



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية
قسم العلوم الاجتماعية



عنوان المذكرة

الحراك المهني وعلاقته بالتميز التنظيمي
دراسة ميدانية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال - سكيكدة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف:

❖ أ د/ليتييم ناجي

إعداد الطالبتين:

❖ بولحناش أحلام

❖ عطوي أميرة

لجنة المناقشة

الأعضاء	الصفة	الجامعة
د. بوداود سالم	رئيسا	20 أوت 1955 سكيكدة
أ / د ليتيم ناجي	مشرفا ومقررا	20 أوت 1955 سكيكدة
د. بلايسة هشام	ممتحنا	20 أوت 1955 سكيكدة

الموسم الجامعي: 2024/2023

ملخص الدراسة

يعد موضوع الحراك المهني و التميز التنظيمي من أهم المواضيع السوسيو - تنظيمية الهامة و الجديرة بالدراسة التي حظيت باهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين خاصة في علم إجتماع، حيث أن للحراك المهني دور رائد في توفير الفرص للتطوير المهني لمسارات الأفراد ، حيث هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الحراك المهني والتميز التنظيمي لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة ، وإنطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي مفاده :

ماطبيعة العلاقة التي تربط الحراك المهني بالتميز التنظيمي لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة؟ وللتمكن من قياس موضوع الدراسة تم تفكيكه إلى جملة التساؤلات الفرعية التالية :

ما طبيعة العلاقة بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة؟

ما طبيعة العلاقة بين الترقية و القيادة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة ؟

ما طبيعة العلاقة بين التحويل الوظيفي الخارجي و الإبداع التنظيمي لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة ؟

و للإجابة على هذه التساؤلات تم الإعتماد على المنهج الوصفي ، حيث أجريت الدراسة الميدانية على المجتمع الكلي بطريقة المسح الشامل والمكون من 52 عامل ، أين تم الاعتماد على جملة من الأدوات في جمع البيانات كالإستبيان ، المقابلة و الملاحظة، ولمعالجة هذه البيانات تم معالجتها وتفرغها و تبويبها بواسطة الحزمة الإحصائية للبحوث الإجتماعية spss ، ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها :

_توجد علاقة ارتباطية طردية بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة.

_توجد علاقة ارتباطية طردية بين الترقية و القيادة لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة.

_توجد علاقة ارتباطية طردية بين التحويل الوظيفي الخارجي و الابداع لعمال مركز الزفت

بمؤسسة نفطال سكيكدة.

_توجد علاقة ارتباطية طردية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة.

الكلمات المفتاحية : الحراك المهني، التميز التنظيمي، العمال، مركز الزفت مؤسسة نفطال.

Study summary

The topic of professional activism and organizational excellence is one of the most important socio-organizational issues worthy of study, which has attracted the attention of many researchers and thinkers, especially in the field of sociology. Professional activism plays a pioneering role in providing opportunities for professional development for individuals' careers. This study aimed to uncover the nature of the relationship between professional activism and organizational excellence for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda.

The main question that the study set out to answer was: What is the nature of the relationship between professional activism and organizational excellence for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda?

To measure the subject of the study, it was broken down into the following sub-questions:

1. What is the relationship between job rotation and professional competence for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda?
2. What is the relationship between promotion and professional leadership for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda?
3. What is the relationship between external job transfer and organizational innovation for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda?

To answer these questions, a descriptive method was adopted. The field study was conducted on the total population using a comprehensive survey method consisting of 52 workers. Various tools were utilized for data collection, such as questionnaires, interviews, and observation. The collected data was processed, analyzed, and tabulated using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Among the results obtained were:

- There is a negative correlation between job rotation and professional competence for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda.
- There is a negative correlation between promotion and leadership for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda.
- There is a negative correlation between external job transfer and innovation for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda.
- There is a negative correlation between professional activism and organizational excellence for the workers at the Bitumen Center of Naftal Skikda.

Keywords: professional activism, organizational excellence, workers, Bitumen Center, Naftal.



الشكر و التقدير

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم

*من لا يشكر الناس لا يشكره الله *

بعد الحمد و الشكر لله عز و جل الذي أعانني و وفقني على إنجاز هذا العمل

المتواضع ، يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر و التقدير الى الأستاذ المشرف *أاد ليتيم

ناجي * الذي أشرف على عملنا و تابع كل خطواتنا من البداية الى النهاية و لم يبخل

علينا بنصائحه و توجيهاته القيمة الذي تعلمنا منه الجدية ، نرجو الله عز و جل أن

يوفقه في مشواره المهني .

وأيضا لا يفوتني أن أشكر كل أساتذة قسم العلوم الاجتماعية على مجهوداتهم المبذولة

طوال المشوار الجامعي و لا يسع المقام لذكرهم.

كما أيضا الشكر موصول لكل عمال مركز الزفت و على رأسهم رئيس مصلحة

التجارة الذي ساعدنا كثيرا و قدم لنا مجموعة من تسهيلات خلال فترة التربص

وفي الأخير أتقدم بالشكر لكل من ساعدني في إنجاز هذه المذكرة

وإن نسيت فإله لا ينسى صنيع من أحسن لأخيه

* والله لا يضيع أجر المحسنين *



2024

الاهداء

الحمد لله حبا و شكرا و امتنانا على البدء و الختام

*وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين *

* من قال انا لها نالها و ان ابت رغم عنها اتيت بها * ،لم تكن الرحلة قصيرة و لا الطريق محفوفة بالتسهيلات، لكني فعلتها فالحمد لله الذي يسر البدايات و بلغنا النهايات بفضلته و كرمه.

و بكل حب أهدي ثمرة نجاحي و تخرجي

الى نفسي التي جاهدت و قاومت و شهدت على هذه اللحظات

الى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب ،من دعمني بلا حدود و اعطاني بلا مقابل و الذي بذل جهد السنين من أجل أن أعتلي سلالمة النجاح ، الى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم و لطالما عاهدته بهذا النجاح ها أنا اليوم أتممت و عدي و أهديتك إليك

قدوتي في الحياة ابي

الى من علمتني الاخلاق قبل الحروف ،الى الجسر الصاعد الى الجنة ،الى الداعمة الاولى في حياتي ،و اليد الخفية التي ازالته عن طريقي الاشواك و المصاعب امي و رفيقة دربي

الى من هم دائما الكتف و السند الذي لا يميل الى احبائيأخوتي و أخواتي الى جميع من أمدوني بالقوة و التوجيه و آمن بي و دعمني في الأوقات الصعبة لأصل لما أنا عليه الآن زملائي و زميلاتي وفقهم الله

AMIRA & AHLEM



فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
/	الشكر و التقدير
/	الإهداء
/	ملخص الدراسة
/	فهرس المحتويات
/	فهرس الجداول
/	فهرس الأشكال
أب	مقدمة
الفصل الأول: ضبط الإطار التصوري لدراسة	
13	تمهيد
14	أولا: إشكالية الدراسة
14	1 - مشكلة الدراسة و تساؤلاتها
16	2- مبررات اختيار موضوع الدراسة
16	3- أهمية الدراسة
17	4- أهداف الدراسة
17	ثانيا : تحديد مفاهيم الدراسة
17	1- تحديد المفاهيم الأساسية لدراسة
22	2- تحديد المفاهيم الثانوية لدراسة
27	ثالثا: الدراسات السابقة
27	1- الدراسات المحلية
30	2- الدراسات العربية
32	3- الدراسات الأجنبية
34	4- التعقيب
35	خلاصة
الفصل الثاني: سوسيولوجيا الحراك المهني	
38	تمهيد
39	أولا - المقاربات النظرية المفسرة للحراك المهني
42	ثانيا - المفاهيم المفسرة للحراك المهني
44	ثالثا - خصائص الحراك المهني

45	رابعا - أسباب الحراك المهني
48	خامسا - أهمية الحراك المهني
48	سادسا - أهداف الحراك المهني
50	سابعا - أشكال الحراك المهني
55	ثامنا - أنواع الحراك المهني
57	تاسعا - العوامل المؤثرة في الحراك المهني
60	خلاصة
الفصل الثالث: سوسيولوجيا التميز التنظيمي	
63	تمهيد
64	أولا - المقاربات النظرية المفسرة لتمييز التنظيمي
67	ثانيا - خصائص التميز التنظيمي
68	ثالثا - أهمية التميز التنظيمي
69	رابعا - أهداف التميز التنظيمي
70	خامسا - أبعاد التميز التنظيمي
73	سادسا - مبادئ التميز التنظيمي
76	سابعا - نماذج التميز التنظيمي
82	ثامنا - معوقات التميز التنظيمي
83	خلاصة
الفصل الرابع: إجراءات و أدوات البحث الميداني	
86	تمهيد
87	أولا - فرضيات الدراسة
87	ثانيا - منهج الدراسة
88	ثالثا - مجالات الدراسة
91	رابعا - مجتمع الدراسة
97	خامسا - أدوات الدراسة
101	سادسا - أساليب تحليل الدراسة
103	خلاصة
الفصل الخامس: نتائج الدراسة	
106	تمهيد
107	أولا - تحليل و تفسير نتائج الدراسة

107	1-تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الأولى
112	2-تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الثانية
118	3- تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الثالثة
123	4- تحليل و تفسير النتيجة العامة
125	ثانيا - مناقشة نتائج الدراسة
125	1-مناقشة النتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
126	2-مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
127	3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات
128	ثالثا - خلاصة النتائج العامة و الجزئية
128	1 - خلاصة النتائج العامة للدراسة
129	2- خلاصة النتائج الجزئية للدراسة
133	خلاصة
134	خاتمة
136	قائمة المراجع
/	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	رقم الجداول
91	يوضح توزيع المجال البشري لمركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة	01
92	يوضح توزيع المبحوثين حسب مؤشر الجنس	02
93	يوضح توزيع المبحوثين حسب مؤشر السن	03
93	يوضح توزيع المبحوثين حسب مستوى التعليمي	04
94	يوضح توزيع المبحوثين حسب حالة الاجتماعية	05
95	يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع الوظيفة	06
95	يوضح توزيع المبحوثين حسب الاقدمية في العمل	07
96	يوضح توزيع المبحوثين حسب مكان الإقامة	08
98	يوضح نتائج قياس معامل صدق و ثبات الفرضيات الجزئية	09

101	يوضح المتوسط المرجح لكل تقدير في مقياس ليكرث	10
107	يوضح نتائج قياس اتجاهات العمال نحو النقل	11
109	يوضح نتائج قياس اتجاهات العمال نحو الكفاءة المهنية	12
112	يوضح العلاقة الارتباطية بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية	13
113	يوضح نتائج قياس اتجاهات العمال نحو الترقية	14
115	يوضح نتائج قياس اتجاهات العمال نحو القيادة	15
117	يوضح العلاقة الارتباطية بين الترقية و القيادة	16
118	يوضح قياس اتجاهات العمال نحو التحويل الوظيفي الخارجي	17
121	يوضح اتجاهات العمال نحو الإبداع	18
123	يوضح العلاقة الارتباطية بين التحويل الوظيفي الخارجي والإبداع	19
123	يوضح قياس اتجاهات العمال نحو الحراك المهني	20
124	يوضح قياس اتجاهات العمال نحو التميز التنظيمي	21
124	يوضح معامل الارتباط بيرسون لعلاقة الحراك المهني و التميز التنظيمي	22

فهرس الأشكال

66	يوضح نموذج ماكينزي	01
77	يوضح معايير نموذج الياباني لتمييز Deming	02
78	يوضح معايير النموذج الاوروبي لتمييز	03
80	يوضح معايير النموذج الامريكي لتمييز	04
81	يوضح معايير النموذج الجزائري	05
92	يوضح توزيع المبحوثين حسب مؤشر الجنس	06
93	يوضح توزيع المبحوثين حسب السن	07
93	يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	08
94	يوضح توزيع المبحوثين حسب حالة الاجتماعية	09
95	يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع الوظيفة	10
95	يوضح توزيع المبحوثين حسب الاقدمية في العمل	11
96	يوضح توزيع المبحوثين حسب مكان إقامة	12

مقدمة

مقدمة

تسعى كل مؤسسة في العالم للتميز وأخذ مكانة معتبرة وسط المحيط الذي تنشط فيه، و من أجل تحقيق ذلك لا بد من توفير الجو الملائم لعمالها، باعتبار أن المورد البشري هو عصب الحياة و المحرك الأساسي لأي مؤسسة و سر نجاحها، و لا يحدث ذلك إلا بتفاعل العناصر البشرية فيما بينها، للوصول الى أهدافها و أهداف المؤسسة ككل .

وعليه أصبح التغير والحركة المستمرة ظاهرة طبيعية معاشة في جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها و طبائعها ، وهذا ما يطلق عليه الحراك المهني الذي بات يعتبر ضرورة تنظيمية يطمح اليها جميع العاملين رغبة منهم في الحصول على مكانة اجتماعية و اقتصادية مرموقة داخل المؤسسة، وبالتالي يساهم في تحقيق أداء متميز، من خلال تطوير كفاءة و فعالية مواردها البشرية، و تطبيق أساليب عمل جديدة لتدعيم قدرتها على التنافسية، و ضمان تحقيق التميز عن غيرها من المؤسسات في سوق العمل.

وعلى هذا الأساس فموضوع الحراك المهني يؤثر على تميز العمال تنظيميا من خلال منحهم فرصا للتقدم و للتطور الوظيفي.

و في هذا السياق تأتي هذه الدراسة الميدانية التي تدور مجرياتها حول عمال مركز الزفت نفضال بسكيكدة للوقوف على ابعاد و دلالات هذه الظاهرة السوسولوجية ، وتم معالجة موضوع هذه الدراسة في خمسة فصول حيث جاء تفصيلهم و تشريح محتوهم على النحو التالي :

اهتم الفصل الاول المعنون ب" المدخل التصوري و المفاهيمي للدراسة "و المقسم الى ثلاث عناصر: بداية بإشكالية الدراسة ضمت المشكلة اتي انتهت بسؤال عام يشخص العقدة للإشكالية بدقة وتم تفكيكه الى ثلاث أجزاء ،و أيضا توضيح أهم المبررات الذاتية و الموضوعية التي دفعت الباحث لإختيار موضوع الدراسة دون غيره، مع الإشارة الى أهميته على الصعيد الأكاديمي و الشخصي و المجتمع ، ثم المرور الى رصد أهم الأهداف التي إنطلقت منها الدراسة و تسعى الى تحقيقها ، أما العنصر الثاني فقد تمركز حول تحديد المفاهيم الرئيسية و الثانوية للدراسة، أما العنصر الثالث تمركز حول المدخل الامبريقي حيث تم عرض الدراسات السابقة المتعلقة بالحراك المهني و التميز التنظيمي على المستوى المحلي و العربي و الأجنبي مع التعقيب على جميع الدراسات السابقة و إبراز موقع الدراسة الراهنة منها .

أما الفصل الثاني المعنون ب سوسولوجيا الحراك المهني الذي يضم تسعة عناصر حيث تم عرض أهم المقاربات النظرية المفسرة للحراك المهني تليها المفاهيم المفسرة للحراك المهني مرورا الى خصائصه، أسبابه ، أهميته، أهدافه و أيضا أشكاله، أنواعه و أخيرا التطرق الى العوامل المؤثرة فيه .

أما الفصل الثالث المعنون ب سوسولوجيا التميز التنظيمي الذي يضم ثمانية عناصر حيث تم عرض أهم المقاربات النظرية المفسرة للتميز التنظيمي ، تليها خصائص التميز التنظيمي ، ثم أهميته ، أهدافه مرورا بأبعاده ، مبادئه و نماذجه العالمية و العربية و أخيرا التطرق الى معوقاته.

أما الفصل الرابع المعنون ب إجراءات و أدوات الدراسة الميدانية المقسم الى ستة عناصر ،إهتم بالحديث أولا عن الفرضيات التي آلت اليها الدراسة ثم الحديث عن المنهج المعتمد في الدراسة، و أيضا تحديد مجالات الدراسة و ضبطها(المجال الجغرافي ، الزمني ، البشري) ،ثم الانتقال الى الحديث عن مجتمع الدراسة و أدوات الدراسة ، وفي الأخير التطرق إلى أساليب التحليل للدراسة.

أما الفصل الخامس المعنون ب نتائج الدراسة و المقسم الى ثلاثة عناصر إهتم الأول بتحليل و تفسير نتائج الدراسة ،ثم الانتقال إلى مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات و الدراسات السابقة و النظريات ، و في الأخير تقديم خلاصة النتائج الجزئية و العامة للدراسة ، بالإضافة الى تقديم خاتمة الدراسة و التي اتبعتها قائمة المراجع و الملاحق المعتمدة في دراستنا.

الفصل الأول
الإطار التصوري
والمفاهيمي
للدراصة

الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

تمهيد

أولاً- اشكالية الدراسة

1- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

2- مبررات اختيار الموضوع

3- أهمية الدراسة

4- أهداف الدراسة

ثانياً- مفاهيم الدراسة

1- المفاهيم الأساسية

2- المفاهيم الثانوية

ثالثاً - الدراسات السابقة

1- الدراسات المحلية

2- الدراسات العربية

3- الدراسات الأجنبية

4- التعقيب

خلاص

تمهيد

ان تحديد موضوع الدراسة يعتبر القاعدة الأساسية لبناء البحث، حيث يتم من خلاله تحديد الاشكالية التي تضم في طياتها المشكلة وتساؤلاتها بالإضافة الى مبررات اختيار الموضوع وابرار أهمية الموضوع والهدف من الدراسة، كذلك تحديد أهم المفاهيم الاساسية المعبرة عن متغيرات الدراسة، واخيرا التطرق للدراسات السابقة التي تناولت الموضوع أو جانبا من جوانبه.

أولاً - إشكالية الدراسة

تعد إشكالية الدراسة من أهم المحطات الأساسية ضمن الإجراءات المعرفية المعتمدة و المتبناة في بناء و تأسيس أي دراسة أكاديمية، حيث تختزل جميع المسارات التي قد تنتهجها هذه الدراسة كما تعد إجراء منهجي متكامل يضم في طياته المشكلة و تساؤلاتها، مبررات اختيار الدراسة، أهمية الدراسة و أهدافها، و تفصيل ذلك جاء كالتالي:

1- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

يسعى المجتمع الجزائري وعلى غرار بقية مجتمعات العالم وخاصة ونحن في مطلع الألفية الثالث إلى إنشاء الكثير من المؤسسات التي تستجيب لأمال وطموحات المجتمع الجزائري وتتكفل بإشباع حاجياتهم المختلفة من السلع والخدمات، ومركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة هي المؤسسة التي تسعى للتكفل بالبنية التحتية لمختلف المدن، ومن أهم نشاطاتها المساهمة في شق ومد شبكات الطرق التي تربط مختلف القرى والمدن، ويعد العمال بهذه المؤسسة حجز الزتوية والعنصر الرئيس في تسيير وتصريف مختلف نشاطاتها، هذا العامل الذي يسعى للتميز وتدرج الحراك في مختلف المناصب التي تتناغم مع مؤهلاته العلمية، فالحراك المهني والتميز التنظيمي يعدان من أهم المواضيع في الحقل السوسبيولوجي، حيث أخذ اهتمام الكثير من الباحثين في الجزائر، فالحراك المهني عملية مهمة و حيوية في أي مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها، و يقصد به الحركة التي يتعرض لها العامل خلال مساره المهني في نفس التسلسل الهرمي، و يكون الحراك المهني على عدة أشكال منها الحراك الأفقي يكون عن طريق النقل من خلال تغيير الموقع الأدائي للموظف، و الحراك العمودي عن طريق الترقية التي نقصد بها صعود الفرد في السلم التدريجي و انتقاله نحو مستوى أعلى، أما الشكل الثالث فيتجسد في التحويل الوظيفي الخارجي والذي يتم عن طريق الانتداب وتنقل العمال خارج المؤسسة إلى النقاط و الفروع التابعة لها.

و هذا الحراك المهني لمسارات العامل داخل المؤسسة في مختلف المستويات التنظيمية له دخل لا محال في مردوده و أدائه، وقد يسهم حتى في تميزه في أداء نشاطاته المنوطة به، و نعني بالتميز التنظيمي سعي المنظمة لبلوغ مستويات عالية من الجودة و الحفاظ على افضليتها، و يأتي في طليعة الأبعاد التي تبرز أهمية و قيمة التميز التنظيمي الكفاءة المهنية التي يتحلى بها عماله

حيث لا محال أي عامل قد يمكث لفترة طويلة في منصبه يدخل في حالة سبات و تراخي وظيفي أما اذا دخل العامل في حالة حراك هذا ما قد يحرك دافعيته في العمل و يستفزه للرفع من كفاءة و جودة مهامه و نشاطاته، و نعني بالكفاءة المهنية الإستخدام الأمثل لموارد المؤسسة و تحقيق أفضل النتائج، كما أن التميز التنظيمي قد يتجلى و يتبدى في تحلي العامل بالصفات القيادية، فالعامل المتميز يتعين عليه أن يمتلك كاريزما و صفات قيادية تميزه عن بقية زملائه الاخرين و نعني بالقيادة القدرة على التأثير على الاخرين و تحفيزهم لتحقيق الاهداف المشتركة، كما أن العامل المتميز يكون أكثر مبادرة و إبداع في تطوير أعماله و نشاطاته، فالإبداع هي القدرة على خلق أشياء جديدة و مبتكرة ، و قد ذهب المنظرين على مر الزمان الى تفسير طبيعة العلاقة بين الحراك المهني و التميز التنظيمي، و من أبرز النظريات و التفسيرات نجد التفسير الذي قدمه فريديريك تايلور حول أن " الحركات الأساسية الضرورية في انتقال من مكان لآخر و الوقت التي تستغرقه تلك الحركة ولكي يؤدي العامل الممتاز المهام الموكل اليه في أقصر وقت ممكن و بأقل جهد¹، أعقبته النظرية البيروقراطية لماكس فيبر" التي أعطت تفسير حول نظام الترقيات و المكافآت و الذي يعتمد على الأقدمية و الكفاءة فلكل عضو في التنظيم عمله المناسب لكفاءته و مركزه المستمد من خبرته².

فتثبيت العمال في منصب واحد و عدم تدويرهم يأتي بنتائج كارثية تؤثر على أدائهم و مردودهم و بالتالي تؤدي الى موت العامل تنظيميا ، وهذا ما يفقده اللعان و التميز داخل المؤسسة وهذا ما أكده سو روكين العمال الذين يثبتون في العمل لديهم أداء كارثي على عكس العمال الذين يخضعون للتدوير و النقل الوظيفي يتمتعون بروح المبادرة و يحققون معدلات إنتاج عالية مما يؤدي إلى التفوق، وهذا ما سنحاول التأكد منه في هذه الدراسة الميدانية التي تدور مجرياتها بمركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة، فالدراسة الراهنة تسعى للبحث على طبيعة العلاقة الإرتباطية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ، وبالتحديد لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة ، و عليه نطرح التساؤل الرئيسي التالي :

- ما طبيعة العلاقة التي تربط الحراك المهني بالتميز التنظيمي لعمال مركز الزفت بنفضال سكيكدة؟

¹ - سيساوي فضيلة، محاضرات في مقياس التنظيم الحديث للمؤسسة، سنة أولى ماستر ، علم اجتماع ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد الصديق بن يحيى ،جبل 2014 ص26.

² - عبد الكريم بوحفص، تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات، ديوان المطبوعات الجامعية 2017 ص62-63.

و من التساؤل الرئيسي انبثقت جملة من التساؤلات الفرعية التالية :

- ما طبيعة العلاقة بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة ؟

- ما طبيعة العلاقة بين الترقية و القيادة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة ؟

- ما طبيعة العلاقة بين التحويل الوظيفي الخارجي و الابداع التنظيمي لعمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة ؟

2- مبررات اختيار الموضوع الدراسة:

هناك جملة من الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع ويمكن الاشارة اليهت على النحو التالي:

1-2 أسباب ذاتية :

- الميل والرغبة الشخصية لمعالجة موضوع الحراك المهني والتميز التنظيمي.
- الموضوع يندرج ضمن التخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.
- توسيع دائرة معارفنا ومداركنا حول موضوع الحراك المهني والتميز التنظيمي عن غيره من المواضيع الاخرى.

2-2 أسباب موضوعية :

- قلة الدراسات التي تطرقت لموضوع الحراك المهني والتميز التنظيمي في مؤسسة الاقتصادية.
- قابلية الموضوع للدراسة وتطبيق اجراءات البحث العلمي.

3- أهمية موضوع الدراسة:

بالنسبة لأهمية التي تأخذها الدراسة سنوجزها فيما يلي:

الفصل الأول الإطار التصوري والمفاهيمي لموضوع الدراسة

- موضوع الحراك المهني والتميز التنظيمي تعد من مواضيع المهمة في الحقل السوسيو تنظيمي.
- إسهام هذه الدراسة في إثراء قضايا علم اجتماع تنظيم وعمل وفتح المجال امام الباحثين للقيام بالدراسات حول الحراك المهني و كيف يؤدي إلي التميز التنظيمي.
- دراسة موضوع الحراك المهني والتميز التنظيمي يعد بمثابة مادة مرجعية وحصيلة معرفية لعمال مركز الزفت نפטال بسكيكدة.
- يفيد العاملين في مؤسسة نפטال بأهمية التحرك ودوره الرائد في التميز التنظيمي.
- إضفاء حركية على المؤسسة وبالتالي تلبية احتياجات المجتمع.

4-أهداف الدراسة

تسعى دراستنا لتحقيق جملة من أهداف نحصرها فيما يلي:

- محاولة الكشف على طبيعة العلاقة بين الحراك المهني و التميز التنظيمي لعمال مركز الزفت نפטال بسكيكدة.
- الوقوف على تحديد ماهية الحراك المهني والتميز التنظيمي.
- محاولة معرفة توجهات عمال مركز الزفت نحو الحراك المهني والتميز التنظيمي.
- محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية لعمال مركز الزفت نפטال بسكيكدة.
- محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين الترقية والتحلي بالصفات القيادية لعمال مركز الزفت نפטال بسكيكدة.
- محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين التحويل الوظيفي الخارجي والابداع لعمال مركز الزفت نפטال بسكيكدة.

ثانيا- مفاهيم الدراسة :

تشكل المفاهيم مسارا حاسما لمضمون الدراسة و خلفياتها ، فهو عمل علمي منهجي يتطلبه انجاز أي بحث علمي ، بغيت الكشف عن الأبعاد و المؤشرات القابلة للاختبار الميداني، ودراستنا الحالية تحتوي على مفهومين رئيسيين هما الحراك المهني و التميز التنظيمي ومجموعة من المفاهيم الثانوية وتفصيلها :

1- المفاهيم الأساسية :

سوف نقوم باستعراض المفاهيم الأساسية وفق التعريفات اللغوية و الاصطلاحية و الاكاديمية على النحو التالي :

1-1 مفهوم الحراك المهني :

قبل التطرق لمفهوم الحراك المهني سوف نعرض أولاً على تحديد ماهية الحراك ثم ننتقل لتحديد ماهية الحراك المهني ، وتفصيله :

1-1-1 مفهوم الحراك :

لغة : حركة (الحركة) ضد السكون و حركة فتحركت وما بيه حراك أي حركة.¹

اصطلاحاً : الحراك هو التيار العام الذي يدفع طبقة من الطبقات أو فئة اجتماعية معينة إلى التنظيم فيما يهدف القيام بعمل معين لتحسين حالتها الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية.²

- فهو السهولة أو القدرة في التحرك أو التنقل.³

- هو تغيير الوضع الاجتماعي او طبقي لشخص او فئة اما في إطار الطبقة الاجتماعية ذاتها او انتقالها الى طبقة اجتماعية اعلى او طبقة اجتماعية ادنى.⁴

1-1-2 المفهوم الأكاديمي للحراك المهني:

لقد وردت جملة من التعريفات الأكاديمية للعديد من الرواد و المنظرين حوله و من بينها نذكر :

- **دليل مصطلحات علم الاجتماع تنظيم و عمل يعرف الحراك المهني على أنه** :مغادرة بعض العمال المؤسسة التي يعملون فيها إلى مؤسسات أخرى لأسباب عديدة منها: ضعف الأجر

¹ -محمد بن ابي بكر بن عبد القادر الزازي ،مختار الصحاح ،معجم و قواميس ،مكتبة لبنان بيروت ،1988،ص 57.

² - عبد الوهاب الكيالي ،الموسوعة السياسية الجزء 2، المؤسسة العربية لدراسات و النشر ،بيروت ،1979،ص 222.

³ -Dictionnaire la rousse dictionnaire français 2004 p 272.

⁴ - علي سعدي عبد الزهرة جبير ، الحراك الشعبي دراسة نظرية في المفهوم والاسباب ، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، مجلد14، العدد02، 2021، ص 518.

الفصل الأول الإطار التصوري والمفاهيمي لموضوع الدراسة

الحوافز، أو توفير علاقات العمل، و يمكن أن يكون الحراك داخل المؤسسة، أو بين فروعها، أو الحراك في نفس القطاع، أو بين قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة¹.

بمعنى عندما يكون حراك داخلي يحدث داخل المنظمة و خارجي عندما ينتقل العامل الى مؤسسة أخرى أو بتغيير مكان اقامته أو عن طريق اتفاقية بين المؤسسة الام و المؤسسة الثانية التي إنتقل اليها.

- اما عالم الاجتماع الروسي سو روكين يعرفه :على أنه انتقال الفرد أو الجماعة من طبقة أو مستوى اجتماعي اقتصادي معين إلى طبقة أخرى أو مستوى إجتماعي إقتصادي آخر ،بحيث يرتبط بهذا الانتقال بتغيير في مستوى الوظيفة ودخل الفرد وقد يكون هذا الانتقال إلى الأعلى أو إلى الأسفل.²

يتضح من خلال هذا التعريف أن الحراك المهني هو كل تغير يطرأ على الفرد أو الجماعة داخل إطار العمل، و يصبح هذا التغيير تغير في كل من المركز الوظيفي ، مجال النشاط، مكان العمل إما صاعد نقصد بيه الترقية، أو نازل في شكل عقوبات .

- اما جول الان عرفه : هو جميع التغيرات في المهنة أو المناصب الوظيفية أو الوضع داخل الشركة أو من شركة إلى أخرى ، ويعتبر هذا التنقل بشكل عام مبدأ تكيف العمل في سوق العمل انه مصدر للتطوير الوظيفي و تحسين ظروف العمل و المعيشة للموظفين.³

يتضح من خلال المفهوم أن تغيير الوظيفة من شركة إلى أخرى فان الأمر يتعلق بالتنقل الخارجي، و بمجرد أن يحدث ذلك داخل الشركة فانه يصبح حراك داخلي.

- يعرفه قاموس الاقتصاد لعلوم الاجتماعية :الحراك المهني هو تغيير المهنة من طرف فرد او عدة افراد خلال حياتهم النشيطة.¹

¹ - بوخد وني توفيق،محاضرات مقياس الحراك المهني و الاجتماعي في الجزائر، سنة ثانية ماستر ، تنظيم و عمل ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد الصديق جيجل ، 2021 ، ص10.

² - شرارة بوبكر،الحراك المهني في الجزائر خصائصه و انعكاساته،اطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه،الطور الثالث ، تخصص تنمية و حراك اجتماعي،كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ، جامعة عباس لغرور خنشلة،2024 ص 10.

³ - Jules Alain ngan déterminants enjeux implications de la mobilité professionnelle temps partiel thèse présentée pour obtenir le grade de chercheur de l université louis pasteur spécialité économie du travail 2006 p7.

يشير هذا المفهوم الى تغيير الوضع الاجتماعي للموظف داخل السلم الهرمي المهني.

- يعرفه السيد الحسيني : هو شكل من أشكال الترقية و هو انتقال عامل أو مجموعة من العمال من مستوى الغير ماهر إلى مستوى آخر أي إلى أعلى السلم الهرمي أو أدناه.²

- وايضا يعرف على انه : كل التغييرات التي تحدث للفرد إزاء العمل و يقصد بيه التغييرات في الوظيفة ،المركز ، مجال النشاط المهني ،مكان العمل ،المؤسسة أو الانتقال ما بين وظائف المهن.

3

حيث يشير هذا المفهوم على أن الحراك هو جل التغييرات التي تحدث للموظف على مستوى المسار المهني.

3-1-1 المفهوم الاجرائي للحراك المهني: هو عملية انتقال عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة من منصب عمل الى اخر قد يكون افقيا كالنقل ،او عموديا كالترقية ،او تحويل لخارج المؤسسة .

2_1 مفهوم التميز التنظيمي :

قبل الوقوف على تحديد ماهية التميز التنظيمي سوف نقف أولا على تحديد ماهية التميز ثم ننتقل تواليا لتحديد ماهية التميز التنظيمي وتفصيله :

1-2-1 مفهوم التميز :

لغة: يعرف التميز في الانجليزية " excellence " و يستعمله الاغريق قديما بمصطلح "aristeia" التي تعني الأفضل ، الأشجع ، الاقوى قد كان أصل الكلمة يتكون من مقطعين تعني تدفق أو الخير و الثاني تسعى الى الاستقرار و التوافق⁴

¹- Bureaux Frank et autre dictionnaire d'économique et des science sociale ,paris Edition Nathan paris France 2007 p 631. ،

²-أميرة سابق ، زديرة خمار ،الحراك المهني كآلية لتحقيق الولاء التنظيمي ، مجلة العلوم الانسانية ، مجلد 10 ، العدد 1 ، جامعة ام البواقي ،جوان، 2023ص386

³ -Richard dartois et autres La mobilité professionnelle éditions la découverte paris 2012 p 7 .

⁴ - Lukas n, aminos 'the archetype of excellence in universities and tqm ph ' ، candidate in business administration ،department of business' ، administration ,university of Piraeus p2.

- اصطلاحاً : هو حالة من التفوق أو الجودة يمكن تحقيقه عندما تكون المنظمات قادرة على تجاوز توقعاتها.¹

يشير هذا المفهوم القدرة على التفوق على الآخرين .

- هو القدرة على توفيق و تنسيق عناصر المؤسسة و تشغيلها في تكامل و ترابط لتحقيق أعلى معدلات الفعالية و الوصول بذلك الى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات و منافع و توقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بها.²

- التميز هو تفوق المنظمة باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها ، ترتبط مع عملائها و المتعاملين معها بعلاقات التأييد و التفاعل و تعرف قدرات أداء منافسيها و نقاط الضعف و القوة الخارجية والبيئة المحيطة بها.³

1-2-2 المفهوم الأكاديمي للتميز التنظيمي:

- **عرفة السلمي:** " هو حالة من الإبداع الإداري و التفوق التنظيمي و التي تحقق مستويات غير عادية من الأداء و التنفيذ للعمليات الإنتاجية التسويقية و المالية و غيرها في المنظمة بما ينتج عنه نتائج انجازات تتوقف على ما يحققه المنافسون و يرضى عنه أصحاب المصلحة في المنظمة".⁴

هو تحقيق مستوي أداء عالي مما يضمن التفوق على المنظمات المنافسة.

- **يعرفه مولان:** "بأنه الممارسات الإدارية المتميزة للمديرين في إدارة مؤسساتهم و تقديم القيمة لأصحاب المصلحة".⁵

يشير هذا المفهوم على مدى قدرة المؤسسة على تحقيق احتياجات المستفيدين من المؤسسة.

¹ - Nadine derqal and isra farid qawsmeh, the role of organization culture in achieving organizational excellence . as a case study international journal of economic and management science ,jadara university ,vol 2 ,no 7 , 2013, p8

² - زكريا محمد هيبه ، صلاح صالح معمار ، إدارة التميز الأسس المداخل ، النماذج ، بدون سنة ، ص 9.

³ - عبد المعطي محمود البحصي ، دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي ، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية ، جامعة الأزهر غزة ، 2014 ، ص 28-29.

⁴ - علي السلمي ، خواطر في الادارة المعاصرة ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة، 2001، ص 88.

⁵ - Mollin max, delievening ,excellence in the health and social care open university press Buckingham 2002 p 96.

- هو الاستخدام المنظومي لمبادئ ادارة الجودة المتكاملة في المؤسسة ووظائفها الممكنة عن طريق الادارة المرنة و الفكر المرن ¹.

عرفت بلكبير": التميز التنظيمي على انه يعني بشكل أساسي تحقق مستويات أداء عالية و التعرف على المنافسين، و ذلك من خلال القرب من العميل، و خلق بيئة تنظيمية تدعم الإبداع و الاستقلالية في العمل، و لاهتمام بعاملي المعرفة و التعليم².

بمعنى هو التفوق المستمر و المتجدد للمؤسسات مما يجعل ممارستها عالية .

- تشير الشمالية: " إلى أن التميز التنظيمي يمكن الفرد من مواصلة الأداء رغم رتابة و نمطية العمل باعتبار التميز متطلباً مهماً نحو الارتفاع بالأداء إلى مستوى يتناسب مع قدراتهم و مهارتهم وصولاً إلى أداء القمة"³.

يشير هذا المفهوم أن رغم الصعوبات التي تواجهها المنظمات إلى أنها دائماً تسعى أن تكون متميزة..

- ويعرف أيضاً: بأنه الطريقة الشاملة للعمل الذي ينتج عنه إحداث التوازن بين أصحاب المصلحة المتمثلين في العملاء و المساهمين الموظفين و المجتمع مما يزيد من احتمالات النجاح على المدى الطويل"⁴.

1-2-3 المفهوم الإجرائي للتميز التنظيمي:

هو سعي مركز الزفت لمؤسسة نפטال بسكيدة لبلوغ مستويات عالية من التميز و الجودة وهذا بالحفاظ على أفضليته من خلال تمتع عماله بالكفاءة وبالصفات القيادية والإبداع التنظيمي.

2 -تحديد المفاهيم الثانوية للدراسة:

1 - فريد النجار ، التميز و التفوق المؤسسي، مطبعة عبد العزيز، 2014، ص 27.
2 --الأخضر صياحي، تحقيق التميز التنظيمي من خلال تبني مدخل ادارة المعرفة ،مجلة الحقوق و العلوم الاسلامية ، العدد الاقتصادي 33 (02) ، بدون سنة، ص 153 .
3 - سمير سلمان الجمل، الوصول الى التميز التنظيمي ،دار العماد للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، فلسطين ، 2019، ص 549.
4 -ألاء عبد الرحمان محمد بلحمر ،مستوى تطبيق إمكانات التميز التنظيمي في المنظمات العامة ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد و الادارة، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ، 2012، ص 22.

