

جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمقراطية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات ماجستير أكاديمي.

ميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع الانثروبولوجيا

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

من إعداد الطالب : بودربالة نورالدين

بعنوان:

انعكاسات بيئة العمل الداخلية على الدافعية

في العمل: دراسة ميدانية بالمقاطعة التربوية التاسعة

للتعليم الابتدائي ورقلة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
إيناس بوسحلة	أستاذة محاضرة أ	ورقلة	رئيسا
صورية فرج الله	أستاذة محاضرة أ	ورقلة	مشرفا ومقررا
نجاة بوساحة	أستاذة محاضرة أ	ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمقراطية
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات ماستر أكاديمي
ميدان: العلوم الاجتماعية
الشعبة: علم الاجتماع الانثروبولوجيا
التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل
من إعداد الطالب : بودربالة نورالدين

بـعـنـوان:

انعكاسات بيئة العمل الداخلية على الدافعية في العمل: دراسة ميدانية بالمقاطعة التربوية التاسعة للتعليم الابتدائي ورقلة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
إيناس بوسحلة	أستاذة محاضرة أ	ورقلة	رئيسا
صورية فرج الله	أستاذة محاضرة أ	ورقلة	مشرفا ومقررا
نجاة بوساحة	أستاذة محاضرة أ	ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



شكر وعرهان :

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

أقدم بشكري وامتناني وبأسمى عبارات التقدير والعرهان إلى أستاذتي الفاضلة المشرفة "فرج الله صورية" التي علمتنا فانتفعنا بعلمها و ارشدتنا فاهتدينا برشدها ووجهتنا فاستفدنا من توجيهاتها ولم تبخل علينا جهدا في زيادة وتطوير معارفنا العلمية والمنهجية ، فجزاها الله عنا خيرا وسعادة وهناء .

كما أقدم بجزيل الشكر لكل أساتذة علم الاجتماع كل باسمه وعلى رأسهم أستاذنا وقدوتنا البروفيسور بن عيسى محمد المهدي ، وكل من قدم الينا يد المساعدة لاتمام هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد ونسأل الله تعالى أن يكون هذا العمل في ميزان حسناتنا ويستفيد منه طلبة العلم في هذا التخصص .



الفهرس العام للدراسة

الصفحة	فهرس المحتويات
-	شكر وعرهان
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
17 - 1	الفصل الأول : المدخل العام للدراسة
3 - 2	أولا : بناء اشكالية الدراسة
4	ثانيا : فرضيات الدراسة
4	ثالثا : أسباب اختيار موضوع الدراسة
4	رابعا : أهمية الدراسة
5	خامسا : أهداف الدراسة
8 - 5	سادسا : المفاهيم الأساسية للدراسة
12 - 8	سابعا : الدراسات السابقة
16 - 13	ثامنا : المقاربة النظرية
17	خلاصة
24 - 18	الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة
19	تمهيد
19	أولا : منهج الدراسة
21 - 19	ثانيا : مجالات الدراسة

20 -19	1 -المجال المكاني
21-20	2 - المجال الزمني
21	3 -المجال البشري
21-21	ثالثا : مجتمع الدراسة وعينته
23 -22	رابعا :أدوات جمع البيانات
24	خلاصة
56 -24	الفصل الثالث : التحليل والتفسير السوسولوجي للبيانات
26	تمهيد
26	أولا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بخصائص مجتمع البحث
30	ثانيا : عرض وتحليل فرضيات الدراسة
30	1 - عرض وتحليل الفرضية الجزئية الاولى
33	2 - عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثانية
42	3 - عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثالثة
47	ثالثا : مناقشة نتائج البيانات الشخصية
47	رابعا: مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة
48	1 - مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى
49	2 - مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية
51	3 - مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثالثة
56	خامسا : النتائج العامة للدراسة
57	خاتمة

59	قائمة المراجع
63	الملاحق
74	ملخص الدراسة

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
25	يمثل أفراد العينة حسب الجنس	1
26	يمثل أفراد العينة حسب العمر	2
27	يمثل أفراد العينة حسب متغير الرتبة في العمل	3
27	يمثل أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	4
28	يمثل أفراد العينة حسب الحالة العائلية	5
29	يمثل مساهمة التكنولوجيا في خلق الرغبة في العمل	6
30	يمثل استعمال التكنولوجيا المتاحة فيتحقيق الأهداف الخاصة	7
30	يمثل معارضة الأهداف الشخصية للفاعلين مع أهداف المؤسسة	8
31	يمثل تعمد الاساتذة الى تعطيل الأجهزة التي يستعملونها	9
32	يمثل مساهمة التكنولوجيا في تغيير نسق الافعال داخل المؤسسة	10
33	يمثل تلقي الاساتذة التحفيز والدعم من طرف الادارة	11
33	يمثل نوعية التحفيز الذي يتلقونه الاساتذة داخل المؤسسة	12

34	يمثل نوع التحفيز المادي الذي يتلقوه الأساتذة	13
35	يمثل نوع التحفيز المعنوي الذي يتلقوه الاساتذة	14
35	يمثل كفاية التحفيز الذي يتلقوه الأساتذة	15
36	يمثل قيام الاساتذة بأعمالهم بنفس الوتيرة سواء كان تحفيز أم لا	16
37	يمثل تنظيم المؤسسات التربوية للتظاهرات	17
37	يمثل نوع التظاهرات التي تنظمها المؤسسات التربوية في المقاطعة	18
38	يمثل مساهمة الاساتذة في هذه التظاهرات	19
39	يمثل ما إذا كان الأساتذة يقدمون جهدا أكبر مما يتلقونه من مقابل	20
41	يمثل تقييم نظام الحوافز داخل المؤسسات التربوية	21
41	يمثل عمل الادارة على خلق بيئة عمل دافعة ومحفزة	22
42	يمثل التنسيق القائم بين الادارة والاساتذة في انجاز الاعمال	23
42	يمثل التنسيق بين الاساتذة فيما بينهم	24
43	يمثل معاملة الادارة للأساتذة بإنصاف ودو تمييز	25
44	يمثل تشجيع الادارة للأساتذة للتعاون فيما بينهم	26

45	يمثل استجابة الاساتذة لتلبية طلبات زملائهم في العمل	27
45	يمثل طلب المساعدة في حالة مواجهة عوائق في العمل	28
46	يمثل تقييم علاقات العمل داخل المؤسسة	29

مقدمة

مقدمة :

تسعى كل مؤسسة إلى المحافظة على النسق الداخلي لها وتحقيق الريادة والتميز التنظيمي والمحافظة على الاستقرار والاستمرارية ، ولهذا كان لزاما على المؤسسات باعتبارها نسق اجتماعي مفتوح يتأثر بمتغيرات البيئة والعوامل الموقفية الداخلية والخارجية أن تواكب التغيرات والتحولات الحاصلة على كل الأصعدة من خلال الاهتمام بالموارد البشري باعتباره المورد الأساس والفعال في مواجهة هذه التغيرات والتحولات ، ومما لاشك فيه أن وجود بيئة عمل ملائمة ومحفزة ومشجعة تعتبر الحجر الأساس لنجاح أي مؤسسة واستمرارها لذا نجد العديد من كبرى المؤسسات العالمية والمحلية تهتم بالموارد البشري وتوفر له الجو الملائم للعمل من أجل إثارة دافعيته نحو عمله، فالإشباع التي تحصل للأفراد في عملهم تخلف لديهم الاحساس بالرضا والراحة النفسية وبالتالي تدفع به الى الزيادة في العمل وتحقيق الفعالية في الاداء والانجاز وزيادة فرص الابتكار والابداع ، والمؤسسات الجزائرية سواء كانت اقتصادية أم خدمية كغيرها من المؤسسات العالمية الاخرى تسعى لتحقيق الريادة والاستمرارية ، ومؤسسات التربية والتعليم في الجزائر واحدة من بين هذه المؤسسات التي يحاول القائمون عليها توفير كل ما يحتاجه الأستاذ ويثير دافعيته حتى يستطيع تحقيق الأهداف المسطرة وأداء واجباته على أكمل وجه .

وانطلاقا مما تقدم سنحاول من خلال هذه الدراسة معرفة الانعكاسات التي تخلفها بيئة العمل الداخلية على دافعية الأساتذة وفعاليتهم داخل مؤسساتهم التربوية التابعة للمقاطعة التاسعة ورقلة وتمكنهم من الأداء الامثل وتحقيق الفعالية في الانجاز ،وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على خطة بحث قسمناها الى ثلاثة فصول هي :

الفصل الأول : تعلق بالمدخل العان للدراسة وتناولنا فيه اشكالية الدراسة وفرضياتها وأسباب اختيارنا لهذه الدراسة وأهميتها وأهدافها , ثم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالدراسة . اضافة للدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

الفصل الثاني : وتطرقنا فيه الى الاجراءات المنهجية للدراسة من المنهج المعتمد ومجالات الدراسة , مجتمع الدراسة , ثم الأدوات المعتمدة في جمع بيانات الدراسة .

الفصل الثالث: وتطرقنا فيه إلى عرض وتحليل وتفسير البيانات سوسولوجيا وقد عرضنا فيه تحليل فرضيات الدراسة ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة والنظريات وأخيرا عرض نتائج الدراسة .

الفصل الأول : المدخل العام للدراسة

أولا : بناء إشكالية الدراسة

ثانيا : فرضيات الدراسة

ثالثا : أسباب اختيار موضوع الدراسة

رابعا : أهمية الدراسة

خامسا : أهداف الدراسة

سادسا : المفاهيم الأساسية للدراسة

سابعا : الدراسات السابقة

ثامنا : المقاربة النظرية

خلاصة

أولا : بناء الاشكالية

ان التغير والتطور التكنولوجي الذي يشهده العالم اليوم في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية كانت له انعكاسات كبيرة على المؤسسات باعتبار أن المؤسسة نسق اجتماعي مفتوح , يتأثر بتقلبات المحيط والتي أصبحت تواجه تحديات كبيرة, وأصبحت أكثر تعقيدا من ذي قبل وهو ما جعلها تبحث عن سبل وطرق تبقيها قوية ومتفوقة وتتصدر الريادة وبالتالي المحافظة على بقائها , وباعتبار المورد البشري في المؤسسات من أكثر الموارد أهمية اد لا يمكن للمؤسسات التطور وتحقيق أهدافها الا في ظل وجود موارد بشرية كفؤة وقادرة على مواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل .

فالتحدي الذي يواجه أي مؤسسة في الوقت الحالي هو مدى احتفاظها بهذا المورد الهام ومحاولة وضع استراتيجية توازن فيها بين أهدافها وأهدافه ، من خلال الرفع من الروح المعنوية واستثارة دافعيته نحو عمله .

وعلى اعتبار أن الدافعية قوة داخلية تحرك السلوك وتوجهه نحو تحقيق الهدف الذي حدد مسبقا حيث تحافظ هذه القوة الداخلية على استمرارية السلوك طالما الحاجة اليه مازالت قائمة , فالأفراد العاملون في المؤسسة يعتبرون الوحدة الأساسية لتكوينها , اذ تتوقف عليهم كفاءة الأداء والسيطرة على المتغيرات الموقفية المختلفة .

فالدافعية للعمل تتعلق بنجاح أداء العامل في تحقيق الأهداف المنوطة به وبالتالي فان للدافعية الأهمية الكبيرة والبالغة اد تعتبر من الموضوعات التقليدية والهامة في مجال السلوك التنظيمي فهي تساعد على التنبؤ بسلوك الفاعلين وتغيرهم وهذا ما جعلها تحظى باهتمام الباحثين في السلوك التنظيمي وكذا الإداريين بالإضافة الى علماء الاجتماع في المؤسسات المعاصرة , ففي الوقت الذي ترى فيه مدخل الادارة العلمية لفريديك تايلورأن وجود بيئة عمل مريحة وكاملة المعالم مع وضوح السلطات والمسؤوليات ، بالإضافة إلى نظام للأجور دافع ومحفز كلما أسهم ذلك في اثاره دافعيته للإبداع والابتكار وهو ما ينعكس ايجابا على انتاجيته وأدائه وزيادة اقباله عن العمل ومن ثم المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة , ترى مدرسة العلاقات الانسانية أن الاهتمام بالجانب الانساني والحوافز غير المادية والاهتمام بالجانب الغير رسمي ، بالإضافة الى الاهتمام بالعلاقات بين الفاعلين من شأنه أن يثير دافعيتهم ويشجعهم على بدل أقصى جهد وبالتالي الدفع بالمؤسسة الى تحقيق النجاعة والفعالية ولكي يتم تحقيق الأهداف التي تسعى اليها المؤسسة يجب عليها الاهتمام ببيئة العمل الداخلية في عناصرها المختلفة والمتمثلة في الهيكل التنظيمي ونمط القيادة

والاتصال والظروف الفيزيائية والتكنولوجيا المستعملة ونظام الحوافز والترقية.... وغيرها من العوامل المادية والتنظيمية والاجتماعية وذلك من أجل تحفيز الفاعلين واثارة دافعيتهم للعمل من خلال المحافظة على ساعات العمل وانضباطهم والتأقلم مع الجماعة والمبادرة في الابداع والابتكار والامام بكل جوانب العمل .

ومن جهة أخرى فإن الدافعية للعمل يجب أن تخضع للعقلانية النسبية ، فالفرد الفاعل في حالة العمل لا يمكن تحديد أفعاله كلية ولا نتحكم فيه أو نتنبأ به فهو يلجأ إلى المناورات ومحاولة السيطرة على منطقة الالايقين وبناء تحالفات تقوم على أساس المصلحة ، لذلك على القيادة داخل المؤسسات التربوية أن تكون يقظة في تديبرها وتسييرها للمؤسسة وتوفير بيئة عمل مريحة ومشجعة ووضع استراتيجية عمل دفاعية وهجومية ملائمة للحد من سيطرة الفاعلين وكيفية استعمال السلطة للمحافظة على توازن المؤسسة التربوية .

ونظر لما تشهده المؤسسات التربوية فيولاية ورقلة على غرار مختلف المؤسسات على مستوى التراب الوطني وما يعيشه القطاع من اضرابات واحتجاجات أدت إلى شل القطاع بكامله نتيجة للضغوط المهنية وارتفاع المستوى المعيشي وعدم توفر بيئة عمل دفاعية ومريحة.... وغيرها وما ترتب عليها من تراجع مستواها الحقيقي ، مما جعلها محط أنظار المختصين في هذا المجال لذلك ولمعالجة هذه النقائص يسعى القائمين عليها للبحث في سبل توفير بيئة عمل مريحة ودافعة من أجل تحقيق الفعالية في الانجاز .

وبناء على ما تقدم نحاول من خلال هذه الدراسة معرفة انعكاسات بيئة العمل الداخلية لدى مؤسسات التعليم الابتدائي التابعة للمقاطعة التربوية التاسعة -ورقلة- على دافعية الأساتذة للعمل من خلال التساؤل المركزي التالي:

التساؤل الرئيسي: ما انعكاسات بيئة العمل الداخلية على دافعية الفاعلين داخل المؤسسة التربوية.

ثانيا :فرضيات الدراسة

الفرضية العامة: لبيئة العمل الداخلية انعكاسات على دافعية الفاعلين داخل المؤسسة .

الفرضيات الجزئية:

1 - تساهم التكنولوجيا المتاحة في تغيير نسق الفعل داخل المؤسسة .

2 - يؤدي نظام الحوافز إلى المواظبة في العمل .

3 - يؤثر نمط القيادة على العلاقات بين الفاعلين داخل المؤسسة .

ثالثا : اسباب اختيار الموضوع

أ - أسباب ذاتية:

1- محاولة ابراز لأبعاد الموضوع من وجهة نظر الفاعلين داخل المؤسسة .

2 - الرغبة في اكتساب خبرات ومعلومات حول الموضوع .

3- الفضول العلمي لدراسة هذا الموضوع خاصة كوني أحد المؤثرين والمتأثرين بهذا الموضوع كأحد أفراد الدراسة .

ب - أسباب موضوعية :

1 - رغبة الباحث في الوقوف على مدى نجاعة التحليل الاستراتيجي كمقاربة سوسيولوجية في فهم واقع المؤسسة الجزائرية .

2 - تحسيس المؤسسات بأهمية بيئة العمل الداخلية ودورها في اثاره دافعية الفاعلين للعمل .

رابعا : أهمية الدراسة

1 - تسليط الضوء على انعكاسات بيئة العمل الداخلية على دافعية العمال .

2 - سد بعض النقائص في الجوانب التي أهملتها الدراسات السابقة وخاصة الدراسات السوسيولوجية .

3 - إبراز أهمية المورد البشري ، وأنه العنصر الأساسي والفعال في استمرارية ونجاح المؤسسة وذلك من خلال إعطائه الاهتمام

اللازم والعناية بمتطلباته وإثارة دافعيته .

4 - يمكن أن تكون هذه الدراسة نقطة انطلاق لدراسات لاحقة.

خامسا :أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

1 – التعرف على مدى مساهمة التكنولوجيا المستعملة داخل المؤسسة في تغيير نسق الفعل داخل المؤسسة.

2 – الكشف عن دور نظام الترقية والحوافز التي تعتمد المؤسسة في جعل العمال يواظبون في عملهم .

3 – التعرف على مدى مساهمة نمط القيادة في التأثير على العلاقات بين الفاعلين.

سادسا : المفاهيم الأساسية للدراسة

يقصد بتحديد المفهوم تبيان ما تعنيه من مقاصد ، وتوضيح ما تتضمنه وتظهره من صفات وبهذا يكون تحديد المفهوم هدفه توصيل المعلومات بوضوح للقارئ مما يساعده على فهمها واستيعابها وربطها مع غيرها من المفاهيم السابقة لها ، وتوضح المفاهيم أكثر كلما اتضح المقصود من ورائها ، وتكون أكثر وضوحا عندما تحمل كلماتها صورة لها (بوشمال أحمد . 2010-2011 . ص 23)

1 – البيئة لغة : يعود الأصل اللغوي لكلمة البيئة إلى الجدر بواً والذي أخذ منه الفعل الماضي باء ، وباء إلى الشيء أي رجع إليه . (عدنان أبو مصلح، 2006، ص 116) .

