



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: العلوم الاجتماعية

شعبة: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

اعداد الطالب: نبيل بالعربي

العنوان:

القيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العمال
دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بولاية - ورقلة -

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
عزيز قودة	أستاذ التعليم العالي	ورقلة	رئيس
مازن سليمان الحوش	أستاذ محاضر أـ	ورقلة	مشرفا ومقرر
قريشي نجاة	أستاذ التعليم العالي	ورقلة	مناقش

نوقشت في 2025/06/02

الموسم الجامعي: 2025/2024





جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: العلوم الاجتماعية

شعبة: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

اعداد الطالب: نبيل بالعربي

العنوان:

مساهمة القيادة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال
دراسة ميدانية بمؤسسة سونغاز بولاية ورقلة-

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
عزيز قودة	أستاذ التعليم العالي	ورقلة	رئيس
مازن سليمان الحوش	أستاذ محاضر أ	ورقلة	مشرفا ومقرر
قريشي نجاة	أستاذ التعليم العالي	ورقلة	مناقش

نوقشت في 2025/06/.....

الموسم الجامعي: 2025/2024

شكر وتقدير

الحمد لله والشكر للمولى عز وجل، كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، أنعم علينا بنعمة العلم ووهبنا الصبر والتدبير، ونشكره عز وجل على ما أمدنا به من صحة وقوة الايمان لإتمام هذا العمل وتخطي العديد من الصعاب وأنار لنا درب التوفيق أتقدم بإسمي عبارات الشكر والإمتنان إلى الذي وقف بجانبنا ومهدى لنا طريق العلم والمعرفة والذي صبر معنا بتوجيهاته القيمة الى استاذي "مازن سليمان الحوش"

كما ادين بالشكر إلى جميع الأساتذة الأفاضل الذين لازمونا طيلة سنوات الدراسة

وفي النهاية يسرني ان أتقدم بجزيل الشكر الى كل الأصدقاء وأخص بالذكر زميل الدراسة "مراد العقون" و الى كل من مد لي يد المساعدة من بعيد أو قريب ولو بالكلمة الطيبة يسرت لي طريق العلم والبحث.

فهرس الدراسة

الصفحة	العنوان
-	الشكر والتقدير
-	فهرس الدراسة
-	قائمة الجداول
-	قائمة الاشكال البيانية
أ-ب	مقدمة
03	الفصل الأول: المدخل العام للدراسة
04	تمهيد للفصل
05	أولا: الإشكالية
06	ثانيا: فرضيات الدراسة
06	ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
06	رابعا: أهمية الدراسة
06	خامسا: أهداف الدراسة
07	سادسا: مفاهيم الأساسية للدراسة
11	سابعا: الدراسات السابقة
14	ثامنا: المقاربة النظرية
16	ملخص الفصل

17	الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
18	تمهيد الفصل
19	أولاً: المنهج المعتمد في الدراسة
20	ثانياً: مجالات الدراسة (المكانية، الزمانية، البشرية)
22	ثالثاً: مجتمع الدراسة والعينة
23	رابعاً: أدوات جمع البيانات (الملاحظة، الاستبيان)
26	خلاصة الفصل
27	الفصل الثالث: التحليل والتفسير السوسولوجي لنتائج الدراسة
28	تمهيد الفصل
29	عرض وقراءة نتائج الدراسة المحور الأول متعلق بالبيانات الشخصية
34	عرض وقراءة نتائج الدراسة محور الثاني متعلق بالنمط القيادي
44	عرض وقراءة نتائج الدراسة محور الثالث المتعلق بمحتوى الوظيفة
57	عرض وقراءة نتائج الدراسة محور الرابع المتعلق بمستوى الرضا الوظيفي
66	مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية
67	مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى
67	مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية
67	مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة
68	النتائج العامة
68	الخلاصة
70	قائمة المراجع
74	الملاحق
81	ملخص الدراسة (باللغة العربية، واللغة الإنجليزية)

فهرس الجداول

صفحة الجدول	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	01
30	توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن	02
31	توزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي	03
32	توزيع أفراد العينة حسب خاصية الحالة الاجتماعية	04
33	توزيع أفراد العينة حسب خاصية الأقدمية	05
34	توزيع المبحوثين حسب تفضيل البقاء في قسمك بالعمل	06
35	توزيع المبحوثين حسب الدافع من تفضيل البقاء بالقسم	07
36	توزيع المبحوثين حسب تفضيل العمل الجماعي	08
37	توزيع المبحوثين حسب وصف العلاقة مع القائد	09
37	توزيع المبحوثين حسب الشعور بالارتياح أثناء أداء العمل	10
38	توزيع المبحوثين حسب الثقة في	11

	الاحكام التي تصدر عن القائد	
39	توزيع المبحوثين حسب معاملة القائد مع المرؤوسين	12
40	توزيع المبحوثين حسب كون قرارات القائدة مبنية على الخبرة	13
41	توزيع المبحوثين حسب الصفة التي يمتاز بها القائد	14
42	توزيع المبحوثين حسب كون القائد في العمل نموذج وقدوة	15
42	توزيع المبحوثين حسب وتيرة العمل في حال غياب القائد	16
43	توزيع المبحوثين حسب مكان القائد المفضل لقضاء وقته	17
44	توزيع المبحوثين حسب مشاركة العمال للقيادة في اتخاذ القرار	18
45	يبين توزيع المبحوثين حسب سبب قيام الإدارة بمشاركة العمال لاتخاذ القرار	19
46	توزيع المبحوثين حسب مساهمة العمال في توافق العمال	20
46	توزيع المبحوثين حسب اهتمام القيادة بالعمال الجدد والمغزولين	21
47	توزيع المبحوثين حسب ماذا يمثل لك القسم الذي تعمل فيه	22
48	توزيع المبحوثين حسب العمل على تحويل العمال من أقسامهم	23
49	توزيع المبحوثين حسب طريقة الاتصال بالإدارة في حالة وجود مشاكل بين العمال	24

50	توزيع المبحوثين حسب طريقة الاتصال بالإدارة بشكل مباشر	25
51	توزيع المبحوثين حسب أساس ترقية العامل	26
52	توزيع المبحوثين حسب وجود لجان خاصة بحل المشاكل	27
53	توزيع المبحوثين حسب حل اللجنة لمشاكل العمال	28
54	توزيع المبحوثين حسب مجال اهتمام القائد	29
55	توزيع المبحوثين حسب اطلاع العمال على سير العمل	30
56	توزيع المبحوثين حسب تعامل القائد مع العمال	31
57	توزيع المبحوثين حسب ممارسة القائد الضغوط أثناء العمل	32
58	توزيع المبحوثين حسب طبيعة النمط القيادي المتبع في العمل	33
59	توزيع المبحوثين حسب رضا العمال عن العمل	34
60	توزيع المبحوثين حسب سبب رضا العمال عن العمل	35
61	توزيع المبحوثين حسب تأثير القيادة على رضا العمال	36
62	توزيع المبحوثين حسب اللور الذي تمارسه القيادة على العمال	37
63	توزيع المبحوثين حسب تقييم فاعلية القيادة بالمؤسسة	38

64	توزيع المبحوثين حسب تغيير العمل عند الحصول على وظيفة أخرى	39
65	توزيع المبحوثين حسب سبب تغيير العمل في حالة الحصول على وظيفة أخرى	40

فهرس الاشكال

صفحة الشكل	عنوان الشكل	رقم الشكل
30	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	01
31	الأعمدة التكرارية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية السن	02
32	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي	03
33	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الحالة الاجتماعية	04
34	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الأقدمية	05

مقدمة

المقدمة

مقدمة

عرف مفهوم القيادة تطوراً تاريخياً، حيث تظهر هذا التطور في العديد من التحولات وهذا انطلاقاً من المجتمعات التقليدية حيث كانت القيادة تتركز على السلطة الكاريزمية أو الوراثية فكان ينظر للقائد كونه ممثلاً للإرادة الإلهية أو القوة العسكرية وهذا ضمن مراحل وحضارات إنسانية معينة كالفرعونية وبلاد الرافدين، بينما في مرحلة العصور الوسطى لعب الدين دوراً محورياً في تشكيل القيادة التي كانت مستمدة من سلطة الكنيسة، إلى المجتمعات الحديثة التي أصبحت فيها القيادة مؤسسية، مبنية على معايير الكفاءة والشرعية التنظيمية، فقد بدأ مفهوم القيادة يتشكل وغفا للبنية الاجتماعية ومتطلبات الإنتاج والتنظيم يعكس بذلك التحولات العميقة في أنماط التنظيم الاجتماعي الاقتصادي، تعمل من خلالها القيادة كقوة ديناميكية توجه الفعل الجماعي نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، فالتنظيم باعتباره فضاء لتفاعل الاجتماعي، يعتمد على القيادة كأداة لتوجيه الأفراد العاملين وأدماجهم في شبكة علاقات تعزز الفاعلية والكفاءة المؤسسية، فقد لقيت القيادة اهتمام العديد من علماء الاجتماع الذين سعى إلى تحليل أنماطها وتأثيرتها على الأفراد العاملين بالمؤسسة باعتبارها تشكل حلقة وصل بين الأفراد داخل التنظيم مما يسهم في تشكيل تصورات العمال حول أهداف المؤسسة وهو ما دفعنا نحو تناول موضوع القيادة التنظيمية وعلاقتها برضا العمال داخل المؤسسة وهذا عبر عرض مادتها العلمية وفق الفصول التالية

- الفصل الأول مدخل العام للدراسة حيث سنتناول من خلاله: الإشكالية وتحديد الفرضيات ثم الأهمية التي تكتسبها هذه الدراسة، ثم أهداف الدراسة وأهم مفاهيمها ومختلف الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها ثم المقاربة النظرية.
- الفصل الثاني الإجراءات المنهجية للدراسة حيث سنتناول فيه: المنهج المعتمد في الدراسة، مختلف المجالات الدراسية مجتمع وعينة الدراسة، أدوات جمع البيانات.
- الفصل الثالث: يمثل الجانب الميداني، يضم عرض جميع البيانات المتحصل عليها وتحليلها سوسيولوجياً واستخلاص النتائج العامة.

الفصل الأول: المدخل العام للدراسة

تمهيد الفصل

أولاً: اشكالية الدراسة

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: مفاهيم الدراسة

سابعاً: الدراسات السابقة

ثامناً: المقاربة النظرية

خلاصة الفصل

الدراسة

الدراسة

الدراسة

الدراسة

الدراسة

تمهيد الفصل

سنحاول من خلال هذا الفصل المعنون مدخل العام للدراسة التطرق الى إشكالية الدراسة وكذا فرضيات الدراسة والاهمية واهداف الدراسة ثم تطرق الى مفاهيم الدراسة وتطرق الى الدراسات السابقة التي تم الاستفادة منها في بناء الموضوع وأخيرا التطرق الى مقارنة النظرية التي تخدم الدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة

تسعى مختلف المؤسسات اليوم نحو الحفاظ على كيانها وخلق نظام متكامل يقودها نحو تطور وتحقيق أهدافها أين شهدت بوادر إدراك وعي جديد ومختلف لدور القيادة وأهميتها في أحداث هذا التطور الذي يشهده العالم اليوم تحولات جذرية وعميقة والتي أسهمت بشكل كبير في تغيير المفاهيم والأساليب والهياكل التقليدية، مما أدى إلى ظهور مناخ جديد وأوضاع اجتماعية واقتصادية وتكنولوجية مختلفة تمامًا عما كان سائدًا منذ سنوات. هذه الأوضاع الجديدة تتميز بالديناميكية والتبدل والتطور بوتيرة غير مسبوقة .

حيث كانت ولا زلت القيادة التنظيمية موضوعًا رئيسيًا للعديد من الدراسات والمفكرين، بدءًا من فريدريك تايلور الذي ركز على مركزية الضبط والإشراف والرقابة الصارمة على افعال الأفراد في العمل مع توفير الحوافز والمكافآت المادية لتحقيق الرضا. ثم جاء التون مايو ليشدد على أهمية الاهتمام بالعنصر البشري، معتبرًا إياه أهم عناصر تحقيق أهداف المؤسسة، وأكد على أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وصولاً إلى الاتجاه التفاعلي، الذي يرى أن المؤسسة هي إحدى المجالات التفاعلية التي يتفاعل ضمنها القائد والفاعلين الأمر يحقق مرونة، ولأن القائد الناجح يتمتع بقدرات وصفات شخصية وخبرات ميدانية وإلمام بطبيعة العمل، إضافة إلى الجانب الإنساني والذي يشغل جزءًا كبيراً من وظيفته، إذ يضمن له استحداث وإبراز وسائل قيادية حديثة تساهم في الكشف عن قدراتهم والعمل كفريق واحد من خلال تفويض السلطة الذي يعد التجسيد العملي لمشاركة الفاعلين في اتخاذ القرارات، ما يخلق التفاعل مع جماعة العمل، والذي يؤدي إلى الانسيابية في العمل.

حيث تلعب القيادة التنظيمية دورًا أساسيًا في بث روح التعاون وتوجيه الجهود وتعد أداة فعالة من خلال ما تقدمه من ظروف مادية ومعنوية، تساهم في رفع أو خفض مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين. لذا، فإن تحقيق الرضا الوظيفي يعد واحدًا من الأهداف الأساسية التي تسعى جميع المؤسسات إلى تحقيقها، حيث أن تحسين مستوى الرضا ينعكس إيجابيًا على أداء الموظفين ونجاح المنظمة بشكل عام وبما أن الرضا الوظيفي للعمال يعد الركيزة الأساسية لتحقيق هذه الأهداف استحوذ حيزًا كبيرًا من تفكير أصحاب القرار والباحثين والدارسين في مختلف الحقول وخاصة السوسيولوجية لما له من أثر كبير على أداء المؤسسة وإنتاجيتها، لأن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة القوى البشرية العاملة بها حيث يعتبر الرضا الوظيفي المكون الرئيسي للعملية التنظيمية للمؤسسة كونه الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير المؤسسة لذلك يعد الرضا الوظيفي أحد الأهداف الأساسية التي تسعى جميع المؤسسات إلى تحقيقه لما له من آثار إيجابية على الفرد والمؤسسة في الوقت نفسه، ويعمل على استقرار الفاعلين فضلاً عن تنمية الدوافع الإيجابية عندهم، فالعديد من الدراسات تناولت الرضا الوظيفي إشارة منها إلى مدى الإخلاص والولاء الذي يبديه الفاعل اتجاه عمله، و انعكاس ذلك على تقبله لأهداف المؤسسة التي يعمل بها زيادة لذلك تفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لتحقيق أهدافها، وفي ضوء ما سبق يتضح لنا مدى أهمية تناولنا لدراسة القيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي، لما يحققه هذا الأخير من تفاعل وتواصل داخل المؤسسة وتحقيق أهدافها، وهو ما دفعنا لقيام بهذه الدراسة منطلقين من تساؤل التالي: هل تساهم القيادة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة؟.

ثانياً فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

✓ تساهم القيادة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة.

الفرضيات الفرعية التالية:

1. - تساهم القيادة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة.
2. - تساهم القيادة التنظيمية في تحقيق الابداع الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة.
3. - تساهم القيادة التنظيمية في تنمية المورد البشري بمؤسسة سونلغاز بورقلة

ثالثاً: أسباب الدراسة

تعتمد كل دراسة علمية على مجموعة من الأسباب الذاتية والموضوعية نوجزها في ما يلي:

1. بحكم التخصص والرغبة الشخصية في تسليط الضوء على القيادة التنظيمية
2. اثناء الرصيد المعرفي حول موضوع القيادة التنظيمية والرضا الوظيفي
3. التعرف على واقع المؤسسات الجزائرية، وكيفية تسيير القادة والظروف السائدة داخلها.
4. تزويد المكتبة بدراسة ميدانية ذات صلة بواقع القيادة التنظيمية والرضا الوظيفي داخل المؤسسة

رابعاً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها كون العلاقات داخل المؤسسة، وخاصة تلك القائمة بين الإدارة والعمال، تعد من الركائز الأساسية لنجاح أي منظمة. وفي هذا الإطار، تلعب القيادة دوراً محورياً وفعالاً في تنظيم هذه العلاقات وتعزيزها، حيث تعتبر القيادة الناجحة أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحفيز العاملين ورفع روح المعنوية مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

كما تستمد أهميتها أيضاً في تسليط دور القيادة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي وهو ما يعدها عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي للعمال وزيادة الإنتاجية حيث جاءت هذه الدراسة لاستكشاف هذا الموضوع الهام والحيوي والبحث في كيفية تأثير القيادة على تحقيق الرضا الوظيفي وبالتالي تعزيز العلاقات الداخلية في المؤسسة الضوء.

خامساً: أهداف الدراسة

- 1 معرفة مدى مساهمة القيادة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي لدى العمال.
- 2 وصول الى حقائق توضح لنا مساهمة القيادة التنظيمية في تحقيق الابداع الوظيفي لدى العمال.
- 3 محاولة الكشف عن رؤية مساهمة القيادة التنظيمية في تنمية المورد البشري.

سادسا: مفاهيم الدراسة

● 01: مفهوم القيادة

لغة:

- ✓ إذا تم الرجوع الى الفكر اليوناني واللاتيني وجد ان كلمة القيادة من الفعل اليوناني Arbien بمعنى يبدأ او يقود او يحكم ويتفق مع الفعل اللاتيني Agere ومعناه يحرك او يقود، أما كلمة قائد Leader فتعني الشخص الذي يوجه أو يرشد أو يهدي الآخرين أي بمعنى هناك علاقة بين شخصين يوجه وأشخاص آخرين يقبلون هذا التوجيه. (كنعان 2006 ص 86-87).
- ✓ وحسب لسان العرب لابن منظور فالقيادة من قاد يقود قود يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، فالقيود من أمام والسوق من خلف، ويقال أقاده خيلا بمعنى أعطاه إياها يقودها، ومنها الانصياع بمعنى الخضوع، ومنها قادة وهو جمع قائد. (ابن منظور 2001 ص 370).

اصطلاحا:

- ✓ يرى فيدلر (E.Fiedler) أن القيادة هي عملية التأثير في الآخرين بهدف أداء عمل مشترك. وتتطلب هذه العملية أن يقوم شخص ما بتوجيه أعضاء الجماعة على إنجاز عمل معين. لذلك فالقائد قد يستخدم قوة مركزه لفرض الإذعان، أو قد يحاول إقناع أعضاء جماعته بتنفيذ أوامره». (طلعت 2007 ص 74).
- ✓ ويعرف تيد Tead القيادة بأنها ذلك النشاط الذي يؤدي إلى التأثير في جماعة من الناس، حتى يتعاونوا جميعا من أجل تحقيق هدف مرغوب. (طلعت ص 74).
- ✓ ويعرفها Jaed بأنها القدرة على التأثير في الأفراد حتى يتعاونوا على تحقيق هدف يرغبون فيه. (أبو شنب 2012 ص 157)
- ✓ اما كونز ودنيل Koontz&Dennell فيعتبرانها قدرة المدير علي التأثير في المرؤوسين للعمل بحماس وثقة لإنجاز الأعمال المكلفين بها. (بن صويلح 2015 ص 116).
- ✓ محاولة التأثير في أنشطة الفرد والجماعة عن طريق تحفيز واستشارة للأفراد طوعية لا كراهية نحو تحقيق أهداف مرغوبة وذلك من خلال ما يمتلكه القائد من صفات وخصائص وسمات تميزه إضافة الى خصائص التابعين وكذلك المواقف التي يمر بها التابعين، أفراد أو جماعات (الدرادك هـ 2014 ص 18).
- ✓ هي عملية رشيدة أحد طرفيها شخص (القائد) يرشد ويوجه، والآخر هو الشخص المرؤوس والذي يتلقى هذا التوجيه والإرشاد وتبنى هذه العملية على التأثير الذي يحدثه الطرف الأول في الطرف الثاني (عماد علي ص 548)
- ✓ مفهوم الاجرائي للقيادة التنظيمية ذلك النشاط الذي يمارسه القائد ضمن مؤسسة سونلغاز ورقلة من خلال اتخاذ القرارات المهمة وإصدار الأوامر ومختلف القواعد التنظيمية والتي يتم من خلاله التأثير على عمال مؤسسة سونلغاز من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.

02: مفهوم التنظيم:

لغة:

- كلمة مشتقة من أصل لاتيني، وتعني أداة أو وسيلة بواسطتها يتم إنجاز العمل، وهو عكس الفوضى (إبراهيم بلوط 2005 ص 25).