الفصل الأول الإطار التصوري والمفاهيمي لموضوع الدراسة

سوف نستعرض بعض التعريفات الأكاديمية للمفاهيم الثانوية والتي تتخلل العنوان الفرعي وفرضيات الدراسة وتفصيلها:

1-2 مفهوم النقل الوظيفي

أنه تغيير الموقع الأدائي للعامل، بحيث يتعرف على مواقع وظيفية جديدة و على عاملين جدد ، بما فيه إثراء لخبراته و بحيث يتسق الموقع الوظيفي الجديد مع قدراته و مكاناته ، حتى يعود التوافق و الانسجام مرة اخرى ، وذلك بعد أن نقص التوافق في الموقع الوظيفي الذي تم النقل منه.¹

يتبين من خلال هذا المفهوم بأن النقل هو الانتقال من وظيفة الى أخرى دون الارتقاء في السلم الوظيفي ، وقد يكون النقل لسبب ايجابي أو سلبي .

- يعني تكليف الموظف بأداء وظيفة بمستوى وظيفته الحالية نفسها في موقع غير الموقع الذي يؤدي فيه عمله الحالي ، وقد يكون النقل من وحدة الى وحدة في المبنى نفسه الذي تشغله المنظمة.²

يتبين أن النقل إجراء تنظيمي من شأنه نقل العاملين من وظيفة الى وظيفة أخرى لها نفس المسؤوليات و الواجبات و يدفع لها نفس الأجر .

- يقصد بالنقل أن تستبدل الوظيفة المسندة الى الموظف وظيفة خالية من نفس النوع و الدرجة في إدارة أخرى ، و يهدف النقل في الغالب الى تحقيق مصلحة العمل بحسن توزيع الموظفين على الادارات المختلفة.³

يشير هذا المفهوم أنه يجوز نقل الموظف إذا اقتضت مصلحة المرفق ذلك ، و اذا كانت هناك وظيفة شاغرة لم يكن بالإمكان شغلها إلا بصدور قرار النقل .

2-2 مفهوم الترقية

¹ - رشيدة مذكور ، الترقية و الرضا الوظيفي ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، تخصص تنمية و تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ، جامعة 20 اوت سكيكدة، 2011، ص 23.
² -مدثر حسن سالم عز الدين ، أمير محمد علي المؤمن ، دور سياسة الترقية و النقل في رفع كفاءة أداء العاملين ، المجلة العربية للأداء ، مج 39، سبتمبر 2019، ص 165.
³ -صديقي نبيلة، نقل الموظف بين العقوبة التأديبية المقنعة و الاجراء التنظيمي الداخلي، مجلة القانون و المجتمع ، 2015، ص 6.

- تقدم الأفراد العاملين و انتقلهم من مستويات أدنى إلى مستويات اعلى ومكانة وموقع أفضل يتطلب مهارات أعلى قد يتبعها زيادة في الرواتب أو الأجور المدفوعة.¹
هي نقل العامل إلى مناصب عليا تتضمن زيادة في الجوانب المادية.
- عرفها نجم عبد الله الغراوي : " بأنها تكليف العامل بواجبات ومهام وظيفية أعلى من وظيفته الحالية التي يشغلها في السلم الاداري للمنظمة ،أي تحريكه عموديا في سلم درجات الوظيفة عبر زيادة في الأجور وامتيازات أخرى".²
هي صعود الموظف في السلم و زيادة مرتبة و امتيازاته في المنظمة.
- هي انتقال المستخدم إلى مركز أعلى من حيث المسؤولية و السلطة من مركزه الحالي.³

3-2 المفهوم الاجرائي للتحويل الوظيفي الخارجي :

نظرا لتعذر العثور على التعريفات الأكاديمية التي تضبط ماهية التحويل الوظيفي الخارجي سوف نقتصر على تحديده من ناحية إجرائية حسب توظيفه في الدراسة ، ونعني بالتحويل الوظيفي الخارجي: " عملية إنتقال عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة للعمل أفقيا في نفس المستوى التنظيمي بفروع اخرى تتبع لمركز الزفت تنظيما لكن في مناطق جغرافية أخرى أو الإنتداب للعمل بمؤسسات خارجية أخرى".

4-2 مفهوم الكفاءة

- هي تعبير عن استخدام المعقولة و الرشد في المفاضلة بين البدائل و اختيار البدائل الذي يقلل التكاليف أو يعظم العائد الى أقصى درجة ممكنة ،باختصار أن الكفاءة هي القيام بالعمل بأفضل طريقة ممكنة من حيث العائد أو التكلفة أو الوقت.⁴

يتبين من خلال هذا المفهوم انها قدرة المنظمة على تخصيص الموارد و خفض التكاليف الى الحد الادنى .

¹ -عبد الحميد الخليل ، ادارة الموارد البشرية ، الجامعة الافتراضية السورية ، 2018، ص131.
² - وراس أمينة، اثر الترقية على المسار المهني في المنظمة ،مجلة دراسات انسانية و اجتماعية ،مجلد 10 ، 2021، ص 333.
³ أحمد زكي بدوي، معجم العلوم الاجتماعية، 2009، ص 332.
⁴ -محمد الفاتح محمود بشير المغربي، أصول الادارة و التنظيم ، دار الجنان للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، المملكة الأردنية الهاشمية ، 2016، ص 16.

- مدى نجاح المنظمة في تحقيق نتيجة منتظرة ،وهي مرادفة للإنتاجية و المردودية الاقتصادية ، فالكفاءة بذلك الاستجابة لل رغبات أو الأهداف الأساسية المتضمنة في استراتيجية المؤسسة .1
- قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المنشودة من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة .

2-5 مفهوم القيادة المهنية

- هي عملية ديناميكية تعبر عن العلاقة التفاعلية بين القائد و المرؤوسين ،إذ يمكن التأثير في سلوك المرؤوسين تأثيرا مباشرا إذا توفرت الفعالة و الفهم و الإدراك من قبل المرؤوسين .2
- هي عملية التأثير و التأثير من القائد على مرؤوسيه .

- يرى kohn هي نوع من القدرة أو المهارة في التأثير على المرؤوسين بحيث يرغبون في أداء و إنجاز ما يحدده القائد .3
- هي نوع من الاتحاد و الاستجابة المرؤوسين لأوامر القائد و تنفيذها .

- هي فن التنسيق بين الأفراد و الجماعات لبلوغ غاية منشودة ، و هي نوع من الروح المعنوية و المسؤولية التي تتجسد في المدير و تعمل على توحيد جهود مرؤوسيه لتحقيق أهداف مطلوبة .4
- بمعنى ان القيادة عملية التفاعل بين أفراد الجماعة و المسؤول من أجل بلوغ أهداف المنظمة.

2-6 مفهوم الابداع التنظيمي

- هو الانتاج غير المؤلف من خلال فرد أو مجموعة عمل صغيرة و المتمسم بالجدة و المتميز بأفكار ملائمة و قابلة للتنفيذ و التوظيف في استخدامات محددة .5

¹ - مرابط عياش عزوز ، الكفاءة المهنية ، دار اقرأ للكتاب ، بدون سنة ، ص 5.

² - سهيلة عباس ، القيادة الابتكارية و الأداء المتميز ، دار وائل للنشر و التوزيع ، طبعة 1 ، 2004، ص 12.

³ - عبد الرزاق سالم الرحالة ، السلوك التنظيمي في المنظمات ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، طبعة 1 ، 2011، ص 333.

⁴ - حسين عبد الحميد أحمد رشوان، القيادة ، دراسة في علم اجتماع النفسي و إداري و التنظيمي ، مؤسسة شباب جامعة ، 2010، ص 14.

⁵ - عبد الله حسن مسلم ، الإبداع و الابتكار الإداري في التنظيم و التنسيق ، دار المعترف للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2015، ص 19.

- هو القدرة على توليد أفكار جديدة و مبتكرة تقوم على ربط عناصر مألوفة بطرق غير تقليدية ، وذلك لإنتاج أشياء أو مفاهيم تتميز بالتفرد .1

يشير هذا المفهوم ان الابداع هو خلق أشياء جديدة و غير مبتكرة منقبل من أجل القدرة على التميز .

يعرفه ريتشارد دافت: "القدرة على جمع أو اشتراك المعلومات بطرق تؤدي الى² أفكار جديدة."

7-2 مفهوم العمال:

- أشار بارسونز الى العمال عندما عالج موقف الانسان باعتباره فاعلا في النسق الاجتماعي ، يسعى تحقيق الاشباع الذي يعتبره من الشروط المحددة للتفاعل و تتمثل الشروط في الحقوق والواجبات و الامتيازات المفروضة على كل جانب من التفاعل و التي تحدد أدوارهم و يكون هناك تكامل فيما بينهم مما يؤدي الى التساند المتبادل بين عناصر النسق من الفاعلين .3

بمعنى أن العمال هم الفاعلون أي مجموعة من الأفراد يؤدون أدوار في نسق.

- يعرف العمال على انهم : كل ذكر أو انثى يعمل لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب العمل و تحت سلطته وإشرافه .4

يتضح من خلال هذا التعريف بأن العمال هم كل من يشغل وظيفة ما عند شخص اخر و هذا العمل يدوي او ذهني و يتلقى اجرا على عمله.

- تعريف المشرع الجزائري :يعتبر عمالا اجراء في القانون كل الاشخاص الذين يؤدون عملا يدويا او فكريا مقابل اجر في اطار التنظيم و لحساب شخص اخر طبيعي او معنوي عمومي او خاص .5

بمعنى ان العمال هم الفئة التي تقوم بعمل يدويا او فكريا و يتقاضون اجر على هذا العمل .

¹-محمد عقوني ، الابداع و الابتكار، بدون سنة، ص 02.

²- سامي محمد هشام حريز ، أساسيات ادارة الأعمال ، مهارات نظرية و تطبيقية ، الطبعة الأولى ، جامعة الأردن ن 2008، ص 10.

³-زرزوني جهيدة ، واقع الحراك العمالي في فترة الاصلاحات في ظل التحولات الاقتصادية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علم اجتماع العمل و التنظيم ،كلية الآداب و العلوم الانسانية و الاجتماعية جامعة باجي مختار عنابة، 2010 ،ص 51.

⁴ - سمير شوكي ، المعجم الاداري ، دار أسامة ،ط1 ، 2006 ، ص326.

⁵-زرزوني جهيدة ،مرجع سبق ذكره ،ص 53.

8-2 مفهوم المؤسسة

- شهد مصطلح المؤسسة ثراء كبير من حيث المعاني و الدلالات حيث تعرف المؤسسة كوحدة اقتصادية بأنها كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في اطار قانوني و اجتماعي معين ، هدفه دمج عوامل الانتاج من اجل تبادل السلع و الخدمات مع أعوان اقتصاديين اخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة¹.

بمعنى أن المؤسسة مجموعة من النشاطات الاقتصادية ، تتمثل في انتاج السلع و الخدمات من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية.

يعرف اوليفي ماير المؤسسة "بأنها هيكل اقتصادي و اجتماعي مستقل قانونيا ، يضم شخص أو أكثر ، ويعمل بطريقة منظمة و و منسجمة لتوفير السلع و الخدمات للعملاء في بيئة تنافسية"² يشير هذا التعريف الى الأشكال المختلفة للمؤسسة تبعا لنشاطاتها الاجتماعية و الاقتصادية ، و تؤكد أهمية التفاعل الاجتماعي بين أفراد المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية .

من حيث الدلالة السوسولوجية يمكن اعتبار المؤسسة أنظمة ذات معايير مترابطة تنبع من القيم المشتركة ، كما أنها تعد مصدر للممارسات الاجتماعية المتكررة والتي تضم معظم الأنشطة الاجتماعية³.

ان المؤسسة عبارة عن تنظيم اجتماعي تتأسس حول قيم المشاركة و التعاون و التضامن و التفاعل الايجابي بين أفراد المجتمع .

ثالثا: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة أحد أهم ركائز البحث العلمي ، حيث تمثل نقطة البداية للباحث فيتطرق إليها لأخذ الخبرات السابقة واستخلاص العبر منها ، و تمكن الباحث من بلورة مشكلة بحثه ، وسوف يتم استعراض جملة من الدراسات السابقة و تم تصنيفها وفق العامل الزمني ، المكاني و الإيديولوجي و الذي يضم الدراسات المحلية و العربية و الأجنبية على النحو التالي :

1-الدراسات المحلية :

¹-بلقاسم سلاطينية ، العلاقات الانسانية في المؤسسة ،مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ،العدد 05،فيفري 2004 ، ص29.

² - Olivier Meier, Déco du manager dumad, 2009 , p 72.

³ - جون سكوت و اخرون ، علم اجتماع المفاهيم الأساسية ، ترجمة محمد عثمان ، الشبكة العربية للأبحاث و النشر ، بيروت ، 2009، ص 357.

الدراسة الأولى : صياحي الأخضر(2018-2019) الموسومة ب: دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف مسيلة.

حيث هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تصورات الأفراد العاملين في المؤسسات و مدى توفر السمات القيادية التحويلية بمؤسساتهم و أثر هذا النمط من القيادة على تحقيق التميز التنظيمي . طرح الباحث تساؤل رئيسي مفاده :ما مدى تأثير القيادة التحويلية على تحقيق التميز التنظيمي لدى المؤسسة محل الدراسة ؟

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته ، وأجريت الدراسة على عينة مقدره ب 173 مفردة مرتكزا على الاستمارة لجمع البيانات كأداة أساسية بالاضافة الى المقابلة و الملاحظة بهدف تسجيل كل ما له علاقة بالبحث .

واستخدم الباحث برنامج spss من أجل معالجة و تفرغ البيانات ، و كانت النتائج التي توصلت اليها الدراسة على النحو التالي :

وجود أثر ذو دلالة احصائية للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي ، التحفيز الإلهامي ، الاستثارة الفكرية ، الاعتبارية الفردية و التمكين) على متغير التميز التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة .

كما توصلت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لتصورات المبحوثين حول متغيرات الدراسة و تعزى الى متغيرات الشخصية و الوظيفية التالية :الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي و الخبرة المهنية)¹.

الدراسة الثانية: الماحي عبد النور(2014-2015) الموسومة ب: الحراك الاجتماعي و

المهني لعمال المؤسسة الجزائرية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع العمل و التنظيم ،كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران.

انطلقت الدراسة من تساؤل مركزي صيغ كالتالي : هل مكنت سياسة الموارد البشرية للمؤسسة من احداث حراك مهني صاعد وهل سمحت المنظومة التربوية من تساوي الحظوظ لأبناء الطبقات المختلفة ما يفرز حراكا مهنيا و اجتماعيا صاعدين لعمال المؤسسة الوطنية كانت فرضيات الدراسة كالتالي :

¹ -صياحي الأخضر ،القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم علوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف، مسيلة¹ 2019

تتأثر شدة الحراك المهني الداخلي و الخارجي بالمؤسسة و نظامها وسياسة تسيير الموارد البشرية المتبعة من ناحية و بمدى انفتاح سوق العمل من ناحية اخرى .

لقد مكنت المنظومة التربوية في الجزائر في مختلف الفئات الاجتماعية مهما كان أصلها من الاستفادة من مجانية التعليم ما أحدث فروق جيلية لمختلف الفئات الاجتماعية و هذا ما أفرز حراكا اجتماعيا و مهنيا ما بين الأجيال .

هدفت هذه الدراسة الى معرفة ما مدى تأثير نشر التعليم و مجانيته في الجزائر على احداث حراك إجتماعي ما بين الأجيال من خلال فتح المجال التعليمي و إعطاء الفرصة لجميع أبناء الفئات الاجتماعية للتعليم .

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في دراسته لوصف الظاهرة و صفا سوسيو تنظيميا ، وقد أجريت الدراسة على عينة مقدره ب 102 عاملا من مختلف الفئات المهنية الموجودة في المؤسسة ، و استخدم الملاحظة و الاستمارة و الوثائق و السجلات كأدوات لجمع البيانات ، و لمعالجتها و تحليلها استخدم برنامج وتوصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج :

يغلب على المؤسسة الوطنية للنقل بالسكة الحديدية الثبات المهني وذلك بسبب عدم فعالية سياسة الموارد البشرية و هذا ما يتجسد من خلال تركيز المؤسسة في ترقية عمالها على أساس الأقدمية في المنصب بدون الاعتماد على أسس اخرى كالتكوين الداخلي و الخارجي بالإضافة على عدم الاعتماد على كفاءة العامل و جدارته .

ينعكس الثبات المهني لعمال المؤسسة الوطنية للنقل على ثباتهم الاجتماعي فغالبيتهم يشغلون نفس المكانة الاجتماعية التي يشغلها ابائهم.

غالبية العمال عرفوا حراكا اجتماعيا ما بين الاجيال مقارنة بأمهاتهم¹.

الدراسة الثالثة : مراد رمزي خرموش(2013-2014) الموسومة ب: دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص التنظيم و العمل ،كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، قسم علوم اجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة .

إنطلقت الدراسة من سؤال إشكالي مفاده :

هل للعدالة التنظيمية دور كبير في الحراك في الحراك المهني للعاملين في القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام

¹ - الماحي عبد النور، الحراك الاجتماعي و المهني لعمال المؤسسة الجزائرية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع العمل و التنظيم ، كلية العلوم الاجتماعية ، وهران 2015 -

و عليه صيغت فرضيات الدراسة كالتالي :

_ للعدالة التوزيعية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام .

_ للعدالة الإجرائية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص على القطاع العام.

_ للعدالة التعاملية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص الى القطاع العام .

حيث إعتد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وصفا سوسيو تنظيمي وقد أجريت الدراسة على عينة قصدية تتمثل في عينة كرة الثلج بلغ حجمها 95 عاملا ،إستخدم الباحث الإستمارة كأداة لجمع البيانات و لمعالجة هذه الأخيرة تم تفرغها بواسطة إستخدام برنامج وكانت النتائج على النحو التالي:

_ أن العدالة التنظيمية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام وبالتحديد لكل بعد من أبعاد العدالة (العدالة التوزيعية ،الإجرائية ، و التعاملية)¹

2-الدراسات العربية :

_ الدراسة الرابعة (ضحى يوسف حامد شبلي، وفاء عبد العزيز محضر2023) الموسومة ب: تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى ، المجلة السعودية للعلوم التربوية ، العدد11،الرياض، هدفت هذه الدراسة الى تحديد مستوى تخطيط المسار الوظيفي والتميز التنظيمي ومعرفة العلاقة بينهما من وجهة نظر موظفي و موظفات جامعة أم القرى ، تطرقت الدراسة الى مجموعة من التساؤلات و هي كالتالي :

_ ما مستوى تخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟

_ هل توجد علاقة إرتباطية بين مستوى تخطيط المسار الوظيفي و بين مستوى تحقيق التميز التنظيمي ؟

- مراد رمزي خرموش ، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام ،مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الإجتماع تخصص التنظيم والعمل، كلية العلوم الاجتماعية ، قسم العلوم الاجتماعية،جامعة محمد خيضر ،بسكرة 2014

_ هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين متوسطات تقديرات العينة لتخطيط المسار الوظيفي تعزى لمتغير (الجنس ، طبيعة الوظيفة ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة)؟

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي الارتباطي على عينة عشوائية بسيطة مقدره ب 382 فردا و ركزت على الاستبانة في جمع المعلومات .

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كانت كالتالي :

_ كلا من تخطيط المسار الوظيفي و التميز التنظيمي جاء بمستوى متوسط.

_ وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تخطيط المسار الوظيفي و مستوى التميز التنظيمي .

_ وجود فروق دالة إحصائية في تحديد مستوى تخطيط المسار تعزى لمتغير (الجنس لصالح الإناث ، و المؤهل العلمي لصالح ذوي المؤهل الثانوي و عدد سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات)

_ وجود فروق دالة إحصائية في تحديد مستوى التميز التنظيمي تعزى لمتغير (الجنس لصالح الإناث و المؤهل العلمي لصالح ذوي المؤهل الثانوي)¹

_ الدراسة الخامسة (مها بنت فهد الدوسري ، لطيفة بيت حامد الغامدي - دون سنة) الموسومة ب : دور إدارة المسار الوظيفي لووكالة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي بوزارة التعليم ،مجلة المستقبل التربوية العربية ، المجلد26.

هدفت هذه الدراسة الى تحديد واقع إدارة المسار الوظيفي لووكالة الموارد البشرية من خلال أبعاد التميز التنظيمي و الكشف عن دور إدارة المسار الوظيفي بووكالة الموارد البشرية بوزارة التعليم في تحقيق التميز التنظيمي وقد اعتمدت الباحثتان في دراستهما على المنهج الوصفي ، أجريت الدراسة على عينة مقدره ب 83 فرد، و استعانت الباحثتان على الاستبيان كأداة لجمع البيانات و استخدمتا معامل الارتباط بيرسون .

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج :

_ أن واقع إدارة المسار الوظيفي في وزارة التعليم من وجهة نظر مديري الإدارات و المساعدين جاء بدرجة منخفض

_ أن واقع إدارة المسار الوظيفي في وزارة التعليم من وجهة نظر مديري الإدارات و المساعدين جاء بدرجة متوسط.

¹¹ -ضحى يوسف حامد شبلي، وفاء عبد العزيز محضر، تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى ، ، المجلة السعودية للعلوم و التربية، العدد11 ، الرياض، 2023

هناك علاقة طردية بين الدرجة الكلية لواقع إدارة المسار الوظيفي بوكالة الموارد البشرية بوزارة التعليم ، وبين درجات أبعاد محور واقع التميز التنظيمي ، كلما ارتفع مستوى واقع إدارة المسار الوظيفي ارتفعت درجاتهم لمحور واقع التميز التنظيمي.¹

رأية بنت سعيد بن علي المشرفي (2014) الموسومة ب: ضغوط العمل و علاقتها بالحراك المهني بمديريات العامة للتربية و التعليم بسلطنة عمان ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في التربية ، تخصص إدارة تعليمية ، كلية العلوم و الآداب ، قسم التربية و الدراسات الانسانية، جامعة نزوى.

هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة الى التعرف على درجة ضغوط العمل من وجهة نظر المديرين و تحديد طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل و الحراك المهني و اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي لوصف و تحليل جل أبعاد دراستها تحليلا دقيقا ، على عينة مكونة من 187 فرد موزعة على كل الطبقات المهنية و استخدمت الاستبيان كأداة من أدوات الدراسة .
توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج :

أن درجة ضغوط العمل في المديريات العامة للتربية و التعليم بسلطنة عمان جاءت متوسطة و كذلك الحراك المهني جاء متوسط.

وجود علاقة موجبة و متوسطة بين ضغوط العمل و الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية و التعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الاداريين².

3- الدراسات الأجنبية

الدراسة السادسة : (كالتو وكلييك - 2011): الموسومة ب: أثر الهجرة على الحراك المهني في ألبانيا هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير تجربة الهجرة الدولية على الحراك المهني للمهاجرين العائدين في مقابل هؤلاء الذين هم في سن العمل، و لكن لم يهاجروا استخدمت هذه الدراسة دراسة مسحية مسماة قياس مستويات المعيشة الألبانية لعام 2005 ، التي أجراها المعهد الألباني للإحصاء بمساعدة فنية مع البنك الدولي بين أبريل و نوفمبر 2005 ، و قد تم تقسيم إطار العينات الطبقيّة للمسح على أربع مناطق ، وكان مجموع عينة الدراسة 3640 من 455 منطقة سكنية و قد تم توزيع العينة بشكل يعتمد على تصميم مجموعة متعددة من المراحل ، و استخدمت الدراسة الاستبيان على أفراد العينة ، وأهم النتائج المتوصل إليها هي :

1- مها بنت فهد الدوسري ، لطيفة بنت حامد الغامدي ، دور إدارة المسار الوظيفي في تحقيق التميز بوزارة التعليم ، مجلة المستقبل التربوية العربية ، المجلد 26، بدون سنة .

2 - رأية بنت سعيد بن علي المشرفي ، ضغوط العمل و علاقتها بالحراك المهني بمديريات العامة للتربية و التعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الاداريين ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في التربية ، تخصص الإدارة التعليمية، كلية العلوم و الآداب ، قسم التربية، جامعة نزوى 2014 .

أن تجربة الهجرة الماضية تزيد من احتمال الحراك المهني الصاعد ، لأن هذا التأثير من المرجح أن يعتمد على الاختلافات في الإمكانيات و الفرص المتاحة لإكتساب المهارات عبر بلدان المقصد ، و أشارت أيضا الدراسة الى أن الدافع وراء الأثر الإيجابي لتجربة الهجرة الماضية على الحراك المهني التصاعدي يشترك من الخبرة السابقة في الهجرة الى بلدان أبعد من ذلك.¹

الدراسة السابعة : 2017 tulay Girard،musa pinar :

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على استراتيجيات القيادة و دورها في تحقيق التميز التنظيمي و الأداء التجاري المطلوب للشركات التركية في منطقة بحر ايجه ، تم اجراء المقابلات الشخصية باستخدام أداة المسح مع مديري 200 شركة تم اختيارها عشوائيا من قائمة تضم 7200 شركة في ثلاث مدن رئيسية في منطقة بحر ايجه في تركيا ، وبناء على دراسة استقصائية أجريت على مديري 157 شركة ، أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي و أداء العمال ، و بين استراتيجيات القيادة و أداء العمال بالإضافة الى ذلك ، لعبت استراتيجيات القيادة دورا وسيطا في تحقيق التميز التنظيمي ، و تساهم نتائج المديرين على فهم عوامل التميز و القيادة في تحقيق أداء أعلى للأعمال ، تعمل هذه الدراسة على تطوير مقاييس التميز التنظيمي و عوامل القيادة و اختبار علاقة عوامل النجاح التنظيمي بأداء الأعمال.²

الدراسة الثامنة : (سوري كوماري 2020) : الموسومة بقياس التميز التنظيمي في السياق الهندي ، المجلة الدولية لتقنيات الدولية و ادارة البحوث بجامعة رانشي الهند ، حيث هدفت هذه الدراسة الى استكشاف التميز التنظيمي في محتوى هندي و اعتمدت هذه الدراسة على البيانات الأولية التي جمعها باستخدام الاستبيان المنظم ، وأسلوب المسح ، تم استخدام فئة لاستجابة ذات النقاط الخمس ، لفحص استجابة المستجيبين استجابة ت من المستجيبين مقابل كل فئة لقياس مدى الاستجابة الإيجابية و المحايدة و السلبية التي تم فرزها ، وتم حساب الفا كرونباخ و من بين النتائج التي توصل اليها :

أن المنظمة تحقق مستوى مرضي من التميز على مستوى النتائج المتسقة تماما مع ملامح المنظمة مما يؤكد الحاجة الى استيراجية طويلة المدى لتحقيق التميز المستدام للمنظمة.³

¹ - راية بنت سعيد ،مرجع سبق ذكره ص63.

² -musa pinar tulay girard investigating the Impact of organizational excellence and leaderchip on achieving business proformance : an exploratory study of turkishe firms college of business administration valparaise university 2017.

³ - Somy kumari measurement of organizational excellence in indian international journal of engeering thechnologies and managment and research , December 2020.

4-التعقيب على الدراسات السابقة :

يتضح من خلال عرضنا للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الحراك المهني و التميز التنظيمي أنه لا توجد دراسة تناولت الموضوع بمتغيريه، حيث جاءت هذه الدراسات في الفترة الزمنية ما بين 2011_2022 شملت جملة من الأقطار و البلدان مما يشير الى تنوعها الزمني و الجغرافي الا هناك دراستين قريبتين من دراستنا الحالية ألا وهي دراسة مها بنت فهد الدوسري و ضحى يوسف حامد شبلي ، حيث اتفقت جميع الدراسات في اعتمادها على المنهج الوصفي و الوصفي التحليلي ماعدا الدراسات الأجنبية .

اعتمدت مجمل الدراسات الاجنبية على اسلوب المسح في حين الدراسات العربية اثنان منهما استخدمتا العينة العشوائية البسيطة و دراسة واحدة اعتمدت على أسلوب الحصر الشامل ، و ما يعاب على الدراسات المحلية أنها لم تذكر نوع العينة المستخدمة . معظم الدراسات استخدمت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات و البيانات . اختلفت الدراسات السابقة عن بعضها في أن كل دراسة أخذت منحى ووجهة نظر كل باحث و زاويته الخاصة .

حيث تم الاستفادة من الدراسات السابقة في جمع التراث النظري و اطراء رصيدنا المعرفي و الاعتماد عليها كمراجع للدراسة الحالية ، وتجنب الوقوع في أخطائها . في حين دراستنا الحالية جاءت في الفترة الزمنية ما بين 2023_2024 لعمال مؤسسة نفضال تحديدا بمركز الزفت سكيكة ، حيث تشابهت دراستنا مع بعض الدراسات السابقة في المنهج المعتمد و هو المنهج الوصفي ، و كذلك أداة جمع البيانات المتمثلة في أداة الاستبيان و المقابلة و الملاحظة و أيضا استخدمنا أسلوب المسح الشامل لأن مجتمع الدراسة محدود و يقدر ب 52 مفردة و اعتمدنا على برنامج spss في معالجة و تفريغ البيانات .

خلاصة

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل نخلص إلى أن هذه المرحلة جد مهمة في بناء الدراسة لأنها تجسد المرحلة القبلية التي مر بها الباحث والمتمثلة في القراءات البيبليوغرافية وجرد التراث النظري ، والضبط المفاهيمي والتصوري للموضوع، فهذا الفصل يعد بمثابة الأرضية التي تنطلق منها اي دراسة، حيث تمكن الباحث من التحكم في باقي الخطوات المنهجية العامة والضرورية للدراسة، وبالتالي تكون الاساس المتين وأرضية صلبة تحمل على عاتقها بقية مراحل الدراسة المتبقية.



الفصل الثاني
سوسيولوجيا
الحراك المهني

سوسيولوجيا الحراك المهني

تمهيد

أولاً: المقاربات النظرية المفسرة للحراك المهني

ثانياً: المفاهيم المرتبطة بالحراك المهني

ثانياً: خصائص الحراك المهني

رابعاً: أسباب الحراك المهني

خامساً: أهمية الحراك المهني

سادساً: أهداف الحراك المهني

سابعاً: أشكال الحراك المهني

ثامناً: أنواع الحراك المهني

تاسعاً: العوامل المؤثرة في الحراك المهني

خلاصة

تمهيد

الحراك المهني من المواضيع الأساسية التي شغلت ولا تزال تشغل بال المفكرين والعلماء من مختلف التخصصات والفروع العلمية، التي تهتم بدراسة المؤسسات الاقتصادية والصناعية، هذه الأخيرة يتوقف نجاحها إلى حد بعيد على مدى فعالية مواردها البشرية واستقرارهم المهني في الأعمال التي يمارسونها، لذا يجب على المؤسسات التعامل مع هذا الموضوع بطريقة علمية إذا ما أرادت أن تحقق الأهداف المرغوبة التي تسعى إلى تحقيقها.

ومنه جاء هذا الفصل ليتناول أهم المداخل النظرية المفسرة للحراك المهني و المفاهيم المتعلقة به، خصائصه، اسبابه، اهميته، اهدافه، أشكاله، أنواعه والعوامل المؤثرة فيه .

أولاً- النظريات المفسرة للحراك المهني

توجد الكثير من النظريات التي سعت إلى تفسير طبيعة الحراك المهني ومن أبرزها نذكر النموذج البيروقراطي ونموذج الإدارة العلمية :

1- النظرية البيروقراطية ماكس فيبر

ظهرت النظرية البيروقراطية في مطلع القرن العشرين على يد ماكس فيبر وضع من خلالها أسس علمية في الإدارة تأخذ بعين الاعتبار كافة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة سواء كانت داخلية أو خارجية لتحقيق الحد المطلوب من الكفاءة الإدارية و الانتاجية، تفترض هذه أن الناس غير عقلانيين و أنهم انفعاليون في أدائهم للعمل مما يؤدي الى سيادة الاعتبارات الشخصية في العمل على حساب الاعتبارات العقلية و الموضوعية و هذا ما دفع فيبر إلى وضع النموذج البيروقراطي الذي يعتبره تصميمًا مثاليًا لفعالية التنظيم و يسمح بالسيطرة على السلوك الانساني داخل المنظمات و حسبه يمكن تحقيق فعالية التنظيم بتطبيق مجموعة من المبادئ:

- تقسيم العمل وتحديدده وفق ثوابت و على أساس التخصص الوظيفي من خلال فصل مهام الادارة عن الانتاج.
- إختبار العمال على أساس الكفاءة و المعرفة الفنية .
- إحتساب الرواتب النقدية للموظفين تتدرج بحسب المرتبة و الموقع في السلم الاداري و بحسب طبيعة المهنة .
- الترقية التدريجية حسب الأقدمية و على أساس معايير موضوعية ¹.

فيرى فيبر أن أهم ما يحقق التوازن في التنظيمات الاجتماعية هو وجود تسلسل رئاسي يحقق الاستقرار في التنظيم وفق نظام متكامل من الحقوق و الواجبات و ضمن قواعد موضوعية تتم من خلالها ممارسة الضبط الاجتماعي الذي يحمل طابع الشرعية من أجل تحقيق أعلى معدلات للأداء و الإنتاجية وصولاً الى الكفاءة الانتاجية المطلوبة، ويحدث ذلك عندما يتكيف العامل مع وضعه التنظيمي بوجود التخصص و نظام تقسيم العمل حسب المؤهلات و الخبرات التي يتمتع بها العامل و يصبح كل رئيس مسؤولاً عن مرؤوسيه بشكل واضح بالاعتماد على النسق الثابت نسبيًا بين الأنظمة و القواعد المحددة لأبعاد البناء التنظيمي و نشاطاته بغية تحقيق أعلى درجات الفاعلية و الكفاءة فممارسة الضبط على أساس المعرفة هو الأصل في تحقيق الفاعلية و الكفاءة

¹- عبد الكريم بوحفص، تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات، ديوان المطبوعات الجامعية 2017 ص62-63.

فممارسة الضبط على أساس المعرفة هو الأصل في تحقيق فاعلية التنظيم الاجتماعي حسب ماكس فيبر.¹

ويعتمد نظام الترقيات و المكافآت فيه على الأقدمية و الكفاءة الشخصية فلكل عضو في التنظيم عمله المناسب لكفاءته و مركزه المستمد من خبرته ،ويعتقد فيبر أنه في حال تطبيق البيروقراطية ضمن التنظيمات الاجتماعية و الصناعية فيؤدي الى رفع مستويات الأداء و الانتاجية في تلك التنظيمات .

يرى معظم علماء الاجتماع أن ماكس فيبر هو أول من حاول تقديم نظرية شاملة حول التنظيمات البيروقراطية فاتصفت أطروحته بالاتساق المنطقي غير أنه يلاحظ عليها تناقض في نقطتين التسلسل الرئاسي و المعرفة الفنية أي بين النظام الاداري القائم على المؤهلات و الخبرة الفنية و التخصص الدقيق و تقسيم العمل و بين النظام الوظيفي المرتكز على التسلسل و الانضباط ، الأمر الذي يؤدي الى حدوث الصراع و عدم الاستقرار و اختلال التوازن في نشاطات التنظيم الاجتماعي .

كما يعاب على فيبر اهماله لقضايا القوة و الصراع و التغيير في التنظيمات الصناعية لتركيزه الصوري على الوضع المستقر في التنظيمات²

يعتمد نظام الترقيات و المكافآت على الأقدمية و الكفاءة الشخصية فلكل عضو في التنظيم عمله المناسب لكفاءته و مركزه المستمد من خبرته ،ويعتقد فيبر أنه في حال تطبيق البيروقراطية ضمن التنظيمات الاجتماعية و الصناعية فيؤدي الى رفع مستويات الأداء و الانتاجية في تلك التنظيمات .

2-نظرية الادارة العلمية

يعد فريديريك تايلور أحد أهم أعمدة المدرسة الكلاسيكية في الادارة من خلال اسهاماته الهامة التي تتمثل :

- العامل يحتاج لما يحفزه على الانتاج وزيادة الانتاج.
- الأجر يتم تحديده على حسب الوظيفة و الأقدمية .الادارة يجب أن تحتسب الوقت اللازم لإنجاز المهام لتقليل التكاليف وزيادة الانتاج³.

¹ - مسعود معماري ،لحبيب بلية، نموذج التنظيم لماكس فيبر الخلفيات و الحدود ، جامعة المدينة 2018 ص7.

² - عبد الكريم بوحفص ،مرجع سبق ذكره ،ص7.

³ - أحمد عبد الجليل عبده عبد الله ،فريديريك تايلور(أبو الادارة العلمية) ،جامعة القاهرة ،2020 ص5.

وقد استعان في بناء مبادئ الادارة العلمية و بناء على التجربة التي قام بها على شركة بتلهم بوسيلتين هما: الحركة والزمن اذ اعتمد الى تقسيم العمل الى جزئيات حيث تم تحديد الحركات الأساسية الضرورية في انتقال من مكان لآخر و الوقت التي تستغرقه تلك الحركة ،فقد كان يسعى من وراء تجزئته تلك الى تحديد الحركات الضرورية للعامل الممتاز كي يؤدي العمل الموكل اليه في أقصر وقت ممكن و بأقل جهد ،ثم يقوم بعد ذلك بتدريب بقية العمال على هذه الحركات .

ويرى تايلور بأنه اذا تم ربط الجزاءات المادية بالجهد الذي يبذله العامل فان هذا الأخير سوف يصل الى أداءه الى أعلى مستوى ،ان اهم مبادئ الادارة العلمية حسب تايلور هي:

_التقسيم الأفقي للعمل و يقصد به تجزئة العمل وتخصيص و تحديد المهام ،ودراسة الوقت اللازم لتنفيذ العمل من تحديده الطريقة المثلى للعمل .

_التقسيم العمودي للعمل يهدف الى التمييز بوضوح بين مصممي و منفذي العمل ،هذ المبدأ يسمح بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب .

_ربط نظام الأجور بالمرودود يقوم على منح أهمية خاصة للإنتاجية بمكان العمل، كما يهدف الهى تطوير الدافعية لدى الانسان .