– البيئة اصطلاحا: هي المجال الذي يحدث فيه الاثارة والتفاعل لكل وحدة حي ، وهي كل ما يحيط بالإنسان من طبيعية ومجتمعات بشرية ، ونظم اجتماعية وعلاقات شخصية ، وهي المؤثر الذي يدفع الكائن الى الحركة والنشاط والسعي . (أحمد زكي بدوي ، ص 135)

وتعرف كذلك بأنها كل ما هو خارج إطار التنظيم بما في ذلك الظروف الاجتماعية والطبيعية النفسية المحلية والدولية التي يعمل بها التنظيم . (محمد قاسم القريوتي ، 2008 ، ص 219)

كما يعرف روبرت ميرثون البيئة على أنها الكون واطرح منه النظام الفرعي الذي يمثل المنظمة فيكون الباقي هو

البيئة. (حسن محمد حريم ، ص 46)

ومن خلال التعاريف السابق نخلص الى التعريف الاجرائي التالي للبيئة وهي ذلك المجال

الجغرافي الذي يحيط بالأفراد ويتكون من عناصر مادية ومعنوية وتحدث فيه تفاعلات .

2- العمل : أ - لغة : من عمل أي فعل فعلا عن قصد ، مارس نشاط وقام به بجهد للحصول علو منفعة أو للوصول إلى

نتيجة مجدية ومنه فالعمل يعني المهنة . (حسين محمد حريم ، ص 47)

ب - اصطلاحا : يعرفه معجم الموارد البشرية بأنه بدل جهد بدني أو عقلي لاتمام شيء ما أولتحقيق هدف معين ، وهي مهنة يزاولها

الفرد ويتقاضى عنها أجر ، وهو المكان الذي يتفاعل فيه الفرد بصاحب العمل ويشكل العمل أهم شيء في حياة الانسان

وذااته وكيونته . (النعيمي جلال محمد ، 2009 ، ص 19)

ويرى هيجل أن العمل أساس الحرية وحرية الانسان في الكون لأن العمل هو وسيلة أساسية لخلق الثروة فيالمجتمع . (أحمد دمري ،

ص 18)

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف العمل إجرائيا على أنه كل ما يبده الفرد من جهد خلال فترة زمنية محددة من أجل

تحقيق منفعة معينة .

3- بيئة العمل الداخلية :

- المفهوم الاصطلاحي : يقصد ببيئة العمل الداخلية من وجهة نظر القريبوي بأنها إطار وعائى تمثل ما يحيط به الفرد في مجال

عمله ، ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله تجاه عمله والمجموعة التي يعمل بها والادارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه)

القحطاني سعد بن سعيد . 2012 . ص 7) ، ويعرفها الشنونايبأنها تلك البيئة التي يعمل بها الأفراد داخل المؤسسة ، والإطار

الذي يتم من خلاله انجاز العمل ، والادارة الناجحة هي التي توفر بيئة عمل مناسبة لطبيعة أعمالها لكي يتوفر للجميع جو ملائم

للعمل ، وبالتالي تكون الانتاجية فعالة من خلال ما يقدم من عطاء ويبدل من جهد . (بن رحون سهام . 2013 - 2014 . ص 14) .

كما يعرفها هنري سافال بأنها قبل كل شيء ذات طبيعة مادية كالإضاءة ، الضوضاء ، الحرارة ، وكذلك ذات طبيعة بسيكولوجية معنوية كالعلاقات الافقية مع باقي العمال ، والعلاقات العمودية مع السلم الاداري وهي ذات طبيعة تنظيمية كمحتوى العمل وأهميته وطبيعته . (علي موسى حنان . 2006 . ص 3) .

كما تعرف بيئة العمل الداخلية على أنها كافة القيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الادارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعمل مجمل العملية الادارية . (محمد قاسم القريوتي . 2000 . ص 30) .

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نخلص إلى التعريف الإجرائي التالي لبيئة العمل الداخلية فهي ذلك الميدان الذي يتواجد فيه الفاعلين وما يتضمنه من عناصر تنظيمية من إجراءات العمل ، الهيكل التنظيمي ، القيادة ، التكنولوجيا المستعملة ، وعناصر مادية كالضوضاء ، الحرارة ، الاضاءة ، وعناصر معنوية كالعلاقات الغير رسمية ، القيم والاتجاهات ، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الفاعلين على حد سواء .

4 - الدافعية :

لغة: motivation لها جذورها في الكلمة اللاتينية mover والتي تعني يدفع أو يتحرك. (عبد اللطيف محمد خليفة ، 2000 ، ص 68)

اصطلاحاً: الدافعية هي حالة من الاثارة والتنبية داخل الكائن العضوي ، تؤدي الى سلوك باحث عن هدف وتنتج هذه الحالة عن حالة ما وتعمل على تحريك السلوك وتنشيطه وتوجيهه (محمد محمود بني يونس . 2009 . ص 14) ، كما تعرف على أنها حالة ديناميكية تستمد جذورها من مدركات الفرد على نفسه وعلى محيطه والتي تحثه على اختيار نشاط ما ، والالتزام به والمواظبة على تنفيذه (عبد اللطيف محمد خليفة . 2000 . ص 27)

وقد عرفا شحاعة والنجار الدافعية على أنها تلك القوة الداخلية الذاتية التي تحرك سلوك الفرد وتوجهه لتحقيق غاية معينة ، يشعر بالحاجة إليها وبأهميتها المادية أو المعنوية بالنسبة له .(د .حسن شحاعة ، د. زينب النجار . ص184) ، أما خطاب فعرّفها على أنها حالة داخلية في الفرد تستثير سلوكه على استمرار هذا السلوك وتوجهه نحو تحقيق هدف معين (محمد حسن محمد حمدات . 2003 . ط 1 . ص 251) .

أماماسلو فقد عرف الدافعية بأنها خاصية ثابتة ومستمرة ومتغيرة ومركبة وعمامة تمارس تأثيرا في كل أحوال الكائن الحي (علي أحمد عبد الرحمن عياصرة . 2006 . ط 1 . ص 88) .

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الدافعية إجرائيا على أنها قوة داخلية وخارجية تحرك وتوجه وتقود سلوك الفرد نحو تحقيق أهداف معينة

سابعا : الدراسات السابقة :

1 - الدراسات المحلية :

الدراسة الأولى : دراسة عبد القادر حبيتر بعنوان "البيئة التنظيمية وعلاقتها بفعالية المؤسسة الجزائرية " أطروحة

لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، دراسة ميدانية بالوكالة المحلية العمومية للضمان الاجتماعي لبلدية أدرار . 2021- 2022 .

وقد هدفت الدراسة إلى : محاولة الكشف عن مدى استيفاء البيئة التنظيمية للوكالات العمومية للتأمينات الاجتماعية لعناصرها الإدارية .

- البحث عن علاقة العناصر الإدارية بالنسق الفني

- البحث في علاقة العناصر الفيزيائية بنسق التسيير

- كشف العلاقة التي تجمع بين العناصر الإدارية ونسق التسيير .

وانطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي :

ما طبيعة علاقة البيئة التنظيمية بفعالية الوكالات المحلية العمومية للضمان الاجتماعي ببلدية أدرار؟

كما تمثلت الفرضية العامة للدراسة في :

للبيئة التنظيمية علاقة بتحقيق فعالية الوكالات المحلية العمومية للضمان الاجتماعي ببلدية أدرار .

وتفرعت عنه الفرضيات الجزئية التالية :

1 - للعناصر الادارية علاقة بتفعيل النسق الفني بالوكالات المحلية العمومية للضمان الاجتماعي ببلدية أدرار .

2 - للعناصر الفيزيائية علاقة بتفعيل نسق التسيير بالوكالات المحلية العمومية للضمان الاجتماعي ببلدية أدرار .

2 - للعناصر الادارية علاقة بتفعيل نسق التسيير بالوكالات المحلية العمومية للضمان الاجتماعي ببلدية أدرار .

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كما اعتمد الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات وطريقة المسح الشامل لمجتمع

يتكون من 116 مفردة .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- سلطة المدير لا تعمل على تقييد حرية العامل في وكالات الضمان الاجتماعي والتوجيه يتيح لهم فرصة التعبير عن آراءهم وأفكارهم بنسبة 86،18 .
- عدم تقاضي أجر إضافي والتخصص متوافق مع المنصب بنسبة 75،32% .
- تشجيع رؤساء المصالح للمناقشة الجماعية وعملية التوجيه تتيح للعمال فرصة التعبير عن آراءهم وأفكارهم بنسبة 55،21% .
- إنجاز العمال لمهامهم في إطار مناصبهم وعدم تلقي ترقية بزيادة المجهود بنسبة 58،27% .

مما لاشك فيه ان الدراسة الحالية استفادة كثيرا مما سبقها من دراسات ، حيث حاولت أن توظف كثيرا من الجهود السابقة

للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي ، ومن جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي :

استفادت الدراسة الحالية من دراسة عبد القادر حبيتر في بناء تساؤلات وفرضيات الدراسة وصياغة عبارات المحور الثالث من

محاور الاستمارة وفي اختيار أداة الدراسة ومناقشة وتحليل نتائج الدراسة.

الدراسة الثانية : دراسة سهام بن رحمون بعنوان " بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي " أطروحة لنيل شهادة

الدكتوراه في العلوم الاجتماعية ، دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة سنة 2014 .

هدفت الدراسة إلى : معرفة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية ، ومعرفة

مستوى هذا الأداء الوظيفي هل هو في اتجاه الإيجاب أم في الاتجاه السلب ، وانطلقت هذه الدراسة من التساؤل التالي : ما مدى

تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في جامعة باتنة ؟

وانبثقت منها التساؤلات الفرعية التالية :

1 - ما مدى استفاء بيئة العمل الداخلية (لعناصرها الادارية والمادية) في إدارة جامعة باتنة ؟ .

2- ما هو مستوى الاداء الوظيفي للإداريين في ظل عناصر بيئة العمل الداخلية ؟ .

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في دراستها مع استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وزعت على عينة من

الإداريين في الإدارة الجامعية لجامعة باتنة ن عينة عنقودية قدرت ب: 106 مفردة من مجتمع بحث قدر ب : 529 إداري .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

1 - استوفت بيئة العمل الداخلية عناصرها الادارية والمادية بشكل نسبي بنسبة 66،50 وليس بشكل تام في الادارة الجامعية .

2 - مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر الادارية والمادية لبيئة العمل الداخلية يتبين من خلال النتائج التالية :

- رضا الإداريين على عناصر بيئة العمل الداخلية (الادارية والمادية) هو رضا نسبي بنسبة 49

- أثر عناصر بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين كان نسبي بشكل متوسط بنسبة 26، 63 وعال

بنسبة 39،12 .

- من خلال مؤشرات الأداء الوظيفي الجيد تبين أن نسبة التزام الإداريين بها نسبية باتجاه الايجاب بنسبة 83،60 بشكل دائم وأحيانا بنسبة 33،31 .

استفادت الدراسة الحالية من دراسة سهام بن رحمون في أخذ نظرة عامة عن موضوع الدراسة وتحديد عناصر بيئة العمل الداخلية التي ركزت عليها الدراسة ، وبناء إشكالية الدراسة بالإضافة إلى بناء استمارة الدراسة خاصة عبارات المحور الثالث والرابع وتحليل وتفسير نتائج الدراسة .

الدراسات العربية :

الدراسة الأولى : دراسة الخير عمارة محمد علي عامر والحنساء يعقوب آدم حامد بعنوان "أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل " دراسة حالة جامعة كردفان السودان 2019- 2020 .

هدفت هذه الدراسة إلى : إبراز أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل وتفرع منه الأهداف التالية :

- التعرف على أثر الهيكل التنظيمي على معدل دوران العمل (الاختياري والاجباري)
- بيان أثر المناخ التنظيمي على معدل دوران العمل (الاختياري والاجباري)
- قياس أثر الثقافة التنظيمية على معدل دوران العمل (الاختياري والاجباري)

وانطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي الآتي :ما هو اثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل ؟

وتفرعت منه التساؤلات التالية :

- 1- ما هو أثر الهيكل التنظيمي على معدل دوران العمل (الاختياري والاجباري) ؟
- 2 - ما هو أثر المناخ التنظيمي على معدل دوران العمل (الاختياري والاجباري) ؟
- 3 - ما هو أثر الثقافة التنظيمية على معدل دوران العمل (الاختياري والاجباري) ؟

وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وكذا المعلومات الثانوية من الكتب والمراجع والرسائل العلمية .

كما قامت الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية : هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين بيئة العمل الداخلية ومعدل دوران العمل.

وتفرعت منه الفرضيات الجزئية التالية :

- 1 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الهيكل التنظيمي ودوران العمل (الاختياري والاجباري) .
- 2 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي ودوران العمل (الاختياري والاجباري) .
- 3 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية ودوران العمل (الاختياري والاجباري) .

وقد توصلت الدراسة إلى :

- الهيكل التنظيمي بجامعة كردفان يؤثر على معدل دوران العمل الاختياري تأثير سلبي معنوي عند مستوى 5 ، وأن الهيكل التنظيمي بالجامعة لا يتناسب مع الاهداف الاساسية للجامعة وطبيعتها .
- المناخ التنظيمي بجامعة كردفان يؤثر إيجابيا على معدل دوران العمل الاجباري تأثير إيجابي ومعنوي عند مستوى 1 وهو مهياً بصورة تمكن العاملين بالجامعة من أداء واجباتهم بكفاءة عالية وأن المعاملة بين الزملاء يسودها الاحترام والتقدير .
- الثقافة التنظيمية تؤثر إيجابيا في دوران العمل الاجباري بالجامعة (B=0,155) فهي تقوم على إشاعة روح التسامح بين العاملين ومتابعة آخر المستجدات في مجال العمل والاحترام والتقدير المتبادل من قبل الزملاء .

بينما استفادة الدراسة الحالية من دراسة الخبير عمارة محمد علي عامر والحنساء يعقوب آدم حامد في بناء تساؤلات

الدراسة وصياغة عبارات المحور الأول من الاستمارة ، بالإضافة إلى مناقشة وتحليل نتائج الدراسة .

ثامنا : المقاربة النظرية

تعتبر المقاربة النظرية أحد الركائز الهامة والأساسية في كل دراسة سوسولوجية ، حيث يقترب الاطار النظري للدراسة من مقاربة معينة تجعل الباحث يتحكم في موضوعه ، وبما أننا هنا بصدد دراسة الفعل العمالي في بيئة العمل الداخلية الأمر الذي يقودنا إلى اعتماد مدخل التحليل الاستراتيجي لصاحبها ميشال كروزي لما لها من أهمية قصوى في تفسير الفعل في شقه الملموس وكيف يعمل عنصر التكنولوجيا في تغيير نسق الأفعال وعلاقات السلطة ومنطق الفاعلين داخل المؤسسة .

فكروزي وزميله فريديبارغ ينظران الى أن سلوك الفاعلين داخل التنظيم هو فعل واع ونابع من اختيارات الفاعلين فهم يتصرفون ضمن استراتيجيتان : الأولى هجومية من أجل توسيع هامش الحرية والثانية دفاعية للحفاظ على قدرة الفعل .

كما أن التنظيم عند ميشال كروزي هو بناء اجتماعي أي متغير بمعنى أن الفرض في التنظيم له هامش من الحرية تمكنه من التفاوض واتخاذ مجموعة من الاستراتيجيات ، وأن الفاعل يحافظ على قدر قليل من الحرية يستعمله ليهزم النسق أو النظام وحتى وإن كان هناك اكراهات على الشخص فهو يستعمله لصالحه . مثلا : يمكن لأحد أفراد التنظيم أن يقوم بسلوك عدواني مرفوض تعبيرا عن الغضب وذلك السلوك الذي يقوم به داخل التنظيم ربما قد يجلب له احترام الشخص الذي يوجد في وضعية أعلى منه من حيث السلطة بعد ذلك ينال احترام الآخرين لاحظ كيف أن عملية الضعف يستعملها لصالحه (الفاعل والنسق ميشال كروزي).

1- نبذة عن حياة ميشال كروزي:

ميشال كروزي هو عالم اجتماع فرنسي من مواليد 6 نوفمبر 1922 بمدينة سان مينهولد بمقاطعة المارن بفرنسا ، يعتبر المؤسس الرئيسي للتحليل الاستراتيجي في علم اجتماع التنظيمات ، فبعد تحمله على شهادة الدراسات العليا في الاقتصاد بباريس وليسانس في الحقوق سنة 1949 سافر إلى الولايات المتحدة الأمريكية حيث قضى فيها 14 شهرا لدراسة الحركات النقابية واكتساب مهارات البحث الميداني ، نشر نتائج بحثه بعد عودته من فرنسا ثم حصل على شهادة الدكتوراه .

اهتم ميشال كروزي بدراسة الفاعلين داخل التنظيمات الصناعية واستراتيجية العامل الفاعل في الخلل التنظيمي ، وقدم كروزي وزميله فرايدبارغ كتاب الفاعل والنسق الصادر سنة 1977. له عدة مؤلفات فردية وجماعية ، توفي ميشال كروزي في 24 ماي 2013 بباريس عن عمر ناهز 91 عاما (عبد الكريم بوحفص ، 2017 ، ص 245)

2- مسلمات التحليل الاستراتيجي :

ينطلق التحليل الاستراتيجي من مسلمة وهي أن الفرد في حالة عمل لا يمكن تحديد سلوكه كلية ، ولا أن تتحكم فيه أو تتنبأ به ونظرا لهذا التعقيد والتشابك الواقع في مجال تدبير المؤسسة فإن الملجأ في ذلك هو المسلمات الأساسية التي تعبر عن الركائز الأساسية للتحليل الاستراتيجي وهي :

– اختيار الأهداف:

– للأفراد أهدافهم الخاصة داخل المنظمة بمعنى أن العقلنة التنظيمية هي عقلنة نسبية وليست مطلقة ، بمعنى أن الافراد رغم مبادئ التنظيم العلمي للعمل الصارمة فإنهم يتمتعون بنوع من الحرية داخل التنظيم ومجال العمل والمجال الانتاجي .

– للأفراد داخل المنظمة درجة من الاستقلالية وهذه الاستقلالية تمكن من تحديد مستوى المشاركة في العملية الانتاجية ، فإن كانت المنظمة تعمل على الحد من الاستقلالية فإن العامل يعمل على الزيادة فيها .

– ان الاستراتيجية التي يختارها الافراد داخل التنظيم سواء في علاقتهم بالتنظيم أو في علاقتهم ببعض البعض تبقى نسبية ومحدودة . (بن عيسى محمد المهدي . ص 214 – 215)

وعلى ضوء هذه المسلمات فالفاعلين التربويين سواء فردا أو جماعة يملك هامش من الحرية يستغلها لتحقيق أهدافه الخاصة ، فالأستاذ داخل المؤسسة التربوية يسعى دوما من أجل المحافظة على مكانته ودوره ويقوم بتغيير استراتيجيات عمله مع مراعاة عدم الاخلال بالنظام العام والقواعد الأساسية للمؤسسة ، فهو يبيّن استراتيجياته من خلال استغلال مناطق الظل فقد يلجأ مثلا الى تعطيل جهاز الحاسوب أثناء حجز نتائج الاختبارات مستغلا ضعف تحكم المدير في المعلوماتية وقد تكون بمشاركة فاعلين " أساتذة" آخرين والذين يدخلون ضمن قواعد اللعبة من خلال اقامة تحالفات هجومية ودفاعية وبالتالي يفرضون على

المدير التفاوض معهم و الاستجابة لمطالبهم الخاصة أن وهذه التحالفات لا تكون دائمة بصفة مستمرة فهي تظهر وتختفي مع انتهاء المصلحة ويتكون بذلك نسق فعل ملموس جديد .

