

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع عمل وتنظيم

الإدماج المهني ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين
في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية على عينة من موظفي مديرية الشباب والرياضة بولاية توقرت

إعداد الطالب (ة):

مزرقط فتيحة

ميمون دنيا

نوقشت المذكرة علنا يوم:

2026 /06/06

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ التعليم العالي	بوزغاية باية
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ التعليم العالي	يوسف بالنور
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر "ب"	صالح الحسين

السنة الجامعية: 2025 / 2026 م

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع عمل وتنظيم

الإدماج المهني ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين
في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية على عينة من موظفي مديرية الشباب والرياضة بولاية توقرت

إعداد الطالب (ة):

مزرقت فتيحة

ميمون دنيا

نوقشت المذكرة علنا يوم:

2026 /06/06

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ التعليم العالي	بوزغاية باية
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ التعليم العالي	يوسف بالنور
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر "ب"	صالح الحسين

السنة الجامعية: 2026 / 2025



الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد
" إلى من كان دعاؤهم سنداً لي أُمي وأبي،
إلى نفسي التي لم تستسلم واكملت الطريق رغم التعب
إلى جميع أفراد عائلتي كل باسمه ومقامة
إلى كل شخص دعمني بكلمة جميلة أو بدعوة صادقة
إلى صديقتي الغالية "آمال بوطييلة"، شكرًا لأنك كنت جزءًا جميلًا من هذه الرحلة، سندًا في لحظات
التعب وفرحة في لحظات الإنجاز، فوجودك كان يعني لي الكثير.
والى الأيام الصعبة شكرًا لأنها علمتني أن النهاية الجميلة تستحق الصبر"

فتيحة مزرقط



الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿فَرِحِينَ بِمَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ﴾



هذه اللحظة لا تُورَث ولا تُشترى، لقد دفعتُ ثمنها من عمري وشبابي، من سهري وخوفي ودموعي، هي لهفة الوصول، ودمعة الفرح بعد طول انتظار، هي النهاية السعيدة لبداياتٍ عظيمة، وفيها أصبح حلمي حقيقة. أهدي تخرجي إلى من أملك لهم كل الحب والامتنان، إلى العمود الثابت في جميع أيامي، إلى من كانا الحياة بكل ما فيها، إلى من بذلا جهد السنين من أجلي: أبي وأمي. كما أهدي تخرجي إلى إخوتي وأخواتي، إلى من وقفوا بجاني في السراء والضراء، وإلى كل روح غمرتني بالمحبة والدعوات الصادقة، شكراً لكل من كان في طريقي سنداً لي، ولكل من مرَّ عابراً وترك أثراً جميلاً، ولكل من علّمني كلمة، أو منحني مهارة، أو دعماً، أو دعوة صادقة. شكراً لكل خطوة أوصلتني إلى هنا... فهذا الإنجاز لم يكن وليد لحظة، بل ثمرة تعبٍ وصبرٍ وأمل.

دنيا ميمون



الشكر والتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة
فلك الحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهك الكريم وعظيم سلطانك
أولا نتقدم بالشكر لجامعة الشهيد حمه لخضر وكلية العلوم الاجتماعية
وبقلم تقدير واحترام نتقدم بالشكر والامتنان للإستاذ المشرف " يوسف بالنور"
على ما قدمه من توجيهات ونصائح قيمة لإتمام وانجاح هذا العمل
كما نتوجه بالشكر إلى جميع الأساتذة الكرام الذين ساهموا في تكويننا العلمي
والمعرفي
إلى كل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد
وفي الأخير نرجوا أن يكون هذا العمل المتواضع إضافة نافعة، ونسأل الله
التوفيق والسداد.

الملخص باللغة العربية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الإدماج المهني ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية. وقد انطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي مفاده: **ما دور الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية؟** والذي انبثقت عنه مجموعة من التساؤلات الفرعية حول مدى مساهمة (برامج الإدماج المهني، التمكين المهاري، والتكيف مع بيئة العمل) في تحقيق هذا الرضا. وبناءً على ذلك، صيغت الفرضية العامة بأن للإدماج المهني دوراً مهماً في تحقيق الرضا الوظيفي، وتفرعت عنها ثلاث فرضيات جزئية تتماشى مع التساؤلات المطروحة.

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، واستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وُزعت الاستمارة على عينة قصدية مكونة من 35 موظفاً من المدبحين حديثاً بمديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت. وبعد معالجة البيانات إحصائياً بالاعتماد على برنامج SPSS ، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

- ✓ يلعب الإدماج المهني دوراً محورياً ومهماً في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بمحل الدراسة.
- ✓ تساهم برامج الإدماج المهني بشكل فعال في رفع مستويات الرضا الوظيفي.
- ✓ يؤثر التمكين المهاري إيجاباً في تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين.
- ✓ يساهم التكيف مع بيئة العمل بشكل مباشر في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين المدبحين.

الكلمات المفتاحية: الإدماج المهني؛ الرضا الوظيفي؛ التمكين المهاري؛ التكيف مع بيئة العمل.

Study Summary in English

This study aims to identify the role of professional integration in achieving job satisfaction among employees in Algerian institutions. The study addresses the following main research question: What is the role of professional integration in achieving job satisfaction among employees in Algerian institutions? From this central question, several sub-questions emerged regarding the contribution of professional integration programs, skill empowerment, and adaptation to the work environment in achieving this satisfaction. Accordingly, a general hypothesis was formulated stating that professional integration plays a significant role in achieving job satisfaction, supported by three sub-hypotheses aligned with the research questions.

To achieve the study's objectives, a descriptive analytical approach was adopted. A questionnaire was used as the primary tool for data collection, distributed to a purposive sample of 35 recently integrated employees at the Directorate of Youth and Sports in Touggourt Province. After statistically processing the data using the SPSS software, the study reached several key findings, most notably:

- Professional integration plays a pivotal and significant role in achieving job satisfaction among the employees in the studied institution.
- Professional integration programs effectively contribute to raising levels of job satisfaction.
- Skill empowerment positively influences and enhances employees' job satisfaction.
- Adaptation to the work environment directly contributes to achieving job satisfaction among integrated employees.

Keywords: Professional Integration; Job Satisfaction; Skill Empowerment; Environmental adaptation.

فهرس المحتويات

III.....	الإهداء
IV.....	الإهداء
V.....	الشكر والتقدير
VI.....	الملخص باللغة العربية
VII	الملخص باللغة الأجنبية
VIII	الفهرس / قائمة المحتويات
X.....	فهرس الجداول
XI	فهرس الأشكال
XII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة

الفصل الأول:

20.....	تمهيد:
21.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية.
21	المطلب الأول: مفهوم الإدماج المهني:
23	المطلب الثاني: مفهوم الرضا الوظيفي
23.....	المبحث الثاني: العلاقة بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي.
24.....	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
24	المطلب الأول: الدراسات السابقة.
28	المطلب الثاني: المقاربات النظرية
32.....	خلاصة الفصل الأول:

الفصل الثاني:

35.....	تمهيد:
36.....	المبحث الأول: الطريقة وأدوات الدراسة
36	المطلب الأول: طريقة الدراسة
38	المطلب الثاني: أدوات جمع ومعالجة البيانات
41	المطلب الثالث: قياس صدق وثبات الاستبيان
42.....	المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج الوصفية للدراسة

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج خصائص عينة الدراسة	42
المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للاستبيان	46
المطلب الثالث: النتائج في ضوء الفرضيات	52
المبحث الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية	56
المطلب الأول: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:	56
المطلب الثاني: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:	57
المطلب الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:	58
خلاصة الفصل الثاني:	60
الخاتمة	62
قائمة المصادر والمراجع	64
الملاحق	67

فهرس الجداول

37.....	جدول 1: نتائج توزيع الاستبيان.....
37.....	جدول 2: يوضح متغيرات الدراسة.....
39.....	جدول 3: يوضح توزيع أسئلة فقرات كل محور.....
40.....	جدول 4: مقياس ليكارت الثلاثي.....
41.....	جدول 5: يوضح قيمة r لحساب الصدق البنائي.....
42.....	جدول 6: توزيع معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لمحاور الاستبيان.....
42.....	جدول 7: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.....
43.....	جدول 8: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي.....
44.....	جدول 9: توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة.....
45.....	جدول 10: توزيع عينة الدراسة حسب السن.....
46.....	جدول 11: يوضح محك الدراسة.....
47.....	جدول 12: التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني.....
49.....	جدول 13: التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثالث.....
50.....	جدول 14: التحليل الإحصائي لفقرات المحور الرابع.....

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي 1: تمثيل تكرار توزيع العينة حسب الجنس 43
- رسم توضيحي 2: تمثيل تكرار توزيع العينة حسب المستوى التعليمي 44
- رسم توضيحي 3: تمثيل تكرار توزيع العينة حسب نوع الوظيفة 45
- رسم توضيحي 4: تمثيل تكرار توزيع العينة حسب السن 46

قائمة الملاحق

- ملحق 1: الاستبيان..... 67
- ملحق 2: بعض مخرجات برنامج spss..... 69

مقدمة

1. توطئة:

شهدت الجزائر خلال العقود الأخيرة تحولات اجتماعية واقتصادية عميقة أثرت بشكل مباشر على سوق العمل وعلى أوضاع الشباب بصفة خاصة، حيث عرف الاقتصاد الوطني تراجعاً في قدرته على توفير مناصب شغل كافية، خصوصاً خلال فترات الأزمات الاقتصادية وتدني وتيرة النمو. وقد أدى ذلك إلى ارتفاع مستويات البطالة، ولا سيما في أوساط الشباب الجامعي الذي أصبح يواجه صعوبة أكبر في الانتقال من مسار التكوين إلى عالم الشغل.

ومع تعاقب الخطط الحكومية منذ ثمانينيات القرن الماضي، بقيت مسألة إدماج الشباب في سوق العمل من التحديات الكبرى التي لم يُوفَّق في معالجتها بشكل فعال، وذلك بسبب مجموعة من العوامل الهيكلية والتنظيمية، من بينها مشكلات النمو الاقتصادي وتراجع فرص التشغيل، وتزايد أعداد خريجي الجامعات الذين فاقت قدرات السوق على استيعابهم.

في هذا السياق، بادرت الدولة إلى تطوير برامج مختلفة للإدماج المهني مثل جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP)، العقود المدعومة، عقود التكوين والإدماج CFI، عقود الإدماج CID وغيرها، بهدف تخفيف حدة البطالة وتسهيل انتقال الشباب إلى العمل. غير أنّ فعالية هذه البرامج ظلت محل نقاش واسع، خاصة فيما يتعلق بقدرتها على تحقيق الإدماج الحقيقي والدائم، وليس مجرد إدراج مؤقت داخل المؤسسات.

وإذا عرفنا أن الرضاء الوظيفي كمؤشر أساسي لقياس جودة الإدماج داخل المؤسسة، بحكم أنه يعكس مدى نجاح العامل في التكيف مع بيئة العمل والتفاعل إيجابياً مع المهام الموكلة إليه وعلاقاته المهنية، إضافة إلى إحساسه بالأمان الوظيفي ومستوى الأجر وظروف العمل وإمكانية التطور المهني. وتؤكد أدبيات الفكر التنظيمي أنّ الرضاء الوظيفي لا يتحقق تلقائياً بمجرد الحصول على منصب عمل، بل يتطلب مساراً مهنيّاً ناجحاً ومدعوماً يضمن للعامل الاستقرار والتقدير وفرص التطور.

انطلاقاً من واقع سوق العمل في الجزائر، ومن الصعوبات التي يواجهها الشباب في الاندماج داخل المؤسسات، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية وارتفاع مستويات البطالة، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين الإدماج المهني كآلية اجتماعية واقتصادية من جهة، والرضاء الوظيفي كعامل أساسي لاستقرار العامل وتحسين مردوده من جهة أخرى. وعليه، نطرح التساؤل التالي:

2. طرح الإشكالية:

التساؤل الرئيسي:

ما دور الإدماج المهني في تحقيق الرضاء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما مدى مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضاء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية؟

- ما هو دور التمكين المهاري في تحقيق الرضاء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية؟

- هل يساهم التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية؟

3. فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

يلعب الإدماج المهني دوراً مهماً في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية.

الفرضيات الفرعية:

- تساهم برامج الإدماج المهني في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.

- للتمكين المهني دوراً في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.

- يساهم التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.

4. مبررات اختيار الموضوع:

- توضيح دور الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي.

- إبراز مدى تأثير برامج الإدماج المهني في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.

أ. أسباب ذاتية:

- الولوج لمعرفة واقع برامج الإدماج المهني وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية.

- الميل لدراسة المواضيع المرتبطة بالبيئة المهنية وتحسين ظروف العمل.

- اكتساب معرفة جديدة تفيدنا في مسارنا الدراسي والمهني.

ب. أسباب موضوعية:

- توضيح أهمية الإدماج المهني في تحسين الرضا الوظيفي.

- دراسة أثر التكيف مع بيئة العمل على مستوى الرضا الوظيفي.

- حاجة المؤسسات إلى نتائج عملية تساعد في تطوير برامج الإدماج المهني.

- إبراز دور التمكين المهني في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين.

5. أهداف البحث وأهميته:

أ. أهداف الدراسة:

- التعرف على دور الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية.

- توضيح مدى مساهمة برامج الإدماج المهني في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

- إبراز دور التمكين المهني في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.

- تحليل أثر التكيف مع بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

ب. أهمية الدراسة: تتمثل أهمية هذه الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية:

◆ الأهمية النظرية:

- إثراء الرصيد المعرفي في مجال الإدماج المهني والرضا الوظيفي.

- تقديم إطار نظري يساعد الباحثين في فهم العلاقة بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي.
- مساعدة الدراسات مستقبلية التي تتناول نفس الموضوع من زوايا مختلفة.

◆ الأهمية التطبيقية:

- تقديم نتائج وتوصيات تساهم في تطوير برامج الإدماج المهني.
- تحسين بيئة العمل التي تساهم في تعزيز رضا العاملين ورفع مردوديتهم.
- إفادة المسؤولين ومتخذي القرار في وضع سياسات فعالة في مجال تسيير الموارد البشرية.

6. حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة توقرت وهي هيئة إدارية عمومية تابعة لوزارة الشباب والرياضة على مستوى الولاية، تُشرف على تنظيم وتسيير الأنشطة الشبابية والرياضية، وتهدف إلى ترقية الرياضة وتطوير قدرات الشباب من خلال دعم الهياكل الرياضية والثقافية والترفيهية. كما تعمل على متابعة دور الشباب، الجمعيات الرياضية، وتنظيم التظاهرات والبرامج الموجهة للشباب.

- **الحدود الزمنية:** تشمل الفترة التي استغرقتها لإجراء الدراسة تم الشروع في إنجاز هذه الدراسة منذ شهر فيفري 2026 حيث قمنا بجمع المصادر ومختلف المعلومات حول الموضوع، استمر ذلك على غاية 30 مارس 2026. اما الجانب الميداني للدراسة، انطلقنا في إنجازه بداية من 17 مارس 2026، استخدمنا الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه بما يتناسب مع أهداف الدراسة وبعد عرضه على الاستاذ المشرف وتعديله، قمنا بتوزيع الاستمارات بتاريخ 05 أفريل 2026 وتم استرجاعها في يوم 11 أفريل 2026.

- **الحدود البشرية:** شملت هذه الدراسة عينة من العاملين المدجنين حديثا بمديرية الشباب والرياضة توقرت محل الدراسة، والبالغ عددهم (114) عاملا، حيث تم اختيار العينة من (35) مفردة بطريقة (قصدية).

7. منهج البحث:

إن طبيعة المشكلة المطروحة للدراسة تفرض على الباحث تبني منهج معين دون غيره تبعاً لأهدافه التي يسعى لتحقيقها من هذه الدراسة، إذ يعتبر المنهج الطريقة التي يسلكها الباحث للإجابة على الأسئلة التي تثيرها المشكلة موضوع البحث ونظراً لكون موضوع الدراسة الحالية يبحث في الإدماج المهني ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة توقرت.

ومن أجل الإجابة عن تساؤلات الإشكالية وإثبات صحّة الفرضيات ثم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر من الأساليب الشائعة الاستخدام بين الباحثين، يهدف إلى تحديد الوضع الحالي لظاهرة

معينة، ومن ثم يعمل على وصفها وتحليلها، فهو يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ويهتم بوصفها بدقة.

