

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم: علم الإجتماع



مذكرة بعنوان

التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال  
دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية-جيجل-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

د. هبة ياسف

إعداد الطالبة:

• شيماء بوسالم

السنة الجامعية: 2021-2022

## شكر وتقدير

لا يهم ماذا تعمل، المهم كيف تعمل... طريقة العمل هي القاعدة الأساسية للنجاح هذه هي النقطة الجوهرية التي تعلمتها بعد إشراف الأستاذة المتميزة علي، الدكتورة "هبة ياسف" خلال إعدادي لهذه المذكرة.

إلى من كانت معي خطوة بخطوة في كل مرحلة من مراحل هذا البحث، لك خالص التقدير والإحترام على مجهوداتك وإخلاصك في تقديم الأفضل لنا، وفقك الله وسدد خطاك، وجعلك "هبة" لمن حولك.

أنا هنا بتعب السنين...

أنا هنا بتعب أبي ودعاء أمي...

أهدي لحظة تخرجي إلى ... التي سهرت على راحتني وكانت وستظل مثالا للأمام

التي تضحي من أجل أبنائها.. يا أمي لو تطلبي حياتي لأعطيتك...

إلى نور دربي وخير قدوة اقتديت بها، إلى الذي بذل جهد السنين من أجل أن

أعتلي سلالم النجاح أبي العزيز.

إلى عائلتي التي كانت سندا لي حفظكم الله ورعاكم أين ما كنتم.

## فهرس المحتويات

### فهرس المحتويات

	شكر وتقدير
	الموضوع
	فهرس محتويات الدراسة
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
3	الباب الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة
4	الفصل الأول: الإشكالية البحثية وإطارها التصوري
5	تمهيد
5	أولاً: إشكالية الدراسة
7	ثانياً: دوافع اختيار الموضوع
8	ثالثاً: أهمية الموضوع
8	رابعاً: أهداف الدراسة
9	خامساً: فرضيات الدراسة
13	سادساً: تحديد المفاهيم
39	سابعاً: المقاربة النظرية للدراسة الحالية
30	ثامناً: الدراسات المشابهة
40	خلاصة الفصل
42	الفصل الثاني: النظريات المفسرة للتنشئة التنظيمية والهوية المهنية
43	تمهيد
43	أولاً: نظريات التنشئة التنظيمية
43	1- النظريات الكلاسيكية للتنظيم
52	2- النظريات السلوكية للتنظيم
55	3- النظريات الحديثة للتنظيم
56	ثانياً: نظريات الهوية المهنية
56	1- النظريات السوسولوجية
57	1-1- النظرية البنائية الوظيفية

## فهرس المحتويات

58	1-2- النظرية الماركسية
60	1-3- النظرية التفاعلية الرمزية
62	2- النظريات السلوكية
64	3- النظريات الحديثة للتنظيم
71	الفصل الثالث: السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال
72	تمهيد
72	أولاً: التنشئة داخل التنظيم
72	1- أهمية التنشئة التنظيمية
74	2- مراحل التنشئة التنظيمية
76	3- نماذج التنشئة التنظيمية
77	4- عمليات التنشئة التنظيمية
77	5- أبعاد التنشئة التنظيمية
79	6- آليات التنشئة التنظيمية
80	7- مداخل التنشئة التنظيمية
81	8- مجالات التنشئة التنظيمية
82	9- الإجراءات التنظيمية للتنشئة التنظيمية
83	ثانياً: الممارسات التنظيمية في عملية التنشئة التنظيمية
84	1- محتوى الممارسات التنظيمية في التنشئة التنظيمية
85	2- حدود الممارسات التنظيمية في التنشئة التنظيمية
85	3- الممارسات التنظيمية مقابل الممارسات الفردية
86	ثالثاً: تشكل الهوية المهنية في العمل
86	1- أهمية الهوية المهنية
88	2- تصنيفات الهوية المهنية
88	3- أبعاد الهوية المهنية
89	4- محددات الهوية المهنية
90	5- اكتساب الهوية المهنية
91	رابعاً: اكتساب الهوية المهنية في العمل
91	1- التنشئة التنظيمية في عالم الشغل
92	2- انتقال الهويات عبر مسارات التنشئة

## فهرس المحتويات

93	خامسا: التنشئة التنظيمية كسياق معرفي للهوية المهنية
93	1- توظيف السياق المعرفي من طرف العامل الجديد
94	2- الإستراتيجيات الفردية للإندماج
96	3- الإستراتيجيات المؤسسية لإدماج العاملين
97	خلاصة الفصل
98	الباب الثاني: الإطار الميداني والمنهجي للدراسة
99	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
100	تمهيد
100	أولا: مجالات الدراسة
100	1- المجال المكاني
104	2- المجال الزمني
105	3- المجال البشري
106	ثانيا: منهج الدراسة
106	ثالثا: أدوات جمع البيانات
106	1- الملاحظة
107	2- المقابلة
108	3- الإستمارة
110	4- السجلات والوثائق
110	رابعا: عينة الدراسة
110	1- الخصائص السوسيو وظيفية لعينة الدراسة
115	خامسا: أساليب التحليل
116	1- أسلوب التحليل الكيفي
116	2- أسلوب التحليل الكمي
116	خلاصة الفصل
118	الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة
119	تمهيد
119	أولا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى
136	ثانيا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية
152	ثالثا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة

## فهرس المحتويات

170	خلاصة الفصل
171	الفصل السادس: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة
172	تمهيد
173	أولاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
178	ثانياً: مناقشة وتفسير الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
181	ثالثاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء المقاربات النظرية
190	رابعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الأهداف
192	خامساً: النتيجة العامة
192	خلاصة الفصل
194	خاتمة
198	قائمة المراجع

### الملاحق

الملحق رقم (01): الإستمارة

الملحق رقم (02): الهيكل التنظيمي

الملحق رقم (03): السجلات والوثائق

### ملخص الدراسة

1- ملخص الدراسة باللغة العربية

2- ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

## فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يمثل مستويات التعلم خلال التنشئة التنظيمية	75
02	يبين توزيع العمال في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل	105
03	يوضح أسماء المحكمين ودرجتهم العلمية	109
04	يبين توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الجنس	110
05	يبين توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن	111
06	يبين توزيع أفراد الدراسة حسب الحالة العائلية	112
07	يبين المستوى التعليمي	112
08	يبين الأقدمية في العمل	113
09	يبين المستوى المهني لأفراد الدراسة	114
10	يبين محل الإقامة لأفراد الدراسة	114
11	يبين طرق الأداء الفردية للعمل وما يبحث عنه العامل في مؤسسته	119
12	يبين تعبئة العامل للخزف بنفسه وقيامه بعمل إضافي بعد إنهاء عمله باكرا	121
13	يبين صيانة الآلات في أوقات الفراغ وقيام العامل بعمل إضافي بعد إنهاء عمله باكرا كتحضير ماكينات العمل.	122
14	يبين تحديد العامل للإختيارات المهنية بمفرده وما يبحث عنه في مؤسسته	123
15	يبين تحديد العامل للإختيارات المهنية بمفرده ودفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل	124
16	يبين الشعور بالإحباط اتجاه المسؤولين ودفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل	125
17	يبين السعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة وما يبحث عنه العامل في مؤسسته	127
18	يبين تبادل خبرات العمل مع الزملاء واشتراك العمال في أداء نشاط معين	128
19	يبين تفضيل العمل ضمن جماعة واستشارة العامل للزملاء إذا لم يستطع القيام بنشاط معين	129
20	يبين القيام بأنشطة مهنية فردية وقيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص	130
21	يبين الإلتحاق بالعمل في الوقت الرسمي وإنجاز المهام الموكلة	131
22	يبين الإلتزام بقواعد العمل وتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة	132
23	يبين قيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص وتفاوض العمال مع الرؤساء على	133

## فهرس الجداول

	ساعات العمل في المؤسسة	
134	يبين تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة والسعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة	24
137	يبين التحصل على فرص تدريبية لتطوير القدرات واستفادة العمال من برامج تكوينية	25
138	يبين التحصل على فرص تدريبية لتطوير القدرات والتكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث اندماج بين العاملين	26
139	يبين التكوين الذي تقوم به المؤسسة يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة	27
140	يبين التحديد في المهام الأهداف الأولية للمؤسسة وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة	28
141	يبين تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة والشعور بروح الفريق أثناء العمل	29
142	يبين التكوين الذي تقوم به المؤسسة يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين والشعور بروح الفريق أثناء العمل	30
143	يبين حرص المؤسسة على تقديم إرشادات بخصوص العمل وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة	31
144	يبين الإجماع بالزملاء للتخطيط للقيام بأعمال جماعية والتمكن من التكيف مع هذه المهنة	32
145	يبين تشجيع المؤسسة على تبادل المهارات بين العمال والمشاركة في اتخاذ قرار يخص العمل	33
147	يبين المبادرة لمستعدة الزملاء في إنجاز مهامهم وتحمل المسؤولية بكل جدية	34
148	يبين تقييم عملية موافقة المؤسسة للعاملين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم وانعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي	35
149	يبين احتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية وانعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات	36
150	يبين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين والتمكن من التكيف مع هذه المهنة	37
153	يبين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين واحتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية	38
154	يبين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين والإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل	39
155	يبين الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل والحفاظ على المعلومات السرية للعمل	40

## فهرس الجداول

	وعدم مشاركتها مع الغير	
156	يبين الحرص على إتقان العمل بامتياز والقدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية	41
157	يبين الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل ورفض إنجاز عما ما وتكليف زميل آخر به	42
158	يبين بذل جهد أكبر من أجل النجاح في العمل والحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية	43
159	يبين اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل والشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة	44
160	يبين الشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة والشعور بالتناقض بين ما يمكن أن يكون عليه العامل في حياته المهنية	45
161	يبين الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية والميولات الشخصية لا تتوافق مع المهنة التي يزاولها العامل	46
162	يبين اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الإجتماعية في المؤسسة والشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة	47
163	يبين اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الإجتماعية في المؤسسة واهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل	48
165	يبين الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية وإمكانية المؤسسة من تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية	49
166	يبين توفر أبعاد الهوية التنظيمية في المؤسسة وضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال	50
167	يبين إمكانية المؤسسة تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية وضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال	51

## فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
10	يمثل الربط بين أبعاد متغيري الفرضية العامة	01
11	يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الأولى	02
12	يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الثانية	03
13	يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الثالثة	04
68	يمثل أبعاد الهوية عند "كلود دوبار	05
83	يمثل الإجراءات التنظيمية للتنشئة التنظيمية	06
101	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية	07
110	دائرة نسبية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	08
111	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن	09
112	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الإجتماعية	10
112	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الإجتماعية	11
113	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل	12
114	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى المهني	13
114	أعمدة بيانية تبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الإقامة	14

# مقدمة

اهتمت المنظمات الحديثة في مختلف الدول المتقدمة بعملية التنشئة التنظيمية خاصة في البدايات الأولى من دخول العامل للمنظمة، لضبط التوترات وحالات القلق التي تنشأ جراء الإنخراط في مهنة جديدة، لأنه في ظل غياب تنشئة تنظيمية يمكن أن يتأثر العامل الجديد بثقافات فرعية، قد ينجر عنه وقوع العامل في ردة فعل صادمة حيال الواقع الذي وجد نفسه فيه، قبل دخوله التنظيم بالتأكيد سيضع توقعات وأفكار، وتصورات لطبيعة عمله في تلك المنظمة، يبحث فيها عن المخططات التي وضعها في ذهنه، تليق بما رسمه من تصورات حول وسطه المهني، ولا يكون على إستعداد كثير لتغيير تفكيره، لكن الواقع يتطلب منه الإندماج والتغيير، وأن يمتلك القدرة، والرغبة في ذلك. قد يكون أول سؤال يتبادر إلى ذهنه فور شغله منصباً ما، هل اختياري لهذه المهنة كان قراراً صحيحاً؟ هل يمكن أن أتأقلم مع هذا العمل؟ كيف ستكون علاقتي مع زملائي في العمل؟ أسئلة كثيرة سيحاول التعرف على إجابتها بمجرد إنخراطه في العمل الجديد، وبالكاد يمكنه أن يتوقع الإجابة، لأن ثقافات الأفراد تختلف، مادام أن هناك من العمال من يعمل بهدف الكسب المادي فقط، وتلبية لحاجياته الضرورية في الحياة اليومية، وهناك من يعمل حبا في العمل، وتطوير الذات، وتحقيق النجاح والإزدهار في مجالات مختلفة، وفي الحالتين، من المعلوم أن العامل يحاول أن يطابق أفكاره مع ما صادفه في المنظمة من قيم، وثقافات تنظيمية يسعى من خلالها لتقليل شعوره بعدم الإرتياح، أو عدم التكيف في المهنة، مهما كان فهو ملزم في بعض الأحيان بتقبلها أو يؤدي به الأمر إلى التمرد على قيم المؤسسة.

وهنا يكمن دور التنشئة التنظيمية في تهيئة أفعال العاملين، وضبطها، ليتمكن العامل من تعلم مهارات العمل، ومختلف المعارف، والخبرات، والتكيف مع بيئته الجديدة في العمل؛ بمعنى أن المنظمة تحاول دمج أهدافها مع أهداف، وقيم الفرد العامل من جهة، وتحاول عبر مسارات التنشئة التنظيمية إندماجه في العمل؛ أي إعادة بناء الهويات ضمن مسارات التنشئة لأن الفرد لا يبحث عن التكيف في عمله فقط، بل في محاولة منه لإثبات ذاته الشخصية، والمهنية، حيث يجب عليه أن يوفق في توظيف أفعاله، وقدراته، وخبراته، بما يناسب دوره الوظيفي في المنظمة.

مما دفع ببعض الباحثين في علم الإجتماع التنظيم والعمل إلى دراسة موضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية في العمل، ودراستهم لطبيعة عمليات التنشئة التنظيمية السائدة في المؤسسات، وطرق تسيير الأفراد من خلالها وبالتالي قدرة التنشئة التنظيمية على تشكل الهوية المهنية لدى الفرد العامل والإهتمام بميولاتهم الشخصية، وتطلعاتهم نحو واقعهم في العمل.

في هذا السياق حاولت الدراسة الحالية هي الأخرى الكشف عن تشكل الهوية المهنية عبر التنشئة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة الميدانية، والكشف عن واقع التصورات التي يحملها العمال حيال التنشئة التنظيمية السائدة في مكان العمل. وبناء على تصفح الدراسة الحالية للعديد من الدراسات المشابهة لمتغيري الموضوع، إكتشفت أنه بشكل عام تتحكم في تشكل الهوية المهنية مختلف العوامل

## مقدمة

المرتبطة بنوع التنشئة المتبعة في بيئة العمل، أو بالأحرى إهتمام الرؤساء والمنظمة بتطبيق التنشئة التنظيمية، والعمل من خلالها على تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعامل، وشعوره بهويته، وبين الهوية التنظيمية التي يجب أن يكتسبها.

بناء عليه تم تقسيم محتويات الدراسة إلى جانبين: الجانب النظري والجانب الميداني وكل جانب تضمن ثلاثة فصول كالتالي:

**أولا: الجانب النظري:** وفيه تطرقت الدراسة الحالية إلى التصور النظري للموضوع تضمن ثلاثة فصول رئيسية.

**الفصل الأول:** يهدف إلى تقديم التصور العام للدراسة، وذلك بتحديد إشكالية الدراسة، وتحديد متغيرات وأبعاد، ومؤشرات الدراسة، ثم عرض الفرضيات التي تمت صياغتها بما يتماشى مع طبيعة الموضوع وتوضيح أسباب إختيار موضوع البحث، أهمية وأهداف الدراسة، تحديد مفاهيم البحث، و من ثم تحديد المقاربة النظرية التي تم تبنيها من أجل هذه الدراسة، وعرض لمختلف الدراسات السابقة.

**الفصل الثاني:** تطرقت فيه الدراسة الحالية إلى مجمل النظريات المتعلقة بالتنشئة التنظيمية والهوية المهنية، وتوضيح دور التنشئة التنظيمية في تشكل الهوية المهنية عند الفرد من مختلف الرؤى النفسية والإجتماعية المفسرة للموضوع.

**الفصل الثالث:** تضمن متغيرات الدراسة من حيث العناصر الأساسية التي إحتوت عليها.

**ثانيا: الجانب الميداني:** وفيه تم النزول إلى الميدان و جمع المعلومات المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة وتطبيقها على ما توصلت إليه في التحليل النظري، أي الجمع بين الإطار النظري و الإطار الميداني للوصول إلى نتائج عامة للدراسة الحالية، وتضمن ثلاث فصول جاءت كالتالي:

**الفصل الرابع:** تضمن الإجراءات المنهجية للدراسة، حيث تم عرض مجريات الدراسة الإستطلاعية، تحديد مجالات الدراسة المكانية والزمانية، والبشرية، ثم التعريف بعينة البحث وخصائصها السوسيووظيفية، كما تم عرض منهج الدراسة المعتمد، وأدوات جمع البيانات (الإستمارة، الملاحظة، السجلات والوثائق) بالإضافة إلى أساليب التحليل.

**الفصل الخامس:** وتضمن عرض وتحليل بيانات الإستمارة في ضوء الفرضية الأولى والفرضية الثانية والفرضية الثالثة، مع عرض استنتاج كل فرضية في نهاية كل تحليل.

وفي الأخير قامت الدراسة الحالية بوضع خاتمة تبرز فيها أهم ماتوصلت إليه من نتائج.

# الباب الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة

الفصل الأول: الإشكالية البحثية وإطارها التصوري

الفصل الثاني: النظريات المفسرة للتنشئة التنظيمية والهوية المهنية

الفصل الثالث: السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

# الفصل الأول: الإشكالية البحثية وإطارها التصوري

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: دوافع اختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية الموضوع

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة

سادساً: تحديد المفاهيم

سابعاً: المقاربة النظرية للدراسة الحالية

ثامناً: الدراسات المشابهة

خلاصة الفصل

تمهيد:

من المعلوم في البحث السوسيولوجي أن الباحث في بداية دراسته لأي موضوع يقوم بتحديد المشكلة البحثية التي تنطلق منها دراسته، يحاول من خلالها الوصول إلى إجابات عن أسئلة كان قد وضعها مسبقاً، إنطلق من خلالها في جمع المعلومات المتعلقة بموضوع بحثه.

وفي الدراسة الحالية تم البدء بدراسة موضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية إنطلاقاً من هذا الفصل الذي كانت بدايته بصياغة الإشكالية البحثية، و التطرّق عموماً إلى الإطار التصوري والنظري للدراسة تناولت فيه الدوافع الكامنة وراء إختيار هذا الموضوع، بالإضافة إلى أهمية وأهداف الدراسة، ثم صياغة فرضيات الدراسة بحسب طبيعة المتغيرين ومن خلال تحديد الأبعاد، والمؤشرات، بعدها قامت الدراسة الحالية بتحديد المفاهيم المتعلقة بموضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، وكذلك تحديد المقاربة النظرية للدراسة، ثم الوصول إلى عرض لأهم الدراسات المشابهة.

أولاً: الإشكالية:

عند إلتحاق الأفراد بمكان العمل، كل واحد منهم يكون محملاً بمجموعة تمثلات، وتصورات وأنماط التفكير، ويحمل جملة من الميولات، والأهداف التي تتوافق أو تتعارض مع الأهداف التنظيمية للمنظمة، أو تتعارض مع ثقافتها، وقيمها، وقواعدها، يحاول العامل الجديد في المنظمة في المراحل الأولى من دخوله عالم الشغل، فهم طرق العمل والتسيير، واستيعاب البيئة الجديدة، كيف يعمل؟ وماذا يعمل؟ في هذه الأثناء يسعى لتكوين علاقات في إطار العمل مع الجماعة، هذه العلاقة قد تتسم بالتعاون، والإندماج والتوافق، أو على العكس، قد تكون محلاً للنزاعات، والخصومات، والأمر يعود إلى أن كل فرد في المنظمة يحمل ثقافة مختلفة عن الآخر، وإنتماءات إجتماعية مختلفة.

يحمل الأفراد قيماً ثقافية، ومجتمعية مختلفة عما هو سائد في المنظمة، قد تشمل التوقعات التي وضعوها حول المهنة، ومختلف الأفكار والتصورات، والسمات الشخصية التي كانوا قد اكتسبوها سابقاً من تنشئتهم الإجتماعية المختلفة، فالبنسبة للأفراد الإندماج مع جماعة عمل جديدة يعني الحصول على الإعتراف بهم من قبل الغير، وإشتراكهم في نفس منطق الفعل، وإذا ما تعارضت القيم التي يحملها العامل مع قيم المؤسسة، والجماعة، يجد نفسه لا يتكيف مع بيئة جديدة لم يستوعبها بعد، أو يتأقلم مع الجو التنظيمي السائد فيها، ويحدث تغيرات هوياتية عنده، وبشكل خاص في هويته المهنية، لذلك كان لزاماً على المنظمات تكوين العامل منذ اللحظات الأولى لوصوله إلى مكان العمل بعمليات التنشئة التنظيمية التي يمكنها ضبط أفعال الأفراد، وتوجهاتهم، نظراً للصعوبات الحاصلة في عملية الإندماج.

و بما أن المنظمات تعتمد على التنشئة التنظيمية في المقام الأول، للتأثير في أفعال وإتجاهات الأفراد، وتعديل، وتكييف سلوكه مع قيم المنظمة، وثقافتها، فهذا يؤكد على مدى الأهمية البالغة التي يحظى بها هذا المفهوم، إذ تعتبر التنشئة التنظيمية سيرورة يتعلم من خلالها الفرد كل خطوات العمل

وأسرار المهنة، وما يجب أن يقوم به، ولا يقوم به أثناء عمله. ولعل الأبحاث الأولى حول هذا المفهوم ترجع.

"إدغار شين" **EDGAR.H.SCHEIN** استنتجت أن المنظمة لها تأثير في أفعال، وإتجاهات العمال، وبالنسبة له التنشئة التنظيمية تعلم على نقل الموظفين الجدد لتنمية، وتطوير مشاعر الإلتزام لديهم، والولاء للمنظمة<sup>(1)</sup>.

لكون التنشئة التنظيمية في غاية الأهمية، والمحرك الأساسي لتشكيل الهوية المهنية لدى العمال حيث تعتبر الهوية في العمل نقطة أساسية لضمان نجاح الإدماج المهني، والإجتماعي، وتحقيق الذات فهي تتميز بالديناميكية، وتتوقف دائماً على مدى قدرة العامل على التفاعل مع الأوضاع، والمواقف التي يعيشها، من خلال برامج التنشئة التنظيمية المتمثلة في أساليب التكوين، والتدريب، والتلقين، والتسيير التي تهدف إلى إدماج الجماعات المهنية في المؤسسة.

وعليه كانت الهوية المهنية عند "رونو سانسوليو" **Renaud saineulieu** تمثل الطريقة التي تحدد بها مختلف جماعات العمل، والرؤساء، وترتكز على تمثيلات جماعية مميزة، وقد تكون صيرورة علائقية من استثمار الذات، وليتجسد هذا الإستثمار في علاقات جماعية دائمة في فضاء الهويات وجماعة الإلتزام التي ينتمي إليها<sup>(2)</sup>.

فالمؤسسة على حد تعبير "سانسوليو" تعتبر فضاء لتغيير الهويات الفردية، وخلق هوية جماعية متميزة، يتأسس إنتماؤها على هوية مهنية، حيث تكتسب فيها القواعد، والقيم، والتمثيلات التي ستعمل على هيكلة أشكال التضامن بين أعضاء المؤسسة، وعلاقاتهم في العمل على حد سواء<sup>(3)</sup>.

وعلى قدر أهمية تشكل الهوية المهنية للفرد العامل في العمل، إهتم "كلود دوبار" **Claud dubar** في أبحاثه بهذا المفهوم حينما تحدث عن أزمة الهوية، فحسبه تنشأ الهويات المهنية من ممارسات وعلاقات إجتماعية بين مختلف العناصر الفاعلة، إذ أن "الهويات المهنية هي نماذج معترف بها إجتماعيا يستخدمها الأفراد للتمييز عن بعضهم البعض في مجال العمل<sup>(4)</sup>.

و باعتبار المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي على وجه التحديد نسقا مفتوحا، يتأثر ويؤثر في الإقتصاد المحلي، يقدم سلع وخدمات للمجتمع، نجاحها يعتمد بدرجة كبيرة على ما يقدمه العامل أصبحت اليوم أكثر اهتماما بموضوع التنشئة التنظيمية، نظرا لقدرتها على إحداث فارق في التحولات

(1) -حمر ميلود: التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني عند الممرضين، أطروحة دكتوراه في العلوم في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران 2، 2015، ص 4.

(2) - بدران دليلة : الهوية المهنية للعامل بين الإدماج والأمن الوظيفي(مقاربة سوسيوثقافية لكلود دوبار و سانسوليو لمنظور أزمة الهوية)، مجلة التراث، المجلد 7، العدد 4، جامعة الأغواط، 2017، ص 121.

(3) - مراد مولاي الحاج : العمال الصناعيون في الجزائر(ممارسات وتمثيلات)، مجلة إنسانيات، العدد 34، 2006، ص 62.

(4) - بدران دليلة : نفس المرجع، ص 121.

الهوياتية المهنية للأفراد العاملين، بسبب ما يتعرض له الفرد من تغيرات ثقافية، وإجتماعية دائمة، ومن زيادة متغيرات العمل مما يسبب ضغوط، وعراقيل مهنية يمكن أن تنعكس سلبا على الأفعال الفردية والجماعية في التنظيم، مما يستدعي تدريبات تتكيف مع شروط، وطموحات تنظيمية واضحة معدة مسبقا حتى يمتلك الأفراد دورهم المهني كما تتطلبه الكفاءة المهنية، بحيث تسمح الهوية المهنية التي يكتسبها الفرد من خلال التنشئة التنظيمية بتحديد موقعه داخل النسق التنظيمي، ومن ذلك تعمل المؤسسات على تنشئة وتكوين الأفراد حتى يتسنى لهم بناء هويات مهنية من خلالها، حتى لو كانت لديهم إتجاهات وأنماط تفكير مختلفة.

بناء عليه حاولت الدراسة الحالية الوقوف على واقع التنشئة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة الميدانية، وكيف يمكنها أن تساهم في تشكل الهوية المهنية لدى العمال، وطبيعة التصورات التي يحملها العمال في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية لولاية جيجل حول التنشئة التنظيمية، ونحو ذواتهم المهنية ودرجة إكتسابهم الهوية المهنية في العمل. من هذا المنطلق قامت الدراسة الحالية بصياغة التساؤلات التالية بدءا بالتساؤل الرئيسي: كيف تؤدي التنشئة التنظيمية لتشكيل الهوية المهنية لدى العمال؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

1. كيف تؤدي التنشئة الفردية التكوينية لتشكيل هوية التفاوض لدى العمال؟
2. كيف تؤدي التنشئة المؤسساتية المعيارية لتشكيل هوية التوافق لدى العمال؟
3. كيف يمكن للتنظيم بناء تمثلات جماعية متميزة تؤدي لإنتاج الهوية المشتركة في العمل (بين العمال والتنظيم)؟

### ثانيا: دوافع اختيار الموضوع

إن إختيار أي موضوع و وضعه محل للدراسة يكون بدوافع ذاتية متعلقة بالميل الشخصية للباحث، و أخرى موضوعية متعلقة بالميل العلمية، وكلاهما يعمل على توطيد صلة الباحث بموضوعه وعموما تكمن دوافع اختيار هذا الموضوع في النقاط التالية:

- 1- الدوافع الذاتية :
  - ارتباط موضوع البحث بتخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.
  - الرغبة الذاتية في دراسة موضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية.
  - لفت الإنتباه وتوجيه هذا البحث نحو محاولات أخرى لدراسته والتعمق فيه أكثر.
- 2- الدوافع الموضوعية :
  - قلة الدراسات العلمية التي تناولت موضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية معا.

- موضوع الدراسة من المواضيع الحديثة نسبيا في العلوم الإجتماعية بصفة عامة ، وتخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل بصفة خاصة، كون البحث حول التنشئة التنظيمية والهوية المهنية ذو أهمية كبيرة، خاصة في الوسط المهني للعمال، باعتبارهم أهم الفئات في التنظيم.
- تحصيل المعرفة العلمية المرتبطة بمفاهيم التنشئة التنظيمية والهوية المهنية.

### ثالثا : أهمية الدراسة:

إن الدور الأساسي للإدارة يتحدد في توجيه الإمكانيات والفعاليات نحو تحقيق أهداف عامة للوصول للتنمية الشاملة للمجتمع بصفة عامة، وإبراز إقتران عمليات التنشئة التنظيمية بالهوية المهنية في تحقيق التطور بصفة خاصة، وعلى هذا الأساس يمكن القول أن أهمية هذا الموضوع تكمن في النقاط التالية:

#### 1- الأهمية السوسولوجية:

- تحليل أهمية عمليات التنشئة التنظيمية في تشكيل الهوية المهنية لدى فئة العمال.
- إرتباط متغير التنشئة التنظيمية بالهوية المهنية، التي تحمل معها طرق وميكانيزمات تنظيمية جديدة في الحقل السوسولوجي.
- دراسة التنشئة التنظيمية والهوية المهنية باعتبارهما من المفاهيم الحديثة في أدبيات التنظيم وتفسيرها وفقا لنظريات سوسولوجية.

#### 2- الأهمية المجتمعية :

- يحظى البحث في هذه الدراسة بأهمية مجتمعية كبيرة، حيث أن تنمية الموارد البشرية لأي مجتمع تعتمد في الأساس على إدارة تنظيمية متطورة، وقادرة على تفعيل إمكاناتها بالشكل المطلوب.
- واقع العامل الجزائري في المؤسسة الجزائرية، ومدى تأثره بالتنشئة التنظيمية والمحيط السوسيو مهني.

### رابعا: أهداف الدراسة:

- ترتبط قيمة الدراسة الحالية بقيمة الأهداف التي تسعى إليها وتريد تحقيقها، وعموما، فإن الهدف من أي دراسة هو تقصي أسبابها، وإبراز العلاقة بين متغيراتها، والوصول إلى نتائج، وبحسب الإشكالية النظرية و المنهجية التي توظّر هذا البحث تكون الدراسة الحالية بصدد الوصول إلى الأهداف التالية:
- التعرف على أبعاد التنشئة التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة الميدانية.
- الكشف عن انعكاس التنشئة التنظيمية على الهوية المهنية للعامل من جهة، وإنعكاسها على مركزه كفاعل إجتماعي من جهة أخرى.
- محاولة تقديم صورة عن واقع التنشئة التنظيمية، وإرتباطها بالهوية المهنية لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.

- زيادة الوعي، والمعرفة عن أهمية التنشئة التنظيمية، ودورها في نجاح المؤسسات واستمرارها.
- الكشف عن معوقات التنشئة التنظيمية التي تعرقل تشكل الهوية المهنية داخل التنظيمات.

### خامسا: فرضيات الدراسة:

لتجسيد الطروحات الواردة في إشكالية الدراسة، وأهدافها، في ضوء مراجعة لمختلف التصورات والدراسات المشابهة حول التنشئة التنظيمية، والهوية المهنية جاءت الفرضية العامة كالتالي:

#### 1- الفرضية العامة:

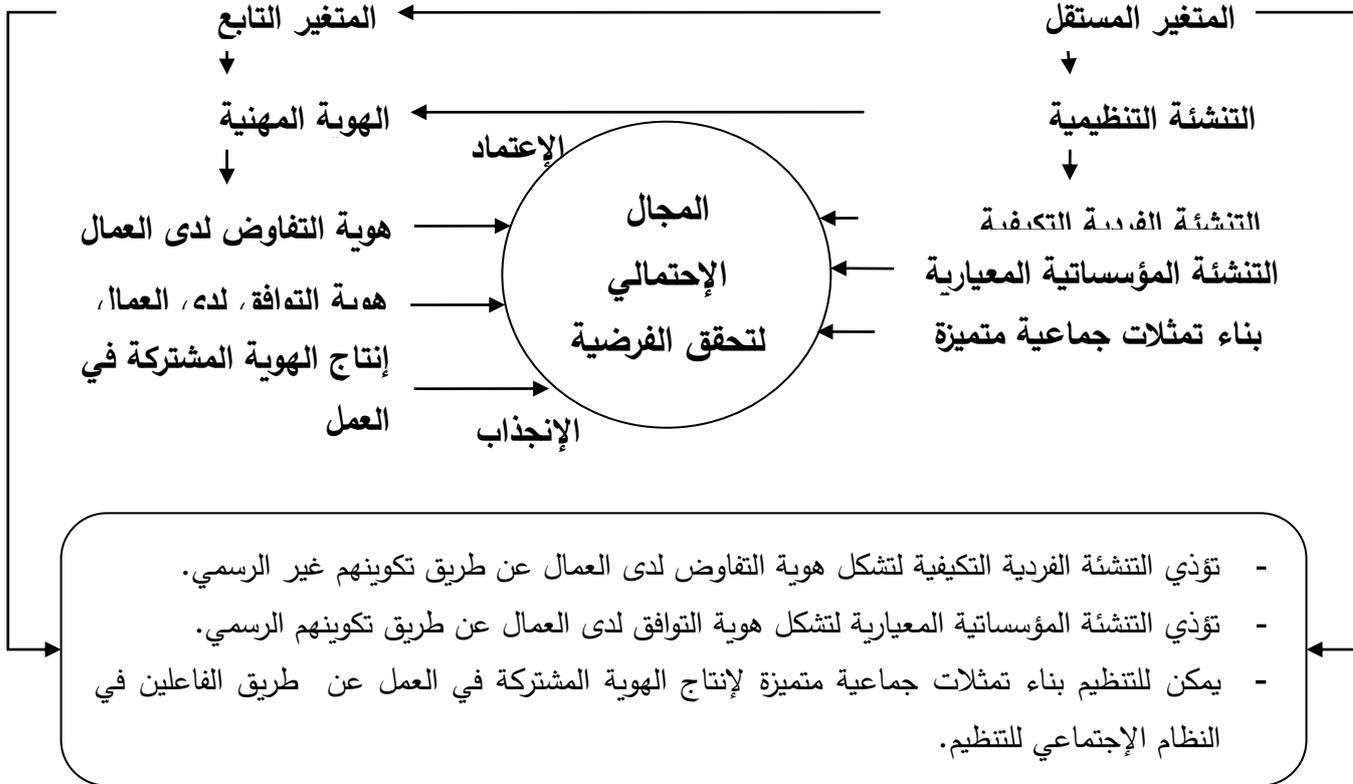
إشترك أو إختلاف العمال في منطق الفعل يؤدي إلى تشكل الهوية المهنية لديهم. إنطلاقا من هذه الفرضية العامة تم إستنباط أربعة فرضيات جزئية، وفق تحديد أبعاد ومؤشرات المتغير المستقل، والتابع كما يلي:

- تؤدي التنشئة الفردية التكيفية لتشكل هوية التفاوض لدى العمال عن طريق تكوينهم غير الرسمي.
- تؤدي التنشئة المؤسساتية "المعيارية" لتشكل هوية التوافق لدى العمال عن طريق تكوينهم الرسمي.
- يمكن للتنظيم بناء تمثلات جماعية متميزة تؤدي لإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الإجتماعي للتنظيم.

بناء الفرضيات السابقة كان بحسب النموذج التصوري للدراسة الحالية حول ما تريد أن تدرس وعن ماذا تبحث، وماذا تريد أن تقدم.

- ما الذي أريد أن أدرسه؟ : دور التنشئة التنظيمية في تشكل الهوية المهنية لدى العمال.
- عن ماذا أبحث؟ : عن مؤشرات التصور في الميدان.
- ماذا أريد أن أقدم؟ : إجابة عن تساؤلات الدراسة و تحقيق أهدافها.

الشكل 01: يمثل الربط بين أبعاد متغيري الفرضية العامة:



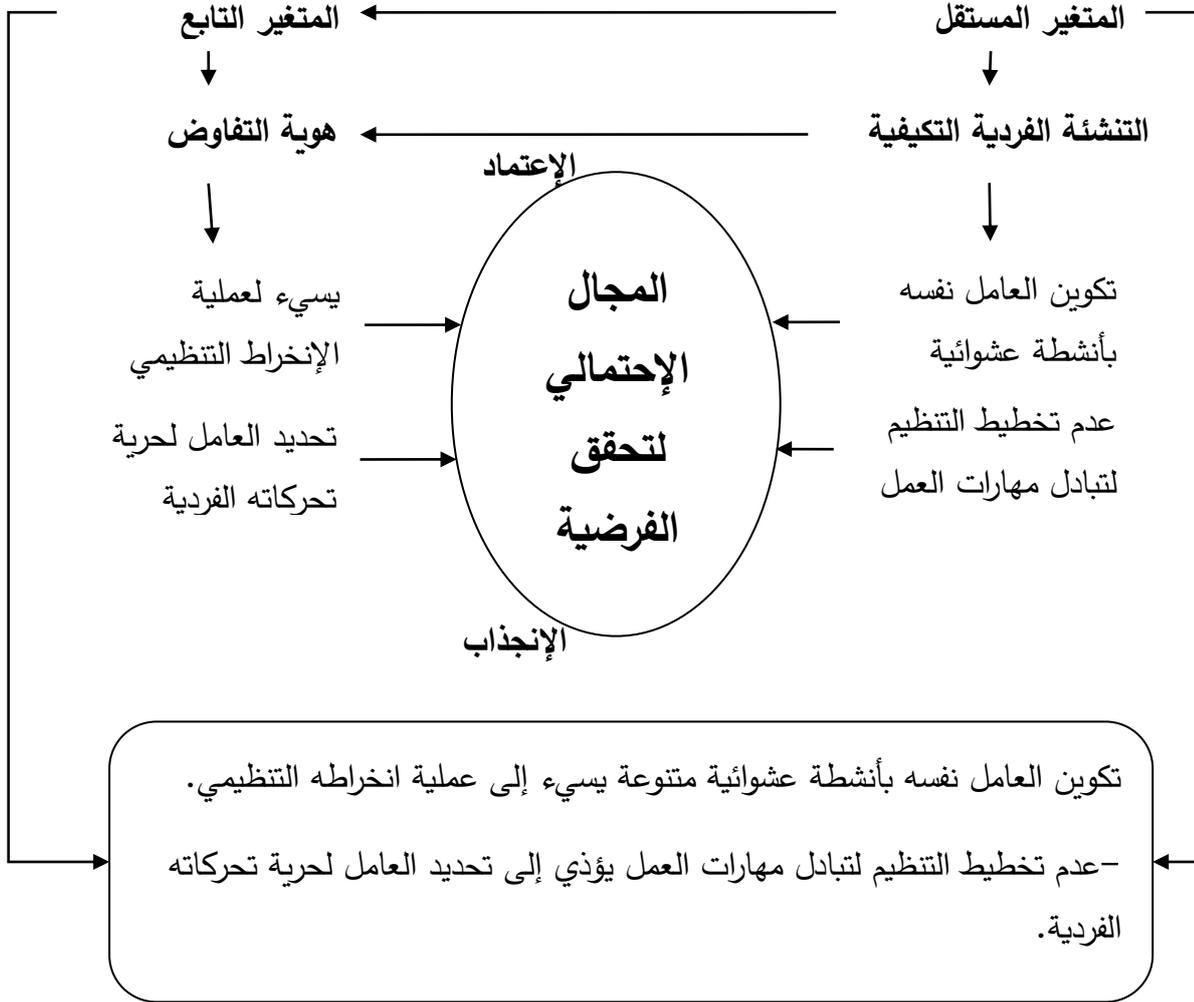
## 2- الفرضيات الجزئية:

### 2-1- الفرضية الجزئية الأولى:

تؤدي التنشئة الفردية التكيفية لتشكل هوية التفاوض لدى العمال عن طريق تكوينهم غير الرسمي. وتكشف الدراسة عن هذه الفرضية إنطلاقاً من البحث عن التجاذب بين التنشئة الفردية التكيفية وهوية التفاوض لدى العمال، وذلك بحسب مايلي:

- تكوين العامل نفسه بأنشطة عشوائية متنوعة يسيء إلى عملية إنخراطه التنظيمي.
- عدم تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل يؤدي إلى تحديد العامل لحرية تحركاته الفردية.

الشكل (2): يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الأولى:

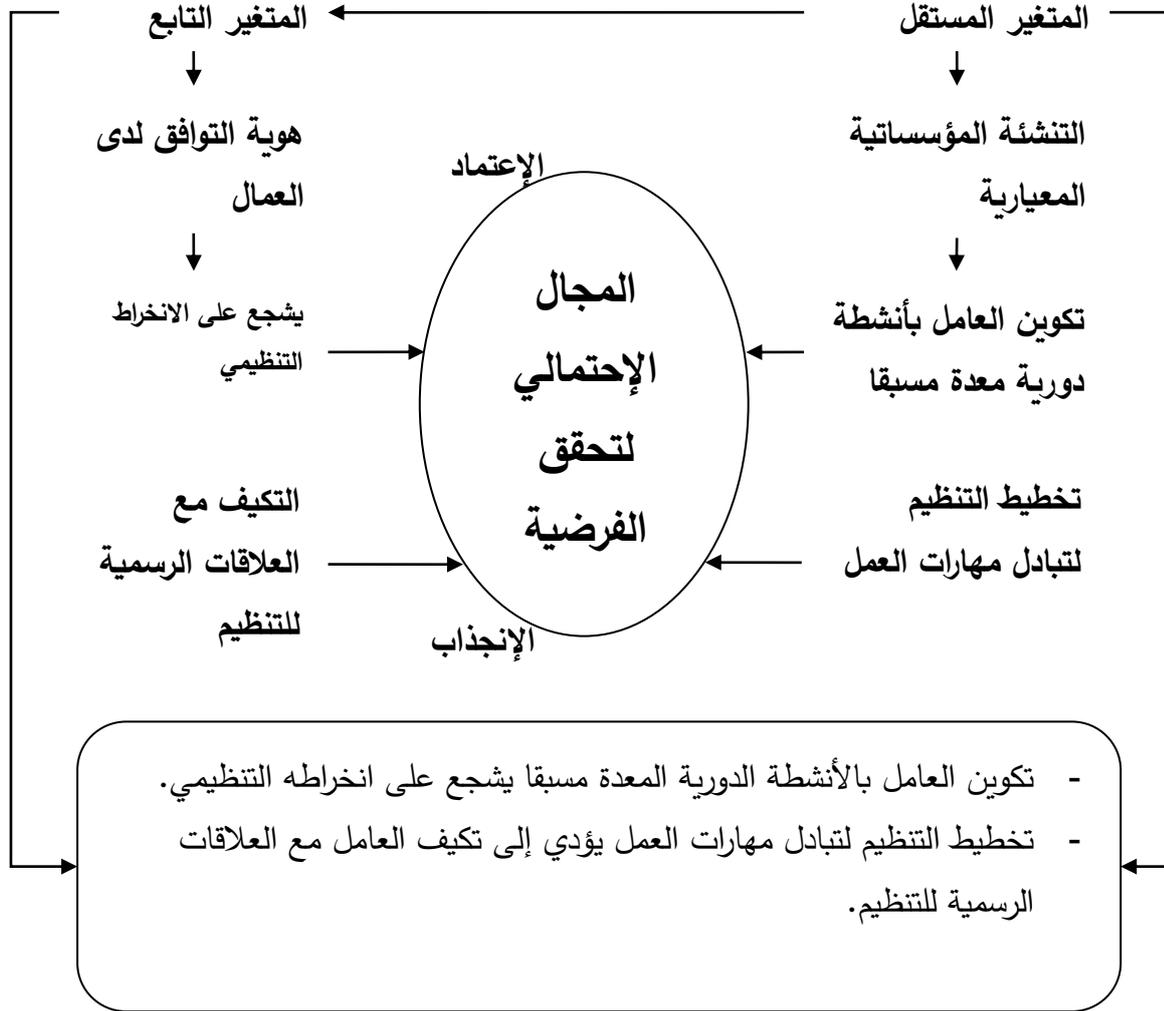


## 2-2- الفرضية الجزئية الثانية:

تؤدي التنشئة المؤسساتية المعيارية لتشكيل هوية التوافق لدى العمال عن طريق تكوينهم الرسمي وتكشف الدراسة الحالية عن هذه الفرضية، انطلاقاً من الربط بين التنشئة المؤسساتية المعيارية وهوية التوافق لدى العمال، حسب ما يلي:

- تكوين العمال بأنشطة دورية معدة مسبقاً يشجع على الإنخراط التنظيمي.
- تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل يؤدي إلى تكيف العامل مع العلاقات الرسمية للتنظيم.

الشكل رقم (03): يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الثانية:



### 2-3- الفرضية الجزئية الثالثة:

يمكن للتنظيم بناء تمثلات جماعية متميزة تؤدي لإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الاجتماعي للتنظيم.

وتكشف الدراسة الحالية عن هذه الفرضية انطلاقاً من الربط بين التمثلات الجماعية وإنتاج الهوية المشتركة في العمل، حسب ما يلي:

- اهتمام الفاعلين بالقيم المهنية يؤدي إلى امتثال العمال بالمعايير المهنية في عملهم.
- اهتمام الفاعلين بالانتماءات المهنية التي يزاولها العمال يؤدي إلى الانخراط في تنمية الهوية الشخصية والمهنية معاً.

الشكل (04): يبين الربط بين مؤشرات الفرضية الجزئية الثالثة:



سادسا: تحديد المفاهيم:

يتكون عنوان الدراسة الحالية من متغيرات، تعبر عن مفاهيم تحمل دلالات مختلفة، لذلك وجب على أي باحث تحديد مفاهيمه بالمعنى المقصود من كل متغير، والتي يتم الإلتزام بها في مراحل البحث. ويعد تحديد المفاهيم عنصرا أساسيا له دور مهم في الدراسات السوسولوجية عن طريقها يتم توجيه البحث نحو الفكرة التي يريد الباحث إيصالها، وتتمثل مفاهيم هذه الدراسة فيما يلي:

1- التنشئة:

1-1- لغة:

من نشأ، نشأة، يقال نشأ الطفل شب وقرب من الإدراك، يقال نشأت في بني فلان، أي ربيت فيهم و شبيت بينهم (1).

قال "ابن عباس": يعني تنقله من حال إلى حال، إلى أن خرج طفلاً، ثم نشأ صغيراً، ثم احتلم ثم صار شاباً، ثم كهلاً ثم شيخاً ثم هرماً (2).

أي أن التنشئة هي إستعدادات الفرد التي يكتسبها منذ الولادة، والتغيرات التي تطرأ عليه وتؤدي إلى إنتقاله من حالة إلى حالة أخرى مختلفة، وهي عملية مستمرة ومتواصلة عند الفرد.

1-2- اصطلاحاً:

هي تحويل الكائن البيولوجي إلى شخص إجتماعي عبر جماعات إجتماعية متنوعة في نوعها لكنها مترابطة في وظائفها (3).

إنفق علماء الإجتماع بتعدد تعريفاتهم المقدمة للتنشئة على أنها العملية التي من خلالها يتم إعداد الفرد ليأخذ مكانته في الجماعة التي ولد فيها، أو هي عملية تفاعل يتم من خلالها تحول الفرد إلى كائن بيولوجي، إلى كائن إجتماعي، وهي في أساسها عملية تعلم أثناء تفاعل الفرد مع أسرته (4).

ركز هذان التعريفان على أن التنشئة هي عملية إنتقال الفرد أو الكائن البيولوجي إلى كائن إجتماعي؛ عن طريق إعداده لتعلم معايير وسلوكات الجماعة و التفاعل الإجتماعي، يستطيع من خلالها كيف مع بيئته والمحيط الذي ينتمي إليه، حيث تيسر إليه إستنباط عناصر إجتماعية ثقافية تساعده في بناء الشخصية، وإكتساب خبرات ومهارات، إذا، التنشئة عملية تلقينية تمكن الفرد من مساندة الجماعة ولها طابع إجتماعي.

يعرفها علماء التربية بأنها: تعليم الفرد قيم، ومفاهيم مجتمعه الذي يعيش فيه، بحيث يصبح متدرباً لشغل مجموعة من الأدوار تحدد سلوكه اليومي (5).

من خلال هذا التعريف يمكن القول أن التنشئة هي إعداد الفرد وإكسابه مجموعة من المهارات والمعايير والقيم، أي تدريبه ليأخذ مكانته في الجماعة ويتأقلم مع الثقافة الإجتماعية السائدة في بيئته. تعرف التنشئة أيضاً أنها: العمليات التي يصبح فيها الفرد واعياً ومستجيباً للمؤثرات الإجتماعية، وما

(1) - سعيد جبر سعيد: سيكولوجية التنشئة الأسرية للفتيات، دار الكتاب العالمي، ط1، عمان، 2008، ص 5.

(2) - مراد زعيمي: مؤسسات التنشئة الإجتماعية، دار قرطبة، ط1، 2007، ص 4.

(3) - معمن خليل العمر: التنشئة الإجتماعية، دار الشروق، عمان، 2004، ص 18.

(4) - المليحي عبد المنعم: النمو النفسي، دار النهضة العربية، بيروت، 1971، ص 121.

(5) - عبد الله زاهي الرشدان: علم إجتماع التربية، دار الشروق، ط1، عمان، 1999، ص 31.

تشمل عليه هذه المؤثرات من ضغوط وماتفرضه من واجبات على الفرد حتى يتعلم كيف يعيش مع الآخرين<sup>(1)</sup>.

يتضح من هذا التعريف أن التنشئة هي: تعليم الفرد وتهيئته للإستجابة لمختلف المواقف الإجتماعية والضغوطات للتكيف معها، ومجابتها.

يعرفها "علماء النفس الإجتماعي" بأنها: العملية التي يتعلم عن طريقها الفرد كيف يتكيف مع الجماعة عند إكتسابه سلوك إجتماعي الذي يتوافق عليه<sup>(2)</sup>.

ركز هذا التعريف على أن التنشئة عملية اكتساب، وتعلم، وتأهيل الفرد للتكيف مع غيره، فيكون بذلك كائن إجتماعي مندمج ومنسجم مع الآخرين يتفاعل معهم ويؤثر، ويتأثر بهم.

وتتفق التعريفات السابقة مع التعريف القائل أن: التنشئة هي العمليات الإجتماعية التي يتحول بموجبها الإنسان من كائن بيولوجي(الفرد) في لحظة ولادته، إلى كائن إجتماعي(شخص) يعيش في المجتمع، وله سماته، وأفكاره، وأنماط سلوكه، وأعرافه وفعاليته<sup>(3)</sup>.

أي هي تجهيز الفرد ليكون فاعلا إجتماعيا، مكتسبا مؤهلات ومهارات، قادرا على التفاعل والإندماج، يتعلم قيم الجماعة والسلوك المتوقع منهم التي تضي مكمالات لشخصيته لتنمو مرافقة مسيرة تطوره . عند "إميل دوركايم" التنشئة هي: الفعل الذي تمارسه الأجيال الراشدة على الأجيال الصغيرة التي لم تصبح ناضجة بعد أو مؤهلة للحياة الإجتماعية<sup>(4)</sup>.

مما سبق ذكره تصل الدراسة الحالية إلى **التعريف الإجرائي التالي**: التنشئة هي ماترعرع عليه الفرد وإكتسابه منذ ولادته، وهي عملية الإتصال الدائم والمتواصل مع الوقائع اليومية واكتساب معايير مختلفة عبر مراحل، والإستفادة من الخبرات، والتجارب التي يتلقاها الفرد، تمكنه من تبني مبادئ وأفكار ومعارف للإندماج مع الجماعة.

## 2- التنظيم:

### 1-2 - لغة:

من مصدر نظم، ينظم، تنظيم العمل، ترتيبه وتديره ليأخذ نسق معين<sup>(5)</sup>.

(1) - السيد فؤاد البهي: علم النفس الإجتماعي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1980، ص 153.

(2) - رمزية الغريب: التعلم دراسة نفسية إجتماعية، مكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، 1967، ص 28.

(3) - محمد علاء الدين جاسم: بعض ملامح التنشئة الإجتماعية للطفل في الخليج العربي، كلية الآداب، بغداد، 1979، ص 5.

(4) - التنشئة الاجتماعية 10:09 2022 /04/23 سا

[https://tarbawiyat.jadida.com/2020/05/blog-post\\_66.html?m=1](https://tarbawiyat.jadida.com/2020/05/blog-post_66.html?m=1)

(5) - معجم الكنزي العربي: منشورات عشاش، الجزائر، 2003، ص 348.

أما المصطلح العربي فهو "نظم"، "ينظم"، "تنظيماً"، ومنها كلمة "التنظيم" يقصد بها ترتيب الأمور و وضعها في صورة منطقية معقولة<sup>(1)</sup>.

يتضح من خلال التعريفين أن التنظيم هو الترتيب والتنسيق، أي ترتيب مجموعة من النشاطات التعاونية وتتم بوحيد الجهود الجماعية، حيث يقوم على تحديد الصلاحيات والسلطات بين الوحدات والمهام لتحقيق أهداف معينة بفعالية، من خلال توزيع المهام، وتحديد الواجبات، والمسؤوليات، وبالتالي يشكل نظاماً منسقا من الأفعال الإجتماعية.

## 2-2- اصطلاحاً:

يعرف التنظيم حسب مصطلحات التنظيم والإدارة بأنه: هو الذي يتقرر من الإدارة العليا، أي العلاقة التي ترسمها الإدارة بين العاملين بموجب الخرائط التنظيمية وغيرها، كالعلاقات الرسمية بين مديري الإدارات المختلفة بعضهم ببعض أو بين الإدارة والعاملين<sup>(2)</sup>.

ركز هذا التعريف على العلاقات التي ترسمها الإدارة سواء مع العاملين أو مع المدراء في إدارات مختلفة، وبذلك فالتنظيم هو ما تفرقه هذه الإدارات، وما تحدده من سلطات وصلاحيات.

أما عالم الإدارة "مارشال ديموك" "marshal dimok" فعرف التنظيم بأنه: التجميع المنطقي للإجراءات المترابطة لتكوين كل موحد، تمارس من خلالها السلطة، والتنسيق، والرقابة لتحقيق غاية محددة<sup>(3)</sup>.

أكد "ماكس فيبر" "m.weber" في نموذج المثالي البيروقراطي أن التنظيم يرتبط بقواعد وظيفية وركز على التنظيم الرسمي الذي يمثل التصرفات بناء على نسق مستقر نسبياً من القواعد، واللوائح التي تحكم، وتنظم قرارات الفرد و أعماله<sup>(4)</sup>.

من خلال هذا التعريف يتبين أن ماكس فيبر ينظر إلى التنظيم بأنه تحكمه قواعد قانونية رسمية، تكون فيه العلاقات بين العمال رسمية، وليست شخصية، و بذلك فإن السلوك العقلاني داخل التنظيم يحكمه الواجب القانوني.

يعرف "أميتاي إيتزيوني" "A.etzioni" التنظيم بأنه: "وحدة إجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين"<sup>(5)</sup>.

(1) - بوفلجة غياث: فعالية التنظيمات (تشخيص و تطوير)، دار العربي، ط 1، قسنطينة، 2003، ص 5.

(2) - بوفلجة غياث: القيم الثقافية و فعالية التنظيمات، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص 246.

(3) - إبراهيم أبو الحسن عبد الموجود: التطوير الإداري في منظمات الرعاية الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، ط1، 2007، ص142.

(4) - رابع كعباش: علم الاجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الإتصال، قسنطينة، 2006، ص 34.

(5) - نفس المرجع، ص 28.

ويتفق " تالكوت بارسونز T.parsons" مع تعريف "إيتزيوني" على أن التنظيم: "وحدات إجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي يحقق أهداف محددة"<sup>(1)</sup>.

من خلال هذان التعريفان يتضح أن التنظيم عند كل من "إيتزيوني" و"بارسونز" عبارة عن وحدة إجتماعية تتفاعل داخلها جماعات إجتماعية.

وهذا ما أكد عليه **الإتجاه الوظيفي** باعتبار التنظيم: "نسق مفتوح يتفاعل مع البيئة باستمرار على اعتبارها مصدرا للمواد التي يحتاجها التنظيم لأداء وظائفه"<sup>(2)</sup>.

علاوة على ذلك، فإن نظرة "سيليزنيك" **siliznik philipe** " لا تختلف كثيرا عن الإتجاه الوظيفي الذي يعتبر من أنصاره، فقد اعتبر التنظيمات أسناق تعاونية، وأبنية إجتماعية تكيفية، ناجمة عن تفاعل الأفراد والجماعات الفرعية، والعلاقات الرسمية وغير الرسمية<sup>(3)</sup>. يواجه ما ينشأ من مشاكل بيئته التنظيمية بطريقة مستقلة عن أهدافه الخاصة التي وجد من أجلها"<sup>(4)</sup>.

يشير التعريفان أن التنظيم هو مجموعة أسناق بنائية، تعاونية تكيفية، نتيجة تفاعل الأفراد باستمرار في بيئة العمل، يتميز المناخ التنظيمي فيها بتعاون الأفراد والجماعات سواء كانت تجمعهم علاقات رسمية أو غير رسمية .

كما تيسر **النظريات الحديثة للنظم** التي يعتبر بارسونز وسيليزنيك من أهم علماء الإجتماع الذين صاغوا أفكارها في نفس الفكرة أن التنظيم: عبارة عن نظام داخلي يتفاعل في البيئة المحيطة، وهو نظام مفتوح مكون من أنظمة فرعية متصلة ببعضها البعض"<sup>(5)</sup>.

يبين التعريف أن التنظيم هو مجموعة أنظمة مفتوحة تتفاعل مع البيئة المحيطة باستمرار، والتي يقصد بها العلاقات بين المدراء والعمال مع بعضهم أو بين الإدارات، يتأثرون ويؤثرون ببعض، ينجم عن ذلك تكامل وتكيف، وإنجاز للأهداف المسطرة ، ومن ثم فإن نجاح التنظيم متوقف على الأعمال المتناسقة والمتفاعلة لأعضائه.

أما "**الإتجاه الإجتماعي**" فيعرف التنظيم بأنه: "مجموعة من البشر متضامنة لتحقيق أهداف معينة وفق مسؤوليات وأهداف محددة"<sup>(6)</sup>.

"**محمد القريوتي**" يعرفه أنه: "الآلية التي يتم من خلالها الوصول للأهداف المتوخاة بشكل جيد وفعال"<sup>(1)</sup>.

(1) - رابع كعباش: نفس المرجع ، ص 28.

(2) - نفس المرجع ، ص 157.

(3) - نفس المرجع ، ص 183.

(4) - حسين عبد الحميد أحمد رشوان : **الإدارة و المجتمع**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية ، 2006، ص 150.

(5) - إعتقاد محمد علام: **علم إجتماع التنظيم**، مكتبة الأنجلو المصرية، 2004، ص 101.

(6) - زيد منير عبودي: **إدارة المؤسسات العامة و أسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها**، دار الشروق، عمان، 2009، ص 119.

إن التنظيم حسب التعريفين هو وسيلة تجمع أنشطة ضرورية يتم من خلالها تمرير الأهداف المطلوبة وفق شروط ومسؤوليات معينة، وتنفيذها بشكل منظم ودقيق، وهو هيكل ينظم مختلف الوظائف والأدوار.

وحسب التعريف الذي جاء في معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين يعرف أنه: العملية الإدارية المتعلقة بوضع مهمة استخدام موارد المؤسسة في شكل منظم للوصول إلى أهداف بفاعلية وتقسيم الأعمال إلى مجموعات، محددة الواجبات والسلطات والمسؤوليات ونطاق الإشراف<sup>(2)</sup>.

وفي تعريف آخر للتنظيم هو: الأسلوب الذي يتم الإستعانة به في تقسيم الأعمال وتفويض السلطات والمسؤوليات وإقامة علاقات سلمية بين الأفراد<sup>(3)</sup>.

يتضح من التعريفين أن التنظيم هو تقسيم العمل بين العاملين، وإعطاء كل عامل دورا محددا والسلطة المخولة له، وتوزيع المسؤوليات والواجبات، حيث يختص كل عامل بتنفيذ ما هو مطلوب منه بالدقة والشروط اللازم العمل بها دون التدخل في أعمال أخرى لضمان استمرار الإتصال بين العمال وإقامة علاقات تفاهم بينهم.

كما يعرف التنظيم أنه: "بناء علاقات تحدها السلطة الضرورية، والتنسيق بين مختلف الأفراد لأداء مهام معينة لتحقيق أهداف"<sup>(4)</sup>.

وهو أيضا: مجموعة من الأدوار المترابطة تم تصميمها لتحقيق هدف معين، وهو درجة من تباين الأدوار في جماعة<sup>(5)</sup>.

وعليه فالتنظيم حسب هذه التعريفات يعنى به التقسيم الجيد للعمل وتحديد، وكذلك التنسيق مع جماعات العمل، فيتم تحديد الواجبات، والمسؤوليات لكل عضو من أعضاء المنظمة، وتحديد مكانتهم والسلطة الممنوحة لهم والتي يتمتعون بها داخل المنظمة، وهو ما يقلل من احتمالات التعارض، وتجنب ضياع الوقت، والجهد، والشعور بروح المسؤولية والتعاون، وبالتالي تحقيق غايات وأهداف معينة. يعرف "أحمد ماهر" التنظيم: "أنه مكان أو كيان إجتماعي يعمل وفقا لهيكل، وأنشطة وظيفية محددة و متميزة وذلك لتحقيق أهداف محددة"<sup>(6)</sup>.

(1) - محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل، ط4، دم، 2010، ص137.

(2) - حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية و شؤون العاملين-عربي إنجليزي - مكتبة لبنان، ط1، دم، 2014، ص 108.

(3) - محمد الصيرفي: العملية الإدارية، مؤسسة دروس الدولية، مصر، 2006، ص161.

(4) - عبد الرحمان سيار: القيادة الفعالة، دار الوفاء ، ط1، دم، 2014، ص108.

(5) - مصلح الصالح: الشامل-قاموس مصطلحات العلوم الإجتماعية، دار عالم الكتب، ط1، 1999، ص 375.

(6) - أحمد ماهر : التنظيم(الدليل العلمي لتصميم الهياكل و الممارسات التنظيمية) ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص16.

ومنه تصل الدراسة إلى وضع التعريف الإجرائي للتنظيم وهو تنسيق بين الأفراد، والأدوار التي يشغلونها وعلاقتهم المترابطة، و تحديد الحقوق والواجبات، والمسؤوليات، وكذلك السلطة التي يتمتعون بها، أي هو عملية إدارية تهتم بتجميع المهام، والأنشطة المراد القيام بها لتحقيق أهداف محددة.

### 3- التنشئة التنظيمية:

تعرف التنشئة التنظيمية بأنها صورة من صور التنشئة الاجتماعية، والتي تخص مرحلة من مراحل الفرد الحياتية ألا وهي مرحلة دخوله عالم الشغل، ويقصد بها تلك العملية التي يصبح العمال الجدد بواسطتها مندمجين في جماعات العمل<sup>(1)</sup>.

فالفرد قبل دخوله عالم الشغل يكون غير منضبط، أي غير ملتزم إلتزام رسمي، وليس لديه خبرة أو مهارات في العمل ولا يعرف كيفية إنجاز مهامه، لكن سرعان دخوله في الشغل، وإنخراطه مع جماعة العمل يصبح فردا مسؤولا، يكتسب خبرات ومهارات عديدة، لديه القدرة على التخطيط والتنفيذ، وتنظيم شؤونه ومهامه.

يعتبر "فان مانين و شين" Van Manen & shein " التنشئة التنظيمية أنها: العملية التي بواسطتها يكتسب المستخدم المعارف الاجتماعية والمهارات الضرورية للقيام بدوره في التنظيم<sup>(2)</sup>.

في هذا التعريف ركز الباحثين على إعطاء مفهوم أدق للتنشئة التنظيمية كأحد المعارف الاجتماعية التي يكتسبها الفرد، أي أنها ترتبط بما يكتسبه الفرد خلال تنشئته الاجتماعية وفي البيئة المحيطة به، و ما تعلمه من خبرات ومهارات، وقدرات تقنية يستطيع عن طريقها القيام بالأداء المطلوب منه داخل البيئة التنظيمية.

أو هي كما عرفها "حسين احجيج" أنها: العملية التي يتحول بها فرد خارج عن التنظيم إلى عضو مشارك وفعال، وهي تفاعل بين التنظيم الذي يحدد سلوكات أعضائه، وقيمهم، والفرد الذي يسعى من خلال تفاعلاته مع محيطه الجديد إلى الإستجابة لتوقعات الأعضاء الأقدم بهدف تحقيق اندماجه في الجماعة<sup>(3)</sup>.

من خلال التعريف يتضح أن التنشئة التنظيمية تجمع بين التنظيم والفرد، فالتنظيم هنا يحدد مسؤولياته و سلوكاته، وواجباته، كما يحدد الصلاحيات والسلطات، والقيم التنظيمية التي يتبعونها، في مقابل ذلك يحاول الفرد التكيف مع بيئته الجديدة والإنماج مع جماعات العمل، والتفاعل معهم، وبناء علاقات مترابطة و متناسقة فيما بينهم.

(1) - صونية براهيمة: الهوية التنظيمية و آليات تفعيلها في المؤسسة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد5، العدد25، جامعة سطيف2 2008 ، ص 199.

(2) - حسين احجيج: التدبير العمومي الجديد، مركز الدراسات و الأبحاث الإنسانية، ط1، د.م، 2007، ص 159.

(3) - نفس المرجع، ص 159.

وتعرف أيضا أنها: العملية التي يكتسب من خلالها الفرد معارف، ومهارات، وكفاءات، وقيم هو مطالب باحترامها حتى يصبح عضوا في المؤسسة، قادرا على ممارسة دوره الوظيفي، يحاول التكيف مع ثلاثة أبعاد أساسية هي: العمل، وجماعة العمل، والتنظيم<sup>(1)</sup>.

وبذلك فالتنشئة التنظيمية هي تزويد الفرد بكل مايلزم من مهارات، ومعارف، وأفكار، وتعريفه بثقافة المنظمة السائدة، أي تكوينه، وتدريبه ليتمكن من الإنخراط بسهولة مع جماعات العمل وفهم النظام الداخلي ليقوم بعمله على هذا الأساس.

من ناحية أخرى تعرف التنشئة التنظيمية أنها: الفترة التي يتوصل خلالها الموظف الجديد في العادة إلى فهم و التفاعل مع بيئته الجديدة في العمل، في الوقت الذي تحاول فيه المنظمة تكوينه و تلقينه<sup>(2)</sup>.

يتضح من خلال هذا التعريف أن التنشئة التنظيمية هي المرحلة التي يصل فيها العامل إلى درجة من الإدماج و التواصل، والتفاعل مع المحيط الداخلي للمنظمة، يتمتع بسلوكات تنظيمية ومهنية، في الوقت نفسه يتلقى تدريبات مختلفة لتأهيله وإدماجه من طرف المنظمة بغرض إعداده للعمل وجعله عضوا فعالا.

ويعرف "ياسر فتحي" التنشئة التنظيمية أنها: العملية التي يتحول فيها الفرد من عضو خارج التنظيم، إلى عضو مقبل، فعال و منتج داخل التنظيم. ورغم أنها غالبا ما ترتبط ببرامج التوجيه و الإرشاد فإن المصطلح ليس مقصورا على العاملين الجدد بالمنظمة؛ سواء كان هؤلاء العاملون جديدا في المنظمة لأول مرة، أو جديدا في وحدات العمل<sup>(3)</sup>.

يشير هذا التعريف أن التنشئة التنظيمية لا تقتصر فقط على الأعضاء الجدد، بل تشمل جميع الأعضاء الفاعلين داخل المنظمة، وبالتالي فتقديم برامج توجيهية وإرشادية، ونصائح وظيفية، أو حتى الإعتماد على برامج تدريبية مهنية يجب أن يمس جميع أعضاء المنظمة، بغض النظر عما إذا كان الفرد جديدا فيها أو من الأعضاء القدامى، فالتنشئة التنظيمية تساعد في تطوير قدرات الأفراد ومهاراتهم وتقودهم للإبتكار والإبداع.

ومنه تصل الدراسة الحالية لوضع **التعريف الإجرائي التالي** للتنشئة التنظيمية بأنها: عملية لتنظيم فعل الفرد بما يتفق ويتوافق مع القواعد العامة للمنظمة، يتم فيها تعليم الأفراد و تزويدهم بما يلزم تعلمه

(1) - ميلاد بوحض: ممارسات التنشئة التنظيمية المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية لإدماج العمال الجدد، مجلة أنسنة

للبحوث و الدراسات، قسم علوم النفس و علوم التربية و الأروطفونيا، العدد11، الجزائر2، 2014، ص89.

(2) -ساسي سفيان: التنشئة التنظيمية و تشكل الهوية المهنية، مجلة التنظيم و العمل، المجلد6، العدد3، 2017، ص7.

(3) -ياسر فتحي الهنداوي المهدي: تطوير عملية التنشئة التنظيمية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس الجدد بجامعة عين

شمس،مجلة التربية-الجمعية المصرية للتربية للمقارنة و الإدارة العلمية، العدد25، 2009.

وذلك من أجل إكسابهم القيم، والمعايير، والخبرات الضرورية، وجعلهم أعضاء فاعلين في المنظمة ومنخرطين في بيئة العمل وتمكينهم من التكيف، والتأقلم مع القيم والمعايير السائدة.

#### 4- الهوية:

#### 4-1- لغة:

مشتقة من الفعل هوى، هوة، والهوية تصغير هوة، وقيل: الهوية بئر بعيدة المهواة<sup>(1)</sup>. والهوية مصدر صناعي من كلمة هوة للدلالة على الشيء هو هو، وليس غيره، أو بأنه هو هو لم يصر شيئاً آخر، وهي الذات الثانية من خلال تغير أحوالها مثل هوية الأنا<sup>(2)</sup>. إذن فالهوية هي حقيقة الشيء، أو ما يميز الشخص عن غيره، وهي تعبر عن ذات الشخص أي نفسه وليس غيره.

#### 4-2- إصطلاحاً:

حسب تعريف "الجرجاني" فالهوية هي: الحقيقة المطلقة المشتملة على الحقائق اشتمال النواة على الشجرة في الغيب المطلق<sup>(3)</sup>.

أما "عبد المنعم الحنفي" يعرفها أنها: الأمر المتعلق من حيث أنه مقول في جواب ما هو مسمى ماهية من حيث ثبوته في الخارج يسمى حقيقة، ومن حيث امتيازه عن الأغيار يسمى هوية<sup>(4)</sup>. والهوية أيضاً هي: الأمر المتعلق من حيث إمتيازه عن الأغيار، وهي تقلل الترادف على المعنى الذي يطلق عليه باسم الموجود إلا أنها ليست تطلق على الصادق، وهي أيضاً من الألفاظ المنقولة<sup>(5)</sup> من خلال هذه التعريفات يتضح أن، الهوية هي مجموعة من الخصائص والسمات التي تميز الشخص عن غيره، وهي بذلك تعني العثور على الذات وفهمها من خلال مطابقة سمات الفرد وخصائصه مع ما تحمله الجماعة من ميزات أساسية.

وفي تعريف آخر الهوية هي: عملية تتم في إطار الثقافة الاجتماعية للفرد، وإنها ذات تأثير نفسي متزامن على كافة المستويات العقلية، والتي عن طريقها يستطيع المرء أن يقيم نفسه في ضوء إدراكه لما هو عليه، وفي ضوء إدراكه لوجهة نظر الآخرين فيه، وأنها عملية نفسية إجتماعية دائمة التغير والنمو<sup>(6)</sup>.

(1)-ابن منظور: لسان العرب، دار صادر، بيروت، ص 374.

(2) - محمد يعقوبي: معجم الفلسفة، دار الكتاب، ط1، القاهرة، 2008، ص 174.

(3) -محمد الجرجاني: معجم التعريفات، دار الفضيلة، القاهرة، ص 216.

(4) - عبد المنعم الحنفي: المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، ط3، القاهرة، 2000، ص 911.

(5) - مراد وهبة: المعجم الفلسفي، دار قباء الحديثة، ط5، القاهرة، 2005، ص 667.

(6) - مسلم محمد: مدخل إلى علم النفس و العمل، دار قرطبة، ط2، الجزائر، 2007، ص 153.

حسب التعريف الهوية هي الطابع الذي يجعل الفرد متميزاً عن غيره وتشعره بذاته، وفرديته له قيمه وسلوكاته، ومبادئه، وهي بذلك مزيج من الخصائص الاجتماعية والثقافية يمكن على أساسها التمييز بين جماعات أخرى، كما أنها تتأثر بعدة خصائص خارجة عن سيطرة الأفراد كالتحضر الاجتماعية والإقتصادية مثلاً.

من خلال الدراسة السابقة تصل الدراسة الحالية إلى تعريف إجرائي للهوية أنها مجموعة السمات التي تعبر عن شخصية الفرد وذاته وفرديته، وعلاقاته مع الجماعات وتميزه عن غيره وتتصف الهوية بالديناميكية.

## 5- المهنة:

### 5-1- لغة:

جمع مهن أي ما يزاوله المرء من عمل ويستمد منه أسباب عيشه<sup>(1)</sup>، والمهنة هي العمل والحدق في العمل، ج مهن<sup>(2)</sup>، أي أن المهنة هي وظيفة يزاولها الفرد لكسب قوت عيشه.

### 5-2- إصطلاحاً:

تعرف المهنة أنها : وظيفة يشغلها الفرد في أي مجال غير الأعمال اليدوية التي لا يقع في ما يسمى بالحرفة، وأن هذه الوظيفة هي وظيفة خدمات في مجال معين<sup>(3)</sup>.

فالمهنة حسب هذا التعريف وظيفة تتطلب المعرفة، والخبرة، ومهارات وتخصصات معينة في مجال عمل خاص بنوع الخبرة والمعرفة التي يمتلكها الفرد.

كما تعرف في "معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية والعلوم الاجتماعية" أنها: نظام يشتمل على مجموعة من القيم والمهارات، والتقنيات، والمعارف والمعتقدات، يمثلها أو يتمسك بها مجموعة من الناس وتصبح سائدة ومتعارف عليها فيما بينهم، كما تستخدم لتلبية احتياجات اجتماعية<sup>(4)</sup>.

يبين التعريف أن المهنة هي ميزة امتلاك أسلوب فكري، ومهارات عقلية، ومجموعة من الممارسات والخبرات توفر خدمات مفيدة وتلبي حاجات الآخرين.

يعرفها "محمد عبد الله محمد نوري" أنها: الحرفة التي تشتمل على مجموعة من المعارف العقلية ومجموعة من الممارسات والخبرات التدريبية، يؤذيها الفرد من خلال ممارسته للعمل<sup>(5)</sup>.

(1) -مجانني الطلاب: عربي-عربي، دار العلوم، ط5، بيروت، 2005، ص 931.

(2) - عيسى مومني: قاموس المنار-عربي عربي، دار العلوم، ط1، عنابة، 2008، ص 598.

(3) -عثمان فريد رشدي : التدريب المهني، دار الراية، ط1، عمان، 2013، ص63.

(4) - عبد العزيز عبد الله الدخيل: معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية و العلوم الاجتماعية، دار المناهج، الأردن، 2006 ص167.

(5) - عبد الله محمد نوري الديرشوي: الأخلاق الإسلامية و آداب المهنة، دار إنتساب السعودية، 2013، ص 119.

هذا التعريف ينظر إلى المهنة على أنها تتطلب مهارات عقلية، وخبرات تقنية، تحتاج إلى ممارسات تدريبية من أجل إتقانها.

كما يمكن القول أن المهنة هي: العمل الذي يقوم به الفرد بصفة دائمة نسبياً، مستخدماً مهارات جديدة يتطلبها هذا العمل، ويتقاضى أجر عليه بحيث يشعره بانتمائه إلى الجماعة التي تتركز في مستوى محدد في السلم الاجتماعي<sup>(1)</sup>.

من خلال هذا التعريف يتضح أن المهنة تتطلب باستمرار مهارات جديدة في العمل، في مقابل حصوله على أجر معين على العمل الذي يقوم به، هذا الأمر يعزز شعوره بالانتماء إلى جماعات معينة على مستوى المكانة الاجتماعية. أيضاً تعرف المهنة أنها: عمل منظم يقتنع به الإنسان ويحاول أن ينهض من خلاله بمطالب وظيفية محددة<sup>(2)</sup>.

يوضح هذا التعريف أن المهنة هي عمل مرتب ومنسق، يقوم به الإنسان عن قناعة، ويكون راضياً عن العمل أو المهنة التي يقوم بها، من خلال ذلك يستطيع القيام بالمهام الوظيفية المطلوبة وتحقيق غايات وأهداف معينة .

وفي تعريف آخر هي: مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة يؤذيها الفرد من خلال ممارسات تدريبية<sup>(3)</sup>.

كما أن المهنة هي: المواقع التي يشغلها العاملون خلال حياتهم العملية<sup>(4)</sup> .

يتضح من التعريفين أن المهنة نوع من العمل يتطلب مهارة معينة، تحتاج إلى تدريبات وممارسات بهدف تقديم خدمة لأفراد المجتمع.

أما "قاموس مصطلحات علم الاجتماع" يعرف المهنة أنها: مجموعة أنشطة تتركز حول دور إقتصادي تستهدف ضمان توفير الحاجيات الأساسية للحياة، ويطلق المصطلح على الأعمال التي تتم بالميادين التجارية والفنية<sup>(5)</sup>.

أي أن المهنة هي نوع من النشاط الإقتصادي، يمارسه الفرد بغية توفير حاجياته اليومية، وهي خدمة مدفوعة الأجر تعتمد على المعرفة المتخصصة .