إضافة الى ذلك فإن السلطة داخل المؤسسة التربوية نابعة من الواقع التنظيمي حيث ومع ضعف تكوين المدراء ونقص خبرتهم الميدانية خاصة فيما يتعلق بوسائل الاتصال الحديثة وعدم تحكمهم في التكنولوجيا وظهور فئات شبانية من الاساتذة يملكون السلطة داخل هذه المؤسسات التربوية وهذه السلطة نابعة من واقعهم التنظيمي وليس هرمية السلطة كما ترى المدرسة الكلاسيكية في التنظيم ، إذ أصبح الأستاذ يفرض رهاناته وأهدافه الخاصة على مديره وذلك كما سبق وأشرنا باستغلال مناطق الظل والتي تعتبر المصدر الذي يستمد الفاعل (الأستاذ) سلطته على الاخرين .

3- مفاهيم التحليل الاستراتيجي

- الاستراتيجية : يعتبر كل من ميشال كروزيفريدبارغ أن الاستراتيجية تعني تصرفات وسلوكيات الفاعلين في مواقع عملهم , وهذه التصرفات قد تكون فردية يقوم بها فرد ويسمى الفاعل وهو الذي يملك هامش من الحرية بالنسبة للنسق الموجود فيه , وقد تكون جماعية مثل فئة عمال الصيانة في مصانع رونو الفرنسية , إذن فاستراتيجية الفاعل هي كل تصرف له معنى حتى لو لم يكن مرغوبا فيه أو صدر من الفاعل من غير وعي ..(د. رحالي حجيلة .2017).

- مفهوم السلطة : يعتبر هذا المفهوم من إحدى المفاهيم الأساسية والمركزية في التحليل الاستراتيجي ويعبر عن علاقات غير متوازنة والتفاوض بين جماعات العمل داخل المؤسسة (المنظمة) وقد اهتم ميشال كروزي بدراسة الظاهرة البيروقراطية بهدف تفسير مشكل الصراع في العلاقات السوسيو مهنية داخل النسق الاجتماعي على اعتبار أن علاقات السلطة تعتبر المشكل الأساسي في سوسيولوجيا التنظيمات , وقد استطاعا كروزيفريد بارغ أن يجللا علاقات السلطة على أساس استراتيجيات الأفراد والجماعات داخل التنظيم , وتوصلا الى أن السلطة تقتضي أو تتضمن امكانية بعض الافراد أو الجماعات التحكم في أفرادا وجماعات أخرى وهويعني الدخول معهم في علاقة , هذه الأخيرة تتطور بداخلها سلطة البعض على البعض الآخر , كما توصلا إلى أن عمال الصيانة يتميزون بالوصاية على عمال الانتاج نظرا لعدم توازي المؤهلات بين أطراف الجماعات السوسيو مهنية وهو ما يمكنهم من استعمال سلطتهم للتفاوض مع السلطة الادارية للحصول على امتيازات , فهم يمارسون السلطة بالرغم من عدم

شرعيتها ورسميتها عن طريق اخفاء الرسوم البيانية للآلات واستعلامات الصيانة. (Michel Crozier ,Erhard Feiedberg ,1974)

- **منطقة الالاقين** : بحيث أن كل تنظيم خاضع بصفة مستمرة لمناطق عدم اليقين في كل الميادين التقنية والادارية , فالذي يتحكم في هذه المناطق بفضل قدراته ومؤهلاته وشبكة علاقاته واتصالاته يستطيع أن يتنبأ ويستحوذ على أكثر منابع السلطة , لذلك ومن أجل فهم استراتيجية الفاعل فردا كان أو جماعة يجب التطرق الى دراسة ومعرفة مناطق عدم اليقين التي تتيح إيجاد الحرية النسبية للفاعل وتسمح له بالحركية والديناميكية داخل النسق التنظيمي

-نسق الفعل الملموس :

هو مجموع العلاقات التي تتشكل بين جميع أعضاء التنظيم ، هذه العلاقات لا تكون محددة سلفا أو متوقعة من طرف التنظيم الرسمي وإنما هذه القواعد هي قواعد غير رسمية وضرورية من أجل اشتغال النسق وتكون غالبا غير رسمية ومعروفة بين أعضاء التنظيم ، وأن مفهوم نسق الفعل الملموس هو مفهوم بناء اجتماعي أي هناك نسق فعلي آخر ملموس بعيدا عن النسق المثالي وله علاقة بلعبة السلطة والصراع داخل التنظيم والذي يكون في العلاقات الاجتماعية والغير رسمية بين أفراد التنظيم . (jean Michel plane , 2003- 2008 ,p84)

خلاصة :

تطرقنا في هذا الفصل إلى بناء اشكالية الدراسة وفرضياتها وأسباب اختيارنا لهذه الدراسة ، ثم عرجنا على أهمية الدراسة وأهدافها لنصل إلى تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة ، بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة لنختم الفصل بالمقاربة النظرية المتبناة في الدراسة وقد اعتمدنا على مدرسة التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزي .

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

أولا : منهج الدراسة

ثانيا : مجالات الدراسة

1 -المجال المكاني

2 - المجال الزمني

3 -المجال البشري

ثالثا : مجتمع الدراسة

رابعا : أدوات جمع البيانات

1 - الملاحظة

2 - الاستبيان

خلاصة .

تمهيد :

سنحاول في هذا الفصل تناول الإجراءات المنهجية للدراسة والتي لا يخلو بحث سوسولوجي من هذه الاجراءات لما لها من أهمية بالغة في تحديد أهداف الدراسة وقد تمثلت هذه الاجراءات في مجتمع الدراسة ومجالاته الثلاثة (المكانية ، الزمانية ، البشرية) بالإضافة إلى عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات والمتمثلة أساسا في الملاحظة والاستبانة .

أولا : المنهج المعتمد :

يقصد بمنهج البحث العلمي بأنه عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الافكار المتنوعة والهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك .

كما يعرف (عبيدات وآخرون . 1999 . ص 35) .

وعليه فقد استخدم الباحث منهج البحث الميداني لتحقيق أهداف الدراسة والاجابة عن تساؤلاتها وهو يطبق غالبا على مجموعات كبيرة من السكان ، يستطيع الباحث أن يأخذ منها بالتقريب كل ما يريد أن يكشف عنه ويستعمل فيه معظم تقنيات البحث (موريس أنجرس.2004.ص106) .وقد استخدم الباحث هذا المنهج لأنه يتلاءم مع هذه الدراسة التي تتناول انعكاسات بيئة العمل الداخلية في عناصرها المتمثلة في التكنولوجيا المستعملة ، ونظام الحوافز بالإضافة الى نمط القيادة المتبع داخل المؤسسات التربوية في المقاطعة التاسعة ورقلة وتأثيرها على دافعية الاساتذة للعمل والانجاز ودراسة العلاقة بين المتغيرين من خلال جمع المعلومات اللازمة حول موضوع الدراسة وتحليلها وتفسيرها معتمدا على تقنية الاستمارة والملاحظة لفهم العلاقة بين متغيرات الدراسة .

ثانيا : مجالات الدراسة

1- المجال المكاني: لكل بحث سوسولوجي حيز جغرافي تقام فيه الدراسة وقد اجريت دراستنا الحالية على 7 مدارس

ابتدائية تابعة للمقاطعة التربوية التاسعة ورقلة وهي موزعة كالآتي :

- مدرسة جلولي محمد عبد القادر وتقع بقرية حاسي ميلود ورقلة وتضم 8 أساتذة .

- ابتدائية تحة ميلود وتقع بقرية بور الهيشة ورقلة وتضم 15 أستاذ .
 - ابتدائية مش أحمد بن سعيد وتقع بقرية بامنديل وتضم 13 أستاذ .
 - ابتدائية شنين قدور وتقع بقرية بامنديل وتضم 15 أستاذ.
 - ابتدائية مذقن محمد وتقع بقرية بامنديل وتضم 13 أستاذ.
 - ابتدائية بوسالمبوحفص وتقع بقرية بامنديل وتضم 15 أساتذة .
 - ابتدائية تمار بوحفص وتقع بقرية بامنديل وتضم 7 اساتذة .
- وقد تم اختيارنا لهذه المؤسسات لتوفرها على خصائص الدراسة بالإضافة الى أننا مفردة من مفردات الدراسة ومعايشتنا لظروف العمل داخل هذه المقاطعة .

2 - المجال الزمني

ويقصد به المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة ، وقد مرت دراستنا بتلات فترات :

- الفترة الأولى : وهي مرحلة وبدأت هذه الفترة في جانفي 2023 وهي عبارة عن جولات استطلاعية قادتنا إلى مدارس المقاطعة السبعة بقصد الاطلاع على مكان اجراء الدراسة ، حيث تلقينا الترحيب والتسهيلات اللازمة كحصولنا عن الخريطة التربوية لبعض المؤسسات ، وبحكم طبيعة عملي كأستاذ بنفس المقاطعة الأمر الذي سهل علينا التنقل والاستطلاع داخل المؤسسات التربوية بالإضافة إلى الملاحظة بالمشاركة .
- الفترة الثانية : بعد اتمام بناء الاستمارة بمجموعة من الأسئلة والمتمحورة حول موضوع الدراسة تم عرضها على أساتذة مختصين في علم الاجتماع التنظيم والعمل ، تم توزيع الاستمارة على عينة استطلاعية بغرض تجربتها وهو ما أدى بنا الى اعادة صياغة بعض الأسئلة وحذف واطافة البعض الأخر .

- الفترة الثالثة : وبعد تعديل وضبط الاستمارة بشكلها النهائي قمنا بتوزيعها يوم 5 ماي 2023 على عينة الدراسة والبالغ عددها 40 مفردة وقد تم استرجاع 38 استمارة .

3- المجال البشري

يتمثل المجال البشري للدراسة من 80 أستاذ موزعين على 7 مدارس ابتدائية والتابعين للمقاطعة التربوية التاسعة ورقلة-

ثالثا : مجتمع وعينة الدراسة :

مجتمع الدراسة يتمثل في جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث (عبيدات وآخرون 1998 . ص 99).

وعليه فإن مجتمع الدراسة الحالية يتكون من أساتذة التعليم الابتدائي للمقاطعة التربوية التاسعة والتابعة للمقاطعة الادارية الثانية - ورقلة - والمقدر عددهم ب 86 أستاذا أزحنا منهم ستة أساتذة لأنهم يعملون بصيغة الاستحلاف أي بصفة مؤقتة ويعقود عمل منتهية , وهم موزعين على سبعة 7 مدارس ابتدائية ، وقد قمنا بحساب عينة الدراسة وفق الطريقة الآتية :

أخذنا عشوائيا 50% ثم اتبعنا الطريق الثلاثية :

$$80 \longleftarrow 100\%$$

$$X \longleftarrow 50\%$$

$$40 = \frac{50 * 80}{100}$$

إذن تضم عينة الدراسة 40 مفردة موزعة كالآتي :

- 6 أساتذة مكونين للمدرسة الابتدائية

- 11 أساتذة رئيسيين للمدرسة الابتدائية

- 23 أستاذ المدرسة الابتدائية .

وقد اختار الباحث في هذه الدراسة العينة العشوائية المنتظمة لأنها تتلاءم مع معطيات دراسته وكما هو معلوم يشترط في هذه المعاينة تحديد مسافة الاختيار وهي علاقة تجمع بين حجم مجتمع البحث وحجم العينة ثم يتم السحب الأول عشوائيا وقد تم حساب مسافة الاختيار في هذه العينة كالآتي :

$$\frac{\text{حجم مجتمع البحث}}{\text{العينة حجم}} = \text{مسافة الاختيار}$$

وعليه :

$$\text{مسافة الاختيار} = \frac{80}{50} = 1,6 \text{ بالتقريب } 2$$

رابعا : أدوات جمع البيانات :

يرى عبيدات أن أدوات جمع البيانات تتراوح ما بين الملاحظة والمقابلة والاستبانة والاختبار والمقياس (عبيدات وآخرون 1998 . ص 125).

وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها أنسب أدوات البحث العلمي التي تتفق مع معطيات الدراسة بالإضافة إلى الملاحظة بالمشاركة على اعتبار أن الباحث هو مفردة من عينة البحث.

1 - الملاحظة بالمشاركة: تعتبر الملاحظة من أقدم وسائل جمع البيانات والمعلومات الخاصة بظاهرة ما ، وهي عبارة عن عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والاحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بسلوك علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الانسان وتلبية احتياجاته(عبيدات وآخرون ، 1999 ، ص 73)

والملاحظة بالمشاركة يكون للباحث فيها دور إيجابي وفعال ، بمعنى أنه يقوم بنفس الدور ويشارك أفراد الدراسة في سلوكياتهم وممارساتهم المراد دراستها .(أ د كمال دشلي ، 2016 ، ص 90) ، وقد استخدم الباحث تقنية الملاحظة بالمشاركة كونه أحد أفراد عينة البحث حيث دون ملاحظات حول موضوع الدراسة خاصة فيما يتعلق بعلاقات العمل بين الأساتذة فيما بينهم وبين

الادارة واستمرارية هذه العلاقة القائمة على الاحترام المتبادل وتضامنهم مع بعضهم البعض في مواجهة عوائق العمل . "انظر الملحق رقم ثلاثة " .

2 - الاستمارة : وهي أكثر أدوات البحث العلمي استعمالا , ذلك لسهولة استعمالها واختصارها للجهد والوقت , وهي نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول مشكلة ويتم تنفيذها إما عن طريق المقابلة الشخصية أو عن طريق وسائل الاتصال الأخرى , وهي تكون بالإجابة على تلك الأسئلة بمعرفته الخاصة (ابراهيم محمد المختار ، 2005 ، ص 81) ، وقد وزع الباحث استمارة الدراسة على عينة تجريبية تكونت من 8 مفردات بغرض تجربتها وكان ذلك في الفترة بين 25 و 30 أبريل 2023 ، كما تم تحكيم الاستمارة من طرف 5 أساتذة متخصصين في علم اجتماع التنظيم والعمل ، ليتم تعديل بعض أسئلة الاستمارة وضبطها في صورتها النهائية لتوزع بعد ذلك على عينة الدراسة . "أنظر الملحق رقم 2 " ، وقد تضمنت هذه الاستمارة 26 سؤالا وجهت للمبحوثين وهي مقسمة إلى أربعة 4 محاور هي :

المحور الأول : ويتمثل في البيانات الشخصية للمبحوثين حسب متغير الجنس والعمر ، الخبرة المهنية ، والحالة العائلية .

المحور الثاني : ويتعلق بمدى مساهمة التكنولوجيا في تغيير نسق الفعل داخل المؤسسة وتحتوي على 5 أسئلة (من السؤال رقم 6 إلى السؤال رقم 10) .

المحور الثالث : ويتعلق بنظام الحوافز وانعكاساته على المواظبة في العمل ويتضمن 11 سؤالا (من السؤال رقم 11 إلى السؤال رقم 21) .

المحور الرابع : ويتعلق بتأثير نمط القيادة على العلاقات بين الفاعلين داخل المؤسسات التربوية ويتضمن 8 أسئلة (من السؤال رقم 22 إلى السؤال رقم 29) .

خلاصة :

تناولنا في هذا الفصل الاجراءات المنهجية للدراسة والتي تعد مرحلة أساسية من مراحل البحث السوسولوجي ، وقد انطلقنا من المنهج المعتمد في الدراسة وتحديد المجالات المكانية والزمانية والبشرية للدراسة ، كما حددنا مجتمع الدراسة وعينته ، ثم عرجنا على الأدوات التي استخدمت في هذه الدراسة وقد اعتمدنا على الملاحظة والاستبانة.

الفصل الثالث : التحليل والتفسير السوسولوجي للبيانات

أولا : عرض وتحليل البيانات المتعلقة بخصائص البحث

ثانيا : عرض وتحليل فرضيات الدراسة

1 - عرض وتحليل الفرضية الجزئية الأولى

2 - عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثانية

3 - عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثالثة

ثالثا : مناقشة نتائج البيانات الشخصية

رابعا : مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات والدراسات

السابقة

1 - مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى

2 - مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثالثة

خامسا : النتائج العامة للدراسة

خاتمة

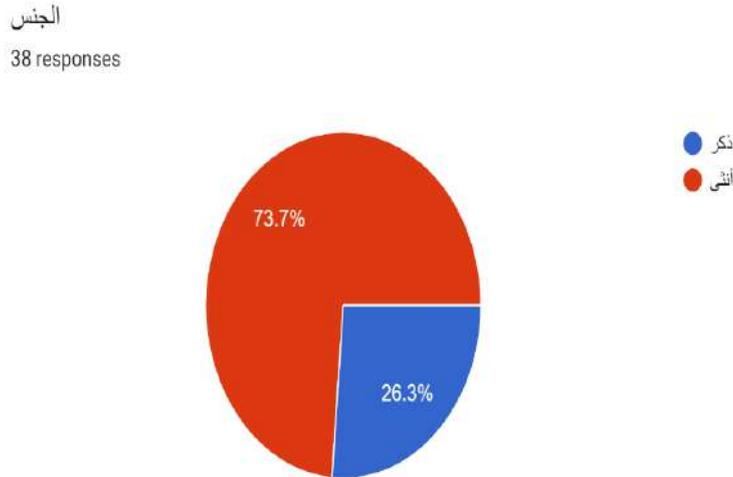
تمهيد :

إن تحليل وتفسير البيانات المتحصل عليها من خلال البحث الميداني سوسولوجيا يعتبر مرحلة مهمة من مراحل البحث السوسولوجي , فهي تساعد الباحث في فهم العلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة وذلك بالاعتماد على المقاربة النظرية ومقارنة نتائجه مع نتائج الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة .

وعلى ضوء ذلك سنحاول في هذا الفصل تقديم وتحليل البيانات والمعطيات المتحصل عليها .