- يعرف المنهج الوصفي بأنه: "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كما وكيفاً عن طريق جمع وتحليل البيانات وإخضاعها للدراسة الدقيقة. (ساعاتي، 2014، ص.93) ولقد تم اختيار المنهج الوصفي للاعتبارات التالية:

- أنه يساعد على وصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع.
- يمكننا من الحصول على معلومات دقيقة وموضوعية وتحليلها بدقة.
- يكشف لنا العلاقة بين متغيرات الدراسة دون التدخل في التأثير عليها.

8. صعوبات البحث:

- صعوبة التنقل والوصول للأفراد العينة.
- تأخر بعض افراد العينة في الاجابة على استمارة الاستبيان.

9. هيكلية البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع والإجابة على الأسئلة المطروحة تم تقسيم البحث الى:

- **الفصل الاول:** الأدبيات النظرية والتطبيقية ويتضمن تحته ثلاث مباحث، حيث تناول المبحث الاول الادبيات النظرية للدراسة من خلال سرد المفاهيم المرتبطة بالإدماج المهني والرضا الوظيفي، وفي المبحث الثاني تم فيه دراسة العلاقة بين الإدماج المهني الرضا الوظيفي، أما المبحث الثالث فتطرقنا الى الادبيات التطبيقية وذلك من خلال عرض الدراسات السابقة مع اوجه الاختلاف والتشابه مع الدراسة الحالية والدراسات السابقة ثم المقاربة النظرية التي تعتبر أساس نظري ومرجعية التي تفيد هذه الدراسة.

- **الفصل الثاني:** الدراسة الميدانية وينقسم بدوره إلى مبحثين، المبحث الاول الطريقة والادوات أما المبحث الثاني النتائج والمناقشة. وختمناه بتقديم اقتراحات وتوصيات وآفاق مستقبلية للموضوع.

الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المطلب الأول: الإدماج المهني

المطلب الثاني: الرضا الوظيفي

المبحث الثاني: العلاقة بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي

المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية

المطلب الأول: الدراسات السابقة

المطلب الثاني: المقاربات النظرية

خلاصة

تمهيد:

يُعدّ الجانب النظري أساسًا مهمًا في أي دراسة علمية، إذ يسمح بالإحاطة بالمفاهيم والمتغيرات المرتبطة بموضوع البحث، وفهم مختلف الجوانب النظرية المفسّرة له. ومن هذا المنطلق، جاء هذا الفصل ليقدّم عرضًا لأهم المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بهدف بناء أرضية علمية تساعد على تحليل النتائج وتفسيرها فيما بعد.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مجموعة من المباحث التي تتناول مختلف أبعاد الموضوع بصورة منظمة ومنهجية، بما يساهم في توضيح الإطار النظري للدراسة وإبراز أهم العناصر المرتبطة بها.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المطلب الأول: مفهوم الإدماج المهني:

الإدماج للغة من (دمج) : دَمَجَ الأَمْرَ يَدْمِجُ دُمُوجًا : اسْتَقَامَ، وَدَمَجَ ودمَاج: مستقيم، وتداججوا على الشيء: اجتمعوا، والدمَاج: المِجْتَمَعُ، والدمُوجُ: دخول الشيء في الشيء، وأدمَج الشيءَ إِدْمَاجًا وأَنْدَمَجَ أَنْدِمَاجًا إِذَا دَخَلَ فِيهِ، والشيء المَدْمُوجُ: المدرج مع ملاسيه. (حمداي، 2020، ص ص. 36-37)

اصطلاحاً: يعرفه أحمد زكي بأنه " المزج بين وحدتين أو أكثر مع بعضهما البعض وفي ميدان الإدارة أو التنظيم يتم الإدماج بين الجمعيات والمنشآت أو غيرها حيث تصبح منظمة واحدة " كما يعرف أنه ترابط مجموعة أجزاء الكائن الحي أو أجزاء المجتمع " (منصوري، 2005، ص.23).

كلمة المهني: " مشتقة من مصطلح مهنة وتعني مجموعة من الأعمال المترابطة والتميزة التي يمتثلها الفرد. وفي هذا السياق، يرى ان الإدماج المهني في مفهومه العام بأنه صيرورة تسمح للفرد أو مجموعة من الأفراد من الولوج إلى سوق العمل في ظروف مواتية تمكنه من الحصول على منصب عمل ". "الإدماج المهني هو قرار مجتمعي مدعوم بإرادة سياسية أو إصلاحية معينة يتم بإرادة خارجية عن الفرد، بمعنى آخر هو العمل الاجتماعي أو السياسي الذي تشرف عليه الدولة من خلال مؤسساتها وأجهزتها التنفيذية حتى يتسنى للفرد من الدخول في الحياة المهنية أو الوصول إلى وضع اقتصادي أو اجتماعي لائق في المجتمع " (أحرشاو وآخرون، 2001، كما ورد في سمايلي، 2023، ص.144).

التعريف الإجرائي:

يمكن تعريف الإدماج المهني إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه مدى استفادة العامل من برامج الإدماج المهني المعتمدة في إطار سياسات التشغيل، ويُقاس من خلال استجابته على فقرات الاستبيان المتعلقة بطبيعة عقد الإدماج، مدة الاستفادة، مستوى التأطير والتكوين، اكتساب الخبرة المهنية، وفرص التثبيت أو التوظيف الدائم. وتعكس الدرجة المرتفعة مستوى إدماج مهني فعال، بينما تشير الدرجة المنخفضة إلى ضعف فعالية برنامج الإدماج.

محددات الإدماج المهني:

• برامج الإدماج المهني:

عرفت الجزائر برامج تشغيلية عديدة ومتنوعة شكلت السياسة العامة الوطنية للتشغيل تتوافق مع طبيعة وظروف مسار التنمية فيها، حيث تعتبر برامج الإدماج المهني من بين هذه البرامج التي تبنتها الدولة الجزائرية الحماية الشغل ولتشغيل الشباب. وقد كانت أولى البرامج التي بادرت بها السلطات العمومية لمواجهة البطالة كانت سنة 1987 موجه للشباب العاطلين عن العمل عبر كامل التراب الوطني ممن أعمارهم بين 16 و 27 سنة، تحت اسم برنامج تشغيل الشباب ((PE)) (المرسوم التنفيذي رقم 89-33 المتعلق بصندوق المساعدة لتشغيل الشباب، 1989)، خاصة أولئك الذين غادروا مقاعد الدراسة مبكرا، لتسهيل عملية إدماجهم اجتماعيا ومهنيا، والذي كان من

أهدافه إيجاد مناصب عمل مؤقتة ضمن ورشات المنفعة العامة تابعة للجماعات المحلية والهيئات الوزارية كقطاعات الفلاحة والري والغابات والأشغال العمومية الخ، وضمان تكوين طالبي الشغل لأول مرة ممن يفتقدون للتأهيل. وبتزايد الضغط الاجتماعي وتزايد الطلب على الشغل وامتداد البطالة إلى فئة حاملي الشهادات من خريجي التعليم العالي والمعاهد الوطنية بادرت الدولة الجزائرية إلى إنشاء برنامج جديد تحت اسم برنامج عقود التشغيل الأولية (CPE) سنة 1998، موجه أساسا إلى الشباب الجامعي والتقنيين السامين المتخرجين من المعاهد الوطنية والذين أعمارهم بين 19 و 35 سنة من طالبي الشغل لأول مرة، بحيث يدمجون لدى الهيئات المستخدمة العمومية والخاصة في مناصب شغل ملائمة لمستوى تكوينهم وبممكنهم من اكتساب تجربة مهنية والحصول على مناصب شغل دائمة (Bourich2013).

وفي ظل التغيرات التي صاحبت متطلبات سوق الشغل ونوعية حاملي الشهادات بادرت السلطات العمومية سنة 2008 إلى وضع جهاز جديد بديل لبرنامج عقود التشغيل الأولية (CPE) يكون أكثر تكييفاً مع المعطيات الاقتصادية والاجتماعية الجديدة، ويوفر مرافقة أكثر نوعية وفعالية لطلبي الشغل باسم جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP) (الوح 2018) موجه لثلاث فئات من المجتمع الشباب حاملي شهادة التعليم العالي والتقنيون السامين خريجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني، وفئة الشباب خريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية ومراكز التكوين المهني أو الذين تابعوا تربصاً مهنيًا، وفئة الشباب بدون تكوين ولا تأهيل، بهدف تسهيل الاستفادة من منصب شغل دائم للشباب الباحث عن عمل لأول مرة. (سميلي، 2023، ص ص 145-146).

• التمكن المهاري:

عرف Shackletor التمكن بأنه " فلسفة إعطاء مزيد من المسؤوليات وسلطة اتخاذ القرار بدرجة أكبر للأفراد في المستويات الدنيا ويعني توسيع المسؤوليات المتعلقة بالمهام الحالية للوظيفة دون الحاجة لتغييرها. (السكرانة، 2009، ص. 304). كما يعرف على أنه أسلوب إداري يعمل على توظيف الجانب النفسي المعرفي، الهيكلي والوظيفي، من أجل توفير الكفاءة والقدرة على إنجاز العمل مما يولد لدى العاملين شعورا بالثقة والحافز لتحمل المسؤولية ويفجر طاقاتهم الكامنة، فيتحصلون على القوة اللازمة للسيطرة على متطلبات العمل، وبذلك تظهر هذه القوة في شكل إبداعات واقتراحات تزيد من دافعهم إيجابيا نحو العمل وإنجازه بكفاءة. (مرزوق، 2023، ص. 36)

كما يقصد بالتمكن المهاري إكساب العاملين مهارات العمل الجماعي من خلال التدريب، وخاصة مهارات التوافق، وحل النزاعات، والقيادة وبناء الثقة بمعنى، منح العاملين ما يحتاجونه من تدريب في مجال العلاقات التبادلية مع الآخرين، من أجل ضمان نجاح المشاركة الإدارية وصور تكوين فرق العمل المختلفة، وهذا ما ينتج عنه توافق وانسجام وثقة في العمل. (قعمور، فلاح، 2021، ص. 16). ويشمل تدريب العاملين على مهارات العمل الجماعي دون إغفال التنسيق وإدارة الأولويات، وهذه المهارات هي: التوافق وحل النزاعات والقيادة وبناء الثقة. (أفندي، 2003، ص. 36).

• التكيف البيئي:

حسب "بنجمنا وولمان" التكيف هو: "علاقة منسجمة مع البيئة يتضمن قدرة الفرد على إشباع معظم حاجاته، ومواجهة معظم المطالب المادية والاجتماعية الملقاة على عاتقه". ويعرف أحمد عزت راجح التكيف بأنه: "محاولة الفرد إحداث نوع من التوافق والتوازن بينه وبين بيئته المادية أو الاجتماعية، ويكون ذلك عن طريق الامتثال للبيئة أو التحكم فيها أو إيجاد حلول وسطية بينهما" (أحمد، 1996، ص. 9، 11).

- بيئة العمل:

يعرف "الوين نستجر" بيئة العمل بأنها "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدرّك بصورة مباشرة من الأفراد العاملين في هذه البيئة، بحيث تكون هذه الخصائص ذات طابع تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكهم وتشير إلى مجموعة الإجراءات والأساليب والنظم والقوانين السائدة في المنظمة وكذلك مجموعة الاتصالات والتفاعلات بين الموظفين انفسهم من جهة وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى و الرامية في مجملها لتحقيق أهداف المنظمة" (مخلف، 2009، ص. 30).

المطلب الثاني: مفهوم الرضا الوظيفي:

" الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الإحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل" (البارودي، 2015، ص. 38) أما سترونج فقد عرف الرضا الوظيفي "بأنه حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محبا له ومقبلا عليه في بدء يومه دون أية غضاضة". كما يعرف الرضا الوظيفي بإعتباره نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمدّه من هذا العمل، وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله. (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014، ص. 12)

- **التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي:** يمكن تعريف الرضا الوظيفي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه الدرجة الكلية التي يتحصل عليها العامل من خلال إستفادته وتحقيقه لمستويات معينة من رضاه عن مختلف أبعاد ومؤشرات الموضوع المدروس، والمتمثلة في: برامج الإدماج المهني التي أعتمدها الدولة، وفي التمكين المهاري الذي يتعلق بمستوى تكوين العاملين وتدريبهم على الوظائف التي يشتغلونها، وعلى طبيعة العمل وظروفه. وكلما تحققت درجة عالية من تلك الأبعاد والمؤشرات إنعكس ذلك إيجابا مع الرضا الوظيفي عند العاملين، والعكس صحيح.

المبحث الثاني: العلاقة بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي.

بعد عرضنا لمفاهيم الدراسة نستخلص أن هناك علاقة بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي، وإعتبار أننا أخذنا في هذه الدراسة الإدماج المهني كمتغير مستقل، فإننا أنطلقنا من إفتراض مؤداه أن الإدماج المهني وبرامجه تساهم في مساعدة العامل على التكيف مع بيئة العمل واكتساب الخبرات والمهارات، الأمر الذي يتوقع أن يؤدي إلى زيادة

شعوره بالارتياح والاستقرار داخل المؤسسة ومن ثم إرتفاع مستوى الرضا الوظيفي الذي اعتبرناه المتغير التابع ضمن هذه لدراسة.

وفي الحقيقة أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إرتباط بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي، حيث أن تحسن مستوى الإدماج في العمل يرتبط غالباً بارتفاع مستوى الرضا لدى العاملين، ونحن بدورنا سندرس ضمن دراستنا التطبيقية لهذا الموضوع إذا ما كان للأبعاد والمؤشرات المتمثلة في: توفر برامج إدماج فعالة قائمة على التوجيه السليم ووضوح المهام، وإذا ما كان هناك تمكين مهاري يكون له الأثر إيجابي على العمال، من الممكن أن يولد لديهم شعور بالاستقرار والثقة في قدراتهم ومهاراتهم ومستويات تكوينهم وتدريبهم، وإذا ما كان لبيئة العمل وظروفها الإيجابية، دور كبير يمكن أن ينعكس بشكل إيجابي على زيادة الدافعية لدى العاملين، ويعمق من قيم الولاء والانتماء، ورفع من درجات الرضى الوظيفي عندهم.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

المطلب الأول: الدراسات السابقة.

تعد الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ تمكن الباحث من الإلمام بالجوانب النظرية والميدانية للموضوع، والاطلاع على النتائج التي توصلت إليها البحوث السابقة. وقد حظي كل من الإدماج المهني والرضا الوظيفي باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية والاجتماعية، نظراً لأهميتهما في استقرار العامل وفعالته داخل المؤسسة. وتشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة وثيقة بين جودة عملية الإدماج ومستوى الرضا الوظيفي.

الدراسة الأولى:

دراسة "بلحاج فتيحة" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه بعنوان دور التكوين المهني في التنمية الاقتصادية وواقع الادماج المهني لخريجي التكوين المهني في الجزائر دراسة قياسية، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2011/2010. اذ تنبثق منها اشكالية مفادها: لأي سوق عمل تعد هذه القوة البشرية المتمثلة في خريجي قطاع التعليم والتكوين المهنيين؟ كيف يستقبل سوق الشغل هؤلاء المتخرجين حملة الشهادات؟ وما هي الشروط التي يفرضها عليهم للرفع من حظ خروجهم من البطالة نحو وضعية شغل مستقر في التخصص؟

وهدف هذه الدراسة إلى:

- أهمية العنصر البشري في التنمية الاقتصادية.
- الواقع الاقتصادي وخصوصية سوق العمل الجزائري والأهداف التنموية وتأثيراتها المباشرة في هيكل قوة العمل، ونوع المهن والمهارات المطلوب إعدادها لتلبية احتياجات سوق العمل.
- مدى نجاعة سياسية القبول وتوجيه الخطط والبرامج الدراسية وتخصصاتها التي انتهجتها الوزارة المعنية، إلى مواجهة التحديات التي فرضتها التطورات التقنية من خلال توسيع قاعدة ارتباط التعليم ومؤسساته، باحتياجات سوق العمل التي يمكننا أن نلاحظ جزء منها من خلال عملية إدماج خريجي التكوين المهني.

