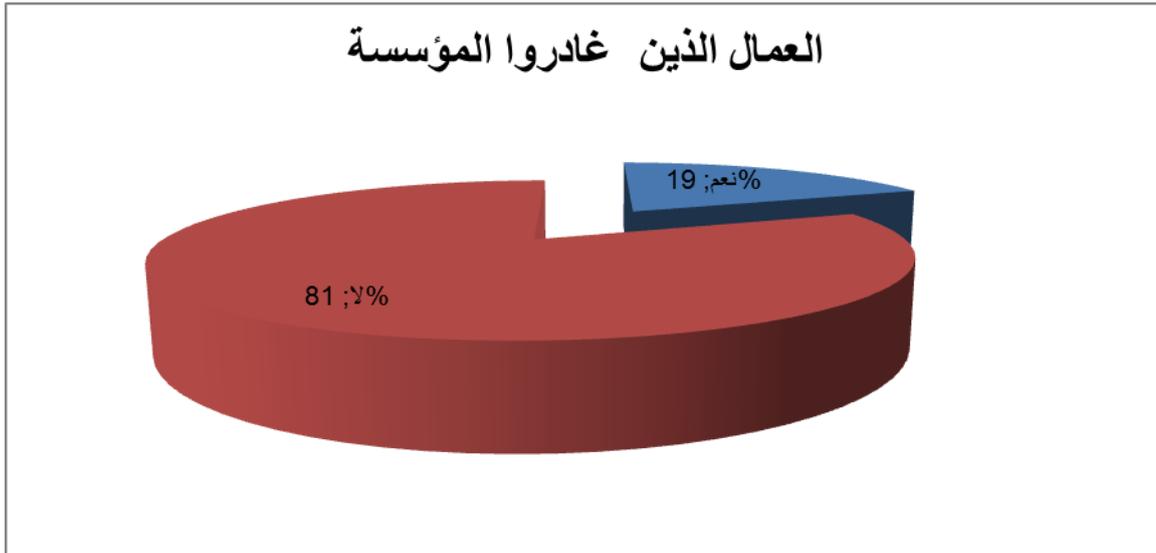


نلاحظ من خلال الجدول أن ما نسبته 37.6% من المبحوثين صرحوا أن سبب انتقال الموظف من مصلحة إلى أخرى هو الخلاف مع زملاء العمل بسبب الإتكالية في العمل وكذلك عدم التفاهم ووجود خلافات وخصوصا مع الموظفين القدامى حول طريقة العمل تليه بنسبة 33.3% صرحوا بأن سبب الانتقال هو خلاف مع الإدارة بسبب سياسية الإدارة في التعامل مع الموظفين ووجود مشاكل بين الإدارة والموظفين تليه نسبة 29.1% صرحوا بأن سبب الانتقال من مصلحة إلى مصلحة هو عدم ملائمة التكوين أو الشهادة لمتطلبات العمل ما يدفع بيه إلى تغيير مصلحته وفق ما يتمشى وتكوينه أو شهادته .

الجدول رقم 34: يوضح العمال الذين غادروا المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	البيانات	
18.9%	9	نعم	العبرة
81.1%	39	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 34: يوضح العمال الذين غادروا المؤسسة



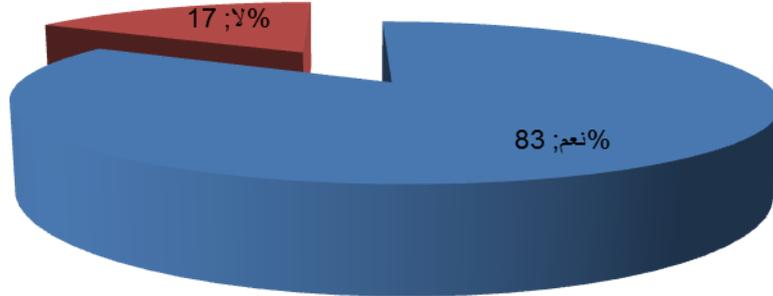
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 81.1 % والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا، لم يغادروا المؤسسة سبب أن المؤسسة تلبى لهم احتياجاتهم المادية والمعنوية وتوفر لهم الجو المناسب للعمل هذا ما يجعلهم يفضلون الاستقرار وعدم مغادرة المؤسسة، تليها أصغر نسبة والتي تمثل الذين أجابوا بنعم قدرت ب 18.7%. ويرجعون ذلك إلى كثرة المهام وضغط العمل وسوء العلاقة بينهم وبين الإدارة وبينهم وبين زملاء العمل ما يدفعهم لمغادرة المؤسسة وترك العمل بها .

الجدول رقم 35: يوضح قيام المؤسسة بعملية الإعارة الخارجية لموظفيها

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	
83.3%	40	نعم	العبرة
16.7%	8	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 35: يوضح قيام المؤسسة بعملية الإعارة الخارجية لموظفيها

قيام المؤسسة بعملية الإعارة الخارجية لموظفيها



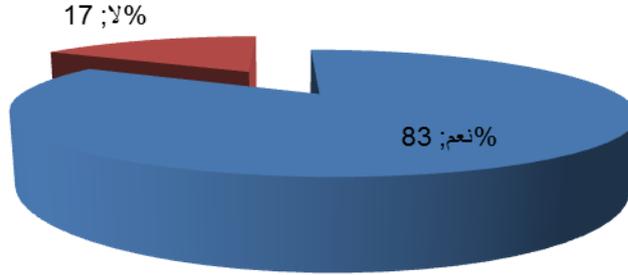
بلغت نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأن المؤسسة تقوم بعملية الإعارة الخارجية لموظفيها 83.3%، وهذا قد يعود إلى سعي المؤسسة لزيادة الخبرة لعمالها فكسب الخبرة من الأشياء التي تضعها المؤسسة ضمن أهدافها ،وقد تهدف المؤسسة إلى الإعارة الخارجية في حالة ما كان لديها فائض من العمال إلى مؤسسة بحاجة إليهم أو قد يكون لإقضاء أو إنهاء خدمات العاملين الذين لا صلة لهم بأعمالهم التي يشغلونها.

الجدول رقم **36**: يوضح إذا كانت الإعارة الخارجية تساعد الموظف على زيادة خبرته وكفاءته

البيانات	التكرار	النسبة المئوية %
العبرة	نعم	40
	لا	8
	المجموع	48
		100%

الشكل رقم **36**: يوضح إذا كانت الإعارة الخارجية تساعد الموظف على زيادة خبرته وكفاءته

إذا كانت الإعارة الخارجية تساعد الموظف على زيادة خبرته وكفاءته



يتضح لنا خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين 83.3% يرون أن الإعارة الخارجية تساعد على كسب الخبرة وهذا النوع من الإعارة يسمى النقل التدريبي وهو انتقال الفرد من عمل لأخر قصد زيادة مداركه ويستخدم هذا النوع لتدريب الإداريين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم .

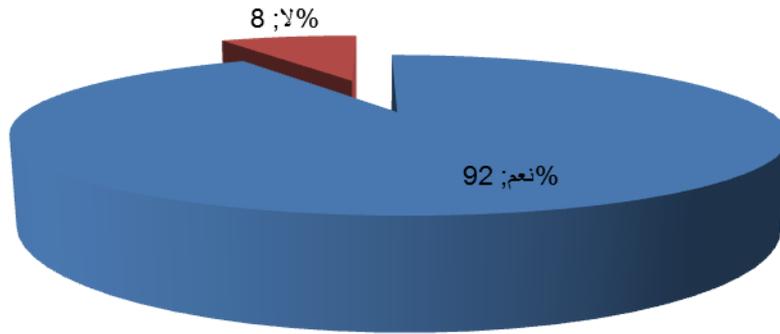
أما المبحوثين الذين يرون عكس ذلك فبلغت نسبتهم 16.7%، ويرجعون ذلك لأنهم لا يرغبون فيها كون مؤسستهم التي يعملون بها توفر لهم كل الأساليب ووسائل العمل ، أو لأن نظام الأجور يناسبهم مما يجعلهم يفضلون البقاء في مؤسستهم ، أو قد يرجع أيضا إلى أن أغلبية العمال.