أولا : عرض وتحليل البيانات الشخصية لمجتمع البحث :

الشكل رقم 1 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس :



نلاحظ من خلال الشكل رقم 1 أعلاه أن عدد الأساتذة من جنس الإناث يمثل أكبر عدد بنسبة 77,5 % ، أما

الأساتذة الذكور فقد بلغت نسبتهم 22,5 % ، وهذا يدل على أن العنصر النسوي هو الأكثر تواجدا في المقاطعة التربوية

التاسعة ورقلة وهذا راجع إلى سببين أساسيين هما :

أولا : نظرة المجتمع الجزائري لعمل المرأة الذي يفضل عملها في القطاع الخدماتي أو التعليمي بنا يتماشى وطبيعتها الفيزيولوجية

مقارنة بعملها في قطاعات أخرى كالصناعة ، البناء ، الحراسة وغيرها

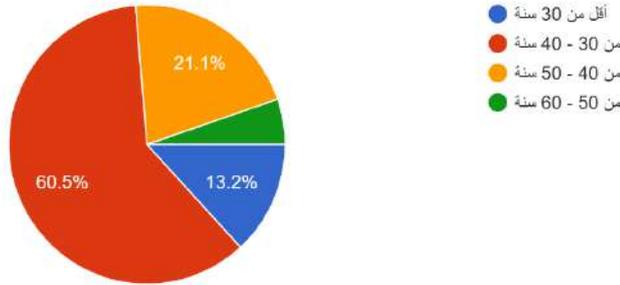
ثانيا : قطاع التعليم يكتسح نسبة كبيرة من الوظائف في الجزائر وهو القطاع الوحيد الذي أصبح يستقبل طالبي العمل من

خريجي الجامعات والمعاهد ، كما أشارت بعض الاحصائيات الصادرة عن وزارة التضامن الاجتماعي أن نسبة 75 % من

المتدرسين بقطاع التعليم العالي ووزارة التربية الوطنية والعاملين بهذا القطاع هن من الإناث .

2 - الشكل رقم 2 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر :

العمر
38 responses



من خلال البيانات المبينة في الشكل أعلاه يتضح أن نسبة 62,5 % من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30 و40

سنة ، تليها فئة من 20 إلى 30 سنة بنسبة 20 % فيما نجد أن نسبة 15 % لم يتجاوز سنهم 30 سنة كما سجلنا نسبة

2,5% من أفراد العينة الذين يتراوح سنهم بين 50 و60 سنة .

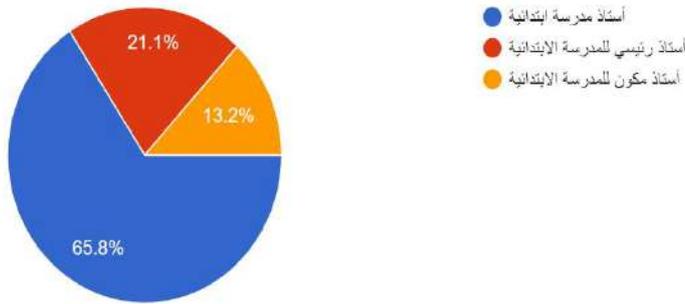
وهذا ما يفسر أن مجتمع الدراسة يغلب عليه فئة الشباب وهي الفئة التي لديها طاقة وحيوية كبيرة للعمل وتكون أكثر

نشاطا وحيوية وذلك لأن العمل كمربي (معلم) يتطلب نشاطا كبيرا وحيوية مستمرة وحضور عقلي ودهني ، كما تمثل مرحلة

العطاء والابداع ويمكن الاعتماد عليه لفترات متعاقبة

3- الشكل رقم 3 يبين توزيع أفراد العينة متغير الرتبة في العمل :

الرتبة في العمل
38 responses



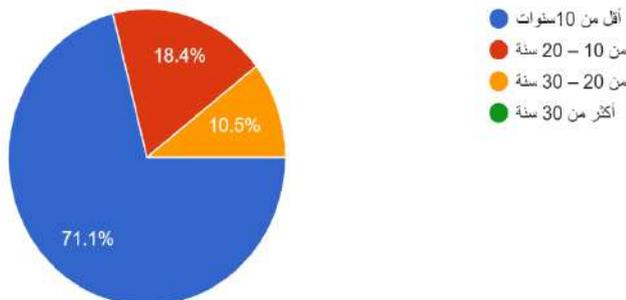
نلاحظ من خلال الشكل رقم 3 والذي يبين الرتبة في العمل أن نسبة 60% من أفراد العينة هم برتبة أستاذ مدرسة

ابتدائية ، تليها رتبة أستاذ رئيسي للمدرسة الابتدائية بنسبة 27,5 % ، في حين سجلت نسبة 12,5% من أفراد العينة هم

أساتذة مكونين للمدرسة الابتدائية وهذا يؤكد ويدعم ما ورد في الجداول السابقة .

4- الشكل رقم 4 يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية :

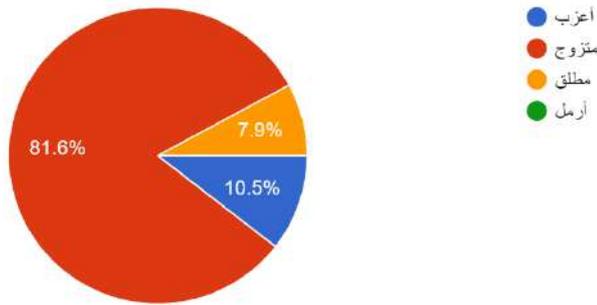
سنوات الخبرة
38 responses



من خلال البيانات المبينة في الشكل أعلاه والمتعلق بسنوات الخبرة المهنية نلاحظ أن أعلى نسبة من أفراد العينة هي الفئة التي لا يتعدى سنوات العمل لديها 10 سنوات بنسبة 72,5% تليها فئة من 10 إلى 20 سنة بنسبة 22,5%، ثم بعدها فئة من 20 إلى 30 سنة بنسبة 5%، في حين نجد أن فئة أكثر من 30 سنة لم تسجل أي مفردة أي بنسبة 0% . وهذا ما يفسر أن مجتمع الدراسة يغلب عليه فئة الشباب وهو يدخل في اطار السياسة الاجتماعية للدولة حيث نظمت في العشر السنوات الاخيرة مسابقات توظيف مست عشرات الالاف من المناصب الخاصة بالأساتذة وتوظيف خريجي الجامعات والمعاهد والمدارس لعليا للأساتذة وحاملي الشهادات كأساتذة للتعليم الابتدائي.

الشكل رقم 5 يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية :

الحالة العائلية
38 responses



من خلال ما لاحظناه في الشكل أعلاه هو أن فئة المتزوجون سجلت أكبر نسبة وقدرت ب 75%

تليها فئة العزاب بنسبة 17,5% في حين سجلت فئة المطلقين نسبة 7,5 أما فئة الأرامل فلم تسجل أي نسبة ، وهذا ان دل على شيء انما يدل على الاستقرار في العمل وأن مهنة التعليم تتطلب الصبر والاستمرارية في العمل والاستقرار المهني وذلك لتحقيق الكفاءة المنشودة من جهة ، وتلبية الحاجيات الاجتماعية للأستاذ من جهة ثانية ، كما أن المنطقة شبه نائية وأن العمل بها

يحتاج الى الاستقرار وبالتالي يلجأ إليها الباحثين عن الهدوء والهروب من مشاكل المدينة وضغوطاتها ، إضافة إلى عفوية سكان

المنطقة وسهولة الاندماج فيها تسهل عمل الأساتذة الباحثين عن العمل والاستقرار العائلي

ثانيا : عرض وتحليل فرضيات الدراسة :

1- عرض وتحليل الفرضية الجزئية الأولى :

مساهمة التكنولوجيا المستخدمة في تغيير نسق الفعل داخل المؤسسة

الشكل رقم 6 يبين كيف تولد التكنولوجيا الرغبة في العمل



من خلال البيانات المبينة في الشكل رقم 6 المتعلقة بمدى مساهمة التكنولوجيا في خلق الرغبة في العمل ، نجد أن

المبحوثين الذين أجابوا ب نعم قدرت ب 97,4% مقارنة بالمبحوثين الذين أجابوا ب لا حيث قدرت ب 2,6%

يتبين من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات الموضحة أعلاه أن نسبة كبيرة من المبحوثين الذين يرون أن التكنولوجيا

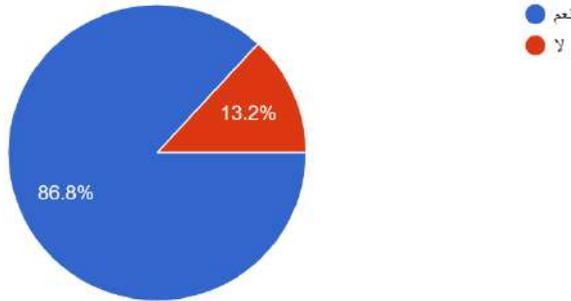
تولد الرغبة في العمل وتدفعهم للعمل يجد ودون ملل لأنها تسهل عليهم عملية اعداد الدروس وتقديمها بشكل فعال ، كما

تساعدهم في تقديم وعرض الندوات التربوية والمساهمة في النشاطات العلمية والثقافية ، مقارنة بالمبحوثين الذين يرون أن التكنولوجيا

لا تولد لديهم الرغبة في العمل ، وهذا ما يفسر وجود فئة من الأساتذة لا يتحكمون في التكنولوجيات الحديثة ويفضلون العمل

بالوسائل الكلاسيكية وهم الأساتذة الذين لديهم أقدمية في العمل وهم أشد مقاومة للتغيير

الشكل رقم 7 يبين استعمال التكنولوجيا المتاحة في تحقيق الأهداف الشخصية :



يتبين من خلال الشكل رقم 7 المتعلق ب استعمال التكنولوجيا المتاحة في تحقيق الأهداف الشخصية أن أغلب

المبحوثين أجابوا ب نعم حيث قدرت النسبة ب 86,8 % ، مقارنة بنسبة ضئيلة أجابت ب لا وقد قدرت ب 13,2%.

نلاحظ من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة أعلاه ان نسبة المبحوثين الذين يستعملون التكنولوجيا في

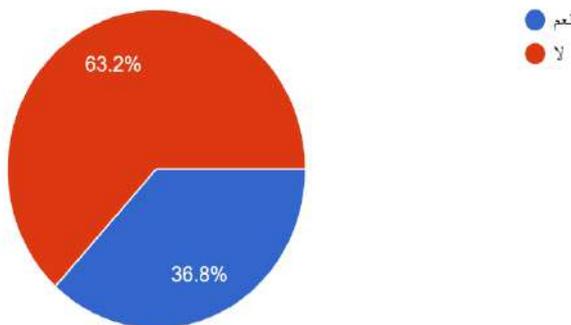
تحقيق أهدافهم الشخصية كبيرة وهذا ما يفسر أن كل فرد داخل هذه المقاطعة له أهداف خاصة يسعى لتحقيقها غير الاهداف

التربوية والمهنية مستغلا بذلك الوسائل التكنولوجية المستعملة وهذا راجع الى عدم قدرة المبحوثين على اقتناء بعض الوسائل

التكنولوجية نظرا للظروف الاجتماعية التي يعيشها هؤلاء المبحوثين مقارنة بالمبحوثين الذين لا يستعملون التكنولوجيا المستعملة

لأغراض شخصية أو لتحقيق أهدافهم ويرجعون ذلك لاملاكهم لوسائل تكنولوجية في منازلهم .

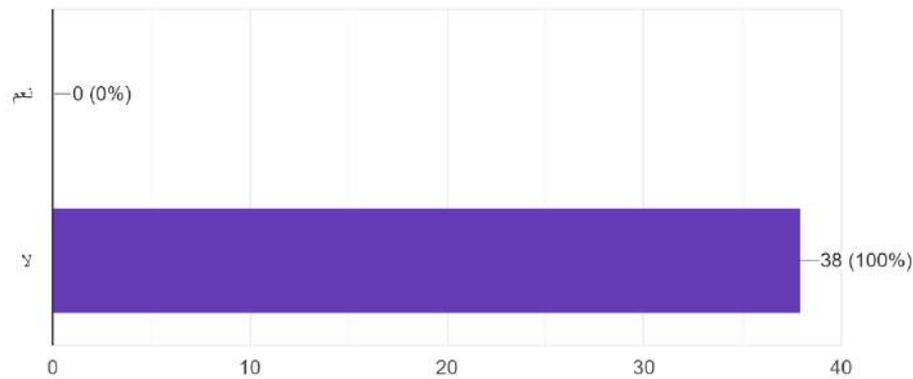
الشكل رقم 8 يبين مدى تعارض أهداف المبحوثين مع أهداف المؤسسة



يتبين من خلال الشكل رقم 8 المتعلق ب مدى تعارض الأهداف الشخصية مع أهداف المؤسسة نجد أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا لا قدرت ب 63,2%، مقارنة بالمبحوثين الذين أجابوا بنعم وقد قدرت بلا 36,8% .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات الموضحة في الشكل رقم 8 أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم كبيرة مقارنة مع نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا وهو ما يفسر وجود مصالح شخصية يسعى لتحقيقها الفاعلين داخل مؤسساتهم التربوية وأن هذه المصالح قد فردية خاصة بكل فرد أو جماعية خاصة بمجموعة من الفاعلين لهم أهداف ومصالح مشتركة وهو ما ينتج عنه نسق تحالفات جماعة من الفاعلين تنتهي هذه التحالفات نع انتهاء هذه المصالح والأهداف وهو أثبتته مدرسة التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزي.

الشكل رقم 9 يبين علاقة تحقيق الاهداف الشخصية بتعطيل الاجهزة المستعملة



يتبين من خلال الشكل رقم 9 المتعلق علاقة تحقيق الاهداف الشخصية بتعطيل الاجهزة المستعملة نجد أن كل

المبحوثين أجابوا بنعم أي بنسبة 100%

نلاحظ من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة أعلاه أن جل المبحوثين لم يعمدوا الى تعطيل الوسائل التكنولوجية المتاحة لديهم من أجل تحقيق أهدافهم الشخصية وهذا يفسر وعي المبحوثين بمسؤولياتهم في المحافظة على وسائل المؤسسة وتمتعهم بدرجة عالية من المسؤولية الأخلاقية والمهنية والاجتماعية والولاء التنظيمي تجاه المؤسسات التي يعملون بها

جدول رقم 10 يبين مدى مساهمة التكنولوجيا في تغيير نسق الفعل داخل المؤسسة

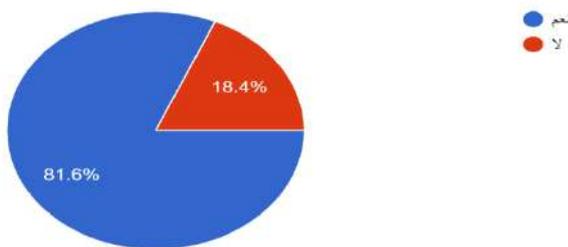
العبارة	التكرار	النسبة المئوية
تساهم التكنولوجيا في تغيير نسق الفعل	33	86,8%
لا تساهم التكنولوجيا في تغيير نسق الفعل	5	13,2%
المجموع	38	100%

يتبين من خلال الجدول رقم 10 المتعلق بمدى مساهمة التكنولوجيا في تغيير نسق الفعل داخل المؤسسة التربوية نجد أن نسبة الباحثين الذين صرحوا بأن التكنولوجيا تساهم في تغيير نسق الأفعال في مؤسساتهم قدرت ب 86,8%, في حين نجد نسبة الباحثين الذين أجابوا بأن التكنولوجيا المتاحة لا تساهم في تغيير نسق الأفعال قدرت ب 13,2%

نلاحظ من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الجدول رقم 10 أعلاه أن نسبة كبيرة من الباحثين صرحوا بأن التكنولوجيا المستعملة تساهم في تغيير نسق الأفعال داخل مؤسساتهم التربوية، هذا ما يفسر وجود نسق تحالفات و جماعات تتحكم في السلطة داخل المؤسسة مستغلين هامش الحرية التي يمتلكونها من خلال تحكمهم الجيد في التكنولوجيا المتاحة ويجعلهم يدخلون في تفاوض مع القيادة الهرمية من أجل الحصول على امتيازات ومصالح شخصية سواء كانت فرضية أو جماعية، كما نجد نسبة 13,2 من الباحثين يرون عكس ذلك أي أن التكنولوجيا لا تساهم في تغيير نسق الأفعال داخل مؤسساتهم التربوية وهو عكس ما أثبتته نذرية التحليل الاستراتيجي لميشال كروزي.

2 - عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثانية : يؤدي نظام الحوافز الى المواظبة في العمل .

الشكل رقم 11 يبين ما اذا تتلقى تحفيز ودعم من طرف ادارتك

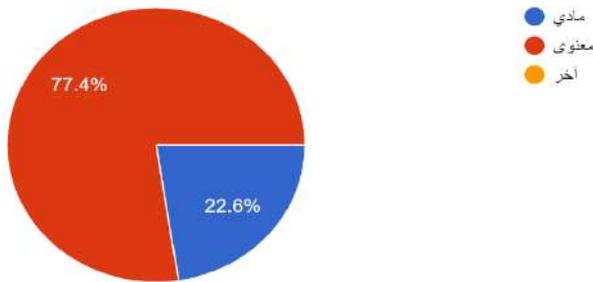


يتبين من خلال الشكل رقم 11 المتعلق ب مادا يتلقى المبحوث التحفيز والدعم من طرف الادارة نجد أن نسبة

المبحوثين الذين أجابوا بنعم قدرت ب 81,6 % ، مقارنة بالمبحوثين الذين أجابوا بلا وقد قدرت ب 18,4 %

نلاحظ من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة أعلاه أن نسبة كبيرة من المبحوثين صرحوا بأنهم يتلقوا تحفيز ودعم من طرف ادارتهم وأن هذه الأخيرة تبدي اهتماما كبيرا بانشغالات العمال واهتماماتهم وهذا ما يفسر اهتمام الادارة بالأساتذة والسهر على تلبية حاجياتهم المادية والمعنوية وتشجيعهم وحثهم على بدل مجهودات من أجل تحقيق نتائج ايجابية كما تعكس النتائج أيضاً أن نمط القيادة التربوية ليس تسيبي وإنما عقلائي لأنها تمثل عامل أساسي وفعال في تهيئة البيئة الداخلية للعمل ولها الأثر الكبير علو ديناميكية الجماعة التربوية وخلق التفاعل الجماعي والانساني من أجل تحقيق الأهداف المرجوة وهذا ما أكدته دراسة سهام بن رحمون .

