وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر – سعيدة-

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

شعبة : علم الإجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ل.م.د علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

الموسومة بـــ:

ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية للعامل

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة سعيدة

إعداد الطالبة :

•بالأحمر إكرام

إشراف الأستاذ

• د. بلحاجي محمد

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الصفة
د. رحموني امحمد	رئيسا
د. بلحاجي محمد	مشرفا و مقررا
أ.د.حسن عالي	مناقشا

السنة الجامعية: 2024 - 2025

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر – سعيدة-

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

شعبة : علم الإجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية للعامل

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

وكالة سعيدة

إعداد الطالبة :

•بالأحمر إكرام

إشراف الأستاذ

• د. بلحاجي محمد

السنة الجامعية: 2024 - 2025

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني على إتمام هذا العمل، وماكنت ببالغه لو غابت عني رحمته ورعايته

بين سطور هذه المذكرة تختبئ لحظات من الترقب والتعب، من البحث واليقين، ومن الأسئلة التي لم تكن دوماً سهلة، لكنها كانت ضرورية. هذه المذكرة ليست فقط حصيلة جهد علمي، بل ثمرة لتجارب ومواقف وصبر ومشاعر تراكمت بصمت، وانسابت في تفاصيل هذا العمل.

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل بلحاجي محمد، الذي لم يقتصر إشرافه على التوجيه الأكاديمي فحسب، بل تميز بمتابعته الدقيقة ونصائحه القيّمة، ودعمه الدائم الذي كان له الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.

كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل أساتذة تخصص علم الاجتماع الكل باسمه ومقامه حفظهم الله ورعاهم.

وإلى الذين مروا بلطف، بكلمة مشجعة، أو نظرة تفهّم، أو لحظة دعم عفوية، لقد كنتم جزءاً من هذه الرحلة، ولو لم تدروا، وكان لوجودكم، مهما بدا عابرًا، أثر لا يُنسى.

إهداء:

أهدي تخرجي :

إلى الركيزة الأولى في حياتي،

وصاحب الأثر البالغ في مساري، أشكرك على حكمتك ودعمك وثقتك التي كانت سندًا صامتًا لكنه حاضر في كل خطوة "والدي العزيز"

إلى من شجّعني على المثابرة منذ البدايات،

إلى من بها أعلو، وعليها أرتكز، إلى القلب المعطاء الذي لا يُضاهى "والدتي الحبيبة ."

إلى أخي رفيقي وسندي، حفظه الله.

إكرام

ملخص الدراسة:

تمحورت الدراسة حول موضوع ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية للعامل، وهو موضوع يكتسي أهمية بالغة في ميدان علم الإجتماع التنظيم، بالنظر إلى ما تفرضه الثقافة المؤسسية من تأثيرات مباشرة وغير مباشرة على تمثل الأفراد لذواتهم المهنية.

انطلقت الدراسة من إشكالية معينة صيغت على شكل تساؤل رئيسي مفاده–ما هو دور ثقافة المؤسسة في تشكيل الهوية المهنية للعامل؟، حيث تم الإعتماد على المنهج الوصفي الكمي، وجمعت البيانات بإستخدام الإستبيان الذي وُزّع على عينة عشوائية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء" وكالة سعيدة". ولتحديد إجراءات الدراسة قسمناها إلى أربعة فصول حيث جاء الفصل الأول بعنوان الإطار النظري والمنهجي للدراسة، أما الفصل الثاني إختص بدراسة ثقافة المؤسسة والفصل الثالث تطرقنا فيه إلى التعرف على الهوية المهنية وصولا إلى الفصل الرابع قمنا فيه بتقديم الدراسة الميدانية، من خلال تحليل المعطيات وعرض النتائج العامة للدراسة.

ومن أبرز النتائج المتوصل إليها:

– وجود علاقة إحصائية قوية بين التشجيع على الإبداع والابتكار والشعور بالتميز والتفرد.

– وجود علاقة قوية بين ثقافة التعبير عن الآراء والمشاركة في القرارات وشعور الانتماء والولاء للمؤسسة لدى العامل.

– ثقافة المؤسسة لها دور فعال في تشكيل الهوية المهنية للعامل.

الكلمات المفتاحية: ثقافة المؤسسة، الهوية المهنية، آليات تشكيل الهوية المهنية

Study Summary:

This study centered on the topic of organizational culture and the mechanisms shaping the professional identity of workers—a subject of significant importance in the field of organizational sociology, given the direct and indirect influences exerted by organizational culture on individuals' perceptions of their professional selves.

The study addressed a specific problem formulated as a main research question: What is the role of organizational culture in shaping the worker's professional identity? The quantitative descriptive approach was adopted, and data was collected using a questionnaire distributed to a random sample at the National Social Security Fund for Employees (CNAS), Saida Branch.

The study procedures were divided into four chapters:

- Chapter One presented the theoretical and methodological framework of the study.
- Chapter Two focused on the study of organizational culture.
- Chapter Three addressed professional identity.
- Chapter Four presented the field study through data analysis and discussion of the study's general results.

The most prominent results reached:

- There is a strong statistical relationship between encouraging creativity and innovation and a sense of distinction and uniqueness.
- There is a strong relationship between a culture of expressing opinions and participating in decisions and an employee's sense of belonging and loyalty to the organization.
- Organizational culture plays an effective role in shaping an employee's professional identity.

Keywords: Organizational culture, professional identity, mechanisms of professional identity formation

قـائمـــة المحتويـــات

الموضوع	الصفحة
شكر وتقدير	أ
إهداء	ب
ملخص الدراسة بالعربية	ج
ملخص الدراسة بالإنجليزية	د
قائمة المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ط
مقدمة	01
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار النظري والمنهجي للدراسة	
تمهيد	04
1. أهمية الموضوع	05
2. أسباب إختيار الموضوع	05
3. أهداف الموضوع	06
4. الدراسات السابقة	06
5. التعقيب على الدراسات السابقة	11
6. الإشكالية	11
7. الفرضيات	13
8. تحديد المفاهيم الإجرائية للموضوع	13
9. المقاربة النظرية	14
10. نوع الدراسة ومنهجها	17
11. مجتمع البحث وعينته	18
12. تقنيات البحث	19
13. صعوبات الدراسة	22
خلاصة	23
الفصل الثاني: ثقافة المؤسسة	

تمهيد	25
1. مفاهيم ثقافة المؤسسة	26
1.1 مفهوم الثقافة	26
2.1 مفهوم المؤسسة	29
3.1 تعريف ثقافة المؤسسة	30
2. أنواع وخصائص ثقافة المؤسسة	33
1.2 أنواع ثقافة المؤسسة	33
2.2 خصائص ثقافة المؤسسة	36
3. أهمية وأبعاد ثقافة المؤسسة	37
1.3 أهمية ثقافة المؤسسة	37
2.3 أبعاد ثقافة المؤسسة	38
4. نماذج ومكونات ثقافة المؤسسة	39
1.4 نماذج ثقافة المؤسسة	39
2.4 مكونات ثقافة المؤسسة	42
خلاصة	45
الفصل الثالث: الهوية المهنية	
تمهيد	47
1. الهوية المهنية وخصائصها	47
1.1 مفهوم الهوية	47
1.2 مفهوم الهوية المهنية	48
3.1 خصائص الهوية المهنية	51
2. وظائف ومصادر الهوية المهنية	52
1.2 وظائف الهوية المهنية	52
2.2 مصادر بناء الهوية المهنية	53
3. نماذج وأهمية الهوية المهنية	53
1.3 نماذج الهوية المهنية	53
2.3 أهمية الهوية المهنية	55
4. أزمة الهوية واستراتيجياتها والنظريات المفسرة لها	56
1.4 أزمة الهوية واستراتيجياتها	56

2.4 النظريات المفسرة للهوية المهنية	58
خلاصة	62
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
1. تقديم الدراسة الميدانية	64
1.1 المجال المكاني	64
2.1 المجال الزماني	64
3.1 خصائص العينة	65
2. عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية	65
1.2 عرض وتحليل البيانات الشخصية	65
2.2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى	70
3.2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية	86
3. النتائج العامة للدراسة	101
1.3 عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية	101
2.3 عرض النتائج المتعلقة بالفرضية العامة	103
3.3 عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى	105
4.3 عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية	105
خاتمة	108
قائمة المصادر والمراجع	110
ملاحق	118

قائمة الجداول

رقم	اسم الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	63
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	64
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	65
04	يبين توزيع افراد العينة حسب الأقدمية في العمل	66
05	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	67
06	يبين الاستجابات حول وجود لوائح مكتوبة وواضحة في المؤسسة لتشجيع الابتكار والابداع	68
07	يبين الاستجابات حول تشجيع الإدارة للعمال على تقديم أفكار جديدة مخالفة للمعتاد	70
08	يبين الاستجابات حول تكريم المبتكرين علنا جوائز، شهادات، نشر أفكارهم	71
09	يبين الاستجابات حول تعامل المؤسسة مع أفكار العامل وابتكاراته المقدمة	72
10	يبين الاستجابات حول برامج التكوين والتدريب تزيد من إمكانية العامل على الإبداع والابتكار	73
11	يبين الاستجابات حول الشعور بالثقة في قدرة العامل على تقديم حلول تنظيمية مبتكرة	74
12	بين الاستجابات حول تحقيق العامل لإنجازات مميزة وفريدة خلال عمله في المؤسسة	76
13	يبين الاستجابات حول رؤية العامل بأنه جزء من مشاريع أو مهام خاصة تظهر تميزه	77
14	يبين الاستجابات حول الشعور بدافع داخلي لتقديم أداء متميزو فريد من نوعه	78
15	يبين الاستجابات حول تشجيع المؤسسة على تطوير أفكار ومشاريع تعكس شخصية العامل الإبداعية	79
16	يبين الاستجابات حول شعور العامل بامتلاكه لميزة خاصة تميزه عن الآخرين في مكان عمله	81
17	يبين الارتباط حول تحقيق العامل لإنجازات مميزة وفريدة خلال عمله مع رؤية بأنه جزء من مشاريع أو مهام خاصة تظهر تميزه	82
18	يبين ارتباط زيادة برامج التدريب والتكوين من إمكانية العامل على الإبداع والإبتكار مع الشعور بدافع داخلي لتقديم أداء ومتميز وفريد من نوعه	83
19	يبين الاستجابات حول قنوات محددة مثل الاجتماعات، صندوق الاقتراحات، منصات إلكترونية لتقديم آراء العامل داخل المؤسسة	84
20	يبين الاستجابات حول تعرض العامل لانتقادات وتعليقات سلبية من الإدارة بسبب آرائه وأفكاره	85
21	يبين الاستجابات حول استشارة العمال قبل اتخاذ قرارات تخص المؤسسة	87
22	يبين الاستجابات حول الملاحظة أن بعض القرارات تغيرت بناءا على أراء العمال	88

23	يبين الاستجابات حول الأخذ بعين الاعتبار الآراء عند وضع عمليات إدارية جديدة في المؤسسة	89
24	يبين الاستجابات حول ثقافة الحوار المفتوح تعزز الثقة بين العامل والإدارة	91
25	يبين الاستجابات حول توضيح الإدارة أسباب قبول أو رفض المقترحات المقدمة من العمال	92
26	يبين الاستجابات حول شعور العامل أنه جزء أساسي من المؤسسة وليس مجرد موظف عادي	93
27	يبين الاستجابات حول شعور العامل بالفخر عندما يذكر أنه يعمل في هذه المؤسسة	94
28	يبين الاستجابات حول استعداد العامل للعمل ساعات إضافية عند الحاجة لمساعدة المؤسسة	95
29	يبين الاستجابات حول التحفيز على المشاركة في الأنشطة المؤسسية يزيد من الإندماج في مكان العمل	96
30	يبين ارتباط استشارة العمال قبل اتخاذ القرارات تخص المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار عند وضع عمليات إدارية جديدة في المؤسسة	97
31	يبين ارتباط شعور العامل بأنه جزء أساسي من المؤسسة وليس مجرد موظف عادي مع شعوره بالفخر عندما يذكر أنه يعمل في هذه المؤسسة	98

قائمة الأشكال:

رقم	اسم الشكل	الصفحة
01	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	64
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	65
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	66
04	يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	67
05	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	68
06	يبين الاستجابات حول وجود لوائح مكتوبة وواضحة في المؤسسة لتشجيع الإبداع الابتكار	69
07	يبين الاستجابات حول تشجيع الإدارة للعمال على تقديم أفكار جديدة مخالفة للمعتاد	70
08	يبين الاستجابات حول تكريم المبتكرين علنا (جوائز، شهادات، نشر أفكارهم)	71
09	يبين الاستجابات حول تعامل المؤسسة مع أفكار العامل وابتكاراته المقدمة	73
10	يبين الاستجابات حول برامج التكوين والتدريب تزيد من إمكانية العامل على الإبداع والابتكار	74
11	يبين الاستجابات حول الشعور بالثقة في قدرة العامل على تقديم حلول تنظيمية مبتكرة	75

	تختلف عما يقدمه الآخرون	
12	يبين الاستجابات حول تحقيق العامل لإنجازات مميزة وفريدة خلال عمله في المؤسسة	76
13	يبين الاستجابات حول رؤية العامل بأنه جزء من مشاريع أو مهام خاصة تظهر تميزه	77
14	يبين الاستجابات حول الشعور بدافع داخلي قوي لتقديم أداء متميز وفريد من نوعه	79
15	يبين الاستجابات حول تشجيع المؤسسة على تطوير أفكار ومشاريع تعكس شخصية العامل الإبداعية	80
16	يبين الاستجابات حول شعور العامل بامتلاكه لميزة خاصة تميزه عن الآخرين في مكان عمله	81
17	يبين الاستجابات حول قنوات محددة مثل الاجتماعات، صندوق الاقتراحات، منصات إلكترونية لتقديم آراء العامل داخل المؤسسة	85
18	يبين الاستجابات حول تعرض العامل لانتقادات وتعليقات سلبية من الإدارة بسبب أرائه وأفكاره	86
19	يبين الاستجابات حول إستشارة العمال قبل إتخاذ القرارات تخص المؤسسة	88
20	يبين الاستجابات حول الملاحظة أن بعض القرارات تغيرت بناءا على آراء العمال	89
21	يبين الاستجابات حول الأخذ بعين الإعتبار عند وضع عمليات إدارية جديدة في المؤسسة	90
22	يبين الاستجابات حول ثقافة الحوار المفتوح يؤثر على الثقة بين العامل والإدارة	91
23	يبين الاستجابات حول توضيح الإدارة أسباب قبول أو رفض المقترحات المقدمة من العمال	93
24	يبين الاستجابات حول شعور العامل أنه جزء أساسي من المؤسسة وليس مجرد موظف عادي	94
25	يبين الاستجابات حول شعور العامل بالفخر عندما يذكر أنه يعمل في هذه المؤسسة	95
26	يبين الاستجابات حول إستعداد العامل للعمل ساعات إضافية عند الحاجة لمساعدة المؤسسة	96
27	يبين الاستجابات حول التحفيز على المشاركة في الأنشطة المؤسسية يزيد من الاندماج في مكان العمل	97

مقدمة

يعد موضوع ثقافة المؤسسة من المواضيع الحيوية في السياق المؤسساتي المعاصر خاصة في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، حيث أصبحت المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية، مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتبني ممارسات وآليات تدعم العاملين، بما يضمن استمراريتها وقدرتها على التكيف وتحقيق ميزة تنافسية في بيئة متغيرة ومعقدة.

وتفهم ثقافة المؤسسة في هذا السياق على أنها مجموعة من القيم والمعايير والمعتقدات والممارسات المشتركة التي توجه سلوك الأفراد داخل المؤسسة، وتشكل الإطار المرجعي الذي يُنظم علاقاتهم، ويؤثر في مدى اندماجهم وتفاعلهم مع محيطهم المهني. وتزداد أهمية هذه الثقافة حين يُنظر إليها من زاوية علاقتها ببناء الهوية المهنية للأفراد، باعتبار هذه الأخيرة تمثّلاً ديناميكياً لمكانة العامل داخل المؤسسة، وانعكاساً لانتمائه وفاعليته وشعوره بالتميّز المهني.

وانطلاقاً من هذا التصور، تندرج هذه الدراسة في إطار الجهود السوسيولوجية الرامية إلى فهم الآليات الثقافية والمؤسسية التي تسهم في بناء الهوية المهنية للعاملين. إذ تُعدّ الهوية المهنية نتاجاً لتفاعل الفرد مع منظومة القيم والممارسات السائدة داخل المؤسسة، وخاصة ما يتعلق منها بآليات التشجيع، التحفيز، الإبداع، المشاركة، والتعبير عن الرأي. من هنا، تبرز الحاجة إلى تحليل العلاقة بين ثقافة المؤسسة والهوية المهنية، ومعرفة دور ثقافة المؤسسة في تشكيل الهوية المهنية للعامل. من خلال استكشاف الكيفية التي تؤثر بها الممارسات الثقافية على تمثل العامل لذاته المهنية، وعلى شعوره بالانتماء والتميّز داخل المؤسسة، مما جعل هذا الموضوع محل اهتمامنا وتركيزنا.

لتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي الكمي، حيث استخدمنا كل من التقنيات الاستبيان، المقابلة، الملاحظة لجمع المعطيات، وقد شملت الدراسة ميدانياً

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء" وكالة سعيدة"، وتم اختيار عيّنة عشوائية من العاملين لتحليل تصوراتهم وتجاربهم.

وقد تم تنظيم هذا العمل في أربعة فصول، تضمّن أولها الإطار النظري والمنهجي للبحث، حيث تم عرض أهمية الموضوع، وأسباب اختياره، وأهدافه، دراسات سابقة والتعقيب عليها، الإشكالية والفرضيات، إضافة إلى المفاهيم الإجرائية، والمقاربة النظرية، والمنهج المعتمد، وميدان البحث وأدواته وصعوبات الدراسة. أما الفصل الثاني، فقد خُصص لمتغير ثقافة المؤسسة، من حيث المفهوم، الأنواع، الخصائص، الأهمية، الأبعاد، النماذج والمكوّنات الأساسية. في حين تناول الفصل الثالث متغير الهوية المهنية، من خلال تحليل مفهومها، خصائصها، وظائفها، مصادرها، نماذجها، أهميتها، أزمتها واستراتيجيات بنائها، مع عرض أبرز النظريات المفسّرة لها. وتم تخصيص الفصل الرابع للدراسة الميدانية، حيث تم عرض، المجالات الزمانية والمكانية، خصائص العينة، عرض وتحليل بيانات الدراسة، عرض النتائج العامة للدراسة لتختتم بخاتمة.

الفصل الأول:
الإطار النظري والمنهجي للدراسة

تمهيد:

يعتبر موضوع ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية من المواضيع التي تزايد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة بسبب التغيرات السريعة في بيئات العمل، بحيث أصبح هذا الموضوع محط اهتمام كبير في العديد من المجالات منها علم الاجتماع التنظيم والعمل حيث يتم التركيز بشكل متزايد على كيفية تشكيل الهوية المهنية للعامل من خلال الثقافة المؤسسية وآليات الدعم المقدمة له، فثقافة المؤسسة تضع أساليب وآليات مما يساعد العامل في تحديد هويته المهنية وتشكيلها.

1. أهمية الموضوع:

تكمن أهمية موضوع ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية للعامل في:

- تحقيق الانسجام بين العامل والمؤسسة إذ تُعدّ ثقافة المؤسسة بمثابة الإطار القيمي والرمزي الذي يؤثر في تمثل العامل لذاته ولمكانته داخل التنظيم، ما يسهم في خلق حالة من التوافق بين الهوية الفردية والهوية المؤسسية، ويعزز التفاعل الإيجابي والإنتاجية.
- تعزيز التفاعل الاجتماعي وبناء الروح الجماعية فالثقافة المؤسسية تحدد أنماط السلوك والتواصل داخل بيئة العمل، ما يسمح بتشكيل هوية مهنية منسجمة مع القيم المشتركة، ويقوي روابط التعاون بين الأفراد.
- تشجيع الإبداع والتطوير الذاتي من خلال خلق مناخ يدعم المبادرة وتبني الأفكار الجديدة، تسهم ثقافة المؤسسة في بناء هوية مهنية دينامية، تدفع العامل إلى تطوير مهاراته وتحقيق ذاته مهنياً وشخصياً.
- تعزيز الانتماء والولاء إذ تلعب الثقافة المؤسسية دوراً في ترسيخ شعور الانتماء للمجموعة، من خلال إشراك العاملين في أهداف وقيم موحدة، مما يزيد التزامهم تجاه المؤسسة.

2. أسباب اختيار الموضوع:

الأسباب الذاتية:

- الاهتمام الشخصي بالموضوع لما له أهمية بالغة في حقل العلوم الاجتماعية.
- الرغبة الشخصية في دراسة واقع ثقافة المؤسسة كونها عامل أساسي في تشكيل الهوية المهنية.
- معرفه مدى مساهمه ثقافة المؤسسة في تشكيل آليات الهوية المهنية.

الأسباب موضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة والإنجاز.
- التعرف على آليات تشكيل الهوية المهنية من خلال ثقافة المؤسسة.
- معرفة العلاقة القائمة بين ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية.

3. أهداف الدراسة :

- دراسة تأثير ثقافة المؤسسة على العاملين وكيفية تشكيل هويته المهنية بشكل يتماشى مع رؤية وأهداف المؤسسة.
- تحليل آليات تشكيل الهوية المهنية أي تحديد العوامل التي تسهم في بناء هوية العامل المهنية داخل بيئة العمل، مثل التدريب، التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة.
- تحسين بيئة العمل من خلال فهم العلاقة بين ثقافة المؤسسة والهوية المهنية، يمكن تصميم بيئة عمل أكثر تكاملًا تساهم في تحقيق الأداء الأمثل للعاملين.
- تحديد هوية مهنية واضحة لكل عامل مما يعزز من وضوح الدور الذي يلعبه في المؤسسة.

4. الدراسات السابقة:

1.4.الدراسات الوطنية :

- **الدراسة الأولى بعنوان:** – ثقافة المؤسسة واستثمار الموارد البشرية – أطروحة لنيل شهادة دكتوراه سنة [2022 – 2023] تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، من إعداد خبار عبد العالي، أجريت الدراسة الميدانية بمؤسسة سوناطراك المديرية الجهوية غرد النص ولاية إليزي، تهدف الدراسة إلى معرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين ثقافة المؤسسة وإستثمار الموارد البشرية ،من خلال طرحها لفرضيتها– توجد علاقة ارتباطية بين ثقافة المؤسسة وإستثمار الموارد البشرية–، ومجتمع البحث الأصلي يتمثل في عمال مؤسسة سوناطراك المديرية الجهوية غرد النص ولاية إليزي ،بلغ حجم العينة أثناء إجراء الدراسة 1089 عامل منهم 425 إطار يشكلون نسبة 39% من مجتمع الدراسة و522 عمال تحكم يشكلون نسبة

48% و124 عمال تنفيذ يمثلون نسبة 13% من مجتمع الدراسة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، واستخدم في جمع البيانات كل من التقنيات التالية الملاحظة البسيطة ،الملاحظة بالمشاركة، المقابلة، الإستبيان. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ألا وهي وجود علاقة بين ثقافة الوعي الجماعي والمعرفة الضمنية لدى العاملين بالمؤسسة، وبين الثقافة الجماعية والإبداع التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة، أيضا هناك علاقة بين ثقافة السلامة المهنية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة، وبين ثقافة المؤسسة واستثمار الموارد البشرية بالمؤسسة، بما في ذلك المعرفة الضمنية والإبداع التنظيمي والإلتزام التنظيمي.[1]

-**الدراسة الثانية بعنوان:** – الهوية المهنية لإطارات الصناعة – أطروحة لنيل شهادة دكتوراه سنة 2016–2017، من إعداد الطالب أهواري زهير، أجريت الدراسة الميدانية في المؤسسة الصناعية للقطاع العمومي – مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للشرق – تتمثل إشكالية الدراسة في معرفة كيفية بناء الهوية المهنية لفئة الإطارات التي تشتغل في الصناعة في القطاع العمومي، في ظل التغيرات البنيوية التي يعرفها تنظيم عملهم، من خلال طرحها لفرضيتها الأساسية المتمثلة في ظل التغيرات التنظيمية التي طرأت على المؤسسات والتي أفرزت إجراءات تحد من دور الإطار، ساهمت في عدم إستقرار مجموعة الإطارات، وأصبح بناء الهوية المهنية الإطارات الصناعة تساهم فيها مساراتهم المهنية ومميزاتهم الذاتية التي تسمح لهم بتخطي العقبات التنظيمية والاجتماعية التي أفرزتها التغيرات الهيكلية التي طرأت على تنظيم العمل، وتبني إستراتيجية تمكنهم من التأقلم مع المتطلبات الراهنة ومواجهة مخاطر

[1] عبد العالي خبار، قودة عزيز، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الاداء الوظيفي للمورد البشري، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، المديرية الجهوية بغرد النص، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 14، 2022، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

الركود وعدم الاستقرار من جهة، وكذا العلاقات المهنية التي تربطهم بمحيط عملهم والتي تسمح لهم بتصور مصيرهم المستقبلي من جهة أخرى.[1]

اعتمد صاحب الدراسة على منهجين: المنهج الوصفي والمنهج الكمي، واستخدم في جمع المعطيات ثلاث تقنيات: الملاحظة، المقابلة والإستبيان، أما مجتمع البحث يتكون من 309 إطار أي ما يعادل نصف عدد الإطارات الناشطين في المديريات الولائية في الولايات الشرقية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، العاملين لهم دور جوهري في بناء الهوية المهنية، وبالتالي لهم تأثير كبير على تصور الإطار لمستقبله المهني وعلى شعوره بالإنتماء إلى مجموعة مميزة، حيث أن العوامل السوسيو ديموغرافية كالسن والجنس والمسار الدراسي كالتخصص والمستوى الدراسي، والتجربة المهنية والأصول الاجتماعية والتعرض لمرحلة بطالة لمدة طويلة تؤثر على نوعية الهوية المهنية التي يبنيها كل إطار والتصور، الذي يتشكل عنده فيما يخص مستقبله المهني وأن نوعية العلاقات مع الزملاء والرؤساء وطبيعة العمل، الذي يقوم به الإطار والظروف الاجتماعية التي يمارس فيها عمله وتمثيلاته الخاصة بالقيم السائدة في المؤسسة تساهم في بناء الهوية المهنية وتؤثر على الشعور بالإنتماء إلى مجموعة موحدة.

2.4. الدراسات العربية:

الدراسة الأولى بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على ممارسات أداء الموارد البشرية -:

بحث مقدم الى مجلس كلية الإدارة والإقتصاد قسم إدارة الأعمال كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في إدارة الاعمال-، من إعداد الطالبة مها فيصل ذياب عباس، سنة 2020، أجريت الدراسة الميدانية في سايلو الدورة لتجارة الحبوب ببغداد، تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على ممارسات إدارة الموارد البشرية ومحاولة التعرف على العلاقة الترابطية بينهما كذلك التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية وفعاليتها في زيادة أداء

[1] أهواري زهير، الهوية المهنية لإطارات الصناعة، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية للقطاع العمومي – مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للشرق، 2016-2017

الموارد البشرية مع إبرازها لأهمية كل منها داخل المنظمة. من خلال طرحها لفرضيتها الأساسية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين تأثير الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية.[1]

بلغ مجتمع البحث 35 عامل، اعتمدت صاحبة الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت في جمعها للمعطيات على تقنية المقابلة وتقنية الإستبيان، أهم النتائج التي توصلت إليها تتمثل في الثقافة التنظيمية لها أثر إيجابي على أداء موارد البشرية في المؤسسة من خلال تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث. وهناك رغبة في زيادة المكافآت والحوافز والترقيات لتحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي. كذلك العاملون بحاجة إلى تطوير قدراتهم ومهاراتهم الإبداعية من خلال برامج تدريبية، تشجيع الإدارة على الإبداع يؤدي إلى تحسين أداء العاملين. كما أن العمل الجماعي يلعب دورًا هامًا في تعزيز أداء الموظفين وزيادة إيمانهم بالعمل الجماعي.

الدراسة الثانية بعنوان الثقافة المؤسسية في ظل الجودة والاعتماد الأكاديمي:

بجامعة نجران – المملكة العربية السعودية–، من إعداد الدكتور جمال جمعة عبد المنعم إبراهيم المنياوي أستاذ أصول التربية المساعد، تهدف الدراسة إلى التعرف على معايير ومؤشرات وشواهد الثقافة المؤسسية، والتعرف على وسائل جمع البيانات. اقتصرت عينة الدراسة على مجموعة من أساتذة جامعة نجران المشتركين في برامج تطوير وتحسين وجودة التعلم وكذلك برامج الاعتماد وعددهم 50 عضو، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والتاريخي، واستخدم في جمعه للمعطيات على تقنية الاستبيان وتقنية المقابلة. أهم ما أظهرته الدراسة مجموعة من المؤشرات لتحقيق الثقافة المؤسسية في ظل الجودة والاعتماد الأكاديمي ومن أهمها: توفر إدارة الجامعة مناخاً تنظيمياً قائماً على المعلوماتية والحوار

[1] مها فيصل ذياب عباس، أثر الثقافة التنظيمية على ممارسات أداء الموارد البشرية، بحث مقدم الى مجلس كلية الإدارة والإقتصاد قسم إدارة الأعمال كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في إدارة الاعمال، دراسة ميدانية في سايلو الدورة لتجارة الحبوب ببغداد، 2020.

والعمل الجماعي، كذلك توظف إدارة الجامعة مهارات التفاوض والاتصال لحل المشكلات التي تواجه الجامعة.[1]

3.4.الدراسات الأجنبية :

الدراسة الأولى: بعنوان ثقافة المؤسسة وتحفيز الموظفين Culture d'entreprise et motivation des employés: هذه الدراسة البحثية التي قدمتها كلير هنرييه Claire Hennrié عام 2007 تحت إشراف البروفيسور برنار بودري. تمت المناقشة في 6 سبتمبر 2007.[2]

تدرس هذه المذكرة العلاقة بين ثقافة المؤسسة وتحفيز الموظفين في ظل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية الحديثة. تشير الكاتبة إلى أن تحول أولويات الأفراد (مثل التركيز على الحياة الشخصية بدلاً من العمل) وزيادة الحركة الوظيفية بين الشركات قلّلا من ارتباط الموظفين بمؤسساتهم، مما أثر سلبًا على دوافعهم. كما أن التخصص المفرط في المهام يؤدي إلى فقدان الرؤية الشاملة للمؤسسة ويقلل من استقلالية الموظف، مما يزيد من الإحباط واللامبالاة. من ناحية أخرى، تُظهر كيف يمكن لثقافة المؤسسة القوية أن تعزز هوية الموظف وانتماءه، مما يحفزه ويزيد من إنتاجيته. ومع ذلك، تحذر من اعتبار الثقافة المؤسسية حلًا سحريًا، إذ يجب تطبيقها بحذر وبطريقة تتناسب مع احتياجات الأفراد المتغيرة. كما تؤكد على أهمية فهم دوافع الموظفين في إطار أوسع يشمل حياتهم خارج العمل، وضرورة تبني استراتيجيات مرنة تعزز التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات العاملين. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج وهي تراجع مركزية العمل في حياة الأفراد أثر سلباً على الدوافع الوظيفية، زيادة معدلات التنقل الوظيفي قللت من الشعور بالانتماء المؤسسي، التخصص الشديد يحد من الرؤية الشاملة ويضعف الاستقلالية، الثقافة المؤسسية الفعالة تتطلب: "الصدق في التطبيق–المرونة في التنفيذ– التوافق مع احتياجات الموظفين".

[1] جمال جمعة عبد المنعم إبراهيم المنياوي، الثقافة المؤسسية في ظل الجودة والاعتماد الأكاديمي.

[2] كلير هنرييه، ثقافة المؤسسة وتحفيز الموظفين، 2007.