_نظام الرقابة في العمل ،يجب أن تكون كل حركة يقوم بها العمال مراقبة¹ .

لقد تعرضت نظرية تايلور وفكره الى مجموعة من الانتقادات منها :

أثناء محاولة تايلور رفع الكفاءة البدنية للعاملين تعامل معهم كجزء من العملية الانتاجية على نفس المستوى مع الآلات ،حيث تهتم بالتخطيط و تنظيم العمليات المختلفة بينما لا يقوم العمال الابتكار مجموعة من المهام بشكل نمطي مع اعتبار الحوافز المادية كقيلة بدفع العامل لزيادة الانتاج² .

¹ - سيساوي فضيلة، محاضرات في مقياس التنظيم الحديث للمؤسسة، سنة أولى ماستر ،علم اجتماع ،كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد الصديق بن يحيى ،جبل 2014 ص26
² - أحمد عبد الجليل عبده عبد الله، مرجع سبق ذكره ص7.

ثانيا- المفاهيم المرتبطة بالحراك المهني

من أبرز المفاهيم المرتبطة ذات العلاقة بالحراك نجد التفاوت المهني، أنماط الأعمال المهنية، نظرا لاختلاف الآراء و الأفكار التي قدمها العلماء عند تناولهم لهذه المفاهيم المترابطة تبعا لاختلاف التوجهات الأيديولوجية، كما لا بد من لقاء الضوء على هذه المفاهيم ومناقشتها بهدف التوصل الى بعض العناصر التي تشكل مفهوم الحراك المهني.

1-التفاوت المهني:

يشير شابرد في كتابه علم الاجتماع الى أنه كلما وجد اثنان أو أكثر من الناس في شكل مجموعة أخيرا يبدوون في ترتيب آخر، و النتيجة ينشأ التفاوت المهني وعاجلا يصبح بعض الأفراد في قمة الهرم و الاخرين في أسفله¹.

ويشير التفاوت المهني الى الاختلافات في فرص العمل و التعويضات والظروف بين مجموعات مختلفة من العمال .

2-التدرج المهني :

يعرفه الجوهري : "هو طريقة ترتيب أعضاء نسق معين في تسلسل هرمي ،درجات او مستويات فوق بعضها تتفاوت مستوياته من حيث الهيبة ،الثروة والنفوذ و غير ذلك من خصائص المكانة"².

لقد حدد التدرج في 3 أبعاد :

2_1 البعد الاقتصادي :لقد سلم ماركس بوجود عدة طبقات اجتماعية في القرن التاسع عشر بالمجتمع الصناعي منها :العمال الخدم ، عمال المصانع ، أصحاب الحرف ،صغار الملاك و التجار و رأس المال و الثروة ،وأن الطبقة البرجوازية المالكة لرأس المال هي الحاكمة تشتغل جهد العمال و تسعى الى الحفاظ على بقاء مستوى الأجور حتى تتمتع بالفائض .

فيرى ماركس أن البناء الفوقي للمجتمع الرأسمالي يستند الى الأسس الاقتصادية أطلق على هذه النتائج الاقتصادية فرص الحياة و تتمثل في السكن ، التعليم ، الصحة باعتبارها السبب الرئيسي في التدرج .

¹ - j-m Sheppard sociology، west puleliching، new york، 1981 p 178.

² محمد الجوهري، المدخل الى علم الاجتماع ، دار النشر و التوزيع، ط1، مصر، 1984، ص45.

2-2 بعد القوة: ان الأفراد و الجماعات الذين يملكون القوة قادرين على توظيفها لتعزيز مصالحهم التي غالبا ما تكون على حساب الاخرين، باعتبار أن القوة بعد متميز للتدرج الاجتماعي، فالقوة تعد انعكاس لعلاقة الفرد بوسائل الانتاج، مما يؤكد علماء الاجتماع أن زيادة النجاح الاقتصادي تعد فرصة لكسب القوة .

ان القوة تعد مصدر مهم للتدرج ، لكن الاختلاف لازال قائما حول كيفية توزيعها داخل البناء التدرجي .

2-3 بعد الهيبة: وهو البعد الثالث للتدرج أو التقدير أو الاحترام و الإعجاب من قبل الاخرين فالأشخاص الذين لديهم مرتبة متشابهة في التسلسل الهرمي للهيبة يكونون على شكل طبقات اجتماعية يشتركون في تطابق أساليب الحياة للتدرج المهني وظيفتين أساسيتين هما :

الوظيفة الايجابية: تتمثل في الحفاظ على المنظمة و تماسكها ذلك أن ترتيب العمال في مستويات التسلسل الهرمي يجعلهم يدركون أدوارهم و يعرفون حقوقهم و واجباتهم.

الوظيفة السلبية: تتمثل في الحدود و الفوارق التي تحول دون حصول الأفراد مستويات الدنيا على حقوقهم و بخاصة حق التكوين الذي يعد أحد أهم الوسائل للحصول على المكانة العالية و الحراك داخل الهرم التدرجي.¹

إن التدرج المهني يحدد مسارات الحراك المهني ، فيوفر للموظفين طريق واضح للترقية و التقدم داخل المنظمة ، حيث تشير كل درجة أو مستوى في التدرج المهني الى مسؤوليات و مهارات محددة يجب على الموظف اكتسابها للوصول الى المستوى التالي.

و يحافظ على استقرار المنظمة من خلال تقليل معدلات دوران الموظفين حيث يشعر الموظفون بالأمان الوظيفي و يرون فرصا واضحة للتقدم داخل المنظمة.

3-أنماط الأعمال المهنية :

هذا المصطلح يعتبر أحد مترادفات الحراك المهني حيث يمكن أن يطلق عليه البعض "حراك الوظيفة" و قد يطلق عليه البعض الآخر "حراك العمل" ويميل دارسو الحراك المهني في الوقت

¹ - بلعربي غنية ، التغيرات التنظيمية وعلاقتها بالحراك المهني و الاجتماعي للعمال الأجانب ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 2 - أبو القاسم سعد الله- 2018ص108.

الحالي الى اعتبار المهنة وحدها كافية للمكانة الاجتماعية و الاقتصادية ،ومن ثم دليلا للحراك الاجتماعي .

ومعنى ذلك أن الحراك المهني يساوي ويعادل الحراك الاجتماعي غير أن الحركة في اتجاه الحراك تسير الى حد كبير في اتجاه الحراك الأفقي في أوساط العمال دون زيادة مقابلة في الحراك الرأسي ، ذلك أن أكثر العوامل قوة في احداث الحراك الرأسي هو التعليم ، على اعتبار أن الرقي الاجتماعي لا يتحقق الا عن طريق التعليم الذي يجعل الحركة الى الأعلى ميسورة في البناء الاجتماعي ،الا أن الحقيقة القائمة تؤكد أن تلك المنافذ الى الطريق الرئيسية للحراك مغلقة تماما أمام جزء كبير من الناس الذين يستبعدوا باستمرار فرصة تحسين مكانتهم ¹.

تساهم أنماط الأعمال المهنية في بناء علاقات ايجابية مع المديرين و الزملاء ، فعندما يتمتع الموظف بمهارات التواصل الفعال و القدرة على العمل الجماعي ، فانه يصبح أكثر قدرة على اقناع المديرين بقدراته و امكانياته ، مما يفتح أمامه فرص جديدة للحراك المهني .

ثالثا -خصائص الحراك المهني

يتميز الحراك المهني بمجموعة من الخصائص الخصاص التي تجعله ظاهرة اجتماعية واقتصادية هامة منها:

التنوع في مساراته: لا يقتصر على نمط واحد، بل يتنوع في مساراته و اتجاهاته بما يتناسب مع طموحات الفرد و قدراته و ظروفه.

أنه يحدث بدرجات متفاوتة تبعا لحجم التنظيم الصناعي: فاذا كانت المؤسسات كبيرة الحجم يحدث حراكا دائما ، أما في المؤسسات صغيرة الحجم يحدث بدرجة قليلة

- يسمح بارتقاء مستوى الفرد و زيادة فرص ترقيته .
- تغيير المنصب يؤدي الى زيادة فعالية المؤسسة .
- يتصف بتعدد أشكاله .
- يؤدي الى حدوث تغييرات على مستوى الفرد و المنظمة على حد سواء .

¹ - بوباكر شرارة، أثر المدرسة على الحراك المهني،دراسة سوسيولوجية ، المجلة الجزائرية للأبحاث و الدراسات ، المجلد 6، العدد 02 أفريل 2023 ص 364.

رابعاً - أسباب الحراك المهني

لكل ظاهرة دوافع وأسباب تقف وراء وجودها وتبرر أهميتها على أرض الواقع فنجد أن هناك مجموعة من الاسباب التي تفسر ظاهرة الحراك المهني و لقد حصرناها في مجموعة من النقاط :

1-التغير الاجتماعي : ان التغير الاجتماعي يعد من السمات التي لزمّت الانسانية مند فجر نشأتها حتى عصرنا الحاضر ،لدرجة أصبح التغير احدى السنن المسلم بها بل و اللازمة لبقاء الجنس البشري ، و الدالة على تفاعل أنماط الحياة على أشكالها المختلفة.

ويعرف معجم العلوم الاجتماعية على : "أنه كل تحول يقع في التنظيم الاجتماعي سواء في بناءه او في وظائفه خلال فترة زمنية معينة ،ويشمل ذلك كل تغير يقع في التركيب السكاني للمجتمع أو في بنائه الطبقي و نظمه الاجتماعية او في نمط العلاقات الاجتماعية ،أو في القيم و المعايير التي تؤثر في سلوك الأفراد والتي تحدد مكانهم وأدوارهم في مختلف التنظيمات الاجتماعية التي ينتمون إليها.¹

أما ولبرت مور لخص ظاهرة التغير الاجتماعي في مجموعة من النقاط :

_تعتبر ظاهرة التغير صفة ملازمة لأي مجتمع و أي ثقافة يمكن ملاحظتها بصورة مستمرة .

لا يمكن عزل هذه التغيرات عن البعد الزمني و المكاني كونها تحدث في سلسلة متصلة الحلقات و بالتالي فهي لا تعبر بالضرورة عن مظاهر لأزمات أنية تتطلب إعادة البناء.

_ان حجم التغيرات المعاصرة سواء أكانت مخططة أو تمثل نتائج ترتيب على التجديدات الحديثة تأخذ طابعها شموليا من حيث درجة التأثير تفوق بكثير تلك التغيرات التي كانت تحدث في فترات سابقة .

_يشير مطلق التغير الاجتماعي الى أوضاع جديدة تطرأ على البناء الاجتماعي و العادات نتيجة لصدور تشريعات جديدة لضبط السلوك أو انتاج لتغير أما في بناء

¹ - أحمد بدوي ،معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، مكتبة لبنان بيروت ، 1978، ص 382.

فرعي معين أو جانب من جوانب الوجود الاجتماعي أو البيئة الطبيعية الاجتماعية¹.

إذا فالتغير الاجتماعي يمس البناء الاجتماعي والعلاقات ويعتبر الوسيلة التي تساعد على الحراك من خلال الانتقال من طبقة اجتماعية الى أخرى ، تتغير الوضعية الاجتماعية و الاقتصادية للأفراد و بذلك يتمكن الأفراد من الصعود في السلم الوظيفي ويكون الية لتحقيق الترقية و الترفيع و زيادة المنافسة و تحسين أوضاعهم .

2-تقسيم العمل : قد استخدم ادم سميث تعبير تقسيم العمل في معنيين مختلفين هما

المعنى الأول: يشير الى تخصص قوة العمل المصاحب لعملية التقدم الاقتصادي ، و الذي يؤدي الى تحسين انتاجية عنصر العمل ، و زيادة مهاراته و قدرته على الابتكار .

المعنى الثاني : يشير الى تقسيم العمل بين الذين يعملون في أعمال منتجة و الذين يعملون في أعمال غير منتجة ، فالعمال الذين يعملون في أعمال منتجة يساهمون في زيادة الانتاج و انتاج فائض يساهم في زيادة الانتاج و اعتبار الزراعة و الصناعة أعمالا منتجة ،و من بين مراحل تقسيم العمل و التخصص :

التخصص المهني : و يقصد به تخصص كل فرد في عمل مهني على شكل حرفة أو مهنة معينة حيث ينقسم أفراد المجتمع الى مزارعين و حرفيين و صناعيين ، و تجار مدرسين و أطباء و مهندسين و مدراء.

تقسيم العمل الصناعي : (تقسيم العمل بين المنشآت) :ومعنى ذلك أن تخصص المشروعات المختلفة داخل الصناعة الواحدة في جزء أو أكثر من أجزاء السلعة النهائية ،أو أن تخصص في مرحلة معين من الانتاج ،فمقلا داخل صناعة السيارات تتخصص بعض المنشآت في صناعة الهياكل و اخرى تقوم بعمل المحركات ، و ثالثة تتخصص في صناعة الأدوات الكهربائية ، و رابعة تتخصص في صناعة الاطارات².

يرى سميث بأن تقسيم العمل هو منهج يتولد بفعل تخصص كل فرد في مرحلة معينة أو جزء محدد يبين العملية الانتاجية بدل القيام بكل العمليات الانتاجية .

¹ - رحالي حجيبة ، التغير الاجتماعي في المجتمع الجزائري ،"المفهوم والنموذج " مجلة كلية الآداب و العلوم الانسانية و الاجتماعية العدد 7 ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2010 ص7.

² - أحمد سلمان محمود خصاونة ،التخصص و تقسيم العمل في الفكر الاقتصادي الاسلامي ، مجلة علوم انسانية ، السنة السابعة ، العدد 44 2009 ص5_19_20.

3_ سوق العمل : تتأثر شدة الحراك المهني بالحالة التي يعرفها سوق العمل أي بشدة العرق و الطلب على التخصصات و كفاءات معينة ، فان أصحاب هذه المؤهلات يكونون الأكثر حراكا مقارنة بالعمل على مؤهلاتها في سوق العمل .

ان أصحاب المؤهلات و الكفاءات التي تعرف طلبا كبيرا من طرف سوق العمل يبحثون عن حوافز أكبر و امتيازات لشغل مناصب عمل في مؤسسة ، ما يجعل من هذا العامل قابل للحراك المهني في أي مرة عرض عليه منصب عمل أحسن من الذي شغله من ناحية ظروف العمل و المقابل المادي و الامتيازات بالإضافة الى الحوافز¹.

4- وسائل الاتصال : تعرف الاتصالات بأنها عملية تبادل الحقائق والأفكار و الآراء بين شخصين أو أكثر .

و أيضا تشير عملية الاتصالات الى نقل المعلومات و البيانات من فرد لأخر داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة .

وتظهر أهمية الاتصال في أنها تحدد لكل فرد دوره في التنظيم و اجراءات العمل بالتالي يسهل عليه الاتصال بالأفراد و الجماعات ، فأصبحت عملية الاتصالات جزءا من العملية الرقابية للمديرين لمتابعة تنفيذ العمليات بكفاءة².

ان الاتصالات عملية وظيفية و غرضية نظرا لكونها أداة لمساعدة أفراد التنظيم للوصول الى ما يرجون اليه تحقيقه ، و مساعدتهم على التكيف مع البيئة المحيطة³.

فوسائل الاتصال تشجع على التغيير و بالتالي هذا التغيير الذي يحدث على مستوى الأفراد و الجماعات يؤدي الى حدوث حراك و هذا الاخير يتم من خلال نقل المعلومات داخل الأنساق الاجتماعية .

5_ الهجرة : تعتبر عامل ذو درجة عالية من التأثير على ظاهرة الحراك المهني و ذلك لانتشارها الواسع ، وأهمية دوافعها التي تتمثل في تحسين ظروف الأفراد الاجتماعية و الاقتصادية من حيث فرص التعليم و العمل على رفع مستوى الدخل و تغيير المكانة الاجتماعية و الرقي الاقتصادي و الاجتماعي ، أيضا توفير فرص جديدة في مجالات جديدة لم تكن متاحة في

¹ - الماخي عبد النور، مرجع سبق ذكره، ص79.

² - نفيسة محمد باشري و آخرون ، السلوك التنظيمي، جامعة القاهرة ، 2017، ص 227_232.

³ - رافدة الحريري ، اتجاهات حديثة في ادارة الموارد البشرية ،دون سنة ،ص55.

البلد الأصلي بالإضافة الى اكتساب مهارات و خبرات جديدة تمكن الفرد من تحقيق طموحاته و أهدافه المهنية.

خامسا- أهمية الحراك المهني :

البحث المتزايد لكثير من المنظمات عن التأقلم بإدراكها أن الحراك المهني رهان استراتيجي للمؤسسات، نتيجة لامتلاك يد عاملة تتوافق مع العديد من تغيرات المحيط فالحراك المهني يسمح كذلك بإعطاء حلول فجائية و مستقبلية ،ففي الهيكل التنظيمي المسار ليس فقط حركة عمودية نحو الأعلى و لكنه متعدد الاتجاهات يأخذ في الحسبان جميع أشكال الحراك و لذلك فالحراك المهني يساهم :

_زيادة تعلق الموظفين بمؤسستهم في الوقت الذي يظهر هناك انفصال الاطارات بالنسبة لمنظماتهم ، فالحراك الداخلي وسيلة لدعم هذا التعلق خصوصا بالنسبة للإطارات الشباب .

_المساعدة على تأقلم التنظيم بفضل تعدد التكافؤ الذي يسمح بإعطاء اجابات سريعة لتغيرات السوق .

_تحسين معنويات العاملين و تحفيزهم فقيمة المسار التي تمتثل لغياب الحراك المهني تساهم في عدم الرضا و الذي يرتبط بفقد رموز النجاح ، السلطة و الامتتان ¹.

اذن نستنتج أن أهمية الحراك المهني تكمن في مساعد الفرد على تطوير مهاراته و خبراته مما تتيح له فرص أفضل للترقية و التقدم في مسيرته المهنية .

أيضا يساعد على تنمية الاقتصاد من خلال زيادة الانتاجية و تحسين كفاءة سوق العمل .

سادسا- أهداف الحراك المهني :

توجد عدة تصنيفات للحراك المهني ومن أبرزها نذكر:

1- بالنسبة للمؤسسة

1. - لشهب نسيمية ،الحراك المهني و اعادة تشكيل الهوية لدى المرأة العاملة الجزائرية ،مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية ، المجلد 09،العدد:02، 2019، ص201.

_تقديم أفكار جديدة و نقل المهارات لتجنب تجميد عمل المؤسسة و تحسين عمل الشركة .

_المحافظة على استقلالية المؤسسة و محيطها .

_ضمان النسق الداخلي من خلال زيادة التكامل بين مختلف المصالح و تشجيع التبادلات الادارية.

فالحراك يساهم في تحفيز الموظفين على بدل المزيد من الجهد و تحسين أداهم و يعزز كفاءة العمل بشكل عام كما يساعد على وضع الموظفين في المناصب التي تلائم قدراتهم و مستواهم .

2_ بالنسبة للفرد :

أهداف الحراك بالنسبة للأشخاص ليست بهيئة اذا ما قبلوا بمبدأ التنقل مع جميع جوانبه و هي فرصة تسمح لهم:

_باكتساب المهارات المختلفة و النتائج المطلوبة لأداء مهام ذات مستوى لا يمكن بلوغها في مكان اخر،

_الوصول الى مواقع المسؤولية يتنوع التجارب و الخبرات و مجالات المبادرات الميدانية .

_تلبية ضرورة التجديد و التغيير بطرح الاختلافات في العمل أو مواجهتها مع أنظمة ومشاكل جديدة التي تقتضي تطبيق طرق للتكيف مع المحيط.

_تغيير المنصب يعمل على كسر الروتين و العمل على تطوير و كسب علاقات اجتماعية من أصول مختلفة.¹

يعد تحقيق الذات من أهم أهداف الحراك المهني ، حيث يسعى الفرد من خلاله الى استكشاف قدراته و امكانياته و اطلاق العنان لإبداعه و تطوير مهاراته و تحقيق انجازات تشعره بالفخر و الرضا عن نفسه.

سابعا- أشكال الحراك المهني

¹ - بوباكر شرارة ، مرجع سبق ذكره ،ص366.

1_ **النقل الوظيفي**: هو حركة الفرد العامل من وظيفته الى وظيفة أخرى بنفس المستوى المهني بحيث لا يصاحب هذا النقل أي تغيير في الأعباء و المسؤوليات أو زيادة في الأجر و المزايا ،ويطلق على حركة الفرد العامل هذه بالنقل الأفقي أي النقل بين الوظائف في نفس المستوى الاداري ¹.

1-1 مبادئ النقل الوظيفي :

ان الانتقال هو الاخر لا بد له من أسس و مبادئ تحكمه و هي كالتالي :

-لا بد أن ندرس ظروف و طبيعة أعمال المؤسسة م مدى التشابه و الاختلاف بينهما و مدى ما تسمح به من أنواع النقل، اذ لا يمكن أن يتم النقل اعتباطا دون معرفة طبيعة الأعمال و التباعد و التقارب بينهما .

-لا بد من وجود نظام حكيم للرقابة على الأفراد لمعرفة قدراتهم و مدى ملائمة تلك القدرات و متطلبات العمل ، و من ثم امكانية الحكم على صلاحيتهم للعمل و أحقية و ضرورة نقلهم من أعمالهم الحاضرة فكثيرا ما يعين الأفراد في موقع غير ملائم لهم فيكشف لنا نظام الرقابة عدم صلاحياتهم لها و من ثم حتمية انتقالهم.

-لا بد من تحديد أسس المفاضلة في النقل ، أهي الأقدمية أم الكفاءة و ذلك حينما يريد أكثر من فرد الانتقال من عمله لآخر أو من جهة لأخرى .

-لا بد أن ننظر الى اثار الانتقال سواء على الفرد او على زملائه كذلك أثر الانتقال على العمل ذاته كما هو الحال في عمل المناوبة .

-لا بد أن يسبق سياسة الانتقال تحليل الأعمال و المجالات التي يجرى ضمنها الانتقال سواء بين الاقسام أو ضمن القسم الواحد أو ضمن حدود المؤسسة .

-لا بد من وجود نظام يحدد المسالك لقبول طلبات الانتقال يبين فيه مراجع الانتقال و المراجع التي تستأنف عندها مجالات رفض الانتقال ².

¹ - مراد رمزي خرموش ، مرجع سبق ذكره، ص 78.

² نوري منير ،تسيير الموارد البشرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2010 ص301.

يمكن أن يكون النقل الوظيفي على أساس عدة عوامل تبدأ بناء على الأداء الممتاز في الوظيفة الحالية ، و الخبرة و المهارات المكتسبة و التطلعات المهنية و الفرص المتاحة في المؤسسة ، و قد يتم بناء على الحاجة لتعزيز التنوع و تطوير الكوادر الداخلية في المؤسسة.

1-2 أنواع النقل : للنقل أنواع متعددة وفق الغاية التي من أجلها و هدى الأنواع هي كالتالي :

1-1-2 النقل الانتاجي : يهدف الى انتقال الفائض من الأيدي العاملة من قسم الى آخر هو بحاجة اليه ، و ذلك بدلا من اللجوء الى تعيين أفراد جدد في القسم الذي فيه عجز من العاملين ، كما يكون هذا النقل لتفادي اقصاء و انتهاء خدمات العاملين الفائضين ، ويشكل هذا النقل بعض الاحراج للإدارات اذ قد تشكو بعضها من انتقال العاملين لأعمال لا تمت بصلة لأعمالهم الأصلية الا أن ذلك قد يعالج يعالج بوجود تحليل للأعمال و معرفة دقيقة بالتقارب و التشابه بين الأعمال و قد يعالج ذلك بالتدريب ليلم المنقول بالعمل الذي سينقل اليه .

1-2-2 النقل العلاجي أو الشخصي : وهذا النقل يتم بالعاملين أنفسهم ، حيث يقوم أساسا على نقل الفرد الذي لم يكن باستطاعته الاستمرار في أداء عمله الحالي بالصورة المرضية نتيجة لخطأ في تعيينه منذ البداية أو عدم صلاحيته لأداء العمل ولأسباب شخصية كتأزم العلاقة بينه و بين رؤسائه أو زملاء العمل.

1-2-3 النقل التناوبي : و المناوبة معناها امتداد العمل لأمد يفوق العمل الاعتيادي فينقسم العمل الى مناوبات و النقل التناوبي معناه الانتقال من نوبة الى اخرى ، اذ تستدعي ظروف العمل أو الأفراد هذا النوع من الانتقال ، وطلب الأفراد النقل تارة لأخرى يعود لأسباب عدة أهمها يتعلق بتنظيم الحياة الاجتماعية مما يتطلب من الادارة أن تعير هذه الماحية الانسانية اهتمامها .

1-2-4 النقل التدريبي : وهو انتقال الفرد من عمل لآخر قصد زيادة مداركه ، ولربما يستدعي ذلك نقله بين الأقسام المختلفة و بصورة دورية ، يستخدم هذا النوع من الانتقال عادة لتدريب الاداريين .

1-2-5 النقل الدائم المؤقت : فقد ينقل الفرد الى وظيفة أخرى لفترة قصيرة من الزمن للغلب على حالة طارئة في المؤسسة و النقل المؤقت هذا هو ذلك النقل الذي يتوقع كل من الادارة و الفرد العودة منه للعمل السابق و في القريب و قد يكون بقاء الفرد في هذا النقل المؤقت لا

يتجاوز أسبوعاً واحداً و قد ينقل المرء الى وظيفة اخرى دائماً، و النقل الدائم هو ذلك النقل الذي لا عودة بعده للعمل السابق.¹

1-3 أسباب النقل الوظيفي : من أسباب النقل الوظيفي نذكر ما يلي :

النقل بغاية التدريب و زيادة الخبرة و المهارة في العمل و زيادة الاهتمام به .
تخفيف ضغط العمل عن بعض الادارات التي يزداد فيها حجم العمل في أوقات معينة .
اعادة توزيع حجم العمالة على الوحدات الادارية فقد تكون هناك وحدات ضغط العمل فيها كبير ويشكل مستمراً ، في حين توجد ادارات ضغط العمل فيها اخف و يوجد عمالة فائض عن الحاجة.

- عدم تجانس الفر مجموعة العمل التي يعمل ضمنها .
- عدم ملائمة قدرات و مهارات العمال مع الوظيفة التي يشغلها .
- ضعف الأداء الانتاجي بسبب البيئية التي يعمل فيها الفرد .
- الرغبة في اكتساب المزيد من الخبرة.
- زيادة فرص التقدم الوظيفي في المكان الجديد للعمل .

2_ الترقية:

يرى علي السلمي : "أن الترقية تعني الترفيع بمعنى نقل الموظف من مستوى تنظيمي ادنى الى مستوى تنظيمي أعلى ، و غالبا ما يكون الأساس في تقرير تلك النقلة الوظيفية هو الأقدمية في الوظيفة الأدنى".²

2_1 أنواع الترقية:

1- نوري منير ، مرجع سبق ، ذكره، 302.
 2- علي السلمي ، ادارة الموارد البشرية ، دار الغريب للطباعة و النشر والتوزيع ، القاهرة ، ص125.

1-1-2 الترقية في الدرجة: يترتب عن مثل هذا النوع من الترقية التغيير في المنصب تبعاً لكفاءة العامل و يتضمن شغل وظيفة ذات اختصاصات و مسؤوليات عليا تصاحب الزيادة في الأجر.¹

2-1-2 الترقية في الرتبة: يقصد بها انتقال الموظف من وظيفة بمستوى معين و نظام قانوني معين و حقوق و واجبات معينة الى وظيفة أخرى ذات رتبة أعلى ، بمعنى تقدم الموظف في مسيرته المهنية الذي يوافق تقدمه في السلم الوظيفي و يكون ذلك برتبة معينة، و تتميز بارتباطها بواجبات و مسؤوليات أكبر ، و كذا حقوق و تعويضات مالية أعلى تتناسب مع حجم هذه المسؤوليات ، و تتم الترقية بالرتبة بقرار اداري تتخذه الادارة المستخدمة بمقتضى سلطتها التقديرية.²

2_2 معايير الترقية :

1-2-2 الأقدمية: تفضل الكثير من المؤسسات الاعتماد على الأقدمية كمعيار للترقية نظراً لدقة ووضوح هذا المعايير و امتيازاته العديدة ، و يقصد بالأقدمية المدة التي قضاها الموظف في وظيفته الحالية بصفة خاصة أو بطول مدة الخدمة بالمؤسسة بصفة عامة ، و تتمثل مزايا الترقية بالأقدمية في :

- تحقق الموضوعية في شغل الوظائف .
- التشجيع على البقاء في المؤسسة و منه التقليل من دوران العمل .
- الأقدمية قرينة واضحة على خبرة العامل المكتسبة و كفاءته.³

2-2-2 الترقية على أساس الكفاءة : يتم ترشيح الأفراد في الترقية في ضوء مواصفات الوظيفة و متطلباتها و أعبائها مقارنة بالمؤهلات و القدرات التي يمتلكها الأشخاص المرشحون ، و المترشح الذي يتقدم الاخرين في مؤهلاته سينال الترقية .

3-2-2 الدمج بين الأقدمية و الكفاءة : هذا المعيار يجمع بين الأقدمية و الكفاءة بهدف الاستفادة

1- وراس أمينة ، أثر الترقية على المسار المهني في المنظمة ، مجلة دراسات انسانية و اجتماعية ، المجلد 10، وهران ، 2021 ، ص 336.

2- قداش سميرة ، أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي ، مجلة أفاق للبحوث و الدراسات ميدانية ، دولية محكمة المركز الجامعي ايليزي ، العدد 44، 2019، ص 44.

3- نسيم أحمد الصيد ، الترقية و الفعالية التنظيمية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علوم اجتماع ، تخصص تنمية و تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاجتماعية جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة 2007 ، ص 11.

من مزايا كل منهما و تجاوز الأمور السلبية قدر الامكان في كل منهما و يعتبر هذا الاسلوب الأكثر ملائمة لطبيعة البناء التنظيمي للمنظمة ،اذ لا بد أن تتكامل الكفاءة مع الأقدمية و بنسب تتناسب مع المستويات الادارية في المنظمة وبما يعكس طبيعة و محتوى الوظائف فيها¹

2_3 أشكال الترقية : تأخذ الترقية تبعاً لمصادرها شكلين متميزين فهي إما أن تكون داخلية أو خارجية :

2-3-1 الترقية الداخلية : و هي التي تتم ضمن المؤسسة و تحدد أي مؤسسة الوظائف التي يمكن أن تشغل بالترقي داخلها وتلك التي تملأ من الخارج ، فهي وسيلة تساعد على تأقلم العاملين و انسجامهم ، حيث أن الافراد الذين يتم اختيارهم لتوفر شروط الترقية المطلوبة للترقية يتأقلمون أكثر مع التنظيم و يستقرون بسهولة .

ان الترقية من الداخل تحفز أكثر على العمل و تدفع العاملين في زيادة انتاجهم و رفع روحهم المعنوية ، ويتفانون في بذل الجهد اكثر اذا علموا بأن ذلك سيؤدي الى ترقية لهم .

تساهم في تحقيق الرضا عن العمل و الوظيفة ، حيث أن امكانية الترقى و التدرج في الوظائف و المسؤوليات ، ومن ثم التقدير المادي المقرون بالتقدير المعنوي والأدبي يترك في نفوسهم احساساً بالرضا ،زيادة على ذلك فان العاملين يتقربون الصعود و التدرج للوظائف العليا في نتف مؤسساتهم أينما يوجد زملائهم .

2-3-2 الترقية الخارجية : تميل بعض المؤسسات الى تفضيل الترقيات من الخارج و ذلك حتى بحجة تطعيم الكفاءات العاملة داخلها بكفاءات جديدة و ذلك تجنباً للجمود كما أن ملئ الوظائف من الخارج يقلل تكاليف التدريب² .

اذا نستنتج بأن الترقية تأخذ طابعين الداخلية تعني أن تحصل على فرصة للترقية في نفس الشركة التي تعمل فيها ، أما الخارجية فتعني أن تحصل على فرصة للانتقال الى وظيفة أعلى في شركة أو مؤسسة أخرى.

تختلف الترقية عن النقل من الجوانب التالية :

¹ - عادل حر حوش صالح ، مؤيد سعيد السالم ، ادارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي ، الطبعة الثانية ، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ، 2002 ، ص 225_226 .
² - علي غربي ، اسماعيل قيره ، تنمية الموارد البشرية ، 2007 ص 114 .

-المضمون: هناك تفاوت واضح بين النقل و الترقية من حيث المضمون ، فيتم النقل من خلال تحريك أحد الأفراد العاملين من الوظيفة الحالية التي يشغلها الى وظيفة مناظرة في نفس المستوى التنظيمي دونما تغيير في السلطات و المسؤوليات للوظيفة الجديدة، في حين تقترن الترقية بتغيير في السلطات و المسؤوليات وغالبا ما ترتبط بتقديم أداء الموظف اذ تعتبر احدى الوسائل الفعالة لتحفيز العاملين على التطور الذاتي الذي ينعكس على الأداء المتميز .

-الهدف : هناك اختلاف واضح بين مفهومي النقل و الترقية من حيث الهدف ، فأهداف النقل تتمثل في اعادة توزيع العاملين الزائدين عن الحاجة في احدى الوحدات التنظيمية الى وحدات تنظيمية اخرى بنفس المستوى التنظيمي ،و لكنها تعاني من نقص كمي و نوعي بين هذه الفئة من ناحية ، أو الرغبة في الارتفاع بمستوى الانتاجية للفرد العامل من ناحية أخرى ،أو نتيجة لأسباب شخصية مرجعها عدم مناسبة مواعيد العمل في الوحدة التنظيمية التي يعمل فيها العامل ،أو لتفادي حدوث صراعات مستقبلية بين العاملين في حين أن الغرض من الترقية هو وضع الفرد القادر على العمل و الراغب في أدائه في مركز وظيفي أعلى في الهيكل التنظيمي للمنظمة ،تحفيزا له في المستقبل للارتقاء بشكل مستمر بأدائه المتميز على النحو الذي يحقق مصلحته الخاصة و مصلحة المنظمة¹.

ثامنا- أنواع الحراك المهني

ان الحديث عن الحراك المهني يؤدي بنا الى التعرف على أنواعه من بينها :

1-الحراك الأفقي : يمكن تعريفه على أنه تغيير في الوظيفي جون تقييم هرم ولا تغيير في الراتب أو المسؤولية ، ويتطلب هذا التغيير استدعاء مهارات لم يمارسها الموظف من قبل أو أقل ، وليس بنفس الطريقة ولهذا يعد التنقل الأفقي عموما جزء من منظور تطوير مهارات الموارد البشرية و قابلية توظيفها².

2-الحراك العمودي : هذه الحركة لأعلى على طول الخط الهرمي ، الحركة الصعودية المرتبطة بتغيير الوضع أو الأجر ، المسؤولية تتوافق مع الترقية ، وتتم الترقية عموما عن طريق تغيير الفئة أو الدرجة أو التصنيف و تكون مصحوبة بزيارة في الاجر .

1. - نادر أحمد أبو شيخة ،ادارة الموارد البشرية ،الطبعة الأولى ،2000 ص 184_185

2 - Mizoui Amir, maafa aghlis, le rôle de la mobilité professionnelle dans la performance des travailleurs ,septembre ,2021 ,p 19.

3- الحراك الهيكلي: هو الحراك المبني على التعديلات الكلية للهيكلة الاجتماعية للمجتمع، (الحراك الهيكلي يشمل على سبيل المثال لا الحصر التنقل و التحرك من العمل الزراعي الى الاطارات المتخصصة).

الانتقال من الزراعة ، الصناعة ، الى الالكترونيات المتطورة ، ما نتج عنها من حراك هيكلي في بنيات المجتمع المطابقة للمرحلة (الخدمات ، الترفيه ، الأسر ،الأفراد) التعليم الذي جعل من المجتمعات تتحرك بنويها فيمم يرتبط بالإناث ، ليلحقهن بالعمل ، مغيرا بذلك التقسيم الاجتماعي للعمل مقارنة بمؤشر النوع الاجتماعي ، ومن ثمة المكانة الاجتماعية و السلطة المترتبة عنها.¹

4-الحراك بين الأجيال : هو انتقال الأفراد من مجموعة أو طبقة اجتماعية الى أخرى ، انه يشير الى التغيير في الوضع الاجتماعي للأب مقارنة بوضع الابن في الفضاء الاجتماعي².

فيظهر اذا حققوا الأبناء مستوى طبقيا أعلى من ذلك الذي ينتمي اليه ابائهم فانهم بذلك قد أنجزوا حراكا اجتماعيا صاعدا عبر الأجيال .

5-الحراك المهني داخل الجيل الواحد : يشير الى انتقال الفرد نفسه من وضع و مكانة اجتماعية أخرى صعودا أو هبوطا خلال سنوات حياته مقارنة مع وضعه سابقا ووضعه لاحقا ، من حيث الدخل و المكانة الاجتماعية.³

6-الحراك التعليمي : و يقصد به انتقال الأفراد من مكانة أو دور أو وضع اجتماعي معين الى اخر صعودا أو هبوطا في السلم الاجتماعي ، اعتمادا على المستوى التعليمي الذي يحققونه أو يصلون اليه و يعتبر الحراك التعليمي من أكثر الأنواع شيوعا في العالم و المجتمعات .

7-الحراك الدائري : ويقصد به ترقى الفرد خلال درجات وظيفية داخل نفس التخصص ومثال على ذلك موظف يصل في ترقيته الوظيفية الى مدير عام ، ولا يتأثر بدرجة التعليم، أولا يعتمد على المستوى التعليمي .

تاسعا - العوامل المؤثرة في الحراك المهني

1- حاكم مليكة ، الحراك الاجتماعي و المهني في الجزائر، مطبوعة بيداغوجية لطلبة السنة الثانية ماستر ، علم اجتماع التنظيمات ، جامعة أبي بكر بالقايد ، تلمسان ، 2020 ص 34.

2- Omar derras , mobilité social et changements sociaux en Algérie essai d'analyse des inégalité des chance et des différenciations sociale insaniyat n 53 ,juillet 2011.

3- توفيق بوخدوني ، مرجع سبق ذكره ،ص8.