اصطلاحا:

- حسب هنري فيول: التنظيم هو امداد المنظمة بكل ما يساعدها على تأدية مهامها من المواد الأولية الآلات والافراد ويتوجب على المدير اقامة نوع من العلاقات بين الافراد بعضهم البعض وبين الاشياء ببعضها البعض (بربر 2002 ص 21).
- جورج تيري وفي كتابه مبادئ المناجنت: يعرف التنظيم بأنه تنسيق وترتيب وتوحيد الجهود والاعمال والنشاطات بما في ذلك تحديد السلطة والمسؤولية المعطاة لغايات الاهداف (جابري 2023 ص 12).
- يعرف Henry Fayol التنظيم بأنه وظيفة تمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المدير من ناحية ترتيب الموارد الاقتصادية وتجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف (علي بلحاج ص 24).
- يعرف التنظيم على أنه عملية بناء هيكل ويقوم على أساس فصل أوجه النشاط المختلفة وترتيبها في إطار يسمح بإيجاد الترابط والتوجيه والمراقبة الممكنة وجعلها أكثر إيجابية وفعالية وإنتاجية (محمد عمر 2009 ص 17).
- ويرى ميشال كروزيه: أن التنظيم عبارة عن نتائج الفعل الاجتماعي، وهو ليس معطى طبيعي ولكن بناء قابل للتكيف، غير دائم عموما مرتبطا ومستقبلا في نفس الوقت عن الأفراد الذين يشكلونه وكأي نسق نشيط يتأثر تطوره بالعوامل الداخلية والخارجية (محمد عمر 2009 ص 17).
- عرفه كل من وارين بلنكت وريموند اتنز في كتابهم [مقدمة الإدارة] التنظيم على انه عملية دمج للموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات (دناقة 2022 ص 7).
- عرفه اتزيوني Etzioni على انه مجموعة من الاهداف المشتركة المعروفة من طرف الجميع تتطلب حد أدنى من المعلومات لتحقيقها (بوخصص 2017 ص 23).
- ويعرف ايضا على انه مجموعة من الأفراد والجماعات منظمة ومهيكله ولها علاقات تبادل واتصال. كما يعرف ايضا بأنه تحويل لعناصر تضمن ماهية واستمرار النشاط بفضل نسق من المعلومات والاتصال (بوخصص 2017 ص 23).

03: مفهوم الرضا الوظيفي:

لغة:

✓ الرضا في معجم متن اللغة رضي: ضد سخط، فهو راض (القبيزي 2011ص62).

اصطلاحاً:

- يعرفه نيستيرن بأنه محصلة الشعور الذي يدركه الفرد من خلال عمله بالمؤسسة، والذي يتكون من مجموعة من الاتجاهات التي يكونها عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها، والأجر الذي يحصل عليه وعن فرص الترقية المتاحة وعن علاقاته مع جماعة العمل التي ينتمي إليها العمل وعن الخدمات التي تقدمها المؤسسة له (يونسى 2014ص18).
- ايضاً يعرفه لوك بأنه يتمثل في ردود الفعل العاطفية للفرد تجاه وظيفة معينة، أو هو حالة عاطفية ايجابية ناتجة عن إدراك الفرد بأن وظيفته تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي الهامة في نظره (يونسى 2014 ص18)
- عرفه هوبيك Hoppeck على انه مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تجعل الفرد يقول بصدق انه راض عن وظيفته (صادق 2017ص104).
- عرفه ستون Stonne علي انه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنساناً يتفاعل مع الوظيفة من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها (صادق 2017 ص105).
- ويعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل ارا ولا الا انا الي العصور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق. (عبد اللطيف عمر 2015ص10)
- عرفه محمد التويجري بأنه موقف أو مواقف يمتلكها الشخص نحو وظيفته وهو ناتج عن عدد من العوامل المحيطة بهذه الوظيفة مثل الراتب، الترقية، زملاء العمل والإشراف (مناور 2003ص176).
- كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج (عبد اللطيف عمر 2015ص10).

المفهوم الاجرائي للرضا الوظيفي : هو الحالة التي يكون فيها عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة راضين عن العمل ومرتاحين فيه اثناء أدائهم له ما يضم تلبية مختلف حاجاتهم ، مما يدفعهم نحو زيادة في الأداء من اجل تحقيق أهدافهم خاصة واهداف المؤسسة على حد سواء.

04: مفهوم المؤسسة:

إن كلمة المؤسسة هي بالواقع ترجمة للكلمة Enterprise كما يمكن استعمالها ترجمة للكلمتين التاليتين Firm وUndertaking.

لغة:

- ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل أسس الأسس والأسس والأسس أصل كل شيء وأي الانسان قلبه لأنه أول متكون في الرحم، وأس البناء مبتدؤه وقد أس البناء يؤسسه أسا وأسسه تأسيسا، وأسست الدار إذ بنيت حدودها ورفعت من قواعدها (سليمان الحوش 2006ص12-13).

اصطلاحا:

- تعرف المؤسسة حسب انتوني غيدنز بأنها مجموعة كبيرة من الافراد تسود بينهم منظومة محددة من علاقات السلطة (غدنز 2005ص744).
- مجال اجتماعي تنظيمي يضم أفراد فاعلين وفق مجموعة من القواعد التي تنتجها المؤسسة وبتبناها أفرادها سواء مؤسسات ربحية أو غير ربحية، لأجل تجسيد ثقافتها ومبادئها لتحقيق أهداف مشتركة (مهيري 2021ص13).
- تشكل أو كيان بشري تكوّن بطريقة إدارية من أجل التنسيق والاستغلال الأمثل للموارد سواء كانت مادية أو معنوية لتحقيق أهداف (بن عيسى 2009).
- تعرف حسب المدرسة الكلاسيكية على أنها وجه اجتماعي يضم مجموعة من العناصر الأساسية، أولها الموارد المالية وتمثل في الرأسمال الذي تقوم عليه المؤسسة والموارد المادية من مختلف الآلات الصناعية، إضافة إلى الموارد البشرية، الافراد المسيرين والعاملين (شوف 2019ص64).
- تعرف حسب تالكوت بارسونز أنها تنظيم على شكل وحدة اجتماعية يتم إنشائها من أجل هدف معين أي وحدات اجتماعية تؤسس وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة (بن لعوج 2022ص8).
- تعرف المؤسسة حسب ماكس فيبر هي كل تجمع إنساني له قواعد تأسيسه معطاة بنجاح أي ناجحة إلى حد كبير، ويكون ذلك داخل مجال حركي حيوي قابل للتحديد أي خاص بجماعة معروفة تعمل أعمالا مفهومة وواضحة ومقصودة حسب معايير محددة (ذيب 2018ص22).

سابعا: الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

طالبة بوشريط أسماء، عقون نادية بعنوان "تأثير القيادة على الأداء الوظيفي لدى العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة الكهرباء والغاز والتوزيع سونلغاز قلمة" مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة 8ماي 1945 قلمة موسم 2022/2023

تبرز أهمية هذه الدراسة في معالجتها جانبا مهما في معرفة تأثير القيادة على الأداء الوظيفي للعاملين حيث تلعب دورا أساسيا في كل مرحلة العملية الإدارية في المؤسسة وما يضمن فاعليتها وديناميكيته المستمرة من خلال أداء الاعمال بكفاءة عالية. تعد موضوعا أساسيا في دراسات وبحوث الباحثين حيث انطلق الطالب من تساؤل رئيسي: كيف تؤثر القيادة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الكهرباء والغاز والتوزيع سونلغاز قلمة؟

الفرضية الرئيسية: تؤثر القيادة بطريقة الإيجابية على الأداء الوظيفي لدى العاملين.

الفرضية الفرعية يتصف القائد بمجموعة من الصفات الشخصية والمهنية تساعد في تحسين أداء العاملين.

حيث اعتمدوا على المنهج الوصفي وعلى عينة طبقية مع توزيع نسبي شمل 3 فئات سوسيو مهنية وقدرت العينة ب100 عامل أي 19% من مجموع كلي للعمال حيث اعتمدت هذه الدراسة على الاستمارة، الوثائق وسجلات متوصل الى نتائج التالية

- يتعامل القائد الإداري مع العمال بأنصاف ويساعدهم على تنمية مهاراتهم لضمان تنفيذ المهام بكفاءة.

- يتحمل القائد مسؤولية قراراته ويسعى لاتخاذ خيارات مناسبة في المواقف الصعبة مما يعزز دافعية العمال لأداء مهامهم

- يؤدي القائد الإداري اهتماما بمشاعر موظفيه ويجفزههم على العمل بروح الفريق مما يسهم في تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

- يحرص القائد الإداري على تعزيز العلاقات الإنسانية الإيجابية بين العمال مما يسهل عليهم إنجاز مهامهم بفاعلية.

- تعتمد القيادة الإدارية الناجحة على اشراك العمال في اتخاذ القرارات واستشاراتهم في وضع الخطط والاهداف وتكليفهم بتنفيذها مما يعزز كفاءتهم وفعاليتهم في أداء الاعمال.

الدراسة الثانية

دراسة طالبة عبير محمد الدراكة بعنوان "إثر القيادة التنظيمية على أداء العاملين وسلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء الوطنية"، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماستر في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية الأردن، موسم 2014.

تبرز أهمية هذه الدراسة في إثر القيادة التنظيمية على أداء العاملين وسلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء وتقديم معلومات عملية عن أهمية القيادة التنظيمية بنوعها تحويلية وتبادلية وأثرها على أداء العاملين

حيث جاءت هذه الدراسة للتعرف على طبيعة الأنماط القيادية في شركة الكهرباء الوطنية وأثرها على أداء العاملين وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم حيث تمحورت حول الأسئلة التالية:

ما هو مستوى ممارسة القيادة التحويلية والقيادة التبادلية في شركة الكهرباء الوطنية؟-

ما هو مستوى أداء العاملين في شركة الكهرباء الوطنية؟-

ما هو مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء الوطنية؟-

-ما هو إثر القيادة التحويلية والقيادة التبادلية في أداء العاملين في شركة الكهرباء الوطنية؟

ما هو اثر القيادة التحويلية والقيادة التبادلية في سلوك المواطنة في شركة الكهرباء الوطنية؟-

الفرضيات الرئيسية:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0.05$) للقيادة التحويلية (الاستشارة فكرية و تمكين العاملين والجاذبية القيادية) في سلوك المواطنة تنظيمية لدى العاملين في شركة الكهرباء.

يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a < 0.05$) للقيادة التبادلية (الإدارة بالاستثناء (السلبية) والمكافأة المشروطة والإدارة (بالإيجابية) في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة الكهرباء الوطنية.

يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a < 0.05$) للقيادة التحويلية (الاستشارة الفكرية و تمكين العاملين والجاذبية القيادية) في لداء العاملين في شركة الكهرباء الوطنية.

يوجد اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a < 0.05$) للقيادة التبادلية (الإدارة بالاستثناء (السلبية) والمكافأة المشروطة والإدارة (الإيجابية) في أداء العاملين في شركة الكهرباء الوطنية.

وتوصلت هذه الدراسة الى نتائج مفادها:

تحلي قياداتهم التنظيمية بنط القيادة التبادلية في ابعادها الثلاث.

ان جميع العاملين في الشركة الوطنية يتمتعون بسلوك إيجابي تجاه شركاتهم التي يعملون بها.

جميع العاملين في شركة الكهرباء يتمتعون بأداء مرتفع في المكان الذين يعملون فيه.

سلوك المواطنة بشركة الكهرباء الوطنية في الأردن يتأثر إيجابيا بمدى تحلي القيادات بنمط القيادة التحويلية.

الدراسة الثالثة

دراسة الطالب **يونس مختار** بعنوان "الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)". مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر - بسكرة - موسم 2014/2015.

تكمن أهمية الدراسة في التعرف على دور الثقافة التنظيمية في الرضا عن محتوى العمل ونطاق الاشراف والأجور والحوافز في المؤسسة.

حيث انطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيسي: ما دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة؟

فرضية الرئيسية: للثقافة التنظيمية دور في تعزيز الرضا الوظيفي للأفراد بالمؤسسة؟.

فرضيات الجزئية:

- للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل بالمؤسسة؟

- للثقافة التنظيمية دور في نطاق الاشراف بالمؤسسة؟

- للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن الأجور و الحوافز بالمؤسسة؟

حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي نظرا لطبيعة الموضوع وتشخيص الظاهرة ، ونظرا لخصائص المجتمع وصغر حجمه تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل، كما اعتمدوا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان بما انه يخدم فرضيات البحث، وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

وجود علاقة قوية بين المتغيرين ومنه تحقق الفرضة القائلة للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل.

وجود علاقة قوية بين ثقافة تنظيمية والرضا عن نطاق الاشراف ومنه تحقق الفرضة القائلة للثقافة التنظيمية دور في رضا عن نطاق الاشراف.

وجود علاقة بين ثقافة التنظيمية والرضا عن الأجور والحوافز ومنه تحقق الفرضة القائلة للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن الأجور والحوافز.

وجود علاقة قوية بين ثقافة تنظيمية والرضا ومنه تحقق الفرضة الرئيسية القائلة بأن الثقافة تنظيمية تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين.

وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب العلمية والمنهجية وفي بناء الموضوع بناءا سوسولوجيا وهذا من خلال بلورة مشكلة الدراسة والامام بمختلف جوانبها وكذلك تحديد مختلف المتغيرات والابعاد والمؤشرات لكل من القيادة التنظيمية، والرضا الوظيفي، وتم الاستفادة منها في بناء الإشكالية والفرضيات، تحديد المقاربة النظرية المناسبة للمعالجة هذا الموضوع وكذلك تم الاستفادة منها في مختلف الإجراءات المنهجية (تحديد المنهج المناسب، عينة الدراسة، الأداة المناسبة، بناء الاستمارة... الخ)، كم تم الاستفادة منها في تحليل النتائج والحصول على كم متنوع من المراجع والمصادر التي حولنا من خلالها إثراء الموضوع.

ثامنا: المقاربة النظرية

المدرسة السلوكية العلاقات الإنسانية 1930

إن بداية حركة العلاقات الإنسانية الحقيقية في مجال الصناعة والعمل تلك البحوث التي أجراها إلتون مايو الذي يوصف بأنه ابو علم الاجتماع الصناعي وزملاؤه روثلسبرجر Roothlisberger ووليام ديكسون W.Dickson على عمال مصنع هورثون التابع لشركة الكهرباء الغربية بالقرب من شيكاغو بالولايات المتحدة ما بين 1927-1932.

-أعمال التون مايو Iton Mayo:

إن أعمال التون مايو وزملائه في مصنع هورثون، كانت كالتالي: اختار فريقين من العمال يعملان تقريبا في ظروف عمل متشابهة من حيث الأجور، والآلات المستخدمة وخالف في الإضاءة، بحيث تثبت للفريق الأول، وتتغير للفريق الثاني، ولقد لاحظ مايو بعد ذلك ان إنتاجية العمال تزيد مع تحسين الإضاءة لدى الفريق الثاني ولكنه لاحظ أن عودة مستوى الإضاءة إلى ما كانت عليه لم ينقص من زيادة الإنتاج. فاستنتج بأنه ليس هناك علاقة بين كثافة الإضاءة ومعدل الإنتاج. ثم بعد ذلك تم إدخال بعض التغيرات على ظروف العمل مثل فترات الراحة، ووجبات الغذاء، وتقليل ساعات العمل اليومي، فأحس العمال بأن إدارة المصنع تهتم بهم، وبعملهم وبصحة عيونهم، مما تسبب في رفع روحهم المعنوية وزيادة إنتاجهم، كذلك

أجريت تجربة لمعرفة أثر الصداقة في الإقبال على العمل، مما يؤدي إلى زيادة في الإنتاج، فتم اختيار ست فتيات تربط بينهن صداقة، وطلب إليهن أن يعملن في حرية داخل حجرة مستقلة عن باقي العمال. وقد تبين من هذه التجربة أن جو الانسجام والصداقة يولد نوعا من المسؤولية الجماعية التي تحفز على العمل. كما أن نظم الرقابة التي وضعتها الإدارة العلمية لا دخل لها في زيادة الإنتاج.

وأجرى مايو مقابلات مع أعداد كبيرة من العمال في مصنع هورثون لمعرفة اتجاهات ومشاعر العاملين بالمصانع نحو الآلة ونحو وجود أنماط سلوكية مختلفة في المؤسسة كاتجاهات التبلد والتراخي والعداء والإحباط.

وتوصل مايو إلى أن هذه الاتجاهات ناجمة عن أسلوب الإدارة الذي يتجاهل مشاعر الإنسانية، فنظرة الإدارة للعامل على أنه آلة فقط، يؤدي إلى عدم إحساس العامل بقيمته، وإلى عدم تعاونه وعدم انتمائه للعمل، كذلك أظهرت هذه المقابلات أهمية

العلاقات الاجتماعية وجماعات العمل غير الرسمية، ومدى تأثيرها على العمال، فهي تعد قوة قوية داخل التنظيم، كذلك أوضحت تلك المقابلات أن المكافأة المادية ليست هي الدافع الوحيد للعمل، وأن العمل لا يمكن التعامل معه على أنه مجرد فرد، بل عضو في جماعة يشارك في أمورها، وفي اتخاذ القرارات التي تهم الجماعة التي ينتمي إليها (مازن سليمان الخوش ص 45-55).

وقد تم توظيفها لاعتبارات نظرية

كون القيادة في مؤسسة سونلغاز ورقلة من خلال رؤية العلاقات الإنسانية، تكتسب بعداً جديداً يتجاوز المفهوم التقليدي القائم على ممارسة السلطة الرسمية كما أشار إليها تايلور، حيث لم يعد القائد مجرد صاحب سلطة يأمر وينهي، بل أصبح شريكاً في عملية إنتاج وهذا في إطار عملية تفاعلية معقدة التي تقوم على التأثير المتبادل بين القائد وأعضاء داخل المؤسسة سونلغاز ورقلة، فالعاملون، ليسوا مجرد "موارد بشرية" قابلة للقياس الكمي، بل فاعلين اجتماعيين يشاركون بشكل فعال في تشكيل الواقع التنظيمي. فهم ينتجون معاني خاصة للعمل، ويطورون ممارسات يومية قد تختلف عن الإجراءات الرسمية، ويشكلون جماعات ضغط غير رسمية تؤثر في سير العمل كلها تساهم في تحقق أعلى مستوى من الرضا فالنجاح التنظيمي في مؤسسة سونلغاز ورقلة حسب رؤيتنا لا يعتمد فقط على التخطيط الرشيد والهيكل الدقيقة، بل أيضاً على فهم العمق الاجتماعي للعلاقات داخل المؤسسة وخاصتنا العلاقة بين القيادة والعمال وتصبح بذلك القيادة الفعالة هي تلك التي تستطيع تحقيق التوازن بين متطلبات الإنتاج من جهة، وحاجات الأفراد النفسية والاجتماعية من جهة أخرى ما يضمن تحقيق الرضا. وهذا ما جعلنا نميل نحو دراسات العلاقات الإنسانية كونها إطاراً نظرياً لا يزال يحتفظ بأهميته في فهم وتطوير المؤسسات ومختلف العلاقات القائمة بين القيادة التنظيمية والعمال.

خلاصة الفصل:

تم تطرق من خلال هذا الفصل الى مدخل العام للدراسة حيث حولنا بناء الإشكالية وفق خطوات منهجية، وتم كذلك بناء فرضيات مع توضيح مختلف الأسباب الذاتية والموضوعية للاختيار الموضوع إضافة الى تطرق للأهداف الدراسة التي ارتبط ارتباط وثيق بفرضياتها وتوضيح الأهمية من الدراسة، مع تطرق للدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في بناء الموضوع ثم المقاربة النظرية التي تم الاعتماد عليها والتي تمثلت في العلاقات الإنسانية.

الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد الفصل

أولاً: منهج الدراسة

ثانياً: مجالات الدراسة

- المكانية
- الزمانية
- البشرية

ثالثاً: مجتمع وعينة البحث

رابعاً: أدوات جمع البيانات

- الملاحظة
- الاستبيان

خلاصة الفصل

الملاحظة

- الاستبيان
- المقابلة

أدوات جمع البيانات

أدوات جمع البيانات

الملاحظة

تمهيد الفصل

سنحاول من خلال هذا الفصل المعنون بالإجراءات المنهجية للدراسة الى تطرق الى منهج الدراسة الذي تم فيه الاعتماد على المنهج الوصفي ثم مروراً ب المجالات الزمانية والمكانية والبشرية ثم تطرق مجتمع عينة الدراسة ثم أدوات جمع البيانات متمثلة في الملاحظة والاستبيان.

