

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا



## مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية  
الشعبة: علم الاجتماع و الديمغرافيا  
التخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل  
إعداد الطالبة: عزوزي فاطيمة

بعنوان

## الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم.

## دراسة ميدانية بالمديرية الجسوية للميزانية بورقلة.

### لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ محاضر "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة	قودة عزيز
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة	قريشي نجة
مناقشا	أستاذ محاضر "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة	عريف عبد الرزاق



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا



مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية  
الشعبة: علم الاجتماع و الديمغرافيا  
التخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل  
إعداد الطالبة: عزوزي فاطيمة

بعنوان

**الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم.**

**دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة.**

لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ محاضر "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة	قودة عزيز
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة	قريشي نجة
مناقشا	أستاذ محاضر "أ" جامعة قاصدي مرباح ورقلة	عريف عبد الرزاق

السنة الجامعية: 2021/2020

## شكر وتقدير عزوزي فاطيمة.

أولا وقبل كل شيء أشكر الله عز وجل و أحمده على توفيقه لي في إنجاز هذا العمل المتواضع.

و أتوجه بالشكر والتقدير أيضا إلى كل من تابع هذا العمل وساعدني على إنجازه بصغيرة كانت أم كبيرة

إلى الأستاذة الفاضلة " قريشي نجاه " التي لم تبخل عليا بتوجيهاتها القيمة منذ بداية البحث إلى ختامه.

كما أتقدم بالشكر أيضا إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل العلمي وإخراجه

في شكله النهائي.

\*\*فاطيمة\*\*



## الفهرس

الصفحة	العنوان
أ	شكر وتقدير عزوزي فاطيمة
ب- ث	الفهرس
ج	قائمة الجداول
1	مقدمة
الجاناب النظري: الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم	
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة.	
5	1. إشكالية الدراسة.
6	2. أسباب اختيار الموضوع.
7	3. أهمية الموضوع.
7	4. أهداف الدراسة.
7	5. تحديد مفاهيم الدراسة.
12	6. الدراسات السابقة.
15	7. المدخل النظري للدراسة.
الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.	
18	1. مجالات الدراسة.
18	1.1 المجال المكاني.
18	2.1 المجال الزمني.
19	3.1 المجال البشري.
19	2. المنهج المستخدم في الدراسة.
20	3. عينة الدراسة.
21	4. أداة جمع البيانات.
22	5. أساليب التحليل المستخدمة.
الإطار الميداني للدراسة	
الفصل الثالث: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي و اختبار التساؤلات الفرعية.	
26	1. عرض ومناقشة وتحليل البيانات.
26	1.1 المحور الأول.
29	2.1 المحور الثاني.
33	3.1 المحور الثالث.
35	4.1 المحور الرابع.

38	2. تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.
38	1.2. في ضوء التساؤل الفرعي الأول.
39	2.2. في ضوء التساؤل الفرعي الثاني.
40	3.2. في ضوء التساؤل الفرعي الثالث.
41	3. النتيجة العامة.
42	الخاتمة.
44	قائمة المراجع.
47	الملاحق.
54	الخلاصة.

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
21	الجدول يوضح كيف تم توزيع استمارة الاستبيان على الباحثين	01
26	الجدول يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	02
27	الجدول يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	03
27	الجدول يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.	04
28	الجدول يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	05
28	الجدول يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.	06
29	الجدول يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة شغلهم لوظيفتهم الحالية.	07
30	الجدول يمثل رؤية الباحثين في ترقية العمال نحو مناصب أعلى و دافعيتها لبذل أقصى جهدهم في العمل.	08
31	الجدول يمثل رأي الباحثين في المؤهلات التي يتحصل عليها العامل في منصبه وزيادتها لعمليات التنسيق في العمل داخل المؤسسة.	09
31	الجدول يمثل الأدوار التي يقوم بها المورد البشري داخل نطاق المؤسسة من أجل الحفاظ على ميزة التعاون.	10
32	الجدول يمثل مكافأة المؤسسة للعامل في وظيفته وزيادتها لجانب رقي المؤسسة والإلتقان في العمل.	11
33	الجدول يمثل أسبقية عملية نقل العامل من مصلحة إلى مصلحة أخرى في العمل لأجل إنجاز مهام المؤسسة.	12
33	الجدول يمثل رؤية أفراد العينة في انتقال العامل من قسم إلى قسم داخل المؤسسة ومساهمته في تقوية العلاقات ما بين العمال في العمل.	13
34	يمثل التغيير المفاجئ للعمال من طرف المدير ودافعته لتقوية عمليات التفاعل أثناء العمل.	14
35	الجدول يمثل رغبة العامل في الانتقال من مصلحة إلى مصلحة أخرى من أجل زيادة درجة الانسجام في العمل بالمؤسسة.	15
35	الجدول يمثل لنا التسريح لبعض العاملين من العمل وأثر ذلك على النشاط العام للمؤسسة.	16
36	الجدول يمثل الحرص أم التماطل للعامل في أداء عمله بعد تلقي الإنذار.	17
37	الجدول يمثل التوبيخ الذي يتعرض له العامل أثناء العمل وأهم الجوانب التي يؤثر عليها.	18
37	الجدول يمثل رؤية أفراد العينة لعملية إنهاء المهام للعامل في منصبه وهل يدي ذلك من مستوى العمل بالمؤسسة.	19



## قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
48	الملحق رقم: (01).	01
53	الملحق رقم: (02).	02

مقدمة

يعيش العالم اليوم في تزايد مستمر لعدد وحجم المؤسسات العامة والخاصة التي تعمل على تلبية حاجات ورغبات المجتمع وأفراده، فالمؤسسة هي نسق اجتماعي عام يتألف من مجموعة من العناصر المنسجمة والمتفاعلة فيما بينها لها هيكلها التنظيمي الخاص ومجموعة أهداف مشتركة بين أفرادها تخططها وتسعى لتحقيقها. فلنجاح واستمرار المؤسسة في تحقيق أهدافها لا بد أن تختار أفراد أكفاء لهم القدرة على تحقيق مستويات الكفاءة التنظيمية التي تعد بمثابة اللبنة الضرورية للتنظيم. سواء كانت المؤسسة تنشط في المجال الصناعي أو الاجتماعي أو الخدماتي فإنها تعتمد على كفاءات المورد البشري لبناء قاعدة متينة تساهم في تحقيق الكفاءة التي جعلتها المنظمات اليوم قلبها النابض أي؛ لاغنا عنها داخل المنظمة.

إلا أن التغيرات و التطورات المتسارعة التي تشهدها المنظمات في الوقت الحالي واحتكاكها بها نجمت عنها عدة مؤثرات أثرت على الكفاءة التنظيمية لها من انتقال العمال في السلم المهني بمختلف اتجاهاته عموديا وأفقيا وتنازليا وتأثير ذلك على المنظمة. وعليه فإن موضوع الحراك المهني من المواضيع المهمة في مجال التنظيم لما يقوم به من تأثير على الكفاءة بالمؤسسات، فالفرد يسعى من خلال حراكه المهني لتحقيق طموحاته المتمثلة في دراسته المهنية التي يرغب فيها من خلال مراحل حياته العملية، والترقيات المهنية المرغوبة والتي تصعد بالفرد إلى الوظائف العليا، والمكافآت.

انطلاقاً من هذا سنحاول في موضوع دراستنا هذه الغوص للتعرف على كيفية تأثير الحراك المهني داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم. من خلال تطرقنا له في شقيه النظري والميداني ضمن خطة بحث احتوت على ثلاثة (03) فصول لكل فصل تمهيد و خلاصة في آخره.

❖ **الفصل الأول:** تناولنا فيه الإطار المفاهيمي للدراسة ويتضمن إشكالية الدراسة وأسباب الاختيار للموضوع، أهمية وأهداف الدراسة. مع تحديد دقيق لمفاهيم الدراسة والدراسات السابقة للموضوع. والمدخل النظري كآخر عنصر بالفصل.

❖ **الفصل الثاني:** ناقشنا فيه مجمل الإجراءات المنهجية التي تتعلق بالموضوع من تحديد مجالاتها الزمنية والمكانية، والبشرية وطبيعة المنهج المستخدم إضافة لمجتمع وعينة الدراسة وأخيراً أداة جمع البيانات والأساليب المستخدمة للتحليل.

❖ **الفصل الثالث:** ارتكز على مناقشة نتائج التحليل الإحصائي، إضافة لمناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية الثلاثة وصولاً للنتيجة العامة.

الجانب النظري:  
الحراك المهني داخل  
المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة.

. تمهيد .

1. إشكالية الدراسة.

2. أسباب اختيار الموضوع.

3. أهمية الموضوع.

4. أهداف الدراسة.

5. تحديد مفاهيم الدراسة.

6. الدراسات السابقة.

7. المدخل النظري للدراسة.

. خلاصة الفصل .

## تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة وسيتم من خلاله عرض ما تتمحور عليه إشكالية موضوع دراستنا بالإضافة إلى أسباب اختيار هذا الموضوع وأهدافه وأهميته مع تحديد مفاهيم الدراسة، بالإضافة للدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع وفي الختام تناول المدخل النظري للدراسة. فيعتبر هذا الفصل بمثابة جوهر البحث العلمي من خلال إعطائه لتصور واضح لما يريد الباحث أن يصل إليه.

## 1. إشكالية الدراسة:

المؤسسة عبارة عن كيان يضم مجموعة من الأفراد ذوي الخبرة تجمعهم أهداف مشتركة، يسطرونها ويسعون لتحقيقها وذلك بتنفيذ مختلف العمليات والقرارات الصادرة عن الهيئة العليا. تختلف كل مؤسسة عن غيرها فلكل منها هيكلها وأبعادها الخاصة بها، وطبيعة خدماتها.

فالمؤسسة كنسق اجتماعي مفتوح على البيئة الاجتماعية، يجمع عدد من الأفراد العاملين في مجموعات، لكل منهم أهدافه وطموحاته تشترك وتجمع لتصب في قالب واحد. إلا أن تحقيق هذه الأهداف والطموحات بأقل جهد وتكلفة مرهون بالمؤسسة وقدرتها على تحقيقها للكفاءة التنظيمية. النقطة التي استقطبت اهتمام العديد من الباحثين والدارسين في مجالات وتخصصات مختلفة، فمنهم من نظر إليها بالأخذ بالمبادئ النفسية والإشباع غير المادي للموظف، ومنهم من ارتكز على ضرورة خفض التكلفة عن طريق تحسين وسائل العمل والتنظيم والتبادل التجاري. في حين نجدها كمفهوم سوسولوجي تعني الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسة من أجل الوصول إلى تلك الأهداف المخططة بأقل جهد. كما ذهب النظرية البنائية الوظيفية لتفسير ذلك من خلال تسليمها على أن تفسير ظاهرة اجتماعية معينة لا بد بالبحث عن وظيفتها؛ بمعنى جملة النتائج التي تترتب عليها من النسق الأكبر التي تعد كجزء منه.

وبما أن المؤسسة نسق مفتوح على البيئة الاجتماعية وكفاءة التنظيم كعنصر مهم داخلها فهي تعترضها مجموعة من المؤثرات داخلية كانت أم خارجية، حيث نجد من بين تلك المؤثرات ما يسمى بالحراك المهني الذي يؤثر بدوره عن المؤسسة بشكلها العام وعن كفاءة التنظيم هي الأخرى؛ فيؤدي بالعامل أو الموظف إلى الانتقال من مهنة إلى أخرى أو من قسم إلى آخر، وهذا يعني أن العامل

يتخلى عن عمله الحالي ويغير معه مهنته إما أفقياً أو عمودياً أو تنازلياً في إطار ما يسمح به قانون المؤسسة وفي ضوء هذا العرض فإن

دراستنا ستنتقل من التساؤل التالي: كيف يؤثر الحراك المهني داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم؟

وتتفرع منه مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي :

- كيف يؤثر الحراك المهني الصاعد داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم؟
- كيف يؤثر الحراك المهني الأفقي داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم؟
- كيف يؤثر الحراك المهني النازل داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم؟

## 2. أسباب اختيار الموضوع:

من أسباب اختيار دراسة هذا الموضوع "الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم" هنالك سببان: موضوعي وذاتي.

### 1.2. الأسباب الموضوعية:

- العلاقة الوطيدة بين الموضوع ومجال التخصص.
- المساهمة في تطوير جانب الكفاءة داخل المؤسسة.
- موضوع متجدد بشكل مستمر نظراً للتغيرات العلمية والتكنولوجية التي تشهدها مختلف المجالات.
- من أجل تطوير الجانب العلمي.
- التعرف على جملة المؤثرات التي تؤثر في كفاءة التنظيم.
- دراسة الحراك المهني وكفاءة التنظيم من المنظور السوسولوجي.