الجدول رقم ﴿37﴾: يوضح قيام المؤسسة بعملية النقل الوظيفي الداخلي لموظفيها

البيانات	التكرار	النسبة المئوية%
العبارة	نعم	91.7%
	لا	8.3%
	المجموع	100%

الشكل رقم ﴿37﴾: يوضح قيام المؤسسة بعملية النقل الوظيفي الداخلي لموظفيها

قيام المؤسسة بعملية النقل الوظيفي الداخلي لموظفيها



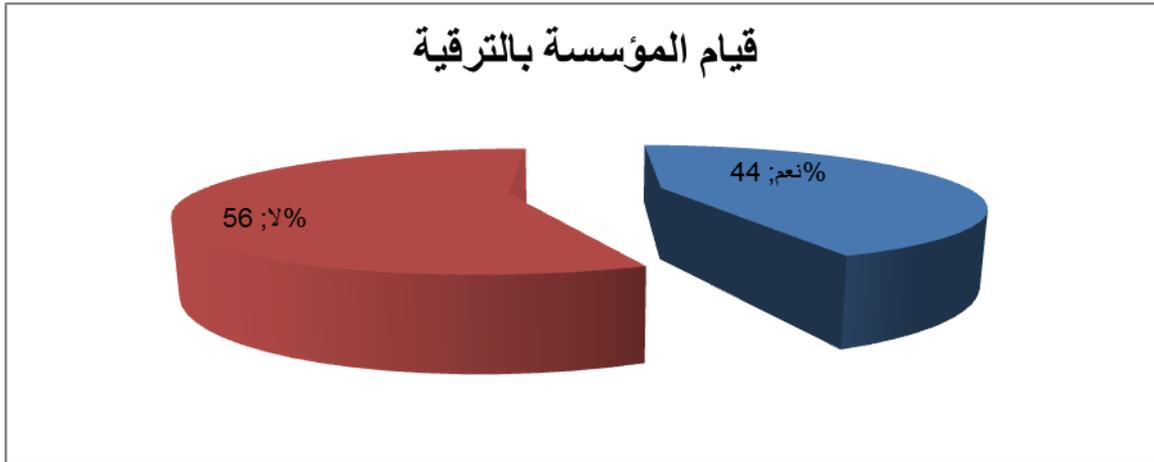
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت بـ 91.7% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم بأن المؤسسة تقوم بعملية النقل الوظيفي الداخلي لموظفيها، وقد يرجع ذلك إلى زيادة الخبرة، أو لمعاونة بعض الموظفين من ضغط العمل أو عدم الاستقرار فيه كما يعود إلى تآزم العلاقات بين الزملاء والمرؤوسين حسب ما أجاب عليه بعض المبحوثين في المقابلة معهم .

أما الذين يرون عكس ذلك فهذا راجع حسبهم إلى شعور الموظفين بالاستقرار ، وقد يعود إلى عدم قيام المؤسسة بنقل موظفيها داخليا إلى التخصص في العمل لكل موظف مما يحد من التنقل بين مصالح المؤسسة .

الجدول رقم 38: يوضح قيام المؤسسة بالترقية

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	
43.7%	21	نعم	العبارة
56.3%	27	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 38: يوضح قيام المؤسسة بالترقية



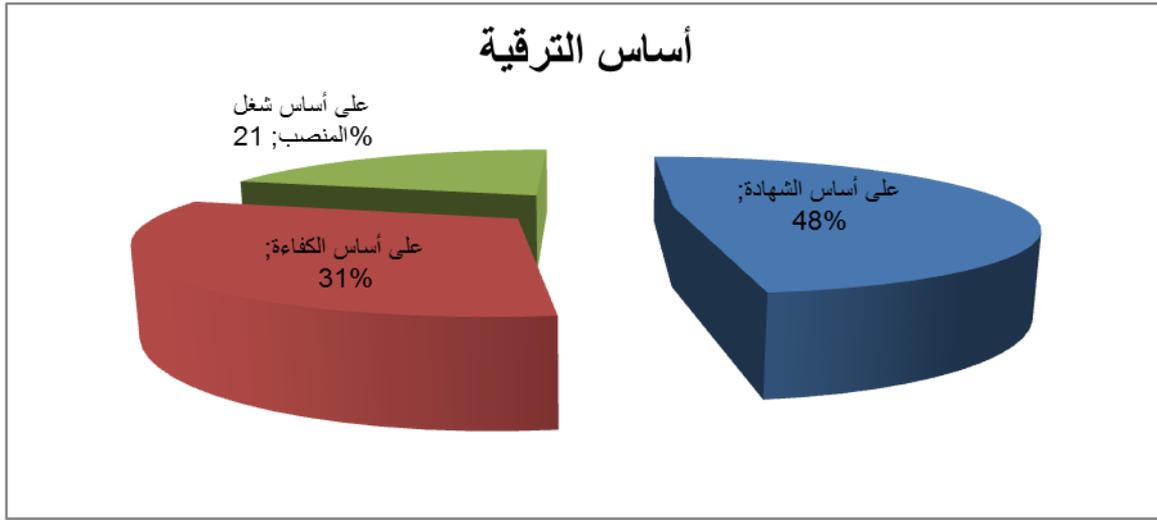
نستنتج من إجابات المبحوثين أن ما نسبته 56.3% أجابوا بأن المؤسسة لا تقوم بعملية الترقية، فهذا قد يرجع إلى توفر الكفاءات أو لعدم توفر الوظائف الشاغرة أو لعدم توفر شروط الترقية في الموظف .

أما الذين أجابوا بأن المؤسسة تقوم بعملية فنسبتهم تقدر ب43.7%، وهذا أمر متعارف عليه في إدارة المؤسسة فعملية الترقية جزء من إدارة الأفراد التي تسعى المؤسسة لتحقيق غايات محددة من الأهداف بكفاءة وفعالية .

الجدول رقم 39: يوضح أساس الترقية

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	العبارات
47.9%	23	على أساس الشهادة	
31.3%	15	على أساس الكفاءة	
20.8%	10	على أساس شغل المنصب	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم 39: يوضح أساس الترقية

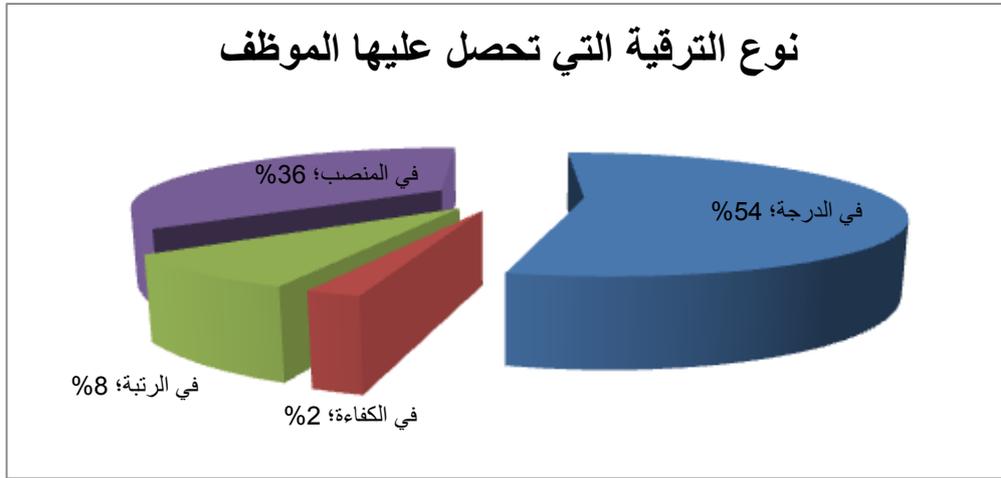


نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نوع الترقية التي تحصل عليها المبحوثين على أساس الشهادة كانت أكبر نسبة حيث قدرت ب 47.9% تليها ترقية على أساس الكفاءة بنسبة 31.3% تليها الترقية على أساس شغل المنصب بنسبة 20.8%، ويمكن تفسير ذلك أن المؤسسة تعتمد على الترقية في الشهادة بشكل أكبر، لأن ذلك يضمن لها التعامل مع الموظفين بشكل عادل ويحد من الصراعات الداخلية على المناصب وبالتالي يشكل استقراراً للمؤسسة.

الجدول رقم ﴿40﴾: يوضح نوع الترقية التي تحصل عليها الموظف

النسبة المئوية%	التكرار	البيانات	
54.1%	26	في الدرجة	البيانات
2.1%	1	في الكفاءة	
8.3%	4	في الرتبة	
35.5%	17	في المنصب	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم ﴿40﴾: يوضح نوع الترقية التي تحصل عليها الموظف



نلاحظ من خلال الجدول أن نوع الترقية التي تحصل عليها المبحوثين في الدرجة كانت أكبر نسبة حيث قدرت ب 54.1% تليها في المنصب، بنسبة 35.5%، ثم في الرتبة بنسبة 8.3%، ثم في الكفاءة ب 2.1%.

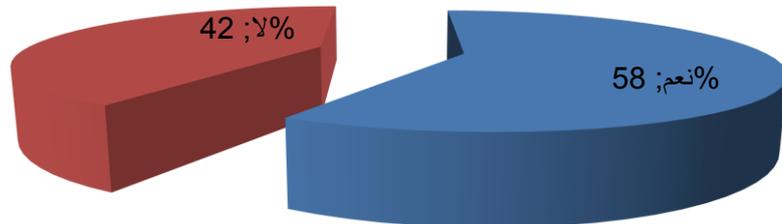
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة تعتمد على الترقية في الدرجة بشكل كبير جداً، لأنه يستند إلى أساس سليم حيث يشعر الأفراد بعدالة النظام وموضوعيته وعد التأثير في تطبيقه بأية ميول أو اتجاهات شخصية تعكس المحاباة والتميز.