أولاً: منهج الدراسة

سعيًا منا نحو إجراء دراسة علمية وجب علينا اتباع منهج مناسب يساعدنا على دراسة الموضوع دراسة دقيقة حيث يعرف المنهج بأنه مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول إلى الحقيقة العلمية، أو أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة.

ومن جهة أخرى يعرف الدكتور عامر مصباح المنهج العلمي بأنه: مجموعة الخطوات العلمية الواضحة والدقيقة التي يجب على الباحث اتباعها من بداية البحث إلى نهايته بغيت الكشف عن العلاقات العامة والجوهرية والضرورية التي تخضع لها الظواهر موضوع الدراسة. (بوحوش، لطاد وآخرون 2019 ص13).

وانطلاقاً من هذا وابتعاداً عن موضوع دراستنا حول القيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العمال فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الأنسب لهذه الدراسة حيث يعرف المنهج الوصفي: بأنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول على أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة إجتماعية أو سكان معينين.

ويرى آخرون ان المنهج الوصفي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. (بوحوش 2007 ص139).

حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره المنهج المناسب لطبيعة دراستنا لمعرفة علاقة بين القيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العمال سونلغاز ورقلة الذي من خلاله يتم جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة، ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها. والذي يمكننا بواسطته باستعمال الأدوات والأساليب الإحصائية في تحليل البيانات لاختبار صحة الفرضيات المطروحة.

ثانيا: مجالات الدراسة

إن تحديد مجال الدراسة واحدة من بين أكثر الخطوات المنهجية أهمية في البحوث الاجتماعية، وقد اتفق العديد من الباحثين والمختصين في مناهج البحث الاجتماعي، على أن لكل دراسة مجالات رئيسة ثلاث هي: المجال الجغرافي أو المكاني، المجال الزمني والبشري (شفيق 2001ص211).

وهذا ما ينطبق على دراستنا، فكانت كالتالي:

🚩 **المجال المكاني:** لكل دراسة علمية إطار جغرافي تتم فيه فقد تم هذه الدراسة بمؤسسة سونلغاز ولاية ورقلة

نشأة المؤسسة:

و هي تلك المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز ورقلة حضري ، بحيث تم إنشاؤها بمقتضى المرسوم

69/59 في 1969/07/29 م باسم (EGA) الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز ثم تحولت

بمقتضى القانون - 188

1988/01/12م إلى المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي تجاري ، و حاليا أصبحت تسمى

بالشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز ذات الأسهم

الهيكل التنظيمي : يتكون من أربعة مستويات تتمثل في

1 المستوى الأول: المديرية العامة وتحرص على الأداء الجيد للمديرية و يرجع إليها اتخاذ القرارات الهامة على المستوى المديرية

2 المستوى الثاني : ويضم المصالح الرئيسية التالية:

أ أمانة العلاقات : ويتم على مستواها تنظيم العلاقات بين المديرية و الفروع

ب المكلف بالشؤون القانونية حيث يقوم بمختلف الشؤون القانونية لهياكل المديرية و يمثل المؤسسة أمام الجهات القضائية

بتقويض من المدير العام كما يقوم بتشكيل ومراقبة الملفات المنازعات العالقة بالمؤسسة

ج المكلف بالاتصالات ويقوم المكلف بالاتصالات بتنظيم المعلومات الموجهة إلى العملاء و المشاركة مع المديرية التوزيع في تنشيط

المبيعات و اقتراح برامج الإشهار و الإعلام كما يعمل على توطيد العلاقات بين التلفزيون و الصحافة المكتوبة والاذاعة

د المكلف بالأمن : القيام ببرمجة الزيارات و تحضير الاجتماعات المركز الوقاية و الأمن

الخاصة بالمديرية العمل على جلب الوسائل الأمنية الحديثة

هـ / المكلف بالأمن الداخلي: متابعة دائمة لكل هيئات الأمن الداخلي للمديرية و إعداد التقارير التفصيلية في حالة وجود حوادث خاصة بالأمن الداخلي بالتنسيق مع المكلف بالأمن للفرع المحلي

3 المستوى الثالث : في هذا المستوى من الهيكل نجد الأقسام التالية:

ا قسم استغلال الكهرباء : ويقوم بالاستغلال الشبكات وتسيير الأعمال و تسيير المحولات الكهربائية وتطوير وصيانة شبكات الطاقة الكهربائية

ب قسم استغلال الغاز : و يهتم باستغلال شبكات الغاز وتسيير الأشغال و تطوير وصيانة الشبكات

ج قسم دراسات و تنفيذ الأشغال : وتضم فرع دراسة الأشغال الكهربائية وفرع دراسة الأشغال الغازية و لها فرع تسيير الاستثمارات ، فرع الصفقات الذي يرمح الأشغال

د قسم العلاقات التجارية و يضم مصلحة التقنيات التجارية والأنشطة التجارية و تطوير المبيعات ومصلحة التسويق و مصلحة خاصة بالزبائن .

هـ / قسم الإدارة و الصفقات : يعتبر هذا القسم من الأقسام المحورية في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز ، إذ يعد همزة وصل ما بين الأقسام الأخرى إذ يعمل على متابعة المؤسسة المناولة منذ اقتناءها لدفتر الشروط إلى غاية إتمام المهام و إيصال الخدمة للزبون

4 المستوى الرابع: و يضم الأقسام التالية

ا قسم تسيير الأنظمة الإعلام الآلي و يقوم و يهتم بشؤون الحسابات الآلية من صيانة و برمجة و معالجة النصوص الخاصة بالعدادات المتعلقة بالكهرباء و الغاز

ب قسم المالية و المحاسبة : و يقوم بإعداد الموازنات و التقارير المالية و متابعة حسابات الخزينة و مراقبة الحسابات البنكية الجارية

ج قسم الموارد البشرية

د / شعبة الإمكانيات العامة و يهتم بالوسائل العامة من حيث تسييرها و جلبها للمديرية و القيام بنظافة مقر بالمديرية و إعداد الإحصائيات و تسيير حظيرة السيارات بالمديرية و القيام بالتوثيق و الأرشفة، حيث تقع مديرية سونلغاز ورقلة بالقرب من مقر بلدية ورقلة بنهج القدس ، الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع ورقلة حضري انظر الملحقه الشكل رقم 2 (من وثائق المؤسسة) .

 المجال الزمني: تمت هذه الدراسة بالموسم الجامعي 2024_2025 وقد تمت خلال مرحلتين

المرحلة الأولى: و يطلق عليها مرحلة الاستكشافية ابتداءً من جانفي 2025 حيث تمت خلال هذه الفترة الاطلاع على مختلف الادبيات والدراسات السابقة وزيارة ميدانية الى مؤسسة سونلغاز ولاية ورقلة ثم الانطلاق في بناء الفعلي للموضوع من خلال بناء

الإشكالية وتحديد فرضيات الدراسة وبناء أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان الاولي والذي تم تحكيمه من طرف الأساتذة ونزول به الى الميدان وتجريه على عينة استطلاعية لم تتجاوز 60 مفردة .

المرحلة الثانية: نزول الفعلي للميدان وتوزيع الاستمارة على عمال مؤسسة سونلغاز ثم تفرغ الاستمارات والانطلاق في عملية القراءة والتحليل والخروج بنتائج حيث انطلقا في هذه العملية ابتداءً من 04 ماي 2025

المجال البشري: هو مجتمع البحث الذي أجري عليه الدراسة والذي تمثل عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الوسط حضري الواقعة بورقلة البالغ عددهم 259 مفردة، ونظرا لعدة اعتبارات منهجية ومنطقية ونظرا لطبيعة عمل المؤسسة، فإن 70% من هؤلاء العمال يعملون خارج المؤسسة في مواقع ميدانية متفرقة، مما يجعل من الصعب الوصول إليهم وجمع البيانات منهم بشكل مباشر وفعال. في المقابل، يعمل 30% من العمال داخل المديرية وهم من الفئة التي يمكن الوصول إليها بسهولة لإجراء الدراسة.

ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع البحث هو جميع الافراد أو الأشخاص أو الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة، فهي جميع الافراد أو الاحداث أو المشاهدات موضوع البحث، إذا استطاع الباحث اجراء الدراسة على جميع أفراد المجتمع فإن المجتمع فان دراسته تكون أقرب للواقع وأكثر دقة وتسمى (مسحا)، ولكن قد يجد صعوبة في التعامل مع كل المشاهدات المجتمع مما سيضطر لأجراء الدراسة على مجموعة جزئية والتي تسمى بالعينة الدراسة والتي تعرف بأنها جزء من مجتمع البحث أو الدراسة التي تجمع منها البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى انه تأخذ مجموعة من أفراد المجتمع على ان تكون ممثلة لمجتمع البحث. فالعين هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، كما قد تكون أحياء أو شوارع أو غير ذلك (عيشور 2017ص228).

وعلى ضوء دراستنا المتعلقة بالقيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العمال ونظرا لخصائص مجتمع البحث فقد تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل وهم فئة العمال داخل المؤسسة والتي بلغت 30% والتي بلغ عددها 80 عاملا ، ويعرف أسلوب المسح الشامل بأنه: طريقة جمع البيانات والمعلومات من جميع مفردات مجتمع البحث بأساليب مختلفة . سواء كانت جهة الدراسة جهة كلية (منظمة ما، أو مجتمعا ما..)أو جزئية (إدارة أو قسما في المنظمة أو منظمة داخل المجتمع) بصورة شاملة تأخذ بعين الاعتبار جميع الزوايا أو المتغيرات المتعلقة بموضوع البحث (الزيباري 2011ص115/116).

رابعاً: أدوات الدراسة

يوجد العديد من الأدوات التي تستخدم في عملية جمع البيانات البحث العلمي ومن أكثرها: الاستبيان وغيرها من الأدوات ويتم اختيار هذه الأداة وفق خطوات منهجية يتحكم فيها موضوع وطبيعة الدراسة، حيث يمكن للباحث ان يستخدم هذه الأداة وذلك نظرا لطبيعة البحث وأهدافه وبغرض جمع البيانات الخاصة بموضوع هذه الدراسة تم اللجوء الى تقنية الاستبيان .

الاستبيان

ويعرف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة، والمرتبطة بعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف، او الأهداف، التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه(محمد سرحان علي المحمودي 2019ص126).

ويعرف أيضا بأنه عبارة عن علم يطبق ويلتزم فيه الباحث بأسس وقواعد البحث العلمي، لاسيما فيما يتعلق بالصلة التي تربط الاستبيان بالفرضية أو فرضيات الدراسة(الزيباري مرجع سابق ص144)

تم الاعتماد على الاستبيان باعتباره الأداة أكثر ملائمة مع موضوع دراستنا الذي يتطلب معلومات من العمال باعتباره يضم أسئلة محددة، حيث يمنح الإجابة عن الأسئلة المطروحة بحرية وتمعن ضمن اطار دراسة لمعرفة علاقة القيادة التنظيمية وعلاقتها برضا الوظيفي، وقد تم بناء الاستمارة انطلاقا فرضيات الدراسة عبر تفكيكها الى أبعاد والمؤشرات ومن خلال الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة مع الاعتماد على توجيهات الأستاذ المشرف حيث ضمت 04 محاور و 33 سؤالاً على نحو التالي

المحور الأول المتعلق ببيانات الشخصية وضم (05) أسئلة.

المحور الثاني المتعلق بالنمط القيادي وضم (10) أسئلة.

المحور الثالث المتعلق بمحتوى الوظيفة وضم (11) سؤال

المحور الرابع المتعلق بمستوى الرضا الوظيفي وضم (07) أسئلة.

الجزء الأول: يتعلق بالمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، حالة الاجتماعية، الاقدمية)

الجزء الثاني: يتعلق بمتغير الدراسة وتوزع عبر 03 محاور وهي:

✓ بيانات تتعلق بالنمط القيادي:

✓ بيانات تتعلق بمحتوى الوظيفة:

✓ بيانات تتعلق بمستوى الرضا الوظيفي

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم استخدام التحكيم وإجراء الاختبارات للتحقق من صدق وثبات الاستبيان كما يلي:

1- صدق المحكمين: لمعرفة مدى وضوح وملائمة العبارات بالاستبيان الأولى تم عرضه على أساتذة في مجال التخصص، وبعدما

قاموا بتصويب الاستبيان ظهر في شكله النهائي.

2- ثبات الاستبيان: تم فحص عبارات الاستبيان من خلال معامل ألفا لكرونباخ الذي يعتبر نسبته مقبولة عند القيمة

(0.62) لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها والجدول التالي يمثل قيمة معامل ألفا لكرونباخ لإجابات أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم(07): معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ
28	0.787

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ للاستبيان قدر بـ 0.787 أي أن 78.7 بالمائة من المبحوثين سيكونون ثابتين في

إجاباتهم في حالة إعادة التوزيع وهو ما يشير إلى ثبات الاستبيان، وتعتبر النتائج على مستوى ممتاز من الثقة والثبات، وهذا يعني أن

هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان.

الفرع الثالث- الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي حيث تم ترميز وإدخال المعطيات

إلى الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 22 للتوصل إلى ما يلي:

1- معامل ألفا لكرونباخ لقياس الثبات؛

2- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي التكرارات والنسب

المئوية.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى مختلف الاجراء المنهجية المتعلقة بدراسة حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يعتبر مناسباً لطبيعة موضوعنا، وكذلك تم الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة كونها تعتبر الأنسب لهذه الدراسة، فيما يخص الأدوات جمع البيانات فقد تم الاعتماد على الملاحظة والاستبيان كأداة أساسية

الفصل الثالث: التحليل والتفسير السوسولوجي لنتائج الدراسة

تمهيد الفصل

عرض وقراءة نتائج الدراسة المحور الأول متعلق بالبيانات الشخصية

عرض وقراءة نتائج الدراسة محور الثاني متعلق بالنمط القيادي

عرض وقراءة نتائج الدراسة محور الثالث المتعلق بمحتوى الوظيفة

عرض وقراءة نتائج الدراسة محور الرابع المتعلق بمستوى الرضا الوظيفي

مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

النتائج

الخلاصة

٢٠١٦

٢٠١٦

٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦

٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦

٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦

تمهيد الفصل:

بعدها تناولنا في الجزء النظري للقيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعمال، سنحاول في هذا الفصل إسقاط مختلف جوانب الدراسة النظرية على عينة من المبحوثين، وذلك من خلال توزيع استبيان على عينة من الموظفين ومعالجته باستخدام برنامج SPSS

أولا عرض وقراءة نتائج الدراسة

المحور الأول: خصائص عينة الدراسة:

يقصد بخصائص عينة الدراسة كل البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المستجوبين، بغرض معرفة الخصائص الديموغرافية لهم.

أ_ الجنس

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس

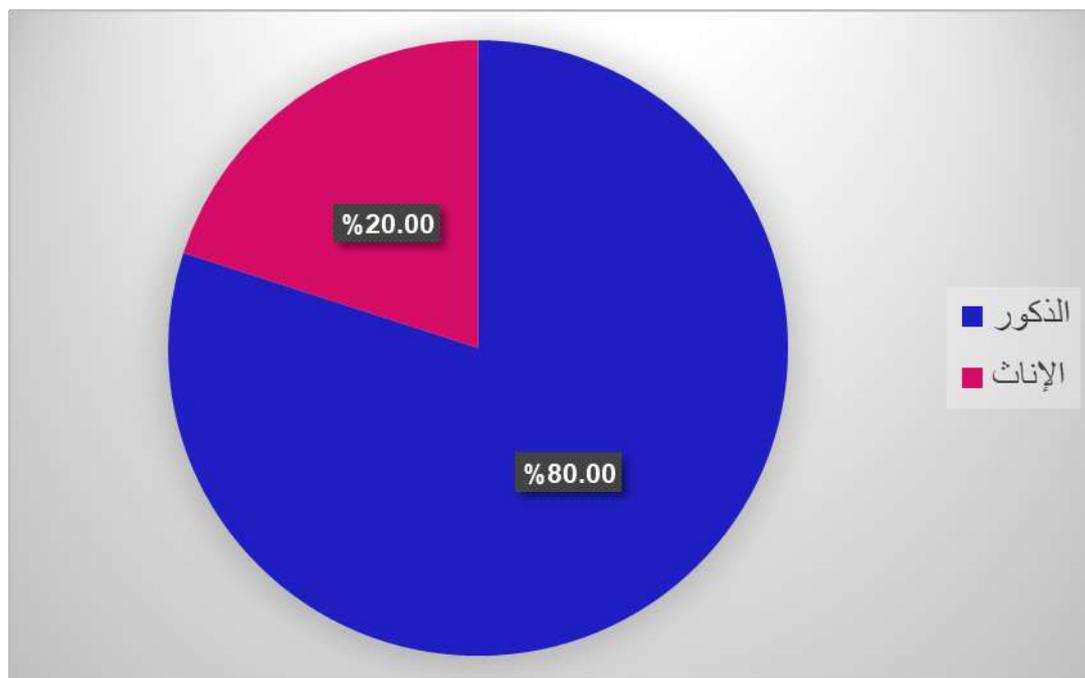
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
01	الجنس	الذكور	48	80.0
		الإناث	12	20.0
		المجموع الكلي	60	100.0

من إعداد الطالب

بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن 80 بالمائة من أفراد عينة الدراسة هم ذكور، بينما كانت نسبة الإناث فقط 20 بالمائة.

الشكل رقم (1): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس

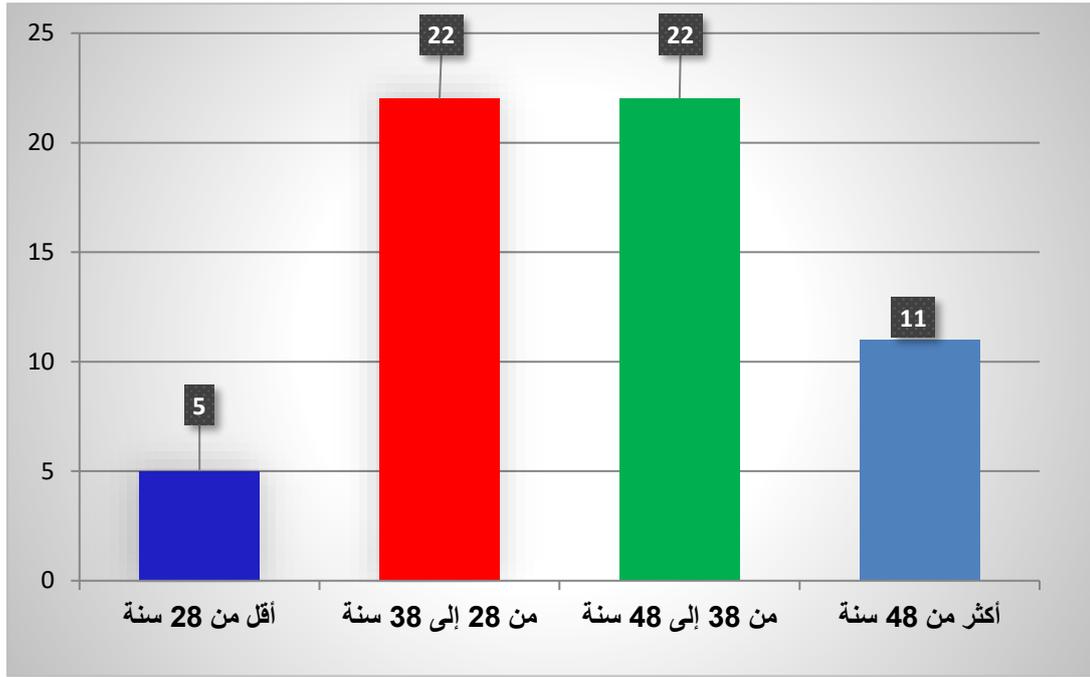


الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
02	السن	أقل من 28 سنة	5	8.3
		من 28 إلى 38 سنة	22	36.7
		من 38 إلى 48 سنة	22	36.7
		أكثر من 48 سنة	11	18.3
		المجموع الكلي	60	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2): الأعمدة التكرارية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية السن



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول أن الفئة العمرية أكثر تواجدا هي الفئة من 28 حتى 38 سنة بنسبة 36.7 بالمائة، وتمثلها في النسبة الفئة من 38 إلى 48 سنة، بينما العمال الذين يزيد عمرهم عن 48 سنة فكانت نسبتهم 18.3 بالمائة، وأحيرا العمال الذين يقل سنهم عن 28 سنة فقدرت نسبتهم بـ 8.3 بالمائة.