5. التعقيب على الدراسات السابقة :

تم التطرق في الجانب النظري من هذه الدراسة إلى عدد من الدراسات السابقة التي عالجت موضوع ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية للعامل، وبناءا على النتائج الميدانية، سنحاول إجراء مقارنة بين ما توصلنا إليه ببعض نتائج تلك الدراسات:

- إتفقت دراستنا مع دراسة خبار عبد العالي والتي تحمل عنوان "ثقافة واستثمار الموارد البشرية " في أن كليهما له نفس الفئة التي لها أقدمية في العمل، مع اختلافهما في النسب، فدراسته تمثل نسبة 42**%** ودراستنا بنسبة 24 **%**.
- جاءت دراسة أهواري زهير تحت عنوان "الهوية المهنية لإطارات الصناعة" حيث اتفقت مع دراستنا في مسألة العوامل السوسيو ديمغرافية كالسن، الجنس، المستوى الوظيفي، المستوى الدراسي، تؤثر على نوعية الهوية المهنية التي يبنيها كل إطار.
- اتفقت دراستنا مع دراسة مها فيصل ذياب عباس والتي تندرج تحت عنوان "أثر الثقافة التنظيمية على ممارسات أداء الموارد البشرية" في تشجيع الإدارة على تقديم الأفكار الجديدة والإبداع يؤدي إلى تحسين أداءه بعيدا عن الأعمال الروتينية المعتادة.
- اتفقت دراسة هنري كليير بعنوان "ثقافة المؤسسة وتحفيز الموظفين"، مع الدراسة الحالية في التركيز على مسألة دور ثقافة المؤسسة في تعزيز هوية الموظف مما يزيد من انتمائه وتحفيزه.

اشتركت دراسة جمال جمعة عبد المنعم إبراهيم مع دراستنا في النتيجة المتحصل عليها فيما يخص الحوار المفتوح من خلال الإدارة توفر جو بيئي قائم على الحوار والعمل الجماعي.

6. الإشكالية:

في السنوات الأخيرة، شهد العالم تطورات كبيرة في العولمة والاقتصاد، غيرت من شكل المجتمعات وأعادت هيكلة البنى الاجتماعية والاقتصادية، التي من أهمها التغيرات التي طرأت على مؤسسات العمل والتي لم يعد تقصيرها على الجانب الاقتصادي فحسب، بل أصبحت تولي اهتماما خاصا للهوية المهنية للعمال ولتعزيز أدائهم، من خلال التغيير في

استراتيجيتها الإدارية وثقافتها المؤسسية، بحكم أن هوية العامل المهنية تعكس نوع ثقافة المؤسسة السائدة.

كما أصبحت ثقافة المؤسسة بمفهومها الحديث الركيزة التي تقوم عليها أي مؤسسة ناجحة، ممثلة ذلك النسيج الغير مادي والذي يربط بين عمالها، ويعكس قيمتها ومعتقداتها وأساليب عملها، فهي مزيج من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير والممارسات التي يتشارك فيها العاملين، وبالتالي تُشكِل هويتهم المهنية التي تعتبر مفهوم غير ثابت ديناميكي يتغير عبر الزمان والمكان وجزءا لا يتجزأ من ثقافة المجتمع المحلي، بمعنى أن ثقافة أي مؤسسة كانت هي مستمدَّة من الثقافة الكلية للمجتمع. على هذا الأساس تهدف ثقافة المؤسسة إلى تشكيل هوية مهنية للعمال داخل بيئة العمل من خلال اعتمادها على مجموعة من الآليات والأساليب أهمها، التفاعل والتعاون، التدريب والتطوير، التقدير والمكافآت، التشجيعات والتكريمات، التواصل الفعّال، الابتكار الإبداع، العمل عن بعد، التوجيه والإرشاد، كل هذه الآليات تمثل دورا فعالا وبالغا في تشكيل هوية مهنية للعامل، كما تؤثر بشكل مباشر في ترسيخها وبنائها.

من هنا تبرز لنا العلاقة القائمة بين كل من ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهويّة المهنية للعامل حيث تتسم هذه العلاقة بالتأثير المتبادل والمتكامل.

وعليه يتم طرح إشكالية الدراسة بالصيغة التالية:

- ✓ ما هو دور ثقافة المؤسسة في تشكيل الهوية المهنية للعامل في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء–وكالة سعيدة–؟.
- ✓ ماهي الآليات التي تساهم في بناء الهوية المهنية للعامل في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء –وكالة سعيدة– ؟.
- ✓ كيف تساهم ثقافة المؤسسة في تشكيل الهوية المهنية للعامل؟

7. الفرضيات :

الفرضية العامة:

- ثقافة المؤسسة لها دور فعال في تشكيل الهوية المهنية للعامل.
- تساهم ثقافة المؤسسة في تشكيل الهوية المهنية للعامل

الفرضيات الفرعية:

- التشجيع على الإبداع الإبتكار داخل المؤسسة يخلق شعور التميز والتفرد للعامل.
- المؤسسة التي تشجع ثقافة التعبير عن الآراء والمشاركة في القرارات تساهم في تعزيز شعور الانتماء والولاء للمؤسسة لدى العامل.

8. تحديد المفاهيم الإجرائية للموضوع:

في سياق بناء الإطار النظري لمشكلتنا البحثية، ارتأينا الاعتماد على ثلاثة مفاهيم إجرائية رئيسية، وهي ثقافة المؤسسة، الهوية المهنية، وآليات تشكيل الهوية المهنية، التي مثلت الأساس الذي استندت إليه فرضيات وإشكالية الدراسة، والتي حاولنا تحديدها كما يلي:

ثقافة المؤسسة: هي مجموعة القيم، المعتقدات، والأنماط السلوكية المشتركة بين أفراد المؤسسة، والتي تنعكس على طريقة تفكيرهم وتفاعلهم وسلوكهم داخل بيئة العمل. هذه الثقافة تشكل الهوية الفريدة للمؤسسة وتؤثر على كيفية تعامل الأفراد مع بعضهم البعض ومع بيئة العمل. تتكون من عدة مكونات رئيسية منها:

- القيم المشتركة وهي المبادئ الأساسية التي تؤمن بها المؤسسة وتوجه سلوك أعضائها، مثل الابتكار، الشفافية، العمل الجماعي.
- الرموز والطقوس هي العناصر المرئية والممارسات التي تعبر عن القيم والمعتقدات داخل المؤسسة. مثل الزي الرسمي.

- الطقوس تتمثل في الاحتفالات السنوية، وبرامج التكريم التي تعزز الروح الجماعية الانتماء.

الهوية المهنية: هي الإطار المعرفي والانفعالي الذي يحدد كيفية رؤية الفرد لنفسه في سياق العمل. تشمل الهوية المهنية مجموعة من العناصر التي تعبر عن التصورات الذاتية للفرد حول نفسه كمحترف في مجال معين، وتشمل هذه العناصر القيم، المهارات، والخبرات التي يمتلكها الفرد والتي تعتبر أساسية لأداء دوره المهني، فهي تعبر عن مدى إنتماء الفرد لمهنته أو مجال عمله، والالتزام بالقيم والمعايير المهنية. كما أن الهوية المهنية ليست ثابتة، بل تتطور مع مرور الوقت بناءً على الخبرات الجديدة، التعلم، والتفاعلات المهنية، باعتبارها تلعب دورًا حاسمًا في تحديد كيفية تفاعل العمال مع وظائفهم ومدى إلتزامهم بها. كما أنها تعزز من الثقة بالنفس والقدرة على التكيف مع التحديات المهنية.

آليات تشكيل الهوية المهنية: هي العمليات التي من خلالها يطور ويشكل العمال هويتهم المهنية، وتتمثل هذه الآليات مثلا في:

- التعلم والتطوير المهني من خلال اكتساب المهارات والمعرفة من خلال التدريب والتعليم المستمر.
- التفاعل مع الزملاء فالتأثير المتبادل بين العمال داخل بيئة العمل يشكل التصورات والمواقف المهنية.
- التجارب والخبرات العملية، التجارب التي يمر بها الفرد في بيئة العمل وتأثيرها على تشكيل رؤيته المهنية.

9. المقاربة النظرية:

يعد موضوع ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية للعامل، من المواضيع المهمة في مجال علم الاجتماع التنظيم والعمل، نظرا لتأثيره على البنى الاجتماعية والعلاقات في العمل، وقد تعددت المقاربات المقدمة لتحليل هذا الموضوع، حيث اختلفت

زوايا النظر تبعا للحقول المعرفية والسياقات التاريخية والثقافية التي تدرس فيها المؤسسات. في إطار دراستنا اعتمدنا على مقاربة نظرية واحدة بهدف تحديد وفهم الموضوع المراد دراسته، والمتمثلة في ما يلي:

❖ **مقاربة رونو سانسوليو –الهوية في العمل–** : توصل رونو سانسوليو إلى أن الهوية المهنية لا تكون حسب المؤسسة فحسب بل ترتبط أيضا بالفئة المهنية المتواجدة في كل مؤسسة، وبناء على هذا فقد قدم تصنيفا للهويات المهنية من خلال أربع نماذج وهي:

- **النموذج الانصهاري أو الاندماجي:** ويميز العمال الذين لهم أي تأهيل وليس لهم أي سلطة لا على ظروف عملهم ولا على علاقتهم بالآخرين، فهم يتميزون بالتضامن مع بعضهم البعض.
- **النموذج التفاوضي:** وهو يخص العمال المهنيين الذين لهم تأهيل عالي والذين يستعملون هذه الكفاءة المهنية من أجل نزع الاعتراف الجماعي بهم على أنهم فئة متميزة ومختلفة عن باقي الفئات الأخرى.
- **النموذج التوافقي:** ويضم الأعوان التقنيين والعمال المؤهلين الجدد في المؤسسة والإطارات العصامية.
- **النموذج الانسحابي:** ويشمل العمال ذوي التأهيل البسيط والعمال والمهاجرين .[1]

بناءا على مقاربة سان سوليو نرى أن الهوية المهنية لا تُختزل في علاقة العامل بالمؤسسة ككيان تنظيمي فحسب، بل تتحدد أيضاً من خلال الفئة المهنية التي ينتمي إليها داخل المؤسسة، وما يرتبط بها من موقع رمزي، ورأسمال تأهيلي، ونمط من الاعتراف الجماعي. وبذلك، فإن ثقافة المؤسسة لا تمثل مجرد بيئة عمل تقنية، بل هي حقل ثقافي يُنتج ويفرز أنماطاً هوياتية متفاوتة بحسب البنية المهنية والتراتبية الاجتماعية داخلها.

[1] د.يوسف نصر، أ، زينب مايدي، قسم علم الإجتماع–جامعة قسنطينة2، الهوية المهنية، –الانتقال من الهويات الفردية إلى الهويات الجماعية–مجلة الباحث الإجتماعي، العدد13، 2017، ص420.

والنماذج الأربعة للهويات المهنية تُعد انعكاساً مباشراً لأشكال الثقافة المؤسساتية السائدة بحيث النموذج الاندماجي (الإنصهاري): يُجسد نمطاً من الهوية المهنية يتشكل في ظل ثقافة مؤسسية سلطوية لا تمنح العامل أي هامش للتحكم في ظروف عمله أو في شبكة علاقاته المهنية، وينتمي أصحاب هذه الهوية إلى فئات عمالية مؤهلة تفتقر للسلطة. في هذا السياق، تُنتج المؤسسة ثقافة تقوم على التضامن السلبي داخل جماعة هامشية، وتُذيب الهوية الفردية داخل هوية جماعية باهتة، مما يُفضي إلى غياب التميز أو الطموح المهني. أما النموذج التفاوضي فيرتبط بفئات مهنية ذات كفاءة عالية تسعى إلى تثبيت مكانتها من خلال آليات تفاوضية داخل المؤسسة، وهو ما يعكس ثقافة مؤسسية تسمح بإمكانية الاعتراف الاجتماعي على أساس الكفاءة. في هذا النموذج، تؤدي الثقافة المؤسساتية دوراً محفزاً في تشكل هوية مهنية فاعلة، حيث يُوظف العامل تأهيله ومهاراته ليس فقط للقيام بمهامه، بل أيضاً لانتزاع الاعتراف بوضعه المميز داخل النسق المهني.

في حين النموذج التوافقي يمثل حالة وسطى بين الانصهار والتفاوض، وينتمي إليه غالباً الأعوان التقنيون أو العمال الجدد في المؤسسة، الذين يجدون أنفسهم في سياق مؤسساتي متغير لم تتبلور ثقافته بشكل نهائي. هذه الفئة تبني هويتها المهنية من خلال نوع من التكيّف مع الواقع، مستفيدة من بعض فرص الاعتراف، دون أن تبلغ مستوى الاستقلال التفاوضي الكامل. هنا، تبرز الثقافة المؤسساتية كنسق انتقالي يعكس توتراً بين الخبرة المكتسبة والتكوين غير الرسمي. والنموذج الانسحابي فهو يظهر في سياقات ثقافية ومؤسساتية إقصائية لا تمنح العامل فرصة للاندماج أو للاعتراف. وغالباً ما ينتمي أصحاب هذه الهوية إلى فئات ذات تأهيل بسيط أو من خلفيات مهاجرة، حيث تدفعهم ظروف العمل القاسية وغياب التقدير إلى الانكفاء على الذات أو الانسحاب الرمزي من المجال المهني. في هذه الحالة، تكون ثقافة المؤسسة غير دامجة، وتُنتج هوية مهنية قائمة على الانعزال وفقدان الانتماء.

كما تُعتبر مقاربة كلود دوبار للهوية المهنية مدخلاً أساسياً لفهم العلاقة بين الفرد والمؤسسة، حيث يرى أن الهوية المهنية ليست معطى ثابتاً أو مجرد انعكاس لوظيفة ما، بل هي "تشكُّل فرداني–اجتماعي"، ناتج عن التفاعل المستمر بين تجربة الفرد الذاتية وسياقه المهني والاجتماعي. في هذا الإطار، تلعب ثقافة المؤسسة دوراً محورياً في تشكيل الهوية المهنية، إذ تتيح مجموعة من القيم والمعايير والرموز التي تُوجه سلوك العامل وتمنحه مرجعيات لتحديد موقعه ودوره داخل المؤسسة. من خلال آليات التنشئة الاجتماعية مثل التكوين، التقييم، والاعتراف، تساهم ثقافة المؤسسة في إدماج الفرد داخل الجماعة المهنية، وفي الوقت ذاته، يحتفظ العامل بقدر من الفاعلية في تأويل هذه الثقافة وإعادة بناء هويته في ضوء تجربته الخاصة. ومن هنا، فإن فهم الهوية المهنية حسب دوبار لا ينفصل عن فهم البيئة المؤسساتية، حيث تتشكل الهوية من خلال دينامية مستمرة بين الفرد والمؤسسة.

10. نوع الدراسة ومنهجها:

تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الكمية، حيث تم الاعتماد على جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان المتضمن الأسئلة المفتوحة والمغلقة الذي يتيح قياس المتغيرات المدروسة بدقة وتحديد العلاقات الإحصائية الممكنة بينها. في البحث الكمي، تعتمد البيانات على الأرقام، ويتم التعامل معها من خلال التحليل الإحصائي، وفي الغالب يتم التعامل معها عن طريق البرامج التي تعتمد على القواسم المشتركة أو الأنماط في المعلومات والتي تعطي النتائج على هيئة جداول ورسوم بيانية، والتي تتمثل في برامج Excel أو Spss وذلك لحساب متوسط الدرجات والعلاقة بين المتغيرات والتأكد من صدق وثبات النتائج.[1]

- **المنهج المستخدم في الدراسة:**

يُعدّ المنهج العلمي عنصرًا أساسيًا في بناء أي دراسة أكاديمية، إذ يُمثل الإطار المنظم الذي من خلاله يوجّه الباحث خطواته نحو تحقيق أهدافه البحثية. فالمنهج لا يقتصر على

[1] -https://www.sanadkk.com.

كونه مجموعة من الإجراءات، بل يشكل أداة لفهم الظواهر وتحليلها وضبطها بموضوعية، بما ينسجم مع طبيعة الإشكالية المطروحة ونوعية المعطيات المراد جمعها. ويُعدّ اختيار المنهج المناسب خطوة حاسمة، ترتبط بطبيعة الموضوع وأهداف البحث، سواء على مستوى الوصف أو الفهم أو التفسير. كما يسمح هذا المنهج بالربط بين الجانب النظري والتطبيق الميداني، ما يمنح الدراسة تماسكًا علميًا وعمقًا في تحليل الواقع المدروس ارتأينا الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتناسب مع طبيعة موضوع البحث الذي نود دراسته – ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية لدى العامل – فالوصف هنا يهدف إلى تحديد خصائص الموضوع المدروس، في حين يسمح التحليل بفهم العلاقة بين متغيرات ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية، وذلك بالاستناد إلى المعطيات الكمية المستخرجة من الاستبيان.

فالمنهج الوصفي يعرف على أنه "وصف ظاهرة معينة للموقف الراهن، فيقوم بتحليل خصائص تلك الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها[1]. ويعرف أيضا بأنه "كل استقصاء ينصب على دراسة الظاهرة، كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانيها وتحديد العلاقات بين عناصرها."[2]

11. مجتمع البحث وعينته:

يقصد به المجموعة الكلية من الأفراد أو الأشياء التي يهدف الباحث إلى دراسة خصائصها أو الظواهر المرتبطة بها، والتي تنطبق عليها نتائج الدراسة. حيث يتكون مجتمع البحث في لدراستنا من 120 عامل من مختلف المستويات.

[1] عمار بوحوش محمود الذنيبات، مناهج البحث العامي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2009، ص149.

[2] حاتم علي حسن رضاء، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي رسالة ماجستير، كلية الدراسات العلياء أكاديمية نايف بالعربية للعلوم الأمنية، جدة، 2003، ص 96.

- **عينة البحث:**

تعرف العينة على أنها جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعميم نتائج الدراسة على المجتمع كله.[1]

في الدراسة الحالية اعتمدنا على عينة عشوائية بلغت 50 عامل من ثلاث مستويات "الإطارات العليا، الإطارات، الأعوان". حيث قمنا بتوزيع 55 استبيانا واسترجعنا 50 استبيان.

12. تقنيات البحث:

تمثل أدوات جمع المعطيات عنصراً أساسياً في كل دراسة ميدانية، إذ تتيح للباحث الوصول إلى معلومات دقيقة حول الظواهر الاجتماعية قيد الدراسة، مما يساعده على تحليلها واستخلاص النتائج. ويُعد اختيار الأداة المناسبة خطوة منهجية تعكس فهم الباحث لطبيعة المجتمع وموضوع البحث. لذلك، فإن حسن اختيار الأدوات وحسن استخدامها يُسهم بشكل كبير في الوصول إلى نتائج أكثر دقة وعمقاً، لأن هذه الأدوات لا تُعد وسائل تقنية فحسب، بل تُجسد أيضاً الطريقة التي يرى بها الباحث الواقع الاجتماعي ويتفاعل معه. اعتمدنا في دراستنا على:

- **المقابلة:**

تعريفها: هي محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث الوصول إليها لتحقيق أهداف بحثه.[2]

في الدراسة الحالية قمنا بإجراء مقابلة مع بعض الإطارات (في الدراسة الاستطلاعية)، وكان ذلك قبل تحديد الفرضيات وأسئلة الاستبيان وذلك بغية التعمق أكثر في الموضوع ومعرفة إذ

[1] رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية وتدريبات)، دار الكتاب الحديث، دراية، الجزائر، 2004، ص181.

[2] محمد سرحان على المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، صنعاء، اليمن، 2019، ص`141.

كانت المؤسسة تتوافق مع الدراسة التي سنقوم بها أو لا، من خلال طرح مجموعة من الأسئلة من أهمها:

- هل تعتمد المؤسسة على آليات أو استراتيجيات محددة تسهم في بناء الهوية المهنية لدى العاملين؟ وما طبيعة هذه الآليات إن وُجدت؟.
- هل للمؤسسة ثقافة واضحة تعكس قيَمها وممارساتها؟ وكيف تتجلّى هذه الثقافة في العلاقات المهنية، وأساليب التسيير ؟.
- ما هو العدد الإجمالي للعمال في المؤسسة؟ وهل هناك تقسيم وظيفي واضح ؟.

- **الإستبيان:**

يعرف على أنه: نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الإستمارة عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد.[1]

كما يعرف أيضا بأنه: أداة مفضلة وملائمة للحصول على حقائق أو معلومات أو بيانات ترتبط بحالة معينة أو مشكلة معينة، وبالمقارنة مع أدوات البحث الأخرى فإنها تعد أكثرها كفاءة لأنها تستغرق وقتا أقصر وتكلفة أقل وتسمح بجمع البيانات من أكبر عدد من أفراد عينة البحث .[2]

يُعدّ الاستبيان من أنجع أدوات البحث العلمي التي تُوظَّف في جمع البيانات، خاصة في الدراسات ذات الطابع السوسيولوجي، لما يوفره من إمكانيات منهجية تسمح بجمع معطيات دقيقة وموثوقة. وتكمن أهميته في سهولة توزيعه، فضلًا عن قدرته على الوصول إلى فئات اجتماعية متنوعة، وإتاحة الفرصة للمبحوثين للإجابة في ظروف مريحة، مما يساهم في رفع درجة الصدق والموضوعية في الإجابات.

---

[1] على غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مستوران مجر، جامعة منتوري، ط 02، قسنطينة 2009، ص 97.

[2] وائل عبد الرحمان، عيسى محمد فضل البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دون ط دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2007، ص 66.

وانطلاقًا من هذه الاعتبارات المنهجية، تم اعتماد الاستبيان كأداة أساسية في هذه الدراسة بهدف جمع المعطيات المتعلقة بموضوع ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية لدى العامل. وقد تم تصميم أسئلة محاور الاستبيان بعناية لقياس مختلف الأبعاد المرتبطة بهذه الإشكالية، بما يسمح بإنتاج قاعدة بيانات، تدعم أهداف البحث وتسهم في بلورة خلاصات علمية دقيقة، وبلغة واضحة وبسيطة بعيدة عن الغموض.

المحور الأول: خاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين، تضمن (5) أسئلة تمثلت في: الجنس، السن، الأقدمية في العمل، المستوى التعليمي والمستوى الوظيفي.

المحور الثاني: خاص بالتشجيع على الإبداع الإبتكار داخل المؤسسة يخلق شعور التميز والتفرد للعامل في المؤسسة، المكون من (12) سؤال.

المحور الثالث: خاص بالمؤسسة التي تشجع ثقافة التعبير عن الآراء والمشاركة في القرارات تساهم في تعزيز شعور الإنتماء والولاء للمؤسسة لدى العامل، ويتضمن 12 سؤال.

- **الملاحظة:**

تُعدّ الملاحظة من بين الأدوات المنهجية الأساسية في البحث العلمي، إذ تُمكّن الباحث من الاقتراب المباشر من الواقع الإجتماعي عبر المراقبة الدقيقة للسلوكيات والظواهر في سياقها الطبيعي.

تعريفها: هي المراقبة والتوجيه، وهي مشاهدة الباحث للظواهر(علمية، فيزيائية، ظواهر لغوية سلوكية). وهي المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك ما أو ظاهرة معينة في ظل ظروف وعوامل بيئية معينة بغرض الحصول على معلومات دقيقة لتشخيص هذا السلوك أو هذه الظاهرة. وتعتمد على خبرة وقابلية الباحث على الصبر لفترات طويلة لتسجيل المعلومات.[1]

وفي إطار هذه الدراسة، تم اعتماد أداة الملاحظة وتطبيقها في ثلاث مراحل أساسية: أولاً، من خلال ملاحظة استطلاعية ساعدت على تكوين فهم أولي للسياق العام الذي تتحرك

[1] أمجد قاسم، تعريف الملاحظة كأداة في البحث العلمي ومزاياها الأردن الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية، 2019 /05/10.

فيه المؤسسة. ثانياً، عبر معاينة واقعية لخصائص المؤسسة وطبيعة التنظيم المهني بها. وثالثاً، من خلال تتبع أنماط التعبير عن الانتماء المؤسسي من قبل العمال، وذلك برصد لغة الجسد أثناء العمل، وملاحظة ديناميات الجو العام داخل المؤسسة، بما يشمل أشكال التفاعل بين العاملين، وأنماط التواصل المهني والاجتماعي فيما بينهم. كما تم الانتباه لوجود الرموز والشعارات داخل فضاء المؤسسة، باعتبارها تمثلات رمزية لقيم الانضباط، والتحفيز على الإبداع، واحترام زمن العمل، وهي مؤشرات ثقافية تؤطر نمط العلاقة بين العامل والمؤسسة، وتعكس طبيعة ثقافة العمل السائدة.

13. صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات الأساسية التي واجهناها أثناء إنجاز هذا البحث، معيقات ميدانية في جمع البيانات، تمثلت أساساً في ضعف تجاوب أفراد العينة مع الأسئلة المفتوحة الواردة في الإستبيان، حيث أبدى عدد منهم تحفظاً في التعبير عن آرائهم بشكل موسّع، مما حدّ من إمكانية إستخراج معطيات نوعية تدعم التحليل لنتائج الدراسة. وإلى جانب ذلك، شكّل ضيق الوقت المخصص لإعداد المذكرة تحدياً إضافياً، حيث انعكس على مدى التوسع في بعض المحاور النظرية والميدانية، وأجبرنا على تكثيف الجهد في فترة زمنية محدودة لإنهاء مختلف مراحل البحث ضمن الآجال المطلوبة.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى كل من أهمية الموضوع، أسباب اختياره، الهدف منه، المقاربة النظرية، الدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع، إضافة إلى الإشكالية باعتبارها خطوة أساسية في أي بحث علمي ينطلق منها الباحث للبدء في بحثه، ثم حددنا فرضيات الدراسة والتي تعتبر كإجابة مؤقتة يضعها الباحث انطلاقا من جملة تخمينات منهجية ومضبوطة إضافة إلى تحديد المفاهيم والمقاربة النظرية، نوع الدراسة ومنهجها، مجتمع البحث وعينته، تقنيات جمع المعطيات.

الفصل الثاني:
ثقافة المؤسسة

تمهيد:

ثقافة المؤسسة تُعد من الركائز الأساسية التي تحدد هوية المؤسسة، وتؤثر بشكل عميق في أدائها، وتماسك فرق العمل، وقدرتها على تحقيق الأهداف الإستراتيجية. فهي بمثابة "الشخصية الجماعية" للمؤسسة، التي تتشكل من خلال القيم، المعتقدات، الممارسات، والتقاليد التي يتبناها الأفراد داخل المؤسسة. في عالم يتسم بالتنافسية والتغيرات السريعة، أصبحت الثقافة المؤسسية عاملاً حاسماً في جذب المواهب، تعزيز الولاء الوظيفي، وبناء سمعة تنافسية.

من خلال فهمها وتحليلها، يمكن الكشف عن الكثير حول كيفية تفاعل الأفراد داخل بيئة العمل، وكيفية تأثير هذه الثقافة على أداء المؤسسة ونجاحها. هذا الفصل يهدف إلى التعرف على ثقافة المؤسسة من خلال التطرق إلى مفهومها، خصائصها، أهميتها، أبعادها، نماذجها، ومكوناتها الرئيسية.

1. مفاهيم ثقافة المؤسسة

1.1.مفهوم الثقافة:

بدأ استعمال مصطلح الثقافة في أواخر القرن الثامن عشر بألمانيا في دراسات تتعلق بالتاريخ العام، أين اعتبروا أن التاريخ الإنساني هو في الوقت نفسه تاريخ التقدم، واستعمل مصطلح –الثقافة– لتحديد ووصف هذا التطور والتقدم، ويبدو أن المؤرخين الذين وظفوا هذا المفهوم قد استعاروه من اللغة الفرنسية بالرغم من أنه لم يكن يحمل هذا المعنى، يكتبونه -Culture– وقد كان يعني باللغة الفرنسية في القرون الوسطى العبادة الدينية، ليصبح في القرن التاسع عشر يكتب على الشكل التالي–Kultur– واستعملت -Couture-، و–-Coture– لتشير الى الحقل المزروع، واستعمل لفظ -Culturer- لتعني عملية فلاحة الأرض، كما تم استعماله ليدل على التعميم ثم أخذ معنى التقدم العقلي لشخص ما، أو العمل الضروري لهذا التقدم، وقد أصبح لهذا اللفظ معنى أكثر إتساعا عندما استعمل في اللغة الألمانية ليدل على التقدم العقلي والاجتماعي للجماعات، [1]وبالتالي يعتبر مفهوم الثقافة من بين المفاهيم الشاسعة التي يصعب التحكم فيها وإعطائها مفهوما شاملا

- **مفهوم الثقافة عند آلان توران:** الثقافة بالنسبة إليه حركة تاريخانية التي فيها ثلاثة مكونات أساسية هي :
  - ✓ أسلوب المعرفة Mode de Connaissance: ويقصد الطريقة التي تمكن الفرد من قراءة واقعهم وعالمهم الطبيعي وتكوين صورة أو المجتمعات الفاعلين Les acteurs أي الطريقة التي يحددون ويتعرفون بها على عالمهم الخارجي بواسطة المعرفة.
  - ✓ نمط التراكم والسيرورة processus daccumulation: ويقصد بها الوسائل والطرق والمناهج التي يصفها أو يحددها المجتمع أو الفرد فيه من أجل تحديد توجهاته

[1] خالد حامد، مدخل إلى علم الاجتماع، ط2، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص154– 155.

الإقتصادية والسياسية والاجتماعية أي الطرق والمنهج التي يصيغها الفاعل التاريخي في رسم واختيار التوجهات الإقتصادية وتنظيم السلطة والحكم والتنظيم الإجتماعي وذلك إنطلاقا من الصورة التي كونها على العالم الطبيعي بواسطة أسلوب المعرفة .

- ✓ النموذج الثقافي Modele Culturel: ويشتمل على التصور الذي إختاره المجتمع من تمثيلات وأفكار ومعايير في تفاعله مع هذا الواقع وتشمل مستوى القدرة على الخلق أو الطريقة التي فهم بها المجتمع قدرته على الفعل الإنجاز [1].

❖ **مفهوم الثقافة عند إدوارد تايلور:** وصف الثقافة على أنها: "ذلك الكل المركب الذي يشمل على المعرفة والمعتقدات الفن الأخلاق القانون والعادات، أو أي قدرات أخرى، أو عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في الجماعة [2].

❖ **مفهوم يبتريم سوروكين** P-Sorokin– : فقد عرف الثقافة " بأنها مجموع كل شيء يخلقه أو يعدله النشاط الشعوري أو اللاشعوري لإثنين أو أكثر من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم أو الذين يؤثر أحدهم في تحديد سلوك الآخرين.[3]

❖ **عبر ريموند فيرث** Raymond Firth عن الثقافة بقوله: "إذا نظرنا إلى المجتمع على أنه يمثل مجموعة من الأفراد، فإن الثقافة طريقتهم في الحياة، وإذا إعتبرناه مجموعة العلاقات الاجتماعية فإن الثقافة هي محتوى هذه العلاقات، وإذا كان المجتمع يهتم بالعنصر الإنساني وبتجميع الأفراد والعلاقات المتبادلة بينهم فإن الثقافة تعني بالمظاهر التركيبية المادية واللامادية التي يتوارثها الناس ويستخدمونها

[1] بن عيسى محمد المهدي، ثقافة المؤسسة، (أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع)، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005، ص68 .

[2] غياث بوفلجة، القيم الثقافية والتسيير، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، الجزائر، 2003 ،ص7.

[3] بن عيسى محمد المهدي، مرجع سبق ذكره، 2005, ص 67 .