### 2.2. الأسباب الذاتية:

- الميل الشخصي حول هذا الموضوع.
- الفضول المعرفي للبحث في جزئيات هذا الموضوع.
- لإثراء مكتبة الكلية.

## 3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراسة هذا الموضوع لما له من إيجابيات ودور مهم خصوصا على المستوى الإداري، فهو موضوع يعرف انتشار كبير في عدة جوانب. فأي مؤسسة هي بحاجة إلى لينة كفاءة التنظيم باعتبارها العمود الفقري لها وذلك من أجل صبرورة وتنفيذ مختلف المهام للوصول إلى الأهداف المسطرة بأقل تكلفة غير أنها تعترضها جملة من المؤثرات منها "الحراك المهني داخل المؤسسة" وسنقوم من خلال هذه الدراسة على إبراز وتبسيط الضوء عن تأثير الحراك المهني داخل المؤسسة على الكفاءة التنظيمية.

## 4. أهداف الدراسة: تتمحور أهداف دراستنا من هذا الموضوع في:

عمليات التأثير التي يحدثها الحراك المهني بشتى أنواعه "الصاعد، الأفقي، النازل" داخل المؤسسة ودورها في كفاءة التنظيم؛ أي كيف يؤثر الحراك المهني داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم.

## 5. تحديد مفاهيم الدراسة:

## 1.5. تعريف الحراك المهني:

- لغة: حرك، حركة، حركية، حرك وحركا الرجل: خرج عن سكونه.
- حركة: وهي الانتقال من موضع إلى موضع آخر ومن حالة إلى أخرى، رأيته ممددا على الأرض جثة هامدة لحراك فيها، مريضا بلا حركة في حالة سكون.<sup>1</sup>
- اصطلاحا:

✓ حراك مهني: ظاهرة تنظيمية تعني مغادرة بعض العمال المؤسسة التي يعملون فيها إلى مؤسسات أخرى لأسباب عديدة منها ضعف الأجر والخوافز وتوتر علاقات العمل، ويمكن أن يكون الحراك المهني داخل نفس المؤسسة أو بينا فروعها، أو حراك في نفس القطاع أو بين قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة، أو حتى حراك في المستوى العالمي.<sup>2</sup>

✓ الحراك المهني: الحراك هو التحرك من شريحة لشريحة أخرى، ومن حيث التطبيق تكون الحركة عادة من جماعة مهنية إلى جماعة أخرى، ويقع الحراك في نطاق تنظيم هرمي أو متدرج، ويكون عادة صعودا أو هبوطا، رغم أن بعض الحراك يكون على شكل حركة بين

1- بن هادية علي، والبليش بلحسن، القاموس الجديد للطالب، ط7، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1991، ص173  
2- ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ب ط، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص59.



تجمعات تقع على مستوى واحد والبعض الآخر يسوده الغموض خصوصا حينما تؤدي التحولات في البناء المهني إلى التشكك في التدرج الاجتماعي المستقر للمهن.

- ويرى ريمون بودون: في المعجم النقدي لعلم الاجتماع أن الحراك المهني يشير إلى حركات الأفراد أو الوحدات العائلية داخل نظام الفئات الاجتماعية المهنية أو نظام الطبقات الاجتماعية كما يورد بعض المؤلفون وصفه بحركة الأفراد بصورة عامة، الحركية داخل الأجيال وبصورة أدق تدرس الحركية بين الأجيال العلاقة بين الوضع الأصلي للأفراد وموقعهم الخاص في نظام الفئات الاجتماعية المهنية، كما أن هذا الشكل الأخير هو استحوذ بصورة عامة على انتباه علماء الاجتماع.
- عند بتريم سوركين: انتقال الفرد أو الجماعة من طبقة أو مستوى اجتماعي اقتصادي معين إلى طبقة أخرى الحراك: "ومستوى اجتماعي اقتصادي آخر، بحيث يرتبط بهذا الانتقال تغيير في مستوى وظيفة ودخل الفرد، وقد يكون هذا الانتقال إلى أعلى أو إلى أسفل.<sup>1</sup>

#### - التعريف الإجرائي للحراك المهني:

انتقال عامل أو مجموعة عاملين في الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة من المستوى الذي يكون عليه إلى مستوى أعلى منه أو التراجع إلى مستوى أدنى. أو البقاء في نفس المكانة وقد يؤدي الحراك المهني في بعض الأحيان إلى تغيير وتبديل حتى المؤسسة.

### 2.5. تعريف الكفاءة:

#### 1.2.5. لغة: هناك عدة تعريفات لمفهوم الكفاءة في اللغة منها:

- في المعجم الوسيط تعني: القدرة على تصريف العمل .
- في قاموس أكسفورد تعني: القدرة أو الجدارة أو التفوق أو استحضر المهارة.<sup>2</sup>
- ابن منظور في "لسان العرب": الكفاء هو النظير، وكذلك الكفاء هو مصدر الكفاءة، التي تعني النظير والمساوي.<sup>3</sup>

1- مراد رمزي خرموش دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، رسالة ماجستير، في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013. 2014، ص 63/24

2- بن هادية والبلش بلحسن: مرجع سابق ص 173

3- ابن منظور في "لسان العرب". دار الجيل، بيروت. المجلد الخامسة، 2000، ص 269

### 2.2.5. اصطلاحاً:

يقصد بالكفاءة الاستخدام الرشيد لموارد المتاحة والذي يحقق اقل مستوى لتكلفة دون التضحية بجودة مخرجات المؤسسة وهو ما يعرف بكفاءة التكلفة أي؛ قدرة المؤسسة على تخفيض نفقاتها من اجل حجم معين من المخرجات<sup>1</sup>.

• عرفها خليل محمد حسن الشماع و خيضر كاظم حمود: "الكفاءة بأنها مفهوم يعتمد على درجة الرشد في استخدام الموارد المتاحة بالشكل الذي يحقق أعلى المردودات منها وكذلك إشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين ورفع روح المعنوية لديهم ليعزز رغبتهم واندفاعهم للعمل"<sup>2</sup>.

• **Administrative Behaviour** " في كتابه "mintzberg" أما

• يعرف الكفاءة أنها القدرة على اختيار المسلك الذي يحقق أحسن نتيجة بتطبيق الموارد المتاحة؛ أي أن الكفاءة تعني الوصول إلى الأعظمية في أي هدف تسعى إليه المؤسسة<sup>3</sup>.

• عرفها عبد الغفار حنفي: الكفاءة بأنها "تعني بالنسبة للفرد أو العامل أن يوفر له العمل المرضي والمناسب ويمنحه القدر الملائم من السلطة مع التحديد الواضح للاختصاصات وان يشارك في حل مشاكله وخلق فرص الترقية أمامه وتوفير الأجر المناسب"<sup>4</sup>.

• ويمكن أن تعرف الكفاءة على أنها: "استعمال الموارد بطريقة أكثر فعالية وبمعنى آخر فالكفاءة هي "كيف نستعمل الموارد بطريقة أحسن في إنتاج شيء ما"<sup>5</sup>.

• التعريف الإجرائي للكفاءة: مجموع المعارف و القدرات والإمكانات التي يتمتع بها الفرد في مجال تخصصه وكيفية استغلالها أحسن استغلال من أجل أداء وظيفته بطريقة صحيحة وسليمة.

1- ثابت عبد الرحمان إدريس: كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2006، ص 277.

2- خليل محمد حسن الشماع، خيضر كاظم حمود: نظرية المنظمة، الطبعة الثالثة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان . الأردن 2007، ص 331.

3- محفوظ أحمد جودة: إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان . الأردن، 2006، ص 277.

4- عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة منظمات الأعمال، ب ط، الإسكندرية . مصر، الدار الجامعية، 2002، ص 145.

5- هلاي الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية و دورها في خلق القيمة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2008، ص 80.

## 3.5. تعريف التنظيم:

لقد جاءت جملة من التعريفات حول التنظيم في دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل منها: إن التنظيم هو " جماعة اجتماعية تعمل بصفة تعاقدية لتحقيق أهداف معينة، من خلال إتباع الطرق العقلانية القائمة على التخطيط الاستراتيجي، وتقسيم العامل والتخصص واحترام السلطة والرقابة، وغيرها من القوانين واللوائح"<sup>1</sup>.

• **لويس ألان louis Allen**: يعرف التنظيم بأنه "عملية تحديد وتجميع العمل الذي ينبغي أدائه، مع تحديد وتفويض المسؤولية والسلطة، وإقامة العلاقات لغرض تمكين الأشخاص من العمل بأكبر فاعلية لتحقيق الأهداف".

• **جورج تيري: George Terry**: "التنظيم هو إقامة علاقات فعالة للسلطة بين العمل والأشخاص، وأماكن العمل، لغرض تمكين الجماعة من العمل مع بعضها بكفاءة"<sup>2</sup>.

• **ويمكن تعريف التنظيم بأنه**: " عملية منهجية يتم من خلالها تحديد الأنشطة والأعمال والمهام التي يجب القيام بها لتحقيق رسالة المنشأة وأهدافها، وتصنيف هذه الأنشطة والأعمال والمهام ثم تقسيمها أو تجميعها حسب أسس محددة يتم الاتفاق عليها، وتحديد الصلاحيات والواجبات المرتبطة بتلك الأنشطة والأعمال والمهام، وتوصيف شكل وطبيعة العلاقة بينها بما يمكن الأفراد من التعاون فيما بينهم لتوظيف إمكانيات وموارد المنشأة بأعلى كفاءة تحقق أهداف المنظمة ومصالح العاملين"<sup>3</sup>.

• **ويعرف التنظيم أيضا**: "بأنه يشمل تقسيم الأعمال إلى مجموعات تنطوي كل مجموعة منها في إدارة أو قسم أو شعبة، وتوزيع الأعمال في كل الإدارة وقسم على الأفراد العاملين به، وتحديد واجباتهم وتنسيق مجهودهم وتحديد السلطة والمسؤولية ونطاق الإشراف، وتوضيح خطوط الاتصال بين الإدارات والأقسام وذلك حتى ينساب العمل بكفاءات، وتسلسل خطواته وتناسق جزئياته حتى يتم أدائه بالدرجة المطلوبة"<sup>4</sup>.

1- ناصر قاسمي، مرجع سابق، ص 47.

2. مجدي أحمد بيومي، الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي، ب ط، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2014، ص 4241.

3. مصطفى محمود أبوبكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، ب ط، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص 71.

3. زهير بوجمة شلابي، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمات المعاصرة، ب ط، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص 71.

4. زهير بوجمة شلابي، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، الطبعة الأولى، الأردن. عمان، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011، ص 66.

- **التنظيم هو:** مهارة تستخدم من قبل المدراء و المشرفين كوسيلة لتنفيذ جزء من العملية الإدارية. والإدارة لكي تصل إلى أهدافها تحتاج إلى القيام بوظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. وعليه فإن وظيفة التنظيم تتضمن تجزئة الأهداف وتقسيم النشاطات وتحديد العلاقات بينها، وتحديد السلطات والمسؤوليات للأفراد و تنسيق وترشيدهم جهودهم.<sup>1</sup>
- **التعريف الإجرائي للتنظيم:** جملة الخطط والقرارات التي تتخذها المنظمات، لتحديد أهدافها من خلال تقسيم مختلف المهام والإجراءات على الفئات العاملة داخل المؤسسة. للوصول إلى تلك الأهداف المسطرة لخدمة مصلحة رب العمل والعامل سوايا.

#### 4.5. تعريف الكفاءة التنظيمية:

وضع عالم الاجتماع الألماني " فيبر " انطلاقا من البيئة الألمانية في ق18م، وانطلاقا من قراءاته لتواريخ الإمبراطوريات القديمة، أسسا لنموذج إداري بيروقراطي يتميز بأعلى درجة من درجات الكفاءة الإدارية، ورغم وضوح النظرية وبساطتها، إلا أن هناك مآخذ عديدة على هذه النظرية، تقدم بما النقاد تحد من صلاحيتها، وأهمها محدوديتها من الناحية التطبيقية و إهمالها لتأثيرات العوامل النفسية والاجتماعية والبيئية للأفراد واعتبرتهم مجرد آلات.....

ومهما يكن الأمر، فلقد تواصلت إسهامات علماء التنظيم في الكفاءة التنظيمية والتي تمثل معيار الرشد في استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات المتاحة، حيث أن المنظمة الهادفة للنمو والتطور لا بد و أن تؤمن إمكانية استمرار التدفق للمدخلات حتى تعمل بشكل فاعل ومستمر، فالمبالغة بإمكانية تحقيق الأهداف، مع عدم كفاية الموارد المتوفرة يجعل المنظمة تعاني من إخفاقات حادة في مجمل أنشطتها.<sup>2</sup>

- **التعريف الإجرائي لكفاءة التنظيم:** هي كيفية استغلال الإمكانيات والموارد التي تمتلكها المؤسسة واستغلالها أحسن استغلال للوصول لمختلف الأهداف المحددة بأقل جهد وتكلفة ممكنة.