ج - المؤهل العلمي:

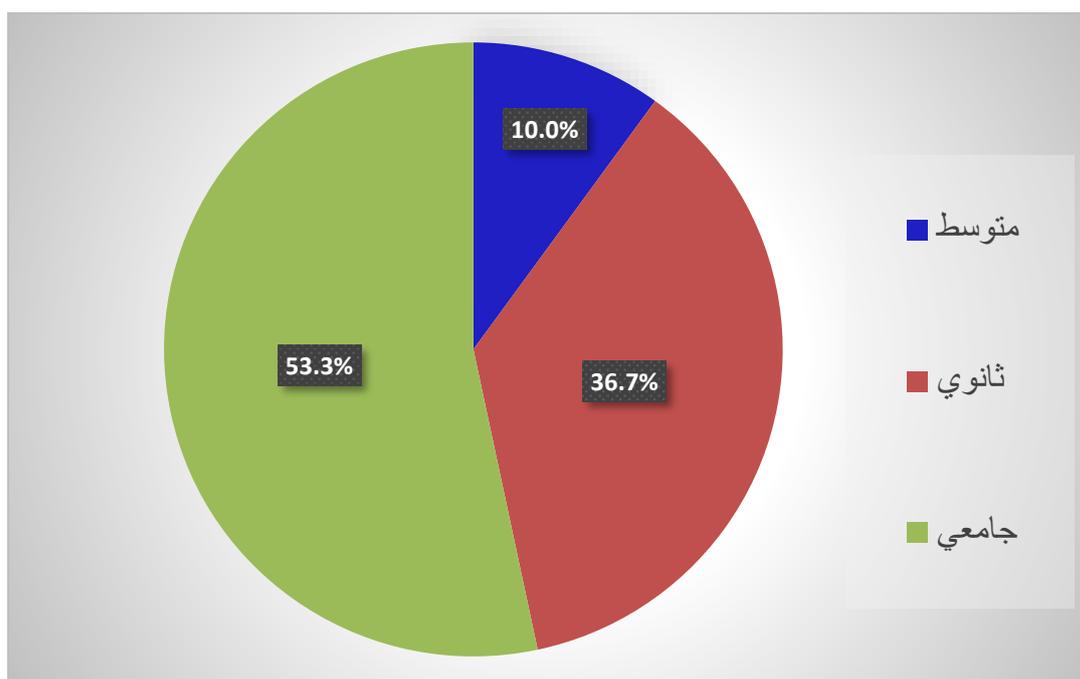
الجدول رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي

النسبة (%)	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
10.0	6	متوسط	المؤهل العلمي	03
36.7	22	ثانوي		
53.3	32	جامعي		
100	60	المجموع الكلي		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن 53.3 بالمائة من العمال لديهم مستوى جامعي، و36.7 بالمائة لديهم مستوى ثانوي، في حين 10 بالمائة فقط لديهم مستوى متوسط.

الشكل رقم (3): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

د - الحالة الاجتماعية:

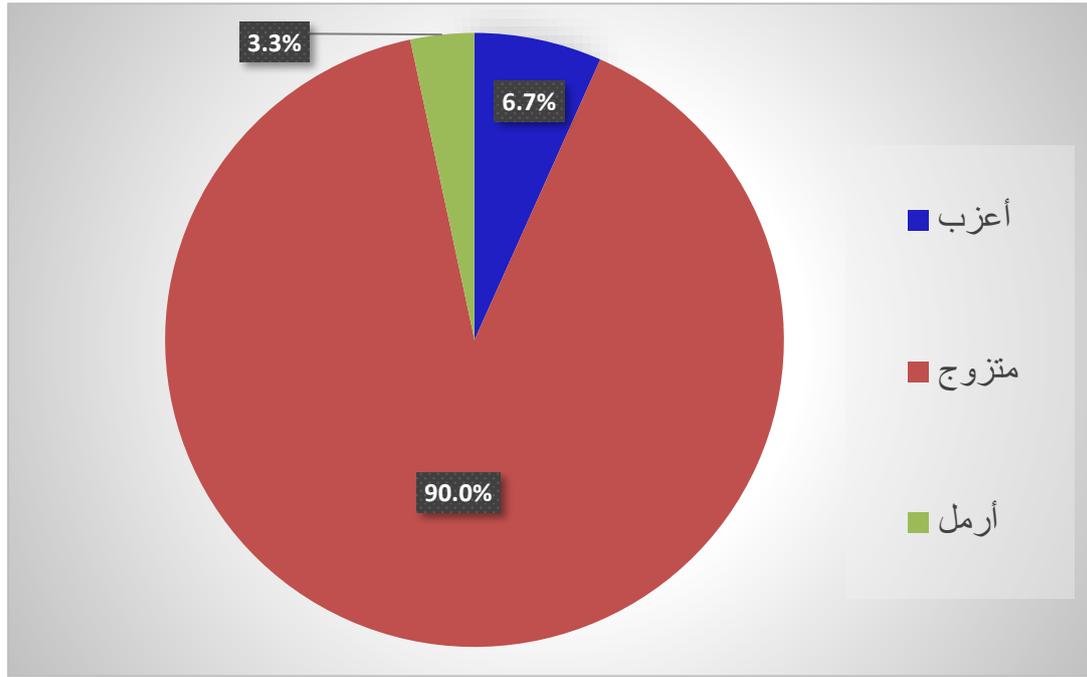
الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الحالة الاجتماعية

النسبة (%)	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
6.7	4	أعزب	الحالة الاجتماعية	04
90.0	54	متزوج		
3.3	2	مطلق		
100	60	المجموع الكلي		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن 90 بالمائة من العمال متزوجون، في حين 6.7 بالمائة من العمال عزاب و3.3 بالمائة مطلقين

الشكل رقم (4): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

هـ - الأقدمية:

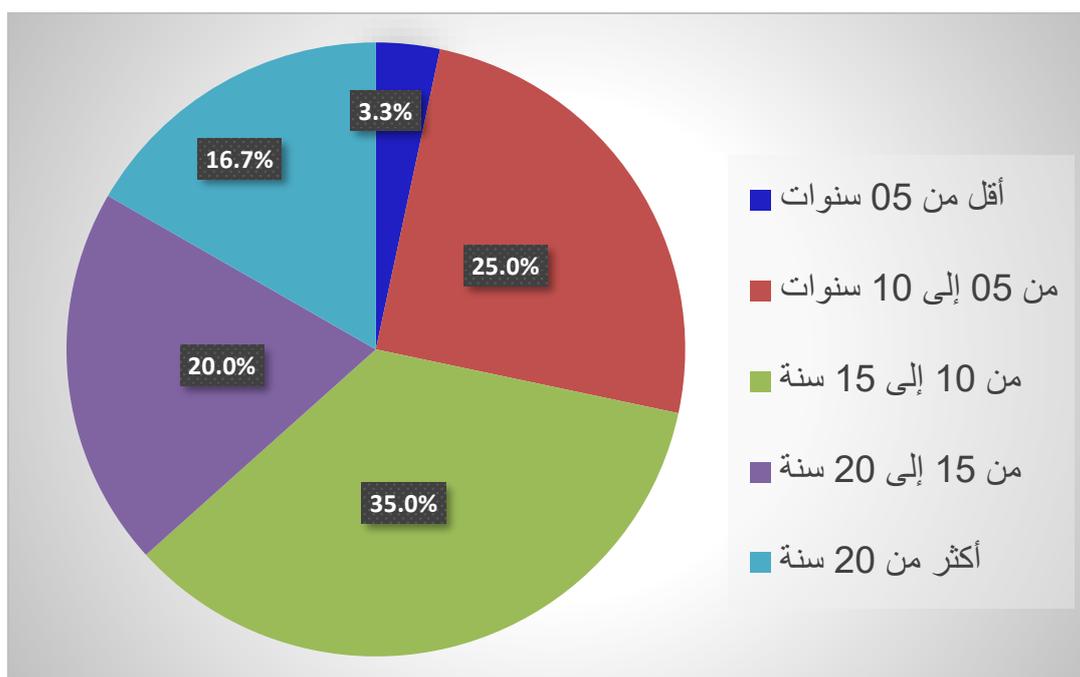
الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الأقدمية

النسبة (%)	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
3.3	2	أقل من 05 سنوات	الأقدمية	05
25.0	15	من 05 إلى 10 سنوات		
35.0	21	من 10 إلى 15 سنة		
20.0	12	من 15 إلى 20 سنة		
16.7	10	أكثر من 20 سنة		
100	60	المجموع الكلي		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن 35 بالمائة من العمال لديهم خبرة عمل بين 10 و 15 سنة، و 25 بالمائة لديهم خبرة عمل بين 05 و 10 سنوات، و 20 بالمائة من العمال خبرتهم بين 15 و 20 سنة، بينما العمال الذين فاقت سنوات خبرتهم عن 20 سنة فكانت نسبتهم 16.7 بالمائة، و 3.3 بالمائة فقط هي نسبة العمال الذين تقل خبرتهم عن 05 سنوات.

الشكل رقم (5): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تحليل النتائج ومناقشتها

المحور الثاني: بيانات تتعلق بالنمط القيادي

جدول رقم 06 يبين توزيع الباحثين حسب تفضيل البقاء في قسمك بالعمل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	44	73.3
لا	16	26.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يعكس هذا الجدول ميول الباحثين نحو الاستمرار في قسمهم الحالي داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو مؤشر مهم على درجة رضاهم الوظيفي المرتبط بالقيادة التنظيمية في ذلك القسم. فقد أبدى 73.3% من الأفراد المستجوبين (أي 44 عاملاً من أصل 60) رغبتهم في البقاء ضمن القسم الذي يعملون فيه، وهو ما يمكن تفسيره بوجود بيئة عمل مستقرة، وربما نمط قيادي يدعم العاملين ويوفر لهم نوعاً من الأمان الوظيفي أو التقدير المهني.

في المقابل، أشار 26.7% من المبحوثين (16 فردًا) إلى عدم رغبتهم في الاستمرار بنفس القسم، ما يثير التساؤل حول مدى رضاهم عن ظروف العمل أو العلاقات المهنية، وقد يرتبط ذلك بسلوك القادة أو أسلوب الإدارة السائد داخل القسم. هذا التفاوت في الانتماء يشير إلى أن القيادة التنظيمية تلعب دورًا مهمًا في تشكيل مواقف العمال إزاء بيئة عملهم المباشرة. بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن القيادة التنظيمية الفعالة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الرضا الوظيفي، وهو ما ينعكس في ارتفاع نسبة الراغبين في الاستمرار ضمن قسمهم الحالي

جدول رقم 07 يبين توزيع المبحوثين حسب الدافع من تفضيل البقاء بالقسم

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
الراتب	10	22.7
المنصب	17	38.6
التوافق مع المسؤول	17	38.6
المجموع	44	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج هذا الجدول إلى العوامل المحفزة التي تقف وراء رغبة العمال في البقاء داخل أقسامهم الحالية، حيث تم استقصاء آراء 44 فردًا ممن صرّحوا بتفضيلهم الاستمرار في القسم، كما ورد في الجدول السابق.

يلاحظ أن أهم دافعين للبقاء هما "المنصب" و"التوافق مع المسؤول"، حيث حصل كل منهما على نسبة 38.6%، وهو ما يعكس بوضوح أهمية البعدين التنظيمي والعلاقي في تشكيل الرضا الوظيفي لدى العمال. فاختيار "المنصب" يُبرز البعد المرتبط بالوضع المهنية وملاءمتها لتطلعات الفرد، سواء من حيث المسؤوليات أو فرص الترقية أو الشعور بالقيمة. أما "التوافق مع المسؤول"، فيعكس بُعدًا بالغ الأهمية في العلاقة بين القائد والمرؤوس، ويتعلق بجودة التفاعل، أسلوب القيادة، مدى تفهم القائد للعاملين، والعدالة في المعاملة.

من جهة أخرى، اختار 22.7% من المبحوثين "الراتب" كعامل أساسي لاستمرارهم في القسم، ما يشير إلى وجود نسبة أقل من العمال تحفزهم الاعتبارات المادية المباشرة، مقارنة بالعوامل التنظيمية والعلاقاتية، وهو ما يُبرز الدور المهم للقيادة في بناء مناخ نفسي وتنظيمي مستقر.

تدل هذه النتائج على أن الرضا الوظيفي لا يُبنى فقط على المردود المالي، بل يتشكل بدرجة كبيرة عبر العلاقة مع المسؤول المباشر، ونوعية المناخ التنظيمي داخل القسم، وهما من صميم تأثيرات القيادة التنظيمية الفعال

جدول رقم 08 يبين توزيع الباحثين حسب تفضيل العمل الجماعي

النسبة المئوية	التكرار	الخيار
61.7	37	نعم
33.3	20	أحياناً
5.0	3	لا
100.0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعكس نتائج هذا الجدول ميول الباحثين نحو العمل الجماعي داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، باعتباره أحد المؤشرات المرتبطة بالرضا الوظيفي من جهة، وبأسلوب القيادة التنظيمية من جهة أخرى. فقد أبدى أغلب العمال المستجوبين، بنسبة 61.7% (37 عاملاً)، تفضيلهم للعمل الجماعي، وهو ما يدل على وجود بيئة تنظيمية تتيح التفاعل والتعاون، كما يمكن أن يعكس أسلوب قيادة تشاركي يُشجّع على الانخراط الجماعي وتوزيع المهام بروح الفريق.

من جهة أخرى، صرّح 33.3% من العمال (20 فرداً) أنهم يفضلون العمل الجماعي "أحياناً"، ما يشير إلى وجود بعض التحفظات أو الشروط التي تجعل العمل الجماعي مرغوباً لديهم في مواقف معينة فقط، وهو ما قد يرتبط بطبيعة الفريق أو أسلوب التنسيق أو حتى مستوى الدعم من المسؤول المباشر.

أما نسبة الراضين للعمل الجماعي فهي ضئيلة (5% فقط، أي 3 أفراد)، وهو ما يؤكد عمومًا أن ثقافة العمل التعاوني متجذرة لدى الأغلبية، وهو مؤشر إيجابي على مدى انسجام المناخ التنظيمي في المؤسسة.

يمكن تفسير هذه النتائج من خلال تأثير القيادة التنظيمية التي تتبنى أساليب تشاركية تُعزز التعاون وتُحفّز العمال على الانخراط ضمن فرق عمل. فالقائد الذي يتيح المجال للمشاركة ويشجّع على التفاهم الجماعي يساهم بدرجة كبيرة في رفع معنويات الأفراد ورضاهم الوظيفي.

جدول رقم 09 يبين توزيع المبحوثين حسب وصف العلاقة مع القائد

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
تعاون	39	65.0
تعاون نوعاً ما	21	35.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعكس نتائج هذا الجدول تصورات المبحوثين حول طبيعة العلاقة التي تربطهم بالقائد المباشر داخل المؤسسة، وهي من المؤشرات الجوهرية في تقييم أثر القيادة التنظيمية على الرضا الوظيفي. فقد أفاد 65% من العمال (39 فرداً من أصل 60) بأن علاقتهم بالقائد تتسم بالتعاون، ما يدل على وجود نمط قيادي إيجابي يتسم بالتقارب، التفاعل، والتشاور في اتخاذ القرارات، وهي كلها سمات ترتبط بالقيادة التشاركية التي تحفز الأداء وتدعم الانتماء المؤسسي.

في المقابل، وصف 35% من المستجوبين (21 فرداً) العلاقة مع القائد بأنها "تعاون نوعاً ما"، وهو ما يشير إلى وجود تباين في مستوى التفاعل أو الدعم الذي يتلقاه هؤلاء العمال من مسؤوليهم المباشرين. هذا التصنيف الوسيط قد يعكس وجود بعض الحواجز أو النواقص في الاتصال، أو أساليب قيادة لا تحقق نفس الدرجة من التفاعل مع جميع العمال. بشكل عام، تكشف هذه النتائج عن طابع إيجابي يسود العلاقات المهنية داخل المؤسسة، وهو ما ينعكس مباشرة على درجة الرضا الوظيفي، إذ يُعد التعاون بين القائد والمرؤوس عاملاً محفزاً يسهم في تحسين مناخ العمل، ويقلل من التوترات والصراعات. كما يشير إلى دور القائد كوسيط في بناء الثقة والاحترام المتبادل داخل بيئة العمل.

جدول رقم 10 يبين توزيع المبحوثين حسب الشعور بالارتياح أثناء أداء العمل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	63.3
أحياناً	22	36.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تكشف نتائج هذا الجدول عن مستوى الارتياح الذي يشعر به العمال أثناء أداء مهامهم داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو مؤشر نفسي وسلوكي يعكس مدى رضاهم الوظيفي ويُرتبط بشكل مباشر بأسلوب القيادة التنظيمية. فقد عبّر 63.3% من المبحوثين (38 عاملاً من أصل 60) عن شعورهم بالارتياح أثناء أداء العمل، ما يدل على وجود بيئة عمل مشجعة ومحفزة، من المحتمل أن يكون القائد فيها عاملاً مسهلاً لتوفير مناخ نفسي إيجابي من خلال الدعم، التقدير، واحترام الخصوصيات المهنية. أما نسبة 36.7% من المبحوثين (22 فرداً) الذين أشاروا إلى شعورهم بالارتياح "أحياناً"، فتدل على وجود بعض العوامل التي قد تؤثر سلباً على استمرارية هذا الشعور، كضغط العمل، أو طبيعة المهام، أو حتى ممارسات القيادة التي قد تكون انتقائية أو غير متوازنة في بعض الحالات.

إن شعور العامل بالارتياح أثناء ممارسة مهامه يُعدّ من العوامل الجوهرية التي تؤثر في إنتاجيته والتزامه، كما أن له ارتباطاً وثيقاً بطريقة تعامل القائد معه، سواء من حيث التحفيز أو توزيع الأدوار أو مدى تفهمه للظروف الفردية لكل عامل. وبالتالي، فإن نتائج هذا الجدول تعزز الطرح القائل بأن القيادة التنظيمية الفعّالة تسهم بشكل مباشر في تحسين الأجواء المهنية ورفع معنويات العمال.

جدول رقم 11 يبين توزيع المبحوثين حسب الشعور بالارتياح أثناء أداء العمل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	50.0
أحياناً	29	48.3
لا	1	1.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعكس بيانات هذا الجدول مستوى ثقة العمال في الأحكام والقرارات التي يصدرها القائد داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو مظهر أساسي من مظاهر القيادة التنظيمية المؤثرة في الرضا الوظيفي. فقد أبدى نصف المبحوثين تمام الثقة في الأحكام الصادرة عن القائد بنسبة بلغت 50% (30 عاملاً)، مما يدل على تقديرهم لكفاءته، وحكمته في اتخاذ القرارات، وعدالته في المعاملة، وهي خصائص ترتبط غالباً بالقيادة الرشيدة التي تستند إلى المعايير المهنية والإنصاف.

في المقابل، صرّح 48.3% من المبحوثين (29 عاملاً) بأنهم يثقون أحياناً فقط في أحكام القائد، ما يشير إلى نوع من التحدّث أو التردد المرتبط بتجارب متفاوتة في جودة القرارات القيادية أو مدى انسجامها مع مصلحة العمال. هذا التوزيع يعكس تبايناً في إدراك المبحوثين لطريقة القيادة داخل المؤسسة، وربما يرتبط ذلك بتفاوت في ممارسات القادة داخل الأقسام المختلفة. أما نسبة العمال الذين لا يثقون إطلاقاً في الأحكام القيادية فقد كانت هامشية (1.7%)، أي عامل واحد فقط، ما يدل على أن غياب الثقة الكاملة يظل استثناءً داخل المؤسسة. بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن القيادة التنظيمية داخل المؤسسة تحظى بمستوى لا بأس به من الثقة، وإن كان هناك مجال لتعزيز هذه الثقة عبر مزيد من الشفافية، والتواصل الفعال، وإشراك العمال في صنع القرار، بما يعزز الانتماء ويزيد من الرضا الوظيفي على المدى الطويل.

