



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

الميدان: علوم إنسانية وإجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وتنمية

## العنوان: دور المناخ التنظيمي في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية ب: المؤسسة الإستشفائية هدام التيجاني بئر العاتر ولاية تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعة: 2018

إعداد الطالب (ة):

إشراف الأستاذ: برنيس عبد الكريم

1- سليمي فاطمة.

جامعة العربي التبسي - تبسة  
Universite Larbi Tebessi - Tebessa  
لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بلهوشات شافعي	أستاذ محاضر-ب	رئيسا
برنيس عبد الكريم	أستاذ مساعد -أ-	مشرفا ومقررا
عيساوي الساسي	أستاذ مساعد -أ-	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017



## شكر وعرفان

"أتوجه بأول الشكر إلى المولى عز وجل بالشكر والثناء على نعمه وتوفيقه لي في إنهاء هذه المرحلة من التحصيل العلمي".

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى أستاذ المشرف برنيس عبد الكريم على خدماته دعمه وتوجيهاته التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث وسعة صدره، فجزاه الله عني خيراً ورعاه وأنار دربه، وكذلك الشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم للاطلاع وتقييم عملي المتواضع مما ساعد على إثرائه.

وأيضاً لكل أساتذة علم الاجتماع الذين لولاهم لما وصلت إلى هذه الدرجة،

وخاصة الأساتذة الذين حكموا لي بالإستمرار فقد أفادوني بمعلومات قيمة، فهم يستحقون الثناء والشكر، لقوله صلى الله عليه وسلم "فمن علمني حرفاً صرت له عبداً"

أيضاً إلى عمال مستشفى هدام التيجاني بئر العاتر على حسن الإستقبال

والضيافة.



# إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اللهم لك الحمد ولك الشكر، اللهم اني أسألك خير المسألة وخير العلم وخير الثواب وخير الحياة وخير

الممات، ثبتني وثقل موازيني وحقق إيماني وأرفع درجاتي.

اللهم صلي وسلم على سيدنا محمد صلى عليه وسلم وعلى آله وصحبه الميامين، ومن يتبعهم بإحسان

إلى يوم الدين وبعد:

إلى نفع الحنان ورمز العطاء أمي الغالية.

إلى من تشقت بداه في سيد مرعاتي. أبي

إلى أخي صالح وخالد حفصهم الله ورحاهم

إلى أعز صديقتاتي عيدة وسمية وياسمين ونادية وعيدة، .....

وأمنى لمن النوفيق والنجاح في حياتهم.

وإلى إبنتي عمتي الغالية سمية وأبنت خالتي زبيدة، وإلى كل الأهل والأقارب .....

وإلى كل من وقف بخائبي وساندني من قريب ومن بعيد، إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد



الصفحة	المحتويات
--	شكر وعران
--	فهرس المحتويات.
--	فهرس الجداول.
--	فهرس الأشكال.
أب	مقدمة.
<b>37-01</b>	<b>الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة.</b>
01	1. تحديد إشكالية
04	2. أهمية الدراسة
05	3. أسباب إختيار الدراسة
06	4. أهداف الدراسة
07	5. فرضيات الدراسة
08	6. تحديد المفاهيم
13	7. نظريات البحث
23	8. الدراسات السابقة
<b>59- 40</b>	<b>الفصل الثاني: ماهية المناخ التنظيمي</b>
40	تمهيد
41	1. مدخل للمناخ التنظيمي
41	1-1 مفهوم المناخ التنظيمي
43	2-1 خصائص المناخ التنظيمي
45	3-1 أهمية المناخ التنظيمي
46	2. أساسيات حول المناخ التنظيمي
47	1-2 عناصر المناخ التنظيمي

46	2-2 أنواع المناخ التنظيمي
48	3-2 العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي
51	4-2 نماذج قياس المناخ التنظيمي
55	خلاصة الفصل
72-57	<b>الفصل الثالث: الهوية وأساسيات تشكلها في البيئة الداخلية للمؤسسة.</b>
57	تمهيد
58	<b>1. ماهية الهوية</b>
58	1-1 مفهوم الهوية
59	2-1 خصائص وعناصر الهوية
61	3-1 أنماط الهوية
65	<b>2. أساسيات تشكل هوية العامل</b>
65	1-2 مراحل تشكل هوية العامل
66	2-2 آليات تشكل هوية العامل
68	3-2 نماذج تشكل هوية العامل
71	4-2 أهمية هوية العامل بالنسبة للمؤسسة
72	خلاصة الفصل
88 - 74	<b>الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة</b>
74	تمهيد
45	<b>1. مجالات الدراسة</b>
75	1-1 المجال المكاني
78	2-1 المجال الزمني
78	3-1 المجال البشري
79	<b>2. الإطار المنهجي للدراسة الميدانية</b>
79	1-2 المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات
85	2-2 عينة البحث وخصائصها
87	3-2 الأساليب الإحصائية المستخدمة
88	خلاصة الفصل

144-89	<b>الفصل الخامس: تفرغ وتحليل البيانات ونتائج البحث</b>
89	<b>تمهيد</b>
90	<b>1. تفرغ البيانات والتعليق عليها وتحليلها</b>
90	1-1 تفرغ البيانات الشخصية وتحليلها
104	2-1 تفرغ البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى
119	3-1 تفرغ البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية
121	4-1 تفرغ البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة
130	<b>2. نتائج البحث حسب الفرضيات</b>
137	1-2 نتائج البحث حسب الفرضية الأولى
138	2-2 نتائج البحث حسب الفرضية الثانية
140	3-2 نتائج البحث حسب الفرضية الثالثة
141	4-2 نتائج البحث حسب الفرضية العامة
142	<b>خلاصة الفصل</b>
143	<b>الاقتراحات والتوصيات</b>
144	<b>خاتمة</b>
145	<b>قائمة المصادر والمراجع</b>



رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	يمثل توزيع الموظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية	82
3	يبين كيفية إختيار العينة	91
4	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	98
5	يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر	99
6	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	101
7	يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية	102
8	يبين توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	103
9	يبين توزيع الأفراد حسب الأقدمية	104
10	يبين مدى حرص المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل.	105
11	يبين مدى تأثير المناخ التنظيمي على أداء العمال.	106
12	يبين مدى شعور العامل بالانتماء للمؤسسة.	107
13	يبين مدى إنخراط العمال في جماعة العمل	108
14	يبين مدى حرص المؤسسة على عقد إجتماعات دورية من أجل مناقشة خلافات ومشاكل العمل.	111
15	يبين مدى حرص مدير المؤسسة على إستدعاء العمال أثناء عقد الإجتماعات.	112
16	يبين مدى حرص المؤسسة على تقديم تشجيعات تحفز العمال لأداء العمل	113
17	يبين مدى حرص المؤسسة على ترقية العمال	115
18	يبين العمال الذين يجدون صعوبة التأقلم أثناء تغير مكان العمل في المؤسسة.	117

119	يبين درجة التواصل العامل مع زملائه في المؤسسة خارج أوقات العمل.	19
120	يبين مدى مشاركة العمال في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المؤسسة.	20
121	يبين ان مشاركة العامل في صنع القرارات تزيد من حماسه للعمل.	21
123	يبين مدى مساهمة الهيكل التنظيمي في إنجاز مهام العمال بشكل جيد.	22
124	يبين مدى إستخدام المؤسسة لأساليب ووسائل حديثة في تنظيم العمل.	23
125	يبين مدى وجود رقابة صارمة لأوقات الخروج والدخول في تنظيم العمل	24
126	يبين مدى إلتزام العامل بإرتداء الزي الرسمي أثناء أداء العمل.	25
127	يبين أن الترقية تكون على أسس موضوعية.	26
128	يبين مدى تناسب الراتب الذي يتقاضاه العامل مع مؤهلاته وشهادته.	27
129	يبين أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل حسب إعتقاد العمال.	28
131	يبين مدى صعوبة تطبيق القوانين والقواعد المعتمدة من طرف المؤسسة	29
132	يبين الإختلاف الموجود في القيم بين العامل وزملائه في العمل	30
133	يبين مدى وعي العامل بوجود ميثاق لأخلاقيات العمل في المؤسسة.	31
134	يبين مدى إطلاع العامل على قانون الداخلي للمؤسسة	32
136	يبين مدى توفر التعاون والتكامل بين الإدارة والعمال	33
137	يبين نوع العلاقة التي تربط العامل بزملائه في العمل.	34

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	يوضح سلوك العامل داخل المنظمة	17
2	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بئر العاتر	82
3	يبين توزيع العمال حسب النسب المئوية	91
4	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	98
5	يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر	99
6	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	102
7	يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية	103
9	يبين توزيع الأفراد حسب الأقدمية	104
10	.يبين مدى حرص المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل	105
11	.يبين مدى تأثير المناخ التنظيمي على أداء العمال	106
12	.يبين مدى شعور العامل بالانتماء للمؤسسة	107
13	يبين مدى إنخراط العمال في جماعة العمل	109
14	يبين مدى حرص المؤسسة على تقديم تشجيعات تحفز العمال لأداء العمل	111
15	يبين العمال الذين يتم إستدعائهم أثناء عقد إجتماعات دورية.	112
16	يبين الموظفين الذين يجدون صعوبة في التأقلم أثناء تغير مكان العمل في المؤسسة	114

# مقدمة

## مقدمة.

### مقدمة:

يعد موضوع المناخ التنظيمي من أهم المواضيع في مجال الإدارة والتنظيم، حيث أنه يستحوذ إهتمام الباحثين في هذا المجال، ذلك لأنه يعبر عن أهم الظروف والمتغيرات والممارسات التي تتصف بها البيئة التنظيمية، وكذا السلوكيات المتعلقة بالأفراد العاملين داخلها.

حيث أن المناخ التنظيمي الملائم يعد من أهم العوامل الأكثر إسهاما في تنمية وتطوير المورد البشري، لما له من دور فعال وحيوي في تحديد وضبط سلوكيات الأفراد العاملين داخل المؤسسة، حيث أنه يؤثر بطريقة غير مباشرة على شخصية ومزاج العامل من حيث الأداء المهني وذلك بإضفاء طابع جيد يتلائم مع طبيعة النشاط الممارس داخل المؤسسة، وهذا التأثير يكمن في زيادة نشاط الفرد للعمل بجدية وحماس أكثر، كما يساهم في زيادة الإنتاجية بشكل سريع، شرط أن يواكب المناخ التنظيمي التغيرات السريعة التي تطرأ في النظام الاقتصادي، وهذا يتم من خلال مراعاة المؤسسة للشروط توفر المناخ التنظيمي الملائم، من حيث التجهيزات والوسائل التكنولوجية والمعدات اللازمة لذلك.

حيث أن أهمية وجود مناخ تنظيمي ملائم بات أمر ضروري وحتمي لأي مؤسسة، هذا لكي يتلائم مع حاجات المورد البشري وحاجاتها هي أيضا لكي تحافظ على إستمرارها وبقائها، ومن أجل ضمان إستقرار العامل داخل المؤسسة، ولكي يقوم بمهامه على أكمل وجه دون مواجهة أي صعوبات بيئية تذكر، متعلقة بمحيط المؤسسة، وبعيدا عن جو الروتين والملل الذي قد يعكر مزاج العامل للأسوء، كما أن المناخ التنظيمي الملائم يؤثر على هوية العامل وهذا من خلال إبراز صورة هوية العامل التي تعكس الصورة الحقيقية للمؤسسة التي ينتمي إليها العامل، كما أنها تحمل القيم التي تسعى المؤسسة لتحقيقها المبنية على الأسس التنافسية من أجل أن تضمن هذه الأخيرة بقاءها على الساحة الاقتصادية، بالإضافة تطبع هوية العامل بمختلف القيم والمعتقدات التي ترسخت لديه من خلال البيئة الداخلية للمؤسسة.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على إشكالية دور المناخ التنظيمي في تشكل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية، وتندرج هذه الدراسة ضمن جانبين الأول متعلق بالدراسة النظرية والذي تضمن ثلاثة فصول كالتالي: الفصل الأول: تناول الإشكالية وأهمية الموضوع، والأسباب لإختيار الموضوع، وأهداف الدراسة، وفرضيات الدراسة، والمفاهيم المتعلقة بالموضوع، النظريات المتعلقة بموضوع البحث، والدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني: تناول ماهية المناخ التنظيمي حيث تم التطرق إلى مفهوم المناخ التنظيمي، وخصائص المناخ التنظيمي، أهمية المناخ التنظيمي، عناصر المناخ التنظيمي، أنواع المناخ التنظيمي، العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي، نماذج قياس المناخ التنظيمي،

أما الفصل الثالث: فقد تم التناول فيه: الهوية وأساسيات تشكلها في البيئة التنظيمية للمؤسسة، حيث تم التطرق إلى مفهوم الهوية، خصائص وعناصر أنماط الهوية، مراحل تشكل هوية العامل وآليات تشكل هوية العامل، نماذج تشكل هوية العامل، أهمية هوية العامل بالنسبة للمؤسسة.