ويتناقلونها[1]، نجد أن ريموند من خلال هذا التعريف فقد حدد لنا مجموعة من خصائص الثقافة التي حاولت الباحثة إبرازها كما يلي:

- ✓ الثقافة مكتسبة حيث يتم اكتسابها من المجتمع وبالذات من خلال العلاقات الاجتماعية المتبادلة بين مختلف الأفراد من جيل إلى جيل.
- ✓ الثقافة ذات خاصية مادية وتعني كل ما يصنعه الإنسان لسد حاجياته من ملابس وآلات ووسائل نقل واتصال وغيرها، أي كل ما يمكن أن يخترعه الإنسان.
- ✓ الثقافة ذات خاصية معنوية فتعني الأفكار والقيم والعادات والتقاليد وكل ما يتعلمه الإنسان في حياته، وكل ما يتعلمه وما مر عليه في حياته، وكل ما ينتجه ويعيد إنتاجه من خلال الدور الذي يقوم به في حياته، والمعنوية –اللامادية– تعتبر أدوم من الثقافة المادية التي تعتبر دائمة التحول والتغير.[2]

❖ **مفهوم ميشال كروزيه للثقافة:** ليست مجموعة القيم والمعايير المجسدة التي لا تلمس أو تتشكل من عناصر الحياة النفسية والذهنية بمركباتها العاطفية الفكرية والعلائقية فقط، بل هي أداة وقدرة يكتسبها الأفراد من ثم يعلمونها ويحولونها من خلال إقامة علاقات واتصالات مع الآخرين[3]. من خلال تعريف كروزيه يتبين أن الثقافة تتميز بالديناميكية والقابلية للتغيير من خلال تجسيدها في تفاعلات الأفراد.

❖ **عرف مالك بن نبي الثقافة** في كتابه "تأملات": بأنها ليست مجرد علم يتعلمه الإنسان في المدارس ويطالعه في الكتب فهي تمثل السلوك بوصفه نتيجة للوسط الذي تتكون فيه شخصية الفرد الوسط الذي يكون الجو العام الذي يحدد دوافع الفرد وانفعالاته وصلاته بالآخرين، فهي ذلك الجو المتكون من عادات وتقاليد وأذواق

---

[1] محمد عاطف غيث، قاموس علم الإجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب،1997,ص111.

[2] حسان الجيلالي، التغير الثقافي في المجتمع الصحراوي، (وادي سوف نموذجا)، مجلة البحوث والدراسات، العدد9، جامعة الوادي، يناير 2010، ص159.

[3] دلال جابري، إشكالية ثقافة المؤسسة في المؤسسة الجزائرية، بين الثقافة التقليدية والتصنيع، مجلة أفكار وآفاق، مجلد10،العدد 03, الجزائر 2022, ص239.

والمشتمل على أشياء ظاهرة مثل الأوزان والألحان والحركات، وعلى أشياء باطنة كالأذواق والعادات والتقاليد، بمعنى أنها الجو العام الذي يطبع أسلوب الحياة في مجتمع معين وسلوك الفرد فيه بطابع خاص، يختلف عن الطابع الذي نجده في حياة مجتمع آخر. [1]

2.1 مفهوم المؤسسة:

حسب المعجم النقدي لعلم الإجتماع لريمون بودون وفروانسوا بوريكو، يعتبر علماء الاجتماع التابعين لمدرسة إميل دور كايم، من السباقين إلى إعطاء كلمة مؤسسة معنى محدد. فقد سعوا إلى حصر مفهوم المؤسسة على أنها أساليب للعمل والإحساس والتفكير وإلى حد ما ثابتة وملزمة ومميزة لمجموعة إجتماعية معينة مما جعلهم يحصرون مفهوم المؤسسة في الجانب السلوكي من أحاسيس وفكر وعمل والموروث من المجموعة الاجتماعية التي تنشأ المؤسسة فيها وتتغذى بقيمها وثقافتها فتنعكس على سمعتها وهويتها ككل. [2]

- **تعريف كارل ماركس:** المؤسسة مجموعة من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال، وفي نفس الوقت والمكان، من أجل نفس النوع من السلع.[3]
- **عرفها مارسيل موس:** في كتابه "علم الإجتماع موضوعو منهج": بأن المؤسسة هي مجموع الأنشطة أو الأفكار المحددة التي يجدها الفرد أمامه، وهو يرى كذلك أن علم الإجتماع هو علم المؤسسات.[4]
- **عرفها ماكس فيبر:** على أنها تركيب بيروقراطي وظائفي، يحتوي على مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد شكل المؤسسة في مكتب، أو في منظمة، بالإضافة

[1] مالك بن نبيّ، مشكلات الحضارة تأملات، ط1, دار الفكر، دمشق، سوريا، 1979، ص147.

[2] دلال جابري، مرجع سابق، ص240.

[3] فريد زاغد ومحمد نجار، السياسيات الإدارية واستراتيجية الأعمال، مؤسسة دار الكتب، الكويت، 1976, ص.59

[4] Mouss.M.La sociologie, Object et Méthode, article écrit en collaboration avec Paul Fauconnet,1901,Paris, p11.

إلى وجود هيكل تركيبي معين يحدد العلاقات، وتدفقات السلطة، وحدود كل قسم، حيث يتم تركيب البيروقراطيين في سلم أوتقراطي يضم الرقابة بالقواعد الوظيفية.[1]

- **عرف تالكوت بارسونز:** على أنها مجموعة مركبة من الأنماط التنظيمية الملائمة للتحليل كوحدة بنائية في النسق الإجتماعي كما أن المؤسسة يمكن وصفها كمجموعة من الأدوار الثابتة بصورة مستقرة، كما يذهب بارسونز إلى تعريف علم الإجتماع بأنه علم دراسة المنظم وفي تعريفه للنظم يقول بأنها مجموعة من الأدوار المتكاملة بنائياً ووظيفياً وأن لها دلالة تنظيمية بالنسبة للجماعات واضطراد التوازن في النسق الاجتماعي.[2]
- **عرفها رونو سانسوليو:** على أنها مصدر للتلقين الثقافي، إذ المشهد الأساسي للتحول الثقافي هو مشهد المجموعة حيث يختبر الفرد علاقات دائمة تختلف عن الحياة اليومية حيث يدرك من خلالها صورته الذاتية والتي يتلقاها من الآخرين.[3]

3.1 تعريف ثقافة المؤسسة:

لثقافة المؤسسة العديد من التعريفات نذكر منها ما يلي:

- **عرف شاين ثقافة المؤسسة:** على أنها "ذلك النمط من الإفتراضات الأساسية الذي ابتدعته أو اكتشفته أو طورته جماعة معينة خلال مراحل تعلمها كيفية التصدي للمشاكل الناشئة في بيئتها، والتي أثبتت نجاحها فاعتبرتها صحيحة وفعالة في جميع الأحوال وتصلح لأن تنتقل بطريق التعليم إلى الأعضاء الجدد في هذه الجماعة لتكون لهم السبيل الصحيح للإدراك والتفكير والإحساس بكل ماله علاقة بهذه المشاكل، فهي تعمل على حل مشاكل التكيف الخارجيو التكامل الداخلي".

---

[1] الطاهر اجغيم، واقع الإتصال في المؤسسات الجزائرية، جامعتا منتوري وباجي مختار نموذجا، رسالة دكتور دليو، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005/2006، غير منشورة، ص 77.

[2] محمد عبد المعبود مرسي، علم الإجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل والنسق الإجتماعي، ط1، ص134 .

[3] Renaud Sainsaulieu, Sociologie de l'entreprise, Ed, Presse Science Po et Dalloz, 1995, P 322.

من خلال التعريف السابق فشاين ينظر للجوانب التالية:

- ✓ الثقافة كأعراف وقيم ونماذج سلوك وطقوس وشعائر وتقاليد.
- ✓ إحتواء الثقافة على تركيبة مستقرة ونموذجية ومتكاملة.
- ✓ الثقافة هي حالة تراكمية للتعلم من التاريخ المشترك..[1]

❖ **عرف ميشيل كروزيه ثقافة المؤسسة:** "على أنها القدرة على العمل والفعل جماعيا هذه القدرة تسمح للأفراد المنتمين لنفس الجماعة أن يجدوا الطرق والوسائل التي تسمح لهم بدمج إستراتيجيتهم وتوجهاتهم مع بعضها البعض بالطريقة التي تمكنهم من الإستمرار في العلاقة ليتحقق الهدف المشترك فهذه القدرة الجماعية ليست عملية ميكانيكية أو وليدة ظروف أنية بل هي وليدة قواعد وضعها الأفراد لهذا الغرض".[2]

❖ **يرى رونو سان يوليو:** بأن ثقافة المؤسسة هي التنظيم الذي يكتسب فيه الفرد هويته الاجتماعية وهذه الهوية النابعة من ظروف العمل وهي عبارة عن عملية تعلم ثقافي تتجسد في أربعة أنماط وهي:

- ✓ ثقافة الإلتحام متمثلة في الإنصهار داخل الجماعة عن طريق المحاكاة والإمتثال لمعايير ثقافة الجماعة التي ينتمي إليها.
- ✓ ثقافة التفاوض والتي نجدها عند المهنيين ذوي التأهيل الجامعي العالي الذين يسعون دائما إلى إثبات وجودهم وتأكيد خصوصيتهم نظرا لكفاءتهم ومسؤولياتهم المتعددة.
- ✓ ثقافة الإنسجام التي تميز العلاقات الإنسانية القائمة على أشكال المودة والتواصل العاطفي والدخول في شبكة العلاقات الخاصة بين الزملاء أو مع بعض الرؤساء أحيانا.

---

[1] نعمة عباس الخفاجي، ثقافة المنظمة، دار اليازوري الأردن، 2009، ص 21، 22.

[2] محمد مهدي بن عيسى، علم الإجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة، الجزائر، أوت 2010, ص246.

- ✓ **ثقافة الإنكماش** التي تجعل بعض الأعضاء يبتعدون عن كل إلتزام في العلاقات الجماعية أو الولاء للعلاقات الشخصية وهو لا يعود لعجز سيكولوجي وإنما يتعلق بسلوك شائع في التنظيمات.[1]

- ❖ **يعرف** Shafaritz **ثقافة المؤسسة:** بأنها تلك الثقافة الموجودة في المنظمة، وهي شيء مماثل أو متجانس مع الثقافة الاجتماعية فهي تشمل الكثير من الأشياء غير الملموسة كالقيم الإعتقادات، الإفتراضات، والمدركات الحسية وأشكال سلوكية وأشياء من صنع الإنسان، وأنماط سلوكية إنها القوة غير المرئية وغير الملحوظة والتي تكون دائما وراء الأنشطة المؤسسية التي يمكن ملاحظتها ورؤيتها.[2]
- ❖ **يعرف ديسلر ثقافة المؤسسة:** بأنها القيم السائدة للمؤسسة وهي أكثر مكونات المؤسسة أهمية وتشتمل على العديد من العناصر والمكونات المعنوية والمادية وهي تشتمل على سلوك العاملين في المؤسسة ومدى تعاونهم مع بعضهم البعض، ومعايير الترقيات والجزاءات والعقوبات.[3]

[1] Sainsaulieu R., 1997. Sociologie de l'entreprise, Presses de Sciences Po et Dalloz p194.

[2] محمد مهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة كموجه لسلوكات الأفراد والأفعال في المنظمات الحديثة، مجلة الباحث جامعة ورقلة العدد3، 2004، ص 147.

[3] محمد علي، علم الإجتماع، ط3، مصر، دار المعرفة، 2003، ص26.

2. أنواع وخصائص ثقافة المؤسسة:

1.2 أنواع ثقافة المؤسسة:

❖ **أنواع ثقافة المؤسسة حسب** Handy :

قسم Handy ثقافة المؤسسة إلى ثلاثة أنواع وهي:[1]

1. **ثقافة النفوذ –القوة–:** لقد وصف Handy ثقافة النفوذ على أنها تشبه نسيج العنكبوت، وقد أوضح أن هذا يعكس تركيز القوة للأسرة التي تمتلك مؤسسة صغيرة أو كبيرة، وفي مثل هذا النوع من المؤسسات نجد أن المسؤولية تكون محصورة في أعضاء الأسرة وتعطى الأفراد بدلا من الخبراء. وهذا يؤدي إلى إيجاد ما يسمى بشبكة العنكبوت، وتتمثل النقطة الهامة الجديرة بالذكر بسبب تركز النفوذ واتخاذ القرار في عدد محدود من الأفراد في أن الإستراتيجيين والأعضاء الأساسيين بالأسرة يعملون على إيجاد مواقف يجب على الآخرين تنفيذها اذ من الصعب بالنسبة للآخرين من خارج شبكة العائلة، التأثير في الأحداث إن قدرة ثقافة النفوذ على التكيف مع التغيرات البيئية يتحدد إلى حد بعيد بإدراك وقدرة من يشغل أماكن النفوذ داخل المؤسسة.
2. **ثقافة الدور:** تم تجسيد هذه الثقافة على أنها تشبه المعبد اليوناني. وغالبا ما يتردد أنها تشبه البيروقراطية في شكلها الحقيقي. وتمثل قمة المعبد مكان إتخاذ القرار. وتعكس أعمدة المعبد الوحدات الوظيفية للمؤسسة التي يجب عليها تنفيذ القرارات التي أخذت في القمة .

[1] إصدارات بميك، – الجودة الشاملة– الدليل المتكامل للمفاهيم والأدوات، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ط1, 2008، ص 107–110.

إن قوة الثقافة تقع في التخصص داخل أعمدتها. ويحتل التفاعل مكانة بين التخصصات الوظيفية من خلال الوصف الوظيفي والإجراءات والقواعد والنظم، إن هذا التنظيم يعتبر الأكثر إنتشارا. كما أن السلطة به لا تبنى على المبادرة الفردية ولكنها تملى عن طريق الوصف الوظيفي ويأخذ التنسيق شكل القيد الضيق لرئيس العاملين. وهذا يعتبر التنسيق الوحيد المطلوب والذي يزود به النظام لتحقيق التكامل الضروري.[1]

3. **ثقافة الفرد:** تعتبر هذه الثقافة بمثابة خاصية مميزة لنموذج الإدارة الواعي، حيث نجد أن الأفراد داخل الهيكل التنظيمي متحدون بشكل جماعي، مع وجود ثقة متبادلة بين الفرد والمؤسسة [2]، فإذا كان هناك هيكل رسمي فإنه يميل الخدمة إحتياجات الأفراد داخل الهيكل. ويلاحظ أن المؤسسات التي تتبع هذه الثقافة ترفض الهرمية الرسمية " لإنجاز الأشياء " ولكنها توجد فقط لغرض وحيد وهو تلبية إحتياجات الأعضاء.

❖ **أنواع ثقافة المؤسسة حسب أمل مصطفى عصفور:**

قسمتها إلى ثقافة المؤسسة الإيجابية وثقافة المؤسسة السلبية.

1. **الثقافة الإيجابية القوية:** وهي التي تعكس إتفاقا بين قيم العاملين وقيم المؤسسة وهذا الإتفاق يجعل المؤسسة تسلك بموظفيها سلوكا إيجابيا فيما يمكن أن يشكل ثقافة إيجابية قادرة على التطوير والتغير الإيجابي وتشكل في نفس الوقت نقطة قوة وميزة تنافسية للمؤسسة.
2. **الثقافة السلبية الضعيفة:** وهي التي تعكس وجود فروق بين قيم العاملين وقيم المؤسسة مع وجود معوقات كبيرة قد تمنع أي تطوير تنظيمي، مما يمكن إعتباره من نقاط الضعف التي يجب على المؤسسة مواجهتها، وفيما يلي جدول يوضح أهم

[1] Diana C,Pheysey,Organizationel cultures-types and transformations-Taylon and e- Library - London,2003,p16.

[2] O.Manetje, N.Martins, The relationship between organisational culture and organisational commitment, university of south africa, southern African business review, vol 13,n° 1,2009, p 90.

الفروق بين سمات المؤسسات التي تسودها الثقافة الإيجابية وتلك التي تميزها سمات الثقافة السلبية.[1]

❖ **أنواع الثقافة المؤسسة حسب كوين ومكارثي :**

تصنف هذه الثقافة وفق نوع الشخصية التي تنميها وطريقة تعاملها بالمعلومات وتحديد خصائص التنظيم في الثقافات التي تتسم بالمهنية واستخدام المعلومات في تحقيق أهداف المؤسسة عبر الثقافة التطويرية لتطوير المؤسسة والثقافة الاجتماعية لبناء إجتماعي واتباع الهرمية لنشوء نظام بيروقراطي. لذا فان ثقافة المؤسسة تنقسم إلى:[2]

1. **ثقافة مهنية:** تتسم الثقافة المهنية بتفاعل الفرد مع المعلومات التي تتضمن توضيح الهدف، وأحكاما منطقية، وتحديد الإتجاه وعلى أنها وسائل تهدف إلى تطوير الأداء الكفاءة الإنتاجية الربحية أو تأثيرات أخرى.
2. **ثقافة تطويرية:** تتسم خصائص هذه الثقافة بالتعامل بالمعلومات البديهية من إبداع وإبتكار. مما يتطلب إستخدام المعلومات لغرض الدعم الخارجي والحصول على الموارد الغرض النمو، كما في الجامعات ومراكز التطوير.
3. **ثقافة إجتماعية:** تتسم هذه الثقافة بالتعامل الجماعي مع المعلومات. وتتمثل في المناقشة والمشاركة لتحقيق التماسك الذي يتمثل في المناخ الإجتماعي والروح المعنوية، والعمل بروح الفريق.
4. **ثقافة هرمية:** تتسم الثقافة الهرمية بالتعامل الرسمي مع المعلومات من توثيق، وحسابات. وتقييم ووسائل الإستمرار والبقاء وتتمثل بالإسقرار والرقابة والتنسيق.

[1] أمل مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص 65-68.

[2] سامي فياض العزاوي، ثقافة منظمات الأعمال المفاهيم والأسس والتطبيقات معهد الإدارة العامة، الرياض، 2009، ص 102،103.

2.2 خصائص ثقافة المؤسسة:

يمكن إبراز أهم خصائص ثقافة المؤسسة وسيماتها على النحو التالي:

- **الثقافة عملية مكتسبة:** أي أن الثقافة تكتسب من خلال التفاعل الطبيعي الذي يحدث بين أفراد المؤسسة الواحدة وهذا لطبيعة الفرد الاجتماعية، لأن الثقافة تكتسب من البيئة التي يعيش فيها، فتصبح جزء من سلوكه، مما يسهل التنبؤ بسلوك الأفراد بالإعتماد على ثقافاتهم.[1]
- **الثقافة عملية إنسانية:** تعتبر الثقافة سلوك إنساني وذلك كون أن كل فرد يحمل ثقافة خاصة به باختلاف المنبع والمصدر، فالفرد يؤثر ويتأثر بهذه الثقافات داخل المؤسسة ومجموع هذه الثقافات تكون ثقافة المؤسسة.[2]
- **الثقافة متغيرة:** الثقافة متغيرة وذلك راجع لتأثير البيئة التكنولوجية. إلا أن التغير يتصف بالبطئ، كما أنه يوجد صعوبة في تقبله لأن من الصعب تغيير ما تعود عليه الفرد بسهولة [3]
- **الثقافة تراكمية:** حيث تزداد الثقافة وتتراكم من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص، وما ينتج عن تفاعل هذه المكونات مع عناصر ثقافة الأفراد.[4]

[1] محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمة الأعمال، دار وائل عمان، الأردن، ص 130.

[2] عبد الله بن عطية الزهراني، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين" رسالة لنيل درجة الدكتوراه في ادارة الأعمال، جامعة دمشق، 2008، ص55

[3] محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 310.

[4] Michel cevais 'contrôle de gestion et planification de l'entreprise 12 économique 3eme édition. paris p 364

❖ **الثقافة تواجه الصراع:** كثيرا ما يحدث صراع بين الثقافات المتعارضة فقد تتصارع الثقافة التقليدية مع الثقافة الحديثة، وكذا تتصارع الثقافات المختلفة من حيث الزمان أو المكان أو اللغة أو الدين.[1]

3. أهمية وأبعاد ثقافة المؤسسة

1.3 أهمية ثقافة المؤسسة :

ويمكن النظر الأهمية الثقافة المؤسسية من خلال الأربع خطوات الآتية:

- ✓ بناء إحساس بالتاريخ History: فالثقافة ذات الجذور العميقة تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات الأداء المميز وكذا الأشخاص البارزين في المؤسسة.
- ✓ إيجاد شعور بالتوحد Onenss: حيث توجه الثقافة السلوك وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم .
- ✓ تطوير إحساس العضوية والإنتماء Membership: تعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظم المعلومات تعطي إستقرارا وظيفيا، كما توضح جوانب الإختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم .
- ✓ زيادة التبادل بين الأعضاء Exchange:و هذا من خلال المشاركة في إتخاذ القرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات والأفراد[2]

[1] على السلمي،" السلوك التنظيمي " الطبعة4، مصر 2005، ص84.

[2] عبد العالي خبار، قودة عزيز، مرجع سابق، ص43.

2.3 أبعاد ثقافة المؤسسة :

نحاول التعرض لثقافة المؤسسة حسب ثلاثة أبعاد مختلفة البعد التنظيمي والبعد الإداري والبعد الإنساني وفيما يلي إيضاح المضمون كل بعد:

- **البعد التنظيمي:** يعبر البعد التنظيمي لثقافة المؤسسة على الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك واتجاهات وآراء الأفراد في المؤسسة وتأثير التنظيمات الرسمية وغير الرسمية على أداء الأفراد وتأثير البيئة على المؤسسة والأفراد، وأهم ما ندرسه في البعد التنظيمي الهيكل حيث يحدد الهيكل التنظيمي خطوط السلطة والمسؤولية وعلاقات الإدارة والأقسام بعضها ببعض، كما يوضح خطوط الإتصال وأنماطها وطريقة عمل الأفراد وقيامهم بإدارة المؤسسة، ويشمل هذا البعد العناصر التالية:
  - ✓ **طبيعة الإتصال:** تمثل الإتصالات جزءا من ثقافة المؤسسة، فإذا كانت هذه الإتصالات رسمية فقط أو من الأعلى إلى الأسفل وقد تكون في شكل تعليمات أو تكليفات مكتوبة يغلب عليها الطابع المتحفظ، تكون هذه الثقافة سلبية وغير مشجعة وغير سريعة لانتقال المعلومة.[1]
  - ✓ **العمل الجماعي:** قد تؤيد الإدارة العليا وتساند الثقافة المبنية على المنافسة غير الهادفة وتشجع الصراعات بين العمال فتتولد الأحقاد والإتجاهات السلبية الهدامة لقوى العمال في مجالات غير إيجابية.[2]
  - ✓ **التعليم والتدريب:** قد تكون ثقافة المؤسسة سلبية كون أنها لا تشجع العمال على التعلم وتحسين مستواهم العلمي والثقافي، فإذا كان التطوير الذاتي لا يتاح إلا لعدد محدود من الأفراد رغم سعي بعض الأفراد لذلك ولا يحصلون عليه فمثل

[1] عبد الناصر محمد علي محمود، " إدارة التنوع الثقافي في الموارد البشرية " مصر، المنظمة العربية لتنمية الإدارة 2005، ص151.

[2] عبد الناصر محمد علي محمود، المرجع نفسه، ص152.

هذه الثقافة تكون ذات تأثير سلبي على المؤسسة والأفراد على المدى الطويل، إذ أن مستوى تعليم الأفراد جزء مهم من ثقافة المؤسسة.[1]

- ✓ **مدى إستقرار الأهداف:** إذا كانت الثقافة المؤسسية تأسست على أنه لا يوجد أهداف طويلة تتجزأ إلى أهداف قصيرة تتحول إلى أعمال وإجراءات. وأن فلسفة المؤسسة هي التغيير المستمر في الأهداف طبقا لظروف كل مرحلة فإن هذه الثقافة من شأنها جعل الأفراد غير مبالين المبادرات تطوير الأهداف.[2]

- **البعد الإداري:** يعبر البعد الإداري على كل سلوك فرد أو جماعة يتصل بالنشاط الإداري وأهم ما يدرس في هذا البعد توضيح طبيعة القيادة الإدارية في المؤسسة من حيث القدرة على إدراك دور الإدارة العليا في تحمل المسؤولية وتوضيح الأهداف وكيفية الوصول إليها، وفيما يلي عرض موجز للعناصر المكونة للبعد الخاص بالقيادة [3].
- **البعد الإنساني:** في هذا البعد نقوم بدراسة أثر ثقافة المؤسسة على الجانب الإنساني من حيث العلاقات، سواء كانت بين المدير والموظفين أو مع الزبائن، فضلا على العادات والتقاليد كمكون ثقافي ومؤشر إنساني.:[4]

4.نماذج ومكونات ثقافة المؤسسة:

1.4 نماذج ثقافة المؤسسة

تباين الباحثون في بداية الثمانينات من القرن الماضي في تحديد النماذج وصياغة مفهوم ثقافة المؤسسة نظرا لاختلاف رؤية كل باحث وطريقة البحث فيها ضف إلى إختلاف

[1] عبد الله بن عطية الزهواني، مرجع سابق، ص 50.

[2] محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 313.

[3] Michel cevais 'contrôle de gestion et planification de l'entreprise 12 economique 3 eme edition paris,p364

[4] عبد الله بن عطية الزهواني، مرجع سابق، ص 52.

طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة عن غيرها من المؤسسات. ومن بين هذه النماذج نجد ما يلي:

- ❖ **نموذج هوفستد** Hofstede: يعتبر جيرت هوفستد العالم الهولندي من بين أهم المنظرين لموضوع الثقافة التنظيمية وأهم الباحثين في هذا المجال. وهذا النموذج كان نتيجة دراسة ميدانية قام بها في شركة IBM الأمريكية وتمت هذه الدراسة على الآلاف من عمال الشركة في 53 دولة مختلفة من دول العالم، وتعتبر هذه الإنطلاقة الفعلية للمدخل الثقافي في الدراسات الإدارية والتنظيمية. حيث قام بتوزيع أكثر من 100000 إستمارة على العاملين ما بين1967-1975، وتبين له من خلال هذه الدراسة الضخمة أربعة أبعاد للثقافة التنظيمية.[1]

- **التفاوت في السلطة:** أو النفوذ الوظيفي يظهر هذا البعد مدى وجود تباعد المراكز الإدارية ويعبر كذلك عن مدى وجود المركزية والقاعدية والهرمية في التنظيم (المؤسسة)، ومدى وجود تباعد بين الرئيس والمرؤوس ومدى بروز المنصب والسلطة داخل المؤسسة.
- **الفردية مقابل الجماعية:** ويقصد بها على أي مدى يعمل الأفراد داخل التنظيمات بشكل جماعي أو فردي؟ وهذا يرجع إلى الثقافة لكل دولة.[2]
- **تجنب المجهول أو المخاطرة:** يمثل إلى أي مدى يشعر الأفراد بالتهديد والقلق بسبب حالات الغموض التي قد تواجههم ف العمل بمعنى هل يميل الأفراد نحو المخاطرة والمغامرة في إتخاذ القرارات في حالات عدم التأكد ؟ ويرتبط هذا البعد بالقاعدية والهرمية في التنظيم فكلما ازدادت القواعد والإجراءات داخل التنظيم بشكل كبير زاد

[1] سارة بهلولي وعبد الناصر روايحي، تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الإجتماعية مجلة الحقوق والعلوم السياسية –دراسات إقتصادية، العدد، 02، جامعة الجلفة الجزائر، 2016، ص 347.

[2] سارة بهلولي وعبد الناصر روايحي، مرجع سابق، ص 348.

تجنب الأفراد المجهول، وكلما قلت القواعد والإجراءات في التنظيم قل تجنب الأفراد للمجهول.[1]

- **الذكورة مقابل الأنوثة:** إذا كان التنظيم يمنح النساء أدوارا أكبر في مجالات السيطرة والقيادة العليا فذلك يمثل الأنثوية الليونة، أما إذا لم يمنح التنظيم النساء الأدوار اللازمة في مجالات القيادة والسيطرة فذلك يمثل الذكورية الصرامة.[2]

❖ **نموذج وليام أوشي:** تؤكد أغلب الدراسات التي قام بها على أن قوة الإدارة اليابانية يكمن في الثقافة التنظيمية الموجودة في المجتمع والمنظمة اليابانية. حيث حققت معدلات إنتاجية عالية، تفوق أربعة أمثال إنتاجية التنظيمات الأمريكية خاصة في الفترة التي أعقبت الحرب العالمية الثانية، فوضح الأبعاد الأساسية التي يقوم عليها التنظيم الياباني وهي :

- الوظيفة مدى الحياة إن أهم خاصية تتميز بها المؤسسة اليابانية هي توظيف العاملين لديها مدى الحياة، وهذا ما ينمي أواصر الثقة والالتزام اتجاه المنظمة.
- التقويم والترقية: إن إبطاء عملية التقويم والترقية يعتبر من الأوامر الحيوية للتأكد على الموظفين بأهمية الأداء على مدى البعد.
- إتخاذ القرار: عندما يراء إتخاذ القرار في المؤسسة اليابانية فإن كل الذين يتأثرون بهذا القرار يتم إشراكهم، وعليه فالقرار ليس مسؤولية فردية وإنما يتخذ جماعيا.
- النظرة الشمولية للإهتمام بالأفراد العاملين: حيث توفر مجموعة من الوسائل التي تقدم الدعم الإجتماعي الضروري لحفظ التوازن العاطفي والنفسي لدى العاملين.[3]

---

[1] رماء دعاس، تصورات المعلمين الأبعاد الثقافة والمهارات القيادية لمديري المدارس وأثرها على التزامهم التنظيمي، مجلة أكاديمية القاسمي مركز الأبحاث التربوية والاجتماعية، المجلد 23، العدد1، فلسطين، 2020، ص 87.

[2] رهيبة روائح، التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطي مقارنة في الأسس والمبادئ بين التنظيم الياباني والنموذج البيروقراطي الفيبري

[3] السريعاج الهاشمي، الفاعلية التنظيمية في الفكر الإداري دراسة نظرية – مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 01، العدد 01، جامعة الوادي 213-212،الجزائر،2017، ص 212,213.

2.4 مكونات ثقافة المؤسسة:

- **حسب رونو سان سوليو** " R. Sainsaulieu": يرى بان بناء ثقافة المؤسسة ترتكز على ثلاث عوامل رئيسية [1]، والتي تبينها النقاط الموالية :
  - ✓ الثقافة السابقة للعامل والتي يمكن أن تكون مرتبطة جنسه رجل أو إمرأة أو إنتمائه ريفي أو حضري بالثقافة المهنية السابقة التي قد حصل عليها في مؤسسات أخرى.
  - ✓ الوضعية المهنية للعامل داخل المؤسسة والتي تتضمن الفئة الاجتماعية والمهنية التي هو مصنف فيها وكذا شكل تنظيم العمل .
  - ✓ علاقات السلطة والتبعية التي تحكمه داخل المؤسسة وما يترتب عن ذلك من إستراتيجيات سواء في علاقته بالمؤسسة أو بالآخرين.
- **ويرى البعض الآخر:** بأن تشكل ثقافة المؤسسة من خلال تفاعل العديد من العناصر والاعتبارات أهمها ما[2]:
  - ✓ صفات الأفراد الشخصية ما يتمتعون به من قيمو دوافع واهتمامات.
  - ✓ خصائص الوظيفة ومدى تلاؤمها مع صفات الأفراد الشخصية، ذلك أن الأفراد يتجهون نحو المنظمات التي تتلاءم وتتوافق مع اهتماماتهم وقيمهم، كما تستقطب المنظمات الأفراد الذين يتفقون مع ثقافتها.
  - ✓ خصائص البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة والتي تنعكس على نمط الإتصال وطرق اتخاذ القرارات وكذا تدفق المعلومات من وإلى الإدارة.
  - ✓ المكافآت والحوافز المادية التي يحصل عليها الأفراد والتي تعكس المكانة الوظيفية للفرد والتي لها تأثير على سلوكياته وطريقة عمله.

[1] محمد مهدي بن عيسى، مرجع سابق، ص 244.

[2] مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتعزيز القدرة التنافسية الدار الجامعية الإسكندرية، 2003، ص 83.