الجدول رقم ﴿41﴾: يوضح رضا الموظف عن عملية الترقية في المؤسسة، في حالة الإجابة بلا هل فكرت في تغيير المصلحة أو تغيير المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	البيانات	
58.4%	28	نعم	العبرة
41.6%	20	لا	
100%	48	المجموع	

الشكل رقم ﴿41﴾: يوضح رضا الموظف عن عملية الترقية في المؤسسة، في حالة الإجابة بلا هل فكرت في تغيير المصلحة أو تغيير المؤسسة

رضا الموظف عن عملية الترقية في المؤسسة، في حالة الإجابة بلا هل فكرت في تغيير المصلحة أو تغيير المؤسسة

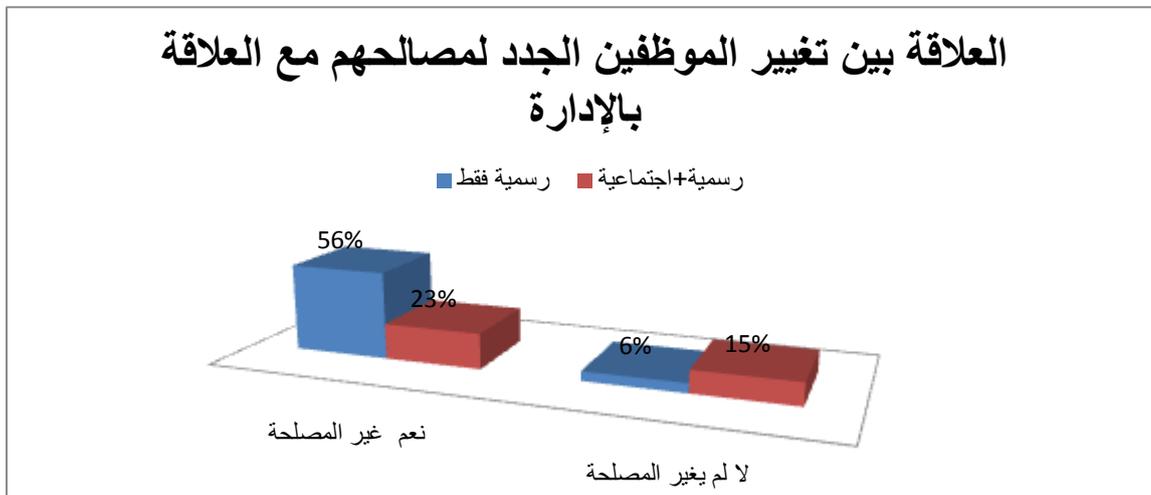


نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الغالبة تعود للمبحوثين الذين أجابوا بنعم أي أنهم راضين عن عملية الترقية في المؤسسة والتي قدرت بـ 58.4% ومنه نستنتج أن المؤسسة تسعى إلى كسب ثقة موظفيها والحفاظ عليهم وهذا ما يجعل العمال أكثر أريحية في مناصبهم أما المبحوثين الذين أجابوا بلا أي فكروا في تغيير المصلحة فقدرت نسبتهم بـ 41.6%، وقد يرجع ذلك إلى قلة المناصب الشاغرة أو لاعتقادهم أن المعايير والأسس التي تتم بها عملية الترقية في المؤسسة غير عادلة

الجدول رقم (42): يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بالإدارة

المجموع	هل يوجد من الموظفين الجدد من طلب تغيير مصلحته		البيانات	
	لا	نعم		
30 %62.5	3 %6.2	27 %56.2	رسمية فقط	كيف هي علاقتك مع الإدارة
18 %37.5	7 %14.5	11 %22.9	رسمية+اجتماعية	
48 %100	10 %20.9	38 %79.1	المجموع	

الشكل رقم (42): يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بالإدارة



من خلال الجدول يتبين لنا أن نسبة 56.2% من المبحوثين الذين هم في علاقة رسمية مع الإدارة وطلبوا تغيير مصلحتهم، ثم تليها نسبة 22.9% والتي تمثل المبحوثين الذين هم في علاقة رسمية واجتماعية فقط مع الإدارة ولم يطلبوا تغيير مصلحتهم، في حين أن المبحوثين الذين هم في علاقة

رسمية اجتماعية مع الإدارة ولم يطلبوا تغيير مصلحتهم بنسبة 14.5% و6.2% على التوالي.

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن العلاقة بين الموظفين الجدد والإدارة هي علاقة رسمية وهذا يعزى إلى شعور الموظفين بالتميز في محيط العمل وشعورهم بالاستعلاء والتسلط الممارس عليهم، من منطلق استغلالهم لهشاشة الوضعية المهنية لهم كما صرح بعض المبحوثين، إضافة إلى حاجتهم للعمل وعدم وجود بديل آخر، لأن المسؤولين في المؤسسة يتعاملون معهم بمنطق أن مصيرهم المهني بين أيديهم خاصة في ظل قلة فرص العمل.

هذه العلاقة تحكمها الأطر القانونية واللوائح التنظيمية والإجراءات التسييرية المتبعة وهذا ما أكد عليه ماكس فيبر من خلال النظرية البيروقراطية، التي تحدد مستوى هرمي وبالتالي نظام حاسم ودقيق من الرئاسة حيث تشرف المستويات العليا من التنظيم على الأعمال وأنشطة المستويات الدنيا، ويسمح هذا النظام للعاملين بأن يتسلموا من قرارات أحد الرؤساء إلى المستوى الإداري الأعلى منه بطريقة منظمة ومحددة¹.

وتأتي تجارب مايو في المؤسسة لدراسة المجال السلوكي والاجتماعي وما هي الآثار التي يحدثها كل من الجو المادي والاجتماعي على إدراك الأفراد، سواء بشكل جماعي أو فردي، وعلى قراراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم، وبالتالي نتائج نشاطهم باعتبارهم يتفاعلون مع المحيط المادي والاجتماعي للعمل

¹ - محمد القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، عمان-الأردن، ب ط، 2000، ص44.

لقد أثبت مايو أن كل إنسان يعمل داخل جماعة، وفي إطار الشروط المتوفرة ومدى تفاعله وتوازنه، وله القابلية النفسية بعد تحسن ظروفه الاجتماعية، وإشراكه في القرارات وتقديم المقترحات يؤدي إلى ارتباط قوي بين ظروف العامل الاجتماعية والنفسية، وكذا زيادة التماسك والتعاون التي تزيد من قوة التضامن¹.

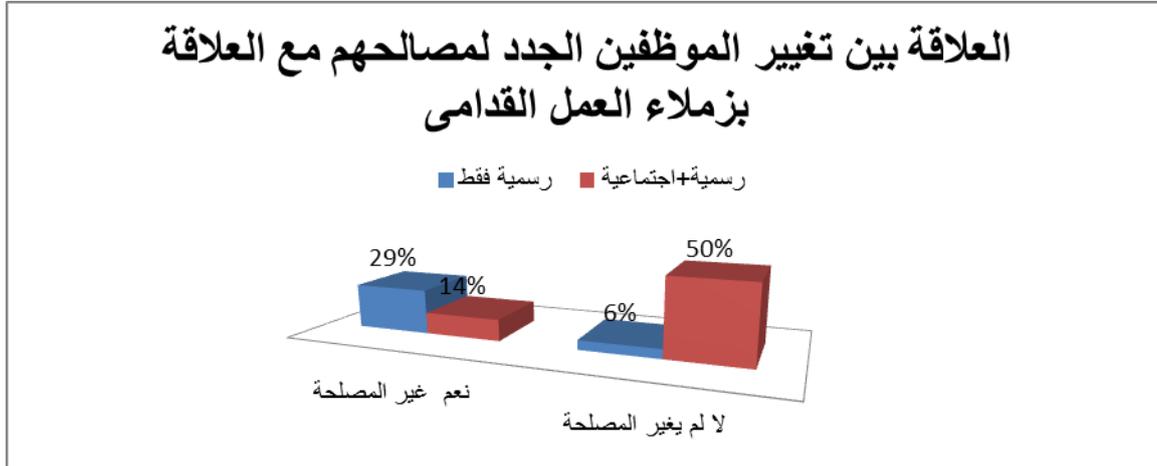
الجدول رقم (43): يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد

لمصالحهم مع العلاقة بزملاء العمل القدامى

المجموع	هل يوجد من الموظفين الجدد من طلب تغيير مصلحته		البيانات	
	لا	نعم	رسمية فقط	كيف هي علاقتك مع زملاء العمل القدامى
17 %35.4	3 %6.2	14 %29.1	رسمية فقط	كيف هي علاقتك مع زملاء العمل القدامى
31 %64.6	24 %50	7 %14.5	رسمية+اجتماعية	
48 %100	27 %56.2	21 %43.8	المجموع	

¹ - ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، ب ط، 2004، ص127.

الشكل رقم (43): يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بزملاء العمل القدامى



من خلال الجدول يتبين لنا أن نسبة 50% من المبحوثين الذين هم في علاقة رسمية اجتماعية مع زملائهم القدامى ولم طلبوا تغيير مصالحهم، ثم تليها نسبة 29.1% والتي تمثل المبحوثين الذين هم في علاقة رسمية فقط مع زملائهم القدامى وطلبوا تغيير المصلحة.