من خلال التعاريف السابقة تصل الدراسة الحالية إلى وضع تعريف إجرائي للمهنة هي نشاط يحقق للإنسان متطلبات استمراره، وهي مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة، يؤذيها الفرد من

(1) - كمال عبد الحميد الزيات: العمل و علم الاجتماع المهني-الأسس النظرية و المهنية، دارغريب، القاهرة، 2002، ص143.

(2) - ماجد بن ناصر خلفان المحروقي: أخلاقيات المهنة، مكتبة الإشراف التربوي، عمان، 2009، ص 2 .

(3) - بلال خلف السكارنة: أخلاقيات العمل، دار المسيرة، عمان، 2008، ص 27.

(4) - سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية، دار وائل، ط2، عمان، 2002، ص 208.

(5) - فاروق مداس: مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني، دم، 2003، ص 216.

خلال ممارسات تدريبية، إضافة إلى أنها نمط من العلاقات الإنسانية تجمع خبرات في العمل وتحدد للفرد موقعه ضمن التدرج الاجتماعي في المجتمع .

## 6- الهوية المهنية:

الهوية المهنية كما يعرفها "رونو سانسوليو" "R.sainsulien" في كتابه "العمل" أنها الطريقة التي تنمى بها المجموعات المختلفة في العمل مع أقرانها، وروؤسائها أو مجموعات أخرى، وتستند الهوية في العمل على تمثيلات جماعية متميزة، وبناء جهات فاعلة في أعمال النظام الاجتماعي<sup>(1)</sup>. من خلال هذا يتبين أن سانسوليو يرجع الهوية إلى تعريف الجماعة المهنية لنفسها، من خلال القيم المهنية التي يتمتعون بها، وإنتماؤاتهم للوظيفة المهنية التي يزاولونها، وإلى الإمتثال إلى قواعد ومعايير مهنية يتخذونها في عملهم.

في تعريف آخر تكون الهوية المهنية عندما يستوعب العامل القيم الأساسية المهنية ويعكسها وينخرط في التنمية الشخصية والمهنية، ويكتسب الخبرة في وضع الممارسة أثناء النمو في المهنة، فيطور هويته المهنية من خلال تبني القيم الأساسية للمهنة التي يزاولها، ومن خلال المشاركة مع الزملاء<sup>(2)</sup>. حسب التعريف الهوية المهنية تكون عندما يفهم العامل القيم التنظيمية أو المهنية للعمل الذي يقوم به ويستوعبها، تتمثل في مجموعة المهارات، والخبرات التي يكتسبها من عمله، وشعوره بالإنتماؤ للعمل وجماعة العمل.

كما أن الهوية المهنية هي مجموعة الوظائف، والأعمال المعترف بها في لغة الإدارة خاصة في التصنيفات المعتمدة لدى الحكومات كالمهن الحرة والمهن العلمية<sup>(3)</sup>.

أي أن الهوية المهنية عبارة عن أشغال ومهام عديدة، يكون معترف بها من قبل الحكومات كالمهن الحرة مثل مهنة الميكانيكي، ومهن علمية مثل مهنة المهندس، والمحاسب وغيرها. وتعرف أيضا أنها ترتبط بوجود تجارب مشتركة، وطرق للفهم، ومعرفة التقنية، فضلا عن طرق متطابقة لإدراك المشكلات وحلولها الممكنة، يتم إنتاج الهوية المشتركة وإعادة إنتاجها من خلال التنشئة الاجتماعية التنظيمية، وبذلك فإن المهنة تجلب المكانة الاجتماعية، وخلق إهتمامات فكرية، إجتماعية وإقتصادية، فالفرد الذي يمارس مهنته بشكل صحيح يشعر بالرضا عن أداء واجبه<sup>(4)</sup>.

(1) –Ivan sainsaulieu et M.p : **identité au travail–identitiés professionnelles**, in trodution au dossier, 2018–<https://journals.opening.org.19-04-2022,18:00H>.

(2) Richard.p : **professional identity in nursing practice**, vol19, n°2, 2021, p55 et 56.

(3) – بوشرمة سامية: **الهوية المهنية بين الواقع و التصورات الاجتماعية**، مجلة العلوم الإسلامية و الحضارة، العدد8، جامعة 20 أوت 1955، الجزائر، 2018، ص 348.

(4) –Ana.h,A : **pheoretical and empricial elements about professional identity at university**, revue level educations, vol35, n°140, ciudad de méxico en 2013.

وبذلك فالهوية هي نتاج للمعارف، والخبرات، والتقنيات التي يمتلكها الفرد في إدارة الصعوبات التي قد تواجهه في بيئة العمل، والطريقة التي يستطيع من خلالها إيجاد الحلول المناسبة، وبالتالي يشعر بالرضا على عمله وأنه قد أتقنه بالشكل المطلوب والأداء المناسب.

كذلك الهوية المهنية هي طريقة لتعريف الذات على نفسها، وبالتالي يتم تعريفها من قبل البيئة بهذا يتم تأطيرها في العملية الفردية والجماعية، وتتكون من المعاني الإجتماعية على النشاط المهني الذي تم تطويره<sup>(1)</sup>.

فالهوية المهنية حسب التعريف هي قبل كل شيء معرفة الفرد لذاته، وفرديته، وقدراته، وسلوكاته ومن ثم فهي ترتبط بالنشاط المهني الذي يزاوله وفيه يطور الفرد قدراته ويكتسب معارف أكثر باعتبار الهوية المهنية عملية دائمة و مستمرة.

أما "كاترين بارود" B.Catherine " فمفهوم الهوية المهنية يشير إلى ثلاث مستويات تتمثل في مكان العمل الذي يعيشه الفرد، علاقات العمل والمسارات الوظيفية الشخصية وتصورات المستقبل<sup>(2)</sup>. يوضح هذا التعريف الذي قدمته كاترين أن الهوية المهنية تتحدد في ثلاث عناصر أساسية تمثلت في هوية الفرد المهنية حسب إنتمائه لمكان العمل (المؤسسة)، وحسب إنتمائه لجماعة العمل، إضافة إلى إنتمائه لمهنة وظيفية معينة.

كما أنها لا تنشأ بشكل عفوي أو يتم الحصول عليها تلقائياً، ولكن يتم بناؤها من خلال عملية معقدة وديناميكية مستدامة، بمرور الوقت تبدأ في برامج تدريب أولية مستمرة طوال الحياة المهنية للفرد، وبعبارة أخرى فإن عملية الهوية المهنية ترتبط باعتراف الأفراد بهويتهم الشخصية كمحترفين والمعرفة المحددة لمهنتهم<sup>(3)</sup>.

يمكن القول أن الهوية المهنية عملية مستمرة ومتواصلة لا يحصل عليها الفرد تلقائياً، وإنما عن طريق البناء والتدريب والتكوين، وهي أيضا ترتبط بفهم الفرد لهويته الذاتية؛ أي ماهية شخصيته وفهمه لمهنته. من خلال التعريفات السابقة تصل الدراسة الحالية لوضع التعريف إجرائي التالي للهوية المهنية بأنها إرتباط الفرد (العامل) بمجموعة من المبادئ والقيم والمعايير، التي يشعر من خلالها بالاندماج في جماعة العمل، وأنه صار جزءا منها، وشعوره بالإنتماء إلى عمله وله مكانة مهنية، وبالتالي فهي تصوره لذاته

(1) – Atala.N et al : **construccion de la identidad profesional en alumnos tutores que participaron en un proyecto extensionista**,fuculta de psicologia unv national de coboda,argentina,2022,vol5,n°4,p227 et 248.

(2) – catherine.B : **professionalisation des étudiants infirmiers et construction identitaire**,doctorat sciences de l ,bordeau,univ.bordeau II,2013,p 103.

(3) – كوثر السويسي: **الهوية المهنية للباحث في العلوم الإنسانية و استراتيجيات تغيير الهوية**، مركز حوار الحضارات و الأديان المقارنة، جامعة السلطان قابوس، تونس، 2007.

وكيف ينظر إليه من قبل زملائه داخل وخارج المهنة التي يزاولها، ومن خلال الأدوار التي يقوم بها داخل المؤسسة وخارجها.

## 7- العامل:

### 7-1- لغة :

العمال هم كل من يعمل بيده ويتولى أمور الرجل في ملكه و عمله وماله (1).

يتضح من التعريف أن العامل هو كل شخص يقوم بنشاط يدوي يأخذ أجرا مقابله ماديا أو معنويا.

### 7-2- اصطلاحا:

ترى الإدارة العلمية " لفرديريك تايلور F.Taylor " أن العامل في التنظيم عبارة وحدات تتحرك آليا فمن واجب الفرد أن يتأقلم مع العمل الذي يكلف به، أو الوظيفة التي يشتغلها، وهو سلعة يمكن شراؤها والتخلص منها وفق رغبة الإدارة (2).

يتضح من هذا التعريف أن تايلور ركز على الأسلوب العلمي في تحديد العناصر الوظيفية، ونظر إلى العامل على أنه آلة، أو كما سماه "الرجل الإقتصادي economic man"، و بذلك فهو يرى أن الفرد عندما تستند إليه وظيفة ما يكون قد أعد لها وتدرّب عليها، أي أن الرجل المناسب في المكان المناسب. ويشير " تايلور" أن الفرد أو (العامل) يقوم على استغلال أقصى طاقة فيزيقية لديه في العمل وبذلك فالفرد قد يترك العمل إذا تهيأت له ظروف مادية أفضل (3).

وحسب هذا التعريف أن الإدارة العلمية تعتبر وحدة العمل الإداري هي الوظيفة، وتعطي نوع العمل وطبيعته إهتمام كبير، فقد أكدت على استخدام الحوافز المادية لإغراء العاملين على تأدية العمل بالسرعة المطلوبة فحسب تايلور ما يدفع العمال للعمل هو الجانب المادي الذي يؤدي بهم إلى الإمتثال الكامل لأوامر الإدارة و تعليماتها.

أما "تالكوت بارسونز" T.parsons " يرى أن العامل أو ما أسماه بالفاعل يمكن رؤيته كوحدة أساسية محددة تعمل داخل النسق التنظيمي، وأن الفاعل تشكله مجموعة من الحوافز، والدوافع، والقابلية و الطموحات (4).

حسب بارسونز العامل في نظره شخص غير رشيد، تحكمه مجموعة من الحوافز المالية، كما أكد أنه لو ترك العمال ينتجون كما يرغبون سيكون الإنتاج قليل، وسيعملون بشكل بطيء، وبالتالي فالإدارة تجهل

(1) - علي بن هادية و آخرون: القاموس الجديد للطلاب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ص 554.

(2) - السيد عيد فرج: علم الاجتماع الصناعي، دار العلم و الإيمان، 2015، ص 69.

(3) - إعتقاد محمد إعلام: علم الاجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، 2014، ص ص 33 و 34.

(4) - نفس المرجع، ص 60.

الإمكانيات التي يتمتعون بها، وقد ينخفض مستوى الإنتاج إذا أتيحت لهم الفرصة للتخطيط لأعمالهم لأنهم يقومون بالعمل بشكل سطحي وليس كما تتطلبه الفاعلية بطرق أكثر كفاءة ومهارة.

وينبه "وليام فوت وايت whyte.f.w" إلى أن المفهوم الكلاسيكي للعامل يقوم على: أن الفرد يستجيب للحوافز الاقتصادية، واعتبار الأفراد كآلات يكون في الإمكان التعامل معهم بطريقة مقننة<sup>(1)</sup>. من هذا يتضح أن الإتجاه الكلاسيكي في التنظيم ينظر للعامل على أنه آلة تستجيب فقط للمكافآت والحوافز المادية ويركز بصورة مباشرة على الإنتاجية كهدف رئيسي، بينما نظر للمنظمة أنها تعمل في محيط مغلق ولا تتفاعل مع البيئة الخارجية التي تعمل فيها، ومن ثم فإن العامل كائن إقتصادي لا تركز عليه، و إنما تضع العمل والكفاءة والإنتاجية موضع إهتمام كبير، فعند ماكس فيبر مثلا يطلق على العامل بالرجل القانوني، والسلطة هي من تتحكم في أعماله أو في قراراته.

يؤكد "فريديمان freidmen" أنه: ربما لا يتوافق العامل مع المعايير المفروضة عليه في العملية الإنتاجية، تلك المعايير التي لا يشارك فيها بالمناقشة أو التجربة، وحين يحول هذا العامل تجاهل الضوابط و الأحكام المفروضة عليه يجد نفسه مجرد هدف للترشيد التنظيمي<sup>(2)</sup>.

و هذا ما أكده "جورج هومانز j.homans" حين قال: "... لقد تأكد لي أن العامل يأتي إلى المصنع شخصا إجتماعيا، يحتاج أولا و قبل كل شيء إلى إتاحة الفرصة لإقامة علاقات وثيقة مع الآخرين، فالعمال يميلون باستمرار إلى تشكيل جماعات متماسكة<sup>(3)</sup>.

من خلال التعريفات السابقة يتضح أنها ركزت على العامل و أكدت على أهمية العنصر البشري كعنصر أساسي محدد للإنتاجية في المنظمات، من خلال دراسة السلوك الإنساني وانعكاساته على الإنتاجية، فهي نظرت للعامل على أنه شخص عاقل و رشيد ينتمي إلى جماعات إجتماعية، مما يتوجب عملية تنشئته بما يتوافق مع القيم المهنية.

في تعريف آخر في "نظرية صنع القرار" يؤكد "هربرت سايمون h.simon" أن: أعضاء التنظيمات لا يمكن اعتبارهم أدوات بسيطة خالية من الدوافع و المحفزات، بل أنهم أفراد يساهمون في حل المشاكل من خلال ممارستهم لإتخاذ القرارات<sup>(4)</sup>.

في هذا التعريف الذي قدمه هربرت سيمون حول العمال (أعضاء التنظيمات) فإن التنظيم هو من يحدد لكل شخص يعمل فيه القرارات التي يتعين عليه اتخاذها، أي تحديد نطاق المسؤولية، والتوجيه نحو القواعد و الإجراءات الرسمية التي توضح للفرد الأهداف وتوجهه لإتخاذ القرار المناسب.

(1) - رابح كعباش : مرجع سابق، ص 111.

(2) - نفس المرجع ، ص 125.

(3) - نفس المرجع، ص 129.

(4) - نفس المرجع ، ص 142.

أيضا العمال هم فئة جد مهمة من الجمهور الداخلي فهم ممثلي المؤسسة في المجتمع الخارجي، لذا يجب على المؤسسة وإدارة العلاقات العامة الحرص على إيجاد علاقات طيبة بينها وبين العمال<sup>(1)</sup>.

كما أن العامل هو: جوهر الخدمة الإجتماعية في مجال رعاية العمال، حيث تعمل على كل ما من شأنه أن يزيد توافقه مع بيئة العمل و بالتالي زيادة إنتاجيته<sup>(2)</sup>.

يتضح من التعريفين أن العامل فرد فعال ومهم في مؤسسته ومجتمعه، فهو فرد منتج ومساهم في تطور المجتمع وبناءه، وازدهار الإقتصاد وتحقيق الأرباح للمؤسسات.

و يعرفه "أحمد زكي البدوي" أنه: أي فرد يؤذي أعمالا يدوية أو غير يدوية، ويعمل لقاء أجر في خدمة صاحب عمل وتحت سلطته وإشرافه، وإذا وردت كلمة عامل منفردة فإنها تشمل المستخدمين والعمال اليدويين جميعا<sup>(3)</sup>.

يتبين من هذا التعريف أن العامل هو كل فرد طبيعي يعمل لقاء أجر لدى صاحب العمل تحت إدارته وإشرافه، و العامل بذلك هو كل شخص يشغل عملا ما مهما كان وفي أي مجال .

كما يعرف العمال أيضا أنهم: كل ذكر أو أنثى يعمل لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب العمل و تحت سلطته وإشرافه<sup>(4)</sup>.

يتفق هذا التعريف مع التعريف السابق من حيث أن العامل هو من يشغل وظيفة ما عند شخص آخر يقوم بعمل يدوي أو ذهني، ويتلقى أجرا على عمله، وقد يكون هذا العامل إما ذكرا أو أنثى.

يمكن تعريف العامل أيضا: أنه إذا كان العامل بوجه عام هو ذلك الإنسان الذي يعمل كي يكسب قوته فإن، العامل الصناعي هو ذلك العامل الذي يعمل في مجال الصناعة<sup>(5)</sup>.

ومن خلال التعريفات التي تم تناولها توصلت الدراسة الحالية لصياغة **التعريف الإجرائي التالي:**  
العامل هو الذات الفاعلة أو الناشطة، وهو أساس الفئة المهنية، وعلى هذا الأساس فالعامل يتحدد من خلاله مستوى المنظمة ونجاحها بواسطة المعارف، والمهارات التي يمتلكها، وبذلك فإن العامل يعد العنصر البشري المتاح للمنظمة وأهم مواردها، حيث أن كفاءة وفعالية هذه المنظمة مرهونة بكفاءة هذا العنصر.

(1) - محمد منال طلعت: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002، ص 50.

(2) - صالح صقور: موسوعة الخدمة الإجتماعية المعاصرة، دار زهران، الأردن، 2009، ص 304.

(3) - أحمد زكي البدوي: معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية، مكتبة لبنان، 1978، ص 448.

(4) - سمير شوكي: المعجم الإداري، دار أسامة، ط1، 2006، ص 326.

(5) - جمال العيفة: مؤسسات الإعلام و الإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 5.

سابعا: المقاربة النظرية للدراسة الحالية:

عند التحاق الأفراد بمكان العمل، يكون كل واحد منهم مشبع بأنماط من التفكير، والتصورات، يحمل مجموعة من المكتسبات، والمعارف التي كونها خلال تنشئته الإجتماعية، أحيانا يحمل جملة من القيم والإتجاهات لا تتوافق في أغلب الأحيان مع ما سطرته المنظمات في العمل، وأحيانا من خلال إحتكاكه وتعامله مع الآخرين يختبر قدراته، وإمكانياته، ويبحث من خلال المنظمة التي يعمل فيها على إبراز نفسه في العمل، وتكوين هويته من التفاعلات والتواصل مع جماعة العمل ليكون تقييما وتقديرا لشخصيته من خلال الأدوار، والمهام التي يمارسها داخل التنظيم. وعلى إعتبار أن السلوك التنظيمي للأفراد داخل التنظيم ذو أهمية معتبرة، وضرورة وجود تنشئة تنظيمية محكمة تضبط السلوك، وتبني الهوية المهنية للأفراد، فقد أعطت المنظمة قدرا كبيرا من العناية الإدارية، والتنظيمية للتنشئة التنظيمية والهوية المهنية ذلك أن المنظمات تعمل عبر التنشئة التنظيمية على تنشئة الأفراد المنتمين إليها وفق قيمها وثقافتها وحسب ما يتناسب مع الأهداف التنظيمية التي وضعتها، لتعطي الأولوية في بناء الفرد لهويته المهنية حيث أنها تصور لمكانة الفرد وموقعه في البناء التنظيمي. وعلى أهمية التنشئة التنظيمية والهوية المهنية بالنسبة للمنظمة، لها نفس القدر في الوصول بالمنظمة نحو النجاح، والتميز عن باقي المؤسسات، ونحو الربح والإنتاجية، والتطور والإزدهار في المستقبل فكل ذلك يتوقف على الأفراد داخل التنظيم، لأن نجاح المنظمة وتقدمها يبقى رهن السلوكات، والإتجاهات التي يبنونها الأفراد حولها والتي من خلالها تؤدي إلى إمتثاله لمعايير المنظمة، وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي بسبب تلقيه تنشئة تنظيمية جيدة أدت إلى إلتزامه، وإبداعه في العمل وتحسين جودة الإنتاج، أو أنها تؤدي إلى تمرده عن قيم المنظمة وقواعدها وبالتالي ضعف الأداء، وتراجع القدرة الإبداعية وغياب روح الفريق والتعاون، وضعف الإنتاج، وتراجع مكانة المنظمة، وعليه تتضاءل فرصة الرقي والإزدهار، لهذا السبب تعد التنشئة التنظيمية والهوية المهنية عمليتين حساستين في التنظيم.

هذا الأمر دفع "رونو سانسوليو" إلى تحديد النماذج الأربعة للهوية المهنية في العمل:

- **هوية المنكمش:** يتميز أصحاب هذه الهوية بتفضيل الفردانية واستراتيجيات المعارضة بحيث يميلون إلى تغادي العلاقات داخل المؤسسة.
- **هوية المندمج:** تعبر عن إمتثال العمال لمعايير الجماعة وقيمها وعلى رأسهم القيم الجماعية فأصحابها فاعلين يميلون إلى تكوين علاقات سوسيو مهنية.
- **هوية المفاوض:** أغلبهم حاملي شهادات عليا، ساعدتهم في الحصول على مناصب مسؤولة داخل المنظمة، يسعون دوما إلى الترقية الداخلية.

- هوية التوافقي: يتميزون بسعيهم الدائم إلى إنشاء شبكة من العلاقات السوسيو مهنية مع الحفاظ عليها طالما الأهداف والمصالح لم تتحقق بعد<sup>(1)</sup>.

وواقفه على ذلك "كلود دوبار" في طرحه إذ يعتبر أن الهوية تتعلق أساسا بنمط التنشئة الإجتماعية التي تلقاها الفرد والتي ستكون قاعدة الهوية المهنية، فإذا كانت التنشئة الإجتماعية باختلاف مراحلها عبارة عن تلقين الفرد الثقافة الخاصة بكل منها، فإن الثقافة المجتمعية والتنظيمية يمثلان المصادر الرئيسية لأي هوية مهنية، حيث يربط دوبار بين إكتساب الهوية من التنظيم كإدارة وفاعلين يتفاعل معهم الفرد حيث لا يمكن تحليلها بمعزل عن النسق الذي ينشط فيه الفرد، والذي ينتج من خلاله علاقات قوة تساعد الأفراد على فرض وجودهم، وبالتالي هويتهم داخل الجماعة، وبين إكتساب الفرد لهويته المهنية بنفسه بحيث لا يمكن تحليلها بمعزل عن المسارات الإجتماعية التي يشكل الفرد بواسطتها هويته لذاته. وعليه فالهوية في تعرض دائم للأزمات أكثر من تعرضها للبناء، ولكي يتحقق البناء الإجتماعي للهوية المهنية، يفترض دوبار ضرورة دخول الأفراد في علاقات سوسيو مهنية يشاركون من خلالها في نشاطات مع جماعات العمل<sup>(2)</sup>.

هذا الأمر الذي يمكن لمسه في نظريات الدراسة الحالية التي توجهت نحو تحديدها في ضوء الهوية الفردية والجماعية المؤسساتية، من أجل الوصول إلى ضرورة بناء تمثلات جماعية متميزة تؤدي لإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الإجتماعي للتنظيم. حتى تنقضى تنامي الإتجاهات الفردية في العمل، والتي يمكن أن تشكل خطرا على كيان التنظيم، وعليه الدراسة الحالية تبنت نظرية رونو سانسوليو وكلود دوبار للهوية في العمل، واللذان تدرجا في إطار المقاربة البنائية الوظيفية من أجل مقارنة متغيري الدراسة في المؤسسة محل الدراسة الميدانية.

### ثامنا: الدراسات المشابهة:

تعتبر الدراسات السابقة العنصر الأساسي الذي يركز عليه الباحث، لتعرفه على جوانب مختلفة لدراسته، وتعنى الدراسة الحالية في هذا الفصل بحسب عنوانها، بتحليل عدد من الدراسات الإمبريقية المشابهة لها، من حيث متغيرها "التنشئة التنظيمية"، أو "الهوية المهنية"، أو أحد أبعادها، ومؤشراتها. ومن خلال الإستطلاع والمسح الواسع، بحثا عن الدراسات ذات العلاقة المباشرة والتي تجمع بين متغيري الدراسة، لم يتم العثور على دراسات جمعت بين المتغيرين بالرغم من وجود دراسات جزئية أحادية المتغير، إما عن "التنشئة التنظيمية" أو "الهوية المهنية" وربطها بالمؤشرات والأبعاد التي إعتمدت عليها الدراسة الحالية إلى إفتراض أن الموضوع الراهن لم يدرس بشكل كلي، وأنه موضوع جديد و حديث نسبيا.

(1)- كاري نادية أمينة: العامل الجزائري بين الهوية المهنية و ثقافة المجتمع، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع، قسم العلوم

الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر، 2011، ص ص 98 - 100.

(2)- نفس المرجع، ص 96.

وعليه، فقد تم إقصاء بعض الدراسات المشابهة في هذا الفصل لأسباب تتعلق بمضمونها، وأيضاً المنهجية السوسولوجية الواجب إتباعها، فبعد الإطلاع عليها تبين أن هذه الدراسات المشابهة لا تفيد الدراسة الحالية في مضمونها بشكل مباشر وبالطريقة التي تريد الدراسة الحالية الوصول إليها ضمن العلاقة بين المتغيرين.

وفي الواقع، تم الإطلاع على دراسات تخدم الموضوع محل الدراسة في مضمونها، لكن المصادر المأخوذة منها لا تتوافق مع المنهجية المتبعة في هذا البحث وهذا ما أدى إلى إلغائها، وفي سياق الكلام تم الإطلاع على دراسات تتناول مغير "الهوية المهنية" - على سبيل المثال - لكن محتوى هذه الدراسة ركز على الخصائص والأدلة السيكومترية، إضافة إلى أن المعلومات الموجودة فيها لا تفيد الدراسة الحالية، ما أدى بالدراسة الحالية إلى فرز وإقصاء مجموعة من الدراسات السابقة التي تم العثور عليها، والإبقاء على دراسات مشابهة تفيد الدراسة الحالية، وإن لم يكن لها علاقة مباشرة بالدراسة الحالية في المتغيرين معا فإنها تمسها من جانب آخر، وفيما يلي عرض لأهم الدراسات المشابهة للدراسة الحالية:

### 1- الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل:

#### 1-1- الدراسة الأولى: "التنشئة التنظيمية و علاقتها بالأداء المهني عند الممرضين":

تقدم بهذه الدراسة "لحمر ميلود" تحت إشراف "مزيان محمد" بعنوان "التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني عند الممرضين للحصول على شهادة دكتوراه في علم النفس التنظيم والعمل بكلية العلوم الإجتماعية، بجامعة وهران2، سنة 2015، حيث أجريت الدراسة الميدانية في المؤسسات الصحية بوهران.

وترتكز مشكلة البحث في هذه الدراسة في أن فئة الممرضين أصبحت تشكل مصدر قلق لمسؤولي قطاع الصحة، حيث يشتكي معظم مسيري الموارد البشرية في الصحة العمومية، وحتى في العيادات الخاصة من نقص فادح في الممرضين، مما إنعكس سلباً على أداء هذه المؤسسات الصحية من الخدمات المقدمة للمرضى، والجزائر ليست بمنأى عن هذه الظاهرة، فهي كذلك تشهد نقصاً في إطاراتها الصحية (لأسباب عديدة)، بالإضافة إلى نسبة الإستقالات المتزايدة والتوجه نحو القطاعات الأخرى و ترك مهنة التمريض.

وهنا يكمن دور إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحية، العمل على مرافقة الممرضين الجدد ( التنشئة التنظيمية)، في بداية مشوارهم المهني ومساعدتهم على التكيف، وتوفير كل المعلومات والظروف اللازمة لهم للقيام بعملهم.

وفي ضوء ذلك قدم الباحث تساؤلات لها علاقة مباشرة بالموضوع على النحو التالي: كيف تؤثر المؤسسات الصحية و أعضائها في عملية تنشئة الممرضين الجدد؟ من هذا التساؤل تفرعت أسئلة فرعية:

- هل تساهم أبعاد التنشئة التنظيمية ( التنشئة الإجتماعية للتنظيم، التنشئة الإجتماعية لجماعة العمل التنشئة الإجتماعية لمهام العمل) في التنبؤ بمستوى الأداء المهني وأبعاده ( القيادة، العلاج، التعليم/

التعاون، التخطيط، التقييم/ العلاقات الإنسانية والتواصل، التطوير المهني) لدى عينة الممرضين بالمؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية في الصحة العمومية بوهان؟

- هل يختلف أثر أبعاد التنشئة التنظيمية على الأداء المهني وأبعاده باختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الرتبة المهنية، الخبرة، ونوع المؤسسة) لدى العينة؟<sup>(1)</sup>

ومن ثم، فقد اعتمد الباحث على المنهج التنبؤي والذي يفحص العلاقة بين مفاهيم الدراسة لعينة التنشئة التنظيمية، وعلاقتها بالأداء المهني عند الممرضين.

واعتمد على عينة بحث مكونة من 350 من الممرضين العاملين بالمؤسسات العمومية الإستشفائية<sup>(2)</sup>.

أما الفرضيات التي قام الباحث بصياغتها فكانت كالتالي:

- تساهم أبعاد التنشئة التنظيمية في التنبؤ بمستوى الأداء المهني وأبعاده لدى عينة الممرضين بالمؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية في الصحة العمومية بوهان.
- يختلف أثر أبعاد التنشئة التنظيمية على الأداء المهني وأبعاده باختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس الحالة الإجتماعية، المستوى التعليمي، الرتبة المهنية، الخبرة، ونوع المؤسسة) لدى العينة .
- وبخصوص الأدوات التي إستعملها الباحث في جمع البيانات، استخدم مقياس التنشئة التنظيمية (هوتر وثريس وونتر) ومقياس الأداء لدى الممرضين (شوبريان)، كما إعتد على الإستبان والتحليل العاملي الإستكشافي، وأيضا إعتد على برامج الحزمة الإحصائية في العلوم الإجتماعية (spss)، والوسط الحسابي، الإنحراف المعياري والنسب المئوية، بالإضافة إلى تحليل الإنحدار المتعدد La regression mutiple، تحليل التباين المتعدد Manova و اختبار أقل فرق معنوي (LSD)<sup>(3)</sup>.
- بالنسبة للمفاهيم المركزية التي تناولها الباحث فحدد مفهوم (التنشئة التنظيمية، التنشئة الإجتماعية التنشئة المهنية، الإندماج، الدور، الهوية في العمل، الأداء، الأداء المهني).
- وفيما يخص أهداف الدراسة تمثلت في:
- التوسع في مفهوم التنشئة التنظيمية في الفكر الإداري التنظيمي و واقعه في المؤسسات الصحية في الجزائر ومدى مساهمته في الأداء المهني عند الممرضين.
- الإطلاع على مفهوم التنشئة التنظيمية من حيث نظرياتها ومجالاتها وكيفية قياسها.

(1) - لحر ميلود: التنشئة التنظيمية و علاقتها بالأداء المهني عند الممرضين، أطروحة دكتوراه في علم النفس و التنظيم، كلية

العلوم الإجتماعية، جامعة وهران2، 2015، ص ص 9 - 14.

(2) - نفس المرجع، ص ص 136 و 137.

(3) - نفس المرجع، ص ص 15 - 138.

- التعرف على أساليب ومستويات التنشئة التنظيمية لدى عينة من المرضى في مؤسسات الصحة العمومية.
- تفسير العلاقة بين عملية التنشئة التنظيمية في مؤسسات الصحة العمومية والأداء المهني وأبعاده لدى المرضى.
- من هنا توصلت الدراسة إلى مجموعة من الدراسات أهمها:
- وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً بين التنشئة التنظيمية والأداء المهني عند المرضى في المؤسسات الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية بوهران.
- يعد تعلم مهارات العمل وإكتساب قيم الجماعة لمتغير التنشئة التنظيمية أقوى مؤشر للتنبؤ بالأداء المهني للمرضى بنسبة 50% من التباين الكلي للأداء المهني، يليه بعد الدور التنظيمي بنسبة 1% من التباين الكلي للأداء المهني للمرضى.
- لم يظهر البعد الثالث "التكيف مع قيم المؤسسة" لمتغير التنشئة التنظيمية في تفسير الأداء المهني<sup>(1)</sup>.
- تشارك دراسة "لحمر ميلود" مع الدراسة الحالية في متغير "التنشئة التنظيمية"، وقد حاول الباحث من خلالها الكشف عن تأثير أبعاد التنشئة التنظيمية على مستوى الأداء المهني للمرضى في مؤسسات الصحة العمومية بوهران، وفي الواقع، فإن هذه الدراسة تشترك مع الدراسة الحالية في معرفة تأثير التنشئة التنظيمية على أداء العاملين، ويظهر هذا جلياً في التساؤلات التي طرحها الباحث التي لها علاقة مباشرة بالموضوع.

وقد وفق الباحث في صياغة الفرضيات لتشخيص البيئة محل الدراسة، من حيث قدرتها في تطبيق التنشئة التنظيمية وتأثير ذلك على الأداء المهني للمرضى، أما بالنسبة للمفاهيم المركزية التي كانت لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع الدراسة، لم يحدد الباحث المفهوم الإجرائي لكل مفهوم تناوله، غير أنه قدم مفاهيم مرتبطة، وعليه، تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال منطلقها العام من خلال التأكيد على وجود تأثير التنشئة التنظيمية على الأداء المهني للمرضى، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية، والملاحظ من نتائج الدراسة، أن تعلم مهارات العمل (الخبرة) وإكتساب قيم الجماعة، كانت له النسبة الأكبر في التأثير على الأداء المهني للمرضى.

#### 1-2- الدراسة الثانية: التنشئة الإجتماعية التنظيمية و تأثيرها في استقامة المنظمة بتوسط رأس

##### المال الروحي:

قدم هذه الدراسة "صفاء عباس محسن" تحت إشراف "الدكتور هديل كاظم سعيد" عن رسالته الموسومة (التنشئة الإجتماعية التنظيمية و تأثيرها في استقامة رأس المال الروحي)، وهي رسالة ماجستير في تخصص الإدارة العامة بكلية الإدارة والإقتصاد، بجامعة بغداد، 2021.

(1) - لحمر ميلود: المرجع السابق ص ص 16 - 197.

تركز مشكلة البحث في محاولة لمعرفة أثر التنشئة التنظيمية على استقامة المنظمة، باعتبارها من وظائف الموارد البشرية الأكثر شيوعاً، ومن الوسائل المهمة والأكثر نجاحاً وتأثيراً في الحفاظ على المنظمات وضمان استمرارها، ومهمتها التي تكمن في تحويل الفرد إلى عامل إجتماعي تنظيمي، وتحقيق الإنسجام، والتأقلم مع المنظمة، وعلى التعامل الصحيح مع فريق وزملاء العمل إجتماعياً، فضلاً على التكيف والإستمرارية مع الأوضاع المستجدة وغير المألوفة التي قد تحدث في بيئة العمل وأيضاً تمكين المسؤولين في شركة الصناعات الحربية العامة من الاستفادة من توظيف أبعاد التنشئة الإجتماعية التنظيمية، بما ينعكس على رأس المال الروحي الخاص بهم، من خلال تعاملهم مع المرؤوسين، وما لذلك من دور في تعزيز الإستقامة التنظيمية في الشركة.

وبخصوص الأهداف التي سعى الباحث للوصول إليها فتمثلت في الأهداف التالية:

- توضيح المضامين الفكرية لمتغيرات البحث، من خلال تناول نشأتها ومفاهيمها الدقيقة، وأهميتها وخصائصها التي تميزها مروراً بأبعاده، ووصولاً إلى تطورها في ظل وجهات النظر المتقاربة والمختلفة شأنها.
- تحليل وتفسير علاقة الارتباط، والتأثير للتنشئة الإجتماعية التنظيمية في الإستقامة التنظيمية، إضافة إلى الارتباط والتأثير للتنشئة الإجتماعية التنظيمية، ورأس المال الروحي في الإستقامة التنظيمية فضلاً عن ارتباط وتأثير التنشئة الإجتماعية التنظيمية في المتغير الوسيط المتمثل برأس المال الروحي، للوصول إلى إطار معرفي وعلمي مستند إلى جهود الباحثين السابقين بما يعزز الاستفادة من المتغيرات المبحوثة على الصعيدين، النظري والعلمي، وفسح المجال أمام الباحثين الآخرين للبحث في الموضوع من جوانب أخرى.
- تشخيص الدور الذي يلعبه رأس المال الروحي، باعتباره المتغير الوسيط في العلاقة بين التنشئة الإجتماعية التنظيمية، والإستقامة التنظيمية من ناحيتي التأثير والأهمية النسبية، ولكل بعد من أبعاده في شركة الصناعات الحربية العامة.
- وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- يتبين أن غالبية مجتمع شركة الصناعات الحربية العامة مجتمع ذكوري، وندرة ملحوظة للكادر الشبابي فيهم، فضلاً عن إمتلاكهم لخدمة وظيفية طويلة، فإنهم يتميزون بتحصيل علمي جامعي مع الإفتقار إلى حملة الشهادات العليا.
- يتضح الدور المؤثر للرئيس المباشر في عملية التنشئة عند مساعدة، وتوجيه المرؤوسين على إنجاز الأعمال المكلفين بها، لاسيما وأنهم يمتلكون معرفة جيدة عن الآليات المتبعة لإنجاز المهام، رغم حاجتهم إلى برامج تدريبية فاعلة و متطورة.
- وجود ضبابية تحجب عن الموظفين معرفة طبيعة الأهداف التنظيمية، التي تسعى الشركة إلى تحقيقها، رغم إمتلاكهم الفهم الكامل لطبيعة واجباتهم الوظيفية.

يتبين أن المساعدة و التعاون، والدعم المتبادل هي الصفة الغالبة على العلاقات في مجتمع البحث مع وجود نوع من الجمود في تقبل عضوية زملاء جدد في العمل<sup>(1)</sup>.

تشارك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في مغير "التنشئة التنظيمية"، بالرغم من أن هذه الدراسة تناولت التنشئة كبعد (التنشئة الإجتماعية التنظيمية)، وتسعى هذه الدراسة إلى تقصي آثار التنشئة التنظيمية على المنظمة، وعلى العامل الإجتماعي التنظيمي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لمعرفته والكشف عنه، وبالتالي فهي تشارك مع الدراسة الحالية في محاولة الكشف عن مدى تكيف العامل مع الأوضاع المستجدة التي تحدث في بيئة العمل.

بالنسبة لبعض العناصر في هذه الدراسة (تحديد الفرضيات، التساؤلات، و المنهج)، لم يتم العثور عليها نظرا لنقص المصادر والمعلومات، وعموما، تم الإعتماد على تحديد مشكلة البحث الأساسية، وأهداف ونتائج الدراسة، وربطها بالموضوع محل الدراسة.

تؤكد النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة أن المشرف له تأثير مباشر على أداء العاملين، أيضا حاجة العاملين إلى برامج تدريبية متطورة، وهو ما تسعى الدراسة الحالية للكشف عنه. غير أن هذه الدراسة لم تحدد نوع الضبابية التي تعترض معرفة العمال للأهداف التنظيمية للشركة، على الرغم من فهمهم الكامل لطبيعة واجباتهم الوظيفية، ما يعني أن هناك عامل آخر يؤثر على التنشئة التنظيمية للعمال وعلى أي حال، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن مقارنتها مع نتائج الدراسة الحالية، والإستفادة منها.

## 2- الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع:

### 2-1- الدراسة الأولى: المحددات السوسيوثقافية للأستاذ الجامعي في تشكل الهوية المهنية:

تقدم بهذه الدراسة "قيلي مامة" تحت إشراف الدكتور "شويمات كريم" بعنوان " المحددات السوسيوثقافية للأستاذ الجامعي في تشكل الهوية المهنية"، وهي رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع تخصص علم إجتماع المنظمات والمناجمنت، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية والعلوم الإسلامية بجامعة أحمد درارية- أدرار 2015.

ترتكز مشكلة البحث في هذه الدراسة حول البحث عن المحددات الإجتماعية والثقافية للأستاذ الجامعي، ودورها في تشكل الهوية المهنية، وفي ضوء ذلك قدم الباحث التساؤل الرئيسي التالي: ما دور المحددات السوسيوثقافية للأستاذ الجامعي في تشكل الهوية المهنية؟ وتدرج ضمن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- هل للإمتثال والإلتزام بالقيم السائدة في المجتمع دور في تعزيز أخلاقيات وقيم المهنة؟
- هل للعلاقات الإجتماعية دور في إبراز المكانة الإجتماعية للأستاذ الجامعي؟

(1) - صفاء عباس محسن : التنشئة الإجتماعية التنظيمية وتأثيرها في استقامة المنظمة بتوسط رأس المال الروحي، رسالة ماجستير في تخصص الإدارة العامة، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة بغداد، 2021.

- هل لجماعات العمل التي ينتمي إليها الأستاذ الجامعي دور في توجيه أفعاله وممارساته داخل المؤسسة؟<sup>(1)</sup>

أما منهج الدراسة الذي إعتمدت عليه الباحثة، والذي رأته مناسباً أكثر لدراساتها هو المنهج الوصفي لقدرته على تفسير موضوع الدراسة، وبالتالي فقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي. كما إعتمدت على عينة بحث بتوزيع 384 استمارة -وهو عدد الأساتذة الدائمين بجامعة أدرار- على الأساتذة بالجامعة.

وقدمت الباحثة عدة فرضيات تمثلت الفرضية العامة في: المحددات السوسيوثقافية للأستاذ الجامعي دور في تشكل الهوية المهنية، ومن ثم قامت بصياغة الفرضيات التالية:

- للإمتثال والإلتزام بالقيم السائدة في المجتمع دور في تعزيز أخلاقيات وقيم المهنة.
- للعلاقات الإجتماعية دور في إبراز المكانة الإجتماعية للأستاذ الجامعي.
- لجماعات العمل التي ينتمي إليها الأستاذ الجامعي دور في توجيه أفعاله وممارساته داخل المؤسسة<sup>(2)</sup>.

وبخصوص الأساليب والأدوات التي اعتمدتها الباحثة في دراستها، استخدمت الإستمارة، وصدق الأداة، و(SPSS).

أما المفاهيم المركزية التي تناولتها الباحثة فتطرقت لمفهوم(المحددات الإجتماعية، المحددات الثقافية الهوية المهنية، القيم المهنية، أخلاقيات العمل، العلاقات الإجتماعية، المكانة الإجتماعية، الأستاذ الجامعي).

وبالنسبة لأهداف الدراسة التي سعت الباحثة للوصول إليها تمثلت في:

- الإلمام بالجوانب الإجتماعية والثقافية في بلورة الهوية المهنية للأستاذ الجامعي.
- إبراز تنوع العلاقات المهنية للأستاذ الجامعي في ميدان التدريس مع مختلف الأطراف المتعامل معها ومن ثم وصف تماثلاتهم لهوياتهم المهنية داخل محيط عملهم.
- التعرف على السلوكيات الصادرة عن الأساتذة من خلال العلاقات التي تحكمهم ومدى تكيفهم مع محيط عملهم، والآثار المحتملة على مردودهم البيداغوجي<sup>(3)</sup>.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

(1) - قبلي مامة : المحددات السوسيوثقافية للأستاذ الجامعي في تشكل الهوية المهنية، رسالة ماجستير في تخصص علم اجتماع المنظمات و المناجمنت، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية و العلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2015، ص ص 1 و 2.

(2) - نفس المرجع، ص ص 13 - 2.

(3) - نفس المرجع، ص ص 139 - 3.

- الهوية داخل الجماعة الواحدة هي التي تبرز سلوك الأفراد و أفكارهم والخصوصية الثقافية أو المحيط الثقافي.
- هناك تفاعل كبير بين جميع أساتذة التعليم الجامعي في هذه المهنة، وهذا بهدف تبادل الخبرات والأفكار، والتصورات والإستفادة من تجارب الزملاء.
- مفهوم الهوية والانتماء تتأثر بسبب الجو الذي تتميز به جامعة أدرار، فالجو الذي تنتجه الجامعة بحكم التخصصات، أو تشابه الوظائف والقيم، له دور في تكوين الجماعات، وبالتالي تشكيل هوية محددة<sup>(1)</sup>.

بالنسبة لمفاهيم الدراسة فقد وفقت الباحثة في تسليط الضوء على أهم المفاهيم التي تخدم بحثها، كما أن المنهج الذي اعتمده أفاد في الإلمام بجوانب الموضوع، وعليه، اشتركت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير واحد وهو "الهوية المهنية"، وفي أدوات جمع البيانات والمعلومات كالإستمارة. أكدت هذه الدراسة على إرتباط الهوية المهنية بمفهوم الانتماء، والجماعة، وتجارب الزملاء، وأيضا التكيف مع محيط العمل، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لدراسته والكشف عنه، كما اشتركت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في بعض أهدافها، وهي إبراز تنوع العلاقات المهنية وتمثلات الأطراف المتعامل معها مع هويتهم المهنية داخل محيط عملهم، والتعرف على السلوكيات الصادرة عنهم، وتكيفهم مع بيئة العمل. ومن خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يتبين أن الهوية المهنية للأستاذ الجامعي تتأثر بعوامل سوسولوجية وثقافية، كالجو السائد في الجامعة (المناخ التنظيمي)، وتشابه القيم والوظائف التي تحدد الهوية المهنية للأستاذ الجامعي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية أخذه بعين الإعتبار ودراسته.

## 2-2- الدراسة الثانية: آليات تشكل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي:

قدم هذه الدراسة "معزوزي عتيقة"، تحت إشراف الدكتور "نعيجة رضا"، بعنوان "آليات تشكل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي"، وهي أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث LMD في تخصص علم الإجتماع التنظيم و العمل، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية والعلوم الإسلامية بجامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر 2019 .

ترتكز مشكلة البحث في هذه الدراسة في البحث عن أهم الآليات المحكمة في تشكيل الهوية المهنية، و طبيعة التصورات الواقعية التي يحملها العاملون شبه طبيون بالمؤسسات العمومية الإستشفائية بولاية بشار كنموذج للدراسة.

وفي ضوء ذلك قدمت الباحثة مجموعة من التساؤلات تخص موضوع دراستها على النحو التالي:

التساؤل الرئيسي: ما علاقة الخصائص السوسيوديموغرافية والمهنية، والتعليمية التي يحملها عمال

شبه طبي؟ ويندرج ضمن هذا التساؤل أسئلة فرعية على النحو التالي:

(1) - قيلي مامة : المرجع السابق، ص 249.

- ما طبيعة الخصائص السوسيوديموغرافية والمهنية، والتعليمية التي يحملها عامل شبه طبي بالمؤسسة العمومية الإستشفائية؟ وكيف تتدخل تلك الخصائص في تشكيل هويتهم؟
  - فيما يتمثل دور عملية الإختيار المهني كآلية في تشكيل (بناء/هدم) الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي بالمؤسسة العمومية الإستشفائية؟
  - كيف يعمل التكوين شبه طبي (المسبق/المستمر) كآلية في تشكيل (بناء/هدم) الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي بالمؤسسة العمومية الإستشفائية؟
  - كيف تساهم البيئة التنظيمية الإستشفائية كآلية في تشكيل (بناء/هدم) الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي بالمؤسسة العمومية الإستشفائية؟<sup>(1)</sup>
- واستخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي، لأنه الأنسب لطبيعة هذه الدراسة وما تتطلبه.
- كما إعتمدت في عينة بحث قدرت ب216 مفردة من مجتمع يتكون من 485 عامل<sup>(2)</sup>.
- كما قامت الباحثة بصياغة عدة فرضيات:
- الفرضية العامة: تتعكس طبيعة الخصائص السوسيوديموغرافية والمهنية، والتعليمية التي يمارسها عمال شبه طبي على تشكيل هويتهم المهنية.
- الفرضيات الفرعية:
- يتباين مسار تشكيل الهوية المهنية بين عمال شبه طبي بالمؤسسات العمومية الإستشفائية وفقا لإختلاف الخصائص السوسيوديموغرافية والمهنية، والتعليمية.
  - هناك علاقة بين عملية الإختيار المهني وتشكل (بناء هدم) الهوية المهنية (الشعور بالإنتماء والحصول على الإعتراف) لدى عمال شبه طبي بالمؤسسات العمومية الإستشفائية.
  - يساهم التكوين شبه طبي في تشكيل الهوية المهنية (الشعور بالإنتماء، الحصول على الإعتراف اكتساب الإستقلالية) لدى عمال شبه طبي بالمؤسسات العمومية الإستشفائية.
  - تعتبر البيئة التنظيمية الإستشفائية مصدرا هاما في تشكيل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي بالمؤسسات الإستشفائية.
- وبخصوص الأدوات التي إستعملتها الباحثة في جمع البيانات، فقد استخدمت الإستبيان، المقابلة الموجهة، الملاحظة بالمشاركة وجمع الوثائق<sup>(3)</sup>.

(1) - معزوزي عتيقة: آليات تشكل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع تنظيم وعمل، قسم العلوم

الإجتماعية، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية و العلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2019، ص 3 و 4.

(2) - نفس المرجع، ص 187 - 10.

(3) - نفس المرجع، ص 8 - 191.

أما المفاهيم المركزية التي تناولتها الباحثة في دراستها فحددت مفهوم (الهوية المهنية، آليات تشكيل الهوية المهنية، البيئة التنظيمية الإستشفائية، الإختيار المهني، التكوين شبه طبي، الإنتماء، الإعتراف الإستقلالية، المؤسسة العمومية الإستشفائية).

وتمثلت الأهداف التي كانت الباحثة تسعى للوصول إليها في:

- الكشف عن دوافع اختيار الفرد لمهنة التمريض وعلاقتها بتشكيل الهوية المهنية.
- إبراز دور التكوين (المسبق المستمر) في تشكيل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي.
- توضيح علاقة البيئة التنظيمية الإستشفائية بتشكيل الهوية المهنية لدى عامل شبه طبي<sup>(1)</sup>.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- هناك علاقة واضحة بين كل من المتغيرات السوسيوديموغرافية والمهنية، والتعليمية، وتشكل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي بالمؤسسة العمومية الإستشفائية.
- توجد علاقة واضحة بين الإختيار المهني وتشكل الهوية المهنية تظهر في الإختلاف الموجود بين الأفراد من حيث شعورهم بالإنتماء إلى المهنة، وتحقيق الذات، وبناء علاقاتهم الإجتماعية والمهنية مع زملائهم في العمل.
- عدم تحقق الفرضية الثالثة لغياب الرقابة والمتابعة البيداغوجية لطلبة التمريض ميدانيا، إضافة إلى آلية التكوين المستمر للرفع من كفاءة العامل وتحسين أداءه، وعدم التوافق بين مستوى التكوين والمهام الفعلية المفروضة على العامل شبه طبي بميدان العمل.
- عدم تحقق الفرضية الرابعة، حيث أن بيئة العمل الإستشفائية لم تعمل كمصدر لتشكيل الهوية المهنية، بل إتضح أن هناك شعور بالإغتراب من طرف العامل شبه طبي نحو مهنته<sup>(2)</sup>.
- تتشارك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير واحد، هو "الهوية المهنية"، وفي ضوء الفرضيات التي قدمتها هذه الدراسة، أشارت إلى الخصائص الإجتماعية والمهنية التي يحملها عمال شبه طبي إضافة إلى التكوين الذي يتلقونه في المؤسسة العمومية الإستشفائية وطبيعة البيئة التنظيمية التي ينتمون إليها، وهو ما تسعى الدراسة الحالية للكشف عنه.

وتعتبر هذه الدراسة محاولة جادة للبحث عن أهم الآليات التي تتدخل في تشكيل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي، ومن ثم تتشارك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في محاولة الكشف عن هذه التصورات إضافة إلى ذلك فقد وفقت الباحثة في اختيارها للمنهج الوصفي الذي لائم طبيعة الموضوع الذي تطرقت إليه. وتبين من خلال هذه الدراسة أن الإختيار المهني يؤثر على تشكل الهوية المهنية لدى العمال، وعلى

(1) - معزوزي عتيقة: المرجع السابق ، ص 9.

(2) - نفس المرجع، ص ص 276 - 287.

شعورهم بالانتماء إلى المهنة التي يزاولونها، إضافة إلى تأثير عملية التكوين على أدائهم، وطبيعة بيئة العمل الإستشفائية وتأثيرها على تشكيل الهوية المهنية وهو ماتسعى الدراسة الحالية للكشف عنه.

بعد عرض أهم الدراسات التي تناولت موضوع التنشئة التنظيمية و الهوية المهنية يتضح أنها :

- إشتراك في توضيح أهمية التنشئة التنظيمية والهوية المهنية كأحد المتغيرات الأساسية لدى حياة الفرد المهنية.

- أن مايربط بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية هو المتغيرين المستقل والتابع للموضوع محل الدراسة(التنشئة التنظيمية و الهوية المهنية).

- السياق التصوري لهذه الدراسات كان متشابها نوعا ما رغم إختلاف التصور الإشكالي لكل موضوع.

- إتمدت جل الدراسات التي تم عرضها على المنهج الوصفي، وهو ما يتشابه مع المنهج المستخدم في الدراسة الحالية، إضافة إلى الإستمارة كأداة من أدوات البحث.

معظم الدراسات السابقة التي تم تناولها هي دراسات حديثة، ما يؤكد على الإهتمام المتزايد بمتغيرات الموضوع، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات التي عرضها في بناء الإطار النظري للدراسة:

- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الحالية، مع الأخذ بعين الإعتبار ما توصلت إليه الدراسات السابقة والإستعانة بها في تحليل البيانات و الفرضيات.

- تعتبر الدراسة الحالية الوحيدة محليا التي تناولت المتغيرين معا(التنشئة التنظيمية و الهوية المهنية) والبحث عن الإرتباط بينهما لدى العمال.

بينما الإختلاف بينها وبين هذه الدراسات تحدد في:

من حيث الموضوع: أن الدراسة الحالية تبحث عن "الهوية المهنية" كمتغير تابع في علاقتها بمتغير "التنشئة التنظيمية"، وفق عدد من الأبعاد والمؤشرات التي تشخص هذه العلاقة.

من حيث الهدف: اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة باختلاف الأهداف التي تسعى إليها حيث أن كل الدراسات لم تربط بين المتغيرين(التنشئة التنظيمية و الهوية المهنية) وتناولت كل معير على حدى.

من حيث مجالات الدراسة: تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في سياقها المكاني، والبشري والزمني.

### خلاصة الفصل

سعت الدراسة الحالية في هذا الفصل إلى تحديد الإطار التحليلي لموضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، ضمن عدد من الإعتبارات في أي بحث سوسيلوجي، حددت فيه إشكالية الدراسة وطرح تساؤلاتها، أسباب اختيار هذا الموضوع، الأهداف والأهمية من هذه الدراسة، وكذا تحديد المفاهيم وضبطها، كما تم في هذا الفصل تبني مقاربة نظرية سوسيلوجية، والربط بينها وبين أبعاد، مؤشرات وفرضيات التنشئة التنظيمية والهوية المهنية معا.

وفي سياق الحديث عن النظرية السوسيولوجية، تطرقت الدراسة الحالية إلى عدة نظريات لإعطاء أبعاد أخرى حول المتغيرين وفي محاولة للربط بين أهم الأفكار التي تناولتها مع مؤشرات وفرضيات الدراسة وهو ما سيتم التعرف عليه في الفصل الثاني من هذا البحث.

## الفصل الثاني: النظريات المفسرة للتنشئة التنظيمية والهوية المهنية

تمهيد

### أولاً: نظريات التنشئة التنظيمية

1- النظريات الكلاسيكية للتنظيم

2- النظريات السلوكية للتنظيم

3- النظريات الحديثة للتنظيم

### ثانياً: نظريات الهوية المهنية

1- النظريات السوسولوجية

1-1- النظرية البنائية الوظيفية

1-2- النظرية الماركسية

1-3- النظرية التفاعلية الرمزية

2- النظريات السلوكية

3- النظريات الحديثة للتنظيم

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

إن دراسة الظواهر الاجتماعية في مجال السوسيولوجيا، دائما ما يجب إدراجها ضمن تصور نظري معين، باعتبار النظرية تجسيد للواقع الذي يريد الباحث تفسيره وتشخيصه.

بعض الظواهر، يصعب فصلها عن أهم المتغيرات، والأبعاد التي تتدخل في تشكيلها، ومن الضروري تناولها ولو في حدود اعتبارات ثانوية ضمن الإعتبارات الرئيسية في معالجة هذه القضايا والمسائل السوسيولوجية، في هذا السياق، فإن البحث السوسيولوجي لإشكاليات التنشئة في التنظيم والهوية في العمل، وما يرتبط بها من قضايا، ومشكلات مطروحة في السياق التنظيمي يتحدد تحليلها في الدراسات النظرية المعتمدة في التقصي النظري والعلمي<sup>(1)</sup>.

ومن أجل الوصول إلى أهمية التنشئة التنظيمية في تشكل الهوية المهنية للعمال في مجال التنظيم والعمل بالنسبة للسوسيولوجيا المعاصرة، في تفسير السلوكات، والأفعال التنظيمية، تم إقتراح عدة نظريات سوسيولوجية إهتمت بدراسة، وفهم الموضوع محل الدراسة، والهدف من ذلك هو توسيع نطاق الفهم أكثر وإعطاء نظرة علمية، وسوسيولوجية، توضح الجوانب المختلفة التي تقف عليها التنشئة التنظيمية والهوية المهنية.

**أولا: نظريات التنشئة التنظيمية:**

على اعتبار التنشئة التنظيمية عملية تعلم هادفة تعرف الفرد بمنظّمته، وعمله، والتكيف مع بيئة عمله الجديدة، وجماعة العمل، وعلى اعتبارها ضرورية في تهيئة الأفراد للعمل، وتحقيق النجاح المراد منه، هذا ما جعل موضوع التنشئة في العمل من المواضيع الهامة التي يجب إعاتها الكثير من الإهتمام حيث إهتم عديد من العلماء في علم الإجتماع، وعلم النفس الإجتماعي بهذا الموضوع، و قاموا بدراسات حوله، على هذا الأساس يمكن عرض أهم النظريات التي جاؤوا بها على النحو التالي:

**1- النظريات الكلاسيكية للتنظيم:**

تسعى النظريات في مجال السوسيولوجيا إلى تقديم تفسيرات تصورية حول التنظيم، والعوامل المؤثرة في السلوك التنظيمي، ودراسة الفرد والتنظيمات المختلفة على هذا الأساس، ومع بداية الثورة الصناعية ومانتج عنها من مشكلات تنظيمية عديدة ظهرت إسهامات، واهتمام العديد من الباحثين بفهم هذه المشكلات في دراستها للمنظمات، والسلوك التنظيمي الذي أدى إلى ذلك، من بين هذه النظريات تبرز نظرية كل من فريدريك ونسلاو تايلور، هنري فورد، هنري هنري فايول، حيث انصب تركيزهم على العمل وتنشئة العاملين وفقا لنمط الإدارة العلمية، وإهمال جانب من التنمية القريبة لصالح العامل، وبناء هويته

(1) - هبة ياسف: دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق التميز، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم الإجتماع، جامعة محمد لامين دباغين2، سطيف، 2020، ص 65.

المهنية، وفي ذلك، تعرض الدراسة الحالية أهم أفكار هؤلاء الباحثين حول التنشئة التنظيمية، ونظرتهم للهوية المهنية للعامل.

### 1-1- نظرية "ونسلاو تايلور" "Fredrick winslow taylor":

أكد تايلور في نظريته الإدارة العلمية على استخدام الحوافز المادية لإغراء العاملين على تأدية العمل بالسرعة المطلوبة باعتبار تقديم الحوافز المادية من أهم الطرق في التنشئة التنظيمية، التي تؤدي إلى اندماج، واستجابة سريعة للأوامر، وفي حال تنشئة العاملين وتعودهم على التحفيز المادية ترسخ وتتكون لديهم هوية مهنية قائمة في الأساس على الأخذ مقابل العطاء، أي كلما أعطيت له محفزات مادية، كلما عمل أكثر، وامتنل لمعايير المنظمة وقيمتها.

كما أكد أن العمال يكفون إعتباطاً بأداء أعمال لا قدرة لهم عليها، ولا رغبة لهم فيها، مما يؤدي إلى إحداث خلل في تنشئتهم التنظيمية، من خلال تبنينهم لتنشئة فردية تكيفية تؤدي لتحديد حرة تحركاتهم الفردية، مما يؤدي إلى قيام النزاع بين الإدارة والعمال، ولمعالجة هذه الثغرات قام تايلور بالعديد من الدراسات التي استهدفت تحديد العلاقات بين العمال والإدارة، وتوفير وسائل فعالة في التنشئة التنظيمية تقوم بإدارة العمال، واكتشاف أفضل السبل الممكنة لزيادة الإنتاج، وفي نتيجة لمجموعة الدراسات التي قام تايلور بها، توصل إلى أنه من الأمور الأساسية ذات العلاقة المباشرة بالعمل الطاقة وتعني الحد الأقصى من العمل الذي يستطيع العامل إنجازه والسرعة التي تعني الوقت الذي يستغرقه العامل لإنجاز العمل الموكل إليه ضمن مستوى كفاءة محددة وكمية محددة من الجهد، حيث تقوم التنشئة التنظيمية بتلقين العمال، وتدريبهم على السرعة في الإنجاز في الوقت المحدد، والكفاءة الذاتية تشجعهم على الانخراط التنظيمي في العمل، وعليه لا بد أن يوضع العمال في وظائفهم بطريقة علمية، حيث تهيأ المهمات، وظروف العمل تهيئة علمية حتى يمكن النهوض بها إلى المستوى المطلوب، كما يجب أن تقوم التنشئة التنظيمية للعاملين على أساس التدريب الدائم لتشكل الهوية المهنية لديهم بالطريقة العلمية التي تريدها الإدارة، وتحقق انخراطهم التنظيمي والتكيف مع العلاقات الرسمية للتنظيم، كما لا بد من تهيئة جو من التعاون الودي الوثيق بين الإدارة والعمال لضمان استمرار هذه الظروف السيكولوجية في تيسر تطبيق عمليات التنشئة التنظيمية وبناء هوية مهنية للعامل وفق مبادئ الإدارة العلمية. وتجد الإشارة أن تايلور وصف طريقة أداء العمل بالإرتجالية، فالعمال يأتون يومياً إلى العمل وكل منهم يحمل أدواته ليؤدي عمله، من دون تحضير مسبق له، يقوم بتنشئة فردية تكيفية لنفسه تسيء لعملية انخراطه التنظيمي، وذلك بتكوين نفسه بأنشطة عشوائية متنوعة، وكذلك عدم تخطيطه لتبادل مهارات العمل يؤدي لتحديده حرية تحركاته الفردية داخل التنظيم، ومن دون معرفة طبيعة المواد المتعامل معها، وهنا تفقد التنشئة التنظيمية خاصيتها في ضبط أفعال العمال وفق نمط الإدارة العلمية كما حددته الإدارة.

وعليه يرى تايلور أنه لحفز العمال على الوصول إلى معدل عالي من الإنتاج لابد من استخدام الأسلوب المحكم من التنشئة التنظيمية في التأثير على العمال، أي بالتحفيز حيث يتقاضى كل عامل أجره وفقا للكمية التي ينتجها<sup>1</sup>.

لكن تبقى نظرة تايلور للتنشئة التنظيمية محدودة إلى حد ما وفي معناها الضيق، لأن التنشئة التنظيمية الحديثة صحيح أنها تقوم على التحفيز والمكافآت كأساليب لضبط أفعال العاملين، لكن ليس بالطريقة التي تحدث عنها " تايلور"، فالتنظيمات الحديثة تركز في عمليات التنشئة التنظيمية على بناء هوية العاملين المهنية القائمة على الرضا الوظيفي، والشعور بالإرتياح في العمل، والإندماج والتكيف مع المهنة بالرضا الداخلي، وليس إكراها، أو اتباع طرق تسيء للهوية المهنية للعامل.

### 1-2- نظرية "هنري فايول Henri fayol":

تقوم نظرية مبادئ الإدارة العلمية التي طورها هنري فايول على العامل كمحور أساسي للعملية الإدارية والإنتاجية، والذي من خلاله يمكن تحقيق التطور الصناعي، لذلك توفر مجموعة من الصفات المحددة في العاملين ضمن قفل النشاطات الإدارية المختلفة، مثل الكفايات الجسمية، حيث تقوم الإدارات في عمليات التنشئة التنظيمية بإخضاع العاملين إلى تدريبات عديدة، غير أن بعض المهن تتطلب بنية جسمية قوية مثل الكفايات الأخلاقية، حيث يكتسبها الفرد من البيئة التي عاش فيها، هذه الكفايات تجعل الفرد العامل يشعر بتحمل المسؤولية، والإخلاص في العمل، والحفاظ على الكرامة، ولما كانت القاعدة الأساسية الأولى في التنشئة التنظيمية تقوم على الإلتزام بأخلاقيات المهنة، وجب على العاملين التحلي بها وترسيخها تماما في هويتهم المهنية، وتقوم التنشئة التنظيمية بتلقينها للعمال عبر برامج توعية، واهتمام الفاعلين بالإنتماءات المهنية التي يزاولها العمال، وتؤدي لبناء هوية شخصية ومهنية عبر تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية و الهوية التنظيمية للعمال، والإهتمام بالإحتياجات الإجتماعية، خاصة وأن كل فرد في المنظمة قد تلقى من قبل انخراطه في التنظيم تنشئة إجتماعية تختلف من فرد لآخر، لذلك ستقوم أخلاقياتهم في المهنة مختلفة ويتم ضبطها بواسطة ممارسات تنظيمية في النشئة التنظيمية.

ويؤكد فايول على عامل الخبرة: فمن المعلوم أن الخبرة التي يكتسبها الفرد من خلال ممارسته لعمل ما وملاحظته الدقيقة التي قد تؤدي أحيانا إلى تطوير هذا العمل، وتحسينه وتشكل هوية مهنية قائمة على الثقة بالنفس في العمل يكتسبها من طرق وأساليب، التنشئة التنظيمية المتمثلة أساسا في التدريب، التلقين التعليم، وإدماجه في برامج تكوينية، لذلك كانت الخبرة ضرورية جدا، وشرطا أساسيا في النجاح الإداري أو الفني في أعماله<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - بغول زهير: محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريدريك هرزبرغ للدافعية، أطروحة دكتوراه

في علم النفس، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2006، ص 55.

<sup>2</sup> - فاطمة بدر ومعاذ الصباغ: أساسيات الإدارة، منشورات الجامعة الإفتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 8

وعموماً تتلخص أفكار فايول في أساليب الإدارة التنظيمية على النشاطات الإدارية وكيف يمكن من خلالها أن يتعلم الفرد ويطور مهاراته فيها بممارسات التنشئة التنظيمية لتشكل الهوية المهنية لديه في إطار كفايات محددة يجب أن يتميز بها العاملين، وأن يكتسبها في الفترة التي يقضونها داخل التنظيم وهو ما ينعكس إيجابياً على العملية الإنتاجية، وتحسين الجودة وتقديم المنظمة.

### 1-3- نظرية هنري فورد "Henriford" :

عمل "فورد" على إتمام العمل الذي شرع فيه " تايلور"، عن طريق تطبيق الرقابة الشديدة على العمال داخل التنظيم، حيث كانت الآلة المتحكم الرئيسي في تحديد طريقة ووتيرة سير العمل، وليس العامل، فقد أصبحت هي من تملّي على العمال وتيرة العمل وكمية العمل، لتقوم التنشئة التنظيمية بحسب ما جاء به فورد على العقلنة التي تقوم بتقليص الوقت الضروري للعمليات الأساسية بفضل المكننة.

تقوم التنشئة التنظيمية عند فورد بثلاث مبادئ أساسية في النموذج الفوردي تتحدد أساساً في:

- العمل على السلسلة: وتعني إدخال العمل على السلسلة، وتسريع التقسيم الأفقي للعمل، فهو من طرق التنشئة التنظيمية في إحلال الممارسات التنظيمية التي تضبط أفعال العمال وتترجم بالنسبة للعامل البسيط في تجزئة العمل، وتميطه، حيث تتكون الهوية المهنية للعامل تلقائياً بتكرار لا محدود لنفس الحركات، واعتمد فورد على مكننة العمل في مصانعه، والإعتماد على المكننة بشكل كبير، التي أصبح العامل بإدخالها لا ينتقل أثناء قيامه بالعمل حول المنتج الذي يقوم بتصنيعه، ولكن المنتج هو من ينتقل على خط التركيب أمام مجموع العمال، الثابتين في أماكن عملهم.
- أما مبدأ الخمس دولارات في اليوم: يجعل العمال مستهلكين للمنتج الذي يقومون بإنتاجه، وهي الخطة التي إعتدها فورد في تنشئة العاملين، ودمجهم في التنظيم بما أن الأجور الجديدة ستسمح برفع القدرة الشرائية للعمال، وبالتالي قدرتهم على اقتناء سيارات في مصنع فورد.
- وفي مبدأ تنميط المنتجات: يتعلق الأمر بإنجاز عملية الإنتاج في مجموعات كبيرة، أي اعتماد فورد على أسلوب آخر في التنشئة التنظيمية يتعلق بتشجيع الإستقلالية داخل فرق العمل، والحث على المبادرة<sup>1</sup>.

غير أن ما تتميز به نظرية فورد مختلفة عن سابقتها، من حيث تكتيكات التنشئة التنظيمية، إلا أنها تحد من الهوية المهنية للعامل، وتقلص من فهم احتياجات العامل النفسية والإجتماعية، يعتمد فورد على أساليب التنشئة التنظيمية في إدماج العمال في العمل، والتأثير على الهوية المهنية لكن بطريقة فردية

<sup>1</sup> - سيساوي فضيلة: نظريات التنظيم والإدارة، دار المفيد، 2021، ص ص 51 و 53.

مختلفة قد تسيء إلى عملية الانخراط التنظيمي للعمال خاصة اعتماده على المكننة، وتهميش العامل وجعله آلة تنتج فقط دون وضع اعتبارات لبناء هويته المهنية ضمن عمليات التنشئة التنظيمية المتبعة. إن أصحاب هذه النظرية كانوا مهتمين بتصميم البيئة التنظيمية من أجل زيادة الإنتاجية، لذلك توجهوا نحو تنشئة العامل على مبادئ عقلانية مادية دون الإهتمام بتنشئته على قيم وثقافة تنظيمية تسمح بدمج أهدافه مع أهداف المؤسسة لذلك في هذه المرحلة لا يمكن الحديث عن هوية تنظيمية متميزة تدمج الأهداف، والخصائص التنظيمية، بل ظهرت هوية رب العمل متنافرة عن هوية العاملين في مكان العمل الذي كان صراعاً بين هاتين الفئتين في العمل.

## 2- النظريات السلوكية:

### 2-1- نظرية "إدغار شين" Edgar shein:

أول من إهتم بمصطلح التنشئة التنظيمية هو "إدغار شين"، وهو أمريكي أخصائي في علم النفس التنظيم، حيث عرف التنشئة التنظيمية كعملية يتعلم من خلالها الموظف الجديد خبايا المهام التي أسندت إليه، وتسمح هذه العملية بتلقي الفرد تعليماً عن المعايير المهمة في المؤسسة ووحدها في بعض المؤسسات التي تلجأ إلى نمذجة موظفيها، تقوم بتفكيك نظام قيمها القديمة، وتغرس ثقافتها التي تتماشى وإستراتيجيتها، يمكن أخذ مثال عن الجندي الذي يلتحق بصفوف الجيش، ففي مرحلة دخوله أي المرحلة التدريبية التي تقوم بتفكيك رمزي لهويته، بخلع الملابس المدنية وإعتماد اللباس العسكري، وحلق الشعر<sup>(1)</sup> على هذا النحو قام شين مع فان مانين "shein and van.m" بتحديد الممارسات التي تستخدمها المنظمات لدمج العمال الجدد في نوعين متميزين، من إجراءات التكامل الفردية والمؤسسية، فأما الإجراءات الفردية فهي تتكون من الممارسات التي تمنح استقلالية كبيرة للوحدات الجديدة، وتحدد حرية تحركاته الفردية من خلال تكوينه بأنشطة مهنية عشوائية، وعدم تبادل مهارات العمل مع الجماعة، ما يؤدي لتشكل هوية تفاوض لدى العمال عن طريق تكوينهم غير الرسمي. من ناحية أخرى تتكون الإجراءات المؤسسية من ممارسات تتطلب إمتثالاً قوياً لمعايير المؤسسة، كتخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل وتكوين العامل بأنشطة مهنية معدة مسبقاً، و الإهتمام بتطوير مهاراته مما يشجع على انخراطه التنظيمي وتكيفية مع العلاقات الرسمية للعمال داخل التنظيم.

من جهة إكتشف "شين" أن التنشئة القريبة من التلقين لا تكون بالضرورة مفيدة للمنظمات، إذ أن فشل التنشئة يكون في حالتين: عدم الإمتثال ومافوق الإمتثال<sup>(2)</sup>، تتضمن عمليات التنشئة التنظيمية

(1)-لحمر ميلود: التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني عند الممرضين، أطروحة دكتوراه في العلوم في علم النفس التنظيم

والعمل، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران 2، 2015، ص 58.

(2) -sana.g ; m.el : **la socialization organisationnelle des nouvelles recrues**, revue interdisciplinaire management, homme et entereprise, vol1, n°4 ; 2012, p57-73.

مجموعة من القواعد، لكن مقدار المكافأة، والعقاب للإمتثال أو عدم الإمتثال يختلف باختلاف أهمية القاعدة، فاهتمام الفاعلين بالقيم المهنية مثلا يؤدي إلى إمتثال الأفراد بالمعايير المهنية في عملهم، وهذا مايسمح للوافد الجديد ببعض الحرية من حيث مدى التوافق، فبعض المنظمات لديها قيم ومعايير أساسية كجودة العمل على سبيل المثال، في حين توجد قيم أخرى مناسبة لكنها غير أساسية(كطريقة اللبس التعامل مع الزبائن ...). لذلك تفشل عملية التنشئة التنظيمية في حال عدم تقبل الفرد لهذه القيم وهذا ما يطلق عليه بعدم الإمتثال، أما في حالة تقبله لكل القيم مع احتمال نسيان شخصيته تسمى بما فوق الإمتثال<sup>(1)</sup>.

فحسب "شين" تشير التنشئة في العمل إلى تعلم نظام القيم، والمعايير، والسلوكيات المناسبة، وتشمل أيضا على أهداف المؤسسة، والوسائل المستخدمة لتحقيق الأهداف، كما تتمثل في مسؤولية كل عضو داخل التنظيم، وأيضا مجموع القواعد التي تسمح للمنظمة بالمحافظة عليها<sup>(2)</sup>.

من خلال الطرح الذي تناوله "شين" حول التنشئة التنظيمية، قدم تصورا نظريا هاما من جوانب مختلفة، بالنسبة لعدم الإمتثال وما فوق الإمتثال تكون الحالة الأنسب هي التوازن بينهما، وهي أن يقبل الفرد القيم والمعايير الأساسية، ويحافظ على فرديته في المنظمة، أو "الفردية الإبداعية" كما أسماها شين في المقابل من ذلك، رجح "شين" أنه يصعب على الفرد أن يتمتع بفرديته الإبداعية بسبب ضغوطات قد تعترضه داخل مكان العمل، كالترقية مثلا، لأنه في مثل هذه الحالة يكون مجبرا على تعلم قيم معينة خاصة بالوظيفة التي يشغلها، ومع التغيرات التي تطرأ عليه داخل النظام يكون مخريرا بين الإمتثال أو التمرد، لذلك من الصعب على الفرد التمسك بالقيم الأساسية والإحتفاظ بفرديته.

مع هذا يؤكد "شين" أنه ليست كل القواعد التي يتعرض لها العضو الجديد لها نفس الأهمية بالنسبة للمنظمة، فالمواقف المختلفة، لجماعات مختلفة، في مراحل مختلفة من حياتهم الإدارية والتغيرات الملحوظة التي تحدث معهم، تشير بوضوح إلى المواقف، والقيم التي تتغير عدة مرات خلال المهنة الإدارية، لذا يكون ولاء الموظفين والتزامهم في هذه الحالة وحتى إنتاجيتهم، ودورانهم متوقف على فعالية وسرعة التنشئة التنظيمية في التحكم بالسلوك التنظيمي، ولهذا فإن الإستقرار الأساسي للمنظمات وفعاليتها، وقدرتها على إدارة السلوك التنظيمي يعتمد بالدرجة الأولى على قدرتها على التواصل الإجتماعي، والتواصل مع الأعضاء الجدد، الذي ينتظر منهم فهم القيم والمعايير، وأنماط السلوك المطلوبة منهم للأداء الفعال في الدور.

(1) – Edgar.H.schein :organizational socialization and the profession of management, MITSL dan management review, 1988.

(2) – لحر ميلود: مرجع سابق، ص 59.

2-2- نظرية "فلدمان" FELDMAN:

أشار فلدمان أن التنشئة في المؤسسة لا تلازم الفرد طوال حياته الوظيفية، إلا أنها تكون مكثفة في بداية المسار المهني للموظف الجديد داخل المنظمة<sup>(1)</sup>، إذ اعتبر أن التنشئة التنظيمية هي العملية التي تمكن الأفراد الانتقال من وضعية غريباء عن المنظمة إلى وضعية أعضاء مشاركين و فاعلين، هذا الانتقال يتم عبر مراحل بالتنوع في الشدة و المحتوى، ويصبح الفرد عضوا فعالا عندما يجتاز مختلف مراحل التنشئة التنظيمية، كخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل الذي يؤدي إلى تكيف العامل مع العلاقات الرسمية للتنظيم والإندماج مع جماعة العمل والعمل ككل، فقد توصل "فيلدمان" إلى فكرة مفادها أن التنشئة الإجتماعية تبدأ حتى قبل دخول المنظمة، لأن بعض المهن تتطلب تكوين وتحضير الأفراد لمستقبلهم المهني، والمنظمات التي من المفترض أنهم سيلتحقون بها مستقبلا (كالأطباء، الشرطة، المدرسين...) والذين تتكون لديهم صورة عن حياتهم المهنية المستقبلية.