جدول رقم 12 يبين توزيع المبحوثين حسب معاملة القادة مع المرؤوسين

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
تسلط	2	3.3
إقناع	39	65.0
كلاهما	19	31.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

توضح بيانات هذا الجدول تصورات العمال حول أسلوب تعامل القادة مع المرؤوسين داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو مؤشر مهم للكشف عن النمط القيادي السائد، وتأثيره على مستوى الرضا الوظيفي. وقد صرّح أغلب المبحوثين، بنسبة 65% (39 عاملاً)، بأن القادة تعتمد أسلوب الإقناع في التعامل، ما يشير إلى نمط قيادي ديمقراطي يميل إلى الحوار، وتوضيح القرارات، واحترام وجهات النظر، وهو ما يعزز الثقة المتبادلة ويقوي روح الانتماء لدى العاملين. في حين يرى 31.7% من المبحوثين (19 عاملاً) أن القادة تمزج بين التسلّط والإقناع، وهو ما يُعطي صورة عن قيادة مرنة نسبياً، لكنها قد تميل أحياناً إلى الحزم أو الفرض، خاصة في مواقف العمل التي تتطلب الحسم أو السيطرة على الأداء، مما قد يؤثر على بعض مظاهر التفاعل داخل فرق العمل.

أما نسبة من وصفوا أسلوب القائدة بأنه تسلطي خالص فهي ضعيفة جدًا، إذ لم تتجاوز 3.3% (عاملان فقط)، وهو ما يعكس بوجه عام بعد المؤسسة عن أنماط القيادة السلطوية التي قد تولد النفور أو انخفاض الرضا الوظيفي.

تدل هذه المعطيات على أن القائدة تعتمد غالبًا أساليب مقبولة من طرف العمال، تتسم بالحوار والإقناع، وهو ما ينسجم مع الاتجاهات الحديثة في القيادة التنظيمية التي تؤكد على أهمية الذكاء العاطفي، والتواصل البناء، كوسائل فعالة في تحفيز الأفراد وتحقيق الأداء العالي.

جدول رقم 13 يبين توزيع الباحثين حسب كون قرارات القائدة مبنية على الخبرة

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	58.3
أحياناً	22	36.7
لا	3	5.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول مدى إيمان الباحثين بخبرة القائدة في اتخاذ القرارات داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو عامل جوهري يؤثر في فعالية القيادة التنظيمية وارتباطها بالرضا الوظيفي. فقد أشار 58.3% من العمال (35 فردًا) إلى أن قرارات القائدة مبنية على الخبرة، ما يعكس تقديرهم لكفاءة القائدة وقدرتها على اتخاذ قرارات مستنيرة ومدروسة تعزز من ثقة العاملين وتقلل من الشكوك والارتباك في بيئة العمل.

أما 36.7% من الباحثين (22 فردًا) فذكروا أن قرارات القائدة تعتمد على الخبرة "أحيانًا"، مما يشير إلى وجود مواقف أو قرارات قد لا تستند بالضرورة إلى خبرة قوية، أو ربما تأخذ في الاعتبار عوامل أخرى غير الخبرة فقط، مثل الضغوط التنظيمية أو التوجيهات الإدارية.

في المقابل، فإن نسبة 5% فقط (3 أفراد) لا يرون أن قرارات القائدة مبنية على الخبرة، وهي نسبة ضئيلة لكنها مهمة في تسليط الضوء على وجود بعض الإشكالات أو حالات فقدان الثقة في بعض مواقف اتخاذ القرار.

بالتالي، تعكس هذه النتائج وجود اعتراف واسع بخبرة القائدة كعامل أساسي في صنع القرار، مما يعزز من مكانتها القيادية ويؤثر إيجابياً على رضا العمال واستقرار بيئة العمل، مع وجود مجال لتحسين بعض الجوانب لضمان اتساق كافة القرارات مع المعايير المهنية والخبرة المتراكمة.

جدول رقم 14 يبين توزيع المبحوثين حسب الصفة التي يمتاز بها القائد

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
يمتاز بالصفة الرسمية	32	91.4
يمتاز بالرسمية وغير الرسمية	3	8.6
المجموع	35	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج هذا الجدول إلى كيفية تصور العمال لصفات القائد داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو جانب مهم يعكس طبيعة القيادة التنظيمية وتأثيرها على العلاقة بين القائد والمرؤوسين. فقد أكد 91.4% من المبحوثين الذين أجابوا على هذا السؤال (32 من أصل 35) أن القائد يتميز بالصفة الرسمية فقط، مما يدل على أن القائد يتصرف وفق الأدوار والسلطات الرسمية الممنوحة له من خلال الهيكل التنظيمي، مع التركيز على الالتزام بالقواعد والإجراءات الرسمية.

أما 8.6% فقط من المبحوثين (3 أفراد) فذكروا أن القائد يتميز بالصفة الرسمية وغير الرسمية معاً، وهذا يشير إلى أن القائد لا يقتصر على الدور الرسمي فقط، بل يمتلك أيضاً صفات غير رسمية كالكاريزما، أو القدرة على التأثير الشخصي، أو بناء علاقات إنسانية مع العمال خارج الإطار الرسمي.

هذه النتائج توضح أن القيادة داخل المؤسسة تأخذ الطابع الرسمي بدرجة كبيرة، مما قد يعني وجود هيكل قيادي واضح ومنضبط، لكنه قد يفتقر إلى بعض المرونة أو الجوانب الإنسانية التي تعزز العلاقة بين القائد والمرؤوسين. من المهم ملاحظة أن دمج الصفات الرسمية وغير الرسمية في القيادة غالباً ما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي من خلال توازن السلطة مع التفاعل الشخصي.

جدول رقم 15 يبين توزيع المبحوثين حسب كون القائد في العمل نموذج وقدوة

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	45	75.0
لا	15	25.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعكس نتائج هذا الجدول مدى اعتقاد العمال في مؤسسة سونلغاز بورقلة بأن القائد يمثل نموذجًا وقدوة لهم في بيئة العمل، وهو عامل مهم في تعزيز القيادة التنظيمية الفعالة والرضا الوظيفي. فقد أشار 75% من المبحوثين (45 فردًا من أصل 60) إلى أن القائد يُعتبر نموذجًا يُحتذى به، مما يدل على احترامهم وتقديرهم لصفات القائد وسلوكياته المهنية التي تؤثر إيجابيًا في طريقة أداء العمل وتحفيزهم.

في المقابل، صرح 25% من العمال (15 فردًا) بأن القائد لا يمثل لهم قدوة، وهو ما قد يعكس وجود فجوات في أساليب القيادة، أو شعور بعدم التوافق مع معايير السلوك المهني التي يتوقعونها من القائد. هذه النسبة تبرز أهمية تعزيز الممارسات القيادية الإيجابية والتركيز على بناء القدوة الحسنة لتحسين العلاقات التنظيمية ورفع من مستوى الرضا الوظيفي.

بناءً عليه، تظهر النتائج أن غالبية العمال يرون في القائد مثالاً يُحتذى به، وهو ما يعكس جانبًا إيجابيًا يدعم استقرار بيئة العمل ويحفز التفاعل الإيجابي داخل المؤسسة.

جدول رقم 16 يبين توزيع المبحوثين حسب وتيرة العمل في حال غياب القائد

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
جيد	13	21.7
جيد نوعا ما	40	66.7
سيء	7	11.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تُظهر نتائج هذا الجدول تقييم العمال داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة لوظائفهم وأداء العمل في حال غياب القائد، وهو مؤشر مهم يعكس مدى تأثير القيادة التنظيمية على استمرارية الأداء وسير العمل. حيث عبّر 21.7% من المبحوثين (13 عاملاً) عن أن وتيرة العمل تبقى جيدة حتى في غياب القائد، مما يدل على وجود مستوى معين من الاستقلالية والكفاءة بين العمال في الحفاظ على سير العمل.

بينما أشار الغالبية العظمى، بنسبة 66.7% (40 عاملاً)، إلى أن وتيرة العمل تكون "جيدة نوعاً ما"، وهو تعبير عن وجود تأثير محدود لغياب القائد على سير العمل، مع احتمالية وجود بعض التراجع أو التباطؤ، ربما بسبب الحاجة إلى التوجيه أو التنسيق الذي يوفره القائد.

أما 11.7% من المبحوثين (7 أفراد) فقد اعتبروا أن وتيرة العمل تصبح سيئة في غياب القائد، وهو ما يعكس اعتماداً كبيراً على القائد في توجيه العمل وضمان استمراريته، ويبرز أهمية القيادة الفعالة في تحفيز العاملين والحفاظ على الانضباط والإنتاجية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن غياب القائد يؤثر بدرجات متفاوتة على وتيرة العمل، مما يؤكد دور القيادة التنظيمية في تنظيم الأداء وضمان استمرارية جودة العمل داخل المؤسسة.

جدول رقم 17 يبين توزيع المبحوثين حسب مكان القائد المفضل لقضاء وقته

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
المكتب	27	45.0
مع العمال	9	15.0
كليهما	24	40.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول تفضيلات العمال في مؤسسة سونلغاز بورقلة بشأن مكان تواجد القائد خلال وقت العمل، وهو جانب يعكس نوع العلاقة التفاعلية بين القائد والمرؤوسين ومدى قربهم منهم. حيث أشار 45% من المبحوثين (27 عاملاً) إلى أنهم يفضلون وجود القائد في المكتب، مما يشير إلى تقديرهم للدور الرسمي والسلطوي للقائد في إدارة العمل من موقعه الإداري، وربما رؤية وجوده في المكتب كضمان لتنظيم سير العمل واتخاذ القرارات.

في المقابل، أعرب 15% فقط (9 أفراد) عن تفضيلهم لأن يكون القائد مع العمال، وهو يعكس رغبة في قيادة أكثر قرباً من أرض الواقع، تتيح تواصلًا مباشرًا ودعمًا يوميًا للموظفين، مما يعزز الانسجام والرضا الوظيفي. أما نسبة 40% من المبحوثين (24 عاملاً) ففضلوا تواجد القائد في كلا المكانين، المكتب وبين العمال، وهو تفضيل يعكس رغبة في توازن بين الإدارة الرسمية والقيادة الميدانية، حيث يمكن للقائد أن ينسق العمل من مكتبه ويشارك في الوقت ذاته في تفاصيل العمل مع الفريق.

تشير هذه النتائج إلى اختلاف توجهات العمال حول أفضل أسلوب قيادة يتناسب مع احتياجاتهم، مما يبرز أهمية مرونة القائد في التنقل بين الأدوار الرسمية والتفاعل المباشر لتعزيز فعالية القيادة والرضا الوظيفي.

المحور الثالث: بيانات تتعلق بمحتوى الوظيفة

جدول رقم 18 يبين توزيع المبحوثين حسب مشاركة العمال للقيادة في اتخاذ القرار

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	19	31.7
أحياناً	32	53.3
لا	9	15.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير بيانات هذا الجدول إلى مدى مشاركة العمال في مؤسسة سونلغاز بورقلة في عملية اتخاذ القرار داخل القيادة التنظيمية، وهو مؤشر مهم يعكس درجة الديمقراطية والشفافية في بيئة العمل. فقد أفاد 31.7% من المبحوثين (19 عاملاً) بأنهم يشاركون بشكل دائم في اتخاذ القرارات، ما يدل على وجود قنوات تواصل فعالة تشجع على إشراك العاملين في العمليات الإدارية وتعزز من شعورهم بالمسؤولية والانتماء.

بينما أكد أكثر من نصف المبحوثين، بنسبة 53.3% (32 عاملاً)، أنهم يشاركون أحياناً فقط في اتخاذ القرار، مما يعكس أن المشاركة ليست دائمة أو شاملة، وقد تكون محدودة في بعض المواقف أو القرارات التي تتطلب تدخلاً مباشراً من القيادة العليا.

أما 15% من العمال (9 أفراد) فأشاروا إلى عدم مشاركتهم إطلاقاً في اتخاذ القرار، وهو ما يمكن أن يسبب إحساساً بالعزلة أو الإقصاء، ويؤثر سلباً على دوافعهم وأداءهم الوظيفي.

بناءً عليه، تظهر النتائج أن مشاركة العمال في اتخاذ القرار متوسطة إلى ضعيفة نسبياً، مما يستدعي تعزيز آليات المشاركة لتطوير بيئة عمل أكثر تكاملاً ودعمًا للقيادة التشاركية، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي.

جدول رقم 19 يبين توزيع المبحوثين حسب سبب قيام الإدارة بمشاركة العمال لاتخاذ القرار

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
قيادة ديمقراطية	15	78.9
قيادة تسلطية	3	15.8
كلاهما	1	5.3
المجموع	19	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج هذا الجدول إلى أسباب قيام الإدارة بمشاركة العمال في اتخاذ القرار داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، حيث يظهر أن الغالبية العظمى من المبحوثين الذين يشاركون في عملية اتخاذ القرار، بنسبة 78.9% (15 من أصل 19)، يرون أن السبب وراء هذه المشاركة هو تبني الإدارة لأسلوب قيادة ديمقراطية. هذا يعكس توجهًا إداريًا يدعم الشفافية والتشاركية ويعزز من إحساس العمال بالمسؤولية والانتماء، مما ينعكس إيجابياً على الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي.

في المقابل، أشار 15.8% من المشاركين (3 أفراد) إلى أن المشاركة تتم في إطار قيادة تسلطية، ما قد يدل على أن بعض الإجراءات تكون قسرية أو شكلية تفرضها الإدارة بدون تمكين حقيقي للعمال، وهو ما قد يؤثر سلباً على دافعيتهم ومستوى الرضا لديهم.

أما 5.3% (فرد واحد) فرأى أن المشاركة في اتخاذ القرار تنبع من مزيج بين القيادة الديمقراطية والتسلطية، مما يشير إلى وجود بعض التداخل أو التفاوت في أساليب القيادة داخل المؤسسة.

بناءً على هذه المعطيات، يمكن القول إن الإدارة تميل بشكل رئيسي إلى اعتماد أسلوب القيادة الديمقراطية في إشراك العمال في اتخاذ القرار، مما يشكل قاعدة إيجابية لتعزيز العلاقات التنظيمية وتحسين بيئة العمل، مع ضرورة تقليل الممارسات التسلطية لضمان مشاركة فعالة ومستدامة.

جدول رقم 20 يبين توزيع الباحثين حسب مساهمة العمل في توافق العمال

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	48.3
أحياناً	31	51.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول مدى مساهمة العمل في تحقيق التوافق بين العمال داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو عامل جوهري يعكس التناغم والتعاون في بيئة العمل. فقد أشار 48.3% من الباحثين (29 عاملاً) إلى أن العمل يساهم بشكل واضح في توافقهم مع زملائهم، مما يدل على أن بيئة العمل تدعم التعاون والتفاهم بين الأفراد، وهو ما يعزز الروح الجماعية ويؤثر إيجابياً على الإنتاجية والرضا الوظيفي.

في المقابل، أقرّ 51.7% من العمال (31 فرداً) بأن العمل يساهم أحياناً فقط في التوافق، مما يشير إلى وجود بعض التحديات أو الظروف التي قد تؤثر على الانسجام بين العاملين في فترات معينة، سواء بسبب ضغوط العمل أو اختلافات شخصية أو تنظيمية. بشكل عام، تعكس هذه النتائج وجود مستوى جيد من التوافق بين العمال، مع حاجة لتحسين بعض الجوانب لضمان توافق مستدام ودائم يدعم الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي.

جدول رقم 21 يبين توزيع الباحثين حسب اهتمام القيادة بالعمال الجدد والمعزولين

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	36.7
أحياناً	30	50.0
لا	8	13.3

100.0	60	المجموع
-------	----	---------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول مدى اهتمام القيادة في مؤسسة سونلغاز بورقلة بالعمال الجدد والمعزولين، وهو مؤشر مهم على مدى حرص الإدارة على دمج جميع الموظفين في بيئة العمل وتعزيز الانتماء التنظيمي. حيث أكد 36.7% من المبحوثين (22 عاملاً) أن القيادة تهتم بالعمال الجدد والمعزولين بشكل واضح، ما يعكس وعياً إدارياً بأهمية الدعم والتوجيه لهؤلاء العمال لضمان اندماجهم الفعال.

أما نصف المبحوثين تقريباً، بنسبة 50% (30 عاملاً)، فأشاروا إلى أن الاهتمام يكون أحياناً فقط، مما يدل على أن الاهتمام قد يكون غير منتظم أو محدوداً في بعض الحالات، وربما يرتبط بظروف أو مواقف معينة داخل المؤسسة.

في المقابل، أشار 13.3% من المبحوثين (8 أفراد) إلى عدم وجود اهتمام من القيادة بهؤلاء العمال، وهو ما قد يساهم في شعورهم بالعزلة أو الإقصاء، مما يؤثر سلباً على معنوياتهم وأدائهم.

بناءً على هذه النتائج، يتضح أن هناك حاجة لتعزيز استراتيجيات القيادة لضمان متابعة واهتمام مستمر بالعمال الجدد والمعزولين، مما يدعم بيئة عمل أكثر شمولية وتعاوناً.

جدول رقم 22 يبين توزيع المبحوثين حسب ماذا يمثل لك القسم الذي تعمل فيه

النسبة المئوية	التكرار	الخيار
65.0	39	ارتياح
23.3	14	مصدر قلق
11.7	7	كلاهما
100.0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يمثل القسم الذي يعمل فيه الفرد بيئة العمل المباشرة التي تؤثر بشكل كبير على تجربته المهنية ونوعية حياته داخل المؤسسة. في هذا السياق، يبرز أن 65% من المبحوثين في مؤسسة سونلغاز بورقلة يعبرون عن شعورهم بالارتياح تجاه قسمهم، وهو مؤشر إيجابي يعكس عدة جوانب محتملة مثل وجود بيئة عمل داعمة، علاقات جيدة مع الزملاء والقادة، وضغط عمل مقبول يمكن التعامل

معه. هذا الشعور بالارتياح يعزز من تحفيز العاملين ويؤثر بشكل إيجابي على التزامهم الوظيفي، إنتاجيتهم، ورضاهم العام، مما ينعكس بدوره على جودة الأداء التنظيمي بشكل عام.

ومع ذلك، لا يمكن تجاهل أن نسبة مهمة تبلغ 23.3% من العمال يشعرون بأن القسم يشكل لهم مصدر قلق، وهذا يعكس وجود تحديات أو مشاكل تستدعي الانتباه. قد يكون مصدر القلق مرتبطاً بعدة عوامل مثل ضغوط العمل المتزايدة، ضعف التواصل مع الإدارة، نقص الموارد، أو توتر في العلاقات المهنية. مثل هذه المشاعر يمكن أن تؤدي إلى تراجع في الأداء، زيادة معدلات الغياب، وانخفاض مستوى الولاء التنظيمي، وهو ما يمثل خطراً على استقرار المؤسسة ونجاحها.

أما نسبة 11.7% من المبحوثين الذين أشاروا إلى أن القسم يمثل لهم مزيجاً من الارتياح والقلق، فهي تعكس حالة معقدة يعايشها بعض العمال حيث توجد جوانب إيجابية داخل القسم، لكنها تتوافق مع بعض السلبيات أو الضغوط التي تؤثر على تجربتهم بشكل غير مستقر. هذه الحالة تدل على وجود بيئة عمل غير متجانسة، قد تكون ناجمة عن اختلافات فردية أو ظروف عمل متغيرة.

بناءً على ذلك، يتضح أن المؤسسة بحاجة إلى تعزيز بيئة العمل داخل الأقسام من خلال تبني سياسات تهدف إلى تقليل مصادر القلق، مثل تحسين ظروف العمل، تعزيز التواصل الفعال بين الإدارة والعمال، توفير الدعم النفسي والاجتماعي، وإدارة الصراعات بفعالية. في نفس الوقت، ينبغي الحفاظ على العوامل التي تخلق شعور الارتياح والرضا، وذلك لضمان بيئة عمل صحية ومستدامة تساهم في رفع مستوى الأداء والولاء التنظيمي.

هذه النتائج تؤكد أهمية دراسة مشاعر العمال تجاه بيئات عملهم بشكل دوري لتوجيه التدخلات الإدارية بما يتناسب مع حاجاتهم، وتحقيق التوازن المطلوب بين التحديات والرضا الوظيفي داخل المؤسسة.

جدول رقم 23 يبين توزيع المبحوثين حسب العمل على تحويل العمال من أقسامهم

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	3	5.0
أحياناً	24	40.0
لا	33	55.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول مدى ممارسة تحويل العمال من أقسامهم داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو جانب إداري يرتبط بسياسات التوظيف والتنقل داخل المؤسسة وتأثيرها على استقرار الموظفين وأداء العمل. تشير البيانات إلى أن أكثر من نصف المبحوثين، بنسبة 55% (33 عاملاً)، أكدوا عدم تعرضهم لتحويل من قسمهم، ما يعكس وجود استقرار نسبي في توزيع العمال داخل الأقسام، وهو عامل إيجابي يساهم في شعور العاملين بالأمان الوظيفي والاستمرارية.