- تقديم حقائق علمية لبطالة خريجي التكوين المهني، وإعطاء الأهمية لهذه الفئة، والتي لا تقل أهمية عن بطالة حملة الشهادات العليا.
- استخدم المنهج في الدراسة كل من المنهج التاريخي والمنهج التحليلي وايضا المنهج الوصفي والمنهج الرياضي. وقد توصلت هذه الدراسة الى نتائج نذكر منها:
- معظم المتغيرات المستعملة في الدراسة ليست محددة في سوق الشغل، حيث لا يمنحها هذا الأخير أهمية كبيرة لمساعدة هؤلاء الخريجين للخروج من البطالة، خاصة إذا كانت وضعية شغل نهائي في التخصص.
- معظم المتغيرات المجزأة المستعملة ليست تمييزية فيما بينها للخروج من البطالة نحو شغل نهائي في التخصص، هذا ما يدل على أن هذه الوضعية تخضع لقيود صعبة التحقيق، لهذا نجد أكبر احتمالات البقاء في البطالة حسب مختلف المتغيرات المفسرة المجزأة يقدر بـ 90 % وأكبر احتمال لمغادرة هذه الوضعية يقدر بـ 50. %.
- لعب الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (Ansej) دورا كبيرا في إدماج كل المشتغلين لهذه الدفعة وتقدر بنسبة 47 % من خلال الدعم المالي من أجل خلق مؤسساتهم الخاصة.
- تؤكد نسبة البطالة العالية المسجلة بسبب ضعف النسيج الاقتصادي وسياسات الاستثمار والتشغيل على عدم وجود توافق بين العرض من التكوين المهني ومناصب الشغل يبقى الفرد الجزائري غير المؤهل من أهم تحديات مشروع التهيئة الإقليمية ومشروع الاستراتيجية الصناعية، إذ يحتاج هذين المشروعين إلى طاقات بشرية مكونة ضخمة للتجسيد.

الدراسة الثانية:

- دراسة "بكاي سعد" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الابداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة -دراسة ميدانية بمديريات الشباب والرياضة لكل من الجلفة، المسيلة، برج بوعريش، جامعة المسيلة، السنة الجامعية 2018/2017.
- إذ تنبثق منها اشكالية مفادها: هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى القدرات الابداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟
- وهدف هذه الدراسة إلى:
- معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
 - معرفة مستوى القدرات الابداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
 - معرفة العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى القدرات الابداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي، والأداة المستعملة في هذه الدراسة هي اداة الاستبيان وذلك باستخدام عينة مسحية 150 موظف تابعون لمديريات الشباب والرياضة لكل من ولاية الجلفة، المسيلة، برج بوعريش.

توصلت الدراسة الى نتائج تمثلت في:

- درجة الرضا الوظيفي متوسطة لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
- مستوى القدرات الابداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة مرتفعة.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى القدرات الابداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

الدراسة الثالثة:

دراسة كل من "عائشة بودربالة" مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في تخصص السياسات العامة بعنوان السياسات العامة للتشغيل حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر - دراسة تقييمية لجهاز المساعدة على الادماج، جامعة الجزائر3، السنة الجامعية 2019/2018.

إذ تنبثق منها اشكالية مفادها: ما مدى فعالية سياسة التشغيل المطبقة في إطار جهاز المساعدة على الادماج المهني في مجال تشغيل واستيعاب العدد الهائل من خريجي الجامعات؟ وما مدى جدوى هذه السياسة في التعبير عن التطلعات المهنية لحامل الشهادة الجامعية؟ وهدفت هذه الدراسة إلى:

السعي في تحقيق الهدف الرئيسي والمتمثل أساسا في تقييم وتحليل سياسة التشغيل في الجزائر في جانبها المتعلق بترقية تشغيل حاملي الشهادات الجامعية عن طريق جهاز المساعدة على الادماج المهني. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، اما الاداة المستعملة في هذه الدراسة أداة الاستبيان. وتوصلت هذه الدراسة الى نتائج تمثلت في:

- ارتفاع نسبة استفادة المرأة من صيغة التشغيل المطبقة في إطار جهاز المساعدة على الادماج المهني الذي يعكس بأي حال من الأحوال أي درجة من درجات التمكين للمرأة في جمال العمل، حيث أن التمكين مفهوم اشمل وأوسع يتضمن تمتع المرأة بحرية الاختيار بين بدائل متاحة، بينما في هذه الحالة فخروج المرأة للعمل قد يكون مدفوعا بضغط من الظروف الاقتصادية لسد احتياجاتها الشخصية أو لمساعدة زوجها أو أسرته خاصة إذا كان المستوى الاجتماعي والاقتصادي للأسرة التي تنتمي إليها ضعيفا.
- لا زالت برامج التكوين في أغلب الجامعات تركز على الجوانب المعرفية النظرية وتحمل الجوانب الأدائية التطبيقية، وذلك انطلاقا واقتناعا بقاعدة خاطئة مؤداها أن الطالب الذي يعرف يمكن أن يوظف معارفه في الميدان العملي، وفي ظل هذا التوجه فإن الجامعات اليوم تتعرض لضغوط متزايدة بشأن ضمان قابلية خريجها للتوظيف.
- على الرغم من أن الدراسة وجدت في جانبها التطبيقي بعض الاتجاهات والمؤشرات المشجعة بني أفراد العينة نحو العمل في إطار جهاز المساعدة على الادماج المهني على اعتبار أن الكثيرين منهم قد وجد في هذا الجهاز بديلا عن التعطل ومصدرا للدخل وفرصة معرفة الحياة المهنية واكتساب خبرة، الى ان قراءة متفحصة هذا الجهاز ومضامينه من

- حيث الأهداف والغايات ومقارنتها باتجاهات المبحوثين جعلنا في البداية نقف على حقيقة وهي أن الجهاز ظل يعمل في إطاره النظري والقانوني، أي أن الحالة الموصوفة في الجانب القانوني أفضل بكثير مما يحدث فعلا عن أرض الواقع.

الدراسة الرابعة:

تناولت دراسة "عريق لطيفة ومراد عبد الجليل" (2021) موضوع فرص التشغيل والإدماج المهني لخريجي الجامعة الجزائرية: الوكالة الولائية للتشغيل بالوادي نموذجاً، إذا تنطلق هذه الدراسة من سؤال رئيسي مفاده: ماهي فرص التشغيل والادماج المهني التي تقدمها الوكالة الولائية للتشغيل بمنطقة الوادي لخريجي الجامعة؟ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فرص التشغيل والإدماج المهني لخريجي الجامعة الجزائرية، مع التطرق إلى مفهوم التشغيل وسياسات التشغيل بالإضافة إلى التعريف بمهام وأهداف الوكالة الوطنية والولائية للتشغيل. كما ركزت الدراسة على تحليل وتفسير معطيات وإحصائيات التشغيل والإدماج للفترة الممتدة بين 2013 و 2018 بهدف تقييم مدى فعالية البرامج المقدمة من الوكالتين في دمج الخريجين في سوق العمل.

وقد توصلت هذه الدراسة على نتائج نذكر منها:

- تبين أن الوكالة الوطنية للتشغيل والوكالة الولائية بالوادي تسعى إلى دمج أكبر عدد ممكن من طالبي العمل داخل المؤسسات بأشكالها المختلفة.
- إلا أن نسب الإدماج اختلفت من سنة إلى أخرى بسبب عدة متغيرات، أبرزها الحالة الاقتصادية والاجتماعية للدولة.

ثانيا: التعقيب على الدراسات السابقة

1/ أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تشابه دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في اهتمامها بمتغير الإدماج المهني باعتباره محورا أساسيا في فهم فعالية الموظف داخل المؤسسات الجزائرية، إلا أنها تختلف عنها في المتغيرات الثانوية في الدراسات السابقة على متغيرات متعددة مثل تقييم برامج الادماج والأداء الوظيفي وسياسات التشغيل، وهذا ما يعزز أهمية دراسة العلاقة بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي في بيئة المؤسسة

من حيث الأهداف، فجميع الدراسات السابقة تسعى إلى التعرف على واقع الادماج المهني وعلاقته بمتغيرات أخرى مرتبطة بالعمل، بينما تركز دراستنا على أثر الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي.

من حيث المنهج المتبع، تتشابه الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي في حين اختلفت عن بعض الدراسات الأخرى التي استخدمت منهجيات متنوعة، مثل دراسة "بلحاج فتيحة" التي اعتمدت المنهج التاريخي والتحليلي والرياضي، ودراسة "عائشة بودربالة" التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتقييم فعالية السياسات، ودراسة "عريق لطيفة ومراد عبد الجليل" التي ركزت على المنهج الوصفي التحليلي لفهم تأثير الوكالات على الإدماج المهني.

وفيما يتعلق بأدوات جمع البيانات، تشترك دراستنا الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في اعتمادها على أداة الاستبيان كأداة أساسية، وذلك لتعميق الفهم حول واقع الإدماج المهني. أما من حيث المجال الزمني، فقد اختلفت دراستنا الحالية التي أنجزت خلال الفترة (2026/2025) عن الدراسات السابقة التي أنجزت خلال الفترة الممتدة ما بين (2010 الى غاية 2021).

وأخيرا فيما يخص المجال المكاني، فقط اختلفت مع جميع الدراسات من حيث بيئة التطبيق، دراسة بلحاج فتيحة ركزت على خريجي التكوين المهني على مستوى الجزائر، بينما دراسة "بكاي سعد" أجريت في بمديريات الشباب والرياضة لكل من الجلفة، المسيلة برج بوعرييج جامعة المسيلة، كما طبقت دراسة "عائشة بودربالة" لجهاز المساعدة على الإدماج المهني بجامعة الجزائر، وأخير دراسة "عريق ومراد عبد الجليل" أجريت في الوكالة الولائية للتشغيل بالوادي.

2/ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- الاعتماد عليها في تحديد وضبط متغيرات الدراسة.
- الاعتماد عليها في اختيار المنهج المناسب للدراسة.
- الاعتماد عليها في اختيار الأداة المناسبة للدراسة.
- -الاعتماد عليها في معرفة جميع الادبيات والكتب التي لها علاقة بموضوع الدراسة. - الاعتماد عليها في تصميم الاستبيان.
- الاعتماد عليها في اعطاء صورة على كيفية القيام بالدراسة الميدانية.

المطلب الثاني: المقاربات النظرية

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي، ولفهم هذه العلاقة بين المتغيرين يتطلب الاستناد إلى مجموعة من المقاربات النظرية المفسرة لسلوك الأفراد داخل المنظمات وتحليل كيفية اندماجهم داخل المؤسسات، وأثر ذلك على مستوى رضاهم الوظيفي واستقرارهم المهني.

1/ المقاربة النظرية للتنشئة التنظيمية:

تعد التنشئة التنظيمية من أهم العمليات التي تساهم في إدماج الفرد داخل المؤسسة، إذ تمثل عملية تكيف يكتسب من خلالها العامل المعارف والقيم والمعايير السلوكية الخاصة بالمؤسسة، وهي بذلك تقترب من مفهوم الإدماج المهني والهوية المهنية. حيث تعرف على أنها العملية التي يكتسب من خلالها الفرد معارف ومهارات وكفاءات وقيم هو مطالب باحترامها حتى يصبح عضوا في المؤسسة وقادرا على ممارسة دوره الوظيفي ويحاول التكيف مع ثلاثة ابعاد اساسية هي العمل وجماعة العمل والتنظيم ككل الذي يتكون من مجموعة من الاشخاص لهم خصائص فردية يعملون معا ويتمسكون بقيم مشتركة من أجل المشاركة في أداء المنظمة لتشكل هذه القيم والعادات وأنماط السلوك كما اصطلح على تسميته ثقافة المنظمة.

ويرى Shein و Maanen Van (1976) أنهما العملية التي نعلم ويتعلم من خلالها الفرد الجديد طرق الدور التنظيمي، وبمعنى آخر هي العملية التي عن طريقها يكتسب الفرد معارف اجتماعية وكفاءات ضرورية لتولي وظيفته في المؤسسة. وقد أشارت (Louis 1980) إلى أن التنشئة التنظيمية هي تلك العملية التي يتنبأ الفرد بواسطتها بالقيم والقدرات وأنماط السلوك المنتظرة والمعارف الاجتماعية الضرورية لتولي دوره والمشاركة كعضو في المنظمة (بوحفص، 2014، ص ص. 89-90)

وتمر التنشئة التنظيمية عبر مراحل، وهي:

1. **مرحلة الالتحاق بالمنظمة:** قبل الالتحاق بأية مؤسسة للعمل فيها يحمل الفرد بعض التوقعات والتصورات والتي يتم بناؤها على أساس بعض المعلومات المستمدة من مصادر مختلفة كالأصدقاء، المجالات، المطبوعات المتخصصة.....، إلا أن هذه المطبوعات غالبا ما ترسم صورة غير حقيقية عن المنظمة. وعند التحاق الفرد بالمنظمة قد يصطدم ببعض الحقائق التي كانت بعيدة عن توقعاته وتصوراته الأولية عنها وهذا ما قد يؤدي إلى شعوره بالإحباط وعدم الرضا.

2. **مرحلة التكيف:** تسمى أيضا بالمرحلة التجريبية وتبدأ مع شرع الفرد في عمله وأداء واجباته، إذ يبدأ الفرد حينها في البحث عما يجعل عمله أكثر وضوحا وسهولة، وتبدأ معها مرحلة تشربه لقيم وثقافة المنظمة والسلوكات السائدة فيها إضافة إلى دخوله في جملة علاقات مع زملائه.

3. **مرحلة النصح والإرشاد:** وهي تتعلق بصفة العلاقة بين المشرف والمبتدئ في العمل فيقوم خلالها المشرف بعدة واجبات منها:

- ✓ - منح فرص المنافسة مع الزملاء.
- ✓ - تقديم صورة حسنة عن الملتحق الجديد للإدارة المعنية.
- ✓ - حماية العامل من بعض الأخطاء ومحاولة تجنبه من الوقوع في بعض الأمور التي قد تسيء إلى سمعته المهنية مستقبلا.

2/ المقاربة النظرية لمنظور الهوية التنظيمية:

يمكن الانطلاقة من منظور الهوية المهنية للمفكرين الفرنسيين وهما: "سان سيليو" و"كلود دوبار" كمقاربة نظرية رأيناها تتلاءم مع دراستنا، و"سان سيليو" و"كلود دوبار" كانا من ضمن الباحثين في علم الاجتماع والذين كان لهم الإهتمام بدراسة العلاقة بين العمل والهوية المهنية، باعتبار أن الهوية المهنية في مجال العمل أصبحت مطلبا أساسيا ونقطة تحول تؤكد على نجاح الاندماج المهني والاجتماعي ومن ثم تحقيق الذات لدى فئة العاملين بالمنظمات، إذ أن هدف كل المؤسسات أن تحقق أكثر ملاءمة وتحقيق لشروط التكيف المهني وديناميكية أكبر تحقق التطلعات المشتركة بين العمال والمنظمات على حد سواء (بدران دليلة، 2017، ص 133). ومن هذا المنطلق أجمعت الكثير من الدراسات التي اتجهت للإحاطة بموضوع الهوية والاندماج المهني على وجود مجموعة من القضايا السيكلوجية والسوسيولوجية والثقافية التي تلعب دورا كبيرا في صيرورة الحياة المهنية التي تكمن عناصرها على إمتداد التنشئة الاجتماعية التي ترتبط بنشأة الإنسان من بداية حياته مع ما تتسم به من مظاهر التعقد والتناقض وإنعكاس ذلك

على الهوية المهنية للعاملين بالمؤسسات. وعلى الرغم من أهمية التنشئة الاجتماعية ودورها في تحديد الهوية (محمد المهدي، ص238) ، إلا أن الهوية الفردية والجماعية تتكيف وتتأثر بالنظم والأنساق الاجتماعية، حيث يمثل فيها الاندماج المهني لحظة فارقة للانخراط في الوسط المهني، بإعتباره مرحلة إنتقالية من التكوين إلى التشغيل من خلال رصد واقع العلاقات السوسيو مهنية التي يبينها الأفراد العاملون في محيط عملهم، على إعتبار أنها من بين مكونات هويتهم المهنية والتي تساعدهم على الاندماج في وسطهم المهني. وهذا ما سيتم التطرق إليه من خلال الأطروحات الفكرية التي بلورها كل من "سان سيليو" وخاصة ما طرحه في كتابه "الهوية في العمل" وكذلك "كلود دوبار" وما ضمنه كتابه حول "أزمة الهويات المهنية" (بالنور، 2025/2024).

أ- مفهوم الهوية المهنية: الهوية المهنية هي بُعد من أبعاد الهوية الثقافية والاجتماعية، فبنفس المنوال يمكن تعريف الهوية المهنية على أنها تعبير عن محصلة للعلاقات التفاعلية وجملة الموصفات المهنية والسلوكية في الوسط المهني، من خلالها نتعرف على هذا الفرد وعلى الأهداف المهنية المشتركة بينه وبين الجماعة العمالية التي ينتمي إليها، وفي هذا يقول "سان سوليو" إن هذه الهوية ليست ممنوحة بالضرورة، إنما ترتبط بوضعية إجتماعية وتاريخية معينة وتأثير مجموعة من القوى الاجتماعية (بغامي، 2021/2020).