أما فيما يخص الدراسة الميدانية فقد تضمنت فصلين:

الفصل الرابع: عالج مجالات الدراسة (الجغرافي، الزمني، البشري) ثم العينة وطريقة إختيارها ثم المنهج المتبع في الدراسة وأخيرا أدوات جمع البيانات، وأساليب تحليلها

الفصل الخامس: ويخص تحليل البيانات والنتائج العامة وتم التحليل من خلال البيانات في الجزء الأول منه ثم عرض نتائج الدراسة في الجزء الثاني.

## الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

1. تحديد إشكالية
2. أهمية الدراسة
3. أسباب إختيار الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. فرضيات الدراسة
6. تحديد المفاهيم
7. الإطار النظري للدراسة
8. الدراسات السابقة



### الفصل الأول: الإطار التصوري والنظري للدراسة

يتضمن هذا الفصل الإطار التصوري والمفاهيمي الذي إتبعه الباحث من أجل دراسة الموضوع السسيولوجي كما أن هذا المبحث يتناول العناصر التالية: صياغة الإشكالية، أهمية الدراسة، أسباب إختيار الموضوع وأهداف الدراسة.

#### 1. تحديد إشكالية:

تعد المؤسسات التنظيمية النواة الأساسية لتشكل النشاط المهني بالنسبة للمورد البشري داخل المجتمع، ونظرا لهذه الأهمية نجد أنه هناك إختلافا شاسعا بين أنماطها وأشكالها، بالإضافة إلى تعدد وظائفها، ذلك أن المنظمة تشبه الكائن الحي في تواجدها إذ لها حاجات تسعى لتحقيقها، وأبرز هذه الحاجات هي الحاجة إلى البقاء والإستمرار، التي تتركز على التفاعل المتبادل بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة. والمؤسسات رغم تعددها وتعدد نشاطاتها المهنية والوظيفية، إلا أن هدفها الأسمى والمشارك هو تحقيق أهداف المورد البشري من جهة وتحقيق الربح من جهة أخرى، وهذا الأخير بدوره لا يتحقق إلا من خلال توفير مناخ ملائم داخل المؤسسة التنظيمية.

إذ أن كل مؤسسة بدورها تدير وفق إستراتيجية محكمة تمارسها ميدانيا من أجل تسهيل خدماتها وتوفير مناخ ملائم من أجل تحسين الأداء المهني للعمال، وعلى سبيل المثال نلاحظ أن المؤسسات اليابانية تتميز عن باقي المؤسسات في عدة جوانب، وهو السبب الذي جعلها تعتبر من أكثر المؤسسات نجاحا على الساحة الإقتصادية، لأن من أهم الإستراتيجيات التي فعلتها في إدارة مؤسساتها نذكر ما يلي: الاعتماد على أسلوب الترقية حسب الأقدمية وكذا إتخاذ القرار يكون بصورة جماعية، كما أنها تفتح مجالا واسعا لتنافس الأفراد من أجل الإبداع والإبتكار وهذا بدوره يحفز في الفرد الاستمرار بالمؤسسة وعدم تفكيره بالانتقال إلى مكان آخر كما يزيد من ولائه للمؤسسة.



وهذا ما نفتقده داخل مؤسساتنا الوطنية ويعاب عليها، إذ أبرزت الوقائع انها تفتقر إلى مثل هاته الاستراتيجيات الإيجابية في صالح المؤسسة التنظيمية وكذا الفرد المنتمي إليها، او بالأحرى تجاهلها الدور الاستراتيجي الذي يعمل على تحسين أداء المؤسسات، ومنه فالمورد البشري هو الركيزة الأساسية والسلطة الوحيدة التي لا تقبل التقليد لهذا من واجب المنظمة الحفاظ عليه.

كما أن توفير المناخ التنظيمي المناسب بدوره يساعد الفرد على أداء عمله على أكمل وجه، وكذا يساهم في التفاعل بين الوحدات داخل المنظمة، بالإضافة إلى أن الجو المناسب للعمل له دور فعال في تحسين نفسية الفرد للعمل ويرفع من معنوياته، ويساهم في ضبط سلوكه أثناء مزاولته لعمله وبالتالي يزيد ولائه للمؤسسة كما يجعله يسعى للحفاظ على أخلاقيات العمل داخل محيط المنشأة.

فإتجاهات وميولات العامل تظهر من خلال سلوكه الذي يترجم أفعاله ومواقفه التي تتمثل في تقبله أو رفضه للوضع الذي يواجهه داخل المؤسسة وهذه الأخيرة لكي تتمكن من إضفاء طابع جديد يبعد العامل عن الكسل والملل نتيجة الروتين الذي يواجهه في العمل، فالطابع الجديد الذي تدخله المؤسسة على جو العمل يكسب للفرد اريحته وكذا مزاولته للعمل بجدية أكثر، وهذا بدوره يتوقف على تحقيق جملة من العوامل التي تساعد على تحقيق ذلك المناخ المناسب داخل المنشأة، إن جوهر الأمر يستوجب الاهتمام بالمناخ التنظيمي والإرتقاء به وجعله يتماشى مع أهداف المنظمة والفرد على حد سواء حتى يكون بذلك محفزاً للفرد ومستكشفاً لطاقة وابداعات هذه الكوادر البشرية.