الشكل رقم 12 يوضح أن التحفيز مادي أو معنوي



يتبين من خلال الشكل رقم 12 الذي يوضح نوعية التحفيز الذي يتلقاه المبحوثين من طرف ادارتهم نجد أن نسبة كبيرة

من المبحوثين الذين اجابوا بأن التحفيز الذي يتلقونه هو تحفيز معنوي و قدرت ب 77,4 % مقارنة مع المبحوثين الذين اجابوا بأن

التحفيز مادي وقد قدرت بنسبة 22,6 %

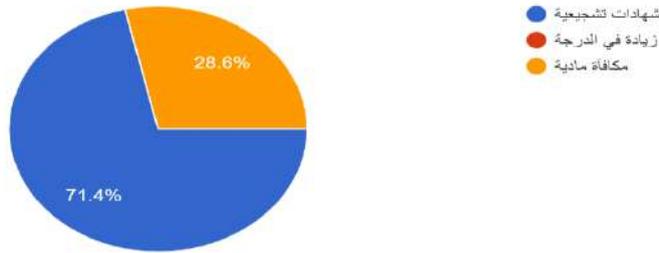
ومن خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 12 أعلاه نلاحظ أن غالبية المبحوثين صرحوا أن

التحفيز الذي يتلقونه هو تحفيز معنوي وهو ما يفسر أن مجتمع الدراسة ذو طبيعة معنوية حيث المؤسسات التربوية لا تخصص

نفقات مالية لدعم وتحفيز موظفيها وحتى وان وجدت فهي من مجهود شخصي لبعض المدراء الذين الرغبة للنهوض بمؤسساتهم

الى مستوى عالي وذلك بتقديم تحفيزات مادية للفاعلين المميزين

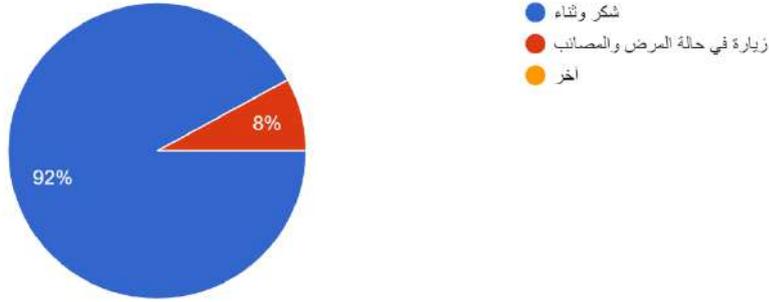
الشكل رقم 13 يبين أن التحفيز المادي يتمثل في :



يتبين من خلال الشكل رقم 13 الذي يوضح بأن التحفيز المادي الذي يتلقاه المبحوثين من طرف إدارتهم يتمثل غالبا في الشهادات التشجيعية بنسبة 71,4% فيما سجلت نسبة 28,6% من المبحوثين الذين أجابوا بأن الحوافز المادية التي يتلقونها من طرف إدارتهم تمثلت في زيادة في الدرجة .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 13 أعلاه نلاحظ أن نسبة كبيرة من المبحوثين صرحوا بأن التحفيز المادي الذي يتلقونه يتمثل في شهادات تشجيعية مقارنة مع المبحوثين الذين صرحوا بأن التحفيز المادي الذي يتلقونه يتمثل في زيادة في الدرجة وهذا ما يفسر عدم توفر لدى الإدارة المعنية لبنك مالي خاص بالحوافز أو عائدات مالية ومادية للمؤسسة تساهم من خلالها في تحفيز ودعم مادي للأساتذة وأن ما تقدمه الإدارة هو عبارة عن مجهود شخصي من أجل الدفع بالطاقم التربوي لمضاعفة المجهود والمحافظة على نسق الأفعال وهو ما يعكس حرص الإدارة على توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة وملائمة لأداء الوظائف وهو ما أثبتته نظرية التحليل الاستراتيجي لميشال كروزبي , حيث أن المسير الناجح هو من لديه القدرة على القراءة الجيدة للفاعلين حتى يتسنى له كسب نسق التحالفات السيطرة على منطقة اللائقين ويمنع بذلك نسق التحالفات المضادة. .

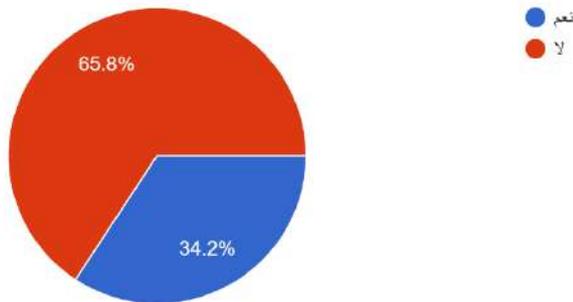
الشكل رقم 14 يبين أن التحفيز المعنوي يتمثل في :



يتبين من خلال الشكل رقم 14 الذي يوضح بأن التحفيز المعنوي الذي يتلقاه المبحوثين من طرف ادارتهم يتمثل غالبا في الشكر والثناء بنسبة 92% فيما سجلت نسبة 8 % من المبحوثين الذين أجابوا بأن الحوافز المعنوية التي يتلقونها من طرف إدارتهم تمثلت في زيارة في حالة المرض والمصائب .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 14 أعلاه نلاحظ أن نسبة كبيرة من المبحوثين صرحوا بأن التحفيز المعنوي الذي يتلقونه يتمثل في الشكر والثناء مقارنة مع المبحوثين الذين صرحوا بأن التحفيز المعنوي الذي يتلقونه يتمثل في زيارة في حالة المرض والمصائب وهذا ما يفسر طبيعة المؤسسة التربوية حيث تعتمد على الجانب الانساني في العمل وهو الشيء الذي يدفعهم للعمل باستمرار ويشجعهم على تحسين الأداء , وهو ما يفسر اهتمام الادارة بالجانب المعنوي للطواقم التربوي بهذه المؤسسات فوجود هذه الأفعال والممارسات يساهم في خلق بيئة ملائمة وجيدة ودافعة للعمل بكفاءة

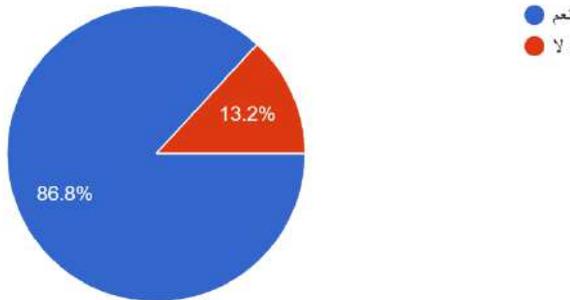
وفعالية الشكل رقم 15 يبين ما اذا كان التحفيز كاف



يتبين من خلال الشكل رقم 15 الذي يوضح ما إذا كان التحفيز الذي يتلقونه كاف نجد أن نسبة 65,8% من المبحوثين صرحوا أم التحفيز الذي يتلقونه من طرف ادارتهم هو كاف , فيما نجد أن نسبة 34,2% من المبحوثين الذين صرحوا أن التحفيز الذي يتلقونه من طرف ادارتهم غير كاف .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 15 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين يرون أن التحفيز كاف كبير وهذا راجع لقناعاتهم بأنهم يؤدون رسالة نبيلة وأن مهنتهم واجب انساني بالإضافة الى ان المدير لا يستطيع تقديم لهم أكثر وأن الاساتذة بحاجة الى دعم معنوي وهو كاف لتعزيز الذات مقارنة بنسبة من يرون أن التحفيز غير كاف وقد فسرنا ذلك بان نسبة كبيرة من الاساتذة هم حديثي العهد بالتعليم وهم بحاجة الى تشجيع وتحفيز معنوي من أجل بدل جهد أكبر وتطوير معارفهم وقدراتهم وهو عكس ما توصلت دراسة سهام بن رحمون التي توصلت إلى أن التحفيز المعنوي الذي يتلقونه الاداريون في جامعة باتنة غير كاف.

الشكل رقم 16 يبين أنه يقوم بعمله بنفس الوتيرة سواء كان هناك تحفيز ام لا



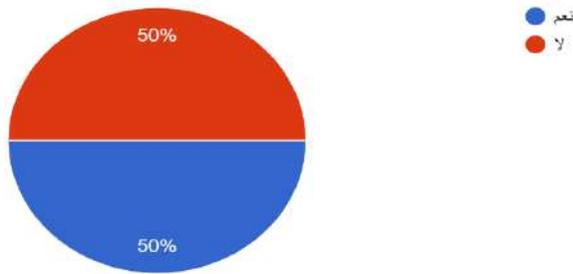
يتبين من خلا الشكل رقم 16 الذي يوضح بأن الأستاذ يقوم بعمله بنفس الوتيرة سواء كان هناك تحفيز أم لا نجد أن نسبة المبحوثين الذين يقومون بأعمالهم سواء كان هناك تحفيز أم لم يكون قدرت ب 86,8% فيما نجد أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا قد بلغت 13,2%.

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 16 أعلاه نلاحظ، أن نسبة الأساتذة الذين صرحوا بأنهم يقومون بأعمالهم سواء كان هناك تحفيز أم لا أكبر من نسبة الأساتذة الذين صرحوا بعكس ذلك وهذا أن الفئة الأولى

يعتقدون أن واجبه الأخلاقي والمهني يجعلهم يقومون بأعمالهم وفق ما يمليه عليهم الضمير المهني وهذا عكس ما توصلت إليه

النظريات الكلاسيكية والحديثة في التنظيم وهو ما تؤكد دراسة الخير عمارة محمد علي عامر والخنساء يعقوب علي عامر

الشكل رقم 17 يبين ما اذا تنظم المؤسسة تظاهرات أم لا



من خلال الشكل رقم 17 الذي يبين ما إذا تنظم المؤسسات التربوية للمقاطعة التاسعة لتظاهرات نجد أن نسبة

50% من المبحوثين صرحوا بأن مؤسساتهم تنظم تظاهرات ، وهي نفس النسبة من المبحوثين الذين صرحوا أن مؤسساتهم لا تنظم

تظاهرات مدرسية.

ومن خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 18 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين صرحوا

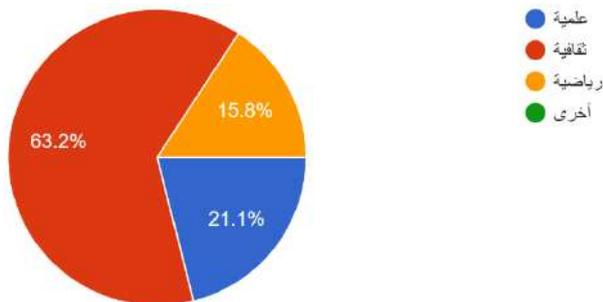
بأن مؤسساتهم التربوية تقيم تظاهرات ، وهينفسالنسبة للمبحوثين الذين صرحوا بأنه تقام تظاهرات داخل مؤسساتهم التربوية

وهذا ما يبين أهمية هذه التظاهرات والنشاطات في خلق بيئة عمل مساعدة ومشجعة للفاعلين التربويين ويدفعهم للعمل بأكثر

فاعلية وتشجعهم على العمل التشاركي والتعاون فيما بينهم وهو ما يعكس وجود العلاقات الانسانية وروح العمل كفريق وتعاون

الجماعة التربوية وهو ما أكدت عليه مدرسة العلاقات الانسانية ورائدها جورج التون مايو

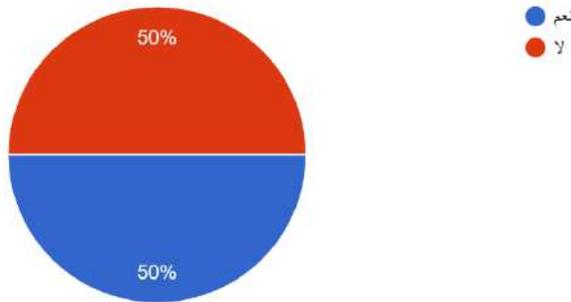
الشكل رقم 18 يوضح فيما تتمثل هذه التظاهرات



من خلال الشكل رقم 18 الذي يوضحنوعية التظاهرات التي تنظمها المؤسسات التربوية نجد أن نسبة 63,2% من المبحوثين صرحوا بأن التظاهرات التي تنظمها مؤسساتهم تتمثل في النشاطات الثقافية , فيما نجد نسبة 21,3% من المبحوثين الذين صرحوا أن هذه النشاطات تتمثل في النشاطات الرياضية , في حين نجد أن نسبة 15,5 فقط من المبحوثين الذين صرحوا بان هذه النشاطات تتمثل في النشاطات العلمية .

ومن خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 19 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين صرحوا بأن النشاطات الثقافية هي الأكثر فعالية داخل مؤسساتهم التربوية , وهي نسبة كبيرة مقارنة مع المبحوثين الذين صرحوا بأن التظاهرات التي تقام داخل مؤسساتهم هي رياضية أو علمية وهذا ما يفسر سيطرة النشاطات الثقافية على باقي النشاطات وهو عمل مقصود تهدف من وراءه الادارة إلى كسر الروتين والتقليل من الضغوطات النفسية التي يعاني منها الأساتذة داخل محيط العمل وهو ما يعكس اهتمام الادارة بتوفير جو ملائم ويثير دافعيتهم للعمل .

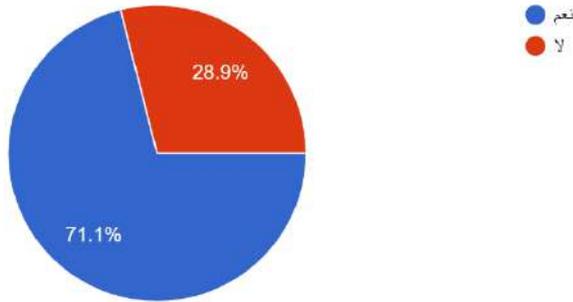
الشكل رقم 19 يبين مدى المساهمة في هذه التظاهرات



من خلال الشكل رقم 19 الذي يوضح مدى مساهمة الأساتذة في التظاهرات التي تقام داخل المؤسسات التربوية نجد أن نسبة 50% من المبحوثين صرحوا بأنهم يساهمون في إقامة التظاهرات التي تقام داخل المؤسسة وهي نفس النسبة من المبحوثين صرحوا أنهم لا يشاركون في التظاهرات التي تقام داخل مؤسساتهم .

ومن خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 20 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين صرحوا بأنهم يشاركون في التظاهرات التي تنظمها مؤسساتهم تتساوى مع نسبة المبحوثين الذين صرحوا بأنهم لا يشاركون في مثل هذه التظاهرات .

الشكل رقم 20 بين ما اذا كان يقدم جهدا اكثر مما يتلقى من مقابل



من خلال الشكل رقم 20 الذي يوضح ما اذا كان الاستاذ يقدم جهدا أكثر مما يتلقى من مقابل نجد أن نسبة 71,1% من المبحوثين صرحوا بأنهم يقدمون جهدا كبيرا مقارنة بما يتلقونه من مقابل, فيما نجد أن نسبة 28,9% من المبحوثين صرحوا أنهم يقدمون جهدا يتلاءم مع ما يتلقونه من مقابل .

ومن خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 21 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين صرحوا أنهم يقدمون جهدا أكبر مما يتلقونه من مقابل أكبر من نسبة المبحوثين الذين صرحوا أنهم يقدمون جهدا يتوافق مع ما يتلقونه من مقابل وهو ما يفسر عدم رضى الأساتذة عن الأجر الذي يتلقونه مقابل ما يقدمونه من جهد وهذا راجع للغلاء المعيشي والظروف الاجتماعية التي يعيشها الأساتذة بالإضافة الى عدم رضى الاساتذة على نظام الترقية المتبع , وهذا ما يؤكد الطرح النظري عند تايلور أن نظام الحوافز الجيد يساعد على خلق بيئة عمل داخلية جيدة وأنها تلي الرغبات وتشبع الحاجات التي تثيرها لدافعية العالية للعمل .

جدول رقم 21 يبين تقييم نظام الحوافز في المؤسسة

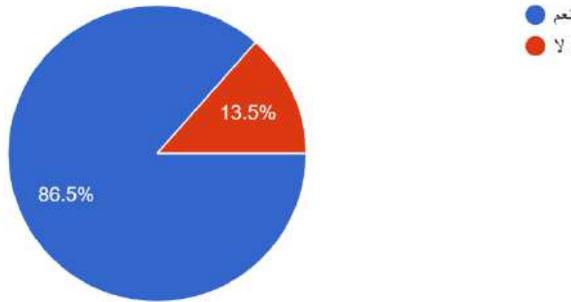
العبرة	التكرار	النسبة المئوية
مقبول	20	52,6%
متوسط	10	26.3%
غير كاف	8	21.1%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول رقم 21 الذي تقييم نظام الحوافز داخل المؤسسات التربوية نجد أن نسبة 52,6% من المبحوثين صرحوا بأنهم راضون عن نظام الحوافز وأنه يرقى إلى المستوى المطلوب, فيما نجد أن نسبة 21,1% من المبحوثين صرحوا بأنهم غير راضون عن نظام الحوافز المعتمد داخل المؤسسة . في حين نجد أن نسبة 26,3% من المبحوثين قد عبروا عن الحوافز التي يتلقونها متوسطة.

ومن خلال قراءتنا السوسولوجية للمعطيات المبينة في الجدول رقم 21 أعلاه نلاحظ أن نسبة المبحوثين الذين عبروا عن رضاهم عن نظام الحوافز المعتمد في مؤسساتهم أكبر من نسبة المبحوثين الذين عبروا عن عدم رضاهم عن نظام الحوافز داخل المؤسسة وهو ما يفسر رضا هذه الفئة عن الحوافز الممنوحة لهم وهذا نتيجة للأداء المتميز والجهود المبولة التي تقدمها هذه الفئة دون غيرها هو ما جعلها تستحق هذا التحفيز, وكذلك عن نسبة المبحوثين الذين عبروا عن أن نظام الحوافز المعتمد متوسط , وهذا ما يفسر اهتمام القيادة التربوية والسهر على اثاره دافعية الأساتذة نحو تحقيق الأهداف المنشودة وبفعالية عالية وهو ما أثبتته مدرسة العلاقات الانسانية .

3- عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثالثة : تأثير نمط القيادة على العلاقات بين الفاعلين

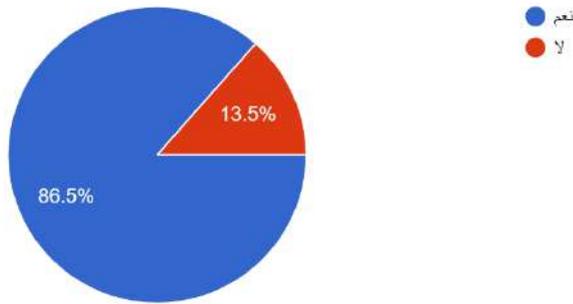
الشكل رقم 22 هل يوضح ما اذا كانت الادارة تعمل على خلق بيئة عمل دافعة ومحفزة



من خلال الشكل رقم 22 الذي يوضح ما اذا كانت الادارة تعمل على خلق بيئة عمل دافعة ومحفزة نجد أن نسبة 86,5% من المبحوثين صرحوا بأن الادارة التربوية تعمل على خلق بيئة عمل دافعة ومحفزة , فيما نجد أن نسبة 13,5% من المبحوثين صرحوا أن ادارتهم لا تعمل على توفير بيئة عمل دافعة ومحفزة

ومن خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 23 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين صرحوا أن إدارتهم تعمل على توفير وتهيئة بيئة عمل دافعة ومحفزة أكبر من نسبة الأساتذة الذين صرحوا بأن إدارتهم لا تهتم بتوفير بيئة عمل دافعة ومشجعة على العمل وهذا ما يفسر اهتمام الادارة التربوية بتوفير الجو الملائم للعمل واعطاءه الأهمية القصوى من أجل تحقيق أداء جيد وفعالية عالية واثارة دافعية الأساتذة نحو تحقيق نتائج جد مرضية وهو ما يعكس اهتمام الادارة بالعلاقات الرسمية والغير رسمية وهو دليل على توفر جو عمل مشجع للفاعلين التربويين وهذا ما تناولته المقاربات النظرية الكلاسيكية في التنظيم ومدرسة التحليل الاستراتيجي لميشال كروزي.