ب- تكوين الهوية: المقصود بتكوين الهوية هو العثور على الذات وفهمها من خلال مطابقة مواهب وقدرات الفرد مع الأدوار الاجتماعية المتاحة، ويمكن ذلك من خلال إتباع الخطوات الآتية (بالنور، 2025/2024):

- اكتشاف وتطوير مواهب ومهارات الفرد الشخصية من خلال كسب المعارف والتجارب المتاحة.
- معرفة الحاجة والهدف من الحياة على أن تكون هذه الأهداف متوافقة مع المواهب والمهارات.
- خلق الفرص المناسبة لتجربة المهارات والأهداف.

ج- مرتكزات منظور الهوية المهنية: يشير "كلود دوبار" أنه لم تعد المدرسة والمؤسسة بتنسيقها معا هما اللذان ينتجان الكفاءات التي يصاحبها الأفراد للدخول في سوق العمل والحصول على دخل واكتساب الإعتراف بهم، بل الأفراد أنفسهم مسؤولون عن كفاءهم، حيث تسمح لهم بحصيلة لتتنقل تحولات العمل إلى علاقة جديدة وهي العمل كعلاقة خدمة، هذا وتستند مقارنة الهوية المهنية بحسب كل من "سان سيليو" و"كلود دوبار" على جملة من المرتكزات منها (بالنور، 2025/2024):

- **المثاقفة:** التي تعني عملية إكتساب لعناصر الثقافة التنظيمية والبعد الثقافي للعمل بإعتبار أن الثقافة فعل إيصالي تفاعلي.
- **الإمتثال:** من خلال إمتثال القيم والمعايير التنظيمية المنتجة جماعيا عبر التفاعل اليومي بين الفاعلين بالمؤسسة.

- **التفاعل:** من خلال تفاعل الأفراد العاملين مع الأوضاع والمواقف التي يعيشونها، لأن بناء الهوية المهنية يتوقف بحسب تفاعل الأفراد ضمن نطاق بيئتهم المهنية.

د- منطلقات منظور الهوية المهنية: هناك جملة من المنطلقات أنطلق منها أصحاب هذا المنظور وبخاصة "سان سيليو" و"كلود دوبار" (م رابط، 2020، ص42) :

- أن المؤسسة ليست فقط مجالا مختصرا على عملية الإنتاج، بل أيضا مجالا للتنشئة الاجتماعية وتشكل الهويات الفردية والإجتماعية.

- أن المؤسسة تعد فضاءا لتغيير الهويات الفردية وخلق الهوية الجماعية.

- وأن الهوية الجماعية يتأسس إنتماؤها على الهوية المهنية.

- وأن الهوية المهنية تكسب الأفراد القواعد والقيم التنظيمية والتمثلات والتصورات.

- أن الفرد العامل لا يعتبر عوناً إقتصادياً فقط، بل أيضا بإعتباره فاعلاً منتجاً ومبدعاً يساهم في إنتاج وإعادة إنتاج ثقافة المؤسسة.

- أن المؤسسة لها دور كبير في تحقيق التنشئة الإجتماعية لأفرادها.

- وأن قواعد ومعايير الهوية التنظيمية تعمل على هيكلة أشكال التضامن بين أعضاء التنظيم وعلاقاتهم في العمل.

- خصائص الهوية المهنية: ويرى كل من "سان سيليو" و"كلود دوبار" أن الهوية المهنية تتصف بخصائص من بينها(م رابط، 2020، ص42):

- أن الهوية المهنية عبارة عن نموذج سلوكي معترف به إجتماعياً.

- أن الهوية المهنية لها سمات وبصمات ثقافية ، ولذا فهي ملزمة بقواعد وضوابط مجتمع المصنع.

- أن الهوية المهنية تعنى بتنمية روح الإنتماء وبناء العلاقة مع الآخرين في الوسط المهني.

- أن الهوية المهنية تستخدم للتمييز بين الأعضاء داخل محيط العمل.

- أن لعلاقات السلطة والقيادة تأثير على أفعال العاملين وتوجهاتهم في العمل .

- أن الوضعية المهنية والتنظيمية لها دور في تحديد الهوية والشخصية المهنية والإجتماعية للعامل.

- أن ممارسة مهنة معينة والتحكم في تقنياتها يرتبط بمعايير العلاقة التي ترتبط بالآخرين.

- أن الهوية المهنية عبارة عن محصلة علاقات سوسيو مهنية ينشئها الفرد لنفسه داخل المؤسسة.

- أن الهوية المهنية هي نتاجا لثقافتين مختلفتين هما الثقافة المجتمعية والثقافة التنظيمية.

وعلى ضوء مقاربتنا كلود دوبار و"سانسوليو"، يتضح أن الهوية المهنية تتشكل من خلال التفاعلات داخل المؤسسة ومن خلال القيم والثقافة التنظيمية التي يكتسبها الفرد. وفي هذا الإطار، يلعب الإدماج المهني دوراً أساسياً في تسهيل هذه العملية وتعزيز شعور العامل بالانتماء والاعتراف، كما أن تحقيق التوافق بين هوية الفرد وهوية المؤسسة يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين أدائه داخل العمل.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل النظري، تم التطرق إلى مفهومي الإدماج المهني والرضا الوظيفي بعرض أهم التعريفات والأبعاد المرتبطة بهما، حيث يُعد الإدماج المهني وسيلة تساعد العامل على التكيف والاندماج داخل المؤسسة، بينما يعبر الرضا الوظيفي عن شعور العامل بالارتياح تجاه عمله وظروفه المهنية. كما تبين وجود علاقة بين المتغيرين، إذ يساهم الإدماج المهني الجيد في تعزيز شعور العامل بالانتماء والاستقرار، مما يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

الفصل الثاني الدراسة الميدانية

تمهيد

المبحث الأول: الطريقة وأدوات الدراسة

المطلب الأول: طريقة الدراسة

المطلب الثاني: أدوات جمع ومعالجة البيانات

المطلب الثالث: قياس صدق وثبات الاستبيان

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج الوصفية الدراسة

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج خصائص عينة الدراسة

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للاستبيان

المطلب الثالث: النتائج في ضوء الفرضيات

المبحث الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى

المطلب الثاني: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

المطلب الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة

خلاصة.

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الجانب النظري لمتغيري الدراسة والمتمثلين في الإدماج المهني والرضا الوظيفي، سيتم في هذا الفصل عرض الجانب الميداني للدراسة، وذلك من خلال التعريف بميدان الدراسة ومجتمع البحث والعينة المعتمدة، إضافة إلى أدوات جمع البيانات والإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة، قصد الوصول إلى نتائج تساعد على فهم طبيعة العلاقة بين الإدماج المهني والرضا الوظيفي لدى العاملين.

المبحث الأول: الطريقة وأدوات الدراسة

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى استقصاء وتحليل دور الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية على عينة من موظفي مديرية الشباب والرياضة بولاية توفرت، وذلك عبر استقراء آراء الفئات المستهدفة بالبحث.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

1/ مجتمع وعينة الدراسة

❖ مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة: "جميع مفردات أو الأشياء التي نريد معرفة حقائق عنها، وهو جميع الافراد الذين يضمهم مجتمع الدراسة، وفي ظل تحديد اسلوب جمع البيانات وذلك بأسلوب الحصر الشامل الذي يعني جمع البيانات عن جميع المفردات التي يتكون منها مجتمع الدراسة". (حجاب، 2000، ص. 29)

ويعرف مجتمع الدراسة كذلك بأنه: "الجماعة التي يهتم بها الباحث والتي يريد ان يخلص بها الى نتائج قابلة للتعميم، وهو المجتمع الذي له خاصية واحدة على الاقل تميزه عن غيره من المجتمعات أو الجماعات". (ابراهيم، 2015، ص. 164)

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الأطراف المرتبطة مباشرة بموضوع البحث وهم جميع الموظفون العاملون بدور الشباب والرياضة بولاية توفرت، وقد تم اختيار هذه الفئات نظراً لما تمتلكه من خبرة ميدانية ومعرفة عملية بآليات الادماج المهني ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، الأمر الذي يجعل من آرائهم وملاحظاتهم مصدراً مهماً وموثوقاً للإجابة عن إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها.

❖ عينة الدراسة:

تعتبر العينة أهم المحاور الأساسية في البحث العلمي، وهي عبارة عن جزء من الكل قصد التحقق من فرضيات البحث، كما تعرف العينة على أنها "مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة". (ماجد، 2016، ص. 29)

بالإضافة إلى أنها "تمثل العينة جزء من عناصر مجتمع الدراسة يحدد عناصره وفق أسس علمية ومنطقية لتكون عناصر العينة ممثلة تمثيلاً واقعياً لجميع عناصر المجتمع المدروس". (دشلي، 2016، ص. 130)

في إطار هذا البحث، تم انتهاز أسلوب العينة القصدية في اختيار مفردات الدراسة من مجتمعها الكلي، وذلك بهدف الوصول إلى الفئات المستهدفة من الموظفين في دور الشباب بولاية توفرت، وبعد جمع استمارات الاستبيان وإخضاعها للفرز والمراجعة الدقيقة، واستبعاد الاستمارات غير المكتملة أو التي شابها خلل في الإجابة، تم التوصل إلى 35 استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية، اعتمدت أساساً للتحليل واستخلاص النتائج المتعلقة بدور الإدماج

المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة لموظفي مديرية الشباب والرياضة بولاية توقرت، والجدول التالي يلخص وضعية توزيع استمارات الاستبيان واسترجاعها على النحو الآتي:

جدول 1: نتائج توزيع الاستبيان

البيان	الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المسترجعة		الاستبيانات المستبعدة		الاستبيانات الصالحة	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
عينة الدراسة	40	%100	38	%95	03	%7.5	35	%87.5

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على توزيع الاستبيان

2/ متغيرات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تحديد متغيرات الدراسة الرئيسية التي يقوم عليها البحث، حيث اعتمد على الإدماج المهني بمحاوره وأبعاده مساهمة برامج الإدماج المهني، والتمكين المهاري، والتكيف مع بيئة العمل بوصفه متغيراً مستقلاً، في حين تمثل الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة المتغير التابع، وذلك على النحو الموضح في الجدول الآتي:

جدول 2: يوضح متغيرات الدراسة

المتغير	نوعه	رمزه
الإدماج المهني	المتغير المستقل	MX
الرضا الوظيفي	المتغير التابع	MY

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على توزيع الاستبيان

بغرض الحصول على أفضل تمثيل ممكن لمتغيري الدراسة، تم الاعتماد على قياس واقع برامج وآليات الإدماج المهني والتمكين المهاري والتكيف مع بيئة العمل داخل مديرية الشباب والرياضة بولاية توقرت بوصفه المتغير المستقل، أما المتغير التابع فقد تجلّى في قياس مستوى الرضا الوظيفي من خلال أبعاده الأساسية — والمتمثلة في: الرضا عن برامج الإدماج، الرضا عن التمكن المهاري، والرضا عن بيئة العمل — باعتبارها المحكّات والمؤشرات الأساسية للنجاح والديمومة المهنية في هذا البحث.

3/ مصادر المعلومات وطرق جمعها

- ❖ المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات الأولية المتحصل عليها بواسطة أداة الاستبيان.
- ❖ المصادر الثانوية: حيث تم الاعتماد على الكتب العلمية والدراسات السابقة من رسائل جامعية وبحوث منشورة في المجالات والدوريات العلمية والمواقع الإلكترونية.

المطلب الثاني: أدوات جمع ومعالجة البيانات

1/ أدوات جمع البيانات

❖ الاستبيان

يُعدّ الاستبيان من أبرز الأدوات المنهجية المعتمدة في البحوث العلمية لجمع البيانات الميدانية، إذ يُمكن الباحث من الإحاطة بمختلف جوانب موضوعه عبر مجموعة من الأسئلة المنظمة والمدرسة، التي تُطرح على أفراد العينة بهدف التحقق من فرضيات البحث واختبار مدى صحتها. ويُعرّف الاستبيان بأنه أداة منهجية منظمة تقوم على طرح أسئلة محددة الصياغة مسبقاً على المبحوثين، بما يتيح إجراء معالجة كمية للبيانات واكتشاف العلاقات بين المتغيرات وإقامة مقارنات موضوعية. (رقابي & صنفلي، 2020، ص. 48)

وقد تم الاعتماد على الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، ووجه إلى الموظفين الإداريين والتقنيين والمهنيين العاملين في دور الشباب بولاية توفرت، وذلك لاستيفاء متطلبات الجانب التطبيقي وتجميع آراء مفردات العينة واتجاهاتها حول محاور الدراسة المتعلقة بدور الإدماج المهني بأبعاده الثلاثة (مساهمة برامج الإدماج المهني، والتمكين المهاري، والتكيف مع بيئة العمل) في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.

❖ مراحل إعداد الاستبيان

استُعين في إعداد فقرات الاستبيان بالكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، فضلاً عن الخلفية العلمية للباحث، مع الالتزام بالضوابط المنهجية المتعارف عليها، وقد رُوعي في تصميم الأداة جملة من المعايير أبرزها:

أن تكون الفقرات واضحة وبسيطة وبعيدة عن الغموض والتأويل.

أن تخدم الفقرات أهداف الدراسة وتسهم في اختبار فرضياتها بشكل مباشر.

أن تعتمد على مقياس ليكارت الخماسي في قياس استجابات أفراد العينة، المدرج عبر خمس مستويات: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة).

❖ هيكل الاستبيان

اشتمل الاستبيان في صورته النهائية على (31) سؤالاً وفقرة، توزعت على قسمين رئيسيين:

أولاً: البيانات الشخصية والتعريفية (المعلومات العامة): وتضم الأسئلة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية والمهنية لأفراد العينة (مثل: الجنس، السن، المستوى التعليمي، ونوع الوظيفي).

ثانياً: محاور الدراسة الرئيسية: وتشمل العبارات الموزعة على ثلاث محاور أساسية ينبثق عنهما عدة بنود على النحو الآتي:

المحور الأول: مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي: وينقسم إلى تسع (09) أسئلة.

المحور الثاني: دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي، وينقسم إلى تسع (09) أسئلة.

المحور الثالث: دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي، وينقسم إلى تسع (09) أسئلة.

جدول 3: يوضح توزيع أسئلة فقرات كل محور

الرقم	المحور	عدد الفقرات
01	البيانات الشخصية والتعريفية للعينة	04
02	مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي	09
03	دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي	09
04	دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي	09
المجموع	اجمالي فقرات الاستبيان	31

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على الاستبيان

❖ ثبات صدق الاستبيان:

- قياس ثبات الاستبيان: وذلك باستخدام معامل ألفا كرو نباخ لقياس مدى ثبات الاستبيان وفقراته، والذي سنفصل فيه في المطلب الخاص بقياس صدق وثبات الاستبيان.

- قياس صدق الاستبيان: وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس مدى صدق الاستبيان، والذي سنفصل فيه في المطلب الخاص بقياس صدق وثبات الاستبيان.

2/ سلم القياس المستخدم

بما أن الدراسة تعتمد على تحليل آراء أفراد العينة وإجاباتهم على فقرات الاستبيان، فإن المعلومات المتحصل عليها تكون في طبيعتها معلومات نوعية، ومن أجل تحويل هذه المعلومات النوعية إلى بيانات كمية قابلة للمعالجة الإحصائية، تم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي (Likert Scale)، الذي يُعدّ من أكثر المقاييس شيوعاً واستخداماً في الدراسات الاجتماعية والاقتصادية، نظراً لبساطة تطبيقه ووضوح نتائجه.

ويمكن هذا المقياس من الكشف عن اتجاهات وآراء ومواقف أفراد العينة إزاء فقرات الاستبيان المتعلقة بـ الإدماج المهني ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية، إذ يُتاح أمام كل عبارة سلم تدريجي يُعبّر عن خلاله المبحوث عن موقفه بصورة واضحة ودقيقة.

وقد تم اختيار مقياس ليكارت الثلاثي لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة ولحجم العينة المستهدفة، بما يكفل الحصول على نتائج ذات مصداقية عالية تعكس الواقع الفعلي لمجتمع الدراسة، وتسهيل عملية استجابة أفراد العينة من إطارات البنوك وأصحاب المشاريع. وتحدد درجات وأوزان سلم ليكارت الثلاثي المعتمد في هذه الدراسة كما يلي:

جدول 4: مقياس ليكارت الثلاثي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الترميز	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الاستبيان

3/ البرامج وأدوات معالجة البيانات

البرامج الاحصائية Statiscal Programs:

من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها بواسطة الاستبيان، قمنا بالاعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف اختصاراً بـ: SPSS النسخة 25.