تتعدد العوامل المؤثرة في الحراك بتعدد الظروف و البيئات التي تساعد على التهيئة في الحراك أو تعويقها ، كما تختلف العوامل من مجتمع الى اخر من بينها :

1-العوامل الاجتماعية:

التي يحتلها الفرد في مجتمعه وتؤثر بشكل ما على استجاباته و تتمثل هذه العوامل في :

-الزواج : يؤدي الى تغير في الوضع الاجتماعي لأحد الطرفين كما يزيد من فرصة الحراك .

-العلاقات الاجتماعية : وتتمثل أحد الاليات المهمة التي تساعد على الحراك الاجتماعي حيث تلعب الصداقة و الزمالة دورا فاعلا في خلق قنوات تساعد في التحرك العمودي لأعلى السلم الاجتماعي، وفقا لما يملكونه من رصيد اجتماعي كبير، وشبكة اجتماعية واسعة مع من يشغلون المراكز والمناصب العليا ، أو مع أصحاب النفود و الثروات والمكانات الاجتماعية العالية في المجتمع .

-تغيير البيئة الانسانية و الاجتماعية : و مدى تأثير هذه البيئة في تغيير الوضع الاجتماعي للأفراد ، و ما يصاحبه من احتفاظهم بالمراكز العالية أو عكس ذلك فينحدرون أسفل السلم الاجتماعي .

-وسائل الاتصال : فكلما زادت وسائل الاتصال بين الناس و الجماعات ، كلما شجع هذا على الحراك الاجتماعي فالمجتمع الذي يتميز بكثرة الاتصال يتميز في الوقت نفسه بكثرة الحراك ، لأن الاتصال في حد ذاته يحطم الحواجز التي تفصل الناس بعضهم عن الاخر و يسمح لهم بالارتقاء في السلم الاجتماعي .

-التأهيل المهني: يقصد به ارتفاع مستوى التأهيل المهني للأفراد و ما يرتبط من ارتفاع مستوى الدخل والمكانة الاجتماعية، فالأفراد الذين يتمتعون بتأهيل مهني كبير تعتبر من أقدر الفئات التي يمكنها الارتقاء و الصعود في السلم الاجتماعي المهني.

2_العوامل الاقتصادية:

-الدخل المادي للفرد : فقد استنتج اندرسون في بحث أجراه على عينة من الطلبة أن هناك ارتباط وثيق بين الدخل الاقتصادي والهيئة الاجتماعية، وأن ارتباط الدخل بالمهنة أقوى من ارتباط المهنة بالهيئة الاجتماعية .

-التغيير في البناء المهني : و يشير الى تغيير الناس لوظائفهم وهذا التغيير يسهم في عملية الحراك المهني نحو الأفضل للفرد .

3_ العوامل الثقافية:

ان نشر الثقافة والتربية بين الجماهير يساعد في الحراك فيصبح المجتمع قائم على القدرات المكتسبة ويساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة والحرية، و قد أصبحت الشهادات الجامعية التي لم تكن تذكر في أقطار العالم الثالث حتى مطلع هذا القرن قوة فاعلة في دفع عملية الحراك الاجتماعي، فالتعليم يساعد على رفع مستوى العلمي للمجتمع ن مما يؤدي الى حدوث حراك.

4- العوامل الشخصية:

-الدافعية والتي ترتبط بسلوك الفرد .

-الطموح المهني و القدرات و الاستعدادات و المهارات التي تجعل الفرد يسعى الى الحراك المهني¹.

من بين أهم العوامل التي تسبب الحراك هي التعليم و الزواج، فالتعليم هو المنتج للعملية المهنية فالأفراد الذين يتمتعون بمستوى عالي من الكفاءات و القدرات و المهارات تسمح لهم بشغل مكانة اجتماعية عن غيرهم من الأفراد ذات المستوى العادي مما تمكنهم من احداث حراك اجتماعي و مهني و تتغير الطبقة التي ينتمون اليها و تتغير الوظيفة التي يشغلونها .

أما الزواج يمثل أحد ميكانزمات تغيير المواقع الاجتماعية فالأفراد الذين يتزوجون في أسر أكثر غناء من الأسر التي كانوا يعيشونها يتغير موقعهم في المجتمع مما يؤدي الى حدوث حراك اجتماعي ، فالتعليم مسؤول عن المكانة الاجتماعية و الزواج مسؤول عن تغيير الموقع الاجتماعي.

1- راية بنت سعيد علي المشرفي ، مرجع سبق ذكره ، 2014، ص 39_41.

خلاصة

يمكن القول أن الحراك المهني مرتبط بالتغيرات التي تحدث داخل البناء الاجتماعي فكل مرحلة من مراحل البناء تتطلب مجموعة من الأنشطة التي تحقق الأهداف التي تسعى إليها الجماعة ، ما يؤدي الى تغيير الأنشطة المهنية للأفراد فالأوضاع المهنية لا تستمر داخل البناء الاجتماعي على حالة واحدة من الثبات و الاستقرار مما يؤدي بالأفراد الى التفكير في الابتكار لتحسين العمل الجماعي من خلال عملية الحراك وتغيير مختلف المناصب الوظيفية.

الفصل الثالث
سوسيولوجيا
التميز التنظيمي

الفصل الثالث سوسولوجيا التميز التنظيمي

تمهيد

أولاً- المقاربات النظرية المفسرة لتمييز التنظيمي

ثانياً- خصائص التميز التنظيمي

ثالثاً - أهمية التميز التنظيمي

رابعاً - أهداف التميز التنظيمي

خامساً- أبعاد التميز التنظيمي

سادساً- مبادئ التميز التنظيمي

سابعاً- نماذج التميز التنظيمي

ثامناً - معوقات التميز التنظيمي

خلاصة

تمهيد :

أخذ التميز التنظيمي حيز اهتمام كبير في الدراسات السوسيو تنظيمية باعتباره مفهوما جديدا و صورة متقدمة للمنظمة التي تريد مواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال، و بهذا أصبحت كل المنظمات لا تسعى فقط لتسيير وتصرف نشاطاتها ولكن أيضا تسعى للتميز في كافة نشاطاتها، ومن خلال هذا الفصل سوف نحاول التعرف على أهم المقاربات النظرية المفسرة لتمييز التنظيمي، و خصائصها، أهميتها، أهدافها أبعادها، مبادئها و كذلك النماذج و المعوقات التميز التنظيمي .

أولاً- المقاربات المفسرة للتميز التنظيمي.

سوف نتناول في هذا السياق نموذجين رائدين كان لهما إسهام كبير في تفسير التميز التنظيمي، وهما نظرية زوليام أوشي نظرية s7 مكانزي، وتفصيلهما جاء على النحو الآتي :

1- نظرية زوليام أوشي :

تعتبر نظرية زمن ابرز نظريات في الإدارة التي ظهرت في عام 1981 على يد الباحث ouchi willam حاول وليام أوشي فهم أسباب التناسق الموجودة في المؤسسات اليابانية اقترح نمط جديد للمؤسسات سماه النمط Zحاول في هذا العمل الرائد القائم على المقارنة بين مؤسسات اليابانية و الأمريكية تطوير فكرة ثقافية حول الفعالية التنظيمية في السنوات 1980 التي أظهرت خلالها مؤسسات اليابانية منافسة قوية للمؤسسات الغربية و الأمريكية على وجه التحديد تضع نظرية Zمجموعة من الفرضيات حول العمال منها ميل العمال إلى تكوين علاقات العمل الحميمة مع بعضهم كذلك مع من يعمل لديهم بالإضافة لأن العمال في نمط Zلديهم حاجة كبيرة لدعم المؤسسة لهم يظهرون قيمة تقدير عالية لمحيط العمل حيث نظرية Zتضع ثقة كبيرة في عمالها حتى يكون هذا النمط من التسيير بالمشاركة العمال في اتخاذ القرارات الهامة في التنظيم و يجب أن يتمتعون بكفاءات من اجل اتخاذ القرارات

و يمكن تلخيص مبادئ نظرية Zفي عناصر التالية :

_تحديد ثقافة التنظيم مع الالتزام القوي لإدارة التنظيم .

_وضع هياكل و محفزات تتناسب مع ثقافة المؤسسة .

_تطوير تقنية الاتصال لتدفق معلومات الأساسية من مستويات الدنيا إلى مستويات عليا لتنظيم .

_وضع أهداف تنظيمية واضحة و نقلها لجميع العاملين و إشراكهم في اتخاذ القرار¹.

نظرية Zجاءت أساسا لتعطي قدر كبير من حرية و الثقة للعاملين كما تفترض أن العامل عندهم اهتمام وولاء قوي لفريق العمل و المنظمة اعتبر ا وتشي المنظمة اليابانية من خلال نظرية Zعلى أنها منظمة عائلية يتقاسم أفرادها العمل و يعيشون مسراتهم و أحزانهم معا يؤكدون على استمرارية علاقة العامل بالمنظمة لفترات طويلة مادام العامل قادر على العمل كما يستعمل اليابانيون تغييرات في التعامل مع العاملين الجدد بهدف إشعارهم بالقبول تماما لهذا لاقت قبول من طرف قادة هذه الشركات لذا تعتبر نظرية

¹-عبد الكريم بوحفص ،مرجع سبق ذكره، ص 263_261

فكرة نظرية تجديدية في الأنماط الإدارية و هي بذلك تحقق الرغبات الإنسانية لمورد البشري سواء داخل المنظمة أو خارجها آدا نظرية تعتبر من طرف الكثير من الباحثين مفتاح التميز و نجاح الكثير من المنظمات فتركيزها على الجانب الإداري للمنظمة ساهم بشكل كبير في نجاح المنظمات وبلوغها مستويات كبيرة من التميز .

2-نظرية s7 مكانزي:

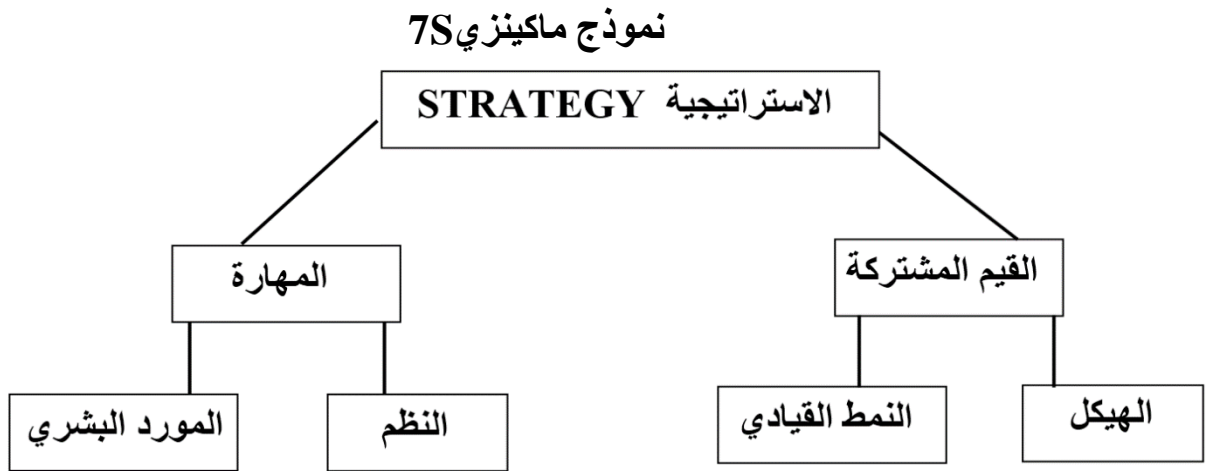
يعد نموذج مكانزي من أشهر نماذج وأكثرها فعالية لتحليل أداء المنظمات و قد تم تطوير هذا النموذج في أوائل الثمانيات على يد الاستشاريين في شركة مكانزي توم بيتر و روبرت نورمان و قد تم استخدام هذا النموذج على نطاق واسع كونه يساهم و بشكل كبير في تحسين أداء المنظمة و يحقق لها الانسجام بين أقسامها المختلفة و يعتمد هذا النموذج في التحليل على 7عناصر أساسية يجب أن تتوفر في أي منظمة و لا يمكن لأي منظمة النجاح دون إن تكون جميع هذه العناصر منسجمة معها و هذه العناصر تنقسم إلى 3عناصر ملموسة هي الإستراتيجية والهيكل و الأنظمة و 4عناصر غير ملموسة هي القيم المهارات الإدارة فريق العمل فأول هذه العناصر تتمثل في الإستراتيجية و معناها بناء ميزة تنافسية تساهم في تفوق المنظمة على المنافسين كالتعامل مع ضغوط التنافسية و كذلك تغيير طلايبات العملاء بالإضافة إلى عنصر

القيم المشتركة الذي يعتبر عن ثقافة الفريق و المنظمة أما عنصر المهارة فهو يتلخص في كفاءات و مهارات الموظفين التي تساعد المنظمة على المنافسة و زيادة الإنتاجية و الأرباح أما عن الهيكل التنظيمي يعتبر عن خطوط السلطة و كذاك الخطوط التنظيمية في حين النمط القيادي يعتبر عن طريقة القيايين في إدارة المنظمة إضافة إلى عنصر النظم فهو يعتبر نظم التشغيل و طريقة تنفيذ الأعمال و أخيرا عنصر المورد البشري دراسة كل ما يتعلق بالموظفين و قدراتهم بما يفيد تنفيذا لإستراتيجية بفعالية داخل

المنظمة¹.

¹- صياحي الأخضر، مرجع سبق سبق ذكره، ص 95.

الشكل رقم (1) يوضح نموذج ماكينزي 7S



المصدر: إعداد الطالبتين

ثانيا خصائص التميز التنظيمي :

يؤدي تحقيق التميز التنظيمي إلى حدوث تحسين ملموس في مستوى الأداء على كافة أطراف مجتمع المؤسسة و تتضمن خصائص التميز التنظيمي فيما يلي :

_ وضوح و تحديد الرؤية و الرسالة و الأهداف العامة لمؤسسة .

_ توافر خطة إستراتيجية للمؤسسات و خطة سنوية لوحدات مبنية على أسس علمية .

_ توافر توصيف وظيفي لكل دائرة و لكن موظف .

_ وضع معايير جودة محددة لجميع مجالات العمل في مؤسسات خدمية إنتاجية ،أكاديمية، إدارية ،مالية .

_ وضوح و تحديد الإجراءات العلمية اللازمة لتحقيق معايير التميز .

_ توفير نوعية و تدريب شامل و ملائم لتطبيق معايير التميز في منظمات .

_ توفير جو من التفاهم و التعاون و العلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المؤسسات .

_ ترابط و تكامل عالي من الإداريين و المشرفين و العاملين في مؤسسات¹

كما تتضمن أيضا خصائص التميز التنظيمي فيما يلي :

_ قبول الأعمال الصعبة :حيث يعد من أهم مصادر التميز حيث فرص النمو و التعلم السريع للمنظمات و تحسين العمليات و بدء العمل من الصفر .

_ توفير القيادة الكفاءة : حيث أن القيادة تعمل كقدوة و لها دور بارز في تحفيز التميز و التشجيع عليه .

_ الخبرات البعيدة عن العمل :المنظمات المتميزة التي يتوفر لديها خبرات تكون على نطاق العمل و بتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص لاكتساب التميز في الأداء .

_ برامج التدريب :تركز المنظمات بصورة كبيرة عن الفرص التدريبية ذلك لزيادة القدرة و إمكانيات العاملين فيها لتحقيق التميز² .

¹-رضي إبراهيم المليجي، إدارة التميز مؤسسي بين النظرية و التطبيق، ط1، القاهرة، 2012، ص 18
²- فاتن مشغل قدوري، وفاء محمد مخري الالوسي، دور الاستشراف الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي وفق منظور مرونة الإستراتيجية، مجلة جامعة كركوك لعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 8، عدد1، العراق، 2018، ص123

ثالثا- أهمية التميز التنظيمي

إن المنظمات التي تحقق التميز هي منظمات تهتم باتجاهات التطور ،بمعنى تحاول معرفة مقدار تطورها لتحديد ما تريد إن تطوره .

إن أهمية التميز التنظيمي تتبع من إمكانية المنظمات في بلورة القوى الداعمة لتمييز من خلال تحقيق معدلات التغيير و تحقيق المنافسة غير محدودة حفظ المكانة التنظيمية لقوة البشرية من خلال ممارسة المؤسسة لقيادة و نشر الثقافة التنظيمية من اجل رفع الكفاءة و إنتاجية لدى موارد البشرية و شعور بجودة و قدرة منظمة على توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل الوصول إلى إبداع و تميز و تكمن أهمية التميز التنظيمي في المنظمات كما يلي :

_ المنظمات بحاجة إلى وسائل لجمع المعلومات حتى تتمكن من اتخاذ القرارات المهمة بخصوص موارد البشرية مثل ما الذي يجب ترقيته؟ من الموظف الذي يتسم بروح الإيثار و مبادرة و التميز في الأداء ؟

_ المنظمات بحاجة إلى وسائل و طرق لتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها .

_ المنظمة بحاجة لتطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء مديرين أو موظفين حتى يتمكنوا من مساعدة في جعل منظمة أكثر تميز في الأداء لقياس مع المنظمات المنافسة .

_ المنظمة بحاجة إلى توفير مهارات الأزيمة لصانع القرار سواء كان فردا أو مجموعة و التمتع في حساسية الدور الذي يقوم بيه و أهمية في تحقيق الإبداع و التميز في المنظمات ¹.

مما سبق نرى اننا أهمية التميز التنظيمي من خلال الأداء الممتاز الذي ينجم عن الأنشطة الرئيسية للمنظمة و تطوير مهارات و قدرات العاملين و تحفيزهم و أيضا يساهم في خلق محيط ملائم لتطوير الخدمات في منظمة و تحسينها ،غاية كل منظمة هو تحقيق نجاح مستمر و التميز هو الطريق المناسب لذلك .

¹- لينا جمال ،إدارة التميز و الإبداع الإداري ،ط2017، 1 ص 36.

رابعاً- أهداف التميز التنظيمي

يهتم التميز التنظيمي بتحقيق العديد من الأهداف على مستوى المنظمات نذكر منها :

_تحسين أداء التنظيمي من خلال رفع مستوى الخدمة و نشر تطبيقات إدارة التميز و مبادئها .

_ العمل على تصميم أفضل التطبيقات في أداء التنظيمي .

_تشجيع المنافسة و التعاون الايجابي و دعمها .

_تحقيق التوازن بين الأنشطة و النتائج .

_تقديم الخدمة بطريقة متميزة يرضى بها المستفيد ¹.

_تحقيق الجودة و الكفاءة و الإبداع و سرعة استجابة العملاء المستفيدين.

_الاستخدام الأمثل لموارد المتاحة و تفعيل مصادر القوة التنافسية .

_فهم علاقات التداخل و التأثير المتبادل داخل و خارج المنظمة.

_دعم استقلالية و حرية الفردية و التنظيمية .

_ربط إستراتيجية المنظمة في مختلف المستويات الإدارية لتحقيق نتائج ايجابية ملموسة و ذلك من خلال

المبادرات المتميزة للعمل على رفع مستوى المنظمة و الوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية .

_تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة و معالجة الأمراض الفنية التي تعاني منها المؤسسات

بهدف جلب بيئة منافسة للابتكار و الإبداع².

مما سبق يتضح أنأهداف التميز التنظيمي تتمثل في مجموعة من التوجهات الإدارية،التي تشترك في بناء

ثقافة تنظيمية محاربة لفرص التميز ،و تنميتها تستهدف توفير فضل الظروف و الآليات و الأدوات

لأداءالذي يلتزم بمواصفات و متطلبات جودة شاملة.

¹- ساخي بوبكر ،عمليات إدارة المعرفة و علاقتها بالتميز التنظيمي ،مجلة العربية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،مجلد 13 ، عدد 1، 2021ص229.

²- احمد ممدوح قاسم عبد الرحمان ،المتطلبات التنظيمية لتحقيق التميز المؤسسي بالجامعات الأهلية ،مجلة كلية الخدمة الاجتماعية و البحوث الاجتماعية، العدد 16، مصر، 2019 ص24.

خامسا - أبعاد التميز التنظيمي

ولقد اختلفت آراء الباحثين في تحديد أبعاد التميز التنظيمي ذلك لاختلاف أهداف الدراسات التي تناولها الباحثون و مجتمع الدراسة حيث إن هذه الأبعاد تختلف حسب طبيعة عمل كل منظمة و حجمها و البيئة المحيطة بها و تتمثل هذه الأبعاد في : تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، تميز الإستراتيجية، تميز الهيكل التنظيمي، تميز ثقافة التنظيمية، تنمية إدارة المعرفة.

1- تميز القيادة: تلعب القيادة دور أساسيا في التأثير على سلوك الأفراد والجماعات، و في مستوى الأداء لديهم، مما يساعد على تحقيق الفاعلية و الكفاءة، هذا بدوره يؤدي إلى تحقيق لأهداف المرجوة.

وهي تعد نشاط ايجابي يقوم بيه الشخص بقرار رسمي، تتوفر بيه سمات و خصائص قيادية، ليشراف على مجموعة من العاملين¹.

فحسب البارودي "العمل في فريق لتحقيق أهداف المجموعة و الأفراد في أن واحد من خلال إستراتيجية، و القيادة لها قوة فاعلة"².

فلقيادة لها تأثير مباشر على تحقيق التميز و ذلك من خلال مهارات القيادة المستمرة فعالية علاقات العمل تنمية قدرات الأفراد و تشجيعهم على أبداع و التميز، رؤية العميقة لمشاكل و ابتكار حلول .

2- تميز الموارد البشرية: يعتبر المورد البشري أهم مورد في المنظمة فهو يعتبر بمثابة مفتاح التميز سواء تعلق الأمر بالقيادة أو المرؤوسين .

فالمراد البشرية هي جميع الناس الذي يعملون في المنظمة رؤساء و مرؤوسين و الذين يجرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفهم و أعمالهم.³

تهتم الموارد البشرية بتحديد و تطوير معارف و قدرات العاملين لتخطيط لتلك الأنشطة بصورة تدعم الإستراتيجية و السياسة يمكن اعتبارها احد محددات الرئيسية لنجاح المنظمة هو الاستخدام الذكي لهذا المورد، و إن تحقيق التميز من خلال المواردها هو السعي لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة و العاملين في ذات الوقت يتحقق ذلك عندما تكون الإدارة مرتكزة على مشاركة، التفويض، التقدير، التنمية البشرية.⁴

1- رافده الحريري، مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات إدارية، دار مناهج لنشر و التوزيع، 2008، ص13.
2- بارودي منال احمد، قائد متميز و إسرار إبداع قيادي، المجموعة العربية لتدريب و النشر، ط1، القاهرة، 2015، ص29.
3- عمر وصفي عقلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، طبعة لأولى، عمان، 2005، ص11.
4- عيد الناصر ملك حافظ، دور إستراتيجية التكامل و أثرها في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية في دائرة البحث و التطوير، مجلة الدنانير، المجلد 1، العدد 16، العراق، 2019، ص215.

بمعنى إن نجاح المنظمة يعتمد بشكل كبير على المورد البشري ،حيث يستمد هذا النجاح من موردها الذي يعمل بكفاءة عالية ،فعندما يتم توظيف و تطوير الموظفين بشكل جيد و ذات مستوى عالي يزيد ذلك من إمكانية تحقيق الابتكار و الإبداع في العمل.

3 - تميز الإستراتيجية : الإستراتيجية تعتبر خطة عمل شاملة طويلة المدى ،تحدد أسلوب مسار بلوغ أهداف طويلة باستخدام الموارد المتاحة .

فحسب "chandel" هي إعداد أهداف و الغايات أساسية طويلة لأجل للمؤسسة و اختيار خطط العمل و تخصيص الموارد ضرورية لبلوغ هذه الغايات ¹.

و هي تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها و رسالتها و تفاعلها كخطة موحدة و شاملة و متكاملة تربط مزايا المنظمة بقدرتها الإستراتيجية على مواجهة تحديات البيئة .

فحسب "porte" ان الوضع الاستراتيجي المتميز ينتج عن خلق ميزة تنافسية مستدامة تحقق من خلال المحافظة على ما يميز المنظمة عن غيرها يتطلب ذلك أداء نفس الأنشطة بأساليب مختلفة ²

بمعنى إن تميز المنظمات لا يكون إلا من خلال سعيا إلى تبني مجموعة من استراتيجيات التي تساعد في خلق ميزة تنافسية .

4 - تميز الهيكل التنظيمي : يعتبر الهيكل التنظيمي له أهمية كبيرة في حياة المنظمات هو احد الوسائل الضرورية و الفعالة لتحقيق التنسيق بين مختلف الوحدات و الأقسام الإدارية و الرغبة في الوصول الى أهداف و تحقيق التميز في الأداء .

فهيكال التنظيمي هو الذي تستخدمه الإدارة في توزيع الأعمال و المسؤوليات بين الافراد و تحديد العلاقات العمل على تحقيق أهداف المنظمة ³.

فتميز من خلال الهيكل هو أيطار الذي يحدد الإدارات و الوحدات التي تقوم بالعمال و الأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة و أيضا يحدد خطوط السلطة و الاتصال ،نطاق الإشراف و طرق تقييم العمل و مواقع اتخاذ و تنفيذ القرارات الإدارية بكل تفوق و تميز ⁴.

¹A,d·chandler·strategies et structures del entreprise·editionsd organisation·paris ،1972،p76.

²Michel porte ،what is strategy havard business review· vol 74· n 6 ،1996، p 61.

³- يوسف حامد يوسف مناع ،اثر الاستقامة التنظيمية على تميز التنظيمي ،المجلة العربية لدراسات و البحوث المالية و التجارية ،مجلد 3، عدد 2، 2023 ص 9 .

⁴- رولا نايف المعاينة و آخرون ،إدارة الموارد البشرية دليل عملي ،دار الكنوز معرفة و النشر و التوزيع ،ط 1 عمان 2012، ص 155 .

بمعنى إن هيكل التنظيمي يعتبر و وسيلة هادفة من اجل مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها بكل تميز من خلال مساعدة في تنفيذ الخطط و الانسجام بينهم و لها تأثير كبير على انسجام الأفراد و الجماعات في المنظمات.

5- تميز ثقافة التنظيمية: تعتبر الثقافة التنظيمية إطار معرفي مكون من اتجاهات لقيم و المعايير السلوك و التوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة.

فتميز الثقافة المنظمة يتضمن ضمن تميز القيم و التقاليد خاصة بأفراد الدين لديهم قدرة على تأثير في المنظمة من حيث القرارات و أسلوب إدارة و علاقة الرئيس بإتباعه و المعتقدات و أفكار أنماط السلوك و التوقعات بين الأفراد في المنظمة و ينعكس ذلك على مستوى كفاءة و الأداء و بالتالي قدرتهم على تحقيق التميز¹.

كما إن ثقافة التنظيمية تؤثر على مستوى الأداء و انجاز الجماعات و المرؤوسين الأمر الذي يحدد نجاح و تميز المنظمة بشكل كبير فالمؤسسة التي تملك ثقافة ضعيفة أو سلبية سوف تواجه الفشل على الأمد البعيد بالمقابل فان الثقافة التنظيمية المتميزة تضمن قيم و معتقدات و مبادئ مشتركة بين أعضاء التنظيم حيث تجعل عملية الاتصال أسهل ما ينتج عنه مستوى أفضل من تعاون و الالتزام و تبسيط لعملية اتخاذ القرار مما يدفع المرؤوسين نحو تحقيق أهداف مؤسسة و إتباع معايير تحقيق التميز .

6- تميز إدارة المعرفة: تعد إدارة المعرفة احد المداخل إدارية و التنظيمية استثمارها في جميع المستويات بهدف تدعيم أهداف مؤسسة .

فهي تشير إلى الاستراتيجيات و التراكمات التي تعظم من موارد الفكرية و المعلوماتية من خلال قيامها بعمليات تتعلق بإيجاد و جمع و مشاركة و إعادة تجميع و استخدام المعرفة بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة و الفعالية و التعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار و اتخاذ القرار² .

حيث إيجاد بيئة مثيرة في المنظمة تسهل عملية الإبداع و نقل و مشاركة معرفة بالتركيز أيجاد ثقافة تنظيمية الداعمة و يدعم من القيادة العليا و تحفيز العاملين و العمل على زيادة ولاء الزبون³

¹-Ahmed al yami·emanhaib bin word·the qualite of work –life and relation to organization excellence ،at king khalid university،journal of economics and adminstrative·sciences ،vol 25 no 116 2019 ،p74.

²- عبد الستار العلي و آخرون ، المدخل إلى إدارة المعرفة ،دار المسيرة لنشر و التوزيع ،عمان ،2000،ص26.

³- مرجع نفسه ،ص27.

بمعنى إن إدارة المعرفة تهتم بجمع وتنظيم و توزيع معرفة داخل مؤسسات و تهدف إلى تحسين أداء مؤسسة من خلال استخدام المعرفة بشكل فعال.

سادسا : مبادئ التميز التنظيمي :

هناك مجموعة من المبادئ الأساسية التي يقوم عليها التميز التنظيمي و التي يجب إن تستخدمها المنظمات لتحقيق الأهداف و الوصول إلى أعلى مستويات الأداء و المحافظة على الموقع التنافسي متقدم و من هنا نتطرق إلى مجموعة من المبادئ التي حددتها منظمة الجودة الأوروبية EFQM كما يلي :

1-التركيز على العملاء :

تعمل المنظمة بمنظور العملاء و ذلك بمعنى إن العملاء الواسع الذي يشمل العملاء الخارجيين و الداخليين لان العميل هو في نهاية الحكم الأخير على تميز الإدارة بحسب ما يحصل عليه من خدمات و منافع و تقوم الإدارة المتميزة بالعمل من خلال برامج الإدارة العلاقة مع العملاء و التي يتحقق من خلالها التعامل مع العملاء بصورة متميزة فيترتب عليها الاحتفاظ بولائهم للمنظمة و منتجاتها و تحسين مركزها التنافسي في السوق .

بمعنى إن تركيز على العملاء يعتبر أمر حاسما في تحقيق التميز التنظيمي من خلال فهم احتياجات العملاء و تقديم خدمات مميزة و ملائمة هدا يساعد في بناء علاقات قوية مع زبائن و زيادة رضاهم و ولائهم مما يساهم في زيادة فرص نجاح في السوق .

2-التركيز على النتائج :

يتحقق هادا المبدأ من خلال التزام الإدارة بالعمل بصورة متوازنة لمراعاة جماعات أصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة و هي تتضمن عاملين العملاء أصحاب رأس مال¹.

بمعنى أن تركيز على نتائج يعد جزء أساسيا في تحقيق التميز من خلال وضع أهداف واضحة و قابلة لقياس مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة و الفعالية و الأداء المتميز.

3- استمرارية الغرض و القيادة :

¹-عبد الكريم أبو الفتوح درويش ، إدارة الموارد البشرية في ظل التميز التنظيمي ، مركز البحوث الشرطة ، الطبعة الأولى ، شارقة، 2010، ص 82.

هي قدرة القائد على تحديد مساره المستقبلي للهيئة بصياغة الرؤيا و الرسالة و قدرته على تحفيز الآخرين و شحذ همهم لإتباعه نحو تحقيق رؤيته و رسالته و عليه فان مؤسسات المتميزة بها قادة قادرين على تحقيق ذلك مع ثباتهم في تحقيق أهداف الإستراتيجية المرجوة منهم.¹

بمعنى إن القيادة تلعب حاسما في تحقيق النجاح و ذلك من خلال مهارات و قدرات العاملين و تحفيزهم مما ساعدهم في تحقيق الكفاءة يؤدي الوصول إلى أهداف .

4-ادارة من خلال العمليات و الحقائق :

يجب إن تعمل المنظمة في أطار المنظومة متكاملة تترايط فيها الإجراءات و العمليات ،فالمنظمات المتميزة لديها نظام إدارة فعال يهدف على تلبية احتياجات من خلال تنفيذ سياسات و استراتيجيات استناد إلى مجموعة واضحة و متكاملة من عمليات و بشكل الذي يؤدي إلى زيادة كفاءة و فعالية الأداء،و يحسن من عملية اتخاذ القرار.²

بمعنى أنها تعتبر أسلوب فعال لتحقيق النجاح في الأعمال، من خلال تحليل البيانات،و معلومات، و يمكن لمنظمة اتخاذ القرارات الدقيقة، و فعالية بإضافة توجيه إدارة بناء حقائق، و أدلة يسهم في تحسين عمليات و تحقيق أهداف بكفاءة اكبر .

5- تنمية العاملين و إشراكهم :

هذا المفهوم يقاس مستوى أداء المؤسسي بمستوى العاملين لان إي مؤسسة يكون مستواها من حيث الجودة و التميز بمستوى العاملين فيها من حيث الجودة و التميز و عليه فان التميز يقتضي رفع مستوى مشاركة الموظفين و العاملين في المؤسسات من خلال تنميتهم و تحريرهم و إشراكهم في العمل بصورة حقيقة و من ناحية العلمية تقوم المؤسسات بتحديد و فهم متطلباتهم من خلال مهارات مطلوبة حاليا و مستقبلا لتنفيذ السياسات و الاستراتيجيات و أهداف المؤسسة و عليه يتم توظيف دو مهارات مطلوبة لعل أهم ما تتميز المؤسسة هو إلهامها تام بأهمية موارد المعرفية و دورها في تحقيق تميز المستدام.³

بمعنى إن المنظمات المتميزة يجب إن تحدد خبرات و كفاءات من اجل تنفيذ سياسات و الخطط ثم تطوير مهارات و تشجيع مشاركتهم في صناعة القرار و تعزيز روح فريقيه و تحفيزهم لتحقيق أهداف مشتركة بفعالية اكبر .

¹- محمد داود، إدارة التميز و إبداع الإداري ، دار ابن نفيس للنشر و التوزيع ،طبعة الأولى، عمان، 2020 ص 25.

²عبد الكريم أبو الفتوح درويش،مرجع سبق ذكره ،ص 83.

³محمد داود ،مرجع سبق ذكره ،ص 28.

6-التعلم و الإبداع الابتكار و التحسن المستمر :

التميز هو تغيير الواقع الحالي و إدارة هذا التغيير من خلال التعلم م معرفة لخلق ابداع، من ثم احداث التطور و التحسن المستمر .

المؤسسات المتميزة تستمر في التعلم من أنشطتها معرفية نقل ذلك للعاملين لديها سعيا لايجاد مؤسسة التعلم مستمر. learning organization.

بمعنى إن التعلم هو احد الركائز أساسية لتحقيق التميز من خلال الاستمرار في تطوير مهارات و اكتساب معرفة جديدة .

7-تطوير الشراكة مفهوما و ممارسة :

تكمن أهمية الشراكة في تطوير و الاحتفاظ بعلاقات طويلة لأمد يتم من خلالها تبادل المنافع من قبل الطرفين و يمكن صياغة مثل هذه العلاقة مع المتعاملين و مؤسسات و تتسم العلاقات في هذه الحالة بالانفتاح و الثقة التامة و احترام المتبادل.¹

بمعنى تعزيز و تطوير العلاقات مع الشركاء من اجل تحقيق أهداف مشتركة من خلال تبادل المعرفة و مساهمة في تحسين الأداء و تحقيق التميز التنظيمي .

8- إدراك المسؤولية الاجتماعية للمنظمة :

يجب إن تولد لدى إدارة المتميزة القناعة التامة باحترام قواعد و النظم المجتمع و التي لولا وجودها ما نجحت المنظمة ،لذلك يكون من الواجب المسؤولية الاجتماعية لها إن تساهم بفعالية في الحفاظ عليها من اجل تحقيق نجاح بطريقة مستدامة².

¹محمد داود ،مرجع سبق ذكره ، ص 29.

²- عبد الكريم أبو فتوح درويش ، مرجع سبق ذكره ،ص 84.

سابعا : نماذج التميز التنظيمي

تعددت نماذج التميز على مستوى العالمي و العربي ،حيث إن هدفها الأساسي هو رفع من مستوى الأداء المنظمات و خلق أجواء تنافسية تساعد على نشر ثقافة التميز و من بين هذه النماذج النموذج الياباني ،النموذج الأوروبي ،النموذج الأمريكي ،النموذج الجزائري

1_ النموذج الياباني لتميز ديمينج Deming

يعتبر النموذج الياباني لتميز لأصل و المنبع الذي استلهمت منه جميع نماذج التميز أفكارها ،انشأ عام 1951 في اليابان سمي بهذا لاسم تقديرا لعبقرية الدكتور ادوارد ديمينج و دوره البارز في تطوير مراقبة جودة ، يطبق هذا النموذج كنظام إداري يصل المنظمة إلى تميز في أدائها¹.

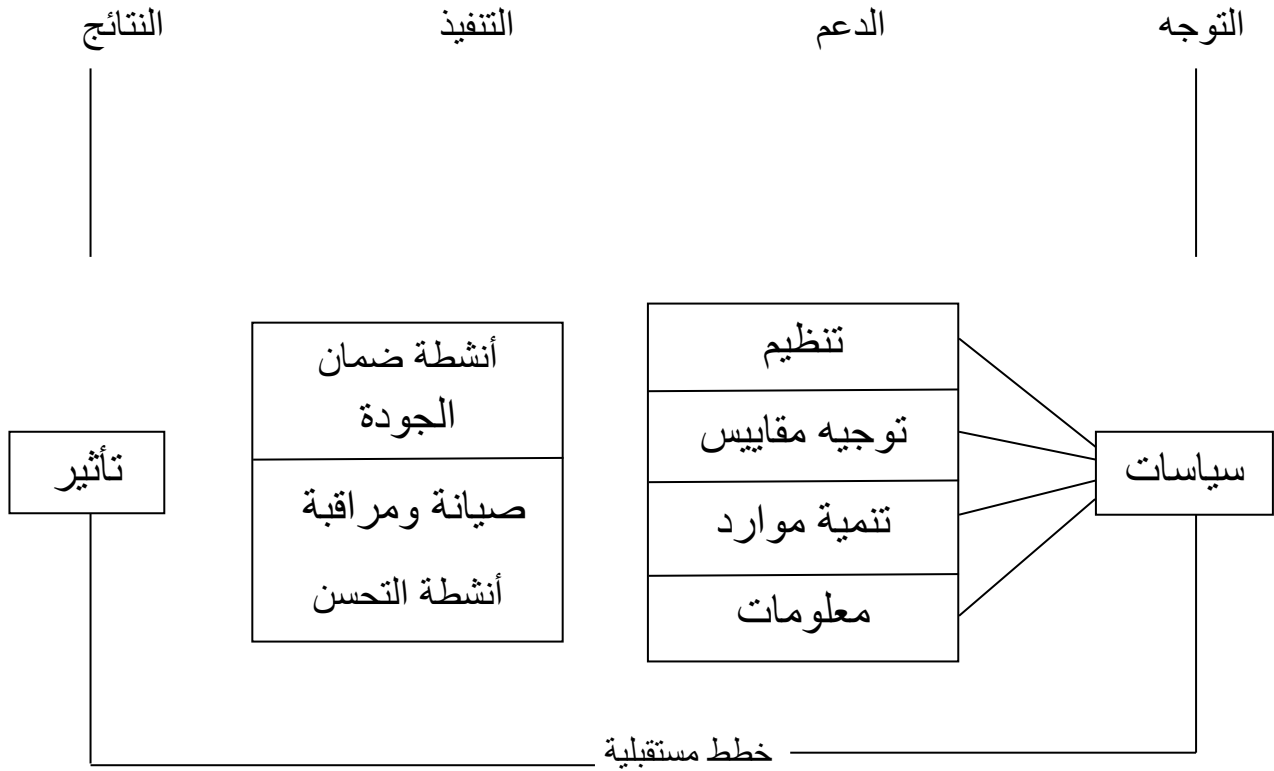
يقوم نموذج ديمينج بمنح الجائزة باسمه لمنظمات التي تحقق انجازات مهمة في مجال مراقبة الجودة ،أيضا وضع مفهوم الجودة و التميز في أطار إنساني و كانت فكرة بسيطة و القوية في الوقت نفسه .