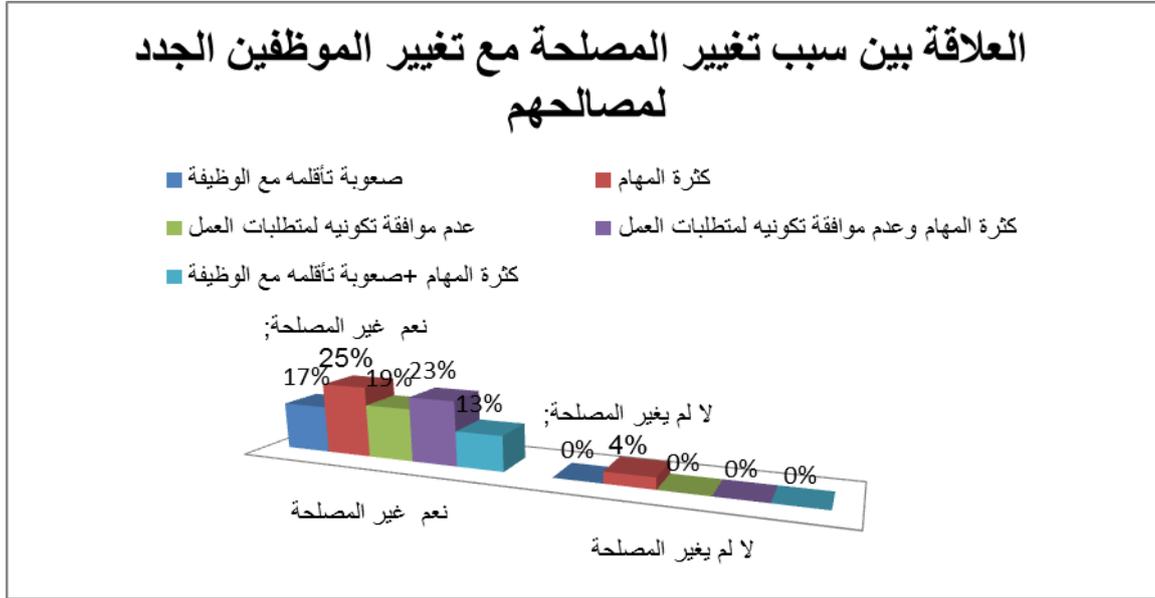
من نتائج الجدول يتضح لنا أن العلاقة بين الموظفين الجدد وزملاء العمل القدامى هي علاقة رسمية تعود كما ذكرنا في الجداول السابقة إلى عدم التفاهم فيما بينهم كما يمكن إرجاعها إلى عوامل أخرى كالاختلاف في الفئة المهنية، فارق السن، الأنانية.

الجدول رقم (44): يوضح العلاقة بين سبب تغيير المصلحة مع تغيير

الموظفين الجدد لمصالحهم

المجموع	هل تغيير مصلحته كان بسبب					البيانات
	كثرة المهام +صعوبة تأقلمه مع الوظيفة	كثرة المهام وعدم موافقة تكوينه لمتطلبات العمل	عدم موافقة تكوينه لمتطلبات العمل	كثرة المهام	صعوبة تأقلمه مع الوظيفة	
46 %95.9	6 %12.5	11 %22.9	9 %18.7	12 %25	8 %16.6	نعم هل يوجد من الموظفين الجدد من طلب تغيير مصلحته
2 %4.1	0	0	0	2 %4.1	0	لا
48 %100	6 %12.5	11 %22.9	9 %18.7	14 %29.1	8 %16.6	المجموع

الشكل رقم (44): يوضح العلاقة بين سبب تغيير المصلحة مع تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم



من خلال الجدول نجد نسبة 25% من المبحوثين طلبوا تغيير مصالحهم بسبب كثرة المهام، في حين نجد نسبة 4.1% من المبحوثين الذين لم يطلبوا تغيير مصالحهم. من خلال الجدول يتبين أن الموظفين الجدد قاموا بتغيير مصالحهم بسبب كثرة المهام فكثرة المهام والتي قد لا تتوافق مع تخصص الموظف وبالتالي تسبب ضغوط للموظف.

وهذا ما تناوله ماكس فيبر في النظرية البيروقراطية حيث يؤكد على استخدام التخصص في تقسيمات العمل المختلفة، وأن يقوم كل فرد بأداء عمل محدد يتوافق معه.¹

¹ - محمد رسلان الجبوسي، الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، ط1، 2000، ص43.

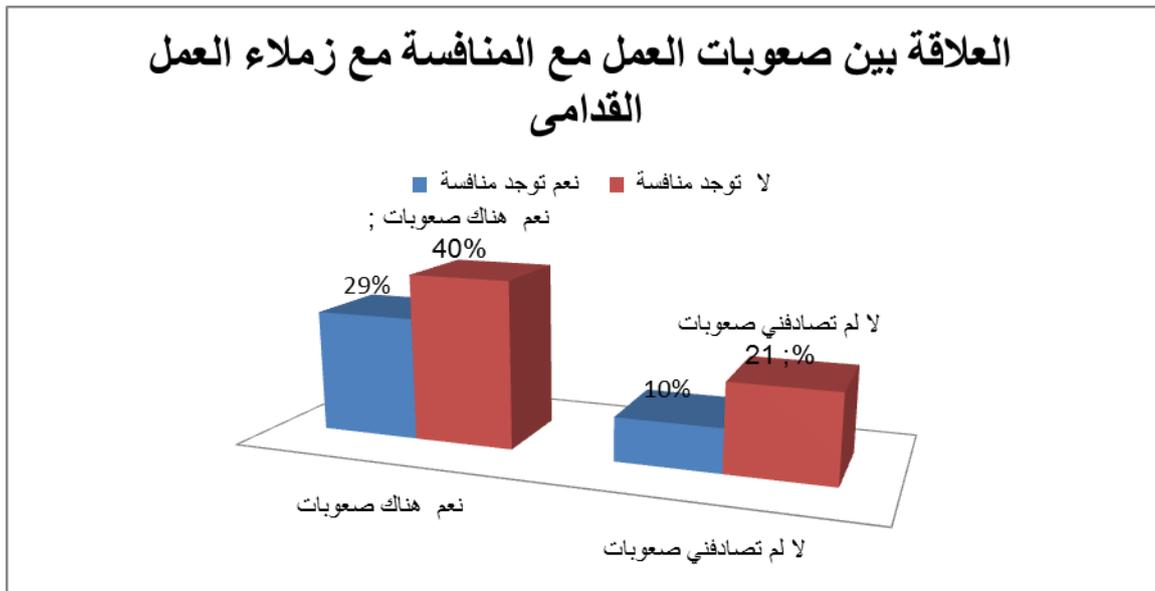
الجدول رقم (45): يوضح العلاقة بين صعوبات العمل مع المنافسة مع

زملاء العمل القدامى

المجموع	هل توجد منافسة بين زملاء العمل القدامى		البيانات	
	لا	نعم	نعم	هل صادفتك صعوبات اثناء انجازك لعملك
33 %68.8	19 %39.5	14 %29.1	نعم	هل صادفتك صعوبات اثناء انجازك لعملك
15 %31.2	10 %20.8	5 %10.4	لا	هل صادفتك صعوبات اثناء انجازك لعملك
48 %100	29 %60.4	19 %39.6	المجموع	

الشكل رقم (45): يوضح العلاقة بين صعوبات العمل مع المنافسة مع

زملاء العمل القدامى



من خلال الجدول يتبين لنا أن نسبة 20.8% من المبحوثين الذين لا تصادفهم صعوبات أثناء انجازهم لعملهم ولا توجد منافسة بينهم وبين زملاء العمل القدامى، ثم تليها نسبة 29.1% والتي تمثل المبحوثين الذين تصادفهم صعوبات أثناء انجازهم لعملهم و توجد منافسة مع زملائه العمل القدامى.

من خلال الجدول يبدووا جليا مصادفة العمال الجدد لصعوبات أثناء انجازهم لعملهم، من بينها المنافسة زملاء العمل القدامى فنجد أن الموظفين الجدد الذين أقبلوا حديثا للمؤسسة لم يفهوا حيثيات العمل على عكس العمال القدامى، الذين لديهم الخبرة في مجال العمل، نجد أيضا أن المنافسة قد تكون على التدرج الوظيفي الصاعد فنجد أن القدامى يرون أنهم أحق بالترقية لطول مدة عملهم بالمؤسسة، بينما الجدد يحاولون بجهد تثبيت وظيفتهم وتطوير أنفسهم وتحقيق ذاتهم بالمؤسسة.

الجدول رقم (46): يوضح معامل الارتباط لبيرسون بين متغيري

يوضح العلاقة بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة مع الإدارة

المجموع	هل يوجد من الموظفين الجدد من طلب تغيير مصلحته		البيانات	
	لا	نعم		
30	3	27	رسمية فقط	كيف هي علاقتك مع الادارة
18	7	11	رسمية +اجتماعية	
48	10	38	المجموع	
0.328575			معامل الارتباط لبيرسون	

(1): اختبار ارتباط بيرسون: pearson's correlation

(2): مبرر استخدام هذا الاختبار:

يستخدم اختبار معامل بيرسون لحساب العلاقة بين متغيرين من النوع العددي المتصل مع افتراض أن العلاقة بين المتغيرين خطية (linear) ولكن لا يعني هذا الافتراض أن جميع النقاط يجب أن تكون واقعة على خط مستقيم وإنما المقصود هو أن شكل الانتشار يدل على أن هناك ميل نحو وجود علاقة خطية وليس إنحنائية (curvilinear). وتكون فرضياته كالتالي:

الفرض الصفري H_0 : لا توجد علاقة بين المتغيرين في العينة محل الدراسة.