وبطبيعة الحال الإنطباعات الإيجابية التي تترسخ لدى الافراد حول المنظمة تعكس بطريقة مباشرة أو غير مباشرة شخصية قوية لدى هؤلاء الأفراد، فهذه الانطباعات تساهم في ابراز هويتهم داخل المنظمة، فالهوية تترجم ما يكون عليه الشخص وما هو عليه حقيقة أي ما يطابق نفسه وذلك من خلال مميزاته الشخصية والذاتية التي تميزه عن غيره من قيم ومواقف وتفاعلات،

فالهوية تتأثر بالظروف الاجتماعية والمهنية والثقافية والسياسية. ومن هذا المنطلق تتضح أهمية المناخ التنظيمي بالنسبة للمورد البشري، لأجل ذلك نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه المناخ التنظيمي في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية، وكنموذج على ذلك تطرقنا إلى المؤسسة الإستشفائية هدام التيجاني ببئر العاتر ولاية تبسة كموضوع البحث، ومنه نطرح التساؤل الرئيسي: هل للمناخ التنظيمي دور في تشكل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية؟

ومنه تتبثق الأسئلة الفرعية:

1. هل الإلتواء التنظيمي يساهم في تشكل هوية العامل؟
2. هل هيكل المؤسسة تؤثر على إستقرار المهني للعمال؟
3. هل البيئة الداخلية للمؤسسة تؤثر على قيم ومعتقدات العمال؟

### 2. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها من أهم المواضيع المهمة في الدراسات السوسيولوجية، فهوية العامل تتأثر بطبيعة الظروف المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة. ولأن مفهوم الهوية يعد من أكثر المفاهيم تعقيدا، وأيضا تميزها بالمرونة والتغير السريع، كونها تتأثر بالظروف الاجتماعية والإقتصادية والثقافية، كما أن تشكلها داخل البيئة التنظيمية يعد عامل من العوامل التي من شأنها أن تعزز في العامل ثقته بنفسه وبالتالي تساهم في زيادة ولائه للمؤسسة.

كما أن المناخ التنظيمي يعد عامل مهم في بروز هوية العامل هذا لأن الجو الملائم يجعل العامل يعمل داخل المؤسسة بكل ثقة وأريحية دون ملل ويزيد من إستقراره داخل المؤسسة. كما أن هوية العامل من أكثر المواضيع حساسية لأنه يمس الجانب الشخصي للعامل.

### 3. أسباب إختيار الدراسة:

إن إختيار الموضوع لم يتم إختياره من الفراغ وإنما كان الدافع لهذه الدراسة يتراوح بين الذاتي والموضوعي كالآتي:

#### الأسباب الذاتية:

إن من الإسباب الذاتية الدافعة لهذه الدراسة تتمثل في:

- الرغبة الذاتية في دراسة الموضوع.
- قلة الدراسات في المتغير التابع . الهوية .
- إثراء رصيدي المعرفي لهذا الموضوع.
- التعرف على محيط المؤسسة بطريقة أقرب وبشكل أدق ومفصل لإكتساب خبرة حول طبيعة تسيير الفعال للموارد البشرية تفيد مجال تخصصي.
- بروز سلوكيات تترجم ردود أفعال وممارسات العمال كردة فعل لطبيعة المناخ التنظيمي سائد في المؤسسة.
- موضوع تشكل الهوية داخل البيئة التنظيمية يساعد على بناء تصور حول واقع الشغل.

#### الأسباب الموضوعية:

- إثراء مجال البحث العلمي في الجامعة.
- إبراز تأثير المناخ التنظيمي على هوية العمال.
- توضيح أبرز العوامل التي قد تؤثر على محيط المؤسسة وبالتالي تعرقل سلوكيات العامل.
- الإحاطة بأبرز العوامل المساهمة في تكوين شخصية العمال داخل محيط المؤسسة.
- رصد واقع هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية.

#### 4. أهداف الدراسة:

- تتمثل الأهداف الأساسية من الدراسة في محاولة معرفة دور المناخ التنظيمي في تشكل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:
- محاولة إعطاء فكرة عن مدى تأثير المناخ التنظيمي على المورد البشري داخل المنظمة.
  - إبراز تأثير هوية العامل بالمناخ التنظيمي للمؤسسة.
  - التعرف على أهم القيم التي قد تؤثر على شخصية العامل داخل محيط المؤسسة.
  - التعرف على مدى تأثير المناخ التنظيمي على إستقرار المهني للعامل.
  - التعرف على مدى تأثير هيكل المؤسسة على إستقرار المهني للعمال.
  - التعرف على مدى فاعلية الإتصال ومشاركة الجماعة داخل محيط المؤسسة.
  - التعرف على مدى تأثير هوية العامل على الأداء والإنتاجية داخل المنشأة.
  - رصد أهم المؤثرات الاجتماعية والثقافية والمهنية على هوية العامل.
  - التعرف على آليات تشكل الهوية داخل البيئة التنظيمية.

#### 5. فرضيات الدراسة:

يتناول هذا العنصر الفرضيات التي تمت صياغتها من أجل التأكيد على مدى صدق وصحة موضوع الدراسة وهي مندرجة كالتالي:

الفرضية العامة:

❖ للمناخ التنظيمي دور في تشكل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية.

الفرضيات الجزئية:

❖ يساهم الإلتزام التنظيمي في تشكل هوية العامل.

❖ تؤثر هيكل المؤسسة على إستقرار العمال.

❖ تؤثر البيئة الداخلية للمؤسسة على قيم ومعتقدات العمال.

## 6. تحديد المفاهيم:

يعتبر تحديد مفاهيم الدراسة من المسائل الهامة والضرورية في البحث الاجتماعي، ذلك لأنه هناك

الكثير من المفاهيم تنتشعب في معانيها ودلالاتها، ولذلك يجب تحديدها لأزله الغموض عنها:

**أولاً: المناخ التنظيمي:** هناك عدة تعاريف للمناخ التنظيمي نذكر منها ما يلي:

**التعريف الإصطلاحي للمناخ التنظيمي:** هو مجموعة الظروف التي يعيش الفرد بداخلها أو هو

البيئة الداخلية المادية والغير مادية التي يعمل الفرد في إطارها.<sup>1</sup>

هناك العديد من العلماء الذين وضعوا تعاريف للمناخ التنظيمي نذكر منها ما يلي:

**يعرفه كورنل (cornell) المناخ التنظيمي:** بأنه نتاج إدراك الأفراد لأدوارهم كما يراها الآخرون في

المؤسسة.