إن عملية بناء ثقافة المؤسسة ترتكز في مجملها على محاور أساسية والتي يمكن أن تجعل من المؤسسة تحتل مكانة ريادية وتحقيق فعالية تنظيمية عالية تكسبها سمعة رائدة على المستوى المحلي والإقليمي، وحتى على المستوى العالمي، فهي تتمحور حول التركيز على إحتياجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء تنظيم في أسرة يتوجب الاهتمام بهم وتدريبهم والعمل على ترسيخ معايير أداء متميزة لأدائهم، وتوفير قدر من الإحترام للعاملين، وإتاحة المجال لهم للمشاركة. [1]

❖ وفيهم من اعتبر بأن ثقافة المؤسسة تعتبر مزيج يتكون من العناصر التالية: [2]

- ✓ **القيم والمعتقدات:** وهو كل ما تعتبره المنظمة والأحسن الأفضل ويمكن تعريف القيم على أنها مجموعة الأفكار والمعتقدات المشتركة للأفراد داخل المنظمة، والتي تؤثر على سلوكياتهم وتظهر في المشاريع، الخطابات الرسمية للمنظمة، في التقارير السنوية أو في الكتيبات التي تحمل صفة الإعلان للمنظمة وفي الحملات الإشهارية وهي تساعد المنظمة على التعريف بأهم المبادئ التي تركز عليها المنظمة.
- ✓ **القيم المؤثرة أو الفاعلة أو العملية:** فهي تحيط بشكل مباشر بالقرارات والإستراتيجيات وطرق السير التي تعتمدها المنظمة، وكما صرح أحد المديرين المجموعة مخازن كبيرة قال بأن القيم هي المفتاح المنظمة هي إشباع احتياجات زبائنهم، ونلاحظها في نظام المكافئات[3]
- ✓ **الطقوس والعادات:** هي ممارسات تنتج عن القيم المشتركة التوظيف، إجتماعات العمل الاستقبالات تقييم الموظفين هي أمثلة لهاته الممارسات التوظيف، الإختيار،

---

[1] محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دراسة سلوك الإنسان الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط1، 1993، عمان الأردن، ص 316.

[2] محمد قاسم القيروني، المرجع نفسه، ص 70,79

[3] شتاتحة عائشة، إحداث التغيير التنظيمي من مدخل ثقافة المنظمة، دراسة حالة، سونلغاز، مديرية التوزيع بالأغواط، 2007، ص 151.

يظهر كأحد الطقوس العابرة، لكن مع الوقت فإن المؤسسة تبحث عن مرشحين قادرين تقنيا ولديهم قيم وطموحات متوافقة مع الثقافة الحالية للمؤسسة [1].

- ✓ **الأساطير والقصص:** وتتضمن روايات عن أحداث حول مؤسسي المنظمة مثلا، وذلك مثل مخالفة الأنظمة، وتقليص عدد العاملين، إعادة توزيع العاملين بين الأعمال، أو ردود الفعل حول أخطاء الماضي ومثل هذه القصص تربط بين الحاضر والماضي وتوفر توضيحا وشرعية للممارسات الحالية، وتظهر أغلبها بشكل تلقائي وتنتشر الأسطورة عن طريق المهامسة من فرد لآخر ثم السرد من جيل الآخر.[2]
- ✓ **الرموز:** هي مثل لبس البدلة الرسمية أو حمل شارة المؤسسة التي تسمح بتمييز أعضاء المؤسسة عن الخارجين عنها، تعتبر لغة الحوار أو الخطاب كأحد الرموز الأكثر تعبيرا عن الثقافة، إن وضع لغة خطاب أو حوار واحدة تسهل من انسياب ودوران المعلومة.[3]

[1] محمد العربي غزي، دور لثقافة التنظيمية في إدارة التغيير في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، 2007، ص 54.

[2] محمد العربي غزي، المرجع نفسه، ص 63.

[3] حسين بلعجوز غزي محمد العربي، (الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسات الإقتصادية)، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2005.

خلاصة:

من خلال ما سبق نرى بأن ثقافة المؤسسة تجسد روحها وهُويتها، وتظلّ العامل الحاسم في صياغة مسار نجاحها أو فشلها. فمن خلال مكوناتها المتعددة من القيم والممارسات إلى النماذج والأبعاد تُحدّد هذه الثقافة كيفية تفاعل الأفراد، واتخاذ القرارات، ومواجهة التحديات في بيئة العمل. كما أن فهم أنواعها ووظائفها يُسهم في بناء مؤسسات مرنة قادرة على جذب المواهب، وتعزيز الإنتماء، وخلق بيئة إبداعية تدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية. لذا، فإن دراسة ثقافة المؤسسة بجميع جوانبها ليست مجرد خطوة تحليلية، بل استثمارًا استراتيجيًا في رأس المال البشري والتنظيمي، يمكّن المؤسسات من البقاء والمنافسة في عالم متسارع التغيير. وبذلك، يصبح تطوير هذه الثقافة وتكييفها أولوية لا غنى عنها لأي مؤسسة تطمح إلى التميّز.

الفصل الثالث:
الهوية المهنية

تمهيد:

في عالم يتسم بالتغيرات المتسارعة وتعقيدات العمل، لم تعد الهوية المهنية مجرد وظيفة أو مهنة يمارسها الفرد، بل تحولت إلى إطار مركب يعكس قيمه، مهاراته، توجهاته، وانتماءه لمجال عمله. فالهوية المهنية تشكل الجسر الذي يربط بين الذات الفردية والمحيط المؤسسي، حيث تُصاغ من خلال التفاعل المستمر بين الخبرات الشخصية، التوقعات المجتمعية، وثقافة المؤسسة التي ينتمي إليها الفرد. تتجاوز الهوية المهنية المسمى الوظيفي أو المهام اليومية، لتصبح جزءاً أساسياً من الهوية الذاتية للفرد، تؤثر على طريقة تفكيره، سلوكه، وحتى نظرته إلى ذاته ومكانته في المجتمع. فالعامل لا يمارس دوره بمعزل عن هوياته، بل تتداخل هذه الأدوار مع قناعاته الشخصية، أخلاقياته، وطموحاته المستقبلية. في هذا الفصل سنحاول التعرف على الهوية المهنية من خلال التطرق إلى مفهومها، خصائصها، وظائفها، مصادرها، نماذجها، أهميتها، النظريات المفسرة لها وأزمة واستراتيجية الهوية المهنية.

1. الهوية المهنية وخصائصها:

1.1 مفهوم الهوية:

أ. لغة:

الهوية بضم "الهاء" لا فتحها هي في المقابل العربي للمصطلح "IDENTITE" وهي على ذلك كلمة مركبة أساسه ضمير الغالي "هو" وتدل على باطن الشيء الدال على حقيقته.[1]

[1] على بن هادية، القاموس الجديد للطلاب المعجم العربي، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الطبعة 4، الجزائر، ص 1295.

كما تعرض "جميل صليبا في المعجم الفلسفي لمفهوم الهوية كمصطلح عربي يقابله في. "identitas" وفي اللاتينية "identity" وفي الإنجليزية "identité" الفرنسية ومما يميز هذا المصطلح ما يلي:[1]

- أولاً : اسم الهوية ليس عربيا في أصله وإنما اضطر إليه المترجمين فاشتق الإسم.
- ثانيا : الإسم مرادف لإسم الوحدة والوجود والذي يدل على ذات الشئ.

ب. إصطلاحا:

- **يعرف أرسطو:** الهوية من خلال تمييزه في الواقع بين نوعين من الهوية، الهوية العددية التي تصادفها في الحالات التي يكون فيها الشيء الواحد أكثر من إسم مثلا لباس، معطف، مع هوية النوعو الجنس، كما تظهر عندما تكون هناك عدة أشياء لا تبدي أي إختلافات فيما بينها سوءا وفقاً للنوع –إنسان– –إنسان– أو وفقاً للجنس – إنسان– –حيوان–.[2]

- **الهوية حسب أريكسون:** محصلة لتفاعل بين مركبات نفسية، أي أن الفرد من خلالها شعوراً بالإنفرادية ووحدة الذات في كيان الشخصية وديمومته في إدراك ثبات نفسه. [3]

- **الهوية في علم الإجتماع:** "محصلة التفاعلات المتنوعة بين الفرد ومحيطه الإجتماعي قريبا كان أو بعيدو تتميز بمجموع إنتماءاته في النسق الإجتماعي هذا الإنتماء يكون ضمن صنف كعين قد يكون جنسي أو عمري أو طبقة إجتماعية أو جماعة عمل أو رفاق".[4]

---

[1] جميل صليبا، المعجم الفلسفي بالألفاظ العربية والفرنسية والإنجليزية واللاتينية، دار الكتاب اللبناني، ط2، بيروت، 1979، ص 529.

[2] سعيدة بن بوزة، الهوية والإختلاف في الرواية النسوية العربية، دار التنوير، ط1، الجزائر، 2018، ص 21.

[3] كاترين هالييون وآخرون، الهويات – الفرد الجماعة والمجتمع، ترجمة إبراهيم صحراوي، دار التنوير، الجزائر، 2015 ص 19.

[4] دنيس كوش مفهوم الثقافة في العلوم الإجتماعية، ترجمة منير السعيداني، المنظمة العربية للترجمة، توزيع مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2007، ص 52.

– **حسب محمد إبراهيم:** الهوية كمفهوم له دلالته اللغوية واستخداماته الفلسفية والاجتماعية والنفسية والثقافية فقد استخدم هذا المفهوم على أنحاء شتى للتدليل على واحد الهوية الفردية وهوية الأنا والهوية الجماعية والهوية العرقية والهوية الثقافية . [1]

2.1 مفهوم الهوية المهنية:

الهوية المهنية أول من تحدث عنها هو الباحث سانسوليو Sainseulieu R في كتابه الهوية في العمل بقوله أنها: تمثل كل المعايير والقيم القواعد والإنتماءات المتعددة التي تعتبر المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها.

تعد الهوية المهنية امتداد الهوية الشخص الذاتية والاجتماعية فكل هذه الأنواع تؤثر في الفرد وتنعكس على مهنته.

وهي نتيجة تأثير ثقافة المنظومة والعلاقات بين العمال المتواجدين بها[2]، حيث يقول: "إذا كان هناك هويات جماعية هذا يعني أن الأفراد لديهم شيء مشتركو منطق مشترك للأدوار والمكانة الاجتماعية التي يشغلونها".

حيث تشير الدراسات التي قام بها Sainsaulieu إلى أن الهوية المهنية أكثر من عملية بيوغرافية فهي تقيم وتستثمر "الأنا"، حيث قدم أساليب تشكيلية ودلائل للهوية في العمل وضح من خلالها مفهوم الهوية المهنية، ولقد تم نشر عدة مقالات ل Sainsaulieu وفريقه أعطت معنى دقيق لمفهوم الهوية وقدمت تعاريف لمختلف المتغيرات والأبعاد التي يتكون على أساس مفهوم الهوية المهنية، ويمكننا تلخيصها فيما يلي:

[1] زينب علي محمد علي، الهوية الثقافية ومسرح الطفل، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، 2013، ص 27.

[2] Danvers Francis, (2009). S'orienter dans la vie: une valeur suprême?: essai d'anthropologie de la formation, Volume 1. Presses Univ, Septentrion p287.

- معنى العمل، ويعني وعي الفرد لما يقوم به من نشاط ومهام، فالعمل فرصته للإنجاز والتطور الإزدهار مما ينتج عنه الخبرة، كما يعد العمل كذلك وسيلة رزق وعيش من خلاله يحقق الفرد حاجات هو يلبي متطلباته.
- مكانة العمل للعمل مكانة معتبرة في الوجود الإنساني فالفرد يعرف في المجتمع ويكسب إحترام الآخرين من خلال ما يقوم به من نشاط.
- العلاقات تعد العلاقات في محيط الفرد ضرورية لبلوغ تقديره لذاته وتعزيز صورته سواء كانت هذه العلاقات موحدة مع الزملاء في محيط العمل أو فردية.
- التسلسل الهرمي ويقصد به علاقة القبول أو الرفض مع المشرفين والمسؤولين.
- القائد ويعني طبيعة التواصل ونوع العلاقة مع القادة الرسميين الغير رسميين نقابيين أو غير نقابيين.
- التماثل وهو عبارة عن إحساس الفرد بانتمائه لمؤسسة أو شركة ما. [1]

حسب Sainsaulieu 1988 تعود جذور الهوية المهنية إلى فترة التجارب الشخصية للفرد وإلى البنية الاجتماعية داخل المنظومة التي يعمل بها، وهذا يعني أن التجارب التي يعيشها الفرد تشكل البعد الشخصي لهويته التي هي في الأساس ناجمة عن تصورات زملائه في محيط العمل والذين يعيشون نفس التجارب ويخضعون لنفس قوانين المنظومة، في حين تكون العلاقات السائدة بين العمال هي المسؤولة عن البعد الإجتماعي للهوية.[2]

حسب Claud Dubar بالنسبة ل.C . Dubar الهوية المهنية لها مرجع إجتماعي يتمثل في التنشئة الاجتماعية للفرد إبتداء من محيطه العائلي بما يتضمنه من مستوى ثقافي للوالدين والذي يظهر جليا في نوعية التربية التي يتحصل عليها الفرد قاسية، متفهمة مرنة

[1] Thwaites. D. J., (2007). Travail et Syndicalisme: origines, evolution et défis d'une action sociale. Presses Université,Laval,p571.

2 -Alvaro Soto Roy, (2004). La participation directe au travail et les transformations sociales dans l'entreprise contemporaine. Une étude monographique à Codelco-Chile. Presses université de Louvain,p19.

المستوى الإقتصادي والمكانة الاجتماعية للعائلة، إلى جانب المحيط الخارجي والذي يقصد به المدرسة المؤسسات التكوينية والرفاق، أين ينشأ الشعور بالشراكة والإحساس بالإنتماء إلى مجموعة معينة تتبنى الفرد إجتماعيا وتكون مسؤولة عن تلقينه للقوانين والمعايير الاجتماعية التي تسهل عليه عملية التكيف والإندماج.[1]

مما يعني أن الهوية المهنية صفقة مزدوجة بين موروث الفرد الثقافي الذي يرسم ملامحه يشكل جانبه البيوغرافي الذي يميزه كفرد مستقلو للصورة المستقبلية التي يتطلع إلى تحقيقها لجعلها واجهته في المجتمع. بالإضافة إلى عامل مهم كذلك وهو العلاقات الإنسانية والتي تظهر مدى قدرة الفرد على التأقلم مع الآخرين في حيز يجمعه معهم، ومدى قدرته على إظهار كفاءاته التي تسمح بالتعرف عليه في محيط العمل.[2]

3.1 خصائص الهوية المهنية:

يمكن تحديد خصائص الهوية المهنية وحصرها فيما يلي:

- عدم إستقلالية المصطلح الهوية المهنية تؤخذ في أغلب الأحيان على أنها البحث في الإعتراف من قبل الآخرين في إطار فضاء العمل إلى جانب أنها محصلة للتنشئات المتتالية عبر تجارب العمل الفردية.
- ارتباط المصطلح بالفئة السوسيو مهنية: حيث أن الدراسات السوسيولوجية تميل إلى التصنيف الهويات بناء على تصنيف الفئات السوسيو مهنية.
- التعرض للتهديد الهوية المهنية دائمة معرضة للتهديد والأزمات أكثر من تعرضها للبناء، ولكي تحقق مكانتها في البناء الإجتماعي لا بد لأفرادها، أي عمال المؤسسة

[1] Bernard, F., et al., (1996). Formation et Socialisation au travail. Départeme p82

[2] عبد اللطيف عبد اللطيف، محفوظ جودة (2010)، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية المهنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 26، العدد (02) سوريا، جامعة دمشق، ص 129.

الدخول في علاقات مهنية إجتماعية تجعلهم يشاركون من خلالها في نشاطات جماعات العمل.

2.وظائف ومصادر الهوية المهنية:

1.2 وظائف الهوية المهنية:

تتمثل وظائف الهوية المهنية حسب كاميليري CAMILLERI من ثلاث وظائف وهي كما يلي:

- **الوظيفة المعنوية:** تلعب الهوية دورا معنويا هاما في عملية إنتاج الذات لدى الأفراد والجماعات فتجعلهم يحافظون على معرفة ذواتهم ويعرفون الآخرين بها، فإنعدام أو إنقطاع معنى "الذات" يدي إلى حدوث أزمة الهوية.
- **الوظيفة الواقعية –البراجماتية–:** تهدف إلى جعل الفرد يتأقلم ويتكيف مع محيطه، فلا يمكن للهوية أن تبنى بمعزل عن الأخرين وعن ذلك بكل تناقضات هذا الواقع الذي قد يؤدي إلى تهديد وجدة الأنا –الفرد–.
- **الوظيفة القيمية:** كما يصورها كاميليري بحيث يعمل الفرد على استظهار الذات حاملة لقيم إيجابية تساعده على الإندماج في الواقع ونسج علاقات وروابط مع الغير، بحيث يرمي هذا الفرد أثناء عمليات التفاوض مع بيئته ووسطه لبناء هوية تكون مقبولة عند الآخرين وذات قيمة عند الآخرين وتصوير الذات وحسب أبريك ABRIC فإن كل شخص يصنع صورة عن نفسه ترتبط بما ينسبه الآخرين إليه.[1]

[1] شنوف زينب، تشكيل الهوية الجماعية عند المقاولبين الشباب، دراسة ميدانية العينة من أصحاب مؤسسات الصناعة التقليدية العرقية بورقلة، أطروحة دكتوراه منشورة في العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص98.

2.2 مصادر بناء الهوية المهنية:

وفقا Albert et Alii 2003 هناك ثلاثة عوامل أساسية تؤثر على بناء الهوية المهنية للأفراد:

- **عن طريق المهنة:** هي الخصائص المتعلقة بالمهن والمهام المختلفة التي يمارسها مجموعة من الأفراد داخل نفس المؤسسة. ولبناء هويتهم يعتمد الأفراد في عملهم على استخدام معارفهم وأسلوبه الشخصي ومنطقهم في العمل واستراتيجياتهم ومهاراتهم، لذلك فإن نشاطهم تحدد هويتهم المهنية، ومنه الهوية المهنية تبنى وتتطور باستمرار عن طريق التدريب والخبرة المكتسبة من المهنة وكذا مرتبطة بأداء الفرد لتلك المهنة. بالإنتماء إلى مجموعة.
- **الإنتماء إلى مجموعة:** يسمح للأفراد ببناء أي هوية مهنية ممكن أن تكون هذه المجموعة فريقا أو أشخاصا من نفس المستوى الهرمي أو أفرادا مرتبطين بقضية أو نشاط مماثل، حيث ينظر إلى العمل هنا كفضاء إجتماعي يحدد هوية مشتركة، فإن مجموعة الافعال أو القيم أو الأعراف أو السلوكيات أو المعتقدات، التي تنتمي إلى مجموعة متجانسة، تسمح ببناء هوية مهنية.
- **بالإنتماء إلى الشركة:** تعتبر العضوية في الشركة أيضا متجها للهوية، والعلاقة مع الشركة تسمح بوجود هذه الهوية. حيث يندمج الفرد تقريباً دون وعي مع الإيماءات أو الكلمات أو المبادئ أو القيم أو المصطلحات الخاصة بالشركة التي يعمل بها. وفقا لـ OSTEY 2008، ومع ذلك يجب على الشركة ان تحرص على استمرار وجود هذه الهوية لأنها حسب رأيهم تسمح بالتماسك. لذلك فإن تحديد هوية الأفراد في الشركة له نتائج، سواء كانت إيجابية أو سلبية . إذا كان الأفراد متماثلين داخل منظمتهم، فإن

ذلك يقلل من الصراع بين المجموعات، ويسمح بتطوير سلوكيات أكثر تعاونا ويزيد من تحفيزهم .[1]

3.نماذج وأهمية الهوية المهنية :

1.3 نماذج الهوية المهنية:

حسب سانسوليو: تشير الدراسات التي قدمها سان سوليو إلى أن الهوية المهنية هي أكثر من عملية بيوغرافية كما صورها ديبار بحيث هي عملية تثمين لاستثمار الأنا، حيث قدم جدولا تركيبيا أدرج من خلاله أساليب تشكيلية للهوية في العمل وكذا دلائل يمكننا من خلالها فهم هذه الهوية ضمن ثلاثة أبعاد[2]

- ✓ **حقل الإستثمار:** وهو المجال الذي يسعى من خلاله الفاعلين تحقيق مصالحهم من خلال استثمار علاقتهم بالسلطة[3]، إذ يتميز هذا البعد بالدخول الفاعلين حيز السلطة بطرق رسمية أو غير رسمية.
- ✓ **معايير التصرفات:** وهي الطريقة التي من خلالها يتم الحكم على سلوكات الفاعلين والتي تساعد على التمييز بين نماذج الهوية المهنية التي اقترحها سانسوليو، بحيث تتراوح هذه السلوكات بين الجماعية والتضامن التنافس والإنفصال.
- ✓ **القيم الناتجة عن العمل:** والتي تعبر عن مقياس ومعيار للإنتقاء من بين البدائل، فهي تساعد على تحديد درجة استيعاب الفرد الثقافة المجتمع والتنظيم الذي ينتمي

[1] Fray picouleau.s.2010, Le diagnostc de l'identité professionnelle :Une dimension essentielle pour la qualité au travail management et avenir. 8 N°38 , p 77,78.
[2] DUBAR.C:la socialisation construction des identités sociales et professionnelles :op cit .p122-123.
[3] طيبي غماري، الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري، دراسة حالة لأجراء مؤسستي نفطال وملبنة الأمير معسكر، تحت إشراف د.بشير محمد ،رسالة تخرج نيل شهادة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا، جامعة تلمسان، 2006، ص 133.

إليه، كما تساعد على التمييز بين الهويات المهنية، بحيث تتراوح القيم بين الإقتصادية والقانونية، وقيم الإبداع والجماعية.

2.3 أهمية الهوية المهنية:

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

- ✓ الرضا عن نظم وأساليب وإجراءات العمل.
- ✓ الرضا عن الوظيفة لشاغلها من إشباع لحاجاته، وما نتيجة العلاقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، زملاء، مرؤوسين).[1]
- ✓ تعد الهوية المهنية بعد من أبعاد هوية الشخص النفسية الاجتماعية، ولكنها في نفس الوقت محددة لأنماط من تفاعلات هذا الشخص في المجالات الاجتماعية التي يتواجد فيها وينشط داخلها كراشد مسؤول عن مهنة معينة.[2]
- ✓ إدراك العامل لهويته المهنية له تأثير على تفسيره الذاتي والرضا الوظيفي، كما تمثل الهوية المهنية أحد جوانب تشكيل هوية الأنا لدى الفرد، وبالتالي فهي مؤشر على التوازن والإنسجام، والتوافق النفسي والإجتماعي.[3]
- ✓ بالنسبة للفرد تمثل حاجته للإندماج الإجتماعي، من أجل تحقيق نوع من الإعتراف بالذات، في هذه الحالة تصبح الهوية المهنية شعور بالإنتماء إلى مهنة نابعة من تنشئة إجتماعية، تتطابق مع المعايير الاجتماعية.

---

[1] فاتحي عبد البني، الوضعية المهنية للمعلم في ضوء الإصلاح التربوي، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع التربية، قسم العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2015، ص 222

[2] لبوخ علي، المعرض داخل المؤسسة الإستشفائية بين هوية المجتمع المحلي والهوية المهنية، رسالة ماجستير في علم الإجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2015، ص 40.

[3] سلاف مشري، مجلة الهوية المهنية وعلاقتها بالإلتزام بأخلاقيات المهنية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية وعلوم التربية، العدد09-سبتمبر-2018، ص 81و 83.

- ✓ الهوية المهنية تعمل على صياغة الإتجاهات والمعتقدات، والأهداف الشخصية التي تحدد سلوكيات الأفراد، وتؤثر في أسلوب حياتهم، وطرق أعمالهم، واختياراتهم المهنية، وفعالياتهم الاجتماعية، ذلك أن كل فرد يبحث عن مكانته، والأدوار الشخصية التي يقوم بها داخل منظمته.
- ✓ لها تأثير على العديد من النتائج في بيئة العمل، فكلما زاد شعور العاملين بالهوية المهنية، زاد إيمانهم بالمنظمة، وزادت معها السلوكيات الإيجابية، وبالتالي تصبح أهداف المنظمة أهدافا لهم ونجاحها أو إخفاقها مرتبط بهم.
- ✓ ترتبط الهوية المهنية أيضا، بكل ما يشعر به الأفراد داخل المنظمة، وتفكيرهم بها والإتجاهات المشتركة، التي يحملونها إتجاه منظمتهم، تتكون من خلال جهود القادة لإتمام عملية التنشئة التنظيمية، وذلك بتقريب الهوية الثقافية بين العاملين بالهوية التنظيمية.[1]

4.أزمة الهوية واستراتيجياتها والنظريات المفسرة لها:

1.4 أزمة الهوية واستراتجياتها:

لعلى أهم وأعقد أزمة للهوية يمكن أن يواجهها الفرد خلال مراحل حياته المختلفة تتلخص في الاضطراب الوظيفي لثقافة DYSFONCTIONNEMENT CULTUREL والذي يؤدي إلى عدم امتلاك هوية ثقافية حيث لا يتمكن الفرد هنا من تبني نمط ثقافي معين كالإحساس بالاغتراب داخل المؤسسة بحيث تصحب هذه الحالة أزمة أخرى ألا وهي غموض الأدوار بحيث لا يستطيع الفرد أن يتموقع أو أن يأخذ مكانا بالنسبة للآخرين مما

[1] معزوزي عتيقة، جماعة العمل ودورها في تشكل الهوية المهنية لدى الممرض المتربص، مجلة الحقيقة، المجلد 17، العدد4، ديسمبر 2018، ص 264 87 .

يجعل عملية التعريف بالذات صعبة، مستحيلة لما يحدث من خلط بين الثقافات والأدوار تعبر هذه الحالة عن عدم إستقرار الهوية.[1]

باعتبار الهوية مجموعة التمثلات الذهنية التي يحملها الفرد عن نفسه وتلك التي يحملها الآخرون عنه، فهي تحاول إثبات ذاتيتها من خلال محيطها الداخلي والخارجي ولذلك يمكننا أن نجد للهويات مجموعة من الاستراتيجيات المختلفة والتي تتراوح بين الدفاع والهروب منها:

- ✓ **هوية المواجهة:** وتعني تظاهر الفرد بهوية أخرى غير تلك التي هو عليها فعلا، في محاولة منه إما لتفادي الإنتقاد أو إرضاء الآخرين والتي تظهر غالبا عند الإحساس بالرفض من طرف الآخرين وهي ظرفية أو مستمرة تعالج موقف ما.[2]
- ✓ **إختيار الهوية السلبية:** عند إحساس الفرد بفقدان الهوية يلجأ إلى إختيار الهوية السلبية حيث يحاول إسقاط العيوب التي يخاف مواجهتها على الآخر ليحس هو بالأمان وما يسميه أريكسون بتفكك الأنا حيث النتيجة الحتمية فقدان الهوية والتي حاول الفرد صاحب الهوية السلبية تفاديها.
- ✓ **الهوية في الموقف الدفاعي:** تتبلور الوضعية الدفاعية للهوية في حال شعور الفرد بأنها سلبية في نظر الآخرين حيث أشارت بعض الدراسات الأنثروبولوجية إلى أن الشعور قد يدفع بعض إلى الإنتحار الفردي أو الجماعي.[3]
- ✓ **الهوية في الواقف الهجومية العدوانية:** يظهر اعتبار هذه الإستراتيجية كرد فعل حين لا تنفع الإستراتيجيات السابقة حي يطالب الفرد باعتراف الآخر بهويته من خلال

[1] كاري نادية، العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2011، ص 53.

[2] محمد مسلم، الهوية في مواجهة الإندماج، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر 2009، ص 135.

[3] كاري نادية، مرجع سابق، ص 54.

إستعمال أساليب معينة تعينه على التصدي للأزمات والمخاطر التي يمكن أن تهدد وحدة واستمرارية الهوية.[1]

2.4 النظريات المفسرة للهوية المهنية:

- ✓ **النظرية الوظيفية للمهن:** تنظر هذه المقاربة للمهن إلى المهن بوصفها وحدات أساسية في المجتمعات المتقدمة وتعتبر هي أولاً وقبل كل شيء بحثاً منظماً وشرعياً للإعتراف بوضع تقوده مجموعة مهنية، وتشير هذه العملية في أي مهمة إلى "العملية التي من خلالها يمارس الأفراد عملاً، ويحاولون بقدر المستطاع تحديد وتوسيع حدود ميدان نشاطهم أي أعمالهم وزبائنهم وتحاول النظرية الوظيفية بناء المهن وذلك بالإنطلاق من طبيعتها وحجم أو أهمية مساهمتها الاجتماعية بحيث تبدو كأول تجربة جادة لجعل المهنة كموضوع نظري جدير بهذا الاسم، إضافة إلى ذلك أوضح الباحثون إضافة إلى الوظيفية الاجتماعية التنظيمية للمهن، وما تؤديه من خدمات، وبينوا أيضاً وظيفة التنشئة الاجتماعية التي تؤديها لأعضائها.[2]
- ✓ **نظرية الصراع لتفسير المهن:** يرى إتجاه الصراع بأن المهن تحتل ضمن تقسيم العمل المكانة العليا وعليه يصبح الإحتراف (التمهين) عملية تهدف إلى اخذ أو الحفاظ على بعض السلطات لممارسة مهنة وإنتاج المعرفة التي تقوم عليها هذه الممارسة وتوظيف واعتماد أعضاء، وبهذا تسهم المهن مباشرة في إعادة إنتاج اللامساواة الاجتماعية ويلاحظ البعض أن هذه المقاربة تنقسم إلى تيارين رئيسيين: أحدهما مستوحى من ماركس MARX والآخر من فيبر[3]

---

[1] محمد مسلم، مرجع سابق، ص 142.

[2] نور الدين زمام حميدة حرو، المهنة في التراث السوسيولوجي وعوامل تغير مكانتها، دفاتر المحبر، منشورات مخير المسألة التربوية في الجزائر، جامعة بسكرة 2018، مقال بالانترنت على الموقع:
http://revues.univ-biskra.dz/index.php/dftr/article/view/2727/2427.

[3] نور الدين زمام، مرجع سابق، ص 22.

- ✓ **النظرية الماركسية لـ كارل ماركس** Marx Karl: في تفسيرها وتحليلها للهويات المهنية تستعين بمفهوم الإغتراب العمل باعتباره نوع من العمل يؤدي العامل دون رغبته الخاصة وبما لا يتناسب مع قدراته وطموحاته وحيث يكون عائد العمل مقتصراً على أرباب العمل أي أنه يربط إغتراب العمل بالإنتاج وهناك حسب كارل ماركس" نوع آخر من اغتراب العمل يتجسد في نطاق علاقات العمل بين زملاء المهنة الواحدة، الذين تسودهم مظاهر الأنانية الذاتية كسمة تحدد نمط العلاقات الاجتماعية المهنية[1]

أما "ماكس فيبر Max Weber" فقد اتضح إهتمامه بدراسة المهن والحياة خلال مفهومي البيروقراطية والعقلانية، ففي كتابة العلم والسياسة كمهنة يرى بأن "... انتشار ظواهر العقلانية اقترن بتقدم العلمو التكنولوجيا "

ويهتم في هذا السياق بمناقشة تنظيم العمل وبناء التنظيم البيروقراطي الذي يعمل وفقاً لأحكام الضوابط بين الجهاز الاداري والجهاز الفني للتنظيم الصناعي المعاصر بمعنى تفسير التنظيمات البيروقراطية من خلال علاقة العمل بالبناء التنظيمي وبالإتجاهات الأفراد وسلوكياتهم في محيط المنظمة .[2]

- ✓ **نظرية "فريناند تونيز Ferdinand Tonnies للمهن:** المدرسة الألمانية مع " فريناند تونيز" في مؤلفه " المجتمع المحلي والمجتمع العام إهتم بدراسة العمل والحياة المهنية من خلال تصور نمطي للمجتمعات الكبيرة والصغيرة فينظر إلى نمط المجتمع العام في منظوره للمجتمع الرأسمالي البرجوازي على أنه شهد ظواهر التحول في عملية

[1] بن شارف حسين، دور التكوين المهني المتواصل في إعادة انتاج الهويات المهنية، مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع، جامعة وهران 2011-2012، ص 65.