#### 5.5. تعريف المؤسسة:

1.5.5. **لغة:** مشتقة من الفعل أسس، وأسس بالحرف جعله تأسيسا، وإنما سمي تأسيسا لأنه أشتق من أس الشيء.<sup>3</sup>

#### 2.5.5. اصطلاحا:

- **عرفها بارسونز:** " نسق اجتماعي منظم أنشئ بطريقة مقصودة من أجل تحقيق أهداف محددة ".<sup>1</sup>

1. قيس محمد العبيدي، التنظيم المفهوم والنظريات والمبادئ، ب ط، ب ب، الجامعة المفتوحة، 1997، ص29.

2- نور الدين تاويرت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006/2005، ص146.

3- ابن منظور، لسان العرب، ط4، ب ب، دار بيروت، 2005، مجلد5، ص79.

- عرفها ابراهيم مذكور يرى أن: " المؤسسة عبارة مجموعة من الأفراد والهيئات يجتمعون فيما بينهم وينتظمون بمقتضى قواعد موضوعية و لوائح محددة وشرائح مقننة لتحقيق أهداف مرسومة وتنفيذ وظائف خاصة"<sup>2</sup>.
- عرفها حبيب الصحاف أنها: "وحدة اجتماعية أو مجموعة بشرية تقام من أجل تحقيق أهداف محددة، وقد تكون حكومية أو غير حكومية وتهدف إلى الربحية أو الخدمة العامة."
- التعريف الإجرائي للمؤسسة: كيان يضم مجموعة أفراد لهم أهدافهم المشتركة يسطرونها ويتم تحقيقها سواء كانت خدماتية أو إنتاجية أو اقتصادية.

## 6. الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة لها أهمية بالغة الأثر في البحث العلمي من خلال تزويد أي بحث جاري. فهي تساعد الباحث على تحديد مفاهيم الدراسة التي يحتاجها وتقدم له جملة من المعلومات تفيد في جميع مراحل البحث. وكذا مقارنة تلك النتائج المتحصل عليها مع الدراسة الحالية. و فيما يلي سيتم عرض بعض الدراسات التي تناولت موضوع دراستنا "الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم".

### 1.6. الدراسة الأولى: سلامي فتيحة، "دور تسيير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة"، دراسة حالة المديرية العملياتية

لاتصالات الجزائر بالبويرة، جامعة أكلي محمد أول حاج البويرة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013-2014.

#### 1.1.6. إشكالية الدراسة: هذه الدراسة تناولت موضوع دور تسيير الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ظهرت مشكلة

الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى مساهمة تسيير الكفاءات البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة؟

• ويندرج ضمن هذا التساؤل جملة من الأسئلة الفرعية:

- ما المقصود بالكفاءات البشرية ؟

- ما هو مفهوم تسيير الكفاءات البشرية؟

1- بلقاسم سلاطينة و آخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسولوجي، ب ط، بسكرة. الجزائر، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2013، ص16.

2- بن زادري مريم، واقع الانترنت في المؤسسات الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009. 2010، ص24.

- ما نعي بالميزة التنافسية وما هي مصادرها؟

- ما هو واقع تسيير الكفاءات بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة؟

● إضافة إلى الفرضيات التالية:

- تعتبر الكفاءات مصدرا أساسيا لامتلاك المؤسسة للميزة التنافسية.

- تعتبر الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تطمح كل مؤسسة إلى تحقيقه من خلال مواردها وكفاءاتها البشرية.

- يساهم تسيير الكفاءات في تحسين أداء المؤسسة وامتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

**2.1.6. عينة الدراسة:** عينة عشوائية من مجموع العمال والمقدرة ب: 60 عامل.

**3.1.6. منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، والتحليلي في الجانب التطبيقي.

**4.1.6. الأداة المستخدمة:** استمارة الاستبيان.

**5.1.6. نتائج الدراسة:** كانت هناك العديد من النتائج لهذه الدراسة وسنذكر البعض منها فيما يلي:

- تعتمد أغلب الاستثمارات المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة على طاقتها البشرية بالإضافة إلى التكنولوجيا الحديثة التي

تمتلكها مثل معدات الصيانة، كوابل ذات جودة عالية، نظام تفكيك وتشفير عالي الجودة... الخ، كما تتميز أغلب نشاطاتها في كونها مشاريع محددة بفترات زمنية.

- تسعى المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تصب في مجملها على تحقيق المستويات المطلوبة من الجودة لكسب رضا الزبون، وتتطلع المؤسسة انطلاقا من هذه الأهداف إلى الرفع من حصتها السوقية و غزو الأسواق الدولية، كما تعمل على ترقية سمعة المؤسسة عن طريق إرضاء الزبائن وضمان المستويات الملائمة من الجودة المطلوبة.

- تتحدد فترة التقييم بشهرين حيث تدل هذه الفترة على حرص المؤسسة على تحسين أداء عمالها بتهنئة المجددين ومعاينة المقصرين. تهدف المؤسسة من عملية تقييم الكفاءات إلى إحداث التناسب بين كفاءات الموظفين ومتطلبات المناصب التي يشغلونها، حيث تسمح بالتأكد من أن الموظف يمتلك الكفاءات اللازمة والمطلوبة لإتمام وظيفته على أكمل وجه.

**6.1.6. الاستفادة من هذه الدراسة:** تمت الاستفادة منها في تحديد مفاهيم الدراسة.

**2.6. الدراسة الثانية:** غديري وسام، "الضغوط المهنية وتأثيرها على الحراك المهني داخل المؤسسة الجزائرية"، دراسة ميدانية بالمركز الجوّاري للضرائب، جامعة العربي بن مهيدي . أم البواقي . كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، 2017.2016.

**1.2.6. إشكالية الدراسة:** تناولت هذه الدراسة إشكالية الضغوط المهنية وتأثيرها على الحراك المهني داخل المؤسسة الجزائرية من خلال التساؤل الرئيسي: هل تؤثر الضغوط المهنية على الحراك المهني.

• وترتبت عنه مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- هل تؤثر مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالعمل على الحراك المهني؟

- هل تؤثر مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالخصائص الشخصية للفرد على الحراك المهني؟

**2.2.6. أما فرضيات الدراسة هي:**

• الفرضية العامة: .

- تؤثر الضغوط المهنية على الحراك المهني.

• الفرضيات الفرعية:

- تؤثر مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالعمل على الحراك المهني.

- تؤثر مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالخصائص الشخصية للفرد على الحراك المهني.

**3.2.6. عينة الدراسة:** المسح الشامل بما أن عدد موظفين المركز الجوّاري للضرائب 30موظف.

**4.2.6. منهج الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي.

**5.2.6. الأداة المستخدمة:** الملاحظة، المقابلة، الاستمارة.

**6.2.6. نتائج الدراسة:** تم إثبات والتحقق من صدق الفرضية العامة للبحث والتي مفادها تؤثر الضغوط المهنية على الحراك المهني،

حيث أكدت النتائج الكمية للدراسة أن مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالعمل تؤثر على حراك العمال، كما أن مصادر الضغوط

المهنية المتعلقة بالخصائص الشخصية للفرد لها نفس تأثير الأولى على الحراك المهني كما وجدنا عامل آخر تدخل في التأثير على الحراك

المهني وهو العلاقات الإنسانية بين العمال كما عبر عنها الباحثون في إجاباتهم "بالمعاملة الطيبة" والتي بدورها تؤثر على الحراك المهني.

**7.2.6. الاستفادة من الدراسة:** استفادة الدراسة الحالية من الدراسة السابقة في تدعيم الجانب النظري للبحث.

3.6. الدراسة الثالثة: مراد رمزي خرموش، "دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام"، دراسة ميدانية بولاية سطيف، جامعة محمد خيضر - بسكرة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2014/2013.

1.3.6. إشكالية الدراسة: تمحورت في التساؤل الرئيسي التالي: هل العدالة التنظيمية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام؟

• تفرعت منه ثلاثة أسئلة فرعية وهي كالآتي:

- هل للعدالة التوزيعية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام؟
- هل للعدالة الإجرائية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام؟
- هل للعدالة التعاملية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام؟

2.3.6. عينة الدراسة: عينة غير احتمالية "قصدية" والمتمثلة في عينة كرة الثلج.

3.3.6. منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

4.3.6. الأداة المستخدمة: الاستمارة.

5.3.6. نتائج الدراسة:

- تحقق الفرضية الجزئية الأولى: والتي مفادها أن للعدالة التوزيعية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام.
- تحقق الفرضية الجزئية الثانية: والتي مفادها أن للعدالة الإجرائية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام.
- تحقق الفرضية الجزئية الثالثة: والتي مفادها أن للعدالة التعاملية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام.

6.3.6. الاستفادة من الدراسة: تزويدها لفصل الإجراءات المنهجية للدراسة.

7. المدخل النظري للدراسة:

النظرية جهد علمي لتفسير الظواهر الاجتماعية وضرورة لتوجيه البحث السوسولوجي، فهي توفر للدراسة التناسق والانسجام وتساعدنا على وضع الفرضيات وتفسير النتائج، فهي مفتاح البحث ويظهر أثرها من العنوان إلى النتائج. فتعد بمثابة الشريان



لأي علم من خلال ارتكازه عليها. وفي دراسة موضوعنا هذا "الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم" ارتكزنا على نظرية البنائية الوظيفية كمدخل سوسولوجي للموضوع.

**1.7. نظرية البنائية الوظيفية:** ينسب هذا الاتجاه في صورته المعاصرة إلى أعمال روبرت ميرتون وكنجزي دافيز، وهو يسلم عموماً بأنه لكي نستطيع تفسير وجود ظاهرة اجتماعية معينة علينا أن نبحث عن وظيفتها؛ أي النتائج المترتبة عليها بالنسبة للنسق الاجتماعي الأكبر الذي تمثل جزءاً منه. ويقول ميرتون "أن محور اهتمام البنائية الوظيفية هو تفسير البيانات عن طريق الكشف عن نتائجها بالنسبة للبناءات الكبرى التي تضمنها". كذلك ذهب دافيز إلى أن التحليل الوظيفي هو "تأويل الظواهر في ضوء الصلات المتبادلة بينها من جهة وبينها وبين المجتمعات الكلية من جهة، ومعنى آراء دافيز و ميرتون أنهما يؤكدان اعتماد الكل على أجزائه مثلما تعتمد الأجزاء على الكل أيضاً.

تعتبر من التيارات الفكرية السائدة في علم الاجتماع المعاصر منذ أربعينيات القرن العشرين ولقد حظيت بتسميات عديدة منها الوظيفية، البنائية. الوظيفية وتعرف أكثر بالبنائية<sup>1</sup>.

**2.7. توظيف النظرية:** من خلال البحث عن التأثير الذي يحدثه الحراك المهني الصاعد والأفقي، النازل على كفاءة التنظيم باعتبارها كجزء من النسق الأكبر وهي المؤسسة .

### خلاصة:

ما تم التطرق له في محطات هذا الفصل من أفكار تخص موضوع بحثنا. باعتباره الإطار الذي نلتزم به في الفصول اللاحقة، من خلال تقديم لمحة عامة على ما نود البحث فيه بكل دقة وموضوعية بدءاً من إشكالية الدراسة مروراً بالأسباب المؤدية لاختيار الموضوع وأهميته وأهدافه وصولاً لتحديد مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع وأخيراً المدخل النظري السوسولوجي لموضوع الدراسة.

1- نذير زبيبي، الوجيز في علم الاجتماع: نظريات اجتماعية (منشورات ليجوند، 2013)، ص 84

## الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.

. تمهيد.

1. مجالات الدراسة.

1.1. المجال المكاني.

2.1. المجال الزمني.

3.1. المجال البشري.

2. المنهج المستخدم في الدراسة.

3. عينة الدراسة.

4. أداة جمع البيانات.

5. أساليب التحليل المستخدمة.

. خلاصة الفصل.

## تمهيد:

لا تكتمل أهمية أي بحث علمي في جمع التراث النظري فقط بل يتجاوز الأمر إلى النزول للميدان لاستقصاء الحقائق و المعطيات التي لها صلة بموضوع الدراسة، وذلك لاكتشاف وفهم الارتباطات والعلاقات الموجودة بين عناصر الموضوع. فيعتبر إضفاء الجانب الميداني للجانب النظري في البحث ذا أهمية كبيرة في مجال العلوم الاجتماعية، وسيتم التطرق في هذا الفصل الخاص "بالإجراءات المنهجية" للبحث إلى: مجالات الدراسة (المكاني/الزمني/البشري) ، المنهج المتبع في الدراسة، إضافة إلى عينة الدراسة. و أخيرا أداة جمع البيانات عن المبحوثين مع الأساليب الإحصائية المستخدمة.