الأدوات الاحصائية Statiscal Tolls:

- ❖ التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة توزيع المعلومات الشخصية لعينة الدراسة.
- ❖ الوسط الحسابي Arithmetic Mean: وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية، ورمزه $\bar{X}$ ، يتم استخدامه للدلالة على متوسط مجموع قيم ظاهرة ما.
- ❖ الانحراف المعياري Standard Deviation: وهو من أكثر مقاييس التشتت استخداماً ورمزه σ ، ويستعمل لمعرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي.
- ❖ اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha: ويستعمل للحكم على دقة القياس، من خلال تحديد مدى ثبات أداة القياس المتمثلة في الاستبانة.
- ❖ معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient: هو معامل يقيس صدق الاستبيان من خلال تحديد مدى ارتباط محاور الاستبيان بالدرجة الكلية للاستبيان، ورمزه r .

المطلب الثالث: قياس صدق وثبات الاستبيان

1/ الصدق البنائي

تم التحقق من صدق الاستبيان من خلال حساب الصدق البنائي بأسلوب الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للأداة (أو حساب ارتباط أبعاد كل محور بالمحور الرئيسي الذي تنتمي إليه)، إذ يُعدّ هذا الأسلوب من أكثر الطرق موثوقية في التحقق من مدى تماسك فقرات الأداة وانسجامها مع بعضها البعض.

وقد تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاحتساب قيمة معامل ارتباط بيرسون (r) والمستوى الدلالي (Sig) لكل محور من المحورين الرئيسيين المتعلقين بدور الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، وقد أسفر ذلك عن النتائج المدوّنة في الجدول التالي:

جدول 5: يوضح قيمة r لحساب الصدق البنائي

المحاور	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	قيمة معامل الارتباط r	مستوى الدلالة Sig	القرار
مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي	30	0.898	0.000	دالة إحصائية عند 0.01
دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي		0.969	0.000	دالة إحصائية عند 0.01
دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي		0.956	0.000	دالة إحصائية عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين محاور الدراسة والدرجة الكلية جاءت مرتفعة وإيجابية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لمحور مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي (0.898)، بينما سجل محور دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي قيمة قدرها (0.969)، في حين بلغ معامل الارتباط لمحور دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي (0.956). كما أن جميع مستويات الدلالة الإحصائية بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.01)، مما يدل على أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً. وعليه، فإن ذلك يؤكد تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الصدق الداخلي والاتساق بين محاورها، مما يعكس صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها.

2/ الثبات (التناسق الداخلي للبنود – ألفا كرونباخ)

جدول 6: توزيع معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لمخاور الاستبيان

المخاور	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي	09	0.566	0.898
دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي	09	0.868	0.969
دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي	09	0.912	0.956
الدرجة الكلية للاستبيان	27	0.937	0.968

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يبين الجدول نتائج اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق، حيث سجل محور مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي قيمة ألفا كرونباخ بلغت (0.566)، وهي قيمة مقبولة نسبياً وتشير إلى وجود درجة متوسطة من الثبات، كما بلغ معامل الصدق لهذا المحور (0.898)، مما يدل على تمتع المحور بدرجة عالية من الصدق، أما محور دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي فقد حقق معامل ثبات مرتفعاً قدره (0.868)، ومعامل صدق بلغ (0.969)، وهو ما يعكس اتساقاً داخلياً قوياً وموثوقية عالية في القياس، في حين سجل محور دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي أعلى قيمة لمعامل ألفا كرونباخ بلغت (0.912)، إلى جانب معامل صدق قدره (0.956)، في حين سجل الاستبيان ككل أعلى قيمة لمعامل ألفا كرونباخ بلغت (0.937)، إلى جانب معامل صدق قدره (0.968)، مما يؤكد قوة وثبات هذا الاستبيان، وعموماً، فإن النتائج المحققة تشير إلى أن الاستبيان يتمتع بدرجة جيدة من الثبات والصدق، الأمر الذي يجعله صالحاً للاستخدام في الدراسة الميدانية وتحليل بياناتها بثقة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج الوصفية للدراسة

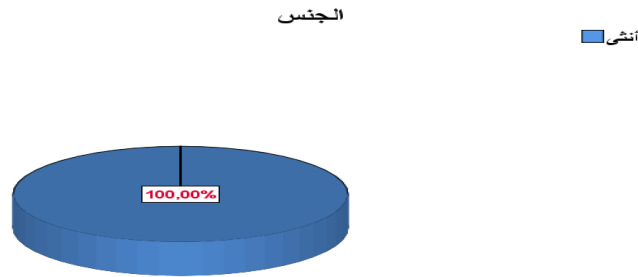
المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج خصائص عينة الدراسة

1/ الجنس: جدول 7: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
انثى	35	100
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

رسم توضيحي 1: تمثيل تكرار توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول والشكل الممثل له أن جميع أفراد عينة الدراسة من الإناث بنسبة (100%)، حيث بلغ عددهن (35) مفردة. ويعكس ذلك هيمنة العنصر النسوي بشكل كامل داخل مجتمع الدراسة، وهو ما قد يرتبط بطبيعة المؤسسة أو الفئة المستهدفة، كما تؤكد هذه النتيجة عدم وجود أي تمثيل للذكور ضمن العينة المدروسة، الأمر الذي يظهر بوضوح في الشكل البياني المرافق.

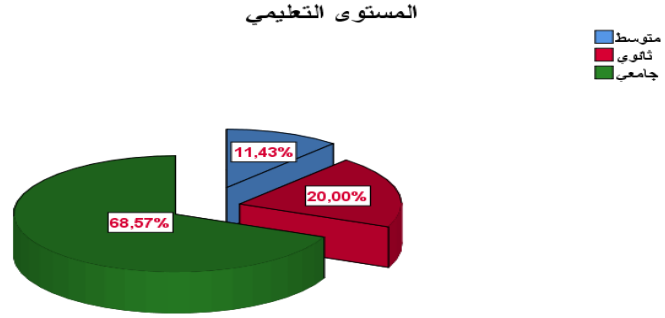
وتُعزى هذه النتيجة إحصائياً وسيسولوجياً إلى طبيعة التركيبة البشرية الحالية للوظائف الإدارية بمديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت، والتي تعكس التوجه الحديث نحو "تأنيث العمل الإداري" في القطاع العام نتيجة تفوق الإناث في مسابقات التوظيف المبنية على الشهادات، بالإضافة إلى الخصوصية الميدانية لجمع البيانات، حيث أبدت الموظفات الإناث التزاماً وتحافاً أكبر في ملء استمارة الاستبيان مقارنة بالذكور، مما يجعل نتائج هذه الدراسة تعبر بشكل أساسي عن وجهات نظر وتصورات العنصر النسوي داخل هذه المؤسسة.

2/ المستوى التعليمي: جدول 8: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
متوسط	4	11.4
ثانوي	7	20
جامعي	24	68.6
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

رسم توضيحي 2: تمثيل تكرار توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول والشكل المرفق أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يمتلكون مستوى تعليمياً جامعياً، حيث بلغ عددهم (23) فرداً بنسبة (65.7%)، مما يدل على ارتفاع المستوى التعليمي لدى أفراد العينة. كما جاءت فئة التعليم الثانوي في المرتبة الثانية بتكرار قدره (7) أفراد بنسبة (20%)، تليها فئة المستوى المتوسط بـ (4) أفراد بنسبة (11.4%). أما فئة "أخرى" فقد سجلت أقل نسبة، حيث بلغت (2.9%) بمفردة واحدة فقط، وتشير هذه النتائج إلى أن معظم أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي يسمح لهم بفهم محاور الاستبيان والإجابة عنها بدقة وموضوعية، وهو ما يعزز موثوقية البيانات المتحصل عليها.

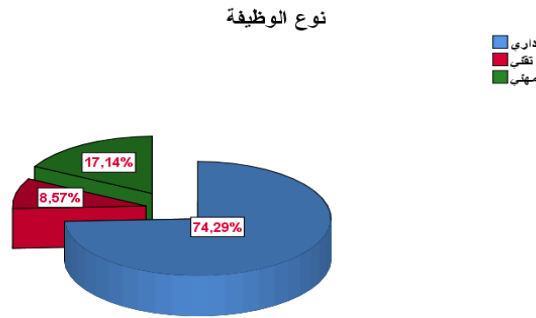
وتُعزى هذه النتيجة بالدرجة الأولى إلى طبيعة الوظائف والمهام الإدارية والتقنية داخل مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت، والتي تشترط في توظيفها حيازة شهادات جامعية وعليا (مثل متصرفين، مستشاري الشباب والرياضة، ومسيري المصالح)، مما يعكس الكفاءة العلمية العالية والتأهيل الأكاديمي المرتفع للمورد البشري بالمؤسسة؛ وهو الأمر الذي ينعكس إيجاباً على وعي المبحوثين وموضوعيتهم في الإجابة على استمارة الدراسة، ويمنح النتائج المتوصل إليها دقة ومصادقية علمية أكبر.

3/ نوع الوظيفة: جدول 9: توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة

نوع الوظيفة	التكرار	النسبة %
اداري	26	74.3
تقني	3	8.6
مهني	6	17.1
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

رسم توضيحي 3: تمثيل تكرار توزيع العينة حسب نوع الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يتبين من خلال الجدول والشكل البياني المرافق أن فئة الموظفين الإداريين تمثل النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (26) موظفاً بنسبة (74.3%)، مما يدل على هيمنة الطابع الإداري داخل المؤسسة محل الدراسة. بينما جاءت فئة المهنيين في المرتبة الثانية بعدد (6) أفراد بنسبة (17.1%)، في حين سجلت فئة التقنيين أقل نسبة، إذ بلغ عددهم (3) أفراد فقط بنسبة (8.6%). وتعكس هذه النتائج اختلاف طبيعة الوظائف داخل المؤسسة، مع هيمنة واضحة للوظائف الإدارية مقارنة بالوظائف التقنية والمهنية.

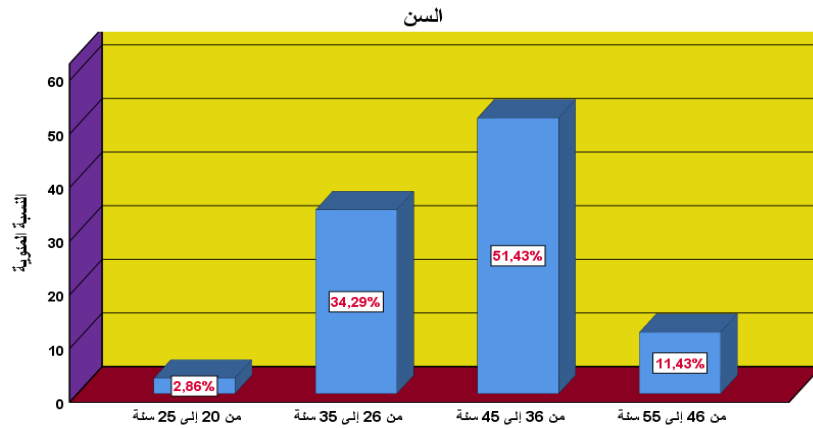
وتُفسّر هذه النتيجة بالدور الأساسي لمديرية الشباب والرياضة باعتبارها "مديرية ولائية تنفيذية" يغلب على هيكلها التنظيمي الطابع الإداري والإشرافي (مكاتب، مصالح، ومحاسبة)، مما يتطلب تكثيف السلك الإداري لتسيير المعاملات اليومية ومتابعة المرفق العام، وهو ما يتوافق تماماً مع النتيجة السابقة التي أبانت عن ارتفاع نسبة الإناث والمستوى الجامعي، حيث يتمركز معظمهم في هذه الوظائف المكتبية والإدارية.

4/ السن: جدول 10: توزيع عينة الدراسة حسب السن

نوع الوظيفة	التكرار	النسبة %
من 20 الى 25 سنة	1	2.9
من 26 الى 35 سنة	12	34.3
من 36 الى 45 سنة	18	51.4
من 46 الى 55 سنة	4	11.4
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

رسم توضيحي 4: تمثيل تكرار توزيع العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول والشكل البياني المرفق أن الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة تمثل النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (18) فرداً بنسبة (51.4%)، مما يدل على أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة عمرية تتميز بالاستقرار والخبرة المهنية. تليها الفئة العمرية من 26 إلى 35 سنة بعدد (12) فرداً بنسبة (34.3%)، ثم الفئة من 46 إلى 55 سنة بـ (4) أفراد بنسبة (11.4%). أما الفئة العمرية من 20 إلى 25 سنة فقد سجلت أقل نسبة، حيث بلغت (2.9%) بفرد واحد فقط. وتشير هذه النتائج إلى أن معظم أفراد العينة يتمركزون ضمن الفئات العمرية النشطة مهنيًا والأكثر قدرة على تقييم ظروف العمل والرضا الوظيفي بصورة واقعية. وتُعزى هذه النتيجة سيولوجيا ومهنيًا إلى أن الهيكل البشري للمديرية يتكون في مجمله (أكثر من 85%) من فئة الشباب والكهول المستقرين وظيفيًا، والذين يجمعون بين الحيوية والخبرة المهنية المكتسبة عبر سنوات الخدمة؛ كما تعكس هذه التركيبة تراجع التوظيف الجديد للفئات الفتية جداً (20-25 سنة) في السنوات الأخيرة، مما يمنح هذه العينة نضجاً فكرياً وعملياً كافياً لاستيعاب محاور الدراسة والإجابة على موضوعها بمسؤولية وواقعية.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للاستبيان

لضمان عرض النتائج بدقة ووضوح، تم تبويب إجابات الاستبيان في جداول إحصائية تعتمد على التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. وبناءً على قيمة طول الفئة المستخرجة (0.67)، تم تحديد مستويات الموافقة والدرجات التفسيرية للمتوسطات الحسابية لعبارات ومحاور الدراسة كما يلي:

جدول 11: يوضح محك الدراسة

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1:00 إلى 2:33	غير موافق بشدة
من 2:34 إلى 3:00	غير موافق
من 3:01 إلى 3:67	محايد
من 3:68 إلى 4:33	موافق
من 4:34 إلى 5:00	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على المعايير الإحصائية للمقياس الخماسي

1/ تحليل عبارات المحور الأول (مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي)

جدول 12: التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القرار
01	الإدارة تهتم بمتابعة اندماج الموظفين الجدد	3,83	1,175	أوافق
02	تتطابق شهادتكم العلمية بطبيعة العمل الذي تزاوونونه	3,40	1,355	محايد
03	تلقيتم صعوبات أثناء فترة الإدماج المهني	3,29	1,178	محايد
04	هناك مرونة كافية تمكنكم من التصرف في مهامكم بسلاسة	3,40	1,035	محايد
05	زملأؤكم في العمل يدعمونكم خلال فترة الإدماج	3,69	0,932	موافق
06	توفر مؤسساتكم قنوات تواصل فعالة مع المسؤولين	3,49	0,853	محايد
07	تشعرون بالانتماء للمؤسسة منذ بداية عملكم	3,66	1,162	محايد
08	تلتزمون بكل تعليمات القيادة الإدارية أثناء أداء عملكم	3,97	0,985	محايد
09	تشعرون بأن أهداف الإدارة هي نفسها أهدافكم	3,20	1,052	محايد
	مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي	3,546	0,414	أوافق

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

بشكل عام، تُظهر نتائج هذا المحور أن أفراد العينة يتبنون اتجاهًا إيجابيًا نسبيًا نحو مستوى الإدماج المهني داخل المؤسسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (3.546) بانحراف معياري (0.414)، مما يدل على وجود درجة موافقة عامة على مختلف العبارات المتعلقة بعملية الإدماج المهني، مع تفاوت في قوة الاستجابات بين العبارات.

وفيما يلي تعليق مفصل على كل عبارة:

الإدارة تهتم بمتابعة اندماج الموظفين الجدد: (3.83) تدل هذه النتيجة على وجود اهتمام واضح من طرف الإدارة بمتابعة عملية إدماج الموظفين الجدد، وهو ما يعكس دوراً إيجابياً في تسهيل الاندماج المهني وتعزيز الاستقرار الوظيفي.

تتطابق شهادتك العلمية بطبيعة العمل الذي تزاوون: (3.40) تشير هذه النتيجة إلى مستوى حيادي، مما يدل على وجود تطابق جزئي فقط بين المؤهلات العلمية وطبيعة العمل، وهو ما قد يستدعي تحسين توظيف الموارد البشرية وفق التخصصات.