من جهة أخرى، أشار 40% من العمال (24 فرداً) إلى تعرضهم لتحويلات أحياناً، وهو ما قد يدل على وجود حركة تنظيمية مرنة أو تدخلات إدارية متقطعة لتلبية احتياجات معينة، مثل تغطية نقص في الموارد البشرية أو تحسين توزيع الكفاءات. هذه التحويلات الجزئية قد تكون مفيدة في بعض الحالات لتحفيز التجديد واكتساب خبرات متنوعة، لكنها قد تسبب أحياناً عدم استقرار أو توتر لدى بعض العمال، خاصة إذا لم تكن مبررة أو منظمة بشكل جيد.

أما نسبة قليلة تبلغ 5% (3 عمال) فقد أكدوا تعرضهم للتحويل بشكل مباشر، مما يشير إلى أن تحويل العمال بصورة دائمة ليس أمراً شائعاً في المؤسسة، وربما يتم اللجوء إليه فقط في حالات استثنائية.

بالتالي، توضح هذه النتائج أن سياسة تحويل العمال داخل المؤسسة تتسم بالحذر والاعتدال، مع ميل واضح نحو الاستقرار، وهو ما يمكن اعتباره إيجابياً من حيث الحفاظ على الروح المعنوية واستمرارية الأداء. مع ذلك، يُنصح بتوضيح معايير التحويل وأسبابه للعمال لضمان شفافية العملية وتقليل أي تأثير سلبي محتمل على رضاهم الوظيفي.

جدول رقم 24 يبين توزيع المبحوثين حسب طريقة الاتصال بالإدارة في حالة وجود مشاكل بين العمال

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
عن طريق القائد	33	55.0
مباشرة	6	10.0
كلاهما	21	35.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح هذا الجدول الطرق التي يعتمد عليها العمال في مؤسسة سونلغاز بورقلة للتواصل مع الإدارة عند حدوث مشاكل بين الزملاء في العمل، وهو جانب مهم يعكس ثقافة التواصل التنظيمي وآليات حل النزاعات داخل المؤسسة.

تشير النتائج إلى أن أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 55% (33 عاماً) يفضلون توجيه مشاكلهم عبر القائد المباشر، مما يدل على الثقة الكبيرة في دور القائد كحلقة وصل بين العمال والإدارة العليا، ويبرز أهمية القيادة في إدارة العلاقات المهنية وحل النزاعات بشكل فعال. هذا الأسلوب يعكس وجود هيكل تنظيمي واضح حيث يلعب القائد دور الوسيط والمنسق بين الطرفين.

في المقابل، أشار 10% فقط من العمال (6 أفراد) إلى تواصلهم مباشرة مع الإدارة عند وجود مشاكل، وهذا قد يعكس ثقافة تنظيمية أقل اعتماداً على القادة المباشرين، أو رغبة بعض العمال في تجاوز الوساطات للوصول إلى قرار سريع أو حل جذري. هذه الطريقة قد تكون مفيدة في بعض الحالات، لكنها قد تخلق توتراً أو تعقيداً إذا لم تكن مدروسة جيداً.

أما 35% من المبحوثين (21 عاماً) فهم يستخدمون كلا الطريقتين معاً، مما يدل على مرونة في أساليب الاتصال تبعاً لطبيعة المشكلة أو الظروف، ويشير إلى تعدد القنوات التي يمكن للعمال الاعتماد عليها لحل الخلافات، وهو مؤشر إيجابي يعكس وجود نظام اتصال متنوع يدعم التدخل السريع والفعال في الأزمات.

بشكل عام، تعكس هذه البيانات أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على القيادة المباشرة في إدارة التواصل وحل المشكلات بين العمال، مع وجود بدائل تتيح التواصل المباشر مع الإدارة حسب الحاجة، وهو ما يساهم في خلق بيئة عمل تفاعلية وامتكانية مع مختلف الحالات التنظيمية.

جدول رقم 25 يبين توزيع المبحوثين حسب طريقة الاتصال بالإدارة بشكل مباشر

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
شكوى كتابية	3	50.0
النقابة	2	33.3
كلاهما	1	16.7
المجموع	06	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول الطرق التي يلجأ إليها العمال عند الاتصال المباشر بالإدارة في حالة وجود مشاكل أو شكاوى، حيث يُظهر تنوع الوسائل التي يعتمدون عليها للتعبير عن مطالبهم أو التظلم من أوضاع العمل.

تشير البيانات إلى أن نصف المبحوثين الذين اتصلوا مباشرة بالإدارة، بنسبة 50% (3 عمال)، استخدموا الشكاوى الكتابية كوسيلة رسمية للتواصل، ما يعكس حرصهم على توثيق مشكلاتهم بطريقة رسمية ومنظمة. هذه الطريقة تُعد من الوسائل الفعالة لضمان تسجيل الشكاوى بشكل رسمي وتأمين متابعة دقيقة من قبل الإدارة، مما يدل على وعي العاملين بأهمية الإجراءات الرسمية في حل النزاعات.

أما نسبة 33.3% (2 عاملين) فقد لجأوا إلى النقابة كوسيلة للتواصل مع الإدارة، وهو ما يبرز دور النقابة كوسيط يمثل مصالح العمال ويدافع عن حقوقهم داخل المؤسسة. هذا يعكس وجود تنظيم نقابي نشط يمكنه المساهمة في تحسين ظروف العمل وحماية حقوق العمال.

وأخيراً، أشار 16.7% (عامل واحد) إلى استخدام كلا الطريقتين معاً، مما يدل على مرونة في اختيار وسائل الاتصال وتوظيفها حسب طبيعة القضية أو درجة تعقيدها، وهو مؤشر إيجابي على وعي العاملين بحقوقهم وحرصهم على استخدام كافة القنوات المتاحة لضمان سماع مطالبهم.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج وجود قنوات اتصال متعددة وفعالة بين العمال والإدارة، سواء عبر الطرق الرسمية كالشكاوى الكتابية أو من خلال التمثيل النقابي، مما يعزز فرص حل المشكلات بطريقة منظمة ويعكس بيئة عمل تتميز بالتواصل والانفتاح.

جدول رقم 26 يبين توزيع المبحوثين حسب أساس ترقية العامل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
الشهادة	16	26.7
الأقدمية	31	51.7
أخرى	13	21.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول المعايير التي يعتمد عليها في مؤسسة سونلغاز بورقلة لترقية العمال، وهو مؤشر مهم يعكس السياسات الإدارية المتبعة في التقدير والترقية داخل المؤسسة.

تظهر النتائج أن أغلبية الباحثين بنسبة 51.7% (31 عاملاً) يرون أن الأقدمية هي المعيار الأساسي للترقية، مما يشير إلى اعتماد المؤسسة على مبدأ احترام الخبرة والمدة الزمنية التي قضتها العامل في العمل كمحدد رئيسي في الترقية. هذا يعكس توجهًا إداريًا تقليديًا يضمن الاستقرار ويكافئ الالتزام والاستمرارية.

في المقابل، أشار 26.7% من العمال (16 فردًا) إلى أن الشهادة العلمية تُعتبر أساس الترقية، مما يدل على وجود تقدير للكفاءات الأكاديمية والمهارات العلمية في المؤسسة. هذا المعيار يعكس أهمية التطوير المهني والمعرفة في تحسين فرص الترقية، وهو توجه يعزز الجودة والكفاءة في العمل.

أما 21.7% (13 عاملاً) فأشاروا إلى معايير أخرى للترقية، قد تشمل الأداء، السلوك المهني، أو عوامل أخرى غير محددة في الجدول، مما يعكس وجود تنوع في السياسات أو إمكانية وجود عوامل موضوعية وشخصية تؤثر على قرار الترقية.

بناءً على ذلك، يظهر أن المؤسسة تمزج بين معايير الأقدمية والشهادة وأسباب أخرى، مما قد يساهم في تحقيق توازن بين الخبرة والكفاءة، ويعكس مرونة في نظام الترقية يسمح بالاعتراف بعدة عوامل تساهم في تحسين الأداء الوظيفي.

جدول رقم 27 يبين توزيع الباحثين حسب وجود لجان خاصة بحل المشاكل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	37	61.7
لا	23	38.3
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين هذا الجدول مدى وجود لجان خاصة مكلفة بحل المشاكل داخل مؤسسة سونلغاز بورقلة، وهو جانب مهم يعكس مدى تنظيم وتطوير آليات إدارة النزاعات داخل المؤسسة.

تشير النتائج إلى أن غالبية الباحثين بنسبة 61.7% (37 عاملاً) يؤكدون وجود لجان مختصة لحل المشاكل، مما يدل على اهتمام الإدارة بتوفير هياكل تنظيمية تساعد في معالجة الخلافات والنزاعات بشكل رسمي ومنهجي. وجود هذه اللجان يعكس رغبة

المؤسسة في تحسين بيئة العمل من خلال تسهيل الحوار والوساطة بين الأطراف المختلفة، مما يساهم في تعزيز الانسجام والرضا الوظيفي.

في المقابل، أشار 38.3% من العمال (23 فردًا) إلى عدم وجود مثل هذه اللجان، وهو ما قد يعكس نقصًا في آليات الحل المؤسسي أو ضعفًا في التواصل بشأن هذه الهياكل. قد يؤدي غياب لجان خاصة بحل المشاكل إلى تأخر في معالجة النزاعات، مما قد يؤثر سلبًا على جو العمل ويزيد من مستويات التوتر بين العاملين.

بالتالي، توضح هذه النتائج تفاوتًا في وجود آليات رسمية لحل المشاكل داخل المؤسسة، مما يشير إلى أهمية تعزيز دور اللجان المختصة وتوسيع اطلاع العمال عليها لضمان بيئة عمل أكثر استقرارًا وتعاونًا.

جدول رقم 28 يبين توزيع المبحوثين حسب حل اللجنة لمشاكل العمال

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	35.1
أحيانًا	24	64.9
المجموع	37	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين جدول رقم 30 تقييم المبحوثين لفعالية اللجان الخاصة بحل مشاكل العمال في مؤسسة سونلغاز بورقلة، حيث يظهر التباين في مدى قدرة هذه اللجان على معالجة القضايا والنزاعات التي تطرأ داخل بيئة العمل.

تشير النتائج إلى أن نسبة 35.1% فقط من العمال يرون أن اللجان تحل المشاكل بشكل دائم، مما يعني أن ثلث المبحوثين يشعرون بأن هذه الآلية الإدارية فعالة ومستقرة في أدائها، وتتمكن من الاستجابة بشكل منتظم لمشكلات العمال. هذا يشير إلى وجود نقاط قوة في بعض اللجان، قد تكون نتيجة التنظيم الجيد، الدعم الإداري، أو وجود أعضاء ملتزمين بمهامهم مما يساهم في حل القضايا بفعالية.

ومع ذلك، فإن الأغلبية الكبيرة بنسبة 64.9% تعتبر أن اللجان تحل المشاكل "أحيانًا" فقط، مما يدل على عدم استقرار الأداء أو وجود تحديات تعيق القدرة على حل جميع المشاكل بشكل متواصل. يمكن تفسير هذا التفاوت بعدة عوامل، منها طبيعة

المشكلات التي قد تكون معقدة أو مستعصية، ضعف الدعم المادي أو الإداري، قلة الصلاحيات التي تمنحها الإدارة لهذه اللجان، أو عدم وضوح الإجراءات المتبعة في معالجة الشكاوى.

هذا الواقع يعكس أن آليات حل النزاعات في المؤسسة ليست مثالية، وأن هناك حاجة ملحة لتعزيز قدرات هذه اللجان عبر تدريب أعضائها، توفير موارد كافية، وضمان استقلالية أكبر تتيح لها اتخاذ قرارات فعالة وسريعة. كما أن تحسين شفافية عمليات اللجان وإشراك العمال في متابعة الحلول المقترحة يمكن أن يزيد من ثقة العمال في هذه الآليات، وبالتالي يرفع من مستوى الرضا الوظيفي ويقلل من التوترات الداخلية.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم مراجعة هيكلية هذه اللجان ووضع معايير واضحة لقياس أدائها في تعزيز كفاءتها، مما يدعم بيئة عمل أكثر استقرارًا وتعاونًا. ومن المهم أن تعمل الإدارة على تطوير قنوات اتصال فعالة بين العمال واللجان، لضمان وصول المشاكل بشكل مباشر وسريع، وتسريع عملية اتخاذ القرار.

في الختام، تعكس هذه النتائج أن وجود اللجان بمحد ذاته خطوة إيجابية نحو تنظيم العمل وحل المشكلات، لكن يتطلب الأمر جهودًا إضافية لتنفيذ دورها وتحقيق نتائج أكثر ديمومة ورضا بين العمال. تعزيز فعالية هذه اللجان يعد ركيزة أساسية لتحقيق قيادة تنظيمية ناجحة تركز على التواصل الفعال والعدل في التعامل مع قضايا الموظفين.

جدول رقم 29 يبين توزيع المبحوثين حسب مجال اهتمام القائد

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
الإنتاج	25	41.7
الربح	24	40.0
مشاكل العمل	11	18.3
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين جدول رقم 31 توزيع آراء المبحوثين حول مجال اهتمام القائد في مؤسسة سونلغاز بورقلة، حيث تتوزع الأولويات بين الإنتاج، الربح، ومشاكل العمل. تظهر النتائج أن 41.7% من العمال يرون أن القائد يركز بشكل رئيسي على الإنتاج، مما يعكس توجهها

نحو تحسين الأداء الإنتاجي وتحقيق أهداف العمل الميداني بشكل ملموس. هذا التركيز قد يعكس رغبة القائد في تحقيق نتائج ملموسة تعزز كفاءة المؤسسة وتدعم استمراريته.

في المقابل، يرى 40.0% من المبحوثين أن الربح يشكل محور اهتمام القائد، وهو ما يشير إلى اهتمام واضح بالأبعاد الاقتصادية والمالية للمؤسسة، والسعي إلى زيادة الإيرادات وتحسين العائد المالي، مما يعزز الاستدامة المالية للمؤسسة ويضمن تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

أما 18.3% من العمال فيرون أن القائد يهتم بمشاكل العمل، وهو يمثل نسبة أقل مقارنة بالاهتمام بالإنتاج والربح، مما قد يدل على وجود تحديات في مدى اهتمام القائد بالجوانب الإنسانية والاجتماعية داخل بيئة العمل، مثل التعامل مع المشكلات اليومية للعمال وخلق بيئة عمل مريحة وداعمة.

هذا التوزيع يعكس مزيجاً من الأولويات التي يركز عليها القائد، مع ميل واضح نحو الأهداف الإنتاجية والمالية، وربما تهتمش نسبي للعناصر المتعلقة بمشاكل العمال التي قد تؤثر على الرضا الوظيفي والتواصل الداخلي. بناءً على ذلك، قد يكون من المفيد للقائد أن يوازن بين هذه الاهتمامات ليحقق قيادة متوازنة تراعي الجانب الإنساني إلى جانب الجوانب الاقتصادية والإنتاجية، مما يعزز من الرضا الوظيفي ويجفز العاملين على تقديم أفضل ما لديهم.

جدول رقم 30 يبين توزيع المبحوثين حسب اطلاع العمال على سير العمل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	38.3
أحياناً	35	58.3
لا	2	3.3
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح جدول رقم 32 مدى اطلاع العمال على سير العمل داخل المؤسسة، حيث تشير النتائج إلى أن 38.3% من المبحوثين لديهم اطلاع دائم ومستمر على مجريات العمل، مما يعكس وجود قنوات تواصل فعالة تسمح لهم بمواكبة تطورات العمل واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

في المقابل، يشير 58.3% من العمال إلى أنهم يطلعون على سير العمل "أحياناً"، وهو ما يدل على وجود فجوات في نقل المعلومات أو عدم انتظام في توفير البيانات المتعلقة بسير العمل. هذا الوضع قد يؤدي إلى شعور بعض العمال بعدم الوضوح أو القلق تجاه ما يحدث داخل المؤسسة، مما قد يؤثر سلباً على مستوى رضاهم الوظيفي وتحفيزهم.

أما نسبة قليلة تبلغ 3.3% تعبر عن عدم اطلاعها على سير العمل، وهذا يشير إلى وجود بعض الفئات داخل المؤسسة تعاني من نقص في المعلومات أو انقطاع قنوات الاتصال، مما قد يفاقم الشعور بالعزلة أو عدم الانتماء.

بالتالي، يظهر من خلال هذا التوزيع أن هناك حاجة لتعزيز شفافية التواصل داخل المؤسسة، والعمل على ضمان اطلاع جميع العمال بشكل منتظم على سير العمل، لما لذلك من أثر إيجابي في رفع مستوى الثقة بين العمال والإدارة، وتحسين الأداء العام، وتعزيز الرضا الوظيفي.

جدول رقم 31 يبين توزيع المبحوثين حسب تعامل القائد مع العمال

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
زملاء	41	68.3
أتباع	15	25.0
أخرى	4	6.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين جدول رقم 33 كيف يرى المبحوثون تعامل القائد مع العمال في مؤسسة سونلغاز بورقلة، حيث يعبر 68.3% منهم عن أن القائد يتعامل معهم كزملاء، مما يشير إلى وجود علاقة تفاعلية قائمة على الاحترام والتعاون، تعزز من جو العمل الإيجابي وتشجع على المشاركة الفعالة بين القائد والعمال. هذا النوع من التعامل يعكس أسلوب قيادة ديمقراطي يحفز العاملين ويشعرهم بالتقدير والانتماء، مما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام.

من جهة أخرى، يرى 25.0% من المبحوثين أن القائد يتعامل معهم كأتباع، وهو نمط يشير إلى علاقة أكثر هرمية وربما تسلطية، حيث يكون القائد مركز القرار والعمال منفذين فقط. هذا الأسلوب قد يحد من الإبداع والمبادرة لدى العمال، وقد يؤدي إلى انخفاض الحماس والولاء التنظيمي، لا سيما إذا كان يفتقر إلى التواصل والتفاعل الإيجابي.

أما نسبة 6.7% فقد عبرت عن تعامل القائد بطريقة أخرى، مما يشير إلى وجود تباين أو اختلاف في طرق القيادة داخل المؤسسة حسب الظروف أو الأفراد.

بناءً على ذلك، يمكن القول أن الغالبية العظمى من العمال يشعرون بأن القائد يعتمد أسلوب التعامل كزميل، وهو مؤشر إيجابي يعكس نوعاً من القيادة التشاركية التي تدعم بيئة عمل صحية وتعزز الرضا الوظيفي. ومع ذلك، لا بد من الانتباه إلى الأصوات التي ترى في القائد شخصية تسلطية والعمل على معالجة أي جوانب سلبية قد تؤثر على ديناميكية العمل.

المحور الرابع: بيانات تتعلق بمستوى الرضا الوظيفي

جدول رقم 32 يبين توزيع الباحثين حسب ممارسة القائد للضغوط أثناء العمل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	9	15.0
أحيانا	35	58.3
لا	16	26.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح جدول رقم 34 مدى ممارسة القائد للضغوط على العمال أثناء العمل، حيث أظهر أن 15.0% فقط من الباحثين يرون أن القائد يمارس الضغوط بشكل واضح ومنتظم، مما قد يشير إلى وجود مواقف تتطلب ضغطاً معيناً لتحقيق الأهداف أو ضبط الأداء، ولكن هذه النسبة ليست كبيرة، مما يعكس أن الممارسة الضاغطة ليست السمة السائدة في القيادة داخل المؤسسة.

في المقابل، أشار 58.3% من العمال إلى أنهم يتعرضون أحياناً للضغوط من قبل القائد، وهذا يدل على وجود مواقف متقطعة أو ظرفية يُستخدم فيها أسلوب الضغط، ربما في أوقات معينة كفترات الضغط أو لتحقيق نتائج محددة. هذا الأسلوب المتقطع قد يكون مبرراً أحياناً لكنه قد يسبب توتراً لدى العمال ويؤثر على راحتهم النفسية إذا تكرر بشكل غير متوازن.

أما 26.7% من العمال فلم يشعروا بوجود ضغوط من القائد أثناء العمل، مما يعكس وجود بيئة عمل متوازنة نسبياً حيث يعتمد القائد أساليب تحفيزية أو تشاركية أكثر من أساليب الضغط والتسلط.