## 1. مجالات الدراسة:

تتضمن مجالات الدراسة، كل من المجال الجغرافي أي؛ المكان الذي أجريت فيه الدراسة، والمجال الزمني وهي المدة التي استغرقتها هذه الدراسة. بالإضافة للمجال البشري ويمثل مجتمع البحث الأفراد الذين شملتهم الدراسة.

## 1.1 المجال المكاني: ويقصد به المكان الذي يقوم الباحث بإنجاز دراسته الميدانية فيه.

ولقد أجريت دراستنا هذه بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة التي بتوسط موقعها بين خزينة ولاية ورقلة والقباضة الرئيسية لمركز البريد.

## 1.1.1 التعريف بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة: المديرية الجهوية للميزانية بورقلة إدارة عمومية أنشئت سنة 1991 بموجب

المرسوم (496.91) المؤرخ في 21 ديسمبر 1991 المحدد للمصالح الخارجية للمديرية العامة للميزانية، أما المرسوم التنفيذي رقم 75.11 المؤرخ في 16 فبراير 2011 المتعلق بالمصالح الخارجية للمديرية العامة للميزانية وتنظيمها وسيورها فقد حدد عدد المديريات الجهوية على المستوى الوطني بسبعة (07) مديريات جهوية من بينها ورقلة، والتي يدخل تحت اختصاصها الإقليمي ست (06) ولايات وهي: ورقلة، الوادي، غرداية، بسكرة، تامنغست، إيليزي.

تختص المديرية الجهوية للميزانية بورقلة على الخصوص بمجمل من المهام، منها الوصايا الجهوية على جميع هيئات الرقابات المتواجدة بإقليمها. تشرف على 38 رقابة مالية بلدية، و 6 رقابات مالية ولائية، كما يبلغ عدد العاملين بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة كمقر 70 عامل.

## 2.1 المجال الزمني: ويقصد بالمجال الزمني للبحث الفترة التي قضاها الباحث في إجراء الدراسة الميدانية بدءا من إعداد الإطار

المنهجي وجمع البيانات وتحليلها وصولا إلى النتائج والتوصيات.

وتم تقسيم فترة هذه الدراسة إلى ثلاثة (03) فترات وهي كالتالي:

**1.2.1. الفترة الأولى:** الاستكشافية وهي الخطوة الأولى في الدراسة حيث تم فيها إنجاز الجانب النظري والمنهجي لموضوع الدراسة

وذلك بجمع المراجع و المصادر، كانت من أواخر شهر ديسمبر 2020 إلى غاية شهر مارس 2021

**2.2.1. الفترة الثانية:** النزول إلى الميدان مع اختيار مجتمع الدراسة وجمع البيانات عن المبحوثين بتطبيق استمارة الاستبيان، تم إنجاز

ذلك خلال شهري مارس وأفريل 2021

**3.2.1. الفترة الثالثة:** تفرغ البيانات المتحصل عليها في جداول، ثم حساب النسب المئوية والتعليق عليها، إضافة لدراسة العلاقة في

شهر ماي 2021.

**3.1. المجال البشري:** هو " المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة

المدروسة " <sup>1</sup>.

ويشمل كل العاملين بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة البالغ عددهم 70 عاملا.

## 2. المنهج المستخدم في الدراسة:

يعتبر المنهج من العناصر الأساسية في البحث العلمي، فدراسة أي دراسة علمية وللوصول إلى حقائق والبرهنة عليها يلزم

إتباع منهج يساعد الباحث في دراسة المشكلة بإتباع قواعد وأساسيات. وفقا لما تقتضيه الضرورة البحثية، ومن خلال تصفحنا لبعض

الأمر المنهجية اتضح لنا أن اختيار منهج معين لا يكون بصفة عشوائية، إنما الموضوع وطبيعته يحددان المنهج اللائم.

• **ومنه فالمنهج يعني:** "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لمشكلة ما لاكتشاف الحقيقة؛ أي" فن التنظيم الصحيح لسلسلة من

الأفكار العديدة إما من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون بها جاهلين وإما من أجل البرهنة عليها للآخرين حين نكون بها

عارفين".

• **ويعرف أيضا:** "أنه دراسة الحقائق الوصفية الراهنة المتعلقة بطبيعة الظاهرة أو الموقف أو مجموعة من الناس أو الأحداث" <sup>2</sup>.

1- مورييس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ط1، الجزائر، دار القصبة للنشر والتوزيع، 2006، ص298.

2- عبد الباقي زيدان: قواعد البحث الاجتماعي، ط1، القاهرة، مصر، الهيئة العامة للكتاب، 1974، ص34

وللإجابة على تساؤلات الدراسة ارتكزنا على "المنهج الوصفي التحليلي". فهو مناسب لموضوع دراستنا، حيث أن طبيعة الموضوع هي التي تفرض على الباحث نوع المنهج المتبع، وفي دراسة موضوعنا هذا نريد التعرف أو الكشف عن "عملية تأثير الحراك المهني بشتى أنواعه الصاعد، الأفقي، النازل، داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة".

وعليه فقد استعملنا المنهج الوصفي التحليلي. الذي يعرف بأنه: " المنهج الذي يصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة، والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج لتعميمها، ويتم ذلك وفق خطة بحثية معينة، وذلك من خلال تجميع البيانات، وتنظيمها، وتحليلها"<sup>1</sup>.

• **ويعرف كذلك على أنه:** "أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة من ظاهرة أو موضوع محدد خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة"<sup>2</sup>.

### 3. عينة الدراسة:

• **تعريف العينة:** هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية. وهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجرى عليها الدراسة. فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله. ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، كما تكون أحياء أو شوارع أو مدنا أو غير ذلك.

• **وتعرف العينة أيضا بأنها:** عملية اختيار عدد من الأفراد المشاركة في دراسة ما بحيث يكون هؤلاء الأفراد ممثلين للمجموعة التي تم اختيارهم منها والهدف من اختيار العينة هو الحصول على معلومات حول مجتمع ما<sup>3</sup>.

وقد تم الاعتماد في دراستنا هذه على **العينة العشوائية البسيطة** لاختيار مفردات عينة الدراسة.

1- محمد الصاوي محمد مبارك، البحث العلمي وطريقة كتابته: أسسه، دار الأهرام للنشر، ط1، 1991، ص30

2-، منهجية البحث العلمي "القواعد والمراحل والتطبيقات"، دار وائل للنشر، ط2، عمان.الأردن، 1999، ص46

3- أحمد الخطيب، البحث العلمي والتعليم العالي، ط1 محمد عبيدات و آخرون، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 43

• تعريف العينة العشوائية البسيطة:

وهي التي يتم اختيار أعضائها من بين مفردات مجتمع الدراسة بطريقة عشوائية تماماً، وهذه العينة تضمن إعطاء جميع وحدات المجتمع فرصاً متساوية في الاختيار دون تحيز أو تدخل من قبل الباحث، على أن يكون جميع أفراد المجتمع الأصلي معروفين، وأن يكون هناك تجانس بين هؤلاء الأفراد<sup>1</sup>.

وخلال دراستنا هذه لقد اخترنا 50 عاملاً من مجموع العاملين بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة.

4. أداة جمع البيانات:

تمت عملية جمع المعلومات من الميدان عن طريق أداة جمع البيانات وهي استمارة الاستبيان التي وزعت على أفراد مجتمع البحث.

اشتملت على أربع محاور وهي كالتالي:

1.4. المحور الأول: البيانات الشخصية.

2.4. المحور الثاني: الحراك المهني الصاعد و تأثيره على كفاءة التنظيم.

3.4. المحور الثالث: الحراك المهني الأفقي وتأثيره على كفاءة التنظيم.

4.4. المحور الرابع: الحراك المهني النازل وتأثيره على كفاءة التنظيم.

الجدول (01): يوضح كيف تم توزيع استمارة الاستبيان على المبحوثين:

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات غير المسترجعة
50	42	08

1.4.4. الاستمارة: تعتبر وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات، تركز عليها البحوث الميدانية خلال عملية جمع المعطيات حول

الموضوع المدروس وهي عبارة عن مجموعة من أسئلة مرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة وتقدم إلى أشخاص معينين قصد الحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها<sup>2</sup>.

1- د. طاهر حسو الزبياري: أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1432هـ. 2011م، بيروت. لبنان.

2- فوزي عبد الله العكش، البحث العلمي والإجرائي والمناهج نقلاً عن عمار بوحوش، القاهرة: دار المعارف، ب ط، بدون سنة، ص16.

**2.4.4. الاستبيان:** يعتبر الاستبيان أداة أولية من أدوات جمع البيانات التي يحتاجها الباحث في إطار دراسته للظواهر والأحداث الاجتماعية. ويعتبر من أكثر الأدوات المعروفة والمستخدمه لدى الباحثين في مجال علم الاجتماع والعلوم الاجتماعية الأخرى للحصول على معلومات وبيانات عن الأفراد، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها أن الاستبيان اقتصادي نسبياً، ويمكن إرساله إلى أشخاص في مناطق بعيدة، كما أن الأسئلة أو المفردات مقننة من فرد لآخر، ويمكن ضمان سرية الاستجابات، كما أنه يمكن صياغة الأسئلة لتناسب أغراضاً محددة<sup>1</sup>.

**3.4.4. طريقة الاستبيان:** هي إحدى طرق جمع المعلومات من المبحوثين بواسطة أسئلة مكتوبة على استمارة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد، حيث تكون الأسئلة منصبة حول معرفة الرأي العام والخاص ومواقفه وأحكام قيمة أو حول الحقائق والظواهر الاجتماعية أو الدوافع والمحفزات، على أن تكتب الأسئلة بلغة مبسطة ومفهومة وخالية من المصطلحات العلمية وبعيدة عن الإسهاب والإطناب مستخدمة غرض الدراسة ومتضمنة جملاً قصيرة وواضحة غير حاملة أفكاراً متعددة في آن واحد وخالية من التكرارات والإعادة من الأفكار أو تداخلها، ابتداء من الأسئلة الرئيسية وانتهاء بالعموميات<sup>2</sup>.

## 5. أساليب التحليل المستخدمة:

لقد اعتمدنا في دراستنا التي كانت بعنوان " الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم "، على أسلوبين للتحليل وهما:

**1.5. الأسلوب الكيفي:** خصص لسرد الجانب النظري لموضوع الدراسة؛ الذي يساعد بدوره في تفسير وتحليل البيانات من خلال الشواهد الواقعية باستخدام الباحث لتقنيات جمع المعطيات الكافية عن الظاهرة المدروسة وفق ما يتطلبه المنهج وأدواته.

**2.5. الأسلوب الكمي:** لا يمكن الاكتفاء بالأسلوب الكيفي فقط لتحليل ظاهرة اجتماعية ما، بل يتجاوز الأمر ذلك إلى الاعتماد على الأسلوب الكمي للحصول على النسب المئوية وتكميم المعطيات المتحصل عليها من استمارة البحث والتعبير عنها بنسب مئوية وتكرارات، وتفرغها في جداول. " تم هذا من خلال الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية ".

1- د. طاهر حسو الزبياري: أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1432هـ. 2011م، بيروت. لبنان، ص143.

2- د. معن خليل عمر: منهج البحث في علم الاجتماع، الطبعة العربية الأولى: الإصدار الثاني، 2004، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان. الأردن

## خلاصة:

كخلاصة لما تمت الإشارة إليه في ثنايا هذا الفصل من إجراءات منهجية الخاصة بموضوع الدراسة للجانب الميداني، باعتبارها كموجه رئيسي للخوض في البحث من ناحيته الميدانية. حيث قمنا فيه بتحديد مجالات الدراسة من مجال مكاني و بشري و زمني، مع الإشارة إلى نوع المنهج المتبع و أداة جمع البيانات إضافة إلى تحديد نوع العينة و أساليب التحليل المستخدمة.



# الإطار الميداني للدراسة

## الفصل الثالث: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي و اختبار التساؤلات الفرعية.

. تمهيد.

1. عرض ومناقشة وتحليل البيانات.

1.1. المحور الأول.

2.1. المحور الثاني.

3.1. المحور الثالث.

4.1. المحور الرابع.

2. تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

1.2. في ضوء التساؤل الفرعي الأول.

2.2. في ضوء التساؤل الفرعي الثاني.

3.2. في ضوء التساؤل الفرعي الثالث.

3. النتيجة العامة.

. خلاصة.