تعرف إدارة الجودة :هي درجة التميز الذي يمكن التنبؤ بيه من خلال استعمال معايير أكثر ملائمة و اقل تكلفة² حيث تتمثل هذه المعايير في الشكل التالي :

¹-خليدة محمد لكبير ،تحقيق التميز من خلال المنظمة المتعلمة ،مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 1، 2016 ص 169.

²-رضي إبراهيم المليجي، مرجع سبق ذكره ص 231.

الشكل رقم (2) يوضح معايير نموذج الياباني لتمييز deming



المصدر: بدر بن سليمان بن عبد الله المزروع، بناء نموذج لتحقيق التميز في الأداء لأجهزة الأمنية، أطروحة مقدمة استكمال متطلبات حصول على درجة الدكتوراه الفلسفة في العلوم أمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية رياض، 2010، ص 50.

حيث ينقسم الشكل السابق لمعايير نموذج ديمينج إلى 4 مجموعات الرئيسة و هي :

التوجيه: يتحدد توجيه المنظمة من خلال معيار السياسات التي تتبعها المنظمة.

الدعم: يتم الدعم بمعايير تنظيم، مقاييس، تنمية موارد، معلومات.

التنفيذ: يتم التنفيذ عبر معايير أنشطة ضمان جودة صياغة و مراقبة أنشطة التحسين.

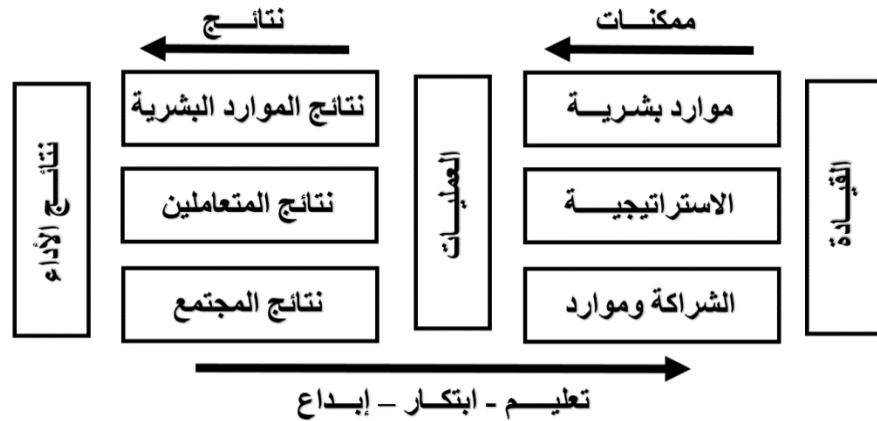
النتائج: التي تقاس من خلال معيار التأثير و يتم وضع الخطط المستقبلية ضمن السياسات المستقبلية.

حيث هدف نموذج deming تحفيز المنظمات اليابانية على قيادة عمليات التطور و التنمية و التحسين و معرفة مدى نجاح الشركة في تنفيذها سياسة تحكم جودة شاملة .

2_ النموذج الأوروبي لتمييز EFQM

يعتبر النموذج الأوروبي لتمييز من ابرز النماذج إدارة التميز الشائعة استخدمها في العالم المعاصر ،يقوم النموذج على قاعدة أساسية من فكرة الجودة الشاملة حيث يتم من فعاليات اتحاد الأوروبي¹ و يعتبر النموذج الأوروبي لتمييز بمثابة الدليل الذي من خلاله يتم تحفيز قادة المنظمة و مرؤوسيهيها من اجل تحسين جميع العمليات داخل المنظمة ،حيث تتبلور فلسفته في إن تمييز الأداء ،الخدمة العملاء يتحقق من خلال قيادة التي تقوم بصياغة و توجيه الاستراتيجيات و الموارد البشرية ، و القيادة في المنظمة هي تعتبر محور أساسي بحيث تتحمل كل مسؤولية المنظمة و يتوقف من خلالها النجاح في تحقيق الأهداف . و يعرف النموذج الأوروبي لتمييز بأنها لممارسات باهرة في إدارة المنظمة و تحقيق النتائج²، حيث الإطار الذي يضم عدد من معايير التي تمكن المنظمات في قياس مستوى أدائها بهدف تحسين مستمر من اجل تحقيق النتائج متميزة و تتمثل هذه المعايير في الشكل تالي :

الشكل رقم (3) يوضح معايير نموذج الأوروبي لتمييز EFQM



Source:slaini fayrouz , hamlaoui hamid , efqm comme modele d excellences pour la mesurede performance des entreprises etude de cas de l entreprise journal of financial accounting and mangeria studies vol 8 n 1 march 2021 p 5.

¹-علي السلمي، الإدارة الجديدة طريق التميز ،2018 ص 158.

-سلمى رزق الله، دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق التميز الإداري، الصوتيات حولية أكاديمية دولية محكمة متخصصة ،جامعة البليدة 2 لونسي علي الجزائر، العدد 18، دون سنة، ص 2.313.

حيث يبين الشكل السابق لمعايير النموذج لأوروبي لتمييز على 9 معايير خمسة منها تسمى إمكانات و هي الأشياء التي تفعلها مؤسسة لتطوير و تنفيذ إستراتيجيتها و هي القيادة، الموارد البشرية، الإستراتيجية، عمليات الشراكة و موارد .
و أربعة منها نتائج و هي ما حققته مؤسسة من إنجازات و هي نتائج الموارد البشرية، نتائج متعاملين، نتائج المجتمع، نتائج الأداء .
يقوم النموذج على علاقة سببية بين معايير، فمعايير نتائج متميزة سوف يتحقق من خلال إمكانات التي تعطي ما تفعله المنظمة.
و قد وضع في منتصف نموذج التعلم و الإبداع لتأثير على كل إدارة المنظمة أدا تم تطبيق هذه الممكّنات بفاعلية فان المؤسسة ستحقق النتائج .

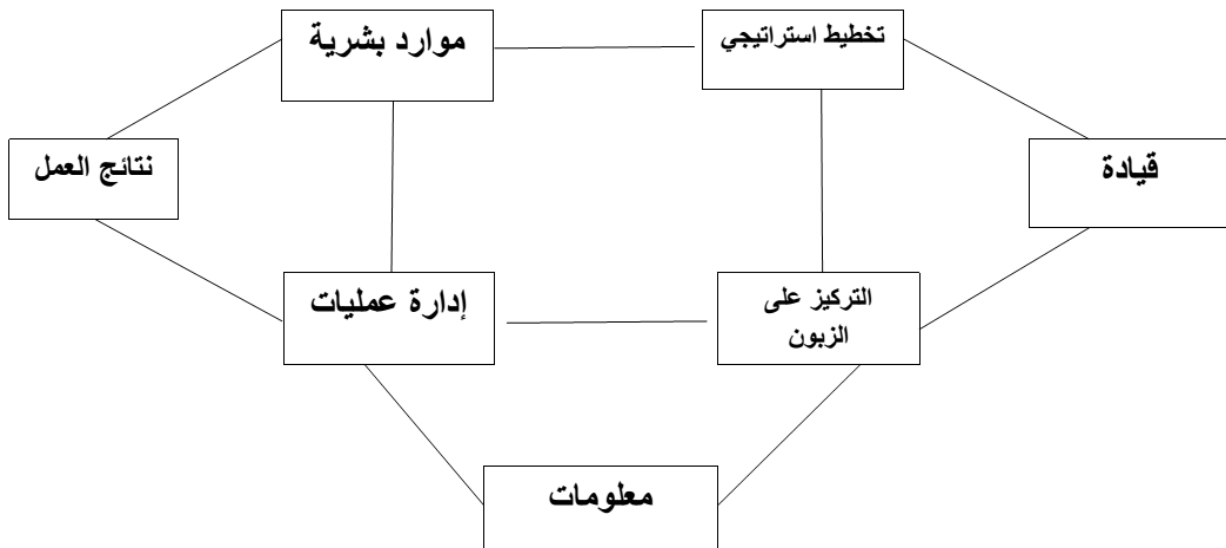
3- النموذج الأمريكي لتمييز مالكوم بالتدرّج:

يعد النموذج الأمريكي لتمييز من ابرز نماذج التميز العالمية و قد تم إقرار هذا النموذج لزيادة التنافسية المنظمات الأمريكية و خاصة في ظل المنافسة الشديدة من قبل نظيرتها اليابانية و الأوروبية التي منتجاتها أحسن جودة و كفاءة من المنتجات الأمريكية¹.
حيث انشأ الحكومة الأمريكية نموذج و جائزة مالكوم بالتدرّج سنة 1987 يهتم بتحقيق الجودة الشاملة و التميز في المؤسسات صناعية².
فالنموذج مالكوم بالتدرّج يعتبر منهج لتحسين المستمر بهدف الحصول على نتائج مهمة بالنسبة للمنظمة.
يعتمد النموذج على 7 معايير يمكن لمنظمات إجراء تقييم ذاتي وموضوعي لمستويات تميزها والشكل التالي يوضح هذه المعايير:

1- صياحي الأخضر ، مرجع سبق ذكره ص 121.

2- مغاوري هالة امين، نالتمكين الإداري بمؤسسات التعليم قبل الجامعي لتحقيق التميز التنظيمي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 1 ديسمبر 201 ص142

الشكل رقم (4) يوضح معايير النموذج الأمريكي لتمييز



Source :Dawn bailey the metrology of organizational performance home balding standards

have become the common language for organizational excellence around the word 2015 p4.

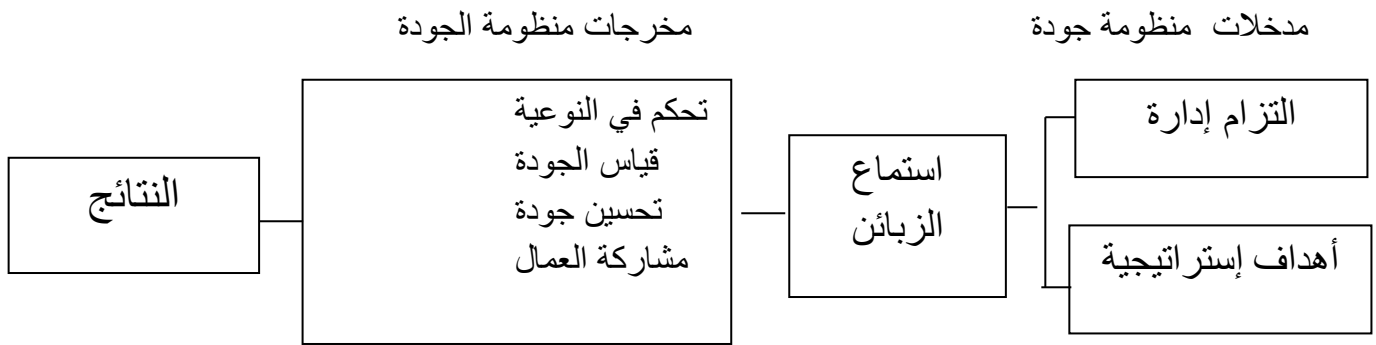
حيث يحتوي الشكل السابق لنموذج بالكوم بالتدرج على 7 معايير و هي قيادة ،التخطيط الاستراتيجي ،الزبائن ،المعلومات المورد البشري العمليات النتائج .و هذه المعايير صممت لمساعدة المؤسسات في استخدام مدخل متكامل لقياس أداة المؤسسة و تحسين فعاليتها .

و يهدف هذا النموذج إلى نقل تجارب المؤسسات التي حققت تمييز إلى مؤسسات أخرى من اجل تحسين أدائها و تحقيق و تشجيع الابتكار و التنافسية و الوصول إلى مراتب أعلى في طريق التميز.

4- النموذج الجزائري

يعد النموذج الجزائري لجودة من النماذج الرائدة في إفريقيا والعالم العربي و هو في جوهره امتداد النماذج عالميا سبقة حيث تم اقتراح لأول مرة إنشاء نموذج وطني لتمييز سنة 2000 ثم إقرار هذا النموذج بشكل رسمي بموجب المرسوم التنفيذي في 5-02 مؤرخ في 6 جانفي 2002 تحت إشراف وزارة الصناعة و ترقية استثمارات حيث تسعى من خلالها نشر ثقافة جودة في المنظمات الجزائرية¹. المنهجية التي يتبعها نموذج الجزائري لا تتعد كثير عن نماذج الأخرى لذا يعتبر النموذج هو الطريق الأمثل لمنظمات الجزائرية نحو بلوغ تميز و ينقسم إلى 8 معايير كما موضحة في الشكل التالي :

الشكل رقم (5) يوضح معايير النموذج الجزائري لتمييز



مصدر : قبطان شوقي، النموذج الجزائري لجودة طريق المنظمة الجزائرية نحو تميز التنظيمي، المجلة الجزائرية لاقتصاد و مالية، العدد 1 افريل 2014، ص 115.

حيث يبين الشكل السابق معايير النموذج الجزائري المتمثلة في التزام الإدارة الإستراتيجية و الأهداف استماع لزبائن تحكم في النوعية قياس الجودة تحسين الجودة مشاركة الأعمال النتائج.

فان النموذج الجزائري للجودة بمعاييره يعد طريق المنظمة إلى تبني فلسفة التميز و هو يعتبر ثمرة مجهودات متميزة التي تبدلها الجزائر في سبيل تحفيز منظمات جزائرية و دفعها لتمييز .

1- أحلام كركود، القيادة الإبداعية كأحد متطلبات التميز التنظيمي، حالة مؤسسة الوطنية لدهن ENFP، مجلة العلمية المستقبل اقتصادي، مجلد 9، عدد 1، 2021، ص 153-155.

ثامنا :معوقات التميز التنظيمي :

يعتبر التميز التنظيمي حالة صحية تسعى إليها جميع المنظمات على اختلاف أنشطتها و أهدافها لكن القليل من هذه المنظمات من يتمكن من الوصول إلى هذا الهدف و ذلك بسبب مجموعة من العراقيل و المعوقات و هي :

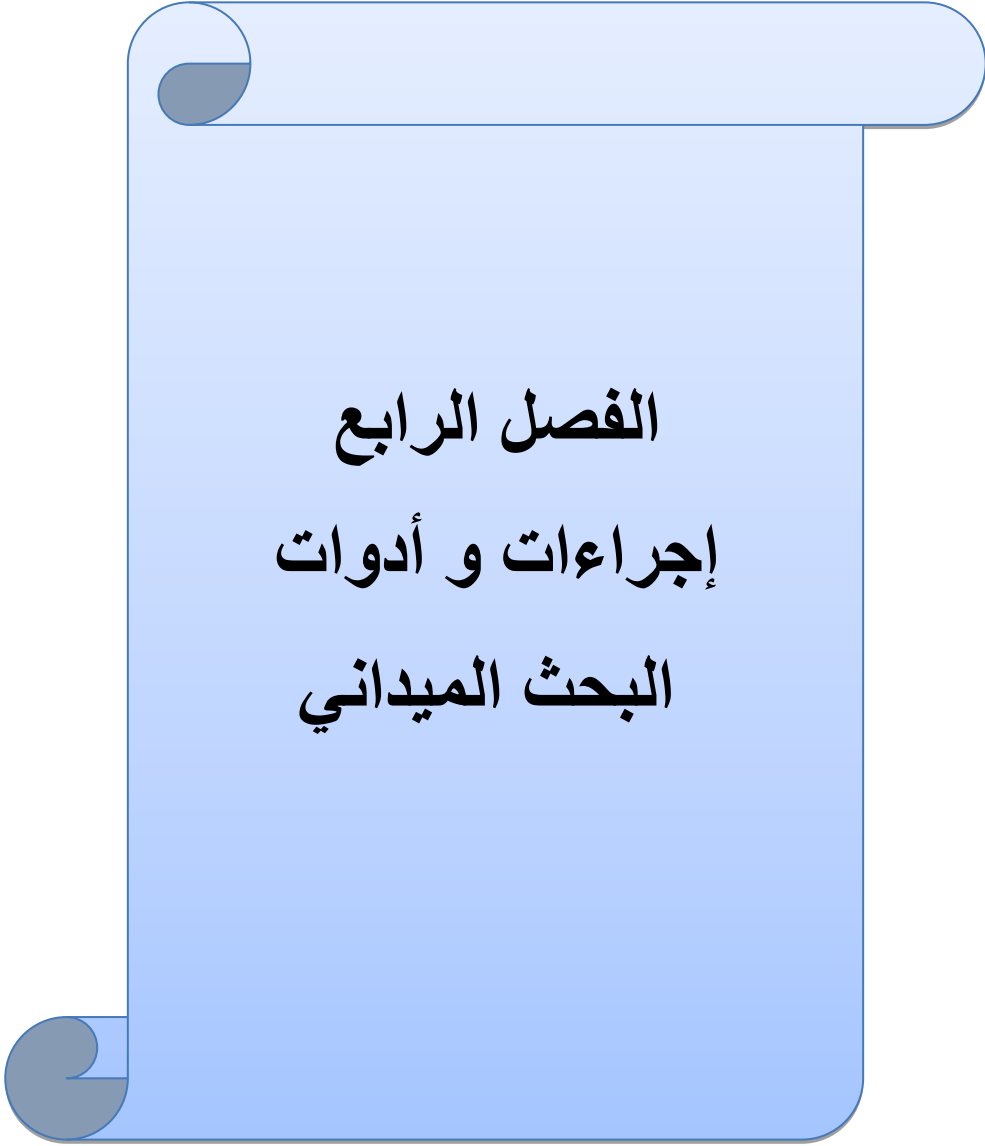
- عدم وضوح قوانين و أنظمة المنظمة حول الخطط و الآليات التي تتبعها المنظمة لتحقيق التميز .
- ضعف التحفيز و قصور نظام الحوافز عن تقديم الحوافز التي تتناسب مع احتياجات التمييزيين لتحسين أوضاعهم و كسب ولائهم للمنظمة .
- ضعف استخدام التقنيات الجديدة أهمها تقنيات المعلومات و الاتصالات .
- ضعف الرؤية الإستراتيجية الداعمة لثقافة التميز و التركيز فقط على الأهداف قصيرة المدى.
- ضعف التوجه نحو العملاء و الاهتمام برغباتهم و تطلعاتهم .
- عدم الرغبة في تغيير أساليب العمل المعروفة لان أي تغيير في الطرق و الأساليب يتطلب نفقات و تكاليف جديدة لا ترغب المنظمة في تحملها¹.
- اعتماد أنماط و معايير تقليدية في التنظيم و بناء هياكل تنظيمية على أساس المجموعات الوظيفية المتباعدة و ليس على أساس العمليات المترابطة النتيجة للقيم في المنظمات .
- توسع المسؤوليات و تشتتها بين مستويات الإدارة و الأفراد مما يضعف المحاسبة و يصعب عملية التقييم و المتابعة².

¹-راشد محمد راشد العلوي ،دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي ،رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ، كلية إدارة الأعمال ،جامعة الشرقية ،2023،ص32_33.

²-نورة عبد الله حزام لشهراني ،دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية ،تخصص إدارة و إشراف تربوي ،كلية التربية ،جامعة الملك خالد ،2010،ص45.

خلاصة

إن السعي لتحقيق التميز التنظيمي ليس مجرد رفاهية، بل هو ضرورة لضمان استدامة المنظمة وازدهارها على المدى الطويل و هو رحلة مستمرة تتطلب التزاما من جميع الفاعلين في مختلف مستويات المنظمة، ولهذا تسعى كل مؤسسة إلى تبني نماذج تضمن هذه الخاصية، وهذا من خلال تجنب وتجاوز جميع العراقيل والمعوقات التي تحول دون تميز أفراد ونشاطات المؤسسة.



الفصل الرابع
إجراءات و أدوات
البحث الميداني

الفصل الرابع: إجراءات وأدوات البحث الميداني

تمهيد

أولا - فرضيات الدراسة

ثانيا - منهج الدراسة

ثالثا - مجالات الدراسة

رابعا- مجتمع الدراسة

خامسا - أدوات الدراسة

سادسا- أساليب تحليل الدراسة

خلاصة

تمهيد

لا يخلوا أي بحث في جانبه الميداني من الاعتماد على جملة من الإجراءات والتقنيات المنهجية، للتمكن من إختبار فرضيات الدراسة على محك الواقع ، ومن أهم الإجراءات و الأدوات المنهجية التي تم الإعتماد عليها في هذا الفصل للوصول إلي نتائج،بداية صياغة الفروض وتبيان نوع المنهج المتبع ، مع ضبط حدود ومجالات الدراسة، و تحديد مجتمع الدراسة الذي سنقيم البحث و الأدوات التي سنستخدمها في جمع البيانات وأخيرا الأساليب المعتمدة في تحليل هذه البيانات والوصول إلى النتائج والحقائق العلمية.

أولاً- فرضيات الدراسة

لاتخلو البحوث الميدانية من صياغة الفرضيات، حيث تعتبر همزة وصل والرابط بين النظري المجرد والتطبيقي التجريبي، وتعرف الفرضية بأنها تفسير مقترح للمشكلة موضوع الدراسة.¹ حيث يتنبأ فصيحة الفرضية يعتبر إجراء منهجي يستعين به الباحث في توجه مسار بحثه العلمي، حيث يتنبأ ويتوقع حلول مؤقتة من خلالها ما سيكشفه في الواقع من خلال دراسة الاستطلاعية، والتي تعتبر خطوة هامة و تلعب دورا كبيرا في التعرف على الميدان وفي هذا السياق تم الاعتماد على الفرضية الرئيسية التالية :

توجد علاقة ارتباطية طردية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال بسكيدة.

ولتمكن من قياس الفرضية الرئيسية قمنا بتقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية مفادها :

توجد علاقة ارتباطية طردية بين النقل الوظيفي والكفاءة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال بسكيدة .

توجد علاقة ارتباطية طردية بين الترقية والقيادة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال بسكيدة.
توجد علاقة ارتباطية طردية بين التحويل الوظيفي الخارجي والإبداع التنظيمي لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال بسكيدة.

ثانياً- منهج الدراسة

جميع الدراسات و البحوث الاجتماعية بمختلف أنواعها لابد من استنادها إلى مناهج علمية ، تعتمد على الدقة والموضوعية في معالجة مختلف المواضيع عبر خطوات متناسقة، فالباحث يسلك طريق خاصا من اجل الحصول على معرفة المنظمة و التي تؤدي بيه إلى كشف عن الحقيقة مستندا في ذلك إلى مجموعة قواعد هامة و يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن لكل موضوع منهج معين يتلاءم مع طبيعة و خصوصية كل مجتمع وظيفته و خصائصه التي يستخدمها كل باحث في ميدان اختصاصه، حيث عرفه محمد بدوي المنهج بأنه : مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول إلى حقيقة العلمية، أو انه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل و تحدد عمليات و موضوع حتى يصل إلى نتيجة.² والموضوع الذي نحن بصدد دراسته و المعنون ب الحراك المهني و علاقتها بالتميز التنظيمي يصنف ضمن البحوث الوصفية .

¹ فوزي غرابيه نعيم دهمش، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، عمان، 1977ص22
² - بوحوش عمار، منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية و السياسية و الاقتصادية برلين، المانيت، 2019، ص14

و قد تم اختيار المنهج الوصفي كمنهج ملائم لدراستنا، ويعرف بأنه : جمع أوصاف و معلومات دقيقة عن الظاهرة المدروسة كما توجد فعلا في الواقع.¹

و ترجع مبررات اختيار المنهج الوصفي إلى النقاط التالية :

- نظرا لطبيعة موضوع دراستنا و الذي يهدف إلى معرفة العلاقة بين الحراك المهني و التميز التنظيمي لعمال مؤسسة نפטال بسكيكدة.
 - مراعاة خصوصية مؤسسة تربص (مركز الزيت) و نوعية المبحوثين و العمال.
- و سوف نطبق خطوات المنهج الوصفي على موضوع دراستنا على النحو التالي :
- ✓ حيث تم في الخطوة الأولى اختيار موضوع الدراسة الحراك المهني و علاقته بالتميز التنظيمي ،ليتم اختزاله في السؤال المركزي و أسئلة فرعية ترتب عليها صياغة فرضية عامة و فرضيات فرعية .
 - ✓ تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في إطارات و أعوان تحكم بمركز الزيت نפטال بسكيكدة المتمثلة في 52 مفردة ،حيث قمنا باختيار طريقة المسح الشامل و هذا لان مجتمع دراسة محدود حجم صغير .
 - ✓ توصيف الظاهرة من خلال تصميم جملة من أدوات الدراسة في جمع البيانات لجمع بيانات من عند العمال حول ظاهرة حراك المهني و علاقته بالتميز التنظيمي.
 - ✓ قمنا باستخدام استمارة استبيان مقياس اتجاه المبحوثين لاختبار صحة الفروض و ملاحظة و مقابلة العمال لتأكيد صدق الفروض .
 - ✓ تفرغ و المعالجة الإحصائية للبيانات عن طريق برنامج SPSS لقياس توجه المبحوثين نحو الموضوع .
 - ✓ عرض البيانات في جداول إحصائية و تحليلها و تفسيرها و مناقشتها .
 - ✓ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات و النظريات و الدراسات السابقة .

ثالثا- مجالات الدراسة

تعد مجالات الدراسة الحدود الفعلية لدراسة المتمثلة في المجال الجغرافي ،الزمني ،البشري ،نذكرها في مايلي :

1- المجال الجغرافي :

¹ - نادية سعيد عيشور ،منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ،مؤسسة حسين راس الجبل للنشر و التوزيع ،2017، ص 216 .

يعد المجال الجغرافي من أهم حدود الدراسة في البحث العلمي، فهو يعمل على تحديد و حصر نطاق الدراسة المراد تطبيقها و بما أننا بصدد دراسة موضوع الحراك المهني و علاقته بالتميز التنظيمي تم اختيار مركز الزفت بمؤسسة نפטال بسكيكدة لأنه .

1-1 نبذة تاريخية حول نشأة مؤسسة نפטال

تأسست الشركة الوطنية سونطراك بتاريخ 31 /12/ 1963 أصبحت هذه الأخيرة متخصصة في أبحاث الإنتاج و التحويل و لذلك تسويق المحروقات ففي أواخر عام 1966 تطورت مهام هذه الشركة تصبح تهتم بالجانب التقني و التكرير، بتاريخ 24 فيفري 1971 المحروقات لتصبح تنتج البترول و مشتقاته بنسبة 77 كان ذلك عام 1972 و منه قررت الشركة الوطنية سونطراك إنشاء فروع حسب نشاطاته و من بينها تأسست الشركة الوطنية لاستخراج و توزيع المواد البترولية نפטال كان ذلك عام 1984 و التي بدورها انقسمت إلى شركتين هما :

_ الوحدة الوطنية لتوزيع الغاز .

_ الوحدة الوطنية لتوزيع الوقود الزيوت العجلات المطاطية و الزفت .

_ و في عام 2000 تفرعت هذه الأخيرة إلى مركزين كتالي :

_ مركز لتوزيع الوقود الزيوت و العجلات المطاطية.

_ مركز لتوزيع الزفت الذي كان محل التربص .

التعريف بالمركز الزفت نפטال :

انشأ مركز الزفت نפטال سنة 1956 من طرف شركة شال بمناء سكيكدة تم تحويل ملكيته إلى شركة سونطراك سنة 1971 بعد تأميم المحروقات الدولية الجزائرية.

كما انه تابع للمديرية العامة لنפטال المتواجدة في مدينة شارقة بالجزائر العاصمة

موقع المركز : هناك 14 مركز يقوم بتجارة و توزيع الموارد البترولية موزعين عبر جميع إرجاء التراب الوطني وذلك لحسن عملية توزيع منتج الزفت و هي كتالي :

1 الجزائر _ 2سكيكدة _ 3عنابة _ 4بجاية _ 5العلمة _ 6باتنة _ 7ام بواقي _ 8وهران _ 9مستغانم _ 10توقرت _ 11تمنراست _ 12غرداية _ 13عين دفلة 14 عين الصفراء .

و من بين هذه المراكز يوجد المركز المتواجد بمدينة سكيكدة الذي كان محل التربص و يتكون هذا من وحدتين ا و ب يقعان في الجهة الخلفية للميناء القديم لسكيكدة و هذا على مساحة تقدر بحوالي 3250م

كذلك توجد نقطة بيع تابعة لهذا المركز داخل المنطقة الصناعية مركب تكرير البترول LA RAFFINERIE .

1_2 انعكاسات البيئة الجغرافية على موضوع الدراسة :

لقد اخترنا مؤسسة نفطال بسكيدة لأنه توجد بها تداخل كبير على مستوى تغيير المناصب للعمال و أيضا لأنه يضم عدد كبير من المراكز و الوحدات .

فالمجتمع السكيدي بخصوصيته لا محالة يؤثر على ظاهرة الحراك المهني و خاصة لعمال مؤسسة نفطال تحديدا بمركز الزفت تشهد تغيرات في مناصب العمال على طول السنة و لا يثبتون في منصب واحد و هذا راجع إلى الملل و الروتين ، مما ينعكس على أداء العمال و يحدث التغير في المناصب بغية التعرف على أنشطة جديدة مناصب أخرى لاكتساب مهارات جديدة و معارف و خبرات تمكنهم من تطوير عملهم ، فعمال المؤسسة يطمحون في تغيير المنصب نحو مواقع وظيفية أعلى و مسؤوليات أكبر ، وهناك بعض العمال قاموا بالتحويل خارج المؤسسة بإرادتهم لأسباب شخصية كالزواج أو الانتقال للسكن في ولاية أخرى ، و كذلك أسباب مهنية لتغير نوع المهنة .

ولاحظنا أن العمال منضبون في العمل و يتقيدون بأوقات العمل و التعليمات التي توجه إليهم ، كما لاحظنا أن العمال يسود بينهم روح الجماعة.

2 - المجال الزمني :

سوف نركز في دراستنا لهذا الجانب على شقين حيث الشق الأول نتطرق للفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة و المراحل التي مرت بها إما الشق الثاني يتجسد في تتبع التطور التكنولوجي لموضوع دراستنا

2_1 المراحل التي استغرقتها الدراسة :

لقد قمنا بالتطبيق الفعلي لدراستنا في السداسي الثاني من الموسم الجامعي لسنة 2023_2024 بالضبط في شهر فيفري حيث يتم تقسيم هذا العمل إلى 7 مراحل جاءت كالتالي :

مرحلة اختيار الموضوع : دامت هذه الفترة من أكتوبر إلى ديسمبر من سنة 2024 و تم فيها مناقشة الموضوع مع الاستناد الشرف و ضبطه ليتم الإستقرار على هذا العنوان المدروس .

مرحلة الببليوغرافية : دامت حوالي شهر تم الولوج الى مكتبة الجامعة و المكتبة الالكترونية و الرسائل الجامعية ، للبحث عن المراجع القراءات حول الموضوع قمنا بتجهيز بطاقات فنية حول الموضوع .

مرحلة ضبط الإطار النظري لدراسة : دامت الفترة ما بين فيفري إلى مارس قمنا بانجاز الإشكالية و المفاهيم المتعلقة بالموضوع كما تم جرد و استعراض الدراسات السابقة و بناء الفصول المتعلقة بمتغيرات الدراسة .

مرحلة الدراسة الاستطلاعية : دامت حوالي أسبوعين قمنا بزيارة مكان التربص و مقابلة المسئول لمعاينة الموضوع و التحقق من صحة الفرضيات و الوثائق المسووحة .

مرحلة الدراسة الميدانية : دامت أسبوعين قمنا بتوزيع الاستمارة على العمال ، و إجراء مقابلات معهم و ملاحظة سير عملهم .

مرحلة المعالجة الفنية واستنباط النتائج: قمنا بمعالجة البيانات المجمعّة و العمل على تفرّيغها و تبويبها و جدولتها بواسطة برنامج spss ثم تحليلها و مناقشتها في ظل التراث السوسيولوجي المتاح .

مرحلة كتابة تقرير البحث: في هذه المرحلة قمنا بتحرير مذكرة وفق نموذج المعتمد من طرف المؤسسات الاكاديمية و الجامعية تم إيداع المذكرة لدى رسالة رئاسة القسم بتاريخ 02 جوان 2024.

2_2 التطور الكرونولوجي لموضوع الدراسة :

لفهم التطورات الزمنية التي طرأت على معالم الحراك المهني قمنا بتفقد أثرها على حسب آراء العمال و المدة الزمنية التي شغلوها في منصبهم، حيث إن الترقية تحدث كل ثلاث سنوات تلقائيا و علي جميع العمال لكن بالنسبة لأعوان التحكم لديهم 3 درجات من الترقية عند الوصول إلى الدرجة 3 تتوقف الترقية ،مما يؤدي إلى تغيير المنصب على مستوى أفقي ،لكن بالنسبة لإطارات الترقية تبقى مستمرة لأنها تكون على أساس الشهادة أولا و من ثم الخبرة و المؤهلات العلمية و لديهم الأولوية في تغيير المنصب أما أفقيا و في بعض الأحيان تكون عموديا .

3_ المجال البشري: يمثل المجال البشري في هذه الدراسة جميع العمال لمركز الزفت من إطارات و أعوان تحكم بسكيكدة ،حيث تم تزويدنا بهذه الإحصائيات للتعداد العمالي من طرف رئيس مركز الزفت لمؤسسة نفضال سكيكدة حسب إحصائيات سنة 2024 و يتوزعون على النحو الآتي :

الجدول رقم (1) يوضح توزيع المجال البشري لمركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة

إطارات	أعوان تحكم
17	35
المجموع : 52	

المصدر : رئيس مركز الزفت لمؤسسة نفضال بسكيكدة.

رابعا - مجتمع الدراسة :

سوف نقوم في هذا العنصر بداية تبيان كيفية تحديد مجتمع الدراسة، ثم ننتقل لتحليل أوصاف وسمات مجتمع الدراسة، وتفصيل هذا جاء على النحو الآتي :

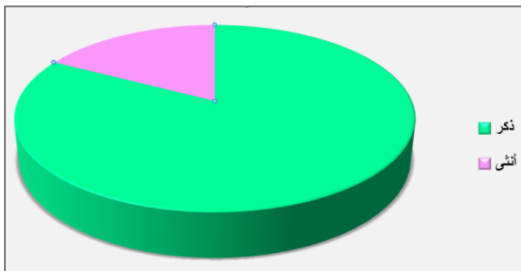
1-كيفية تحديد مجتمع الدراسة :

تعد مرحلة تحديد مشكلة البحث من أهم الخطوات المنهجية في الدراسات السوسولوجية فهي أول خطوة يوجهها الباحث في الميدان لتعرف على طبيعة و نوع المجتمع الذي يريد أن يطبق عليه الدراسة، فمجتمع البحث يقصد بيه جميع المفردات أو الوحدات الظاهرة تحت البحث¹.

بما ان موضوعنا الحراك المهني و علاقته بالتميز التنظيمي الذي يعتمد تطبيقه على عمال مؤسسة نفضال تحديدا بمركز الزفت بسكيكدة، وبناء على المعطيات الكمية الصادرة من رئيس المركز حسب إحصائيات 2024 يقدر عدد العمال 52 مفردة و عليه قمنا بدراسة مسحية لجميع المفردات، وهذا نظرا لمحدودية المجال البشري للدراسة العامل بالمؤسسة يمكننا تغطية مجتمع الدراسة بكل سهولة لضمان نتائج عالية المصادقية.

2_ خصائص مجتمع الدراسة: نتطرق هنا إلى الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة و تشمل 7 خصائص: الجنس، السن، مستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، نوع الوظيفة، الأقدمية في العمل، مكان الإقامة.

الشكل رقم (5) يوضح توزيع المبحوثين حسب مؤشر الجنس



الجدول رقم (2): يوضح توزيع المبحوثين حسب مؤشر الجنس

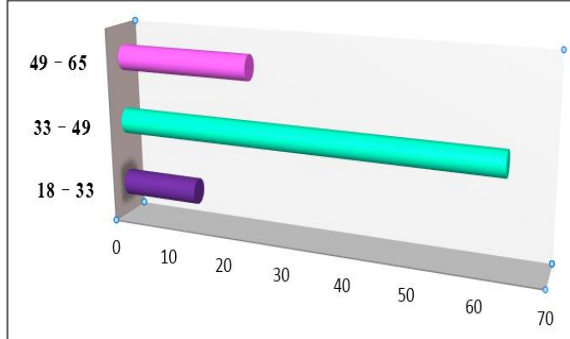
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	43	82.7%
أنثى	9	17.3%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v21.

من خلال الشواهد الكمية والكيفية الواردة في الجدول الإحصائي رقم 2 و الرسم البياني رقم يتضحان غالبية المبحوثين من جنس ذكوري بنسبة 82.7% بينما تليها نسبة الإناث تقدر 17.3%. وهذا يعني أن اغلب العمال من جنس الذكور مما يدل على أن التوظيف في المؤسسات الصناعية يتم بناء على المؤهلات الجسدية حيث تتمتع الفئة الذكورية ببنية جسدية قادرة على تحمل ضغوط و ظروف العمل مما يجعل عدد العاملات الإناث اقل من الذكور و تكون توجهاتهم نحو الأعمال الإدارية .