[2] يوسف نصر، زينب مايدي، الإنتقال من الهويات الفردية إلى الهويات الجماعية،مجلة الباحث الإجتماعي، العدد 13، 2017، ص 419.

الإنتاج وتقسيم العمل وفي أنماط التبادل الإقتصادي والتغيير في علاقة الأفراد بالعمل والتنظيمات المهنية، أما المجتمع المحلي فيقتصر على أشكال التنظيم الإقتصادي والمهني ويعطي تونيز" مثالاً على ذلك بمقاربة تطور الهوية المهنية للحرفي بين الماضي والحاضر فيقول أنه في الماضي ارتبط صاحب الحرفة بحرفته دون اعتبار الوحدات الزمن أي أن تقسيم العمل كان يتم بشكل بسيط لبساطة العلاقات الاجتماعية، أما في الحاضر فقد إرتبط إهتمام الفرد بقيمة الوقت كعنصر هام في العمل والإنتاج.[1]

- ✓ **النظرية التفاعلية الرمزية:** لقد كان للتفاعلية الرمزية دور كبير في إظهار أهمية التفاعل في تشكيل الهوية، إذ نبهت إلى الدور الذي يلعبه الآخر في تحديدنا لهويتنا حسب النظرة التي يكونها عنا، فالفرد غالباً يحرص على إبداء السلوك الذي يجعله يبدو في منظر لائق أمام الآخرين متماشياً في ذلك مع المعتقدات والقيم السائدة في المجتمع الذي ينتمي إليه، ومن أبرز علماء هذه المدرسة الذين اهتموا بالهوية وفق هذا المنظور نجد "جورج هربت ميد" George Herbert و"إرفينغ غوفمان Erving Goffimman George Herbert "جورج هربت ميد، يرى جورج هربت ميد أن الهوية تنشأ خارج ظروف الوراثة، وتكتسب من مصدرين أساسين أولهما الخبرات الاجتماعية التي يعيشها الفرد، وثانيهما تفاعلات الفرد مع الآخرين، فهو يعرف الهوية على أنها وحدة أو كتلة ذات علاقة ضيقة مع حالات إجتماعية أين يجد الفرد نفسه في حالة إندماج وسط هذا المجتمع الذي ينتمي إليه.[2]

في حين اعتبر غوفمان أن الهوية تتشكل نتيجة التفاعل الإجتماعي، لذلك ينصب إهتمامه على موضوع كيفية تأثير آراء الآخرين على إدراك الفرد وسلوكه، الذي ينتج عن عملية التفاعل الإجتماعي. بمعنى أن إدراك الفرد لوجود الآخرين

[1] عامر مصباح، علم الإجتماع والرواد، دار الأمة، ط1، 2010، الجزائر، ص 253.

[2] يوسف نصر وآخرون، مرجع سابق، ص420.

والأهمية الدلالية التي يعطيها لهذا الوجود، تجعل سلوكه مصحوباً بهذا الإدراك بشكل يكون للآخرين قوة السيطرة على سلوكه وتوجيهه، أما في كتابه تقديم الذات-1956- فقد قارن العالم بنظام مسرحي يلعب فيه الأفراد دور الممثلين وتلعب العلاقات الاجتماعية دور التمثيلات الخاضعة لقواعد دقيقة.[1]

- ✓ **نظرية "ايفريت هيوجس** Everett Hughes" **للمهن:** في تميزه بين المهن الرسمية وغير الرسمية يرى بأن الحياة المهنية داخل المنظمة هي عبارة عن نسق من المؤثرات المتبادلة تتكون من الجوانب السيكولوجية والايكولوجية والاجتماعية"، لا يتحدث عن مفهوم متكامل المعنى العمل، وإنما أنتج فهم للوظائف الأساسية التي يؤديها هذا الأخير في المجتمعات المعاصرة من خلال تنظيم الأنشطة الاجتماعية داخلو خارج محيط العملو في خلق الرابط والتضامن الإجتماعي بين الأفراد والجماعات إلى جانب القيمة الذاتية التي يكتسبها الفرد من خلال عمله والخيرة التي يكتسبها من خلال التنشئة المهنية، من حيث هو عضو في المنظمة .[2]
- ✓ **الهوية المهنية عند كلود" دوبار** Dubar claud**:** يعرف "كلود دوبار" الهوية المهنية من خلال كتابه سوسيولوجيا المهن" بأنها "المهنة التي ترمي إلى الفردانية وما هو جماعي في نفس الوقت، وهي ليست تعابير بسيكولوجية للشخصيات الفردية، وليست منتوج سياسي أو إقتصادي، بل هي بناءات إجتماعية تقحم تفاعل بين مسارات فردية وأنظمة تشغيل وعمل وتكوين وتدريب.[3]
- ✓ **نظرية "رونو سان سوليو"** Renaud Sansalieu**:** كان الدراسة " الهوية في العمل" الهدف الأساسي لدراسات "سانسليو" منها ما تعلق بتحميل السياسة التنظيمية وطرق تغيرها في إطار معين من المتغيرات والعوامل الداخلية والخارجية وتشخيص العمليات

[1] جان فرنسوا دورتيه، قليب كبان، علم الإجتماع من النظريات الكبرى إلى الشؤون العامة، ترجمة إياس حسن، دار الفردق، ط1، دمشق، 2010، ص 39-20. 120

[2] نور الدين زمام، مرجع سابق، ص 21.

[3] كلود دوبار، ترجمة رندة بعث، أزمة الهويات تفسير التحول -المكتبة الشرقية ، ط1، 2008، ص 173 174.

والإجراءات داخل المنظمة التي تسمح بتسيير المنظمة أو التغيير في البيئة والمنطق الاداري والتسيير وأخيراً تفكيك وفحص مكونات البيئة الأساسية التنظيمية الثقافية للمنظمة والتي ينشط فيها الفاعلون الاجتماعيون وهي كما تتشكل الهوية المؤسسية.[1]

خلاصة:

تمثل الهوية المهنية نسيجاً معقداً ينسج خيوطه الفرد والمؤسسة والمجتمع معاً، لتشكّل صلة توجّه المسار الوظيفي وتُحدّد معنى الإنتماء المهني. فمن خلال فهمنا لمكوناتها الأساسية – من الخصائص والوظائف إلى النماذج والنظريات التفسيرية – تتضح لنا حيويتها كإطار ديناميكي يتشكل ويتطور باستمرار. كما أن إدراك مصادر تكوينها وأزماتها المحتملة يمكّن الأفراد والمؤسسات من تطوير استراتيجيات فعّالة لتعزيزها، سواء عبر التمكين الذاتي أو تهيئة البيئات التنظيمية الداعمة.

وفي ظل التحولات العالمية المتلاحقة، لم يعد بناء الهوية المهنية ترفاً فكرياً، بل ضرورة استراتيجية لمواكبة متطلبات المستقبل الذي يتطلب هويات مرنة قادرة على التكيّف مع التحديات، دون التخلي عن الجوهر القيمي والمهني. لذا، فإن استثمار الجهود فيهذه الهوية وتجديدها يُعدّ استثماراً في رأس المال البشري والتنظيمي معاً، ضماناً لتحقيق الرضا الوظيفي، الاستقرار النفسي، والإنجاز المستدام في عالم عملٍ لا يعترف إلا بالأكثر تكاملاً ووعياً بهويته المهنية.

[1] R. Sainsaulieu, L'identité au travail, Press de fondation Nationale des sciences politiques, Paris. 1988.p12

الفصل الرابع:
الدراسة الميدانية

1. تقديم الدراسة الميدانية

1.1 المجال المكاني:

تم إجراء هذه الدراسة على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء –وكالة سعيدة، والتي تقع في وسط ولاية سعيدة، مما يمنحها موقعاً إستراتيجياً ضمن النسيج الإداري للولاية، ويسهل عملية الوصول إليها وإجراء العمل الميداني فيها.

2.1 المجال الزماني:

انطلقت الدراسة في شهر جانفي، حيث تم في البداية إجراء دراسة استطلاعية هدفت إلى تكوين تصور أولي حول طبيعة الموضوع وظروف إنجازه ميدانياً، وتمثل ذلك في المرحلة النظرية للعمل. أما الجانب التطبيقي للدراسة، فقد انطلق فعلياً في شهر أفريل، وتم تقسيمه إلى ثلاث مراحل رئيسية:

- المرحلة الأولى: القيام بزيارة ميدانية إلى المؤسسة لجمع معلومات أولية متعلقة بموضوع الدراسة.
- المرحلة الثانية: إجراء مجموعة من المقابلات مع بعض الفاعلين داخل المؤسسة بهدف تعميق الفهم حول الإشكالية محل البحث.
- المرحلة الثالثة: توزيع استبيانات على مجموعة من العمال، حيث تم استرجاع جزء منها في نفس اليوم، بينما تم استرجاع الجزء الآخر خلال اليومين المواليين. وقد خُتم هذا المسار بجمع كافة الاستبيانات تمهيداً لتحليلها.

3.1 خصائص العينة:

تتكون عينة الدراسة من 50 عامل من بين 120 عامل موزعة على ثلاث فئات(الإطارات العليا، الإطارات، الأعوان). ومن أهم خصائصها:

- عشوائية.
- تمثل المجتمع تمثيلا دقيقا بعيدا عن التحيز.
- بسيطة وتتوصل لاستنتاجات موضوعية.
- تضمن شمولية البحث وتتناسب معها.

2.عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية:

1.2 عرض وتحليل البيانات الشخصية:

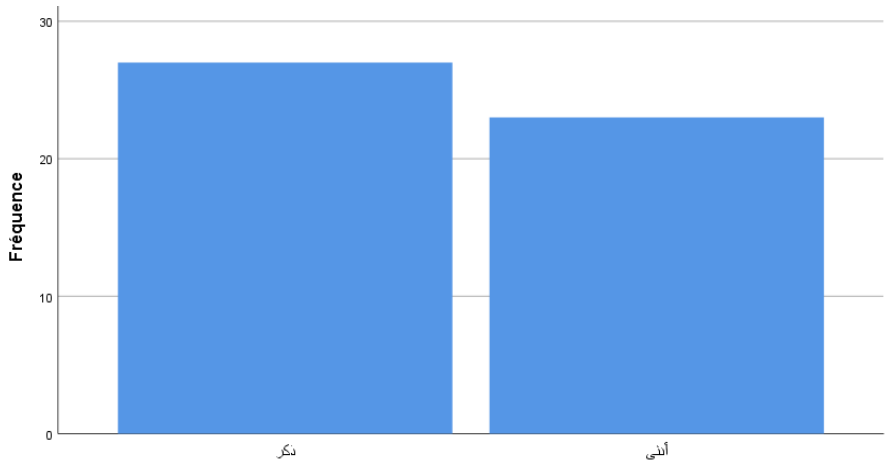
الجدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

	التكرار	النسبة
ذكر	**27**	**%54**
أنثى	**23**	**%46**
المجموع	**50**	**%100**

-يُظهر الجدول أن نسبة الذكور بلغت 54.0% من مجموع العينة بينما بلغت نسبة الإناث 46.0% وهذا يعكس وجود توازن نسبي بين الجنسين ضمن عينة الدراسة.

-هذا التوزيع المتقارب بين الذكور والإناث بتنوع وجهات النظر في البيانات المجموعة، مما يعزز من تمثيلية العينة لواقع المؤسسة موضوع الدراسة، كما يتيح هذا التنوع فحص ما إذا كانت هناك تفاوتات في إدراك ثقافة المؤسسة وتشكّل الهوية المهنية بناءً على متغير الجنس.

الشكل رقم (01) يبن توزيع أفراد العينة حسب الجنس



الجدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

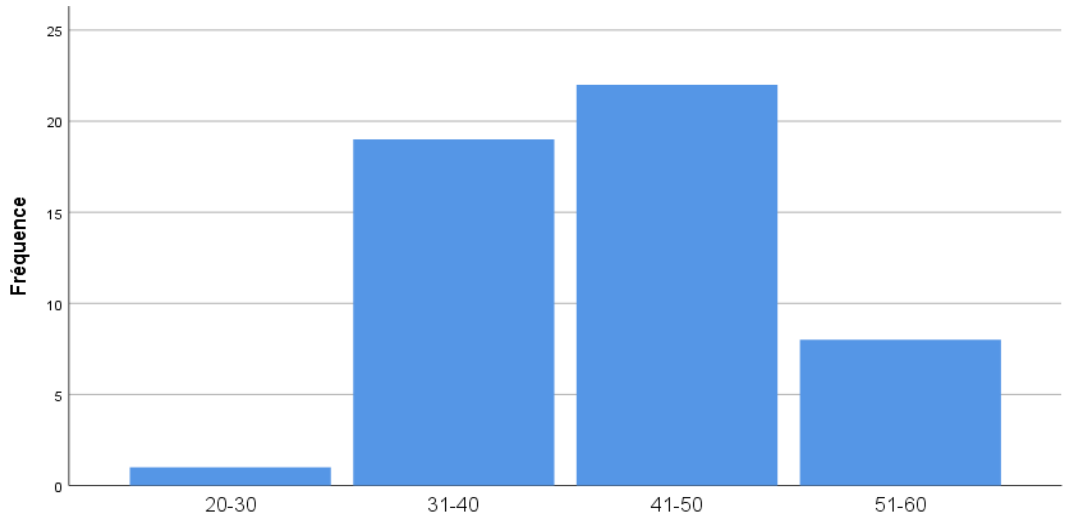
	التكرار	النسبة
[20-30]	1	0، 2%
[31-40]	19	0، 38%
[41-50]	22	0، 44%
[51-60]	8	0، 16%
المجموع	50	0، 100%

-يتبيّن من الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة تنتمي إلى الفئة العمرية بين [41-50] سنة بنسبة 44 %، تليها الفئة العمرية بين [31-40] سنة بنسبة 38%، أما الفئة بين [51-60] سنة فتمثل 16% من العينة، في حين كانت الفئة الأصغر [20-30] سنة الأقل تمثيلًا بنسبة 2% .

-يعكس التوزيع العمري للعينة سيطرة الفئات المتوسطة والكبرى سنًا على تركيبة الأفراد، وهو ما يشير إلى أن أغلب المبحوثين يتمتعون بخبرة مهنية قد تؤثر إيجابًا في تصوراتهم حول

ثقافة المؤسسة والهوية المهنية، كما أن غياب التمثيل الكافي للفئات الشابة قد يحدّ من فهم بعض الزوايا الخاصة بوجهة نظر الموظفين الجدد أو قليلي الخبرة في المؤسسة.

الشكل رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن



الجدول رقم (03) يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

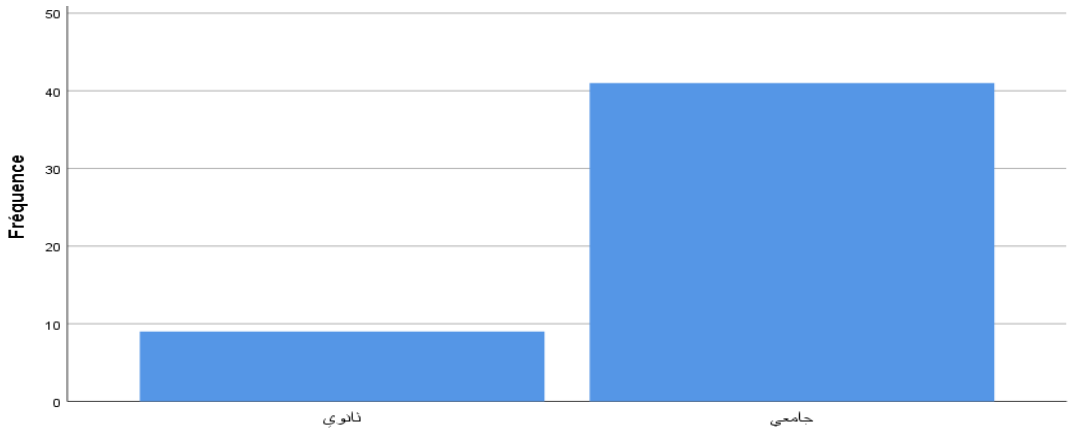
	التكرار	النسبة
ثانوي	9	%18 ،0
جامعي	41	%82 ،0
المجموع	50	%100 ،0

- يتضح من الجدول أن الغالبية من أفراد العينة حاصلون على مستوى تعليمي جامعي، حيث يمثلون 82% من إجمالي العينة، في حين أن نسبة الحاصلين على تعليم ثانوي تبلغ 18%

- يعكس هذا التوزيع وجود نخبة مهنية متعلمة داخل المؤسسة، مما قد ينعكس إيجابًا على استيعابهم لثقافة المؤسسة وسرعة إندماجهم في تشكيل الهوية المهنية، كما أن ارتفاع المستوى التعليمي قد يعزز من القدرة على تحليل وفهم الأدوار المؤسسية، وزيادة الراسمال الثقافي مما يشير الى ان المؤسسة تضم قاعدة بشرية مؤهلة، وفقا لتصنيف بيير بورديو نرى

ان الراسمال الثقافي يمنح الأفراد قدرة على التموقع المهني الواعي، ويسهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على الكفاءة والمعرفة .

الشكل رقم (03) يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي



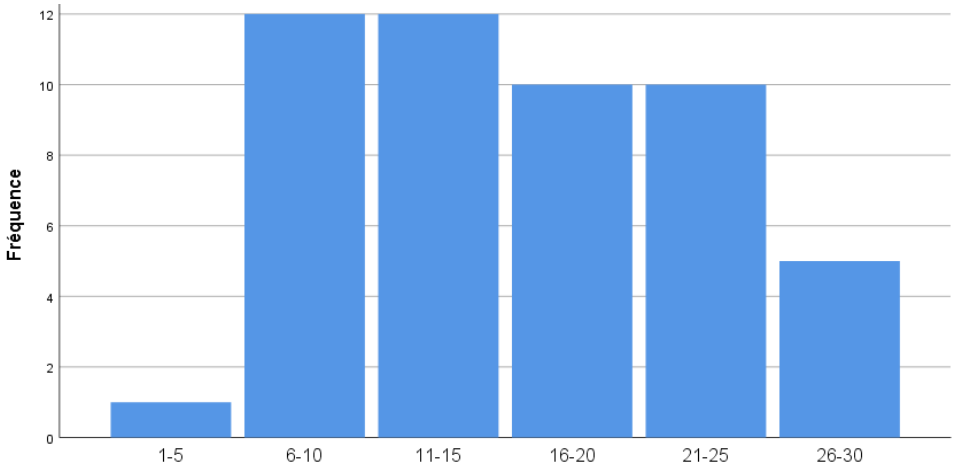
الجدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل

	التكرار	النسبة
[1-5]	1	0، 2%
[6-10]	12	0، 24%
[11-15]	12	0، 24%
[16-20]	10	0، 20%
[21-25]	10	0، 20%
[26-30]	5	0، 10%
المجموع	50	0، 100%

تشير النتائج إلى أن معظم أفراد العينة لديهم أقدمية تتراوح بين [6-25] سنة، حيث تمثل هذه الفئات مجتمعة 88% من إجمالي العينة، وسُجّل أعلى تكرار في فئتي [6-10] و[11-15] سنة بنسبة 24% لكل منهما، في حين أن فئة [1-5] سنوات تمثل أقل نسبة وهي2%.

-يعكس هذا التوزيع وجود فئة عاملة ذات خبرة معتبرة داخل المؤسسة، وهو ما يمكن أن يسهم بشكل فعال في نقل الثقافة المؤسسية وتعزيز الهوية المهنية بين الأفراد، هذا ما يتناسب مع طرح جورج هربرت ميد ،الذي يؤكد من خلال التفاعل الرمزي ان الهوية تتشكل عبر التفاعل مع الاخرين داخل المحيط الاجتماعي، فالعاملون القدامى، من خلال تفاعلهم اليومي مع زملائهم الجدد، لا ينقلون فقط المعارف التقنية بل ايضا الرموز والمعاني والسلوكيات المرتبطة بالثقافة المؤسسية، مما يدعم تثبيت ممارسات مستقرة.

الشكل رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل



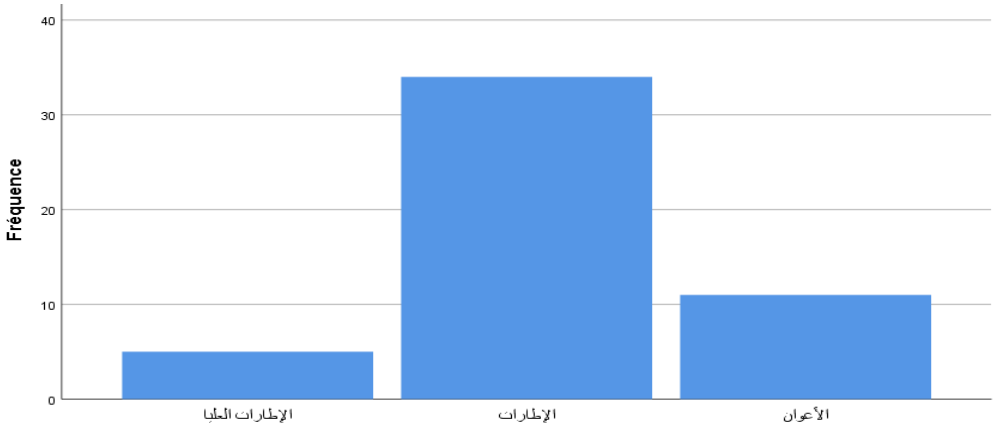
الجدول رقم (05) يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي

	التكرار	النسبة
الإطارات العليا	5	%10 ،0
الإطارات	34	%68 ،0
الأعوان	11	%22 ،0
المجموع	50	%100 ،0

-يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى فئة "الإطارات" بنسبة 68%، تليها فئة "الأعوان" بنسبة 22%، في حين تمثل فئة "الإطارات العليا" النسبة الأقل بـ10%.

-تدل هذه النتائج على هيمنة فئة الإطارات ضمن العينة المدروسة، ما يعكس طبيعة الهرم الوظيفي للمؤسسة ويمكّن من الوقوف على تصورات هذه الفئة فيما يخص ثقافة المؤسسة والهوية المهنية، كما يُمكن أن يشير إلى دور محوري لفئة الإطارات في تشكيل وتوجيه الممارسات المهنية والسلوكيات المؤسسية، بحكم موقعهم الوسيط بين الإدارة العليا والقاعدة التنفيذية.

الشكل رقم (05) يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي



2.2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى:

التشجيع على الإبداع والابتكار داخل المؤسسة يخلق شعور التميز والتفرد للعامل.

الجدول رقم (06) يبين الاستجابات حول وجود لوائح مكتوبة وواضحة في المؤسسة لتشجيع الابتكار والإبداع

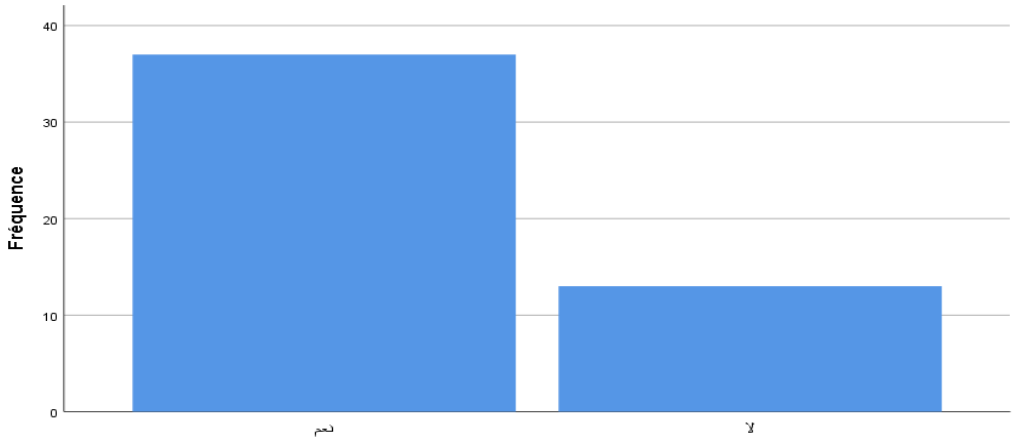
	التكرار	النسبة
نعم	37	%74 ،0
لا	13	%26 ،0
المجموع	50	%100 ،0

-يتضح من نتائج الجدول أن 74% من أفراد العينة أكدوا وجود لوائح مكتوبة وواضحة داخل المؤسسة

تشجع على الابتكار والإبداع، بينما صرّح 26% بعدم وجود مثل هذه اللوائح.

- مما يشير إلى فجوة محتملة في مدى إنتشار وتجسّد هذه اللوائح عبر مختلف أقسام المؤسسة. ويُحتمل أن يعود هذا التفاوت إلى عوامل متعددة، من بينها قصور في قنوات التواصل الداخلي، أو غياب آليات فعالة لمرافقة الموظفين في فهم وتطبيق هذه الآليات. كما قد يرجع السبب إلى إختلافات في الأدوار والمواقع المهنية، حيث لا تتساوى فرص الإطلاع والتفاعل مع هذه اللوائح بين جميع العاملين. وبالتالي، فإن هذه المعطيات لا تكشف فقط عن وجود سياسات مؤسسية تدعم الإبتكار، بل تُظهر أيضًا محدودية فعلها الرمزي والعملي داخل النسيج المؤسساتي، مما يستدعي التفكير في سبل تفعيلها على نحو أكثر شمولًا وفعالية.

الشكل رقم (06) يبين الاستجابات حول وجود لوائح مكتوبة وواضحة في المؤسسة لتشجيع الابتكار والإبداع



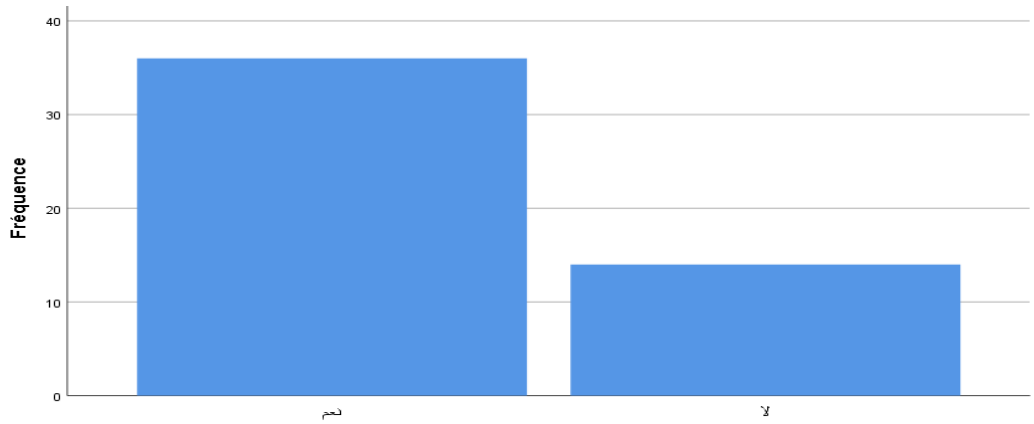
الجدول رقم (07) يبين الاستجابات حول تشجيع الإدارة للعمال على تقديم أفكار جديدة مخالفة للمعتاد

	التكرار	النسبة
نعم	36	72%، 0
لا	14	0، 28%
المجموع	50	0، 100%

-أفاد 72% من المبحوثين بأن الإدارة تشجع العمال على تقديم أفكار جديدة وغير معتادة، مقابل 28% نفوا وجود هذا التشجيع .

-توضح النتائج أن أغلبية العاملين يدركون وجود بيئة مشجعة على الإبداع والتجديد داخل المؤسسة، وهو ما يعكس حضورا نسبيا لآليات تثمن الإبتكار وتتبنى ممارسات تحفيزية وهو ما ينسجم مع ما أشار إليه "إليه إدغار شاين" في طرحه للقيم والمعايير في الثقافة التنظيمية، التي يعد ترويجها داخل المؤسسة إطارا مرجعيا يؤثر على سلوك الأفراد ويدفعهم نحو التميز أو التراجع .مع ذلك، فإن نسبة 28.0% من الرافضين تعكس فجوة إدراكية بين مختلف الفئات، ما يدل على أن السياسات المعلنة قد لا تجد صداها فعليا. مما يستوجب تعزيز الممارسات التحفيزية وتعميم ثقافة الإنفتاح على الأفكار الجديدة بين جميع مستويات المؤسسة.

الشكل رقم (07) يبين الاستجابات حول تشجيع الإدارة للعمال على تقديم أفكار جديدة مخالفة للمعتاد



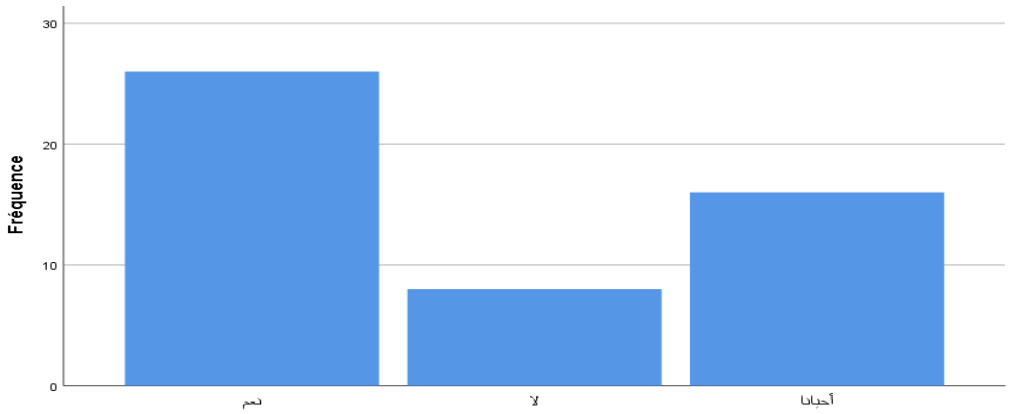
الجدول رقم (08) يبين الاستجابات حول تكريم المبتكرين علنا جوائز، شهادات، نشر أفكارهم

	التكرار	النسبة
نعم	26	%52 ،0
لا	8	%16 ،0
أحيانا	16	%32 ،0
المجموع	50	%100 ،0

-أظهرت النتائج أن نسبة 52% من المبحوثين أفادوا بأن المؤسسة تقوم فعليًا بتكريم المبتكرين علنًا من خلال جوائز أو شهادات أو نشر أفكارهم، بينما أفاد 32% أن هذا التكريم يحدث أحيانًا فقط، في حين صرّح 16% بعدم وجود أي شكل من أشكال التكريم.

-مما يكشف عن محدودية الطابع المؤسسي لهذه المبادرات، يُبرز غياب سياسة موحدة وواضحة في هذا المجال. فغياب الإتساق في مثل هذه الممارسات قد يُضعف من أثرها على العاملين، ويُحدث تفاوتًا في الشعور بالتميز، الأمر الذي قد يؤثر سلبًا على دافعية الإبداع والمبادرة. وبالتالي، فإن ترسيخ ثقافة التكريم المنتظم والشفاف داخل المؤسسة يُعد ضرورة لتعزيز شعور بالتفرد والهوية المهنية.