## تمهيد:

بعد إلمانا للمادة العلمية والمعطيات الخاصة بدراستنا الميدانية، نحاول في هذا الفصل تحليل تلك المعطيات المتحصل عليها في كل محور من الاستمارة. بعد تبويبها في جداول إحصائية وحساب تكراراتها ونسبها المئوية، حيث يكون هذا التحليل في ضوء معطيات و مؤشرات نابغة من ميدان دراستنا، سنحاول أيضا من خلالها ربط الأبعاد والمؤشرات التي تتعلق بكل محور مع إعطاءها تحليل وتفسير إحصائي إضافة إلى التحليل السوسيوولوجي وصولا للنتيجة العامة.

## 1. عرض ومناقشة و تحليل البيانات.

## 1.1. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الأول:

الجدول رقم(02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	% النسبة المئوية
ذكر	20	47.6%
أنثى	22	52.4%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (01) يتبين لنا أن النسبة الأكبر تمثل نسبة الإناث والمقدرة ب (52.4)، في حين نجد أن نسبة

الذكور بلغت (47.6) وهي الأصغر نسبة.

وهذا يرجع لإقبال الإناث إلى مثل هذه المؤسسات أو على طبيعة العمل في حد ذاته، كونه لا يستلزم السفر بكثرة فهم

يميلون إليه. وباعتباره كذلك ملائم مع القدرات البدنية التي ينعمون بها؛ "غير شاق". إضافة إلى ما يعرفه المجتمع في الوقت الحالي من

تزايد على إقبال المرأة نحو عالم الشغل.

الجدول رقم(03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	% النسبة المئوية
من 25 إلى 30 سنة	8	19.0%
من 30 إلى 35 سنة	17	40.5%
من 35 إلى 40 سنة	10	23.8%
من 40 إلى 45 سنة	7	16.7%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

يتضح من خلال الجدول رقم(02) أن العمال الذين تتراوح أعمارهم من(30 إلى 35 سنة) قدرت نسبتهم ب(40.5) وهي الأكبر نسبة وتليها نسبة (23.8) لتمثل العمال الذين تراوحت أعمارهم من (35 إلى 40 سنة)، ثم تليها نسبة(19.0) وهي تمثل الذين تتراوح أعمارهم من (25 إلى 30 سنة)، وأخيرا أصغر نسبة (16.7) لتشير إلى عدد العمال الذين أعمارهم كانت من(40 إلى 45 سنة).

نستنتج من هذه المعطيات أن الفئة العمرية السائدة بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة هي من (30 إلى 35 سنة) وهي فئة الشباب، فئة نشطة بالمجتمع. التي تعتبر كعامل قوة داخل المؤسسات من خلال حرصها على العمل وعدم تركه لأنها قادرة عليه بدنيا وحتى فكريا. بالإضافة إلى جملة الطاقات المتشعبة بها، مما يساهم في زيادة رفع الكفاءة التنظيمية وبرزها بالمؤسسة.

الجدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	التكرار	% النسبة المئوية
أعزب	16	38.1%
متزوج	26	61.9%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

ويتضح لنا من خلال هذه النتائج المتحصل عليها أن نسبة (61.9) تمثل أكبر نسبة وهي فئة المتزوجون في حين نجد نسبة

(38.1) تمثل أصغر نسبة وهي فئة العزاب مع انعدام لفتي المطلقين والأرامل.

ونستنتج أن معظم موظفين المديرية الجهوية للميزانية بورقلة متزوجون، وهذا دليل على استقرار في الحالة الاجتماعية، ولهم مسؤوليات عائلية دفعت بهم يتمسكون بمناصب العمل بسبب الحاجيات والمصاريف المتزايدة التي تتطلبها الحياة اليومية؛ لأنه لا يمكن تغطيتها إلا من خلال مصدر دخل ثابت. وعليه فالعامل يسعى للمحافظة على وظيفته التي تعد بمثابة مصدر العيش له ولأفراد عائلته . **الجدول رقم (05):** يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	% النسبة المئوية
ثانوي	6	14.3%
جامعي	36	85.7%
المجموع	42	100%

**المصدر:** من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

يبين الجدول المستويات التعليمية التي تتكون منها عينة الدراسة حيث أن المستوى الجامعي أكثر نسبة والمقدر بنسبة (85.7) ويليهما المستوى الثانوي بنسبة (14.3) كأقل نسبة.

نستنتج بأن مجتمع البحث غالبيته ذو مؤهل جامعي، ويمكن تفسير ذلك على حرص المؤسسة بتزويد الإدارة بكفاءات جامعية مؤهلة علميا تساعدها على تحقيق كفاءة في التنظيم وقادرة على تحمل مسؤوليات العمل. وما تعرفه سياسة التوظيف بالجزائر على استقطاب حاملي الشهادات الجامعية، أما بخصوص المستوى التعليمي الثانوي والذي احتل المرتبة الثانية يفسر بما يخص تلك المناصب في المؤسسة التي لا تحتاج إلى مستوى عالي (كعون إداري، ملحق إداري...). ويتطابق هذا مع الدراسة السابقة. ل:الطالب مراد رمزي خرموش . دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام .

**الجدول رقم(06):** يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	% النسبة المئوية
من سنتين إلى 3 سنوات	6	14.3%
من 4 إلى 5	7	16.7%
من 5 فما فوق	29	69.0%
المجموع	42	100%

**المصدر:** من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

بناء على ما أفادتنا به معطيات الجدول فإن نسبة الأقدمية في العمل (من 5 سنوات فما فوق) تعد كأكبر نسبة وتقدر ب (69.0) ثم تليها نسبة (16.7) وهي تمثل الأقدمية (من 4 سنوات إلى 5 سنوات)، وأخيرا نسبة (14.3) تمثل الأقدمية (من سنتين إلى 3 سنوات) وهي أصغر نسبة.

نخلص إلى أن معظم العمال أو الموظفين يملكون خبرة في العمل تفوق الخمس سنوات كما يوجد أيضا عمال يملكون خبرة من سنتين إلى 3 سنوات. ومن 4 إلى 5 وهم نسبة ضئيلة، وهذا كدليل على تمتع أغلبية العمال بخبرة و كفاءات علمية وعملية ضخمة يمكن استثمارها جيدا بالمؤسسة لتحقيق ونجاح أهدافها بكفاءة، هذا ما يتوافق وطبيعة الدراسة السابقة المعنونة بالضغط المهنية وتأثيرها على الحراك المهني داخل المؤسسة الجزائرية ل: غديري وسام. من خلال الجدول رقم (07). التي خلصت نتائجها أن مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالعمل تؤثر على الحراك المهني.

## 2.1. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني:

الجدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة شغلهم لوظيفتهم الحالية.

المدة	التكرار	%النسبة المئوية
3 سنوات	10	23.8%
5 سنوات	4	9.5%
أكثر من 5 سنوات	28	66.7%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

تبين معطيات الجدول أن الموظفين الذين يزاولون مهنتهم (أكثر من 5 سنوات) تقدر نسبتهم ب (66.7) وتعد كأكبر نسبة، في حين نجد الذين يزاولون مهنتهم (3 سنوات) تقدر نسبتهم ب (23.8) وأخيرا نجد أن موظفين يزاولون مهنتهم (5 سنوات) المقدره نسبتهم ب (9.5) وهي أقل نسبة.

نستخلص في الأخير بأن نسبة عالية من مفردات الدراسة يشغلون لوظائفهم أكثر من 5 سنوات وهذا إن دل على شيء إنما يدل على وجود استقرار مهني على مستوى المؤسسة وجانب تنظيمي مع ظروف بيئة عمل جيدة، سمحت لهم بذلك، كما نستنتج

كذلك أنهم ذوي خبرة وكفاءة في مجال عملهم وذلك من خلال مدة شغلهم التي فاقت الخمس سنوات، التي بإمكان المؤسسة أن تستغل كفاءتهم في تحقيق كفاءة التنظيم الشاملة الخاصة بها.

الجدول رقم (08): يمثل رؤية الباحثين في ترقية العمال نحو مناصب أعلى و دافعيتها لبذل أقصى جهدهم في العمل.

النسبة المئوية	التكرار	رؤية الباحث
90.5%	38	نعم
9.5%	4	لا
100%	42	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن أكبر نسبة هي (90.5) كانت تمثل إجابات الباحثين الذين يرون بأن ترقية العمال لمناصب أعلى يعد كدافع للعامل لبذل أقصى جهده في العمل. أما أصغر نسبة والتي قدرت ب(9.5) مثلت الذين أجابوا بلا حيث يرون عكس ذلك تماما بأنها ليست دافع لبذل أقصى جهد في العمل.

نستخلص بأن جل إجابات الباحثين كانت ترى بأن بذل العامل لأقصى جهده في العمل يدفعه ذلك إلى الترقية لمناصب أعلى؛ ونستنتج أيضا أن كلما شهدت المؤسسة ترقية موظفيها سواء ترقية في الدرجات أو ترقية لمنصب أعلى. كلما انعكس ذلك بالإيجاب على المؤسسة من جهة وعلى العامل في حد ذاته من جهة أخرى فتتحسن كفاءة التنظيم للمؤسسة شيئا فشيئا من خلال عمليات الترقية كما يحصل العامل على امتيازات إضافية سواء مادية أو اجتماعية أو نفسية. فالأجر يتحسن تدريجيا والأوضاع الاجتماعية للعامل هي الأخرى تتحسن بالإضافة إلى شعوره بالتقدير في المؤسسة من طرف فريق عمله ويزيد انضباطه اتجاه العمل. وعليه فإن عملية الترقية بالمؤسسة تؤثر على الكفاءة التنظيمية من خلال الدعم والتزويد الذي تمدها إياه وزيادة للإنتاجية. (هذا ينطبق نسبيا مع معطيات الجدول رقم "41" ص 136 ، من مذكرة الطالب : مراد رمزي خرموش ) متوصلة إلى نتيجة مفادها أن العدالة الإجرائية تلعب دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام من خلال الفرضية الجزئية الثانية لها. لأن الترقية في العمل من الأهداف التي يرغب العامل في تحقيقها لأنها توفر له امتيازات إضافية مادية أو اجتماعية.

الجدول رقم (09): يمثل رأي المبحوثين في المؤهلات التي يتحصل عليها العامل في منصبه وزيادتها لعمليات التنسيق في العمل

داخل المؤسسة.

رأي المبحوث	التكرار	% النسبة المئوية
نعم	40	95.2%
لا	2	4.8%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

نلاحظ انطلاقا من الجدول أعلاه أن نسبة (95.2) من المبحوثين كانت إجاباتهم بنعم؛ بمعنى المؤهلات تزيد من عمليات التنسيق وتعد كأكثر نسبة، مقابل نسبة (4.8) الذين أجابوا ب لا، أي أنها لا تزيد من عمليات التنسيق في العمل بالمؤسسة وهي كأصغر نسبة.

من خلال إجابات المبحوثين نستنتج أن معظم آراءهم أكدت على المؤهلات التي يحصل عليها العامل في منصبه تزيد لعمليات التنسيق للعمل بالمؤسسة وهذا يدل على أن المؤسسة تشهد ما يسمى بالحراك المهني الصاعد من خلال مؤشره والمتمثل في "المؤهل"؛ لأن كلما تحصل العامل على مؤهل كلما دل لنا ذلك على خبرته وكفاءته في طبيعة الوظيفة التي يمارسها فتفتح أمامه فرص الحراك في السلم المهني نحو الأعلى، الذي يؤثر بدوره على كفاءة المنظمة بزيادته لعملية التنسيق بها. وعليه فإن هذا يتطابق مع معطيات الجدول (26) للدراسة السابقة التي كانت من إعداد: وسام غديري. التي أشارت إلى أن المؤهل العلمي يمنح فرصة الحصول على وظيفة عمل أفضل. من خلال نتائج الدراسة المؤكدة على أن مصادر الضغوط المهنية المتعلقة بالعمل تؤثر على الحراك المهني.

الجدول رقم (10): يمثل الأدوار التي يقوم بها المورد البشري داخل نطاق المؤسسة من أجل الحفاظ على ميزة التعاون.

الدور	التكرار	% النسبة المئوية
العمل الجماعي	24	57.1%
التواصل و تبادل الخبرات	12	28.6%
العلاقات غير الرسمية وعمليات التنسيق	6	14.3%



100%	42	المجموع
------	----	---------

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

من خلال ملاحظتنا للجدول أعلاه رقم (09) يتضح لنا أن نسبة (57.1) من مجموع أفراد العينة أكدوا على أن العمل الجماعي يعد من بين الأدوار التي يقوم بها المورد البشري للحفاظ على التعاون داخل نطاق المؤسسة، في حين تتلوها نسبة (28.6) لتشير لأفراد العينة الذين يرون التواصل وتبادل الخبرات من بين تلك الأدوار. وأخيرا (14.3) أصغر نسبة تؤكد بأن للحفاظ على ميزة التعاون في المؤسسة راجع لدور العلاقات غير الرسمية وعمليات التنسيق.