الفرض البديل H_1 : توجد علاقة بين المتغيرين في العينة محل الدراسة.

التعليق على النتائج :

من خلال الجدول رقم (46): يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بيرسون بين الموظفين الجدد وعلاقتهم مع الإدارة طردي ضعيف حيث قدرت قيمته 0.328 أي لا توجد علاقة بين الموظفين الجدد والإدارة .

الجدول رقم (47): يوضح معامل الارتباط لبيرسون بين متغيري للعلاقة

بين تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم مع العلاقة بزملاء العمل القدامى

المجموع	هل يوجد من الموظفين الجدد من طلب تغيير مصلحته		البيانات	
	لا	نعم	رسمية فقط	كيفية علاقتك مع زملاء العمل القدامى
17	3	14	رسمية فقط	كيفية علاقتك مع زملاء العمل القدامى
31	24	7	رسمية + اجتماعية	
48	27	21	المجموع	

0.114708			معامل الارتباط لبيرسون
----------	--	--	------------------------

من خلال الجدول رقم:(47): يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط لبيرسون قيمه قدرت0.114طردى ضعيف أي لا توجد علاقة بين تغيير طلب تغيير المصلحة وعلاقة مع زملاء العمل القدامى لإن مستوى الدلالة أصغر من sigالمتحصل عليه.

الجدول رقم (48) يوضح معامل الارتباط لبيرسون بين متغيري يوضح العلاقة بين سبب تغيير المصلحة مع تغيير الموظفين الجدد لمصالحهم

		هل يوجد من الموظفين الجدد من طلب تغيير مصلحته	هل تغيير مصلحته كان بسبب
هل تغيير مصلحته كان بسبب	Pearson Correlation	122	1
	Significance(2-tailed)	484	
	N	48	48

من خلال الجدول رقم (48): يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط لبيرسون قيمه قدرت اقوي جدا إي أنه توجد علاقة بين وتغيير المصلحة للموظف الجديد وسبب تغييره لمصلحته لإن مستوى الدلالة أكبر من sigالمتحصل عليه.

الجدول (49) يوضح معامل الارتباط لبيرسون بين متغيري للعلاقة بين صعوبات العمل مع المنافسة مع زملاء العمل القدامى

المجموع	هل توجد منافسة بين زملاء العمل القدامى		البيانات	
	لا	نعم	نعم	هل صادفتك صعوبات اثناء انجازك لعملك
33	19	14	نعم	هل صادفتك صعوبات اثناء انجازك لعملك
15	10	5	لا	

48	29	19	المجموع
0.981267			معامل الارتباط لبيرسون

من خلال الجدول رقم (49): نلاحظ أن معامل الارتباط لبيرسون قيمه قدرت ب0.981قوي أي أنها توجد علاقة بين وجود الصعوبات التي توجه الموظف أثناء انجازه لعمله ووجود منافسة بينه وبين زملاء العمل القدامى لإن مستوى الدلالة أكبر من sigالمت حصل عليه.

ثانياً: نتائج الفرضيات

01 : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى.

نص الفرضية: "تؤدي معوقات الاندماج الاجتماعي للعمال الجدد و المتمثلة : في توتر العلاقة مع الزملاء /أو الإدارة /أو عدم التأقلم مع الوظيفة إلى تغيير المصلحة أو القسم داخل المؤسسة ، و قد يؤدي ذلك إلى تغيير العامل للمؤسسة العمومية الجزائرية نحو مؤسسة أخرى"

من خلال نتائج الجداول رقم 12، 14، 15، 16، 17، 18، وكذا الجداول رقم 20، 21، 22، 25، 27، 28، 29، وكذا الجداول رقم 30، 31، 32، 33، 34، 35، 37، 42، 43، 44 صدقت الفرضية رقم (01) بشكل كلي.

02 : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية.

نص الفرضية: "تؤدي معوقات الاندماج الاجتماعي للعمال الجدد و المتمثلة : في توتر العلاقة مع الزملاء /أو الإدارة /أو عدم التأقلم مع الوظيفة إلى تغيير الموظف المصلحة أو القسم داخل3 المؤسسة العمومية الجزائرية."

من خلال نتائج الجداول رقم 28، 29، وكذا رقم 30، 31، 33، 34، 35، 42، 44 صدقت الفرضية رقم (02) بشكل جزئي.

3. تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

نص الفرضية: "تؤدي معيقات الاندماج الاجتماعي للعمال الجدد و المتمثلة : في توتر العلاقة مع الزملاء / أو الإدارة / أو عدم التأقلم مع الوظيفة إلى تغيير الموظف للمؤسسة العمومية الجزائرية نحو مؤسسة، سواء بشكل نهائي أو مؤقت عن طريق الانتداب أو الإعارة."

من خلال النتائج الجدول رقم 35 صدقت الفرضية رقم (03) بشكل جزئي.

ثالثا: الاستنتاج العام

من مجموعة النتائج الجزئية التي توصلنا إليها نصل إلى نتيجة عامة، كمحاولة رامية للإجابة على التساؤل الرئيسي للإشكالية والبحث الذي هو:

كيف يؤثر الاندماج الاجتماعي على دوران العمل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟

فمن خلال الشواهد التي تم تجميعها بشقيها الكيفي والكمي، نخلص إلى أن الاندماج الاجتماعي في المؤسسة منخفض بشكل نسبي ودوران العمل مرتفع ودليل ذلك عدد الموظفين الذين قاموا بتغيير مصالحهم وغادروا المؤسسة من خلال الجداول التي قمنا بتحليلها سابقا، وهذا بسبب عدم اندماجهم مع زملائهم وإدارتهم إضافة إلى ضغوط العمل غير المرضية التي لا تخلوا من اللاعدالة واللاموضوعية في توزيع المهام، والاستفادة من فرص التدرج الوظيفي الصاعد، بالإضافة إلى انعدام فرص التطوير والتقدم الوظيفي التي ترفع من الروح المعنوية للموظف وشعوره بتحقيق ذاته و انتماءه للمؤسسة، هذه المعوقات عملت على جعل دافعية العمل لديهم منخفضة نحو العمل.

إن طبيعة العلاقة بين الاندماج الاجتماعي ودوران العمل هي سببية فالعامل إذا اندمج في عمله ومع إدارته وزملاءه تثبت واستقر في مؤسسته، أما إذا لم يندمج لا في عمله ولا مع إدارته وزملاءه فإنه سيضطر إلى تغيير مكان عمله سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

رابعاً: التوصيات

بناء على نتائج الدراسة النظرية والميدانية يمكن اقتراح جملة من الأفكار التي تساعد الموظف والإدارة على تحقيق الاندماج وزيادة التماسك وتحقيق الرضا من أجل التقليل من دوران العمل :

- لتحقيق اتصال جيد وفعال للموظفين والإدارة يجب وضع استراتيجيات اتصالية فعالة من أجل تعزيز الروح المعنوية ورفع الكفاءة .
- تقييم أداء الموظفين واعتماد المعايير العلمية القانونية لمعرفة إن كان في تزايد أو تناقص لتدارك ذلك .
- على الإدارة الاهتمام بتدريب الموظفين وتحسين مستواهم .
- يجب إعطاء فرصة للموظفين في المشاركة بأرائهم واقتراحاتهم في المشاكل التي تواجهها الإدارة والموظفين
- على الإدارة الاستماع إلى مشاكل الموظفين و الاهتمام بها وتوفير أحسن الظروف للعمل .

الخطمة

الخاتمة:

لقد حاولنا قدر الإمكان الالتزام بخطوات البحث العلمي والسير وفق القواعد والخطوات الأكاديمية حتى تكون نتائج الدراسة معبرة عن الواقع الميداني، فبعد جرد التراث النظري وقراءة الأدبيات والدراسات السابقة، تم تحديد إشكالية البحث وصياغة الفرضيات التي نزلنا بها إلى الميدان مستخدمين مجموعة من التقنيات لجمع البيانات التي تتلاءم مع المنهج الوصفي الذي يعتبر أنسب المناهج لرصد هذه الظاهرة، وبعد جمع المعطيات الميدانية تمت ترجمتها إلى نسب مئوية بغية تحليلها وتفسيرها للخروج بنتائج تمكننا من الإجابة على تساؤل الإشكالية، الذي يبحث في طبيعة العلاقة بين الاندماج الاجتماعي ودوران العمل في المؤسسة العمومية الجزائرية حيث بينت الشواهد الكيفية والكمية أن العمال الجدد في ظل وجود معوقات الاندماج الاجتماعي لا يندمجون لا مع إدارتهم ولا مكان عملهم ولا مع زملائهم، وبالتالي يضطرون لتغيير مكان عملهم إما داخل المؤسسة أو خارجها.