الشكل رقم (08) يبين الاستجابات حول تكريم المبتكرين علنا جوائز، شهادات، نشر أفكارهم



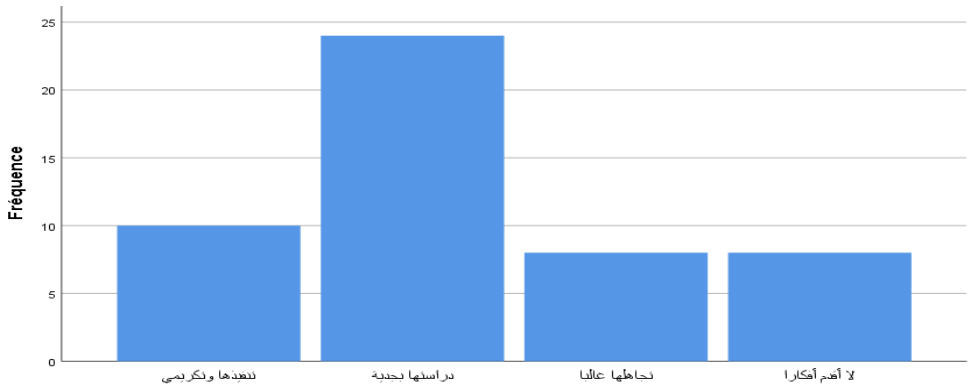
الجدول رقم (09) يبين الاستجابات حول تعامل المؤسسة مع أفكار العامل وابتكاراته المقدمة

	التكرار	النسبة
تنفيذها وتكريمي	10	0، 20%
دراستها بجدية	24	0، 48%
تجاهلها غالبا	8	0، 16%
لا أقدم أفكارا	8	0، 16%
المجموع	50	0، 100%

-أظهرت النتائج أن 48% من المبحوثين أكدوا أن المؤسسة تقوم بدراسة أفكارهم وابتكاراتهم بجدية، بينما أفاد 20% بأن أفكارهم يتم تنفيذها وتكريمهم نتيجة لذلك. في المقابل، صرح 16% أن المؤسسة تتجاهل أفكارهم غالبًا، بينما أفاد نفس النسبة 16% بأنهم لا يقدمون أفكارًا.

-تُظهر البيانات أن ما يقارب نصف المبحوثين يعتقدون أن أفكارهم وابتكاراتهم تُدرس بجدية من قبل المؤسسة، مما يعكس إنفتاحا على الإبداع داخل بيئة العمل ووجود مناخ مؤسسي يتسم بدرجة من الإنفتاح على المساهمة الفردية ويعزز الإحساس بوجود إستجابات لأفكاره المقدمة. غير أن إستمرار شعور نسبة من العمال 16% بتجاهل أفكارهم، وامتناع نسبة مماثلة عن تقديم أي مبادرات، يُظهر محدودية الأثر الفعلي للآليات المعتمدة في هذا المجال ،ووجود تحديات في التحفيز على الإبتكار، هذا التوزيع يعكس تفاوتًا في تجارب العاملين مع آليات التفاعل داخل المؤسسة، ويطرح تساؤلات حول مدى فعالية التحفيز وتعاملات المؤسسة. فالإبتكار لا يرتبط فقط بتوفر الأفكار، بل أيضًا بوجود بيئة تحتضنها وتوفر ضمانات لمتابعتها وتقديرها. من هنا، تبرز أهمية تعزيز آليات مؤسساتية واضحة وفعالة تُشرك العاملين في مسار تطوير الأداء، وتُحول التفاعل مع أفكارهم إلى ممارسة منتظمة.

الشكل رقم (09) يبين الاستجابات حول تعامل المؤسسة مع أفكار العامل وابتكاراته المقدمة



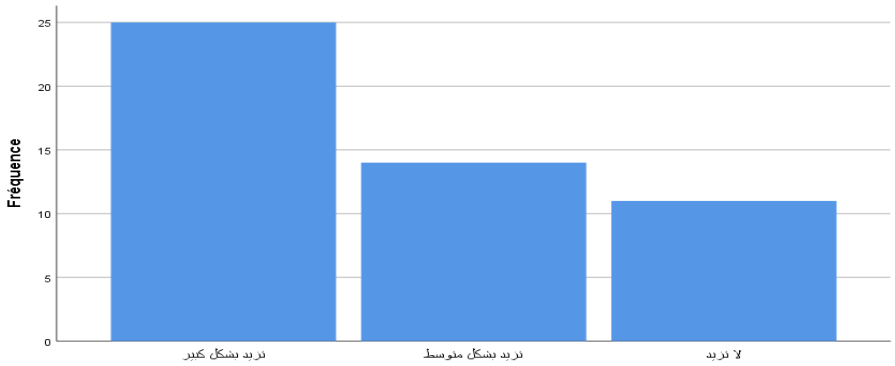
الجدول رقم (10) يبين الاستجابات حول برامج التكوين والتدريب تزيد من إمكانية العامل على الإبداع والابتكار

	التكرار	النسبة
تزيد بشكل كبير	25	0، 50%
تزيد بشكل متوسط	14	0، 28%
لا تزيد	11	0، 22%
المجموع	50	0، 100%

-أظهرت النتائج أن 50% من المبحوثين يرون أن برامج التكوين والتدريب تزيد بشكل كبير من إمكانية العامل على الإبداع والابتكار، بينما أفاد 28% بأن هذه البرامج تزيد بشكل متوسط. في المقابل، قال 22% أن هذه البرامج لا تزيد من إمكانية الإبداع الإبتكار.

-تُظهر النتائج أن غالبية العمال50% يعتبرون أن برامج التكوين والتدريب لها تأثير كبير في تعزيز قدرتهم على الإبداع الإبتكار. في المقابل، لا يُنظر إلى هذه البرامج كعوامل رئيسية لزيادة الإبداع عند 22% من العمال، يمكن إرجاع نظرتهم إلى تجارب سابقة غير مرضية أو إلى البرامج التكوينية الجامدة الغير مرتبطة بواقع العمل ،مما يتطلب تعزيز فاعلية التكوين بتجاوز النماذج الجاهزة نحو برامج تبنى على تحليل دقيق للحاجات المهنية، توافقا بين محتوى التكوين وشروط العمل الفعلية .

الشكل رقم (10) يبين الاستجابات حول برامج التكوين والتدريب تزيد من إمكانية العامل على الإبداع والابتكار



الجدول رقم (11) يبين الاستجابات حول الشعور بالثقة في قدرة العامل على تقديم حلول تنظيمية مبتكرة تختلف عما يقدمه الآخرون

	التكرار	النسبة
نعم	38	%76 ،0
لا	12	%24 ،0
المجموع	50	%100 ،0

- أظهر 76% من المبحوثين أنهم يشعرون بالثقة في قدرتهم على تقديم حلول تنظيمية مبتكرة تختلف عما يقدمه الآخرون، بينما أفاد 24% بأنهم لا يشعرون بذلك.

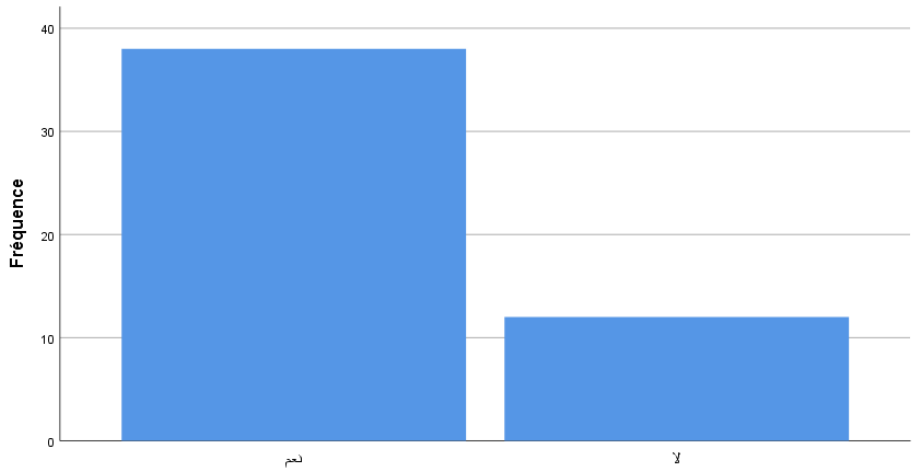
- تُظهر هذه النتائج تباينًا واضحًا في مستوى الثقة الذاتية لدى العمال فيما يخص القدرة على تقديم حلول تنظيمية مبتكرة، وهو ما يعكس ديناميات إجتماعية داخل المؤسسة تؤثر بشكل مباشر في الممارسات الإبداعية. إن إحساس 76% من العمال بالثقة في قدراتهم الإبداعية يدل على وجود تشجيع جيد، إلى حدّ ما، على تقديم الأفكار الجديدة والمختلفة، وهو ما يُعد مؤشراً على فعالية بعض الآليات المؤسسية التي تتيح للأفراد الشعور بالكفاءة والفاعلية داخل المؤسسة.

غير أن وجود 24% من العمال الذين يفتقرون إلى هذه الثقة يشير إلى تحديات أو قيود قد تؤدي إلى غياب الثقة في قدراتهم، مما يكشف عن تفاوتات في الشعور بالتمكين داخل نفس المؤسسة. هذه النسبة

لا يمكن تجاهلها، إذ قد تعود أسبابها إلى نقص فرص التطوير والتدريب المهني، أو إلى غياب الدعم المؤسسي.

لأن الثقة في القدرات الإبداعية لا تتبع فقط من السمات الفردية، بل تتشكل ضمن سياقات إجتماعية ومؤسسية تساهم في بنائها أو إضعافها. لذلك، فإن تعزيز هذه الثقة لدى النسبة الأقل يتطلب إعادة النظر في السياسات الداخلية للمؤسسة، خاصة تلك المرتبطة بالدعم المعنوي، والإعتراف بالمجهودات. ولفهم هذا التباين يمكن الإستناد إلى طرح كلود دوبار حين صنف الهوية المهنية إلى أربعة أنماط رئيسية: هوية الإقصاء، الموفقة ،التفاوضية الإنسحاب، بناءا على هدا التصنيف، يمكننا القول أن النسبة التي عبرت عن الشعور بالثقة قد تنتمي إلى فئة الهوية التفاوضية، والتي يتمتع أصحابها بقدرة عالية من على التفاعل مع متطلبات العمل وتحمل المسؤوليات. أما النسبة المعارضة فمن المرجح أن تضم عمالا ينتمون إلى الهوية المجمدة أو هوية الإقصاء، ممن يواجهون صعوبات في تحقيق نجاحات نتيجة ضعف ثقتهم أو تفاعلهم السلبي مع مساراتهم المهنية .

الشكل رقم (11) يبين الاستجابات حول الشعور بالثقة في قدرة العامل على تقديم حلول تنظيمية مبتكرة تختلف عما يقدمه الآخرون



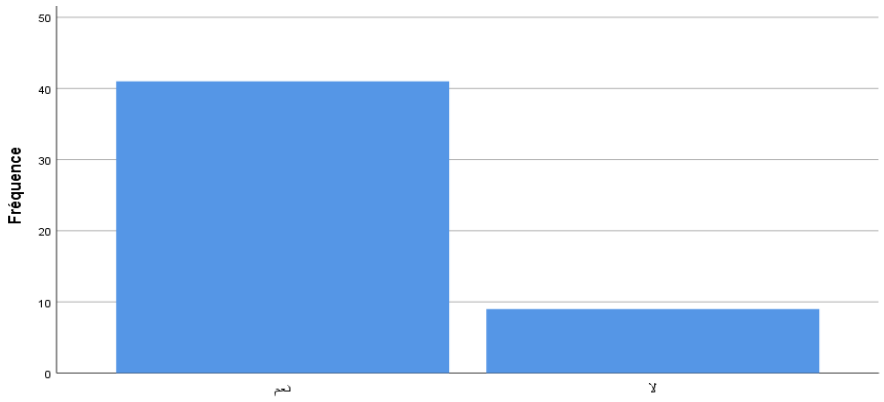
الجدول رقم (12) يبين الاستجابات حول تحقيق العامل إنجازات مميزة وفريدة خلال عمله في المؤسسة

	التكرار	النسبة
نعم	41	%82 ،0
لا	9	%18 ،0
المجموع	50	%100 ،0

-أظهر 82% من المبحوثين أنهم حققوا إنجازات مميزة وفريدة خلال عملهم في المؤسسة، في حين أفاد 18% بأنهم لم يحققوا ذلك.

-تشير النتائج إلى أن الغالبية العظمى من العمال 82% قد حققوا إنجازات مميزة في المؤسسة، هذه النسبة العالية تعكس قدرة المؤسسة على تحفيز الموظفين على تحقيق مستويات عالية من الأداء. يمكن تحليل هذه النتيجة من خلال طرح كلود دوبار حول الهوية المهنية، الذي يرى أن الهوية لا تبنى فقط من خلال ما ينجزه الفرد، بل تتشكل عبر التمفصل بين موقعه داخل النظام المؤسسي، بما يحمله من قواعد وقيم وبين تمثلاته الذاتية لهذا الموقع. ومع ذلك، يجب الإشارة إلى أن 18% من العمال لم يحققوا إنجازات مميزة، مما قد يشير إلى وجود بعض الحواجز مثل نقص الفرص أو التوجيه، وهو ما يستدعي دراسة هذه الأسباب لتوفير بيئة أفضل تدعم الجميع.

الشكل رقم (12) يبين الاستجابات حول تحقيق العامل إنجازات مميزة وفريدة خلال عمله في المؤسسة



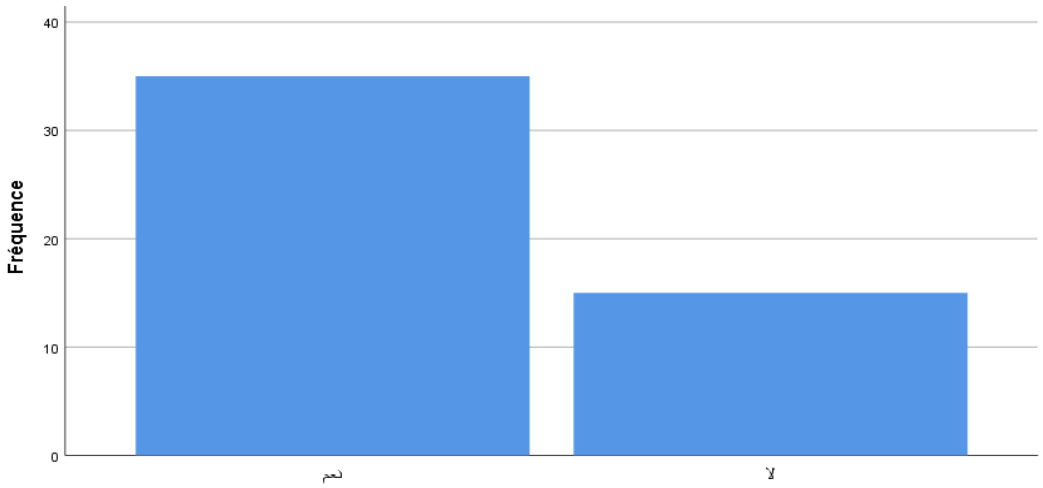
الجدول رقم (13) يبين الاستجابات حول رؤية العامل بأنه جزء من مشاريع أو مهام خاصة تظهر تميزه

	التكرار	النسبة
نعم	35	%70 ،0
لا	15	%30 ،0
المجموع	50	%100 ،0

-أفاد 70% من المبحوثين بأنهم يرون أنفسهم جزءًا من مشاريع أو مهام خاصة تبرز تميزهم، في حين أشار 30% إلى أنهم لا يرون ذلك.

-تشير البيانات إلى أن معظم العمال 70% يشعرون بأنهم منخرطون في مهام ذات طابع خاص تبرز تميزهم، هذا الإنخراط يعد مؤشر على أن المؤسسة توظف ما يعرف "بالتمييز الإيجابي" للمهارات. وهو ما يعكس تعزيز المؤسسة لمشاركة موظفيها في أنشطة تعكس قدراتهم وتميزهم. هذا يعزز من شعورهم بالإنجاز ويزيد من تحفيزهم للإبداع. في المقابل، يشير 30% من العمال إلى أنهم لا يرون أنفسهم جزءًا من هذه المشاريع أو المهام، تعكس فجوة في توزيع الفرص أو غياب آليات فعالة لاكتشاف وتوظيف إمكانيات جميع العمال في المشاريع المميزة، ما يحد من إمكانية تفعيل المشاركة العادلة.

الشكل رقم (13) يبين الاستجابات حول رؤية العامل بأنه جزء من مشاريع أو مهام خاصة تظهر تميزه



الجدول رقم (14) يبين الاستجابات حول الشعور بدافع داخلي لتقديم أداء متميز وفريد من نوعه

	التكرار	النسبة
نعم	24	0، 48%
لا	5	0، 10%
أحيانا	21	0، 42%
المجموع	50	0، 100%

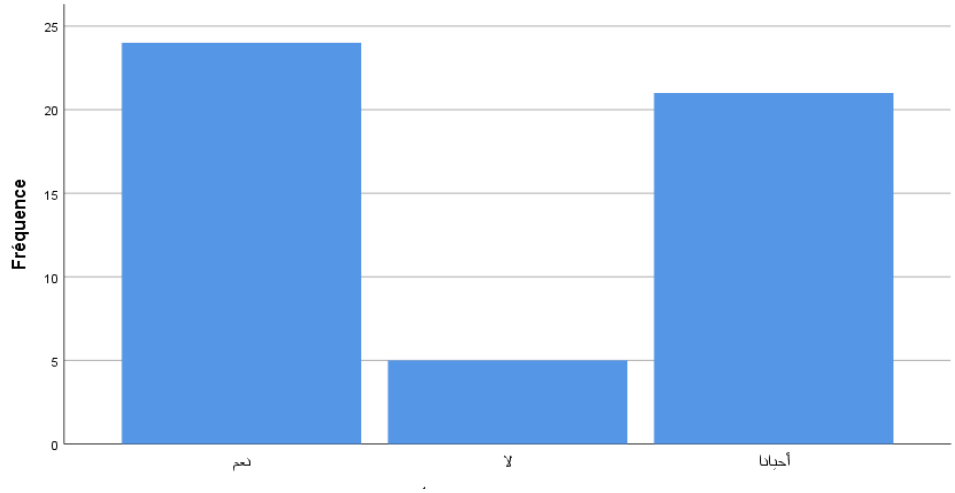
-أفاد 48% من المبحوثين بأنهم يشعرون بدافع داخلي لتقديم أداء متميز وفريد من نوعه، بينما أشار 42% إلى أنهم يشعرون بهذا الدافع أحيانًا، في حين أفاد 10% أنهم لا يشعرون بهذا الدافع.

– تكشف هذه النتائج عن تباين في مستويات الدافعية الداخلية لدى العمال، وهو ما يعكس الفروقات في علاقة الأفراد بذواتهم من جهة، وبالبيئة المهنية من جهة أخرى. فالنسبة الأكبر من العمال 48% الذين يتمتعون بدافع داخلي لتقديم أداء متميز، توضح أن هناك فئة من الموظفين تستمد حيويتها المهنية من قناعات شخصية، وأهداف ذاتية، وميل إلى إثبات الذات في سياق العمل. ويعكس ذلك درجة من التماهي مع الدور المهني، حيث يتحول العمل إلى وسيلة لتحقيق الذات، وليس فقط إلى واجب وظيفي.

أما النسبة التي تشكل 42% والتي تشعر بالدافع بشكل متقطع، فهي تمثل حالة وسطى قد تتأثر بعوامل ظرفية داخل المؤسسة، مثل طبيعة المهام المسندة، أو علاقات العمل، أو أساليب القيادة، ما يعني أن دافعهم الذاتي مرهون بوجود بيئة محفّزة قادرة على استثارة قدراتهم بشكل مستمر. هذا الوضع يعكس حاجة هذه الفئة إلى استراتيجيات مؤسسية مستدامة للحفاظ على حماسهم وتحويله إلى سلوك مهني دائم.

أما النسبة المتبقية 10% التي لا تشعر بأي دافع داخلي، فهي تطرح إشكالية ترتبط بالمعنى الذي يمنحونه للعمل، فقد تعاني هذه الفئة من غياب الحوافز أو من تكرار المهام الرتيبة التي لا تسمح بتجديد الذات أو إبراز القدرات. وقد يشير هذا إلى وجود مشكلات أعمق ترتبط بالرضا المهني أو بالشعور بالاغتراب داخل المؤسسة.

الشكل رقم (14) يبين الاستجابات حول الشعور بدافع داخلي لتقديم أداء متميز وفريد من نوعه



الجدول رقم (15) يبين الاستجابات حول تشجيع المؤسسة على تطوير أفكار ومشاريع تعكس شخصية العامل الإبداعية

	التكرار	النسبة
تشجع بشكل كبير	28	56، 0%
تشجع بشكل متوسط	17	34، 0%
لا تشجع	5	10، 0%
المجموع	50	100، 0%

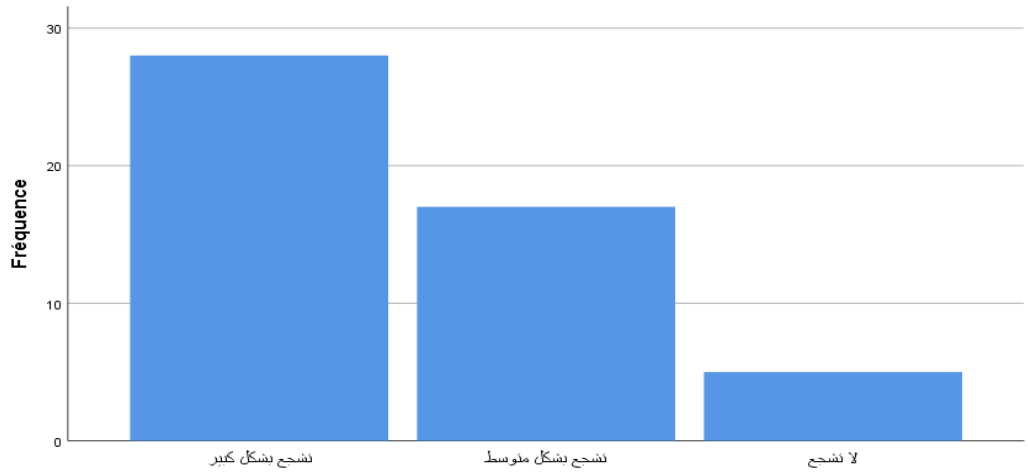
-أفاد 56% من المبحوثين بأن المؤسسة تشجع بشكل كبير على تطوير أفكار ومشاريع تعكس الشخصية الإبداعية للعامل، في حين أشار 34% إلى أن التشجيع يتم بشكل متوسط، بينما أفاد 10% بأن المؤسسة لا تشجع هذا النوع من التطوير.

– تعكس هذه النتائج واقعًا مؤسسيًا يميل نسبيًا نحو تبني ثقافة مهنية داعمة للإبداع الفردي، إذ تشير نسبة 56% من العمال إلى أن المؤسسة توفر بيئة تشجع على تطوير الأفكار والمشاريع التي تعبّر عن الذات الإبداعية، وهو ما يُفهم على أنه تشجيع العاملين على تطوير شخصياتهم من خلال الأفكار والمشاريع التي يقومون بها . وتعد هذه البيئة محفزة، بما يسمح بتوليد معنى شخصي ومهني داخل المؤسسة، ويعزز ارتباط العامل بمكان عمله على نحو يتجاوز الأداء الوظيفي التقليدي.

مع ذلك، فإن وجود نسبة معتبرة من العمال 34% ترى أن التشجيع على الإبداع متوسط، يشير إلى تباين في تجارب الأفراد داخل المؤسسة. وقد يُعزى هذا التفاوت إلى عوامل مؤسسية، مثل سياسات غير مكتملة في تشجيع المبادرات الفردية. هذا الوضع يعكس الحاجة إلى تطوير آليات مؤسسية أكثر اتساقًا في تمكين جميع العاملين من تطوير أفكارهم ومشاريعهم بصورة متكافئة.

أما النسبة المتبقية 10% التي ترى غيابًا شبه تام لتشجيع الإبداع، فتمثل فئة قد تكون مهمّشة، أو قد تعاني من نمط إداري تقليدي لا يتيح الإنفتاح على المبادرات الجديدة. هذه النسبة، وإن كانت أقلية، إلا أنها تشكّل مؤشّرًا هامًا على وجود خلل بنيوي أو ثقافي يجب معالجته.

الشكل رقم (15) يبين الاستجابات حول تشجيع المؤسسة على تطوير أفكار ومشاريع تعكس شخصية العامل الإبداعية



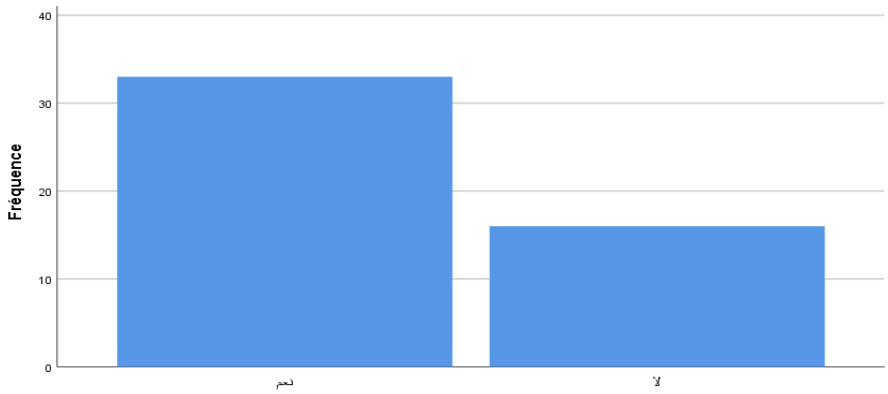
الجدول رقم (16) يبين الاستجابات حول شعور العامل بامتلاكه لميزة خاصة تميزه عن الآخرين في مكان عمله

	التكرار	النسبة
نعم	**33**	**%66**
لا	**17**	**%34**
المجموع	**50**	**%100**

-أفاد 66% من المبحوثين أنهم يشعرون بامتلاك ميزة خاصة تميزهم عن الآخرين في مكان عملهم، بينما أفاد 34% بأنهم لا يشعرون بذلك.

-تشير البيانات إلى أن أكثر من نصف العمال 66% يعترفون بامتلاك ميزة خاصة تميزهم عن زملائهم، مما يعكس شعورًا إيجابيًا بالانفراد والتميز داخل الجماعة المهنية. هذه النتيجة تتجاوز الإحساس بالتفوق، ليعكس دينامية داخلية في تشكيل الهوية المهنية الفردية. في المقابل، هناك نسبة لا بأس بها 34% لا يشعرون بوجود ميزة تميزهم، دلالة على غياب مسارات التشخيص، هذا الغياب بتجارب التهميش أو عدم الإعتراف، ليصبح من الضروري تبني آليات مؤسسية لتعزيز الاهتمام بالقدرات الفردية وتقديم فرص للإبتكار والتفرد في العمل.

الشكل رقم (16) يبين الاستجابات حول شعور العامل بامتلاكه لميزة خاصة تميزه عن الآخرين في مكان عمله



الجدول رقم (17) يبين ارتباط تحقيق العامل لإنجازات مميزة وفريدة خلال عمله مع رؤية بأنه جزء من مشاريع أو مهام خاصة تظهر تميزه

رؤية العامل بأنه جزء من مشاريع أو مهام خاصة تظهر تميزه							
			نعم	لا	المجموع	كا تربيع	مستوى المعنوية
تحقيق العامل إنجازات مميزة وفريدة خلال عمله في المؤسسة	نعم	ت	34	7	41	18.125	0.000
		%	68 ،0%	14 ،0%	82 ،0%		
	لا	ت	1	8	9		
		%	2 ،0%	16 ،0%	18 ،0%		
	المجموع	ت	35	15	50		
		%	70 ،0%	30 ،0%	100 ،0%		

– تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية العمال الذين صرحوا بأنهم حققوا إنجازات فريدة بنسبة 82% يرون أنفسهم جزءًا من مهام أو مشاريع خاصة تُظهر قدراتهم، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ"نعم" في هذا السياق 68%، مقابل 14% فقط لم يشعروا بذلك، أما الذين لم يحققوا إنجازات مميزة، فقد بلغت نسبتهم 18%، من بينهم 16% لا يرون أنفسهم جزءًا من مهام خاصة، بينما أفاد 2% فقط بعكس ذلك.

– كما جاءت قيمة كا تربيع (18.125) بمستوى (0.000) وهي أصغر من مستوى (0.05) ما يؤكد وجود علاقة ارتباطية، وتشير هذه النتائج إلى أن العامل الذي يرى نفسه جزءًا من مهام أو مشاريع خاصة تُبرز تميّزه يكون أكثر ميلًا لتحقيق إنجازات فريدة داخل المؤسسة تتسم بخصوصية نوعية ومحتوى إبداعي، وقد ويُعزى ذلك إلى الأثر الإيجابي الذي تحدثه الثقة المؤسسية وإشراك العامل في مساحات تعبير ذاتية في تعزيز الدافعية، وتحقيق الذات، وإبراز الهوية المهنية، ما يوفر إطارا حيويا يمكنه من بلورة أفكار وحلول يجسدها ضمن إنجازات ملموسة.

الجدول رقم (18) يبين ارتباط زيادة برامج التدريب والتكوين من إمكانية العامل على الإبداع الإبتكار مع الشعور بدافع داخلي لتقديم أداء متميز وفريد من نوعه .

الشعور بدافع داخلي لتقديم أداء متميز وفريد من نوعه								
برامج التكوين والتدريب تزيد من إمكانية العامل على الإبداع والابتكار			نعم	لا	أحيانا	المجموع	كا تربيع	مستوى المعنوية
	تزيد بشكل كبير	ت	17	0	8	25	25.946	0.000
		%	34 ، 0%	0 ،0%	16 ، 0%	50 ،0%		
	تزي د بشكل متوسط	ت	4	0	10	14		
		%	8 ،0%	0 ،0%	20 ، 0%	28 ،0%		
	لا تزيد	ت	3	5	3	11		
		%	6 ،0%	10 ، 0%	6 ،0%	22 ،0%		
	المجموع	ت	24	5	21	50		
		%	48 ، 0%	10 ، 0%	42 ، 0%	100 ، 0%		

– تشير نتائج الجدول أن 50% من المستجوبين اعتبروا أن هذه البرامج تزيد بشكل كبير من إمكانية الإبداع، ومن بينهم 34% أكدوا شعورهم بدافع داخلي قوي، و16% أشاروا إلى أنهم أحيانًا يشعرون بهذا الدافع، بينما لم يُسجل أي شعور سلبي داخل هذه الفئة.

في المقابل، رأى 28% من العمال أن برامج التكوين تساهم بشكل متوسط، وتوزعت آراؤهم بين 8% أكدوا وجود دافع داخلي قوي، و20% أشاروا إلى أنهم يشعرون أحيانًا به، بينما لم يصرّح أي منهم بعدم وجود هذا الدافع. أما الفئة التي اعتبرت أن برامج التكوين لا

تساهم في تعزيز الإبداع، فقد شكّلت 22% من العينة، وتوزعت على 6% لديهم دافع قوي، و6% يشعرون به أحيانًا، في حين أن 10% صرّحوا بعدم وجود أي دافع داخلي.
كما جاءت قيمة كا تربيع (25.946) بمستوى قدره (0.000) وهو أصغر من مستوى (0.05) مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، ويمكن تفسير ذلك بأن البرامج التكوينية التي تركز على تنمية القدرات والمهارات المهنية إذ يشعر العامل بأن المؤسسة تعترف به كعنصر فاعل وتساهم في تعزيز الشعور بالتحفيز الذاتي لديه، مما يدفعه إلى تقديم الأفضل، وهو ما يدعم أهمية الإستثمار في التدريب ضمن سياسات تنمية الهوية المهنية داخل المؤسسة.

3.2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية:

المؤسسة التي تشجع ثقافة التعبير عن الآراء والمشاركة في القرارات تساهم في تعزيز شعور الانتماء والولاء للمؤسسة لدى العامل .