**يعرف هاني عبد الرحمن المناخ التنظيمي بأنه:** أنماط النشاطات والاتجاهات والقيم والمعتقدات

والمعايير والمشاعر السائدة داخل النظام، كما شمل الأساليب والإجراءات والتكنولوجيا السائدة داخل

النظام.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>. مزباني الوناس: أبعاد المناخ التنظيمي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أساتذة كليات العلوم الاجتماعية والإنسانية

بجامعة قاصدي مرياح مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة، الجزائر العدد 23، مارس 2016 ص83

<sup>2</sup>. محمد حسن محمد حمادات: السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، ط 1، دار حامد

للنشر والتوزيع، الأردن 2008 ص16

يعرف بترسن وتم (Peterson&tim) المناخ التنظيمي: بأنه الإتجاهات السائدة والقيم

والمعايير والمشاعر التي يمتلكها الأفراد بشأن المنظمة التي يعملون فيها.

تعريف آخر للمناخ التنظيمي: هو تلك عبارة عن البيئة الاجتماعية والنظام الاجتماعي الكلي

لمجموع العاملين في التنظيم.<sup>1</sup>

تعريف الإجرائي للمناخ التنظيمي: المناخ التنظيمي هو عبارة عن البيئة الداخلية للمؤسسة فهو

يعبر عن الخصائص والسمات والظروف والممارسات التي تتصف بها البيئة التنظيمية كما يتبعها

الأفراد العاملين داخل المنظمة بالإضافة إلى أن هذه الخصائص والسمات تؤثر فيهم، كما أنه

يشمل قيم ومعتقدات العاملين بالمؤسسة.

ثانيا: مفهوم الهوية.

تعريف الهوية: لغة: مشتقة من الضمير "هو"

التعريف الإصطلاحي للهوية: "الهو" هو المركب من تكرار كلمة هو، فقد تم وضعه كاسم معرف

بأل ومعناه (الاتحاد بالذات)، ويشير أيضا مفهوم الهوية إلى ما يكون به الشيء "هو"، أي من

حيث تشخيصه وتحقيقه في ذاته، وتميزه عن غيره، فهو وعاء الضمير الجمعي لأي تكتل بشري

ومحتوي لهذا الضمير في الوقت نفسه بما يشمله من قيم وعادات ومقومات تكيف وعي الجماعة

<sup>1</sup>. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 2، دار وائل لنشر للتوزيع، الأردن

وإداتها في الوجود والحياة داخل نطاق الحفاظ على كيانها. تعريف آخر: هي وعي بالذات الثقافية والاجتماعية، وهي لا تعتبر ثابتة وإنما تتحول تبعاً لتحول الواقع.<sup>1</sup>

**كما تعرف الهوية:** بأنها إحساس الشخص بأنه يعرف من هو إلى أين يتجه، ويرى نفسه فريداً متكاملًا وتتوافر فيه سمات شخصية بقدر معقول من الثبات والاتساق على مر الزمن.<sup>2</sup>

**يعرف محمد عمارة الهوية:** هي مأخوذة من {هو.. هو..} بمعنى أنها جوهر الشيء وحقيقتها، ولما كان في كل شيء من الأشياء، إنسان أو ثقافة "الثابت" والمتغيرات".... فإن هوية الشيء هي ثوابته التي "تتجدد" و "لا تتغير".... تتجلى ونفصح عن ذاتها دون أن تخلى مكانها لنقيضها، طالما بقيت الذات على قيد الحياة.....إنها كالبصمة بالنسبة للإنسان، يتميز بها عن غيره.<sup>3</sup>

**تعريف آخر للهوية:** هي كل ما يشخص الذات ويميزها وهي السمة الجوهرية التي توجد الاختلافات بين الأفراد والجماعات بل تبرزه بين الثقافات، وعلى هذا الأساس يمكننا القول بأن الوظيفة الأساسية للهوية هي جماعة الذات الفردية والجماعية كما أن الهوية ليست معطاة وأنها

<sup>1</sup> محمد زين العابد بن عبد الفتاح ومحمد سيد علي أبو سيف: دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية، مصر، العدد الثاني، أبريل 2011، ص 227

<sup>2</sup> علي عبد الرحيم صالح: المعجم العربي لتحديد المصطلحات النفسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان الأردن 2014 ص 308

<sup>3</sup> محمد عمارة: مخاطر العولمة على الهوية الثقافية، ط 1، دار نهضة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 1999 ص

منظومة جاهزة بل هي محصلة لثنائية التاريخ وواقع الأفراد وعليه فمفهوم الهوية ستاتيكي حيث هي

عبارة عن إكتمل وانتهى وتحقق في الماضي والواقع هو المجال لتحقيق هذا الشيء.<sup>1</sup>

وعرف **وولمان الهوية**: بأنها خبرة الفرد على أنه ثابت جوهريا ولا يتغير باستمرارية كيانه عبر

الوقت كونه نتيجة لوظيفة الذات التي تعمل على توحيد مثله وسلوكه وأدواره الاجتماعية.<sup>2</sup>

**تعريف الإجرائي للهوية**: هي ماهية الشخص فهي تعبر ما يكون عليه نتيجة تفاعلاته وهي ليست

معطاة وإنما مكتسبة ومتجددة تبعا للواقع المعاش.

**ثالثا: مفهوم العامل.**

**لغة**: «العامل في اللغة مشتق من الفعل الثلاثي: عمل، يعمل، عملا، وفاعلها عامل، وقيل في

**لسان العرب العامل** - هو الذي يتولى أمور الرجل في ماله وملكه وعمله، ومنه قيل للذي يستخرج

الزكاة عامل - . ومن ذلك أخذ الاسم "عامل" بمعنى المهنة والوظيفة<sup>3</sup>»

<sup>1</sup>. كاري نادية: **حوار الحضارات - حوار هويات ثقافية**، مجلة الإنسان والمجتمع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تلمسان، الجزائر، العدد 3، كنور للنشر والتوزيع، 2011 ص234

<sup>2</sup>. علي عبد الرحيم صالح: **مرجع سبق ذكره** ص308

<sup>3</sup>. ابن منظور: **لسان العرب**، الجزء 1، دار إحياء التراث العربي، مؤسسة التاريخ العربي، الط 3، بيروت لبنان،



**تعريف الإصطلاحي للعامل:** يعرف العامل على أنه : «هو الشخص الذي يقوم بنشاط عقلي أو

بدني يقصد من خلاله تقديم خدمات أو إنتاج سلع بموجبه، في علاقات اجتماعية في محيط

العمل<sup>1</sup>

ويطلق هذا المصطلح عامة على كل فرد يشتغل في مهنة معينة مقابل أجر يتقاضاه، والعامل بهذا

المعنى هو الذي يشتغل في جميع الأنشطة، سواء في الميدان الصناعي أو الزراعي أو التجاري أو

القطاع الخدماتي.