وبهذه النتيجة العامة نكون قد استكملنا كافة الخطوات المنهجية للدراسة.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

1-الكتب

1. أحمد بعلبكي، أحمد مالكي وآخرون، جدليات الاندماج الاجتماعي وبناء الدولة والأمة في الوطن العربي، المركز العربي للأبحاث والنشر، قطر، ط1، س2014.
2. إدريس سهيل، المنهل فرنسي - عربي، دار الأدب، بيروت-لبنان، ط1، 2003.
3. أمجد قاسم، نظريات التفاعل والاندماج الاجتماعي وأهميته وأنواعه، كتب في 28 سبتمبر 2016.
4. بهاء الدين مكايي قبلي، تسوية النزاعات في السودان: نقاش نموذج، مركز الدراسات، نوفمبر 2016.
5. حامد فايز حامد البغيلي، علاقة الاغتراب الوظيفي بالصراعات التنظيمية وظغوط العمل، بالتطبيق على قطاع البنوك بالكويت، فكر وإبداع، مصر، يوليو 2012، ص485-486.
6. حسين حمودة المهداوي، شرح أحكام الوظيفة العامة، المنشأة العامة للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس-ليبيا، ب ط، ب س .
7. حمد صادق إسماعيل، إدارة الجودة الشاملة في التعليم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة- مصر، ط9، 2014.
8. حميد الهاشمي، العراقيون في هولندا نحو صياغة إطار نظري لدراسة الاندماج الاجتماعي للمهاجرين العراقيين في هولندا، مسارات للتنمية الثقافية والإعلامية، ص60.
9. حميد الهاشمي، اللغة والاندماج الاجتماعي، إيلاف كردية تصدر في لندن، 2001.
10. -دوران جان، وروبير، علم اجتماع المعاصر، ترجمة طواهري ميلود، ابن النديم للنشر والتوزيع ودار الوافد الثقافية - ناشرون، بيروت-لبنان، ط1.
11. رابح تركي، مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، ب د ن، الجزائر، ب ط، 1984.
12. رولان بلان : ترجمة بعنوان هذه الوظيفة العامة، منشورات عويدات بيروت، ط1، 1973.
13. زيد منير عبودي، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دار دجلة للنشر، عمان-الأردن، ط1، 2000.
14. سعيد سبعون، الدليل المنهجي في أعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصب للنشر، ط2، الجزائر 2012.
15. سمير عبد الله قاسم الحبشي، الدوران الداخلي للموظفين وأثره في أدائهم، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2008.
16. الشنواني صالح، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ب ط، 1999.
17. عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية، المؤسسة اللبنانية للكتاب الأكاديمي، بيروت-لبنان، ط1، 2014.

قائمة المصادر والمراجع

18. عادل وحوش صالح ، إدارة الأفراد ، جامعة بغداد، ب د ن، ب ط، 1998 .
19. عاصم عبد النبي احمد البندي، علم الاجتماع الصناعي، الأكاديمية العربية في الدنمارك، ب ب و ط س، ص46.
20. عبد الله الحسيني، قصة الإدارة والإدارة في الإسلام، المكتبة الأكاديمية، الجيزة- مصر، ط1، س201، ص 38-39.
21. عبد الهادي الجوهري، أصول علم الاجتماع، دار الفكر الجامعي، بيروت، ط2، 1997.
22. عبيدات محمد وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، عمان، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، 1999.
23. عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، أسامة للنشر، الأردن، (ب ط)، س 2006.
24. عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، دار أسامة للنشر، الأردن، ب ط، 2006.
25. عقيلي عمر وصفى : تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة ، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2013.
26. عليان ربحي مصطفى وغنيم عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيقية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2000.
27. عماد الطيب كرشود، علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث ، منشورات جامعة قاريونس ، بنغازي ، ب ط، ب س، 1995.
28. عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الدستوري ، جسور للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2007.
29. فليب راينو، ماكس فيبر ومفارقات العقل الحديث، ترجمة وتقديم محمد جديدي، منشورات الاختلاف، ب ب، ط1، 2009.
30. فوزي بوخريص، الاندماج الاجتماعي والديمقراطية نحو مقاربة سوسيولوجية، مؤسسة مؤمنون بلا حدود للدراسات والأبحاث، الرباط-المملكة المغربية، ب ط و س.
31. فوزي غبارة، الأسرة المسلمة المهاجرة وتحديات الاندماج الاجتماعي والثقافي، ص45.
32. مالكي محمد، الاندماج الاجتماعي وبناء مجتمع المواطنة في المغرب الكبير، المؤتمر السنوي الثاني للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 2013.
33. محفوظ طالب : خسائر مجتمعية للتسرب الوظيفي وأسبابه التنظيمية والاقتصادية والشخصية ، موقع العكاظ ، أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة-مصر، ط، ب س.
34. محمد جميل ، الترقية والنقل والندب والحلول والإعارة في قانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية ، ب د ن ، القاهرة-مصر، ب ط، 2017.
35. محمد شفيق، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط1، س1998.
36. محمد فالح ثالح ، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن، ط1، ب س.
37. معن خليل عمر، مناهج البحث في علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، 2004.

قائمة المصادر والمراجع

38. نادية سعيد عيشور، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين للنشر والتوزيع، قسنطينة-الجزائر، ط1، 2017.
39. نعمة شلبية الكعبي ، إدارة الأفراد:مدخل تطبيقي، دار الكتب والوثائق العراقية ، ط1 ، 1990
40. ولد سالم محمد، مأسسة وبناء الدولة، دراسة حالة العراق، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2014.
- 2- رسائل الماجستير**
1. بن منصور رفيقة ، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع غير منشورة ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة باتنة ، 2013 – 2014 .
2. بوكروش بسمة ، سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة في المؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع غير منشورة ، جامعة باجي مختار عنابة، 2017- 2018.
3. جابري السبتى، الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد بالمؤسسة الجزائرية بين وظيفة الموارد البشرية وثقافة المؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل غير منشورة ، جامعة ورقلة، 2012، غير منشورة.
4. دعاء محمد أبو لطيفة، مظاهر اندماج المهاجرين الاجتماعية والاقتصادية والثقافية في المجتمعات المستقبلية، رسالة الماجستير في الجغرافيا كلية الآداب غير منشورة ، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2018.
5. فوزي القطاونة، العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن، رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية غير منشورة ، جامعة مؤتة-الأردن، 2007.
6. فوشان عبد القادر، الدين والاندماج الاجتماعي عند الشباب، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علم الاجتماع الأديان والممارسات الدينية غير منشورة ، جامعة وهران-الجزائر ، 2010-2011.
7. كريمة بن قومار، العمل بصيغة العقود المحدودة المدة والاندماج الاجتماعي، رسالة لنيل الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية غير منشورة ، جامعة غرداية، 2013.
8. ممدوح ختلان معدل دوران العمل واستقرار العاملين ، ماجستير إدارة عامة ، جامعة بغداد غير منشورة ، ب ط، ب س.

9. نعيمة لسات، واقع اندماج الأمهات العازبات في المجتمع الجزائري، رسالة ماجستير، معهد علم الاجتماع غير منشورة ، جامعة الجزائر، 2009.

3-المجلات

1. جمال غريد، العامل الشائع، عناصر للاقترب من الواجهة الجديدة للعامل الصناعي في الجزائر، مجلة إنسانيات .

2. خليفة عبد القادر، فاطمة سالمى، دور المؤسسة التربوية في إدماج الفرد في المجتمع، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة - الجزائر ، العدد15، جوان 2014.

3. خليفة عبد القادر، وفاطمة سالمى، دور المؤسسة التربوية في إدماج الفرد في المجتمع، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، العدد 15، جوان 2014.

4. ربوح ياسين، طبيعة الوظيفة العمومية في الإسلام ، مجلة علوم الاجتماعية والإنسانية جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة العدد 15 جوان 2015 .

5. سرع الله إبراهيم، دور العوامل السوسيو ثقافية في تأسيس الثقافة المجتمعية لدى الشباب، مجلة الشباب والمشكلات الاجتماعية، العدد الأول، جانفي 2013.

6. الشيخ الخضر وأحمد إبراهيم أبو سن وآخرون، أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الدراسات التجارية، جامعة كاردفان-السودان، العدد16، 2015، .

7. الشيخ محمد الخضر واحمد إبراهيم أبو سن وآخرون ، أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، جامعة السودان ، العدد 2 ، سنة 2015 .

8. فاروق يعلى، مسألة السكن والاندماج لاجتماعي للأسر النازحة في الوسط الحضري، دراسة ميدانية لمدينة سطيف، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد الخامس، فيفري 2014.

9. المجلة الجديدة في الأنثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية، العدد 34، ديسمبر 2006.

10. ممدوح ختلان محمد، العوامل المؤثرة في انخفاض دوران العمل واستقرار العاملين ، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد17، العدد 10، 2010.

11. منذر مرهج، غادة بواط ، هبة عثمان، أثر معدل دوران العمل على جودة الخدمات السياحي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، (سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية) ، العدد1.

12. منصور بن زاهي و تاويريت نور الدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص، الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل.