الجدول رقم (19) يبين الاستجابات حول قنوات محددة مثل الاجتماعات، صندوق الاقتراحات، منصات إلكترونية لتقديم آراء العامل داخل المؤسسة

	التكرار	النسبة
نعم يوجد	44	%88.0
لا يوجد	6	%12 ،0
المجموع	50	%100 ،0

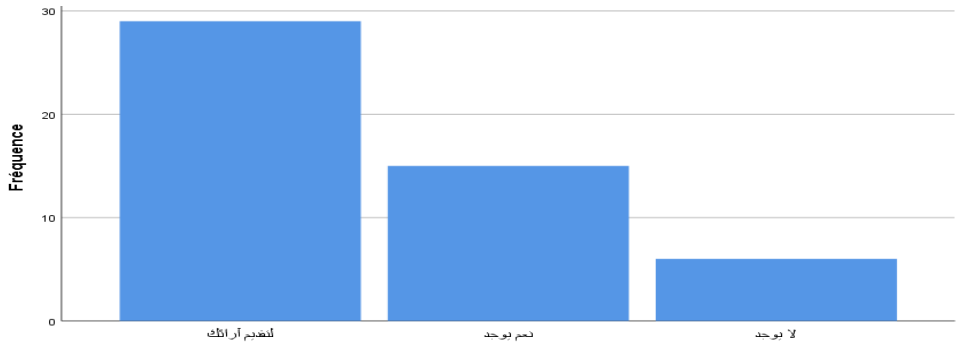
88% من المبحوثين أفادوا بوجود قنوات محددة لتقديم آرائهم داخل المؤسسة، بينما أفاد 12% بعدم وجود أي قنوات لتقديم الآراء.

–تعكس هذه النتائج مستوىً عالٍ من الإنفتاح المؤسسي على مبدأ المشاركة والتفاعل، حيث أفاد 88% من العاملين بوجود قنوات واضحة ومحددة تمكّنهم من التعبير عن آرائهم، سواء من خلال اللقاءات الرسمية كإجتماعات العمل، أو عبر الوسائط الإلكترونية. ويعكس هذا المعطى تحولاً في نمط العلاقة بين العامل والمؤسسة، من علاقة عمودية تقليدية تقوم على

التلقي والتنفيذ، إلى علاقة أكثر أفقية تتسم بالتفاعل والحوار، مما يعزز من شعور العامل بالإنتماء والتقدير، ويمنحه دورًا فاعلًا في المساهمة في صنع القرار أو تحسين بيئة العمل.

غير أن نسبة 12% من العاملين الذين أفادوا بعدم وجود أي قنوات للتعبير تشير إلى وجود تباين في التجارب المهنية داخل المؤسسة، وربما إلى تفاوت في الوصول إلى القنوات المؤسسية، أو إلى ضعف في تعميم سياسات التواصل على جميع المستويات. هذا التفاوت، وإن بدا محدودًا من حيث الحجم، إلا أنه يكشف عن مواطن خلل في البنية التواصلية للمؤسسة، قد تؤدي إلى تهميش بعض الفئات أو إلى شعور بالإقصاء المهني لدى البعض. ويمكن قراءة هذا الواقع في ضوء طرح كارل ماركس حول الإغتراب الوظيفي، حيث تجسد هذه الوضعية أحد أشكال إغتراب العامل عن داخل المؤسسة، إذ يفقد الفرد القدرة على التأثير أو المشاركة في صنع القرار .

الشكل رقم (17) يبين الاستجابات حول قنوات محددة مثل الاجتماعات، صندوق الاقتراحات، منصات إلكترونية لتقديم آراء العامل داخل المؤسسة



الجدول رقم (20) يبين الاستجابات حول تعرض العامل لانتقادات وتعليقات سلبية من الإدارة بسبب آرائه وأفكاره

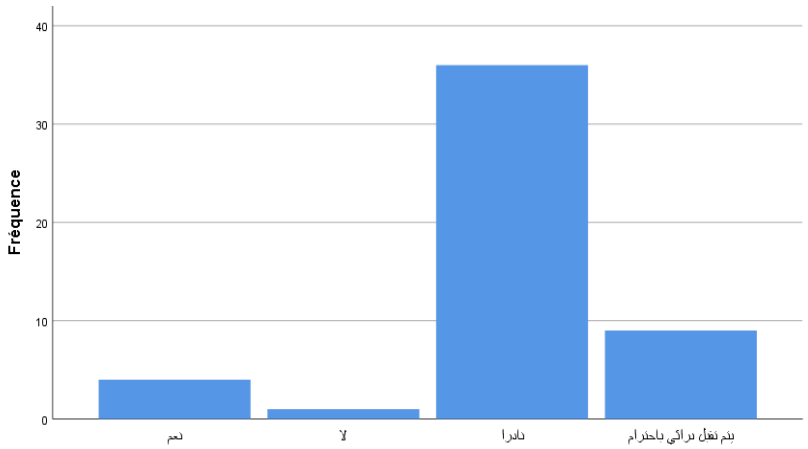
	التكرار	النسبة
نعم	4	0، 8%
لا	1	0، 2%
نادرا	36	0، 72%
يتم تقبل آرائي باحترام	9	0، 18%

المجموع	50	%100 ،0

72% من المبحوثين أفادوا بأنهم نادرًا ما يتعرضون لانتقادات سلبية من الإدارة بسبب آرائهم وأفكارهم، في حين أن 18% يشعرون أن آرائهم تُقبل باحترام. أما 8% من المبحوثين فقد أشاروا إلى أنهم يتعرضون لانتقادات سلبية، بينما أفاد 2% فقط بعدم تعرضهم لانتقادات سلبية.

–تشير هذه النتائج إلى أن الأغلبية العظمى من العاملين 72 % لا يواجهون انتقادات سلبية بشكل مستمر، بل إن ذلك يحدث بشكل نادر، ما يشير إلى بيئة عمل نسبياً متفهمة ومشجعة. وبالنسبة لـ 18% من المشاركين، فإن آرائهم تُقبل باحترام، وهو مؤشر إيجابي على أن الإدارة تحترم وتدعم الآراء المختلفة، ومع ذلك، فإن هناك نسبة صغيرة 8% ممن يتعرضون لإنتقادات سلبية نتيجة لآرائهم، وهو ما قد يعكس إختلال التوازن في السلطة التواصلية، هذه النسبة وإن كانت نسبتها محدودة تكشف عن وجود بيئة عمل لا تقبل التعددية في وجهات النظر، ويعكس نوعا من الضبط الذي يتنافى مع القيم المعلنة للمؤسسة.

الشكل رقم (18) يبين الاستجابات حول تعرض العامل لانتقادات وتعليقات سلبية من الإدارة بسبب آرائه وأفكاره



الجدول رقم (21) يبين الاستجابات حول استشارة العمال قبل إتخاذ قرارات تخص المؤسسة

	التكرار	النسبة
نعم	26	0، 52%
لا	11	0، 22%
أحيانا	13	0، 26%
المجموع	50	0، 100%

52% من المبحوثين أشاروا إلى أن الإدارة تستشير العمال قبل إتخاذ قرارات تخص المؤسسة، بينما أفاد 26% بأن الاستشارة تتم أحيانًا، في حين أن 22% من المشاركين قالوا إنهم لا يُستشارون قبل اتخاذ القرارات.

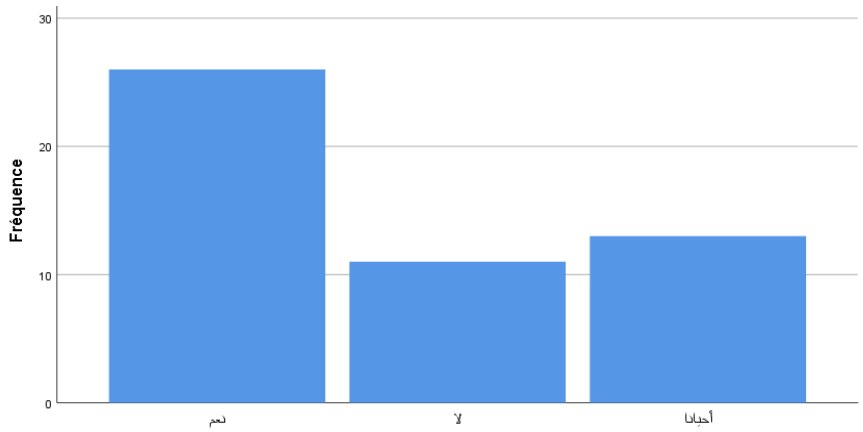
–تشير هذه النتائج أن النسبة الأكبر من المبحوثين الذين أكدوا أنهم يُستشارون 52% تعكس وجود ثقافة مؤسساتية تتبنى نسبيًا مبدأ المشاركة في صنع القرار، وهو ما يمكن أن يُفهم بوصفه مؤشرًا على درجة معينة من الإنفتاح الإداري ورغبة في تعزيز التفاعل الإيجابي مع العاملين، وانطلاقا من طرح إرفينغ غوفمان، الذي يعتبر التفاعل الإجتماعي أساسا في تشكل الهوية، فإن الإنخراط في عمليات إتخاذ القرار والتفاعل المستمر داخل المؤسسة يسهمان في بناء هوية مهنية إيجابية، ذلك أن الهوية وفقا لغوفمان تتبلور من خلال الأدوار التي يؤديها الأفراد في فضاءات التفاعل اليومي، حيث تعاد صياغة الإنطباعات وتبنى الذات المهنية عبر الأداءات المؤسسية المتكررة .

في المقابل، فإن نسبة 26% من العاملين الذين صرحوا بأنهم يُستشارون أحيانًا؛ فقد يكون ذلك ناتجًا عن انتقائية في نوعية القرارات التي يتم فيها إشراك العاملين، أو عن تفاوت في فرص التعبير عن الرأي بين مختلف الأقسام أو المستويات المهنية داخل المؤسسة.

أما نسبة 22% ممن أفادوا بعدم استشارتهم إطلاقًا، فتُعد دلالة واضحة على وجود فئات من العاملين مهمّشة من عملية إتخاذ القرار، ما قد يشير إلى ضعف قنوات الإتصال الداخلي،

أو إلى نمط إداري هرمي يميل إلى احتكار السلطة. هذه الوضعية قد تؤدي إلى شعور بعض العاملين بالتهميش أو بانعدام التأثير.

الشكل رقم (19) يبين الاستجابات حول استشارة العمال قبل إتخاذ قرارات تخص المؤسسة



الجدول رقم (22) يبين الاستجابات حول الملاحظة أن بعض قرارات المؤسسة تغيرت بناء على آراء العمال

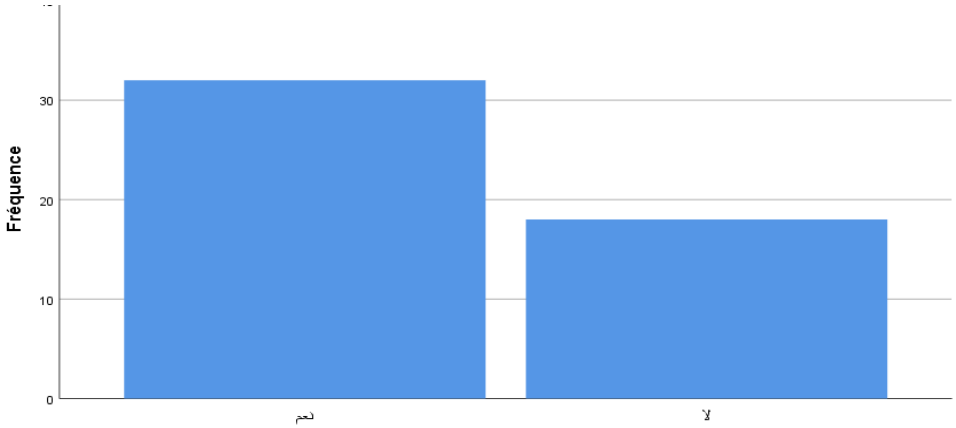
	التكرار	النسبة
نعم	32	0، 64%
لا	18	0، 36%
المجموع	50	0، 100%

64% من المبحوثين أشاروا إلى أن بعض قرارات المؤسسة قد تغيرت بناءً على آراء العمال، في حين أفاد 36% من المشاركين بعدم حدوث أي تغيير في القرارات بناءً على آرائهم.

–تشير هذه النتائج إلى أن أغلب العاملين في المؤسسة 64 % يرون أن آرائهم تؤثر بشكل مباشر في إتخاذ القرارات وتغيير بعض سياسات المؤسسة، وهو ما يعكس درجة من الإستجابة لإقتراحات العمال ورغبة الإدارة في تحسين بيئة العمل بناءً على ملاحظاتهم. وانفتاحها على التفاعل المهني هذا ما يتناسب مع طرح ميد، الذي من يؤكد من خلال

التفاعل الرمزي أن هوية الفرد لا تمنح مسبقا، بل تكتسب وتتبلور من خلال تفاعله مع الآخرين داخل المحيط المؤسسي، وبناءا عليه فإن إستجابة المؤسسة لآراء العمال تمنحه شرعية إجتماعية داخل الجماعة المهنية. بالمقابل، 36% من المبحوثين أفادوا بعدم تغير القرارات بناءً على آرائهم، مما قد يعكس تحديات في تنفيذ التغييرات أو ضعف تأثير بعض الآراء على عمليات صنع القرار داخل المؤسسة.

الشكل رقم (20) يبين الاستجابات حول الملاحظة أن بعض قرارات المؤسسة تغيرت بناء على آراء العمال



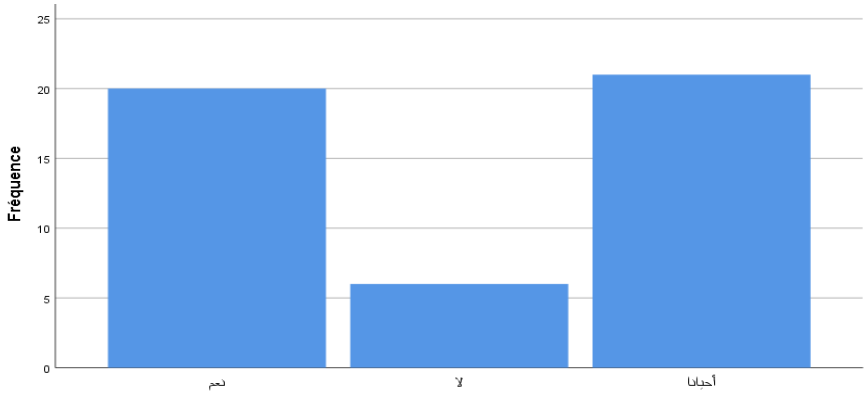
الجدول رقم (23) يبين الاستجابات حول الأخذ بعين الاعتبار الآراء عند وضع عمليات إدارية جديدة في المؤسسة

	التكرار	النسبة
نعم	20	0، 40%
لا	6	0، 12%
أحيانا	25	0 ،48%
المجموع	50	0، 100

40% من المبحوثين أشاروا إلى أن المؤسسة تأخذ بعين الإعتبار آرائهم عند وضع عمليات إدارية جديدة. بينما أفاد 48% أن هذا يحدث أحيانًا، في حين أكد 12% أنهم لا يرون أن آرائهم تُؤخذ بعين الإعتبار.

-تشير هذه النتائج إلى أن هناك درجة من الاهتمام بملاحظات العاملين عند تصميم العمليات الإدارية الجديدة، حيث يرى 40% من المبحوثين أن آرائهم تؤخذ في الحسبان ، ما يدل على درجة من الانفتاح على الملاحظات والمقترحات القادمة من قاعدة العمل. في حين أن النسبة الأكبر 48% تشير إلى أن هذا يحدث بشكل غير منتظم أو أحيانًا فقط ما يعني أن المشاركة تمارس كخيار ظرفي أكثر منها كآلية منهجية. النسبة الأقل 12% أكدت غياب ذلك تماما ، فهي تنذر بوجود نمط عمودي صارم، مما يبرز إمكانية التحسين في الاستماع إلى العمال خلال مراحل إتخاذ القرارات الإدارية.

الشكل رقم (21) يبين الاستجابات حول الأخذ بعين الاعتبار الآراء عند وضع عمليات إدارية جديدة في المؤسسة



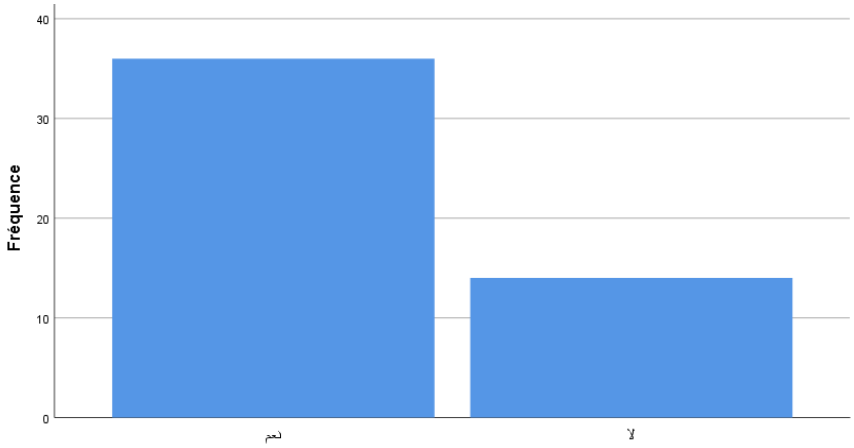
الجدول رقم (24) يبين الاستجابات حول ثقافة الحوار المفتوح تعزز الثقة بين العامل والإدارة

	التكرار	النسبة
نعم	36	%72 ،0
لا	14	%28 ،0
المجموع	50	%100 ،0

72% من المبحوثين أكدوا أن ثقافة الحوار المفتوح تعزز الثقة بين العامل والإدارة، بينما أشار 28% إلى عكس ذلك.

–تشير هذه النتائج إلى أن غالبية العاملين 72% يعتبرون أن الحوار المفتوح داخل المؤسسة يلعب دورًا مهمًا في تعزيز الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة. إلا أن 28% من المشاركين أبدوا رأيًا مخالفًا، مما يوضح وجود تفاوت في كيفية فهم وتطبيق هذه الثقافة في مكان العمل.

الشكل رقم (22) يبين الاستجابات حول ثقافة الحوار المفتوح تعزز الثقة بين العامل والإدارة



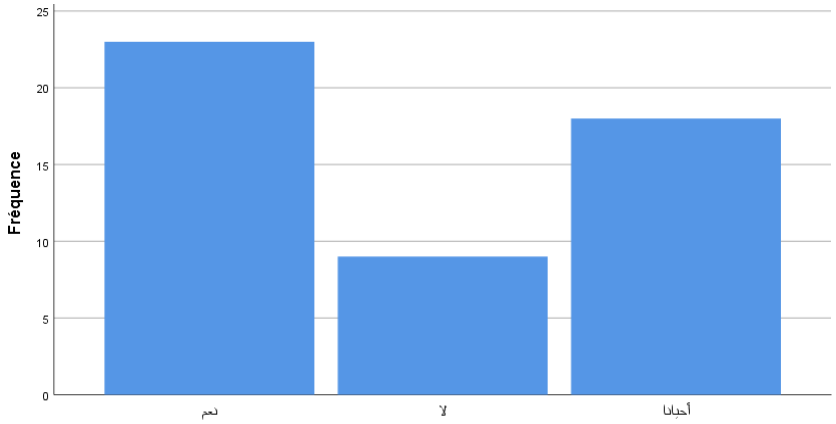
الجدول رقم (25) يبين الاستجابات حول توضيح الإدارة أسباب قبول أو رفض المقترحات المقدمة من العمال

	التكرار	النسبة
نعم	23	46%، 0
لا	9	0، 18%
أحيانا	18	0، 36%
المجموع	50	0، 100%

46% من المبحوثين أكدوا أن الإدارة توضح أسباب قبول أو رفض المقترحات المقدمة من العمال، .بينما أشار 36% إلى أن ذلك يحدث أحيانًا، في حين ذكر 18% أنهم لا يتلقون أي توضيح من الإدارة حول هذا الأمر.

–تشير هذه النتائج إلى أن نحو نصف العاملين يشعرون أن هناك شفافية في تعامل الإدارة مع مقترحاتهم، حيث يتم توضيح أسباب قبول أو رفض هذه المقترحات، وهو مايدل على نوع من الوضوح التفاعلي الذي يعزز الثقة. مع ذلك، يظهر أن 36% من المشاركين يعتقدون أن هذه الشفافية تحدث أحيانًا فقط، ما يشير إلى تذبذب في آليات التوضيح وردود الفعل. بينما 18% أكدوا غياب الشفافية تماما، فهي تعكس وجود قنوات تواصل مغلقة تعيق بناء الثقة المتبادلة. هذه الفجوة قد تؤدي إلى شعور بالعجز أو الإحباط لدى بعض العمال، مما يؤثر سلبًا على تفاعلهم وتقديم أفكار جديدة. لذلك يستوجب إنشاء آليات ممنهجة للرد على المقترحات .

الشكل رقم (23) يبين الاستجابات حول توضيح الإدارة أسباب قبول أو رفض المقترحات المقدمة من العمال



الجدول رقم (26) يبين الاستجابات حول شعور العامل أنه جزء أساسي من المؤسسة وليس مجرد موظف عادي

	التكرار	النسبة
نعم	35	%70 ،0
لا	15	%30 ،0
المجموع	50	%100 ،0

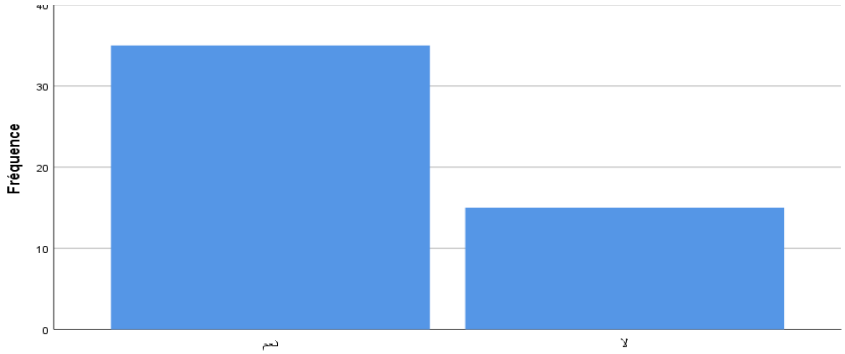
70% من المبحوثين يشعرون أنهم جزء أساسي من المؤسسة، بينما 30% منهم لا يشعرون بذلك.

– تشير النتائج إلى نسبة 70% من العاملين الذين يعتبرون أنفسهم جزءًا أساسيًا من المؤسسة إلى وجود قاعدة عريضة من الأفراد الذين يتمتعون بشعور قوي بالإندماج والولاء المهني. هذا الشعور بالإنتماء غالبًا ما يرتبط بعوامل مثل وضوح الدور الوظيفي، التقدير المتبادل، وإتاحة فرص المشاركة في مختلف الجوانب الإدارية، مما يعزز الإستعداد للمساهمة الفعّالة في إتخاذ القرار، ويحفّز على السعي تحقيق الأهداف المشتركة.

من جهة أخرى، فإن نسبة 30% من العاملين الذين لا يشعرون بالإنتماء الكافي قد تثير تساؤلات حول طبيعة البيئة المؤسسية التي يعملون ضمنها، ومدى توفر الظروف التي تُمكّن

العامل من الإحساس بقيمته داخل المؤسسة. فقد يكون هذا الغياب نتيجة لتجارب سلبية، أو لوجود ممارسات تمييزية أو إقصائية، أو حتى لضعف في آليات التحفيز الإعتراف بالمجهودات الفردية، مما يولّد شعورًا بالعزلة أو بعدم الإنتماء.

الشكل رقم (24) يبين الاستجابات حول شعور العامل أنه جزء أساسي من المؤسسة وليس مجرد موظف عادي



الجدول رقم (27) يبين الاستجابات حول شعور العامل بالفخر عندما يتذكر أنه يعمل في هذه المؤسسة

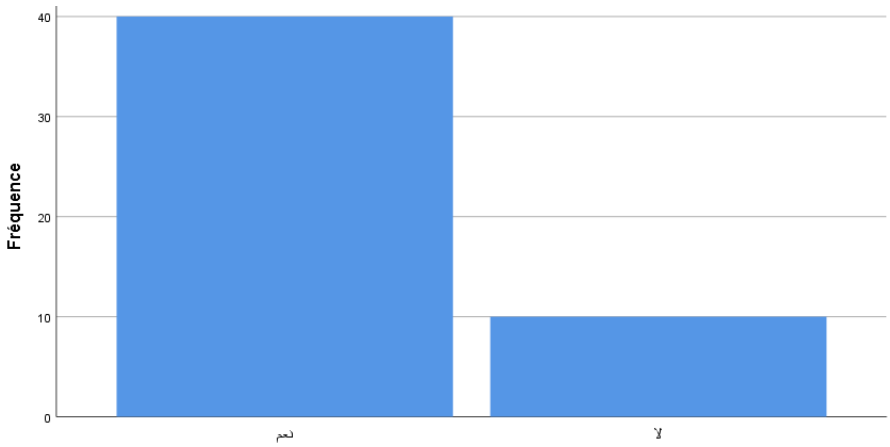
	التكرار	النسبة
نعم	40	80%، 0
لا	10	20%، 0
المجموع	50	100%، 0

80% من المبحوثين يشعرون بالفخر عندما يتذكرون أنهم يعملون في هذه المؤسسة، في حين أن 20% لا يشعرون بذلك.

-تشير النتائج إلى أن الأغلبية من العاملين في المؤسسة 80% يشعرون بالفخر بعملهم فيها، مما يعكس رضائهم عن بيئة العمل وثقتهم في قيم المؤسسة وأهدافه، إن الفخر المهني هنا يدل على أن المؤسسة نجحت إلى حد بعيد في بناء رؤية جماعية مقبولة، تتجاوز الوظيفة الإنتاجية لتلامس أبعادا رمزية ومعنوية .تسهم في تعزيز ارتباطهم بالمؤسسة ودفعهم

نحو تحسين أدائهم. من جهة أخرى، هناك نسبة أقل 20% لا تشعر بالفخر، مما قد ترتبط بعوامل متعددة مثل طبيعة المهام، ضعف التقدير أو توتر العلاقات المهنية.

الشكل رقم (25) يبين الاستجابات حول شعور العامل بالفخر عندما يتذكر أنه يعمل في هذه المؤسسة



الجدول رقم (28) يبين الاستجابات حول إستعداد العامل للعمل ساعات إضافية عند الحاجة لمساعدة المؤسسة

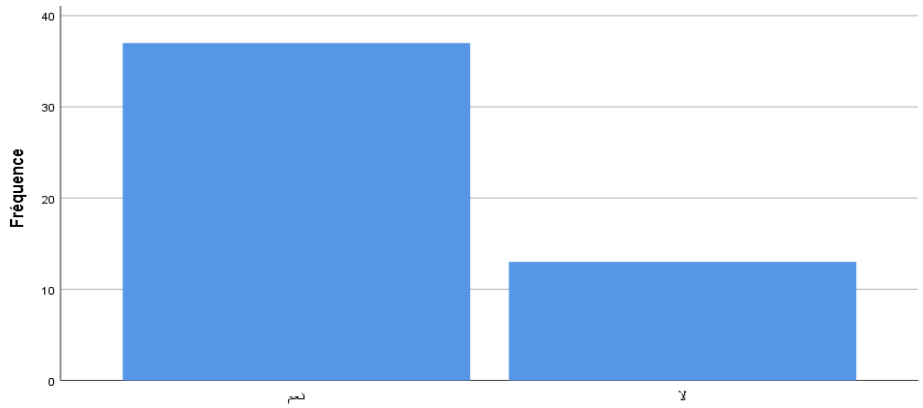
	التكرار	النسبة
نعم	37	74%، 0
لا	13	26%، 0
المجموع	50	100%، 0

74% من المبحوثين مستعدون للعمل ساعات إضافية عند الحاجة لمساعدة المؤسسة، في حين أن 26% غير مستعدين لذلك.

-تشير النتائج إلى أن غالبية العاملين في المؤسسة 74% مستعدون للعمل ساعات إضافية لدعم أهداف المؤسسة، هذا السلوك لا يمكن قراءته فقط كاستجابة بل يعد مؤشرا على تماهي الهويات مع المشروع المؤسساتي، وهو مايبرز، حسب دوبار في لحظات التداخل بين هوية الفرد وموقعه، حين يرى العامل نفسه جزءا فاعلا من كيان أوسع يعطي لجهده معنى جماعيا، مما يعكس روح التعاون والإلتزام. بالمقابل، هناك نسبة 26% لا يبدون استعداد

للعمل الإضافي، مما قد يشير إلى مشكلات تتعلق بالإرهاق أو الضغوطات غير المدروسة التي يمكن أن تؤثر على التزامهم.

الشكل رقم (26) يبين الاستجابات حول إستعداد العامل للعمل ساعات إضافية عند الحاجة لمساعدة المؤسسة



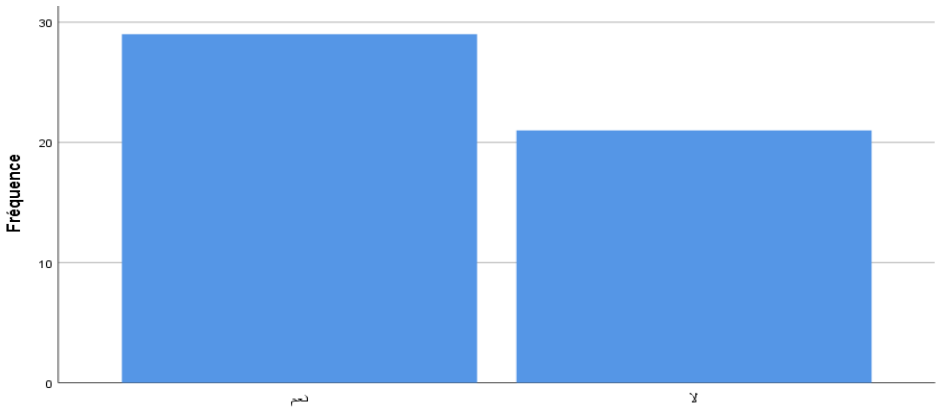
الجدول رقم (29) يبين الاستجابات حول التحفيز على المشاركة في الأنشطة المؤسسية يزيد من الاندماج في مكان العمل

	التكرار	النسبة
نعم	29	58، 0%
لا	21	42، 0%
المجموع	50	100، 0%

58% من المبحوثين يرون أن التحفيز على المشاركة في الأنشطة المؤسسية يزيد من الإندماج في مكان العمل، في حين أن 42% يرون العكس.

-تشير النتائج إلى أن أكثر من نصف العاملين في المؤسسة يؤمنون بأن التحفيز على المشاركة في الأنشطة المؤسسية يعزز من اندماجهم في بيئة العمل. هذا يوضح أهمية الأنشطة المؤسسية في تقوية الروابط بين الموظفين وخلق بيئة عمل جماعية. في المقابل، هناك نسبة كبيرة من العاملين 42% يرون أن هذه الأنشطة لا تساهم في زيادة إندماجهم، ما قد يشير إلى حاجة لتحسين أو تنويع الأنشطة المقدمة لتكون أكثر جذبًا وملاءمة لإهتمامات العاملين.

الشكل رقم (27) يبين الاستجابات حول التحفيز على المشاركة في الأنشطة المؤسسية يزيد من الاندماج في مكان العمل



الجدول يبين (30) ارتباط إستشارة العمال قبل إتخاذ القرارات تخص المؤسسة مع الأخذ بعين الإعتبار بآرائهم عند وضع عمليات إدارية جديدة في المؤسسة.