أو «هو كل فرد يؤدي نشاطا عضليا أو فكريا، ويكون النشاط منتجا للحصول على أجر يلبي له

احتياجاته ويربطه بمحيط ويدخله في جو العلاقات الاجتماعية في محيط العمل<sup>2</sup>»

**تعريف الإجرائي للعامل:** هو الفرد الذي يقوم بنشاط فكري أو جسدي ويتقاضى من خلاله أجر يلبي

به احتياجاته، وهذا النشاط قد يكون في مجال الصناعة أو الزراعة أو التجارة أو الخدمات....

رابعاً: مفهوم هوية العامل:

<sup>1</sup>. عبد الباسط محمد الحسن: "علم الاجتماع الصناعي"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية مصر، ط1، 1979،

ص65

<sup>2</sup>. سامية بن رمضان: "العمل والعامل في الصناعة بين التسريح والإدماج في ظل النظام المؤسسي في الجزائر"،

مذكرة دكتوراه منشورة، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، 2011، 15

**تعريف هوية العامل:** هي تلك الخصائص الشخصية والذاتية والثقافية للفرد التي تميزه عن الآخرين المتضمنة التوجهات والقيم والمبادئ والأفكار، والتي تمكنه من التفاعل داخل المجال الاجتماعي (المنظمة) والاندماج مع تلك الجماعة.<sup>1</sup>

يعرف أيضا **Aust هوية العامل:** بأنها الشخصية المميزة للمنظمة التي يتم إدراكها من خلال القيم المنتشرة التي تظهر في إتصالات المنظمة بالخارج.<sup>2</sup>

**تعريف الإجرائي لهوية العامل:** هي مجموعة من القيم والمقومات التي يكتسبها الفرد داخل البيئة التنظيمية نتيجة تفاعله وممارسته وبذلك تصبح جوهرية ومركزية بالنسبة له وتميزه عن غيره.

## 7. نظريات للدراسة:

أي دراسة علمية يجب أن تستند إلى معالم نظرية تجعلها متميزة في طرحها ولهذا إعتدنا في موضوع دراستنا على المدخل النظري الذي يضم النظريات التالية:

- **نظرية العلاقات الإنسانية:** إن الاهتمام بالجانب الإنساني في المنظمات الإنتاجية بدأ مع بداية الثلاثينات الميلادية واستمر حتى هذا التاريخ وهو يمثل القاعدة الأساسية للمبادئ التنظيمية بدأ هذا الإتجاه بدراسة "هوثورن" الشهيرة "إلتون مايو" التي أجراها مع فريق بحثه في مصانع هوثورن

<sup>1</sup> بن ستي خولة: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتسيير المؤسسة**، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات تقرت، مذكرة منشورة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2014ص18

<sup>2</sup> عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة: **دور الثقافة التنظيمية في تنبؤ بقوة الهوية التنظيمية**، مجلة جامعة دمشق

للعلوم القانونية، مجلة 26، العدد 2، المجلد 26، 2010، ص129

كانت تلك الدراسات تهدف إلى توفير بيئة تنظيمية مناسبة للعاملين ومعرفة العلاقات بين العوامل المادية كالإضاءة، ساعات الراحة، طريقة دفع الأجور.... إلخ. وبين إنتاجية العامل بناء على المنهج العقلاني للإدارة كانت التوقعات توحى بعلاقات إيجابية بين المتغيرات المادية والإنتاجية بمعنى أن الإستمرارية في زيادة قوة الإضاءة سيصاحبه زيادة في الأداء من الجانب العمال وبالعكس ونفس النتيجة الإيجابية بالنسبة للمتغيرات الأخرى، لكن نتائج تلك الأبحاث أثبتت خلاف ما كان متوقع، فلم يكن لتلك العوامل المادية الأثر الإيجابي على إنتاجية الفرد، بل أثبتت التجارب أن الإعتبارات الاجتماعية والإنسانية أكثر تأثيراً على معنويات العمال وبالتالي على إنتاجيتهم<sup>1</sup>.

و اعتبرت العنصر البشري هو الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج في المنظمات الأعمال، فالمعدات والأجهزة الحديثة مهما بلغت درجة تطوره وتعقيدها ستبقى غير مفيدة، وقد لا تعمل إذا لم يتوفر العقل البشري الذي يديرها ويحركها واتضح أثر خصائص مدرسة العلاقات الإنسانية على أبعاد المناخ التنظيمي في العديد من سلوكيات العمل، فأظهرت دراسات رודה أن الأفراد لا يتأثر سلوكهم وأدائهم بالظروف المادية فقط إنما يتأثر أيضاً بالظروف الاجتماعية والنفسية التي تحيط بها ، وبالتالي أهمية تحسين ميول الأفراد وتوفير المطالب "النفسية والاجتماعية" التي تثر على "هوية العامل" وبالتالي تعرقل مزاجهم لأداء العمل داخل المنشأة .

كما أبرزت أهمية النظر إلى المنظمة كنظام إجتماعي يتأثر بالبيئة المحيطة به المناخ التنظيمي المفتوح" وحاجة الأفراد إلى المشاركة و"إثبات الذات" و"الشعور بالإنتماء"، كما ساعدت على تحديد

<sup>1</sup> عبد الله بن عبد الغني الطجم وطلق عوض الله السواط: السلوك التنظيمي . المفاهيم النظرية . التطبيقات، دار

الحافظ للنشر والتوزيع، ط4، السعودية ،2003ص ص28.27

المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المناخ التنظيمي الإيجابي لإيجاد التعاون الفعال بين الإدارة والعاملين ولتحقيق أهداف الإدارة، من خلال نظرة واعية تجاه الأفراد العاملين وكجزء من التنظيم.<sup>1</sup> ويمكن تلخيص أهم نتائج هذه الدراسات كآلاتي:

1. العوامل الإنسانية أكثر تأثيراً على مستوى الرضا لدى الموظفين وبالتالي إنتاجيتهم من العوامل المادية.
2. أي تجمع بشري ينشأ عنه ما يعرف بالتنظيمات غير الرسمية هذه التنظيمات تضع أنماطاً معينة تحمي سلوك الأفراد.<sup>2</sup>
3. سلوك الأفراد يتأثر بما يمنح له من حوافز معنوية.
4. العلاقات الاجتماعية من المتغيرات التي تؤثر في سلوك الفرد وبالتالي على إنتاجية.
5. مشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بمؤسستهم وتتيح لهم فرصة الإسهام في وضع الأهداف، والتعرف على الفرص المتاحة، واقتراح أفضل الوسائل لتحقيق تلك الأهداف وانجازها.
6. التصرف بوضوح وشفافية على ضوء الأهداف الموضوعية للعمل.<sup>3</sup>
7. العلاقات الإنسانية السليمة هي نتاج استخدام الإداري لخبرته وتقديره الصحيح للأمور وتطبيق المبادئ العامة للعلوم الإنسانية والسلوكية.
8. إن إشباع حاجات الإنسان الاجتماعية مهم كأهمية إشباع حاجاته المادية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد الحساوي: أساسيات وأصول الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 1999 ص 73  
<sup>2</sup> طلق عوض الله السواط وآخرون: الإدارة العامة، المفاهيم - الوظائف - الأنشطة، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة السعودية، 1428هـ، ص ص 48. 49

<sup>3</sup> عبد الله بن عبد الغني الطجم وطلق بن عوض الله السواط: مرجع سابق، ص 28

<sup>1</sup> طلق عوض الله السواط وآخرون: مرجع سابق، ص 48. 49

. تعقيب على هذه النظرية: برغم من أن هذه النظرية إهتمت بالجوانب الإنسانية واعتبرت الفرد

محور رئيسي للعمل الإداري إلا أنها أغفلت وجود العلاقات الرسمية في المنظمة فهي أساس

التنظيم ولم تقدم نظرية شاملة بل ركزت فقط على الجوانب الإنسانية.

. أن النتائج التي خرج بها الباحثون تعكس كثير من تحيز القائمين على التجارب حيث كانوا يميلون

أساساً إلى الاهتمام بالعامل الإنساني حيث قبل إجراء هذه التجارب ومن ثم كانت رؤيتهم

وإستقراؤهم لنتائج التجارب محصوراً داخل الإطار المتغير مسبقاً.<sup>1</sup>

. إعتقاد علماء النفس والإجتماع بأن النتائج لم تضيف أفكاراً جديدة وأن فائدة النتائج محدودة.

. أغفلت التنظيم الرسمي ولم تبين أثر في تشكيل سلوك أعضاء التنظيم.

. عدم إستخدام الطريقة العلمية في الوصول إلى النتائج التي إنتهت إليها التجارب.<sup>2</sup>

**النظرية السلوكية:** يركز علماء المدرسة السلوكية على حركة النشاط الإنساني الذي يتم داخل

البيئة التنظيمية من جهة ومدى إرتباط هذه الحركة بالمناخ الثقافي والحضاري الذي يتم في هذا

النشاط. بمعنى أنها تدرس الفرد وتتفهم "شخصية والجوانب الإدارية" فيها وتهدف من وراء ذلك

معرفة تصرفاته وتنوع إختلافات هذه التصرفات والدوافع يشكل عنصراً على جانب من الأهمية في

التأثر على الفرد للقيام بتصرف معين، فعلى سبيل ذلك المحافظة على النفس والطموح، والكبرياء،

الجوع، الأسرة...

<sup>2</sup>. رانيا عبد المعز جمال: الإدارة والعلاقات الإنسانية في الألفية الثالثة، د.ط، دار الجامعة للنشر والتوزيع،

مصر، 2011، ص 128

<sup>2</sup>. أسامة خيري: الإدارة العلمية، ط 1، دار الزاوية للنشر والتوزيع، الاردن، 2013، ص 58

فمثل هذه القيم تساهم في بناء هوية العامل داخل البيئة التنظيمية، كما تعزز ثقته بمرؤوسيه وتزيد من ولائه للمؤسسة

كما تساعد على الإهتمام إلى الأساليب يمكن عن طريقها زيادة التعايش مع أعضاء المنظمة.

وتعتبر العلوم السلوكية من الإضافات الجديدة والحديثة في حقل العلوم الإنسانية حيث شاع إستخدامها لتعبير عن مجموعة من المفاهيم الأساسية والمبادئ التي تستهدف تفسير الإنساني ووضع "أسس التنبؤ" به والسيطرة عليه،<sup>1</sup>

ومن رواد هذه النظرية: أبراهام ماسلو، ودغلاس ماك ديجور، والتون مايو، يمكن تلخيص نتائج الجهود البحثية لهؤلاء الرواد فيما يلي:

. لا تعتبر القدرة الجسمية للعامل المحدد الرئيسي للإنتاج بل هناك "محددات إجتماعية" تتمثل بإرادة الجماعة التي ينتمي إليها العامل، وبخلفيته الإجتماعية وروحه المعنوية. تلعب القيادة الإدارية دوراً أساسيا في التأثير على الجماعات وسلوك أعضائها مستقردين ومجتمعين.

. تعتبر التنظيمات غير الرسمية في التنظيم أسلوبا فعلا في تحقيق أهداف الإدارة، لأن ذلك يعتبر من وسائل المشاركة، كما تثبت هذه التجارب أن التنظيم ليس إلا علاقات إنسانية التي تربط بين العاملين أكثر منه هياكل جامدة تتمثل بالوحدات والأقسام المختلفة.

. يواجه العمال سياسات الإدارة كجماعات، حيث أن هناك ضغوطا إجتماعية على الفرد، مصدرها التقاليد والأعراف التي تحكم الجماعات.

<sup>1</sup>. طلق عوض الله السواط وآخرون: المرجع سابق ذكره ص50

. هناك تأثير مهم للتنظيمات غير الرسمية على سلوك العاملين وبالتالي على مستوى العاملين.<sup>1</sup>

### نظرية الموقفية:

ترى هذه النظرية أن السلوك الإنساني يتأثر بالعديد من العناصر الموجودة في الموقف الخاص بهذا السلوك، ويوضح الشكل التالي العناصر الخاصة بالموقف والتي تؤثر على السلوك الإنساني داخل المنظمات.



الشكل (1): يوضح سلوك العامل داخل المنظمة.