وحسب "فلدمان" تتكامل التنشئة التنظيمية بمجرد أن يجتاز الفرد المراحل الثلاث للتنشئة<sup>(2)</sup> (تم ذكرها في الفصل الثالث من هذه الدراسة)، إضافة إلى ذلك يعد التأكيد على الإنجاز، والإهتمام بالعملاء، وتفهم حاجاتهم، تتمين استقلالية العاملين وروح المبادرة والإبداع لديهم، وكذا تفهم الأفراد لأهداف المنظمة، و التعامل معها، ثم الأخذ بالطرق التي تعرفها المنظمة وتحسنها، وإعتماد هيكل تنظيمي بسيط، وغير معقد يؤدي بالمؤسسات إلى نجاح عمليات التنشئة التنظيمية، وربط الأفراد بالمنظمة<sup>(3)</sup>.

تصب الفكرة الأساسية للطرح الذي قدمه "فلدمان" حول التنشئة التنظيمية في أن التنشئة لاتستمر في الحياة المهنية للأفراد دائما، فهي تكون عبر مراحل فقط، وتكون مكثفة في لحظة دخول الفرد الجديد إلى المنظمة أين يجد وسط مهني جديد وزملاء عمل جدد، أي أن المناخ التنظيمي، والبيئة السائدة تكون غريبة عنه، لذا يتم محاولة إدماجه في العمل وتحقيق تكيفه من خلال التنشئة التنظيمية، لكن أحيانا بعض المهن تتطلب إستعدادا سابقا؛ أي قبل الدخول في المنظمة وبداية المسار المهني وهي بذلك تعتمد على خبرات ومكتسبات الفرد السابقة، التي يكون قد طورها وجمعها خلال سيرورة حياته الإجتماعية.

2-3- نظرية "لويكي روي" LWEICKI ROY:

إن ممارسات التسيير المتداولة في المؤسسات جعلت "لويكي" يقوم بتقديم ترجمة نقدية للتنشئة التنظيمية إذ فسر هذا الأمر في مقال له عن الإنجذاب، أو كما أطلق عليه "الإغواء التنظيمي" حيث أكد أنه يمكن جذب الأفراد داخل المنظمة من خلال تلقيهم الإطار من طرف المسؤولين وزملاء العمل، وهو بذلك يشجع على

(1) - معزوزي عتيقة: جماعة العمل ودورها في تشكل الهوية المهنية لدى الممرض المتربص، مجلة الحقيقة المجلد 17، العدد4، ديسمبر 2018، ص 440.

(2) - لحر ميلود: مرجع سابق، ص 60.

(3) - بوبكر بوخريسة: تسيير وتدبير الموارد البشرية، مركز الكتاب الأكاديمي، 2016، ص 36.

التنشئة المؤسساتية المعيارية لدمج العمال في العمل وتشكل هوية التوافق لديهم، وبالتالي يتولد لديهم شعور وإنطباع جيد لإختيارهم هذه المنظمة، على غرار ذلك تشمل التنشئة التنظيمية عند "لويكي" جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية حتى تتمكن من جذب عمالها، فالمنظمات التي تمارس عملية الإغواء لموظفيها، يرتفع مستوى أداء عمالها، ويزيد ولائهم خاصة إذا ما تم تكوين العامل بأنشطة دورية معدة مسبقاً.

لكن من جهة أخرى حذر "لويكي" من الإفراط في هذه الإستراتيجية، لأنها لا تدوم طويلاً، بما أن نظام خلق الولاء والمشاركة يحد من الإطلاع وحل المشاكل، بالإضافة إلى ذلك، فإن نظام التسيير الذي يثمن الترقية الإنتقائية يؤدي لا محالة إلى استياء الأفراد الذين لم يستفيدوا منه، وبالتالي انخفاض وتدهور مناخ العمل، و تشويه سمعة المؤسسة من طرف الذين يغادرونها.

ولهذا ميز "لويكي" أربعة عوامل أساسية تخص برامج الإنجذاب التنظيمي تمثلت في: الإستقطاب والإختيار الإنتقائي الصارم لأفراد لديهم القابلية، والقدرة على التعلم بسهولة أهدافهم متطابقة مع المؤسسة تتمين المكانة العالية للمنظمة، التحفيز على شغل وظائف تكون بالمنافسة بين الموظفين وفرص الترقية في المسار الوظيفي، ومناخ العمل الجيد الذي يوفر ظروف جيدة للعمل، أي أن الأفراد في بداية دخولهم المنظمة يجب أن يتلقوا التنشئة التنظيمية عبر الإنجذاب التنظيمي، الذي يدفعهم للعمل أكثر كتقديم الإطراء والمحفزات التي تعتبر إحدى طرق الإدماج في التنشئة التنظيمية، أما في الوقت نفسه لا يجب أن يزيد هذا الأمر عن حده لأنه قد يؤدي بالفرد إلى التمرد في غالب الأحيان<sup>(1)</sup>.

هناك وجهة نظر مهمة حول الفكرة التي طرحها "لويكي" حول الإفراط في جذب العمال وتحفيزهم أكثر من اللازم للعمل من خلال المكافآت وغيرها؛ قد يؤدي ذلك إلى نتائج سلبية عكس ما كان متوقعا، فمهما كان التسيير التنظيمي يهتم بالفئة العاملة، والكفاءة في الأداء، والتشجيع على الإبداع وروح العمل، لا يجب إهمال الصفات الشخصية، والنفسية المختلفة بين أفراد العمل، فبعض التحفيزات التي تقدم إلى العمال الأكفاء قد تؤدي إلى تضارب المصالح، والميل إلى الأنانية في العمل، وبالتالي ينتج عن ذلك عدم الإهتمام بالإنتماءات المهنية التي يزاولها العمال والتي تؤدي إلى الإنخراط في تنمية الشخصية الهوية والمهنية معا، إضافة إلى عدم الولاء للمنظمة حتى بعد مغادرتها، وربما قد يصل الأمر عند العامل في بعض الأحيان إلى محاولة تشويه سمعة المنظمة، وتعيب العمل فيها، فيحدث عرقلة في استمرارية نجاح المنظمة وتقدمها.

## 2-4 - نظرية "أنكوي وغرينهوس" ANKWE ET GEENHAUS:

حسب "أنكوي وغرينهوس" تعتبر التنشئة في التنظيم بناء يشمل ستة أبعاد: الأبعاد الأربعة الأولى تتعلق بمهارات مهنية، بعلاقات شخصية، الأهداف والقيم التنظيمية، أما البعد الخامس يتمثل في التعلم الفردي والبعد السادس يتعلق بوضوح الدور، وحسب الدراسة التي قاما بها على عينة تشمل 200 موظف جديد شاركوا في برنامج التطوير المهني، توصلوا إلى أن زملاء العمل ذوي الخبرة لعبوا دورا هاما في التنبؤ في

(1) - لحر ميلود: مرجع سابق، ص 59.

فاعلية التنشئة الاجتماعية، وكما كان متوقعا فزملاء العمل ذوي الخبرة كانوا أكثر تأثيرا على الموظفين الجدد، في التحكم في مهام العمل، والنجاح ضمن الفريق، ومعرفة وتقبل ثقافة المؤسسة، ووضوح الدور، إذ أن زملاء العمل ذوي الخبرة يعتبرون مصدرا هاما للمعلومات بالنسبة للأفراد الجدد<sup>(1)</sup>.

حسب الأبحاث التي قام بها "أنكوي وغرينهوس" يتضح الدور الفعال للعمال ذوي الخبرة في الاندماج وتوافق الأفراد الجدد في التنشئة المؤسساتية المعيارية، بسبب تلقيهم تكوين رسمي ومن خلال تبادل مهارات العمل مع العمال ذوي الخبرة، والقيام بأنشطة دورية معدة مسبقا شجعت على إنخراطهم التنظيمي، وتكيفهم مع العلاقات الرسمية للعمل.

## 2-5- نظرية "مور" MOOR:

وضع "مور" فرضية مفادها أن في عالم الشغل لا يكون تبني المعايير مفيدا، إلا إذا تكونت روابط عاطفية بين من يخضع للتنشئة ومن يقوم بها، فالعقوبات والحوافز تؤثر في السلوك، لكنها غير كافية للتأثير في إتجاهات الأفراد داخل التنظيم، تكون هذه الروابط نتاج التنشئة الأولية، فالمدرسة والجامعة وحتى مراكز التكوين تكون مسؤولة عن جزء من التنشئة التي أطلق عليها "مور" بالتنشئة المهنية، فالتنشئة في مهنة ما تتم قبل الالتحاق بالتنظيم، ناتجة عن تنشئة مسبقة من خلال الخبرة، وجمع المعلومات من طرف من يبحث عن وظيفة، أو منصب عمل، في حين تبدأ التنشئة التنظيمية عندما يلتحق الفرد بالتنظيم أو يترقى فيه من مركز لآخر، أو ينتقل من مصلحة لأخرى أو من تنظيم لآخر، إذ أن التنشئة المسبقة تؤثر على العلاقة بين العضو الجديد والتنظيم؛ ذلك لأن الخبرة والتكوين تدفع بالأفراد إلى طلب منصب عمل في مؤسسة تتال إعجابهم في حدود العرض، في المقابل يكون تأثير التنشئة المسبقة محدودا في بعض الحالات، عندما لا تلعب هيئات التكوين الدور المنوط بها، أو حالة المجتمعات الحديثة التي تتطور فيها المهن بدرجة تفوق تطور هياكل وبرامج التكوين التقاعدي، في مثل هذه الحالات تتم عملية التنشئة مباشرة من طرف التنظيم إذ يبحث الفرد عن تكوين نفسه في العمل؛ وغالبا ما يكون هذا التكوين له نتائج سلبية كتحديد العامل لحرية تحركاته الفردية وعدم التخطيط لتبادل مهارات العمل مع الجماعة، وهذا ما يبرر في رأي البعض التنشئة المتواصلة<sup>(2)</sup>. من جهة أخرى يكون اندماج الوافدين الجدد لمنظمات جديدة، قد تعزز، أو تقيد اندماجهم المهني، وهذا بالطبع يتوقف على التنشئة التنظيمية التي سيتلقونها في المنظمة.

في بحث قامت به "أنكي بنجسون ولاريسا" Anki and Larissa، حول اندماج معلمين جدد شاركوا في برنامج "المسار السريع" لسوق العمل في السويد (هو برنامج أطلقتته الحطومة السويدية للمهن التي يوجد بها نقص في العمالة) تبين أن هؤلاء المعلمين الوافدين حديثا على الرغم من خبراتهم المهنية

(1) - لحر ميلود: المرجع السابق، ص 74.

(2) - عيلان زكريا: التصورات المهنية المستقبلية لطلبة ل.م.د. أطروحة دكتوراه في العلوم في علم النفس العملا والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2015، ص 79.

إلا أن هناك حدوداً لمهاراتهم المهنية السابقة وكفاءاتهم المعترف بها داخل المدرسة السويدية نظراً للتحديات المؤسسية التي كانت تعترضهم كتعلم اللغة السويدية مثلاً، لمنحهم فرص التنشئة الاجتماعية المهنية، من المهم تمكينهم من التعرف على الظروف المؤسسية (الثقافة التنظيمية) والتعامل معها ضمن ثقافة مدرسية جديدة<sup>(1)</sup>.

يظهر هنا أن العمال الجدد يكونون أمام تحديات جديدة داخل المنظمة، في بيئة عمل جديدة، لذلك كان لزاماً أن يكون لديهم فرصة في التنشئة التنظيمية، والتي تخلق لهم جو عملي مناسب ضمن مناهج دعم متنوعة، وتلقيهم تدريبات عديدة لتسهيل كفاءاتهم وزيادة خبراتهم ومؤهلاتهم وإلا فخبراتهم المهنية لا تكفي أحياناً بالنظر إلى اختلاف الظروف المؤسسية في المنظمات.

## 2-6- نظرية "نيكولسون ولويس" Nicholson and Louis:

للتوسع أكثر في الفكرة السابقة تجدر الإشارة إلى بحوث ودراسات التيار الأنجلوساكسوني في علم النفس الاجتماعي، والتي تعتبر من المقاربات النظرية الحديثة للتنشئة التنظيمية حيث إهتموا بدراسة سيرورات اندماج العمال الوافدين الجدد في تنظيمات العمل، كتلك التي طورها كل من "لويس Meryl reis louis" و"نيكولسون Nigel nicholson"، و"موريسون E.wolfe morrison" حيث تناولت دراسات هؤلاء الكتاب الأنجلوساكسونيون طرائق اندماج الأفراد في العمل الجديد، وبشأن الفرد السلبي أو الفرد الذي يتأثر بتنشئة المؤسسات والمنظمات ركزت مقاربات "لويس" و"موريسون" و"نيكولسون" على مشاركة الفاعل النشطة في تنشئته واندماجه المهني<sup>(2)</sup>.

تعرف "لويس" التنشئة التنظيمية أنها هي التي يتعلم من خلالها الوافد الجديد مجموعة من القيم والمهارات والقدرات والسلوكيات، والمعرفة الاجتماعية الأساسية حتى يتمكن من تولي الدور التنظيمي المناسب، وأن يكون عضواً فعالاً يمكنه أن يحقق أهداف التنظيم<sup>(3)</sup>.

فالدراسات والبحوث التي أجراها "نيكولسون وأرنولد" Nicholson et Arnold التي استهدفت دراسة التفاعلات بين الفرد والبيئة لكي تترجم طرائق تكيف الفرد مع الدور المهني الجديد، فحسب نيكولسون قد يحاول الفرد أثناء دخوله إلى المنظمة أن يعدل وضعيته، فتبرز عندها استراتيجيتان

(1) – Anki.B.,larissa.M :the complexity of professional integration ;an investigation of newly avoived teachers intial process of establishing thenselves as teachers in sweden, european educational reasearch journal, april 2021.

(2) – ساسي سفيان: التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 6، العدد3، جامعة معسكر الجزائر 2017، ص 19.

(3) – هشام محمد صبري البحري: أثر تطبيق استراتيجيات التنشئة الاجتماعية التنظيمية على تقليل حالات التسرب الوظيفي للعاملين في الشركات الصناعية العاملة في مصر مع توسيط السمات الشخصية للعاملين، مجلة البحوث المالية، المجلد18، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2017، ص6.

للتكيف، الأولى تتمثل في الترقية الشخصية، بينما الثانية تتمثل في ترقية الدور<sup>(1)</sup> حيث أن الصفات الشخصية ممكن تكون محدد لتقويم أداء العاملين وتتضمن جانبين: الأول يتعلق بالوظيفة ذاتها من متطلبات ونتائج (مثل مدى الإلمام بالعمل، سرعة الإنجاز، درجة الإتقان) والثاني يتعلق بالقدرات المتوفرة عند شاغل الوظيفة من إستعداد ذاتي، وصفات شخصية (مثل القدرة على المسؤولية، القدرة على التصرف درجة الإستعداد للتعاون، مدى تقبل النقد، كيفية معاملة الآخرين)<sup>(2)</sup>، أو التخطيط لتبادل مهارات العمل مع الجماعة، إضافة إلى الإهتمام بالقيم المهنية التي تؤذي للإمتثال للمعايير المهنية في عملهم وتحسين بناء الهوية المهنية لدى الفرد العامل، وقد تتمثل الترقية الشخصية أيضا في تنشئة العامل لنفسه بأنشطة عشوائية غير مخطط لها ما يؤدي إلى تحديده لحرية تحركاته الفردية داخل التنظيم.

كما وحدد نيكولسون أربعة أنماط للتكيف في المراحل الإنتقالية: أما التكرار والإمتصاص فتحيلان إلى إستراتيجيات محافظة، بينما الإصرار والإستكشاف يشيران إلى إستراتيجيات تجديدية، غير أن فهم الفرد لشروط دوره لا تشكل المحدد الوحيد للإمتثال أو التجديد، ويضيف "نيكولسون" أن هناك عوامل أخرى تؤثر في طريقة تكيف الفرد أثناء المرحلة الإنتقالية (كتوجهاته الدافعية، تنشئته المهنية السابقة تكتيكات التنشئة المعتمدة من قبل المنظمة)، تحيل التوجهات الدافعية إلى خصائص الشخصية التي هي بمثابة سوابق موقفية، يشمل ذلك التنشئة الفردية التكيفية التي يكون فيها العامل نفسه بقيامه بأعمال غير منظمة تؤدي إلى تحركات فردية وهو ما يشكل لديه هوية فردية ذاتية مستقلة عن الهوية الجماعية تعكس سلبا على تنشئته التنظيمية. كما ترتبط رغبة الضبط بحرية الفعل وتطوير الدور (التغير والتجديد) ورغبة التغذية العكسية، التي ترتبط بالتجديد وتطوير الشخصية (الإستقرار والإمتثال)<sup>(3)</sup>.

بالنسبة للتيار الأنجلوساكسوني، فقد ركزت هذه الدراسات على طرائق إندماج العمال الجدد في العمل و مدى تقبلهم للبيئة الجديدة التي يعملون فيها، وجود عملية تأثير وتأثر في الأداء المهني للوافدين الجدد فالفرد يتأثر بالقيم و الأهداف التنظيمية السائدة في مناخ العمل، بينما يأثر سلوكه و أدائه في المهنة على منصبه، وعلى الإنتاجية والأداء المرجو منه من قبل أصحاب العمل، لذلك أكد "نيكولسون" على ضرورة الموازنة بين الصفات الشخصية التي يمتلكها الفرد وبين الدور المهني الذي يجب أن يقوم به قدرة الوافد الجديد على التكيف تعتمد على قدرته في تجاوز هذه المرحلة لاسيما في الأشهر الأولى من بداية عمله. إلا أن "نيكولسون" أكد في مقابل ذلك، أنه توجد عوامل أخرى تحدد مدى قدرة الفرد على التكيف ذكر من

(1) - ساسي سفيان: مرجع سابق، ص 21.

(2) - عبد الحميد الخليل: إدارة الموارد البشرية، منشورات الجامعة الإفتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018 ص 100.

(3) - ساسي سفيان: مرجع سابق، ص 21.

بينها الخبرة المهنية السابقة، ولو أن امتلاك الفرد للخبرة المهنية في مجال معين لا يكفي أحيانا ليندمج الفرد مع عمله.

أيضا بالإستناد إلى النموذج المتعدد العوامل الذي طوره نيكولسون الذي يعتمد على طرائق تكيف الفرد مع تنشئته، حيث يفترض هذا النموذج إلى إستقلالية نسبية للأنشطة الشخصية للفرد؛ حيث ستم تنشئته في المؤسسة؛ أي تنشئة مؤسسية معيارية يخضع فيها العامل إلى تكوين رسمي تساهم في تشكل هوية التوافق لديه وتكيفه مع جماعة العمل ومع العلاقات الرسمية للتنظيم، وعلى هذا الأساس يمكن فهم أهمية المسارات المهنية التي تخص العامل، كما يمكن للتغيرات في نسق الحياة أن تنشط أو تشيع الأسباب و الفرص التي تؤثر في تغير المسار المهني، بشكل عام، فإن فكرة "نيكولسون" تقيد أن الإستراتيجيات المهنية للفرد يمكن أن تكون لها محددات في ميادين أخرى للتنشئة التنظيمية، وهذه الإستراتيجيات هدفها الوحيد هو ضمان تحقيق التوافق الأفضل للفرد مع وسطه المهني الجديد<sup>(1)</sup>، وهذا مايتوافق مع فكرة "لويس" في أن التنشئة التنظيمية تمكن الموظف الجديد من فهم سياسات المنظمة وتاريخها، وطبيعة العمل الرسمي وغير الرسمي، وطبيعة العلاقات الوظيفية، وطبيعة الإتصالات مع الآخرين<sup>(2)</sup>. في هذا السياق، فإن الحاجة لتسيير سلوك الفرد في بيئة العمل الجديدة، جعلت "إلتون مايو E.mayo" يهتم بسلوك وإتجاهات الفرد أثناء العمل، وكما اهتم بعلاقات الفرد وجماعة العمل وإتجاه جماعات أخرى داخل المؤسسة وجماعة العمل والمؤسسة، بشكل عام، توصلت النظريات السلوكية إلى أن إنتاجية الأفراد مرهونة بالرضا عن العمل، وأن تحقيق رضا الأفراد يتطلب تلبية عدة حاجات كالحاجات الإجتماعية، والحاجات النفسية<sup>(3)</sup>.

عموما، فإن الكتاب الأنجلوساكسونيين ركزوا في دراساتهم على طرائق تكيف الفرد الجديد في العمل وسيرورة اندماجه المهني، وأكدوا على أهمية التنشئة التنظيمية والدور الذي تلعبه في هذا الإطار، كما ركزت هذه النظرية على تحليل سلوك الفرد في إطار تفاعله مع المنظمة وزملاء العمل، ودراسة الطرق الناجحة للإندماج والتكيف في العمل، فالتنظيم بشكل عام يتطلب الإحترافية في الأداء، وتولي الدور التنظيمي المناسب، أو بالأحرى، فالتنشئة التنظيمية كما أشارت "دلفين لاكاز" D.lacaze "في إحدى دراساتها أنها عملية يكتسب الفرد بواسطتها المعرفة والمهارات الإجتماعية اللازمة لتولي دور المنظمة.

(1) - ساسي سفيان: المرجع السابق، ص 20.

(2) - هشام محمد صبري البحري: مرجع سابق، ص 8.

(3) - بوبكر بوخريسة: مرجع سابق، ص 32.

### 3- النظريات الحديثة للتنظيم:

#### 3-1- النظرية الإستراتيجية للتسيير و التدبير:

تبين هذه النظرية الإستجابة لحاجات التأطير، وتحفيز الموظفين الجدد، كما تشجع تحول قيمهم الفردية إلى المبادئ التنظيمية التي يتم البحث عنها لكي يتم إدماجها، من الضروري أن يستفيد التسيير من الظروف الملائمة للأسابيع والأشهر الأولى من وصول العامل الجديد، من جهة أخرى تم تبين أنه في ظل غياب دعامة تنظيمية، فإن الموظف الجديد يمكن أن يتأثر بثقافات فرعية، إن لم تكن مضادة لتوجهات المنظمة، وربما قد يطور آلياته الخاصة للتكيف، عندها فإن الشروط المتأخرة للتدبير لا يمكنها بالضرورة أن تؤدي إلى إعادة موقعة التطور الذي قام العامل الجديد بتطويره عن وسطه المهني<sup>(1)</sup>.

في ظل عملية تسيير و تدبير الموارد البشرية، وتحفيز الموظفين الجدد في الإنخراط في العمل داخل المنظمة وبناء مقاربة بناءة لعملية التنشئة التنظيمية، يمكن للبرامج التدريبية أن تساعد العاملين على التعلم، تدريب وتطوير العاملين، تنمية مواهبهم وكفاءاتهم، لكن دفع العاملين الناضجين للتعلم، واكتساب الخبرة الجديدة، يمكن أن يكون أكثر تعقيدا من دفع وتحفيز تلاميذ المدارس، فالنسبة لبعض العاملين فالرغبة في الحصول على وظائف ذات أجور أو رواتب أفضل، يعتبر محفزاً كافياً لبذل الجهد والتعلم، أما بالنسبة للبعض الآخر تكون الاختيارات الشفوية والكتابية فرصة للكشف عن إمكانياتهم وإنجازاتهم، إما في مقرر معين، أو في دورة تدريبية، واكتساب المهارات اللازمة للنجاح المستقبلي وفق المسار المهني المخطط<sup>(2)</sup>.

وتجدر الإشارة إلى إستراتيجية الفاعل في التحليل الإستراتيجي للتنظيمات من حيث اهتمام الفاعلين بالانتماءات المهنية التي يزاولها العمال وتأثيرها في تنمية الهوية الشخصية والمهنية، ذلك أن الأفراد يرفضون أن ينظر إليهم على أنهم مجرد وسائل في خدمة الأهداف المحددة من قبل الإدارة، أو التنظيم فقط، فلكل فاعل أهداف خاصة، وإستراتيجية خاصة للوصول إلى تلك الأهداف، وأما الحرية النسبية التي يتمتع بها الأفراد، فهي تسمح لهم باستقلالية نسبية، فهو يهدف إلى استخدام سلطته على النحو الأفضل من أجل زيادة منافعه داخل التنظيم، ومشاركته في الحياة التنظيمية<sup>(3)</sup>. وبالنظر إلى التحليل الإستراتيجي "لميشال كروزيه" **Michel Crozier** الذي تنطلق دراسته من التسليم بعد وجود، وثبات كل من التنظيم والمؤسسة، والإقرار، باعتبارهما بمثابة الهيكل الديناميكي، الذي ترتب ديناميكيته بقدرة كل عنصر من العناصر على تعديل سلوكه، وذلك بغرض التواصل مع المحيطين به، واهتمام الفاعلين بالقيم المهنية، فقد أشار إلى "الإستراتيجية الهوياتية"، إذ تبدو الهوية من هذا المنظور وسيلة لبلوغ غاية ليست مطلقة،

(1) - ساسي سفيان: مرجع سابق، ص 6.

(2) - عبد الحميد الخليل: مرجع سابق، ص 78.

(3) - سيساوي فضيلة: **نظريات التنظيم والإدارة**، دار المفيد، أم البواقي، 2021، ص ص 151 و 152.

وإنما نسبية، فالفرد يستعمل موارده الهوياتية بصفة استراتيجية وفقا لتقديره الوضعية، وهنا يبرز دور التنظيم في بناء تمثلات جماعية قادرة على إنتاج هوية مشتركة في العمل، وعن طريق فاعلين في النظام الإجتماعي للتنظيم، ذلك أن مفهوم الإستراتيجية حسب "ميشال كروزيه" يجب أن لا ينتهي بأن الفاعلين الإجتماعيين مطلقوا الحرية في تحديد هويتهم وفق مصالحهم المادية والرمزية، التي تمليها اللحظة، بل يتوجب على الإستراتيجيات بالضرورة أخذ الرهانات التي تطرحها الوضعية الإجتماعية، لتحديد عمليات التنشئة التنظيمية الملائمة داخل التنظيمات، وتكيف العامل مع العلاقات الرسمية في التنظيم، وتجنب إشكاليات التحولات الهوياتية، وفي هذا يقول "ميشال كروزيه": "فإذا كانت الهوية في ليونتها مطوعة للإستخدام الذاتي فليس بمستطاع المجموعات والأفراد أن يضعوا ما بدا لهم في ما يخص الهوية، إذ هي دائما محصلة التماهي الذي نرى أن الآخرين يفرضونه علينا، والتماهي الذي نؤكد به بأنفسنا<sup>(1)</sup>.

من الناحية السوسولوجية سمحت المقاربة الإستراتيجية للتسيير والتدبير بإلقاء الضوء على طرق تسيير سلوك الفرد في بيئة العمل الجديدة، تشخيص الدوافع الكامنة وراء سلوك العاملين، في حين يعتبر السلوك التنظيمي سلوكا مهما لأنه يمكن تطبيق مبادئه الفعالة على العديد من جوانب مكان العمل وتحسين الإنتاجية والأداء، وتعزيز الرضا المهني، وزيادة الحوافز نحو العمل، فضلا عن الإهتمام بسلوك العمال داخل المنظمة يعزز من فهم صنع القرار، وتسهيل التعاون بين الجماعات، والتواصل مع زملاء العمل، التنشئة التنظيمية هنا تتطلب إدارة استراتيجية هادفة بحسب التحليل الإستراتيجي لميشال كروزيه وذلك لمعرفة احتياجات العمال، والقدرة على التعامل مع التطورات المستقبلية، ومساعدة المؤسسة في الحفاظ على نجاحها واستمراريتها، يتعلق التسيير والتدبير بإتاحة الفرصة أمام العاملين للحصول على حوافز، ومكافآت تثن جهودهم، كالترقية وزيادة الدخل على سبيل المثال، ومساعدتهم من خلال التدريب والتوجيه، وتطوير قدراتهم، وخلق بيئة مناسبة للعمل.

## ثانيا: نظريات الهوية المهنية:

### 1- النظريات السوسولوجية:

للهولة الأولى، قد يبدو مصطلح الهوية المهنية غامضا، ومبهما نوعا ما، من الناحية الفكرية، أو حتى من الناحية السوسولوجية، فالبرغم من أن هذا المفهوم حظي ببعض الدراسات والأبحاث من قبل العديد من الباحثين منهم من تناول هذا الموضوع من المنظور السوسولوجي كأمثال "رونو سانسوليو" و"كلود دوبار"، ومنهم من تناوله من المنظور السيكولوجي مثل "إريك إريكسون"، إلا أن هذا المفهوم لا يتضح كثيرا عند البعض الآخر، باعتباره مفهوم حديث نسبيا، ولهذا حاولت الدراسة الحالية تقديم أهم

(1) - لبوخ علي: الممرض داخل المؤسسة الإستشفائية بين هوية المجتمع المحلي والهوية المهنية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة الجبلالي اليابس سيدي بلعباس، 2015، ص 19.

النظريات التي تتضمن معلومات حول المفهوم، وفيما يلي عرض لأهم النظريات التي اهتمت بدراسة الهوية المهنية:

### 1-1 - النظرية البنائية الوظيفية" لتالكوت بارسونز talcott parsons ":

قبل التطرق إلى نظرية بارسونز حول الهوية المهنية، يمكن الإشارة في موجز قصير حول أعمال كل من أوجست كونت، إميل دوركايم، وماكس فيبر حيث تركز أبحاثهم على: تأكيد "كونت" بفلسفته الوضعية على فكرة عجز الفرد عن تغيير عالمه الاجتماعي، وذلك بسلب ملكة النقد عنده وجعله أسير الواقع الذي يعيشه، وإصراره على حرمانه من أعمال عقله وتصور واقع آخر مستقبلي يقيس عليه واقعه الحاضر وهو تماما ما ينعكس على العامل في مكان العمل، إذ أن بعض التنظيمات تفرض على العامل السير بأهداف المنظمة دون مراعاة توجهات العاملين أو اهتمامهم بالأفكار الإبداعية التي يملكونها، وبذلك فهي تضعه تحت الأمر الواقع وتحرمه من أعمال عقله في مهنته وبالتالي لا تسير عملية التنشئة التنظيمية كما توقعها العامل. أما بالنسبة " لدوركايم" فقد تحدث عن الاندماج والضبط الاجتماعي فمن خلال ظاهرة الاندماج يجذب المجتمع الفرد إليه، ويبقيه تحت سيطرته، كذلك في المؤسسة يجذب المرؤوسين العمال من خلال التنشئة التنظيمية التي تشكل هوية مهنية قائمة على الاندماج والتكيف مع المحيط الداخلي للتنظيم، وفيما يخص الضبط الاجتماعي فالمجتمع يعدل ويمثل سلوك الأفراد ويلعب دورا وسطا في ممارسة سلطة معنوية على الفرد، وبذلك فإن الاندماج والضبط يعكسان ثلاث مستويات للتنشئة:

- مستوى مورفولوجي له علاقة بدراسة جغرافيا السكان وعلاقتهم بالتنظيم الاجتماعي.
  - مستوى فسيولوجي يقصد به مقومات الحياة الاجتماعية.
  - التمثلات الجماعية، حيث يمكن للتنظيم بناء تمثلات جماعية متميزة تؤدي لإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في نظام اجتماعي للتنظيم.
- أما " ماكس فيبر" يرى أن التنشئة الاجتماعية الجماعية تعني؛ أن الدخول في جماعة يتوقف على استدخال عادات وقيم مشتركة لهذه الجماعة، أما التنشئة الاجتماعية المجتمعية؛ فالدخول في المجتمع يستوجب على الفرد احترام القواعد التي تحكم نشاط هذا المجتمع. فالتنشئة التنظيمية في الدراسة الحالية تقترب أكثر من التنشئة المجتمعية منها إلى التنشئة الجماعية، مثلما لاحظ فيبر أنه إذا كان الإنتماء إلى جماعة لا ينتج من إختيار، فإن التنشئة المجتمعية عملية إدارية فالمصالح المشتركة تجعل الأشخاص الذين لا تربطهم صلة قرابة من اللجوء إلى تنظيم أنفسهم في جماعات، و كل ذلك يؤثر في تشكل الهوية المهنية والذاتية للأفراد في التنظيم<sup>(1)</sup>.

(1) - لحرر ميلود: مرجع سابق، ص ص 29 - 337.

يعتقد "بارسونز" من خلال تحليله لنظم الفعل الإجتماعي أن فهم هذه النظم يكون من خلال طبيعة الإدماج التي تركز على القيم المشاركة للأفراد، وتؤدي إلى تشكل هويتهم المهنية الوظيفية. إذ أن الفعل الإنساني عنده يتميز بأربعة وظائف هي: التوجه نحو الهدف حيث تعمل المؤسسة ممن خلا عمليات التنشئة التنظيمية على السعي لدمج أهدافها بأهداف العامل، لأجل اكتساب اندماجه، وتكيفه مع الوظيفة وضمان امتثاله التام من خلال تحديد الفرد للأهداف التي يريد الوصول إليها في وظيفته المهنية، الدوافع والحوافز، والمعايير، والمكانة، إن هذه الوظائف الأربعة هي طرائق تلجأ إليها الإدارات في التنشئة التنظيمية للعاملين، والتأثير على بناء هويتهم المهنية على أساس ذلك كما ميز أربعة نظم فرعية تسمح بهذا الفعل؛ الجهاز البيولوجي مع إشباع الحاجات، له القدرة على إنتاج الطاقة، الجهاز النفسي وهو مركز الشخصية مع تحفيزه لتحقيق الأهداف، النظام الإجتماعي، وفيه تكون التفاعلات بين الفاعلين وتضبط من خلال المعايير، النظام الثقافي يزود القيم والرموز، والمعلومات الضرورية لهذا الفعل، كما وترتبط التنشئة الإجتماعية بين أربعة عناصر للفعل الإجتماعي، وأربعة بنى إجتماعية تبني أربعة وظائف تؤثر على التنشئة المهنية حسب بارسونز هي: وظيفة الإستقرار المعياري، التي تحافظ على المعايير والقيم لأعضاء المجتمع، وظيفة الإدماج؛ تحقق وتضمن التناسق الإجتماعي من خلال الإشتراك في القيم، والقواعد الجماعية، وظيفة التكيف، تسمح للمجتمع بمتابعة تحقيق أهدافه مع وسائل المحيط.

فالإستقرار المعياري والإندماج يحقق التناسق في النظام الإجتماعي الفرعي مع النظام الثقافي ومتابعة الأهداف مع تثبيت تماثل الجهاز النفسي بالبناء الإجتماعي لتؤسس بعدها وظيفة التكيف في المهنة، رابط مستمر بين المعايير والجهاز البيولوجي، ومن خلال سيرورة التنشئة الإجتماعية يستدخل الأفراد هذه الوظائف الأربعة داخل بياناتهم الشخصية التي تبني هويتهم المهنية في التنظيم، وعبر التنشئة التنظيمية، وقد اعتبر بارسونز أن التنشئة الإجتماعية تسير على مراحل كي يتكيف الأفراد مع النظام الإجتماعي، فكلما كانت التنشئة الإجتماعية مبكرة للفرد كلما كانت ناجحة<sup>(1)</sup>.

بحسب ما قدمه "بارسونز" حول الوظيفة المهنية التي يتلقاها الفرد من خلال سيرورة التنشئة الإجتماعية التي يمر بها في حياته، وبالتالي فتكيف الفرد في المهنة يرتبط بالجهاز البيولوجي، والنفسي والجهاز الإجتماعي والثقافي، لتحقيق الإدماج في الوظيفة ما يغير من مكونات الشخصية عند الأفراد الأمر الذي يحدد بناء الهوية المهنية لديهم، فالوظائف الأربعة التي ذكرها، والنظم الفرعية كلها تعبر عن عمليات التنشئة التنظيمية من خلالها تطبق الممارسات التنظيمية على الأفراد داخل التنظيم.

### 1-2- النظرية الماركسية:

يعتبر التحليل النفسي أن الهوية ثمرة التنشئة الإجتماعية، في حين تتميز المقاربة السوسيولوجية برؤيتين مختلفتين الأولى تتضح من خلال استخدام مفهوم "الإغتراب" تذهب إلى اعتبار الهوية "هوية

(1) - لحر ميلود: المرجع السابق، ص 37.

مزيفة" يحدث الإغتراب لدى العامل بسبب غياب رؤية تنظيمية عن التنشئة التنظيمية، وعدم قدرة المؤسسة لتحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية والهوية التنظيمية، وبالتالي تترسخ لدى العمال هوية مهنية تتمحور حول عدم قدرة الفرد على الاندماج في العمل، وشعوره بالإغتراب الوظيفي بسبب عدم اهتمام الفاعلين بالإنتماءات المهنية للعمال بحسب وجهة نظر "كارل ماركس k.Marx" حول الهوية يعتبرها عملية استدخال للقيم السائدة، لاتتفصل عن الأفكار والإيديولوجيات، وقد سماها "وعيا زائفاً" -نقريتها المحددات الإجتماعية السائدة، أما الثانية هي النزعة الوظيفية التي تنظر للهوية كنتيجة لعملية التفاعل بين "الوعي الفردي"، والبناء الإجتماعي<sup>(1)</sup>؛ أي التصورات التي يكتسبها الفرد خلال التنشئة التنظيمية في بناء الهوية المهنية والتي يكون قد اكتسبها من ممارسات التنشئة التنظيمية والمعارف الإجتماعية السابقة. ويدعي "كارل ماركس" أنه لم يسبق أن قام أحد بتفسير كيف يمكن للرأسمالية أن تحقق ربحاً، ويقوم تفسير ماركس نفسه على فكرة إستغلال العامل، ففي ظروف الإنتاج يقوم الرأسمالي بشراء قوة العمل من العامل لمدة يوم.

يشرح "ماركس" معاناة العامل في ظل النظام الرأسمالي من أربعة أنواع من الإغتراب في العمل وتأثير التنشئة التنظيمية التي يتلقاها في العمل على بناء الهوية المهنية لديه حيث تتحدد في، اغترابه عن العمل المنتج الذي يتم إبعاده عن صانعه بمجرد الإنتهاء من صناعته، ويكون ذلك بعدم إشراك العامل في اتخاذ القرارات التي تخص العمل، أو عدم الإهتمام بإعطاء رؤية تنظيمية عن التنشئة التنظيمية داخل المنظمة، النشاط الإنتاجي "العمل" الذي يعتبر بمثابة عذاب للعامل، أما الثالث فهو إغترابه عن طبيعته البشرية فهو يعمل بشكل أعمى طبقاً للتوجهات وليس طبقاً لقوى الإنسان الفعلية، وبالتالي لا يشعر بهويته المهنية تحت هذه الظروف مع جماعة العمل، ويتفاعل معها فهو يقوم بعمله بشكل سطحي، وليس بحسب ما تتطلبه الغاية من العمل، ثم اغترابه عن العمال الآخرين حيث تحل علاقات التبادل محل التعاون لتحقيق المصالح المشتركة.

إذا فالإغتراب الماركسي ليس مسألة شعور أو ارتباك شخصي، بل هو اعتبار الفرد المغترب دمية بيد قوى غريبة، وإن كانت هذه القوى الغريبة هي نفسها النشاط البشري<sup>(2)</sup>. وبالتالي، فالإغتراب عند ماركس يرتبط بالعلاقة بين الفرد والإدارة وعجزها عن تكوين العامل، أو وضع طرق وبرامج للتنشئة التنظيمية تشعره بهويته المهنية في العمل، واندماجه في المنظمة.

(1) - مراني حسان: الهوية المهنية الإجتماعية لفئة إطارات المؤسسات الإقتصادية العمومية، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع

العمل، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2006، ص 24.

(2) - كارل ماركس، ترجمة مصطفى سامي رفعت: موسوعة ستانفورد للفلسفة، مجلة الحكمة، دم، 2017، ص 8.

1-3- النظرية التفاعلية الرمزية:

1-3-1- نظرية "إرفمينغ غوفمان Erving Goffman" التفاعل الإجتماعي كأساس لتشكل

الهوية عند الأفراد:

يؤكد "غوفمان" أن الهوية تتشكل نتيجة التفاعل الإجتماعي لذلك ينصب إهتمامه على كيفية تأثير آراء الآخرين على إدراك الفرد وسلوكه الناتج عن عملية تفاعل إجتماعي، المعنى من ذلك، أن إدراك الفرد لوجود الآخرين والأهمية التي يعطيها لهذا الوجود تجعل سلوكه مضبوطاً، وهو ما يعطي للآخرين قوة السيطرة على سلوكه وتوجيهه، ويكون ذلك من خلال التنشئة التنظيمية التي يتلقاها الفرد في المراحل الأولى من دخوله إلى التنظيم ومحاولة تكيفه مع الجماعة وبيئة العمل والتفاعل معهم، تقدم التنشئة التنظيمية للفرد فرصة للاندماج والتكيف مع جماعة العمل والمنظمة، تسمح ببناء هوية مهنية في إطار هذا التفاعل الحاصل، أي هويات مهنية جماعية، وهذا الإنطباع الفردي حول الآخرين هو الذي يحدد عملية التفاعل الإجتماعي التي من خلالها يتمكن الفرد من الحصول على معلومات خاصة حول الأفراد الذين يتفاعل معهم لكي يحسن عملية التفاعل بناء على المعلومات التي يتلقاها<sup>(1)</sup>، وعليه فقد ربط "غوفمان" الهوية بتطور نظرية الدور، حيث العالم عبارة عن مسرح وعلى التفاعل الإجتماعي أن يظهر قدراته ليلعب الأدوار المنتظرة منه، فالدور عند "غوفمان" عبارة عن إتجاه الفاعل الإجتماعي أو موقفه نحو الآخرين، حيث يشكل نموذجاً سلوكياً داخل ثقافة الجماعة أو المجتمع<sup>(2)</sup>.

من جهة أخرى، يرى "غوفمان" أن الهويات الإجتماعية لا يتم فرضها على الأفراد، ولكنها تخلق ويعاد خلقها كعملية تفسيرية ذات إتجاهين، ليس على مستوى الإنخراط في المؤسسة وحسب، وإنما على قدرة الفاعلين مقاومة العمليات التي يتعرضون لها بدرجة أقل أو أكثر، من خلال إهتمام الفاعلين بالقيم المهنية التي تؤدي إلى إمتثال العمال بالمعايير المهنية في عملهم، باعتبار المنخرطين في المؤسسة مفضلين الحياة فيها عن الحياة خارجها، في مقابل ذلك، الأفراد الذين يحمون ذواتهم عن طريق الإنسحاب من التفاعل مع الآخرين أو التمرد داخل المؤسسة- وهم الأغلبية في نظره-الذين يبتعدون عن المشاكل ويحافظون على صورهم مع ذواتهم عن طريق لعب دور رد الفعل الذي تتطلبه الظروف<sup>(3)</sup>، ويحاولون الموازنة بين تنمية الهوية الشخصية و المهنية معاً، ومحاولتهم بناء تمثلات جماعية متميزة مع بعضهم لإنتاج هوية مشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الإجتماعي للعمل، أي تتلخص في طبيعة الممارسات التنظيمية للتنشئة التنظيمية الحاصلة في البيئة الداخلية للتنظيم.

(1) - زينب مايدي: مرجع سابق، ص 419.

(2) -كاري نادية أمينة: العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم

الإجتماعية والإنسانية، جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر، 2011، ص 40.

(3) -هارون نورة: الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم

إجتماع المؤسسة، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 127.

1-3-2- نظرية جورج هيربرت ميد G.H.Mead :

إن الطرح الذي قدمه "غوفمان" في إطار التنشئة التنظيمية وعبر التفاعل الحاصل بين أعضاء المنظمة والفرد تبنى هويته المهنية بالتدرج وفقا لما يعيشه داخل البيئة التنظيمية من التفاعلات الحاصلة مع الآخرين لا يختلف كثيرا عما بناه "جورج هيربرت ميد"، إذ يرى أن الهوية تنشأ خارج ظروف الوراثة وأنها تكتسب من مصدرين أساسيين: الأول يتعلق بالخبرات الإجتماعية التي يعيشها الأفراد، والثاني من خلال تفاعلات الفرد مع الآخرين<sup>(1)</sup>.

بالنسبة لهيربرت ميد، يرتبط بناء الهوية بالتنشئة الإجتماعية، تتشكل الهوية عند الفرد من خلال ما يكتسبه من خبرات في حياته الإجتماعية، التي تساعده على تنمية مواهبه، تطوير نفسه، وجعله فاعلا مميزا، من ناحية أخرى، يؤدي تفاعل الفرد مع الآخرين إلى تشكل الهوية عنده، فسلوك الفرد لا يكون منعزلا عن سلوك الجماعة، أي يجب أن ينطوي الفعل الإجتماعي على تفاعل الآخرين، الأمر الذي يحدث تكيف متبادل بين سلوكياتهم وتطور عملية التنشئة الإجتماعية.

يشير "هيربرت ميد" في كتابه "العقل" و "الذات و المجتمع"، أن الهوية تنقسم إلى عنصرين أساسيين الهوية الفردية "التنشئة الفردية" التي تشير إلى تكوين الفرد لنفسه بأعمال عشوائية متنوعة وغير منظمة، وعدم التخطيط لتبادل مهارات العمل مع الزملاء، وتحديد حريته تحركاته الفردية، كما تشير إلى إستجابة التركيب العضوي لإتجاهات الآخرين بنوع من الخصوصية تبعا لخصوصية شخصية الفرد، والأنا الإجتماعي، وهي المكون المؤلف من إتجاهات الآخرين التي تعلمها الفرد عبر التنشئة الإجتماعية بالإضافة إلى ذلك هناك مجموعة من المؤثرات الإجتماعية تؤثر على إدراك الفرد لهويته وتصوره لذاته؛ من خلال التنشئة التنظيمية والإجتماعية يحاول الفرد الموازنة في تنمية الهوية الشخصية و المهنية (كدور الفرد الإجتماعي داخل الأسرة، نوعية الأفراد التي يتعامل معهم الفرد ورأيهم فيه، الخبرات الشخصية، القيم السائدة في المجتمع...<sup>(2)</sup>)، يتم تنظيم الذات وفقا لميد من ناحيتين، الأولى أن هناك الأنا التي تحدد القطب الإجتماعي و الثقافي الداخلي الذي يميل نحو الشكل والتكيف، ومن ناحية أخرى، هناك الأنا الذي تتفاعل مع ضغوط المجتمع والذي يشجع على توسيع القدرة على التعبير عن الفردية<sup>(3)</sup> و بناء الهوية المهنية في مختلف التنظيمات و إن اختلفت.

(1)- زينب مايدي: الهوية المهنية (الانتقال من الهويات الفردية إلى الهويات الجماعية)، مجلة الباحث الإجتماعي، العدد 13، جامعة قسنطينة 2، 2017، ص 419.

(2) - زينب مايدي: نفس المرجع، ص 419.

(3) - Abdelhak gribi: socialization et indentité, l'apport de G.H.Mead ou la conversation du

"je" et du "moi", revue dans empan, vol2, n°58, 2005, p 129 - 132.

### 1-3-3- نظرية فيشر "N.fisher" في تفسير الهوية:

أما في إطار النظرية النفسية الإجتماعية عند "فيشر" فقد تم التعرض لقضية الهوية من خلال إشكالية التفاعل، ولقد أصبحت الهوية تعنى لدى أصحاب هذه المقاربة تفسيراً جديداً للموقع الذي يمثله الفرد ضمن البناء الإجتماعي القائم و للعلاقات بين المجموعات"، ومن هنا يمكن فهم الهوية من منظور نفسي-إجتماعي على أنها: "الطرق المختلفة للشعور ولتمثل الذات التي تنتج عن أشكال تفاعل الذات بالآخر في سياق إجتماعي محدد".<sup>(1)</sup>

حسب ماجاء به "فيشر"، فمن الواضح أنه يؤكد على أن الهوية التي يتمتع بها الأفراد ليست ثابتة إنما تتغير تبعاً للظروف التي يعيشونها، إذا، فالفرد قد يمتلك هويات متعددة حسب مراحل الحياة الإجتماعية التي يمر بها، وما يحكم تغير الهوية عبر فترات من الزمن يمكن إرجاعه إلى التغيرات الإجتماعية والنفسية (الإنتماء الإجتماعي والذات) على هذا الأساس يستخلص فيشر أن التصورات لمفهوم الهوية متعددة منها الهوية المهنية.

### 2- النظرية السلوكية:

#### 2-1- نظرية "إريكسون Erik.Erikson":

إن أول من اهتم بمفهوم الهوية هو الباحث "إريك إريكسون"، حيث تناول مفهوم "الهوية الفردية" حسب ماجاء به فالهوية تعني تلك الشخصية التي تميز الفرد من حيث فلسفته الأخلاقية والعقلية، التي يشعر عندها أنه نشيط جداً، وأنه موجود وكأن صوتاً داخلياً يناديه هذا أنا<sup>(2)</sup>، حيث تنتج الهوية الفردية من التنشئة التنظيمية القائمة على تنشئة فردية تكيفية، يقوم فيها العامل بتحديد تحركاته الفردية داخل التنظيم، وبذلك التنشئة التنظيمية لا تضبط أفعال الأفراد وتحركاتهم وتؤكد نظرية "إريكسون" أن طريقة التفاعل مع الآخرين هو ما يؤثر على الإحساس بالذات، وقد أطلق على ذلك باسم هوية الأنا، وأن تطوير الهوية الفردية يتعلق بكيفية حل الأزمات النفسية والإجتماعية التي مرت بالفرد في مرحلة الطفولة، وغالبا ما يكون حل هذه الأزمات هي القدرة على تحقيق الهوية والإخلاص.

وعلى هذا الأساس تجدر الإشارة، بأن دورات الحياة المهنية تستلهم كثيراً من الحياة المدرسية في مرحلة الطفولة، منذ الطفولة المبكرة، فإن وتيرة العمل اليومية للأولياء يتم إندماجها لمقارنة بين الحياة المدرسية، والحياة المهنية للأولياء تتشكل بصدد الزمن مظهراً حيويًا من حياة العمل<sup>(3)</sup>، فحسب "نافيل" اختيار الأفراد لمهنتهم أو اندماجهم فيها يتعلق بمسيرتهم المهنية و الشخصية(كل فرد في المرحلة

(1) -مراني حسان: مرجع سابق، ص 24.

(2) -مؤمنة فيصل مبارك محي الدين: أزمة الهوية وعلاقتها بالسلوك الإجرامي لدى الحانحين بإصلاحية الجويق بالخرطوم، رسالة

ماجستير في علم النفس الجنائي، كلية الدراسات العليا، جامعة الرباط الوطني، ديسمبر 2017، ص 10.

(3) - بوبكر بوخريسة: مرجع سابق، ص 103.

المدرسية أي مرحلة الطفولة تكون لديه رغبة في الالتحاق بمهنة ما حسب ميوله الشخصية، أو تقليدا للأولياء).

كما اهتم "إريكسون" بنمو الأنا وفعاليتها، وركز على أهمية الجوانب النفسية، والاجتماعية باعتبارها محددة للنمو، و المفهوم الرئيسي في نظريته هو اكتساب هوية الأنا، واختيار القضايا المتعلقة بالهوية وعند العامل في التنظيم يكون ذلك عبر مسارات التنشئة التنظيمية التي يبنى من خلالها الهوية المهنية للعاملين، بواسطة خلق تمثيلات جماعية متميزة تؤدي لإنتاج هوية مشتركة و هوية مهنية في العمل، ويعتقد "إريكسون" أنه على الرغم من اختلاف الخصائص النوعية لهوية الشخص من ثقافة لأخرى إلا أن إنجاز هذه المهمة النمائية يتضمن عناصر مشتركة بين الثقافات جميعا<sup>(1)</sup>.

ويرى "إريكسون" أن الشاب يواجه مطالب نفسية، واجتماعية متعددة، وتكون لديه أفكار متناقضة وإيديولوجيات مختلفة، وخيارات مهنية متنوعة، وهو الحال عند العامل في منظمة ما ولا يمكن أن تعتدل هذه الأفكار التي يحملها، حيث يقوم بتجريب العديد من الأدوار المهنية، فهو يتسم بعدم التأكد عما يبحث عنه لذلك يشعر بالإضطراب في هذه الفترة<sup>(2)</sup>، أما "ميسن" **Messen** يعتبر أن الإحساس بالهوية يعطي المراهق إحساسا بالنفرد والتميز، وكلمة النفرد تتضمن إحتياجات عالمية لتحقيق الشخص لذاته كشخص مختلف عن الآخرين<sup>(3)</sup>، وفي التنظيم غالبا ما يكون إحساس العامل بالهوية والنفرد تدفعه لتنشئة فردية تكيفية يحدد تحركاته الفردية، فيقوم بمختلف النشاطات المهنية بمفرده دون إرشادات، أو تعليمات من المسؤولين ما يشكل هوية تفاوض لديه تسيء لعملية إنخراطه التنظيمي.

من خلال نظرية "إريكسون" في تشكل الهوية تكون بتبني المراهقين لبعض القيم، والأدوار التي يرغب الأولياء أن تكون لديهم، غير أن البعض الآخر تكون لهم هويات معارضة لأبائهم، وأن عمليات تكوين الهوية تحدث أكثر في مرحلة الشباب، أما أولئك الأفراد الذين لم ينجحوا في حل هذه الأزمة كما ذكر سابقا، قد يؤدي بهم إلى الإنسحاب والعزلة الاجتماعية.

علاوة على ذلك، يؤمن "إريكسون" أن شخصية الإنسان تتطور عبر مراحل متسلسلة، وأن التجارب الاجتماعية تؤثر في تشكيل، وإعادة تشكيل هاته الهوية، والتي تطورها يكون بالتفاعل والتواصل الاجتماعي<sup>(4)</sup>، وعبر مراحل التنشئة التنظيمية يمكن أن تتطور هوية الفرد المهنية، إذ يمكن بناء تمثيلات جماعية متميزة تؤدي إلى الإنخراط في تنمية الهوية الشخصية والمهنية للفرد.

(1) -زينب مايدي: مرجع سابق، ص 418.

(2) -سلاف مشري: الهوية المهنية وعلاقتها بالالتزام بأخلاقيات المهنة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية وعلوم التربية، العدد9، سبتمبر 2018، ص89.

(3) - مؤمنة فيصل مبارك محي الدين: مرجع سابق، ص 10.

(4) -زينب مايدي: مرجع سابق، ص 416.

يمكن القول من خلال ما تقدم أن "إريكسون" أكد أنه لتشكل الهوية عند الفرد يجب أن يقوم بحل أزمة تعترضه في حياته خلال مرحلة المراهقة، وقد أسماها "بأزمة الهوية مقابل ارتباك الهوية" حيث يجب عليه أن يوازن بين تطوير هويته الفردية، والإستمرار في التوافق، أي يحدد ما يريد أن يكون عليه وكيف يريد أن ينظر إليه من قبل الآخرين، فتطوير الهوية الشخصية والمهنية عند الفرد و يختص به العامل داخل التنظيم على وجه التحديد، يتعلق باهتمام الفاعلين بالإنتماءات المهنية، والقيم المهنية التي تؤدي إلى الإمتثال للمعايير المهنية في عملهم. فإذا نجح الفرد في اجتياز هذه الأزمة -حسب ما قاله أريكسون- تكون لديه المقدرة على فهم هويته الفردية، ومشاركتها مع الآخرين، وبالتالي لديه القدرة على التكيف، غير أنه إذا فشل الفرد في اجتياز هذه الأزمة، يكون غير قادر على فهم هويته وليس متأكدًا منها، وفي ظل غياب الفهم والثقة يمكن أن يصبح منعزلاً عن الجماعات الإجتماعية والمهنية، لذلك فإن هوية الفرد تتضمن مدى تأثره بالتجارب الإجتماعية، ومدى تفاعله وتواصله مع الجماعة، وفي هذا يرى "إريكسون" أن هوية الفرد تتطور عبر مراحل متتابعة لذا فإن التغيرات الإجتماعية التي تحدث في حياته تؤثر على تشكيل وإعادة تشكيل هذه الهوية.

وفي الواقع يرتبط مفهوم الهوية المهنية بالأفراد -بشكل جماعي أو فردي- و الجماعات المهنية التي ينتمون إليها، أي بتبادلهم الخبرات و مهارات العمل مع بعض، وبالتنشئة المؤسساتية القائمة على التكوين الرسمي لجماعات العمل، ومحاولة بناء تمثلات جماعية قادرة على بناء هوية مشتركة بين العمال في العمل، أي بواسطة عمليات التنشئة التنظيمية المتبعة داخل التنظيم. وبهذا المعنى تكون الهوية المهنية النتيجة المستقرة و المؤقتة في آن واحد، الفردية الجماعية، الذاتية الموضوعية، والسيرة الذاتية والهيكلية لمختلف عمليات التنشئة الإجتماعية التي تبني الأفراد بشكل مشترك وتحدد المؤسسات<sup>(1)</sup>.

يرتبط تشكل الهوية المهنية بالعلاقات التي يبنها العامل مع جماعة العمل ويتفاعل معهم، وفي ظل ذلك فهو يكتسب عن طريق الإنخراط مع جماعة العمل مجموعة أفعال ويتفاعل معهم، وفي ظل ذلك فهو يكتسب عن طريق الإنخراط معهم مجموعة أفعال، وقيم تؤثر في تشكل هويته المهنية تبعاً لطبيعة التنشئة التنظيمية السائدة، وامتنال هذه الجماعة لها التي تعكس إما تفاعلها مع الفرد إما سلباً أو إيجاباً.

### 3- النظريات الحديثة للتنظيم:

#### 3-1- الهوية المهنية عند "رونو سانسوليو" "Renaud sainselieu":

انطلق "سانسوليو" من فرضية، أن هناك علاقة تبادل بين الهويات الجماعية الملاحظة على مستوى العلاقات الإجتماعية، وعالم الهويات الفردية التي تزدهر في مجال العلاقات البنائية، وهنا يربط سانسوليو بين التنشئة التنظيمية المؤسساتية المعيارية، والتنشئة الفردية التكيفية، فإذا كانت هناك هويات جماعية

(1) - josianne crete, et al : l'identité professionnelle de travailleurs sociaux en devenir de la formation à la pratique, revue service social, vol 61, n°1, 2015, p 43 - 55.

فذلك لأن الأفراد يشتركون في نفس منطق الفعل في المواقع الإجتماعية التي يشغلونها، يحاولون بناء تمثيلات جماعية متميزة من التنشئة التنظيمية التي يتلقونها في التنظيم من أجل إنتاج هوية مشتركة عن طريق فاعلين في النظام الإجتماعي للتنظيم، أي تقوم التنشئة التنظيمية التي يتلقاها الفرد داخل التنظيم على بناء هوية مهنية للأفراد في بداية المراحل الأولى من دخوله المؤسسة، في هويات جماعية أو فردية تتعلق بمدى تكيفه وانخراطه مع جماعة العمل والمؤسسة، فتتشكل بذلك هوية جماعية، أما إذا لم يستطع التكيف يحدث العكس وتتكون هوية فردية، ومن هذا المنظور يقيمها الفرد مع زملائه ورؤسائه، وحسب "سانسوليو" الهوية المهنية محصلة لثلاث عوامل رئيسية هي: الثقافة السابقة للعامل، الوضعية المهنية للعامل داخل المؤسسة، وعلاقات السلطة<sup>(1)</sup>.

من خلال ما توصل إليه "رونو سانسوليو" من دراسات وأبحاث حول الهوية المهنية، فهو يرجح أن هوية العامل في العمل لا تكون حسب المؤسسة فقط، بل أيضا تشمل الفئات المهنية المتواجدة في كل مؤسسة، وهذا ما يدفع بالدراسة الحالية إلى إدراك أن الهوية المهنية لا تتوقف على الإختيارات المهنية التي تقدمها المؤسسة فقط، بل أيضا على مدى تفاعل الأفراد العاملين فيها مع الظروف المحيطة بهم. فمن أجل فهم الهوية من المنظور السوسولوجي يمكن الرجوع إلى ما تقدم به "سانسوليو" حول هذا المفهوم، إذ يرى أن الهوية تتشكل من بعدين أساسيين: الأنا والتجربة التي تجسد تفاعل الفرد مع الآخرين فمهمة الأنا حسب "سانسوليو" تتمثل في تحديد القيام بعملية الجمع أو التوليف، والتجمع الذي يحافظ من خلالها الفرد على تواجده كشخصية متجانسة بالنسبة له و للآخرين، من خلال التنشئة التنظيمية والممارسات التنظيمية التي يكتسبها في عمله والتي تشكل هوية مهنية وشخصية لديه، وهو ما يعني أن بناء الهوية هي عملية مستمرة<sup>(2)</sup>.

نتيجة لهذا صنف "سانسوليو" الهوية المهنية حسب النماذج التالية:

- النموذج الإنصهاري أو الإدماجي: يميز العمال الذين ليس لديهم أي تأهيل، ولاسلطة، لا على ظروف عملهم أو علاقاتهم بالآخرين<sup>(3)</sup>. يعبر هذا النموذج عن امتثال العمال لمعايير الجماعة وقيمها وعلى رأسهم القيم الجماعية، فأصحابها فاعلين يميلون إلى تكوين علاقات سوسيو مهنية فيما بينهم تشترط الإنتماء إلى نفس الفئة المهنية<sup>(4)</sup>.

(1) - زينب مايدي: مرجع سابق، ص 420.

(2) - بدران دليلة: الهوية المهنية للعامل من الإدماج والأمن الوظيفي-مقاربة سوسيوثقافية لكلود دوبار و"سانسوليو"منظور أزمة الهوية، مجلة التراث، المجلد 7، العدد 4، 2017، ص 118.

(3) - زينب مايدي: مرجع سابق، ص 420.

(4) - كاري نادية أمينة: مرجع سابق، ص 99.

يتحدد دور التنشئة التنظيمية في تحديد الهوية المهنية للعمال في هذا النموذج، من اهتمام الفاعلين بالإنتماءات المهنية و لجماعات العمل التي تؤدي بهم إلى الإنخراط في تنمية الهوية الشخصية والمهنية معا.

- النموذج التفاوضي: ويخص العمال المهنيين الذين لهم تأهيل عالي، والذين يستعملون هذه الكفاءة المهنية من أجل نزع الإعراف الجماعي بهم على أنهم فئة متميزة ومختلفة عن الفئات الأخرى.
  - النموذج التوافقي: ويضم الأعوان التقنيين، والعمال المؤهلين الجدد في المؤسسات والإطارات العمامية.
  - النموذج الإنسحابي: ويشمل العمال ذوي التأهيل البسيط والعمال المهاجرين والنساء.
  - بالإضافة إلى النموذج التآلفي: حيث لاحظ "سانسوليو" في الأبحاث التي أجراها بأن العمال المؤهلين دخلوا مرحلة تكوين (دروس مسائية، تكوين مستمر) والتي تسمح لهم بتحقيق حركية إجتماعية<sup>(1)</sup>. تمثل هذه النماذج بناء الهوية المهنية عند العامل، حيث تجمع بين الهويات الفردية والجماعية التي تنتج من التنشئة التنظيمية، والإجراءات التنظيمية التي تقدم للعمال في العمل في محاولة منهم لبناء تمثلات جماعية وتنمية الهوية الشخصية والمهنية.
- 3-2- الهوية عند "كلود دوبار claud dubar":

أما الهوية المهنية عند "دوبار" فينظر إليها على أنها تبنى من خلال التنشئة المهنية مخالفا للنظريات التي تعتبرها نتاجا للعوامل النفسية، حيث ركز في تحليلاته على الواقع المعاش في ميدان العمل، علاقات العمل، بالإضافة إلى المسار المهني<sup>(2)</sup>؛ أي التنشئة التنظيمية السائدة في نظام العمل بصفة عامة فالهويات المهنية عنده هي أدوات معترف بها إجتماعيا، بالنسبة إلى الفرد في مماثلة بعضهم البعض في حقل العمل والوظيفة.

فحسب "كلود دوبار" يتم تحديد عمليتين للهوية المهنية من خلال:

- إسناد الهوية من قبل المؤسسات والوكلاء الذين يتفاعلون بشكل مباشر مع الفرد، نتيجة لتوازن القوى بين الفاعلين.
  - دمج الهوية من قبل الأفراد أنفسهم وفقا للمسار الإجتماعي لمجموعة مرجعية (والتي قد تكون مختلفة عن المجموعة التي ينتمون إليها)<sup>(3)</sup>.
- كما حدد "دوبار" أربعة مسارات للهوية المهنية من خلال أبحاثه الميدانية:

(1) - لحر ميلود: مرجع سابق، ص 52.

(2) - كلود دوبار، ترجمة رنده بعث: تفسير تحول الهويات، المكتبة الشرقية، ط1، د.م، 2008، ص 174.

(3) - claud dubar : **la socialization construction des indentités sociales et professionnelles**, 3éme tirage, 1998, p20.

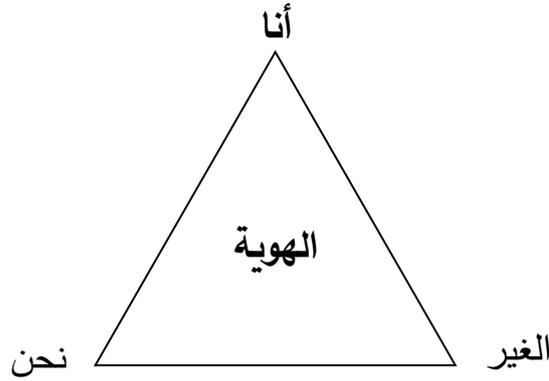
- النموذج المهمش: و يمثل فئة العمال الذين عمروا طويلا في المؤسسة، ويعرفون أنهم غير أكفاء، فقد اكتسبوا موهبتهم من خلال العمل، وبالتالي لديهم معارف تطبيقية تجعلهم لا يرون فائدة من التكوين النظري، يبحثون عن الإستقرار، وأي تغيير لديهم يعتبر خطرا. قد تلجأ هذه الفئة إلى تنشئة نفسها بنفسها بطريقة عشوائية، وعبر تحركات فردية غير مخطط لها.
- النموذج المهني الجديد: وهو يمثل عامل الغد، حيث يطور العامل مهاراته في المؤسسة، يحسن تطبيق إجراءات العمل، ويدعى بالعامل المساعد أو التقني، فالمهني الجديد متعدد التخصصات في المهنة التي تعلمها خلال حياته الدراسية.
- نموذج الأفراد الإنتهازيين: تتميز هذه الفئة من العمال بأنها تشغل مناصب عمل إشرافية عن طريق الترقية الداخلية، فتكوينهم كان على مستوى المؤسسة<sup>(1)</sup>. وهم يفضلون العمل بشكل فردي بتنشئة فردية تكيفية، ودون تخطيط مسبق لتبادل مهارات العمل ويقومون بأعمال مهنية فردية وعشوائية دون ترتيب جدول زمني مع الإدارة.
- النموذج المتجانس: يجمع الأجراء المعرفين كافرديين، والذين لا يمثلون إلى المعايير، والأدوار الجماعية، ويظهر هذا الإنحراف عند الشباب الجامعيين الذين يجدون أنفسهم غير مكيفين مع مناصب العمل المقترحة.
- أما في نموذج الإنسحاب الذي قدمه أكد أنه لطالما تم تشكيل الهوية الذاتية للأفراد من التدريب أثناء العمل، ومن ممارسات العمل الجماعية التي تزيل الطابع الشخصي تماما عن العمل، وبالتالي تجعل أي رغبة فردية في التطور المهني غير موجودة<sup>(2)</sup>.
- من جهة يفسر "دوبار" أزمة الهوية في منتصف السبعينات، أين توقف النمو لأسباب ظرفية وبنوية ثم التزايد المستمر في البطالة، واتساع الهوة بين السكان القادرين على العمل، وبين الوظائف المتوفرة وأيضا صعود ما يدعى بالعرضية (عرضية العمل وهي أشكال جديدة من النشاط أكثر خضوعا للمصادفة وعرضية وظيفية، أنماط جديدة من عقود العمل)، بالإضافة إلى ذلك، تترافق أزمة التشغيل وأزمة تنظيم سوق العمل بأزمة في العمل<sup>(3)</sup>.
- وفقا لدوبار يتم بناء الهوية حول ثلاثة أبعاد هي: نحن، الذات، والآخر.

(1) - لحر ميلود: مرجع سابق، ص ص 53 و54.

(2) - c.dubar :Ibid, p20.

(3) - Anne.M.F,S.P: I e diagnostic de l'identité professionnelle une dimension essentielle pour la qualité au travail, revue management & avenir, vol 8, n°38, 2010, p 72 - 88.

الشكل رقم(5): يمثل أبعاد الهوية عند "كلود دوبار"



المصدر : la socialization construction des indentités sociales et professionnelles, 3<sup>ème</sup> tirage, 1998, p20

إن الوعي بالذات (أنا) وقبولها يعزز الشعور بالإنتماء إلى مجموعة، هكذا يظهر بناء الهوية على أنه بناء لصورة الذات، والشعور بالمشاركة في مجموعات إجتماعية منظمة لحد ما، حيث يتم إسناد الهوية من قبل المؤسسات، والفاعلين الذين يتفاعلون بشكل مباشر مع الفرد (الغير)، ودمج الهوية من قبل الأفراد أنفسهم (نحن) وفقا للمسار الإجتماعي لمجموعة سابقة.

وفيما يخص المرحلة التي تميزت بأزمة الهويات "الفئوية المهنية" التي مست خاصة العمال الذين دخلوا المناجم والمصانع في الخمسينات والستينات، وجدوا أنفسهم عاطلين عن العمل ومتقاعدین، أو أنهم يمارسون أعمالا مؤقتة لم يعودوا قادرين على نقل مهنتهم إلى أبنائهم، وهذا راجع إلى أزمة صناعة الحديد والتحول الكامل للعمل، ما أدى إلى إغلاق المصانع، لذا يرى "دوبار" أن حل هذه الأزمة الهوياتية هو نقل المر معارفه، وقيمه المهنية المعترف بها إلى أبنائهم<sup>(1)</sup>، أي انتقال مسارات التنشئة التنظيمية عبر مسارات الهوية المهنية وتلقيها للأفراد الجدد في التنظيمات.

توسع "كلود دوبار" و "رونو سانسوليو" في طرح أفكارهما حول الهوية، صنف كل واحد منهم الهوية المهنية حسب التصور النظري الذي يعكس الواقع الإجتماعي للإندماج المهني للعمال، وتشكل هويتهم المهنية في العمل، من وجهة نظر "سانسوليو" تمحورت دراسته حول الهوية في جماعات العمل والعلاقات التي تربط العمال مع بعضهم، فاعتراف الجماعة بالفرد الجديد ضمنها يعد خطوة أساسية في تشكل هويته المهنية، وهذا ما يتوافق مع طرح "كلود دوبار" للهوية من حيث ذات تكوين مزدوج، هي نتاج هوية ذاتية وهوية غيرية، تتشكل ضمن بعدين أساسيين البعد الشخصي، والبعد الإجتماعي، فالشعور بالهوية المهنية هو نتاج للعلاقات التفاعلية المطورة ضمن ميدان العمل.

(1) - كلود دوبار، ترجمة رندة بعث: مرجع سابق، ص ص 126 و 127.

وبالنظر إلى ما ذكره "غوفمان" أيضا، فالهوية تعبير عن الإنتماء إلى فئة إجتماعية، وتعبير عن الأدوار التي يؤديها الأفراد في وضعيات إجتماعية معينة، والتفاعل الإجتماعي هو أساس لتشكيل الهوية عند الأفراد، نفس الفكرة طرحت في دراسات "إريك إريكسون"، إذ جمع بين الهوية الفردية والجماعية من تأثير التفاعل الجماعي على الإحساس بالذات الفردية.

فالهوية بناء على هذه التصورات، يمكن إعتبارها نتيجة لما تفرزه أنساق الفعل الجماعي المنظم في ظل القواعد السائدة، ومثلما تقول "لويس بونيه" L.Baugnet " في إحدى دراساتهما التي تناولت هذا المفهوم أن الهوية تتواجد عند إلتقاء، أو تقاطع كل من معرفة الذات من طرف نفسها بمعرفتها من طرف الآخرين.

### 3-3- "فيليب بورنو philipe Bernoux" و آليات تشكل الهوية:

يرتكز تشكل الهوية عند فيليب بورنو على ثلاث آليات أساسية:

- التكوين: يعد مضمون التكوين المرتكز الأساسي الذي يبني عليه المتربص طموحه، وتصوره للمستقبل المهني، إذ يعد من أهم الطرق والوسائل في مراحل التنشئة التنظيمية لدمج العمال وتكيفهم مع المهنة الجديدة. فالتكوين لا يقتصر على تلقين المعارف النظرية، وحشو الدماغ المتلقي بها فقط، بل يمتد إلى إعطاء المتربص فرصة للتعرف عن قرب، من خلال تربصات ميدانية، وتفاعل مع ذوي الخبرة وإعطاء العامل قناعة راسخة بأن نجاحه مرتبط بنجاح المؤسسة التي يعمل فيها، فاهتمام العاملين بالقيم المهنية يؤدي إلى امتثالهم للمعايير المهنية في العمل وأن تطوره مرتبط بتطورها، وبذلك يصبح التكوين عامل من عوامل بناء المسارات المهنية للعمال.

إذا فالتكوين عملية ديناميكية تحدث تغييرات في خبرات الأفراد، وأدائهم وسلوكياتهم، لتمكينهم من استغلال طاقاتهم الكامنة في رفع كفاءتهم المهنية لممارسة عملهم بطريقة منظمة، وبدقة عالية، غير أن التكوين لا يتوقف فقط بمجرد دخول العامل إلى المؤسسة، فالواجب أن يكون مستمرا لتطوير مهارات العامل وتكوين هويته المهنية في العلم.

- الخبرة المهنية: يلعب عامل الزمن دور مهم في تمكين العامل من اكتشاف ذاته، وقدراته، ومدى تعلقه بالمهنة، والمؤسسة، وبناء علاقات إجتماعية وإنسانية، مع مختلف الفاعلين الإجتماعيين، ومن خلال الزمن يتمكن العامل أيضا من اكتشاف أسرار المهنة، والإحتكاك مع من له خبرات، ودراية بأساليب العمل من حيث تمكنه من التحكم في تقنية تأهله لإكتساب مكانة يوظفها لتعزيز دوره، وبناء شخصيته المهنية، والإجتماعية في عالم الشغل، إذ تشكل الهوية المهنية للأفراد من الثقة في النفس أثناء العمل، حيث يؤمن العامل بقدراته، ومهاراته بفعل الخبرة التي يتمتع بها في عمله وضمن مجال تخصصه، في ظل ذلك يتم معرفة الخبرة المهنية للعامل من خلال اختبارات مهنية تضعها المؤسسة، وتختلف من مؤسسة لأخرى حسب النظام السائد فيها، فمن الممكن أن تقوم إحدى المؤسسات المهنية بتوظيف الفرد تحت الإختيار إلى حين معرفة كفاءته المهنية، وخبراته الخاصة بطبيعة العملية

المهنية، أو وضعه تحت برامج تدريبية مهنية مصممة للعمال الجدد، من أجل قياس مستوى أدائهم وخبراتهم.

- الإعراف بالإنتماء: يقول "أليساندرو بيزونو Alisindro.B": "أن هويتنا محددة من قبل الآخرين، أو بالأحرى عن طريق الإعراف الذي يمنحه الآخرون لهويتنا، عن طريق المقاصد، أو الصفات التي ينسبونها لنا"، وإهتمام الفاعلين بالإنتماءات المهنية التي يزاولها العمال، وبناء التمثلات الجماعية للإنخراط في عملية التنشئة، والإمتثال لقيم المؤسسة ومعايير المهنة، إذ تعمل على بنا هوية مهنية وشخصية ترتبط بالتوجهات التصورية التي يضعها الفرد حول المنظمة والتي تعزز روح الإنتماء والولاء، والإلتزام في العمل. وحسب "سانسوليو" هناك علاقة وطيدة بين الإعراف بالإنتماء، وتشكل الهوية، بحيث لا يمكن أن تشكل هوية الإنتماء لمجموعة معينة دون أن تعترف أو تتقبل هذه المجموعة بإنتماء الشخص لها<sup>(1)</sup>.

### خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل محاولة عرض لأهم النظريات التي تناولت التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، من وجهات نظر مختلفة، فالبرغم من اختلاف النظرة حول المتغيرين، إلا أن هذه النظريات ساهمت في إعطاء بعد سوسيولوجي، وفهم أوسع لموضوع الدراسة والتي تمحورت أساسا حول التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، إذ تتكون من تمثلات ذهنية يحملها الفرد عن نفسه، والتي يحملها الآخرون عنه، يتم من خلالها إكساب الأفراد المهنيين مجموعة من أنماط السلوك ناتجة عن العلاقة القائمة بين الفرد العامل والتنظيم، والتفاعل مع الإدارة و الزملاء، أو جماعات العمل، كما يتحدد أيضا المكانة المهنية التي يكتسبها الفرد بواسطة التنشئة التنظيمية التي يتحصل عليها، تسمح له بتحديد موقعه داخل النسق التنظيمي، وبناء هويات مهنية، وهذا ما سعت الدراسة الحالية للكشف عن ملامحاته من خلال التطرق إلى النظريات السوسيولوجية المختلفة في تقصي جوانب هذا الموضوع.