¹- علي معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الأساسية و التقنيات و الأساليب، دار الكتب الوطنية، ط 1، ليبيا، 2008، ص 184.

الشكل رقم: (7) يوضح توزيع المبحوثين حسب مؤشر السن



لجدول رقم (3): يوضح توزيع المبحوثين حسب مؤشر السن

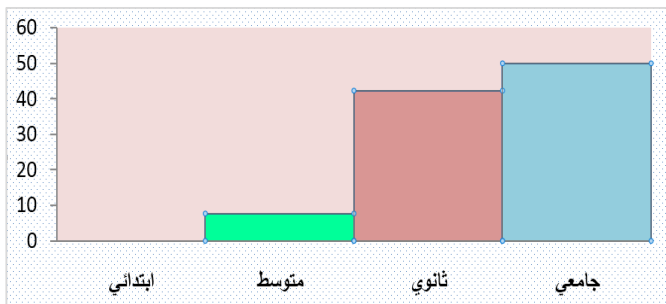
السن	التكرار	النسبة المئوية
[33-18]	7	13.5%
[49-33]	33	63.5%
[65-49]	12	23.1%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v21 .

من خلال الشواهد الكمية و الرقمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم 3 و الرسم البياني يتضح إن غالبية المبحوثين هم من فئة الكهول تقدر 63.5% و تليها الفئة العمرية من الشيوخ تمثل نسبة 23.1% تليها الفئة الشباب التي تمثل نسبة 13.5%.

و هذا ما يمكن أن نفسره باتجاهات المؤسسة نحو استقطاب فئة الكهول ذو الخبرة العالية و التجارب الكثيرة التي تسمح لهم بانجاز المهام بكفاءة عالية و سرعة فائقة كذلك المميزات التي تتمتع بها هذه الفئة كالمسؤولية و التعاون و روح الفريق سمحت باحتلال أكبر نسبة .

الشكل رقم (8) يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي



الجدول رقم (4): يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

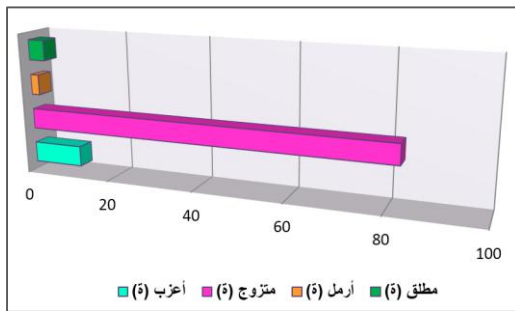
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	0	0%
متوسط	4	7.7%
ثانوي	22	42.3%
جامعي	26	50%
مجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v21 .

من خلال الشواهد الكمية و الرقمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم4 و الرسم البياني يتضح أن غالبية الباحثين ذات مستوى جامعي بنسبة 50%، تليها مستوى الثانوي بنسبة 42.3%، تليها مستوى المتوسط بنسبة 7،7%، أما بالنسبة للمستوى الابتدائي فهو منعدم . و يتضح أن الفئة الغالبة هي فئة المستوى الجامعي نظرا لطبيعة متطلبات الوظيفة التي يشغلونها تستجوب عدة تخصصات علمية تمكنهم من اتخاذ القرارات بكفاءة عالية ، ووجود مرجع علمي جيد للفرد ينعكس على فعالية المؤسسة بحيث يكون الفرد قادر على تطويرها و استمرارها .

الجدول رقم (5): يوضح توزيع الباحثين حسب الحالة الاجتماعية

الشكل رقم (9) يوضح توزيع الباحثين حسب حالة الاجتماعية



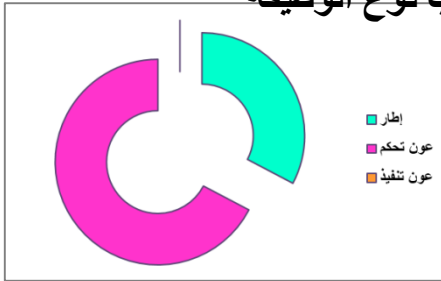
الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	6	11.5%
متزوج	43	82.7%
أرمل	1	1.9%
مطلق	2	3.8%
المجموع	52	100%

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v21.

من خلال الشواهد الكمية و الرقمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم5 و الرسم البياني يتضح أن غالبية الباحثين متزوجين تقدر نسبتهم ب 82.7%، في حين تقدر نسبة العزاب ب 11.5%، يليها المطلقون بنسبة 3.8%، و نسبة الأرامل تقدر ب 1.9% . و يتضح أن غالبية الباحثين متزوجين هذا راجع إن الاستقرار النفسي و الاجتماعي و العائلي له تأثير على فعالية الأداء فالأفراد المتزوجون اقدر على تحمل المسؤولية و لديهم روح العمل ضمن الفريق أكثر من العزاب و هم احرص على أداء الأعمال لان ارتباطهم الأسري و العائلي يجعلهم أكثر ارتباطا بالمؤسسة التي تعتبر مصدر رزق لهم

الجدول رقم: (6) يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع الوظيفة

الشكل رقم: (10) يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع الوظيفة



نوع الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
إطارات	17	32.7%
عون تحكم	35	67.3%
عون تنفيذ	0	0%
مجموع	52	100%

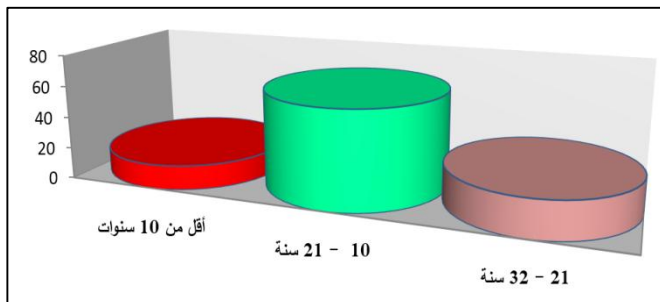
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spssv21.

من خلال الشواهد الكمية و الرقمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم6و الرسم البياني يتضح أن غالبية المبحوثين من فئة أعوان تحكم تقدر بنسبة 67.3%، تليها فئة الإطارات تقدر بنسبة 32.7% أما فئة أعوان تنفيذ فكانت منعدمة .

يتضح أن اكبر نسبة للعمال من فئة أعوان تحكم كونها الفئة المراقبة و القائمة على جل الأعمال كما أنها تتدخل في الكثير من الحالات بحل بعض المشكلات التنظيمية المستعصية و الأخطار الوظيفية المفاجئة و أيضا لتغطي كمية الإنتاج المطلوبة

الجدول رقم (7): يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل

الشكل رقم: 11 يوضح توزيع المبحوثين حسب الاقدمية في العمل



الاقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
[أقل من 10سنوات]	8	15.4%
[10-21سنة]	32	61.5%
[21-32سنة]	12	23.1%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الشواهد الكمية و الرقمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم7 و الرسم البياني يتضح أن غالبية الباحثين مدة أقدميهم في العمل بين 10_21 بنسبة 61.5% تم تأتي فئة التي تتراوح مدة اقدميتها بين 21_32 تقدر نسبتها 23.1%، تم تأتي فئة اقل من 10 سنوات بنسبة 15.4% .
يتضح أن غالبية العمال لديهم اقدمية في العمل التي كانت مدتها 10_21 و هذا راجع للخبرة الكبيرة التي بحوزتهم و هذا عامل مهم في تحديد توجهات المؤسسة و مدى اعتمادها على هذه الفئة ذات المهارة و الجودة العالية من اجل تحقيق أهدافها فهي لا تجد صعوبة في التعامل مع فئة الكهول نتيجة الخبرة الكبيرة و معرفتهم للعمل و المدة الكبيرة لتواجدهم بها و اطلاعهم على شؤون العمل.

الجدول رقم (8): يوضح توزيع الباحثين حسب مكان الإقامة

مكان الإقامة	التكرار	النسبة المئوية
الريف	5	9.6%
المدينة	47	90.4%
المجموع	52	100%

الشكل رقم: (12) يوضح توزيع الباحثين حسب مكان إقامة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v21.

من خلال الشواهد الكمية و الرقمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم 8 الرسم البياني يتضح أن غالبية الباحثين المقيمين في المدينة تقدر نسبتهم 90.4، أما الباحثين المقيمين في الريف فنسبتهم 9.6 و هذا راجع إلى أن المؤسسة تستقطب الموارد البشرية المركزة في المدينة و لعل هذا راجع إلى مقر المؤسسة الواقع وسط المدينة.

- التوصيف:

نلاحظ أن مجتمع الدراسة ذكوري من فئة الكهول لديهم مستوى جامعي متزوجين اغلبيتهم اعوان تحكم تتراوح مدة اقدميتهم في العمل بين [10_21] و يقيمون في المدينة .

خامسا : أدوات الدراسة

إن طبيعة الموضوع المدروس هي التي تفرض على الباحث استخدام و انتقاء الأداة و التقنية المناسبة و في إطار هذه الدراسة اعتمدنا على الاستبيان ، المقابلة و الملاحظة .

1- تحديد أداة الدراسة

1-1 تقنية الاستبانة

يعد الاستبيان تقنية منهجية في غاية الأهمية، حيث يساعد الباحث على الوصول للمعلومات المناسبة و اللازمة لموضوع الدراسة و الذي يسمح بجمع المعلومات وإختبار الفروض،

فالاستبيان هو: أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث، حسب أغراض البحث¹.

واعتمدنا على هذه التقنية ليجيب المبحوث على الأسئلة بكل راحة و دون ضغط أو إحراج .

_ ولأنها توفر الكثير من الوقت و الجهد .

_ لأنها تعطي الحرية الكاملة للمبحوث في اختيار الوقت و الظروف المناسبة لتعبئتها .

قمنا بضبط الاستبيان مع الأستاذ المشرف و من ثم تحكيمه من طرف محكمين و خبراء في الإختصاص، حيث تم مناقشة عباراتها ومدى توافقها مع محاور الدراسة، قمنا ببعض الإضافات و حذف البعض منها و تعديلها و بالتالي صياغة الاستبيان في شكله النهائي .

تم اعتماد مقياس الإتجاه ثلاثي الأوزان و قد ضم 52 غطت أربعة محاور تفصيلها :

_ المحور الأول : يتمحور حول توصيف خصائص مجتمع الدراسة و قد ضم 7 عبارات .

_ المحور الثاني : يتمحور حول اختبار علاقة النقل الوظيفي بالكفاءة المهنية ضم 16 عبارة _ المحور

الثالث : يتمحور حول اختبار علاقة الترقية بالصفات القيادية ضم 16 عبارة .

_ المحور الرابع : يتمحور حول اختبار التحويل الوظيفي الخارجي بالإبداع التنظيمي ضم 15 عبارة

¹ - ربحي مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم ، مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى، عمان ، 2000 ص 82.

2 - حساب معامل صدق و ثبات الفرضيات

الجدول رقم (9) يوضح نتائج قياس معامل صدق و ثبات الفرضيات الجزئية

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد العبارات	المحاور
0.887	0.805	16	علاقة النقل الوظيفي المهنية بالكفاءة
0.925	0.780	16	علاقة الترقية بالقيادة
0.933	0.754	15	علاقة التحويل الوظيفي الخارجي
0.915	0.860	47	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v21 .

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم 9 نلاحظ أن العبارات الخاصة بالنقل الوظيفي و الكفاءة المهنية و التي تساوي 0.805 تستوفي الثبات المسموح به و الذي هو 0.75 ، و بالتالي له درجة عالية من الثبات .

كما أن عباراته تخضع لدرجة عالية من المصدقية ، فمعامل الصدق يساوي 0.887 و بالتالي تستوفي عتبة الصدق المسموح به الذي هو 0.75 و بالتالي تتصف بدرجة عالية من الصدق
كما نلاحظ أن عبارات الترقية و القيادة التي تساوي 0.780 تستوفي الثبات المسموح به و الذي هو 0.75 ، و بالتالي له درجة عالية من الثبات .

كما أن عباراته تخضع لدرجة عالية من المصدقية ، فمعامل الصدق يساوي 0.925 و بالتالي تستوفي عتبة الصدق المسموح به الذي هو 0.75 و التالي له درجة عالية من الصدق .
كما نلاحظ أن عبارات التحويل الوظيفي الخارجي و التي تساوي 0.754 تستوفي الثبات المسموح به و الذي هو 0.75 ، و بالتالي له درجة عالية من الثبات .

كما نلاحظ أن عبارات تخضع لدرجة عالية من المصدقية ، فمعامل الصدق يساوي 0.933 و بالتالي تستوفي عتبة الصدق المسموح به الذي هو 0.75 و التالي له درجة عالية من الصدق .

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معامل الثبات ألفا كرونباخ و معامل الصدق اكبر من الحد الأدنى المقبول 0.75 في جميع محاور الاستبيان مما يدل على ثبات أداة الدراسة ، و تراوحت بين 0.754 كحد أدنى و 0.805 كحد أعلى ، و منه نستنتج أن أداة الدراسة تتصف بالصدق و الثبات في جميع فقراتها و هي جاهزة لتطبيق .

2-1 المقابلة

تعد المقابلة أداة فعالة في البحث ،حيث تحتل مكانة هامة لدى الباحثين في البحوث السوسيو تنظيمية . حيث تعرف : بأنها محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة و شخص أو أشخاص من جهة أخرى ،بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق و مفاهيم محددة ، يحتاج الباحث الوصول إليها بضوء أهداف بحثه.¹

اعتمدنا على المقابلة كأحد التقنيات التي يحتاجها بحثنا لتحري الصدق أكثر في إجابات الموظفين على الاستبيان فعادة نجد عدم مصداقية الأجوبة في الاستبيان، لكن من خلال إجراء المقابلة تكتشف مغالطات إن وجدت .

و بعد أن تم الإتفاق على توظيف المقابلة في جمع المعلومات من عند العمال تقرر المزج بين المقابلة نصف مقننة والمقابلة الحرة ، حيث على إثر ذلك تم تصميم دليل مقابلة يضم 9 أسئلة ويستجوب 5 مسؤولين بالشركة، أين تم الإعتماد على الأسئلة النصف مقننة و الأسئلة الحرة والتي من خلالها تم ترك للعمال الحرية للتوسع والإستفاضة في الإجابة ،مع العلم أنهما اهتموا بموضوعنا و أبدوا إعجابهم بيه و كانوا متعاونين معنا في الحصول على معلومات في موقع التربص .

3-1 الملاحظة

تعتبر الملاحظة من أهم الوسائل و الأدوات المنهجية التي يقوم عليها البحث العلمي في جمع البيانات من الميدان ، حيث تعرف بأنها: المشاهدة و المراقبة الدقيقة للسلوك أو ظاهرة معينة و تسجيل الملاحظات أولا بأول ، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج للحصول على أدق المعلومات .²

حيث تم القيام بملاحظة بسيطة بمركز الزفت مؤسسة نفضال سكيكدة نموذجا التي اعتبرت الحد المكاني الذي سيتم إجراء الدراسة الميدانية فيه ، وهدفت الملاحظة البسيطة إلى :

_ وجود جو تعاوني بين الموظفين ، حيث أغلب الموظفين يعملون بشكل جماعي و مكتب يشترك فيه عاملان أو أكثر .

_ إن أغلب العاملين لديهم مستوى جيد من خلال التحاور معهم ، وكيفية التعامل مع المتربصين ، بالإضافة إلى انضباطهم في العمل .

_ لاحظنا أيضا أن المرؤوسين يتعاملون بشكل جيد مع العمال البسطاء .

_ أريحية العمال في العمل و هذا راجع إلى المناخ التنظيمي الجيد ، مع توفير كافة مستلزمات العمل .

1- محمد سرحان المحمودي ، مناهج البحث العلمي ، طبعة الثالثة ، 2019 ، ص 141.

2- مرجع نفسه،ص 149.

4_ الوثائق و السجلات :

من بين الأدوات التي استعنا بها في الحصول على المعلومات نجد الوثائق و السجلات ، اد تعتبر مصدر هام في جمع البيانات و يعتمد عليها في ضبط الحجم المدروس و تحديد الملامح العامة للمجتمع ، و من بين الوثائق التي اطلعنا عليها نجد بيانات حول المؤسسة من تاريخ النشأة و الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة نפטال و أيضا مركز الزفت .

إضافة إلى هذا أفادتنا المؤسسة بإحصائيات حديثة حول عدد العمال و كيفية توزيعهم حسب المستوى المهني ، و تعرفنا على مصالح موجودة بالمركز الزفت الذي كان مكان التربص

سادسا : أساليب تحليل البيانات

في البحوث السوسولوجية هناك نوعان من الأساليب التحليل يعتمد عليها كل باحث في التحليل البيانات التي جمعها في ميدان إجراء الدراسة و هما :

1- الأسلوب الكمي :

يعمل الأسلوب الكمي على معالجة البيانات ومعالجتها عن طريق مختلف الأدوات والمعاملات الإحصائية واختزالها في شكل أرقام وقيم إحصائية في جداول إحصائية أو رسومات بيانية يسهل إستنتاجها وتحليلها وتفسير لاحقا، ومن جملة الأدوات الإحصائية المستخدمة كتالي :

1_1 أدوات الإحصاء الوصفي

و من أهم أدوات الإحصاء الوصفي التي استخدمت في وصف و قياس آراء المبحوثين نحو متغيري البحث و من خلال الحزمة الإحصائية spss سوف هذه المعطيات :

_ الجداول الإحصائية و الأشكال البيانية: لاستعراض البيانات الكمية و الكيفية للدراسة

_ التكرارات و النسبة المئوية: استخدمت لوصف البيانات المتعلقة بخصائص مجتمع البحث ، كذلك لعرض آراء و استجابات المبحوثين .

_ الانحراف المعياري: استخدم لتعرف على مدى تجانس استجابات المبحوثين لكل عبارة من العبارات المحور و محاور المقياس

_ متوسط الحسابي: استخدم لمعرفة اتجاهات المبحوثين نحو مؤشرات و أبعاد البحث .

_ معامل الارتباط بار سون: يستخدم لقياس علاقة الارتباطية بين أبعاد فرضيات الدراسة .

_ درجة الثقة او الحرية: لقياس الدلالة الإحصائية لمدى تحقق فرضيات الدراسة

_ معامل لوتشي: استخدم لقياس صدق الظاهرة لأداة الدراسة.

_ معامل ألفا كرونباخ: استخدم لقياس ثبات أداة الدراسة.

المتوسط الحسابي المرجح: يستخدم لتحديد انتماء كل قيم المتوسط الحسابي لكل عبارات المقياس، و تقسم مجالات المتوسط الحسابي المرجح إلى ثلاثة مجالات حسب أوزان مقياس الاتجاه المستخدم، هذه المجالات المرجحة تبين بدورها نوع الاتجاه الذي يسلكه كل المبحوثين نحو محتوى كل عبارة من عبارات مقياس ليكرت الثلاثي الأوزان و يمكن حساب مجالات المتوسط الحسابي للمجالات الثلاث بالطريقة التالية :

- نمح قيم لأوزان المقياس على نحو الاتي: موافق 03، محايد 02، غير موافق 01.
 - نقوم بحساب المدى ($2=1-3$) ثم نقسمه على عدد المجالات التي سوف يتم استخدامها في التحليل و هي ثلاث مجالات : (موافق، محايد، غير موافق) و بتالي نحصل على $0.66=3\div 2$
- نظيف كل مرة (0.66) المتحصل عليها لأوزان المقياس حتى نحصل على مجالات ثلاثة و كل مجال يقابله تقدير معيناً ، (اتجاه ايجابي، لا يوجد اتجاه، اتجاه سلبي) و الجدول التالي يوضح مجالات المتوسط الحسابي المرجح لكل وزن من أوزان مقياس ليكرت الثلاثي .

الجدول رقم(10) يوضح المتوسط المرجح لكل تقدير في مقياس ليكرت

المجال للمتوسط المرجح	التقدير (درجة الموافقة)	نوع الاتجاه
[1.66-1]	غير موافق	سلبي
[32.2-1.67]	محايد	لا يوجد اتجاه
[98.2-2.33]	موافق	ايجابي

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v21.

2-الأسلوب الكيفي

هو عملية التحليل النوعي للمعلومات الكمية والاستعانة بالمخزون الفكري والمعرفي في تقديم التحليلات و التفسيرات اللازمة التي تدعم و تثبت صحة تلك القيم والنسب التي آلت إليها الدراسة ، ومن ثم العمل على مناقشة هذه النتائج في ضوء الفرضيات و المقاربات نظريات و الدراسات السابقة .

خلاصة

تعد الأسس المنهجية لدراسة الميدانية احد الجوانب الهامة التي لا يمكن للباحث الاستغناء عنها في الوصول لنتائج الدراسة، فالإجراءات والأدوات المنهجية جد ضرورية في الدراسات العلمية ، وهي التي تعطي قيمة للدراسة ككل، حيث تضمن الدقة و التسلسل المنطقي لمختلف مراحلها و تضمن مصداقية النتائج المتحصل عليها من جهة أخرى .

الفصل الخامس
مناقشة نتائج
الدراسة

الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد :

اولا: تحليل و تفسير نتائج الدراسة

1-تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الأولى

1-1تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو النقل الوظيفي

1-2 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو الكفاءة المهنية

1-3 تحليل و تفسير العلاقة بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية

2-تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الثانية

2-1 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو الترقية

2-2 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو القيادة

2-3تحليل و تفسير اختبار العلاقة بين الترقية و القيادة المهنية.

3-تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الثالثة

3-1تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو التحويل الوظيفي الخارجي

3-2 تحليل اتجاهات العمال نحوالابداع الوظيفي

3-3 تحليل وتفسير العلاقة بين التحويل الوظيفي الخارجي والابداع

الوظيفي

4-تحليل و تفسير النتيجة العامة للدراسة

4-1 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو الحراك المهني

4-2 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو التميز التنظيمي

4-3 تحليل وتفسير علاقة الحراك المهني بالتميز التنظيمي

ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة

1- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

2- مناقشة نتيجة الدراسة الراهنة في ضوء الدراسات السابقة

3-مناقشة نتيجة الدراسة الراهنة في ضوء النظريات

ثالثا: خلاصة النتائج العامة و الجزئية للدراسة

1- خلاصة النتائج العامة للدراسة

2-خلاصة النتائج الجزئية للدراسة

خلاصة

تمهيد

يعد الجانب الميداني من الجوانب التي تحظى بأهمية كبيرة في اي دراسة علمية لأنها تسهل على الباحث جمع المعلومات اللازمة للوصول الى النتائج المرجوة ، فعند الانتهاء من تصميم ادوات الدراسة، واخذ فكرة عن خصائص ومواصفات مجتمع الدراسة ، ومختلف مجالات مؤسسة التربص (الجغرافية، الزمنية، والبشرية) تنطلق الدراسة في خطة ميدانية اخرى لا تقل اهمية عن الخطوة السابقة وهي تطبيق ادوات الدراسة لجمع مختلف مختلف المعطيات و البيانات التي تمكننا من اختبار صحة فرضيات الدراسة من عدمها ، ثم ننتقل إلى معالجة هذه البيانات فنيا احصائيا ليتم لاحقا تفرغها و تبويبها والعمل على إستنتاجها و تحليلها وتفسيرها من خلال المعاملات الاحصائية ، وعلى إثر هذه النتائج المتوصل إليها ننتقل الى مناقشتها على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة و النظريات ليتم في الاخير وضع خلاصة عامة تحمل في طياتها اهم النتائج الجزئية و العامة التي اسفرت عليها الدراسة.

اولا - تحليل و تفسير نتائج الدراسة

سوف نقوم في هذا العنصر تحليل وتفسير نتائج توجهات المبحوثين نحو كل بعد وكل متغير من أبعاد ومتغيرات الدراسة، كما سنقوم بتحليل وتفسير نتائج العلاقة الارتباطية بين مختلف أبعاد ومتغيرات الدراسة ، وتفصيله :

1-تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الأولى:

سنقوم في هذا العنصر بتحليل وتفسير اتجاهات العمال المبحوثين نحو بعدي الفرضية كل على حدى ، ليتم في الأخير تحليل وتفسير طبيعة العلاقة الارتباطية بين بعدي الفرضية وتفصيله:

1- 1 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو النقل الوظيفي

الجدول رقم(11) يوضح نتائج قياس اتجاهات العمال نحو النقل الوظيفي

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	1	0.785	2.32	1- ترغب الانتقال للعمل في مصلحة أخرى
متوسط	3	0.842	2.26	2- تفضل تغيير نوع المهام المسندة اليك
متوسط	7	0.792	2.13	3- تفضل العمل مع زملاء جدد
متوسط	8	0.792	2.13	4- تفضل تغيير روتين العمل
متوسط	5	0.893	2.21	5- تغيير منصبك يزيد من دافعتك في العمل
متوسط	4	0.660	2.26	6- تغيير منصبك في العمل يزيد من معارفك
متوسط	2	0.800	2.28	7- الانتقال الى منصب آخر يعزز من خبراتك المهنية
متوسط	6	0.706	2.17	8- انتقالك لمنصب جديد يعزز من توجهاتك المهنية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (11) نلاحظ أن :

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو الانتقال للعمل في مصلحة أخرى بمتوسط حسابي مقداره 2.32\3 ، إلا أن اتجاهات العمال جاءت متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري والذي يقدر ب 0.785 ، و يرجع هذا الى أن فكرة النقل لدى العمال ليس لها معنى في خلفيتهم الذهنية لأن الغاية هي وجودهم أصلا في المؤسسة و قيامهم بواجباتهم مهما كانت طبيعة مواقعهم الوظيفية .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو الانتقال الى منصب آخر يعزز من خبراتهم المهنية بمتوسط حسابي 3\2.28 مقداره ،إلا أن اتجاهات العمال جاءت متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 800.0 ،و يرجع هذا أن فكرة الخبرة ليست لها علاقة لدى العمال فتعزيز الخبرات لا يرتبط باي حالة من الأحوال بفكرة الانتقال ، وهو ما جعل أغلب العمال يتبنون موقفا حياديا اتجاه هذه القضية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو تغيير نوع المهام المسندة اليهم بمتوسط حسابي مقداره 3\2.26 ،إلا أن اتجاهات العمال جاءت متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 0.842 ،إن العمال لا يهتمهم التغيير على مستوى الوظائف التي يقومون بها و يمكن تفسير ذلك بأن هناك نوع من الرضا على المهام الوكلة اليهم مهما كانت .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو تغيير منصب العمل يؤدي الى زيادة المعارف بمتوسط حسابي مقداره 3/2.26 ، بناءا على الشواهد الإحصائية السابقة إن العمال كان اتجاههم محايد و يمكن تفسير ذلك بأن زيادة المعرفة لديهم لا ترتبط بتغيير المنصب و هناك طرق اخرى للحصول على المعارف خاصة مع الانتشار الكبير لوسائل التكنولوجيا .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة سكيكدة جاءت محايدة نحو تغيير منصبك يزيد من دافعيته في العمل بمتوسط حسابي يقدر 3\2.21 ،إلا أن اتجاهات العمال جاءت متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر 0.893 ،ان اجابات المبحوثين جاءت محايدة في عدم إرتباط الدافعية في تغييرهم لمنصب العمل، فالدافعية ترتبط بمستويات اخرى قد تكون ذات طبيعة اجتماعية علائقية و قد تكون ذات طبيعة فردية .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو انتقال لمنصب جديد يعزز من توجهاتك المهنية بمتوسط حسابي يقدر 3\2.17 ،الا ان اتجاهات العمال جاءت متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر 0.706 ،ويرجع ذلك لأن الانتقال الى منصب اخر لدى العمال لا يرتبط بتعزيز توجهاتهم الوظيفية بقدر ما هو سلوك اداري تقتضيه وضعية المؤسسة و لا يرتبط بالتوجهات الوظيفية للأفراد.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكة جاءت محايدة نحو العمل مع زملاء جدد بمتوسط حسابي يقدر 2.13\3 ، إلا أن اتجاهات العمال جاءت متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر 0.792 ، ويفسر هذا التوجه بأن المهم في المنصب هو مستوى ما يقدمه الأفراد من واجبات و ما يتحمله من مسؤوليات حتى و إن كان الذين يعملون معهم من العمال الجدد الذي التحقوا بالمؤسسة حديثا فالعبرة بالعمل و ليس بالأشخاص .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكة جاءت محايدة نحو تغيير روتين العمل بمتوسط حسابي يقدر 2.13، إلا أن اتجاهات العمال جاءت متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر 0.792 ، يبدو أن الشواهد الكمية السابقة قد كشفت أن غالبية العمال لا يهتمهم تغيير روتين العمل من عدمه و هذا ربما يقف دليلا على الاحساس بالاندماج في الوظائف التي يشغلونها و قبولهم لها حتى وإن كانت تنطوي على بعض الصعوبات عموما .

2-1 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو الكفاءة المهنية

الجدول رقم (12) يوضح قياس اتجاهات العمال نحو الكفاءة المهنية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
9- تحافظ على جودة الأعمال المنوطة بك	2.03	0.765	4	متوسط
10- تمتلك المهارات اللازمة لأداء مهامك	1.94	0.669	7	متوسط
11- تلتزم حرفيا بطريقة أداء المهام الموكلة لك	2.17	0.677	1	متوسط
12- تحترم مواعيد الدوام الرسمي	2.00	0.656	5	متوسط
13- تتأقلم بسهولة مع جو العمل الجماعي	1.88	0.676	8	متوسط
14- تمتلك القدرة على احتواء الأزمات التي تتعرض لها في عملك	1.98	0.699	6	متوسط
15- تتلقى مكافآت من المؤسسة على تنافسيتك في العمل	2.13	0.714	2	متوسط
16- تتلقى اشادة من المؤسسة على أدائك المتميز بالمؤسسة	2.13	0.657	3	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم 12 نلاحظ :

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو الالتزام بأداء المهام الموكلة اليهم بمتوسط حسابي يقدر بـ 3\2.17، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر بـ 0.677، يتضح أن العمال يلتزمون بأداء المهام و ذلك لشعورهم بالمسؤولية اتجاه عملهم و أن انجاز المهام جزء من واجباتهم .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو تلقي مكافآت في المؤسسة على تنافسيتهم في العمل بمتوسط حسابي يقدر بـ 3\2.13، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري بـ 0.714، حيث يتضح ان المكافآت تحفز العمال على بدل جهد و تحقيق أهداف أعلى مما يؤدي الى زيادة الانتاجية و الكفاءة بالإضافة إلى أن المنافسة على المكافآت تخلق جو من التحدي و التشويق في بيئة العمل ، و رغم الايجابية التي تخلقها التنافسية بالنسبة للفرد و التنظيم الا أن العمال كشفوا عن توجه حيادي نحو هذه المسألة على اعتبار أن هذه الفكرة ليست من أولوياتهم .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو تلقي اشادة من المؤسسة على اداء المتميز بمتوسط حسابي يقدر بـ 3\2.13، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر بـ 0.657، و رغم أن الاشادة لها دور ايجابي في تحسين الروح المعنوية للعاملين الا أن هذا الموقف الحيادي من العمال يبين أن هذه الفكرة لا تؤثر على مستوى ما يقدمونه من أعمال فالإشادة من طرف المؤسسة ليست هدفا و لا تشكل لهم أولوية في سلوكهم الوظيفي .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو المحافظة على جودة الاعمال المنوطة بهم بمتوسط حسابي يقدر بـ 3\2.03، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر بـ 0.765، فكرة الجودة لدى العمال قد تكون بلغت الأثر على مستوى ما يقومون به من أعمال و رغم ذلك فأنها لا تشكل لهم دافعا لجعلها أساسية في العمل.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو احترام مواعيد الدوام الرسمي بمتوسط حسابي يقدر بـ 3\2.00، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي قدر بـ 0.656، يبدو أن النتائج الاحصائية لهذه العبارة قد كشفت على أن العمال قد كان موقفهم الحياد بخصوص هذه المسألة اي احترام أوقات

العمل من عدمه فبالنسبة إليهم الحضور في الوقت و احترام الوقت هو تحصيل حاصل لأنه يعتبر ضرورة تنظيمية لا يمكن تجاوزها إلا في ظروف قاهرة يمر بها العامل كالمرض و الوفاة و غيرها .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت محايدة نحو قدرة على احتواء الازمات التي يتعرضون لها في عملهم بمتوسط حسابي يقدر ب 3\1.98، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي قدر 0.699. ، لا شك أن هذه النتيجة تشير الكثير من النقاش و الجدل حول هذا الموقف الحيادي بخصوص احتواء الازمات و نستطيع تفسير هذا الامر بالرتابة و الروتين الذي يطبع عمل هؤلاء العمال ، حيث أنهم اعتادوا على مثل هذه الاوضاع و جعلتهم أكثر نضجا في تعاملهم معها.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت محايدة نحو امتلاك المهارات الازمة لأداء المهام بمتوسط الحسابي يقدر ب3\1.94، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.669، يبدو أن النتائج الخاصة بهذه القضية قد بينت أن غالبية العمال ليسوا متفقيين حول قضية المهارات و تأثيراتها على الأداء و لهذا لاحظنا هذا الموقف الحيادي الذي برز في إجاباتهم على الرغم من أن المهارة هو مطلب ضروري في الاداء يؤثر على أداء العاملين الا أن ما يقوم به العمال من أعمال لا يرتبط ارتباطا ضروريا بفكرة المهارة أصلا لأنهم يقومون بأعمال عادية ينطبق عليها حكم الروتين اليومي .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت محايدة نحو التأقلم بسهولة مع جو العمل الجماعي بمتوسط حسابي يقدر 3\1.88، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري والذي يقدر ب 0.676، إن غالبية العمال حسب إجاباتهم يشعرون بأنهم منخرطون في بيئة عملهم و هذا الانخراط فرضته أوضاع العمل التي تميز بيئتهم التنظيمية فوجودهم وقيامهم بواجباتهم .

1-3 تحليل وتفسير طبيعة العلاقة بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية

الجدول رقم (13) يوضح العلاقة الارتباطية بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية

المحور	الاحصاءات	الكفاءة المهنية
النقل الوظيفي	معامل ارتباط بيرسون	0.372**
	مستوى الدلالة (sig)	0.007

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 **دالة عند مستوى 0.01

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أنه توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة بمعامل ارتباط مقداره 0.372. وهي دالة احصائيا عند درجة الثقة 0.01، و منه الفرضية محققة، ويوعز ذلك أن النقل الوظيفي يساهم بشكل كبير في تعزيز الكفاءة المهنية، فعندما يتمكن الموظف من تغيير وظائفهم و الانتقال الى وظائف اخرى يتعرضون لبيئات عمل جديدة تساهم في زيادة معارفهم مما يؤدي الى اكتساب خبرات جديدة، و بالتالي انجاز المهام بشكل اسرع و اكثر دقة و بالتالي تزيد الانتاجية

2- تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الثانية

سنقوم في هذا العنصر بتحليل وتفسير اتجاهات العمال المبحوثين نحو بعدي الفرضية كل على حدى ، ليتم في الأخير تحليل وتفسير طبيعة العلاقة الارتباطية بين بعدي الفرضية وتفصيله:

1-2 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو الترقية المهنية

الجدول رقم (14) يوضح نتائج قياس اتجاهات العمال نحو الترقية

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	5	0.703	2.23	1- تفضل شغل مناصب عليا
متوسط	4	0.622	2.25	2- ترغب في تحسين رتبك الوظيفية الحالية
متوسط	8	0.684	1.96	3- تسعى في الحصول على مكانة وظيفة مرموقة بالمؤسسة
متوسط	6	0.793	2.19	4- تسعى لتمتع بسلطات في وظيفتك بالمؤسسة
مرتفع	1	0.671	2.51	5- ترغب في تحمل المزيد من المسؤوليات المهنية
متوسط	2	0.728	2.30	6- ترغب في توسيع مجال صلاحياتك بالمؤسسة
متوسط	7	0.753	2.01	7- تطمح لزيادة مستوى راتبك بالمؤسسة
متوسط	3	0.723	2.28	8- تسعى للحصول على المزيد من الحوافز المعنوية

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو تحمل المزيد من المسؤوليات بمتوسط الحسابي يقدر ب 2.51\3 إلا أن اتجاهات العمال متباينة وغير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.671 ، و هذا راجع أن العمال يطورون مهارات و خبراتهم من خلال تحمل مسؤوليات إضافية مما يساعدهم على تحسين فرصهم لترقي و النجاح في حياتهم المهنية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو توسيع مجالات صلاحياتهم في المؤسسة بمتوسط الحسابي يقدر ب 2.30\3، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.728 ، لاشك أن هذا النزوع الحيادي عند العمال يجعلنا نعتقد أن غالبيتهم لا يسعون الى الحصول على صلاحيات جديدة على مستوى وظائفهم لأنهم قد أبدوا قابلية المبدئية لبقائهم في مناصبهم الحالية ولا يسعون الى تغييرها .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو السعي للحصول على المزيد من الحوافز المعنوية بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.28، إلا أن اتجاهات العمال متباينة وغير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.723، إن النتائج السابقة قد كشفت أن غالبية العمال لا يعيرون اهتماما أصلا بالحوافز المعنوية حيث بينوا موقفا حياديا اتجاه هذه المسألة فهي في نظرهم لا تعتبر أولوية في اطار الوظيفة التي يقومون بها .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو تحسين رتبهم الوظيفية محايدة بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.25، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و ب غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.622، إن الشواهد الإحصائية ربما تزيد من تأكيد ما جاء سلفا في الجدول السابق، حيث أن غالبية العمال لا يولون إهتماما بالرتب الإدارية بقدر ما فالمهم هو قيامهم بواجباتهم على أكمل وجه فالمناصب و الرتب لا تشكل لهم دافعا للقيام بوظائفهم .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو شغل مناصب عليا بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.23، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.703، رغم ما يشكل موضوع الترقية من أهمية بالغة عند العمال و خاصة الترقية في المناصب العليا الا ان اتجاهات العمال نحول هذه القضية كان اتجاهها حياديا و هذا ما يدعونا الى التساؤل حول هذا الموقف و الحقيقة ان عدم اكثرات العمال حول المناصب العليا الى تخوفهم من المسؤولية، واحسا سهم بالأمان في الوظائف الراهنة التي يشغلونها كذلك الابتعاد عن المشكلات المرتبطة بهذه المناصب.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو التمتع بسلطات وظيفية بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.19، إلا ان اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.793، إن هذه النتائج قد تزيد من تدعيم مضامين ما جاء في الجدول السابق فغالبية العمال كان موقفهم حياديا نحو التمتع بسلطات وظيفية التي يوفرها المنصب ويمكن تفسير ذلك أن الفترة الكبيرة التي قضاها العمال في هذه المؤسسة جعلهم يفهمون الواقع و إن السلطة ليس لها اهمية كبيرة في هذه المؤسسة لأنها تقم صاحبها في اعمال روتينية ليس لها مضمون سلطوي بل غالبيتها قد أخذت أبعاد إدارية روتينية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو الزيادة في الراتب بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.01، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع

معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.753 ، إن النتائج السابقة توحي أن العمال كان موقفهم حيادي نحو الزيادة في الأجر و على الرغم من هذا الموقف إلا أن غالبية العمال يودون في قرارة أنفسهم زيادة مستوى الأجور وهو أمر طبيعي بالنسبة لجميع قطاعات المجتمع و يمكن تفسير ذلك أن مسالة الأجر تبقى مرتبطة بقرارات مركزية ليس لها علاقة بالمؤسسة اطلاقاً.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت محايدة نحو الحصول على مكانة وظيفية مرموقة بمتوسط حسابي يقدر ب 3\1.96، الا ان اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.684، إن الشواهد الإحصائية السابقة تبين توجه حيادي نحو الحصول على مكانة وظيفية مرموقة و يمكن إرجاعها أن إشكالية المكانة لدى العمال لا ترتبط بالمستوى الوظيفي التي يشغلها العمال بقدر ما أنها ترتبط بأبعاد أخرى ذات طابع ذاتي أو شخصي أو إيديولوجي و لذلك لوحظ هذا الموقف الذي يبدو غير عادي لدى أفراد هذه المجتمع.