بناءً على هذه المعطيات، يمكن القول إن قيادة المؤسسة تميل إلى أسلوب متوسط بين استخدام الضغوط وأسلوب الإدارة الهادئ، مما يبرز أهمية العمل على تقليل حالات الضغط قدر الإمكان، مع تعزيز أساليب التواصل والدعم النفسي للعمال للحفاظ على مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي وتحقيق التوازن بين الأداء وجودة بيئة العمل.

جدول رقم 33 يبين توزيع الباحثين حسب طبيعة النمط القيادي المتبع في العمل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
تسلطي	5	8.3
ديمقراطي	47	78.3
كلاهما	8	13.3
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح جدول رقم 35 طبيعة النمط القيادي الذي يتبعه القائد في مؤسسة سونلغاز بورقلة حسب آراء الباحثين، حيث أظهرت النتائج أن النسبة الكبرى من العمال، أي 78.3%، يرون أن النمط القيادي المتبع هو النمط الديمقراطي، وهو ما يعكس توجه القيادة نحو المشاركة والتشاور مع العمال، وتشجيع الحوار والتعاون داخل بيئة العمل. هذا النمط يعزز من الرضا الوظيفي ويشجع على الشعور بالانتماء والالتزام لدى العمال، لما فيه من احترام لآرائهم وأخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار.

أما 8.3% فقط من الباحثين فاعتبروا أن النمط القيادي المتبع تسلطي، مما يشير إلى أن قلة قليلة من العمال يشعرون بوجود قيادة تفرض قراراتها بشكل قسري أو غير مرن، وهو نمط يمكن أن يؤثر سلباً على معنويات الموظفين ويحد من حريتهم في التعبير والمبادرة.

بالإضافة إلى ذلك، أشار 13.3% من العمال إلى أن القيادة تعتمد مزيجاً من النمط الديمقراطي والتسلطي معاً، وهذا قد يعكس واقعاً مرناً يجمع بين الحزم في اتخاذ القرارات والمشاركة في بعض الجوانب، ما يسمح بالتكيف مع متطلبات العمل المختلفة.

بالتالي، يتضح من هذه النتائج أن القيادة في المؤسسة تتسم بطابع ديمقراطي بوجه عام، وهو مؤشر إيجابي يعزز بيئة العمل ويزيد من رضا العمال، مع ضرورة الانتباه إلى حالات التسلط المحدودة والعمل على تقليلها لضمان بيئة تنظيمية أكثر توافقاً وفعالية.

جدول رقم 34 يبين توزيع المبحوثين حسب رضا العمال عن العمل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	48	80.0
لا	12	20.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعكس نتائج جدول رقم 36 الذي يوضح توزيع المبحوثين حسب رضا العمال عن العمل صورة إيجابية نسبياً عن مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسة سونلغاز بورقلة. إذ تشير النتائج إلى أن 80% من العمال أعربوا عن رضاهم تجاه بيئة العمل، وهو مؤشر مهم يدل على وجود عوامل محفزة تدعم اندماج العمال ورضاهم النفسي والمهني. يمكن تفسير هذا الرضا بوجود قيادة تنظيمية فعالة، تساهم في توفير بيئة عمل مستقرة ومريحة للعمال، ما يشجعهم على تحقيق أداء أفضل والاستمرار في الالتزام بمسؤولياتهم. يُحتمل أن يكون الرضا الوظيفي مرتبطاً بعوامل مثل التعامل الجيد من القائد مع المرؤوسين، مستوى التفاعل الإيجابي داخل فرق العمل، وكذلك سياسات المؤسسة التي قد تركز على تحفيز العمال مثل تقدير الجهود، توفير فرص التدريب، والاعتراف بالإنجازات. كما أن وجود نظام دعم فعال، مثل لجان حل المشاكل وآليات المشاركة في اتخاذ القرار، يعزز الشعور بالانتماء والعدالة بين العمال، مما ينعكس إيجاباً على رضاهم.

مع ذلك، تعكس نسبة 20% من العمال الذين لم يشعروا بالرضا وجود تحديات وعوائق تستوجب دراسة معمقة من قبل إدارة المؤسسة. قد تتعلق هذه العوائق بعدم كفاية التقدير أو ضعف التواصل بين الإدارة والعمال، أو ربما نقص في فرص الترقى أو ضعف في أساليب القيادة المتبعة. كذلك قد يكون هناك تأثير للضغوط المهنية أو ظروف العمل التي لم تلب توقعات هؤلاء العمال. هذا التفاوت في مستوى الرضا يؤكد على أهمية استمرار المؤسسة في متابعة قياس الرضا الوظيفي بشكل دوري، وتحليل أسباب عدم الرضا لمعالجتها بفعالية، وذلك لضمان بيئة عمل أكثر إيجابية وشمولاً. علاوة على ذلك، ينبغي العمل على تعزيز ثقافة الحوار المفتوح بين القيادة والعمال، وتفعيل آليات مشاركة العمال في اتخاذ القرارات، مما قد يرفع من مستوى الرضا ويزيد من ولاء العاملين للمؤسسة.

في الختام، يعكس هذا الجدول أهمية دور القيادة التنظيمية في تشكيل بيئة العمل التي تضمن رضا العاملين، وهو عامل جوهري في تحقيق الأداء المستدام والتميز المؤسسي، إذ أن العمال الراضين هم أكثر قدرة على مواجهة التحديات والإسهام بفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة.

جدول رقم 35 يبين توزيع الباحثين حسب سبب رضا العمال عن العمل

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
الراتب	14	29.2
المنصب	26	54.2
أخرى	8	16.7
المجموع	48	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يرتبط جدول رقم 37 ارتباطاً وثيقاً بجدول رقم 36 الذي تناول رضا العمال عن العمل، حيث يوضح الجدول الحالي أسباب هذا الرضا. يتبين من الجدول أن العامل الرئيسي الذي يدفع العمال للشعور بالرضا هو المنصب الوظيفي، إذ اختاره 54.2% من الباحثين كسبب أساسي. هذا يشير إلى أن الاعتراف بالموظف من خلال ترقيته أو منحه منصباً أعلى له أثر قوي في رفع معنوياته وتحفيزه على العمل بجدية أكبر، ويعكس أهمية الجانب النفسي والاجتماعي للمنصب في تعزيز الرضا الوظيفي.

في المرتبة الثانية، يأتي الراتب كعامل مهم بنسبة 29.2%. يوضح هذا أن الجانب المادي لا يزال يلعب دوراً بارزاً في إشباع حاجات العمال، خصوصاً من حيث الاستقرار المالي وتأمين متطلبات الحياة. ومع ذلك، فإن نسبته أقل مقارنة بالمنصب، ما قد يدل على أن العاملين في هذه العينة يعطون أهمية أكبر للتقدير المعنوي والاعتراف المهني على المكافآت المالية وحدها.

أما الفئة الثالثة، فهي تمثل الأسباب الأخرى التي تشمل عوامل متعددة مثل بيئة العمل، فرص التطوير، العلاقات بين الزملاء، أو التقدير المعنوي، وقد اختارها 16.7% من العمال. هذه العوامل تكمل الصورة الشاملة للرضا الوظيفي وتؤكد أن الرضا لا يعتمد فقط على المنصب أو الراتب بل على مجموعة من المتغيرات التي تتفاعل مع بعضها لتعزز الشعور بالارتياح في العمل.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن الإدارة تحتاج إلى الاهتمام ليس فقط بتوفير رواتب عادلة، بل وأيضاً بترسيخ ثقافة التقدير والترقية العادلة للعمال. هذا يعزز من دافعيتهم ويساعد في تحقيق بيئة عمل صحية وإيجابية، وهو ما يعكس أيضاً نتائج الجدول السابق حول رضا العمال بشكل عام.

جدول رقم 36 يبين توزيع المبحوثين حسب تأثير القيادة على رضا العمال

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	25	41.7
أحياناً	32	53.3
لا	3	5.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 41.7% من المبحوثين يرون أن القيادة لها تأثير واضح وإيجابي على رضاهم عن العمل، مما يعكس أهمية الدور القيادي في خلق بيئة عمل محفزة ومشجعة. يظهر هذا التأثير من خلال قدرة القائد على التواصل الفعّال مع العمال، توفير الدعم اللازم، وخلق جو من الثقة والاحترام المتبادل.

في المقابل، تشير النسبة الأكبر التي تبلغ 53.3% إلى أن تأثير القيادة على رضا العمال ليس دائماً ثابتاً، بل يظهر أحياناً بحسب الظروف أو طرق التعامل المتبعة من القائد. هذا التفاوت قد يعكس اختلاف أساليب القيادة داخل القسم أو المؤسسة، أو ربما تباين في شخصية القائد نفسه وقدرته على التكيف مع متطلبات العمال.

أما نسبة 5% التي ترى أن القيادة ليس لها تأثير على رضاهم، فقد يعزى ذلك إلى عوامل أخرى تؤثر في رضاهم الوظيفي مثل الرواتب، المناصب، أو الظروف الاجتماعية والشخصية التي قد تكون أولوية لديهم أكثر من أساليب القيادة.

يمكن استنتاج أن القيادة تُعد من العوامل المؤثرة والمهمة التي يجب على المؤسسات التركيز عليها لتعزيز رضا العاملين، من خلال تطوير مهارات القادة وتبني أساليب قيادية تراعي الاحتياجات النفسية والمهنية للعمال، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء والإنتاجية. كما يعكس هذا التوزيع الحاجة إلى توحيد منهجية القيادة والعمل على الحد من التفاوت في التعامل مع الموظفين لضمان استقرار رضاهم وتحسين بيئة العمل.

جدول رقم 37 يبين توزيع المبحوثين حسب الدور الذي تمارسه القيادة على العمال

النسبة المئوية	التكرار	الخيار
60.0	36	إيجابي
8.3	5	سلي
31.7	19	كلاهما
100.0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول أن 60% من المبحوثين يرون أن الدور الذي تمارسه القيادة على العمال هو دور إيجابي، مما يدل على أن أغلب العمال يشعرون بتأثير قيادي محفز وبناء يساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الروح المعنوية لديهم. هذا الدور الإيجابي قد يتجلى في توفير الدعم، التشجيع، وتقديم التوجيه المناسب، وهو ما يعزز من ولاء العاملين والتزامهم تجاه المؤسسة.

مع ذلك، تشير نسبة 8.3% فقط إلى أن هناك دورًا سلبيًا للقيادة، وهو ما يعكس وجود بعض التجارب أو الحالات التي قد تكون فيها أساليب القيادة متسلطة أو غير ملائمة، مسببة تأثيرًا سلبيًا على العاملين، قد يؤدي إلى انخفاض الحماس وانعدام الرضا الوظيفي.

أما نسبة 31.7% التي ترى أن القيادة تمارس دورًا مزدوجًا، إيجابيًا وسلبيًا في الوقت ذاته، فتدل على أن بعض القادة قد يتبنون أساليب مختلطة تتفاوت بين الدعم والتحفيز من جهة، والتسلط أو الضغوط من جهة أخرى. هذا التباين قد يخلق حالة من التوتر وعدم الاستقرار النفسي لدى العمال، ويشير إلى ضرورة تحسين مهارات القيادة وإرساء أساليب تواصل وإدارة أكثر توازنًا وفعالية. بشكل عام، يظهر من هذا التوزيع أهمية الدور القيادي وتأثيره المباشر على معنويات وأداء العمال، مما يستوجب على المؤسسات الاهتمام بتطوير القيادة وتحسينها لضمان بيئة عمل صحية وإيجابية تحقق أهداف المؤسسة وتلبي حاجات العاملين.

جدول رقم 38 يبين توزيع المبحوثين حسب تقييم فاعلية القيادة بالمؤسسة

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
ممتازة	6	10.0
جيدة	45	75.0
ضعيفة	9	15.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن أغلبية المبحوثين تقيم فاعلية القيادة في المؤسسة بشكل إيجابي، حيث بلغت نسبة الذين يرونها جيدة 75%، مما يدل على رضى نسبي واعتراف عام بقدرات القيادة وأدائها في توجيه العمل وتحقيق الأهداف. هذا التقييم الإيجابي يعكس قدرة القادة على إدارة المهام والتعامل مع التحديات بطريقة مرضية إلى حد كبير لدى العاملين.

من جهة أخرى، هناك نسبة 10% من المبحوثين يرون أن فاعلية القيادة ممتازة، وهو مؤشر على وجود قادة متميزين يتمتعون بمهارات عالية في القيادة والإدارة، وقدرة على إحداث تأثير إيجابي كبير في بيئة العمل، مما يعزز الحماس ويحفز الأداء. أما نسبة 15% التي تقيم فاعلية القيادة كضعيفة فتشير إلى وجود بعض المشكلات أو النقائص في أساليب القيادة أو في كفاءتها، مما قد ينعكس سلباً على الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي. هذه النسبة تستوجب الانتباه والتدخل لتحسين مستوى القيادة، سواء عبر التدريب، التطوير المهني، أو مراجعة أساليب الإدارة المتبعة.

بالتالي، يظهر من هذا التقييم أن القيادة في المؤسسة تحظى بثقة معقولة من قبل العمال، لكنها تحتاج إلى تعزيز بعض الجوانب لتحويل التقييم الجيد إلى ممتاز، ما يساهم في رفع مستوى الأداء والرضا بشكل عام.

جدول رقم 39 يبين توزيع المبحوثين حسب تغيير العمل عند الحصول على وظيفة أخرى

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	60.0
لا	24	40.0
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح جدول توزيع المبحوثين حسب رغبتهم في تغيير العمل عند الحصول على وظيفة أخرى مدى انفتاح العاملين على التنقل الوظيفي في حال توفر فرص جديدة، حيث تشير النسبة الكبيرة (60%) إلى أن غالبية العمال لديهم استعداد للانتقال إلى وظيفة أخرى. وهذا يعكس عدة جوانب مهمة يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحليل بيئة العمل في المؤسسة.

أولاً، تعبر هذه النسبة عن وجود رغبة قوية لدى العاملين في تحسين وضعهم المهني أو المادي. قد يكون الدافع وراء هذا الاستعداد للتغيير هو البحث عن راتب أفضل، أو بيئة عمل أكثر تحفيزاً، أو فرص تدريب وتطوير مهني غير متوفرة في وظيفتهم الحالية. كذلك، قد يعكس ذلك رغبة في التنقل نحو مناصب أو أدوار أكثر مسؤولية وتحدياً، مما يدل على وجود طموحات وظيفية تسعى إلى التحقق.

ثانياً، يمكن أن تكون هذه النسبة مؤشراً على وجود بعض الإشكالات في بيئة العمل الحالية، مثل قلة الدعم الإداري، ضعف التواصل بين الإدارة والعمال، أو مشاكل تنظيمية تؤثر على رضا الموظفين. عدم الرضا هذا يجعل العمال يبحثون عن فرص أخرى لتلبية حاجاتهم المهنية والنفسية.

أما نسبة 40% من المبحوثين الذين يفضلون البقاء في عملهم الحالي رغم وجود فرصة وظيفية أخرى، فقد يعكس ذلك عدة أسباب، منها الشعور بالاستقرار الوظيفي والأمان، والذي يعتبره بعض الموظفين أهم من المخاطرة بتغيير العمل. كما يمكن أن يدل على رضا نسبي عن ظروف العمل، أو ارتباط العاملين بعلاقات شخصية ومهنية جيدة داخل المؤسسة، أو تقديرهم للامتيازات التي يتمتعون بها في موقعهم الحالي.

من منظور الإدارة، تشير هذه النتائج إلى ضرورة تبني استراتيجيات فعالة للحفاظ على الموارد البشرية من خلال تحسين ظروف العمل، وتوفير بيئة محفزة تلبي حاجات العاملين المختلفة. كما يتطلب الأمر العمل على تعزيز التواصل الداخلي وتقديم فرص واضحة للتطوير والترقية، بالإضافة إلى تحسين نظام الحوافز والمكافآت.

ختاماً، يُعد معدل الرغبة في تغيير العمل مؤشراً هاماً يجب أن تؤخذ نتائجه بعين الاعتبار في التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، لضمان استقرار القوى العاملة، وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقليل معدل دوران العمالة وزيادة الولاء والرضا الوظيفي.

جدول رقم 40 يبين توزيع الباحثين حسب سبب تغيير العمل في حالة الحصول على وظيفة أخرى

الخيار	التكرار	النسبة المئوية
الراتب	10	27.8
قيادة أفضل	11	30.6
كلاهما	15	41.7
المجموع	36	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح جدول توزيع الباحثين حسب سبب تغيير العمل في حالة الحصول على وظيفة أخرى الأسباب التي تدفع العاملين إلى الانتقال من وظيفتهم الحالية إلى وظيفة جديدة، حيث تتوزع الأسباب بين الراتب، القيادة الأفضل، أو الجمع بينهما.

تشير البيانات إلى أن 27.8% من الباحثين يغيرون عملهم بسبب الراتب، مما يعكس أهمية الجانب المالي كعامل محفز أساسي للانتقال الوظيفي. فالراتب يعتبر من أبرز عوامل الجذب والاحتفاظ بالموظفين، ويُعبر عن رغبة العاملين في تحسين مستواهم المادي وتلبية حاجاتهم الشخصية والعائلية. كما أن ارتفاع الأجور قد يُعتبر تعويضاً عن ضغوط العمل أو ظروفه غير الملائمة.

في المقابل، يشير 30.6% من العاملين إلى أن السبب في تغيير العمل هو البحث عن قيادة أفضل، وهذا يعكس الأهمية التي يوليها الموظفون لبيئة العمل الإدارية ونمط القيادة. القيادة الفعالة والداعمة تلعب دوراً محورياً في تعزيز الرضا الوظيفي وتحفيز الأداء، ويُحتمل أن القيادة السيئة أو التسلطية تدفع بالعاملين إلى البحث عن فرص جديدة ضمن بيئات قيادية أكثر إيجابية وديمقراطية.

أما نسبة 41.7% من المبحوثين، الذين أشاروا إلى أن السبب في تغيير العمل هو كليهما: الراتب والقيادة الأفضل، فهذا يوضح أن العاملين لا يكتفون بتحسين جانب واحد فقط من بيئة العمل، بل يرغبون في تحسين شامل يشمل كلاً من المكافأة المالية ونوعية القيادة. هذا يشير إلى تداخل العوامل المادية والنفسية في قرار التنقل الوظيفي، ويبرز أهمية الجمع بين الجانبين الاقتصادية والإدارية لضمان استقرار العمال ورضاهم.

من خلال هذه النتائج، يتضح أن المؤسسات التي ترغب في الاحتفاظ بمواردها البشرية الماهرة يجب أن تركز على تطوير أنظمة رواتب تنافسية، إلى جانب تحسين أساليب القيادة والتواصل الداخلي. فالعاملين يبحثون عن بيئة عمل مستقرة توفر لهم الأمان المادي والمعنوي مع وجود قيادة تحفزهم وتدعمهم.

بالنهاية، هذه النتائج تؤكد على أن تحسين شروط العمل من حيث الحوافز المالية وجودة القيادة يشكّلان ركيزتين أساسيتين لتقليل معدلات التنقل الوظيفي، وتعزيز الولاء والالتزام داخل المؤسسة.

نتائج الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة التي أجريت على عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة أن القيادة التنظيمية تلعب دورًا محوريًا في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم. حيث بلغت نسبة الرضا الوظيفي 80% بين المبحوثين، مع تقييم إيجابي كبير لأساليب القيادة المتبعة والتي تميل إلى الطابع الديمقراطي بنسبة 78.3%. كما بينت النتائج أن معظم العمال يرون في القائد نموذجًا وقودًا، وأنهم يفضلون تواصله معهم مباشرة وفي أماكن العمل، مما يعكس علاقة تواصل جيدة بين القائد والعمال.

كذلك تبين أن القيادة تشجع مشاركة العمال في اتخاذ القرار بنسبة تجاوزت 85% بين "نعم" و"أحيانًا"، وهو ما يدل على نمط قيادة يدمج العمال في العملية الإدارية ويعزز لديهم الشعور بالمسؤولية والانتماء. كما أظهرت الدراسة اهتمامًا واضحًا من القيادة بالعمال الجدد والمعزولين، ورغبة في تحسين ظروف العمل، إضافة إلى وجود لجان مختصة بحل المشاكل، رغم أن فعالية هذه اللجان لا تزال متوسطة، حيث أشار 65% إلى أنها تحل المشاكل "أحيانًا".

على صعيد آخر، أوضحت النتائج أن 60% من العمال مستعدون لتغيير عملهم في حالة حصولهم على وظيفة أخرى، ويعزى ذلك بشكل رئيسي إلى الراتب والبحث عن قيادة أفضل، مما يبرز أهمية جودة القيادة وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي.