13. ناهدة إسماعيل الحمداني، ريم سعد علي الجميل، الاندماج الوظيفي ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي، دراسة لأراء عينة من العاملين في مستشفى ابن الأثير والخنساء في محافظة نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد السادس والثلاثون، 2011.

قائمة المصادر والمراجع

14. نزار حمد علي : التدوير الوظيفي ودوره في تنمية الموارد البشرية " دراسة تحليلية آراء عينة من الموفين الإداريين في جامعة زاخو " مجلة العلوم الإنسانية جامعة زاخو ، 2016.
15. نهاية عبد الهادي وآخرون، القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية، قطاع غزة-فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد الأول، العدد 2، حزيران 2010.

4- المراجع باللغة الأجنبية

1. Cusson,M," déviance",1992-dans Alexandre Morin- intégration sociale et problèmes sociaux chez les Inuits du Nunavut, Université Laval,Québec,2008.
2. Ickk.Ajzen , " The Theory of planned behavior " , **Organizational Behavior and Human Decisions processer** ,1991, .
3. Icek Ajze , " perceived behavioral control , Self-Efficacy , Locus of Control , and the Theory of planned Behavior " , **Journal of Applied Social Psychology**, Vol.32,No,4 , 2002 .
4. Li-Ju Chen , Sean Hung , "The Turnover Intention of Contract Workes-A Case Study in Taiwan" FarEastren Journal , Vol.27 , No.4 , December 1999.
5. Rene V.Dawis, George W , England, Lloyd H, Lofquist Ibid . .
6. Rene V.Dawis, George W , England, Lloyd H, Lofquist, A Theory of Work Ajustment, Minnesota studies in vocational rehabilitation, bulletin 38, January 1964 ,pp.8-9.
7. Thomas W.Lee , et.at , op.cit,p.452.
8. Thomas W.Lee ,et.al , "The Unfolding Model of Voluntary Turnover : Areplication and Extension " , Academy of Management , Journal , Vol42 , No.4 ,1999, p.541.
9. Van Der Meiwee , ands Miller , the Measurement of Labor Turnover Human Relations , 1971 Vol , 24.
10. W.L.L.Mobley Employee Turnover causes conséquences and control New york: Addison Wesley publishing company Inc 1982.
11. Wendy S , Harman , et .al , Op.Cit .
12. Zahid Farooq Bhat, Oo.Cit .

5- المواقع الإلكترونية

1. <http://al3loom.com>
2. <http://alwatan.com/details/55196>
3. <http://ar.aki-ev.de/>
4. <http://elaph.com/web/opinion/2010/1/525322.htm>
5. <http://felesteen.ps/details/12168>
6. <http://hbrarabic.com>
7. <http://jass.im/guide/adapt>
8. <http://sociomaroc.blogspot.com/2016/11/blog-post.htm>
9. <http://www.lefpedia.com>
10. <http://www.paliraq.com/news.aspx?id=2968>
11. <http://www.saudiiaffairs.net/webpage/sa/issue24/article09.htm>
12. <http://www.tomohna.net/vb/showthread.php?t=2904>

قائمة المصادر والمراجع

13. <https://mawdoo3.com>
14. <https://www.almaany.com>
15. www.okaz.com .

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة احمد دراية أدرار

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية

قسم العلوم الاجتماعية



معيقات الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد وانعكاساتها

على دوران العمل الداخلي في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز فرع - أدرار

- السلام عليكم أخي (أختي المبحوثة أضع بين أيديكم استمارة أسئلة بهدف التحضير لمذكرة ماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل وأؤكد لكم أن ككل المعلومات التي تبديونها محفوظة ولن تستخدم الغرض علمي ولن تكشف هوية أي محبة ث.

ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص : تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:

نعيجة رضا

إعداد الطلبة

❖ قدوري زهرة

❖ لعروسي علي

لجنة المناقشة

السنة الجامعية 2019-2020 م

الملحق رقم 01: الاستمارة .

المحور الأول : البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى

2. الفئة العمرية:

أ- أقل من 20 سنة - (30-40) سنة

ج- (40-50) سنة د (50 فما فوق)

3- الحالة المدنية

أعزب متزوج

مطلق (ة)

الفئة المهنية :

إطار : تحكم تنفيذ

عون

المحور الثاني: خاص بالإندماج الإجتماعي للموظفين الجدد .

5 ماهي مدة توظيفك في ميدان عملك ؟

6- كيف تم توظيفك في المؤسسة ؟

- على أساس الإختبار

- على أساس الشهادة

7- في رأيك هل تتناسب مؤهلاتك مع المنصب الذي تشغله

نعم لا نسبيا

8- عند إلتحاقك بالمؤسسة كموظف هل كانت لك دراية كاملة عن مواصفات

ومتطلبات عملك ؟

نعم لا

9- هل استفدت خلال عملك بالمؤسسة من دورات وتربصات تكوينية

وتدريبية؟

نعم لا

- اذا كانت إجابتك بنعم فيماذا استفدت من هذه التربصات ؟

10- هل صادفتك صعوبات أثناء إنجازك لعملك ؟

نعم لا

11- اذكر بعض الصعوبات :

- لم من حيث الوسائل:

- من حيث العلاقات:

- من حيث القدرة على الإنجاز:

12- كيف تنجز أعمالك ؟

أقل من المدة

حسب المدة المحددة لإنجاز المهمة

المحددة

أكثر من المدة المحددة لإنجاز المهمة

الإنجاز المهمة

13- هل تكلفك الإدارة أعمال أخرى إضافية إلى مهام عملك ؟

لا

نعم

- إذا كانت إجابتك نعم ، أذكر بعض الأعمال

14- هل الأعمال الإضافية ترهقك؟

لا

نعم

15 - هل تشعر بالرضا إتجاه عملك ؟

لا

نعم

16 هل الجو الإجتماعي الذي تعمل فيه يتميز بالتعاون

لا

نعم

العلاقات بين زملاء العمل القدامى عن طريق المبادرة الإدارية أو الفردية .

17- هل تلقى مساعدة من الموظفين القدامى في عملك ؟

نعم لا

18- هل تأخذ بأراء ونصائح الموظفين القدامى بعين الاعتبار؟

نعم لا نسبيا

19 - كيف هي علاقتك مع زملاء العمل القدامى ؟

رسمية فقط رسمية + إجتماعية

- وضح علاقتك بزملاء عملك القدامى ؟

20- هل توجد منافسة أو صراع بين زملاء العمل القدامى ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك نعم وضح لنا سببها :

المحور الثالث : خاص بدوران العمل للموظفين الجدد

21- كيف هي علاقتك مع الإدارة ؟

رسمية رسمية + إجتماعية

22- هل تتلقى تشجيعا وتحفيزا من قبل إدارة المؤسسة ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم أذكر نوع التحفيز :

مادي معنوي مع

حوافز أخرى أذكرها :

214- هل تصادفك بعض هذه السلوكيات في العمل ؟

العنصرية المحسوبية
قلة الإحترام

أمور أخرى أذكرها 23

- هل تستمع إدارة المؤسسة إلى انشغالاتك ؟

نعم لا

26 باعتبارك موظف اكتسب خبرة في مجال عمله هل لاحظت حالات منافسة

بين العمال الجدد والقدامى؟

نعم لا

27- هل يوجد من الموظفين الجدد من طلب تغيير مصلحته؟

نعم لا

- إذا كانت إجابتك بنعم:

- هل تغيير مصلحته كان بسبب سوء علاقته مع زملائه؟

نعم لا

- هل تغيير مصلحته كان بسبب علاقته مع مسئوليهِ؟

نعم لا

30- هل تغيير مصلحته كان بسبب:

- صعوبة تأقلمه مع الوظيفة

- كثرت المهام

- عدم موافقة تكوينه لمتطلبات العمل

31- باعتبارك موظف جديد أو ذو خبرة بهذه المؤسسة صنف لي مجالات

الخلافاً بين العمال الجدد والقدامى؟

أ- المسؤولية ج- حجم العمل

ب- الترفية د. وسائل العمل

ت- كيفية أو طرق انجاز العمل

- ما هي المصالح التي تشهد أكبر معدل لانتقال موظفيها إلى مصالح أخرى وما هو السبب؟

الخلاف مع الإدارة.

عدم ملائمة التكوين أو الشهادة.

الخلاف مع الزملاء.

32- هل يوجد من العمال من غادر المؤسسة

نعم لا هل بسبب ذلك

الخلاف مع الإدارة.

عدم ملائمة التكوين أو الشهادة.

الخلاف مع الزملاء.