كنتيجة نصل إلى أن العمل الجماعي بين الموارد البشرية داخل النطاق المؤسساتي من أهم الأدوار التي تحافظ على التعاون في العمل، وهذا انطلاقا مما توصلنا إليه من معظم إجابات المبحوثين التي ركزت على هذا. باعتبار العمل الجماعي أحد الركائز الأساسية للعمل في المؤسسة فهو يزيد نوع من الحركة التي تساهم في دعم أحد الركائز الأساسية للمؤسسة وهي الكفاءة التنظيمية فتتطور نحو الأفضل أي؛ تنمو وترتقي

الجدول رقم (11): يمثل مكافأة المؤسسة للعامل في وظيفته وزيادتها لجانب رقي المؤسسة والإتقان في العمل.

الجانبا	التكرار	%النسبة المئوية
رقي المؤسسة	5	11.9%
إتقانه في العمل	7	16.7%
كلاهما	30	71.4%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أن نسبة (71.4) وهي أكبر نسبة تمثل مكافأة العامل من طرف المؤسسة في وظيفته يزيد من رقي المؤسسة و إتقانه في العمل؛ أي كلاهما، ثم تليها نسبة (16.7) وهي تمثل نسبة إتقانه في العمل فقط وأخيرا كأصغر نسبة هي (11.9) لتمثل مكافأته تزيد من رقي المؤسسة فقط.

نستنتج من هذه المعطيات أن المكافآت المقدمة من طرف المؤسسة للعاملين تعد بمثابة محرك لهم من أجل إنجاز وظائفهم بإتقان والكشف عن بعض إبداعاتهم الخفية، مع المحافظة على مكانة سمو المؤسسة؛ لأن العامل كلما كوفئ كلما كانت هنالك وتيرة عمل جيدة وهذا ما ينعكس بدوره على الكفاءة التنظيمية للمؤسسة وعليه فإن المكافأة تعتبر سبب أو كمسلك يسلكه العامل من أجل التحرك في السلم المهني بشكل عمودي من جهة، ومن جهة أخرى عنصر مهم من أجل الرقي بمكانة المؤسسة.

### 3.1. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثالث:

الجدول رقم (12): يمثل أسبقية عملية نقل العامل من مصلحة إلى مصلحة أخرى في العمل لأجل إنجاز مهام المؤسسة.

الاحتمال	التكرار	% النسبة المئوية
نعم	33	78.6%
لا	9	21.4%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

يبين الجدول أن نسبة (78.6) أكبر نسبة وهي تمثل عدد العاملين الذين سبقت عملية نقلهم من مصلحة إلى مصلحة أخرى لإنجاز مهام المؤسسة، في حين نجد نسبة (21.4) كأصغر نسبة وتشير لنا إلى العاملين الذين لم تسبق عملية نقلهم من مصلحة إلى أخرى.

نستنتج مما سبق أن العاملين بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة تتم عملية نقلهم من مصلحة لأخرى لإنجاز مهام المؤسسة وما يخدم المصالح العامة، ويدل هذا على وجود حراك مهني أفقي بالمديرية الذي يؤثر بدوره على كفاءة التنظيم للمؤسسة من خلال إنجاز مهامها فيضفي لها نوع من الحركية والمرونة في العمل بمختلف مصالح المؤسسة كما يدل هذا كذلك على أن بعض المصالح عمالها يتمتعون بكفاءات بشرية عالية لا يمكن الاستغناء عنها، مما يجعلهم يجذبون إلى المصالح الأخرى بالمؤسسة من أجل حاجة المؤسسة لتحقيق التدرج في مستويات الكفاءة التنظيمية. وعليه فإن هذا يتوافق وطبيعة معطيات الدراسة السابقة المتناولة للطالب: مراد رمزي خرموش. (الجدول رقم "42"). في تحقق نتائجها المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية العدالة الإجرائية تلعب دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى العام.

الجدول رقم (13): يمثل رؤية أفراد العينة في انتقال العامل من قسم إلى قسم داخل المؤسسة ومساهمته في تقوية العلاقات ما بين العمال في العمل.

الاحتمال	التكرار	% النسبة المئوية
نعم	36	85.7%
لا	6	14.3%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

يمثل الجدول نسبة (85.7) من أفراد العينة الذين يرون بأن انتقال العامل من قسم إلى قسم داخل المؤسسة مساهم لتقوية

العلاقات في العمل بين العمال، أما نسبة (14.3) من عدد أفراد العينة وهي كأصغر نسبة تشير إلى أن انتقال العامل من قسم إلى

قسم داخل المؤسسة لا يساهم في تقوية العلاقات بين العمال في العمل.

يمكن تفسير ذلك بأن تنقل عامل من قسم إلى قسم بالمؤسسة يساهم في تقوية العلاقات في العمل بين العمال خصوصا

الاجتماعية منها والتي من بينها العلاقات الإنسانية وعلاقات الصداقة... الخ. وعليه فإن الحراك المهني الأفقي يؤثر على كفاءة التنظيم

بالمؤسسة بتزويدها لجملة العلاقات التي هي بأمرس الحاجة إليها. فكلما كانت علاقات عمل اجتماعية جيدة وقوية كلما كانت هنالك

ميزة كفاءة تنظيمية راقية تسود بالمؤسسة.

الجدول رقم (14): يمثل التغيير المفاجئ للعمال من طرف المدير ودافعه لتقوية عمليات التفاعل أثناء العمل.

الاحتمال	التكرار	% النسبة المئوية
نعم	7	16.7%
لا	35	83.3%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

من خلال هذا الجدول نجد نسبة (83.3) من المبحوثين يرون أن التغيير المفاجئ للعمال من طرف المدير ليس دافع

لتقوية عمليات التفاعل أثناء العمل، وهي بمثابة أكبر نسبة. في حين تمثل نسبة (16.7) من المبحوثين الذين يرون أن التغيير المفاجئ

يعد دافع لتقوية عمليات التفاعل أثناء العمل، وهي أقل نسبة.

نستخلص أن التغيير المفاجئ للعمال من طرف مدير المؤسسة ليس دافع لتقوية عمليات التفاعل أثناء العمل وهذا ما

أكدته النسبة الغالبة من المبحوثين، كون أن العامل يحتاج إلى مدة من أجل التأقلم مع المحيط الذي غير إليه. كما يمكن أن يشعر

بعدم الارتياح بعدما غير فجأة. و منه يكون التفاعل ضئيلا نوعا ما، هذا يؤثر بدوره على النسق الكلي للمؤسسة وبالتالي فإن للحراك المهني الأفقي له تأثير على الكفاءة التنظيمية التي تعد كجزء من المؤسسة .وهذا متطابق مع الجدول رقم (27) من الدراسة السابقة ل: غديري وسام. حيث وصلت إلى نتيجة مفادها الضغوط المهنية المتعلقة بالعمل تؤثر على الحراك المهني

الجدول رقم (15): يمثل رغبة العامل في الانتقال من مصلحته إلى مصلحة أخرى من أجل زيادة درجة الانسجام في العمل

بالمؤسسة.

الاحتمال	التكرار	% النسبة المئوية
نعم	16	38.1%
لا	26	61.9%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

انطلاقا من الجدول أعلاه نجد أن نسبة المبحوثين غير الراغبين في الانتقال تصل نسبتهم إلى (61.9) وهي أكبر نسبة مقابل نسبة المبحوثين الراغبين في الانتقال التي وصلت إلى نسبة (38.1) وهي الأدنى نسبة.

نستنتج من هذا أن عدد هائل من العاملين غير راغبين في الانتقال من مصالحهم إلى مصالح أخرى، وهذا دليل على أن المؤسسة لقد شهدت لحراك مهني أفقي حديث؛ من خلال ظروف العمل الجيدة السائدة ووفرتها على نوع من الانسجام والتفاعل بالعمل، وهذا ما يبرر كفاءة المؤسسة التنظيمية الجيدة . ونستنتج أيضا لولا تمتع المؤسسة بكفاءات بشرية عالية، معتبرة لما شهدت للحراك المهني الأفقي الذي أثر على كفاءتها التنظيمية.

#### 4.1. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الرابع:

الجدول رقم (16): يمثل لنا التسريح لبعض العاملين من العمل وأثر ذلك على النشاط العام للمؤسسة.

الاحتمال	التكرار	% النسبة المئوية
نعم	31	73.8%
لا	11	26.2%

100%	42	المجموع
------	----	---------

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

من خلال معطيات الجدول نجد أن نسبة (73.8) من أفراد العينة كانت إجاباتهم بنعم أي؛ أن تسريح بعض العاملين يؤثر على النشاط العام للمؤسسة، وهي أكبر نسبة. أما أصغر نسبة قدرت ب (26.2) ومثلت أفراد العينة الذين أجابوا ب لا. وتدل على التسريح لبعض العاملين لا يؤثر على النشاط العام للمؤسسة.

كاستنتاج من هذه المعطيات نصل إلى أن عملية تسريح بعض العاملين يؤثر على النشاط العام للمؤسسة وهو ما أدلى بيه معظم الباحثين؛ أي أن الحراك المهني النازل يؤثر على كفاءة التنظيم بالمؤسسة خصوصا إذا كان ذلك العامل الذي تم تسريحه ذو كفاءة وخبرة عالية، وسرح بسبب مشاكله وخلافاته الدائمة مع فريق العمل و الإدارة التي يمكن أن تؤدي إلى إتلاف لوسيلة من وسائل الإنتاج لا غنى عنها في سير العملية الإنتاجية. إذن فتلجأ المؤسسة إلى تسريحه خوفا من تلك الخلافات والصراعات. كما نجد أيضا بعض المؤسسات تقوم بتسريح عمالها بسبب قلة الطلب على منتجاتها وهو ما يؤثر على نشاطها العام وميزة كفاءتها التنظيمية. إذن فهذا ينطبق والدراسة السابقة المعنونة ب: دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع الصناعي العام. ل: مراد رمزي خرموش. متوصلة إلى الدور الكبير الذي تلعبه العدالة الإجرائية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام حسب نتائج الفرضية الجزئية الثالثة من الدراسة.

الجدول رقم (17): يمثل الحرص أم التماطل للعامل في أداء عمله بعد تلقي الإنذار.

الاحتمال	التكرار	% النسبة المئوية
حرصه	28	66.7%
تماطله	14	33.3%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

يمثل الجدول نسبة (66.7) كأكبر نسبة التي تدل على حرص العامل على أداء عمله بعد تلقي الإنذار، أما أصغر نسبة والتي كانت (33.3) دلت على تماطل العامل.

كنتيجة نستنتج أن عند تقديم إنذار لعامل عن سلوك ما، يؤدي إلى حرصه في أداء المهام الموكلة له لأن ذلك يؤثر على منصبه بصفة عامة وعن ملفه الشخصي بإدارة المؤسسة بصفة خاصة؛ من خلال إدراج الإنذارات في الملف للعامل وتفاقم هذه الإنذارات يسبب له النزول في السلم المهني؛ بمعنى الحراك المهني النازل الذي يؤثر بدوره على كفاءة المنظمة أيضا بنقص في مستوى الكفاءات البشرية بها.

الجدول رقم (18): يمثل التوزيع الذي يتعرض له العامل أثناء العمل وأهم الجوانب التي يؤثر عليها.

الجانب	التكرار	% النسبة المئوية
سير العمل بالمؤسسة	8	19.0%
وظيفة العامل	19	45.2%
المؤسسة بشكل عام	15	35.7%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن نسبة (45.2) من عدد أفراد العينة كانت إجاباتهم على أن توبيخ العامل أثناء العمل يؤثر على وظيفة العامل وهي بمثابة أكبر نسبة، وبعدها نسبة (35.7) من الذين أجابوا بتأثيره على المؤسسة بشكلها العام. أما أصغر نسبة (19.0) فقد مثلت الذين أجابوا بتأثيره على سير العمل بالمؤسسة.

نستنتج من هذا أن التوبيخ الموجه للعامل يؤثر على وظيفته بالدرجة الأولى كون أنه متعلق بيه، وذلك ممكن لسبب ارتكابه مخالفات بالمؤسسة جعلته يحصل على ذلك التوبيخ. هذا ما أكدته معظم أفراد العينة، كما يؤدي التوبيخ بالعامل بالتدرج في السلم المهني نحو الأسفل؛ حيث يؤثر على كفاءة التنظيم بمؤسسته.

الجدول رقم (19): يمثل رؤية أفراد العينة لعملية إنهاء المهام للعامل في منصبه وهل يدني ذلك من مستوى العمل بالمؤسسة.

الاحتمال	التكرار	% النسبة المئوية
نعم	22	52.4%
لا	20	47.6%
المجموع	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان.