الأخذ بعين الاعتبار عند وضع عمليات إدارية جديدة في المؤسسة								
			نعم	لا	أحيانا	المجموع	كا تربيع	مستوى المعنوية
استشارة العمال قبل اتخاذ قرارات تخص المؤسسة	نعم	ت	15	1	8	24	9.427	0.051
		%	31 ،9%	2 ،1%	17 ،0%	51 ،1%		
	لا	ت	2	3	6	11		
		%	4 ،3%	6 ،4%	12 ،8%	23 ،4%		
	أحيانا	ت	3	2	7	12		
		%	6 ،4%	4 ،3%	14 ،9%	25 ،5%		
	المجموع	ت	20	6	21	47		
		%	42 ،6%	12 ،8%	44 ،7%	100 ،0%		

- تشير نتائج الجدول أن 51.1 % من العمال أشاروا إلى أنهم يُستشارون بالفعل في اتخاذ القرارات، منهم 31.9 % أكدوا أن آرائهم تؤخذ بعين الاعتبار، 17 % أحيانًا، و2.1 % لا يتم الأخذ بها، كما نجد أن 23.4 % من المبحوثين يشيرون بأنهم لا يُستشارون أصلًا، من بينهم 12.8 % أشاروا إلى أن آرائهم تؤخذ أحيانًا، و6.4 % لا تُؤخذ، و4.3 % تُؤخذ. أما الذين يُستشارون أحيانًا، فقد شكّلوا 25.5 % من العينة، وقد تبيّن أن 14.9 % منهم أوضحوا أن آرائهم تؤخذ أحيانًا، و6.4 % تُؤخذ، و4.3 % لا تؤخذ.

- يمكننا القول أن نتائج الاستجابات تشير إلى وجود علاقة ارتباطية أي هناك اتجاهًا عامًا يشير إلى أن إستشارة العمال في القرارات ترتبط غالبًا بالأخذ بآرائهم عند تصميم أو تعديل العمليات الإدارية داخل المؤسسة، هذا يشير إلى أن المؤسسات التي تشرك موظفيها في صناعة القرار تميل أيضًا إلى احترام وتضمين مقترحاتهم العملية، مما يُعزز من مفهوم الثقافة المؤسسية التشاركية ويساهم في تشكيل هوية مهنية أكثر فاعلية للعامل. حيث لم يعد الرأي المهني مجرد عنصر استشاري، بل تحول إلى مساهمة في توجيه التنظيم الداخلي، أي من منفذ إلى فاعل .

الجدول (31) يبين ارتباط شعور العامل بأنه جزء أساسي من المؤسسة وليس مجرد موظف عادي مع شعوره بالفخر عندما يذكر أنه يعمل في هذه المؤسسة.

شعور العامل بالفخر عندما يتذكر أنه يعمل في هذه المؤسسة						
شعور العامل أنه جزء أساسي من المؤسسة وليس مجرد موظف عادي			نعم	لا	المجموع	كا تربيع	مستوى المعنوية
نعم	ت		31	4	35	5.357	0.021
	%		62 ،0%	8 ،0%	70 ،0%		
لا	ت		9	6	15		

		%	18 ، 0%	12 ، 0%	30 ،0%		
	المجموع	ت	40	10	50		
		%	80 ، 0%	20 ، 0%	100 ، 0%		

– تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن 70% من المشاركين شعروا بأنهم جزء أساسي من المؤسسة، منهم 62% عبروا عن شعورهم بالفخر عند تذكر عملهم في المؤسسة، بينما 8% لم يشعروا بالفخر. فيالمقابل، 30% من المشاركين لم يشروا بأنهم جزء أساسي من المؤسسة، منهم 18% شعروا بعدم الفخر، و12% لم يشعروا بالفخر أيضًا.

– بناءا على إختبار كاتربيع نؤكد أن شعور العامل بالانتماء للمؤسسة يرتبط بشكل دال إحصائيًا بشعوره بالفخر تجاه المؤسسة، يعكس هذا الارتباط أهمية تعزيز الانتماء المهني لدى العاملين كوسيلة لزيادة مشاعر الفخر والاعتزاز بالمؤسسة، فالذين يشعرون بأنهم جزء أساسي من المؤسسة يميلون بشكل لافت إلى التعبير عن الفخر عند تذكر عملهم فيها ، ما يظهر أن الفخر ينبع من موقع الفرد داخل المنظومة الثقافية والمؤسسية .هذا قد يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والتحفيز على الأداء المتميز داخل بيئة العمل.

3.النتائج العامة للدراسة:

1.3 عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية:

من خلال تحليل المعطيات المتعلقة بالبيانات الشخصية للمبحوثين، سعت هذه الدراسة إلى تقديم صورة عامة لخصائص العينة، وذلك بهدف فهم الخلفية الاجتماعية والمهنية التي تؤثر في تشكل الهوية المهنية للأفراد داخل المؤسسة. وقد كشفت النتائج عن مجموعة من السمات التي يمكن تفصيلها كما يلي:

- تقارب في نسب الجنسين داخل العينة، وهو ما يُشير إلى وجود توازن نسبي في بنية المؤسسة، يسمح بدراسة الكيفيات المختلفة التي يتفاعل بها كل من الرجال والنساء مع المحيط المهني، ومع ثقافة المؤسسة في بناء هويتهم المهنية.
- سيطرة الطابع المهني الناضج على العينة، حيث أظهرت النتائج أن أغلب المبحوثين يمتلكون خبرة طويلة في مجال العمل، مما يعكس استقرارًا وظيفيًا يسهم في تثبيت أنماط سلوكية ومهنية مستقرة، تُشكّل قاعدة ثقافية مؤسسية تؤثر في تشكّل الهوية المهنية.
- ارتفاع المستوى التعليمي لدى المبحوثين، حيث يشكل حاملو الشهادات الجامعية الأغلبية داخل العينة، وهو ما يدل على امتلاكهم لرأسمال ثقافي معتبر، ينعكس على تمثلاتهم لأنفسهم داخل المؤسسة ويغذي شعورهم بالكفاءة والاعتراف المهني، كعنصر أساسي في بناء الهوية المهنية.
- وجود أقدمية وظيفية معتبرة لدى فئة واسعة من العمال، ما يشير إلى حالة من الاستقرار المؤسسي، تُسهم في ترسيخ الثقافة المهنية وتسهيل انتقالها من القدماء إلى الوافدين الجدد، مما يضمن استمراريتها داخل المؤسسة ويدعم بناء هوية مهنية قائمة على التراكم والتجربة.
- هيمنة فئة الإطارات على البنية الوظيفية للمبحوثين، وهي الفئة التي تحتل موقعًا متوسطًا داخل الهيكل التنظيمي، يجعلها وسيطًا مهمًا بين الإدارة العليا والعمال، ما يمنحها دورًا محوريًا في الإشراف ونقل التوجيهات المؤسسية، وبالتالي المساهمة في تشكيل وتثبيت الهوية المهنية للعاملين

2.3 عرض النتائج المتعلقة بالفرضية العامة:

في هذا السياق، نعرض النتائج المتعلقة بالفرضية العامة التي تربط بين ثقافة المؤسسة وتشكّل الهوية المهنية للعامل، بهدف فهم طبيعة العلاقة بينهما كما عكستها المعطيات الميدانية :

- تشكل الإطار المرجعي للفاعل المهني: تُعد ثقافة المؤسسة بيئة تأسيسية يتكون داخلها الفاعل المهني، حيث تُعيد تشكيل تصوراته وتفاعلاته وفق منطق مهني مندمج.
- الهوية المهنية كنتاج علاقة رمزية: تظهر العلاقة بين العامل والمؤسسة كبُعد رمزي واجتماعي تتداخل فيه المعايير والقيم المهنية، مما يُسهم في بناء هوية مهنية قابلة للتطور والتكيّف.
- التفاعل المهني والاعتراف المؤسسي: تشجيع المبادرة وتوفير فضاءات للتعبير والمشاركة في القرار يعزز شعور العامل بالتميز والانتماء، ويُفعّل دينامية مؤسسية داعمة للاندماج.
- الهوية المهنية كعملية اجتماعية مرنة: تتجلى الهوية المهنية كمسار تراكمي مرن، يتقاطع فيه البُعد الذاتي للفرد مع المرجعيات الرمزية للمؤسسة، مما يسمح بإعادة تشكّل مستمر للذات المهنية.
- دور التقدير المؤسسي في ترسيخ الانتماء: تبيّن المعطيات أن الممارسات المؤسسية التي تُثمن التميز وتُكرّس الاعتراف تُسهم في ترسيخ الولاء المهني، وبناء علاقة متبادلة قائمة على الثقة والاحترام.
- البيئة المؤسسية كحاضنة للتطور المهني:
- تخلق الثقافة المؤسسية مناخًا محفزًا يتيح تفعيل القدرات الفردية، وتوسيع آفاق النمو المهني، مما يؤدي إلى تشكيل هوية مهنية أكثر استقرارًا وفاعلية.

- عمق تأثير الثقافة في بناء الهوية المهنية: تؤكد النتائج أن ثقافة المؤسسة تؤدي دورًا بنيويًا في تشكيل الهوية المهنية، من خلال تحفيز المشاركة، تعزيز الابتكار، وتثبيت آليات الاعتراف المهني.

وعلى هذا الأساس، ثبت ميدانيًا صدق الفرضية العامة التي مفادها: "ثقافة المؤسسة لها دور فعال في تشكيل الهوية المهنية للعامل."

3.3 عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى :

التشجيع على الإبداع والإبتكار يخلق شعور التميز والتفرد للعامل في المؤسسة.

من خلال عرضو تحليل المعطيات المرتبطة بالفرضية حاولنا التعرف على مدى تأثير تشجيع الإبداع والإبتكار داخل المؤسسة على شعور العامل بالتميّز. وفيما يلي سيتم عرض لأبرز النتائج التي تم التوصّل إليها:

- الإدارة تشجع العمال على تقديم أفكار جديدة غير تقليدية، مما يدل عل ببيئة مؤسسية داعمة للتفكير الإبتكاري.
- وجود تفاعل جيد نسبيا مع مقترحات الإبداع من خلال تعامل المؤسسة مع الأفكار المقدمة، والذي يبرهن أهمية الإعتراف الضمني بقدرات العمال الإبداعية وتجاوب المؤسسة بشكل إيجابي مع المبادرات الإبتكارية، مما يعكس الإنفتاح على ثقافة التجديد والتطوير .
- بيّنت استجابات المبحوثين أهمية برامج التدريب والتكوين المهني، حيث اعتُبرت لدى أغلبهم أداة لتطوير رأس المال المعرفي والثقافي، وليس فقط لاكتساب المهارات التقنية.
- لبرامج التدريب والتكوين دور كبير عند غالبية العمال، نظرا لمساهمتها في إعادة تشكيل رأس المال المعرفي والثقافي لهم داخل المؤسسة، بحكم أنها ليست لإكتساب المهارات فحسب .

- تشير الاستجابات حول الشعور بالثقة في تقديم حلول تنظيمية جديدة إلى وجود درجة معتبرة من الوعي الذاتي والكفاءة المهنية داخل المؤسسة .
- وجود علاقة إحصائية بين "رؤية العامل لنفسه كجزء من مشاريع أو مهام خاصة تُظهر تميزه" وتحقيقه لإنجازات مميزة خلال عمله"، تعكس كيف أن المؤسسات التي توفر للعامل فرص المشاركة في مشاريع ذات طابع خاص تُفعّل لديه شعورًا قويًا بالتميّز، وهو ما يشكل قاعدة أساسية للإبداع الإبتكار.
- وجود علاقة إحصائية ارتباطية بين "برامج التكوين والتدريب والشعور بدافع داخلي لتقديم أداء متميز "يدلّ على أن هذه العلاقة تقوم على تأثير إيجابي متبادل، فهذه البرامج لا تقتصر على نقل المعارف والمهارات التقنية فحسب، وكلما استفاد العامل من برامج التدريب والتكوين، ازدادت رغبته الذاتية في تقديم أداء نوعي ومتميز، باعتباره تعبيرًا عن كفاءته وهويته المهنية.
- بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الفرضية الفرعية الأولى قد تأكدت ميدانيًا، إذ دلّت المؤشرات على أن تشجيع المؤسسة للإبداع والابتكار يُسهم فعليًا في ترسيخ شعور التميّز والتفرّد لدى العامل، باعتبار ذلك جزءًا من تحقيق الذات وبناء الهوية المهنية داخل المحيط المؤسسي .

4.3 عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

المؤسسة التي تشجع ثقافة التعبير عن الآراء والمشاركة في القرارات تساهم في تعزيز شعور الانتماء والولاء للمؤسسة لدى العامل.

استنادًا إلى تحليل المعطيات المتعلقة بثقافة التعبير عن الرأي والمشاركة في اتخاذ القرارات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أقر أكثر من نصف أفراد العينة بوجود قنوات محددة للتعبير عن آرائهم، مما يعكس إدراكًا إيجابيًا لثقافة المشاركة داخل المؤسسة، عبر آليات مثل الاجتماعات الدورية

وصناديق الاقتراحات والمنصات الرقمية الداخلية، التي تعزز شعورهم بالانتماء والمشاركة.

- تعتمد المؤسسة نمطًا تشاركيًا في تسييرها، يتيح للعاملين المساهمة في اتخاذ القرار من خلال استشارتهم المسبقة، ما يدل على ثقافة تنظيمية تقدر الرأي المهني وتعزز التفاعل الأفقي، وتسهم في ترسيخ الاندماج المهني.
- تبدي المؤسسة مرونة في تعديل قراراتها استجابةً لآراء الأغلبية من العمال، مما يعكس انفتاحًا مؤسسيًا يعزز دور العامل كشريك فاعل في التطوير المؤسسي.
- تعكس آراء غالبية العاملين تصورًا إيجابيًا للعلاقات المهنية، حيث يُنظر إلى الحوار كوسيلة تعبير وتعزيز احترام ومشاركة، مما ينمي الثقة ويقلل المسافة الاجتماعية بين الإدارة والعاملين، ويعود ذلك لتجارب ناجحة مع آليات التواصل داخل المؤسسة أو مناخ مؤسسي منفتح.
- توجد علاقة ارتباطية بين استشارة العمال في اتخاذ القرارات وشعورهم بالاندماج، مما يدل على اعتراف المؤسسة بالعامل كفاعل اجتماعي يملك معرفة وتجربة تسهم في تحسين الأداء الداخلي.
- كشفت النتائج عن علاقة إحصائية بين شعور العامل بأنه جزء أساسي من المؤسسة وبين شعوره بالفخر عند التحدث عن عمله، مما يؤكد ارتباط المشاركة في القرار بتعزيز الانتماء والولاء.
- تُعد هذه النتائج دليلًا ميدانيًا قويًا على تحقق وثبات الفرضية الفرعية الثانية، إذ تؤكد على أن تبني المؤسسة لثقافة المشاركة والتعبير عن الرأي ليس مجرد ممارسة شكلية، بل هو عنصر جوهري في بناء هويات مهنية تعزز الانتماء والولاء لدى العاملين.

خـــاتـــمـــة

إلى هنا نكون قد وصلنا إلى المرحلة الختامية من هذا البحث، الذي تم من خلاله تناول موضوع ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية للعامل، وذلك على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء –وكالة سعيدة–. وقد تم التوصل إلى أن ثقافة المؤسسة تُعد عاملاً محوريًا في تحديد مصير المؤسسة، سواء نحو النجاح أو الفشل، حيث لا تُختزل وظيفتها في تنظيم العمل فقط، بل تُمارَس كإطار مرجعي يُوجَّه من خلاله السلوك، ويُغذّى به الشعور بالانتماء، وتُعكس من خلاله القيم المشتركة. كما تم التأكيد على أن تشكيل الهوية المهنية للعامل يرتبط ارتباطا وثيقًا بطبيعة الثقافة السائدة داخل المؤسسة، إذ تساهم الممارسات اليومية، مثل الاعتراف بالمجهودات، وتشجيع الإبداع، وتمكين التعبير عن الرأي، والمشاركة في اتخاذ القرار، في بناء هوية مهنية متماسكة يشعر العامل من خلالها بفاعليته وتأثيره ضمن الفضاء المهني. وقد تم التوصل كذلك إلى أن الهوية المهنية في السياق المعاصر لم تُعد تُختزل في الدور أو المهمة الوظيفية، بل باتت تُدرَك كبناء ديناميكي متغير، يتشكل باستمرار من خلال التفاعل مع الثقافة التنظيمية، ويتأثر بجملة من العوامل النفسية والاجتماعية والمؤسساتية.

وفي هذا الإطار، تم إبراز أهمية الإبداع والابتكار كوسيلتين أساسيتين يُسهم من خلالهما العامل في تحقيق التميز والتفرد المهني، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على أدائه واندماجه. كما تبيّن أن فتح المجال أمام التعبير عن الرأي والمشاركة في صنع القرار يُعد من بين العوامل الرئيسة التي تُعزّز الشعور بالانتماء والولاء، وتُسهم في تحقيق التماسك الداخلي وتقوية الهوية الجماعية داخل المؤسسة.

وفي الأخير، يعد الاستثمار في الثقافة المؤسسية من أنجع السبل لبناء هويات مهنية قوية، تسهم في تحقيق التميز والاستقرار، وتؤسس مؤسسات فعالة، مرنة، وقادرة على التكيف مع تحولات العصر بدقة وكفاءة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

الكتب :

1. أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتعزيز القدرة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2003 .
2. آخرون وهالييون كاترين، الهويات – الفرد الجماعة والمجتمع، ترجمة إبراهيم صحراوي، دار التنوير، الجزائر، 2015.
3. بميك إصدارات – الجودة الشاملة– الدليل المتكامل للمفاهيم والأدوات، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ط 1، 2008.
4. بن بوزة سعيدة، الهوية والإختلاف في الرواية النسوية العربية، دار التنوير، ط1، الجزائر، 2018.
5. بن نبيّ مالك، مشكلات الحضارة تأملات،ط1، دار الفكر،دمشق،سوريا،1979.
6. بن هادية على، القاموس الجديد للطلاب المعجم العربي، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الطبعة 4، الجزائر.
7. بوحوش محمود عمار، الذنيبات مناهج البحث العامي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2009.
8. بوفلجة غياث، القيم الثقافية والتسيير،ط2 ، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، الجزائر، 2003.
9. حامد خالد، مدخل الى علم الإجتماع ، ط2، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
10. الخفاجي نعمة عباس، ثقافة المنظمة، دار اليازوري الأردن، 2009.
11. دوبار كلود، ترجمة رندة بعث، أزمة الهويات تفسير التحول ،المكتبة الشرقية ،ط1 2008.

12.دورتيه جان فرنسوا، قليب كبان، علم الإجتماع من النظريات الكبرى إلى الشؤون العامة، ترجمة إياس حسن، دار الفردق، ط1، دمشق، 2010.

13.زاغد فريد ونجار محمد، السياسيات الإدارية وإستراتيجية الأعمال، مؤسسة دار الكتب، الكويت، 1976.

14.زرواتي رشيد، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية و تدريبات)، دار الكتاب الحديث، درارية، الجزائر،2004.

15.صليبا جميل، المعجم الفلسفي بالألفاظ العربية والفرنسية والإنجليزية واللاتينية، دار الكتاب اللبناني، ط2، بيروت، 1979.

16.عبد الرحمان وائل، عيسى محمد فضل، البحث العلمي في العلوم الانسانية والاجتماعية، د.ط، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان،2007.

17.العزاوي سامي فياض، ثقافة منظمات الأعمال المفاهيم والأسس والتطبيقات معهد الإدارة العامة، الرياض، 2009.

18.عصفور أمل مصطفى، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.

19.على المحمودي محمد سرحان، مناهج البحث العلمي ،ط3،دار الكتب ،صنعاء، اليمن، 2019.

20.علي زينب علي محمد، الهوية الثقافية ومسرح الطفل، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، 2013.

21.علي محمد، علم الإجتماع، دار المعرفة، ط3، مصر،2003.

22.العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في المنظمة الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2002.

23.غربي علي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مستوران مجر، جامعة منتوري، ط2، قسنطينة،2009.

24.غيث محمد عاطف، قاموس علم الإجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1997.

25.قاسم أمجد ، تعريف الملاحظة كأداة في البحث العلمي ومزاياها، الأردن، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية، 2019.

26.القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي، دراسة سلوك الإنسان الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط1، عمان الأردن، 1993.

27.كوش دنيس، مفهوم الثقافة في العلوم الإجتماعية، ترجمة منير السعيداني، المنظمة العربية للترجمة، توزيع مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2007.

28.محمد علي محمود عبد الناصر، إدارة التنوع الثقافي في الموارد البشرية، مصر، المنظمة العربية لتنمية الإدارة ،2005.

29.مرسي محمد عبد المعبود، علم الإجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل والنسق الإجتماعي، ط1.

30.مسلم محمد، الهوية في مواجهة الإندماج، دار قرطبة للنشر والتوزيع الجزائر، 2009.

31.مصباح عامر، علم الإجتماع والرواد، دار الأمة، ط1، الجزائر، 2010.

الرسائل والمذكرات الجامعية:

1. اجغيم الطاهر، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، جامعتا منتوري وباجي مختار نموذجا، رسالة دكتور دليو، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005/2006، غير منشورة.

2. بلعجوز حسين ومحمد العربي غزي، الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسات الإقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة 2005.

3. ذياب عباس مها فيصل، أثر الثقافة التنظيمية على ممارسات أداء الموارد البشرية، بحث مقدم الى مجلس كلية الإدارة والإقتصاد قسم إدارة الأعمال كجزء من متطلبات

نيل شهادة البكالوريوس في إدارة الاعمال، دراسة ميدانية في سايلو الدورة لتجارة الحبوب ببغداد، 2020.

4. رضاء حاتم علي حسن، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير كلية الدراسات العلياء، أكاديمية نايف بالعربية للعلوم الأمنية، جدة، 2003 .
5. الزهواني عبدالله بن عطية، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين ،رسالة لنيل درجة الدكتوراه في إرادة الأعمال، جامعة دمشق،2008.
6. زهير أهواري، الهوية المهنية لإطارات الصناعة، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية للقطاع العمومي – مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للشرق، 2016–2017.
7. زينب شنوف، تشكيل الهوية الجماعية عند المقاوليين الشباب دراسة ميدانية العينة من أصحاب مؤسسات الصناعة التقليدية العرقية بورقلة، أطروحة دكتوراه منشورة في العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،2017.
8. عبد البني فاتحي، الوضعية المهنية للمعلم في ضوء الإصلاح التربوي، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع التربية، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2015.
9. عبد الرؤوف بوعزة، ثقافة المؤسسة وإشكالية التحكم التكنولوجي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة– الجزائر2، 2014–2015.
10. علي لبوخ، المعرض داخل المؤسسة الإستشفائية بين هوية المجتمع المحلي والهوية المهنية، رسالة ماجستير في علم الإجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2015.
11. غماري طيبي، الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري، دراسة حالة لأجراء مؤسستي نفطال وملبنة الأمير معسكر، رسالة تخرج نيل شهادة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا، جامعة تلمسان، 2006.

12. المنياوي جمال جمعة عبد المنعم إبراهيم ، الثقافة المؤسسية في ظل الجودة والاعتماد الأكاديمي.
13. نادية كاري، العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر 2011.
14. هنرييه كلير ، ثقافة المؤسسة وتحفيز الموظفين، 2007.

المجلات والمقالات العلمية:

1. بن عيسى محمد مهدي، القاعة المؤسسة كموجه لسلوكات الأفراد والأفعال في المنظمات الحديثة، مجلة الباحث جامعة ورقلة، العدد 3، 2004 .
2. بهلولي سارة وروايحي عبد الناصر، تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسة على التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية مجلة الحقوق والعلوم السياسية –دراسات اقتصادية، العدد 02، جامعة الجلفة الجزائر، 2016.
3. جابري دلال، إشكالية ثقافة المؤسسة في المؤسسة الجزائرية بين الثقافة التقليدية والتصنيع، مجلة أفكار وآفاق، مجلد10، العدد 03، الجزائر 2022.
4. الجيلالي حسان، التغير الثقافي في المجتمع الصحراوي، (وادي سوف نموذجا)، مجلة البحوث والدراسات، العدد9، جامعة الوادي، يناير 2010.
5. خبار عبد العالي، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، المديرية الجهوية بغرذ النص، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد14 ،2022، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
6. د. نصر يوسف، أ مايدي زينب، الإنتقال من الهويات الفردية إلى الهويات الجماعية– مجلة الباحث الإجتماعي، العدد13، 2017.
7. دراسة مسحية للبحوث والدراسات، المجلد 18، العدد 4، الأردن، 2003.

8. دعاس رماء، تصورات المعلمين الأبعاد الثقافة والمهارات القيادية لمديري المدارس وأثرها على التزامهم التنظيمي، مجلة أكاديمية القاسمي، مركز الأبحاث التربوية والاجتماعية، المجلد 23 العدد 1 ، فلسطين، 2020.
9. روائح رهيبة، التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطي، مقارنة في الأسس والمبادئ بين التنظيم الياباني والنموذج البيروقراطي الفيبري.
10. عتيقة معزوزي، جماعة العمل ودورها في تشكل الهوية المهنية لدى الممرض المتربص، مجلة الحقيقة ، المجلد 17، العدد4، ديسمبر 2018.
11. مجلة المعيار، المجلد 25، العدد 62 جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، الجزائر 2021.
12. محفوظ عبد اللطيف، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية المهنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، مجلد 26، العدد 2، سوريا ،جامعة دمشق، 2010.
13. مشري سلاف، مجلة الهوية المهنية وعلاقتها بالإلتزام بأخلاقيات المهنية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية وعلوم التربية، العدد09–سبتمبر–2018.
14. الهاشمي السريعاج، الفاعلية التنظيمية في الفكر الإداري، دراسة نظرية – مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 01، العدد 01، جامعة الوادي، الجزائر، 2017.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Diana C ،Pheysey ،Organizationel cultures-types and transformations-Taylon and e- Library - London ،2003.
2. Fray picouleau.s.2010, Le diagnostc de l’identité professionnelle :Une dimension essentielle pour la qualité au travail management et avenir. 8 N°38 , p 77,78.
3. Michel cevais 'contrôle de gestion et planification de l'entreprise 12 économique 3eme édition ، Paris.

4. Mouss .M.La sociologie ، Object et Méthode ، article écrit en collaboration avec Paul Fauconnet ،1901 ،Paris.
5. O.Manetje ، N.Martins ، The relationship between organisational culture and organisational commitment ، university of south africa ، southern African business review ، vol 13 ،n° 1 ،2009.
6. R. Sainsaulieu ، L'identité au travail ، Press de fondation Nationale des sciences politiques ، Paris. 1988.
7. Renaud Sainsaulieu :Sociologie de l'entreprise ، Ed ، Presse Science Po et Dalloz ، 1995.

المواقع الإلكترونية :

1. حرو نور الدين زمام حميدة، المهنة في التراث السوسيولوجي وعوامل تغير مكانتها، دفاتر المحبر، منشورات مخير المسألة التربوية في الجزائر، جامعة بسكرة 2018، مقال بالانترنت على الموقع:

http://revues.univ-biskra.dz/index.php/dftr/article/view/2727/2427.

3.-https://www.sanadkk.com.

ملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي طاهر ولاية سعيدة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية قسم العلوم الاجتماعية

– الإستبيان –

ثقافة المؤسسة وآليات تشكيل الهوية المهنية للعامل.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم الإجتماع التنظيم والعمل. يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الإستبيان بهدف مشاركتكم في هذه الدراسة من أجل الإجابة على الأسئلة المطروحة في الإستبيان بوضع علامة (×) أمام المكان المناسب .ونؤكد لكم بأن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستكون محل سريّة تامّةو تستخدم لأغراض علمية فقط لهذا البحث ونشكركم .

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1- الجنس : -ذكر □ - أنثى □

2- السّن :-[21-30] □ -[31-40] □ .

. □ [51-60] - □ [41- 50] -

3- المستوى التعليمي : - إبتدائي□ -متوسط □ - ثانوي□ - جامعي□

4- الأقدمية في العمل :- [1-5] □ - [6-10] □

□ [16-20] - □ [11-15] -

□ [26-30] - □[21-25] -

5- المستوى الوظيفي :-الإطارات عليا □ -الإطارات □ - الأعوان □

- المحور الثاني: التّشجيع على الإبداع والابتكار يخلق شعور التميز والتفرد للعامل.

6. ما هي الموارد التّقنية التي توفّرها المؤسّسة لدعم الأفكار الإبداعية؟

.....

.....

7. هل توجد لوائح مكتوبة وواضحة في المؤسّسة لتشجيع الابتكار والإبداع؟

- نعم□ - لا□.

8. هل تشجّع الإدارة العمال على تقديم أفكار جديدة مخالفة للمعتاد؟

-نعم□ لا□.

9 .هل يتم تكريم المبتكرين علنا (جوائز ،شهادات، نشر أفكارهم)

نعم□ لا□ أحيانا□.

10. ما هو تعامل المؤسسة مع أفكارك وابتكاراتك المقدمة ؟

- تنفيذها وتكريمي□ - دراستها بجدّية□ - تجاهلها غالبًا□

-لا أقدّم أفكارًا□

11. هل ترى أنّ برامج التّدريب والتّكوين تزيد من إمكانيّتك على الإبداع والابتكار؟

-تزيد بشكل كبير□ -تزيد بشكل متوسط□ -لا تزيد □.

12. هل تشعر بالثّقة في قدرتك على تقديم حلول تنظيمية مبتكرة تختلف عمّا يقدّمه الآخرون؟

-نعم□ -لا□ .

13. هل حقّقت إنجازات مميّزة وفريدة خلال عملك في المؤسّسة؟

-نعم□ -لا□

14. هل ترى بأنّك جزء من مشاريع أو مهامّ خاصّة تظهر تميّزك؟

– نعم □ – لا □ .

15. هل تشعر بدافع داخلي قوي لتقديم أداء متميّز وفريد من نوعه؟

–نعم □ –لا□ –أحيانا □.

16. هل المؤسّسة تشجّعك على تطوير أفكار ومشاريع تعكس شخصيّتك الإبداعيّة؟

–تشجع بشكل كبير □ –تشجع بشكل متوسط□ –لا تشجع□ .

17. هل تشعر أنّ لديك ميّزة خاصّة تميّزك عن الآخرين في مكان عملك؟

–نعم □ –لا□ .

– المحور الثالث: المؤسّسة التي تشجّع ثقافة التّعبير عن الآراء والمشاركة في القرارات تساهم في تعزيز شعور الانتماء والولاء للمؤسّسة لدى العامل.

18. هل توجد في مؤسّستك قنوات محدّدة مثل الاجتماعات، صندوق الاقتراحات، منصّات إلكترونية لتقديم آرائك؟

–نعم يوجد □ –لا يوجد □

19. هل سبق لك وتعرضت لإنتقادات وتعليقات سلبية من الإدارة بسبب أرائك وأفكارك؟

–نعم□ –لا□ –نادرا □ –يتم تقبل آرائي باحترام □ .

20. هل يتمّ استشارة العمال مثلك قبل اتّخاذ قرارات تخصّ المؤسّس

– نعم□ –لا□ – أحيانا □

21. هل لاحظت أنّ بعض قرارات المؤسّسة تغيّرت بناءً على آراء العمال؟

–نعم □ – لا□.

22. هل رأيك يؤخذ بعين الاعتبار عند وضع عمليات إدارية جديدة في المؤسّسة؟

نعم□ –لا□ –أحيانا □

23. هل ثقافة الحوار المفتوح تعزّز الثّقة بين العامل والإدارة؟

–نعم □ –لا□

24. هل توضّح الإدارة أسباب قبول أو رفض المقترحات المقدّمة من العمال؟

–نعم □ – لا□ –أحيانا □

25. هل تشعر أنّك جزء أساسيّ من المؤسّسة وليس مجرّد موظّف عادي؟

–نعم □ – لا□ .

26. هل تشعر بالفخر عندما تذكر أنّك تعمل في هذه المؤسّسة؟

– نعم □ –لا□ .

27. هل أنت مستعدّ للعمل لساعات إضافيّة عند الحاجة لمساعدة المؤسّسة؟

–نعم □ –لا□ .

28. هل التّحفيز على المشاركة في الأنشطة المؤسّسيّة يزيد من الاندماج في مكان العمل؟

– نعم □ –لا□

29• برأيك، ماهي المعيقات التي تواجهها المؤسسة في تعزيز ثقافة التعبير عن الآراء والمشاركة في القرارات ؟

الإجابة:

.....

.....

شكرا على مساعدتكم ومساهمتكم في هذا العمل.