تلقيتم صعوبات أثناء فترة الإدماج المهني: (3.29) تعكس هذه النتيجة وجود حياد نسبي، مما يشير إلى أن فترة الإدماج لم تكن سهلة بالكامل، وأن بعض الموظفين واجهوا صعوبات متوسطة تستدعي مزيداً من الدعم.

هناك مرونة كافية تمكنكم من التصرف في مهامكم بسلاسة: (3.40) تظهر النتائج مستوى حياد، مما يدل على أن درجة المرونة في أداء المهام مقبولة لكنها ليست مرتفعة، وهو ما يمكن تحسينه لتعزيز فعالية الأداء.

زملائكم في العمل يدعمونكم خلال فترة الإدماج: (3.69) تدل هذه النتيجة على وجود دعم جيد من الزملاء، وهو عنصر إيجابي مهم يساهم في تسهيل عملية الإدماج وخلق بيئة عمل تعاونية.

توفر مؤسستكم قنوات تواصل فعالة مع المسؤولين: (3.49) تشير هذه النتيجة إلى مستوى متوسط من الرضا حول فعالية قنوات التواصل، مما يعكس حاجة نسبية إلى تحسين الاتصال الداخلي.

تشعرون بالانتماء للمؤسسة منذ بداية عملكم: (3.66) تعكس هذه النتيجة مستوى جيداً من الشعور بالانتماء، وهو مؤشر إيجابي على الارتباط بالمؤسسة، مع إمكانية تعزيزه أكثر.

تلتزمون بكل تعليمات القيادة الإدارية أثناء أداء عملكم: (3.97) تُظهر هذه النتيجة مستوى مرتفعاً من الالتزام والانضباط الوظيفي، مما يعكس احتراماً واضحاً للقوانين والتعليمات الإدارية داخل المؤسسة.

تشعرون بأن أهداف الإدارة هي نفسها أهدافكم: (3.20) تشير هذه النتيجة إلى حياد واضح، مما يدل على وجود فجوة نسبية بين أهداف الموظفين وأهداف الإدارة، وهو جانب يحتاج إلى تعزيز لتحقيق مزيد من الانسجام الوظيفي.

وعموماً، يمكن القول إن نتائج هذا المحور تعكس مستوى مقبولاً من الإدماج المهني داخل المؤسسة، مع بروز نقاط قوة تتمثل في الالتزام الوظيفي والدعم الاجتماعي بين الزملاء، مقابل بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير مثل تحسين التواصل، ورفع مستوى المرونة، وتعزيز التوافق بين أهداف الموظفين وأهداف الإدارة.

2/ تحليل عبارات المحور الثاني (دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي)

جدول 13: التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثالث

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القرار
01	أُتلقى التكوين اللازم لأداء مهامي بشكل جيد	2,89	1,367	غير موافق
02	يزودك عملك بمهارات ومعارف جديدة	3,74	1,197	موافق
03	تحصلون على الدعم والمساعدة من قبل رئيسكم في ممارسة المهام	3,46	1,245	محايد
04	تتوفر لديكم نفس الإمكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة	3,20	1,256	محايد
05	هناك ثقة عند مسؤولي الإدارة في قدرتكم على أداء مهامكم بكفاءة	3,89	1,051	موافق
06	يوضح لكم القائد الأهداف المطلوبة بشكل دقيق	3,83	1,317	موافق
07	يسعى العمال لكسب ثقة الرئيس وتمكينهم من تولي المسؤوليات	3,74	0,817	موافق
08	تتم متابعة أعمالكم من طرف مسؤولي المؤسسة	3,94	0,906	موافق
09	تشعرون بالرضا عن أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة	3,14	1,375	محايد
	دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي	3,536	0,814	وافق

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

بشكل عام، تُظهر نتائج هذا المحور أن أفراد العينة يتبنون اتجاهًا إيجابيًا نحو مستوى دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (3.536) بانحراف معياري (0.814)، مما يدل على وجود درجة موافقة عامة على أغلب العبارات، مع تباين واضح في اتجاهات أفراد العينة بين الموافقة والحيد وعدم الموافقة، وفيما يلي تعليق مفصل على كل عبارة:

أُتلقى التكوين اللازم لأداء مهامي بشكل جيد (2.89): تدل هذه النتيجة على عدم موافقة أفراد العينة مما يشير إلى وجود ضعف أو نقص في البرامج التدريبية والتكوينية المقدمة للموظفين لتطوير مهاراتهم، وهو مؤشر سلبي قد يؤثر على جودة الأداء والرضا الوظيفي نتيجة غياب التمكين المعرفي.

يزودك عملك بمهارات ومعارف جديدة (3.74): تشير هذه النتيجة إلى موافقة واضحة، مما يعكس أن البيئة العملية الحالية غنية بالخبرات والممارسات اليومية التي تسمح للموظف باكتساب مهارات جديدة وتطوير ذاته أثناء ممارسة المهام.

تحصلون على الدعم والمساعدة من قبل رئيسكم في ممارسة المهام (3.46): تعكس هذه النتيجة حياداً نسبياً، مما يدل على أن الدعم والتوجيه المقدم من الرؤساء المباشرين للموظفين جاء بدرجة متوسطة، وهي تحتاج إلى تعزيز لتوفير بيئة تمكينية تساند الموظف بشكل أكبر.

تتوفر لديكم نفس الإمكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة (3.20): تظهر هذه النتيجة مستوى حياد، مما يشير إلى أن توفر الإمكانيات والموارد المادية واللوجستية اللازمة لأداء العمل بكفاءة يعتبر متوسطاً من وجهة نظر الموظفين، وقد يتطلب الأمر من المؤسسة توفير بيئة عمل أكثر تجهيزاً.

هناك ثقة عند مسئولي الإدارة في قدرتكم على أداء مهامكم بكفاءة (3.89): تدل هذه النتيجة على موافقة مرتفعة، وتعد من أعلى العبارات تقيماً، مما يعكس وجود مناخ تنظيمي مبني على الثقة المتبادلة، حيث يشعر الموظفون بأن الإدارة تثق في قدراتهم ومؤهلاتهم، وهو ركيزة أساسية في التمكين المهاري.

يوضح لكم القائد الأهداف المطلوبة بشكل دقيق (3.83): تشير هذه النتيجة إلى موافقة واضحة، مما يدل على وجود وضوح في الرؤية والاتصال القيادي، حيث يحرص المسؤولون على تحديد المهام والغايات بدقة، مما يسهل على الموظفين توجيه مهاراتهم نحو تحقيق الأهداف.

يسعى العمال لكسب ثقة الرئيس وتمكينهم من تولي المسؤوليات (3.74): تعكس هذه النتيجة مستوى جيداً من الموافقة وبانحراف معياري منخفض (0.817) يبرز تجانس الإجابات، مما يدل على وجود دافعية وإصرار لدى العمال على إثبات جدارتهم المهنية بهدف نيل ثقة القيادة والحصول على صلاحيات ومسؤوليات أوسع. تتم متابعة أعمالكم من طرف مسئولي المؤسسة (3.94): تُظهر هذه النتيجة أعلى درجة موافقة في هذا المحور، مما يعكس اهتماماً كبيراً وحرصاً مستمراً من قبل مسئولي المؤسسة على متابعة سير الأعمال وتقييمها، وهو ما يضمن الانضباط وضبط جودة الأداء بانتظام.

تشعرون بالرضا عن أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة (3.14): تشير هذه النتيجة إلى حياد واضح، وهي أقل قيم الحياد في الجدول، مما يوضح أن أسلوب القيادة الحالي بالمؤسسة يحظى بقبول متوسط فقط من قبل الموظفين، مما يدعو الإدارة لمراجعة نمطها القيادي والتوجه نحو الأنماط الأكثر تمكيناً وتشاركاً لرفع الرضا الوظيفي لديهم.

وعموماً، يمكن القول إن نتائج هذا المحور تعكس مستوى جيداً لدور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة، حيث برزت نقاط قوة واضحة تتمثل في المتابعة المستمرة للأعمال من قبل المسؤولين الثقة العالية من طرف الإدارة في كفاءة الموظفين، والوضوح الدقيق للأهداف. ومقابل ذلك، ظهرت بعض الجوانب التي تتطلب تحسناً واهتماماً خاصاً، أبرزها ضرورة تقديم وتفعيل التكوين والتدريب اللازم للموظفين والعمل على تطوير أساليب القيادة المتبعة بما يضمن تحويل الحياد إلى رضا وموافقة تامة.

3/ تحليل عبارات المحور الثالث (دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي)

جدول 14: التحليل الإحصائي لفقرات المحور الرابع

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القرار
01	توفر المؤسسة بيئة عمل تساعد على الاندماج المهني	2,89	1,367	غير موافق
02	يتم مساعدتي على التأقلم مع بيئة العمل بسهولة	3,74	1,197	موافق

03	يتم التواصل بينكم وبين القيادة الإدارية بشكل مستمر	3,46	1,245	محايد
04	تتسم العلاقة بينكم وبين الإدارة بالشفافية واليجابية	3,20	1,256	محايد
05	تشجعكم الإدارة على أداء عملكم بالطريقة التي تناسبكم	3,89	1,051	موافق
06	يثق الرئيس في قدراتكم ويشجعكم على الاندماج في بيئة العمل	3,83	1,317	موافق
07	تعمل إدارتكم على زيادة رغبتكم في استمراركم في العمل	3,74	0.817	موافق
08	أشعر بأني جزء من فريق العمل.	3,94	0.906	موافق
09	أشعر بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية	3,14	1,375	محايد
	دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي	3,536	0.814	اوافق

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

بشكل عام، تُظهر نتائج هذا المحور أن أفراد العينة يتبنون اتجاهًا إيجابيًا نحو دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (3.536) بانحراف معياري (0.814)، مما يدل على وجود درجة موافقة عامة على أغلب العبارات، مع تفاوت في تقييم بعض الجوانب المتعلقة ببيئة العمل.

وفيما يلي تعليق مفصل على كل عبارة:

توفر المؤسسة بيئة عمل تساعد على الاندماج المهني: (2.89) تدل هذه النتيجة على عدم موافقة أفراد العينة، مما يشير إلى وجود ضعف في تهيئة بيئة عمل داعمة للاندماج المهني، وهو جانب يحتاج إلى تحسين.

يتم مساعدتي على التأقلم مع بيئة العمل بسهولة: (3.74) تشير هذه النتيجة إلى موافقة واضحة، مما يعكس وجود دعم يساعد الموظفين على التكيف مع بيئة العمل بشكل إيجابي.

يتم التواصل بينكم وبين القيادة الإدارية بشكل مستمر: (3.46) تعكس هذه النتيجة حياداً نسبياً، مما يدل على أن التواصل موجود لكنه غير كافٍ بالشكل المطلوب أو غير منتظم دائماً.

تتسم العلاقة بينكم وبين الإدارة بالشفافية والإيجابية: (3.20) تظهر هذه النتيجة مستوى حياد، مما يشير إلى أن العلاقة مع الإدارة مقبولة لكنها تحتاج إلى تعزيز من حيث الشفافية والانفتاح.

تشجعكم الإدارة على أداء عملكم بالطريقة التي تناسبكم: (3.89) تدل هذه النتيجة على موافقة مرتفعة، مما يعكس وجود تشجيع من الإدارة على الإبداع والمرونة في أداء العمل.

يثق الرئيس في قدراتكم ويشجعكم على الاندماج في بيئة العمل: (3.83) تشير هذه النتيجة إلى وجود ثقة إيجابية من طرف الإدارة في قدرات الموظفين، وهو عامل مهم في تعزيز الاندماج المهني.

تعمل إدارتكم على زيادة رغبتكم في استمراركم في العمل: (3.74) تعكس هذه النتيجة مستوى جيداً من التحفيز، مما يدل على قدرة الإدارة على تعزيز الاستقرار الوظيفي لدى العاملين.

أشعر بأنني جزء من فريق العمل: (3.94) تُظهر هذه النتيجة موافقة مرتفعة جداً، مما يعكس شعوراً قوياً بالانتماء والعمل الجماعي داخل المؤسسة.

أشعر بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية: (3.14) تشير هذه النتيجة إلى حياد، مما يدل على وجود توازن متوسط بين الحياة المهنية والشخصية، مع إمكانية تحسينه.

وعموماً، يمكن القول إن نتائج هذا المحور تعكس مستوى جيداً من التكيف مع بيئة العمل داخل المؤسسة، حيث برزت نقاط قوة تتمثل في الشعور بالانتماء، الدعم الإداري، والتحفيز، مقابل بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين خاصة ما يتعلق بتهيئة بيئة عمل أكثر دعماً للاندماج المهني وتعزيز التواصل والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

المطلب الثالث: النتائج في ضوء الفرضيات

1/ نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أنه: " توجد مساهمة لبرامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت ".
تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من المحور الثاني تحصلنا على النتائج التالية:

تشير النتيجة الإجمالية للبعد (بمتوسط 3.546 وقرار أوافق) إلى قبول الفرضية الأولى وإثبات صحتها علمياً، أي أن برامج الإدماج المهني المطبقة في مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت تساهم فعلياً وبشكل إيجابي في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين. ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال التحليلات السيكلوجية والإدارية التالية:

- الدور السند للإدارة والزملاء: إن موافقة أفراد العينة على اهتمام الإدارة بالمتابعة (المتوسط 3.83) وتلقي الدعم من الزملاء في العمل (المتوسط 3.69) تعكس بيئة تنظيمية مرحّبة ومحفزة. هذا السند الاجتماعي والمهني يقلل من قلق البدايات لدى الموظفين المدمجين ويسرّع من اندماجهم، مما ينعكس طردياً على مستويات رضاهم النفسي والمهني.

- الالتزام التنظيمي العالي: يظهر الالتزام الصارم بتعليمات القيادة (المتوسط الأعلى 3.97) رغبة الموظفين الجدد في إثبات كفاءتهم والانضباط الإداري، وهو سلوك يعزز الاستقرار المهني، خصوصاً في ظل غلبة العنصر النسوي والمستوى الجامعي (كما أظهرت المتغيرات الديمغرافية السابقة) اللذين يميلان عادةً إلى احترام الهياكل التنظيمية.

- منطقة الحياد وتحديات الإدماج: رغم الإيجابية العامة، فإن ميل إجابات الموظفين نحو "الحياد" في عبارات مثل تطابق الشهادة مع طبيعة العمل (3.40)، ومواجهة صعوبات في الإدماج (3.29)، وعدم التطابق التام بين أهداف الموظف وأهداف الإدارة (3.20)، يفسر بأن عملية الإدماج لا تخلو من بعض العقبات البيروقراطية أو الفجوات بين التكوين الأكاديمي النظري والواقع العملي الميداني، وهو أمر طبيعي في مؤسسات القطاع العام.
- تأسيساً على ما تقدم من قراءات إحصائية وتحليلات سوسيومترية لبيانات الجدول رقم (12)، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (3.546) باتجاه إجابة (أوافق)، فإننا نؤكد صحة الفرضية الأولى ونقضي بوجود مساهمة لبرامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت.
- وتُعزى هذه النتيجة إلى نجاح الآليات الإدارية المعتمدة في احتواء الموظفين الجدد وتوفير مناخ مهني تسوده روح التعاون والدعم والالتزام، بالرغم من وجود بعض التحديات التنظيمية الطفيفة التي تحتاج إلى تنسيق وتطوير مستمر.
- ✓ ومنه نقبل الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: " توجد مساهمة لبرامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت ".