انطلاقا من الجدول أعلاه يتبين أن أكبر نسبة هي (52.4) من مجموع أفراد العينة مثلت الذين كانت إجاباتهم ب نعم؛ أي أن عملية إنهاء المهام للعامل في منصبه تدني من مستوى العمل، على خلاف أصغر نسبة (47.6) التي مثلت أفراد العينة الذين يرون بأنها لا تدني من مستوى العمل بالمؤسسة.

وأخيرا يتضح لنا من خلال معظم إجابات الباحثين كانت مؤكدة على أن عملية إنهاء المهام للعامل في منصبه تدني من مستوى العمل بالمؤسسة لأن؛ ذلك العامل الذي أنهت مهامه بسبب خلافات أو نزاعات... يمكن له اقدمية وكفاءة في ميدان عمله فتخسر المؤسسة لكفاءة بشرية هامة كانت تدعها في العديد من الجوانب التنظيمية أي؛ في سير العمل. مما سيؤثر عليها أيضا في عنصر الكفاءة التنظيمية فتشهد المؤسسة لنوعية من الركوض نطلق عليه "الحراك المهني النازل".

## 2. تحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

### 1.2. في ضوء التساؤل الفرعي الأول:

من خلال النتائج السابقة نصل إلى: أن نسبة معتبرة من العمال يشغلون لوظائفهم أكثر من 5 سنوات، كدليل على الاستقرار المهني بالمؤسسة وجو تنظيمي راقى، إضافة للظروف الملائمة للعمل. كل هذا سمح لهم بذلك. كما يعبر أيضا على أن العمال يتمتعون بخبرات وكفاءات في مجال اختصاص عملهم وهذا نستخلصه من خلال مدة شغلهم التي فاقت الخمس سنوات. بإمكان المؤسسة أن تستغل مجمل تلك الكفاءات في تحقيق كفاءة تنظيم شاملة تخص المؤسسة في حد ذاتها للوصول إلى الأهداف المسطرة من قبل بأقل جهد وتكاليف.

كما توصلنا إلى أن بذل العامل لأقصى جهده في العمل يدفع به إلى الترقية لمناصب أعلى انطلاقا مما أكده أغلب الباحثين. ففي حالة وجود عمليات ترقية بالمؤسسة للموظفين سواء ترقية في الدرجات أو ترقية للمناصب الأعلى يعود كمحرك ايجابي للمؤسسة من جهة وللعمال هو الآخر من جهة، فتشهد كفاءة التنظيم للمؤسسة نوع من التطور و التحسن نحو الأمام، بفضل الترقيات الحاصلة. كما يتمتع العامل بامتيازات إضافية مادية كانت أم اجتماعية ، فأجره وأوضاعه الاجتماعية تتحسن شيئا فشيئا. ضف على ذلك زيادة تقديره في المؤسسة من طرف فريق العمل. ويزيد انضباطه اتجاه العمل.

أما بالنسبة للمؤهلات التي تمنح للعامل في منصبه من طرف المسؤولين تعد كسبب لزيادة عمليات التنسيق بالعمل في المؤسسة؛ لأن كلما حصل العامل على مؤهل كلما دل لنا على خبرته وكفاءته في طبيعة الوظيفة الممارسة فتفتح أمامه فرص الحراك في السلم المهني نحو الأعلى، الذي يؤثر على كفاءة التنظيم للمؤسسة بزيادة لعمليات التنسيق. وهذا يوحي لنا بأن المديرية الجهوية للميزانية بورقلة تشهد ما يسمى بالحراك المهني الصاعد من خلال مؤشره والمتمثل في "المؤهل".

فالعمل ضمن جماعات بين الموارد البشرية أثناء أداء المهام بالمؤسسة يعد من أهم الأدوار التي تحفظ ميزة التعاون بالعمل. باعتبار العمل الجماعي ركيزة من بين الركائز الأساسية للعمل بالمؤسسة. فهو يساهم ويضفي الحركية التي تدعم الكفاءة التنظيمية لتتطور نحو الأفضل.

كما تعتبر المكافآت التي تقدم للعامل من طرف مؤسسته بمثابة مشجع له لأجل إنجاز وظيفته بشكلها السليم، ولتكشف الإبداعات الخفية لدى العاملين، كما تحفظ وزن المؤسسة. لأن العامل عند مكافأته تصبح هنالك وتيرة عمل جيدة مما ينعكس على الكفاءة التنظيمية للمؤسسة من خلال تحرك العامل في السلم المهني للأعلى.

## 2.2. في ضوء التساؤل الفرعي الثاني:

نستنتج في ضوء الدراسات السابقة و النتائج الميدانية التي توصلنا إليها بأن الحراك المهني الأفقي داخل المؤسسة يؤثر على كفاءة التنظيم. وهذا يعتبر كقيمة تضاف لنجاح المؤسسة من خلال دعمه للكفاءة التنظيمية لها.

أفرزت معطيات الجداول رقم " 14/13/12/11 " الخاصة بالتساؤل الفرعي الثاني (كيف يؤثر الحراك المهني الأفقي داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم) بأن:

عملية النقل من مصلحة إلى مصلحة أخرى لإنجاز مهام المؤسسة وخدمة المصالح العامة يزيد لنوع من الحركية والمرونة في العمل، كما أشار ذلك أيضا إلى تمتع بعض الأشخاص بكفاءات بشرية فائقة تمنح لهم فرص التنقل و الدوران بين مختلف مصالح المؤسسة لأجل تحقيق الكفاءة التنظيمية للمؤسسة.



كما أن انتقال العامل من قسم إلى قسم بالمؤسسة يؤثر على كفاءة تنظيمها من خلال تزويدها بتقوية للعلاقات الإنسانية التي لا غنى عنها بين العمال في العمل. من تأزر، صداقة... الخ. فيفتح العمال عن بعضهم البعض وتتبادل الثقافات الحاملين إياها.

أكدت أغلب الدراسات الميدانية بأن تغيير العمال المفاجئ من طرف المدير في العمل لا يدفع إلى تقوية عملية التفاعل في فترة أداء المهام بالمؤسسة كون أن العامل بحاجة لمدة زمنية حتى يتأقلم ويتفاعل فيها مع مجموعة عمله الجديدة؛ إذن هذا يدل على أن التفاعل يكون في مجال ضيق نوعاً ما. مما يؤثر على كفاءة التنظيم.

أدلت إجابات الباحثين خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها أيضاً بعدم رغبتهم في الانتقال من مصالحهم إلى المصالح الأخرى بالمؤسسة وكانت هذه من أكبر النسب للإجابات، حيث يوحي لنا ذلك بمحاذاة تنقلهم في السلم المهني، وما يسود من ظروف عمل جيدة وانسجام معبر عن ذلك.

### 3.2. في ضوء التساؤل الفرعي الثالث:

توصلنا من خلال نتائج الدراسة الميدانية التي قمنا بها و المتمثلة في المحور الرابع من استمارة الاستبيان إلى:

عملية التسريح لبعض العاملين من العمل يؤثر على النشاط العام للمؤسسة من خلال إجابات أفراد العينة على ذلك خصوصاً إذا العامل يحمل خبرات تحتاج المؤسسة لاستغلالها وتمت عملية تسريحه فسوف يسبب هذا فراغ كبير في العمل. أو ما تقوم به بعض المؤسسات اليوم عند عدم التوازن بين كميات العرض والطلب أي؛ قلة الطلب على سلعتها فتلجأ لتسريح البعض من عمالها من أجل التخفيف والتقليل من قيمة الخسارة. إلا أنها تخسر جراء هذا الخبرة والكفاءة التي يتمتع بها العامل مما يؤثر على النشاط العام بها و يجعل كفاءة التنظيم هي الأخرى تتأثر تدريجياً.

ضف على ذلك الإنذارات التي تمنح للعمال من طرف الجهات المعنية في ميدان العمل؛ لأن كثرتها وتعددتها يؤثر على الملف الشخصي للعامل، فيؤدي به الأمر إلى النزول في درجات السلم المهني و يؤثر على المؤسسة عموماً وعلى كفاءة التنظيم بها خصوصاً من خلال الحراك المهني النازل.

زيادة إلى ذلك مجمل التويخات التي يتلقاها العامل من طرف المسؤولين خلال أداء مهامه مما يجعل وظيفته تتأثر بهذا لتؤثر بدورها على المؤسسة أيضا في كفاءة تنظيمها. فيصبح العامل أدنى من ما كان عليه في مستوى الهيكل التنظيمي؛ الذي يدل على حراكه المهني النازل داخل مؤسسته.

كما أكدت الدراسات الميدانية كذلك على أن عملية إخماء مهام العاملين في مناصبهم تدني مستوى العمل. نظرا لما يحملونه معهم من زاد وخبرة وكفاءة تدخل ضمن اختصاصهم في المهنة، وهذا يخلف وراءهم فراغ معتبر بالمؤسسة الذي يعد سبب رئيس للحراك المهني النازل الناتج عنه التأثير في لبنة المؤسسة "الكفاءة التنظيمية".

نستخلص في الأخير و مما سبق بأن الحراك المهني داخل المؤسسة بكل من أنواعه الثلاثة الصاعد، الأفقي، النازل يؤثر على كفاءة التنظيم. وهنا نكون أجابنا على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية لموضوع الدراسة.

### 3. النتيجة العامة:

من خلال التطرق لأهم جوانب الموضوع النظرية منها والتطبيقية التي كانت حول موضوع " الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم ". دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة، توصلنا إلى نتيجة مفادها أن الحراك المهني له تأثير داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم تحديدا. وهذا ما أكدته النتائج الكمية للدراسة المتوصل إليها أن " الحراك المهني الصاعد يؤثر على الكفاءة التنظيمية، كما للحراك المهني الأفقي هو الآخر تأثير على كفاءة تنظيم المؤسسة. وأخيرا يضاف إلى ذلك الحراك المهني النازل وتأثيره أيضا على كفاءة التنظيم "؛ أي أن الحراك المهني بأنواعه الثلاث يعد بمثابة عامل تأثير للكفاءة التنظيمية بالمؤسسة.

### خلاصة:

قمنا في هذا الفصل، وهو كآخر فصل بمناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار للتساؤلات الفرعية. حيث تم عرض مفصل لمناقشة و تحليل البيانات المتعلقة بكل محور من المحاور الأربعة "04" لاستمارة الاستبيان. مع تحليل ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية بمجملها (الأول/ الثاني/ الثالث)، وصولا إلى النتيجة العامة لموضوع الدراسة.

ولقد خلص البحث من خلال النتائج المتوصل إليها أن الحراك المهني داخل المؤسسة يؤثر على كفاءة التنظيم.

الخصائصة

بعد تناول السوسيولوجي لموضوع الدراسة الذي كان تحت عنوان: " الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم "، وإحاطتنا بجانبه الجانب النظري والجانب الموضوعي له. استنتجنا أن المورد البشري أساس نجاح أي مؤسسة كانت. نظرا لما يتمتع به من مهارات ومعارف وكفاءة بإمكان المؤسسة استغلالها بميدان عملها لما يخدم مصالحها العامة. فأغلب المؤسسات اليوم أصبحت بحاجة لوجود كفاءة بتنظيمها وسعيها قدر الإمكان لتحقيقها فهي توفر لها نوع من الحركية والرقمي إلا أنها باتت تعاني من تلك العوامل المؤثرة فيها من أبرزها الحراك المهني و أنواعه الثلاث فهو بدوره يؤثر على كفاءة التنظيم. ونظرا لأهمية هذا الموضوع للعامل والمؤسسة على حد سواء حاولنا معرفة فيما يتمثل التأثير من خلال قيامنا بالنزول إلى الميدان للتعلم أكثر و أكثر من خلال ترخيص المديرية الجهوية للميزانية بورقلة بإجراء الدراسة الميدانية بها. فبعد تفريغ البيانات المجمعته من مجتمع الدراسة وتحليلها ومناقشتها وإعطائها تفسيرات في ضوء التساؤلات الفرعية الثلاثة. فتمكنا من الإجابة على السؤال الرئيسي، وعليه فالحراك المهني داخل المؤسسة يؤثر على كفاءة التنظيم.