2-2 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو القيادة المهنية

الجدول رقم (15) يوضح نتائج قياس اتجاهات العمال نحو القيادة

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0.697	2.44	9- تسعى لتطوير قدراتك القيادية بالمؤسسة
مرتفع	3	0.723	2.42	10- تفضل أن يعمل لديك الكثير من العمال
مرتفع	4	0.721	2.40	11- تسعى أن تكون ضمن الطاقم الذي يخطط لسياسة المؤسسة
متوسط	11	0.617	2.17	12- تفضل اصدار الأوامر والتعليمات للعمال
متوسط	7	0.744	2.26	13- تطمح في المشاركة في اتخاذ القرارات بالمؤسسة
متوسط	15	0.828	1.98	14- تفضل أن تكون مرجعاً لتوجيه العمال
متوسط	12	0.817	2.13	15- تفضل أن تشرف بنفسك على مراقبة كل نشاطات عمالك
متوسط	13	0.817	2.13	16- تهتم بالتقييم المستمر لأداء العمال الذين يعملون

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت موجبة نحو تطوير قدراتهم القيادية بالمؤسسة بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.44، إلا أن اتجاهات العمال متباينة وغير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.697، و يرجع هذا إلى تحقيق أهداف المؤسسة و أيضا شغل مناصب قيادية مؤقتة من أجل إثبات قدراتهم بهذا المنصب .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت موجبة نحو العمل لديهم الكثير من العمال بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.42، الا ان اتجاهات المبحوثين غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.723، و هذا راجع إلى السرعة في انجاز الأعمال بدقة و كفاءة و تزايد فرص ظهور أفكار جديدة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت موجبة نحو العمل ضمن الطاقم الذي يخطط لسياسة المؤسسة بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.40، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.721، و يفسر هذا بأن مشاركتهم يمكن أن تساهم في تحسين سياسات المؤسسة و جعلها أكثر فعالية .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت محايدة نحو المشاركة في قرارات المؤسسة بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.26، الا ان اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.744، يبدو أن النتائج السابقة تشير إلى موقف العمال من عملية اتخاذ القرار محايدة و يمكن تفسيره ان العمال في المستويات التنظيمية ليس لهم علاقة باتخاذ القرارات من منطلق أن تلك القرارات تأتي بشكل مركزي أي من الجهاز الاداري للمؤسسة فهناك فصل بين من يتخذ القرار و من ينفذ القرار، فمجتمع الدراسة تغلب عليه فئة أعوان التحكم فهم الفئة المطبقة للقرارات التي تأتي من الادارة العليا .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت محايدة نحو إصدار الأوامر بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.17، الا ان اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.617، يبدو أن الحقائق الكمية لهذا الجدول تشير إلى الموقف الحيادي للعمال بخصوص إصدار الأوامر، و يرجع ذلك في نظرنا إلى كون مجمل العمال لا تسمح لهم الوظائف التي يشغلونها بإصدار الأوامر لأنهم في الأصل يتلقونها من الإدارة المركزية فهم في موقف تنفيذ و ليس في موقف اصدار الاوامر .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو الاشراف على مراقب النشاطات بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.13 ، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.817 أن الشواهد الإحصائية الخاصة بهذا الجدول أبرزت موقف حيادي نحو الاشراف على مراقبة النشاطات و يعود هذا الأمر أن مجمل العمال لديهم وظائف تنفيذية و ليست إشرافية لأن غالبيتهم من أعوان تحكم و على الرغم من ذلك فإن مثل هذه الوظائف قد تنطوي على بعض أبعاد الاشراف على مستويات إشرافية كأعوان تنفيذ و أعوان الأمن لمستويات الدنيا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو التقييم المستمر لأدائهم محايدة بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.13، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.817 ، يبدو أن الحقائق الكمية السابقة تؤكد أن العمال لا يولون أهمية بالغة لمسألة التقييم لأنهم يدركون مسبقاً أن التقييم موجود على مستوى المؤسسة و يأخذ بعد إلا أن جلهم مستفيدين من عملية التقييم .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو العمل كمرجع للتوجيه بمتوسط حسابي يقدر ب 3\1.98 ، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.828 ، يبدو أن الحقائق الكمية لهذا الجدول توحى بأن العاملين عموماً كان موقفهم حيادياً نحو ممارسة عملية التوجيه على زملائهم في العمل فهي نوع من أنواع ممارسة السلطة على زملائهم في العمل من جهة و من جهة أخرى لأنهم يرفضون هذه السلوكيات .

2-3 تحليل وتفسير العلاقة الارتباطية بين الترقية و القيادة المهنية

الجدول رقم (16) يوضح العلاقة الارتباطية بين الترقية و القيادة

المحور	الاحصاءات	القيادة
الترقية	معامل الارتباط بيرسون	0.428**
	مستوى الدلالة (sig)	0.002

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 **دالة عند مستوى 0.01

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أنه توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين الترقية و القيادة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة بمعامل ارتباط مقدار ه 0,428 و هي ذات

دلالة إحصائية عند درجة الثقة الدلالة 0.01 و منه الفرضية محققة، و يوعز ذلك بأن الترقية تساهم في اكتساب العمال القيادة الادارية فعندما يتم تعيين شخص في منصب اعلى يتعين عليه تطوير قدراته في اتخاذ القرارات الصائبة و تحفيز فريق العمل و توجيه الجهود نحو تحقيق اهداف المنظمة .

3_ تحليل و تفسير النتيجة الجزئية الثالثة:

سنقوم في هذا العنصر بتحليل و تفسير اتجاهات العمال المبحوثين نحو بعدي الفرضية كل على حدى ، ليتم في الأخير تحليل و تفسير طبيعة العلاقة الارتباطية بين بعدي الفرضية وتفصيله:

3_1 تحليل و تفسير اتجاهات العمال نحو التحويل الوظيفي الخارجي

الجدول رقم (17) يوضح قياس اتجاهات العمال نحو التحويل الوظيفي الخارجي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
1- تفضل العمل في الفروع الجديدة للمؤسسة	1.96	0.862	8	متوسط
2- ترغب الانتداب في العمل بمؤسسة قريبة لمقر سكنك	2.25	0.860	7	متوسط
3- تفضل الانتداب في مؤسسة أخرى توفر لك امتيازات إضافية	2.38	0.795	4	مرتفع
4- سبق أن تم انتدابك للعمل في الحملات الانتخابية	2.40	0.773	3	مرتفع
5- ترسلك المؤسسة لدورات تكوين خارجية لصالحها	2.30	0.805	6	متوسط
6- تكلفك المؤسسة بأداء مهام خارجية لصالحها	2.53	0.640	1	مرتفع
7- ترغب في الإنضمام للعمل ضمن اللجان الخارجية للمؤسسة	2.34	0.710	5	مرتفع
8- تسعى لتمثيل مؤسستك في المعارض والتظاهرات الخارجية	2.42	0.695	2	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم 17:

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو تكليفك المؤسسة بمهام خارجية لصالحها بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.53، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 0.640، حيث يتيح تكليف العامل بمهام خارجية فرصة لإكتساب مهارات و خبرات جديدة لا تتاح له داخل بيئة العمل.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو تمثيل المؤسسة في المعارض و التظاهرات الخارجية بمتوسط حسابي يقدر ب 3\ 2.42، ألا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري والذي يقدر ب 0.695، حيث يتيح تمثيل العامل للمؤسسة في المعارض من تحسين سمعتها و إظهارها كشركة مهتمة بجمهورها و تسعى للتواصل معه بشكل مباشر و أيضا تتيح له الفرصة بتقييم وضها في السوق و مقارنة منتجاتها و خدماتها مع منافسيها.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو انتدابك للعمل في الحملات الانتخابية بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.40، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي قدر ب 0.773، و يمكن تفسير ذلك كون غالبية العمال يبحثون عن التقليل من ضغوطات العمل و الروتين اليومي و البحث عن طرق للخروج من المؤسسة و ممارسة أنشطة أخرى تسمح لهم بممارسة القطيعة مع أعمالهم و البحث عن الراحة .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو الانتداب في مؤسسة أخرى يوفر لك امتيازات بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.38، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي قدر ب 0.795، أن هذا التوجه ايجابي للعمال نحو فكرة الانتداب يرتبط ببعض المزايا المادية الى جانب ما يتقاضاه العامل في مؤسسة سيبقي مستفيد دائما من هذا الاجر

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو الرغبة للانضمام للعمل ضمن اللجان الخارجية للمؤسسة بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.34، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي قدر ب 0.710، حيث يسعى العمال للانضمام للجان الخارجية لتطوير المؤسسة و تقديم أفكار و خبرات لتحسين الأداء و الارتقاء بالخدمات .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة جاءت محايدة نحو إرسالك المؤسسة لدورات تكوينية خارجية لصالحها بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.30، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي قدر ب 0.805، إن هذا الموقف المحايد يثير الكثير من التساؤلات فعلى رغم من أن المؤسسة تمارس هذا الأسلوب من التكوين الخارجي إلا أن هذا الموقف الحيادي إتجاه هذا الامر ويمكن تفسير ذلك بأن هذا الاسلوب من التكوين قد إرتبط بفئة قليلة و هم الاطارات .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة جاءت محايدة نحو الانتداب في العمل في بمؤسسة قريبة لمقر سكنك بمتوسط حسابي يقدر ب 3\2.25، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 0.860، يبدو ان هذ النتائج تدعونا الى التفكير و التساؤل في نفس الوقت حول هذا النزوع من قبل العمال و يمكن تفسير هذا أن المؤسسة محل الدراسة قريبة من سكنات هؤلاء الأفراد قريبة من مقر سكناهم وأن فكرة الانتداب غير مقبولة بنسبة اليهم .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة جاءت محايدة نحو العمل في الفروع الجديدة للمؤسسة بمتوسط حسابي يقدر ب 3\1.96، الا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي قدر ب 0.862، و هذا راجع إلى أن هذا الشواهد الكمية تؤكد أن غالبية العمال كان موقفهم حيادي على العمل في فروع جديدة في مؤسسة لا يريدون تغيير مكان عملهم و أن وجودهم في هذه المؤسسة جعلهم يشعرون بالأمان الوظيفي و الاستقرار .

3_2 قياس اتجاهات العمال نحو الابداع التنظيمي

الجدول رقم (18) يوضح اتجاهات العمال نحو الابداع التنظيمي

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	7	0.717	2.26	9- تفضل العمل في مؤسسة تسمح لك بالاجتهاد في مجالك
مرتفع	6	0.767	2.36	10- تمنح لك المؤسسة فرص لاقتراح أفكار جديدة
مرتفع	1	0.344	2.86	11- بإمكانك تطوير طرائق وأساليب العمل
مرتفع	3	0.599	2.61	12- لديك المقدرة على تطوير أدوات العمل
مرتفع	4	0.529	2.61	13- لديك القدرة على حل خلافات زملائك في العمل
مرتفع	2	0.571	2.78	14- تبادر لإيجاد حلول للمشكلات التي تصادفك في العمل
مرتفع	5	0.667	2.57	15- لديك القدرة على التميز في أداء عملك

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول الإحصائي رقم 18 نلاحظ :

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت موجبة نحو تطوير طرائق و أساليب العمل بمتوسط حسابي يقدر ب 2.86\3 ، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة انخفاض معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.344 ، و أن إيجاد أفضل الطرق للقيام بهذا العمل يساعد على تقليل الوقت و الجهد و إنجاز المهام بشكل أسرع و دقة و تحسين جودة الخدمات و المنتجات التي تقدمها المؤسسة، و بالتالي تؤدي الى زيادة الارباح و تحقيق اهداف المؤسسة بشكل افضل .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة جاءت موجبة نحو ايجاد حلول للمشكلات التي تصادفك في العمل بمتوسط حسابي يقدر ب 2.78\3، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري الذي يقدر ب 0.571 ، و يشعر العمال بالمسؤولية اتجاه عملهم و زملائهم مما يدفعهم الى إيجاد حلول للمشكلات .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو تطوير أدوات العمل بمتوسط حسابي يقدر ب 2.61\3 ، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 0.599 و يمكن أن تساعد أدوات العمل الجديدة على تسهيل العمل على موظفين مما يقلل من الإيجاد و يحسن من صحتهم الجسدية و النفسية ، و أيضا إن احتياجات العملاء تتطور مع مرور الوقت لذلك يجب على العمال التكيف مع هذه التغييرات من خلال تطوير أدوات عملهم.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو القدرة على حل خلافات زملائك في العمل بمتوسط حسابي يقدر ب 2.61\3 ، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 0.529 ، حيث أن حل الخلاف بين الزملاء يؤدي الى خلق بيئة عمل ايجابية تقلل من حدوث الصراعات و تعزيز العمل الجماعي .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو القدرة على التميز في أداء عملك بمتوسط حسابي يقدر ب 2.57\3 ، إلا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 0.667 حيث يسعى العمال المتميزون و الذين يحبون عملهم الى بذل قصار جهدهم و تحقيق افضل النتائج .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت موجبة نحو تمنح لك المؤسسة فرص لاقتراح افكار جديدة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.36\3، الا ان اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 0.767 وحيث يمكن ان تساعد الأفكار الجديدة للعمال على اكتشاف فرص جديدة للنمو و التوسع ، و ايضا تحسين عملية صنع القرار من خلال وجهات النظر الجديدة و ايضا حل المشكلات بطريقة جديدة و تحفيز التفكير الابداعي .

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة جاءت محايدة نحو العمل في مؤسسة تسمح لك بالاجتهاد في مجالك بمتوسط حسابي يقدر ب 2.26\3 ، الا أن اتجاهات العمال متباينة و غير متجانسة بدلالة ارتفاع معدل انحرافها المعياري و الذي يقدر ب 0.717 ، لا شك أن هذه الحقائق توحى بموقف الحياد بخصوص فكرة الاجتهاد و مرد ذلك أن طبيعة الأنشطة الموجودة في هذه المؤسسة لا تقوم على فكرة الإبداع أصلن فهي أعمال روتينية تتميز برتابة و عدم التجديد و في بعض الاحيان تأخذ منحى ميكانيكي .

3-3 تحليل وتفسير العلاقة الارتباطية بين التحويل الوظيفي الخارجي و الابداع

الجدول رقم(19) يوضح العلاقة الارتباطية بين التحويل الوظيفي الخارجي و الابداع التنظيمي

المحور	الاحصاءات	الابداع
التحويل الوظيفي الخارجي	معامل ارتباط بيرسون	0.637**
	مستوى الدلالة (sig)	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 **دالة عن مستوى 0.01

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين التحويل الوظيفي الخارجي و الابداع لعمال مركز الزيت بمؤسسة نفضال سكيكدة ، بمعامل ارتباط مقداره 637.0 و هي قيمة ذات دلالة إحصائية عند درجة الثقة 0،01 و منه الفرضية محققة ، و يوعز ذلك بأن التحويل الوظيفي الخارجي يساهم في تمتع عمال مؤسسة نفضال بالإبداع التنظيمي عندما ينتقل الموظف الى وظيفة جديدة في بيئة عمل مختلفة يتعرض لتحديات تحفزه على التفكير بطرق ابداعية لحل مشكلات و هذا التنوع في الخبرات يمكن ان يثري تفكير الموظف و يساهم في توليد افكار مبتكرة.

4 تحليل و تفسير نتائج العامة للدراسة :

سنقوم في هذا العنصر بتحليل وتفسير اتجاهات العمال المبحوثين نحو متغيري الفرضية العامة كل على حدى ، ليتم في الأخير تحليل وتفسير طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيري الفرضية العامة وتفصيله:

1-4 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو الحراك المهني

الجدول رقم(20) يوضح قياس اتجاهات العمال نحو الحراك المهني

المحور	المتوسط الحسابي	معامل الانحراف
الحراك المهني	2.25	0.305

المصدر : إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

من خلال الشواهد الكمية الوارد في الجدول رقم(20) نلاحظ ان اتجاهات العمال نحو الحراك المهني محايد بمتوسط حسابي مقداره 2.25 \ 3 و هي استجابات متجانسة بدلالة انخفاض إنحرافها المعياري المقدر 0.305 و يرجع ذلك أن فكرة الحرك أصلا لدى العمال ليس لها معنى في خلفيتهم ذهنية و الغاية من وجودهم في المؤسسة هي القيام بالعمل و ليس التنقل داخل و خارج المؤسسة .

2-4 تحليل وتفسير اتجاهات العمال نحو التميز التنظيمي

الجدول رقم(21) يوضح قياس اتجاهات العمال نحو التميز التنظيمي

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التميز التنظيمي	2.27	0.283

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم(21) نلاحظ ان اتجاهات العمال محايدة نحو التميز التنظيمي بمتوسط حسابي مقداره 2.27 \ 3 و هي متجانسة بدلالة انخفاض إنحرافها المعياري المقدر 0.283 و يرجع ذلك أن التميز ليس له معنى لدى العمال فالمهم بالنسبة لهم القيام بالعمل بصرف النظر عن طبيعته أو نوعه مقابل الحصول على عائد مادي.

3-4 تحليل وتفسير العلاقة الارتباطية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي

الجدول رقم (22) يوضح معامل الارتباط بيرسون لعلاقة الحراك المهني و التميز

التنظيمي

المحور	الاحصاءات	التميز التنظيمي
الحراك المهني	معامل بيرسون	0.624**
	مستوى الدلالة	0.000

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21

من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ انه توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي بمعامل ارتباط مقداره 0.624 و فروق احصائية ذات دلالة إحصائية عند درجة الثقة 0.000 و منه الفرضية محققة و يرجع ذلك الى أن الانتقال له دور كبير على اداء

العمال و يكون تأثيره ايجابي، فمن خلال توفير البيئة الملائمة و المناسبة لقدرات العمال تسمح لهم ببذل أقصى جهد للتفوق في العمل .

ثانيا -مناقشة نتائج الدراسة

سوف نناقش في هذا الفصل نتائج الدراسة الراهنة على ضوء الفرضيات وعلى ضوء الدراسات السابقة والمقاربات النظرية، وتفصيله :

1-مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

سوف نناقش في هذا المطلب دميع النتائج الجزئية والعامه المتوصل إليها على ضوء فروض الدراسة وتفصيله :

1-1مناقشة النتيجة الجزئية الاولى في ضوء الفرضيات

النتيجة الجزئية الاولى التي آلت اليها الدراسة الراهنة، و التي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي) جاءت مطابقة مع الفرض الذي اقترحناه و الذي مفاده هناك علاقة طردية بين(الحراك و التميز التنظيمي) و يرجع هذا، أن النقل الوظيفي عامل مهم في تعزيز كفاءة العمال المهنية، من خلال توسيع مجال تطوير مهاراتهم و تعريفهم بأقسام و مهام جديدة داخل الشركة مما يساعد في توسيع رؤية العامل و زيادة تحفيزه لتحسين أدائه و كفاءته المهنية .

2-1 مناقشة النتيجة الجزئية الثانية في ضوء الفرضيات

النتيجة الجزئية الثانية التي آلت اليها الدراسة الراهنة، و التي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين الترقيه و الصفات القيادية) جاءت مطابقة مع الفرض الذي اقترحناه و الذي مفاده (توجد علاقة طردية بين الترقيه و القيادة) و يرجع ذلك أن الترقيه تحفز العمال على تطوير مهاراتهم القيادية ،من خلال تحمل مسؤوليات و صلاحيات جديدة تمكنهم من المشاركة في إتخاذ القرارات و تحقيق أهداف المنظمة.

3-1 مناقشة النتيجة الجزئية الثالثة في ضوء الفرضيات

النتيجة الجزئية الثالثة التي آلت اليها الدراسة الراهنة، و التي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين التحويل الوظيفي الخارجي و الابداع) جاءت مطابقة مع الفرض الذي اقترحناه مفاده

(توجد علاقة طردية بين التحويل الوظيفي الخارجي و الابداع) و يرجع ذلك إلى أن العامل عند تحويله إلى بيئة جديدة ،يتعرض إلى تحديات جديدة و مختلفة مما تجبره على التفكير خارج الصندوق و إقتراح حلول مبتكرة للتحديات الجديد التي تواجهه .

1-4 مناقشة النتيجة العامة في ضوء الفرضيات

النتيجة العامة التي آلت إليها الدراسة الراهنة و التي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي) جاءت مطابقة مع الفرض الذي إقترحنه والذي مفاده (توجد علاقة طردية بين الحراك و التميز التنظيمي)و يرجع ذلك ، أن الحراك المهني يسهم في خلق بيئة عمل متميزة تحقق النجاح و التفوق .

2- مناقشة نتائج الدراسة الراهنة في ضوء الدراسات السابقة

سوف نناقش في هذا المطلب جميع النتائج الجزئية والعامة التي إنتهت إليها الدراسة على ضوء نتائج الدراسات السابقة، وتفصيله :

1-2 مناقشة النتيجة الجزئية الاولى في ضوء الدراسات السابقة

_ النتيجة الجزئية الاولى التي آلت إليها الدراسة الراهنة والتي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية) جاءت غير متطابقة مع نتيجة الدراسات السابقة التالية :

* (دراسة الماحي عبد النور 2014-2015) و التي مفادها (يغلب على المؤسسة الوطنية للنقل بالسكة الحديدية الثبات المهني وذلك بسبب عدم فعالية سياسة الموارد البشرية وهذا ما يتجسد من خلال تركيز المؤسسة في ترقيتها لعمالها على أساس الأقدمية في المنصب بدون الاعتماد على أسس أخرى كالتكوين الداخلي و الخارجي بالإضافة على عدم الاعتماد على كفاءة العامل و جدارته) و يرجع ذلك الى إختلاف مجتمع البحث وأيضا إختلاف الأهداف المراد الوصول إليها كما أنها لم تتناول المتغيرين من وجهة نظر دراستنا .

2-2 مناقشة النتيجة الجزئية الثانية في ضوء الدراسات السابقة

_ النتيجة الجزئية التي آلت إليها الدراسة الراهنة و التي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين الترقية و القيادة المهنية) جاءت غير متطابقة مع نتيجة الدراسات السابقة التالية :

* دراسة (Musa Pinar ، tulay Girard 2017) و التي مفادها (تساهم نتائج المديرين على فهم عوامل التميز و القيادة في تحقيق أداء أعلى للأعمال ، وعلى تطوير مقاييس التميز

التنظيمي و عوامل القيادة و اختبار علاقة عوامل النجاح التنظيمي بأداء الأعمال) ويرجع ذلك الى إختلاف بيئة البحث وأيضا إختلاف الأهداف المراد الوصول إليها كما أنها لم تتناول المتغيرين من وجهة نظر دراستنا.

2-3 مناقشة النتيجة العامة في ضوء الدراسات السابقة

_ النتيجة العامة التي آلت إليها الدراسة الراهنة و التي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي) جاءت غير متطابقة مع نتيجة الدراسة السابقة التالية :
* (دراسة الماحي عبد النور 2014-2015) و التي مفادها (تتأثر شدة الحراك المهني الداخلي و الخارجي بالمؤسسة و نظامها و سياسة تسيير الموارد البشرية المتبعة من ناحية و بمدى انفتاح سوق العمل من ناحية اخرى).

* (دراسة 2017 tulay Girard،musa pinar و التي مفادها (أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي و أداء العمال ،و بين استراتيجيات القيادة و أداء العمال). ويرجع ذلك الى إختلاف مجتمع البحث و إختلاف الأبعاد و أهداف الدراسة ،و لم تتناول المتغيرين من وجهة نظر دراستنا .

3- مناقشة نتائج الدراسة الراهنة في ضوء النظريات

سوف نناقش في هذا المطلب جميع النتائج العامة والجزئية للدراسة في ضوء المقاربات النظرية المستعرضة :

3-1 مناقشة النتيجة الجزئية الاولى في ضوء النظريات

_ النتيجة الجزئية الاولى التي آلت إليها الدراسة الراهنة والتي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية) جاءت مؤكدة لما ذهب اليه طرح فريديريك تايلور مفادها أن (الحركات الأساسية الضرورية في انتقال من مكان لآخر و الوقت التي تستغرقه تلك الحركة ،للعامل الممتاز كي يؤدي العمل الموكل اليه في أقصر وقت ممكن و بأقل جهد) و يوعز ذلك بان نظرية الادارة العلمية ركزت على الاهتمام بتنظيم و تحسين بيئة العمل من خلال تعيين العمال وفق لما يتطلبه المركز من مهارات و خبرات تؤهله لنيل ذلك المنصب.

_ و أيضا ما اكده طرح وليام اوتشي في نظرية z, التي مفادها (نقل الموظف من وظيفة الى اخرى داخل نفس المستوى الاداري) اوضحت هذه النظرية أنه يجب على العامل أن يهتم بتطوير مهاراته و قدراته التي تمكنه من التدرج في السلم المهني .

3-2 مناقشة النتيجة الجزئية الثانية في ضوء النظريات

_النتيجة الجزئية الثانية التي آلت إليها الدراسة الراهنة و التي مفادها (توجد علاقة ارتباطية طردية بين الترقية و القيادة) جاءت مؤكدة لما ذهب إليه طرح ماكس فيبر التي مفادها (أن نظام الترقيات و المكافآت يعتمد على الأقدمية و الكفاءة الشخصية فلكل عضو في التنظيم عمله المناسب لكفاءته و مركزه المستمد من خبرته) و يوعز ذلك بأن النظرية البيروقراطية تؤكد أن الموظف يتمتع بمؤهلات تتيح له فرص الترقية و تحقيق الذات من خلال إبراز إمكانياته ومبادراته الشخصية.

_وايضا ما ذهب إليه طرح ويليام اوتشي و التي مفادها (مشاركة العمال في اتخاذ القرارات الهامة في التنظيم و يجب أن يتمتعون بكفاءات من اجل اتخاذ القرارات) و يوعز ذلك أن نظرية z تقر بأن نجاح المؤسسة متوقف على مدى التعاون فيما بين العمال و المشاركة في اتخاذ القرارات فالعامل بحاجة إلى الثقة في قدراته على أداء الأعمال مع منح حرية التصرف ناهيك عن التوسيع من صلاحيته و إعطائه فرصة التعبير عن رأيه في العمل و المشاركة في اتخاذ مختلف القرارات .

ثالثا- خلاصة النتائج العامة و الجزئية لدراسة

سوف نستعرض في هذا المطلب خلاصة النتائج العامة و الجزئية التي إنتهت إليها الدراسة وتفصيله :

1- خلاصة النتائج العامة للدراسة

- توجد علاقة ارتباطية طردية بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة .
- توجد علاقة ارتباطية طردية بين الترقية و القيادة لعمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة .
- توجد علاقة ارتباطية طردية بين التحويل الوظيفي الخارجي و الابداع لعمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة .
- توجد علاقة ارتباطية طردية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي لعمال مركز الزفت بمؤسسة نפטال سكيكدة .

2- خلاصة النتائج الجزئية للدراسة

سوف نستعرض في هذا المطلب النتائج الجزئية المتعلقة باختبار الفرضيات الفرعية الثلاث وتفصيله :

1-2 خلاصة النتائج الجزئية الأول

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو الرغبة في الانتقال للعمل في مصلحة أخرى.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو دور الانتقال الى منصب آخر في تعزيز من خبراتهم المهنية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو تفضيل تغيير نوع المهام المسندة إليهم.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو دور تغيير منصب العمل في زيادة المعارف.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو دور تغيير المنصب في زيادة دافعيتهم في العمل.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو دور الانتقال لمنصب جديد في تعزيز من توجهاتهم المهنية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو تفضيل العمل مع زملاء جدد.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو تفضيل تغيير روتين العمل أداء المهام الموكلة لهم.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو دور تلقي المكافآت من المؤسسة على تنافسيتهم في العمل.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو تلقي إشادة من المؤسسة على أدائهم المتميز بالمؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو المحافظة على جودة الأعمال المنوطة بهم.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو إحترام مواعيد الدوام الرسمي.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو إمتلاك القدرة على احتواء الأزمات التي يتعرضون لها في عملهم.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو إمتلاك المهارات اللازمة لأداء مهامهم.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو تتأقلم بسهولة مع جو العمل الجماعي.

2-2 خلاصة النتائج الجزئية الثانية

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو الرغبة في تحمل المزيد من المسؤوليات المهنية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو الرغبة في توسيع مجال صلاحياتهم بالمؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو السعي للحصول على المزيد من الحوافز المعنوية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو الرغبة في تحسين رتبتم الوظيفية الحالية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو تفضيل شغل مناصب عليا .

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو السعي للتمتع بسلطات في وظيفتهم بالمؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو الطموح لزيادة مستوى راتبهم بالمؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو تسعى في الحصول على مكانة وظيفة مرموقة بالمؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو السعي لتطوير قدراتهم القيادية بالمؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو تفضيل تحت إمرتهم الكثير من العمال.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو السعي للتواجد ضمن الطاقم الذي يخطط لسياسة المؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو الطموح في المشاركة في اتخاذ القرارات بالمؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو تفضيل إصدار الأوامر والتعليمات للعمال.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو تفضيل الإشراف بنفسك على مراقبة كل نشاطات عمالك.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو الإهتمام بالتقييم المستمر لأداء العمال الذين يعملون.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو تفضيل أن يكونوا مرجعا لتوجيه العمال.

2-3 خلاصة النتائج الجزئية الثالثة

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو تكليفهم المؤسسة بمهام خارجية لصالحها.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو تمثيلهم المؤسسة في المعارض والتظاهرات الخارجية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو انتدابهم للعمل في الحملات الانتخابية.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو دور إنتدابهم في مؤسسة اخرى في توفير لهم امتيازات.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة موجبة نحو الانضمام للعمل ضمن اللجان الخارجية للمؤسسة.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو إرسالهم من طرف المؤسسة لدورات تكوين خارجية لصالحها.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو إنتدابهم في العمل بمؤسسة قريبة لمقر سكناهم.

__ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة محايدة نحو العمل في الفروع الجديدة التابعة للمؤسسة.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة موجبة نحو تطوير طرائق و أساليب العمل.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة موجبة نحو ايجاد حلول للمشكلات التي تصادفهم في العمل.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة موجبة نحو تطويرهم أدوات العمل.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة موجبة نحو القدرة على حل خلافات زملائهم في العمل.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة موجبة نحو القدرة على التميز في أداء عملهم.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة موجبة نحو منح لهم المؤسسة فرص لاقتراح افكار جديدة.

___ اتجاهات عمال مركز الزفت بمؤسسة نفعال سكيكدة محايدة نحو العمل في مؤسسة تسمح لهم بالاجتهاد في مجالهم.

خلاصة

تعتبر عملية جمع البيانات و العمل على تحليلها و تفسيرها و مناقشتها من أكثر الخطوات أهمية في البحوث الإجتماعية، والتي تساهم الإجابة عن التساؤلات وإختبار صدق الفرضيات من عدمها ، ومن ثم تحقيق أهداف الدراسة المرجوة ، فالمعالجة الكمية و الرقمية تسمح لنا بإستنتاج الأرقام الإحصائية وعلى إثر ذلك تتحول الى بيانات كيفية ومعرفية من خلال تحليلها وتفسيرها ومناقشتها سوسولوجيا على ضوء الفرضيات ونتائج الدراسات السابقة والمقاربات النظرية.

خاتمة

خاتمة

أثناء المعالجة المنهجية المتأنية و المستفيضة لموضوع الحراك المهني و التميز التنظيمي بمركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة صادقتنا مجموعة من الصعاب و العقبات التي حدثت من قدراتنا إلا أنها لن تثني عزيمتنا في المضي قدما نحو السير في هذا الموضوع السوسيو – تنظيمي الوصول إلى نتائجه ، حيث من أبرز العراقيل التي واجهتنا صعوبة الحصول على كتب و مصادر فيما يخص المتغير المستقل (الحراك المهني) ، إلا أنه بفضل اجتهادنا و مثابرتنا تم تجاوزها و التعامل معها و انتهى البحث إلى الإقرار بوجود علاقة ارتباطية طردية بين الحراك المهني و التميز التنظيمي، و تحققت هذه العلاقة الإرتباطية من خلال إقرار بوجود علاقة إرتباطية طردية بين النقل الوظيفي و الكفاءة المهنية، وكذلك بين الترقية القيادية المهنية ، وأخيرا بين التحويل الوظيفي الخارجي الابداع التنظيمي.

ومن هذا المنطلق نأمل في الأخير أن تكون دراستنا هذه بداية لعرض لدراسات إستشرافية أخرى أكثر شمولية تغني موضوع الدراسة في جوانبها الأخرى هذا من جهة و تثري تخصص علم إجتماع تنظيم و عمل بدراسات أكثر توسعا من هذه الدراسة من جهة أخرى، ومن بين التوصيات :

_ الاهتمام بالعنصر البشري و تقديم تسهيلات لعملية النقل باعتباره عنصر هام في تحقيق التميز.

_ توفير المناخ الملائم و المناسب للعمل الذي يشجع العامل و يحفزه على التميز في عمله .

_ إجراء دراسة حول قوانين الترقية و متطلباتها من أجل إطلاع العمال عليها لخلق جو التنافس السليم بينهم في كل من تخصصه .

_ لفت انتباه الباحثين المقبلين لموضوع الحراك المهني أن يوجهوا دائرة الدراسة نحو بعد آخر من أبعاد الحراك و هو النيابة في العمل.



قائمة
المراجع

قائمة المراجع:

أولا :قائمة المراجع باللغة العربية

1-المعاجم و الموسوعات :

1. أحمد بدوي زكي ،معجم العلوم الإجتماعية ، 2009 .
2. أحمد بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، مكتبة لبنان بيروت 1978.
3. عبد الوهاب الكيالي ،الموسوعة السياسية الجزء 2،المؤسسة العربية للدراسات و النشر ،بيروت ، 1979بيروت ، 1988.
4. محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الزازي ،مختار الصحاح ، معجم و قواميس ، مكتبة لبنان.

2- الكتب

1. بارودي منال احمد ،قائد المتميز و اسرار ابداع قيادي ،المجموعة العربية للتدريب و النشر ،ط 1 قاهرة ،2015 .
2. بوحوش عمار ،منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية ،مركز الديمقراطي العربي لدراسات الاستراتيجية و السياسية و الاقتصادية ،ألمانيا ،2019.
3. جون سكوت و اخرون ، علم اجتماع المفاهيم الأساسية ،ترجمة محمد عثمان ،الشبكة العربية للأبحاث و النشر ،بيروت ، 2009.
4. حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، القيادة ، دراسة في علم اجتماع النفسي و الاداري و التنظيمي ،مؤسسة شباب جامعة 2010.
5. رافدة الحريري ، اتجاهات حديثة في ادارة الموارد البشرية ، دون سنة .
6. رافده الحريري ،مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات ادارية ،دار المناهج لنشر و التوزيع ،2008 .
7. ربحي مصطفى عليان ،عثمان محمد غنيم ،مناهج و اساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق ،دار الصفاء لنشر و التوزيع ،ط 1 ،عمان ،2000 .
8. رضى ابراهيم المليجي ،ادارة التميز مؤسسي بين النظرية و التطبيق ،ط 1 ،قاهرة ،2012.
9. رولا نايف المعاينة و اخرون ،ادارة الموارد البشرية دليل عملي ،دار الكنوز معرفة و النشر و التوزيع ،ط 1 ،عمان ،2012 .
10. زكرياء محمد هبة ن صلاح صالح معمار ، إدارة التميز الأسس المداخل النماذج ، دون سنة.
11. سامي محمد هشام حريز ،أساسيات إدارة الأعمال ، مهارات نظرية و تطبيقية ،ط1،جامعة الأردن ،2008.
12. سمير سلمان الجمل ،الوصول الى التميز التنظيمي ،ط1، دار العماد للنشر و التوزيع ،فلسطين ،2019.
13. سهيلة عباس ، القيادة الابتكارية و الأداء المتميز ،ط1 ، دار وائل للنشر و التوزيع 2004.
14. عادل حرحوش صالح ، مؤيد سعيد السالم ن إدارة الموارد البشرية ،مدخل استراتيجي ،ط2 ،عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ،2002.