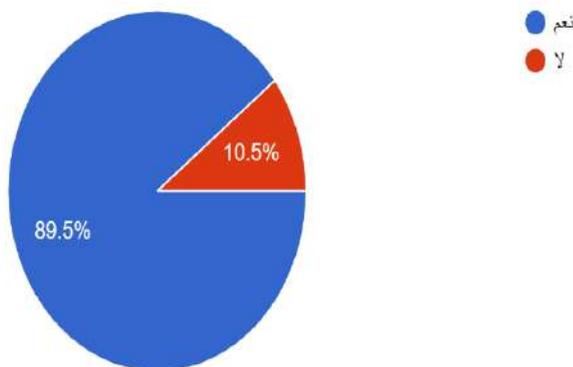
الشكل رقم 23 الذي يوضح ما اذا كان هناك تنسيق بين الاساتذة والادارة في انجاز الاعمال



من خلال الشكل رقم 23 الذي يوضح ما اذا كان هناك تنسيق بين الاساتذة والادارة في انجاز الأعمال نجد أن نسبة 86,8% من المبحوثين صرحوا بأن يوجد تنسيق بينهم وبين مدراءهم في انجاز الأعمال, فيما نجد أن نسبة 13,2% من المبحوثين صرحوا أنه لا يوجد تنسيق بينهم وبين مدراءهم في انجاز الاعمال .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 25 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين يرون أنه يوجد تنسيق بينهم وبين مدراءهم في العمل كبيرة وذلك من خلال الزيارات المستمرة التي يقوم بها المدراء للأساتذة داخل الاقسام والاطلاع على الاعمال وتبادل المعارف والخبرات وتوجيه ارشادات وتعليمات , مقارنة مع نسبة الأساتذة الذين صرحوا بأنه لا يوجد تنسيق بينهم وبين الادارة في انجاز الاعمال , وهذا ما يفسر طبيعة العلاقة بين الأساتذة وبين الادارة في المقاطعة التربوية التاسعة ورقلة , وهي علاقة جيدة ومشجعة وهو ما يعكس اهتمام الادارة بالعلاقات الرسمية والغير رسمية داخل المؤسسة.

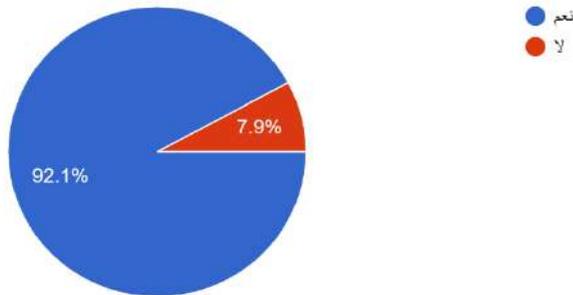
الشكل رقم 24 يبين ما اذا كان هناك تنسيق بين الأساتذة فيما بينهم في العمل



من خلال الشكل رقم 24 الذي يوضحها اذا كان هناك تنسيق بين الاساتذة فينا بينهم , نجد أن نسبة 89,5% من المبحوثين صرحوا بأنه يوجد تنسيق الأساتذة فيما بينهم , فيما نجد أن نسبة 10,5% فقط من صرحوا بأنه لا يوجد تنسيق بينهم وبين زملائهم في العمل .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 24 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين يرون أنه يوجد تنسيق بينهم وبين زملائهم في العمل كبيرة مقارنة مع المبحوثين الذين يرون أنه لا يوجد تنسيق مع زملائهم في العمل , وهذا ما يفسر اهتمام الأساتذة داخل المؤسسات التربوية بالجانب العلائقي والعمل الجماعي والعلاقات السوسيو مهنية وتشجيع العمل في فريق والتعاون لما له من أهمية كبيرة في اثاره دافعيتهم للعمل وبالتالي زيادة الفعالية التربوية , وهو ما يعكس العلاقات الطيبة بينهم واستفءاء بيئة العمل الداخلية لأهم مؤشر عن العلاقات الانسانية كما أن الجو المهني الذي يسوده الاحترام والتفاهم والتعاون يساعد على رفع الروح المعنوية للعمال ورفع روح المبادرة والفعالية وهو ما يؤدي الى الاستقرار الوظيفي وهو ما أثبتته مدرسة العلاقات الانسانية .

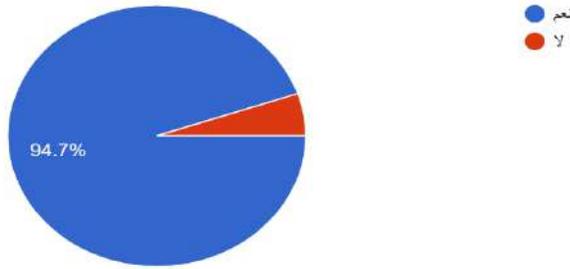
الشكل رقم 25 يبين مدى معاملة المدراء للأساتذة بإنصاف ودون تمييز



يتبين من خلال الشكل رقم 25 الذي يوضح معاملة الادارة للأساتذة بإنصاف ودون تمييز نجد أن نسبة 92,1% من المبحوثين صرحوا بأن مدراءهم يعاملونهم بإنصاف ودون تمييز بينهم وبين زملائهم في العمل , وهي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة المبحوثين الذين يرون أن مدراءهم يعاملونهم بتمييز ودون انصاف مقارنة مع زملائهم في العمل والتي قدرت بنسبة 7,9%.

ومن خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 27 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين صرحوا بان الادارة تعاملهم بإنصاف ودون تمييز كبير مقارنة مع الذين صرحوا بعكس ذلك وهذا ما يفسر الرشد الكبير الذي يمتاز به مدراء هذه المؤسسات التربوية وشعورهم بالمسؤولية لكن هذا لا يعني وجود استثناءات إذ يوجد عدد قليل من الأساتذة من أصحاب النفوذ وكذا الأساتذة الذين لهم علاقات خاصة مع القيادة التربوية بالإضافة الى عامل السن والأقدمية في العمل وتتمين للمجهودات التي يقوم بها بعض الأساتذة دون غيرهم وهذا ما يعكس هامش المرونة التي تمتاز بها القيادة التربوية وشعورهم بالمسؤولية وإدراكهم أهمية المورد البشري كطاقة فعالة وقوة مؤثرة بالمؤسسة وهو ما أكدت عليه مدرسة العلاقات الانسانية

الشكل رقم 26 يوضح مدى تشجيع الادارة الاساتذة على التعاون فيما بينهم



يتبين من خلال الشكل رقم 26 الذي يوضح مدى تشجيع الادارة للأساتذة على التعاون فيما بينهم نجد أن نسبة 94,7% من المبحوثين صرحوا بأن مدراءهم يشجعونهم على التعاون فيما بينهم, فيما نجد أن نسبة 5,3% من المبحوثين صرحوا ان مدراءهم لا يشجعونهم على التعاون فيما بينهم ولا يهتمون بمثل هذه الافعال ولا يهتمهم ان تعاوننا ان لا .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 26 أعلاه نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذين يرون أن مدراءهم يشجعونهم على العمل كفريق كبير وتبادل المعلومات والخبرات والعمل التشاركي فهو يساعد على التكامل وخلق جو ملائم للعمل بعيدا عن الشحناء والنزاع كما يساعد على التخفيف من أعباء العمل من خلال تنظيم لقاءات دورية مع الاساتذة واقامة ندوات تربوية داخلية والتنسيق بينهم في اعداد الاختبارات وتنشيط تظاهرات ثقافية وعلمية ورياضية مقارنة بالأساتذة الذين يرون عكس ذلك وهي نسبة قليلة وهذا ما يفسر اهتمام الادارة بتشجيع الاساتذة على التعاون مع زملائهم والذي يساهم في توفير بيئة عمل داخلية تسودها العلاقات الانسانية .

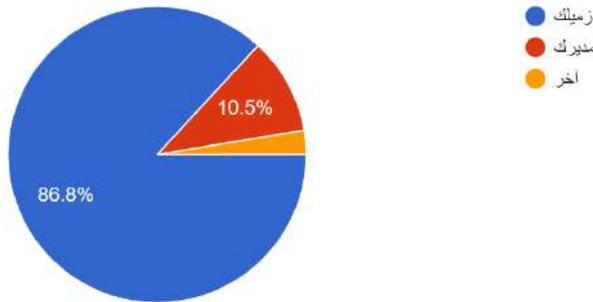
الشكل رقم 27 يبين مدى استجابة الاساتذة لتلبية طلبات زملاءهم في العمل



يتبين من خلال الشكل رقم 27 الذي يوضح مدى استجابة الاساتذة لتلبية طلبات زملاءهم في العمل أن كل المبحوثين صرحوا بأنهم يسارعون لتلبية طلبات زملاءهم في العمل .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل رقم 29 أعلاه نلاحظ أن كل الاساتذة يستجيبون لتلبية طلبات زملاءهم في العمل وهذا ما يفسر مدى العلاقات المتينة والتضامن والتكافل فيما بينهم سواء كان ذلك يدخل في اطار العملية التربوية أو في اطار تماسك الجماعات السوسيومهنية ويظهر ذلك في تبادل الأفكار والآراء ومناقشة مشاكل العمل فالعلاقات الجيدة بين الأساتذة يسهم في خلق بيئة عمل دافعة ومحفزة للعمل , كما أنه يخلق نوع من التحالفات ومن وضع استراتيجيات لتحقيق مطالبهم الشخصية , وهو ما يعكس وجود العلاقات الانسانية وروح العمل الجماعي داخل المؤسسات التربوية ، وهذا يدل على توفر بيئة عمل محفزة وتتميز بالدافعية نحو العمل نتيجة وجود أهداف مشتركة بين فريق العمل فيما بينهم وبين الادارة ، أنظر رقم 23،24،25 وهو ما أكدته دراسة سهام بن رحمون.

الشكل رقم 28 الذي يوضح طلب المساعدة في مواجهة عوائق العمل



يتبين من خلال الشكل رقم 28 الذي يوضح طلب المساعدة في حالة مواجهة عوائق العمل أن نسبة 86,8% من الباحثين صرحوا بأنهم في حالة مواجهة أي عائق في العمل فإنهم يلجؤون إلى طلب المساعدة من زملائهم الأساتذة , فيما نجد نسبة 10,5% من الباحثين يطلبون المساعدة من مدراءهم في حين نجد أن نسبة 2,5% من الأساتذة يلجؤون في مواجهة عوائق العمل إلى أشخاص آخرين .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الشكل أعلاه نرى أن نسبة كبيرة من الأساتذة يطلبون المساعدة من زملائهم في العمل في مواجهة العوائق مقارنة بنسبة الأساتذة الذين يطلبون المساعدة من مدراءهم أو الذين يطلبون المساعدة من أشخاص آخرين وهو ما يفسر التضامن القوي الموجود بين الطاقم التربوي داخل هذه المؤسسات وهو ما يعزز العلاقة المتينة بين جماعات العمل ويشجع على التحالفات العمالية من أجل تحقيق الاهداف الخاصة وهذا ما يؤكد ما أشرنا إليه سالفًا وهو ما أثبتته مدرسة العلاقات الانسانية.

جدول رقم 29 يبين تقييم علاقات العمل داخل المؤسسة

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
مقبول	28	73,7%
متوسط	2	5%
تحالف ومؤامرات	8	21,3%
المجموع	38	100%

يتبين من خلال الجدول رقم 29 والذي يوضح تقييم علاقات العمل داخل المؤسسة أن نسبة 73,7% من الباحثين صرحوا أن علاقات العمل في مؤسساتهم تمتاز بالودية والأخوة والاحترام والتقدير , فيما نجد أن نسبة 21,3% من الباحثين صرحوا بأن علاقات العمل تتسم التحالفات والمؤامرات , في حين نجد نسبة 5% من الباحثين صرحوا أن علاقات العمل متوسطة .

من خلال القراءة السوسولوجية للمعطيات المبينة في الجدول رقم 29 أعلاه نلاحظ أن نسبة كبيرة من الأساتذة يرون أن علاقات العمل تتسم بالاحترام المتبادل والاخوة وأهم يعملون بروح الفريق ويشيدون بالعلاقات الطيبة التي تربطهم , ونسبة 5% من أفراد العينة يصرحون بالمستوى المتوسط في العلاقات بين الأساتذة , أما نسبة 21,3% من أفراد العينة يرون أن علاقات العمل تتسم بالتحالفات والمؤامرات.

ثانيا : مناقشة نتائج البيانات الشخصية :

تبين من خلال الدراسة الميدانية أن غالبية أفراد مجتمع البحث من جنس الأنثى وهذا راجع لطبيعة العمل في المؤسسات التربوية حيث أنه يتلاءم مع البنية المرفولوجية للمرأة بالإضافة لدورها كمرية وهولا يتطلب قوة بدنية وجهد عضلي كبير .

كما أن معظم أفراد مجتمع البحث هم من الفئة العمرية 30-40 سنة وهي الفئة التي تتمتع بالحياة والنشاط والقدرة على العمل والصبر عليه والإبداع فيه وكذا تحملهم للمسؤولية ورغبتهم في العمل من أجل تحقيق الأهداف الخاصة وتأمين مستقبلهم المهني وتلبية وإشباع حاجياتهم ومتطلباتهم الاجتماعية .

كما بينت الدراسة الميدانية أن معظم أفراد العينة هم برتبة أستاذ مدرسة ابتدائية وهو ما نفسه باهتمام الدولة ومن بعدها الوصاية المعنية بتشبيب القطاع من خلال توظيف نسبة كبيرة من خريجي الجامعات والمعاهد والمدارس العليا للأساتذة ، كما بينت الدراسة الميدانية أن معظم أفراد العينة لتتعدى خبرتهم المهنية 10 سنوات ، وأن معظمهم متزوجون وهذا إن دل على شيء إنما يدل على الاستقرار المهني وتحمل المسؤولية وهو ما يعزز دافعيتهم للعمل والمواظبة عليه والإبداع فيه .

رابعا: مناقشة وتفسير النتائج على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة :

بالنظر إلى الهدف الرئيسي الذي انطلقت منه الدراسة ومعرفة انعكاسات بيئة العمل الداخلية على الدافعية في العمل لدى أساتذة التعليم الابتدائي للمقاطعة التربوية التاسعة ورقلة , واستنادا لتحليلنا وتفسيرنا للمعطيات الميدانية التي جمعناها توصلنا الى مجموعة من النتائج والتي على ضوءها نستطيع إثبات الصدق الامبريقي للفرضية العامة للدراسة والفرضيات الجزئية لها .

1- مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى: التي مفادها " مساهمة التكنولوجيا في تغيير**نسق الفعل داخل المؤسسة"**

من خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسات الميدانية تبين ما يلي:

أن نسبة 97,4% من مجتمع البحث يرون أن التكنولوجيا تولد لديهم الرغبة في العمل وتدفعهم إلى زيادة الفعالية في إنجاز الأعمال لأنها تساعدهم في اعداد الدروس وتقديمها بشكل فعال , وهذا ما أثبتته مدرسة الادارة العلمية ورائدها " فريدريك تايلور" خلال وضعه لمبادئ التنظيم العلمي للعمل في استعمال الوسائل التكنولوجية لزيادة دافعية العمال وريح الوقت وتحقيق الفعالية الانتاجية ، في حين أن نسبة 2,6% من مجتمع البحث يرون أن التكنولوجيا لا تولد لديهم الرغبة في العمل , وهذا ما توصلت اليه دراسة سهام بن رحمون .

- كما بينت الدراسات الميدانية أن نسبة 88,8% من مجتمع البحث يرون أنهم يستعملون التكنولوجيا المتاحة لديهم داخل المؤسسة في تحقيق أهدافهم الشخصية وهذا ما أثبتته مدرسة التحليل الاستراتيجي " لميشال كروزي " وصديقه " فريد بارغ" وكيف أن الفاعلين داخل التنظيم يستعملون وسائل العمل لتحقيق غاياتهم وأهدافهم الخاصة مستغلين بذلك هامش الحرية التي يمتلكونها.

- بينت الدراسات الميدانية أن نسبة 36% من المبحوثين يرون أن هناك تعارض بين أهداف المؤسسة وأهدافهم الشخصية وهذا ما أثبتته نظرية التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزي والذي يرى أن الفاعلين داخل التنظيم لهم أهدافهم الخاصة يسعون لتحقيقها وأن الفاعل ليس مجرد تابع للتنظيم ولا يخضع للحتمية المطلقة , في حين نجد أن نسبة 63,2% من أفراد مجتمع البحث يرون أنه لا يوجد تعارض بين أهداف المؤسسة وأهدافهم الشخصية .

بينت الدراسات الميدانية أن نسبة 100% من أفراد مجتمع البحث أجابوا بأنهم لا يعتمدون إلى تعطيل الأجهزة المستعملة داخل مؤسساتهم التربوية من أجل تحقيق أهدافهم الخاصة وهذا لوعي الاساتذة لمسؤولياتهم تجاه عملهم وتمتعهم بالضمير المهني والولاء التنظيمي تجاه المؤسسات التي يعملون بها وهذا عكس ما أثبتته مدرسة التحليل الاستراتيجي

بينت الدراسات الميدانية أن نسبة كبيرة من المبحوثين صرحوا بأن التكنولوجيا المستعملة تسهم في تغيير نسق الأفعال داخل مؤسساتهم التربوية , هذا ما يفسر وجود نسق تحالفات و جماعات تتحكم في السلطة داخل المؤسسة مستغلين هامش الحرية التي يمتلكونها من خلال تحكمهم الجيد في التكنولوجيا المتاحة ويجعلهم يدخلون في تفاوض مع القيادة الهرمية من أجل الحصول على امتيازات ومصالح شخصية سواء كانت فردية أو جماعية وهو ما أثبتته نظرية التحليل الاستراتيجي لميشال كروزي, كما نجد نسبة 13,2% من المبحوثين يرون عكس ذلك .