2/ نتائج الفرضية الثانية:

- تنص الفرضية الثانية على أنه: " يوجد دور للتمكين المهارى في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت ".
- تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من المحور الثالث تحصلنا على النتائج التالية:
- تُشير معطيات الجدول رقم (13) إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تراوحت بين (2.89 و 3.94). حيث احتلت العبارة رقم (08) والخاصة بـ "متابعة الأعمال من طرف مسؤولي المؤسسة" الصدارة بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.94) وبقرار (موافق)، تليها العبارة رقم (05) المتعلقة بـ "ثقة مسؤولي الإدارة في قدرة الموظفين" بمتوسط (3.89) وبقرار (موافق) أيضاً. في حين سجلت العبارة رقم (01) التي تنص على "تلقي التكوين اللازم لأداء المهام بشكل جيد" أدنى متوسط حسابي بلغ (2.89) وبقرار (غير موافق).
- أما على المستوى الإجمالي للمحور، فقد حقق المتوسط الحسابي العام قيمة (3.536) وهي تقع ضمن فئة الاتجاه الإيجابي بقرار (أوافق)، وبانحراف معياري إجمالي قدره (0.814)، مما يعكس تحانساً مقبولاً في إجابات أفراد العينة نحو تأييد الدور العام للمحور الثالث.
- إن النتيجة الإجمالية للمحور (أوافق بمتوسط 3.536) تقودنا إلى قبول الفرضية الثانية وإثبات صحتها، مما يعني أن التمكين المهارى يساهم بشكل واضح في تحقيق الرضا الوظيفي لدى المبحوثين، ويمكن تفكيك هذه النتيجة وتحليلها سياقاً كما يلي:

- بيئة الثقة والمتابعة التوجيهية: تعكس الموافقة المرتفعة على عبارات المتابعة الإدارية (3.94)، ثقة المسؤولين (3.89)، ووضوح الأهداف القيادية (3.83) وجود نمط قيادي توجيهي يمنح الموظف مساحة من الأمان المهني. هذه الثقة تُمكن الموظفين (الذين أظهرت النتائج السابقة أن أغلبهم جامعيون ومن فئة الشباب والكهول) من الشعور بتقدير ذاتهم وكفاءتهم، مما يرفع تلقائياً من مستويات رضاهم عن العمل.
- الرغبة في التمكين الذاتي واكتساب المهارات: تؤكد موافقة العمال على السعي لكسب ثقة الرئيس لتولي المسؤوليات (3.74) وتزويد العمل بمهارات جديدة (3.74) وجود دافعية داخلية عالية لدى الموظفين نحو النمو المهني والتطوير الذاتي، وهو ما يتطابق مع طموح الكفاءات الشابة بالمديرية.
- فجوة التكوين ونقاط الضعف التنظيمية: يمثل عدم موافقة العينة على العبارة الأولى المتعلقة بتلقي التكوين اللازم (المتوسط الأدنى 2.89) مؤشراً سلبياً حرجاً؛ حيث يرى الموظفون وجود نقص في الدورات التدريبية والتكوينية المتخصصة التي تتماشى مع متطلبات الوظيفة. هذا النقص الحاصل في التكوين، إلى جانب الحياد في الرضا عن أسلوب القيادة المتبع (3.14)، يوضح أن الرضا الوظيفي المحقق هنا هو رضا نابع من "الاجتهاد الشخصي" ومحاولة إثبات الذات، وليس نتيجة استراتيجية تكوينية ممنهجة من قبل المؤسسة.
- وتأسيساً على القراءة الإحصائية لبيانات الجدول رقم (13)، وبناءً على المتوسط الحسابي العام للمحور البالغ (3.536) بقرار (أوافق)، فإننا نؤكد صحة الفرضية الثانية ونقضي بأن للتمكين المهاري دوراً فعالاً في تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت. ورغم هذا الأثر الإيجابي، فإن النتيجة تسلط الضوء على حاجة المؤسسة الماسة لمراجعة سياساتها التكوينية، وتكثيف البرامج التدريبية الموجهة للموظفين لسد الفجوة المهارية، مما يضمن تحويل الرضا الوظيفي من مجرد التزام بالتعليمات وثقة متبادلة، إلى تمكين حقيقي قائم على الجدارة والتأهيل المستمر.
- ✓ ومنه نقبل الفرضية الثانية التي تنص على أنه: "يوجد دور للتمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت".

3/ نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على أنه: "يوجد دور للتكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت".

تم قياسها باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من المحور الرابع تحصلنا على النتائج التالية:

تُشير معطيات الجدول رقم (14) إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تراوحت بين (2.89 و 3.94). حيث احتلت العبارة رقم (08) والخاصة بـ "الشعور بأنني جزء من فريق العمل" الصدارة بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.94) وبقرار (موافق)، تليها العبارة رقم (05) المتعلقة بـ "تشجيع الإدارة على أداء العمل بالطريقة

التي تناسب الموظف" بمتوسط (3.89) وبقرار (موافق)، وفي المقابل، سجلت العبارة رقم (01) التي تنص على "توفير المؤسسة بيئة عمل تساعد على الاندماج المهني" أدنى متوسط حسابي بلغ (2.89) وبقرار (غير موافق).

أما على المستوى الإجمالي للمحور، فقد حقق المتوسط الحسابي العام قيمة (3.536) وهي تقع ضمن فئة الاتجاه الإيجابي بقرار (أوافق)، وبانحراف معياري إجمالي قدره (0.814)، مما يؤكد وجود اتساق وتجانس في إجابات أفراد العينة نحو تأييد الدور العام للمحور.

وإن النتيجة الإجمالية للمحور (أوافق بمتوسط 3.536) تقودنا مباشرة إلى قبول الفرضية الجزئية الثالثة وإثبات صحتها علمياً؛ مما يعني أن التكيف مع بيئة العمل يساهم مساهمة واضحة في تحقيق الرضا الوظيفي للمبحوثين. ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال التحليلات السوسيوتنظيمية التالية:

- قوة الاندماج الاجتماعي (فريق العمل): إن تسجيل العبارة رقم (08) لأعلى متوسط (3.94) يعكس روح الجماعة القوية داخل المديرية، فشعور الموظف بأنه جزء لا يتجزأ من الفريق يعزز من "الهوية التنظيمية" لديه، ويسهل تأقلمه السلوكي والنفسي، خاصة في ظل تركيبة العينة التي يغلب عليها العنصر النسوي والمستويات الجامعية الشابة، والذين يميلون بطبيعتهم إلى بناء شبكات دعم مهني متبادل.

- المرونة القيادية والدعم المعنوي: تُظهر النتائج تقديراً كبيراً للمرونة الممنوحة من القيادة الإدارية؛ حيث نجد موافقة واضحة على تشجيع الإدارة للموظفين للعمل بالطريقة التي تناسبهم (3.89) وثقة الرئيس وتشجيعه على الاندماج (3.83)، هذا الأسلوب القيادي المرن يمنح الموظف شعوراً بالاستقلالية الذاتية والأمان، مما يرفع من دافعيته واستمراريته في المؤسسة (3.74).

- مفارقة التكيف (الجهد الذاتي مقابل البيئة المادية): تظهر هنا مفارقة إحصائية لافتة للنظر؛ فالإجابات ترفض فكرة أن "المؤسسة توفر بيئة عمل مساعدة" (العبارة الأولى بمتوسط 2.89)، لكنها توافق على "أنه يتم مساعدتهم على التأقلم" (العبارة الثانية بمتوسط 3.74).

ويُفسر ذلك سيسيولوجياً بأن بيئة العمل المادية والتنظيمية للمديرية قد تعاني من نقائص (مثل نقص الإمكانيات، ضيق المكاتب، أو ضغط العمل بالولايات الجديدة)، إلا أن العنصر البشري (الزملاء والمسؤولين) يعوض هذا النقص من خلال الدعم الاجتماعي والتوجيه، مما جعل التكيف والرضا الوظيفي هنا نتاجاً لـ "العلاقات الإنسانية الإيجابية" وليس الإمكانيات المادية للمؤسسة.

وتأسيساً على القراءة الإحصائية لبيانات الجدول رقم (14)، وحيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (3.536) بقرار (أوافق)، فإننا نؤكد صحة الفرضية الثالثة ونقضي بأن للتكيف مع بيئة العمل دوراً فعالاً في تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت.

وتُعزى هذه النتيجة بالدرجة الأولى إلى مناخ العلاقات الإنسانية الإيجابية وروح الفريق والتشجيع القيادي الملموس. غير أن الدراسة توصي بضرورة تحسين البيئة المادية واللوجستية للمؤسسة، والعمل على تعزيز قنوات

التواصل الشفاف، لتخفيف العبء عن الموظفين ومساعدتهم في تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية.

✓ ومنه نقبل الفرضية الثالثة التي تنص على أنه: " يوجد دور للتكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت " .

المبحث الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

بناءً على ما أسفرت عنه الدراسة الميدانية، تم قبول الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: "توجد مساهمة لبرامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت " .

وتعكس هذه النتيجة الدور الحيوي الذي تلعبه آليات الإدماج المهني في البيئة المؤسسية، حيث يسهم الانتقال السلس للموظف وتوفير بيئة عمل مستقرة له في تعزيز مشاعره الإيجابية تجاه وظيفته، مما ينعكس مباشرة على مستويات رضاه الوظيفي.

1/ مناقشة النتيجة في ضوء المقاربات النظرية

❖ منظور التنشئة التنظيمية (Organizational Socialization):

تُفسر النتيجة بأن برامج الإدماج المهني تمثل القناة الرسمية للتنشئة التنظيمية، والتي تهدف إلى نقل الموظف من وضعية "العنصر الخارجي" إلى "العنصر الداخلي الفاعل"، من خلال الإدماج، يستوعب الموظف الجديد في مديرية الشباب والرياضة قيم المؤسسة، ثنائية الحقوق والواجبات، ومعايير السلوك التنظيمي. هذا التكيف السريع يقلل من مشاعر الاغتراب الغموض، وصدمة البداية، مما يرفع طردياً من مستوى رضاه الوظيفي.

❖ مقارنة الهوية المهنية (ورنو سانسيليو وكلود دوبار):

عند سانسيليو (Sainsaulieu): يُنظر إلى برامج الإدماج كمسرح للتفاعل الاجتماعي الأول، حيث يبدأ الموظف في بناء علاقاته مع جماعة العمل، نجاح الإدماج يعني اندماجاً أسلس في ثقافة الجماعة، وهو ما يمنح الموظف الاعتراف الاجتماعي (Reconnaissance)، وهو ركيزة الرضا.

عند كلود دوبار (Claude Dubar): تسهم برامج الإدماج في صياغة "الهوية من أجل الآخر"، أي كيف تعترف المديرية بالموظف الجديد وتصنف وضعيته، عندما توفر المديرية برامج إدماج واضحة، فإنها تساعد الموظف على حل النزاع الهوياتي بين ما كان يتوقعه (هويته الذاتية) وما وجدته في الواقع، مما يولد استقراراً نفسياً يترجم إلى رضا وظيفي.

2/ مناقشة النتيجة في ضوء الدراسات السابقة

تتقاطع هذه النتيجة وتتكامل مع الطروحات التي قدمتها الدراسات السابقة المتناولة في البحث، وذلك على النحو الآتي:

الاتساق مع دراسة بلحاج فتيحة: التي ركزت على "واقع الإدماج المهني لخريجي التكوين"؛ حيث يُستنتج من ذلك أن نجاح الإدماج لا يقتصر على البعد الاقتصادي الكلي فقط، بل يمتد أثره إلى البعد الميكرو-تنظيمي (داخل المؤسسة)، فالإدماج الفعّال يسهم في سد الفجوة بين التكوين والممارسة الميدانية، مما يشعر الموظف بمديرية الشباب والرياضة بمجدوى مهاراته ويزيد من رضاه عن عمله.

التكامل مع دراسة عائشة بودلابالة : حول "السياسات العامة لتشغيل حاملي الشهادات الجامعية": تظهر نتيجتنا الحالية أن تجسيد هذه السياسات العامة للإدماج على أرض الواقع (في مديرية توقرت) قد تجاوز مجرد امتصاص البطالة كمظهر كمي، ليمتد إلى تحقيق جودة حياة مهنية ورضا نفسي ووظيفي لدى الموظفين المستفيدين، مما يثبت نجاعة هذه السياسات في شقها النفسي والاجتماعي.

التقاطع مع دراسة عريق لطيفة ومراد عبد الجليل: الموسومة بـ "فرص التشغيل والإدماج المهني لخريجي الجامعة": حيث تشير النتيجة إلى أن توفير فرص الإدماج المهني الحقيقية والمستقرة للخريجين داخل المديرية يساهم في تبديد مشاعر القلق من المستقبل المهني، ويعزز لديهم الرضا عن مساهمهم المهني نظير توافق مؤهلاتهم الجامعية مع متطلبات وظائفهم الحالية.

المطلب الثاني: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي والدراسة الميدانية، تم قبول الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: "يوجد دور للتمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت". تؤكد هذه النتيجة أن منح الموظفين الحرية والصلاحيات لاستغلال مهاراتهم وقدراتهم، وتطوير كفاءاتهم بصفة مستمرة، يعد محمداً جوهرياً لرفع مستويات الرضا النفسي والمهني لديهم داخل المديرية.

1/ التفسير في ضوء المقاربة النظرية

❖ مقارنة الهوية المهنية (كلود دوبار ورونو سانسيليو):

عند كلود دوبار (Claude Dubar): التمكين المهاري هو الأداة المثالية لتحقيق التوافق بين "الهوية من أجل الذات" (وعي الموظف بمهاراته وقدراته الكامنة) و"الهوية من أجل الآخر" (اعتراف المديرية بهذه المهارات ومنحه الحرية لتطبيقها)، عندما تُمكن مديرية الشباب والرياضة موظفيها مهارياً (عبر التدريب والمشاركة في القرار)، فإنها تعترف بهويتهم المهنية ككفاءات، هذا التطابق والاعتراف يمثل أعلى درجات الرضا الوظيفي.

عند سانسيليو (Sainsaulieu): يرتبط التمكين المهاري بنموذج "الهوية الارتقائية" أو هويات التميز داخل بيئة العمل. الموظف المُمكن مهارياً يملك سلطة وتأثيراً أكبر في محيطه التنظيمي، مما يرفع من مكانته في شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المديرية، ويشبع حاجته للاعتراف والتميز، وهو محرك أساسي للرضا.

❖ منظور التنشئة التنظيمية المستمرة: لا تتوقف التنشئة التنظيمية عند مرحلة الاستقبال (الإدماج)، بل تستمر عبر "التمكين المهاري" كآلية لإعادة إنتاج أدوار الموظف وتطويرها. التمكين ينقل الموظف من مرحلة الامتثال السلبي للقواعد إلى مرحلة الإبداع والمبادرة والاستقلالية، مما يضفي قيمة ومعنى على مهامه اليومية، ويزيد من ولائه ورضاه عن العمل.

2/ مناقشة النتيجة والربط بالدراسات السابقة

على الرغم من أن الدراسات السابقة ركزت على الإدماج والسياسات العامة للتكوين والتشغيل، إلا أن نتيجة فرضيتنا الحالية تعد امتداداً منطقياً وتعميقاً نوعياً لما توصلت إليه تلك الدراسات، وذلك كالتالي:

التقاطع مع دراسة بلحاج فتيحة (دور التكوين المهني في التنمية وواقع الإدماج): تلتقي نتيجتنا مع هذه الدراسة في نقطة جوهرية؛ وهي أن "التكوين" الذي ركزت عليه الباحثة يمثل المادة الخام للمهارات، بينما يمثل "التمكين المهاري" في دراستنا الحالية آلية استثمار هذا التكوين داخل المديرية. فالرضا الوظيفي لا ينبع فقط من امتلاك الفرد لمهارات التكوين المهني، بل من تمكينه من ممارستها وتطويرها ميدانياً.

التكامل مع دراسة عائشة بودلالية (السياسات العامة لتشغيل حاملي الشهادات): إن السياسات العامة التي ناقشتها الباحثة تهدف إلى إدخال حامل الشهادة إلى سوق العمل، ولكن نتيجتنا الحالية تثبت أن استمرار رضا الموظف (حامل الشهادة الجامعية) بعد تشغيله في مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت مرهون بـ "تمكينه مهارياً" وليس مجرد توظيفه الروتيني. فالشهادة تمنحه المنصب، والتمكين يمنحه الرضا والتميز.

الربط مع دراسة عريق لطيفة ومراد عبد الجليل (فرص التشغيل والإدماج المهني لخريجي الجامعة): تتقاطع النتيجة مع هذا الطرح من زاوية أن خريج الجامعة يحمل رصيماً معرفياً نظرياً كبيراً، وعندما يجد في مديرية الشباب والرياضة بيئة تتيح له التمكين المهاري وصقل تلك المعارف وتحويلها إلى مهارات عملية، فإن ذلك يقلل من فجوة الصدمة المهنية ويحقق له التوافق والرضا الوظيفي السريع.

المطلب الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي والدراسة الميدانية، تم قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه: "يوجد دور للتكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت".

تؤكد هذه النتيجة أن الرضا الوظيفي ليس حالة ثابتة، بل هو محصلة لعملية تفاعلية مستمرة، حيث يشكل توافق الموظف وتكيفه مع الأبعاد المادية، والاجتماعية، والتنظيمية لبيئة العمل ركيزة أساسية لشعوره بالاستقرار والراحة النفسية.