(1) - أحمد بجاج: سوسيولوجيا الممرضة-إطار نظري لتشكل الهوية المهنية للممرضة - مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية،

## الفصل الثالث: السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

تمهيد

أولاً: التنشئة داخل التنظيم

- 1- أهمية التنشئة التنظيمية
- 2- مراحل التنشئة التنظيمية
- 3- نماذج التنشئة التنظيمية
- 4- عمليات التنشئة التنظيمية
- 5- أبعاد التنشئة التنظيمية
- 6- آليات التنشئة التنظيمية
- 7- مداخل التنشئة التنظيمية
- 8- مجالات التنشئة التنظيمية
- 9- الإجراءات التنظيمية للتنشئة التنظيمية

ثانياً: الممارسات التنظيمية في عملية التنشئة التنظيمية

- 1- محتوى الممارسات التنظيمية في التنشئة التنظيمية
- 2- حدود الممارسات التنظيمية في التنشئة التنظيمية

ثالثاً: تشكل الهوية المهنية في العمل

- 1- أهمية الهوية المهنية
- 2- تصنيفات الهوية المهنية
- 3- أبعاد الهوية المهنية
- 4- محددات الهوية المهنية
- 5- اكتساب الهوية المهنية

رابعاً: اكتساب الهوية المهنية في العمل

- 1- التنشئة التنظيمية في عالم الشغل
- 2- انتقال الهويات عبر مسارات التنشئة

خامساً: التنشئة التنظيمية كسياق معرفي للهوية المهنية

- 1- توظيف السياق المعرفي من طرف العامل الجديد
- 2- الإستراتيجيات الفردية للإندماج
- 3- الإستراتيجيات المؤسسية لإدماج العاملين

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

لا يخلو أي بحث سوسيولوجي من التحليل النظري، والتوسع المفاهيمي لمضمون متغيراته وتفكيكها ومن تجسيد التصورات السوسيولوجية لعناصر التنشئة التنظيمية والهوية المهنية التي صاغتها الدراسة الحالية، لا يكون إلا في إطار التراكم المعرفي حول الموضوع، وفي ضوء ذلك، تنتقل الدراسة الحالية إلى تجسيد هذه التصورات في هذا الفصل، والتي تتعمق في البحث حول الأفكار التي تتمحور بمتغيرات الدراسة، ومؤشراتها، وأبعادها، وموضوعات هذا العنصر الذي يحمل مصطلحات، ومفاهيم عن ما يضمنه التصور الإشكالي لهذه الدراسة.

وعليه يتناول هذا الفصل المعنون "بالسياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال" العناصر التصورية لموضوع الدراسة الحالية، أي محاولة لمعرفة كيف تساهم التنشئة التنظيمية في تشكل الهوية المهنية لدى العمال وفق مجموعة من الأبعاد، والمؤشرات التي سوف يتم تناولها في تحديد هذه الكيفية نظريا، تمهيدا للانتقال إلى بحثها ميدانيا في ميدان الدراسة.

**أولا: التنشئة داخل التنظيم:**

بما أن التنشئة التنظيمية تعني بها تعليم الفرد ما هو مهم في المنظمة، وتلقيه أساسيات التنشئة المهنية من خلالها يصبح الفرد الخارجي عضوا نشطا في منظمة ما بالتدرج، فالنسبة للفرد الجديد داخل التنظيم في منظمة ما، التنشئة التنظيمية تعني ترك بصمتها، وعلامتها عليه؛ أي تدريب، وتلقين الفرد الجديد بما يتوافق مع الثقافة التنظيمية السائدة لتولي الدور التنظيمي.

من الواضح، أن التنشئة التنظيمية هنا تتعلق بفترات التكامل العاملين الجدد، كما تتعلق بمسائل التنقل الداخلي، وتحولات الأدوار، وبشكل عام، بالحديث عن التنشئة داخل التنظيم موضوع واسع وشامل لذلك حاولت الدراسة الحالية تسليط الضوء على التنشئة التنظيمية، من خلال التطرق إلى أهم العناصر التي تتضمنها متغيرات فرضياتها، وكذا الأبعاد، ومؤشرات فرضياتها الجزئية.

**1- أهمية التنشئة التنظيمية:**

ظهر مصطلح التنشئة التنظيمية في الأدبيات الأنجلوساكسونية في ستينيات القرن الماضي إذ لاحظ الأستاذة بجامعة شيكاغو أن القيم التي كان يدرسونها، ويلقونها لطلبتهم في الجامعات سرعان ما تنسى مباشرة بعد اندماجهم في الحياة المهنية، وهو ما جعل الأستاذة يتساءلون ويحاولون فهم كيف لهذه المنظمات التي أثبتت جدارتها في غرس قيم في أفرادها تتوافق مع استراتيجياتها<sup>(1)</sup>.

وتحظى التنشئة التنظيمية بأهمية بالغة، خاصة في السنوات الأخيرة، سواء من المنظور التنظيمي حيث يركز أصحاب العمل على الإهتمام بالأداء الوظيفي للعمال، والسلوك التنظيمي عندهم داخل

(1) - لحر ميلود: مرجع سابق، ص 56.

## الفصل الثالث السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

المنظمة، أو من المنظور الفردي؛ فغالبا ما تكون حاجة الأفراد للتنشئة التنظيمية على مستوى التنظيمات المختلفة مرغوبة بكثرة، من أجل تزويدهم بكل ما يلزم من تعليمات، وتوجيهات، وتدريبات حول كيفية العمل، ولأنها بالنسبة لهم بوابة التكيف مع بيئة العمل الجديدة، وإعطاء نتائج مهنية مرغوب بها تحقق أهداف الفرد والمنظمة معا.

ولعل ما تحتاجه جل المنظمات اليوم، هو السير على نهج تنظيمي أكثر دقة، وأكثر تحكما عن سابقه يضمن النجاح الدائم، والإستمرارية نحو التقدم، والتطور، وهذا الأمر لا يكون إلا عن طريق التنشئة التنظيمية، وما يثبتته الواقع هو تزايد الدراسات، والبحوث حول موضوع التنشئة التنظيمية في الآونة الأخيرة يؤكد على مدى أهميتها في المجال السوسولوجي، والتنظيمي، وفيما يلي تم عرض أهم النقاط الأساسية التي تبرز أهمية التنشئة التنظيمية:

- إن تجاهل تنشئة العاملين الجدد، قد تنتج عنه آثار سلبية على المدى القريب أو البعيد فالأعضاء الجدد في الكثير من الأحيان، يظهرون مستويات عليا من عدم تلبية الأدوار المتوقعة منهم، وهذا الأمر يرتبط حتما بالإتجاهات الضعيفة، والأفعال السلبية، وحين كانت عمليات الإستقطاب والإختيار لها أهمية خاصة للمنظمات، فإن التنشئة التنظيمية تلعب دورا هاما للإفادة من هذه العمليات، وتحقيق نواتج تنشئة إيجابية.

- حاجة الأفراد الجدد لتعلم طريقه العمل في المنظمة، الأمر الذي يتطلب منهم معرفة القيم والسياسات التنظيمية، وهو ما تهتم به عملية التنشئة التنظيمية، بالإضافة إلى ما يترتب عن التنشئة التنظيمية من آثار إيجابية للفرد والمنظمة، ولذلك يحتاجها الأعضاء الجدد في أول عدة أشهر للتكيف مع المنظمة، والإستفادة من نواتجها الإيجابية على المدى الطويل<sup>(1)</sup>.

- من وجهة نظر العاملين الجدد هي عملية تكيفية تقترب من الإندماج المهني، والهوية المهنية ومع اختلاف عملية التنشئة التنظيمية من منظور لآخر، بين التكامل والإندماج، فإن هدفها واحد وهو تحقيق التوافق بين المنظمة والموظف، إضافة إلى حسن توظيف ما لديه من معايير، حتى يكون دوره في المنظمة دورا فعالا<sup>(2)</sup>.

(1) - ياسر فتحي الهنداوي المهدي: تطوير عملية التنشئة التنظيمية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس في ضوء الخبرات الأجنبية، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد 25، كلية التربية عين شمس، 2009 ص 20.

(2) - شايب حدة أمينة: التنشئة التنظيمية للموارد البشرية في ظل قيم المؤسسة، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية- بحوث ودراسات- المجلد 8، العدد 2، جامعة البلدة 2 لونيبي علي، 2021، ص ص 308 و 309.

- تعمل المنظمة من خلال التنشئة التنظيمية على تثبيت القيم الضرورية للعمل، وذلك بتدريب العاملين وتعليمهم الكثير عن المنظمة، وأهدافها وقيمها، وكل ما يميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، وغالبا ما يتم ذلك عن طريق دورات تدريبية توجيهية، قد تستمر لساعات، وأيام، حسب نوعية وحجم المنظمة<sup>(1)</sup>، ولا يتحقق هذا المسعى إلا عبر مراحل تسمى مراحل التنشئة التنظيمية.

### 2- مراحل التنشئة التنظيمية:

مثل أي عملية، تتطور التنشئة التنظيمية بمرور الوقت، وبصورة عامة تمر التنشئة الكاملة للموظف عبر ثلاث مراحل متميزة وهي:

#### 2-1- المرحلة الإستباقية (التوقعية):

وهي مرحلة ما قبل الدخول إلى المنظمة، تشمل عمليات التعلم التي يكتسبها الفرد وينخرط فيها وتوقعاته حول المنظمة التي سيشغلها، تقييم المعلومات مع أرباب العمل اتخاذ القرارات التي تخص العمل<sup>(2)</sup>، كما يتم في هذه المرحلة فرز تصنيف جميع المتقدمين لإنتقاء من لا تتعارض ثقافتهم مع ثقافة المنظمة<sup>(3)</sup>، أي في هذه المرحلة يتم تعليم الفرد كل ما يلزم من معارف لتكون مؤهلاته مناسبة للعمل في تلك المنظمة، ومتوافقة مع شروط العمل.

فمرحلة الدخول الفعلي تعتبر حرجة بالنسبة للموظف الجديد، وتجاوز هذه المرحلة يكون مرهون بقدراته على مواجهة، وقبول القيم التنظيمية، ودمجها مع قيمه الخاصة، تدوم هذه المرحلة حوالي ستة أشهر وهي الفترة التي يجب على الموظف الجديد اكتساب قيم المؤسسة، وتعلم الدور، وطريقة الجماعة فالتمكن من هذه العناصر يعد شرطا أساسيا لنجاح عملية الإدماج<sup>(4)</sup>.

#### 2-2- مرحلة اللقاء أو المواجهة والإندماج:

بعد هذه المرحلة، تأتي مرحلة اللقاء، أو ما تسمى بالواجهة التأقلم، والإندماج، وهي الفترة التي يقضيها الفرد الجديد في المنظمة، يسعى خلالها إلى محاولة فهم الواقع التنظيمي، ومحاولة منه أن يصبح عضوا فاعلا فيها، وتتميز هذه المرحلة حسب "فلدمان" بأربعة نشاطات أساسية تتمثل في: مباشرة الفرد

(1) - بلقاسم سلاطينة وآخرون: الفعالية التنظيمية في المؤسسة (مدخل سوسيولوجي)، دار الفجر، الجزائر، 2013، ص 90.

(2) - معزوزي عتيقة: مرجع سابق، ص 146.

(3) - صونية براهيمة: الهوية التنظيمية وآليات تفعيلها في المؤسسة، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة سطيف2، المجلد15، العدد25، 2018، ص199.

(4) - ميلاد بوحفص: ممارسات التنشئة التنظيمية من طرف المؤسسات الجزائرية لإدماج العمال الجدد، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، العدد11، جامعة الجزائر2، 2014، ص 90.

## الفصل الثالث السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

تنفيذ المهام، الحياة الجديدة مع زملاء العمل، تعرف الفرد على دوره في التنظيم، تقويم مدى تكيفه في منصبه مع المشرفين المباشرين<sup>(1)</sup>.

### 2-3- مرحلة التبادل والتحصيل:

بالنسبة للمرحلة الثالثة المتمثلة في مرحلة التبادل والتحصيل، وهي مرحلة حل النزاع، أو كما أطلق عليها "فيلدمان" بإدارة الدور، والقبول المتبادل حسب "شين" وحسب "الويس" فهي تعني التكيف، هذه المرحلة 12 شهرا، أي حولا كاملا، في هذه الفترة يكون الموظف الجديد قد استوعب بالفعل محتوى التنشئة التنظيمية التي تمكنه من إدارة الدور الذي يتعارض معه، ويحتمل أن يواجهه، ويصبح قادرا على حل النزاعات المتعلقة بعمله أو بعلاقاته مع الآخرين<sup>(2)</sup>.

الجدول (01): يمثل مستويات التعلم خلال التنشئة التنظيمية

مستوى تحليل التنشئة التنظيمية	المضمون	الإنعكاسات
التنظيمي	تعلم القواعد، الإمتيازات، منظومة الأجور، الثقافة والقيم التنظيمية	فهم القيم والقواعد التنظيمية والإلتزام بها
الجماعي	تعلم وظائف العمل في الفريق	فهم القواعد الإجتماعية للجماعة والإلتزام بها
العمل	إتقان الأبعاد التقنية للعمل، والإجراءات واللغة المهنية، تطوير القدرات الجسدية الضرورية لتحقيق العمل (السرعة، القوة الجسدية) وتطوير رؤية واضحة حول الدور داخل التنظيم	فهم المهمة المطلوبة وتقبلها والبرهنة على الإنجاز
الفرد	الإندماج الإجتماعي للعامل داخل التنظيم	فهم وتقبل الهوية التنظيمية الجديدة

المصدر : Delphine lacaze et I.Dufour : L'intégration dans l'entreprise des jeunes à faible capital scolaire, un processus d'ajustement mutuel, revue de gestion ressources humaines, 2010, p 166

يعتبر الفرد منشأ تنظيميا إذا توصل إلى إتقان مهمته وإدراك واضح لدوره واندماج في جماعة العمل، وإذا نجح في استبطان الثقافة التنظيمية الخاصة بتنظيمه عبر أساليب التنشئة التنظيمية من تعليم

(1) - لحر ميلود: مرجع سابق، ص 61.

(2) - Sana.G.H., M.el: Op.cit , pp 57 et 73 .

## الفصل الثالث السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

تلقين، وتدريب، ويعتبر الفرد عضوا فاعلا في المنظمة إذا تعرف على السلوكيات، والقيم، والاتجاهات داخل التنظيم<sup>(1)</sup>.

### 3- نماذج التنشئة التنظيمية:

هناك نموذجان إثنان ممكنان من التنشئة التنظيمية، نموذج مؤسساتي ونموذج فردي، يمكن التمييز بينهما من حيث مدى اهتمام المنظمة بهما:

#### 3-1- التنشئة الفردية:

تتميز التنشئة الفردية "التكيفية" بتجربة أولى مرتجلة بتكوين مبدئي غير رسمي وبأنشطة عشوائية متنوعة ومؤطرة نسبيا، في هذه الحالة يميل الموظف إلى تنشئة نفسه، وهو ما يسيء إلى عملية إنخراطه التنظيمي، ويؤدي عدم تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل في هذا النموذج إلى تحديد العامل لحرية تحركاته الفردية، مما يشكل هوية التفاوض لدى العمال، وذلك من خلال تكوينهم بطريقة غير رسمية.

#### 3-2- التنشئة المؤسساتية:

في مقابل ذلك، فإن التنشئة المؤسساتية المعيارية، مبنية وتشجع على تكيف الموظف الجديد في المنظمة، من خلال تكوين العامل بأنشطة دورية معدة مسبقا، وتخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل تؤدي إلى تشجيعه على الإنخراط التنظيمي، وتكيفه مع العلاقات الرسمية للتنظيم، وعلى تقبل دوره واستيعاب الثقافة التنظيمية<sup>(2)</sup>.

كما أن عمليات التنشئة التنظيمية هي تقنيات تساعد العاملين الجدد على التكيف مع ثقافة المنظمة وتسهل عملية التعلم، واكتساب المهارات الإجتماعية والتنظيمية في وقت قصير<sup>(3)</sup>. وبناء على نماذج التنشئة التنظيمية فإن عمليات التنشئة التنظيمية تحظى بأهمية بالغة لما لها من أثر على توجيه العاملين الجدد، وتلقينهم مهارات جديدة، وهنا يبرز دور المنظمة من خلال اهتمامها بالجانب الفردي للعامل، والذي يعنى به من الناحية الإجتماعية التي يكون عليها، ومن ثم تهتم بالجانب التنظيمي للعاملين، ومدى انخراطهم في ثقافة المنظمة، واكتساب السلوكيات التنظيمية والوظيفية.

(1)-Delphine lacaze et I.Dufour: L'intégration dans l'entreprise des jeunes à faible capital scolaire,un processus d'ajustement mutuel, revue de gestion ressources humaines, 2010, p 166 .

(2) - ساسي سفيان: مرجع سابق، ص 07.

(3) - Ozdemir a.y et Ergun.s :the relationship between organizational socialization and organizational citizenship,the mediating role of person environment fit-procardia-social and behavioral sciences, 2015, p 443.

#### 4- عمليات التنشئة التنظيمية:

عمليات التنشئة التنظيمية تتمثل في كيفية تحقيق انتماء الفرد كموظف داخل مجتمع المنظمة وكيفية تبلور هويته، وامتثاله للعملية التسييرية للمنظمة، فيلقن عن طريق رؤسائه العناصر السوسيو ثقافية التي تخص المحيط الإجتماعي للمنظمة، وبالتالي فهي سيرورة تسمح باكتساب أشكال السلوك، والتفكير والشعور المتعلقة بالجماعة، ومجتمع المنظمة الذي ينتمي إليها، ويتبنى نمط معيشي معين، ومعايير سلوكية تشكل في الأخير جماعة الإنتماء، فالتنشئة التنظيمية شملت هنا كل ما يرتبط بطريقة سير العمل داخل المناخ التنظيمي للمنظمة<sup>(1)</sup>.

وتظهر عمليات التنشئة التنظيمية في تفهم مشاعر العاملين في المنظمة، ومعرفة العامل بتاريخ مؤسسته التي يعمل بها، وطبيعة الخدمات التي تقدمها، وكيفية عمل الهيكل التنظيمي، والمصالح ومساهماتها في تحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك الإدراك الجيد لطبيعة الإجراءات المتبعة مع فهم المسؤوليات، والمهام<sup>(2)</sup>.

#### 5- أبعاد التنشئة التنظيمية:

تعددت التصنيفات المختلفة لأبعاد التنشئة التنظيمية، حسب دراسات عديدة فدراسة "تورمينالTorminal" التي اعتمدت على أربعة أبعاد(التدريب، الفهم، دعم زملاء العمل، التوقعات المستقبلية) رغم أهميتها إلا أنها لم تكن شائعة كثيرا، ولم تحظى بنفس القدر من الإهتمام، والإنتشار في الدراسات السابقة، عكس تصنيف "كو وزملائهاCho,et al" الذي يعتبر واحدا من أفضل التصنيفات التي قدمت في هذا الصدد، حيث تضمنت ستة أبعاد للتنشئة التنظيمية، ولهذا السبب اعتمدت الدراسة الحالية على هذا التصنيف والذي يعرض كالآتي:

- **التاريخ** : يقصد بالتاريخ تعلم العادات، والتقاليد التنظيمية، حيث تعمل التنشئة التنظيمية ليصبح الفرد أكثر ألفة بالعادات والتقاليد العريقة للمنظمة.

التاريخ هنا مهم، بالنسبة للفرد فهو يعرفه بتاريخ المنظمة، يمكنه هذه الأمر من فهم الهيكل التنظيمي أكثر، وفهم القيام التنظيمية للمؤسسة، معرفته لهذه المعايير تسهل عملية التكيف، والإندماج مع محيطه الجديد، وتمكنه من أن يكون عضوا فاعلا في المنظمة.

- **اللغة**: هي القدرة على فهم، وتعلم اللغة الخاصة بالمنظمة، فجميع المنظمات تستخدم مصطلحات ولغة دارجة يؤلفها أعضاؤها فقط، وربما بعض منها يختص بمهنة معينة داخل المنظمة.

(1) - يوسف جلولي: المناخ التنظيمي كبنية إجتماعية للتنشئة التنظيمية لسلوك العامل داخل المنظمة الجزائرية، المجلة الجزائرية للدراسات الإجتماعية، المجلد 3، العدد 5، ص 5.

(2) - عصام عليوي صاحب العبيدي: الأغائنية الروحية ودورها في إنجاح عمليات التنشئة التنظيمية داخل المنظمة، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المجلد 4، العدد 2، 2018، ص 86.

## الفصل الثالث السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

على الفرد الجديد في المنظمة الإلمام بالجانب اللغوي للمنظمة التي يعمل فيها، ليتمكن من القدرة على التواصل مع جماعة العمل، وفيما سبق في هذه الدراسة الحالية، تمت الإشارة إلى أهمية اللغة حتى لو كان الفرد يمتلك خبرة مهنية- بحث "أنكي بينجسون ولاريسا"- لذلك فهذا البعد مهم جدا نظرا لأن أغلب المنظمات تركز عليه في اختيار عمالها.

- **السياسات:** تحتوي على المعلومات الخاصة بعلاقات العمل الرسمية، وغير الرسمية، وبنية السلطة حيث يصبح الأفراد على وعي بالقواعد المكتوبة التي تحكم التصرفات داخل المنظمة. معنى ذلك، أنه يجب على الفرد أن يكون على دراية بالسياسات التنظيمية المتبعة في المؤسسة التي يعمل فيها- فعلى سبيل المثال- يدرك الموظف الجديد للعلاقات القائمة في المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، يمكنه الأمر من معرفة الأشخاص الأكثر تأثيرا على المنظمة، وحدود علاقته بهم كالمنافسين أو الشركاء أو غيرهم، القواعد هنا صارمة تحكم تصرفات العمال، وسلوكياتهم داخل المنظمة، وخارجها.

- **أفراد المنظمة:** لكي يكون الفرد ناجحا في عمله، يجب أن يعرف كيف يطور علاقته مع أعضاء المنظمة الآخرين، قد يكون الأمر بسيطا يتضمن تكوين صداقات داخل جماعة العمل، وفي المنظمة ككل، حتى أن هذه الصداقات تساعد الأعضاء الجدد على فهم تاريخ، وسياسات المنظمة<sup>(1)</sup>.

- **القيم والأهداف التنظيمية:** قيم المنظمة هي مجمل المعتقدات الأساسية التي تؤمن بها المنظمة والإعتبارات التي تعمل في ظلها، وتنظم علاقاتها بجميع الأطراف ذوي العلاقة<sup>(2)</sup>. على الفرد الجديد في المنظمة أن يتقبل القيم والأهداف التنظيمية ويمتثل لها، يجب عليه أن يتماشى وفقا للمعتقدات التي بنتها المنظمة وتسهيل عملية إندماجه فيها.

- **كفاءة الأداء:** يرى "برومان" أن الأداء يعكس مساهمة الأفراد في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال السلوكيات التي يقومون بها، إذا كان إيجابيا يكون بذلك قد ساهم في بلوغ الأهداف المسطرة، أما إذا كان عكس ذلك، فإنه قد يؤثر سلبا<sup>(3)</sup>، تجدر الإشارة هنا، إلى أن هذا البعد يكتسي أولوية كبيرة وخاصة للأعضاء الجدد، ولا سيما في المراحل الأولى من دخولهم للمنظمة،

(1) - ياسر فتحي الهنداوي المهدي: مرجع سابق، ص 18.

(2) - مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي-عرض نظري وتطبيقي- دار المناهج، عمان، 2009، ص 121.

(3) - طويلة كريمة: الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرها على أداء الإطارات، رسالة ماجستير في علم النفس تنظيم وعمل، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة الجزائر، 2007، ص 19.

ففي الواقع الكثير من المنظمات وأصحاب العمل يكون اهتمامهم في غالب الأحيان ينصب حول الأداء الجيد الذي يقدمه الفرد ومدى كفاءته.

### 6- آليات التنشئة التنظيمية:

يعتبر التصنيف الأكثر شيوعاً لآليات التنشئة التنظيمية هو الذي طوره كل من "فان مانين وشين" وهذه الآليات تستخدمها المنظمة لمساعدة أفرادها على الاندماج، والتكيف مع البيئة التنظيمية في المراحل الأولى من الدخول إلى المنظمة للحد من القلق الذي قد يشعر به الأفراد الجدد، وإكسابهم مهارات وخبرات عديدة اللازمة للأداء الوظيفي المناسب، ويقوم تصنيف " فان مانين وشين " على ستة طرق ثنائية القطب يمكن عرضها كما يلي:

- **طريقة التنشئة الجماعية مقابل الفردية:** في التنشئة الفردية يتم دمج الأفراد الجدد بشكل فردي وبالتالي يتبع نمودجا في المنظمة، أو في مجموعة إجراءات جماعية عندما يكون هناك عدد كبير من الأفراد الجدد المراد دمجمهم<sup>(1)</sup>، وتشير أيضا إلى ما إذا كان الوافدون الجدد يمرون بخبرات تعليمية مشتركة مصممة لإنتاج إستجابات موحدة للمواقف، أو تجارب خاصة تسمح بمجموعة متنوعة من الإستجابات.
- **طريقة التنشئة النظامية مقابل التنشئة غير النظامية:** تشير التنشئة غير النظامية؛ أي غير الرسمية إلى مدى انعزال الوافدين الجدد للمنظمة عن أعضاء المنظمة الآخرين أثناء تعلمهم أدوارهم، تركز على درجة تفاعل، وتواصل العمال مع بعضهم البعض، أو ما إذا كانوا قادرين على الانخراط سريعا مع جماعة العمل وأصبحوا متفاعلين في ما بينهم فور شغل مناصبهم الجديدة، والتعلم أثناء العمل.
- **طريقة التنشئة المتتابعة مقابل التنشئة العشوائية:** وتتضمن ما إذا كان الأعضاء الجدد يتلقون توجيهات، وتعليمات إرشادية واضحة، حول أدوارهم المهنية الجديدة، وتعريفهم بطبيعة الأنشطة والخبرات التي سيواجهونها، بينما التنشئة العشوائية لا تتضمن خطوات متتابعة، ومتسلسلة، وإنما تأتي على شكل فوضوي دون ترتيب.
- **طريقة التنشئة الثابتة مقابل المتغيرة:** ويعنى بها تلقي الأعضاء الجدد معرفة مفصلة بالجدول الزمنية المرتبطة بإكمال كل مرحلة من مراحل عملية التنشئة التنظيمية، أو أنه لا توجد معلومات

(1) -Sana.G.H et al: Op.Cit, pp 57 et 73 .

## الفصل الثالث السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

حول إكمال مرحله التعلم، ففي التنشئة المتغيرة عادة لا يكون هناك توقيت معروف، ولا يرتبط بجدول زمني محدد<sup>(1)</sup>.

- **طريقة التنشئة المتعاقبة مقابل المنفصلة:** في التنشئة المتعاقبة يقوم الأفراد ذوي الخبرة في المؤسسة أي من لديهم أقدمية في العمل، بتوجيه الأفراد الجدد، والذين يفترض أن يمارسوا أدوار مشابهة لأدوارهم في المؤسسة، وهكذا يمثل الأعضاء الخبرات بالمؤسسة "نماذج الدور" أي نماذج يحتذى بها من قبل الأفراد الجدد، التنشئة المنفصلة فتشير إلى تولي الأفراد الجدد باكتساب الخبرات في العمل بأنفسهم دون أن يتلقوا أدنى مساعدة من الأعضاء المخضرمين في المنظمة.
- **طريقة التنشئة الإرتضائية البنائية مقابل الإرتزاعية التجريدية:** الطريقة الإرتضائية البنائية ترتضي بسمات الفرد الجديد وصفاته الشخصية كما هي، وتبني عليها المهارات والقيم والإتجاهات المرغوب بها تنظيمياً، أي بتعزيز، وتأكيد الهويات الذاتية للأفراد الجدد، وتقديم الدعم الإجماعي لهم من خلال الأعضاء الخبراء بالمؤسسة، بينما الطريقة الإرتزاعية التجريدية تعمل على تجريد الأفراد من سماتهم الشخصية، وقيمهم الخاصة، والقيم، والمهارات الخاصة بالمؤسسة<sup>(2)</sup>.

### 7- مداخل التنشئة التنظيمية:

ظهرت مداخل عديدة للتنشئة التنظيمية في الأدبيات السابقة يمكن حصرها في ثلاثة مداخل أساسية على النحو التالي:

- **مدخل المبادرة التنظيمية:** يركز هذا المدخل على اختيار الطريقة التي تتبعها المنظمة في بناء خبرات التنشئة لدى أعضائها، حسب هذا المدخل يكون دور الأفراد في عملية التنشئة دوراً سلبياً وغير مباشر، في ظل ذلك، قد لا يكتسب الأفراد ديناميات عمليات التنشئة بصورة كاملة، فهذا المدخل ينظر إلى الأعضاء الجدد نظرة سلبية أو أن استجابتهم تكون رد فعل لبرامج وممارسات التنشئة المصممة من خلال المنظمة.

(1) – Gruman.J.A et al : **organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: an integrative study**, journal of vocational behavior, vol 69, 2006, pp 91 et 92 .

(2) – بلعباس عبد الوهاب: **آليات التنشئة التنظيمية وإدارة التنوع الثقافي في المؤسسة**، مركز جيل البحث العلمي، مجلة جيل العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 16، 2016، ص ص 72 و 73.

- مدخل المبادرة الذاتية: هذا المدخل يتبنى وجهه نظر مناقضة للمدخل السابق في النظر إلى دور الأفراد أعضاء المنظمة، حيث ينظر إليهم نظرة إيجابية بوصفهم أعضاء إيجابيين، لهم دور فاعل ومحوري في عملية التنشئة التنظيمية، فهو يركز على السلوكيات الإيجابية للأعضاء والمبادرة الفردية الذاتية للفهم، والإستيعاب، وإجلاء الغموض عن الدور التنظيمي الجديد الذي يشغله الفرد<sup>(1)</sup>.
- المدخل التفاعلي: يحاول هذا المدخل التوفيق بين المدخلين السابقين، تناول التفاعل بينهما، أي بين العوامل الفردية، والتنظيمية في التأثير في عملية التنشئة، ويؤكد المنظور التفاعلي على تكامل المنظور الفردي، والمنظور التنظيمي من خلال اختيار كيفية تأثيرهما على نواتج عملية التنشئة التنظيمية<sup>(2)</sup>.

### 8- مجالات التنشئة التنظيمية:

- تمثلت مجالات التنشئة التنظيمية في أربعة أبعاد تم تلخيصها حسب "لاكاز" كما يلي:
- القيم، الأهداف وثقافة المؤسسة: حيث يتعلم الموظف الجديد قواعد العلاقات في السلم الهرمي نظام الأجور، التآلف مع الثقافة، والأشكال غير الرسمية داخل المنظمة؛ أي هي تتمثل في اكتساب الفرد قيم المؤسسة والإمتثال لها، وفي الأهداف التنظيمية حيث يضع في أولوياته أهداف المؤسسة ومصحتها، ثم اكتساب الثقافة التنظيمية والعمل على أساسها.
  - قيم الجماعة، المعايير، التسيير، الصداقة: في هذا المجال يتعرف العامل الجديد على زملاء العمل، الإندماج في جماعة العمل، فهم أسلوب سلوك الآخرين، واعتماد سلوك مناسب، اكتشاف علاقات النفوذ والسلطة والمصالح السياسية لكل عضو في المؤسسة، تمثل أيضا جزء من عملية التنشئة الإجتماعية؛ فالتكامل والإندماج الإجتماعي يتم عن طريق الإتصالات وسلوك التعاون داخل فريق العمل والتنظيم.
  - طريقة العمل، المهارات والمعارف المكتسبة: رغم تكوين العامل الجديد على المنصب، إلا أنه عليه تعلم الإجراءات، القوانين، المصطلحات الجديدة للعمل؛ إكتساب قدرات مثل السرعة في

(1) - ياسر فتحى الهنداوي المهدي: مرجع سابق، ص 21.

(2) - بلعباس عبد الوهاب: مرجع سابق، ص 74.

العمل، الدقة، القدرة على احتمال العمل. ولكي يصبح الفرد فعالاً أكثر وجب عليه رسم خطط وبطاقات معرفية خاصة به، وتمثل تسلسلاً لمهامه المختلفة.

- التغيير الفردي المتعلق بالهوية وصورة الذات: إن تقدم الفرد الجديد للمنظمة يصحبه نمو للهوية الفردية، يتعلم من تلقاء نفسه ويحدد مساره المهني، يكتشف قدراته، مواهبه، دوافعه، حاجاته اتجاهاته وقيمه، يكتشف أيضاً أن لديه توقعات وأهداف جديدة، حيث يترجم هذا التغيير من خلال تحول السلوك، التفاعلات، وطريقة الملابس، وهذا الأمر حسب "لويس" يترك المجال للتخلي عن هويته القديمة إذ يعيش الموظف الجديد مرحلة مربكة ومقلقة للغاية<sup>(1)</sup>.

### 9- الإجراءات التنظيمية للتنشئة التنظيمية:

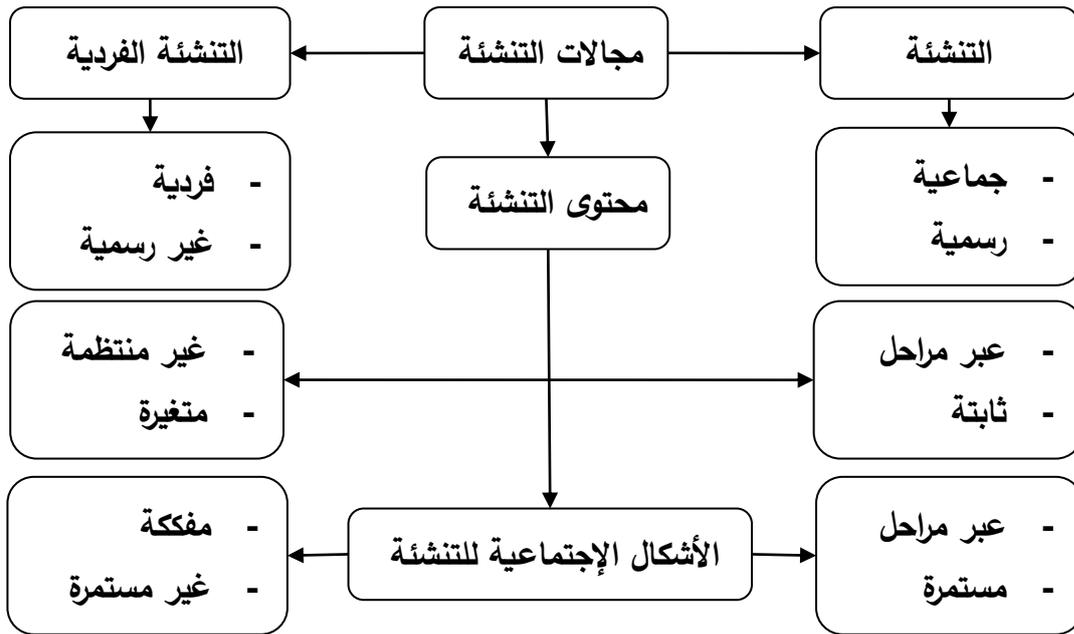
ترجع الإجراءات التنظيمية للتنشئة إلى الطريقة التي تكون فيها تجارب وخبرات الأفراد في المرحلة الإنتقالية من دور إلى آخر، تمثلت هذه الإجراءات في بعدين هامين هما: الإجراءات أو العمليات الفردية والإجراءات أو العمليات المؤسسية؛ تسمح الإجراءات الجماعية للموظفين الجدد بفهم أفضل للاستجابات وخلق نوع من التجانس؛ أي الشعور بأنهم في مرتبة ومستوى واحد، ومنها تتم عملية التنشئة مع بعضهم البعض.

وعندما تكون الإجراءات الفردية، يبحث الفرد الذي وظف وحيداً إلى إتباع نموذج، أو اختراع الدور الذي يحتله في المنظمة، وفيما يخص إجراءات التنشئة الرسمية يفصل الموظف الجديد عن باقي أعضاء المؤسسة بإخضاعه لدورات تكوينية قبل إدماجه في المنظمة، أما إجراءات التنشئة غير الرسمية يوضع العامل الجديد مع أعضاء المنظمة، ويباشر العمل، وهنا يكون تعلم العمل بالمحاولة والخطأ وتكون التنشئة التنظيمية عبر مراحل منتظمة محددة و متميزة، وعلى العكس من ذلك تكون غير منتظمة في حالة ما إذا لم تحترم مراحل الإدماج؛ فالإجراءات المتسلسلة ترجع إلى الطابع الزمني، وأن معيار الوقت الأساسي في الانتقال من مختلف مراحل التنشئة التنظيمية، وفي الإجراءات المتغيرة تكون المراحل التي يجتازها تبلغ إلى العامل حسب أدائه والفرص داخل المنظمة، كما أن الإجراءات المتسلسلة تسمح للفرد الجديد أن يواجه طرف شخص قد شغل المنصب من قبل، وتكون الإجراءات غير متسلسلة إذا لم يكن الفرد الجديد يشغل منصباً لم يسبق لأحد أن شغله، هنا لا تقتصر مراجع أو نماذج سلوكية يتبعها للقيام بمهامه، لكن يمكن أن يجد مخرجا لمهنته الجديدة<sup>(2)</sup>.

(1) - لحر ميلود : مرجع سابق، ص 62.

(2) - نفس المرجع، ص ص 64 و 65.

الشكل رقم (6) يمثل الإجراءات التنظيمية للتنشئة التنظيمية:



المصدر: لحر ميلود، التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني عند الممرضين، أطروحة دكتوراه في العلوم في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران2، 2015، ص 62.

تنقسم مجالات أو إجراءات التنشئة التنظيمية إلى قسمين: التنشئة المؤسساتية، وهي ترتبط بالتكوين الرسمي للعمال يتم فيها تكوين العامل بأنشطة منظمة ومعدة مسبقاً، أما التنشئة الفردية فتكون تكيفية، أي تكوين العمال تكوين غير رسمي، ومن خلال أنشطة عشوائية غير منظمة لم يتم التخطيط لها مسبقاً.

تكون التنشئة المؤسساتية جماعية ورسمية أي يتم تبادل مهارات العمل وتنظيم المهام وترتيبها بحيث يتكيف العامل مع العلاقات الرسمية للتنظيم، كما أنها ثابتة وتتم عبر مراحل محددة، وتكون متسلسلة و مستمرة، أي يكون الانتقال عبر مراحل التنشئة التنظيمية وفق جدول زمني محدد ومنظم. بينما في التنشئة الفردية يكون العكس من ذلك، تكون فردية وغير رسمية، لا يتم التخطيط فيها لتبادل مهارات العمل، تتميز بالفردية أي قيام العامل بأنشطة عشوائية تؤدي إلى حرية تحركاته الفردية وبالتالي لا يتكيف مع العلاقات الرسمية للتنظيم بسبب تلقيه لتكوين غير رسمي، وتكون غير منظمة ومتغيرة إذا لم يتم احترام مراحل التنشئة، وتكون عشوائية غير مجدولة، مفككة وغير مستمرة أي لا تستمر تنشئته في المؤسسة إذا لم يكن عضواً جديداً في المنظمة.

### ثانياً: الممارسات التنظيمية في عملية التنشئة التنظيمية:

في جانب ما من استعراض التنشئة التنظيمية قيل أنها عملية تشكيل يتعرض لها الموظف في تفاعله مع الجماعة، وتضم كل الأساليب التنظيمية والتعليمية (أسلوب اتخاذ القرار، الرقابة، التحفيز

التدريب تقسيم العمل، التكوين...) وهذه الأساليب يطلق عليها باسم آخر، وهو الممارسات التنظيمية، أي ما تمارسه المنظمة على الفرد لتجعله عضوا فاعلا.

لمعرفه ما تتضمنه الممارسات التنظيمية أكثر ودورها في التنشئة التنظيمية للفرد يتم استعراض أهم العناصر التي تضمنتها هذه الممارسات، ومحاولة الربط بينها وبين أبعاد، فرضيات، ومؤشرات الدراسة الحالية.

### 1- محتوى الممارسات التنظيمية في التنشئة التنظيمية:

تعرف ممارسات التنشئة التنظيمية على أنها: مجموعة الطرق، والوسائل، والنشاطات، والأعمال والجهود، التي تقوم بها المؤسسة أو أعضائها، من أجل التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد، سواء كان ذلك عن قصد أو عن غير قصد، من أجل إكساب الموظف الجديد القيم، والثقافة، والمعارف وكل العناصر التي تعتبر ضرورية لإدماجه، وهذه الطرائق والوسائل، والنشاطات والأعمال تتمثل في: إعداد برامج تدريبية، التكوين، التلقين، التحفيز، المكافآت... الخ.

وحتى تتمكن المؤسسات من المحافظة على مواردها البشرية خاصة الجديدة منها، فهي بحاجة إلى ممارسة استراتيجيات، ووضع سياسات بهدف تحقيق الإدماج السريع للأفراد الجدد في المنظمة، وخلق لديهم الشعور بالانتماء، وتحسين صورة ثقافة المؤسسة، لم تعد عمليات التوظيف تضمن استقرار الموظف الجديد في منصبه خاصة وأن ممارسات التنشئة التنظيمية لا تأخذ محمل الجد في المؤسسات الجزائرية التي تستخدم التكوين والطرق الأخرى بغير وعي، من حيث أهميتها في عملية التنشئة، وحتى في الدول الغربية، فبالرغم من تعدد البحوث والدراسات لم تحدد بعد الممارسات الأكثر فعالية<sup>(1)</sup>.

إن هذا الكلام إن دل على شيء فإنما يدل على شيء واحد، وهو أن الممارسات التنظيمية في عملية التنشئة التنظيمية، تحتاج إلى تطوير أكثر وإلى إقامة بحوث، ودراسات عديدة حولها، بقدر ما هي ضرورية في المؤسسات بقدر ما يجب أن تكون أكثر فعالية، وأكثر كفاءة.

ولالإشارة فقط، تم استخدام مصطلح ممارسات عوض استراتيجيات، أو إجراءات، لأنه الأكثر تلاؤما للتعرف على مختلف النشاطات التي تقوم بها المؤسسة، وأعضائها من أجل هيكلة عملية التنشئة التنظيمية، سواء كانت هذه النشاطات مقصودة أو غير مقصودة، فمصطلح استراتيجية يعني به عملية رسمية ومخططة، وإهمال الجانب غير رسمي<sup>(2)</sup>.

(1) - ميلاد بوحفص : المرجع السابق، ص 86.

(2) - نفس المرجع، ص 86.

## 2- حدود الممارسات التنظيمية في التنشئة التنظيمية:

في الدراسات التي قام بها "فان مانين وشين" والتي اعتبرت منطلق للدراسات التي تناولت موضوع ممارسات التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد، فهما أول من استعمل مصطلح الممارسات التنظيمية، حيث قام بتحديد مضمون الممارسات، ثم صنفت إلى نموذج، وفي هذه الدراسات بين "شين" أن التفاعل بين الفرد والمؤسسة ينتج عنه عمليتين: عملية تأثير المؤسسة على الفرد من خلال التنشئة التنظيمية، وعملية تأثير الفرد على المؤسسة من خلال عملية الإبداع، وقد ركز "فان مانين" على تأثير التنظيم على الفرد وطور مصطلح ممارسات التنشئة التنظيمية، كما أنه قلل من دور الموظفين الجدد عملية التنشئة التنظيمية<sup>(1)</sup>.

يعطي الباحثان حدود للممارسات التنظيمية في عملية التنشئة التنظيمية، فقد أكد أن الممارسات التنظيمية للتنشئة التنظيمية، تكون بين الفرد والمنظمة، عملية تأثير وتأثر بينهما؛ المنظمة تؤثر على الفرد عن طريق تنشئته، وتكوينه، بينما الفرد يؤثر على المنظمة من خلال الأداء الذي يقدمه، وروح الإبداع والإبتكار في العملية الإنتاجية، أي الممارسات التنظيمية والممارسات الفردية لصالح المؤسسة.

## 3- الممارسات التنظيمية مقابل الممارسات الفردية:

يمكن تناول التنشئة التنظيمية من مدخل المنظمة، ومن مدخل الفرد إذ أنها عملية تبادلية؛ أي تنشئة الموظف الجديد بواسطة المنظمة، وتفاعل العضو الجديد نفسه مع عملية التكيف، والتعايش داخل المنظم، فكثير من بحوث التنشئة تؤكد ضرورة تبني الأهداف، والقيم والاتجاهات المعيارية، والثقافية التنظيمية من منظور المنظمة، ومع ذلك، فالبحت الأكثر حداثة في مجال التنشئة التنظيمية يذهب إلى تحديد البداية في تلك العملية، تكون بدراسة عمليات تعلم الموظف الجديد التي تحدث بتمثل الأعضاء الجدد للمنظمة من المنظور الفردي<sup>(2)</sup>، وبالتالي التأثير على الهوية الفردية لديهم، فالهوية دائما ما تكون متعددة تتعلق بمجموعة من المعاني الناتجة عن سياقات مختلفة للذات، تتطور من خلال التفاعلات الإجتماعية، والمهني، والثقافية وغيرها<sup>(3)</sup>، فغالبا ما تتعارض التنشئة المؤسساتية مع التنشئة الفردية فبشكل أو آخر تؤثر هذه الممارسات على الهوية المهنية للموظف الجديد، في نموذج المبادرة الذاتية الذي ذكر سابقا تم التأكيد على المبادرة الفردية التي يقوم بها الفرد للفهم، واستيعاب عمليات التنشئة التنظيمية وقيل أنها تكون إيجابية في الدور التنظيمي للفرد.

(1) - لحر ميلود: مرجع سابق، ص 87.

(2) - ساسي سفيان: مرجع سابق، ص، 16.

(3) - Alex.M : L'identité individuelle et les contextualisations de soi, revue la philosophoie, vol1,

n°43, 2015, pp 101 et 144.

في الممارسات التنظيمية يتطلب الأمر من الجماعات أن تكون منظمة، وذلك قصد استقاء معلومات مفيدة وفعالة في المقام الأول، وبالأخص من تقع عليهم عملية معالجتها، قصد التحضير لإتخاذ قرارات صادقة. إن الكيفية التي تتم بها عملية تبادل المعلومات توجه العلاقات بين الأفراد وإن كانت بين الإدارة أو المرؤوسين، من جهة أخرى تمثل الفردانية أو الممارسات الفردية مطلب من مطالب النمو وهي تمثل مسعى الفرد لإثبات نفسه ككيان نفسي، وإجتماعي، ومهني مستقل عن الآخرين، ثم تنتقل إلى بداية قيامه بأدوار، من هنا يسعى إلى تحقيق التوافق النفسي الذي يمثل قدرة الفرد على التوفيق بين دوافعه وحاجاته المتصارعة، ورغباته، مع قدراته وإمكاناته توفقاً يرضيه ويرضي المحيطين به<sup>(1)</sup>.

### ثالثاً: تشكل الهوية المهنية في العمل:

تشير الدراسات بأن الإرهاصات الأولى لظهور مصطلح الهوية يعود إلى علماء الفلسفة، فهم الأسبق في إثارة موضوع الهوية (المهنية) من باب البحث في جوهر الأشياء، ووجودها بما فيها هوية الإنسان والروح، والجسد، ثم جاءت بعدها النظريات النفسية، التي اعتمدت كذلك على الفكر الفلسفي في تفسير هوية الإنسان، ثم انتقل إلى علماء النفس في تفسيرهم لهوية النفس البشرية إلى البحث في استخدام أساليب علمية تطبيقية، تنبذت عن التفسير الروحي في التفكير الفلسفي باستخدام المنهج التجريبي.

أما في علم الاجتماع فقد كان الإهتمام بموضوع الهوية متأخراً، حيث لم يكن هناك إهتمام بموضوع الفرد وهويته من طرف الباحثين في الإتجاه الوظيفي، باعتبارها أولى المدارس الكبرى في علم الاجتماع فأبحاثهم كانت تركز آنذاك على دور المهن في تنظيم المجتمع، لكن بعد ظهور منظور الصراع "كارل ماركس"، ودراسته لظاهرة الإغتراب التي تعني فقدان العامل لهويته في ظل نظام الرأسمالي، بدأت الإرهاصات الأولى بضرورة الإهتمام بالفرد وهويته المهنية، وهذا ما ظهر جلياً مع ظهور المدرسة التفاعلية الرمزية<sup>(2)</sup>.

ثم نجد الدراسات التي جمعت بين علم النفس وعلم الاجتماع (علم النفس الاجتماعي) كالإسهامات التي قام بها "إريك إريكسون" في تفسير الهوية والأنا، وإسهامات "كلود دو بار" الحديثة، حول موضوع الهوية المهنية، وتحليلها حسب ما جاء به في كتابه "أزمة الهويات"، بالإضافة إلى إسهامات "رونو سانسوليو"، من خلال كتابه "الهوية في العمل".

### 1 - أهمية الهوية المهنية:

تتمثل أهمية الهوية المهنية فيما تعطيه للفرد من شعور اتجاه مهنته، وانعكاس طبيعة البيئة التنظيمية على هويته ومنها:

(1) - أمال بن يوسف: مكتسبات ومكونات الهوية لدى المراهقين وصراع الأدوار بين التنشئة الفردية والجماعية، مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد الثالث، 2019، ص 133.

(2) - معزوزي عتيقة: مرجع سابق، ص 39.

## الفصل الثالث السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

- الرضا عن نظم وأساليب وإجراءات العمل.
- الرضا عن الوظيفة لشاغلها من إشباع لحاجاته، وما نتيجة العلاقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، زملاء، مرؤوسين)<sup>(1)</sup>.
- تعد الهوية المهنية بعد من أبعاد هوية الشخص النفسية والاجتماعية، ولكنها في نفس الوقت محددة لأنماط من تفاعلات هذا الشخص في المجالات الاجتماعية التي يتواجد فيها وينشط داخلها كراشد مسؤول عن مهنة معينة<sup>(2)</sup>.
- إدراك العامل لهويته المهنية له تأثير على تفسيره الذاتي والرضا الوظيفي، كما تمثل الهوية المهنية أحد جوانب تشكيل هوية الأنا لدى الفرد، وبالتالي فهي مؤشر على التوازن والإنسجام، والتوافق النفسي والاجتماعي<sup>(3)</sup>.
- بالنسبة للفرد تمثل حاجته للاندماج الاجتماعي، من أجل تحقيق نوع من الاعتراف بالذات، في هذه الحالة تصبح الهوية المهنية شعور بالانتماء إلى مهنة نابعة من تنشئة إجتماعية، تتطابق مع المعايير الاجتماعية<sup>(4)</sup>.
- الهوية المهنية تعمل على صياغة الإتجاهات، والمعتقدات، والأهداف الشخصية التي تحدد سلوكيات الأفراد، وتؤثر في أسلوب حياتهم، وطرق أعمالهم، واختياراتهم المهنية، وفعاليتهم الاجتماعية، ذلك أن كل فرد يبحث عن مكانته، والأدوار الشخصية التي يقوم بها داخل منظمته.
- لها تأثير على العديد من النتائج في بيئة العمل، فكلما زاد شعور العاملين بالهوية المهنية، زاد إيمانهم بالمنظمة، وزادت معها السلوكيات الإيجابية، وبالتالي تصبح أهداف المنظمة أهدافا لهم ونجاحها أو إخفاقها مرتبط بهم.
- ترتبط الهوية المهنية أيضا، بكل ما يشعر به الأفراد داخل المنظمة، وتفكيرهم بها والإتجاهات المشتركة، التي يحملونها اتجاه منظماتهم، تتكون من خلال جهود القادة لإتمام عملية التنشئة التنظيمية، وذلك بتقريب الهوية الثقافية بين العاملين بالهوية التنظيمية<sup>(1)</sup>.

(1) - فاتحي عبد البني: الوضعية المهنية للمعلم في ضوء الإصلاح التربوي، أطروحة دكتوراه في علم إجتماع التربية، قسم العلوم

الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015، ص 222.

(2) - لبوخ علي: مرجع سابق، ص 40.

(3) - سلاف مشري: مرجع سابق، ص ص 81 و 83.

(4) - معزوزي عتيقة: مرجع سابق، ص 264.

في هذا الإطار يفترض أن للهوية المهنية الأهمية، والأثر البالغ على المستوى التنظيمي، وعلى المستوى الفردي، ونظرا للقيمة الكبيرة التي حازت عليها في الآونة الأخيرة، ازدادت الدراسات حول هذا الموضوع بشكل ملحوظ، إذ أن الأمر لم يعد مقتصرًا على إنتاج السلع والخدمات وجودة الإنتاج في التنظيمات الحديثة، التي عرفت أن أساس النجاح يتمحور حول دور العامل، وما يقدمه من إبداع في عمله، لذا كانت الحاجة إلى التركيز على تشكيل الهوية المهنية للعامل أكثر من التركيز على المهن نفسها.

### 2- تصنيفات الهوية المهنية: يمكن تصنيف الهوية المهنية إلى مستويين هما:

- الهوية التنظيمية الضعيفة: يكون شعور الأطراف المعنيون بالهوية ضئيلاً، إذ قد تتوفر السمات الجوهرية، وقد تكون السمات مميزة على المنظمة ككل، إلا أنه لم يمضي الزمن الكافي لتعمق هذا الشعور، وقد تتغير هوية المنظمة نتيجة لتبني أنماط سلوكية جديدة، مما يتطلب بروز هوية أخرى، أو تغيرات في الهوية السائدة غير أن هذا التغيير في الهوية يكون ضعيفاً، حتى يمر عليه وقت طويل لكي تترسخ في أذهان كافة الأطراف المهنية<sup>(2)</sup>، يعني أن الهوية المهنية للفرد تكون في مستوى ضعيف في حالة ما إذا تبنت المنظمة التي يعمل فيها قيماً جديدة، ما يؤدي إلى تغييرات في السلوك التنظيمي، وبالتالي تحولات هوياتية للفرد العامل، يتطلب فترة من الزمن لإعادة التكيف مع هذا التغيير، وتوافقه مع اتجاهات وأفكار الأفراد أنفسهم.
- الهوية التنظيمية القوية: حيث يشعر الأطراف المعنيون بالهوية التنظيمية القوية، عند وجود السمات الجوهرية التي تميزها عن غيرها من المنظمات، مع مرور زمن طويل على تلك السمات فالهوية التنظيمية القوية التي يتم الإتيان على ماهيتها، وأبعادها بين الأطراف المعنية كلها تساعد الإدارة على تخطي الأزمات التي قد تواجهها، ومنه تساهم في نجاح إدارة المنظمة ورفع أدائها<sup>(3)</sup> على عكس المستوى الأول تكون الهوية المهنية في الحالة الثانية قوية، بسبب وجود سمات معينة تميز المنظمة عن غيرها، ترتبط هذه السمات في الغالب بقوه الإتصال بين الأعضاء والمرؤوسين، والعلاقات المتناسكة بينهم، والتفاعل الحاصل داخل التنظيم، وعليه فإن أي تغيير

(1) - نجوى متولي حسن كشكوشة: أثر القيادة المستمرة في دعم الهوية التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركة القابضة

للتأمين، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الأزهر فرع البنات، القاهرة، 2021، ص 52 و 53.

(2) - قبلي مامة : مرجع السابق، ص 110.

(3) - عبد اللطيف وآخرون: دور الثقافة التنظيمية بالتنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق الإقتصادية والقانونية، المجلد

26، العدد2، 2010، ص 131.

قد يحدث في القيم السائدة للمنظمة لن يؤثر كثيرا على الهوية المهنية للأفراد، وعلى العكس من ذلك تساعد في تجاوز الأزمات التي قد تعترض نجاح المنظمة، ويعمل على تحقيق أهدافها.

### 3- أبعاد الهوية المهنية:

يمثل موضوع الهوية مبحثا هاما في مجال سوسيولوجيا العمل والتنظيم، واليوم وباعتبار التنظيم فضاء للتنشئة الإجتماعية والثقافية، فقد كانت الحاجة لدراسة مختلف الجوانب المؤثرة عليه، من بينها الهوية المهنية التي حاولت الدراسة الحالية الإحاطة ولو بالقليل من جوانبها المختلفة وإبراز أهميتها في المنظمات المعاصرة، حسب فرضيات الدراسة ومؤشراتها وبالتالي التطرق إلى أبعاد الهوية المهنية التي تتجلى في:

- هوية الفرد: تعرف هوية الفرد داخل المنظمة من خلال الخصائص الثقافية، والدينية والإجتماعية والمهنية للجماعة التي ينتمي إليها، والخصائص التي يكتسبها من خلال تفاعله مع التنظيم الرسمي، والتنظيم غير الرسمي داخل المنظمة.
- هوية الجماعة: تعرف هوية الجماعة من خلال الخصائص التي تميزها وهي الخصائص الإجتماعية، والثقافية، والدينية، والسياسية، والمهنية، والجمهورية، وكذا العرقية، التي تجعلها تتكامل وتتوحد عليها، وتبني علاقاتها داخل العمل على أساسها.
- هوية المؤسسة: هي مجموع الخصائص الإجتماعية، والثقافية، والدينية، والجغرافية، التكنولوجية العلمية، التسييرية، القيادية، والإنتاجية، التي تراكمت لدى المؤسسة منذ إنشائها والتي تميزها عن غيرها من المؤسسات<sup>(1)</sup>.

حسب ما تقدم فإن أبعاد الهوية المهنية محصورة بين ثلاث عناصر أساسية هي: الفرد والذي يمثل المحور الأساسي للعملية الإنتاجية من وجهة نظر المنظمة، والجماعة إذ يحتل زملاء العمل مكانة هامة في بناء العلاقات المهنية في الوسط المهني والتنظيمي، والمؤسسة التي تؤثر بواسطة ثقافتها التنظيمية وقيمها على الفرد والجماعة معا، أو بالأحرى الهوية المهنية، هي مزج بين الفردي والجماعي كما أنها ترجمة للتفرد والانتماء داخل المؤسسة، فبناء الهوية المهنية يتم انطلاقا من الذات الداخلية للفرد التي يقصد بها سماته الشخصية والنفسية، وصولا إلى الموضوع الخارجي المتعلق بالجماعة وثقافة المجتمع ككل إضافة إلى طبيعة ثقافة منظمات العمل.

### 4- محددات الهوية المهنية:

تتحدد الهوية المهنية من خلال عدة عناصر تمثل مرجعيات يمكن الإستناد عليها لتحديد هوية معينة:

(1) - هارون نورة: مرجع سابق، ص 132.

- المكان والبيئة المشتركة: ترجع الهوية إلى وجود مكان، أو رقعة جغرافية موحدة (هوية وطنية) أو إلى مؤسسة معينة (هوية تنظيمية مهنية) هذا ما يسمح للفرد باكتساب مكانة معينة وأدوار محددة ولتحديد الهوية المهنية للعامل لا بد من الرجوع إلى مكان نشأته المهنية، فهوية العامل تختلف من مؤسسة لأخرى ومن مجتمع لآخر.
- الزمن والتاريخ المشترك: "يشكل تاريخ الجماعة منطلقا لتحديد هويتها، تتجدر هوية الجماعة في تاريخها" وكذلك فيما يتعلق بالهوية المهنية، فهي تتحدد من خلال تاريخ جماعة العمل من جهة والتاريخ أو المسار المهني للفرد.
- نشاط وثقافة مهنية مشتركة: ترتبط الهوية المهنية لجماعة عمل معينة بطبيعة النشاط الممارس والذي يكتسب الأفراد من خلاله ممارسات، وقيم، وعادات مشتركة، فتواجد عامل في مكان ما قد يختلف عن عامل آخر في مؤسسة أخرى ومجتمع آخر، غير أنهم يشتركون في نشاط معين.
- الديموغرافيا: "وتشتمل على عدد أفراد الجماعة، وتوزعاتهم وفق الجنس، والعمر، والنشاط" فالعوامل الديموغرافية تؤثر بشكل كبير في تحديد الهوية المهنية، فمثلا العمل في المناجم أو المصنع يرتبط تاريخيا بحكم ممارسته بجنس الذكر<sup>(1)</sup>.

### 5- اكتساب الهوية المهنية:

يعتبر مكان العمل ميدانا للتفاعل والكفاح من أجل الحصول على الهوية، فقد أصبح معروفا لسنوات عديدة أن خبرة العمل تساهم في صياغة الهوية، لذلك أصبح مفهوما أنه من المحتمل أن التغييرات الاجتماعية والتنظيمية لها تأثيراتها على تشكل أفكار الهوية، أحيانا تمر الإدارة بموقف متناقض، فالدرء الذين يمتلكون سلطات تهدد العمالة الزائدة في ضوء مستويات البطالة العالية، وفي نفس الوقت فإن هؤلاء الدرء مطالبون بإنتاج سلع وخدمات ذات جودة عالية، والتي تتضمن الحصول على عاملين على مستويات عالية من الوعي، والإلتزام، وحتى مع تغطي حالات البطالة، حيث يجري إعادة ترتيب للأوضاع بين الشركات و متطلباتها، بالنسبة لإهتمام العاملين والمودة الشخصية معهم، إذ يعاد صياغته أو رسم الحدود بين ما هو خاص بالمنظمة وما هو عام (البيت، العائلة، المجتمع) ومع ذلك فإن الإتفاق على ما يحدث في الواقع يمكن وصفه بأنه ظاهري أكثر منه حقيقي<sup>(2)</sup>.

فكل فرد في العمل يتموقع في "علاقة خدمة" مع الفاعلين الفرادى أو الجماعيين الآخرين الذين يشكلون أنساقا أو شبكات حقيقية للتفاعل، هذه العلاقة المبنية على الثقة، تضع الشخص الذي يصبح

(1) - معزوزي عتيقة: مرجع سابق، ص 98.

(2) - قيلي مامة : مرجع سابق، ص 179.

## الفصل الثالث السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

شعوره بالإعتراف وبالهوية المهنية على الدوام، مباشرة محل رهان، نظرا لأنهما يرتبطان بمقاييس تقديم متغيرة تتبع من مصادر مختلفة، إن هذه المخاطرة مقارنة بحالة اللايقين التي تطبع مقاييس تعريف وتقييم النشاط تشكل نمطا جديدا متوقعا من الإنخراط في العمل، وفي الوقت ذاته فهي تطرح مشكلة معناها الاجتماعي الإقتصادي والسياسي، ومعنى الشروط السيكولوجية والاجتماعية لإنجازها، من جهة أخرى فهي تقطع العلاقة مع المفهوم العقلاني (الكلاسيكي) الذي يقود العمليات السيكو- إجتماعية مباشرة إلى المنطقيات الإقتصادية والتقنية، وتجري بشأن إحداها كما الأخرى، تجارب تتشكل وتتحوّل خلالها هوية الفاعل<sup>(1)</sup>.

### رابعاً: اكتساب الهوية المهنية في العمل:

لعل موضوع الهوية في العمل من بين أكثر المواضيع تعقيدا في المؤسسات، نظرا لأن الهوية هي نتيجة للتنشآت متتالية يعرفها الفرد على حد التعبير "دوبار" ومحصلة علاقات سوسيو مهنية، ينشئها داخل المؤسسة كما عرفها "سانسوليو"، فهي إذا ناتجة أساسا عن ثقافتين هما: الثقافة المجتمعية والثقافة التنظيمية<sup>(2)</sup>.

### 1- التنشئة التنظيمية في عالم الشغل:

إن الاندماج في جماعة عمل جديدة، يفترض بالنسبة للأفراد أن يمتلكوا دورهم المهني، أن يحصلوا على الإعتراف بهم من قبل الغير، إعداد نقاط إشارية هوياتية جديدة، وضبط التوترات المرتبطة بحالات الإرتياب التي تنشأ جراء هذه التجربة الجديدة، وعلى هذا الأساس، وعبر إعادة هيكلة الأفراد لأنشطتهم ومشاريعهم، يستهدفون في الوقت ذاته تحقيق التكيف مع بيئتهم المهنية الجديدة، وترقية التغيرات المحلية والتنظيمية، بسبب العناية الخاصة التي توليها لهذه المرحلة الحاسمة من المنعطف المهني للأفراد، فإن البحوث الحالية حول التنشئة التنظيمية الخاصة بالوافدين الجدد، تستاهل هنا أن يتم فحصها<sup>(3)</sup>.

يبرز دور التنشئة التنظيمية في المنظمات من خلال اكتساب الفرد للهوية المهنية في العمل، في البداية قد يبدو الأمر معقدا وصعبا، خاصة عند محاولة إدماج ثقافة الفرد وقيمه، بثقافة المنظمة وقيمتها من حيث أن الفرد قد اكتسب من قبل دخوله إلى عالم الشغل تنشئة إجتماعية قد تختلف من فرد لآخر يتم ربطها بثقافة تنظيمية جديدة، من أجل التكيف مع البيئة المهنية الجديدة، لذلك فهي مرحلة مهمة بالنسبة للفرد والمنظمة.

(1) - ساسي سفيان : مرجع سابق، ص 19.

(2) - كاري نادية أمينة : مرجع سابق، ص 8.

(3) - ساسي سفيان: التنشئة التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، المجلد6، العدد 1، قسم علم الإجتماع، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2012، ص 62.

من جهة، يعد العمل أحد الأطر الرئيسية للتفاعلات التي يشارك فيها الفرد، دون الرغبة في إنكار نطاق مرحلة التنشئة التنظيمية الأولية، من حيث استيعاب نماذج السلوك الموجودة مسبقاً، بالنسبة للعديد من الأفراد قد تكون الهوية المهنية أو التنظيمية أكثر بروزاً من تلك المنسوبة إليهم على أساس العمر، أو العرق، أو الجنسية من خلال حصوله على مكان مركزي، بالإضافة إلى ذلك، يعد العمل أيضاً وسيلة لتنظيم الهوية من خلال آليات مختلفة، بما في ذلك المركزية، والتماصك، والتميز، هنا تشير المركزية إلى أهمية الانتماء المهني، أو المنصب في المنظمة، بينما يشير التماصك إلى الشعور باستمرارية الهوية المرتبط بالعمل عبر الوقت والمواقف، أما التمييز فيشير إلى قدرة الفرد على تعريف نفسه على أنه مختلف عن الآخرين على أساس عمله، ومن خلال التنشئة التنظيمية التي اكتسبها في العمل، وبالتالي فالتنشئة التنظيمية تعد عاملاً في بناء الهوية في العمل، من خلال توجيه عمل الفرد وتقييمه من حيث المساهمات التنظيمية في سياق التبادلات مع الآخرين<sup>(1)</sup>.

عموماً، من خلال ما سبق ذكره، وفي سياق التحولات الهوياتية التي تحدث في عالم الشغل بين توقعات العامل حول المهنة التي يزاولها، وبين القواعد والإجراءات التنظيمية المختلفة التي تضعها المنظمات يلاحظ أن سلوكيات الفرد العامل تتشكل في لحظات مختلفة، وتغيرات في ميولاته وأفكاره (لماذا أبقى في هذه المؤسسة؟ هذا العمل لا يناسبني، لا أستطيع التأقلم مع هذا الوضع..) تكون التنشئة التنظيمية تدريجية وديناميكية لضبط الأدوار، وسلوكات الأفراد داخل المنظمة، من خلال التعبئة الذاتية وعمليات التوجيه والإرشاد للأنشطة في لحظات زمنية حول التصورات الواردة عن المستقبل والإستعداد للتنشئة المهنية لتبني هوية مهنية ترتبط بالتطور الهياتي الخاص بالأفراد.

### 2- انتقال الهويات عبر مسارات التنشئة:

إن أنشطة التنشئة التنظيمية (المهنية) ليست مستقلة تماماً عن الأنشطة التي يقوم الأفراد بتنفيذها في أزمنة ومواقع أخرى من تنشئتهم الإجتماعية، فالإنتقالات التي تؤكد على مسارات تنشئة الأفراد سواء كانت مفروضة أو متوقعة، محتملة أو لامتوقعة، تشكل لحظات حاسمة في تطورهم الشخصي والإجتماعي، في حالة الإنتقال مثلما هي حالة اندماج الوافدين الجدد في تنظيم العمل، تكون الهوية المهنية في الغالب مخططة أو مبرمجة من قبل المنظمة يقوم الإنتقال بوظيفة تمهيدية تلقينية، عن طريقها يتم ضبط مقاربات توصل الوافدين في بيئتهم الجديدة في العمل إلى هوية مهنية أو حرفة معترف بها إجتماعياً في الدخول والإندماج في منظمة جديدة والتغيرات التي تصاحبها، تختبر بواسطة ذاتية الهويات الأدوار، الشخصيات تسقط تصورات ممكنة بشأن مستقبل الأفراد، وهكذا عبر النقاشات الداخلية والحوار مع الغير، يكون من صالح الأفراد أن يستخلصوا الأسباب والغايات التي تيرر انخراطهم المهني

(1) - Assaad el Akremi et al : Role de la reconnaissance dans la construction de l'identité au travail, un article de la revue relations industrielles, vol 64, n°4, 2009, PP 662 et 684.

ويسترجعونها في علاقتهم مع تجاربهم وانخراطات فردية أخرى<sup>(1)</sup>. وعليه فقد حرصت المنظمات على تجاوز حالات الوقوع في الإغتراب التنظيمي أو العزلة التنظيمية، من خلال التحصن بامتلاك المنظور الإستراتيجي في وضع الأهداف، رسم سياسات مستقبلية، فقد سعت لتحفيز العاملين بواسطة عمليات التنشئة التنظيمية، بالشكل الذي يجعل من الهوية التنظيمية للأفراد مصدرا أساسيا في الإدارة، والنظرة التخطيطية<sup>(2)</sup>، لأجل ذلك يجب على قسم إدارة الموارد البشرية التعرف على ثقافة الموظف الجديد عند تعيينه في المؤسسة، والتعرف على مدى تماشي ثقافة هذا الموظف، وقابلية اندماجها مع الثقافة التنظيمية<sup>(3)</sup>، ولهذا فإن تحولات الحياة المهنية للأفراد تتحقق في تواريخ فريدة لا تختزل في مسارات وأنشطة العمل والتشغيل؛ أي إعادة البناء أثناء لحظات الانتقال تأخذ معناها وتترجم من قبل الأفراد انطلاقا من إضافات ونواقص يسعون لوضعها في تجاربهم السابقة من الحياة والتمثلات التطورية للذات التي يبنونها في العمل وخارج العمل<sup>(4)</sup>.

### خامسا: التنشئة التنظيمية كسياق معرفي للهوية المهنية:

إن العمل في منظمة ما، في بيئة عمل جديدة يتطلب دائما من العامل الجديد أن يوظف مهاراته السابقة سواء كانت معارف ثقافية، إجتماعية، أو مهنية... المهم أنها تساعده في الإنخراط التنظيمي وتنشئته لذلك تم التطرق إلى هذا الجانب من التنشئة التنظيمية كسياق معرفي، والإلمام بأبعاد الدراسة الحالية.

#### 1- توظيف السياق المعرفي من طرف العامل الجديد:

عند التحاق الأفراد الجدد بأماكن العمل، يكون كل واحد منهم مشبع بأنماط من التفكير والتصورات والمعارف السابقة، ويحمل جملة من القيم والاتجاهات، وفي أغلب الأحيان لا تتوافق معارفه مع ما سطرته منظمات العمل من ثقافة للتسيير، وقيم وقواعد تنظيمية، كأساس لتحقيق أهدافها، وما يحمله هؤلاء الأفراد من قيم مجتمعية تختلف تماما عن ما هو موجود داخل المنظمة. وفي بعض الأحيان يكون الموظف هو من يتحمل النتائج السلبية الناجمة عن فشل الفترة التجريبية وعدم كفاءتها، ويتم التخلي عن خدماته، لهذا السبب يلجأ الموظف الجديد إلى استعمال استراتيجيات من أجل كسب رضا القائمين على مرحلته التنشئية في إطار التنظيم<sup>(5)</sup>.

(1) - ساسي سفيان: مرجع سابق، ص 63.

(2) - فهمي خليفة صالح الفهداوي : دور الهوية التنظيمية في أبعاد المسار المهني، المجلة العربية للإدارة ، المجلد 27، العدد 2 قسم الإدارة العامة، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة الأنبار، العراق، 2007، ص 54.

(3) - صونية براهيمة: مرجع سابق، ص 199.

(4) - ساسي سفيان: نفس المرجع، ص 65.

(5) - شايب أمينة حدة، مرجع سابق، ص ص 300 - 316.

وبناء على ما تقدم، فتوظيف العامل الجديد للسياق المعرفي السابق يسهل له عملية الاندماج في المنظمة، الأمر يتعلق هنا بالمكتسبات الفكرية، والمهنية حول متطلبات العمل، التي يكون الفرد الجديد قد اكتسبها مسبقاً؛ كالإلمام بقواعد العمل- على سبيل المثال- فالعضو الجديد يجب أن يلم بساعات العمل الرسمية واحترامها، واحترام زملاء العمل، الإمتثال لقواعد المنظمة وقيمتها، فمثل هذه التكتيكات تكون واجبة في المنظمات، بغض النظر عن ذلك، فأحياناً لا تتوافق قيم ومعارف العضو الجديد مع بيئة العمل الجديدة؛ فقد يتطلب العمل في منظمة ما مؤهلات أكبر مما يمتلكها العامل، أو أن أدائه يكون ضعيفاً مقارنة بالمستوى المطلوب الوصول إليه.

وعلى العموم، فإن معرفه الفرد لتوقعاته الذاتية في قدراته للتغلب على المهمات المختلفة وبصورة ناجحة يسمح له بالتقدم في مهنته وتشكل هويته المهنية رغم الظروف السائدة، ويتمثل الأمر في قناعاته الذاتية بقدرته على السيطرة والتغلب على المشكلات الصعبة، التي تواجهه مع إمكانياته في التعامل مع المثبرات البيئية، خاصة في ظل الوجود علاقات بين التطورات العلمية وكثرة التغيرات الإجتماعية، ومدى قدرة الفرد وكفاءته الذاتية في استيعاب ذلك التطور السريع، وبالتالي مدى تأثر تلك الكفاءة بتلك التغيرات المتعاقبة وما تشكله من ضغوط<sup>(1)</sup>.

في جميع الأحوال يتعلق الدور التنظيمي الذي يلعبه الفرد داخل التنظيم، مهما كان نوع العمل في المؤسسة، لا يتعلق الأمر فقط بالمعارف القبلية التي اكتسبها الفرد، أو الخبرات والمهارات التي يمتلكها بل أيضاً بالدور النشط للأفراد حول انخراطهم وتكيفهم، وحول القيم التي يؤمنون بها في تنشئتهم المهنية التي تسمح لهم بالاندماج المهني والتبني التدريجي للهوية المهنية، ويكون قادراً على التحكم في انفعالاته وتعاملاته كما تعطيه الفرصة للحصول على مكافآت كالترقية، والمحفزات المادية...

### 2- الإستراتيجيات الفردية للاندماج:

الملاحظ لفلسفة التنشئة التنظيمية أنها تختلف بحسب المنظور، بين التكامل والاندماج، لكن الغاية تظل في الأساس هي نفسها، توافق الموظف مع المنظمة المستخدمة وليس العكس، وهو ما كان يعكس بدلاً من ذلك النزعة الفردانية، وهنا تتطلب جوانب عديدة من قبل الفرد الجديد، مثل سلوكياته وكفاءاته ومهاراته، وقيمه، يجب أن يعرف كيف يوظفها من أجل التكفل بشكل لائق بدوره في منظمة تشتغل واشتغلت قبل مجيئه بتقافة خاصة بها، لكن من جانب آخر وعلى عكس التكيف في المهنة (التنشئة المهنية) فإن بعض المؤسسات لا تسهل مطلقاً عملية التنشئة التنظيمية لعمالها، من جهة لأنها قد لا تكون مزودة جيداً في مواجهة التنوع الثقافي والمعياري للتنظيمات، ومن جهة لأنها لا تشجع على القيام بذلك<sup>(2)</sup>.

(1) - عصام عليوي صاحب العبيدي: مرجع سابق، ص 104.

(2) - ساسي سفيان: مرجع سابق، ص 54.

يميل الفرد إلى تنشئة نفسه عندما تغيب الدعامة التنظيمية في تشجيع اندماجه، في حين أن الأفراد الجدد يتوقعون تلقي ملاحظات وتعليمات حول مهنتهم، وهنا وجب التركيز على سلوكيات و مواقف الأفراد الذين يواجهون ظروف مختلفة، التي تتطلب منهم تهيئة أنفسهم لتجاوزها، ويمكن الرجوع إلى نماذج التنشئة الفردية المذكورة سابقا لفهم المعنى أكثر، ففي هذه الحالة لا يستفيد الفرد الجديد من أي مساعدة، وعلى أية حال، فأى من الإستراتيجيات المتبعة يكون لها تأثير في قدرة الفرد على الإدماج. إن الدخول أو الإدماج في منظمة جديدة والتغيرات التي تصاحبها وتمدها، تختبر بواسطة ذاتية الهويات، الأدوار، والشخصيات التي تسقط تصورات ممكنة بشأن مستقبل الأفراد، وعموما يعود الأمر للأفراد أنفسهم في كيفية التعامل مع الإكراهات، والممكنات التي تكشف عنها محاولاتهم الخاصة لأجل الحفاظ، الإستمرارية، أو التخلي عن صور الذات، المنافع والقيم التي ترجع إليها أنشطتهم الشخصية والإجتماعية، هنا يتعرض الأفراد لمختلف الضغوطات وإشكاليات التحولات الهوياتية في لحظات الإنتقال<sup>(1)</sup>. يتعلق الأمر أيضا بعملية البحث عن المعلومات عند الموظفين المبتدئين فمرحلة دخول المنظمة أو منصب عمل لأول مرة، يتميز بعدم الرضا من خلال الشك وعدم اليقين، فمن بين المعلومات ذات الأولوية التي يبحث عنها الموظف الجديد هي تلك المتعلقة بالمهارات الفنية، وتشمل على كيفية تنفيذ المهام، والمهارات، والقدرات التي يجب تطويرها وتنميتها، وكذلك تطبيق الإجراءات والقواعد في معرفة ردود الفعل عند أداء عمله.