- بينت الدراسات الميدانية أن نسبة 81,6% من أفراد مجتمع البحث يرون أنهم يتلقون تحفيز ودعم من طرف إدارتهم وأن الإدارة تهتم بتلبية احتياجاتهم المادية والمعنوية وتشجعهم على بذل مجهودات من أجل تحقيق الغاية المنشودة بفعالية وهو ما يدل على العقلنة و الترشيد التي تمتاز بها إدارة المؤسسة , وهذا ما دعت إليه المدرسة الكلاسيكية في التنظيم سواء مدرسة الإدارة العلمية فيما يخص الحوافز المادية أو مدرسة العلاقات الانسانية التي تركز على الحوافز المعنوية , وهو عكس ما توصلت إليه دراسة سهام بن رحمون .

ومن خلال تحليل تفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى يمكن القول بأنها تحققت حيث تبين أن التكنولوجيا

المستعملة داخل المؤسسات التربوية تساهم في تغيير نسق الأفعال .

2 - مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية : التي مفادها أن نظام الحوافز يؤدي إلى المواظبة

في العمل داخل المؤسسة .

بينت الدراسات الميدانية ما يلي :

- أن نسبة 77,4% من أفراد مجتمع البحث صرحوا بأنهم يتلقون تحفيزا معنويا وهو ما دعت إليه نظرية الحاجات ل أبراهام ماسلو وهو ما يؤكد على الحاجات المعنوية للأفراد والاحترام وإثبات الذات وهو ما يبيث فيهم روح الابداع والابتكار , فيما نجد أن 22,6% من أفراد مجتمع البحث يرون أن التحفيز الذي يتلقونه مادي وهي نسبة ضعيفة مقارنة ب الفئة الأولى .

- بالنسبة للجدول رقم 13 فقد تبين أن التحفيز المادي الذي يتلقونه الأساتذة داخل مؤسساتهم التربوية يتمثل في شهادات تشجيعية وهدايا بسيطة ب قدر بنسبة 71,4% وهو راجع لما أشرنا إليه سالفا أي طبيعة المؤسسة التربوية التي لا تملك بنك مالي داخل المؤسسة خاص الحوافز والتشجيعات , وإنما هي اجتهادات من طرف القيادة الادارية بغرض تحفيز الأساتذة على العمل بجدية أكثر وبفعالية عالية .

- كما بينت الدراسات الميدانية أن نسبة 92% من أفراد مجتمع البحث يرون أن التحفيز المعنوي الذي يتلقونه يتمثل في الشكر والثناء وهو مرتبط بإثبات الذات أو الحاجة المعنوية فالمؤسسة التربوية وبحكم العمل الانساني والأخلاقي الذي يقوم به الأساتذة فان القيادة الإدارية تلجأ إلى تحفيزات معنوية كاعتراف بمجهوداتهم وأدائهم المتميز والفعال , فيما نجد نسبة قليلة من الأساتذة يرون أن التحفيز المعنوي الذي يتلقونه يتمثل في زيارات في حالات المرض والمصائب ، وهم الأساتذة الذين تربطهم علاقات شخصية مع الطاقم الاداري .

- أشارت الدراسات الميدانية لنا أن نسبة 65,8% من أفراد مجتمع البحث صرحوا بأن التحفيز الذي يتلقونه كاف ويلبي احتياجاتهم ومتطلباتهم وهذا راجع إلى قناعاتهم الانسانية والأخلاقية وأن مهنة الاستاذ مهنة نبيلة وهذا عكس ما جاءت به دراسة سهام بن رحمون , فيما نجد أن نسبة 34,2% من أفراد مجتمع البحث يرون أن التحفيز الذي يتلقونه غير كاف وأنهم غير راضون عن نظام التحفيز داخل مؤسساتهم التربوية .

- توصلت الدراسات الميدانية إلى أن نسبة 86,8% من أفراد مجتمع البحث صرحوا أنهم يقومون بأعمالهم بنفس الوتيرة سواء تلقوا تحفيزا أم لا وأن واجبه الأخلاقي والمهني يجعلهم يقومون بأعمالهم وفق ما يملكه عليهم الضمير المهني وهذا عكس ما توصلت إليه النظريات الكلاسيكية والحديثة في التنظيم وهو ما تؤكدته دراسة الخير عمارة محمد علي عامر والخنساء يعقوب علي عامر

بينت الدراسات الميدانية أن نسبة 50% من أفراد مجتمع البحث صرحوا بان مؤسساتهم تنظم تظاهرات ونشاطات داخل مؤسساتهم التربوية وهذا ما يفسر وجود علاقات تعاون وتكامل بين الأساتذة فيما بينهم وبين الأساتذة والقيادة التربوية وهذا

ما أكدناه في جداول سابقة ، في حين نجد نفس النسبة صرحت بأنه لا تنظم مؤسساتهم تظاهرات وهذا ما يفسر عدم تعاون الاساتذة والادارة فيما بينهم وهو ما يعكس غياب العمل الجماعي والتشاركي داخل هذه المؤسسات .

أشارت الدراسات الميدانية إلى أن نسبة 63,2% من أفراد عينة البحث صرحوا بأن التظاهرات التي تنظمها مؤسساتهم تتمثل في النشاطات الثقافية وهو ما يفسر رغبة الادارة في كسر الروتين والتقليل من الضغوطات التي تترك الاساتذة نتيجة عملهم الشاق ، كما تسعى القيادة التربوية إلى مكافأة الأساتذة في مثل هذه التظاهرات بشهادات تشجيعية وهو ما يعكس رشد القيادة التربوية ، فيما نجد نسبة 21,3% من المبحوثين الذين صرحوا بأن النشاطات التي تقام داخل مؤسساتهم هي نشاطات علمية تليها نسبة 15,8% من المبحوثين صرحوا بأن النشاطات التي تقام هي نشاطات رياضية وكل هذه التظاهرات تصب في قالب واحد الغرض منها هو تشجيع الاساتذة وتحفيزهم على العمل .

وبهذا يمكن القول أن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت والتي تبين أن نظام الحوافز الذي تعتمد المؤسسات التربوية يؤدي إلى المواظبة في العمل .

3 – مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثالثة : والتي مفادها أن نمط القيادة يؤثر في العلاقات

بين الفاعلين داخل المؤسسات التربوية

من خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية تبين أن :

أن نسبة مساهمة الأساتذة في التظاهرات التي تقام داخل المؤسسات التربوية قد بلغت 50% وهذا ما يفسر رضا الأساتذة عن عناصر بيئة العمل الداخلية والمتمثلة أساسا في نمط القيادة ونظام الحوافز المتبع داخل مؤسساتهم بالإضافة الى التكنولوجيا المتاحة ، وهي نفس نسبة الأساتذة الذين لا يشاركون في التظاهرات التي تقام داخل مؤسساتهم التربوية وهذا ما يفسر عدم رضا الاساتذة عن عناصر البيئة الداخلية المذكورة سالفًا .

- بينت الدراسات الميدانية أن نسبة 71,1% من المبحوثين صرحوا أنهم يقدمون جهداً أكثر مما يتلقون من مقابل وهذا ما يعبر عن عدم رضاهم على نظام الأجور وأن الأجر الذي يتحصلون عليه غير كاف ولا يلبى احتياجاتهم الاجتماعية نظراً للغلاء المعيشي بانخفاض القدرة الشرائية وهذا ما يتعارض مع دراسة الخير عمارة محمد علي عامر والحنساء يعقوب حامد .

كما بينت الدراسة الميدانية أن نسبة 52,6% من المبحوثين صرحوا بأنهم راضون عن نظام الحوافز وأنه يرقى إلى المستوى المطلوب، فيما نجد أن نسبة 21,1% من المبحوثين صرحوا بأنهم غير راضون عن نظام الحوافز المعتمد داخل المؤسسة وقد وصفوه بالكارثي . في حين نجد أن نسبة 26,3% من المبحوثين قد عبروا عن الحوافز التي يتلقونها متوسطة وهذا عكس ما توصلت إليه دراسة سهام بن رحمون .

- أشارت الدراسة الميدانية إلى أن نسبة 86,5% من أفراد عينة البحث صرحوا بأن الإدارة التربوية تعمل على خلق بيئة عمل دافعة ومحفزة وهذا ما يفسر حرص القيادة الإدارية على توفير الجو الملائم للعمل وأن أسلوب القيادة في البيئة الداخلية للمؤسسات التربوية محفز بنسبة كبيرة وهو ما يتسم بالعقلنة ، فيما نجد أن نسبة 13,5% من أفراد عينة البحث صرحوا أن إدارتهم لا تعمل على توفير بيئة عمل دافعة ومحفزة ، وأن عنصر التحفيز غائب من طرف قيادتهم وهو عكس ما توصلت إليه دراسة سهام بن رحمون .

بينت الدراسة الميدانية أن نسبة 86,5% من المبحوثين صرحوا بأنهم يجدون تنسيقاً بينهم وبين الإدارة في إنجاز الأعمال وهو ما من خلال تبادل الآراء والخبرات والزيارات المستمرة للقيادة التربوية للأساتذة في حجراتهم ، وهو ما يفسر وجود اتصال غير رسمي ومرونة القيادة في تعاملهم مع الأساتذة ، في حين نجد أن نسبة 13,5% من أفراد عينة البحث صرحوا بعدم وجود تنسيق بينهم وبين إدارتهم وهو ما فسره بوجود خلافات شخصية بينهم وبين الإدارة ويتعلق بنسق تحالفات لهم أهدافهم الخاصة تتعارض مع أهداف الإدارة وهو ما أثبتته نظرية التحليل الاستراتيجي لميشال كروزبي.

- كما بينت الدراسة الميدانية أن نسبة 89,5% من المبحوثين صرحوا بأنه يوجد تنسيق بين الأساتذة فيما بينهم حيث أن حسن العلاقة مع الزملاء تساعدهم على التعاون والتكامل وبالتالي ترفع من دافعيتهم للعمل وترفع من معنوياتهم وهذا ما

يعكس وجود علاقات انسانية بين الأساتذة , فيما نجد أن نسبة 10,5% فقط من صرحوا بأنه لا يوجد تنسيق بينهم وبين زملاءهم في العمل وهذا راجع الى سوء العلاقة التي تربطهم ببعضهم البعض .

- بينت الدراسة الميدانية أن نسبة 92,1% من الباحثين صرحوا بأن مدراءهم يعاملوهم بإنصاف ودون تمييز بينهم وبين زملاءهم في العمل وهذا ما يؤكد على ان علاقات العمل تتميز بالانسجام والاستقرار مما يدعم مبدأ القيادة الرشيدة والعقلانية عند ماكس فيبر , وهي نسبة كبيرة مقارنة بنسبة الباحثين الذين يرون أن مدراءهم يعاملوهم بتمييز ودون انصاف مقارنة مع زملاءهم في العمل والتي قدرت بنسبة 7,9% وهو ما تؤكدته دراسة عبد القادر حبيتر .

بينت الدراسة الميدانية أن نسبة 94,7% من الباحثين صرحوا بأن مدراءهم يشجعونهم على التعاون فيما بينهم بالتعاون ضروري وهو يساعد على التكامل في العمل والتخفيف من أعباء التدريس لذا يدعوا مدراءنا إلى التعاون من أجل اختزال الوقت والجهد, فيما نجد أن نسبة 5,3% من الباحثين صرحوا ان مدراءهم لا يشجعونهم على التعاون فيما بينهم ولا يهتمون بمثل هذه الافعال ولا يهتمهم ان تعاونوا ام لا, وهو ما يعكس تشجيع القيادة التربوية على تطبيق العلاقات الانسانية بين الاساتذة في بيئة العمل الداخلية. وهو ما تؤكدته دراسة سهام بن رحون .

بينت الدراسات الميدانية أن كل الباحثين صرحوا بأنهم يسارعون لتلبية طلبات زملاءهم في العمل وهذا ما يفسر مدى عمل الاساتذة بروح الفريق وتشجيع العمل التشاركي وتقوية الجماعات السوسيو مهنية وكذلك نسق التحالفات باعتبار الفاعلين لهم أهداف مشتركة ما أثبتته نظرية العلاقات الانسانية .

بينت الدراسة الميدانية أن نسبة 86,8% من الباحثين صرحوا بأنهم في حالة مواجهة أي عائق في العمل فإنهم يلجؤون الى طلب المساعدة من زملاءهم الأساتذة غير وهو ما يفسر نسق التحالفات القائمة داخل المؤسسات التربوية , فيما نجد نسبة 10,5% من الباحثين يطلبون المساعدة من مدراءهم في حين نجد أن نسبة 2,5% من الاساتذة يلجؤون في مواجهة عوائق العمل الى اشخاص اخرين وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على وجود تحالفات فعلية ولملموسة وهو ما لاحظناه خلال دراستنا الاستطلاعية ونظرا لكوننا أحد مفردات الدراسة ومعايشتنا اليومية لمثل هذه الأفعال وهذا ما أثبتته مدرسة التحليل الاستراتيجي .

بينت الدراسة الميدانية أن نسبة 73,7% من المبحوثين صرحوا أن علاقات العمل في مؤسساتهم تمتاز بالودية والأخوة والاحترام والتقدير , فيما نجد أن نسبة 21,3% من المبحوثين صرحوا بأن علاقات العمل تتسم التحالفات والمؤامرات والتي تفسر وجود أهداف خاصة وجماعية ومصالح تربطهم ببعضهم البعض , في حين نجد نسبة 5 من المبحوثين صرحوا أن علاقات العمل متوسطة وهو ما يفسر وجود العلاقات الانسانية وروح الجماعة بالإضافة الى التحالفات التي تفسر بوجود اهداف جماعية خاصة ومصالح شخصية تربطهم ببعضهم البعض وهذا ما أثبتته مدرسة التحليل الاستراتيجي .

وبهذا فإن الفرضية الجزئية الثالثة قد تحققت وهو ما يمكن استخلاصه من التحليل السابق حيث تبين تأثير نمط

القيادة على العلاقات بين الفاعلين داخل المؤسسات التربوية .

نتائج الدراسة

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بإجرائها على أساتذة التعليم الابتدائي للمقاطعة التربوية التاسعة ورقلة والتي هدفت إلى دراسة انعكاسات بيئة العمل الداخلية على دافعية الأساتذة نحو عملهم , وقد توصلنا إلى النتائج التالية :

1 – المساهمة الكبيرة للتكنولوجيا المستعملة داخل المؤسسات التربوية في تغيير نسق الفعل وذلك من خلال التحكم الجيد في التقنيات التكنولوجية وهو ما يكسبهم سلطة التحكم غير هرمية وبناء نسق تحالفات تمكنهم من طلب امتيازات وأهداف خاصة .

2 – يلعب نظام الحوافز بنوعيه (المادي , والمعنوي) دور أساسي في إثارة دافعية الأساتذة نحو عملهم وهو ما يولد لديهم الرغبة والمواظبة في العمل وهو ما ينعكس على فعالية المؤسسة التربوية .

3 – ساهم نمط القيادة في التأثير على العلاقات الأساتذة في المؤسسات التربوية للمقاطعة التربوية التاسعة فالقيادة الرشيدة والعقلانية هي التي ساهمت في خلق بيئة عمل محفزة ودافعة وشجعت على العمل التشاركي والتعاوني .

الخاتمة

خاتمة

إن هدف كل مؤسسة هو تحقيق والتفوق والاستمرارية في ظل وجود بيئة تنافسية وعوامل موقفية خارجية وداخلية مؤثرة , وفي سبيل ذلك تسعى كل مؤسسة الى الاهتمام بالموارد البشري باعتباره النواة الأساسية التي تقوم عليها نجاح كل مؤسسة أوفشلها , وذلك بتوفير البيئة الدافعة والمحفزة للعمل , وهذا ما حاولنا إثباته في هذه الدراسة ملتزمين في ذلك بخطوات البحث العلمي حتى يكون لدراستنا نتائج معبرة عن الواقع الامبريقي , فبعد الاطلاع على التراث النظري وقراءات الدراسات السابقة بالإضافة الى الواقع السوسيومهني الذي نعيش فيه تم تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الفرضيات والنزول بها الى الميدان مستخدمين في ذلك أدوات ساعدتنا في جمع بيانات الدراسة مع اعتماد منهج البحث الميداني , وبعد جمع البيانات التي تم ترجمتها الى نسب مئوية وتحليلها وتفسيرها توصلنا للإجابة على تساؤل الاشكالية التي مفادها : ما انعكاسات بيئة العمل الداخلية على الدافعية في العمل , وقد أكدت الدراسة أن التكنولوجيا المستعملة داخل المؤسسات التربوية تسهم في تغيير نسق الأفعال , كما أن نظام الحوافز المعتمد يؤدي الى الرفع من الروح المعنوية لدى الأساتذة بالتالي يزيد من دافعيتهم و مواظبتهم في العمل , بالإضافة الى أن نمط القيادة الرشيدة والعقلانية يؤثر في العلاقات القائمة بين الأساتذة ويساهم في تقوية الجماعة والعمل كفريق .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- المعجم والقواميس :

- 1- أحمد دمري : مساهمة في دراسة ظروف العمل . ديوان المطبوعات الجامعية .
- 2- أحمد زكي بدوي : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية . مكتبة لبنان . ساحة رياض الصلح . بيروت .
- 3- د حسن شحاتة ، د. زينب النجار : معجم المصطلحات التربوية والنفسية . ادار المصرية اللبنانية .
- 4- عدنان أبو مصلح : (2006) . معجم علم الاجتماع . دار أسامة للنشر . ط1 . عمان .

- الكتب العربية:

- 5- النعيمي جلال محمد : (2009) . دراسة العمل في إطار دراسة الإنتاج والعمليات . دار إثراء للنشر . الأردن .
- 6- د . حجيلة رحالي : (2017). نظريات التنظيم . مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع . الجزائر .
- 7- حسين محمد حريم : إدارة المنظمات . منظور بحلي . دار الحامد للنشر والتوزيع . ط2 ، عمان .
- 8- عبد الكريم بوحفص : (2017) . تطور الفكر التنظيمي . الرواد والنظريات . ديوان المطبوعات الجامعية . الجزائر .
- 9- عبد اللطيف محمد خليفة : (2000) . الدافعية للإنجاز . دار غريب للطباعة والنشر . ط1 . القاهرة .
- 10- علي أحمد عبد الرحمن عياصرة : (2006) . القيادة والدافعية في الادارة التربوية . دار حامد . ط1 . الأردن .
- 11- محمد المهدي بن عيسى : 2010 . علم اجتماع التنظيم من سوسيولوجيا العمل إلى سوسيولوجيا المنظمات . مطبعة امبايلاست . الجزائر .
- 12- محمد حسن محمد حمدات : (2008) . السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية . دار حامد للنشر والتوزيع . ط1 .