33- هل تقوم المؤسسة بعملية الإعارة الخارجية لموظفيها؟

نعم لا اذكر السبب

هل تساعد الإعارة الخارجية الموظف على زيارة خبرته وكفاءته؟

نعم لا

34- هل تقوم المؤسسة بعملية النقل الوظيفي الداخلي لموظفيها؟

نعم لا

35- هل قامت المؤسسة بترقيتك؟

على أي أساس تم ترقيتك؟

على أساس الشهادة

على أساس الأقدمية

على أساس الكفاءة

على أساس شغول المنصب

36 ما نوع الترقية التي تحصلت عليها ؟

في الدرجة

في الكفاءة

في الرتبة

في المنصب

هل أنت راضا عن عملية الترقية في مؤسستك ؟ في حالة الإجابة بلا هل

فكرت في تغيير المصلحة أو المؤسسة؟

لا

نعم

الملحق رقم 2: نموذج المقابلة :

المقابلة الخاصة بمسؤول مصلحة الموارد البشرية:

بعد تقديم الموضوع وكذا أسباب اختياره والدرجة العلمية المراد التحصل عليها ، وشرح بعض النقاط العامة وذكر التساؤل الرئيسي، شرعنا في طرح الاسئلة التالية :

- 1- هل يؤدي الموظف الجديد مهامهم بشكل رسمي وجيد ؟.
- 2- هل يوجد اشراف على الموظفين الجدد ؟.
- 3- هل توجد كوارث تكوينية وتربصات، وكيف يتم ذلك ، وكم هي مدة التربص؟.
- 4- كيف تقيمون طبيعة العلاقات القائمة بينكم كمسؤولين ، وبين الموظفين الجدد، وبين زملاءهم القدامى ؟.
- 5- هل تؤثر طبيعة العلاقات الموجودة بينكم وبين الموظفين الجدد وزملاءهم على اندماجهم في وظيفتهم؟.
- 6- هل تتبعون نظام تحفيز للموظفين الجدد، وما نوع التحفيز؟.
- 7- هل تهتمون بآراء الموظفين وصحتهم وسلامتهم ؟.

المقابلة الخاصة بالموظفين الجدد :

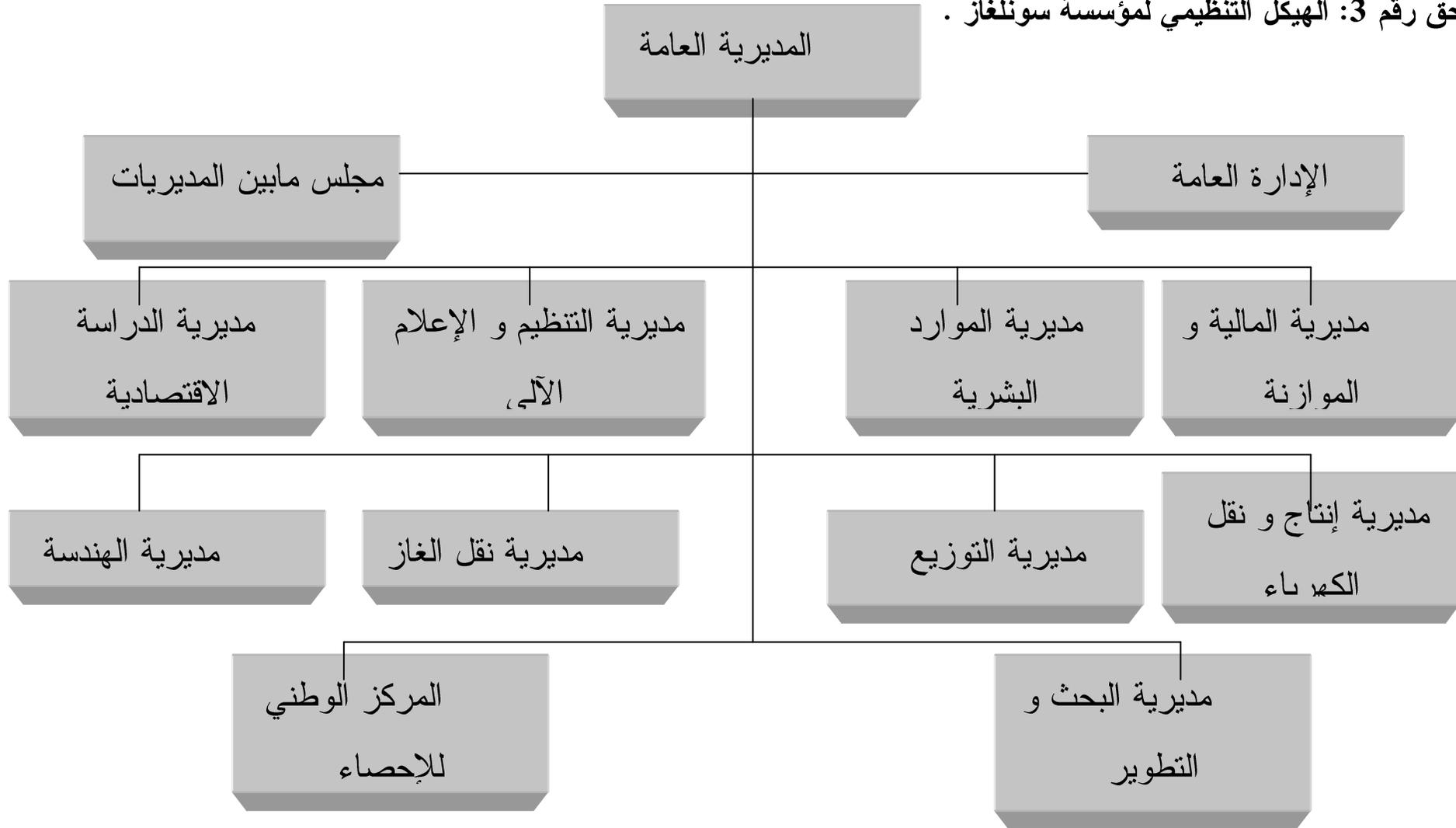
- 1- هل تتناسب مؤهلاتك وتخصصك مع المناخ الذي تعمل فيه ؟.
- 2- هل توجد ثقة وتعاون بينكم وبين المرؤوسين؟.
- 3- هل تتم معاملتك بعدالة كما الآخرين ؟.
- 4- هل تتلقى تشجيعا وتحفيزا من قبل زملائك ومرؤوسيك ؟.
- 5- هل لديك الرغبة في العمل في مؤسسة أخرى ؟ ولمــــاذا؟.
- 6- هل رغبتك في عملك ترجع للأسباب التالية ؟:

- عدم وجود فرص للترقية.
- وجود مشاكل م الإدارة .

• أو مؤهلاتك لا تتناسب مع الوظيفة التي تشغلها .

هل يوجد انسجام بينك وبين زملائك؟.

الملحق رقم 3: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز .



المصدر : مستخرج من وثائق الشركة

الملخص

- تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين اندماج الموظفين الجدد ودوران العمل الداخلي في المؤسسة العمومية الجزائرية، هذا الموضوع الذي فرض نفسه على الساحة الوطنية بشكل عام.
- تضمنت الدراسة جانب نظري وجانب تطبيقي، كما تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم مع طبيعة الدراسة على عينة قصدية، وزعت الاستمارة على 50 موظف وموظفة من المجتمع الكلي للدراسة الذي يبلغ حجمه 90 موظف كما تم جمع البيانات بواسطة الملاحظة المباشرة، المقابلة الحرة، وبعد ترجمة هذه البيانات الكيفية إلى بيانات كمية في شكل نسب مئوية وبعد تحليلها وتفسيرها توصلنا إلى نتائج أهمها:
- هناك علاقة سببية بين إندماج الموظفين الجدد ودوران العمل الداخلي.
 - تؤدي معوقات الإندماج الإجتماعي للعمال الجدد إلى تغيير الموظف للمصلحة داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.
 - تؤثر العلاقات مع الزملاء والإدارة يؤدي إلى عدم التأقلم مع الموظفين وبالتالي يؤدي إلى تغيير الموظف للمؤسسة العمومية الجزائرية نحو مؤسسة أخرى.
 - لاحظنا بأن المؤسسة تفرص عامل الكفاءة والأقدمية كأساس تقوم عليه الترقيات.
- الكلمات المفتاحية:** الإندماج الإجتماعي؛ الموظف؛ دوران العمل.

Résumé :

Cette étude vise à chercher la relation entre l'insertion des nouveaux fonctionnaires et la rotation du travail dans l'entreprise publique algérienne. Et pour cela nous avons choisis la question de démarrage suivante :

Quel est l'impact de l'insertion des nouveaux fonctionnaires sur la rotation du travail dans l'entreprise publique algérienne ?

Et pour hypothèses nous avons mis les propositions suivantes :

Les difficultés que rencontre l'insertion des nouveaux fonctionnaires dans l'entreprise publique algérienne augmentent la rotation interne et externe du travail

La mauvaise formation des fonctionnaires a un mauvais impact sur la rotation du travail dans l'entreprise publique algérienne

Les relations perturbées entre les fonctionnaires ont un mauvais impact sur la rotation du travail dans l'entreprise publique algérienne

Les relations perturbées entre l'administration et les nouveaux fonctionnaires ont un mauvais impact sur la rotation du travail dans l'entreprise publique algérienne

Pour répondre à ces hypothèses nous avons utilisé la méthode descriptive analytique avec un questionnaire détaillé. Le déroulement de l'étude été dans la SONALGAZ Adrar ou nous avons visé volontairement 50 cinquante nouveaux fonctionnaires mais on a pu récupérer seulement 48 es voir 96% du total.

Après l'analyse nous avons constaté que nous hypothèses ont été positives

Mots-clés: intégration sociale; L'employé; Rotation du travail.