15. عبد الحميد الخليل ، ادارة الموارد البشرية ، الجامعة الافتراضية السورية ،2018.
16. عبد الرزاق سالم الرحاحلة ، السلوك التنظيمي في المنظمات ، ط1 ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع 2011.
17. عبد الستار العلي و اخرون ، المدخل الى ادارة المعرفة ،دار المسيرة لنشر و التوزيع ،عمان 2000.
18. عبد الكريم ابو الفتوح درويش ،ادارة الموارد لبشرية في ظل التميز التنظيمي ،مركز البحوث الشرطة ، ط 1 ،شارقة ،2010 .
19. عبد الكريم بوحفص ، تطور الفكر التنظيمي، الرواد و النظريات ، ديوان المطبوعات الجامعية ،2017.
20. عبد الله محسن مسلم ، الابداع و الابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق ، ط1، دار المعتز للنشر و التوزيع 2015 .
21. علي السلمي ، ادارة الموارد البشرية ، دار الغريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ،دون سنة.
22. علي السلمي ،الإدارة الجديدة طريق التميز ،2018.
23. علي السلمي ،خواطر في الادارة المعاصرة ، دار غريب للطباعة و التوزيع ، القاهرة ،2001،
24. علي غربي ،إسماعيل قيرة ،تنمية الموارد البشرية ،2007 .
25. علي معمر عبد المؤمن ،مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الأساسية و التقنيات و الاساليب ،دار الكتب الوطنية ، ط 1 ،ليبيا ، 2008 .
26. عمر وصفي عقيلي ،ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي ، ط 1 ،عمان ،2005.
27. فوزي غرابيه نعيم دهمش ،أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، عمان ، . 1977 .
28. لينا جمال ،ادارة التميز و الابداع الاداري ، ط1، 2017.
29. محمد الجوهري ، المدخل الى علم الاجتماع ، ط1، دار النشر و التوزيع ،مصر ،1984.
30. محمد داود ،إدارة التميز و إبداع الإداري ،دار ابن نفيس لنشر و التوزيع ، ط 1 ،عمان ،2020،
31. محمد سرحان المحمودي ، مناهج البحث العلمي ، ط 3 ،2019.
32. محمد عقوني ، الابداع و الابتكار ، دون سنة.
33. محمود الفاتح محمود بشيرالمغربي، أصول الادارة والتنظيم ،دار الجنان للنشر و التوزيع، ط1 ،دون سنة.
34. مرابط عياش ، الكفاءة المهنية ، دار اقرأ للكتاب ، دون سنة.
35. نادر أحمد أبو شيخة ، إدارة الموارد البشرية ، ط1 ،2000.
36. نادية سعيد عشور ،منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ،مؤسسة حسين راس الجبل لنشر و التوزيع ،2017 .
37. نفيسة محمد باشرون واخرون ،السلوك التنظيمي ،جامعة القاهرة ،2017.
38. نوري منير، تسيير الموارد البشرية ديوان المطبوعات الجامعية ،2010 .

3- المجلات العلمية :

1. احلام كركود ،القيادة الابداعية كأحد متطلبات التميز التنظيمي ،حالة مؤسسة الوطنية لدهن ، مجلة العلمية المستقبل اقتصادي ، مجلد 9 ، عدد 1 ،ENFP2021.
2. أحمد سلمان محمود خصاونة ، التخصص وتقسيم العمل في الفكر الإقتصادي الإسلامي ، مجلة علوم إنسانية ، السنة السابعة ، العدد ، 44، 2009.
3. احمد ممدوح قاسم عبد الرحمان ،المتطلبات التنظيمية لتحقيق التميز المؤسسي بالجامعات الالهية ،مجلة كلية الخدمة الاجتماعية و البحوث الاجتماعية ،العدد 16 ،مصر ،2019 .
4. اميرة سابق زديرة خمارة ، الحراك المهني كآلية لتحقيق الولاء التنظيمي ،مجلة العلوم الانسانية جامعة ام البواقي ، المجلد10،العدد1 ،جوان 2023
5. بلقاسم سلاطينية ، العلاقات الانسانية في المؤسسة ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 5 فيفري ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2004.
6. بوباكرة شرارة ،أثر المدرسة على الحراك المهني ، دراسة سوسولوجية ، المجلة الجزائرية للأبحاث و الدراسات ، العدد2، المجلد9 ، أبريل 2023.
7. خليدة محمد لكبير ،تحقيق التميز من خلال المنظمة المتعلمة ،مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد 1 ،العدد 14 ، 2016 .
8. رحالي حجيلية ، التغير الاجتماعي في المجتمع الجزائري ، "المفهوم و النموذج" ، مجلة كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، العدد 7، جامعة محمد خيضر بسكرة 2010.
9. ساخي بوبكر ،عمليات ادارة المعرفة و علاقتها بالتميز التنظيمي ،مجلة العربية في العلوم الانسانية و الاجتماعية ،مجلد 13 ،العدد 1 ، 2021 .
10. سلمى رزق الله ،دور الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق التميز الاداري ،الصوتيات حولية اكااديمية دولية محكمة متخصصة ،العدد 18 ،جامعة البليلة 2 ،لونسي علي الجزائر ،دون سنة .
11. صديقي نبيلة ، نقل الموظف بين العقوبة التأديبية المقنعة و الإجراء التنظيمي الداخلي ، مجلة القانون و المجتمع 2015.
12. صياحي الأخضر ، تحقيق التميز و التفوق المؤسسي من خلال تبني مدخل ادارة المعرفة ، مجلة الحقوق و العلوم الاسلامية ، العدد 33 ، بدون سنة .
13. ضحى يوسف حامد شبلي ،وفاء عبد العزيز محضر ، تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى ، ، المجلة السعودية للعلوم و التربية ،العدد11 ، الرياض 2023،
14. عبد الناصر ملك حافظ ،دور إستراتيجية التكامل و أثرها في تحقيق التميز التنظيمي ،دراسة تطبيقية في دائرة البحث و التطوير ،مجلة الدنانير ،المجلد 1 ،العدد 16 ،العراق ، 2019 .
15. علي سعدي عبد الزهرة جبير ،الحراك الشعبي دراسة نظرية في المفهوم و الاسباب ،مجلة الحقوق و العلوم الانسانية ،مجلد14، العدد02، 2021
16. فاتن مشغل قدوري ،وفاء محمد مخري الالوسي ،دور الاستشراف الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي وفق منظور مرونة الاستراتيجية ،مجلة جامعة كركوك لعلوم الادارية و الاقتصادية ،المجلد 8، العدد 1 ،العراق ، 2018
17. قبطان شوقي ،النموذج الجزائري الجودة طريق المنظمة الجزائرية نحو التميز التنظيمي ،المجلة الجزائرية لاقتصاد و مالية ،العدد 1 ،أفريل 2014

18. قداش سمية ، أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي ،مجلة افاق للبحوث و الدراسات الميدانية دولية محكمة ، المركز الجامعي ،إيليزي ، العدد44 ، 2019 .
19. لشهب نسيمة ، الحراك المهني و إعادة تشكيل الهوية لدى المرأة العاملة الجزائرية ، مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية ، المجلد 9، العدد 02، 2019.
20. مدثر حسن سالم عزالدين ، أمير محمد علي المؤمن ، دور سياسة الترقية و النقل في رفع كفاءة أداء العاملين ،المجلة العربية للأداء ، 39، سبتمبر ، 2019.
21. مغاوري هالة امين ،التمكين الإداري بمؤسسات التعليم قبل الجامعي لتحقيق التميز التنظيمي ، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ،العدد 1 ،ديسمبر2016.
22. مها بنت فهد الدوسري ، لطيفة بنت حامد الغامدي ، دور إدارة المسار الوظيفي في تحقيق التميز بوزارة التعليم ، مجلة المستقبل التربوية العربية ، المجلد 26، دون سنة.
23. وراس أمينة أثر الترقية على المسار المهني في المنظمة، مجلة دراسات إنسانية و إجتماعية ، مجلد 10، 2021.
24. يوسف حامد ،يوسف مناع ،أثر الاستقامة التنظيمية على التميز التنظيمي ،المجلة العربية لدراسات و البحوث المالية و التجارية ،مجلد 3 ، عدد 2 ،2023.

4-الرسائل العلمية :

1. ألاء بنت عبد الرحمان بن محمد بلحمر ، مستوى تطبيق متطلبات التميز التنظيمي في المنظمات العامة ،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد و الإدارة ، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ، 2012
2. بدر بن سليمان بن عبد الله المزروع بناء نموذج لتحقيق التميز في الأداء لأجهزة الأمنية ،أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات حصول على دكتوراه الفلسفة في العلوم الادارية ،كلية الدراسات العليا ،قسم العلوم الإدارية ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2010.
3. بلعربي غنية ، التغيرات التنظيمية وعلاقتها بالحراك المهني ، و الاجتماعي للعمال الأجانب ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع التنظيم ، كلية العلوم الاجتماعية ، قسم علم اجتماع و الديموغرافيا ، جامعة الجزائر 2 ،أبو القاسم سعد الله 2018
4. راشد محمد راشد العلوي، دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة مقدمة استكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير،تخصص إدارة أعمال ،كلية إدارة الأعمال ،جامعة الشرقية 2023
5. راية بنت سعيد بن علي المشرفي، ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بمديريات العامة للتربية و التعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الاداريين ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في التربية ،تخصص الادارة التعليمية ،كلية العلوم و الآداب ،قسم التربية ،جامعة نزوى 2014.
6. رشيدة مذكور ، الترقية و الرضا الوظيفي ،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم إجتماع،كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ، قسم علم الإجتماع و الديموغرافيا ، جامعة 20 أوث 1955 سكيكدة ، 2011

7. زرزوني جهيدة ، واقع الحراك العمالي في فترة الإصلاحات في ظل التحولات الاقتصادية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم إجتماع العمل و التنظيم ،كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، قسم علم إجتماع ،جامعة باجي مختار عنابة 2010 .
8. شرارة بوبكر ،الحراك المهني في الجزائر خصائه و انعكاساته ،أطروحة مكملة شهادة لنيل شهادة الدكتوراه ،الطور الثالث ،تخصص تنمية و حراك اجتماعي ،كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، قسم العلوم الاجتماعية 2024..
9. صياحي الأخضر ، دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ،تخصص علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة 2019.
10. عبد المعطي محمود البحيصي ، دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي ، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية ، قسم علوم التسيير ،جامعة الأزهر ، غزة ، 2014.
- 11.المحي عبد النور الحراك الاجتماعي و المهني لعمال المؤسسة الجزائرية ،رسالة لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع العمل و التنظيم ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران ، 2015.
- 12.مراد رمزي خرموش ، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير تخصص تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر ،بسكرة 2014.
- 13.نسيمة أحمد الصيد ، الترقية و الفعالية التنظيمية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علوم إجتماع ،تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاجتماعية ، قسم علم اجتماع و الديموغرافيا، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة 2007 .
- 14.نورة عبد الله حزام الشهراني، دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي ،رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية ،تخصص إدارة و إشراف تربوي ،كلية التربية ، قسم الإدارة و الإشراف التربوي ،جامعة الملك خالد ، 2010

5- المحاضرات:

1. بوخدوني توفيق ، محاضرات مقياس الحراك المهني و الاجتماعي في الجزائر ،سنة ثانية ماستر ،تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد الصديق ، جيجل 2021
2. حاكم مليكة ، الحراك الاجتماعي و المهني في الجزائر ، مطبوعة بيداغوجية ،طلبة السنة الثانية ماستر ،علم إجتماع التنظيمات ، جامعة أبي بكر بلقايد ،تلمسان 2020.
3. سيساوي فضيلة ، محاضرات في مقياس التنظيم الحديث للمؤسسة ،سنة أولى ماستر ، علم اجتماع ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد الصديق بن يحيى ، جيجل 2014.

6- المقالات :

1. احمد عبد الجليل عبده عبد الله ،فريدريك تايلور (أبو الإدارة العلمية)،جامعة القاهرة 2020

2. مسعود معماري ،لحبيب بلية ،نموذج التنظيم لماكس فيبر الخلفيات و الحدود ، جامعة لمدينة
2018

ثانيا : قائمة المراجع باللغة الأجنبية :

1. A·d·Chandler·stratégies et structures Del entreprise·editionsd
organisation·paris ،1972.
2. Ahmed al yami emanhaib ،bin work the qualite of work _life and
relations to organization excellence ،at king khalid university
journal of economics and adminstrative sciences، vol 25، n 116
2019 .
3. Bureaux Frank et autre dictionnaire d'économique et des science
sociale ،paris Edition ،Nathan paris France 2007.
4. dawn bailey، the metrology of organizational excellence around the
word، 2015 . -
5. Dictionnaire la rousse dictionnaire français 2004
6. j-m ،Sheppard sociology ،west puleliching ،new york ،1981.
7. Jules Alain ngan déterminants enjeux implications de la mobilité
professionnelle temps partiel thèse présentée pour obtenir le grade
de chercheur de l université louis pasteur spécialité économie du
travail ،2006 .
8. Lukas n, aminos ،the archetype of excellence in universities and
tqm ph ،andidate in business administration ،department of
business، administration ،university of Piraeus.
9. Michel porte، what is strategy havard business revieu، vol 74، n 6
،1996.
- 10.Mizioui Amir maafa aghlis le rôle de la mobilité professionnelle
dans la performance des travailleurs septembre 2021.
- 11.Mollin max, delievening execellence in the health and social care
open university ،press Buckingham،2002.
- 12.musa pinar tulay girard ، investigating the Impact of
organizational excellence and leaderchip on achieving business
proformance : an exploratory study of turkische firms، college of
business ، administration valparaise university ،2017.
- 13.Nadine derqal and isra farid qawsmeh ،the role of organization
culture in achieving organizational excellence . as a case study

- international , journal of economic and management science ,
jadara university ,vol 2 ,no 7 , 2013.
- 14.Olivier Meier ,déco du manager ,dumad 2009 .
- 15.Omar derras , mobilité social et changement sociaux en Algérie
essai d'analyse des inégalité des chance et des différenciations
sociale2011.
- 16.Richard dartois et autres La mobilité professionnelle éditions la
découverte paris 2012.
- 17.Richard dartois et autres, La mobilité professionnelle éditions la
découverte, paris 2012 .
- 18.slaini fayrouz hamlaoui hamid ,efqm comme modele de excellence
pour la mesured de perfomance des entreprises etude de cas de l
entreprise, journal of financial accounting and manger alstudies
,vol 8, n 1 ,march 2021 .
- 19.Somy kumari, measurement of organizational exellence in indian
international, journal of engeering thechnologies and managment
and research , December 2020.

الملاحق

قائمة الملاحق

- الملحق رقم 1: يوضح مقياس تحكيم الصدق الظاهري للاستبيان.
- الملحق رقم 2: يوضح صدق الأداة والثبات.
- الملحق رقم 3: يوضح استمارة الدراسة.
- الملحق رقم 4: يوضح دليل المقابلة.
- الملحق رقم 5: يوضح نتائج اختبار العلاقة الارتباطية بين أبعاد الدراسة.
- الملحق رقم 6: يوضح نتائج اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

الملحق رقم 1



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية
قسم العلوم الاجتماعية

مقياس تحكيم الصدق الظاهري للإستبيان حول:

الحراك المهني وعلاقته بالتميز التنظيمي

دراسة ميدانية لعمال مركز الزيت بمؤسسة نفضال - سكيكدة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

اعداد الطالبتين :

اشراف:

❖ بولحناش أحلام

❖ عطوي أميرة

❖ أ.د ليتيم ناجي

الموسم الجامعي: 2024/2023

المحور الأول: خصائص مجتمع الدراسة

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: [18 - 33] [33 - 49] [49 - 65]
- 3- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4- الحالة الاجتماعية: أعزب/ة متزوج/ة أرمل/ة مطلق/ة
- 5- نوع الوظيفة: إطار عون تحكم عون تنفيذ

6- الأقدمية في العمل: [أقل من 10 سنة]

10 - 21 سنة]

21 - 32 سنة]

7- مكان الإقامة : الريف

المدينة

المحور الثاني: إختبار فرضيات الدراسة

المقياس		العبارات	محاور الدراسة
لا يقيس	يقيس		
		أولاً: توجهات العمال نحو النقل الوظيفي	المحور الأول: استبيان علاقة النقل الوظيفي بالكفاءة المهنية لعمال
		8- ترغب الانتقال للعمل في مصلحة أخرى.	
		9- تفضل تغيير نوع المهام المسندة اليك.	
		10- تفضل العمل مع زملاء جدد.	
		11- تحب تغيير روتين العمل.	
		12-تغيير منصبك يزيد من دافعيتك في العمل.	

		13- تغيير منصبك في العمل يزيد من معارفك.	مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة
		14- الانتقال الى منصب آخر يعزز من خبراتك المهنية.	
		15- انتقالك لمنصب جديد يرفع من إنتاجيتك.	
		ثانيا: توجهات العمال نحو الكفاءة المهنية.	
		16- تحافظ على جودة الأعمال المنوطة بك.	
		17- تمتلك المهارات اللازمة لأداء مهامك.	
		18- تلتزم حرفيا بطريقة أداء المهام الموكلة لك.	
		19- تحترم مواعيد الدوام الرسمي.	
		20- تتأقلم بسهولة مع جو العمل الجماعي.	
		21- تمتلك القدرة على احتواء الأزمات التي تتعرض لها في عملك.	
		22- تتلقى مكافئات من المؤسسة على تنافسيتك في العمل.	
		23- تتلقى اشادة من المؤسسة على أدائك المتميز بالمؤسسة.	
		أولا: توجهات العمال نحو الترقية.	المحور الثاني: استبيان علاقة الترقية بالقيادة لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة
		24- تطمح في شغل مناصب عليا.	
		25- ترغب في تحسين رتبك الوظيفية الحالية.	
		26- تطمح في الحصول على مكانة وظيفة مرموقة.	
		27- تسعى لتمتع بسلطات في وظيفتك بالمؤسسة.	
		28- ترغب في تحمل المزيد من المسؤوليات المهنية.	
		29- ترغب في توسيع مجال صلاحياتك بالمؤسسة.	
		30- تطمح لزيادة مستوى راتبك بالمؤسسة.	
		31- تسعى للحصول على المزيد من الحوافز.	

		ثانياً: توجهات العمال نحو القيادة	
		32- تسعى لتطوير كاريزما وثقة عالية بنفسك.	
		33- يروق أن يعمل تحت امرتك الكثير من العمال.	
		34- تطمح أن تكون ضمن الطاقم الذي يخطط لسياسة المؤسسة.	
		35- تحب اصدار الأوامر والتعليمات للعمال.	
		36- تتطلع للمشاركة في اتخاذ القرارات بالمؤسسة.	
		37- تحب أن تكون مرجعاً لتوجيه العمال.	
		38- تحب أن تشرف بنفسك على مراقبة كل نشاطات عمالك.	
		39- تهتم بالتقييم المستمر لأداء العمال الذين يعملون تحت امرتك.	
		أولاً: توجهات العمال نحو التحويل الوظيفي الخارجي	
		40- تحب العمل في الفروع الجديدة للمؤسسة.	المحور الثالث: استبيان علاقة التحويل الوظيفي الخارجي بالإبداع لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكة
		41- تحب الانتداب في مؤسسة عمل قريبة لمقر سكنك.	
		42- تحب الانتداب في مؤسسة أخرى توفر لك امتيازات إضافية.	
		43- تحب انتدابك للعمل في مختلف عمليات الاقتراع الوطني.	
		44- تحب ارسالك لدورات تكوين خارجية لصالح المؤسسة.	
		45- يروق لك تكليفك بأداء مهام خارجية لصالح المؤسسة.	
		46- تحب العمل ضمن اللجان الخارجية للمؤسسة.	
		47- تحب تمثيل مؤسستك في معارض وتظاهرات خارجية.	
		ثانياً: استبيان توجهات العمال نحو الإبداع	
		48- تحب العمل في كنف مؤسسة تسمح لك المجال للاجتهد.	
		49- تمنح لك المؤسسة فرصة اقتراح أفكار جديدة.	

		50- بإمكانك تطوير طرائق وأساليب العمل.	
		51- لديك المقدرة على تطوير أدوات.	
		52- لديك القدرة على حل خلافات زملائك في العمل.	
		53- تبادر لإيجاد حلول للمشكلات التي تصادفك في العمل.	
		54- لديك القدرة على توسيع دائرة نشاطات المؤسسة.	
		55- لديك القدرة على زيادة إنتاجيتك في العمل.	

الملحق رقم 2

Corrélations

		المحور الأول
a1	Corrélation de Pearson	,390**
	Sig. (bilatérale)	,004
	N	52
a2	Corrélation de Pearson	,349*
	Sig. (bilatérale)	,011
	N	52
a3	Corrélation de Pearson	,303*
	Sig. (bilatérale)	,029
	N	52
a4	Corrélation de Pearson	,345*
	Sig. (bilatérale)	,012
	N	52
a5	Corrélation de Pearson	,334*
	Sig. (bilatérale)	,016
	N	52
a6	Corrélation de Pearson	,649**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
a7	Corrélation de Pearson	,469**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
a8	Corrélation de Pearson	,474**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
aa1	Corrélation de Pearson	,697**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
aa2	Corrélation de Pearson	,570**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
aa3	Corrélation de Pearson	,653**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
aa4	Corrélation de Pearson	,484**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
aa5	Corrélation de Pearson	,594**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
aa6	Corrélation de Pearson	,689**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
aa7	Corrélation de Pearson	,639**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
aa8	Corrélation de Pearson	,630**

معامل صدق الأداة

	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	1
totalA	Sig. (bilatérale)	
	N	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		المحور الثاني
	Corrélation de Pearson	,466**
b1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,489**
b2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,465**
b3	Sig. (bilatérale)	,001
	N	52
	Corrélation de Pearson	,600**
b4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,510**
b5	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,384**
b6	Sig. (bilatérale)	,005
	N	52
	Corrélation de Pearson	,449**
b7	Sig. (bilatérale)	,001
	N	52
	Corrélation de Pearson	,501**
b8	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,515**
bb1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,481**
bb2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,549**
bb3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,566**
bb4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
bb5	Corrélation de Pearson	,593**

	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,495**
bb6	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,391**
bb7	Sig. (bilatérale)	,004
	N	52
	Corrélation de Pearson	,319*
bb8	Sig. (bilatérale)	,021
	N	52
	Corrélation de Pearson	1
totalB	Sig. (bilatérale)	
	N	52

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		المحور الثالث
	Corrélation de Pearson	,584**
c1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,405**
c2	Sig. (bilatérale)	,003
	N	52
	Corrélation de Pearson	,526**
c3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,487**
c4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,539**
c5	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,337*
c6	Sig. (bilatérale)	,014
	N	52
	Corrélation de Pearson	,409**
c7	Sig. (bilatérale)	,003
	N	52
	Corrélation de Pearson	,537**
c8	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,629**
cc1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
cc2	Corrélation de Pearson	,472**

	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,307*
cc3	Sig. (bilatérale)	,027
	N	52
	Corrélation de Pearson	,329*
cc4	Sig. (bilatérale)	,017
	N	52
	Corrélation de Pearson	,572**
cc5	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,376**
cc6	Sig. (bilatérale)	,006
	N	52
	Corrélation de Pearson	,604**
cc7	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	1
totalC	Sig. (bilatérale)	
	N	52

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		المجموع
	Corrélation de Pearson	,825**
totalA	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,803**
totalB	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	,606**
totalC	Sig. (bilatérale)	,000
	N	52
	Corrélation de Pearson	1
TOTAL	Sig. (bilatérale)	
	N	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المحور الثان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,780	16

الإجمال

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,860	47

المحور الأول

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,805	16

المحور الثالث

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,754	15

الملحق رقم 3



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية
قسم العلوم الاجتماعية



استبيان حول:

الحراك المهني وعلاقته بالتميز التنظيمي

دراسة ميدانية لعمال مركز الزيت بمؤسسة نفضال - سكيكدة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف:

❖ أ د/ليثيم ناجي

إعداد الطالبتين:

❖ بولحناش أحلام

❖ عطوي أميرة

ملاحظة: ضع علامة (X) على الإيجابية المختارة

المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الموسم الجامعية: 2023\2024

المحور الأول: خصائص مجتمع الدراسة

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	1- الجنس: ذكر
<input type="checkbox"/>			2- السن: [18 - 33]
<input type="checkbox"/>			[33 - 49]
<input type="checkbox"/>			[49 - 65]
<input type="checkbox"/>			3- المستوى التعليمي : ابتدائي
<input type="checkbox"/>			متوسط
<input type="checkbox"/>			ثانوي
<input type="checkbox"/>			جامعي
<input type="checkbox"/>			4- الحالة الاجتماعية: أعزب/ة
<input type="checkbox"/>			متزوج/ة
<input type="checkbox"/>			أرملة/ة
<input type="checkbox"/>			مطلق/ة
<input type="checkbox"/>			5- نوع الوظيفة: إطار
<input type="checkbox"/>			عون تحكم
<input type="checkbox"/>			عون تنفيذ
<input type="checkbox"/>			6- الأقدمية في العمل: [أقل من 10 سنة]
<input type="checkbox"/>			[10 - 21 سنة]
<input type="checkbox"/>			[21 - 32 سنة]

المحور الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

مقياس ليكرت الثلاثي			العبارات	محاور الدراسة
غير موافق	محايد	موافق		
			أولاً: توجهات العمال نحو النقل الوظيفي	المحور الأول: استبيان علاقة النقل الوظيفي بالكفاءة المهنية لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة
			6- ترغب الانتقال للعمل في مصلحة أخرى.	
			7- تفضل تغيير نوع المهام المسندة اليك.	
			8- تفضل العمل مع زملاء جدد.	
			9- تفضل تغيير روتين العمل.	
			10- تغيير منصبك يزيد من دافعيتك في العمل.	
			11- تغيير منصبك في العمل يزيد من معارفك.	
			12- الانتقال الى منصب آخر يعزز من خبراتك المهنية.	
			13- انتقالك لمنصب جديد يعزز من توجهاتك المهنية .	
			ثانياً: توجهات العمال نحو الكفاءة المهنية.	
			14- تحافظ على جودة الأعمال المنوطة بك.	
			15- تمتلك المهارات اللازمة لأداء مهامك.	
			16- تلتزم حرفياً بطريقة أداء المهام الموكلة لك.	
			17- تحترم مواعيد الدوام الرسمي.	
			18- تتأقلم بسهولة مع جو العمل الجماعي.	
			19- تمتلك القدرة على احتواء الأزمات التي تتعرض لها في عملك.	

			20- تتلقى مكافئات من المؤسسة على تنافسيّتك في العمل.	
			21- تتلقى اشادة من المؤسسة على أدائك المتميز بالمؤسسة.	
			أولاً: توجهات العمال نحو الترقية.	المحور الثاني: استبيان علاقة الترقية بالقيادة لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفطال سكيكدة
			22- تفضل شغل مناصب عليا.	
			23- ترغب في تحسين رتبك الوظيفية الحالية.	
			24- تسعى في الحصول على مكانة وظيفة مرموقة بالمؤسسة .	
			25- تسعى لتمتع بسلطات في وظيفتك بالمؤسسة.	
			26- ترغب في تحمل المزيد من المسؤوليات المهنية.	
			27- ترغب في توسيع مجال صلاحياتك بالمؤسسة.	
			28- تطمح لزيادة مستوى راتبك بالمؤسسة.	
			29- تسعى للحصول على المزيد من الحوافز المعنوية .	
			ثانياً: توجهات العمال نحو القيادة	
			30- تسعى لتطوير قدراتك القيادة بالمؤسسة .	
			31- تفضل أن يعمل لديك الكثير من العمال.	
			32- تسعى أن تكون ضمن الطاقم الذي يخطط لسياسة المؤسسة.	
			33- تفضل إصدار الأوامر والتعليمات للعمال.	
			34- تطمح في المشاركة في اتخاذ القرارات بالمؤسسة.	
			35- تفضل أن تكون مرجعا لتوجيه العمال.	
			36- تفضل أن تشرف بنفسك على مراقبة كل نشاطات عمالك.	
			37- تهتم بالتقييم المستمر لأداء العمال الذين يعملون .	

			أولاً: توجهات العمال نحو التحويل الوظيفي الخارجي	المحور الثالث: استبيان علاقة التحويل الوظيفي الخارجي بالإبداع لعمال مركز الزفت بمؤسسة نفضال سكيكدة
			38- تفضل العمل في الفروع الجديدة للمؤسسة.	
			39- ترغب الانتداب في العمل بمؤسسة قريبة لمقر سكنك.	
			40- تفضل الانتداب في مؤسسة أخرى توفر لك امتيازات إضافية.	
			41- سبق أن تم انتدابك للعمل في الحملات الانتخابية .	
			42- ترسلك المؤسسة لدورات تكوين خارجية لصالحها .	
			43- تكافك المؤسسة بأداء مهام خارجية لصالحها .	
			44- ترغب في الانضمام للعمل ضمن اللجان الخارجية للمؤسسة.	
			45- تسعى لتمثيل مؤسستك في المعارض والتظاهرات خارجية.	
			ثانياً: توجهات العمال نحو الإبداع	
			46- تفضل العمل في مؤسسة تسمح لك بالإجتهاد في مجالك .	
			47- تمنح لك المؤسسة فرص لاقتراح أفكار جديدة.	
			48- بإمكانك تطوير طرائق وأساليب العمل.	
			49- لديك المقدرة على تطوير أدوات العمل .	
			50- لديك القدرة على حل خلافات زملائك في العمل.	
			51- تبادر لإيجاد حلول للمشكلات التي تصادفك في العمل.	
			52- لديك القدرة على التميز في أداء عملك .	

الملحق رقم 4



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الانسانية
قسم العلوم الاجتماعية



دليل مقابلة حول:

الحراك المهني وعلاقته بالتميز التنظيمي
دراسة ميدانية لعمال مؤسسة نفضال - سكيكدة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

اشراف:

أ.د/ ليتيم ناجي

اعداد الطالبتان :

❖ بولحناش أحلام
❖ عطوي أميرة

ملاحظة: المعلومات ستبقى سرية و لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط.

الموسم الجامعي: 2024/2023

بيانات خاصة بالمستجوب

التاريخ :

الوقت :

صفة المستجوب :

مكان اجراء المقابلة :

المحور الأول: استبيان علاقة النقل الوظيفي بالكفاءة المهنية لعمال مؤسسة نفضال سكيكدة.

1 هل تغيير منصبك يزيد من :

خبراتك

دافعيتك

معارفك

2_ هل انتقالك لمصلحة أخرى يمنحك القدرة على :

حل الأزمات .

العمل ضمن فريق

التنافسية.

3_ كيف يؤثر النقل الوظيفي على كفاءتك المهنية ؟

.....
.....
.....
.....

المحور الثاني: استبيان علاقة الترقية بالقيادة لعمال مؤسسة نفضال سكيكدة.

4_ لماذا ترغب في الحصول على الترقية ؟

لزيادة أجرك.

_للحصول على العلاوات والامتيازات.

_لكسب المزيد من الصلاحيات.

5_ لماذا ترغب في ممارسة القيادة ؟

_ لإصدار الاوامر والتعليمات.

_ للمشاركة في إتخاذ القرارات العمل.

_ المساهمة في صنع استراتيجية المؤسسة

6_ هل الحصول على ترقية مهنية تزيد من قدرات على القيادة ؟

.....
.....
.....
.....

المحور الثالث: استبيان علاقة التحويل الخارجي بإبداع العمال في مؤسسة نفعال سكيكدة.

7_ لماذا ترغب في التحويل للعمل خارج مؤسسة نفعال ؟

_ بسبب قرب المؤسسة لمقر سكنك .

_ للحصول على امتيازات اضافية.

_ للعمل في فروع جديدة .

8_ كيف تقوم بالابداع في مؤسستك ؟

_ حل مشاكل العمل .

_ حل مشاكل العمل .

_ تطوير أساليب العمل.

9_ كيف يساهم التحويل الوظيفي الخارجي في تعزيز قدرات على الابداع في العمل ؟

.....
.....
.....
.....

الملحق رقم 5

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
at	52	2,2260	,40451	,05610
aat	52	2,0361	,49590	,06877

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
bt	52	2,2212	,40946	,05678
bbt	52	2,2452	,42369	,05875

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
ct	52	2,3269	,39695	,05505
cct	52	2,5852	,33384	,04630

الملحق رقم 6

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
hirak	52	2,2580	,30597	,04243

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
tamayoz	52	2,2759	,28307	,03925

Corrélations

		hirak	tamayoz
hirak	Corrélation de Pearson	1	,624 ^{**}
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	52	52
tamayoz	Corrélation de Pearson	,624 ^{**}	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	52	52

******. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).



..... سكيكدة في : 2024/02/26

..... إلى السيد: المؤسسة المينائية سكيكدة

الموضوع : تقديم تسهيلات لإنجاز بحث

في إطار ربط المؤسسة الجامعية بالمحيط الاجتماعي والاقتصادي يشرفني
أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب قصد تسهيلات للطلبة :

- 1- عطوي أميرة
- 2- بولعناش أحلام
- 3- /
- 4- /

حول موضوع:

..... الحراك المعني وعلاقتهم بالبيئة التنافسية

- تقديم المعلومات المتوفرة في حدود إمكانياتكم ، وذلك من تاريخ :

- نحن واثقون من مساعدتكم واهتمامكم بالجامعة الجزائرية.

وفي الختام تقبلوا فائق التقدير والاحترام.





CENTRE BITUMES SKIKDA

N° 160 /C.BTM/2024

Skikda le 07/03/2024

**A L'attention de Monsieur
Le Chef de la BPFM
Port de Skikda**

Objet : **Demande autorisation d'accès.**

Nous avons l'honneur vous demander de bien vouloir prolonger l'accès au port au stagiaire cité ci-dessous pour une durée de (30) jours du 10.03.2024 au 10.04.2024.

- ATTOUI AMIRA, né le 06.05.2000 à EL HARROUCH, PC n°A01898563, délivré le 21.09.2021.
- BOILAHNECHE AHLEM, né le 09.01.2000 à EL HARROUCH, CI n°111478063, délivrée le 03.11.2018.

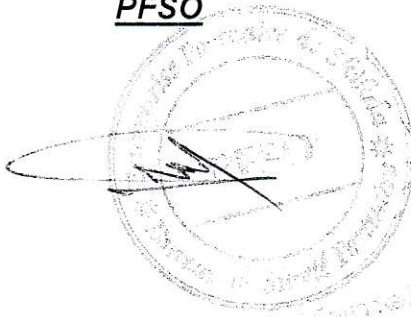
Salutations

Le Chef de Centre

A.MERROUCHE



PFSO



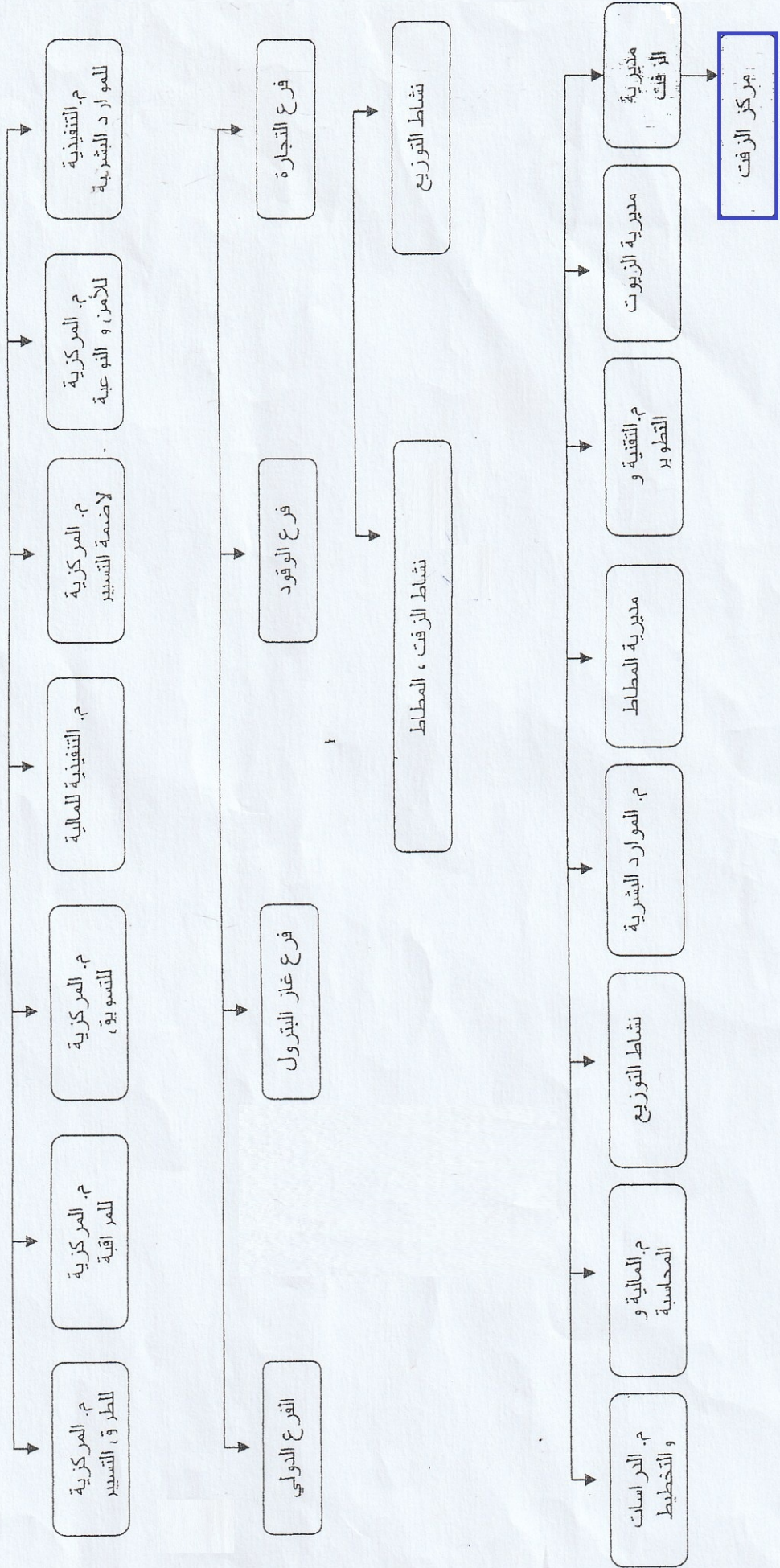
BPFM



الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة نפטال

مجمع سونا طراك

نفطال



الهيكل التنظيمي لمركز الزيت