وفي مرحلة ما يبدأ الأفراد الجدد في تحديد مصدر معلومات أكثر ملائمة تكون إما علاقات شخصية (المسؤولين، الزملاء، الزبائن) أو غير علاقة (الوثائق المكتوبة، الملفات...) أخيرا على الأفراد الجدد اختيار سلوك البحث عن المعلومات المناسبة، من خلال الملاحظة، القراءة، والإستماع، أو أنهم يلجأون إلى بعض السلوكيات في مرحلة الإدماج من بينها الإختيار، التجريب، وإدارة الذات، وتطوير العلاقات مع أعضاء المنظمة، التفاوض على تغيرات العمل، وتقود البعض من هذه السلوكيات إلى تعلم أكثر فعالية إن استعملت جميعها<sup>(2)</sup>.

تأسيسا لما سبق ذكره، تؤدي التنشئة الفردية التي يلقتها العامل لنفسه بقيامه بنشاطات عشوائية وهي ما تؤثر على هويته التنظيمية، وانخراطه التنظيمي، تجعل الأفراد أمام تحديات صعبة في مهنتهم بقائهم في المنظمة يكون مرهونا بمحاولاتهم من أجل الإستمرار، ربما يكون ذلك عن طريق محاولة ضبط الدور، أي ضبط انفعالاتهم وسلوكياتهم، أو أنهم يلجأون في الكثير من الأحيان إلى تلقي برامج تكوينية خارج المنظمة لزيادة خبراتهم ومهاراتهم في العمل، أو يضطرون إلى الإنخراط في برامج تدريبية بمعزل عن المنظمة وأغلب الأحيان يكون ذلك بمقابل مادي، هذا الأمر بلا شك يعكس النظرة السلبية التي

(1) - ساسي سفيان: مرجع سابق، ص 65.

(2) - لحر ميلود : مرجع سابق، ص ص 67 - 69.

يتبناها الفرد الجديد عن بيئة عمله والمنظمة المنخرط فيها، ورغم أن تكوين الفرد لنفسه خارج إطار العمل قد يبدو جيدا من ناحية زيادة الخبرات، وتطوير القدرات والمعارف، لكن سلبياته تطغى على إيجابياته وتؤثر على تشكل الهوية المهنية للفرد الجديد أو لأفراد المنظمة ككل.

#### 3- الإستراتيجيات المؤسسية لإدماج العاملين:

تلجأ المؤسسات في العادة إلى تدريب العاملين وتكوينهم عن طريق برامج مختلفة- وكمدخلية يعتبر المشرف همزة وصل بين الإدارة والعاملين- من خلال قدرته على القيادة الإدارية الجيدة بين رقابة مدى امتثال العاملين لقواعد الضبط واحترام تعاليم العمل، وبين الإشراف الذي يسعى من خلاله إلى مساعدة الوافدين الجدد خاصة على تشرب قيم وثقافة المؤسسة، وبالتالي ضمان السير الحسن لمهامها. إن الأداء الجيد للعمل وتقييمه في إطار اتخاذ التدابير اللازمة لتوجيه العاملين وتكوينهم، ورسكلة مهاراتهم يكسب المؤسسة قوه تنظيمية، وأداء مميز<sup>(1)</sup>، فالمؤسسات اليوم تواجه تغيرات إجتماعية، ديموغرافية واقتصادية تتحكم إلى حد بعيد في سوق العمل، فهي تبذل جهدا في تسيير التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد من أجل الحفاظ عليهم على المدى الطويل، من هنا تعمل المؤسسات على تكملة عملية تنشئة الأفراد وبناء هوياتهم التنظيمية، من خلال تقوية التفاعل مع بعضهم البعض، وبالتالي اكتساب مهارات جديدة وقيم تسهل لهم الحياة المهنية من جهة<sup>(2)</sup>. وتعتبر الحوافز من العوامل الضرورية في استراتيجية إدماج العاملين إذ أن نجاح هذه الاستراتيجية يعتمد على مدى نجاح المؤسسة على إيجاد الحاجة الماسة للتغيير لدى مختلف الفاعلين، وذلك بإيجاد الشعور لديهم بأن تبنيهم لعملية التغيير سيؤدي بهم وبمؤسستهم فعلا إلى وضعية مستقبلية جيدة، مما يوجد في أنفسهم الحاجة إلى تحقيق الذات<sup>(3)</sup>.

إضافة إلى ذلك، تكون القيادة الإدارية في سياساتها وممارساتها مبنية على التشاور المتبادل بالثقة المتبادلة، والصراحة، وتحمل المسؤولية لإنجاز العمل، ومدى تفاعل الإدارة مع عناصرها، واهتمامها بأوضاعهم ومشاكلهم، واهتماماتهم، والإصغاء لأفكارهم، واقتراحاتهم المتعلقة بأجواء العمل، وهو ما يؤثر على شعورهم بالإنتماء والاندماج في العمل، وعلى مستوى إخلاصهم وأدائهم للعمل، وبالتالي على نتائج العمل برمته إما إيجابا أو سلبا<sup>(4)</sup>.

أحيانا يتساءل الموظف عما إذا كان قد اتخذ القرار الصحيح بالإنضمام إلى منظمة ما، تارة يراوده الشك، وتارة أخرى يكون بعيدا فيما يتعلق بمهامه، في حال لم يجد الدعم الكافي من قبل المنظمة

(1) - شايب حدة أمينة: مرجع سابق، ص 314.

(2) - ميلاد بوحفص: مرجع سابق، ص 86.

(3) - مسلم سليمان: روح الإنخراط والتغيير التنظيمي، رسالة ماجستير في علم النفس الإجتماعي للعمل، قسم علم النفس وعلوم

التربية، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران 2، 2008، ص 57.

(4) - يوسف جغلولي: الناخ التنظيمي كبيئة إجتماعية للتنشئة، المجلة الجزائرية للدراسات الإجتماعية، المجلد 3، العدد 5، 2011

ص ص 302 و 303.

## الفصل الثالث السياق المعرفي للتنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال

المنخرط فيها لدمجه على أكمل وجه، عن طريق التنشئة المؤسسية المعيارية، بشكل عام وخلال الأيام الأولى، على المنظمة منح الموظف الجديد وقتا كافيا لفهم كيفية عمل المنظمة، أهدافها، المهام الواجب القيام بها، وطريقة العمل، القواعد والقيم المؤسسية، طبيعة النظام الداخلي للتنظيم، تكوين الموظف بأنشطة دورية، التخطيط للتنظيم من خلال معرفه احتياجات العاملين ونقائصهم، تقديم حوافز ومكافآت لتشجيعهم على التقدم أكثر، والحد من المخاوف والقلق الذي ينتابهم حيال صعوبات العمل، معرفة العوامل المؤثرة على التحولات الهوياتية لديهم التي تؤثر على تنشئتهم المهنية، أي باختصار الإلمام بالجوانب التنظيمية والنفسية والاجتماعية والمادية والشخصية في بناء الهوية المهنية.

### خلاصة الفصل:

في ظل تزاخم الأعمال في منظمات العمل المختلفة كانت الحاجة لإستخدام أساليب تنظيمية تضبط زمام الأمور، وتسيطر على العمل الداخلي، لضمان استمرارية العمل في المنظمات، وتحقيق أهدافها بتطبيق استراتيجيات مختلفة في نظام العمل. وعلى أي حال لا يمكن للمدراء العصريين أن ينجحوا في أعمالهم، ويحققوا أهداف مؤسساتهم إلا بوضع أسس متينة للتنظيم الإداري بالإعتماد على خطوة جوهرية أساسية من خلال التنشئة التنظيمية، ومن المعروف أن هذه الخطوة هي المحور الأساسي لتشكيل هوية العمال المهنية.وعليه تم في هذا الفصل التطرق إلى أهم العناصر التي جمعت مختلف المعلومات والمعارف حول التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، وقد ساعدت هذه العناصر في زيادة الرصيد المعرفي حول موضوع الدراسة.

## الباب الثاني: الإطار الميداني والمنهجي للدراسة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

الفصل السادس: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني

2- المجال الزمني

3- المجال البشري

ثانياً: منهج الدراسة

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

1- الملاحظة

2- المقابلة

3- الإستمارة

4- السجلات والوثائق

رابعاً: عينة الدراسة

1- الخصائص السوسيو وظيفية لعينة الدراسة

خامساً: أساليب التحليل

1- أسلوب التحليل الكيفي

2- أسلوب التحليل الكمي

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

لقد تم اتخاذ في هذا الفصل الميداني - مؤسسة الخزف الصحي بمدينة المليية لولاية جيجل كمكان خصب لإجراء الدراسة الميدانية أين يتم إبراز التكامل بين ماهو نظري، وماهو تطبيقي في الدراسة الحالية وكتكملة للفصول النظرية السابقة، وللإحاطة بأبعاد، ومؤشرات فرضيات الدراسة الحالية، فكلا الجانبين مكمل للآخر في المعلومات المقدمة عن التنشئة التنظيمية، وبناء الهويات المهنية في العمل لدى العمال حيث خصص هذا الفصل لما يتعلق بمجالات الدراسة من حيث ( المجال المكاني، المجال البشري المجال الزمني) ومنهج الدراسة المعتمد عليه في البحث الحالي، إضافة إلى الأدوات التي تم الإعتماد عليها في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة، وصولا إلى مجتمع الدراسة وأساليب التحليل المتبعة.

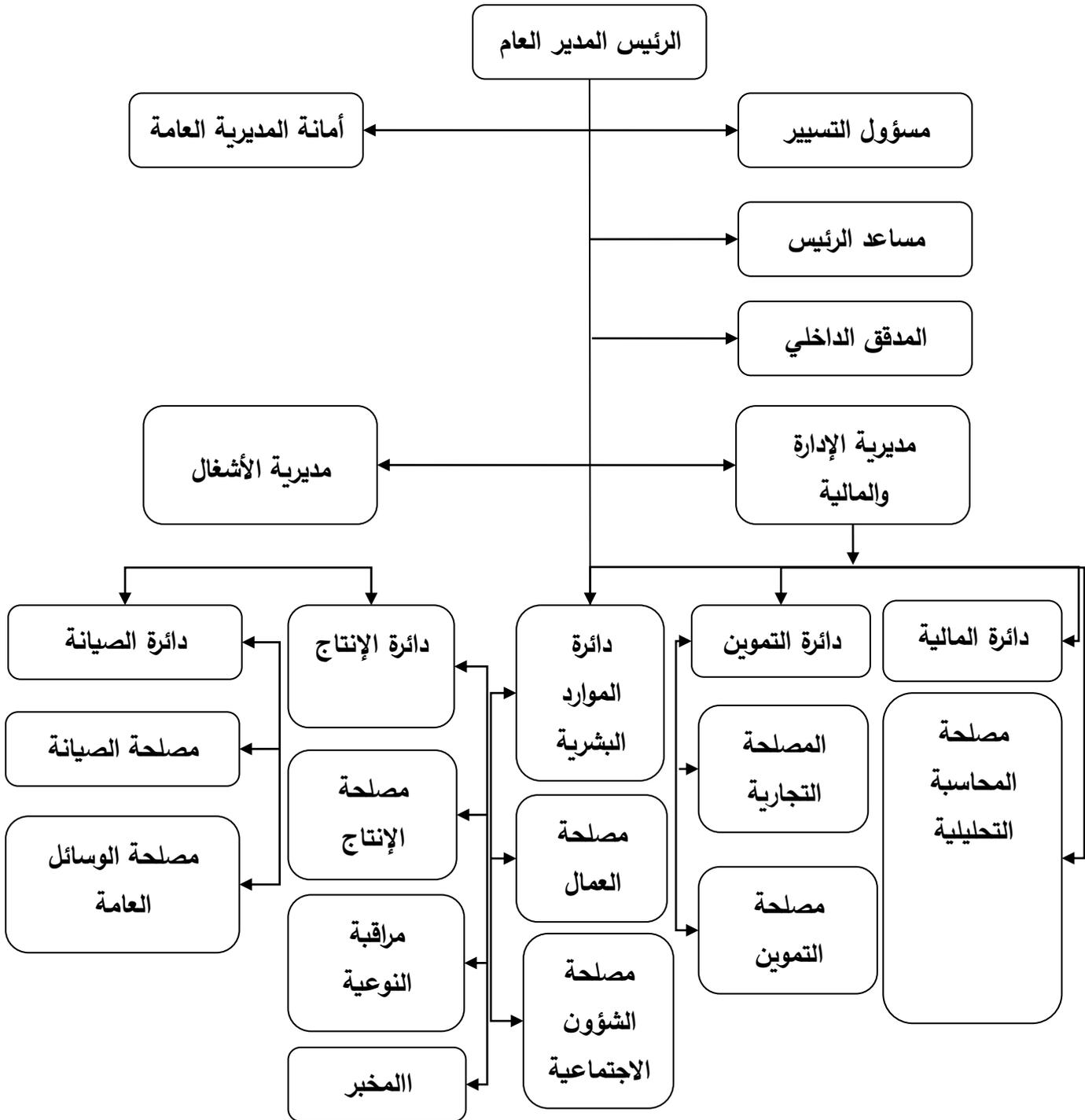
**أولا: مجالات الدراسة:**

تتمثل مجالات الدراسة في أي بحث سوسيولوجي حول المجال المكاني، والمجال البشري والمجال الزمني الذي تمت فيه الدراسة، فتحديد هذه المجالات خطوة أساسية في أي بحث مما يضيف عليها مصداقية، ويضمن الموضوعية، والعلمية في تناول الموضوع محل الدراسة من جانب أوسع.

**1- المجال المكاني:**

يقصد بالمجال المكاني، المكان أو النطاق الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية، وقد تم هذه الدراسة الميدانية بمؤسسة الخزف الصحي الواقعة في الجنوب الشرقي لمدينة المليية، محاذية الطريق الوطني رقم 43 الرابط بين ولايتي جيجل، وقسنطينة، حيث تقدر مساحتها الإجمالية ب 12 هكتار مغطاة، أما مساحة بداية الإنتاج وحدها، فتقدر ب 30000 متر مربع لباقي البيانات كالإدارة، والمطعم. وشركة الخزف الصحي بالميلية هي شركة عمومية من حيث رأس مالها، أما من ناحية وضعيتها القانونية فهي شركة بالأسهم تختص في صناعة، وبيع الخزف الصحي، تم إنشاؤها سنة 1971، لكنها لم تبدأ في إنجاز القطع الخزفية إلا في سنة 1975، تلعب الشركة دورا أساسيا في بعث النشاط الإقتصادي، خاصة احتلالها لموقع استراتيجي هام يؤهلها لاحتلال مكانة مرموقة على الصعيد الوطني، والدولي، وهذا إذا ما سيرت بتقنيات وطرق علمية حديثة، إذ تقع في منطقة سهلية متوفرة على جميع الوسائل المختلفة(البرية، البحرية) لما يسهل اتصالها، وتحركها بالوطن، والعالم الخارجي، والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي الذي تعتمده الشركة.

الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الخزف الصحي بالميلية.



المصدر: مديرية الإدارة العامة لشركة الخزف الصحي بالميلية.

توزع مهام ومراكز المسؤولية في المؤسسة وفقا لهيكلها التنظيمي، كما أنها موضحة بالتفصيل على النحو التالي:

1-1- المدير العام: هو المسؤول الأول عن المؤسسة، وتتم أعماله مباشرة مع المسؤولين عن المديريات والمصالح المختلفة.

1-2- أمانة المدير: تتجلى أعمالها فيما يلي:

- تتلقى المعلومات مثل المراسلات والمكالمات الهاتفية.
- استقبال زوار المدير وضبط مواعيد الزيارات بعد استشارته.
- تقوم بتسجيل المعلومات على مستندات خاصة ثم ترتيبها.
- تبليغ الأوامر والتعليمات الصادرة عن المدير.
- حفظ المراسلات الخاصة عن المدير.

1-3- المساعد: يعتبر داخل هذه المؤسسة تقني، وهو على اتصال مباشر بالمدير، هو مكلف بمهامه الخاصة.

1-4- مصلحة الأمن: مهامها السهر على سلامة المؤسسة بشريا وماديا.

1-5- مسؤول النوعية والجودة: تتلخص مهامه في:

- إيصال منتج المؤسسة إلى الشروط العالمية.
- تحديد الأهداف العامة للمؤسسة ونشرها على مختلف مسؤولي المؤسسة.
- يمثل المؤسسة على المستوى الوطني فيما يخص الجودة.
- مقارنة جودة منتج المؤسسة مع منتجات المؤسسات الأخرى.
- خلق نظام تسيير الجودة والسهر على تطبيقه.
- نشر سياسة الجودة والأهداف على مستوى المؤسسة.

1-5-1- المراقب الداخلي: تتلخص مهامه في :

- التأكد من أن المستويات التسلسلية العملية تؤدي بشكل طبيعي ومنظم.
- فحص نوعية معلومات التسيير وتطابق الإجراءات والقواعد مع متطلبات التسيير بشكل يسمح بتقديم اقتراحات خاصة للملائمة والتطور.

- القيام بمراقبة مباشرة في حالة عجز الهياكل العملية أثناء تنفيذ هذه المهام.

- صياغة التوصيات لتحسين المراقبة الداخلية والمحافظة على ممتلكات المؤسسة.

1-6- مدير الإدارة المالية: يرأسها مدير المحاسبة والمالية، ويشرف على الدوائر التالية:

- دائرة التمويل والتجارة.

- دائرة الموارد البشرية.
- المكلف بالدراسات والمحاسبة والإحصاء.
- 7-1- دائرة التموين والتجارة: تنقسم إلى مصلحتين هنا: مصلحة التموين ومصلحة التجارة، وتتمثل أهميتها في:
  - الإشراف على كافة عمليات البيع والشراء، ومراجعة أسعار البيع والشراء، والحرص على مطابقة المشتريات والمنتجات للمواصفات المطلوبة.
  - الحرص على استلام وتسليم طلبيات المشتريات، والمبيعات في الوقت والمكان المناسبين.
  - الإشراف على كافة عمليات الترويج والإعلان، وترقية المبيعات، ومراقبة مخزون المبيعات.
- 1-7-1- إدارة الموارد البشرية: وتشرف على مصلحتي العمال والشؤون الإجتماعية وتتمثل مهامها في:
  - السهر على السير الحسن لنشاط المؤسسة من خلال تغطية كل الوظائف وتوزيع المهام والمسؤولية على المستخدمين، وتنظيم العطل والإجازات بكل أنواعها.
  - متابعة الحياة المهنية والإجتماعية لكل العمال وتولي العناية بهم، وتسوية أجورهم.
  - الإهتمام بالشؤون القانونية والمنازعات داخل المؤسسة.
- 2-7-1- المكلف بالدراسات والمحاسبة: وتتمثل مهامه في:
  - مراقبة الإستغلال عن طريق المحاسبة العامة.
  - إعداد الميزانية التقديرية للسنوات المقبلة.
  - إعداد مختلف الجداول الإحصائية ومقارنتها بالتوقعات.
- 8-1- مدير الإستغلال: ويشرف على دائرتي الصيانة والإنتاج.
  - 1-8-1- دائرة الإنتاج: تشرف مباشرة على الإنتاج وتضم أربع ورشات إضافة على المخبر وتتمثل مهامها فيما يلي:
    - التكفل بعمليات الإنتاج عبر مختلف مراحلها، والتنصيب بين مختلف الورشات والمصالح.
    - القيام بدورات يومية على كل الورشات مع إعطاء التوجيهات.
  - 2-8-1- دائرة الصيانة: تضم حضيرة السيارات، فرع التجارة، فرع الميكانيك العامة من مهامها ما يلي:
    - إعداد برنامج سنوي للصيانة.
    - متابعة عمليات التأمين.

- صيانة الأبنية والمنشآت ووسائل الإنتاج.
- متابعة وتسيير موارد الطاقة.
- الإشراف على ورشتي التجارة والميكانيك.

## 2- المجال الزمني:

ويقصد به المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة بشقيها النظري، والميداني، حيث تم فعليا البدء على تشكيل هذه الدراسة، و إتمامها في الشكل النهائي الذي تقدم به بمجرد الموافقة على الموضوع مع المشرفة، وبعد أن كانت هناك قراءات أولية حوله، تعمقت أكثر بعد وضع خطة عمل تشمل الجانب النظري والميداني لهذا البحث العلمي.

وبدأ العمل فعليا حول هذا الموضوع بشهر أبريل 2022، ولأن الدراسة تتوخى بناء تصوري ونظري حول سوسولوجيا التنشئة التنظيمية والهوية المهنية لدى العمال، فقد احتاجت بعض الوقت للتدقيق في المادة العلمية النظرية التي يمكن من خلالها شرح هذا التصور النظري في إشكالياتها وفصولها النظرية وذلك بالشروع في البحث عن المعلومات، ومصادر حول الموضوع، وتطبيقها في البحث النظري.

وبما أن المجال الزمني يكون معبرا عن صلاحيات التعميمات، والنتائج المنبثقة عن الدراسة فالباحث السوسولوجي عليه أن يأخذ كفايته من الزمن المطلوب لجمع المعلومات الدقيقة من ميدان الدراسة، والتوثيق بالتاريخ في المدة التي قضاها في التعامل مع ميدان دراسته الحالية، وفي هذا الصدد تفصل الدراسة الحالية ما سبق الحديث عنه فيما يخص المجال الزمني منها في المراحل الموالية:

### 2-1- مرحلة المزوجة بين الدراسة النظرية والميدانية:

بداية الشروع في هذا البحث كانت في شهر أبريل 2022، كما سبق الإشارة إليه، بعدما تم تسجيل الموضوع على مستوى مكتب مسؤولي التخصص وبالموازاة أيضا مع خطة عمل تم إعدادها بموافقة المشرفة على هذه الدراسة، شرع في البحث عن المادة العلمية النظرية بجمع المراجع، ومصادر بلغات أجنبية، واستعراض أدبيات الموضوع، استمرت فترة جمع البيانات مايقارب حوالي شهر تقريبا، من أجل الإلمام بالمادة العلمية التي تطرأ بها تصورها النظري، وبناء على الملاحظات المسجلة تم تحديد أهم معالم الإطار الميداني، والقيام بزيارة ميدانية إلى مؤسسة الخزف الصحي تم التفرغ المطلق لبناء، وصياغة الإطار النظري بالموازاة مع المعلومات النظرية التي خضعت للتشخيص.

### 2-1- مرحلة تطبيق أدوات الدراسة الميدانية:

تم في هذه المرحلة النزول إلى الميدان من أجل تطبيق أدوات جمع البيانات وكانت عبر مرحلتين:  
أ. المرحلة الأولى: كانت بتاريخ 17 أبريل 2022، أين تمت زيارة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل وأخذ الموافقة من رئيس المؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية هناك، ثم القيام بزيارة

استطلاعية لميدان البحث بعد طلب تسهيلات من إدارة قسم علم الاجتماع بقطب تاسوست للمؤسسة محل الدراسة الميدانية للمرة الثانية بتاريخ 27 أبريل 2022، بغرض جمع المعلومات حول المؤسسة. ب. المرحلة الثانية: استمرت من يوم 11 ماي 2022 أين تم توزيع الإستمارات في المؤسسة والإنتظار قرابة 10 أيام للرجوع، وجمع الإستمارات الموزعة، في هذه الفترة تم التفرغ للفصول النظرية، و بتاريخ 22 ماي 2022، تم الذهاب للمؤسسة محل الدراسة الميدانية لإسترجاع الإستمارات، وجمعها وتحليل النتائج المتحصل عليها.

### 2-3- مرحلة تفرغ، قراءة، تحليل البيانات وفهم النتائج:

في هذه المرحلة قامت الدراسة الحالية بتفريغ المعلومات التي تم جمعها من الإستمارات في جداول وفقا لخطوات المنهج الوصفي، والقيام بقراءة إحصائية لكل جدول وتحليله وفقا لمتغيرات الدراسة والنظريات التي تبنتها، ومن ثم الوصول إلى النتائج النهائية لها في ضوء الفرضيات، الدراسات المشابهة و النظريات. استمرت هذه الدراسة قرابة شهرين من شهر أبريل إلى شهر جوان 2022.

### 3- المجال البشري:

يقصد بعينة البحث مجموعة الناس أو الوثائق المحددة تحديدا واضحا، والتي يهتم بدراستها وتعميم نتائج البحث عليها، فالمجتمع الأصلي يتحدد بطبيعة البحث وأغراضه<sup>(1)</sup>، وهو المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات الصلة بالمشكلة المدروسة<sup>(2)</sup>. ويتمثل المجال البشري في العدد الكلي لمجتمع الدراسة، والمجال البشري في الدراسة الحالية هو تعداد العاملين بمؤسسة الخزف الصحي بولاية جيجل، ويبلغ عدد المجتمع الأصلي (380) عاملا موزعين إلى ثلاث فروع، ويبين الجدول التالي توزيع العمال في المؤسسة.

### الجدول رقم(02): يبين توزيع العمال في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل:

العمال	التكرار
الإطارات	40
عمال التحكم	88
عمال التنفيذ	252
المجموع	380

المصدر: دائرة الموارد البشرية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية- جيجل.

<sup>1</sup> - نادية سعد عاشور: منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، مؤسسة حسين رأس الجبل، الجزائر، 2007، ص 267.

<sup>2</sup> - مساعد بن عبد الله النوح: مبادئ البحث التربوي، كلية المعلمين بالرياض للنشر والتوزيع، السعودية، 2010، ص 78.

### ثانياً: منهج الدراسة:

في البحث السوسولوجي يكون اختيار المنهج مرتبطاً بطبيعة موضوع الدراسة، الذي يفترض اختيار منهج مناسب، وبما أن موضوع الدراسة الحالية هو التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال، تم اعتماد المنهج الوصفي، نظراً لأنه المنهج الأكثر ملائمة لطبيعة الموضوع الدروس وذلك على أساس موضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، وطبيعة المتغيرين وأبعادها.

فالمنهج الوصفي يعد شائعاً، والأكثر استخداماً في بحوث العلوم الإنسانية والاجتماعية، إذ أنه "وصف لحالة تتعلق بظاهرة طبيعة أو مجتمعة خلال فترة زمنية محددة لمعرفة أسبابها ونتائجها، ومن ثم تعميمها على الحالات المشابهة لها"<sup>(1)</sup>. يراد بالدراسات الوصفية ما يشمل جميع الدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص المعلومات المرتبطة بطبيعة وبوضع جماعة من الناس، أو عدد من الأشياء، أو مجموعة من الظروف، أو فصيلة من الأحداث أو نظام فكري، أو أي نوع بخر من الظواهر التي يمكن أن يرغب الشخص في دراستها<sup>(2)</sup>.

على هذا الأساس، تم اختيار المنهج الوصفي، لوصف، وتحليل الدراسة الحالية بصورة موضوعية وبطريقة دقيقة، ولأنه من خلاله يمكن تقديم إيضاحات متعلقة بالموضوع، والوصول إلى تفسيرات منطقية تسمح بوضع أطر محددة للموضوع، وأيضاً يساعد في تحديد النتائج المتحصل، وتحقيق المصادقية في البحث نظراً لأهمية هذه الدراسة التي تهدف للكشف عن أثر التنشئة التنظيمية على تشكل الهوية المهنية لدى العمال فهي تدخل ضمن الدراسات الوصفية القائمة على التحليل، وتفسير البيانات، والمعلومات سوسولوجياً.

### ثالثاً: أدوات جمع البيانات:

إن القيمة العلمية لأي بحث، تقاس بالنتائج التي يتم التوصل إليها، وهذه النتائج ترتبط بالمنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات التي يمكن للباحث من خلالها جمع المعلومات حول الموضوع المراد دراسته، والتي تشكل التصور العام للبحث، وتتطلب دقة وعناية خاصة لتوقف نتائج الدراسة عليها.

وقصد الكشف عن إمكانية تجسيد التصور النظري للدراسة الحالية، تم الاعتماد على عدة أدوات لجمع البيانات هي الملاحظة، والإستمارة، بالإضافة إلى مجموعة من السجلات والوثائق.

#### 1- الملاحظة:

من المعروف أن الملاحظة هي عملية مراقبة أو مشاهدة سلوك الظواهر، والمشكلات، والأحداث ومكوناتها المادية والبشرية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها، وعلاقتها بأسلوب علمي منظم، ومخطط وهادف

<sup>1</sup> - غازي عناية: منهجية إعداد البحث العلمي، دار المناهج، عمان، 2008، ص 78.

<sup>2</sup> - مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الورق، ط1، عمان، 2000، ص 125.

قصد التغيير وتحديد العلاقة بين المتغيرات، والتتبع بسلوك الظاهرة، وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجات البحث<sup>(1)</sup>.

وبما أن المنهج المختار في الدراسة الحالية هو المنهج الوصفي، فالملاحظة تكون تمهيدية لبناء الدراسة الميدانية، واستكشاف الواقع الحالي لمؤسسة الخزف الصحي بجبيل بالإستعانة بأداة الملاحظة في ذلك، فمن خلال الدراسة الميدانية، وأداة الملاحظة على وجه الخصوص حاولت الدراسة الحالية استقصاء ميدان الإدارة، وتشكل العلاقات، والتفاعلات، وطرائق الإدماج في العمل، والبحث حول تأثير الإدارة، وتنظيمها على نمط السلوك التنظيمي لدى عمال مؤسسة الخزف الصحي، وتشكل هويتهم في العمل.

بناء على ذلك، تم الإستعانة بالملاحظة في الكشف عن مؤشرات، أو إظهارها تساعد على توضيح طبيعة التنظيم والمناخ التنظيمي في المؤسسة، وأيضاً المعوقات الممكن أن تكون حائلاً في تشكل الهوية المهنية لدى عمالها.

وقد سجلت الدراسة الحالية مجموعة من الملاحظات خلال الدراسة الميدانية:

- كثافة العمل وصعوبته، خاصة أن صنع الخزف الصحي يتطلب السرعة والدقة قبل أن يجف للحصول على الشكل المطلوب.
- تأثير عامل المناخ على نشاط العمال، وحيويتهم، وماتت ملاحظته أنه يزداد الضغط عليهم كلما اقترب فصل الصيف أين تزداد درجات الحرارة.
- مجتمع الدراسة مجتمع ذكوري، تغلب عليه فئة الشباب بنسبة أكبر نظراً لمتطلبات العمل التي تلزم ذلك .
- أغلب العمال لديهم أقدمية في العمل، وبالتالي يعتبرون أصحاب خبرة ويعرفون كامل المعلومات والإجراءات المتعلقة بالعمل في المؤسسة، وفي مجال صناعة الخزف الصحي بشكل عام.

## 2-المقابلة:

بعد رصد أهم الملاحظات التي كشفت عنها الدراسة الحالية عند النزول إلى الميدان، قامت بإجراء مقابلة حيث كان اللقاء الأول مع مدير الخزف الصحي، أين تم تعريفه بموضوع الدراسة التي قبل أن يتم إخضاعها للبحث الميداني بالمؤسسة ، وهي المقابلة التي أجريت يوم 14 أبريل 2022، حيث عرف الدراسة عن المؤسسة، وطبيعة نشاطها، وشرح لنا مهام ووظائف الهيكل التنظيمي الذي تقوم عليه مؤسسة الخزف الصحي، وقدم لنا الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وحين تصريحنا لعدد العينة التي نريد

<sup>1</sup> - محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي، دار وائل، ط2، 1999، ص 54.

تطبيق دراستنا عاملاً كأقصى، وعند سؤالنا عن سبب ذلك شرح لنا سبب عدم قدرة المؤسسة التطبيق على عينة كبيرة عليها وهي نصف عينة مجتمع الدراسة رفض رفضاً تاماً لطلبنا، حيث اشترطت عينة بحث لا تتعدى 30 الحجم، والسبب حسبه يرجع إلى طبيعة ظروف العمل الكثيفة، وعدم امتلاك العامل الوقت الكثير للإجابة عن العديد من الإستمارات، وفي هذا أكد لنا مدير المؤسسة أن عدد الإستمارات التي وضعت في مؤسسته من طرف العديد من الطلبة كثيرة جداً، وبالتالي إذا بقي العامل يملأ الإستمارات طوال النهار فلن يقوم بعمله كما يلزم، ويضيع وقته، خاصة وأن صناعة الخزف الصحي تتطلب السرعة قبل أن يجب لذلك فالعمل صعب وكثير يتطلب السرعة، المهارة، والدقة.

وفيما يلي عرض للأسئلة المطروحة على مدير المؤسسة:

**س01:** ما طبيعة العمل الذي يمارسه العمال؟ كيف يعملون؟ وماذا يعملون بالضبط؟ مع الشرح.

**س02:** ما سبب رفضكم أخذ عينة كبيرة من مجتمع الدراسة وتطبيق بحثنا عليها؟

**س03:** هل تقومون بتكوين العمال قبل أو بعد التحاقهم بالمؤسسة؟ وعلى أي أساس يتم ذلك؟

**التعليق على الإجابة رقم 01:** يقر مدير المؤسسة أن العمال يقومون بصناعة الخزف الصحي عن طريق أدوات وماكينات عمل، وآلات خاصة بطبيعة هذا العمل، حيث يتطلب صناعة الخزف من العمال السرعة قبل أن يجف الخزف ويصبح غير صالح لتشكيله، بعض العمال يقومون بهذا العمل والبعض الآخر يتركز في الإدارة أين نجد من يهتم بالأمر المالية والمحاسبة، والتسيير، كما موضح في شكل الهيكل التنظيمي.

**التعليق على الإجابة رقم 02:** سبب الرفض يرجع في الأساس إلى كثافة العمل، وعدم امتلاك الوقت الكافي للإجابة على العديد من الأسئلة في مضمون الإستمارات، كما أن عامل الرطوبة، والحرارة يؤثر إلى حد ما على أداء العامل خاصة في فصل الصيف، لذلك لا يريد مدير المؤسسة أن يضغط العامل أكثر بكثرة الإستمارات، وشغله عن عمله.

**التعليق على الإجابة رقم 03:** يتم تكوين العامل على أساس الكفاءة والجدارة، أغلب العاملين وهم من انخرطوا في هذا العمل لأول مرة يتم إخضاعهم للتكوين قبل الإلتحاق بالعمل، بينما تقوم المؤسسة بدورات تكوينية كل سنة للعمال الأكثر كفاءة وخبرة في العمل، أي من هم ذو مستوى متوسط إلى ضعيف.

من خلال هذه الإجابات تقف الدراسة الحالية إلى محاولة جمع أكبر معلومات ممكنة حول طبيعة التنشئة التنظيمية السائدة في هذه المؤسسة، والوقوف على أهم عمليات التنشئة التنظيمية، والممارسات التنظيمية المتبعة التي تشكل، أو تعارض تشكل الهوية المهنية للعامل حسب المرتكزات التي تقوم عليها.

### 3- الإستمارة:

تمثل الإستمارة في الدراسة الحالية الأداة التي تمت الإستعانة بها في جمع المعلومات حول

فرضيات الدراسة الرئيسية، والجزئية، وتم تصميمها في صيغها النهائية على عدة خطوات:

- عرض الإستمارة على الأستاذة المشرفة في صورتها الأولى.
- إخضاعها للصدق الظاهري: بتوزيعها على المحكمين من أجل تقديم ملاحظاتهم حول بنائها وشكلها الظاهري، حيث تضمن الطلب من الأستاذة، المساعدة في تعديل أداة الدراسة وفق العناصر التالية:
- وضوح صياغة الأسئلة.
- إنتمائها لمحور الفرضيات.
- الصياغة اللغوية.

وتم الإستمارة في ضوء التوجيهات التي أبدتها الأستاذة المشرفة، الأستاذة المحكمين، من خلال تعديل صياغة بعض العبارات، وتوضيح البعض الآخر، وفيما يلي جدول يوضح أسماء المحكمين ودرجتهم العلمية:

**الجدول رقم (03): يوضح أسماء المحكمين ودرجتهم العلمية:**

الدرجة العلمية	أسماء المحكمين
أستاذ محاضر - أ-	د/ توفيق بوخدوني
أستاذ محاضر - أ-	د/ سيساوي فضيلة
أستاذ محاضر - ب-	د/ بورحلي كريمة

في ضوء ذلك، وصلت الإستمارة إلى شكلها النهائي، وتضمنت (58) سؤالاً حول محاور الفرضيات، موزعة بين أسئلة مغلقة تحتمل الإجابة بـ "نعم" أو "لا"، مع الإعتماد في بعض الأسئلة على احتمالات للإجابة حسب طبيعة المعلومات المراد الحصول عليها في كل سؤال، وإضافة عبارة أخرى حددت لإعطاء المبحوث فرصة للتعبير عن رأيه بكل حرية لتوضيح الإجابة، وكل سؤال يرتبط بمحور من المحاور الأربعة التي شملتها هذه الإستمارة حيث:

- يتمثل المحور الأول في البيانات الشخصية للمبحوثين يحتوي على (07) أسئلة مرقمة من 01 إلى 07.

- المحور الثاني يتعلق بالتنشئة الفردية التكيفية وهوية التفاوض لدى العمال يضم (19) سؤالاً موزعين عبر مؤشرات الفرضية الجزئية الأولى.

- المحور الثالث يتعلق بالتنشئة المؤسسية المعيارية وهوية التوافق لدى العمال يضم (17) سؤالاً موزعين عبر مؤشرات الفرضية الجزئية الثانية.

- المحور الرابع يتعلق بالتمثلات الجماعية وإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الإجتماعي للتنظيم يضم (15) سؤالاً موزعة على مؤشرات الفرضية الجزئية الثالثة.

4- السجلات والوثائق:

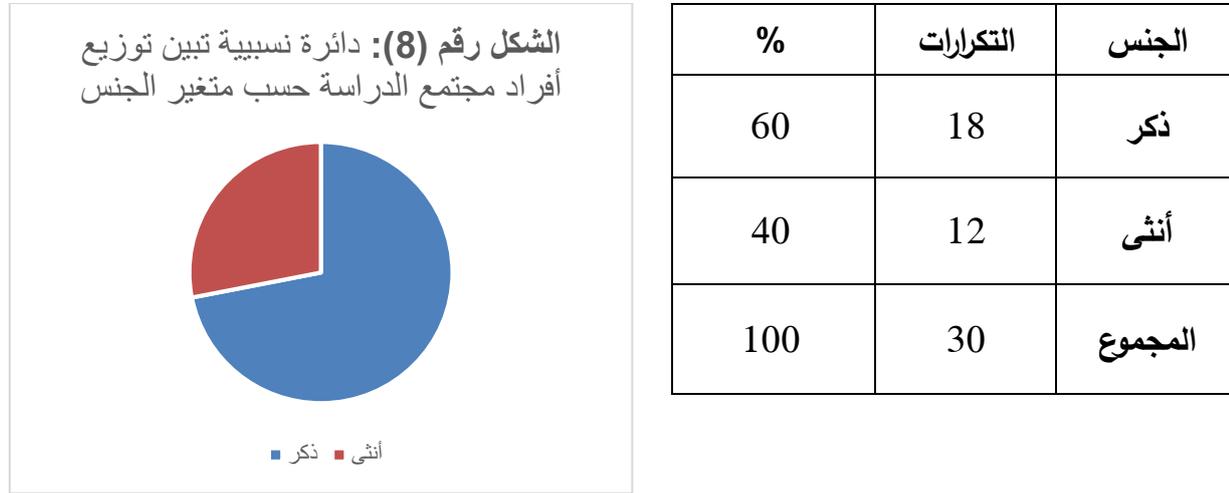
من خلال الزيارات المتكررة لميدان الدراسة الحالية، تم الحصول على عدد من السجلات والوثائق التي ساهمت في تأكيد إجابات بعض المبحوثين، وإعطاء صورة عامة عن ميدان الدراسة، من خلال الهيكل التنظيمي الموضح في الشكل (07)، والحصول على معلومات حول المجال المكاني، والبشري للمؤسسة.

رابعاً: عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على العينة الطبقية، وهذا الاختيار كان مبنيًا على مبررات علمية وواقعية، منها أن المسؤول في مؤسسة الخزف الصحي اشترط ألا تتجاوز عينة البحث 30 عاملاً كحد أقصى بسبب كثرة الضغط، والعمل على الموظفين، بناءً على ذلك تم اختيار عينة طبقية مكونة من عشرة (10) مبحوثين من كل فئة مهنية بالمؤسسة، 10 مفردات من الإطارات، 10 مفردات من أعوان التحكم، و10 مفردات من أعوان التنفيذ.

1- الخصائص السوسيو وظيفية لعينة الدراسة:

يكمُن الهدف الأساسي من إنجاز هذه الجداول البسيطة، معرفة أهم الخصائص السوسيو وظيفية التي يتميز بها أفراد عينة الدراسة لتحقيق فهم أفضل، وأشمل عن جزء مهم من عينة الدراسة. الجدول رقم (04): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

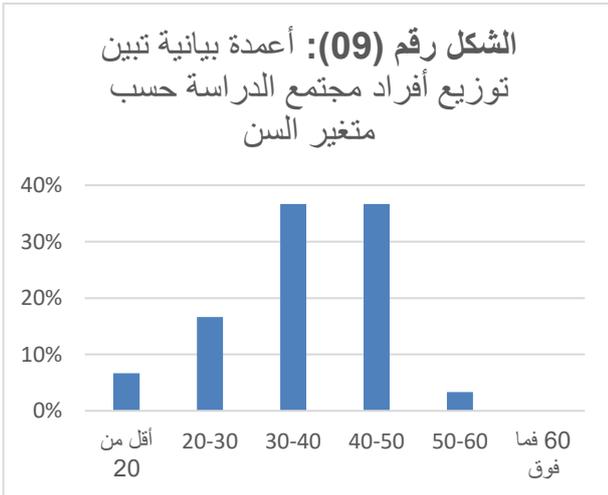


من خلال البيانات الكمية للجدول رقم (04) يتضح أن مجتمع الدراسة يتصدره جنس الذكور بنسبة 60%، في مقابل جنس الإناث بنسبة 40%، وهذه النسب ممثلة بوضوح في الشكل (07).

يتبين من خلال النسب المئوية عدم وجود أولوية التوظيف حسب الجنس بمؤسسة الخزف الصحي محل الدراسة الميدانية، رغم أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث، غير أن الفارق بينهم في عينة الدراسة لم يكن فارقاً كبيراً، وهو الفارق الذي يمكن إرجاعه ربما إلى طبيعة، ونوع العمل بالمؤسسة

الأمر الذي يجعل المؤسسة تأخذ بعامل الجنس في عملية التوظيف؛ والسبب يعود إلى صعوبة العمل وملائمة البنية الجسدية للذكور أكثر من الإناث لطبيعة العمل، فعامل التوظيف في مجال صناعة الخزف الصحي يرتبط بالمهارات (القدرات الجسدية والعقلية)، التي يمتلكها الفرد، أما الإناث فيتم توظيفهم في المناصب الإدارية.

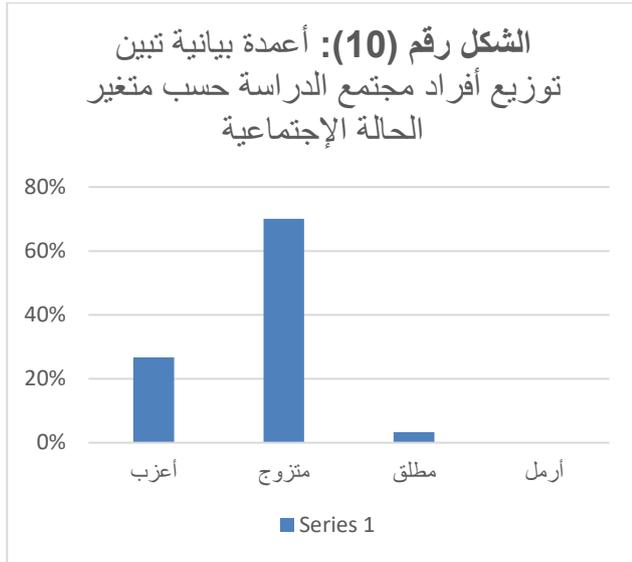
الجدول رقم (05): يبين توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن.



السن	التكرار	%
أقل من 20	02	6,67
20-30	05	16,66
30-40	11	36,67
40-50	11	36,67
50-60	1	3,33
60 فما فوق	0	00
المجموع	30	100

بالنسبة لسن المبحوثين، قامت الدراسة الحالية بتوزيعهم حسب فئات عمرية، أظهرت نتائج الجدول (05) أن النسبة بين الفئة العمرية 30-40 و 40-50 سنة متساوية بنسبة 36,67%، ثم الفئة العمرية 20-30 سنة بنسبة 16,66%، ثم أقل نسبة للفئة الأقل من 20 سنة بنسبة 6,67%، تليها الفئة العمرية 50-60 بنسبة 3,33%، في حين لم تسجل الدراسة الحالية أي نسبة في الفئة 60 سنة فما فوق. ولعل هذا الأمر يرجع إلى خصوصية هذا العمل، واعتماده على الفئة الشبابية أكثر، فالأمر يتعلق أولاً بالقدرة على تحمل الأعباء، ورفع حمولة ثقيلة وهو ما يتناسب مع الفئة التي تتراوح بين 20 إلى 40 سنة، أما من يفوق 60 سنة تضعف بنيته الجسدية، ومهاراته بالتقدم في السن، إضافة إلى عامل الحرارة والضغط في العمل الذي قد يعترض العامل أحياناً، وهو ما لا يتطابق مع هذه الفئة، وطبيعة العمل في مؤسسة الخزف الصحي، وعلى العموم يتضح جلياً في الشكل رقم (08) أن مجتمع الدراسة في الميدان محل الدراسة الحالية هو مجتمع شبابي تغطي عليه نسبة الشباب أكثر، وذلك بقدرتهم ومهاراتهم التي يمتلكونها، ومن ثم تميزهم ببنية جسدية قوية، وقدرتهم على تطوير معارفهم، ومؤهلاتهم، ومن ثم تميزهم بالديناميكية.

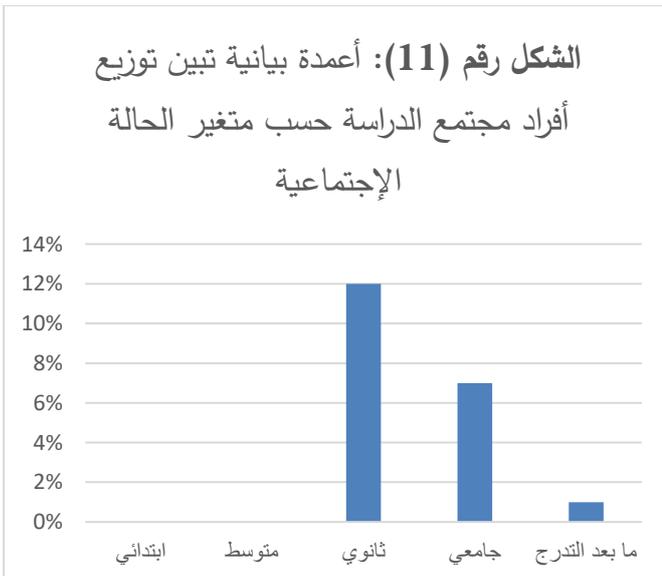
الجدول رقم (06): يبين توزيع أفراد الدراسة حسب الحالة العائلية.



الحالة العائلية	التكرار	%
أعزب	08	26,67
متزوج	21	70
مطلق	01	3,33
أرمل	00	00
المجموع	30	100

من خلال البيانات الكمية للجدول رقم (06) يتضح أن فئة المتزوجين تمثل أكبر نسبة، حيث قدرت ب70%، ثم فئة العازبين بنسبة 26,67%، أما فئة المطلقين فسجلت الدراسة الحالية حالة واحدة، والتي نسبتها 3,33%، بينما لم تسجل أي حالة في فئة الأرمال، ولعل الأمر يرجع إلى ما تتطلبه الحياة اليومية للمتزوجين لتوفير احتياجات مادية، لذلك تشهد هذه الفئة ارتفاعا ملحوظا في المؤسسة، أيضا يمكن اعتبار هذه الفئة من أكثر العمال في المؤسسة لديهم مسؤولية تحسين المستوى المعيشي، وتلبية احتياجات أفراد عائلتهم، وبما أن الزواج يعني الاستقرار في الحياة الإجتماعية فهذا يعني أن أغلب المبحوثين المتزوجين لديهم استقرار إجتماعي، وبالتالي ينعكس ذلك على مستوى نشاطهم وأدائهم في المؤسسة، في المقابل فإن نسبة العازبين تشير إلى أن أغلبية العمال جدد في الوظيفة يحاولون الاستقرار في عملهم وبناء حياة إجتماعية وفقا لذلك.

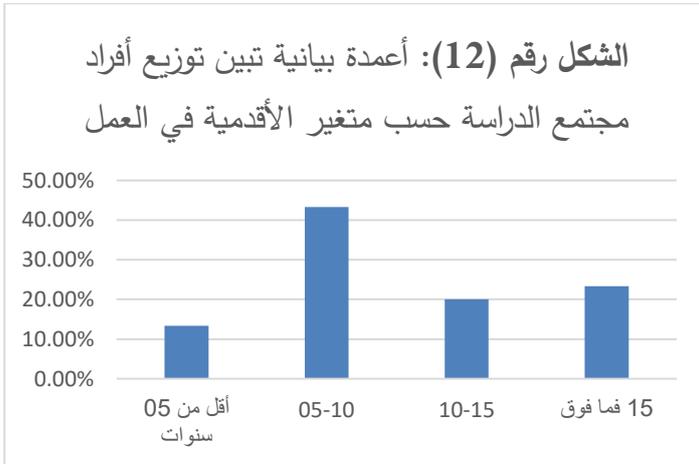
الجدول رقم (07): يبين المستوى التعليمي.



المستوى التعليمي	التكرار	%
إبتدائي	00	00
متوسط	00	00
ثانوي	12	40
جامعي	17	56,67
مابعد التدرج	01	3,33
المجموع	30	100

تبين المعطيات الكمية للجدول رقم(07) أن فئة الجامعيين هي الفئة الغالبة على مفردات الدراسة بنسبة 56,67%، وربما يعود ذلك إلى شروط وطبيعة العمل في مؤسسة الخزف الصحي، وكذلك وجود مهام تتطلب مستوى تعليمي عالي ومعارف، وقدرات عقلية عالية خاصة عند استعمال الآلات في العمل، أو صيانتها، أو طريقة تركيب الخزف الصحي وحساب الكميات وغيرها، تليها الفئة التي لها مستوى تعليمي ثانوي بنسبة 40%، وربما يعود ذلك إلى أن هذه الفئة لم تكمل دراستها، والتحققت بمقاعد الشغل باحثة عن العمل، وتحسين المستوى المعيشي، وتلبية الإحتياجات المادية بغض النظر عن الحالة العائلية، وأيضا صعوبة الظروف المعيشية التي تجبر الفرد على ترك مقاعد الدراسة، والبحث عن العمل لكسب القوت اليومي، وسد العجز الإقتصادي، في حين سجلت حالة واحدة في المستوى التعليمي مابعد التدرج بنسبة 3,33%، وهو ما يدل على أن شروط العمل في المؤسسة لا يشترط مستوى مابعد التدرج كثيرا، وإنما يتطلب مستوى جامعي أو ثانوي، بينما لم تسجل الدراسة الحالية أي نسبة في المستوى التعليمي الإبتدائي والمتوسط، وربما يعود ذلك إلى أن المؤسسة لا تقبل توظيف عمال دون مستوى ثانوي نظرا لصعوبة العمل، ومتطلباته من الناحية العلمية والتكنولوجية، وكذلك من الناحية المعرفية، والخبرات المطلوبة في هذا المجال.

الجدول رقم (08): يبين الأقدمية في العمل.

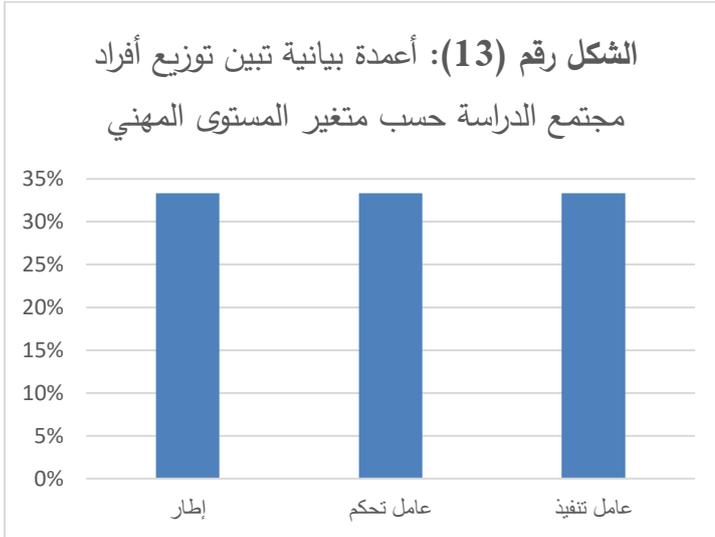


الأقدمية في العمل	التكرار	%
أقل من 5 سنوات	04	13,33
110-05]	13	43,33
115-10]	06	20
15 فما فوق	07	23,33
المجموع	30	100

يوضح الجدول رقم(08) أن الفئة المنحصرة بين 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات هي الفئة الأكبر قيمة بنسبة 43,33%، هذا يدل على أنه أغلب عمال المؤسسة تتراوح خبرتهم في هذا العمل من 05 إلى 10 سنوات، أيضا هذه النسبة متقاربة مع النسب الأخرى، فنسبة العمال الذين تفوق أقدميتهم في العمل 15 سنة مثلت 23,33%، بينما تمثل نسبة 20% من تتراوح أقدميتهم في العمل من 10 إلى 15 سنة تليها فئة العمال الذين أقدميتهم في العمل أقل من 05 سنوات بنسبة 13,33%، وهو ما يدل على وجود عمال مؤهلين ذوي خبرة في العمل في مجال صناعة الخزف الصحي، أيضا يعود الأمر إلى سياسة التوظيف المتبعة من طرف المؤسسة، حيث تراعي عامل السن في انتقاء العمال فهي تركز على فئة الشباب، وهذا ماتمتم ملاحظته في الجدول رقم(05)، وذلك لقدرتها على تحمل مهام العمل في المؤسسة.

كما يشير هذا التقارب في النسب إلى دراية العمال الكاملة بطبيعة النشاط، والمهام، ومجريات العمل في المؤسسة ما يمنحهم الأفضلية من حيث المكانة التي تحصلوا عليها داخل بيئة العمل، في حين تمثل الفئة الأقل من 05 سنوات 14%، وهذا يدل على أن بعض العمال حديثو التوظيف في المؤسسة لم يمر وقت طويل على التحاقهم بالوظيفة، وبالتالي ليست لديهم خبرة طويلة في العمل، و الإمام الكامل بمجريات العمل في مؤسسة الخزف الصحي، وعموما يمكن القول أن المجتمع محل الدراسة الميدانية مجتمع من فئة شابة، يعتبر حديث نسبيا في المؤسسة، أي التحق بالعمل في السنوات الأخيرة، يمتلك خبرة مهنية في مجال صناعة الخزف الصحي.

الجدول رقم (09): يبين المستوى المهني لأفراد الدراسة.

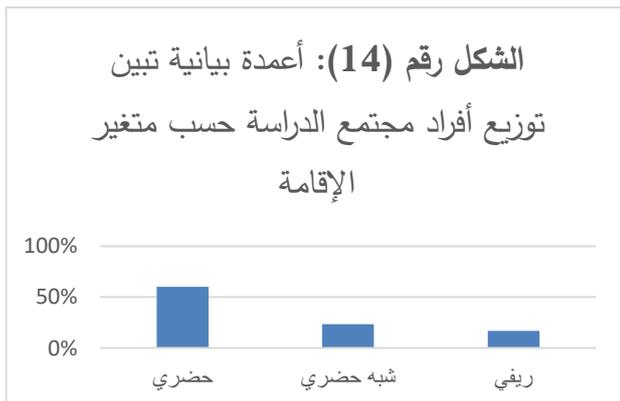


المستوى المهني	التكرار	%
إطار	10	33,33
عامل تحكم	10	33,33
عامل تنفيذ	10	33,33
المجموع	30	100

ملاحظة: تم أخذ 10 محوئين من كل مستوى مهني حسب ما تطلبتته الدراسة الحالية.

يلاحظ من البيانات الكمية أن نسب توزيع العمال متساوية إذ تمثل أعلى نسبة 33,33%، بالنسبة للإطارات وعمال التنفيذ والتحكم، وهي نسب متساوية في المستوى المهني، ما يدل على أن أغلبية العمال يمارسون أعمالا تنفيذية وتحكمية، إضافة إلى أن أغلبهم إطارات، ولعل الأمر يعود إلى طبيعة العمل في المؤسسة، والنشاط الإنتاجي الذي يتطلب تنوع في المستوى المهني، يلاحظ أيضا حرص المؤسسة على توزيع العمال حسب النشاط الذي يتطلب يد عاملة بكثرة، وحسب طبيعة المهام والأعمال، و الموازنة بين متطلبات العمل وعدد العمال في كل مستوى مهني.

الجدول رقم (10): يبين محل الإقامة لأفراد الدراسة.



محل الإقامة	التكرار	%
حضري	18	60
شبه حضري	07	23,33
ريفي	05	16,67
المجموع	30	100

من خلال المعطيات الكمية الموضحة في الجدول رقم(10) يتضح أن نسبة العمال المقيمين في منطقة حضرية هي النسبة الأكبر قدرت ب60%، وهذا يدل على قرب مكان العمل من المدينة، لذلك أغلب المبحوثين تكون إقامتهم في منطقة حضرية، وهو أمر جيد بالنسبة للعمال من حيث تقليل الضغط عليهم أو تكاليف المواصلات والنقل، ويحقق نوع من الإستقرار النفسي والاجتماعي، وهو ما يؤثر إيجابيا على الأداء المهني في المؤسسة، تليها نسبة العمال الذين يقيمون في منطقة شبه حضرية بنسبة 23,33% معنى ذلك أنهم قد يستخدمون المواصلات للتنقل إلى مكان العمل، لكن بما أنها منطقة شبه حضرية فهي لا تحتوي على مناطق جبلية وعرة يصعب وجود وسائل المواصلات والنقل فيها، أو استغراق الكثير من الوقت للوصول إلى المؤسسة وهو أمر جيد نوعا ما، لأنه لا يكون الضغط كبيرا على العامل في مثل هذه الحالة، بينما سجلت الدراسة الحالية مانسبته 16.67% من العمال الذين يقطنون في مناطق ريفية، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالنسب الأخرى، وعلى أي حال، فبعد أو قرب مكان سكن العامل من مقر العمل له بالتأكيد انعكاسات على طبيعة أدائه للعمل، ونشاطه داخل المؤسسة، يؤثر ذلك على الأداء الوظيفي، القدرة على العمل، احترام ساعات الإلتحاق بالعمل، الشعور بضغط العمل، الإستقرار النفسي...على غرار ذلك، يمكن القول أن مجتمع الدراسة الحالية أغلب عماله من مناطق حضرية وهذا الأمر جيد بالنسبة للعمال والمؤسسة أيضا.

#### خامسا: أساليب التحليل:

إن تحليل البيانات في البحث السوسولوجي وترتيبها، يتم بهدف تحويلها إلى معلومات والإستناد إليها في الإجابة على التساؤلات المطروحة، أو فرضيات تخمينية تنتظر تأكيدها، أو نفيها دون إخراجها عن الإطار النظري الذي تأسست منه هذه التساؤلات، والفرضيات، مايجعل البحث السوسولوجي مترابطا بفضل هذه العملية التحليلية، فالقيمة السوسولوجية لأي بحث تتمحور بالتأكيد حول هذه العملية التحليلية ومدى دقتها، وقدرتها على توظيف التراث النظري السوسولوجي في تأطير هذا البحث، أي في قدرة الخيال السوسولوجي الذي يمكن الباحث السوسولوجي من تحليل الظاهرة المدروسة في ظل متغيراتها الماضية، الحاضرة، أو المستقبلية بالتقصي، التشخيص، التحكم، والتنبؤ، سواء كانت الظاهرة المعالجة قديمة أو حديثة.

وعلى أي حال، مهما تعددت أساليب التحليل في البحوث السوسولوجية، فالربط بين النظرية السوسولوجية والبحث الميداني السوسولوجي مهم جدا بالنسبة للعملية التحليلية. أما الجمع بين أسلوب التحليل الكمي والكيفي، فهي من أساليب التحليل المعتمد عليها في البحث السوسولوجي عن طريق المزوجة بينهما<sup>(1)</sup>، وهو ماوظفته الدراسة الحالية في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها. فالبحث الذي

<sup>1</sup> - هبة ياسف: دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق إدارة التميز، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع، جامعة محمد لامين دباغين 2 سطيف، 2020، ص 261.

قامت به الدراسة الحالية حول المجالات الثلاث (المكاني، الزمني، البشري) ساهم في تشخيص التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، ذلك بالكشف عن الأنساق التي ينقصها البناء النظري، فقد أعطى فهما دقيقا إلى حد ما حول تلك التنشئة التنظيمية وارتباطها بهوية العامل المهنية، إذ أن تحديد المطلوب من كل أسلوب على حدى هو ماوجه الدراسة الحالية نحو هذه الإستفادة التي كانت لصالحها، وخدمتها في تأطير، وتدعيم تصورها حول متغيري الدراسة، وفيما يلي توضيح لاستخدام كلا الأسلوبين:

### 1- أسلوب التحليل الكيفي:

تكمّن غاية هذه الدراسة الحالية من أسلوب التحليل الكيفي في البحث عن الفهم البنائي للظاهرة المدروسة، من خلال الكشف عن مدى التوافق بين معطيات المؤسسة محل الدراسة بولاية جيجل مع ما تتصوره على مستواها النظري، التي تتوقف على مدى قدرة الدراسة الحالية في تقديم تفسير في إطار ما تم تقديمه في الجانب النظري، في سبيل ذلك تم تحليل المعطيات الكمية، وربطها بالإطار النظري، وتحويلها إلى معلومات، والمعلومات إلى أدلة، والأدلة إلى نتائج، والنتائج تجيب على التساؤلات المطروحة في الدراسة، وتحقق الفرضيات أو تنفيها.

### 2- أسلوب التحليل الكمي:

أما بالنسبة للتحليل الكمي فإن غاية الدراسة الحالية منه كانت البحث عن الفهم الوظيفي لظاهرة من خلال الترابط، التجاذب، والتكامل، الذي يخلقه البناء الإداري للمؤسسة في أنساقه الوظيفية المختلفة ومن خلال مؤشرات محددة لعمل هذه الأنساق، تتوخى الدراسة الحالية الربط الإحصائي بينها شكل مؤشرات كيفية أو كمية تعطي لها دلالات إحصائية، في ضوء هذا الكلام وفي ضوء أسلوب التحليل الكمي قامت الدراسة الحالية بتفريغ المعطيات المتحصل عليها بواسطة الإستمارة في جداول بسيطة ومزدوجة (ذات مدخلين) وطبقت أساليب الإحصاء الوصفي في تحليل البيانات (التكرارات، النسب المئوية المتوسط الحسابي، المنوال) لوصف خصائص عينة الدراسة، ومعاملات الارتباط مثل معامل التوافق والإقتران، وطبقا لتحقيق من الإوتباط الخطي البسيط، كما يشار عليه في علم الإحصاء بين مؤشرات وفرضيات، ومن ثم تأويل هذا الارتباط، أي تحديد اتجاهه هل الترابط موجب أو سالب؟ هل هو ارتباط طردي، أو عكسي، أو عكسي ضعيف (قريب من الصفر) أو قريب من +1,00 أو -1,00 حيث تحسب هذه المعاملات وفق الصيغ التالية:

$$- \text{معامل التوافق: } \sqrt{T - 1/TC}$$

$$- \text{معامل الإقتران: } N = \frac{ad-bc}{ad+bc}$$

### خلاصة الفصل

بعد التطرق للجوانب النظرية لمشكلة الدراسة بدءا من الفصل الأول الذي جمع بين الإطار التصوري لموضوع التنشئة والهوية، مروراً بأهم النظريات التي أعطت فهم أوسع لهذا الموضوع، والتطرق

للفصل الثالث الذي تم فيه تفكيك، وتحليل أهم العناصر التي تناولت المتغيرين، التي ساعدت في تحديد أبعاد مشكلة الدراسة كما مهدت للدراسة الميدانية انطلاقاً من هذا الفصل الذي يهدف إلى معرفة طبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية للعمال، ولهذا الغرض قامت الدراسة الحالية بإجراء عدة خطوات للدراسة الميدانية تمثلت في إبراز مجالات الدراسة، في إطار ذلك تم التعريف بالمؤسسة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، وتوضيح هيكلها التنظيمي، تم في هذا الفصل أيضاً ذكر المنهج الذي اتبعته الدراسة الحالية لموضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، بالإضافة إلى ذكر أهم الأدوات والأساليب التي استعملت لجمع البيانات، والمعلومات، كالملاحظة، الإستمارة، السجلات والوثائق والتعريف بعينة الدراسة وخصائصها السوسيو وظيفية، وصولاً إلى أساليب التحليل الكمية والكيفية، بهدف تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات لتحقيق الأهداف المسطرة.

## الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الإستثمار

- تمهيد

- أولاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

- ثانياً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية

- ثالثاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة

- خلاصة الفصل

**تمهيد:**

من الخطوات الأساسية التي يشتمل عليها البحث السوسولوجي، ضرورة تحليل وتفسير بيانات الإستمارة التي تم جمعها بعد توزيع الإستمارة، على أفراد عينة البحث، وتحويل تلك الأسئلة إلى معطيات إحصائية وترتيبها في جداول بالإستعانة بأسلوب التحليل الكمي والكيفي، تمهيدا لتوظيف النتائج المتحصل عليها من القراءة الإحصائية الكمية، والكيفية في مناقشة نتائج الفصل الأخير من الدراسة. وعلى العموم، تضمنت الإستمارة أسئلة مفتوحة ومغلقة، أحيانا تتضمن الإجابة بنعم ولا وأحيانا يترك للمبحوث فرصة اختيار الإجابة المناسبة له، وعلى هذا الأساس يتم استخلاص النتائج في هذا الفصل، وتوظيفها في الفصل الأخير للوصول إلى مدى تحقق الفرضيات التي وضعتها الدراسة الحالية والتأكد منها.

**أولا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى.**

تؤدي التنشئة الفردية التكيفية لتشكيل هوية التفاوض لدى العمال عن طريق تكوينهم غير الرسمي. يتم التحقق من هذه الفرضية عبر الربط بين مؤشرات التنشئة الفردية التكيفية وهوية التفاوض لدى العمال. أ. الأنشطة العشوائية المتنوعة والإساءة لعملية الإنخراط التنظيمي.

**الجدول رقم (11):** يبين طرق الأداء الفردية للعمل وما يبحث عنه العامل في مؤسسته

(السؤال 8 + السؤال 13).

المجموع		فعالية إجتماعية		أدوار شخصية		مكانة فردية		عما يبحث عنه العامل في مؤسسته طرق الأداء الفردية...
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
46,66	14	20	06	13,33	04	13,33	04	نعم
53,34	16	26,67	08	6,67	02	20	06	لا
<b>100</b>	<b>30</b>	<b>46,67</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>06</b>	<b>33,33</b>	<b>10</b>	<b>المجموع</b>

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول (11) أن إتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون أنهم يبحثون في المؤسسة عن فعالية إجتماعية، حيث تمثل أعلى نسبة 46,67%، مقابل 33,33% يبحثون عن مكانة فردية، و 20% يبحثون عن أدوار شخصية. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في طرق الأداء الفردية لمعرفة مدى تأثير على ما يبحث عنه العاملون في المؤسسة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "لا"، أي لا يختارون طرق أداء العمل بمفردهم ويبحثون عن فعالية اجتماعية في المؤسسة تمثل أعلى نسبة 26,67% مقابل 20% منهم يبحثون عن مكانة فردية، 6,67% منهم يبحثون عن أدوار شخصية، أي أن الجدول بقي محتفظا باتجاه العام.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي يختارون طرق أداء العمل بمفردهم ويبحثون عن فعالية إجتماعية في المؤسسة تمثل أعلى نسبة لهذه الفئة ب 20% مقابل 13,33% منهم يبحثون عن مكانة فردية وأدوار شخصية حيث تساوت هاتين الفئتين.

وبعد النتائج القوية التي رصدها هذا الجدول المزدوج، وجبت الإشارة إلى أن الفعالية الإجتماعية التي يبحث عنها العامل في مؤسسته تكمن في القدرة على التفاعل بصورة متكيفة مع البيئة الداخلية المحيطة به في مكان العمل، ومع جماعة العمل ومحاولة الإشتراك في نفس منطق الفعل، بهدف إنتاج هوية مشتركة في العمل، ودعم التفاعلات الإجتماعية الحاصلة بين العاملين من خلال بناء تمثلات جماعية متميزة، وهو ما يتطابق مع ما جاءت به التفاعلية الرمزية خاصة أعمال "جورج زيمل" الذي اهتم بعملية<sup>(1)</sup> التفاعل الإجتماعي بين الأفراد، بغض النظر عن مضمون هذا التفاعل فمهما اختلف نوع النشاط الذي يقومون به تكون أشكال التفاعل متماثلة، أما من يبحثون عن مكانة فردية في المؤسسة فهذا سببه أن معظم العاملين في هذه المؤسسة يحاولون تثبيت مكانتهم في العمل والحفاظ عليه، من خلال الحصول عدة ميزات وظيفية كالترقية مثلا أو عند زيادة في الأجر... بينما من يبحثون عن أدوار شخصية فذلك لمحاولة منهم إثبات أنفسهم، وقدراتهم في العمل تتحدد من خلال الأفكار، والمشاعر والأفعال الناتجة عن السلوكات النفسية للعاملين، وبالتالي عند دراسة الأدوار الشخصية للعامل في مكان عمله يمكن تحديد ذلك في إطار إخلاصه لعمله، تقدير الذات، الإنفتاح، ويتعلق الأمر بالكيفية التي يرى بها العامل نفسه والكيفية التي يتعامل بها مع الآخرين وكيف ينظر إليه من قبلهم. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الإرتباط بين المتغيرين، وجدت الدراسة أنه يساوي 0,22 أي إرتباط طردي ضعيف جدا ما بين المتغيرين.

<sup>1</sup> - جميل حمداوي: جورج زيمل والسوسيولوجيا التفاعلية، المكتبة الشاملة، 2021، سا 35:12، 2022/05/27

<https://katabonline/ar/books/97789/read>

الجدول(12): يبين تعبئة العامل للخزف بنفسه وقيامه بعمل إضافي بعد إنهاء عمله باكرا (السؤال 09 + السؤال 11).

المجموع		لا		نعم		قيام العامل بعمل إضافي... تعبئة العامل للخزف بنفسه
%	ت	%	ت	%	ت	
30	09	3,33	01	26,67	08	نعم
70	21	46,67	14	23,33	07	لا
100	30	50	15	50	15	المجموع

يستبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" و "لا" حيث تساوت النسبتين بين من يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا، ومن لا يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا، وتمثل أعلى نسبة 50%. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تعبئة العامل للخزف بنفسه لمعرفة مدى تأثيره على قيام العامل بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "لا" أي لا يقومون بتعبئة الخزف بنفسهم ولا يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا تمثل أعلى نسبة 46,67% مقابل 23,33% منهم يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي يقومون بتعبئة الخزف بنفسهم ويقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا تمثل أعلى نسبة 26,67% مقابل 3,33% لا يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا.

إن القيام بأعمال إضافية بعد انتهاء الوقت الرسمي للعمل كما جاء في النتائج السابقة قد تأخذ في الحسبان اعتبارات أخرى بسبب تكوين العامل لنفسه بأنشطة عشوائية لم يطلب منه القيام بها، يسيء حتما إلى عملية انخراطه التنظيمي، ليس هذا وحسب و إنما يسيء أيضا إلى العملية الإنتاجية وتقدم المؤسسة، ونجاحها، العامل يقوم بتنشئة نفسه بنفسه داخل التنظيم، ويحدد تحركاته بمفرده حتى لو لم يكن مضطرا إلى القيام بذلك، فهي لا تتناسب مع التوصيف الوظيفي الذي عين على أساسه، وبعد مرور الوقت يجد نفسه أمام ضغوط مهنية رهيبه، وكثرة المسؤولية التي تقع خارج نطاق دوره الأساسي، وهو الأمر الذي يؤثر على تقدمه المهني، ويؤدي إلى تشكل هوية التفاوض بسبب التكوين غير الرسمي في العمل، يرتبط ذلك بما قدمه "بارسونز" حول التنشئة الفردية للعامل، إذ أنه حذر من ترك العمال يعملون كما يرغبون؛ لأن الإنتاج سيتضرر حينها، وسيعملون بشكل بطيء، كما لن يكون للإدارة علم

بالإمكانيات، والمهارات الأساسية التي يتمتع بها العمال، والعكس من ذلك إذا لم يتم العمال بأعمال إضافية ينعكس ذلك بالإيجاب على انخراطهم التنظيمي، وتشكل هوية التوافق لديهم. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,88 أي إرتباط طردي قوي مابين المتغيرين.

الجدول رقم (13): يبين صيانة الآلات في أوقات الفراغ وقيام العامل بعمل إضافي بعد إنهاء عمله باكرا كتحضير ماكينات العمل.(السؤال 10 + السؤال 11).

المجموع		لا		نعم		قيامه بعمل إضافي..
ت	%	ت	%	ت	%	صيانة الآلات
14	46,67	02	6,67	12	40	في أوقات الفراغ
16	53,33	09	30	07	23,33	نعم
30	100	11	36,67	19	63,33	لا
المجموع						

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول رقم(13) أن اتجاهه العام يتجه فئة المبحوثين الذين أجابوا "بنعم" أي يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل عند إنهاء العمل باكرا، حيث تمثل أعلى نسبة 63,33% مقابل 36,67% أجابوا ب"لا" أي لا يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل عند إنهاء العمل باكرا. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في صيانة الآلات في أوقات الفراغ لمعرفة مدى تأثيره على قيامهم بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل عند إنهاء العمل باكرا وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يقومون بصيانة الآلات في أوقات الفراغ ويقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا تمثل أعلى نسبة 40% مقابل 6,67% منهم أجابوا ب"لا" أي لا يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا، أي أن الإتجاه العام للجدول حافظ على تغييره.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يقومون بصيانة الآلات في أوقات الفراغ ولا يقومون بالعمل الإضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا تمثل أعلى نسبة 30% مقابل 23,33% منهم أجابوا بنعم أي يقومون بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكرا. إن العمال الأكفاء هم أكثر الأشخاص الذين يطالبون بالقيام بأعمال إضافية. ذلك لأنهم يستمتعون بالتحدي ويبحثون عن طرائق جديدة لإظهار مهاراتهم، لكن بعد النتائج القوية التي وجدتتها الدراسة تبين أن ارتفاع معدلات التحركات الفردية، والقيام بأنشطة عشوائية متنوعة بالنسبة للعامل كي يبدو متعاوناً مع الفريق، أو كي يقوم بتكوين نفسه يجد نفسه منهكاً، أغلب وقته يقضيه في العمل، وكما ذكر سابقاً التكوين غير الرسمي ينعكس سلبياً على التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية للعامل. كيف ذلك؟ من خلال

شعوره بالتذمر والإحباط، والإنزعاج من الأعمال الشاقة التي لا تنتهي، يؤدي إلى ضعف الولاء التنظيمي قد يجد نفسه لديه أعمال أكثر من طاقته، كما تؤثر الأعمال الإضافية على الإلتزام بالمهام الأساسية للوظيفة، والأسوء من ذلك إذا لم يكن هذا العمل يساهم في عرض مهارات العامل أو تقدمه في عمله فهو بالتأكيد يؤثر مباشرة في تشكل الهوية المهنية للعمل وعملية انخراطه التنظيمي. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الإرتباط بين المتغيرين، وجدت الدراسة أنه يساوي 0,77 أي إرتباط طردي قوي ما بين المتغيرين.

الجدول رقم(14): يبين تحديد العامل للإختيارات المهنية بمفرده وما يبحث عنه في مؤسسته(السؤال 12 + السؤال13).

المجموع		فعالية إجتماعية		أدوار شخصية		مكانة فردية		ما يبحث عنه العامل في.. الإختيارات المهنية الفردية
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
50	15	23,33	07	16,67	05	10	03	نعم
50	15	23,33	07	3,33	01	23,33	07	لا
100	30	46,67	14	20	06	33,33	10	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يبحثون في المؤسسة عن فعالية إجتماعية حيث تمثل أعلى نسبة 46,67% و 33,33% يبحثون عن مكانة فردية، 20% يبحثون عن أدوار شخصية. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تحديد العامل للإختيارات المهنية الفردية لمعرفة مدى تأثيره على ما يبحث عنه العامل في مؤسسته وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يقومون باختيارات مهنية فردية ويبحثون عن فعالية إجتماعية ومكانة فردية تمثل أعلى نسبة 23,33%، حيث تساوت النسبتين في هاتين الفئتين، و 3,33% يبحثون عن أدوار شخصية وبالتالي حافظ الجدول على تغيره.

بعد النتائج القوية التي رصدتها الدراسة تبين أن العامل في مؤسسة الخزف الصحي يبحث أكثر عن فعالية إجتماعية واختيارات مهنية فردية، ويشمل ذلك اختيار مختلف النشاطات المهنية والأساليب التي يتم العمل بها، وحسب نظرية "آن روي" في مجال الإختيار، والنمو المهني يمكن النواحي اللاشعورية

أن تؤثر على اختيارات الفرد في مجالات مختلفة من الأنشطة التي يقوم بها، يتعلق الأمر أيضا بتوجهات الطاقة النفسية واهتمامها الذي يعد أساس الميادين التي يختارها الفرد لنفسه<sup>(1)</sup>، ويكون نفسه بطريقة غير رسمية داخل التنظيمات المختلفة، فهنا الفعالية الإجتماعية التي يختارها الفرد في مؤسسته لا تكفي لتغطية التنشئة الفردية التي ينشئ نفسه بها، أو لغض النظر عن الإختيارات المهنية الفردية التي يختارها فمن حيث الكفاءة، الفرد الذي لا يتمتع بالكفاءة اللازمة ويختار أنشطة عشوائية للقيام بها فإنه لا يفضل الإلتحاق بالمهن التي تتطلب كفاءة، وإنما المهن التي تقل فيها المسؤوليات. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الإرتباط بين المتغيرين، وجدت الدراسة أنه يساوي 0,34 أي إرتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

**الجدول رقم(15):** يبين تحديد العامل للإختيارات المهنية بمفرده ودفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل (السؤال 12 + السؤال 14).