- 13- محمد عبيدات وآخرون : (1999) . منهجية البحث العلمي . القواعد والمراحل والتطبيقات . دار وائل للطباعة والنشر . ط 2 . الأردن .
- 14- محمد قاسم القريوتي : (2000) . السلوك الإنساني والجماعي في المنظمات المختلفة . دار الشروق . عمان .
- 15 - محمد قاسم القريوتي : (2008) . نظرية المنظمة والتنظيم . دار وائل للنشر . ط 3 .
- 16- د . محمود محمد بني يونس : (2007) . سيكولوجية الدافعية والانفعالات . دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة . ط 1 . عمان . الاردن .
- 17- موريس أنجس . ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون : (2006) . منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية تدريبات عملية . دار القصبه للنشر . ط 2 . الجزائر
- 18- أ د كمال دشلي : (2016) . منهجية البحث العلمي . مديرية الكتب المطبوعات الجامعية .

المجلات العلمية :

- 19-الخير عمارة محمد علي عامر والخنساء يعقوب آدم حامد : (2019- 2020) . أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل دراسة حالة جامعة كردفان السودان .

الرسائل الجامعية

- 20- القحطاني سعد بن سعيد القحطاني : (2012) . بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض . رسالة ماجستير . جامعة نايف للعلوم الأمنية . الرياض .
- 21- سهام بن رحمون : (2013- 2014) . بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي . دراسة على عينة من الاداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة .

22- عبد القادر حبيتر: (2021-2022) . البيئة التنظيمية وعلاقتها بفعالية المؤسسة الجزائرية أطروحة لنيل شهادة

الدكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل . دراسة ميدانية بالوكالة المحلية العمومية للضمان الاجتماعي لبلدية أدرار.

23- علي موسى حنان: (2006) . مذكرة الصحة والسلامة واثرها على الكفاءة الانتاجية في المؤسسة الصناعية . تسيير الموارد البشرية . جامعة منثوري . قسنطينة .

المراجع باللغة الفرنسية :

24-Jean – Michel plane .(2003-2008) théorie des organisation . 3eédition .Dunod .Paris ..

25- Michel Crezie Erhard Friedberg .(1974) l'acteur et le system . Edition de seuil .paru.

الملاحق

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



الملحق رقم : 1

قسم علم الاجتماع والديمقراطية

ميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع الانثروبولوجيا

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

استبيان

الزملاء والزميلات أساتذة وأستاذات المدرسة الابتدائية للمقاطعة التربوية التاسعة ورقلة ، يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستبانة التي تدخل في إطار انجاز مذكرة ماستر بعنوان "انعكاسات بيئة العمل الداخلية على الدافعية في العمل"، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية البالغة، وبالسرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم جزيلًا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة. الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

(1) الجنس: ذكر أنثى

(2) العمر:

أقل من 30 سنة 30-40 سنة 40-50 سنة من 50-60 سنة

الرتبة في العمل :

أستاذ مدرسة ابتدائية أستاذ رئيسي للمدرسة الابتدائية أستاذ مكون للمدرسة الابتدائية

(4) سنوات الخبرة:

أقل من 10 سنوات من 10-20 سنة من 20-30 سنة أكثر من 30 سنة

(5) الحالة العائلية:

- متزوج أعزب
 أرمل مطلق

المحور الثاني: مساهمة التكنولوجيا المستخدمة في تغيير نسق الفعل داخل المؤسسة

- 6- هل تولد التكنولوجيا المستعملة لديك الرغبة في العمل؟ نعم لا
- 7- هل تستعمل التكنولوجيا المتاحة في تحقيق أهدافك الشخصية نعم لا
- 8- هل سبق وأن حدث تعارض بين أهدافك وأهداف مؤسستك؟ نعم لا
- 9 - هل قمت ذات مرة بتعطيل جهاز من أجهزة المؤسسة؟ نعم لا

- إذا كانت نعم :

- هل هو تعبير عن رفض إجراءات العمل - من أجل الحصول على امتيازات معينة
- أخرى.....

10- كيف كان رد فعل مديرك؟

- التوبيخ - تحقيق مطالبك - خصم من المردودية
- أخرى.....

11- حسب رأيك ما مدى مساهمة التكنولوجيا في تغيير نسق الأفعال داخل المؤسسة

المحور الثالث: يؤدي نظام الحوافز إلى المواظبة في العمل:

- 12- هل تتلقى تحفيز ودعم من طرف إدارتك؟ نعم لا
- إذا كانت الإجابة بنعم:

هل هذا التحفيز؟ مادي معنوي آخر يذكر

- إذا كان التحفيز مادي يتمثل في : - شهادات تشجيعية - زيادة في الدرجة - مكافأة مادية
- إذا كان التحفيز معنوي يتمثل في : - شكر وثناء - زيارة في حالة المرض والمصائب

..... أخرى -

13- هل ترى أن هذا التحفيز كاف؟ نعم لا

14- هل تقوم بأداء عملك بنفس الوتيرة سواء كان هناك تحفيز أم لا؟ نعم لا

15- هل تنظم مؤسستك تظاهرات؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة بنعم:

تمثل هذه التظاهرات في : علمية ثقافية رياضية أخرى

16- هل تساهم في هذه التظاهرات؟ نعم لا

17- هل تعتقد أنك تقدم جهداً أكثر ممن تتلقى من مقابل؟ نعم لا

..... 18- كيف تقيّم نظام الحوافز في مؤسستك؟

المحور الرابع تأثير نمط القيادة على العلاقات بين العاملين:

19- هل يعمل مديرك على خلق بيئة عمل دافعة ومحفزة؟ نعم لا

20- هل يوجد تنسيق بينك وبين مديرك في إنجاز الأعمال؟ نعم لا

21- هل يوجد تنسيق بينك وبين زملائك في العمل؟ نعم لا

22- هل يعاملك مديرك بإنصاف ودون تمييز مقارنة بغيرك؟ نعم لا

23- هل يشجعك مديرك على التعاون مع زملائك في العمل؟ نعم لا

24- في حالة طلب منك زميلك المساعدة هل تستجيب له؟ نعم لا

25- في حالة ما إذا واجهك عائق في العمل هل تطلب المساعدة من؟ زميلك مديرك آ

..... 26- كيف ترى علاقات العمل داخل المؤسسة

ملحق رقم 2 : يمثل تعديل أسئلة الاستمارة

السؤال قبل القيام بالتعديل	السؤال بعد القيام بالتعديل
15- هل تنظم مؤسستك تظاهرات ؟ إذا كانت الإجابة بنعم : هل هذه النشاطات : علمية ... ثقافية رياضية ... أخرى	- هل تنظم مؤسستك تظاهرات ؟ إذا كانت الإجابة بنعم : تتمثل هذه النشاطات في : علمية ... ثقافية رياضية ... أخرى
17- هل تعتقد انك تقدم جهدا أكثر مما تتلقى ؟ نعم ... لا	17- هل يتناسب أجرك مع ما تقدمه من مهام وأعمال ؟ نعم لا
18- هل أنت راض عن نظام الحوافز في مؤسستك ؟ نعم لا	18- كيف تقيم نظام الحوافز في مؤسستك ؟
26- هل أنت راض عن علاقات العمل داخل المؤسسة ؟ نعم	26- كيف ترى علاقات العمل داخل المؤسسة ؟

ملحق رقم 3 : شبكة الملاحظة

الملاحظة	الوقت الذي تمت فيه الملاحظة	تاريخ الملاحظة
لاحظنا أن استعمال الأساتذة للوسائل التكنولوجية المتاحة داخل المؤسسة لأغراضهم الشخصية وذلك في استعمال الطابعة وجهاز تصوير الوثائق لطبع وتصوير نماذج اختبارات لأبنائهم	من الساعة 9:00 إلى 11:00	2 جانفي 2023
من خلال دعوة من طرف مفتش المقاطعة لتحضير نماذج تقويم المكتسبات لأقسام السنة الخامسة ابتدائي لاحظنا تجاوب الأساتذة وتعاونهم في عمل جماعي تشاركي ، والعمل في فريق تحت اشراف مفتش المقاطعة ، وتوفر بيئة عمل محفزة من طرف مدير المدرسة .	من الساعة 8:00 إلى 12:30	7 فيفري 2023
من خلال زيارتنا لإحدى مدارس المقاطعة وقفنا على روح العمل الجماعي والروح المعنوية المرتفعة للأساتذة خلال اقامة مسابقة فكرية ثقافية بين تلاميذ السنة الخامسة من مختلف مدارس المقاطعة	من الساعة 13:00 إلى 16:00	20 أبريل 2023
لاحظنا قيام الاساتذة بوقفه احتجاجية لمدة ساعة كاملة متبوعة بكتابة تقرير جماعي من طرف الطاقم التربوي وهذا تضامنا مع زميلهم في العمل تعرض لمضايقات من طرف أحد أولياء التلاميذ وهذا ان ذل على شيء إنما يدل على روح التضامن والتآزر التي يتحلى بها الأساتذة فيما بينهم	من الساعة 11:30 إلى 12:30	25 أبريل 2023

43

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

السنة الدراسية
2022-2023

مديرية التربية لولاية ورقلة
مصلحة الدراسة و الامتحانات

رقم 3.2/24/2022

الخريطة التربوية

بطاقة قنية للإعدادية

الحجرات	الإعدادية	المأمّن	المقاطعة	البلدية
10	تخة ملوان	شروعات محمد	ورقة الشنية	ورقة

التنظيم التربوي

المستوى	قسم خاص	مكيف	مستشفى	تحتفيري	س1	س2	س3	س4	س5	المجموع
عداد الفراج				1	3	3	2	2	2	13
عداد التعمية				27	84	83	78	57	53	282

المناصب المالية

الإطار	الأساتذة				الإداريين		
	مدير	مساعد	مشرف	عربية	فرنسية	الانجليزية	امازيغية
العدد	1	1		13	2		0
المجموع							15

الملاحظات

اسناد الانجليزية كمل تمامه من جلوني عيد القادر في تخة ميلاو ب 02 فوجين

ورقة في : 2022/09/14

مدير التربية
الولاية ورقلة



الملحق رقم: 05

44

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

السنة الدراسية
2023/2022

مديرية التربية لولاية ورقلة
مصلحة الدراسة و الامتحانات

الرقم ٤٤٩ / 3.2 / 2022

الخريطة التربوية

بطاقة فنية للإبتدائية

البلدية	المقاطعة	المأمّن	الإبتدائية	الحجرات
ورقلة	ورقلة الثانية	شروعات محمد	جلولي عبد القادر	4

التنظيم التربوي

المستوى	قسم خاص	مكلف	مستلحق	تحتضري	س1	س2	س3	س4	س5	المجموع
عدالافواج				1	1	1	1	1	1	6
عدالتلاميذ				13	15	16	13	18	14	89

العناصير المالية

الإطار	الإستاذة				الإطارين			العدد
	امازيغية	الانجليزية	فرنسية	عربية	مشرف	مساعد	مدير	
	0	1	1	6			1	8

الملاحظات

استاذة الانجليزية يكمل تصالبه من جلولي عبد القادر في
ابتدائية تغة ميلود ب 02 فوجين
ابتدائية الامير عبد القادر ب 01 فوج
ابتدائية عبد الحميد بن باديس ب 03 الفوج

ورقة في : 2022/09/14
مدير التربية

بدر الدين بن عيسى



45

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

المدة الدراسية
2023/2022

مديرية التربية لولاية ورقلة
مصلحة الدراسة و الامتحانات

الرقم 2022/ 3.2/ 15

الخريطة التربوية

بطاقة فنية للإبتدائية

البلدية	المقاطعة	الأمين	الإبتدائية	الحجرات
ورقلة	ورقة الثانية	ابن حجر العسقلاني	مسن احمد بن سعد	8

التنظيم التربوي

المستوى	قسم خمس	مكلف	مستشار	تدريسي	1م	2م	3م	4م	5م	المجموع
عدد الأفرج				1	2	2	2	2	2	11
عدد التلاميذ				25	80	80	70	81	66	402

المناصب المالية

الإطار	الاداريين				الأساتذة		
	مدير	مساعد	مشارف	عربية	فرنسية	مؤحد	امتيازية
العدد	1	1	1	11	2	0	0
المجموع							13

الملاحظات

ورقة من: 2022/06/30

مدير التربية

مدير التربية

بدر الدين بن عيسى



63

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية والتعليم

السنة الدراسية
2022 2023

مديرية التربية لولاية ورقلة
مصلحة التراسل و الامتحانات

الرقم 23 / 3.2 / 2022

الخريطة التربوية

بطاقة هوية للإبتدائية

البلدية	المقاطعة	الامان	الإبتدائية	الحجرات
ورقة	ورقة الثانية	بهدب عبد القدر	شون قور	12

التنظيم التربوي

المستوى	فد خمس	مكلف	مستطفي	تخصوي	س1	س2	س3	س4	س6	المجموع
عدادات				1	2	3	2	2	2	12
عدادات				25	80	88	66	77	57	393

المناصب المالية

الإطار	الاساتذة					الاداريين		
	امازيغية	الانجليزية	فرنسية	عربية	مشرف	مساعد	مدير	
العدد	0	1	2	12	1	1	1	
المجموع	15							

الملاحظات

معلم فرنسية من ابدائية الشتون قور يكمل نصابه في بن سالم بوحفص بوجون
مستاذ الانجليزية يكمل نصابه من شتون قور في
ابدائية ابن سالم بوحفص ب 04 الفواج

ورقة في : 2022/09/14

مدير التربية
بدر الدين بن عيسى



71

الجمهوريون بفاجر انوية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

السنة الدراسية
2022 2023

مديرية التربية لولاية ورقلة
مصلحة الدراسة و الامتحانات

الرقم 3.2 / 2022

الخريطة التربوية

بطاقة هيبة لابتدائية

البيئية	المقاطعة	الأمين	الابتدائية	الحجرات
ورقة	ورقة الثانية	ابن حجر العسقلاني	مدقن محمد	9

التنظيم التربوي

المستوى	قسم خاص	مكلف	مستشفى	تحضيري	1 من	2 من	3 من	4 من	5 من	المجموع
عدد الفوج				1	2	2	2	2	2	11
عدد التلاميذ				25	68	75	65	55	45	333

المناصب المالية

المجموع	الاساتذة				الاداريين			الانطار
	امازيغية	الانجليزية	فرنسية	عربية	مشرف	مساعد	مدير	
13	0		1	12	1	1	1	العدد

الملاحظات

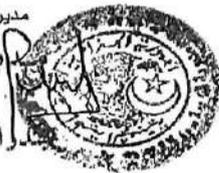
المنصب العربية المنضاف في مدقن محمد بامتدبل يخص السيد تومي مسعود مكلف بمساعد مدير
معلم فرنسية يكمل نصلبه من مش احمد بن مسعود في مدقن محمد بوجين
استاذ الانجليزية يكمل نصابه من تمار بوحض في مدقن محمد بوجين

ورقة في : 2022/09/14

مدير التربية

بسمير الشريبيستا

محمد السالين بن عيسى



ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة التي عنوانها انعكاسات بيئة العمل الداخلية على الدافعية في العمل لدى المؤسسات التربوية للمقاطعة التربوية التاسعة ورقلة والتي أجريت دراستها الميدانية خلال الموسم الدراسي 2022-2023 على مجتمع بحث يتكون من 80 أستاذ موزعين على 7 مدارس ابتدائية , وقد اعتمدت هذه الدراسة على منهج البحث الميداني لتطابقه مع طبيعة الموضوع و كما اعتمدنا على العينة الطبقية نظرا لأن مجتمع البحث يتكون من : أستاذ مدرسة ابتدائية , أستاذ رئيسي للمدرسة الابتدائية , ولأستاذ مكون للمدرسة الابتدائية , كما اعتمدنا على الاستمارة كأداة أساسية في جمع البيانات بالإضافة إلى الملاحظة باعتبار أن الباحث هو مفردة من مفردات الدراسة .

وقد توصلت الدراسة إلى :

- 1 – المساهمة الكبيرة للتكنولوجيا المستعملة داخل المؤسسات التربوية في تغيير نسق الفعل وذلك من خلال التحكم الجيد في التقنيات التكنولوجية وهو ما يكسبهم سلطة تحكم غير هرمية وبناء نسق تحالفات تمكنهم من اكتساب امتيازات سعيهم لتحقيق أهدافهم الخاصة .
- 2 – يلعب نظام الحوافز بنوعيه (المادي , والمعنوي) دور أساسي في إثارة دافعية الأساتذة نحو عملهم وهو ما يولد لديهم الرغبة والمواظبة في العمل وهو ما ينعكس على فعالية المؤسسة التربوية .
- 3 – ساهم نمط القيادة في التأثير على العلاقات الأساتذة في المؤسسات التربوية للمقاطعة التربوية التاسعة فالقيادة الرشيدة والعقلانية هي التي ساهمت في خلق بيئة عمل محفزة ودافعة وشجعت على العمل التشاركي والتعاوني .

Résumé de l'étude : cette étude, intitulée « les répercussions de l'environnement interne de travail sur la motivation dans les établissements scolaires de la 9eme circonscription pédagogique, Ouargla ». Une étude de terrain effectuée tout au long de l'année scolaire en cours (2022-2023), un sondage réalisé avec la collaboration de 80 enseignants, répartis sur 7 écoles primaires.

Une opération qui se concentre essentiellement sur la pratique qui est compatible avec la nature du thème, les différences de catégories sondées sont prises en considération (PEP-PPEP-PFEP).

Afin de récolter le maximum d'informations relatives au thème, on a eu recours à un type de formulaire, détaillé, qui répond aux exigences de l'étude, et comporte aussi les remarques. Sachant que le chercheur est aussi sondé.

A travers cette recherche, on est parvenu aux résultats suivants :

1-L'utilisation des nouvelles technologies dans les établissements scolaires a permis d'un côté, la bonne maîtrise de ces outils et surtout le changement radicale de la méthode de travail, et l'exercice de l'autorité non pyramidale et constructive, en procédant par des alliances, qui leur offre beaucoup d'avantages en acquisition pour atteindre leurs objectifs.

2-les encouragements (morals- matériels) jouent un rôle primordial dans la stimulation du corps enseignant, ce qui ravive chez eux une grande envie, une volonté et surtout un sentiment de donner plus. Ce coup de pousse se répercute positivement sur le rendement et les résultats des établissements scolaires.

3-Le système de gestion par consultation, prônée dans la majorité des écoles primaires, a créé un climat propice à la réussite, en se basant sur la solidarité et l'entraide des enseignants de la 9ème circonscription pédagogique.

Une gestion rationnelle et juste est la locomotive du travail collectif.