مناقشة الفرضيات

الفرضية الرئيسية: للقيادة التنظيمية مساهمة فعالة في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة

تؤكد النتائج أن القيادة التنظيمية تلعب دورًا جوهريًا في تحقيق رضا العمال، حيث أن 80% من العمال عبروا عن رضاهم الوظيفي، ويرون في القائد نموذجًا وقدوة في العمل. وتعزز النتائج أيضًا أن القيادة الفعالة تتسم بالتواصل الجيد، المشاركة في اتخاذ القرار، والاهتمام بالعمال، مما يخلق بيئة عمل محفزة تعزز من الرضا الوظيفي. وهذا يتوافق مع العديد من الدراسات السابقة التي ربطت بين جودة القيادة والرضا الوظيفي (لوثر، 1996؛ هاوس، 1999؛ يوك، 2010).

الفرضية الفرعية الأولى: تساهم القيادة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة.

تبين من البيانات أن الأسلوب القيادي الديمقراطي يشكل النمط السائد، حيث أشار 78.3% من المبحوثين إلى اعتماد هذا النمط، مما يوضح أن القيادة تتيح فرص المشاركة والتعبير عن الآراء، وهذا يعزز ارتباط العامل بوظيفته. كما أن القائد يتعامل مع العمال كزملاء في معظم الأحيان (68.3%)، مما يساهم في بناء علاقات عمل والتزام وظيفي يدعم الشعور بالرضا.

الفرضية الفرعية الثانية: تساهم القيادة التنظيمية في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة.

تؤكد النتائج أن العلاقة بين فعالية القيادة والرضا الوظيفي قوية، حيث أشار 60% إلى أن دور القيادة إيجابي، و75% قيموا فاعلية القيادة بـ "جيدة" أو "ممتازة". ويبرز هذا التأثير من خلال الاهتمام بمشاكل العمل، ودعم المبادرات، وتحسين ظروف العمل، ما يدفع العاملين إلى الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي. ويرتبط هذا بدراسات تؤكد أن القيادة الفعالة تقلل من الضغوط المهنية وترفع من الرضا الوظيفي والابداع (تشن، 2014).

الفرضية الفرعية الثالثة: تساهم القيادة التنظيمية في تنمية المورد البشري بمؤسسة سونلغاز بورقلة.

أظهرت نتائج الدراسة أن الأقدمية والجدارة (الشهادة) تُعتبران أساسين لترقية العمال، بنسبة كبيرة (أقدمية 51.7%)، شهادة 26.7%)، مما يشير إلى أن النظام يتسم بالعناصر الموضوعية، وهذا يعزز شعور العمال بالعدالة والإنصاف. ويرى العمال في القيادة التنظيمية جهة تحكم بالاستحقاق، مما يساهم في تنمية المورد البشري و تعزيز ولائهم واستقرارهم الوظيفي، وهو ما يتوافق مع نظرية العدالة التنظيمية التي تربط بين الإنصاف والرضا الوظيفي (أدمز، 1965).

الخلاصة

تشير هذه الدراسة بوضوح إلى أن القيادة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز بورقلة ليست فقط عنصرًا إداريًا، بل هي عامل أساسي في بناء بيئة عمل صحية ومحفزة، تساهم بشكل فعال في رفع مستوى رضا العمال، وتعزز من مشاركتهم والتزامهم الوظيفي. تؤكد النتائج على أهمية تبني القيادة أساليب ديمقراطية تشجع على التواصل والمشاركة، وتوفر بيئة عادلة تركز على الاستحقاق والشفافية في الترقيات والقرارات، مما ينعكس إيجابًا على أداء المؤسسة واستقرارها.

قائمة المراجع

1. إبراهيم لطفي طلعت (2007)، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
2. انتوني غدنز، كارين بيردسال (2005)، علم الاجتماع، ترجمة فايز الصياغ، ط4، المنظمة العربية للترجمة .
3. بن عيسى محمد المهدي (2009) علم الاجتماع الاتصال في المنظمات ،محاضرة ماجستير(د، د، ن)، جامعة ورقلة.
4. جمال محمد أبو شنب (2012)، علم الاجتماع الإداري، الجودة والتميز في إدارة المؤسسات ،دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
5. حسن إبراهيم بلوط (2005)، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، ط1، دار النهضة العربية، بيروت.
6. طاهر حسو الزبياري (2011)، أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط1، مجد المؤسسات الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان.
7. عبد الكريم بوحفص (2017)، تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات، ديوان المطبوعات الجامعية.
8. عصام عبد اللطيف عمر (2015)، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، ط1، نيولينك للنشر والتدريب، القاهرة.
9. عمار بوحوش (2007)، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية- بن عكنون- الجزائر.
10. عمار بوحوش (2019)، ليندة لطاد، وآخرون منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والإقتصادية، برلين-ألمانيا-.
11. ليلي الطويل (2004)، طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ط1، بترا للنشر والتوزيع، دمشق سوريا.
12. مازن سليمان الحوش (2021)، الاعلام والتنظيم دراسة نظرية، ط1، دار كنعان.
13. محمد سرحان علي المحمودي (2019)، مناهج البحث العلمي، ط3، الجمهورية اليمنية صنعاء دار الكتب، اليمن.
14. محمد شفيق (2001)، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، الإسكندرية، المكتبة الجامعية، دون طبعة
15. موسى بربر (2002)، التنظيم وإجراءات العمل، ط1، دار وائل، الأردن.
16. نادية سعيد عيشور (2017)، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر.
17. نواف كنعان (2006)، القيادة الإدارية، دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع.

المطبوعات

1. .. ياسين علي بلحاج محاضرات دروس في اقتصاد المؤسسة سنة ثانية ليسانس LMD ، كلية العلوم الاقتصادية ، علوم التسيير ، علوم التجارية، محاسبة ومالية، جامعة ابي بكر بلقايد -تلمسان -.
2. فيصل ذيب(2018)، علم الاجتماع المؤسسات، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة-2-.
3. ليلى بن صويلح(2015)، مدخل لعلم الاجتماع التنظيم وعمل، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945-قائمة-.
4. أحمد دناقة(2022)، محاضرات في نظريات التنظيم، ط1، مخبر البحث والدراسات في قضايا الانسان والمجتمع، افلوا - الاغواط -.
5. دلال جابري(2022)، مدخل الى علم الاجتماع التنظيم وعمل، مطبوعة موجهة لطلبة سنة أولى ماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشريف مساعدي -سوق اهراس.
6. دليلة مهيري(2022)، علم الاجتماع المؤسسات، مطبوعة موجهة لطلبة سنة ثالثة علم الاجتماع العام، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة غرداية.
7. لطفي بن لعوج(2022)، علم الاجتماع المؤسسات، مطبوعة موجهة لطلبة سنة ثالثة علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والأنثروبولوجيا، جامعة وهران 2.

الأطروحات دكتوراه وماجستير

1. -بهيبة صادق (2017)، القيادة وعلاقتها بالإلزام التنظيمي والرضا الوظيفي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، علم النفس العمل وتنظيم، جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله.
2. عبير محمد الدراكة(2014)، أثر القيادة التنظيمية على أداء العاملين وسلوك المواطنة، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير، إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
3. فتيحة محمد عمر(2009)، التنظيم غير الرسمي وأثره على اتخاذ القرار داخل الإدارة المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جريمة وانحراف، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سعد دحلب -البليدة-.
4. -مختار يونس(2014)، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، أطروحة مكملية لنيل شهادة الماجستير، علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر -بسكرة-.
5. القيزي عبد الحفيظ (2011)، علاقة التغيير التنظيمي بالرضا الوظيفي دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، أطروحة مكملية لنيل شهادة الماجستير(دراسة غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 2.
6. مازن سليمان الحوش(2005)، الإتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية، أطروحة مكملية لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة.

المجلات

1. ابن منظور «لسان العرب»، جزء3، المجلد2001،12.
2. مناور فريح حداد، الرضا عن التدريس لدى هيئة التدريس بجامعة اربد الاهلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، عدد02/2003، الأردن.
3. زينب شنوف، تحليل سوسيولوجي للمؤسسة من الإنتاج الى الإنتاج، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، دورية اكااديمية دولية، المركز الجامعي إليزي/الجزائر، العدد3جانفي 2019.
4. راوية بنت أحمد القحطاني، سعود بن الضحيان، النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، عدد20.
5. فراس عماد علي، القيادة الناجحة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسات الاعمال، مجلة الجامعة العراقية، جامعة سامراء، العراق، العدد53ج1.

مصادر من المؤسسة

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
تخصص علم الاجتماع تنظيم والعمل

القيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العمال دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بولاية- ورقلة-

الأستاذ المشرف

د. مازن سليمان الحوش

الطالب

بالعربي نبيل

استمارة بحث

في اطار التحضير للحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل نضع بين ايديكم هذه الاستمارة التي تحتوي على مجموعة من الأسئلة تعالج موضوع القيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العمال ولهذا نرجو منكم الدقة في الأسئلة.

ملاحظة

في المكان المناسب، الرجاء الإجابة بدقة ونحيطكم علما بأن المعلومات المقدمة لكم لن Xالإجابة بوضع علامة) تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وأخيرا نشكركم جزيل الشكر لتعاونكم معنا.

البيانات الأولية للمبحوث :

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: من 18-28 سنة - فوق 28-38 سنة
فوق 38-48 سنة - فوق 48 سنة
3. المستوى التعليمي: -إبتدائي - متوسط - ثانوي - جامعي
4. الحالة الاجتماعية: -أعزب - متزوج - أرمل - مطلق
5. مدة العمل بالمؤسسة: 5 سنوات فما أقل -فوق 5_10 سنوات -فوق 10_15 سنة -فوق 15_20 سنة -فوق 20_25 سنة

بيانات تتعلق بالنمط القيادي:

6. هل تفضل البقاء في قسمك : نعم لا
في حالة الاجابة بنعم يرجع ذلك الى :
 الراتب
 المنصب
 التوافق مع المسؤول
7. هل تفضل العمل الجماعي: نعم أحيانا لا
8. كيف تصف علاقتك بالقائد: تعاون تعاون نوعا ما نفور
9. هل تشعر بالارتياح اثناء أداء عملك: نعم أحيانا لا
10. هل تثق في الاحكام التي تصدر عن قائدك: نعم أحيانا لا
11. كيف ترى معاملة القائد مع المرؤوسين: تسلط إقناع كلاهما
12. هل قرارات القائد مبنية على الخبرة التي يتمتع بها: نعم أحيانا لا

في حالة الإجابة بنعم يرجع ذلك الى :

يمتاز بالصفة رسمية

يمتاز بالصفة غير الرسمية

كليهما

13. هل قائدك في العمل نموذج يقتدى به نعم لا

14. في حالة غياب القائد كيف تكون وتيرة العمل: جيد جيد نوعا ما سيئ

15. ما هو المكان الذي يقضي فيه القائد وقته عادة: المكتب مع العمال كليهما

بيانات تتعلق بمحتوى الوظيفة:

16. هل تقوم القيادة بمشاركة العمال في عملية اتخاذ القرار: نعم أحيانا لا

في حالة الإجابة بنعم يرجع ذلك الى:

قيادة ديمقراطية

قيادة تسلطية

كلاهما

17. هل يساهم العمل من التوافق بين العمال: نعم أحيانا لا

18. هل تولى القيادة الاهتمام بالعمال الجدد والمعزولين: نعم أحيانا لا

19. ماذا يمثل لك القسم الذي تعمل فيه: مصدر ارتياح مصدر قلق كلاهما

20. هل تعمل القيادة علي تحويل العمال من أقسامهم: نعم أحيانا لا

21. في حال وجود مشاكل بين العمال كيف يتم الإتصال بالإدارة: عن طريق القائد مباشرة

كلاهما

في حالة الإجابة مباشرة ذلك من خلال:

شكوى كتابية

النقابة

أخرى تذكر

22. على أي أساس يتم ترقية العامل: الشهادة الأقدمية أخرى تذكر

23. هل هناك لجان خاصة تعمل علي حل مشاكل العمال نعم لا

في حالة نعم هل تحل مشاكلهم :

نعم

لا

أحيانا

24. بماذا يهتم القائد: الإنتاج الربح مشاكل العمل

25. هل العمال مطلعون على سير العمل: نعم أحيانا لا

26. كيف يتعامل القائد مع العمال : زملاء اتباع أخرى تذكر

بيانات تتعلق بمستوى الرضا الوظيفي :

27. هل يمارس قائدك ضغوطا عليك أثناء العمل: نعم أحيانا لا

28. ما طبيعة النمط الذي ينتجه قائدك في العمل: تسلطي ديمقراطي كلاهما

29. هل العمال راضون عن عملهم : نعم لا

في حال الإجابة بنعم يرجع ذلك الى:

الراتب

المنصب

أخرى تذكر

30. هل تؤثر القيادة على رضا العمال : نعم أحيانا لا

31. ماهو الدور الذي تمارسه القيادة علي العمال: إيجابي سلبي كلاهما

32. كيف تقيّم فاعلية القيادة: ممتازة جيدة ضعيفة

33. إذا تحصلت على وظيفة أخرى هل تغير العمل: نعم لا

في حالة نعم يرجع ذلك الى:

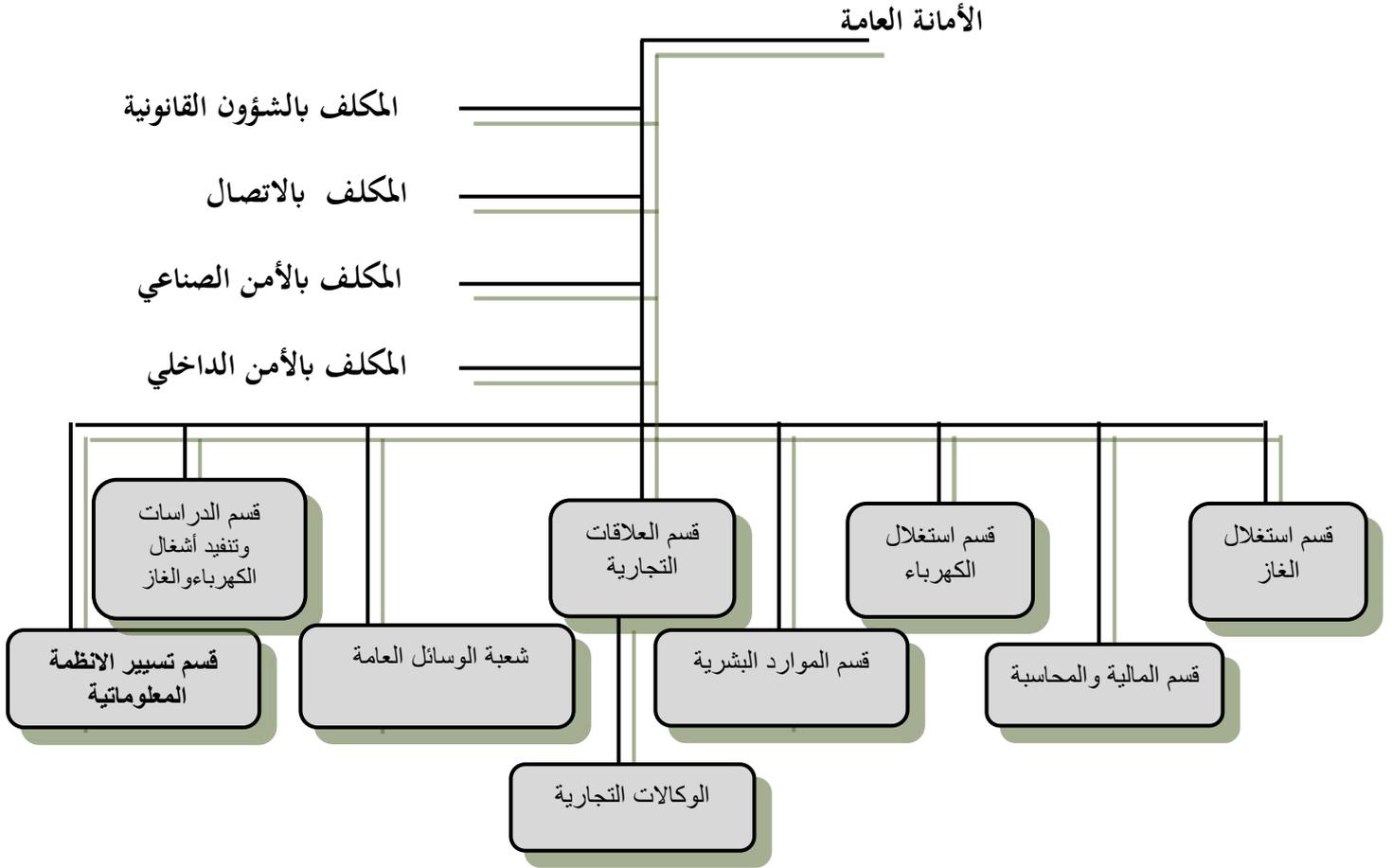
الراتب

قيادة افضل

كلاهما

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع ورقلة حضري

مديرية توزيع الكهرباء والغاز ورقلة حضري 1



المصدر : وثائق من المؤسسة

ملخص الدراسة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة الموسومة بالقيادة التنظيمية وعلاقتها برضا الوظيفي لدى العمال (دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز ورقلة)، الى معرفة الدور الإيجابي الذي تلعبه القيادة التنظيمية في رضا العامل عن وظيفته إضافة الى الوصول الى حقائق توضح لنا مساهمة زيادة فعالية القيادة في رضا العامل عن وظيفته كما هدفت كذلك الى محاولة الكشف عن رؤية مدى العامل الى القيادة كنمط استحقاق، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي بالأداة جمع البيانات تمثلت في الاستبيان تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة قدرت ب 80 وتم توصل في الأخير الى النتائج التالية:

1. تلعب القيادة التنظيمية دورًا جوهريًا في تحقيق رضا العمال وبيرون في القائد نموذجًا وقدوة في العمل
2. تتسم القيادة الفعالة التواصل الجيد، المشاركة في اتخاذ القرار، والاهتمام بالعمال، مما يخلق بيئة عمل محفزة تعزز من الرضا الوظيفي
3. تتيح القيادة فرص المشاركة والتعبير عن الآراء، وهذا يعزز ارتباط العامل بوظيفته. كما أن القائد يتعامل مع العمال كزملاء مما يساهم في بناء علاقات عمل إيجابية تدعم الشعور بالرضا
4. تبرز فاعلية القيادة في التأثير، من خلال الاهتمام بمشاكل العمل، ودعم المبادرات، وتحسين ظروف العمل، ما يدفع العاملين إلى الشعور بالرضا والاستقرار الوظيفي
5. أظهرت الدراسة أن الأقدمية والجدارة (الشهادة) تُعتبران أساسين لترقية العمال، حيث ان النظام يتسم بالعناصر الموضوعية، وهذا يعزز شعور العمال بالعدالة والإنصاف، حيث يرى العمال في القيادة التنظيمية جهة تحكم بالاستحقاق، مما يساهم في تعزيز ولائهم واستقرارهم الوظيفي.

Abstract

This study ;entudy organizational leadership and Its relationship with job stisfaction among workers(A feld study at songaz- ourgla),aimed to explore the positive role that organizational leadership plays in employee job satisfaction.it also sought to uncover facts that demonstrat how increased leadership effectiveness contributes yo higher job satisfaction.

Additionally,the study amied to examine the extent to which employees parceve leaership as a merit – based model.

The descriptive method was adopted, and ddatd were collected using a questionnaire distributed to a simple random sample of 80 participants.the study ultimately reched the following conclusions:

- -organizational leadership plays a fundamental role in achieving employee satisfaction,as workers view the leader as a role model and an example to follow in the workplace.
- -Effective leadership is charactrized by good communication, participation in decision-making, and concern for employees,wihch creates a motivating work environment that enhances job satisfaction.
- -Leadership provides opportunities for participation and expression of opinions,which strengthens the employee,s connection to their job.additionally, the leader treats employees as colleagues in most situations, contributing to the development of positive work relationships that support a sense of satisfaction.
- -the effectiveness of leadership is evident in its ability to influencr by addressing work-related issu,supporting initiatives, and improving working conditions, which leads employees to feel satisfied and secure in their jobs.
- -The study showed that seniority and merit (qualifications) are considerde the main criteria for employee promotion. The system is based on objective elements,which enhances theemployees, sense of fairness and equity. Woekers percevie organizationnal leadership as a merit-based authority, which contributes to reinforcing their loyalty and job stability.