المجموع	لا		نعم						دفعتك مؤسستك لصياغة .. تحديد اختيارته المهنية...	
			عدم اكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل		عدم الإهتمام بتطوير مهارات العاملين		غياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
50	15	30	09	6,67	02	10	03	3,33	01	نعم
50	15	33,33	10	6,67	02	6,67	02	3,33	01	لا
100	30	63,33	19	13,34	04	16,67	05	6,66	02	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (15) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي أن المؤسسة لم تدفعهم لصياغة اتجاهات شخصية في العمل حيث تمثل أعلى نسبة 63,33% مقابل 36,67% منهم أجابوا ب"نعم" أي أنها دفعتهم لصياغة اتجاهات شخصية في العمل ومرد ذلك إلى عدم الإهتمام بتطوير مهارات العاملين بنسبة 16,67% وعدم اكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل بنسبة 13,34% وغياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين بنسبة 6,66% على التوالي. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تحديد العاملين لاختياراتهم بمفردهم لمعرفة مدى تأثيره على صياغتهم لاتجاهات شخصية في العمل بدافع من المؤسسة وجدت الدراسة أن:

<sup>1</sup> فضاء التوجيه المهني: نظرية أن رو، 2022/05/26، 10:45 سا

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يقومون بتحديد اختياراتهم المهنية بمفردهم وأجابوا ب "لا" أي أن المؤسسة لم تدفعهم لصياغة اتجاهات شخصية في العمل تمثل أعلى نسبة لهذه الفئة 33,33% مقابل 6,67% منهم أجابوا ب" نعم" أي أنها دفعتهم لصياغة اتجاهات شخصية في العمل لسبب عدم الإهتمام بتطوير مهارات العاملين واكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل، حيث تساوت النسب في الفئتين و 3,33% لغياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين وبالتالي حافظ الجدول على اتجاهه العام في كلا الفئتين.

بينما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي يقومون بتحديد اختياراتهم المهنية بمفردهم وأجابوا ب"لا" أي أن المؤسسة لم تدفعهم لصياغة اتجاهات شخصية في العمل تمثل أعلى نسبة لهذه الفئة ب30% مقابل 10% أجابوا ب"نعم" أي أنها دفعتهم لصياغة هذه الإتجاهات الشخصية في العمل بسبب عدم الإهتمام بتطوير مهارات العاملين، و6,67% لعدم اكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل و3,33% لغياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين.

يمثل عدم دفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل إلى وضع الفرد معتقدات نحو البيئة الداخلية للتنظيم، والنزعة الفردية أي استعداده لتقويم عملية الإنخراط التنظيمي، واختلاف وجهات النظر حول الفكرة الممكن أن يبينها العاملين اتجاه مؤسستهم، يؤثر دفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل على قدرة العمال على التفاعل الإجتماعي، والعمل الجماعي، وفي قدرتهم على تحقيق ذواتهم وتشكل هوياتهم المهنية، ومن ثم تؤثر في قدرتهم على التكيف والإستجابة للتغيرات المستمرة التي تحدث في بيئة العمل. وبعد حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0 أي إرتباط منعدم لا توجد ولا علاقة مابين المتغيرين.

**الجدول رقم(16):** يبين الشعور بالإحباط اتجاه المسؤولين ودفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل(السؤال 15 + السؤال 14).

المجموع	لا		نعم						دفعتك مؤسستك لصياغة... الشعور بالإحباط..	
			عدم اكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل		عدم الاهتمام بتطوير مهارات العاملين		غياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
63,33	19	40	12	10	03	10	03	3,33	01	نعم
36,66	11	23,33	07	3,33	01	10	03	-	-	لا
<b>100</b>	<b>30</b>	<b>63,33</b>	<b>19</b>	<b>13,33</b>	<b>04</b>	<b>20</b>	<b>06</b>	<b>3,33</b>	<b>01</b>	<b>المجموع</b>

تعرض القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لم تدفعهم مؤسساتهم لصياغة اتجاهات شخصية العمل وتمثل أعلى نسبة 63,33% مقابل 36,66% أجابوا ب"نعم" أي تدفعهم مؤسساتهم لصياغة اتجاهات شخصية في العمل مرده إلى عدم الإهتمام بتطوير مهات العاملين بنسبة 20%، و 13,33% عدم اكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل، 3,33% لغياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الشعور بالإحباط اتجاه المسؤولين لمعرفة مدى تأثيره على دفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يشعرون بالإحباط اتجاه المسؤولين ولم تدفعهم المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل تمثل أعلى نسبة 40% مقابل 10% أجابوا ب"نعم" أي دفعتهم مؤسساتهم لصياغة اتجاهات شخصية في العمل مرد ذلك إلى عدم الاهتمام بتطوير مهارات العاملين وعدم اكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل حيث تساوت النسب في الفئتين و 3,33% لغياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين وبذلك حافظ الإتجاه العام على تغييره في هذه الفئة.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يشعرون بالإحباط اتجاه المسؤولين ولم تدفعهم المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل تمثل أعلى نسبة 23,33% مقابل 10% أجابوا ب"نعم" أي دفعتهم المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل مرده لعدم الإهتمام بتطوير مهارات العاملين بنسبة 3,33% لعدم اكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل.

في نفس سياق الجدول السابق لم تدفع المؤسسة العاملين لصياغة اتجاهات شخصية في العمل، علاوة على ذلك شعورهم بالإحباط اتجاه المسؤولين عنهم قد يكون سببه ضعف الدافعية والحوافز غياب التنشئة المهنية أو عدم وجود فرص للتقدم الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك تكون القيادة التي يتبعها المسؤولين اتجاه العمال غير ناجحة بسبب ضعف التواصل بينهما، والرؤية المحدودة لمتطلبات العاملين لذلك لم ينظر "سانسوليو" للعامل كعنوان منفذ، بل كفاعل يساهم في إنتاج وإعادة إنتاج المجتمع، تأثير النمط التنظيمي الذي تتبعه المؤسسة اتجاه العاملين ينعكس على سلوكياتهم، وامتثالهم للقيم، والمعايير التنظيمية، وفي بناء وتحديد الهويات المهنية. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,14 أي إرتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

الجدول رقم(17): يبين السعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة وما يبحث عنه العامل في مؤسسته(السؤال 16 + السؤال 13).

المجموع		فعالية إجتماعية		أدوار شخصية		مكانة فردية		ما يبحث عنه العامل في مؤسسته السعي لتحقيق أهداف..
36,67	11	16,66	05	13,33	04	6,67	02	نعم
63,33	19	30	09	6,67	02	26,67	08	لا
100	30	46,66	14	20	06	33,34	10	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول رقم(17) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يبحثون في مؤسستهم عن فعالية إجتماعية حيث تمثل أعلى نسبة 46,66% و 33,33% يبحثون عن مكانة فردية، 20% يبحثون عن أدوار شخصية. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في السعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة لمعرفة مدى تأثيره عما يبحث عنه العامل في مؤسسته وجدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يسعون لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة ويبحثون عن فعالية إجتماعية تمثل أعلى نسبة 30% مقابل 26,67% يبحثون عن مكانة فردية و 6,66% يبحثون عن أدوار شخصية، وبالتالي حافظ الجدول على تغييره في هذه الفئة. أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يسعون لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة ويبحثون عن فعالية إجتماعية تمثل أعلى نسبة 16,66% مقابل 13,33% يبحثون عن أدوار شخصية و 6,67% يبحثون عن مكانة فردية.

في نفس سياق الجداول السابقة يبحث العامل في مؤسسته عن الفعالية الإجتماعية، إضافة إلى السعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة تساعد على تحقيق النجاح الشخصي، والمهني، والتفوق في الدور الوظيفي، لكن غالبا لا تتوافق الأهداف الشخصية للعامل مع أهداف المؤسسة خاصة إذا لم يكن هناك هدف تنظيمي واضح، فقد يعرف العامل ما يريد القيام به، لكن عليه أيضا معرفة المهارات التي يمتلكها وما يفنقر إليه، ولا يكون ذلك إلا عن طريق تنشئة تنظيمية تضبط توجهات العمال، وأهدافهم وما يسعون لتحقيقه داخل المؤسسة فالبنسبة "لبيتر دراكر" كل عضو في منظمة ما يساهم بشيء مختلف إلا أنه على الجميع القيام بالإسهام من أجل هدف مشترك عام، وذلك باشتراك العمال في نفس منطق الفعل الذي يؤدي إلى إنتاج هوية مشتركة، الإدارة بالأهداف تعد نوعا من الإدارة المستحدثة الجديدة

لتوجيه العمال نحو تحقيق الأهداف المسطرة<sup>(1)</sup>، ودمج أهداف المنظمة من خلال التنشئة التنظيمية الجيدة. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,32% أي إرتباط طردي ضعيف.

ب. عدم التخطيط لتبادل مهارات العمل وتحديد العامل لحرية تحركاته الفردية.

الجدول رقم(18): يبين تبادل خبرات العمل مع الزملاء واشتراك العمال في أداء نشاط معين (السؤال 17 + السؤال 18).

المجموع		لا		نعم		اشترك العمال في أداء نشاط... تبادل خبرات العمل..
%	ت	%	ت	%	ت	
66,67	20	13,33	04	53,33	16	نعم
33,33	10	23,33	07	10	03	لا
100	30	36,67	11	63,33	19	المجموع

يتبين من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي يشتركون في أداء نشاط معين تمثل أعلى نسبة 63,33% مقابل 36,67% أجابوا ب "لا" أي لا يشتركون في أداء نشاط معين. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تبادل خبرات العمل مع الزملاء لمعرفة مدى تأثيره على اشتراك العمال في أداء نشاط معين وحدت الدراسة أن: فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يتبادلون خبرات العمل مع بعضهم ويشتركون في أداء نشاط معين تمثل أعلى نسبة 53,33% مقابل 13,33% لا يشتركون في أداء نشاط معين، وعليه فالإتجاه العام حافظ على تغييره .

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يتبادلون خبرات العمل مع بعضهم ولا يشتركون في أداء نشاط معين تمثل أعلى نسبة 23,33% مقابل 10% يشتركون في أداء نشاط معين.

بعد النتائج القوية التي رصدها هذا الجدول المزدوج، تجدر الإشارة إلى أن اشتراك العاملين في أداء نشاط معين يمثل عملهم معاً، وتوحيد الجهود لتحقيق هدف مشترك، وكلما زاد الإنسجام والاندماج بين الأعضاء زاد التفاعل بينهم والتفاهم، وزيادة فرص تبادل المعلومات والخبرات، وحسب "إرفمينغ غوفمان" تتشكل الهوية المهنية للعامل من خلال التفاعل الإجتماعي الذي يبينه مع الآخرين وكيفية تأثير آرائهم عليهم، فالأهمية التي يعطيها العامل لوجود الآخرين تجعل سلوكه منضبطاً حيث تتطلب الممارسات

<sup>1</sup> نظرية الإدارة لبيتر دراكر. ورقة الغش: مساهمة P. Drucker في الإدارة الحديثة أحد أكثر الممثلين اتساقاً نهج، 2022/05/26، 09:50 سا  
<https://dialogue-irk.ru/ar/beznalichnye/teorii-upravleniya-pitera-drukera-shpargalka-vklad-p-drukera-v/>

التنظيمية من حيث اشتراك العمال في أداء نشاط معين وتبادل خبرات العمل مع الزملاء، أن تكون عملية تبادلية يتفاعل العامل مع البيئة الداخلية للتنظيم، ويتكيف مع جماعات العمل، فهوية الفرد المهنية يمكن أن تتطور في ظل هذه التفاعلات الإجتماعية والمهنية، وإنتاج هوية مشتركة بواسطة التنشئة المؤسسية المعيارية، والقيم التنظيمية التي يتبناها العامل وسط تفاعله واندماجه مع العمل، وجماعة العمل والمنظمة. وبعد حساب معامل الإقتران بين المتغيرين لمعرفة الإرتباط بينهما، أظهرت النتائج أنه يساوي 0,81 أي إرتباط طردي قوي ما بين المتغيرين.

الجدول رقم(19): يبين تفضيل العمل ضمن جماعة واستشارة العامل للزملاء إذا لم يستطع القيام بنشاط معين(السؤال 19 + السؤال 21).

المجموع		لا		نعم		استشارة العامل للزملاء إذا لم يستطع..
		%	ت	%	ت	
70	21	3,33	01	66,67	20	نعم
30	09	10	03	20	06	لا
100	30	13,33	04	86,67	26	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يستشيرون بعضهم إذا لم يستطيعوا القيام بنشاط معين حيث تمثل أعلى نسبة 86,67% مقابل 13,33% أجابوا ب"لا" أي لا يستشيرون بعضهم إذا لم يستطيعوا القيام بنشاط معين. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تفضيل العمل ضمن جماعة لمعرفة تأثيره على استشارة العامل للزملاء إذا لم يستطع القيام بأداء نشاط معين وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يفضلون العمل ضمن جماعة و يستشيرون بعضهم البعض إذا لم يستطيعوا القيام بنشاط معين تمثل أعلى نسبة 66,67% مقابل 3,33% لا يستشيرون بعضهم إذا لم يستطيعوا القيام بنشاط معين حيث حافظ الاتجاه العام للجدول على تغييره.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "لا" أي لا يفضلون العمل ضمن جماعة ويستشيرون بعضهم إذا لم يستطيعوا القيام بنشاط معين تمثل أعلى نسبة 20% مقابل 10% لا يستشيرون بعضهم اذا لم يستطيعوا القيام بنشاط معين.

تكون الإستشارة بين العاملين ومناقشتهم لطرق العمل في حال جهل القيام بعمل ما، من بين أهم المعايير التي تشجع العاملين في عملية الإنخراط التنظيمي من خلال الإنفتاح على الآخرين والرغبة في التحاور، إضافة إلى قابلية العدول عن الرأي إذا كان خاطئاً فعلى العامل أن يفهم أهمية مشاركة الزملاء والاستماع لهم في مواضيع تتعلق بالعمل وإعطائه توجيهات، ونصائح تجنبه الوقوع في الكثير من

المشاكل المهنية التي قد يصادفها مستقبلاً، إضافة إلى ذلك فإن تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل يؤدي إلى تكيف العامل مع العلاقات الرسمية للتنظيم، ويضمن الالتزام، والانضباط، وبالتالي رفع الإنتاجية وضمان إنجاز المهام خلال الإطار الزمني المحدد، وفي جميع الأحوال لابد من إدراك أن العمل الجماعي يحقق للعامل إنجازات لا يمكنه تحقيقها بمفرده مهما حاول، يمكن بواسطة ذلك بناء هويات مهنية عن طريق الفاعلين في النظام الاجتماعي للتنظيم. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,59 أي إرتباط طردي متوسط.

الجدول رقم(20): يبين القيام بأنشطة مهنية فردية وقيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص(السؤال 20 + السؤال 25).

المجموع		لا		نعم		قيام المؤسسة بتقسيم العمل... القيام بأنشطة مهنية فردية
		%	ت	%	ت	
73,34	22	6,67	02	66,67	20	نعم
26,66	08	13,33	04	13,33	04	لا
100	30	20	06	80	24	المجموع

يلاحظ من القراءة الإحصائية للجدول رقم(20) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي أن المؤسسة تقوم بتقسيم العمل حسب التخصص وتمثل أعلى نسبة 80% مقابل 20% أجابوا ب "لا" أي لا تقوم المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في القيام بأنشطة مهنية فردية لمعرفة مدى تأثيره على قيام المؤسسة بتقسيم العمل وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي يقومون بأنشطة مهنية فردية و تقوم المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص تمثل أعلى نسبة 66,67% مقابل 6,67% أجابوا ب "لا" أي لا تقوم المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص، وبالتالي حافظ الإتجاه العام على تغييره في هذه الفئة.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "لا" أي لا يقومون بأنشطة مهنية فردية، وتقوم المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص تمثل أعلى نسبة 13,33% إلى جانب ذلك 13,33% أيضا أجابوا ب "لا" أي لا تقوم المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص وعليه تساوت النسبتين .

تقوم المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص، بحيث أن كل فرد في التنظيم يؤدي مهمة واحدة، أو بضع مهام، وهو ما أكد عليه تايلور في نظريته على تقسيم العمل الذي يضمن نجاح المؤسسة، مما يساهم في تنفيذ كافة الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب، كما أنه طريقة لتنظيم عملية الإنتاج في

المؤسسة، فهو إلى حد ما يقضي على الأنشطة العشوائية، ويمنع تعدي الموظفين على صلاحيات بعضهم في العمل، ركز "ماكس فيبر" في نموذج المثلالي البيروقراطي على القواعد والإجراءات، وتقسيم العمل ، بدون تحديد المسؤوليات والسلطات بين الأفراد، أو الأجهزة المختلفة في الهيكل التنظيمي تصبح الجهود الجماعية متعارضة، أو متداخلة، ولا يتم تحقيق الأهداف على أحسن وجه، أما الهيكل التنظيمي الرشيد يتم بتقسيم العمل بطريقة منطقية، وكل منصب مصحوب بالسلطة القانونية اللازمة له<sup>(1)</sup>. و عند حساب معامل الإقتران لمعرفة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,82 أي إرتباط طردي قوي.

الجدول رقم(21): يبين الإلتحاق بالعمل في الوقت الرسمي وإنجاز المهام الموكلة(السؤال 22 + السؤال 26).

المجموع	نعم								إنجاز المهام الموكلة الإلتحاق بالعمل..	
	لا				نعم					
	بعد انتهاء الوقت المحدد		قبل الوقت المحدد		في الوقت المحدد					
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
70	21	3,33	01	3,33	01	36,67	11	26,66	08	نعم
30	09	3,33	01	6,66	02	6,67	02	13,33	04	لا
100	30	6,66	02	10	03	43,34	13	40	12	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي ينجزون المهام الموكلة إليهم حيث تمثل أعلى نسبة 93,34%، منهم من ينجز المهام الموكلة إليهم بل انتهاء الوقت المحدد بنسبة 43,34% و 40% ينجزون المهام الموكلة إليهم في الوقت المحدد بينما 10% ينجزون المهام الموكلة إليهم بعد انتهاء الوقت المحدد، مقابل 6,66% من المبحوثين أجابوا ب "لا" أي لا ينجزون المهام الموكلة إليهم. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الإلتحاق بالعمل في الوقت الرسمي لمعرفة مدى تأثيره على إنجاز المهام الموكلة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي يلتحقون بالعمل في الوقت الرسمي وينجزون المهام الموكلة إليهم قبل انتهاء الوقت المحدد تمثل أعلى نسبة 36,67% و 26,66% ينجزون المهام الموكلة إليهم في الوقت المحدد، 3,33% ينجزون المهام الموكلة إليهم بعد انتهاء الوقت المحدد مقابل 3,33% لا ينجزون المهام الموكلة إليهم.

<sup>1</sup> المداخل النظرية لدراسة الاتصال التنظيمي، 2022/05/22، 9:45 سا <https://cte.univ-setif2.dz>

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يلتحقون بالعمل في الوقت الرسمي وينجزون المهام الموكلة إليهم في الوقت المحدد تمثل أعلى نسبة 13,33%، و 6,67% ينجزون المهام الموكلة إليهم قبل انتهاء الوقت المحدد، 6,66% ينجزون المهام الموكلة إليهم بعد انتهاء الوقت المحدد، مقابل 3,33% أجابوا ب"لا" أي لا ينجزون المهام الموكلة إليهم.

إن إنجاز المهام الموكلة التي حددت في هذا الجدول تعكس السرعة، والدقة في إنجاز العمل، وفي الوقت ذاته تعكس العمل بعشوائية، يتطلب إنجاز المهام إتقان بعض المهارات، وإدارة الأولويات، وترتيب المهام، والقدرة على تأجيل الأقل أهمية منها، لا يعني ذلك إهمال الأعمال المطلوبة من العامل، و إنما قدرته على تنظيم مسؤولياته في إطار تنشئة معيارية مضبوطة تسمح بالعمل دون ضغوط، من خلال التخطيط التنظيمي، تحديد الأهداف، تحديد الوقت اللازم لإنجاز كل مهمة، وأهم شيء عدم تأجيل المهام الأساسية. تساعد التنشئة التنظيمية في ضبط التنشئة المهنية لدى العمال فيما يتعلق بإنجاز المهام، من خلال إخضاعهم إلى برامج تدريبية، والإستمرار في توجيههم، والإشراف على الأعمال التي يقومون بها يتعلق الأمر أيضا بالتخطيط للتنظيم من قبل العامل، وهو ما ينطبق على النموذج المهني الجديد الذي حدده "كلود دوبار" في محاولة من العامل تطوير مهاراته في المؤسسة، وتحسين تطبيق إجراءات العمل بما في ذلك إنجاز المهام في الوقت المحدد، والإلتحاق بالعمل في الوقت الرسمي. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,28 أي إرتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

**الجدول رقم(22):** يبين الإلتزام بقواعد العمل وتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة(السؤال 24 + السؤال 23).

المجموع		لا		نعم		تفاوض العمال مع الرؤساء على ...
%	ت	%	ت	%	ت	الإلتزام بقواعد العمل
76,67	23	40	12	36,67	11	نعم
23,33	07	6,67	02	16,67	05	لا
100	30	46,67	14	53,33	16	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول رقم(22) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل وتمثل أعلى نسبة 53,33% مقابل 46,67% أجابوا ب"لا" أي لا يتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الإلتزام بقواعد العمل ومدى تأثيره على تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يلتزمون بقواعد العمل ولا يتفاوضون مع الرؤساء على ساعات العمل تمثل أعلى نسبة 40%، مقابل 36,67% أجابوا ب"نعم" أي يتفاوضون مع الرؤساء على ساعات العمل.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يلتزمون بقواعد العمل ويتفاوضون مع الرؤساء على ساعات العمل تمثل أعلى نسبة 16,67% مقابل 6,67% لا يتفاوضون مع الرؤساء على ساعات العمل، وبالتالي حافظ الإتجاه العام على تغييره.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يلتزمون بقواعد العمل ويتفاوضون مع الرؤساء على ساعات العمل تمثل أعلى نسبة 16,67% مقابل 6,67% لا يتفاوضون مع الرؤساء على ساعات العمل وبالتالي حافظ الإتجاه العام على تغييره.

ينطوي تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل على أي شكل من أشكال المناقشة الرسمية أو غير الرسمية بغية التوصل إلى إتفاق حول ساعات العمل، حيث تمكن من التفاوض على ترتيبات ساعات العمل التي توازن مصالح العمال بين العمل، والحياة الإجتماعية، وغالبا ما يكون ذلك بغية الحصول على ساعات أقل في الوظيفة، من جهة أخرى وجب على العامل الإلتزام بقواعد العمل حيث يمثل الإلتزام بمعايير التشنثة المؤسساتية تشكل هوية التوافق لدى العاملين عن طريق تكوينهم الرسمي فالسلوك الاستراتيجي كما أرجعه "ميشال كروزيه" من حيث تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل يستهدف الحصول على كل ما يعتقد العامل أنه يشكل رهانا بالنسبة له في الوضعية التنظيمية والمهنية التي يعيشها، وبحسب التشنثة التنظيمية التي يتلقاها داخل التنظيم، وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,46 أي إرتباط طردي متوسط.

الجدول رقم(23): يبين قيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص وتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة(السؤال 25 + السؤال 23).

المجموع		لا		نعم		تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل ...
		%	ت	%	ت	
86,67	26	33,33	10	53,33	16	قيام المؤسسة بتقسيم ...
13,33	04	13,33	04	-	-	نعم
100	30	46,67	14	53,33	16	لا
						المجموع

تعرض القراءة الإحصائية للجدول رقم(23) أن اتجاهاه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة، وتمثل أعلى نسبة 53,33%

مقابل 46,67% أجابوا ب"لا" أي لا يتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في قيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي قيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص وتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل تمثل أعلى نسبة 53,33% مقابل 33,33% لا يتفاوضون مع الرؤساء على ساعات العمل، حيث أن الإتجاه العام للجدول في هذه الفئة لم يتغير.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا تقوم المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص ولا يتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل تمثل أعلى نسبة 13,33%، بينما لم تسجل الدراسة أي نسبة من المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل.

في نفس سياق الجدول السابقة يدل تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل على رغبة العمال في التقليل من أعباء المهام اليومية، والضغطات المهنية التي يتعرضون لها، على هذا المنوال يساعد تقسيم المؤسسة للعمل حسب التخصص على تقديم الدعم المعنوي للعاملين، وتكيفهم مع متطلبات العمل الصعبة، وهنا يبرز دور التنشئة التنظيمية التي تقدمها المؤسسة في بناء العلاقات الجيدة مع العاملين وزيادة فرصة تنمية مهاراتهم الفنية من خلال ما تقدمه لهم من اتصال فعال، وتقديم حوافز معنوية والإهتمام بالإحتياجات الإجتماعية والنفسية للعامل، وفي هذا السياق أكدت الدراسات على معاملة العمال ليس كفؤد منتج فقط، بل ككائن اجتماعي له حاجاته، ورغباته، وإنتاجية العامل غالبا ما تتأثر بحاجاته النفسية، والحوافز المعنوية، ونمط القيادة الذي يتبعه المرؤوسين، والذي يظهر في صورة التنشئة التنظيمية، وأثر ذلك على تشكل الهوية المهنية للعاملين. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1 أي إرتباط طردي كامل بين المتغيرين.

الجدول رقم(24): يبين تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة والسعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة(السؤال 23 + السؤال 16).

المجموع		لا		نعم		السعي لتحقيق أهداف شخصية.. تفاوض العمال مع الرؤساء..
%	ت	%	ت	%	ت	
53,33	16	26,67	08	26,67	08	نعم
46,67	14	36,67	11	10	03	لا
100	30	63,33	19	36,67	11	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يسعون لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة، تمثل أعلى نسبة 63,33% مقابل 36,67%

أجابوا ب"نعم" أي يسعون لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة لمعرفة مدى تأثيره على السعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "لا" أي لا يتفاوضون مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة، ولا يسعون لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة تمثل أعلى نسبة 36,67% مقابل 10% يسعون لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة، وبالتالي حافظ الجدول على اتجاهه العام ولم يتغير. بينما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يتفاوضون مع رؤساء العمل على ساعات العمل في المؤسسة ويسعون لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة تمثل أعلى نسبة 26,67%، في حين تساوت هذه النسبة مع فئة المبحوثين الذين لا يسعون لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة.

بعد النتائج القوية التي رصدها هذا الجدول وجبت الإشارة أن وضع العامل لأهداف بمثابة الخطوة الأولى لتحقيق التقدم الوظيفي، وتطوير المهارات المهنية والفنية، وبناء الهوية المهنية، غير أن هذه الأهداف أحيانا لا تتفق مع مجريات العمل، قد تكون أهداف مهنية تتوافق مع قيم المؤسسة، وقد تكون أهداف شخصية كما هو الحال في النسبة التي يمثلها الجدول أعلاه، وقد يحدث تعارض بين القيم التنظيمية للمؤسسة، مع الأهداف الشخصية والمهنية للعامل، وفي كلا الحالتين ينعكس الأمر على بناء هويات مهنية داخل التنظيمات المهنية المختلفة، وتعارض التنشئة الفردية مع التنشئة المؤسساتية، ذلك أن هذه الأهداف الشخصية قد تتمثل في بلوغ العامل مناصب أعلى في العمل على حساب التزاماته بالقواعد التنظيمية، أو كفاءته في العمل، أو ممكن أن يكون بالتفاوض مع الرؤساء على ساعات العمل للتهرب من الواجبات المهنية التي تقع على عاتق العامل، والنجاح في العمل دون جهد يذكر. وعلر أي حال فعند حساب معامل الإقتران لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,53 أي إرتباط طردي متوسط.

#### ج. إستنتاج الفرضية الأولى:

- مدى الإرتباط بين طرق الأداء الفردية للعمل وما يبحث عنه العامل في مؤسسته يقدر ب 0.2 حسب معامل التوافق، أي إرتباط طردي ضعيف جدا ما بين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين تعبئة العامل للخزف بنفسه وقيامه بعمل إضافي بعد إنهاء عمله باكرا يقدر ب0.88 حسب معامل الاقتران، أي إرتباط طردي قوي ما بين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين صيانة الآلات في أوقات الفراغ وتحضير ماكينات العمل عند إنهاء العمل يقدر ب 0.77 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي قوي ما بين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين تحديد العامل للإختيارات المهنية بمفرده وما يبحث عنه في مؤسسته يقدر ب0.34 حسب معامل التوافق، أي إرتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين تحديد العامل للاختيارات المهنية بمفرده ودفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل يقدر ب0 حسب معامل التوافق، أي لا توجد ولا علاقة مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين الشعور بالإحباط إتجاه المسؤولين ودفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل يقدر ب 0.14 حسب معامل التوافق، أي ارتباط طردي ضعيف مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين السعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة وما يبحث عنه العامل في المؤسسة يقدر ب 0.32 حسب معامل التوافق، أي ارتباط طردي ضعيف مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين تبادل خبرات العمل مع الزملاء واشتراك العمال في أداء نشاط معين يقدر ب 0.81 حسب معامل الإقتران، أي ارتباط طردي قوي مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين تفضيل العمل ضمن جماعة وإستشارة العامل لزملاء إذا لم يستطيع القيام بنشاط معين يقدر ب 0.59 حسب معامل الإقتران، أي ارتباط طردي متوسط مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين القيام بأنشطة مهنية فردية وقيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص يقدر ب0.82 حسب معامل الإقتران، أي ارتباط طردي قوي مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين الإلتحاق بالعمل في الوقت الرسمي وإنجاز المهام الموكلة يقدر ب0.28 حسب معامل التوافق، أي ارتباط طردي ضعيف مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين الإلتزام بقواعد والتفاوض مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة يقدر ب 0.46 حسب معامل الإقتران، أي ارتباط طردي متوسط مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين قيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص وتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة يقدر ب1 حسب معامل الإقتران، أي ارتباط طردي كامل مابين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة والسعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة يقدر ب 0.53، حسب معامل الإقتران، أي ارتباط طردي متوسط مابين المتغيرين.

#### ثانيا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية.

- تؤدي التنشئة المؤسساتية المعيارية لتشكل هوية التوافق لدى العمال.
- أ. تكوين العامل بأنشطة دورية معدة مسبقا والتشجيع على انخراطه التنظيمي.

الجدول رقم(25): يبين التحصل على فرص تدريبية لتطوير القدرات واستفادة العمال من برامج تكوينية(السؤال 27 + السؤال 28).

المجموع		لا						نعم		استفادة العمال من برامج تكوينية		التحصل على فرص تدريبية..	
		نقص البرامج التكوينية		عدم اهتمام الإدارة بالتكوين		عدم وجود برامج تكوينية							
ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	نعم	لا		
11	36	04	13,33	01	3,33	02	6,67	04	13,33	01	04		
07	23	04	13,33	01	3,33	01	3,33	01	3,33	01	01		
12	41	03	10	06	20	01	3,33	02	07	02	02		
30	100	11	36,66	08	26,66	04	13,33	07	23,33	07	07		

نلاحظ من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لم يستفد العمال من برامج تكوينية حيث تمثل أعلى نسبة ومرد ذلك إلى نقص البرامج التكوينية بنسبة 36,66%، عدم اهتمام الإدارة بالتكوين بنسبة 26,66%، وعدم وجود برامج تدريبية بنسبة 13,33% لهذه الفئة، مقابل 23,33% منهم أجابوا ب "نعم" أي أن العمال استفادوا من برامج تكوينية. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في حصول العامل على فرص تدريبية لتطوير قدراتهم وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي أنهم لم يتحصلوا على فرص تدريبية لتطوير قدراتهم لعدم اهتمام الإدارة بالتكوين تمثل أعلى نسبة لهذه الفئة 20% مقابل 10% منهم لنقص برامج التكوين و 7% منهم أجابوا بأنهم تحصلوا على فرص تدريبية لتطوير قدراتهم، و 3,33% لم يتحصلوا على فرص تدريبية لعدم وجود برامج تكوينية.

بينما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي أنهم تحصلوا على فرص تدريبية لتطوير قدراتهم قبل الإلتحاق بالعمل، وأجابوا بأن العمال استفادوا من برامج تكوينية تمثل أعلى نسبة لهذه الفئة 13,33% مقابل 13,33% أجابوا بأن العمال لم يستفيدوا من برامج تكوينية لنقص البرامج التكوينية حيث تساوت النسبتين و 6,67% لعدم وجود برامج تكوينية 3,33% لعدم اهتمام الإدارة بالتكوين. بينما 13,33 من هذه الفئة أجابوا بأنهم تحصلوا على فرص تدريبية أثناء العمل وأجابوا بأن العمال لم يستفيدوا من برامج

تكوينية، لنقص البرامج التكوينية، و 3,33% لعدم اهتمام الإدارة بالتكوين وعدم وجود برامج تكوينية حيث تساوت هاتين النسبتين، وكذلك 3,33% من ذات الفئة أجابوا بإستفادة العمال من برامج تكوينية.

إن استفادة العمال من البرامج التكوينية يعني تزويدهم بالمهارات، والخبرات، والإتجاهات التي تؤدي بهم إلى مستوى عالي من الكفاءة بشكل إيجابي بناء، فالنسبة للفرد تساهم البرامج التكوينية في تقوية روح الإلتزام للمؤسسة، ورفع المعنويات، وتمتية كفاءات العمل، أما بالنسبة للمؤسسة فهي تساعد على تكيف العاملين مع تغيرات العمل، وتجديد معلوماتهم بما يتوافق مع اختلاف البيئة التنظيمية، إضافة إلى أن التكوين يعد من أهم، وأنجح وسائل التنشئة التنظيمية، وتحقيق المرونة والإستقرار في التنظيم، فبقدر أهميته يساعد في تحقيق الرضا الوظيفي وتغيير نظرة العامل، وتحسين شعوره اتجاه المؤسسة مما يجعله أكثر امتثالاً لقيم المؤسسة، والقدرة على تحمل المسؤولية، وروح المبادرة، يعد التكوين حسب "فيليب بورنو" المرتكز الأساسي لتصوير العامل حول مستقبله المهني، خاصة إذا ما ارتبط هذا التكوين بالتفاعل مع أصحاب الخبرة في العمل، وإعطاء كل مالمديه من قدرات لتحقيق أهداف المؤسسة، واكتساب ثقة مرؤوسيه به. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,43% أي إرتباط طردي متوسط بين المتغيرين.

الجدول رقم(26): يبين التحصل على فرص تدريبية لتطوير القدرات والتكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث اندماج بين العاملين(السؤال 27 + السؤال 29).

المجموع		لا		نعم		التكوين الذي تقوم به المؤسسة...	
%	ت	%	ت	%	ت	التحصّل على فرص تدريبية..	
40	12	3,33	01	36,67	11	نعم	قبل الإلتحاق بالعمل
26,67	08	16,67	05	10	03	لا	أثناء العمل
33,33	10	20	06	13,33	04		
100	30	40	12	60	18	المجموع	

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى إلى إحداث اندماج بين العاملين تمثل أعلى نسبة 60% مقابل 40% أجابوا ب "لا" أي أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة لم يؤدي إلى إحداث اندماج بين العاملين. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التحصل على الفرص التدريبية لتطوير القدرات لمعرفة مدى تأثيره على التكوين الذي تقوم به المؤسسة الذي لا يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي تحصلوا على فرص تدريبية لتطوير القدرات قبل الإلتحاق بالعمل و التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث اندماج بين العاملين تمثل أعلى نسبة 36,67%

مقابل 3,33% يرون أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة لم يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين أي أن الإتجاه العام للجدول لم يتغير.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لم يتحصلوا على فرص تدريبية لتطوير القدرات ولم يؤدي التكوين الذي تقوم به المؤسسة لإحداث اندماج بين العاملين تمثل أعلى نسبة 20% مقابل 13,33% منهم أكدوا أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى إلى إحداث اندماج بين العاملين، 16,67%، تحصلوا على فرص تدريبية أثناء العمل ولم يؤدي التكوين الذي تقوم به المؤسسة لإحداث اندماج بين العاملين مقابل 10% من الفئة ذاتها أكدوا أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث اندماج بين العاملين.

بعد النتائج القوية التي رصدها الجدول المزدوج، وجدت الدراسة أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة لإحداث اندماج بين العاملين يوثق العلاقة بين الإدارة والعاملين ويطور من إمكانيات الأفراد، والتكيف مع التغيرات الحاصلة من جهة، وتحقيق أفضل إنتاجية من جهة أخرى، أما التحصل على فرص تدريبية فيكون بهدف إعطاء العامل المزيد من المعلومات، والمعارف، والمهارات، والخبرات، إضافة لما يمتلكه بهدف تحسين، ورفع مستوى أدائه في العمل، ويكون ذلك بالمحاكاة، والتلقين والتعلم بالتجربة، يولي "فريدريك تايلور" عنصر التدريب كمتغير أساسي في التنمية البشرية أهمية بالغة، نظرا للدور الذي يلعبه في تحسين أداء العمال، حيث إذا ما درب العامل على طريقة الأداء الصحيحة، فلا شك أن ذلك تفضي على الإبطاء في العمل، فتدريب الأفراد يعتبر عملية داخلية هامة يجب القيام بها، وبالرجوع إلى نموذج الإنسحاب الذي قدمه "كلود دوربار" فإن تشكيل الهوية الذاتية للعاملين يكون من خلال التدريب أثناء العمل، وممارسات العمل الجماعية التي يزيد من الرغبة الفردية في التطور المهني، وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,44 أي ارتباط طردي متوسط.

الجدول رقم(27): يبين التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث اندماج بين العاملين وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة(السؤال 29 + السؤال 32).

المجموع		لا		نعم		تفعيل القيادة يجعل .. التكوين الذي تقوم ..
		ت	%	ت	%	
60	18	6,67	02	53,33	16	نعم
40	12	6,67	02	33,33	10	لا
100	30	13,34	04	86,66	26	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول رقم(27) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة وتمثل أعلى نسبة 86,66% مقابل 13,34%

أجابوا ب"لا" أي تفعيل القيادة لا يجعل العمل أكثر كفاءة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التكوين الذي تقوم به المؤسسة يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين لمعرفة مدى تأثيره على تفعيل القيادة و يجعل العمل أكثر كفاءة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي التكوين الذي تقوم به المؤسسة يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة تمثل أعلى نسبة 53,33% مقابل 6,67% أجابوا بأن تفعيل القيادة لا يجعل أكثر كفاءة وبالتالي فقد حافظ الاتجاه العام في هذا الجدول على تغييره.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي التكوين الذي تقوم به المؤسسة لا يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة تمثل أعلى نسبة 33,33% مقابل 6,67% منهم أجابوا أن تفعيل القيادة لا يجعل العمل أكثر كفاءة .

بعد النتائج القوية التي رصدها الجدول المزوج وجبت الإشارة إلى أن القيادة تشمل مهارات التواصل والإقناع، والتفاوض، والرقابة، والإشراف والتخطيط، وهذا يعني أن القيادة عملية تواصل بين العامل، وصاحب العمل. إذ تقوم التنشئة التنظيمية على الإشراف على المهام التي يقوم بها العامل وتفعيل قيادة ناجحة لها القدرة على التأثير في الآخرين، وتوجيه سلوكياتهم، فغالبا ما تشمل القيادة السمات الشخصية للمرؤوسين و القدرة على الإتصال، والتفاعل مع العاملين، وبحسب "فيدلر" فإن فاعلية أداء العمال تعتمد على تحقيق التوفيق المناسب بين الأسلوب القيادي، ودرجة السيطرة التي يوفرها الموقف للقائد، كما أن العامل الأساسي لنجاح القيادة هو الأسلوب القيادي الأساسي للعامل<sup>(1)</sup>. وعند حساب معاملي التوافق لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,23 أي ارتباط طردي ضعيف.

**الجدول رقم(28):** يبين التحديد في المهام الأهداف الأولية للمؤسسة وتفعيل القيادة يجعل العمل

أكثر كفاءة( السؤال 31 + السؤال 32).

المجموع		لا		نعم		تفعيل القيادة يجعل العمل.. التحديد في المهام...
		%	ت	%	ت	
76,67	23	6,67	02	70	21	نعم
23,33	07	6,67	02	16,66	05	لا
100	30	13,34	04	86,66	26	المجموع

<sup>1</sup> المدخل الموقفي في القيادة، 2022/05/26، 08:33

تعرض القراءة الإحصائية للجدول أعلاه اتجاهه العام الذي يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة، وتمثل أعلى نسبة 86,66% مقابل 13,34% أجابوا ب "لا" أي تفعيل القيادة لا يجعل العمل أكثر كفاءة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تحديد في المهام الأهداف الأولية للمؤسسة لمعرفة مدى تأثيره على تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة وجدت الدراسة أن :

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يحددون في مهامهم الأهداف الأولية للمؤسسة وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة تمثل أعلى نسبة 70% مقابل 6,67% منهم يرون أن تفعيل القيادة لا يجعل العمل أكثر كفاءة، وعليه فالإتجاه العام للجدول لهذه الفئة لم يتغير. في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يحددون في مهامهم الأهداف الأولية للمؤسسة وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة تمثل أعلى نسبة 16,66% مقابل 6,67% منهم يرون أن تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة.

في نفس سياق الجدول السابق يجعل تفعيل القيادة العمل أكثر كفاءة إلى جانب تحديد العاملين للأهداف الأولية للمؤسسة يضمن الإمتثال للقيم، والمعايير المهنية للمؤسسة، والتكيف مع التغيرات الحاصلة أثناء أداء النشاط المهني، فتحديد في المهام الأهداف الأولية للمؤسسة يعد خطوة أساسية من خطوات عملية التخطيط الإداري الفعال، وهو ما يعود بالمنفعة على المؤسسة من حيث تحسن في سير العملية التنظيمية، والإنتاجية، وبالتالي فالعمال يكونون في درجة عالية من الإندماج مع أهداف المؤسسة والسير بها نحو التطور والتقدم، بالنسبة للعامل يحقق له الرضا عن عمله، وعن مؤسسته، يزيد من ولائه وروح التعاون والمبادرة لديه، إذ أن تحقيق التوافق بين قيم وأهداف العامل والمؤسسة، في إطار متكامل يقلل بالتأكيد من الصراعات القيمة بينهما، ويساهم في تحقيق النجاح المطلوب، وبناء الهوية الذاتية من خلال طرق مختلفة للشعور، بحسب ما أورده "فيشر"، ولتمثل الذات الناتجة عن تفاعل الذات بالآخر في سياق اجتماعي محدد. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,16 أي ارتباط طردي ضعيف جدا.

الجدول رقم(29): يبين تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة والشعور بروح الفريق أثناء العمل (السؤال 32 + السؤال 33).

المجموع		لا		نعم		الشعور بروح الفريق أثناء.. تفعيل القيادة يجعل العمل..
		%	ت	%	ت	
86,67	26	30	09	56,67	17	نعم
13,33	04	10	03	3,33	01	لا
100	30	40	12	60	18	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول رقم(29) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يشعرون بروح الفريق أثناء العمل وتمثل أعلى نسبة 60% مقابل 40% منهم أجابوا ب"لا" أي لا يشعرون بروح الفريق أثناء العمل .وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة لمعرفة مدى تأثيره على الشعور بروح الفريق أثناء العمل وحدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم"أي تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة ويشعرون بروح الفريق أثناء العمل تمثل أعلى نسبة 56,67% مقابل 30%منهم لا يشعرون بروح الفريق أثناء العمل، وبذلك فقد حافظ الإتجاه العام على تغييره.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي تفعيل القيادة لا يجعل العمل أكثر كفاءة ولا يشعرون بروح الفريق أثناء العمل تمثل أعلى نسبة 10% مقابل 3,33% يشعرون بروح الفريق أثناء العمل.

في حين أن بعض الوظائف،وبعض الأشخاص أكثر ملائمة للعمل الفردي، يمكن للبعض الآخر أن يحقق النجاح ضمن العمل مع الفريق في أدوار تتطلب التعاون، والتفاعل، والشعور بروح الفريق أثناء العمل، يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الحياة العلمية وبناء هويات جماعية متميزة،فالشعور بروح الفريق يعني الشعور بالفخر، والولاء الموجود بين أعضاء الفريق، يحقق ذلك على تشجيع العمال على تحمل المسؤولية وبناء ثقة متبادلة بينهم، وعلى الرغم من أن الإدارة تلعب دورا رئيسيا في إنشاء الفريق إلا أن العمل الناجح يجب أن يتم داخله، أولئك الذين يعملون داخل الفريق هم المسؤولون، والقادرون على تعزيز الشعور بروح الفريق أثناء العمل، وبناء هوياتهم، يمكن أن يكون ذلك من خلال التخطيط لتبادل مهارات العمل، أو تبادل المعارف والمعلومات، وبالتالي الشعور بروح الإنتماء لجماعة العمل، والقدرة على الإبداع، والإبتكار، فإذا كانت هناك هويات جماعية بحسب ماذهب إليه"سانسوليو" فذلك لأن العمال يشتركون في نفس منطق الفعل في المواقع التي يشغلونها داخل التنظيم .وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,70 أي إرتباط طردي قوي.

الجدول رقم(30): يبين التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث اندماج بين العاملين والشعور بروح الفريق أثناء العمل(السؤال 29 + السؤال 33).

المجموع		لا		نعم		الشعور بروح الفريق أثناء .. التكوين الذي تقوم به..
		%	ت	%	ت	
60	18	26,67	08	33,33	10	نعم
40	12	20	06	20	06	لا
100	30	46,67	14	53,33	16	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يشعرون بروح الفريق أثناء العمل وتمثل أعلى نسبة 53,33% مقابل 46,67% أجابوا ب"لا"

أي لا يشعرون بروح الفريق أثناء العمل. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في التكوين الذي تقوم به المؤسسة يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين لمعرفة مدى تأثيره على الشعور بروح الفريق أثناء العمل وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث اندماج بين العاملين وشعورهم بروح الفريق أثناء العمل تمثل أعلى نسبة 33,33% مقابل 26,67% من هذه الفئة لايشعرون بروح الفريق أثناء العمل. حيث حافظ الإتجاه العام للجدول على تغييره في هذه الفئة.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي التكوين الذي تقوم به المؤسسة لا يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين و يشعرون بروح الفريق أثناء العمل تمثل أعلى نسبة 20% مقابل 20% من نفس الفئة لا يشعرون بروح الفريق أثناء العمل، وبذلك تساوت النسبتين في هذه الفئة.

في نفس سياق الجداول المزدوجة السابقة، يعزز الشعور بروح الفريق أثناء العمل الرضا الوظيفي من خلال التكوين الذي تقوم به المؤسسة لإحداث اندماج بين العاملين، يتولد الشعور بالإنتماء والإمتثال للمنظمة، وكما أكد "إريكسون" لتشكل الهوية عند الفرد يجب أن يوازن بين تطوير هويته، فهوية الفرد تكون من خلال تأثره بالتجارب الإجتماعية، والتنشئة التي اكتسبها، ومدى تفاعله مع الجماعة، وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,11 أي إرتباط طردي ضعيف جدا.

الجدول رقم(31): يبين حرص المؤسسة على تقديم إرشادات بخصوص العمل وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة(السؤال 30 + السؤال32).

المجموع		لا		نعم		تفعيل القيادة يجعل.. حرص المؤسسة تقديم..
		%	ت	%	ت	
56,67	17	10	03	46,67	14	نعم
43,33	13	6,67	02	36,66	11	لا
100	30	16,67	05	83,33	25	المجموع

تضح من القراءة الإحصائية للجدول ان اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة، وتمثل أعلى نسبة 83,33% مقابل 16,67% أجابوا ب"لا" أي تفعيل القيادة لا يجعل العمل أكثر كفاءة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في حرص المؤسسة على تقديم إرشادات بخصوص العمل لمعرفة تأثيره على تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي تحرص المؤسسة على تقديم إرشادات بخصوص العمل وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة تمثل أعلى نسبة 46,67% مقابل 10% يرون أن تفعيل القيادة لا يجعل العمل أكثر كفاءة، وبالتالي حافظ الإتجاه العام على تغييره في هذا الجدول.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا تحرص المؤسسة على تقديم نصائح وإرشادات تخص العمل وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة تمثل أعلى نسبة 36,66% مقابل 6,67% منهم يرون أن تفعيل القيادة لا يجعل العمل أكثر كفاءة.

عموماً، يعد تفعيل القيادة في المؤسسة خطوة ناجحة لجعل العمل أكثر كفاءة، إضافة إلى حرص المؤسسة على تقديم إرشادات بخصوص العمل، تساعد العامل على اتخاذ قرارات مهنية سليمة في عمله تبعاً لاستعداداته، وميوله، ولتحقيق حالة من التوافق المهني حتى يشعر بالرضا، ففي بعض الأحيان قد يمتلك الفرد من الخبرات والقدرات ما يؤهله كي يصبح عضواً فاعلاً في المؤسسة غير أن غياب التوجيه والإرشاد، قد يحد من الإمكانيات، والمهارات التي يتمتع بها، كما يعد تقديم الإرشادات، والنصائح أثناء العمل من أنجح وسائل التنشئة التنظيمية في دمج الهوية الفردية للعامل بالهوية التنظيمية وجعله عضواً فاعلاً في المنظمة، وهنا يكمن التمثيل بالنموذج الإنصهاري "لرونو سانسوليو" حيث لا يكون للفرد خيار سوى الاندماج مع جماعة العمل، فقد أرجع أن هوية العامل في العمل لا تكون حسب المؤسسة فقط، بل أيضاً على مدى تفاعل الأفراد العاملين فيها بينهم. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,09 أي أنه ارتباط طردي ضعيف جداً.

ب. تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل وتكيف العامل مع العلاقات الرسمية للتنظيم.

الجدول رقم (32): يبين الإجتماع بالزملاء للتخطيط للقيام بأعمال جماعية والتمكن من التكيف مع هذه المهنة (السؤال 34 + السؤال 39).

المجموع		لا		نعم		التمكن من التكيف مع ... الإجتماع بالزملاء ..
%	ت	%	ت	%	ت	
76,66	23	16,66	05	60	18	نعم
23,34	07	6,67	02	16,67	05	لا
100	30	23,33	07	76,67	23	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه فإن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي تمكنوا من التكيف مع هذه المهنة وتمثل أعلى نسبة 76,67% مقابل 23,33% أجابوا ب"لا" أي لم يتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الإجتماع بالزملاء للتخطيط للقيام بأعمال جماعية لمعرفة مدى تأثيره على التمكن من التكيف مع هذه المهنة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يجتمعون مع الزملاء للتخطيط للقيام بأعمال جماعية وتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة تمثل أعلى نسبة 60% مقابل 16,66% منهم لم يتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة وعليه حافظ الإتجاه العام على تغييره في هذه الفئة.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يجتمعون للتخطيط للقيام بأعمال جماعية وتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة تمثل أعلى نسبة 16,67% مقابل 6,67% منهم لم يتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة .

بعد النتائج القوية التي رصدها الجدول المزود وجبت الإشارة إلى التمكن من التكيف مع المهنة يعكس ملائمة العمل وظروفه مع العامل، بحيث يكون قادرا على التوافق مع بيئة العمل ومتوافق أيضا مع المسؤولين وزملاء العمل، ويكون قادرا على تطوير نفسه ومهاراته، والتكيف مع ما يتطلبه العمل، فإذا كانت التنشئة هب العملية التي يكتسب من خلالها الفرد المعارف والمهارات، فهي أيضا العملية التي يمكن من خلالها أن يكون العامل قادرا على التكيف المهني، وممارسة دوره الوظيفي، حيث استهدفت دراسة "نيكولسون" طرائق تكيف الفرد مع الدور المهني الجديد وعلى هذا الأساس تبرز استراتيجيتان للتكيف من خلال الصفات الشخصية للفرد، (أي استعداداته للعمل، ومدى التزامه، الإتجاهات الشخصية التي يبنيها حول مهنيته..) ومن خلال القدرات، والمهارات التي يتمتع بها (مثل روح المسؤولية، روح التعاون، المبادرة، الإلتزام، الإلتقان..) ولذلك وجب على الفرد التكيف مع نفسه أولا، ومن ثم التكيف مع مهنته، وظروف العمل المحيطة، والتكيف مع الزملاء، وأصحاب العمل .وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,18 أي ارتباط طردي ضعيف جدا.

**الجدول رقم(33):** يبين تشجيع المؤسسة على تبادل المهارات بين العمال والمشاركة في اتخاذ قرار يخص العمل(السؤال 36 + السؤال 35).

المجموع		لا		نعم		المشاركة في اتخاذ قرار..	
%	ت	%	ت	%	ت	تشجيع المؤسسة..	
16,67	05	3,33	01	13,33	04	دورات تطوير المهارات	نعم
30	09	3,33	01	26,67	08	تطوير القدرات الخاصة بالعمالين	
23,33	07	3,33	01	20	06	إلزام العاملین ذوي المهارة تعليم زملائهم	
30	09	23,33	07	6,67	02		لا
<b>100</b>	<b>30</b>	<b>33,33</b>	<b>10</b>	<b>66,67</b>	<b>20</b>		<b>المجموع</b>

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه فإن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي مشاركتهم في اتخاذ قرار يخص العمل وتمثل أعلى نسبة 66,67% مقابل 33,33% أجابوا ب"لا" أي لا يشاركون في اتخاذ قرار يخص العمل. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تشجيع المؤسسة لتبادل المهارات بين العمال لمعرفة مدى تأثيره على المشاركة في اتخاذ قرار يخص العمل وجدت الدراسة الحالية أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي تشجعهم المؤسسة على تبادل المهارات بينهم ويتشاركون في اتخاذ قرار يخص العمل مرد ذلك إلى تطوير القدرات الخاصة بالعاملين تمثل أعلى نسبة 26,67% مقابل 3,33% لا يشاركون في اتخاذ القرار، و 20% تشجعهم المؤسسة عن طريق إلزام العاملين ذوي المهارة بتعليم زملائهم مقابل 3,33% منهم لا يشاركون في اتخاذ قرار يخص العمل، و 13,33% يتحصلون على دورات تطوير المهارات مقابل 3,33% من هذه الفئة لا يشاركون في اتخاذ قرار يخص العمل.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا تشجعهم المؤسسة لتبادل المهارات بينهم ولا يشاركون في اتخاذ قرار يخص العمل تمثل أعلى نسبة 23,33% مقابل 6,67% منهم يشاركون في اتخاذ قرار يخص العمل.

تعتبر المشاركة في اتخاذ قرار يخص العمل عن عملية يتم بها التعاون والتفاعل بين كل من العمال، والمسؤولين في القيام بإعداد وضع القرارات المهنية، ومن ثم اتخاذها وتنفيذها في العمل، ومن خلال تبادل الآراء و الإقتراحات المهنية يعزز العمل المهني الإبداعي بإتاحة الفرصة للعاملين في عرض أفكارهم الجديدة، وخلق الإبداع والإبتكار لتحقيق أهداف المؤسسة، من جهته تساعد المشاركة في اتخاذ القرار على تحسين نوعية القرار، وجعله أكثر قبولا وثباتا لدي العاملين فيعملون على تنفيذه بحماس ونشاط، والأکید أن هذه الخطوة تعزز من قدرتهم على بناء هوية مهنية في العمل يعترفون بها، ويشعرون بالفخر اتجاه عملهم و مرؤوسيتهم، لذلك أكد "التون مايو" أن اشتراك العاملين في اتخاذ قرارات تخص العمل له نتائج ايجابية على شعور العامل ورضاه عن العمل، وتحسين نفسيته، مما يزيد من دافعيته نحو العمل، ويعزز الروح المعنوية لديه. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة درجة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,87 أي إرتباط طردي قوي.

الجدول رقم(34): يبين المبادرة لمستعدة الزملاء في إنجاز مهامهم وتحمل المسؤولية بكل جدية(السؤال 38 + السؤال 37).

المجموع		لا		نعم		تحمل المسؤولية بكل جدية المبادرة لمساعدة..
		%	ت	%	ت	
76,67	23	3,33	01	73,33	22	نعم
23,33	07	10	03	13,33	04	لا
100	30	13,33	04	86,67	26	المجموع

تعرض القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يتحملون مسؤولياتهم بكل جدية و تمثل أعلى نسبة 86,67% مقابل 13,33% أجابوا ب"لا" أي لا يتحملون مسؤولياتهم بكل جدية.وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في المبادرة لمساعدة زملاء العمل على إنجاز مهامهم لمعرفة مدى تأثيره على تحمل المسؤولية بكل جدي وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب" نعم" أي يبادرون لمساعدة زملاء العمل في إنجاز مهامهم ويتحملون مسؤولياتهم بكل جدية تمثل أعلى نسبة 73,33% مقابل 3,33% منهم لا يتحملون مسؤولياتهم بكل جدية، حيث حافظ الإتجاه العام على تغييره في هذه الفئة

في حين أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يبادرون لمساعدة زملاء العمل ويتحملون مسؤولياتهم بكل جدية تمثل أعلى نسبة 13,33% مقابل 10% منهم لا يتحملون مسؤولياتهم بكل جدية.

إن تحمل المسؤولية في العمل هي أن يكون العامل مسؤولاً عن نتائج القرارات التي يتخذها، أو التصرفات التي تصدر عنه، أو يقوم بها خلال تأديته لوظيفته، في مقابل ذلك يسمح تحمل المسؤولية بكل جدية بتطوير شخصية العامل وإقامة علاقات جيدة، والتقدم في الحياة العملية، من جهة أخرى عدم تحمل العامل لمسؤوليته بكل جدية يعبر في الغالب عن ضعف الولاء، والانتماء للمؤسسة، يمكن أن يعبر أيضا عن غياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين، وغياب الإشراف والرقابة على النشاطات المهنية التي يقوم بها العامل، ومثلما جاء به "رونو سانسوليو" في نموذج الإنسحابي يمثل العمال الذي لا يتحملون مسؤولياتهم في العمل، في العمال أصحاب الخبرة الضعيفة، والغير راضيين عن عملهم وليسوا متحمسين له، إذ ترفض هذه الفئة الإمتثال لقواعد وقيم المؤسسة والاندماج مع جماعة العمل، وكأنهم يقومون بعملهم بالإكراه و الإجبار، لذلك لا يتقنون العمل.وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,88 أي ارتباط طردي قوي.

الجدول رقم(35): يبين تقييم عملية موافقة المؤسسة للعاملين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم وانعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي(السؤال 41 + السؤال 40).

المجموع		لا		نعم		انعكاس التكيف بين العاملين.. تقييم عملية موافقة المؤسسة..
%	ت	%	ت	%	ت	
56,67	17	-	-	56,67	17	نعم
43,33	13	10	03	33,33	10	لا
100	30	10	03	90	27	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول رقم (35) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي ينعكس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات تمثل أعلى نسبة 90% مقابل 10% أجابوا ب"لا" أي لا ينعكس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في تقييم عملية موافقة المؤسسة للعاملين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم لمعرفة مدى تأثيره على انعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا بأنهم يقيمون عملية موافقة المؤسسة للعاملين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم بحاجة وينعكس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات تمثل أعلى نسبة 56,67%.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا بأنهم يقيمون عملية موافقة المؤسسة من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم غير ناجحة وينعكس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات تمثل أعلى نسبة 33,33% مقابل 10% من ذات الفئة أجابوا بأنه لا ينعكس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات وبالتالي حافظ الإتجاه العام على تغيره في هذه الفئة.

يدل انعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات، على تكيف العامب مع العلاقات الرسمية للتنظيم بحيث يكون تقييم عملية موافقة المؤسسة للعاملين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم ناجحة، في هذا تحدث "لورنس ولورش" عن العلاقة الموقفية التي تتأثر بها البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة المحيطة بها، بتأثير الظروف البيئية على طبيعة التنظيم، إذ أن التصميمات المختلفة للمؤسسات تستوجب مساندة مختلف أنواع الواقع البيئي، أي الثقافة التنظيمية تختلف من مؤسسة لأخرى، لذلك وجب التعاون والعمل المشترك لتحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة

والفرد<sup>(1)</sup>. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1 أي ارتباط طردي كامل.

الجدول رقم(36): يبين احتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية وانعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات(السؤال 42 + السؤال 40).

المجموع		لا		نعم		انعكاس التكيف بين العاملين...	
		%	ت	%	ت	%	ت
13,33	04	-	-	13,33	04	ولاء تنظيمي للمؤسسة	نعم
43,33	13	3,33	01	40	12	انتماء للمؤسسة	
3,33	01	-	-	3,33	01	رضا داخلي بين العمال في المؤسسة	
10	03	-	-	10	03	رؤية تنظيمية موحدة داخل المؤسسة	
30	09	6,67	02	23,33	07	لا	
100	30	10	03	90	27	المجموع	

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه ان اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" اي ينعكس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات ويمثل أعلى نسبة 90% مقابل 10% أجابوا ب"لا" أي لا ينعكس التكيف بين العاملين على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في احتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية لمعرفة مدى تأثيره على انعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي احتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية منها الإلتناء للمؤسسة وينعكس التكيف بين العاملين على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات تمثل أعلى نسبة 40% مقابل 3,33% من نفس الفئة يرون أنه لا ينعكس التكيف بين العاملين على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات و 13,33% اختاروا انعكاس القيم على الولاء التنظيمي للمؤسسة، 10% اختاروا رؤية تنظيمية موحدة داخل المؤسسة و 3,33% اختاروا رضا داخلي بين العمال في المؤسسة حيث حافظ الجدول في هذه الفئة على اتجاهه العام.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا تحتوي المؤسسة مجموعة من القيم المهنية وينعكس التكيف بين العاملين على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات تمثل أعلى نسبة 23,33% مقابل 6,67% منهم يرون أنه لا ينعكس التكيف بين العاملين على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات.

عياض إسماعيل وآخرون: النظرية الموقفية في الإدارة، 08:05/2022/05/28 سا <https://guelma.yoo7.com/t758-topic>

في نفس سياق الجدول السابق، ينعكس التكيف بين العاملين على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات وعلى احتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية، أبرزها الإنتماء للمؤسسة يكون عبر نماذج سلوكية معينة لها علاقة بالمؤسسة، كالمساهمة التنظيمية، روح المبادرة، الولاء، أو لها علاقة بالعمل كالإلتزام التنظيمي، احترام قواعد وقوانين العمل، أو لها علاقة بزملاء العمل كالإندماج والتكيف مع جماعة العمل وروح التعاون، والمساندة بينهم، لذا فإن الشعور بالإنتماء للمؤسسة يؤدي إلى نتائج إيجابية وعلى العكس من ذلك، قد يؤدي عدم الإنتماء إلى انخفاض الأداء وبالتالي انخفاض الإنتاجية، ومثلما رأى "سانسوليو" هناك علاقة قوية بين الإعتراف بالإنتماء وتشكل الهوية، حيث لا تتشكل هوية إنتماء العامل للمؤسسة دون أن تتقبله تلك المؤسسة، وتعترف بانتماءه، ويكون ذلك من خلال التنشئة المؤسساتية المعيارية التي تقدمها له. وعند حساب **معامل التوافق** لمعرفة مدى الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,91 أي **ارتباط طردي قوي**.

**الجدول رقم(37):** يبين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين والتمكن من التكيف مع هذه المهنة(السؤال 43 + السؤال 39).

المجموع		لا		نعم		التمكن من التكيف مع هذه..
						معرفة قيم المؤسسة ..
%	ت	%	ت	%	ت	
70	21	13,33	04	56,67	17	نعم
30	09	10	03	20	06	لا
100	30	23,33	07	76,67	23	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول رقم(37) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي تمكنوا من التكيف مع هذه المهنة وتمثل أعلى نسبة 76,67% مقابل 23,33% أجابوا ب"لا" أي لم يتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين لمعرفة مدى تأثيره على معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يعرفون قيم المؤسسة ويتقاسموها مع الآخرين وتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة تمثل أعلى نسبة 56,67% مقابل 13,33% منهم لم يتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة، وعليه حافظ الإتجاه العام للجدول في هذه الفئة على تغييره.

أما فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يعرفون قيم المؤسسة ولا يتقاسموها مع الآخرين وتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة تمثل أعلى نسبة 20% مقابل 10% من الفئة ذاتها لم يتمكنوا من التكيف مع هذه المهنة .

في نفس سياق الجداول المزدوجة السابقة، يشير التكيف مع المهنة إلى التكيف مع مكان العمل وأدوات العمل والعملية التكنولوجية، ومعايير ووقت العمل، وطبيعة التفاعل بين العمال، ومدى تقبل العامل لجماعة العمل والمؤسسة ككل، يرتبط أيضا بمدى معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين، فمن المعروف أن لكل مؤسسة قيم خاصة بها، تختلف باختلاف المؤسسات مثلا "الإحترام"، وهو أحد القيم المتعارف عليها في جل المؤسسات يفسر بعدة سلوكيات، ممكن أن يعني احترام الوقت الرسمي للعمل، أو احترام الحدود الشخصية للعمال، أي أن بيئة العمل لا تشجع على القيل والقال، وتداول القصص الشخصية في مؤسسة ما، قد يكون الإلتزام بقواعد العمل إجباريا وأمرًا صارما، بينما قد لا يكون كذلك في مؤسسة أخرى، وعلى أي حال يكون لزاما على الأفراد معرفة قيم للمؤسسة التي يعملون فيها، و إطلاع غيرهم خاصة في ظل وجود أفراد انضموا حديثا إلى العمل. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة درجة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,36 أي إرتباط طردي ضعيف.

### ج. استنتاج الفرضية الثانية:

- مدى الإرتباط بين التحصل على فرص تدريبية لتطوير القدرات وإستفادة العمال من برامج تكوينية يقدر ب 0.43 حسب معامل التوافق، أي إرتباط طردي متوسط ما بين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين التحصل على فرص تدريبية لتطوير القدرات والتكوين الذي تقوم به المؤسسة الذي يؤدي لإحداث إندماج بين العاملين يقدر ب 0.44 حسب معامل التوافق، أي إرتباط طردي متوسط ما بين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين تكوين الذي تقوم به المؤسسة الذي يؤدي لإحداث الإندماج بين العاملين وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة يقدر ب 0.23 حسب معامل الإقتران أي إرتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين التحديد في المهام الأهداف الأولية للمؤسسة وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة يقدر ب 0.16 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي ضعيف جدا ما بين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين تفعيل القيادة يجعل العمال أكثر كفاءة والشعور بروح الفريق أثناء العمل يقدر ب 0.70 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي قوي ما بين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين التكوين الذي تقوم به المؤسسة الذي يؤدي لإحداث إندماج بين العاملين والشعور بروح الفريق أثناء العمل يقدر ب 0.11 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي ضعيف ما بين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين حرص المؤسسة على تقديم إرشادات بخصوص العمل وتفعيل القيادة يجعل العمال أكثر كفاءة يقدر ب 0.09 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي ضعيف جدا مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين الإجتماع بالزملاء للتخطيط للقيام بأعمال جماعية والتمكن من التكيف مع هذه المهنة يقدر ب0.18 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي ضعيف مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين تشجيع المؤسسة لتبادل المهارات بين العمال والمشاركة في اتخاذ قرار يخص العمل يقدر ب0.60 حسب معامل التوافق، أي إرتباط طردي متوسط مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين المبادرة لمساعدة الزملاء في إنجاز مهامهم وتحمل المسؤولية بكل جدية يقدر ب 0.88 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي قوي مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين تقييم عملية موافقة المؤسسة للعاملين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم وإنعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات يقدر ب 1 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي كامل مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين إحتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية وإنعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على غيرها الخارجي مع باقي المؤسسات يقدر ب 0.91 حسب معامل التوافق، أي إرتباط طردي قوي مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين والتمكين من التكيف مع هذه المهنة يقدر ب 0.36 حسب معامل الإقتران، أي إرتباط طردي ضعيف مابين المتغيرين.

### ثالثا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة

- التمثلات الجماعية وإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الإجتماعي للتنظيم وإنتاج الهوية المشتركة في العمل.

أ. اهتمام الفاعلين بالقيم المهنية وامتثال العمال بالمعايير المهنية في عملهم.

الجدول رقم(38): يبين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين واحتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية(السؤال 43 + السؤال42).

المجموع	احتواء المؤسسة... معرفة قيم المؤسسة...											
	لا				نعم							
		رؤية تنظيمية موحدة داخل المؤسسة		رضا داخلي بين العمال في المؤسسة		انتماء للمؤسسة		ولاء تنظيمي للمؤسسة				
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
70	21	6,67	02	13,33	04	3,33	01	36,67	11	10	03	نعم
30	09	23,33	07	-	-	-	-	3,33	01	3,33	01	لا
100	30	30	09	13,33	04	3,33	01	40	12	13,33	04	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول رقم (38) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي احتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية حيث تمثل أعلى نسبة مرده انتماء للمؤسسة بنسبة 40% مقابل 30% أجابوا ب"لا" أي لا تحتوي المؤسسة على مجموعة من القيم المهنية و13,33% أجابوا ب"نعم" في نفس هذه الفئة مرده إلى رؤية تنظيمية موحدة داخل المؤسسة وولاء تنظيمي في المؤسسة، 3,33% من العمال يرون رضا داخلي بين العمال في المؤسسة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين لمعرفة مدى تأثيره على احتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يعرفون قيم المؤسسة و يتشاركونها مع الآخرين واحتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية تنعكس على الانتماء للمؤسسة وهي تمثل أعلى نسبة لهذه الفئة ب 36,67% مقابل 13,33% اختاروا رؤية تنظيمية موحدة داخل المؤسسة، 10% اختاروا ولاء تنظيمي في المؤسسة، 6,67% أجابوا ب"لا" اي لا تحتوي المؤسسة على مجموعة من القيم المهنية، و3,33% اختاروا رضا داخلي بين العمال في المؤسسة من ذات الفئة، وبالتالي حافظ الجدول على اتجاهه العام في هذه الفئة.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يعرفون قيم المؤسسة ولا يشاركونها مع الآخرين ولا تحتوي المؤسسة على مجموعة من القيم المهنية تمثل أعلى نسبة لهذه الفئة 23,33% مقابل 3,33% اختاروا ولاء تنظيمي للمؤسسة، وانتماء للمؤسسة حيث تساوت النسبتين.

في نفس سياق الجداول السابقة، تحتوي المؤسسة على قيم عديدة من ضمنها الولاء، الإنتماء الرضا الداخلي بين العمال، رؤية تنظيمية موحدة داخل المؤسسة، وعليه يعد معرفة هذه القيم من قبل العامل وتقاسمها مع الآخرين خطوة أساسية لنجاح التنظيمات والحفاظ على ديمومتها، واستمرارها بشكل

يضمن امتثال العاملين فيها، وتبني الثقافة التنظيمية السائدة، حيث أكدت أبحاث " إلتون مايو" أن العامل ليس له احتياجات مادية فقط، و إنما له احتياجات إجتماعية ويرغب في إشباع هذه الإحتياجات داخل العمل، أن العاملين يهتمون بتكوين الصداقات، والإستقرار الوظيفي، والتحفيز أكثر من المكافآت المالية، أو العوامل البيئية مثل الإضاءة، والرطوبة وغيرها، مايدفع العامل لمعرفة قيم المؤسسة و مشاركتها مع زملائه. وعند حساب معامل التوافق وجدت الدراسة أنه يساوي 0,56 إي ارتباط طردي متوسط.

الجدول رقم(39): يبين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين والإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل(السؤال 43 + السؤال 44).

المجموع		لا		نعم		الإلتزام بأخلاقيات المهنة.. معرفة قيم المؤسسة..
		%	ت	%	ت	
70	21	6,67	02	63,33	19	نعم
30	09	6,67	02	23,33	07	لا
100	30	13,34	04	86,66	26	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي يلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل حيث تمثل أعلى نسبة 86,66% مقابل 13,34% أجابوا ب"لا" أي لا يلتزمون بأخلاقيات العمل في المهنة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يعرفون قيم المؤسسة ويتقاسمونها مع الآخرين ويلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل تمثل أعلى نسبة لهذه الفئة 63,33% مقابل 6,67% منهم أجابوا ب"لا" أي لا يلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل، وعليه الإتجاه العام لهذه الفئة لم يتغير.

في حين أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "لا" أي لا يعرفون قيم المؤسسة ولا يتقاسمونها مع الآخرين ويلتزمون بأخلاقيات المهنة غدفي العمل تمثل أعلى نسبة 23,33% مقابل 6,67% منهم أجابوا ب"لا" أي لا يلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل.

يؤدي الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل إلى ضبط و توجيه السلوكات المهنية للعمال، وتنمية قدراتهم، كما يساهم الإلتزام بأخلاقيات المهنة في تحقيق التناسق بين المهام المهنية، وتطوير الأداء المهني، فهي تمثل مدى التزام العامل بواجباته الوظيفية كما حددتها قواعد المهنة وتعليماتها، وتشمل احترام العامل للقوانين والإجراءات، والقواعد المتبعة في أماكن العمل، عدم التحيز، الحفاظ على أسرار المؤسسة، احترام الوقت والزملاء، الإخلاص وإتقان العمل... في حين أن عدم التزام بعض العمال بأخلاقيات المهنة غالبا ما يتم ربطه بسوء التنشئة التي اكتسبها، وطغيان الأنانية على ذواتهم، التزاماتهم الأخلاقية ترتبط بما يتوافق ويتفق مع مصلحتهم الشخصية، وكما عبر عنه "آدم سميث" فإن العامل

بحاجة لأن يتحلى بالخلق، والإنصاف في سلوكاته، وأن يتجاوز أنانيته<sup>(1)</sup>، وعلى أي حال يدل الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل إلى مدى الإلتزام بممارسات التنشئة التنظيمية وإلى اهتمام الفاعلين بالقيم المهنية السائدة في بيئة العمل. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة مدى الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,46 أي أنه ارتباط طردي متوسط .

الجدول رقم(40): يبين الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل والحفاظ على المعلومات السرية للعمل وعدم مشاركتها مع الغير (السؤال 44 + السؤال 45).

المجموع		لا		نعم		الحفاظ على المعلومات السرية.. الإلتزام بأخلاقيات المهنة..
		%	ت	%	ت	
86,67	26	-	-	86,67	26	نعم
13,33	04	-	-	13,33	04	لا
100	30	00	00	100	30	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول رقم(40) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يحافظون على المعلومات السرية للعمل ولا يشاركونها مع الغير ويلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل وتمثل أعلى نسبة 100% مقابل أن فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يحافظون على المعلومات السرية للعمل ولا يشاركونها مع الغير لم تسجل أي نسبة في هذه الفئة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الإلتزام بأخلاقيات المهنة لمعرفة ومدى تأثيره على الحفاظ على المعلومات السرية للعمل وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يلتزمون بأخلاقيات المهنة ويحافظون على المعلومات السرية للعمل ولا يشاركونها مع الغير تمثل أعلى نسبة 86,76% في مقابل ذلك لم يتم تسجيل إجابات حول فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل ولا يحافظون على المعلومات السرية للعمل ويشاركونها مع الغير، وعليه حافظ الإتجاه العام في هذا الجدول على تغييره. في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل ولا يحافظون على المعلومات السرية للعمل لم تسجل الدراسة أي نسبة.

إن الحفاظ على المعلومات السرية للعمل وعدم مشاركتها مع الغير، تعبر عن مدى صدق العامل وإخلاصه في تأدية عمله، وذلك بعد البوح بالمعلومات والأسرار الخاصة بالمهنة التي يزاولها، فعلى

<sup>1</sup> آدم سميث: مقدمة موجزة(نظرية المشاعر الأخلاقية)، 28/05/2022/12:30سا

<https://www.hindawi.org/books/73597191/4/?fbclid>

العامل الإلتزام بالحفاظ على أسرار العمل حتى لو لم يتم النص على ذلك في عقد العمل، وهي مسؤولية جميع الأفراد الذين يعملون داخل مؤسسة ما، ولا يقتصر الحفاظ على المعلومات السرية للعمل في المدة التي يقضيها العامل في شغل الوظيفة فقط، بل يتجاوز ذلك ما بعد ترك العامل للعمل في تلك المؤسسة، يعد الحفاظ على أسرار المهنة من بين القيم المهنية الواجب على الفاعلين أولوية الإهتمام بها والتي تؤدي لامتثالهم إلى المعايير المهنية في عملهم، وتبني قيم المؤسسة التي بدورها تؤثر على عملية انخراطهم التنظيمي وإلى بناء هويات فردية، وجماعية في بيئة العمل. وعند حساب معامل الإقتران وجدت الدراسة أنه يساوي 0 أي ارتباط منعدم بين المتغيرين.

الجدول رقم(41): يبين الحرص على إتقان العمل بامتياز والقدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية(السؤال 47 + السؤال 46).