# قائمة المراجع

الكتب:

1. ابن منظور في "لسان العرب". دار الجيل، بيروت. المجلد الخامسة، 2000.
2. ابن منظور، لسان العرب، ط4، ب ب، دار بيروت، 2005، مجلد5.
3. أحمد الخطيب، البحث العلمي والتعليم العالي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
4. بلقاسم سلاطية و آخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، ب ط، بسكرة. الجزائر، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2013.
5. بن هادية علي، والبليش بلحسن، القاموس الجديد للطالب، ط7، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1991.
6. التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014.
7. ثابت عبد الرحمان إدريس: كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية. مصر، 2006.
8. خليل محمد حسن الشماع، خيضر كاظم حمود: نظرية المنظمة، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان. الأردن 2007.
9. د. طاهر حسو الزبياري: أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1432هـ. 2011م، بيروت. لبنان.
10. د. طاهر حسو الزبياري: أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1432هـ. 2011م، بيروت. لبنان.
11. د. معن خليل عمر: مناهج البحث في علم الاجتماع، الطبعة العربية الأولى: الإصدار الثاني، 2004، دار الشروق للنشر والتوزيع،
12. زهير بوجمعة شلابي، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، الطبعة الأولى، الأردن. عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011.
13. عبد الباقي زيدان: قواعد البحث الاجتماعي، ط1، القاهرة، مصر، الهيئة العامة للكتاب، 1974.
14. عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة منظمات الأعمال، ب ط، الإسكندرية. مصر، الدار الجامعية، 2002.
15. فوزي عبد الله العكش، البحث العلمي والإجرائي والمناهج نقلا عن عمار بوحوش، القاهرة: دار المعارف، ب ط، بدون سنة.
16. قيس محمد العبيدي، التنظيم المفهوم والنظريات والمبادئ، ب ط، ب ب، الجامعة المفتوحة، 1997.
17. مجدي أحمد بيومي، الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي، ب ط، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2014.
18. محفوظ أحمد جودة: إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان. الأردن، 2006.
19. محمد الصاوي محمد مبارك، البحث العلمي: أسسه وطريقة كتابته، دار الأهرام للنشر، ط1، 1991.
20. محمد عبيدات و آخرون، منهجية البحث العلمي "القواعد و المراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، ط2، عمان. الأردن، 1999.
21. مصطفى محمود أبوبكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، ب ط، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005.
22. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ط1، الجزائر، دار القصبه للنشر والتوزيع، 2006.
23. ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ب ط، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.
24. ناصر قاسيمي، مرجع سابق.
25. نذير زربي، الوجيز في علم الاجتماع: نظريات اجتماعية (منشورات ليجوند)، 2013.

المذكرات:

1. بن زادري مريم، واقع الانترنت في المؤسسات الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009 . 2010.
2. مراد رمزي خرموش، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، رسالة ماجستير، تخصص علم الاجتماع.
3. نور الدين تاويرت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006/2005.
4. هلالى الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية و دورها في خلق القيمة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2008.2009.

قائمة الملاحق



الملحق رقم: (01).

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح . ورقلة

قسم علم الاجتماع والديمقراطية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

استمارة استبيان حول: الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم.

في إطار عمل علمي يندرج ضمن التحضير لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل نرجو من سيادتكم الإجابة على هذه الأسئلة بكل صدق وأمانة خدمة للبحث العلمي آمليين في تحقيق نتائج صادقة وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة لاختياركم.

وفي الأخير نحيطكم علما بأن المعلومات التي تدلون بها تبقى سرية وتوظف في إطار البحث العلمي، وشكرا على تعاملكم

معنا.

تحت إشراف الأستاذة:

من إعداد الطالبة:

. قريشي نجاة.

. عزوزي فاطيمة.

الموسم الجامعي: 2020 / 2021

المحور الأول: البيانات الشخصية.

من فضلك ضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة لاختيارك.

1./ الجنس: ذكر.

أنثى.

2./ السن:.....

3./ الحالة الاجتماعية: متزوج.

أعزب.

مطلق.

أرمل.

4./ المستوى التعليمي: ابتدائي.

متوسط.

ثانوي.

جامعي.

5./ سنوات الخبرة: من سنتين إلى 3 سنوات.

من 4 إلى 5

من 5 فما فوق.

المحور الثاني: الحراك المهني المساعد و تأثيره على كفاءة التنظيم.

1/. كم تقدر مدة شغلك لوظيفتك الحالية ؟

. 3 سنوات.

. 5 سنوات.

. أكثر من 5 سنوات.

2/. هل ترى أن ترقية العمال إلى مناصب أعلى يكون دافع لديهم لبذل أقصى جهدهم في العمل ؟

. نعم.

. لا.

3/. هل حصول العامل على مؤهلات في منصبه يزيد من عمليات التنسيق في العمل داخل المؤسسة ؟

. نعم .

. لا .

4/. في نظرك ما هي الأدوار التي يقوم بها المورد البشري من أجل الحفاظ على ميزة التعاون داخل نطاق المؤسسة ؟

.....  
.....

5/. تقديم المكافأة للعامل في وظيفته من طرف المؤسسة يزيد من :

. رقي المؤسسة .

. إتقانه في العمل .

. كلاهما .

المحور الثالث: الحراك المهني الأفقي وتأثيره على كفاءة التنظيم.

1/ هل سبق لك وتم نقلك من مصلحة إلى مصلحة أخرى في عملك من أجل إنجاز مهام المؤسسة ؟

. نعم .

. لا .

2/ بصفتك كعامل هل ترى أن انتقال عامل من قسم إلى قسم داخل المؤسسة يساهم في تقوية العلاقات ما بين العمال في

العمل ؟

. نعم .

. لا .

3/ هل التغيير المفاجئ للعمال من طرف مدير المؤسسة يكون دافع لتقوية عمليات التفاعل أثناء العمل ؟

. نعم .

. لا .

4/ هل تريد الانتقال من المصلحة التي أنت عامل بها الآن إلى مصلحة بدل منها لزيادة درجة الانسجام في العمل بالمؤسسة ؟

. نعم .

. لا .

اختر الرابع: الحراك المهني النازل وتأثيره على كفاءة التنظيم.

1/ عملية التسريح لبعض العاملين من العمل هل يؤثر ذلك على النشاط العام للمؤسسة ؟

. نعم .

. لا .

2/ في حالة إعطاء إنذار لعمال عن سلوك ما هل يؤدي إلى زيادة حرصه في تأدية عمله أم تماطله ؟

.....  
.....  
3/ تعرض العامل لتوبيخات من طرف المسؤولين أثناء العمل يؤثر ذلك على ؟

. سير العمل بالمؤسسة.

. وظيفة العامل.

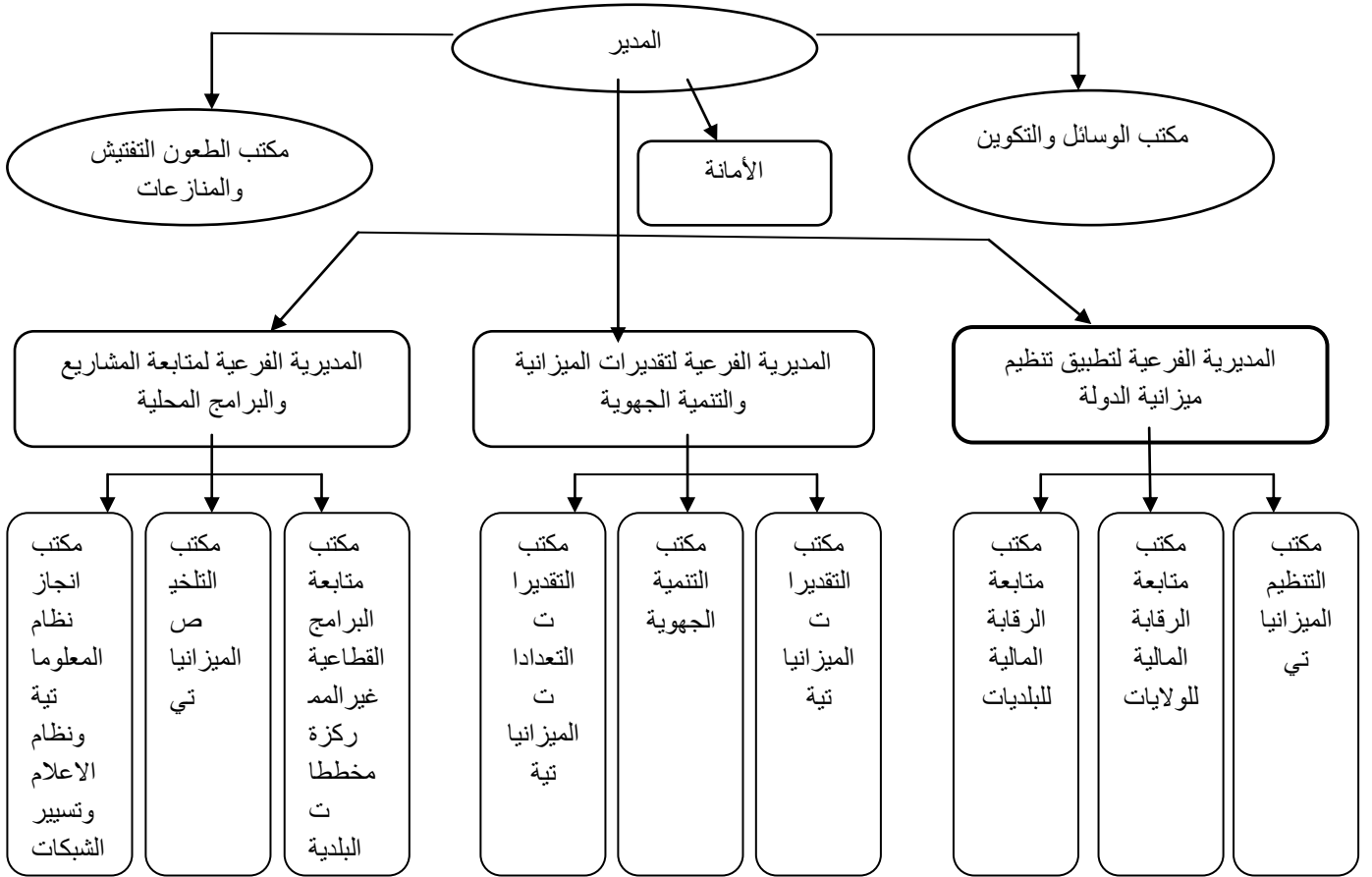
. المؤسسة بشكل عام.

4/ هل ترى أن عملية إنهاء المهام للعامل في منصبه يديني من مستوى العمل بالمؤسسة ؟

. نعم.

. لا.

الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للميزانية بورقولة: (مقر):



الخلاصة

## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التأثير الذي يحدثه الحراك المهني داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم. وقد تمت صياغة

### السؤال الرئيسي كمايلي:

كيف يؤثر الحراك المهني داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم؟

متفرعة منه التساؤلات الفرعية كالتالي:

1. كيف يؤثر الحراك المهني الصاعد داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم؟
2. كيف يؤثر الحراك المهني الأفقي داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم؟
3. كيف يؤثر الحراك المهني النازل داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم؟

كما تم الاعتماد في موضوع الدراسة هذا على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتماشى وطبيعة الموضوع، وقد تم اختيار العينة العشوائية البسيطة المتكونة من 50 عامل من مجموع العاملين الكلي "70" عامل بالمديرية الجهوية للميزانية بورقلة، إضافة إلى استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات من ميدان الدراسة مقسمة إلى (04) محاور متضمنة 18 سؤال وبعد القيام بعملية تفرغ البيانات في جداول وتحليلها ومناقشتها من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة توصلنا إلى النتائج الموالية:

✓ يؤثر الحراك المهني داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم.

✓ يؤثر الحراك المهني الصاعد داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم.

✓ يؤثر الحراك المهني الأفقي داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم.

✓ يؤثر الحراك المهني النازل داخل المؤسسة على كفاءة التنظيم.



## **Résumé de l'étude :**

Cette étude vise à déterminer l'effet qui fait mobilité professionnelle au sein de l'organisation sur l'efficacité de l'organisation. Il a été formulé la question principale est la suivante.

### **Comment la mobilité professionnelle au sein de l'organisation affecte-t-elle l'efficacité de l'organisation.**

Des sous-questions en découlent comme suit.

1. quel est l'impact de la mobilité professionnelle croissante au sein de l'entreprise sur l'efficacité de l'organisation.
2. comment la mobilité professionnelle horizontale au sein de l'organisation affecte-t-elle l'efficacité de l'organisation.
3. comment le mouvement descendant au sein de l'organisation affecte-t-il l'efficacité de l'organisation.

Le sujet de l'étude a également été approuvé il s'agit de la méthode analytique descriptive car elle est cohérente la nature du sujet. Et un échantillon aléatoire simple a été choisi il se compose de 50 travailleurs sur un total de 70 travailleurs à la direction régionale du budget de Ouargla. Utiliser le questionnaire comme un outil pour collecter des données sur le terrain l'étude est divisée en 04 axes. Comprenant 18 questions le processus de déchargement. Analysé et de discussion des données dans des tableaux en répondant aux questions de l'étude. Nous avons atteint les résultats suivants.

- La mobilité professionnelle au sein de l'organisation affecte l'efficacité de l'organisation.
- La mobilité professionnelle ascendante au sein de l'organisation affecte l'efficacité de l'organisation.
- La mobilité professionnelle horizontale au sein de l'organisation affecte l'efficacité de l'organisation.
- Le mouvement vers le bas au sein de l'organisation affecte l'efficacité de l'organisation.