1/ التفسير في ضوء المقاربة النظرية:

❖ منظور التنشئة التنظيمية: (Organizational Socialization)

يعتبر "التكيف" هو الغاية والمخرج الأساسي لعملية التنشئة التنظيمية الناجحة. عندما يتكيف موظفو مديرية الشباب والرياضة بولاية توقرت مع متطلبات عملهم، فهذا يعني أنهم تجاوزوا بنجاح مرحلة الصدمة الثقافية أو

التنظيمية، وتمكنوا من فك شفرات القواعد غير الرسمية، وبناء شبكة علاقات متوازنة داخل المديرية. هذا التكيف يقلل من الضغوط المهنية (Job Stress) والصراع القيمي، ويخلق بيئة مستقرة ترفع من معدلات الرضا الوظيفي.

❖ مقارنة الهوية المهنية (رونو سانسيليو وكلود دوبار):

عند رونو سانسيليو (Sainsaulieu) : يرى سانسيليو أن المؤسسة هي فضاء للتعيش وإنتاج الثقافة. والتكيف مع بيئة العمل يعني قدرة الموظف على الاندماج في "سوسيولوجيا الجماعة" وتبني نموذج هوياتي يتوافق مع رفقاء العمل (مثل نموذج الجماعة الاندماجية). عندما يشعر الموظف بأنه متكيف ومقبول داخل الجماعة بمديرية توقرت، يشبع حاجة سيكولوجية هامة وهي "الاعتراف المتبادل"، مما ينعكس مباشرة على رضاه الوظيفي.

عند كلود دوبار (Claude Dubar) : يرتبط التكيف عند دوبار بمدى نجاح الموظف في إقامة تصالح وتوافق بين "المسار الذاتي" (الشهادة، التكوين، والتطلعات الشخصية) و"المسار التنظيمي" (شبكة العلاقات، والوظيفة المتاحة فعلياً). التكيف مع بيئة العمل يعني أن الموظف استطاع تكيف هويته الذاتية مع الهوية التنظيمية الممنوحة له من طرف المديرية، هذا الانسجام الهوياتي يمنع حدوث "الأزمة الهوياتية" ويترجم إلى استقرار ورضا وظيفي متين.

2/ مناقشة النتيجة في ضوء الدراسات السابقة:

✓ التقاطع مع دراسة بلحاج فتيحة: تتكامل هذه النتيجة مع طرح بلحاج؛ فالتكوين المهني يمنح الخريج معارف تقنية، لكن هذه المعارف تظل قاصرة عن تحقيق الرضا ما لم تتبع بـ "تكيف ميداني" مع بيئة العمل الفعلية بمديرية توقرت. فالتكيف هو الذي يحول المخرجات النظرية للتكوين إلى ممارسات متوافقة مع واقع المؤسسة الجزائرية، مما يشعر الموظف بانسجامه مع محيطه.

✓ الارتباط بدراسة عائشة بودلابال: إن السياسات العامة للتشغيل (موضوع دراسة بودلابال) تهدف إلى دمج حاملي الشهادات الجامعية في قطاعات العمل، وتثبت نتيجتنا الحالية أن نجاح هذه السياسات على المستوى الجزئي (الميداني) مشروط بمدى قدرة هؤلاء الخريجين على "التكيف" مع البيئة التنظيمية الجديدة؛ فالتوظيف وحده لا يضمن الرضا، بل التكيف مع مناخ العمل هو الصمام الحقيقي لنجاح دمج حاملي الشهادات.

✓ التكامل مع دراسة عريق لطيفة ومراد عبد الجليل: تتقاطع النتيجة مع دراسة الباحثين في أن خريج الجامعة يواجه في البداية فجوة بين عالم الجامعة الافتراضي وعالم الشغل الواقعي. وتظهر نتيجتنا أن تمكن الموظف من تحقيق "التكيف مع بيئة العمل" بمديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت هو الآلية التي تقضي على هذا الاغتراب، وتضمن تحويل فرصة التشغيل المتاحة إلى مصدر للرضا والاستقرار المهني بدلاً من القلق والإحباط.

خلاصة الفصل الثاني:

شكلت هذه الدراسة الميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية توقرت المنطلق العلمي للتحقق من فرضيات البحث، حيث تم الاعتماد على أدوات إحصائية ومنهجية دقيقة لمعالجة بيانات العينة ومناقشتها. وقد أسفرت النتائج عن قبول الفرضيات الثلاث للدراسة، مؤكدةً المساهمة المباشرة لبرامج الإدماج المهني، والتمكين المهاري والتكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين؛ حيث تبين أن هذه الأبعاد تمثل قنوات أساسية لتفعيل عملية التنشئة التنظيمية وتقليص فجوة الاغتراب المهني داخل المديرية.

وتتكامل هذه النتائج الميدانية مع الأدبيات والدراسات السابقة (كدراسة بلحاج، بودلابالة، وعريق وعبد الجليل) لتؤصل تفسيراً سوسيولوجياً يربط الرضا الوظيفي ببناء الهوية المهنية؛ إذ يتضح أن نجاح برامج الإدماج والتكيف يُتيح للموظف الاندماج في جماعة العمل (وفق سانسيليو)، بينما يسهم التمكين المهاري في إحداث التوافق بين هويته الذاتية والاعتراف المؤسسي الممنوح له (وفق دوبار)، مما يحول الرضا الوظيفي من مجرد غاية شخصية إلى محصلة لديناميكية تنظيمية متكاملة ومستدامة.

الختامة

الخاتمة

تُعدّ الموارد البشرية الركيزة الأساسية لنجاح أي مؤسسة، إذ أصبح الاهتمام بالعنصر البشري وتوفير الظروف الملائمة لإدماجه مهنيًا من أهم العوامل التي تساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الاستقرار داخل بيئة العمل. ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية، باعتباره عملية أساسية تساعد العامل الجديد على التكيف مع محيطه المهني والاجتماعي، وفهم طبيعة العمل، واكتساب الشعور بالانتماء والثقة والاستقرار. ومن خلال الجانب النظري والدراسة الميدانية، تبين أن للإدماج المهني دورًا فعالًا في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين، وذلك من خلال ما يوفره من توجيه ومرافقة وتكوين وعلاقات إنسانية إيجابية داخل المؤسسة، الأمر الذي ينعكس على نفسية العامل وأدائه واستمراره في العمل. كما أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تهتم ببرامج الإدماج المهني تسهم بدرجة أكبر في خلق بيئة عمل مستقرة ومحفزة تساعد العامل على تحقيق التوافق المهني والاجتماعي. ورغم النتائج المتوصل إليها، يبقى موضوع الإدماج المهني والرضا الوظيفي من المواضيع المفتوحة التي تستدعي المزيد من الدراسات والبحوث، نظرًا لأهميتهما الكبيرة في تطوير المؤسسات وتحسين أداء العاملين بها، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها عالم العمل اليوم.

المراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

- 1- أحمد، محمد محمد. (1996). *التكيف والمشكلات المدرسية*. دار المعرفة الجامعية.
- 2- أفندي، عطية حسين. (2003). *تمكين العاملين: مدخل للتقوية والتطوير المستمر*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 3- البارودي، منال. (2015). *الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين* (ط. 1). المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 4- بوترعة، بلال. (د.ت.). *دليل إعداد مذكرة التخرج في علم الاجتماع وفق IMR*. جامعة حماة لخضر - الوادي.
- 5- حجاب، محمد منير. (2000). *الأسس العلمية لكتابة الرسائل العلمية*. دار الفجر للنشر.
- 6- حمداني، إبراهيم محمد محمود مصطفى. (2020). *المصطلح في الخطاب النقدي الأندلسي بين الإبداع والإبداع*. دار الكتب العلمية.
- 7- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر. (2014). *الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 8- دشلي، كمال. (2016). *منهجية البحث العلمي*. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية.
- 9- ساعاتي، فهد بن سيف الدين غازي. (2014). *الإدارة الرياضية: مناهج البحث العلمي في الإدارة الرياضية*. العربي للنشر والتوزيع.
- 10- السكارنة، بلال خلف. (2009). *القيادة الإدارية الفعالة*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 11- عبد المجيد، مروان. (2002). *تعلم العيش مع داء السكري دون أنسولين*. دار الكتب العلمية.
- 12- القحطاني، حمد. (2023). *الدليل السريع لنظام الجمعية الأمريكية لعلم النفس APA الإصدار 7*.
- 13- ماجد، ريم. (2016). *منهجية البحث العلمي*. مؤسسة فريديش للنشر.
- 14- محمد المهدي بن عيسى. (د.ت.). *علم اجتماع التنظيم، من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة*.
- 15- محمود، محمد سرحان علي. (2015). *مناهج البحث العلمي* (ط. 3). دار الكتب.
- 16- مخلف، عارف صالح. (2009). *الإدارة البيئية (الحماية الإدارية للبيئة)*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 17- مرزوق، سارة إبراهيم. (2023). *أثر التمكين على الإبداع لدى العاملين*. دار الخليج للنشر والتوزيع.

ثانياً: الأطروحات والرسائل والمحاضرات الجامعية

- 1- إبراهيم، عبد الحق علي. (2015). *دور السلوك التنظيمي في أداء المنظمات* [أطروحة دكتوراه، جامعة السودان].
- 2- سمايلي، محمود. (2016). *دور برامج التشغيل الوطنية في الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي في سوق العمل* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2.
- 3- كتيبة بغامي. (2021). *الهوية المشكلة في العمل في ظل منظومة الفعل التنظيمي - دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة قارورات الغاز*، بائنة [أطروحة دكتوراه تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة بسكرة]. السنة الجامعية 2020-2021.
- 4- منصور، سعاد. (2005). *العمل والمبادرة المحلية* [مذكرة ماجستير غير منشورة]. جامعة الجزائر.
- 5- يوسف بالنور. (2025). *سلسلة محاضرات في مقياس نظريات التنظيم*. الموسم الجامعي 2024-2025، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر.

ثالثا: المجلات والدوريات العلمية

- 1- بدران، دليلة. (2017). الهوية المهنية للعامل بين الاندماج والأمن الوظيفي - مقارنة سوسيوثقافية لـ "كلود ديبيار" و"سان سيليو" منظور الهوية. مجلة التراث، المجلد 7، العدد 4، جامعة الأغواط.
- 2- بوحفص، ميلاد. (2014). ممارسة التنشئة التنظيمية المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية لإدماج العمال الجدد. مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، (11)، 90-89.
- 3- ساسي، سفيان. (2017). التنشئة التنظيمية وتحول الهويات. مجلة أفكار وأفاق، (10)، 96-78.
- 4- سمايلي، محمود. (2023). دور برامج الإدماج المهني في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر: جهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات نموذجاً. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 20(1)، 152-13.
- 5- شايب، حدة، وطبال، لطيفة. (2021). التنشئة التنظيمية للموارد البشرية في ظل قيم المؤسسة. مجلة التنمية للموارد البشرية: بحوث ودراسات، 309-310.
- 6- مرابط، عثماني. (2020). الهوية المهنية في المؤسسة بين المقاربة وعملية البناء. مجلة حقائق للدراسات النفسية والاجتماعية، 5(19).
- 7- مركز الاستشارات والبحوث والتطوير. (2025). مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية، 3(3). أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

الملاحق



جامعة الشهيد حمزة لخضر - الوادي -
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم: العلوم الاجتماعية



استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل تحت عنوان: "الإدماج المهني ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة - لموظفي مديرية الشباب والرياضة - توقرت-، ونأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستمارة وذلك بوضع إشارة (X) في المكان المناسب.

مع العلم أن المعلومات المتحصل عليها ستبقى لأغراض علمية فقط وستحظى بالسرية التامة.

لكم منا فائق التقدير والاحترام شاكرين لكم تعاونكم معنا.

السنة الجامعية : 2025 - 2026

أولاً- البيانات الأولية :

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن: من 20 إلى 25 ☐ من 26 إلى 35 ☐ من 36 إلى 45 ☐

من 46 إلى 55 ☐ من 56 سنة فما فوق ☐

3- المستوى التعليمي: متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4- نوع الوظيفة: إداري ☐ تقني ☐ مهني ☐

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	ثانياً: مساهمة برامج الإدماج المهني في تحقيق الرضا الوظيفي
					5 - الإدارة تهتم بمتابعة اندماج الموظفين الجدد
					6- تتطابق شهادتكم العلمية بطبيعة العمل الذي تزاولونه
					7- تلقيتم صعوبات أثناء فترة الإدماج المهني
					8- هناك مرونة كافية تمكنكم من التصرف في مهامكم بسلاسة
					9- زملاؤكم في العمل يدعمونكم خلال فترة الإدماج
					10- توفر مؤسساتكم قنوات تواصل فعالة مع المسؤولين
					11- تشعرون بالانتماء للمؤسسة منذ بداية عملكم
					12- تلتزمون بكل تعليمات القيادة الإدارية أثناء أداء عملكم
					13- تشعرون بأن أهداف الإدارة هي نفسها أهدافكم
					ثالثاً : دور التمكين المهاري في تحقيق الرضا الوظيفي
					14- أتلقي التكوين اللازم لأداء مهامي بشكل جيد
					15- يزودك عملك بمهارات ومعارف جديدة
					16- تحصلون على الدعم والمساعدة من قبل رئيسكم في ممارسة المهام
					17- تتوفر لديكم نفس الإمكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة
					18- هناك ثقة عند مسؤولي الإدارة في قدرتكم على أداء مهامكم بكفاءة
					19- يوضح لكم القائد الأهداف المطلوبة بشكل دقيق
					20- يسعى العمال لكسب ثقة الرئيس وتمكينهم من تولي المسؤوليات
					21- تتم متابعة أعمالكم من طرف مسؤولي المؤسسة
					22- تشعرون بالرضا عن أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة
					رابعاً: دور التكيف مع بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي
					23- توفر المؤسسة بيئة عمل تساعد على الاندماج المهني
					24- يتم مساعدتي على التأقلم مع بيئة العمل بسهولة
					25- يتم التواصل بينكم وبين القيادة الإدارية بشكل مستمر
					26- تتسم العلاقة بينكم وبين الإدارة بالشفافية واليجابية
					27- تشجعكم الإدارة على أداء عملكم بالطريقة التي تتاسبكم
					28- يثق الرئيس في قدراتكم ويشجعكم على الاندماج في بيئة العمل
					29- تعمل إدارتكم على زيادة رغبتكم في استمراركم في العمل
					30- أشعر بأنني جزء من فريق العمل.
					31- أشعر بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية

Corrélations

		الدرجة الكلية	المحور 2	المحور 3	المحور 4
الدرجة الكلية	Corrélation de Pearson	1	,898**	,969**	,956**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30
المحور 2	Corrélation de Pearson	,898**	1	,847**	,770**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30
المحور 3	Corrélation de Pearson	,969**	,847**	1	,885**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30
المحور 4	Corrélation de Pearson	,956**	,770**	,885**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,566	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,868	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,912	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,937	27

		الجنس		
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	أنثى	35	100,0	100,0
		Pourcentage cumulé		
		100,0		

		المستوى التعليمي		
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	متوسط	4	11,4	11,4
	ثانوي	7	20,0	20,0
	جامعي	24	68,6	68,6
	Total	35	100,0	100,0
		Pourcentage cumulé		
		11,4	31,4	100,0

		نوع الوظيفة		
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	إداري	26	74,3	74,3
	تقني	3	8,6	8,6
	مهني	6	17,1	17,1
	Total	35	100,0	100,0
		Pourcentage cumulé		
		74,3	82,9	100,0

		السن		
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	من 20 إلى 25 سنة	1	2,9	2,9
	من 26 إلى 35 سنة	12	34,3	34,3
	من 36 إلى 45 سنة	18	51,4	51,4
	من 46 إلى 55 سنة	4	11,4	11,4
	Total	35	100,0	100,0
		Pourcentage cumulé		
		2,9	37,1	88,6

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
س1	35	3,83	1,175
س2	35	3,40	1,355
س3	35	3,29	1,178
س4	35	3,40	1,035
س5	35	3,69	,932
س6	35	3,49	,853
س7	35	3,66	1,162
س8	35	3,97	,985
س9	35	3,20	1,052
المحور2	35	3,5460	,51441

N valide (liste)	35		
------------------	----	--	--

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1ع	35	2,89	1,367
2ع	35	3,74	1,197
3ع	35	3,46	1,245
4ع	35	3,20	1,256
5ع	35	3,89	1,051
6ع	35	3,83	1,317
7ع	35	3,74	,817
8ع	35	3,94	,906
9ع	35	3,14	1,375
المحور 3	35	3,5365	,81493
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1م	35	3,40	1,241
2م	35	3,29	1,152
3م	35	3,89	1,051
4م	35	3,43	1,267
5م	35	3,43	1,243
6م	34	3,53	1,051
7م	34	3,59	1,209
8م	34	3,56	1,021
9م	34	3,53	1,354
المحور 4	34	3,5033	,88857
N valide (liste)	34		