المجموع		لا		نعم		القدرة على التعلم لتطوير... الحرص على إتقان العمل..
		%	ت	%	ت	
63,33	19	-	-	63,33	19	نعم
36,67	11	10	03	26,67	08	لا
100	30	10	03	90	27	المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول(41) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي لديهم القدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية حيث تمثل أعلى نسبة 90% مقابل 10% منهم أجابوا ب "لا" أي ليست لديهم القدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الحرص على إتقان العمل بامتياز لمعرفة مدى تأثيره على القدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يحرصون على إتقان العمل بامتياز ولديهم القدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية تمثل أعلى نسبة 63,33% مقابل 00% أجابوا ب "لا" أي ليست لديهم القدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية، وبهذا فالإتجاه العام للجدول لم يتغير .

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يحرصون على إتقان العمل بامتياز ولديهم القدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية تمثل أعلى نسبة 26,67% مقابل 10% منهم أجابوا ب"لا" اي ليست لديهم القدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية.

بعد النتائج القوية التي رصدها الجدول تستوجب القدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية الرغبة الذاتية للعامل في التعلم، والإندفاع نحو العمل، من خلال تحديد الأهداف المهنية التي يريد العامل الوصول إليها، الإستماع إلى توجيهات وإرشادات الرؤساء حتى يتمكن العامل من ضبط سلوكياته، وتطويرها في إطار التوجيهات التي تقدم إليه، وعليه فقدرة العامل لتطوير القدرات المهنية هي عملية يتم

التخطيط لها بشكل منظم من قبل العامل، وتكون قابلة للتنفيذ من أجل الإرتقاء الوظيفي، وفقا لنظرية لنظرية "جان بياجيه" التعليمية، فالتعلم عملية لا معنى لها إلا في حالات التغيير، لذلك فإن التعلم هو جزء من معرفة كيفية التكيف مع هذه المميزات الجديدة<sup>(1)</sup>، ويقصد بالمميزات الجديدة هنا رغبة العامل في تطوير قدراته المهنية التي تؤدي إلى انخراطه في تنمية هوية شخصية مهنية داخل التنظيم. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 1 أي ارتباط طردي كامل ما بين المتغيرين.

الجدول رقم(42): يبين الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل ورفض إجاز عما ما وتكليف زميل آخر به(السؤال 44 + السؤال 48).

المجموع		لا		نعم		رفض إجاز عمل ما وتكليف.. الإلتزام بأخلاقيات المهنة..
%	ت	%	ت	%	ت	
86,66	26	30	09	56,66	17	نعم
13,34	04	6,67	02	6,67	02	لا
100	30	36,67	11	63,33	19	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم(42) فإن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يرفضون إجاز عمل ما ويكلفون زملاء آخرين به تمثل أعلى نسبة 63,33% مقابل 36,67% أجابوا ب"لا" أي لا يرفضون إجاز عمل ما ولا يكلفون زملاء آخرين به. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الإلتزام بأخلاقيات المهنة لمعرفة مدى تأثيره على رفض إجاز عمل ما وتكليف زميل آخر به وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يلتزمون بأخلاقيات في العمل ويرفضون إجاز عمل وتكليف زملاء آخرين به تمثل أعلى بنسبة 56,66% مقابل 30% أجابوا ب"لا" أي لا يرفضون إجاز عمل ما وتكليف زملاء آخرين به، أي الإتجاه العام لهذه الفئة لم يتغير.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يلتزمون بأخلاقيات المهنة ولا يرفضون إجاز عمل ما وتكليف زملاء آخرين به تمثل أعلى بنسبة 6,67% وهي نسبة متساوية مع الفئة الذين يرفضون إجاز عمل ما وتكليف زملاء آخرين به.

يمكن للعامل أن يرفض إجاز عمل ما ويكلف زميلا آخر به في حالة لم يكن ذلك العمل من اختصاصه، أو لا يتماشى مع المهارات المهنية التي يمتلكها ، وأحيانا ضغط العمل لا يسمح بإنجاز كل المهام لذلك يلجأ العامل لطلب المساندة من غيره، أما من ناحية أخرى قد يرجع رفض إجاز عمل ما وتكليف زميل آخر به إلى الروتين والملل الوظيفي جراء تكرار المهام يوميا، فهناك من الوظائف مالا

يجي الحربي: نظرية النمو المعرفي لجون بياجيه، 06:25/2022/05/29 سا <https://drasah.com/Description.aspx?id=4181>

يتسم بالتجدد ولا تعطي حافز للإبداع والإبتكار، وبالتالي يبدأ العامل بإهمال أعماله ولا يقوم بإنجازها، يجب الحرص من خلال التنشئة التنظيمية إعطاء تجديد في المهام لكي لا يشعر العامل بالروتين والجمود في عمله، ولكي لا يؤثر ذلك على تنشئته المهنية وتشكل الهوية التنظيمية لديه، يمكن إرجاع رفض العمل إلى سوء العلاقة بين العامل والإدارة من جهة، والعامل وجماعة العمل من جهة أخرى، وإلى الكسل والإهمال التي لاشك من أنها أكثر الصفات السيئة لدى بعض العاملين، تترافق مع اعتماد العامل على باقي أعضاء المنظمة لإنجاز العمل المطلوب، إذ يعتبر فريق العمل قادر على تأدية المهام الوظيفية بالشكل المطلوب دون أن يعرض نفسه للجهد أو التعب لإنجاز عمله، كل ماسبق ذكره يمكن معالجته من خلال التنشئة التنظيمية المحكمة التي تعتمدها التنظيمات الناجحة والحديثة، وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى ارتباط المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,31 أي ارتباط طردي ضعيف .

ب. اهتمام الفاعلين بالإلتماءات المهنية والإنخراط في تنمية الهوية الشخصية والمهنية معا.

الجدول رقم(43): يبين بذل جهد أكبر من أجل النجاح في العمل والحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية(السؤال 49 + السؤال 50).

المجموع		لا		نعم		الحرص على تحقيق أهداف.. بذل جهد أكبر من أجل ..
		%	ت	%	ت	
83,33	25	10	03	73,33	22	نعم
16,67	05	6,67	02	10	03	لا
<b>100</b>	<b>30</b>	<b>16,67</b>	<b>05</b>	<b>83,33</b>	<b>25</b>	<b>المجموع</b>

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول رقم (43) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية حيث تمثل أعلى نسبة 83,33% مقابل 16,67% منهم أجابوا ب "لا" أي لا يحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في بذل العامل جهد أكبر من أجل تحقيق النجاح في العمل لمعرفة مدى تأثيره على الخرص على تحقيق أهداف العمل المهنية وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يبذلون جهد من أكبر لتحقيق النجاح في العمل ويحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية تمثل أعلى نسبة 73,33% مقابل 10% أجابوا ب"لا" أي لا يحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية. وبذلك فالإتجاه العام لهذه حافظ على تغييره.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يبذلون جهد أكبر لتحقيق النجاح في العمل ويحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية تمثل أعلى نسبة 10% مقابل 6,67% منهم يحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية.

يتمثل تحقيق أهداف العمل المهنية في تحقيق أهداف المنظمة من خلال تركيز العمال على الأنشطة الهامة كالأهداف الإستراتيجية لما ترغب أن تكون علية المنظمة مستقبلا، وتحقق التميز مع باقي المنظمات أهداف تكتيكية؛ كرفع مستوى الإنتاج، وزيادة الجودة، وتحقيق الأرباح..، وأهداف عملياتية كضم الأفراد ذوي الكفاءات والخبرات، والحرص على الإبداع والإبتكار. إن حرص العمال على تحقيق أهداف العمل المهنية يعني أنهم استطاعوا الإندماج والتكيف مع المنظمة، والتأقلم مع المناخ التنظيمي السائد كما يعني أنهم يحاولون اكتساب هوية مهنية في عملهم. وفي هذا يؤكد "بيتر دراكر" أن الإدارة تبدأ بتحديد الأهداف ثم الإنتقال إلى تحديد الوظائف، يتم تشكيل أهداف عمل محددة بين العمال والرؤساء ويتم تقييم التقدم نحوهم بشكل دوري ليتم توزيع المكافآت بناء على هذا التقسيم<sup>(1)</sup>، أي باتباع تنشئة مؤسساتية معيارية أساسها التحفيز، وتقديم المكافآت للعامل داخل التنظيم كأساليب معتمدة في التنشئة التنظيمية. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,66 أي ارتباط طردي قوي.

الجدول رقم(44): يبين اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل والشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة(السؤال 52 + السؤال 51).

المجموع		لا		نعم		الشعور بالثقة في النفس.. اهتمام الرؤساء في العمل..
		%	ت	%	ت	
73,33	22	13,33	04	60	18	نعم
26,67	08	3,33	01	23,33	07	لا
100	30	16,67	05	83,33	25	المجموع

يلاحظ من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة حيث تمثل أعلى نسبة 83,33% مقابل 16,67% منهم أجابوا ب"لا" أي لايشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في اهتمام رؤساء العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عند العمل لمعرفة مدى تأثيره على شعورهم بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يهتم الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عند العمل وشعورهم بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة تمثل أعلى نسبة 60% مقابل 13,33% منهم لايشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة، أي الإتجاه العام للجدول حافظ على تغيره.

<sup>1</sup> خالد بومخيلة: نظرية الإدارة بالأهداف لبيتر دراكر، 28/05/2022/10:05سا

<https://www.scribd.com/document/505874819/>

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لايهتم الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل في العمل وشعورهم بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة تمثل أعلى نسبة 23,33% مقابل 3,33% منهم لايشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة.

تشير الثقة بالنفس أثناء ممارسة المهنة إلى وجود الرضا المهني للعمال، مما ينعكس على مدى توافق العامل مع عمله، والقدرة على التكيف المهني معه، وزيادة الولاء التنظيمي، وتعتبر الثقة بالنفس في العمل من أهم الخصائص التي تؤدي إلى النجاح المهني، والمتابرة لأداء العديد من المهام المهنية المختلفة، والإمتثال للمعايير المهنية، كما يعزز بناء تمثلات جماعية تكون للعامل القدرة في التفاعل وتبادل المعارف، والمعلومات الخاصة بالعمل، يستطيع بذلك تجاوز الصعوبات المهنية بنجاح، أما عن المهتمين بالدراسات النفسية يؤكد "إنجرسول" أن الفرد الذي يمتلك ثقة عالية بنفسه تزداد فرصة مساهمته وإبراز قدراته، وإبداعاته في الوسط الذي يعيش فيه إلى جاني أنه لايتجرأ على اتخاذ قرار يخص العمل إلا من امتلك ثقة بالنفس، ومقدارا معقولا من الخبرة<sup>(1)</sup>. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,22 أي ارتباط طردي ضعيف.

**الجدول رقم (45):** يبين الشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة والشعور بالتناقض بين مايمكن أن يكون عليه العامل في حياته المهنية(السؤال 51 + السؤال 53).

المجموع		لا		نعم		الشعور بالتناقض بين ما يمكن.. الشعور بالثقة في النفس..
		%	ت	%	ت	
80	24	40	12	40	12	نعم
20	06	6,67	02	13,33	04	لا
100	30	46,67	14	53,33	16	المجموع

يتبين من القراءة الإحصائية للجدول رقم (45) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يشعرون بالتناقض بين مايمكن أن يكونوا عليه في حياتهم المهنية حيث تمثل أعلى نسبة 53,33% مقابل 46,67% أجابوا ب"لا" أي لايشعرون بالتناقض بين مايمكن أن يكونوا عليه في حياتهم المهنية. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة لمعرفة مدى تأثيره على شعورهم بالتناقض بين مايمكن أن يكونوا عليه وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة ويشعرون بالتناقض بين مايمكن أن يكونوا عليه في حياتهم المهنية، ومنه الإتجاه العام للجدول في هذه الفئة حافظ على تغيره.

<sup>1</sup><https://berber.ahlamontada.com/t32058-topic> 14:55/2022/05/28 مفهوم الثقة بالنفس وأهميتها،

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لايشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة ويشعرون بالتناقض بين مايمكن أن يكونوا عليه في حياتهم المهنية تمثل أعلى نسبة 13,33% مقابل 6,67% من هذه الفئة لايشعرون بالتناقض بين مايمكن أن يكونوا عليه في حياتهم المهنية.

يشعر العامل بالتناقض بين مايمكن أن يكون عليه في حياته المهنية في حالة نقص التناسب بين قدراته الطبيعية والمهارات المطلوبة، يعتبر محظوظا إذا ما توافقت المهارات التي اكتسبها مع قدراته، أما في حال الإختلاف بينهما يكون من الصعب أن يتكيف مع المهنة التي يزاولها بحسب المهارات المطلوبة خاصة إذا ماكان تفكيره منذ البداية متجها نحو نشاط أو مجال معين، غير الذي يقوم به، وتحتمت عليه الظروف لمزاولة المهنة التي هو عليها حاليا، لذلك يعد مجال العمل الذي يختاره العامل مهما؛ لأنه يحدد ما سيمضي به جزءا كبيرا من حياته المهنية، تبعا لما سبق يكون من الضروري في المراحل الأولى من التنشئة التنظيمية أن يعرف المرؤوسين وأصحاب العمل رغبات العمال المهنية ولماذا اختاروا هذه المهنة؟ وماهي المهنة التي يفضلون مزاولتها، ولماذا؟! إن الإهتمام بهذا الجانب من الحياة المهنية والنفسية للعامل يكون له أثر كبير عبي انخراطه التنظيمي، وعلى اهتمامه بالقيم المهنية التي تؤذي للإمتثال بالمعايير المهنية في المؤسسة، حتى لو لم تكن تلك المهنة هي رغبته الأساسية، فمن خلال التنشئة التي يكتسبها يمكن تغيير تفكيره وتوجهاته. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,33 أي ارتباط طردي ضعيف.

**الجدول رقم(46):** يبين الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية والميولات الشخصية لا تتوافق مع المهنة التي يزاولها العامل(السؤال 50 + السؤال 54).

المجموع		لا		نعم		الميولات الشخصية لا تتوافق ... الحرص على تحقيق أهداف ...
		%	ت	%	ت	
83,33	25	33,33	10	50	15	نعم
16,67	05	6,67	02	10	03	لا
100	30	40	12	60	18	المجموع

يظهر من القراءة الإحصائية للجدول (46) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي الميولات الشخصية تتوافق مع المهنة التي يزاولها العامل وتمثل أعلى نسبة 60% مقابل 40% أجابوا ب"لا" أي الميولات الشخصية لا تتوافق مع المهنة التي يزاولها العامل. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية لمعرفة مدى تأثيره على توافق الميولات الشخصية مع المهنة التي يزاولها العامل وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية وميولاتهم الشخصية تتوافق مع المهنة التي يزاولونها تمثل أعلى نسبة 50%، مقابل 33,33% من ذات الفئة يرون

أن ميولاتهم الشخصية تتوافق مع المهنة التي يزاولونها، وبذلك فالإتجاه العام للجدول في هذه الفئة لم يتغير .

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"لا" أي لا يحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية وميولاتهم الشخصية لا تتوافق مع المهنة التي يزاولونها تمثل أعلى نسبة 10% مقابل 6,67% يرون أن ميولاتهم الشخصية تتوافق مع المهنة التي يزاولونها.

إن العامل ينخرط بكامل شخصيته في عمله، ولا يمكنه أن يعلق خصائصه النفسية والاجتماعية، والعقلية خارج مجال عمله، من حيث مزاوله عمله الذي يركز بشكل كبير على العلاقات، والتفاعلات اليومية مع مختلف المواقف، والأشخاص، ما يشكل اتجاهات العامل نحو عمله، وموقعه، ومدى إنتاجه وتوافق ميولاته الشخصية مع المهنة التي يزاولها، فإذا ما توافقت هذه الميولات مع مهنته يشعر العامل بالرضا والإندماج مع الجماعة، والإنخراط العميق للشخصية في العمل، الدافعية نحو العمل، تشكل الهوية الذاتية ومدى تعلق العامل بمهنته(التتقيف الذاتي، الإخلاص، تقدير الذات..). واقتناعه بتوفره على الخصائص والمميزات الشخصية التي تتطلبها مهنته، أما في حالة عدم توافق الميولات الشخصية مع المهنة التي يزاولها ينتج عنه عدم الرضا عن العمل، عدم التفاعل مع الجماعة والأنشطة، والشعور بالإحباط والملل، التكاثر وعدم إتقان العمل، غياب روح الإبداع، وبالتالي غياب الإنتاج. وعند حساب معامل الإقتران لمعرفة مدى الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0 أي إرتباط منعدم لا توجد ولا علاقة بين المتغيرين.

الجدول رقم(47): يبين اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الإجتماعية في المؤسسة والشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة(السؤال 55 + السؤال 51).

المجموع		لا		نعم		الشعور بالثقة في النفس أثناء ..	
		%	ت	%	ت	%	ت
33,33	10	13,33	04	20	06	فهم جميع العمليات المتعلقة ببناء الهوية التنظيمية	نعم
20	06	3,33	01	16,67	05	دعم أفعال الولاء	
13,33	04	-	-	13,33	04	دعم المشاعر الإيجابية	
33,33	10	3,33	01	30	09	لا	
100	30	20	06	80	24	المجموع	

من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (47) فإن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب"نعم" أي يشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة وتمثل أعلى نسبة 80% مقابل 20% أجابوا ب"لا" أي لا يشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل

في اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة لمعرفة مدى تأثيره على الشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "لا" أي عدم اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة وشعورهم بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة يمثل أعلى نسبة 30% مقابل 3,33% منهم أجابوا ب "لا" أي لا يشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة وعليه حافظ الإتجاه العام على تغيره. في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة مرده إلى فهم جميع العمليات المتعلقة ببناء الهوية التنظيمية وشعورهم بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة تمثل أعلى نسبة 20% مقابل 13,33% من نفس الفئة لا يشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة، و 16,67% منهم يرون أن المؤسسة تدعم أفعال الولاء ويشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة مقابل 3,33 من نفس الفئة لا يشعرون بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة و 13,33% منهم يرون أن المؤسسة تدعم المشاعر الإيجابية.

في نفس سياق الجدول المزدوج السابق، يعكس الشعور بالثقة في النفس على كفاءة العامل وفعاليته في المؤسسة وعلى اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة، من خلال فهم جميع العمليات المتعلقة ببناء الهوية التنظيمية، دعم أفعال الولاء، دعم المشاعر الإيجابية، بالإضافة إلى الاستماع إلى ملاحظاتهم، والحرص على التواصل الدائم معهم، يمكن من خلال ذلك بناء تمثلات جماعية متميزة بين العمال والمؤسسة، تؤدي لتشكيل هوية مشتركة في العمل، وتحسين العلاقات المهنية بحيث يكون من الواجب على المؤسسة تخصيص وقت للعمال للإجتماع بهم، ومناقشتهم حول الإهتمامات المشتركة و كيفية معالجة المشاكل الاجتماعية التي تخصهم، فيتم تحديد الهوية المهنية للعامل حسب "كلود دوربار" من خلال إسناد الهوية من قبل المؤسسة والقائمين عليها، والذين يتفاعلون بشكل مباشر مع العامل نتيجة لتوازن القوى بين الفاعلين واهتمامات الرؤساء بالإنتماءات المهنية للعاملين. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الإرتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,36 أي ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

الجدول رقم(48): يبين اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة واهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل(السؤال 55 + السؤال 52).

المجموع		لا		نعم		اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات..
%	ت	%	ت	%	ت	
26,67	08	3,33	01	23,33	07	اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة...
20	06	-	-	20	06	فهم جميع العمليات المتعلقة ببناء الهوية التنظيمية
13,33	04	3,33	01	10	03	دعم أفعال الولاء
40	12	20	06	20	06	دعم المشاعر الإيجابية
100	30	26,67	08	73,33	22	لا
						المجموع

يتجلى من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ"نعم" أي اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل وتمثل أعلى نسبة 73,33% مقابل 26,67% منهم أجابوا بـ"لا" أي عدم اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة لمعرفة مدى تأثيره على اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ"نعم" أي اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية مرده إلى فهم جميع العمليات المتعلقة ببناء الهوية التنظيمية و اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل تمثل أعلى نسبة 23,33% مقابل 3,33% من الفئة ذاتها أجابوا بـ"لا" أي لا يهتم الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل، 20% منهم يرون أن المؤسسة تدعم أفعال الولاء، 10% منهم يرون أن المؤسسة تدعم المشاعر الإيجابية و 3,33% من الفئة ذاتها يقرون بعدم اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل، وعليه حافظ الإتجاه العام على تغييره في هذه الفئة.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ"لا" أي عدم اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة واهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل تمثل أعلى نسبة 20% مقابل 20% منهم يقرون بعدم اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل، حيث تساوت النسبتين.

يدل اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل على اتباع أسلوب قيادة تنظيمية ناجحة وعلى الإهتمام بالتنشئة التنظيمية للعمال من خلال اتباع أسلوب ديموقراطي أولى اعتباراته أنه لاوجود لمنظمة دون أعضائها، وأن المسؤولية تقع على جميع أعضاء المنظمة، لذلك يدعو هذا الأسلوب ليس فقط مشاركة العمال اتخاذ القرارات، وإنما السماح لهم بالتعبير عن آرائهم، وإعطاء ملاحظاتهم حول مجريات العمل وكيفية توجيه المنظمة، تؤكد في ذلك نظرية"دوغلاس وماغريغور" على الإهتمام بالعامل وجعله مسؤولاً عن مهام مختلفة، والتفاوض معه بشأن الأهداف والمسؤوليات، واعتماد نمط الإدارة التشاركية بالإهتمام بتوجهات العاملين، وملاحظاتهم التي يقدمونها في العمل، والأفكار التي يطرحونها بتحفيز العامل وإدارته بما يتماشى مع أهداف المؤسسة<sup>(1)</sup>. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,41 أي أنه ارتباط طردي متوسط.

<sup>1</sup> يحي سعد: نظرية دوغلاس وماغريغور، 15:20/2022/05/29 سا <https://drasah.com/Description.aspx?id>

الجدول رقم (49): يبين الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية وإمكانية المؤسسة من تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية (السؤال 50 + السؤال 57).

المجموع	تقوية العقد الإجتماعي الداخلي بين المؤسسة والعمالين		دمج أهداف العامل مع أهداف المؤسسة		تشكيل الطرق الذهنية التمثيلية لأهداف المؤسسة		بالحوية المعيارية أي تحصيل المعرفة بالمعايير التنظيمية		إمكانية المؤسسة من تحقيق ...	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
83,33	25	10	03	20	06	3,33	01	50	15	نعم
16,67	05	-	-	-	-	-	-	16,67	05	لا
100	30	10	03	20	06	3,33	01	66,67	20	المجموع

تدل القراءة الإحصائية للجدول رقم (49) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين يرون إمكانية المؤسسة من تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية مرده إلى الهوية المعيارية أي تحصيل المعرفة بالمعايير التنظيمية تمثل أعلى نسبة 66,67% مقابل 20% منهم يقرون بدمج أهداف العامل مع أهداف المؤسسة، 10% منهم يقرون بتقوية العقد الإجتماعي الداخلي بين المؤسسة والعمالين، 3,33% يقرون بتشكيل الطرق الذهنية التمثيلية لأهداف المؤسسة. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية لمعرفة مدى تأثيره على إمكانية المؤسسة من تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي يحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية و إمكانية المؤسسة من تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية مرده إلى الهوية المعيارية أي تحصيل المعرفة بالمعايير التنظيمية تمثل أعلى نسبة 50%، ومن الفئة ذاتها أقروا بدمج أهداف العامل مع أهداف المؤسسة، 10% منهم أقروا بتقوية العقد الإجتماعي الداخلي بين المؤسسة و العمالين و 3,33% منهم أقروا بتشكيل الطرق الذهنية التمثيلية لأهداف المؤسسة، حيث حافظ الإتجاه العام على تغيره في هذه الفئة.

في حين فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "لا" أي لا يحرصون على تحقيق أهداف العمل المهنية و يرون بإمكانية المؤسسة من تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية مرده إلى الهوية المعيارية أي تحصيل المعرفة بالمعايير التنظيمية تمثل أعلى نسبة 16,67%.

إن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية العالية في العمل هم أكثر عرضة للتطلع إلى الأداء في مكان العمل والنجاح فيه، علاوة على ذلك، فإن إنجازات العمل تؤدي بدورها إلى زيادة الكفاءة الذاتية من خلال الوعي بالهوية التنظيمية، و ذلك عندما تتبع المؤسسة تنشئة تنظيمية معيارية تهتم بتحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية و الهوية التنظيمية للعامل، ما يضمن امتثاله للقيم التنظيمية و الولاء، والإخلاص للمنظمة. وعند

حساب معامل التوافق لمعرفة مدى الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,3 أي ارتباط طردي ضعيف جدا ما بين المتغيرين.

الجدول رقم(50): يبين توفر أبعاد الهوية التنظيمية في المؤسسة وضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال(السؤال 56 + السؤال 58).

المجموع		لا		نعم		ضرورة توضيح المؤسسة...
%	ت	%	ت	%	ت	توفر أبعاد الهوية التنظيمية...
43,33	13	23,33	07	20	06	الشعور بالفخر اتجاه المؤسسة
36,67	11	13,33	04	23,33	07	الشعور بالاحترام اتجاه المؤسسة
20	06	6,67	02	13,33	04	الشعور بالاندماج بين العمال
100	30	43,33	13	56,67	17	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال و تمثل أعلى نسبة 56,67% مقابل 43,33% منهم أجابوا ب "لا" أي عدم ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في توفر أبعاد الهوية التنظيمية في المؤسسة لمعرفة مدى تأثيره على ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين أقرروا بتوفر أبعاد الهوية التنظيمية في المؤسسة عن طريق الشعور بالاحترام اتجاه المؤسسة و أجابوا ب "بنعم" أي ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية تمثل أعلى نسبة 23,33%، و 13,33% من الفئة ذاتها أجابوا ب "لا" أي عدم ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال، 23,33% يشعرون بالفخر اتجاه المؤسسة و لا يرون ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال مقابل 20% منهم يرون ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال، 13,33% يشعرون بالاندماج بين العمال و ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال مقابل 6,67% منهم لا يرون ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال.

إن توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال يساهم بشكل فعال في اهتمام الفاعلين بالإنتماءات المهنية التي يزاولها العمال، والتي تؤدي إلى الانخراط في تنمية الهوية الشخصية والمهنية، و بما أن التنشئة التنظيمية تصف كيفية تعلم الأفراد العاملين بالمؤسسة الثقافة

التنظيمية من خلال التنشئة الإجتماعية التي اكتسبها فيما مضى والتي تحدد اندماجهم، وتعلمهم للقواعد والسلوكات التنظيمية، فإن الهوية التنظيمية تعكس مجموعة السمات التي يمكن أن تميز المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى، من خلال القيم السائدة التي تظهر اتصالات المؤسسة بالخارج ومثلما أكد عليه "إدغار شين" فالتنشئة التنظيمية تسمح للعامل الجديد بمعرفة مجريات العمل، وتعلم خبرات ومهارات جديدة، وتلقي تعليمات عن المعايير المهنية في المؤسسة تؤدي لإنتاج هوية تنظيمية في العمل. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,43 أي ارتباط طردي متوسط.

**الجدول رقم(51):** يبين إمكانية المؤسسة تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية وضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال(السؤال 57 + السؤال 58).

المجموع		لا		نعم		ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة .. إمكانية تحقيق المؤسسة التماثل..
		%	ت	%	ت	
66,67	20	40	12	26,67	08	بالهوية المعيارية أي تحصيل المعرفة بالمعايير التنظيمية
3,33	01	-	-	3,33	01	تشكيل الطرق الذهنية التمثيلية لأهداف المؤسسة
20	06	-	-	20	06	دمج أهداف العامل مع أهداف المؤسسة
10	03	3,33	01	6,67	02	تقوية العقد الإجتماعي الداخلي بين المؤسسة والعمالين
<b>100</b>	<b>30</b>	<b>43,33</b>	<b>13</b>	<b>56,67</b>	<b>17</b>	<b>المجموع</b>

يظهر من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (51) أن اتجاهه العام يتجه نحو فئة المبحوثين الذين أجابوا ب "نعم" أي ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال و تمثل أعلى نسبة 56,67% مقابل 43,33% أجابوا ب "لا" أي لا يرون ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال. وعند إدخال المتغير المستقل المتمثل في إمكانية تحقيق المؤسسة للتماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية وجدت الدراسة أن:

فئة المبحوثين الذين يرون إمكانية تحقيق المؤسسة للتماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية مرده إلى الهوية المعيارية أي تحصيل المعرفة بالمعايير التنظيمية و أجابوا ب"لا" أي لا يرون ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال تمثل أعلى نسبة 40% مقابل 26,67% من الفئة ذاتها أجابوا ب "نعم" أي ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية و الهوية التنظيمية للعمال، 20% يقرون بدمج أهداف العامل مع أهداف المؤسسة

و ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية، 6,67% يقرون بتقوية العقد الإجتماعي الداخلي بين المؤسسة و العاملين و ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال مقابل 3,33% من الفئة ذاتها أجابوا ب "لا" أي لا يرون ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال، 3,33% يقرون بتشكيل الطرق الذهنية التمثيلية لأهداف المؤسسة.

في نفس سياق الجداول السابقة، رصد الجدول أعلاه نتائج قوية في ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال، وإمكانية المؤسسة تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية إذ تمثل الكفاءة الذاتية للعمال تمكنهم من القدرة على الوصول إلى الأهداف التنظيمية وإتمام المهام، وتأثير الفعالية الذاتية على جهود العمال، وبلوغ الهوية التنظيمية وبعبارة أدق تتحقق الكفاءة الذاتية بإيمان العامل بقدرته على النجاح في موقف معين، وكما رأى "ألبرت باندورا" أن شعور الفرد بالكفاءة الذاتية يؤدي به إلى التحفيز، والدافعية، والإنجاز الشخصي، وتحسين الأداء الوظيفي، ومن خلال تعلم العمال كيفية إدارة حالات القلق والضغوطات التي يشعرون بها، وتحسين الحالة المزاجية عند مواجهة المواقف والضغوطات التي يشعرون بها، وتحسين الحالة المزاجية عند مواجهة المواقف الصعبة في مكان العمل، يمكن الأفراد من تحسين إحساسهم بالكفاءة الذاتية<sup>(1)</sup>. وعند حساب معامل التوافق لمعرفة الارتباط بين المتغيرين وجدت الدراسة أنه يساوي 0,46 أي ارتباط طردي متوسط.

#### ج. إستنتاج الفرضية الثالثة:

- مدى الارتباط بين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين واحتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية يقدر ب 0.56 حسب معامل التوافق أي ارتباط طردي متوسط ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين والإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل يقدر ب 0.46 حسب معامل الإقتران أي ارتباط طردي متوسط ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل و الحفاظ على المعلومات السرية للعمل وعدم مشاركتها مع الغير يقدر ب 0 حسب معامل الإقتران أي لا توجد ولا علاقة ما بين المتغيرين.
- مدى الارتباط بين الحرص على إتقان العمل بامتياز والقدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية تقدر ب 1 حسب معامل الإقتران أي ارتباط طردي كامل ما بين المتغيرين.

<sup>1</sup> الكفاءة الذاتية لألبرت باندورا 20:30/2022/05/29

<https://ar.sainte-anastasie.org/articles/psicologa/la-autoeficacia-de-albert-bandura-crees-en-ti-mismo.html>

- مدى الارتباط بين الإلتزام بأخلاقيات المهنة ورفض إنجاز عمل ما وتكليف زميل آخر به يقدر ب 0.31 حسب معامل الإقتران أي إرتباط طردي متوسط مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين بدل جهد أكبر من أجل تحقيق النجاح في العمل والحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية يقدر ب 0.66 حسب معامل الإقتران أي إرتباط طردي قوي مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عند العمل والشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة يقدر ب 0.22 حسب معامل الإقتران أي إرتباط طردي ضعيف مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين الشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة والشعور بالتناقض بين ما يمكن أن يكون عليه العامل في حياته المهنية يقدر ب 0.33 حسب معامل الإقتران أي إرتباط طردي ضعيف مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية والميولات الشخصية لا تتوافق مع المهنية التي يزاولها العامل تقدر ب 0 حسب معامل الإقتران أي لاتوجد ولا علاقة مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الإجتماعية في المؤسسة والشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة يقدر ب 0.36 حسب معامل التوافق أي إرتباط طردي ضعيف مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الإجتماعية في المؤسسة واهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عند العمل يقدر ب 0.41 حسب معامل التوافق أي إرتباط طردي متوسط مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية وإمكانية المؤسسة من تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية يقدر ب 0.3 حسب معامل التوافق أي إرتباط طردي ضعيف جدا مابين المتغيرين.
- مدى الإرتباط بين توفر أبعاد الهوية التنظيمية في المؤسسة وضرورة توضيح المؤسسة بطبيعة العلاقة بين والتنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال يقدر ب 0.43 حسب معامل التوافق أي إرتباط طردي متوسط مابين المتغيرين.

- مدى الارتباط بين إمكانية المؤسسة تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية وضرورة توضيح المؤسسة بطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال يقدر بـ 0.46 حسب معامل التوافق أي ارتباط طردي متوسط مابين المتغيرين.

### خلاصة الفصل

في هذا الفصل قامت الدراسة الحالية بتفريغ أسئلة الإستمارة في جداول مزدوجة ومركبة، من خلال حساب الارتباط بين كل متغيرين في الجدول، بواسطة معامل التوافق والإقتران، ثم القيام بقراءة إحصائية لما أسفرت عليه نتائج كل جدول، أي القيام بتحليل كمي وكيفي، وتحليل النتائج المتعلقة بميدان الدراسة المتمثل في مؤسسة الخزف الصحي، ومن خلال ماتوصلت إليه الدراسة بعد تفريغ بيانات الإستمارة ووضع استنتاج كل فرضية، تنطلق الدراسة الحالية بعد كل ما تقدم إلى تفسير، وتحليل نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات، والدراسات المشابهة، والنظريات المفسرة، ومن ثم الوصول إلى تفسير النتائج في ضوء الأهداف، وهو ما سيتم عرضه في الفصل التالي من هذا البحث، ويعتبر آخر الفصول في الدراسة الحالية.

## الفصل السادس: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

تمهيد.

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

ثانياً: مناقشة وتفسير الدراسة في ضوء الدراسات المشابهة.

ثالثاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء المقاربات النظرية.

رابعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الأهداف.

خامساً: النتيجة العامة.

خلاصة الفصل.

**تمهيد:**

من خلال هذا الفصل قامت الدراسة الحالية بمناقشة النتائج المتحصل عليها بعد عرض وتحليل بيانات الاستمارة، وتفسيرها في ضوء الفرضيات، مع تحديد رأيها حول واقع هذه النتائج، ومناقشة هذه النتائج مع نتائج الدراسات المشابهة في إطار تحديد جوانب الإتفاق والإختلاف فيها، ثم تفسير هذه النتائج في ضوء النظريات المفسرة، إضافة إلى مناقشة النتائج في ضوء الأهداف التي وضعتها الدراسة الحالية في بداية الفصل الأول، ثم الانتقال إلى خلاصة الفصل وبعدها خاتمة عامة للدراسة ككل.

**أولاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:**

مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات يتم من خلال:

**1- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:**

أظهرت النتائج المتعلقة بالتنشئة الفردية "التكيفية" وهوية التفاوض لدى العمال أنه فيما يخص تكوين العامل لنفسه بأنشطة عشوائية متنوعة يسيء إلى عملية انخراطه التنظيمي. توصلت الدراسة الحالية إلى:

- وجود إرتباط طردي ضعيف جداً ما بين طرق الأداء الفردية للعمل وما يبحث عنه العامل في مؤسسته.
- وجود إرتباط طردي قوي بين تعبئة العامل للخزف بنفسه وقيامه بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء عمله باكراً.
- وجود إرتباط طردي قوي بين صيانة الآلات في أوقات الفراغ كتحضير ماكينات العمل بعد إنهاء العمل باكراً.
- وجود إرتباط طردي ضعيف بين تحديد العامل للإختيارات المهنية بمفرده وما يبحث عنه في مؤسسته.
- عدم وجود إرتباط بين تحديد العامل للإختبارات المهنية بمفرده ودفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل.
- إرتباط طردي ضعيف بين الشعور بالإحباط اتجاه المسؤولين ودفع المؤسسة لصياغة اتجاهات شخصية في العمل.
- إرتباط طردي ضعيف بين السعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة وما يبحث عنه العامل في المؤسسة.

وعليه:

من المؤكد أن العامل في أي مؤسسة يختار طرق عمل فردية إذا غابت الرقابة، وغاب الإشراف على عمله، قد يدفع الأمر إلى البحث عن مكانة فردية أو أدوار شخصية، أما إذا كان نزيهاً في عمله سيختار الفعالية الإجتماعية في المؤسسة، تحقق ذلك في الدراسة الحالية بنسبة ضعيفة جداً.

اختيار العامل لطرق الأداء الفردية لا يتناسب كثيرا مع ما يبحث عنه في مؤسسته، فقد يختار القيام بأعمال فردية ليس بحثا عن مكانة فردية أو أدوار شخصية، أو لفاعلية إجتماعية، فقد يرجع ذلك إلى عدم الإمتثال لقوانين العمل في الغالب، وهو الأمر نفسه في تحديده للإختيارات المهنية بمفرده الذي مثل هو الآخر بنسبة ضعيفة.

بعض العمال لا يشعرون بالإحباط اتجاه مسؤوليهم فالجدول رقم (33) يبين أن سبب ذلك هو تشجيع المؤسسة لتبادل المهارات بين العمال، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تخص العمل، من الجيد للمؤسسة القيام بهذه الخطوة لكسب ثقة العمال ودمجهم في العمل.

إن السعي لتحقيق أهداف شخصية في العمل قد لا يعود بالنفع على العامل دائما، ذلك لأنه قد يصبح ضحية لأهدافه ومصالحه الشخصية على حساب قدرته في تطوير مهاراته وزيادة خبراته، يحدث ذلك عندما يركز العامل على الترقية في عمله مثلا أكثر من العمل بحد ذاته، الأمر الذي يؤدي به إلى إهمال مهامه الوظيفية، وعدم إتقانها، كما لا يقوم بها كما تتطلب المهنة، وإذا لم يستطع تحقيق أهدافه الشخصية تتضاءل ثقته بنفسه، وحببه لمهنته، بل يقوم بها بدافع الحصول على الحوافر المادية فقط، ومنه لن يكون راض على العمل الذي يقوم به، فلا يتقنه، ولا يحاول تطوير مهاراته من الأساس، وغالبا لا يتعلق الأمر بما يبحث عنه في مؤسسته من مكانة فردية، أو أدوار شخصية، أو حتى فاعلية إجتماعية، بل يتعلق بدافع من الأنانية وعدم الإلتزام في العمل، وعليه كانت النسبة بين هذين الأمرين ضعيفة لم تحقق نتائج كبيرة.

أما فيها يخص عدم التخطيط لتبادل مهارات العمل وتحديد العامل لحرية تحركاته الفردية توصلت الدراسة إلى:

- وجود إرتباط طردي قوي ما بين تبادل خبرات العمل مع الزملاء واشتراك العمال في أداء نشاط معين.
  - وجود إرتباط طردي متوسط بين تفضيل العمل ضمن جماعة واستشارة العامل للزملاء إذا لم يستطع القيام بنشاط معين.
  - وجود إرتباط طردي ضعيف بين الإلتحاق بالعمل في الوقت الرسمي وإنجاز المهام الموكلة.
  - وجود إرتباط طردي متوسط بين الإلتزام بقواعد العمل والتفاوض مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة.
  - وجود إرتباط طردي كامل بين قيام المؤسسة بتقسيم العمل حسب التخصص وتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة.
  - وجود إرتباط طردي متوسط بين تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل والسعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة.
- وعليه:

يمتاز العمال في مؤسسة الخزف الصحي بروح الجماعة، والإندماج، والتكيف مع بعضهم في العمل والإستشارة فيما بينهم، في حال لم يستطع فرد منهم القيام بعمل ما يستشير من هم أكثر خبرة منه وهو ما تحقق بنسبة متوسطة، لكن الأکید بحسب نتائج الدراسة الحالية المتحصل عليها من إجابات المبحوثين أن هناك نسبة قوية بين تبادل خبرات العمل مع الزملاء واشترآكهم في أداء نشاط معين مثلما هو مبين في الجدول (18) 53,33% من العاملين بالمؤسسة يفضلون العمل في جماعة ويستشرون بعضهم في القيام بأنشطة معينة تتطلب المساعدة.

بنسبة متوسطة هناك التزام بقواعد العمل والتفاوض مع الرؤساء على ساعات العمل 36,67% والسعي لتحقيق أهداف شخصية في المؤسسة؛ مما يعني أن نسبة التزام العمال بقواعد العمل لم تتحقق تماما، يرجع السبب النسبي غالبا إلى غياب الرقابة على السلوكات التنظيمية للعمال، كما يشير أيضا إلى تدني مستوى التنشئة التنظيمية، والتي هي الركيزة الأولى التي يتحدد من خلالها سلوك العمل ويتم ضبطه.

يمكن القول بعد النتائج التي رصدتها الدراسة الحالية، أن الفرضية الأولى تحققت بنسبة قوية ما يدل على أن العامل يقوم بتكوين نفسه بأنشطة عشوائية متنوعة تسيء إلى عملية انخراطه التنظيمي وعدم تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل مع تحديد العامل لحرية تحركاته الفردية، وبالتالي أدت التنشئة الفردية التكوينية لتشكيل هوية التفاوض لدى العمال عن طريق تكوينهم غير الرسمي.

## 2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية:

- أظهرت النتائج المتعلقة بالتنشئة المؤسسية "المعيارية" وهوية التوافق لدى العمال، أنه فيما يخص تكوين العامل بأنشطة دورية معدة مسبقا يشجع على انخراطه التنظيمي. توصلت الدراسة الحالية إلى:
- وجود إرتباط طردي متوسط بين التحصل على فرص تدريبية لتطوير القدرات واستفادة العمال من برامج تكوينية.
  - وجود إرتباط طردي متوسط بين التحصل على فرص تدريبية لتطور القدرات والتكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث إندماج بين العاملين.
  - وجود إرتباط طردي ضعيف بين التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث إندماج بين العاملين وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة.
  - وجود إرتباط طردي ضعيف جدا بين التحديد في المهام الأهداف الأولية للمؤسسة وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة.
  - وجود إرتباط طردي قوي بين تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة والشعور بروح الفريق أثناء العمل.

- وجود إرتباط طردي ضعيف جدا بين التكوين الذي تقوم به المؤسسة أدى لإحداث إندماج بين العاملين والشعور بروح الفريق أثناء العمل.
  - وجود إرتباط طردي ضعيف جدا بين حرص المؤسسة على تقديم إرشادات بخصوص العمل وتفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة.
- وعليه:

يبدو أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة لم يؤدي لإحداث اندماج بين العاملين كما لم يجعل العمال يحددون في مهامهم الأهداف الأولية للمؤسسة، ربما يعود ذلك إلى السياسة الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة لتنشئة العمال، والتي لا تتسم بأنها مضبوطة ومحكمة تماما، فما تبين من نتائج الإستمارة أن معظم العاملين قيموا عملية موافقة المؤسسة للعاملين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم بأنها غير ناجحة ما نسبتهم 33,33%، كما أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة بهدف اندماج العاملين لم يشعرهم بروح الفريق في العمل، على الرغم من أن النتائج السابقة أظهرت بنسبة قوية وجود اندماج بين العمال في المؤسسة، في هذه الحالة يتعلق الأمر كما ذكر سابقا بالاستراتيجية الخاطئة التي تتبعها المؤسسة لإدماج عمالها لأن الجدول رقم (25) يبرز أن 77% من العاملين لم يستفيدوا من برامج تكوينية، وهذا ما يفسر غياب روح الفريق بين العمال، فبما أن الفرد كائن اجتماعي بطبعه لديه مشاعر وأحاسيس، بالتأكيد سيفكر العامل الذي لم تمنحه الإدارة فرصة للتكوين لماذا أعطت الفرصة لزميله، سيحس بالتهميش والنقص، كما سستراجع ثقته بنفسه ويشعر بالإحباط، ربما يولد ذلك نوعا من الأنانية عنده، فلا يندمج مع الجماعة للقيام بنشاطات معينة 36,66% من العمال يرجعون بسبب ذلك الى نقص البرامج التكوينية بينما التنشئة التنظيمية تعتمد على التكوين لتشكل هوية مهنية للعامل لم يتحقق ذلك في المؤسسة محل الدراسة الميدانية.

أما فيما يخص تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل وتكيف العامل مع العلاقات الرسمية للعمل توصلت الدراسة إلى:

- وجود إرتباط طردي ضعيف جدا بين الاجتماع بالزملاء للتخطيط للقيام بأعمال جماعية والتمكن من التكيف مع هذه المهنة.
- وجود إرتباط طردي قوي بين تشجيع المؤسسة على تبادل المهارات بين العمل والمشاركة في اتخاذ قرار يخص العمل.
- وجود إرتباط طردي قوي بين المبادرة لمساعدة الزملاء في إنجاز مهامهم وتحمل المسؤولية بكل جدية.
- وجود إرتباط طردي كامل بين تقييم عملية موافقة المؤسسة للعاملين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم وانعكاس التكيف بين العاملين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات.

- وجود إرتباط طردي قوي بين احتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية وانعكاس التكيف بين العالمين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات.
- وجود إرتباط طردي ضعيف بين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين والتمكن من التكيف مع هذه المهنة.

وعليه:

إن تشجيع المؤسسة لتبادل المهارات بين العمال شكل اندماج قوي بين العمال خاصة في ظل إشراكهم في اتخاذ قرارات مهنية، وفقت المؤسسة في إحداث اندماج بين العاملين بنسبة قوية، حيث يؤدي الإهتمام الذي تعطيه الإدارة للعلاقات بين العاملين فرصة لتكيف الفرد مع جماعة العمل، بغض النظر عما إذا كانوا يشتركون أو يختلفون في نفس منطق الفعل، من جهة أخرى يساعد تكوين علاقات جيدة مع زملاء العمل الشعور بالثقة في النفس والتكيف سريعاً مع المهنة، وحتى إذا لم يستطع التكيف لن يشعر بالإغتراب في ظل وجود جماعة تدعمه، كلما كانت العلاقات بين العمال قوية، كلما زادت فرص الإبداع والإبتكار، خاصة إذا ما اجتمعوا للتخطيط لتبادل مهارات العمل، وأنتجوا أفكاراً جديدة تساعد في تحسين الأداء والعملية الإنتاجية، وزيادة خبرات العمل، والمعارف التقنية، والفنية، ويخلق روح المبادرة والتعاون بينهم، ما يعزز قدرتهم على تحمل مسؤولياتهم بكل جدية.

إلى جانب ذلك، فاحتواء المؤسسة على مجموعة من القيم المهنية يساهم في خلق بيئة عمل تتناسب مع قيم الجماعة، ينعكس ذلك على الرضا الداخلي بين العمال في المؤسسة، والشعور بالإنتماء والولاء التنظيمي، لا يكون الأمر إيجابياً على العمال فقط، بل بالنسبة للمؤسسة أيضاً، وينعكس التكيف الحاصل بين العاملين على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات، وهو ما يزيد من فرص النجاح والتقدم بالنسبة للمؤسسة، حيث تحقق ذلك بنسبة قوية في نتائج الدراسة. وبالتالي تكون الفرضية الجزئية الثانية وقد تحققت، أما الفرضية الثانية "تؤدي التنشئة المؤسساتية المعيارية لتشكيل هوية التوافق لدى العمال عن طريق تكوينهم الرسمي" لم تتحقق بسبب النتائج الضعيفة المتحصل عليها.

### 3- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة:

أظهرت النتائج المتعلقة بالتمثيلات الجماعية وإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الاجتماعي للتنظيم فيما يخص إهتمام الفاعلين بالقيم المهنية وامتثال العمال بالمعايير المهنية في عملهم، توصلت الدراسة الحالية إلى:

- وجود إرتباط طردي متوسط بين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين واحتواء المؤسسة مجموعة من القيم المهنية.
- وجود إرتباط طردي متوسط بين معرفة قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين والإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل.

- عدم وجود إرتباط بين الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل والحفاظ على المعلومات السرية للعمل وعدم مشاركتها مع الغير.
  - وجود إرتباط طردي كامل بين الحرص على إتقان العمل بامتياز والقدرة على التعلم لتطوير القدرات المهنية.
  - وجود إرتباط طردي ضعيف بين الإلتزام بأخلاقيات المهنة في العمل ورفض إنجاز عمل ما وتكليف زميل آخر به.
- وعليه:

من المهم عند دخول الفرد إلى تنظيم جديد أن يعرف قيم المؤسسة التي يعمل فيها ويحدد سلوكياته على أساسها، بنسبة متوسطة تبين أن بعض العمال يعرفون قيم المؤسسة ويتقاسمونها مع الآخرين ويلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل، يعود عدم اهتمام العاملين بمعرفة قيم المؤسسة إلى سوء عملية التسيير والتنظيم، كما يعود ذلك إلى عدم اهتمامهم أو وضع اعتبارات للقيم التنظيمية في بيئة عملهم، لو طبقت التنشئة التنظيمية كما يجب، سيكون لزاما على الأفراد الإمتثال لقيم ومعايير المؤسسة، لأن هذه القيم بمثابة القاعدة الأساسية التي تبني جميع التنظيمات على أساسها نجاحها وتقدمها.

بالتأكيد أن هذا الأمر يدفع بالعمال إلى عدم الإلتزام بأخلاقيات المهنة لأن نسبة متوسطة منهم في الأساس لا تعرف قيم المؤسسة ولاتتقاسمها مع الآخرين، في نسبة ضعيفة إلى منعدمة تماما، لم يتضح أن العمال بالمؤسسة يلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل وبالتالي فهذا يؤكد أنهم لا يلتزمون بقواعد العمل. عدم اهتمام الفاعلين بالقيم المهنية أدى إلى عدم امتثال العمال بالمعايير المهنية، من خلال هذا التحليل، يظهر أن هذه الفرضية الجزئية تحققت بنسبة متوسطة.

أما فيما يخص اهتمام الفاعلين بالإلتزامات المهنية والإنخراط في تنمية الهوية الشخصية والمهنية معا، توصلت الدراسة الحالية إلى:

- وجود إرتباط طردي قوي بين بذل جهد أكبر من أجل تحقيق النجاح في العمل والحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية.
- وجود إرتباط طردي ضعيف بين اهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العمال عن العمل والشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة.
- وجود إرتباط طردي ضعيف بين الشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة و الشعور بالتناقض بين ما يمكن أن يكون عليه العامل في حياته المهنية.
- عدم وجود إرتباط بين الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية والميولات الشخصية لا تتوافق مع المهنة التي يزاولها العامل.

- وجود إرتباط طردي ضعيف بين اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة والشعور بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة.
- وجود إرتباط طردي متوسط بين اهتمام المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة واهتمام الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل.
- وجود إرتباط طردي ضعيف جدا بين الحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية وإمكانية المؤسسة من تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية.
- وجود إرتباط طردي متوسط بين توفر أبعاد الهوية التنظيمية في المؤسسة وضرورة توضيح المؤسسة الطبيعية العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال.
- وجود إرتباط طردي متوسط بين إمكانية المؤسسة تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية وضرورة توضيح المؤسسة لطبيعية العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية للعمال.

وعليه:

تظهر نتائج البحث على التوالي عدم اهتمام إدارة المؤسسة بالتنشئة التنظيمية وإعطائها أهمية كبيرة، بنسبة ضعيفة يهتم الرؤساء بالملاحظات التي يقدمها العمال عن العمل، حيث تقل نسبة شعورهم بالثقة في النفس أثناء ممارسة المهنة، بينما يدفعهم الأمر إلى الشعور بالتناقض بين ما يمكن أن يكونوا عليه في حياتهم المهنية. إن غياب الإهتمام من طرف الرؤساء بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة وما يقدمه العامل من ملاحظات بخصوص العمل، يدفعه للتفكير مرة أخرى في ما إذا كانت هذه الوظيفة تتناسب حقا مع ما أراد أن يكون عليه، وما وضعه من تصورات، وتوقعات قبل دخوله للتنظيم.

هذا الأمر يجعله يشعر بأنه أخطأ في اختيار المهنة التي تتوافق مع ميولاته الشخصية، وإذا ما كان وضعه المادي لا يسمح له بترك المهنة، سيكون لزاما عليه إما التكيف، أو التمرد، كما هو حاصل عند قيام العامل بأنشطة عشوائية فردية، وعدم الإلتزام بأخلاقيات المهنة، فهو ليس راضيا على المهنة التي يزاولها؛ لأن المؤسسة لم تستطع تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية، وبالتالي لا يمكن القول أن هذه الفرضية الجزئية تحققت؛ لأن النسبة الغالبة كانت ضعيفة إلى ضعيفة جدا، بينما الفرضية الثالثة عموما لم تتحقق فأغلب النسب كانت ضعيفة.

### ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات المشابهة.

بعد عرض الدراسة الحالية للدراسات المشابهة لها التي تناولت متغيرا منها، واتسمت بتعدد الرؤى والمنطلقات النظرية في معالجتها، تحاول الدراسة الحالية المقارنة بينها، وبين الدراسات المتشابهة لها من

حيث المجال الجغرافي، المنهج المعتمد، أدوات الدراسة، والنتائج المتوصل إليها، انطلاقاً من هذا قامت الدراسة الحالية بمناقشة النتائج في ضوء الدراسات المتشابهة بداية بالدراسات المشابهة المتعلقة بالمتغير المستقل ثم المتغير التابع.

#### 1- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات المشابهة المتعلقة بالمتغيرين:

يتضح مبدئياً أن نتائج الدراسة الحالية تقترب من نتائج الدراسات المتشابهة المتعلقة بالمتغير المستقل والمتغير التابع في بعض جزئياتها، وتختلف في البعض الآخر حسب المنطلقات المنهجية المستعملة فيها حسب ما يلي:

#### 1- المجال الجغرافي:

الدراسة الأولى لـ "لحمر ميلود" بعنوان "التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني عند الممرضين" الدراسة الثانية لـ "صفاء عباس محسن" بعنوان "التنشئة الإجتماعية التنظيمية وتأثيرها في إستقامة المنظمة بتوسيط رأس المال الروحي"، أما الدراسة الثالثة لـ "قيلي مامة" بعنوان "المحددات السوسيو ثقافية للأستاذ الجامعي في تشكل الهوية المهنية"، والدراسة الرابعة لـ "معزوزي عتيقة" بعنوان "آليات تشكل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي"، وبالتالي تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة الأولى، والدراسة الثالثة والرابعة المشابهة لها حيث أجريت في البيئة الجزائرية، بينما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة الثانية المشابهة لها حيث أجريت في البيئة العراقية.

#### 2- المنهج:

من حيث المنهج المستعمل تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة الثالثة للباحثة "قيلي مامة" والدراسة الرابعة لـ "معزوزي عتيقة"، حيث اعتمدت الدراستين على المنهج الوصفي كمنهج رئيسي، في حين اعتمدت الدراسة الأولى للباحث "لحمر ميلود" على المنهج التنبؤي وهو ما اختلف مع المنهج الذي اتبعته الدراسة الحالية، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي، أما الدراسة الثانية لـ "صفاء عباس محسن" لم يذكر نوع المنهج المتبع فيها.

#### 3- أدوات الدراسة:

اعتمدت كل الدراسات المشابهة على الإستبانة، اختارت الدراسة الأولى التحليل العاملي الإستكشافي والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، إضافة إلى تحليل الإنحدار المعياري وتحليل التباين المتعدد، كأساليب لاختبار عينة البحث، في حين اختارت الدراسة الثالثة والرابعة الإستمارة كأداة لجمع البيانات وهو ما تشابه مع الدراسة الحالية التي اعتمدت على السجلات والوثائق والإستمارة في جمع البيانات.

#### 4- النتائج المتوصل إليها:

وعند مقارنة النتائج التي توصلت إليها الدراسات المشابهة مع الدراسة الحالية، يتضح أن الدراسة الأولى تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث اهتمامها بالتنشئة التنظيمية، وبأداء العمال ومهاراتهم، الذي

أعطته الدراسة الحالية أهمية، من خلال التكوين الذي يتلقاه العمال في المؤسسة، أين توصلت إلى أن تطبيق التنشئة التنظيمية في المؤسسة يساهم في تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، أغلب العاملين لهم قناعة كبيرة أن التحصل على فرص تدريبية تطور من قدراتهم، ومهاراتهم في العمل، وهي نفس الأهمية التي تعطيها الدراسة الحالية للتنشئة التنظيمية، حيث تبين من هذه الدراسة من نتائجها أن تطبيق التنشئة التنظيمية له أثر إيجابي على الأداء المهني للعمال إذ تميز بوجود علاقة إرتباطية موجبة بينهما في المؤسسة.

وفيما يخص علاقة المرؤوسين بالعمال، ودوره في عملية التنشئة التنظيمية ظهر هذا في الدراسة الثانية وجود علاقة إيجابية معنوية بين الدور المؤثر للرئيس المباشر في عملية التنشئة على مساعدة وتوجيه العمال في إنجاز الأعمال المكلفين بها، والمساعدة والدعم المتبادل في العلاقة بين العمال وزملاء العمل، وهو ما تبين أيضا للدراسة الحالية وجود علاقة إيجابية معنوية قوية جدا بين تبادل خبرات العمل وتشارك العمال في أداء نشاط معين مع بعضهم البعض، وبين حرص المرؤوسين على تقديم توجيهات بخصوص العمل، وتشجيعهم للعمال على تبادل مهارات العمل.

وكان للدراسة الثالثة أن تتشابه مع الدراسة الحالية في متغير الهوية المهنية، حيث وجدت الدراسة الحالية وجود علاقة إيجابية بين الهوية والانتماء للمؤسسة في هذه الدراسة، وهو ما توصلت إليه الدراسة الحالية أيضا وأعطته أهمية كبيرة، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية في تبادل الأفكار والخبرات من تجارب الزملاء.

وكان للدراسة الرابعة أن تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث تأكيدها على العلاقة بين الإختيار المهني وتشكل الهوية المهنية لدى العمال، حيث وجدت الدراسة الحالية وجود علاقة متوسطة نسبيا بين الإختيار المهني للعمال، وأثر ذلك في تشكل الهوية المهنية، وفي هذه النقطة تؤكد الدراسة الحالية على أهمية الإختيار الجيد للمهنة قبل مزاولتها؛ لأن ذلك يكون له التأثير المباشر على توجهات العمال وسلوكياتهم التنظيمية في مكان العمل، وبالتالي يؤثر ذلك على تشكل الهوية المهنية لديهم.

واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع الدراسة الأولى، فهذه الأخيرة تبين لها أنه لم يحقق التكيف مع قيم المؤسسة لمتغير التنشئة التنظيمية في تفسير الأداء المهني، وهو ما لا يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية حيث وجدت علاقة إيجابية معنوية في تكيف العمال مع قيم المؤسسة وتقاسمها مع الآخرين، واحتواء المؤسسة على مجموعة من القيم المهنية تنعكس إيجابيا على توجهات العاملين فيها، من حيث الشعور بالانتماء للمؤسسة.

واختلفت مع الدراسة الثانية في معرفة العاملين لطبيعة الأهداف التنظيمية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، وامتلاكهم الفهم الكامل لطبيعة واجباتهم الوظيفية، فنتائج الدراسة الحالية تؤكد على وجود علاقة إيجابية في حرص العمال بالمؤسسة على تحقيق أهداف العمل المهنية، وبذل جهد أكبر لتحقيق النجاح في العمل، إذ أن 36,67% من العمال ينجزون المهام الموكلة إليهم، ويلتحقون بالعمل في الوقت

الرسمي، بغض النظر أنها نسبة متوسطة، إلا أن هذا يؤكد اهتمام بعض العمال بأهداف المهنة من خلال احترام قواعد العمل ومعاييرها.

واختلفت عن الدراسة الثالثة في أن التفاعل كبير بين جميع العاملين في التعليم الجامعي، وتبادلهم التصورات والأفكار التي جاءت علاقة إيجابية قوية، وهو ما لم يتحقق في الدراسة الحالية التي وجدت اجتماع العمال ببعضهم البعض بغرض القيام بأعمال جماعية له علاقة ضعيفة جدا بتبادلهم الخبرات وتكيفهم مع المهنة التي يزاولونها، كما أن الهوية داخل الجماعة الواحدة ليست المعيار الأساسي في تبرير سلوك الأفراد وأفكارهم بحسب ما جاءت به الدراسة الثالثة، فالدراسة الحالية توصلت إلى أن هناك عوامل أخرى تبرر سلوكيات الأفراد وأفكارهم من غير الهوية داخل الجماعة، وتمثلت أساسا في تقييم العاملين لعملية موافقة المؤسسة لهم من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم، والتي انتهت بأنها غير ناجحة بنسبة 33,33%؛ معناه أن معظم العمال بالمؤسسة لا يرون أنها استطاعت تسيير العمال وإدارة التنظيم بالطريقة الفعالة والمحكمة، وهو ما قد يشكل تكون نظرة سلبية عند العمال اتجاه المؤسسة والرؤساء.

وفيما يخص الدراسة الرابعة، فقد اختلفت مع الدراسة الحالية في درجة المراقبة والمتابعة وآلية التكوين المستمر للرفع من كفاءة العامل وتحسين أدائه، إذ أن ذلك لم يتحقق في هذه الدراسة، بينما في الدراسة الحالية أكدت النتائج المتحصل عليها أن تفعيل القيادة، والتكوين الذي تقوم به المؤسسة، ساهم في جعل العمل أكثر كفاءة و إحداث اندماج بين العاملين ولو أنه كان بنسبة ضعيفة نوعا ما، وعلى أي حال حتى لو كانت النسبة ضعيفة لا يمكن إنكار أن التكوين داخل المؤسسة يحدث فارقا بسيطا في تحسين أداء العمال واندماجهم، وبالإضافة إلى ذلك تفعيل القيادة يشعر العامل بأهميته، ومدى حرص المؤسسة على متابعة نشاطاته، والإهتمام بطريقة عمله وتوجيهه.

وفي تعقيب لها سبق، حتى لو تشابهت النتائج أو اختلفت، فكل دراسة كانت تسعى لتحقيق أهداف معينة، وفي سعيها لذلك وظفت المنهجية السوسيولوجية بما يخدمها، ويخدم تصورهما العام، وليس بالضرورة أن تتفق فيه مع الدراسات الأخرى، فكل دراسة سوسيولوجية لديها تصورهما الخاص بها، وعلى أساسه تعتمد المعالجة السوسيولوجية.

### ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات المفسرة للتنشئة التنظيمية والهوية المهنية:

تقرب النظريات السوسيولوجية من تشخيص الظواهر السوسيولوجية، فهي تقيسها في كل زمان ومكان، لذلك يكون على الباحث السوسيولوجي ضرورة توظيفها في دراسته للموضوع الذي يعالجه ويقتررب من خلالها إلى واقع الظاهرة التي يعالجها، على هذا الأساس قامت الدراسة الحالية بمناقشة وتفسير نتائجها في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه النظريات، الأمر الذي يمكن أن يعطى فهم أكثر إلى حد ما للموضوع محل الدراسة.

وبداية كانت نظرية "إدغار شين" حول التنشئة التنظيمية نقطة تحول في مسار الدراسة الحالية التي استلهمت تصورها من واقع المؤسسة الجزائرية، ركز "شين" في نظريته على الممارسات التي تستخدمها المنظمات لدمج العمال الجدد، حيث ميز بين نوعين من الممارسات؛ تكمن الأولى في ممارسات أو إجراءات فردية تمنح حرية معتبرة للأفراد، بينما تكمن الثانية في ممارسات أو إجراءات مؤسسية تتضمن الإمتثال الأعلى لمعايير وقيم المؤسسة، ومن جهة أخرى توصل "شين" في تصوراتهِ للتنشئة التنظيمية أنه أحيانا لا تكون التنشئة القريبة من التلقين مفيدة للمنظمات؛ فقد يعود فشل التنشئة إلى عدم الإمتثال أو ما فوق الإمتثال، وتتلخص الفكرة الأساسية "لشين" أنه في المنظمة تكون هناك مجموعة من القيم، والمعايير الأساسية يجب أن يمتثل إليها العامل، منها ما هو مناسب وغير أساسي كطريقة اللبس مثلا، الحال هنا هو أنه إذا لم يتقبل العامل مثل هذه القيم تفشل عملية التنشئة، وهو ما يعبر عنه "بعدم الإمتثال" وإذا ما تقبل جميع القيم والمعايير دون أدنى معارضة، فذلك يعبر عن ما فوق الإمتثال للحد الذي ينسى فيه العامل شخصيته، وهو ما اهتمت الدراسة الحالية بالوصول إليه، إذا أسفرت النتائج المتوصل إليها أنه تعمل المؤسسة محل الدراسة الميدانية محاولة إدماج العمال الجدد من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والتشجيع على تبادل مهارات العمل بنسبة 66,67% وهو ما يساهم في امتثال العمال لقيم ومعايير المؤسسة، ويعبر عن التنشئة المؤسسية المعيارية، بينما حققت الإجراءات الفردية أي التنشئة الفردية التكيفية نتائج عالية في الدراسة الحالية من حيث قيام العامل ببعض الأنشطة الفردية العشوائية ما، بنسبة 26,67% وهو ما يؤكد على حرية تحركاته الفردية داخل المؤسسة، وغياب الرقابة الدائمة على عمله يتطابق ذلك مع عدم الإمتثال الذي شرحه "شين" في نظريته، وبذلك يؤكد "فيلدمان" على التكوين المهني للأفراد حتى قبل دخولهم للمنظمة، والتأكيد على الإنجاز، والإهتمام بالعاملين، وتفهم حاجاتهم، فنجاح التنشئة للتنظيمية حسب ما أدلى به يعود بالدرجة الأولى في قدرة الأفراد على اجتياز مراحل التنشئة التنظيمية (تم ذكرها في الفصل الثالث من هذه الدراسة) يمكن إيجازها باختصار في (المرحلة الإستباقية مرحلة اللقاء، مرحلة التبادل والتحصيل) فبعد النتائج التي صدرتها الدراسة الحالية يتبين اهتمام المنظمة بالعاملين من حيث الملاحظات التي يقدمونها عند العمل، بالإضافة إلى اهتماماتهم بكيفية معالجة المشاكل الاجتماعية في المؤسسة بدرجة متوسطة 0,41%.

بينما اهتم "لويكي روي" في دراسته للتنشئة التنظيمية بطريقة الإغواء التنظيمي في محاولة لجذب الأفراد داخل المنظمة، ودفعهم للعمل من خلال التحفيز، والإطراء الذي يتلقونه من طرف المسؤولين بالإضافة إلى طريقة الإختيار المثالي للأفراد، وقدرتهم على التعلم لتطوير مهاراتهم، بحيث تكون أهدافهم مطابقة لأهداف المؤسسة، ومن ثم التحفيز من خلال المنافسة بين العمال.

في ظل ذلك، اهتمت الدراسة الحالية بمعرفة رغبة العمال في التعلم لتطوير قدراتهم المهنية وتحقيق أهداف العمل المهنية، وتحفيز المؤسسة للعمال، إذ تشجع على تبادل المهارات بينهم، بعد النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية أوضحت أن رغبة العمال في التعلم لتطوير قدراتهم المهنية بالمؤسسة

هي 10% أي تكاد تكون منعدمة، إلى جانب ذلك فقد تم تسجيل علاقة قوية في حرص العمال على تحقيق أهداف العمل المهنية، وبذل جهد أكبر في تحقيق النجاح في العمل بنسبة 0,66% وهنا يتبين وجود خلل في اتجاهات وأفكار العاملين؛ من جهة لا يرغبون إطلاقاً في تطوير قدراتهم المهنية، أما من جهة أخرى لديهم الرغبة في تحقيق أهداف المنظمة والنجاح في العمل، إذ أن الخبرات التي يتمتعون بها لا تكفي دائماً لتحقيق التقدم والنجاح في العمل، فمهما كان، يتطلب النجاح في أي مجال أفكار جديدة إبداعية، وابتكار مهارات جديدة غير المتعارف عليها في الوسط المهني، وبالتالي يلاحظ غياب دور التنشئة التنظيمية فيما يتعارف في هذا الأمر، لأن التنشئة قبل كل شيء هدفها الأساسي تعليم الأفراد المهارات والخبرات، والسلوكيات الضرورية التي يحتاجونها في العمل، ومحاولة تطوير قدراتهم ومعارفهم وهو ما لم تجده الدراسة الحالية عند العمال بالمؤسسة، من حيث رغبتهم في تطوير مهاراتهم. فالبنسبة "لأنكوي وغرينهوس" تشمل التنشئة في التنظيم المهارات المهنية والعلاقات الشخصية، الأهداف والقيم التنظيمية، التعلم الفردي، ووضوح الدور، فيما يخص المهارات المهنية، والأهداف والقيم التنظيمية توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية تميزهما، فالعمال في المؤسسة محل الدراسة يحرصون على تحقيق أهداف بنسبة 73,33% كما أن المؤسسة من جهتها تحرص على تشجيع العمال وتبادل المهارات والخبرات بنسبة 50% وهو ما يدل على وجود علاقة جيدة بين العمال والرؤساء، في حين وجدت الدراسة نتائج ضعيفة في اختيار طرق العمل الفردية، حيث 13,33% من العمال يبحثون عن مكانة فردية، أما بخصوص وضوح الدور مثل ما نسبته 13,33% في النتائج التي تحصلت عليها الدراسة الحالية، وربما يعود ذلك إلى عدم اهتمام المؤسسة بتقسيم العمل، وتركيزها على الإنتاج في الوقت المحدد فقط، كما تجدر الإشارة إلى أن النتائج تقترب من عدم تفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة؛ مما يعني أنه لا العمال ولا الرؤساء يهتمون بطريقة إنجاز العمل، بل يهتمون بالإنجاز في حد ذاته، وإكمال العمل فقط، دون التخطيط أو بناء استراتيجية محددة والعمل وفقها، إن ما تقدم يتوافق تماماً مع ما قدمه "مور" في نظريته، ففي عالم الشغل يؤكد "مور" أن تبني المعايير لا يكون مفيداً دائماً، إلا إذا تكونت روابط عاطفية بين العامل وصاحب العمل، فالعقوبات والحوافز تؤثر في السلوك الصحيح، لكنها ليست كافية لتؤثر تماماً على اتجاهات الأفراد داخل التنظيم، يجب أن تكون التنشئة المهنية قبل الإلتحاق بالتنظيم وهي الفكرة التي تتوافق مع الطرح الذي قدمه "فلدمان" وعلى العموم، يؤكد "مور" أن التنشئة المسبقة لها تأثير واضح في علاقة الفرد الجديد بالتنظيم، الخبرة والتكوين تدفع العامل لطلب عمل أفضل في مؤسسته وفي الدراسة الحالية كان أغلب العمال حسب النتائج التي توصلت إليها الدراسة قد تحصلوا على فرص تدريبية بنسبة 13,33% قبل التحاقهم بالعمل، إلى جانب ذلك 20% من العمال لم يتحصلوا على فرص تدريبية ويرجعون سبب ذلك إلى عدم اهتمام الإدارة بالتكوين، وبحسب الملاحظات التي تم جمعها من الدراسة الحالية في الميدان يرجع ذلك إلى اهتمام الإدارة بتكوين من هم أقل كفاءة لتطوير مهاراتهم كباقي الزملاء في العمل، غير أن هذا السبب لا يكفي فالأصح أن يتم إخضاع جميع العاملين

للتدريب دون استثناء لزيادة مهاراتهم في العمل، أما "نيكولسون" و " لويس" ركزا على سيرورة اندماج العمال الجدد في التنظيم، بدراسة التفاعلات الحاصلة بين الفرد و المنظمة وطرائق تكيف الفرد مع مهنته من خلال السمات الشخصية، والقدرات المهنية التي يحملها الفرد، كإتقان العمل وسرعة الإنجاز، فبعد النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية يتبين أن توافق الميولات أو السمات الشخصية للعمال مع المهنة التي يزاولونها منعدمة تماما؛ معنى ذلك أن التنشئة التنظيمية التي يتلقاها الفرد في المؤسسة بالنسبة للدراسة الحالية؛ أي لا يمكن الجزم بأنها توافقت مع مهنتهم أم لم تتوافق، أما إتقان العمل وسرعة الإنجاز حققت نتائج متوسطة على العموم إلى ضعيفة نسبيا 26,66% من العمال فقط ينجزون مهامهم في الوقت المحدد ويلتحقون بالعمل في الوقت الرسمي، إتقان العمل يكون قبل كل شيء باحترام ساعات العمل الرسمية، ومن ثم بذل جهد أكبر لإنجازه في الموعد الرسمي، إلا أن هذا الأمر غائب عند العمال بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية.

ولهذا السبب أكدت "النظرية الإستراتيجية للتسيير والتدبير" أن غياب دعامة تنظيمية يجعل العامل يطور آلياته الخاصة للتكيف، ذلك أنه يقوم بتنشئة نفسه بما يراه مناسباً له أو ماسمياً في الدراسة الحالية بالتنشئة الفردية "التكيفية"، إلى جانب ذلك أكدت هذه النظرية على ضرورة وجود برامج تدريبية تساعد العاملين على تطوير مهاراتهم، وتنمية مواهبهم، وهو ما يتوافق مع الأهمية الكبيرة التي أعطتها الدراسة الحالية فيما يتعلق بهذا الأمر، إذ أن نسبة 36,67% من العاملين في المؤسسة تحصلوا على فرص تدريبية، وقد ساعد ذلك في إحداث اندماج بين العاملين، وهي نتائج إيجابية تنعكس إيجابياً على الهوية المهنية والشخصية التي يبنها العامل في مؤسسته.

وبحسب تحليل "ميشال كروزيه" أكد على الهوية الاستراتيجية للعاملين في بلوغ غاياتهم المهنية يكون الفاعلين مطلقوا الحرية أحيانا في تحديد هويتهم بما يتوافق مع مصالحهم المادية، والرمزية، يتصادم مع التحولات الهويةية التي تحدث داخل التنظيم عند العاملين، إذا غابت التنشئة التنظيمية يبقى أمام الأفراد خيار واحد لا أكثر وهو أن ينشئ العمال أنفسهم بنفسهم وتتشكل لديهم هوية مهنية بحسب رغبتهم والمصالح المهنية، والشخصية التي يريدونها، وليس كما يفرضه التنظيم، إن هذه الفكرة تتناسب مع توجهات الدراسة الحالية، حيث عملت على معرفة ما إذا كان العامل يقوم بتكوين نفسه ويحدد حرية تحركاته الفردية، وفي نتائج الدراسة الحالية يمكن القول أن 40% من عمال المؤسسة محل الدراسة يقومون بأعمال إضافية خارج نطاق ساعات العمل الرسمية إلى جانب صيانة آلات في أوقات فراغهم وهذا يؤكد من جهته على غياب الرقابة التنظيمية والإشراف على طرق أداء العمال لعملهم.

وفيما يخص النظريات المفسرة للهوية المهنية تستهل الدراسة الحالية مناقشة نتائجها بدءاً من تصورات "تالكوت بارسونز" حول الهوية؛ طبيعة الاندماج ترتكز على القيم المشتركة للأفراد حيث تشكل هويتهم الوظيفية، ربط " تالكوت بارسونز" جل تحليلاته بمقولة "الفاعل" التي لا تنفصل عن مقولتي "المكانة" و "الدور" وفي رسم معالم التصور النظري للدراسة الحالية كان الفاعل المهني (الوظيفي) أحد

مقولاتها، وأساس عمليتي التنشئة التنظيمية والهوية المهنية يحدد "بارسونز" أربعة وظائف تميز الفعل الإنساني للعامل في المؤسسة؛ هي التوجه نحو الهدف، الدوافع والحوافز، المعايير، والمكانة، في الدراسة الحالية 53,33% من العمال مندمجين مع بعضهم، إذ يتشاركون في القيام بنشاطات معينة كما يتبادلون خبرات العمل مع بعضهم، يعني ذلك تحقق الاندماج بين العاملين في المؤسسة محل الدراسة الميدانية، كما أن 36,67% من العمال يلتزمون بقواعد العمل، نسبة متوسطة من العمال يلتزمون بمعايير المؤسسة، أما من حيث المكانة 26,67% يبحثون عن فعالية اجتماعية في المؤسسة، في حين أن 20% مهتم يريدون مكانة فردية، وعلى العموم يختار العامل المكانة التي يريد أن يتحصل عليها في المؤسسة بحسب رغباته وميولاته الشخصية، مثلما يكون هناك عمال يبحثون عن الترقية وشغل مناصب أعلى منهم من يرغب في تولي الإدارة وتسيير العملية التنظيمية، تختلف الأهداف باختلاف طبيعة المؤسسة ونوع العمل فيها، أما بعض العمال فيتصفون بالأناية بمجرد أنهم يضعون هذه الأهداف الشخصية لتحقيق مكانة معتبرة في المؤسسة دون الإكتراث لإتقان العمل، أو الإبداع والإبتكار، أو حبا للمهنة، وإنما بدوافع شخصية ومادية.

وهذه الرؤية التي اشتهر "كارل ماركس" في صياغتها، وفتت عليها الدراسة الحالية حيث أن العامل يشعر بالإغتراب في وظيفته بمجرد عدم اشتراكه في اتخاذ القرارات التي تخص العمل، ومنه يؤكد على فكرة استغلال العامل من قبل المنظمات، وفي الدراسة الحالية مثلت نسبة مشاركة العمال في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهنة 50% من العمال وهي نسبة لا بأس بها، تدل على اهتمام الرؤساء بالملاحظات و الأفكار الخاصة بالعمال، وتحاول أخذ رأيهم في أمور مهنية تخص طبيعة العمل في المؤسسة، هذا الأمر من جهته يشعر العامل بأهميته لدى التنظيم، ويعطيه إحساس بنوع من المسؤولية وتقديم الأفضل في نفس الوقت حذر "ماركس" من اغتراب العامل عن طبيعته البشرية، وقلة فرصة التفاعل مع الجماعة في العمل، فهو يعمل بشكل أعمى طبقا للتوجهات، وليس طبقا لقوى الإنسان الفعلية، وهو ما أشارت إليه الدراسة الحالية سابقا، فقد يكون في المؤسسة نوع من العمال يعملون بدافع تحقيق أغراض مهنية شخصية وليس حبا للمهنة، أو كما تتطلبه من إخلاص وإتقان.

في نفس التصور ينطق "إرفميغ غرمان" دراسته من التفاعل الاجتماعي كأساس لتشكيل الهوية لدى الأفراد، والتفاعل الذي يحدث بين زملاء العمل في التنظيم، وتأثير آرائهم في إدراك الفرد وسلوكه أي مدى الاندماج مع جماعة العمل والتفاعل معها، وهو ما اهتمت الدراسة الحالية بمعرفته، فالنتائج التي توصلت إليها تبين أن نسبة من العمال تمثل 66.67% يفضلون العمل ضمن جماعة، ويستشرون بعضهم في إنجاز المهام الصعبة، يلاحظ في كل مرة تحقق الاندماج بين زملاء العمل ووجود روح الفريق داخل المؤسسة.

هذا أن إدراك الفرد لوجود الآخرين والأهمية التي يعطيها لهم، ويتفاعل معهم تجعل سلوكه منضبطا في التنظيم، ويربط "غوفمان" نظريته بنظرية "الدور" حيث يعطي مثالا بالمرسح، إذ العالم هو

المسرح وعلى الفرد تقديم الأدوار المنتظرة منه، كذلك الأمر ينطبق على الفرد داخل التنظيم، فالمنظمة هي المسرح وعلى العامل أن يظهر قدراته ليلعب الأدوار المنتظرة منه، ويحقق الأهداف التنظيمية، وفي الدراسة الحالية يكون لعب الدور بالنسبة للعامل في المؤسسة مرتبطا بما يحمله من قيم مهنية، وانعكاس ذلك على توجهات العاملين، فيما نسبته 40% و 13,33% على التوالي يشعرون بالانتماء للمؤسسة والولاء التنظيمي، على هذا الأساس يتحدد الدور الذي يقوم به العامل، لأن هذه القيم التي تعطيها المؤسسة للعامل من شأنها أن تحدد كفاءته في العمل.

يتوافق هذا الطرح مع ما قدمه "جورج هربرت ميد"، فأصحاب النظرية التفاعلية الرمزية متفقين على أن التفاعل الحاصل بين العمال والآخرين يصنع فارقا كبيرا في تشكل الهوية المهنية لديهم، فالهوية تكتسب من مصدرين أساسيين حسب "ميد"، من الخبرات الاجتماعية وتفاعلات الفرد مع الآخرين، وفي الدراسة الحالية ترتبط خبرات العاملين بما يتبادلونه من معارف وأفكار مع جماعة العمل، وفي الوقت نفسه تمثل التفاعل الحاصل بينهم، والاندماج مع جماعة العمل، حيث كانت النسبة الناتجة 53,33% وهو ما يؤكد مرة أخرى على تحقق الاندماج مع جماعة العمل في المؤسسة محل الدراسة الميدانية.

إن تشكل هوية العامل من الخبرات التي يكتسبها في حياته العملية، هوية الفرد تنقسم لقسمين يشير إليهما "ميد" في كتابه "الذات والمجتمع"، هما الهوية الفردية، والأنا الاجتماعية؛ الأولى تتميز بنوع من الخصوصية تبعا لشخصية الفرد، أما في الدراسة الحالية فتشير إلى التنشئة الفردية التكوينية التي تؤدي بدورها إلى تشكل هوية التفاوض لدى العمال، فمن خلال النتائج التي تحصلت عليها الدراسة تبين أن 40% يقومون بأعمال فردية؛ أي يكونون أنفسهم بطريقة عشوائية، وهو ما لا يتفق مع الأهداف الأساسية للتنشئة التنظيمية، إذ أنها تعتمد في الأساس على خلق روح الجماعة، والإشتراك في الأعمال والمهام والعمل بروح الفريق وليس العمل بطريقة فردية عشوائية، كما أن هناك الأنا الاجتماعي الذي تحدث عنه "ميد" وهي المكون المؤلف من اتجاهات الآخرين التي تعلمها الفرد، عبر التنشئة الاجتماعية، أما في الدراسة الحالية كشفت أن نسبة 56,67% من العمال يشعرون بروح الفريق أثناء العمل، يبدو جليا أن هناك علاقة عمل جيدة بين العمال في المؤسسة بحسب ما توصلت إليه الدراسة الحالية.

في نفس إشكالية التفاعل يتعرض "فيشر" إلى موضوع الهوية، حيث أعطى تفسيراً آخر لها، من حيث أنها طرق مختلفة للشعور، ولتمثل الذات الناتجة عن تفاعل الفرد، لكن هل هذا يعني أن علاقة الفرد بالآخرين تبقى رهينة مزاجه وظروفه؟ هل يمكن للفرد العامل أن يتعامل مع زملائه ويتفاعل معهم تبعا لما يعيشه، وتبعا لحالاته النفسية؟ إن العلاقات داخل العمل لا تبني بحسب توجهات الفرد وظروفه، قد تهتم المؤسسة بمعرفة الإحتياجات الاجتماعية للعامل مثلما جاء في الدراسة الحالية، لكن ذلك لا يعني منح العامل حرية تعاملاته مع غيره كما يرغب، أو كما تمليه عليه هويته الذاتية؛ لأن هناك قواعد ومعايير يجب أن يتبعها في مكان العمل، حتى لو لم يرغب في ذلك، وأهمها الإحترام المتبادل بين الأعضاء والمشاورة والإستماع للغير، والتأدب في المعاملة، وبدون أدنى شك هذه القواعد متعارف عليها

في جميع التنظيمات مهما كانت طبيعة عملها أو نوعها، وبنسبة 63,33% كانت نتائج الدراسة الناتجة عن التزام العمال بأخلاقيات المهنة، ومعرفتهم قيم المؤسسة ومشاركتها مع الغير.

وهو التصور الذي ذهب إليه "إريك إريكسون" حول سلوك الفرد وتفاعله مع الآخرين، ما يؤثر على الإحساس بالذات وأن تطوير الهوية الفردية غالباً ما يكون من خلال القدرة على تحقيق الهوية والإخلاص، وفي الدراسة الحالية يكون ذلك من خلال قدرة المؤسسة على تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية، فأغلب العمال في المؤسسة أرجعوا أن المؤسسة تعمل على ذلك من خلال الهوية المعيارية، أي تحصيل المعرفة بالمعايير التنظيمية بنسبة 50% أي اتباع تنشئة مؤسساتية معيارية في تنشئة العاملين.

أما إخلاص الأفراد فيكون إذا توفرت أبعاد الهوية التنظيمية في المؤسسة، وهو ما وجدت الدراسة الحالية أن نسبته 23,33% مرده الشعور بالإحترام اتجاه المؤسسة.

في حين أن تطوير الهوية الفردية ينتج عنه تنشئة فردية في الدراسة الحالية، وذلك لأن هذا يمنح استقلالية معتبرة للعمال تحدد تحركاتهم الفردية، وتخضعهم لنوع من الأنانية وعدم الولاء، والإخلاص في العمل مما يعني غياب أخلاقيات المهنة، وعد الإمتثال بقواعد، ومعايير المؤسسة، حيث وجدت الدراسة الحالية أن مانسبته 30% من العمال لا يلتزمون بأخلاقيات المهنة في العمل، كما أنهم يتهربون من مسؤولياتهم بتكليف زملاء آخرين للقيام بذلك.

يشعر العامل (الفرد) بالتناقض في أفكاره، وإيديولوجياته، حيث يقوم بتجريب العديد من الأدوار المهنية، يتسم بعدم التأكد عما يبحث عنه، لذلك يشعر بالإضطراب بين الحين والآخر، أما الدراسة الحالية اهتمت بذلك في إطار ما يشعر به العامل من تناقض بين ما يرغب أن يكون عليه في حياته المهنية، إذ حققت نسبة 40% من العاملين، هذا مفاده أنهم غير راضيين على المهنة التي يزاولونها.

أما التناقض بين ميولاته الشخصية والمهنة التي يزاولها تراوح بما نسبته 50% وهو ما يؤكد على صحة النتيجة السابقة، إذ أن العامل بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية غير راض عن عمله.

وفي النظريات الحديثة للتنظيم انطلق "سانسوليو" في تصورات النظرية حول الهوية من وجود علاقة تبادلية بين الهويات الجماعية والهويات الفردية التي تزدهر ضمن مجال العلاقات البينية، إذ كانت هناك هويات جماعية معناه أن الأفراد يشتركون في نفس منطق الفعل في المواقع التي يشغلونها، لهم نفس التوجهات، يندرج ذلك في الدراسة الحالية ضمن الشعور بروح الفريق أثناء العمل، فقد حقق مانسبته 33,33% وهو ما يدل على وجود ترابط وتقاوم بين العمال، يتعلق الأمر أيضاً بالإجتماع بزملاء العمل للتخطيط للقيام بأعمال جماعية، والمبادرة لمساعدتهم في إنجاز مهامهم، حيث تحققت نسبة ذلك على التوالي ب73,33%.

تشكل الهوية حسب "سانسوليو" من الأنا والتجربة؛ الأنا تتحدد في عملية الجمع والتوليف، وهو التكيف الذي يحافظ من خلاله الفرد على تواجده كشخصية بالنسبة له وللآخرين، أما التجربة فتتجسد

بالتفاعل مع الآخرين، وفي الدراسة الحالية كان الأثر البارز لتكيف الفرد مع الجماعة، ومع العمل الذي يقوم به في تشكل الهوية المهنية لديه، يتعلق الأمر أولاً بقدرته على التكيف مع المهنة التي يزاولها، كانت إجابات أغلب العمال تتراوح نسبته في حدود 60% من العمال في المؤسسة.

أما التجربة فتعلقت بتخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل، وتكيف العامل مع العلاقات الرسمية للتنظيم، وكشفت الدراسة الحالية أن هناك اندماج واضح بين العمال مؤداه المشاركة في الأعمال، وتبادل الخبرات بينهم.

وهو ما عبر عنه "سانسوليو" في النموذج الإدماجي الذي طرحه، إذ يمثل العمال فيه إلى قيم ومعايير الجماعة، وأن هوية العامل (الفرد) تتشكل باحتكاكه الدائم مع جماعة العمل، وتفاعله معهم، وهو ما يؤدي لبناء هوية جماعية مشتركة، من خلال تمثيلات جماعية عن طرق الفاعلين في النظام الاجتماعي للتنظيم.

أما "كلود دوبار" فقد خالف النظريات التي ترى أن الهوية المهنية تبنى من خلال العوامل النفسية فقد ركز على الوسط البيئي في العمل، (المناخ التنظيمي)، وعلاقات العمل، إضافة إلى المسار المهني تكون الهوية المهنية بتفاعل المؤسسات والرؤساء مع الفرد العامل، ودمج الهوية من قبل الأفراد أنفسهم في الدراسة الحالية يتحدد ما طرحه "دوبار" من حيث علاقات العمل بالأفراد ومساره المهني في تكيف العامل مع المهنة، وتفضيل العمل ضمن جماعة، وهو ما كانت نسبته على التوالي، 66,67% و 76,67%. استشارة زملاء العمل والتشارك معهم في أداء نشاط معين بالإضافة إلى تبادل خبرات العمل 63,33% و 86,67% على التوالي وهو ما يؤكد على العلاقة الجيدة بين العمال.

يتحدث دوبار في النموذج المهمش الذي طرحه عن فئة من العمال لديهم سنوات عمل طويلة في المؤسسة (أقدمية في العمل) لديهم خبرة في العمل، وبالتالي لديهم معارف تطبيقية تجعلهم لا يرون فائدة من التكوين، فمن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية يتبين أن رغبة العمال في تطوير قدراتهم المهنية تكاد تكون منعدمة، حيث مثلت نسبة 1% (تمت الإشارة لها سابقاً في نظرية لوكي روي)، ولعل ذلك يعود بحسب ما توصل إليه "دوبار" أن هذه الفئة من العمال لا ترى ضرورة في تحصيلها على تكوين أو تدريب معين، فهي تكتفي بالخبرات التي تمتلكها دون أدنى محاولة لتطوير هذه الخبرات أو زيادة معارفها أكثر، هنا تتوصل الدراسة الحالية إلى نتيجة أخرى مفادها أن التنشئة التنظيمية المتبعة في المؤسسة لم تضبط سلوك الأفراد واتجاهاتهم كما يجب، في حين أنه يجب أن تكون التنشئة التي يتلقاها العامل قادرة على تحديد توجهاته، وقدراته، وتنمية مهاراته لما يحقق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

ثم يتحدث "دوبار" عن النموذج المتجانس الذي يمثل فئة من العمال لا يمثلون لا إلى المعايير ولا إلى الأدوار الجماعية، ويظهر ذلك خاصة عند الشباب الجامعيين الذين يجدون أنفسهم غير مكيفين مع مناصب العمل المقترحة، في الدراسة الحالية مثلت نسبة الجامعيين الفئة الغالبة على عينة البحث بنسبة 56,67%، إذ يمكن إرجاع النسبة الكبيرة من العمال الذين لا يرغبون في تطوير قدراتهم ولم يتمكنوا

من التكيف مع مهنتهم إلى فئة الجامعيين؛ لأنهم الفئة الغالبة على عينة الدراسة، اتجاهاتهم المهنية إلى تختلف من عامل لآخر، وربما يعود سبب عدم تكيفهم في المهنة إلى تضاعف فرص العمل؛ وبالتالي فأي عمل يكون متاحا يشغلونه بهدف تحسين المستوى المعيشي، والكسب المادي، بغض النظر عما إذا كان ذلك العمل نابع من رغبتهم الشخصية للأفراد وتوجهاتهم، يكون العمل هنا بدافع تثبيت المكانة المهنية والحصول على حوافز مادية، تحسين المستوى المعيشي، وتلبية الحاجيات اليومية للفرد، وليس حبا في المهنة.

ثم يقدم "دوبار" نموذج الانسحاب الذي يعتمد على تشكيل الهوية الذاتية للأفراد من التدريب أثناء العمل، ومن ممارسات العمل الجماعية التي تزيل الطابع الشخصي عن العمل، وبالتالي تنقص الرغبة الذاتية في التطور المهني؛ إن هذه الفكرة التي طرحها "دوبار" تختلف عن سابقتها، فهو يؤكد على أن الرغبة الذاتية للعامل في التطور المهني لا تكون موجودة، إذا ما خضع العامل إلى التدريب، وانخراطه في العمل الجماعي، إذ أنها تزيل أي رغبة، أو توجه شخصي للعامل .

ما توصل إليه "دوبار" صحيح إلى حد ما لأن؛ الفرد بطبعه يرغب في الإبداع، والابتكار كما يرغب في الترقية، والحصول على مكانة وظيفية أفضل من خلال طرحه لأفكار مميزة أنشأها بنفسه، إذا، قد يؤدي العمل الجماعي أحيانا إلى إخفاء مواهبه، وإمكانياته الأساسية، ولا يكون للإدارة دراية بذلك، لكن من جهة أخرى أكدت نتائج الدراسة الحالية أن الشعور بروح الفريق يجعل العمل أكثر كفاءة، خاصة إذا ما تم تبادل خبرات العمل بين العمال، وهو ما يزيد من فرصة اكتساب معارف أكثر حول طبيعة العمل في المؤسسة، وكيفية القيام به، أما التدريب أثناء العمل لا يمكن اعتباره أنه يحد من الرغبة الذاتية للعمال دائما، فالدراسة الحالية أكدت من خلال النتائج المتحصل عليها أن 10% من العمال تحصلوا على فرص تدريبية أثناء العمل، هذا الأمر يشعر العامل بأهمية وجوده، وأن الإدارة تهتم لتطوير قدراته، ودوافع للنجاح، لا يمكن على أي حال التقليل من أهمية التدريب كعملية أساسية في التنشئة التنظيمية من شأنها أن تعزز وتبني هوية مهنية لدى العمال.

أما نظرية "فيليب بورنو" أكد فيها أن الهوية محصلة ثلاث أساسية تمثلت أساسا في التكوين حيث يكون المرتكز الأساسي الذي يبني عليه العامل طموحه، وتصوره لمستقبله المهني، مثلت نسبة 36,67% من العمال الذين يستفيدون من التكوين في العمل، وتحصلوا على فرص تدريبية قبل التحاقهم بالعمل، إذ أوضح "فيليب بورنو" أن التكوين لا يقتصر على إعطاء المعارف فقط، بل يتعدى ذلك إعطاء العامل قناعة راسخة أن نجاح المؤسسة يرتبط بنجاحه، وهو ما ينعكس إيجابيا على تشكل هويته المهنية كما أن نتائج الدراسة أكدت أن التكوين الذي تحصل عليه العمال ساهم في إحداث اندماج بينهم وبالحدوث عن الاعتراف بالإنتماء كعنصر ثالث لتشكل الهوية المهنية، حسب "فيليب بورنو" تدفع المؤسسة، وجماعة العمل إلى شعور العامل بالإنتماء عن طريق الاعتراف الذي يمنحه الآخرون لهويته أو الصفات التي ينسبون لها، ومن خلال نظام العمل الذي تتبعه المؤسسة ، ومدى العلاقة الجيدة التي

يبينها الرؤساء مع العمال، 40% من العمال في الدراسة الحالية أكدوا أن احتواء المؤسسة على مجموعة من القيم المهنية انعكس على شعورهم بالإنتماء للمؤسسة، بمعنى أنهم يشعرون أنهم ينتمون إلى تلك المؤسسة، ربما يرجع ذلك إلى حسن المعاملة والعلاقة الجيدة بين العمال مع بعضهم، وبين العمال والإدارة، ربما يعود الأمر أيضا أن نسبة 43,33% من عمال المؤسسة كانت لديهم أقدمية في العمل، كلما زادت مدة بقائهم كلما تقبلوا مكان العمل وتكيفوا معه.

وكتعقيب لنتائج الدراسة في ضوء هذه النظريات، مهما اختلفت التصورات، والأفكار حول التصور النظري للتنشئة التنظيمية والهوية المهنية، كل باحث أعطى رأيه من الزاوية التي ينظر إليها، وبحسب ما عايشه في الواقع، أما الدراسة الحالية فحاولت الربط بين جميع الأفكار لتصل في النهاية إلى أنه مهما اختلفت طرق التسيير، أو رسائل وممارسات التنشئة التنظيمية في المنظمات المختلفة، تبقى هي أساس تشكل الهوية المهنية لدى العمال، ولها تأثير مباشر في إحداث الفارق في تكيف واندماج العمال مع العمل، جماعة العمل، والمنظمة.

#### رابعا: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الأهداف

أي بحث سوسيولوجي يجب أن يكون له أهداف يبني الباحث على أساسها بحثه، ويحاول تحقيقها والوصول إليها، إن مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية في إطار الأهداف خطوة أساسية ومهمة، لكونها تعتمد على معرفة ما إذا استطاعت الدراسة تحقيق الأهداف التي سطرته وسعت للوصول إليها من خلال هذا البحث أم لا، وإلى أي مدى تحققت؟ وإذا لم تتحقق ما الدافع وراء هذا الأمر؟ ما هي المعوقات وما هي الصعوبات التي منعت ذلك؟ كل هذا وأكثر يمكن الإجابة عليه بعد عرض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، في ضوء الأهداف، فقد كان الهدف الأول من الدراسة الحالية معرفة الأبعاد النظرية والميدانية للموضوع، يمكن القول أن هذا الهدف تحقق بشكل نسبي، فقد حدث بعكس ما كان متوقعا في الحساب؛ لأن الدراسة الحالية كان هدفها اختيار عينة كبيرة في مؤسسة الخزف الصحي غير أن الأمور لم تجري كما مخطط لها، فمسؤول المؤسسة اشترط أن لا تتجاوز عينة البحث 30 عاملا، ما أدى بالدراسة الحالية إلى تنفيذ استراتيجية أخرى، وهي العينة الطبقية تقاديا لحدوث خلل في المعلومات، ونظرا لضيق الوقت لم يكن في صالح الدراسة الحالية تغيير المؤسسة محل الدراسة الميدانية رغم ذلك استطاعت الدراسة الحالية الكشف عن الأبعاد النظرية والميدانية للموضوع إلى حد ما.

بشكل عدم، لا يمكن الجزم تماما عن واقع التنشئة التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة الميدانية، إلا أن النتائج التي تحصلت عليها الدراسة الحالية من خلال تحليل بيانات الاستمارة الخاصة بالمبحوثين وربط المعلومات ببعضها، تؤكد على أنه تحقق مؤشر من مؤشرات التنشئة التنظيمية، وهو الاندماج مع جماعة العمل، يتميز عمال المؤسسة بروح الفريق والعمل الجماعي، لديهم نوع من روح المسؤولية والمبادرة اتجاه بعضهم البعض، وهذا أمر جيد بالنسبة للمؤسسة، لأن المناخ التنظيمي الذي يسود فيه التعاون والتضامن بين العاملين لن يسوده عداوة، أو أنانية في العمل بين العامل، أو تحميل كل

العبء على فرد من أفراد المؤسسة، وبالتالي لن تضطر المؤسسة لتلقي شكاوي يومية بين الزملاء، وبدل أن تركز على الإنتاج تركز على الخصومات بين العاملين ويضيع الوقت، وتعم الفوضى ومنه يقل الإنتاج.

في هذا السياق، لاحظت الدراسة الحالية أيضا من واقع التنشئة التنظيمية للمؤسسة وجود خلل واضح في إجابات بعض المبحوثين هناك تناقص مابين الإجابات مثلا لو يتم النظر إلى الجدول رقم (12) يلاحظ أن 46.67% من المبحوثين متفقين على أنهم لا يقومون بعمل إضافي بعد إنهاء العمل باكرا كتحضير ماكينات العمل مثلا، ولا يقومون بتعبئة الخزف بنفسهم دون أن يطلب منهم ذلك، ستكون هذه الإجابة مقنعة في حال لم يتم النظر إلى الجدول رقم (13) والذي يؤكد على أن 40% من المبحوثين يقومون بعمل إضافي بعد إنهاء العمل باكرا كتحضير ماكينات العمل، كما يقومون بصيانة الآلات في أوقات الفراغ. والسؤال الذي يطرح نفسه في هذه الحالة: أليس القيام بعمل فردي عشوائي هو نفسه القيام بعمل إضافي بعد إنهاء العمل؟ أليس نفسه صيانة الآلات في أوقات الفراغ؟ هذا السؤال يتضمن احتماليين لا غير، الأول هو احتمال وجود فئة من العمال يقومون بأعمال فردية من تلقاء أنفسهم دون تلقي أوامر حول ذلك، وفئة أخرى منضبطة تقوم بالأعمال في حدود ما هو مطلوب منها، وبذلك فهي تحترم قواعد العمل، وعموما من خلال نتائج الدراسة الحالية يبقى هذا الأمر نسبيا إلى حد ما، فلا يمكن الجزم تماما بقيام العمال في المؤسسة بأعمال فردية عشوائية كما لا يمكن الجزم أيضا أنهم لا يقومون بذلك.

الأمر الآخر الذي حاولت الدراسة الحالية الوصول إليه والكشف عنه هو واقع التنشئة المؤسساتية المعيارية في المؤسسة محل الدراسة الميدانية، يتبين من خلال النتائج المتوصل إليها أنه لم تتحقق التنشئة المؤسساتية المعيارية إلى حد ما في المؤسسة، وهو ما لم يشجع على قدرة العامل من الإنخراط التنظيمي في العمل، لذلك هدفت الدراسة الحالية لزيادة الوعي والمعرفة حول أهمية التنشئة التنظيمية، وهو ما استطاعت الوصول إليه من خلال ما جاء في الفصول النظرية حول التصورات الواقعية للتنشئة التنظيمية، ومن خلال نتائج البحث الميداني وارتباطها بتشكيل الهوية المهنية لدى العاملين بالمؤسسة.

من بين أهداف الدراسة الكشف عن معوقات التنشئة التنظيمية التي تعرقل عملية تشكيل الهوية المهنية لدى العمال، توصلت الدراسة الحالية أنه من بين أهم هذه المعوقات الاستراتيجية الخاطئة المتبعة في تنشئة العاملين، عدم الإهتمام بالشكل الكافي والفعال بضرورة ضبط سلوكيات العمال داخل التنظيمات، كما أن الإدارة لا تولي الأهمية الكبيرة بتنشئة الأفراد في العمل والسعي لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية، أو النزاهة المطلقة في العمل عند العاملين.

وعلى أي حال، يمكن القول أن الأهداف التي وضعتها الدراسة الحالية في بداية بحثها حول موضوع التنشئة التنظيمية وتشكيل الهوية المهنية للعامل تحققت إلى حد ما.

**خامسا: النتيجة العامة للدراسة:**

لعرض نتيجة الفرضية العامة للدراسة وجب أولا تحديد نتائج الفرضية من خلال نتائج فرضياتها الجزئية، والتي تعرض كما يلي:

- الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها: تؤدي التنشئة الفردية التكيفية لتشكل هوية التفاوض لدى العمال عن طريق تكوينهم غير الرسمي تحققت بدرجة طردية قوية في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل.

- الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها: تؤدي التنشئة المؤسساتية المعيارية لتشكل هوية التوافق لدى العمال عن طريقا تكوينهم الرسمي تحققت بدرجة طردية ضعيفة في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل.

- الفرضية الجزئية الثالثة التي مفادها: يمكن للتنظيم بناء تمثلات جماعة متميزة تؤدي لإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الاجتماعي للتنظيم تحققت بدرجة طردية ضعيفة إلى متوسط في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل.

وعليه فالفرضية العامة التي مفادها إشتراك أو إختلاف العمال في نفس منطوق الفعل يؤدي إلى تشكل الهوية المهنية لديهم تحققت بدرجة طردية ضعيفة إلى قوية في ميدانها مؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل. وبالتالي يمكن القول أن التصور النظري الذي جسده الدراسة الحالية من الصعب الجزم بنتائجه في هذا الميدان

**خلاصة الفصل:**

يعتبر هذا الفصل آخر الفصول التي تم التطرق إليها في هذه الدراسة، المعنون بمناقشة وتفسير النتائج، وكان ذلك في إطار الفرضيات التي تناولتها الدراسة الحالية، حيث تم التوصل إلى العديد من النتائج المهمة والتي أفادت في إعطاء الدراسة الحالية بعدا تصوريا حول موضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية. فكانت بعض من هذه النتائج تشير إلى تحقق بعض الفرضيات وعدم تحقق البعض الآخر، وفي كلا الحالتين ساهمت التحليلات التي قدمت، والمناقشة الفعلية لنتائج الدراسة في إعطاء بعد تصوري والوقوف على واقع التنشئة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية.

وبعد التطرق إلى الجانب النظري من هذه الدراسة، مرورا بالجانب الميداني الذي جاء مكملا للتصورات النظرية، وصولا إلى تحليل وتفسير ومناقشة نتائج البحث الميداني، هاهي الدراسة الحالية تقف على خاتمة هذا البحث لاستخلاص أهم ما جاء فيه، محاولة الجمع بين جميع التفاصيل و المعلومات التي تم العثور عليها ومعرفتها.

خاتمة

تدور حيثيات الدراسة الحالية حول موضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، هذا الموضوع الذي تزايد الإهتمام به في مجال علم الاجتماع التنظيم والعمل، في ظل التقدم الذي مس مختلف جوانب الحياة في السنوات الأخيرة، بما في ذلك المجال التنظيمي، وفي ظل انتشار العولمة والتطور السريع للتكنولوجيا الذي مس مختلف التنظيمات، فمع التقدم السريع للعلم والمعرفة كان لزاما على المؤسسات أن تقدم أفضل ما لديها باعتبار أن أساليب الإزدهار، والرفاهية يرتبط بنجاح المؤسسات الاقتصادية في المقام الأول والسعي لتحقيق الإكتفاء الذاتي.

في الغالب يكون نجاح المؤسسات رهين العلاقات الحاصلة داخل التنظيم وطرق التسيير؛ تسيير العمل والأفراد؛ وبما أن العنصر البشري هو القاعدة الذي تبني من خلاله المؤسسات تطورها، وتميزها الخارجي وأدركت التنظيمات الحديثة أهمية عملية التنشئة التنظيمية في إدارة الأفراد، وتهيئتهم للعمل وإدماج أفعالهم بما يتماشى مع قيم المؤسسة وأهدافها التنظيمية، غير أن إدماج الأفراد في العمل قد يكون صعبا أحيانا، حيث توجهات الأفراد وتصوراتهم تختلف باختلاف إنتماءاتهم، وتفاعلاتهم مع الآخرين والأماكن الإجتماعية التي يعيشون فيها، وعليه غالبا لا تتعدى التصورات التي يبنينا الفرد حيال ثقافة المنظمة مجرد البحث عن الكسب المادي، دون الإهتمام بتحقيق هوية مهنية قائمة على تقدير الذات وحب المهنة والإفتخار بها، والشعور بالإنتماء لها، أو السعي لإتقان العمل والنجاح فيه، هذه الأفكار والإتجاهات التي يضعها الفرد تلزم على المؤسسات أن تحاول مواكبتها، والإهتمام ببناء الهويات المهنية للأفراد، ودمج أهدافهم بأهداف المؤسسة، أما ذلك فلا يكون إلا باتباع المؤسسة برامج للتنشئة التنظيمية من أجل بناء هويات الأفراد المهنية.

بما أن التنشئة التنظيمية هي عملية اكتساب وتعلم للأفراد في تفاعلهم مع المنظمة والجماعة والعمل تضم كل الأساليب التنظيمية، والتعليمية، يتبنى من خلالها الفرد ثقافة المنظمة، فالهوية المهنية هي تلك التصورات والأفكار التي يحملها الفرد معه نحو نظرتهم للمهنة التي يزاولونها. كيف ينظرون إلى أنفسهم وكيف ينظر إليهم من الناحية المهنية.

لذلك كانت التنشئة التنظيمية والهوية المهنية أساس هذا البحث، والذي يتلخص في البحث عن دور التنشئة التنظيمية في تشكل الهوية المهنية لدى العمال بالمؤسسة الجزائرية.

وبناء على الإطلاع على العديد من الدراسات المشابهة لهذا الموضوع، اكتشفت الدراسة الحالية وجود معوقات للتنشئة التنظيمية؛ بناء هوية مهنية لا يتطلب شعور بالإنتماء، أو اكتساب أداء مهني عالي وكفاءة وفعالية، يتطلب أيضا المزيد من الإهتمام من طرف المنظمات بتوجهات الأفراد وميولاتهم في العمل، وإتجاهاتهم المهنية، يتطلب بناء علاقات عمل جيدة مع العمال، ومنحهم الشعور بالثقة في النفس، وأنهم اختاروا المهنة المناسبة، قادرين على تحمل مسؤولياتهم بكل جدية، والإمتثال لمعايير المنظمة. من خلال الهوية التي يكتسبها سيشعر أن نجاح مؤسسته متوقف على نجاحه في العمل وتقديم

## خاتمة

أفضل مالمديه، متوقف على قدرته على الإبتكار والإبداع وخلق أفكار جديدة، والإلتزام بقواعد العمل وأخلاقيات المهنة.

بعد كل ما تقدم في الدراسة الحالية، اكتشفت أن تشكل الهوية المهنية للأفراد يكون من خلال الإهتمام بالحاجات التنظيمية للعمال، من خلال التنشئة التنظيمية بالدرجة الأولى، والإهتمام بالحاجات المعنوية، والإجتماعية بالدرجة الثانية، بحيث يجب أن يفهم الرؤساء ما يريده العمال وما يرغبون به في تطلعاتهم المهنية، فقد يرى بعض الرؤساء أن تخصيص الوقت لمعرفة الإحتياجات الإجتماعية والنفسية للعمال عبارة عن مضيعة للوقت، في حين أن المنظمات الحديثة ونظرا لما آل إليه العلم يؤكد تماما أن ذلك الأمر هو أساس النجاح والتقدم، فالفرد كائن إجتماعي قبل أن يكون فردا عمليا وهو ليس آلة للإنتاج فقط، ثم التأكد من هذه الفكرة بعد البحث الذي قامت به الدراسة الحالية، في بداية البحث ثم الإتفاق على أن برامج التنشئة التنظيمية تساهم في اكتساب الهوية المهنية، أما في إجابات بعض المبحوثين والتأكد أن أغلبهم يستفيدون من برامج تكوينية وتدريبية لم يكن الأمر كافيا لإحساسهم بالرضا عن مؤسساتهم وما تقدمه، والأمر ببساطة يعود إلى غياب رؤية تنظيمية كافية للنظر في حاجات العمال المعنوية، لهذا السبب أرادت الدراسة الحالية الخروج من الفهم التقليدي للتنشئة التنظيمية، الذي يتضمن تقديم برامج التكوين والتدريب، والتوجيه، والرقابة، والإشراف. التنشئة التنظيمية في معناها الواسع والحديث تضم كل ما سبق إضافة إلى فهم الحاجيات النفسية والإجتماعية للعمال، ونظرا لما يتسم به موضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية، قامت الدراسة الحالية بتفكيك المفهومين إلى أبعاد، ومؤشرات، يمكن قياسها ميدانيا، أولا: بعد التنشئة الفردية التكيفية والذي يستدل عليه من خلال مؤشر التوافق، ثانيا: بعد التنشئة المؤسساتية المعيارية والذي يستدل عليه من خلال مؤشرات التوافق، وثالثا: بعد بناء تمثيلات جماعية متميزة والذي يستدل عليه من خلال مؤشر الإدماج وإنتاج الهوية المشتركة في العمل.

وتم تحليل العلاقة بين مؤشرات، وأبعاد الدراسة الحالية بالإعتماد على المنهج الوصفي، وتفسير النتائج وفقا للمقاربة البنائية الوظيفية التي تقوم بالكشف عن طرق تشكل الهوية في العمل والتفاعلات الحاصلة بين الفرد والمنظمة.

وعليه توصلت الدراسة الحالية من خلال نتائج الدراسة الميدانية إلى أن شعور الأفراد بهوية التوافق أو التفاوض أو شعورهم بالهوية المشتركة في العمال بإعتبارها مؤشرات لتشكل الهوية المهنية، تتحكم فيها ممارسات التنشئة التنظيمية داخل التنظيم.

- شعور العمال بالإنتماء والولاء التنظيمي، والحصول على الإعتراف يعتمد على الطرق التنظيمية التي تتبعها المؤسسة في تنشئة الأفراد.

- تم التوصل إلى أن عمال مؤسسة الخزف الصحي يحملون اتجاهات سلبية حيال تكوينهم، فهم يرون عدم اهتمام من طرف الإدارة بالبرامج التكوينية، إضافة إلى عدم استفادة الجميع منه هو مالا

## خاتمة

يساعدهم في بناء هوية مهنية تحقق لهم الرضا عن عملهم والتكيف مع المهنة التي يزاولونها، وذلك لغياب التوافق بين ما يريده العامل وما تريده المؤسسة.

- هناك تباين في مواقف العمال حول القيام بأنشطة فردية، حيث أثبتت نتائج الدراسة بأن العمال الذين لا يلتزمون بقواعد العمل وأخلاقيات المهنة هم أكثر اختياراً للطريقة الفردية في العمل.
- كما وتظهر نتائج الدراسة عدم تقبل العمال لظروف العمل التنظيمية التي تتبعها الإدارة وأسلوب القيادة في المؤسسة، وفشلها في تحقيق التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية مما يزيد من شعورهم بالإحباط اتجاه المؤسسة والسياسة التنظيمية المتبعة.
- وعليه تصل الدراسة لوضع الإقتراحات التالية:
- الإهتمام أكثر بالتنشئة التنظيمية في المؤسسات وخلق بيئة عمل إيجابية تعزز بناء الهوية المهنية للعمال.
- القيام بحملات توعية، وتنقيف للمؤسسات، والمدراء في مختلف التنظيمات على الأساليب، والطرق الحديثة في التنشئة التنظيمية.
- إعادة النظر في نوعية البرامج التكوينية التي يتم إخضاع العامل لها.
- توجيه الدراسات والبحوث المستقبلية بإعطاء أهمية أكثر لموضوع التنشئة التنظيمية والهوية المهنية.
- تطوير عمليات التنشئة التنظيمية، والتركيز على اتجاهات العمال داخل بيئة العمل.
- ضرورة إعداد مجالس حول أخلاقيات المهنة في العمل، فما يؤكد الواقع، أن عدم احترام الوقت الرسمي للعمل منتشر بكثرة في الأوساط المهنية، خاصة على مستوى الإدارات.
- إجراء دراسات مماثلة على عينات مختلفة من مؤسسات مختلفة، ومقارنة ذلك لتقديم صورة شاملة لمفهوم الهوية المهنية.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### أولا - الكتب:

#### - الكتب باللغة العربية:

- 1- إبراهيم أبو الحسن عبد الموجود: التطوير الإداري في منظمات الرعاية الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، ط1، 2007
- 2- أحمد ماهر : التنظيم(الدليل العلمي لتصميم الهياكل و الممارسات التنظيمية) ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007
- 3- إعتقاد محمد إعلام: علم الإجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، 2014.
- 4- إعتقاد محمد علام: علم إجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، 2004
- 5- بلال خلف السكارنة : أخلاقيات العمل، دار المسيرة، عمان، 2008.
- 6- بلقاسم سلاطينة وآخرون: الفعالية التنظيمية في المؤسسة(مدخل سوسيولوجي)، دار الفجر، الجزائر، 2013.
- 7- بوفلجة غياث : القيم الثقافية و فعالية التنظيمات، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015
- 8- بوفلجة غياث: فعالية التنظيمات(تشخيص و تطوير)، دار العربي، ط 1، قسنطينة، 2003
- 9- جمال العيفة : مؤسسات الإعلام و الإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 10- حسين عبد الحميد أحمد رشوان : الإدارة و المجتمع، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية ، 2006
- 11- رابح كعباش : علم الإجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الإتصال، قسنطينة، 2006
- 12- رمزية الغريب: التعلم دراسة نفسية إجتماعية، مكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، 1967
- 13- زيد منير عبودي : إدارة المؤسسات العامة و أسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، دار الشروق، عمان، 2009
- 14- سعيد جبر سعيد: سيكولوجية التنشئة الأسرية للفتيات، دار الكتاب العالمي، ط1، عمان، 2008.
- 15- سهيلة محمد عباس : إدارة الموارد البشرية، دار وائل، ط2، عمان، 2002.
- 16- السيد عيد فرج : علم الإجتماع الصناعي، دار العلم و الإيمان، 2015.
- 17- السيد فؤاد البهي: علم النفس الإجتماعي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1980.
- 18- سبساوي فضيلة: نظريات التنظيم والإدارة، دار المفيد، أم البواقي، 2021
- 19- صالح صقور : موسوعة الخدمة الإجتماعية المعاصرة، دار زهران، الأردن، 2009.
- 20- عبد الحميد الخليل: إدارة الموارد البشرية، منشورات الجامعة الإفتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018
- 21- عبد الرحمان سيار: القيادة الفعالة، دار الوفاء لندنيا الطباعة و النشر، ط1، 2014
- 22- عبد الله زاهي الرشدان: علم إجتماع التربية، دار الشروق، ط1، عمان، 1999.
- 23- عبد الله محمد نوري الديرشوي: الأخلاق الإسلامية و آداب المهنة، دار إنتساب السعودية، 2013
- 24- عثمان فريد رشيدى : التدريب المهني، دار الراية، ط1، عمان، 2013
- 25- غازي عناية: منهجية إعداد البحث العلمي، دار المناهج، عمان، 2008.
- 26- فاطمة بدر ومعاذ الصباغ: أساسيات الإدارة، الجامعة الإفتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020.

## قائمة المراجع

- 27- كمال عبد الحميد الزيات: العمل و علم الإجتماع المهني-الأسس النظرية و المهنية، دارغريب، القاهرة، 2002
- 28- كوثر السويسي: الهوية المهنية للباحث في العلوم الإنسانية و استراتيجيات تغيير الهوية، مركز حوار الحضارات و الأديان المقارنة، جامعة السلطان قابوس، تونس، 2007.
- 29- ماجد بن ناصر خلفان المحروقي : أخلاقيات المهنة، مكتبة الإشراف التربوي، عمان، 2009.
- 30- مجيد الكرخي: التخطيط الإستراتيجي-عرض نظري وتطبيقي- دار المناهج، عمان، 2009.
- 31- محمد الصيرفي: العملية الإدارية، مؤسسة دروس الدولية، مصر، 2006
- 32- محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي، دار وائل، ط2، 1999.
- 33- محمد علاء الدين جاسم: بعض ملامح التنشئة الإجتماعية للطفل في الخليج العربي، كلية الآداب، بغداد، 1979
- 34- محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل، ط4، 2010
- 35- محمد منال طلعت: العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002.
- 36- مراد زعيمي: مؤسسات التنشئة الإجتماعية، دار قرطبة، ط1، 2007.
- 37- مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الورق، ط1، عمان، 2000.
- 38- مساعد بن عبد الله النوح: مبادئ البحث التربوي، كلية المعلمين بالرياض للنشر والتوزيع، السعودية، 2010.
- 39- مسلم محمد : مدخل إلى علم النفس و العمل، دار قرطبة، ط2، الجزائر، 2007
- 40- معمن خليل العمر : التنشئة الإجتماعية، دار الشروق، عمان، 2004.
- 41- المليحي عبد المنعم: النمو النفسي، دار النهضة العربية، بيروت، 1971.
- 42- نادية سعد عاشور : منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، مؤسسة حسين رأس الجيل، الجزائر، 2007.

### ثانيا - القواميس والمعاجم:

#### 1- القواميس باللغة العربية:

- 1- ابن منظور :لسان العرب ، دار صادر ، بيروت محمد يعقوبي :معجم الفلسفة، دار الكتاب، ط1، القاهرة، 2008
- 2- أحمد زكي البدوي: معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية، مكتبة لبنان، 1978.
- 3- حبيب الصحاف :معجم إدارة الموارد البشرية و شؤون العاملين-عربي إنجليزي- مكتبة لبنان، ط1، 2014
- 4- سمير شوكي : المعجم الإداري، دار أسامة، ط1، 2006.
- 5- عبد العزيز عبد الله الدخيل : معجم مصطلحات الخدمة الإجتماعية و العلوم الإجتماعية، دار المناهج، الأردن، 2006،
- 6- عبد المنعم الحنفي : المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، ط3، القاهرة، 2000
- 7- علي بن هادية و آخرون: القاموس الجديد للطلاب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991.
- 8- عيسى مومنى :قاموس المنار-عربي عربي، دار العلوم، ط1، عنابة، 2008
- 9- فاروق مداس: مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني، 2003.

## قائمة المراجع

- 10- مجاني الطلاب: عربي-عربي، دار العلوم، ط5، بيروت، 2005، ص931.
- 11- محمد الجرجاني : معجم التعريفات، دار الفضيلة ، القاهرة.
- 12- مراد وهبة: المعجم الفلسفي، دار قباء الحديثة، ط5، القاهرة، 2005
- 13- مصلح الصالح: الشامل-قاموس مصطلحات العلوم الإجتماعية، دار عالم الكتب، ط1، 1999
- 14- معجم الكنزي العربي: منشورات عشاش، الجزائر، 2003.

### ثالثا - المجالات:

#### 1- المجالات باللغة العربية:

- 1- أحمد بجاج: سوسولوجيا الممرضة-إطار نظري لتشكل الهوية المهنية للممرضة- مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد20، 2015.
- 2- أمال بن يوسف: مكتسبات ومكونات الهوية لدى المراهقين وصراع الأدوار بين التنشئة الفردية والجماعية، مجلة القيس للدراسات النفسية والإجتماعية، العدد الثالث، 2019.
- 3- بدران دليلة : الهوية المهنية للعامل بين الاندماج والأمن الوظيفي(مقاربة سوسيوثقافية لكلود دوبار و سانسوليو لمنظور أزمة الهوية)، مجلة التراث، المجلد7، العدد 4، جامعة الأغواط، 2017
- 4- بدران دليلة: الهوية المهنية للعامل من الاندماج والأمن الوظيفي-مقاربة سوسيوثقافية لكلود دوبار و"سانسوليو" لمنظور أزمة الهوية، مجلة التراث، المجلد 7، العدد4، 2017.
- 5- بلعباس عبد الوهاب: آليات التنشئة التنظيمية وإدارة التنوع الثقافي في المؤسسة، مركز جيل البحث العلمي، مجلة جيل العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 16، 2016.
- 6- بوشرمة سامية: الهوية المهنية بين الواقع و التصورات الإجتماعية، مجلة العلوم الإسلامية و الحضارة، العدد8، جامعة 20 أوت 1955، الجزائر، 2018.
- 7- حسين احجيج :التدبير العمومي الجديد، مركز الدراسات و الأبحاث الإنسانية، ط1، 2007
- 8- زينب مايدي: الهوية المهنية(الانتقال من الهويات الفردية إلى الهويات الجماعية)، مجلة الباحث الإجتماعي، العدد13، جامعة قسنطينة2017، 2.
- 9- ساسي سفيان: التنشئة التنظيمية و تشكل الهوية المهنية، مجلة التنظيم و العمل، المجلد 6، العدد 3، 2017.
- 10- ساسي سفيان: التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد6، العدد3، جامعة معسكر الجزائر، 2017.
- 11- سلاف مشري: الهوية المهنية وعلاقتها بالإنتمام بأخلاقيات المهنة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية وعلوم التربية، العدد9، سبتمبر 2018.
- 12- شايب حدة أمينة: التنشئة التنظيمية للموارد البشرية في ظل قيم المؤسسة، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية- بحوث ودراسات- المجلد8، العدد2، جامعة البليدة2 لونيبي علي، 2021.
- 13- صونية براهيمة: الهوية التنظيمية و آليات تفعيلها في المؤسسة، مجلة العلوم الإجتماعية، المجلد5، العدد25، جامعة سطيف2 2008

## قائمة المراجع

- 14- صونية براهيمة: الهوية التنظيمية وآليات تفعيلها في المؤسسة، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة سطيف2، المجلد 15، العدد 25، 2018.
- 15- عبد اللطيف وآخرون: دور الثقافة التنظيمية بالتنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 2، 2010.
- 16- عصام عليوي صاحب العبيدي: الأغانتية الروحية ودورها في إنجاح عمليات التنشئة التنظيمية داخل المنظمة، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المجلد 4، العدد 2، 2018.
- 17- فهمي خليفة صالح الفهداوي : دور الهوية التنظيمية في أبعاد المسار المهني، المجلة العربية للإدارة ، المجلد 27، العدد 2، قسم الإدارة العامة، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة الأنبار، العراق، 2007.
- 18- كارل ماركس، ترجمة مصطفى سامي رفعت: موسوعة ستانفورد للفلسفة، مجلة الحكمة، د.ب، 2017.
- 19- مراد مولاي الحاج : العمال الصناعيون في الجزائر (ممارسات وتمثلات)، مجلة إنسانيات، العدد 34، 2006.
- 20- معززي عتيقة: جماعة العمل ودورها في تشكل الهوية المهنية لدى الممرض المتربص، مجلة الحقيقة، المجلد 17، العدد 4، ديسمبر 2018.
- 21- ميلاد بوحفص: ممارسات التنشئة التنظيمية المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية، لإدماج العمال الجدد، مجلة أنسنة للبحوث و الدراسات، قسم علوم النفس و علوم التربية و الأطفونيا، العدد 11، الجزائر 2، 2014
- 22- ميلاد بوحفص: ممارسات التنشئة التنظيمية من طرف المؤسسات الجزائرية لإدماج العمال الجدد، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، العدد 11، جامعة الجزائر 2، 2014.
- 23- نجوى متولي حسن كشكوشة: أثر القيادة المستمرة في دعم الهوية التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركة القابضة للتأمين، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الأزهر فرع البنات، القاهرة، 2021.
- 24- هشام محمد صبري البحري: أثر تطبيق استراتيجيات التنشئة الإجتماعية التنظيمية على تقليل حالات التسرب الوظيفي للعاملين في الشركات الصناعية العاملة في مصر مع توسط السمات الشخصية للعاملين، مجلة البحوث المالية، المجلد 18، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2017.
- 25- ياسر فتحي الهنداوي المهدي: تطوير عملية التنشئة التنظيمية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس الجدد بجامعة عين شمس، مجلة التربية-الجمعية المصرية للتربية للمقارنة و الإدارة العلمية، العدد 25، 2009.
- 26- ياسر فتحي الهنداوي المهدي: تطوير عملية التنشئة التنظيمية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس في ضوء الخبرات الأجنبية، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية للمقارنة والإدارة التعليمية، العدد 25، كلية التربية عين شمس، 2009.
- 27- يوسف جغلولي: المناخ التنظيمي كبيئة اجتماعية للتنشئة التنظيمية لسلوك العامل داخل المنظمة الجزائرية، المجلة الجزائرية للدراسات الإجتماعية، المجلد 3، العدد 5، 2011.
- 2- المجلات باللغة الفرنسية:
- 1- Abdelhak gribi : socialization et indentité, l'apport de G.H.Mead ou la conversation du "je" et du "moi", revue dans empan, vol2, n°58, 2005

## قائمة المراجع

- 2- Alex.M :**L'identité individuelle et les contextualisations de soi**,revue la philosophoire,vol1,n°43,2015
- 3- Anne.M.F,S.P :**le diagnostic de l'identité professionnelle une dimension essentielle pour la qualité au travail**,reveu management & avenir, vol 8, n°38
- 4- Assaad el Akremi et al :**Role de la reconnaissance dans la construction de l'identité au travail**,un article de la revue relations industrielles, vol 64, n°4,2009
- 5- claud dubar : **la socialization construction des indentités sociales et professionnelles**,3éme tirage,1998
- 6- Delphine lacaze et I.Dufour : **L'intégration dans l'enterprise des jeunes à faible capital scolaire,un processus d'ajustement mutuel**,revue de gestion ressources humaines,2010.
- 7- Ivan sainsaulieu et M.p : **identité au travail-identitiés professionnelles**,in troduction au dossier,2018-[https://journals .opening .org.19-04-2022,18 :00](https://journals.opening.org/19-04-2022,18:00).
- 8- josianne crete,et al :**l'identité professionnelle de travailleurs sociuax en devenir de la formation à la pratique**,revue service social,vol 61,n°1,2015
- 9- sana.g ;m.el :**la socialization organizationnelle des nouvelles recrues**,revue interdisciplinaire management,homme et entereprise,vol1,n°4 ;2012.

### 2- المجالات باللغة الإنجليزية:

- 1- Anki.B.,larissa.M :**the complexity of professional integration ;an investigation of newly avoived teachers intial process of establishing themselves as teachers in sweden**,european educational reasearch journal,april 2021.
- 2- Edgar.H.schein :**organizational socialization and the profession of management**,MITSL dan management review,1988.
- 3- Gruman.J.A et al : **organizational socialization tactics and newcomer proctive behaviors :an integrative study**,journal of vocational behavior,vol 69,2006 .
- 4- Richard.p :**professional identity in nursing pratice**,vol19,n°2,2021

### 3- المجالات باللغة الإسبانية:

- 4- Atala.N et al : **construccion de la indentidad profesional en alumnos tutores que participaron en un proyecto extensionista**,fuculta de psicologia unv national de coboda,argentina,2022,vol5,n°4

### 4- المجالات باللغة التركية:

- 1- Ana.h,A :**pheoretical and empricial elements about professional identity at university**,revue level educations,vol35,n°140,cuidad de méxico en 2013.

## قائمة المراجع

- 2- Özdemir a.y et Ergun.s :the relationship between organizational socialization and organizational citizenship,the mediating role of person environment fit–procardia–social and behavioral sciences,2015.

### رابعاً - الأطروحات:

- الأطروحات باللغة العربية:

- 1- بغول زهير: محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريدريك هرزبرغ للدافعية، أطروحة دكتوراه في علم النفس والعمل والتنظيم، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2006.
- 2- صفاء عباس محسن : التنشئة الإجتماعية التنظيمية و تأثيرها في استقامة المنظمة بتوسيط رأس المال الروحي، رسالة ماجستير في تخصص الإدارة العامة، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة بغداد، 2021.
- 3- طويلة كريمة: الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرها على أداء الإطارات، رسالة ماجستير في علم النفس تنظيم وعمل، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة الجزائر، 2007.
- 4- عيلان زكريا: التصورات المهنية المستقبلية لطلبة ل.م.د، أطروحة دكتوراه في العلوم في علم النفس العمول والتنظيم، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2015.
- 5- فاتحي عبد البني : الوضعية المهنية للمعلم في ضوء الإصلاح التربوي، أطروحة دكتوراه في علم إجتماع التربية، قسم العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
- 6- قيلي مامة : المحددات السوسيوثقافية للأستاذ الجامعي في تشكل الهوية المهنية، رسالة ماجستير في تخصص علم اجتماع المنظمات و المناجمنت، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية و العلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2015.
- 7- كاري نادية أمينة: العامل الجزائري بين الهوية المهنية و ثقافة المجتمع، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع، قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر، 2011.
- 8- لبوخ علي: المررض داخل المؤسسة الإستشفائية بين هوية المجتمع المحلي والهوية المهنية، رسالة ماجستير في علم الإجتماع، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة الجيلالي الياابس سيدي بلعباس، 2015.
- 9- لحر ميلود: التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني عند الممرضين، أطروحة دكتوراه في العلوم في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران 2، 2015.
- 10- مراني حسان: الهوية المهنية الإجتماعية لفئة إطارات المؤسسات الإقتصادية العمومية، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع العمل، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2006.
- 11- مسلم سليمان: روح الإنخراط والتغيير التنظيمي، رسالة ماجستير في علم النفس الإجتماعي للعمل، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران 2، 2008.
- 12- مؤمنة فيصل مبارك محي الدين: أزمة الهوية وعلاقتها بالسلوك الإجرامي لدى الجانحين بإصلاحية الحويق بالخرطوم، رسالة ماجستير في علم النفس الجنائي، كلية الدراسات العليا، جامعة الرباط الوطني، ديسمبر 2017.

## قائمة المراجع

13- هارون نوار: الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم إجتماع المؤسسة، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.

14- هبة ياسف: دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق التميز، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم الإجتماع، جامعة محمد لامين دباغين، سطيف، 2020.  
1- الأطروحات باللغة الإسبانية:

1- catherine.B : professionalisation des étudiants infirmiers et construction identitaire, doctorat sciences de I ,bordeau,univ.bordeau II,2013.

### خامسا - المواقع الإلكترونية:

- 1- التنشئة الاجتماعية 04/23 /2022 10:09 سا  
[https://tarbawiyat.jadida.com/2020/05/blog-post\\_66.html?m=1](https://tarbawiyat.jadida.com/2020/05/blog-post_66.html?m=1)
- 2- جميل حمداوي: جورج زيميل والسوسيولوجيا التفاعلية، المكتبة الشاملة، 2021، 2022/05/27، 12:35 سا  
<https://katabonline/ar/books/97789/read>
- 3- نظرية الإدارة لبيتر دراكر. ورقة الغش: مساهمة في الإدارة الحديثة أحد أكثر الممثلين اتساقًا نهج P.Drucker، 2022/05/26، 09:56 سا  
<https://dialogue-irk.ru/ar/beznalichnye/teorii-upravleniya-pitera-drukera-shpargalka-vklad-p-drukera-v/>
- 4- المداخل النظرية لدراسة الإتصال التنظيمي 09:45/2022/05/22 سا  
<https://cte.univ-setif2.dz>
- 5- المدخل الموقفي في القيادة 08:33/2022/05/26 سا  
<https://elearn.univtlemcen.dz/mod/glossary/view.php?id=17871>
- 6- فضاء التوجيه المهني: نظرية آن رو، 2022/05/26، 10:50 سا  
<https://khrsk.blogspot.com/2011/09/blog-post-568.html?m=1/>
- 7- عياط إسماعيل وآخرون: النظرية الموقفية في الإدارة، 2022/05/28، 08:05 سا  
<https://guelma.yoo7.com/t758-topic>
- 8- خالد بومخيلة: نظرية الإدارة بالأهداف لبيتر دراكر، 2022/05/28، 10:05 سا  
<https://www.scribd.com/document/505874819/>
- 9- آدم سميث: مقدمة موجزة (نظرية المشاعر الأخلاقية)، 2022/05/28، 12:30 سا  
<https://www.hindawi.org/books/73597191/4/?fbclid>
- 10- مفهوم الثقة بالنفس وأهميتها، 2022/05/28، 14:55 سا  
<https://berber.ahlamontada.com/t32058-topic>
- 11- يحيى الحربي: نظرية النمو المعرفي لجون بياجيه، 2022/05/29، 06:25 سا  
<https://drasah.com/Description.aspx?id=4181>

## قائمة المراجع

---

12- يحيي سعد: نظرية دوغلاس وماغريغور، 2022/05/29، 15:20 سا

<https://drasah.com/Description.aspx?id>

13- الكفاءة الذاتية لألبرت باندورا 2022/05/29، 20:30 سا

<https://ar.sainte-anastasie.org/articles/psicologa/la-autoeficacia-de-albert-bandura-crees-en-ti-mismo.html>

الملاحق

## الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحي  
كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية  
قسم علم الإجتماع

التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى العمال  
دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية - جيجل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع  
تخصص تنظيم وعمل

إشراف:  
د. ياسف هبة

إعداد الطالبة  
شيماء بوسالم

**ملاحظة:** معلومات هذه الإستمارة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، لذا الرجاء منكم الإجابة عنها بكل شفافية وشكرا على تفهمكم.

**طريقة الإجابة:**

- وضع علامة (x) في المكان المناسب.

## الملاحق

### المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر  أنثى

2- السن: أقل من 20 سنة

من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة

من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة

من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة

من 50 سنة إلى أقل من 60 سنة

من 60 سنة فما فوق

3- الحالة العائلية: أعزب (ة)  متزوج (ة)  مطلق (ة)  أرمل (ة)

4- المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي  ما بعد التدرج

5- الأقدمية في العمل: أقل من 05 سنوات

من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة

من 15 سنة فما فوق

6- المستوى المهني: إطار  عامل تحكم  عامل تنفيذ

7- محل الإقامة: حضري  شبه حضري  ريفي

### المحور الثاني: التنشئة الفردية التكوينية وهوية التفاوض لدى العمال

أ. تكوين العامل لنفسه بأنشطة عشوائية متنوعة تسيء إلى عملية انخراطه التنظيمي.

8- هل تختار طرق أداء عملك بمفردك؟ نعم  لا

9- هل تقوم أحيانا بتعبئة الخزف في العلب المخصصة دون أن يطلب منك نعم  لا

10- هل تقوم بصيانة الآلات في أوقات فراغك؟ نعم  لا

11- إذا أنهيت عملك باكرا هل تقوم بعمل إضافي كتحضير ماكينات العمل مثلا؟ نعم  لا

12- هل تحدد اختياراتك المهنية بمفردك؟ نعم  لا

13- هل تبحث في مؤسستك عن: مكانة فردية

أدوار شخصية

فعالية إجتماعية

أخرى حدد .....

14- دفعتك مؤسستك لصياغة اتجاهات شخصية في العمل؟ نعم  لا

## الملاحق

- 15- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" يعود ذلك إلى: غياب رؤية تنظيمية عن تنشئة العاملين  
 لا  نعم  
عدم الإهتمام بتطوير مهارات العاملين  
 لا  نعم  
عدم اكتساب الإتجاهات التي تتناسب مع العمل  
 لا  نعم

أخرى حدد .....

- 16- هل تشعر بالإحباط اتجاه المسؤولين عنك؟  لا  نعم  
17- هل تسعى لتحقيق أهداف شخصية في مؤسستك؟  لا  نعم  
ب. عدم تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل وتحديد العامل لحرية تحركاته الفردية.  
18- تتبادل خبرات العمل مع زملائك؟  لا  نعم  
19- يتشارك العمال في أداء نشاط معين؟  لا  نعم  
20- تقوم بأنشطة مهنية بمفردك؟  لا  نعم  
21- تستشير زملائك إذا لم تستطع القيام بنشاط معين؟  لا  نعم  
22- تلتحق بالعمل في الوقت الرسمي؟  لا  نعم  
23- يتفاوض العمال مع الرؤساء على ساعات العمل في المؤسسة؟  لا  نعم  
24- تلتزم بقواعد العمل؟  لا  نعم  
25- تقوم المؤسسة بتقسيم العمل الذي يكون حسب التخصص؟  لا  نعم  
26- تنجز المهام الموكلة إليك؟  لا  نعم  
في حالة الإجابة بـ "نعم" تكون: في الوقت المحدد   
قبل انتهاء الوقت المحدد   
بعد انتهاء الوقت المحدد

### المحور الثالث: التنشئة المؤسساتية المعيارية وهوية التوافق لدى العمال

أ. تكوين العامل بأنشطة دورية معدة مسبقا يشجع انخراطه التنظيمي.

- 27- هل سبق أن تحصلت على فرص تدريبية لتطوير قدراتك؟  لا  نعم  
في حالة الإجابة بـ "نعم" خضعت لعملية تدريبية: قبل الإلتحاق بالعمل  أثناء العمل   
أخرى حدد .....

- 28- هل يستفيد جميع العمال من برامج تكوينية؟  لا  نعم  
في حالة الإجابة بـ "لا" يعود ذلك إلى: عدم وجود برامج تكوينية   
عدم اهتمام الإدارة بالتكوين   
نقص البرامج التكوينية

أخرى حدد .....

- 29- أدى التكوين الذي تقوم به المؤسسة إلى إحداث الإندماج بين العاملين؟  لا  نعم

## الملاحق

30- تحرص مؤسستك على تقديم نصائح وإرشادات بخصوص العمل؟ نعم  لا

31- تحدد في مهامك الأهداف الأولية لمؤسستك؟ نعم  لا

32- حسب رأيك هل تفعيل القيادة يجعل العمل أكثر كفاءة؟ نعم  لا

33- هل تشعر بروح الفريق أثناء العمل؟ نعم  لا

ب. تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل وتكيف العامل مع العلاقات الرسمية للتنظيم.

34- هل تجتمع بزملائك للتخطيط للقيام بأعمال جماعية؟ نعم  لا

35- هل سبق أن طلب منك المشاركة في اتخاذ قرار يخص العمل؟ نعم  لا

36- هل تشجع المؤسسة على تبادل المهارات بين العمال؟ نعم  لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" عن طريق: دورات تطوير المهارات

تطوير القدرات الخاصة بالعمالين

إلزام العمالين ذوي المهارة على تعليم زملائهم

أخرى حدد .....

37- هل تتحمل مسؤولياتك بكل جدية؟ نعم  لا

38- هل تبادر لمساعدة زملائك في إنجاز مهامهم؟ نعم  لا

39- هل تمكنت من القدرة على التكيف مع هذه المهنة؟ نعم  لا

40- هل ينعكس التكيف بين العمالين داخل المؤسسة على تميزها الخارجي مع باقي المؤسسات؟

نعم  لا

41- كيف تقيم عملية موافقة المؤسسة للعمالين من توظيفهم حتى تحقيقهم لأهدافهم؟

ناجحة  غير ناجحة

المحور الرابع: التمثلات الجماعية وإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين

في النظام الاجتماعي للتنظيم

أ. اهتمام الفاعلين بالقيم المهنية وامتثال العمال بالمعايير المهنية في عملهم

42- هل تتضمن المؤسسة مجموعة من القيم المهنية؟ نعم  لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" هل تنعكس هذه القيم: ولاء تنظيمي في المؤسسة

انتماء للمؤسسة

رضا داخلي بين العمال في المؤسسة

رؤية تنظيمية موحدة داخل المؤسسة

أخرى حدد .....

43- هل تعرف قيم المؤسسة وتتقاسمها مع الآخرين؟ نعم  لا

## الملاحق

- 44- هل تلتزم بأخلاقيات المهنة في العمل؟ نعم  لا
- 45- هل تحافظ على المعلومات السرية للعمل ولا تشاركها مع الغير؟ نعم  لا
- 46- هل لديك القدرة على التعلم لتطوير قدراتك المهنية؟ نعم  لا
- 47- هل تحرص على إتقان عملك بامتياز؟ نعم  لا
- 48- هل سبق وأن رفضت إنجاز عمل ما وكلفت زميلك به؟ نعم  لا
- ب. اهتمام الفاعلين بالإنتماءات المهنية والإنخراط في تنمية الهوية الشخصية المهنية معاً.
- 49- هل تبذل جهد أكبر من أجل تحقيق النجاح في العمل؟ نعم  لا
- 50- هل تحرص على تحقيق أهداف العمل المهنية؟ نعم  لا
- 51- هل تشعر بالثقة في النفس أثناء ممارستك لمهنتك؟ نعم  لا
- 52- هل يهتم الرؤساء في العمل بالملاحظات التي يقدمها العامل عن العمل؟ نعم  لا
- 53- هل تشعر بالتناقض بين ما ترغب أن تكون عليه في حياتك المهنية؟ نعم  لا
- 54- هل ترى أن ميولاتك الشخصية لا تتوافق مع المهنة التي تزاولها؟ نعم  لا
- 55- هل تهتم المؤسسة بكيفية معالجة المشاكل الإجتماعية في المؤسسة؟ نعم  لا
- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" هل غايتها: فهم جميع العمليات المتعلقة ببناء الهوية التنظيمية

دعم أفعال الولاء

دعم المشاعر الإيجابية

أخرى حدد .....

- 56- هل تتوفر أبعاد الهوية التنظيمية التالية في المؤسسة؟ الشعور بالفخر اتجاه المؤسسة
- الشعور بالإحترام اتجاه المؤسسة
- الشعور بالاندماج بين العمال في المؤسسة

أخرى حدد .....

57- كيف يمكن للمؤسسة التماثل بين الكفاءة الذاتية للعمال والهوية التنظيمية؟

- الهوية المعيارية أي تحصيل المعرفة بالمعايير التنظيمية
- تشكيل الطرق الذهنية التمثيلية لأهداف المؤسسة
- دمج أهداف العامل مع أهداف المؤسسة
- تقوية العقد الإجتماعي الداخلي بين المؤسسة والعمال

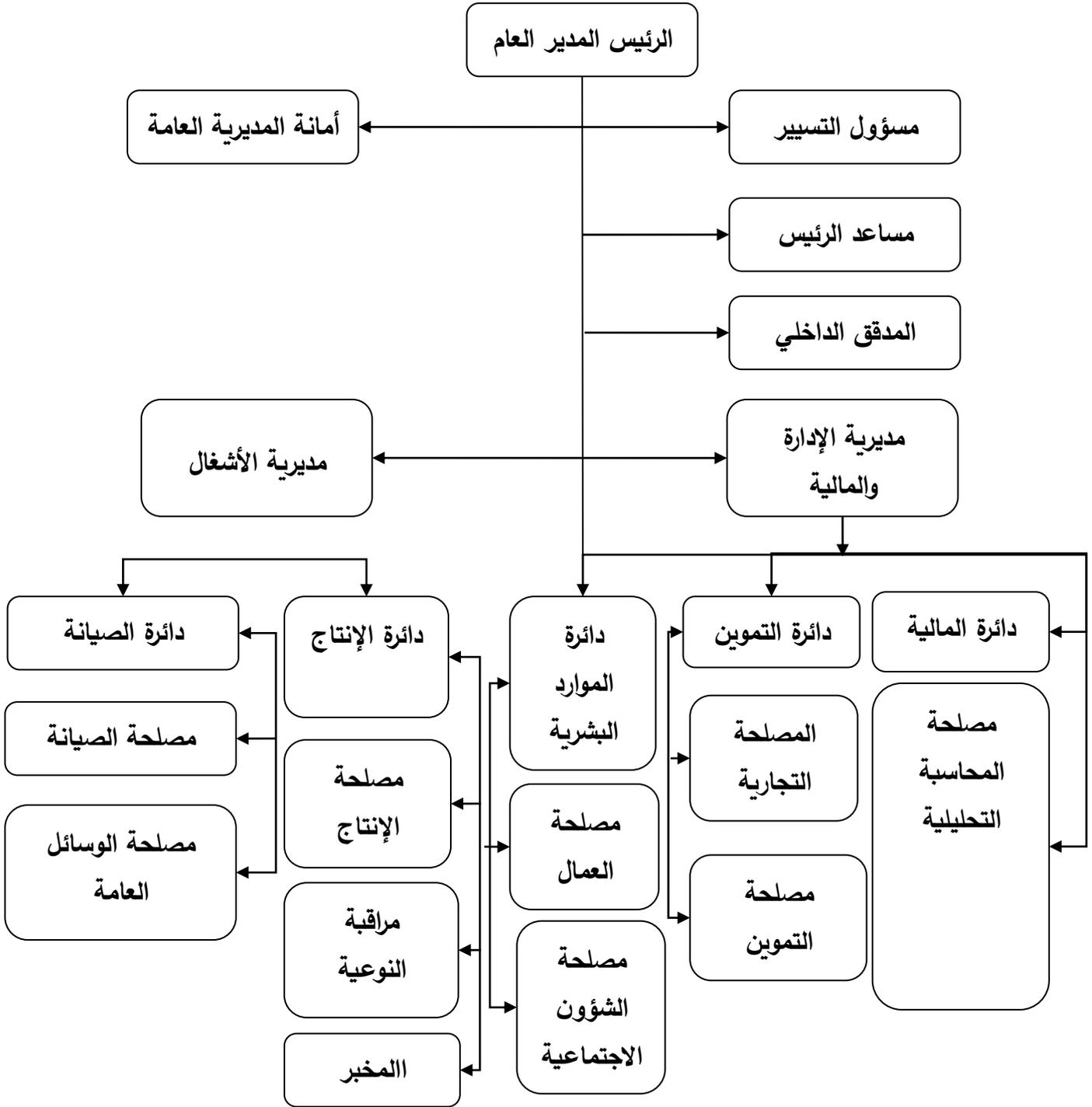
أخرى حدد .....

58- هل ترى ضرورة توضيح المؤسسة لطبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والهوية التنظيمية

للعمال؟ نعم  لا

# الملاحق

## الهيكل التنظيمي



## الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

جيجل في: 13... 24... 2022  
إلى السيدة (ة) /...  
بالحيادية

### الموضوع: طلب تصحيحات

يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم طالبين منكم تقديم ما أمكن من تسهيلات و عون للطلبة الآتية  
أسمائهم، و هذا قصد إجراء ترخيص ميدانية في إطار إعداد بحوث جامعية في علم الاجتماع:  
( ليسانس ) تخصص: علم اجتماع..... (ماستر) تخصص: علم اجتماع.....

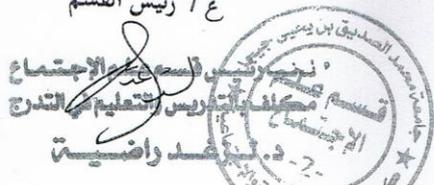
أسماء الطلبة:

- 01- ...
- 02- ...
- 03- ...
- 04- ...
- 05- ...

في الأخير تقبلوا منا سيادتكم فائق التقدير و الاحترام

اسم ولقب الأستاذ(ة) المشرف: ...  
إمضاء الأستاذ(ة): ...

ع / رئيس القسم



## ملخص الدراسة

- 1- ملخص الدراسة باللغة العربية.
- 2- ملخص الدراسة باللغة الأجنبية.

### ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية لدى عمال مؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل، وكذا الكشف عن طرق التنشئة التنظيمية المتبعة في المؤسسة، وتأثير ذلك على هويتهم المهنية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي للتحقيق من صحة فرضيات البحث، وذلك بتطبيق أداة الإستمارة، ووجهت لعينة من عمال مؤسسة الخزف الصحي تكونت من 30 عاملا.

وعليه طرحت الدراسة تساؤلا رئيسيا مؤداه، كيف تؤدي التنشئة التنظيمية لتشكيل الهوية المهنية لدى العمال؟ ومن أجل التوصل إلى أهداف الدراسة تم الإعتماد على الفرضيات الرئيسية التالية:  
الفرضية الرئيسية:

إشترك العمال أو إختلافهم في نفس منطق الفعل يؤدي إلى تشكل الهوية المهنية لديهم.  
الفرضيات الجزئية:

1. تؤدي التنشئة الفردية التكيفية لتشكيل هوية التفاوض لدى العمال عن طريق تكوينهم غير الرسمي.
  - تكوين العامل نفسه بأنشطة عشوائية متنوعة يسيء إلى عملية انخراطه التنظيمي.
  - عدم تخطيط التنظيم لتبادل معارات العمل يؤدي إلى تحديد العامل لحرية تحركاته الفردية.
2. تؤدي التنشئة المؤسساتية المعيارية لتشكيل هوية التوافق لدى العمال عن طريق تكوينهم الرسمي.
  - تكوين العامل بالأنشطة الدورية المعدة مسبقا يشجع على انخراطه التنظيمي.
  - تخطيط التنظيم لتبادل مهارات العمل يؤدي إلى تكيف العامل مع العلاقات الرسمية للتنظيم.
3. يمكن للتنظيم بناء تمثلات جماعية متميزة تؤدي لإنتاج الهوية المشتركة في العمل عن طريق الفاعلين في النظام الإجتماعي للتنظيم.
  - اهتمام الفاعلين بالقيم المهنية يؤدي إلى إمتثال العمال بالمعايير المهنية في عملهم.
  - اهتمام الفاعلين بالإنتماءات المهنية التي يزاولها العمال يؤدي إلى الإنخراط في تنمية الهوية الشخصية والمهنية معا. وقد توصلت نتائج الدراسة من خلال البحث في الميداني إلى:
    - وجود ارتباط طردي قوي بين التنشئة الفردية التكيفية وتشكل هوية التفاوض لدى العمال.
    - وجود ارتباط طردي ضعيف بين التنشئة المؤسساتية المعيارية وتشكل هوية التوافق لدى العمال.
    - وجود ارتباط طردي ضعيف إلى متوسط بين إمكانية التنظيم بناء تمثلات جماعية متميزة وإنتاج هوية مشتركة في العمل.

واقترحت الدراسة النقاط الأساسية التالية:

- تطوير عمليات التنشئة التنظيمية، والتركيز على اتجاهات العمال داخل بيئة العمل.
- إجراء دراسات مماثلة على عينات مختلفة من مؤسسات مختلفة، ومقارنة ذلك لتقديم صورة شاملة لمفهوم الهوية المهنية.

## ملخص الدراسة

---

- الإهتمام أكثر بالتنشئة التنظيمية في المؤسسات وخلق بيئة عمل إيجابية تعزز بناء الهوية المهنية للعمال.

## Abstract

---

### **Abstract :**

The study aimed to reveal the reality of organizational upbringing and the formation of the professional identity of the workers of the Sanitary Ceramics Corporation in Melilla, Jijel state, as well as revealing the organizational upbringing methods used in the institution, and its impact on their professional identity. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was relied upon to verify the validity of the research hypotheses, by applying the questionnaire tool, which was directed to a sample of workers of the Sanitary Ceramics Establishment consisting of 30 workers.

Accordingly, the study raised a main question, how does organizational upbringing harm the formation of the professional identity of workers? In order to reach the objectives of the study, the following main hypotheses were relied on:

main premise:

The participation of workers or their differences in the same logic of action is detrimental to the formation of their professional identity.

workers have? In order to reach the objectives of the study, the following main hypotheses were relied on:

main premise:

The participation of workers or their differences in the same logic of action is detrimental to the formation of their professional identity.

Partial Hypotheses:

1. The individual adaptive upbringing leads to the formation of the bargaining identity of the workers through their informal formation.

The formation of the worker himself with various random activities harms the process of his organizational engagement.

- The organization's lack of planning for exchanging work loan leads to the worker's limitation of his individual freedom of movement.

## Abstract

---

2. The normative institutional upbringing leads to the formation of the consensus identity of the workers through their formal formation.

Training the worker with pre-prepared periodic activities encourages his organizational involvement.

Organization planning for the exchange of work skills is detrimental to the worker's adaptation to the formal relations of the organization.

3. The organization can build distinct collective representations that harm the production of a common identity at work through the actors in the social system of the organization.

- Actors' interest in professional values is detrimental to workers' compliance with professional standards in their work.

The interest of the actors in the professional affiliations practiced by the workers is detrimental to their involvement in the development of both personal and professional identity. The results of the study reached through field research to:

- There is a strong direct correlation between adaptive individual upbringing and the formation of workers' bargaining identity.

- There is a weak direct correlation between the normative institutional upbringing and the identity of the consensus among workers.

- There is a weak to moderate direct correlation between the possibility of organizing building distinct collective representations and producing a common identity at work.

The study suggested the following main points:

- Develop organizational upbringing processes, and focus on workers' trends within the work environment.

- Conducting similar studies on different samples from different institutions, and comparing it to provide a comprehensive picture of the concept of professional identity.

## **Abstract**

---

Paying more attention to organizational upbringing in institutions and creating a positive work environment that enhances the building of the professional identity of workers.