يوضح هذا الشكل أن هناك عناصر في الفرد مثل إدراكه، عمره، وتعلمه، ومهاراته، حاجاته، وشخصيته، وإتجاهاته النفسية تؤثر في سلوكه داخل المنظمة كما أن هناك عناصر في الجماعة مثل التماسك والتعاون والصراع، والاتصالات والقيادة تؤثر في سلوك الفرد والجماعة داخل المنظمة.<sup>2</sup>

وأيضاً تلعب عناصر في المنظمة مثل الهيكل التنظيمي، والسلطة، ودرجة المركزية، وأنظمة الإدارة المستخدمة في التأثير في سلوك الفرد والجماعة داخل المنظمة، ويضاف إلى هذا كله

<sup>1</sup>. محمد قاسم القربوتي: السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 5، عمان، الأردن 2009 ص ص 38 . 39

<sup>2</sup>. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية الطباعة والنشر، دون ط، الإسكندرية، مصر 2003، ص ص 36 37

أن هناك عناصر في البيئة تؤثر أيضا على سلوك الفرد والجماعة مثل العادات والتقاليد، والدخل القومي، والظروف الاقتصادية.

فهذه النظرية إهتمت بالمناخ التنظيمي للمؤسسة وأيضا ابرزت أهم العناصر التي تؤثر على الفرد داخل البيئة التنظيمية، وأهم العوامل التي تساعد الفرد على بناء هويته داخل محيط المؤسسة من خلال احتكاكه بمنظومة الخاصة بأخلاقيات العمل.

### نظرية ذات العاملين:

قام بتطوير هذه النظرية فريدريك هزبر Frederick Herzberg وجماعته بإستخدام أسلوب المقابلات مع مائتي شخص من مهندسين ومحاسبين، وبموجب هذه النظرية يوجد مجموعتان من العوامل داخلية وخارجية.

#### 1. عوامل داخلية: Intrinsic factors

تتعلق بالعمل مباشرة، وأطلق عليها عوامل دافعية أو حافزة إنسجاما مع هرم ماسلو للحاجات.

وتتضمن العوامل الداخلية ما يلي:

- . الإنجاز في العمل.
- . الترقية.
- . التقدير والإحترام نتيجة الإنجاز.
- . إحتمالية التطور والتقدم.
- . المسؤولية لإنجاز العمل.
- . طبيعة العمل ومحتواه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن 2008 ص ص



يؤدي وجود العوامل الداخلية في موقف العمل وبشكل ملائم الشعور بالرضا والقناعة لدى العاملين، ولكن غيابها لا يؤدي إلى الشعور بعدم الرضا.

### عوامل خارجية: extrusion hygiene factors

تتعلق بالبيئة المحيطة بالعمل، وأطلق عليها عوامل الصحة أو الوقاية إنسجاماً مع الحاجات الفسيولوجية والأمن والحماية في هرم ماسلو للحاجات، وتشمل العوامل الخارجية ما يلي:

1. سياسة المنظمة وأسلوب إدارتها.
2. أسلوب الإشراف.
3. العلاقات بين قمة الهرم الإداري
4. العلاقات بين المشرف والمرؤوسين.
5. الأجور والرواتب.
6. الأمن الوظيفي

إن عدم وجود هذه العوامل يسبب الشعور بعدم الرضا ولكن وجودها لا يشكل بالضرورة إحساساً أو شعوراً بالرضا وإنما يمنع حالات عدم الرضا، بمعنى إذا كانت هذه العوامل غير متوفرة تؤدي إلى عدم رضا العاملين ولكن توفرها في نفس الوقت لا يؤدي إلى حفز العاملين وزيادة الإنتاجية، لأن عملية الرضا والإنتاجية المالية مرتبطة بالعوامل الداخلية، لذلك نجد تأثير محدوداً للعوامل الخارجية على دفع الأفراد لتحسين جهودهم.<sup>1</sup>

أوضحت هذه النظرية العوامل الداخلية والخارجية للمناخ التنظيمي للمؤسسة مبرزتا بذلك ما تشمله هاتين العوامل من أساسيات التي يجب على كل منظمة إتباعها لتحسين أداء المورد البشري وكذا

<sup>1</sup>. سامر جلدة: المرجع نفسه، ص 109 . 111

إحترام أسس الترقية والتحفيز وغيرها من الحوافز المعنوية والمادية من أجل رضا العاملين داخل المؤسسة.

**نظرية النظام المفتوح:** لم يتوقف تطور الفكر الإداري عند مدرسة العلاقات الإنسانية، فقد واصل دارسو المنظمة بحثهم عن أطر ونماذج فكرية جديدة توفر شروطاً أفضل لظاهرة المنظمة وقد طرأ تحول جذري آخر في الفكر الإداري، عندما تبنا منهجية النظم في تحليل وفهم المنظمة. إن التركيز الأساسي للبحوث الحديثة تدعم وجهة النظر القائلة بأن السلوك المؤسسي بشكل عام يمكن إعتبره على أنه وظيفة من العلاقات المتحركة بين حاجات الإنسان الفردية وحاجات المؤسسة.<sup>1</sup>

فالمنظمة تكون فعالة (أي ناجحة إذا استطاعت الحصول على الموارد اللازمة من البيئة، لتشغيل عملياتها وإنتاج المخرجات، وكذلك موارد وطاقة إحتياطية تلجأ إليها في الأزمات لضمان إستمرار عملياتها، حيث أن هذا الإتجاه ينظر المنظمة على أنها نظام مفتوح يتأثر وتتوثر بالظروف المحيطة بها وبالتالي إذا اختلفت ظروف منظمة عن منظمة أخرى عادة ينتج عن إختلاف أسلوب إدارة وقيادة هذه المنظمة عنه في المنظمة الأخرى.<sup>2</sup>

ومن أهم إسهامات هذا الإتجاه:

<sup>1</sup> حامد سوادي عطية: العملية الإدارية، معارف نظرية ومهارات تطبيقية، معهد الإدارة، السعودية 1987 ص38

<sup>2</sup> محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي في المؤسسات التربوية، دار حامد لنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2007، ص ص 23-24.

. أنه حتى يتم فهم وإدارة المنظمة يجب أن تعد المنظمة كنظام مفتوح يوجد به نظم فرعية تؤثر بعضها على بعض، كما أن المنظمة ككل تعد نظاما يؤثر ويتأثر بنظم خارجية أخرى.

. ضرورة النظر إلى المستويات العليا من حاجات الأفراد ومطالبة بضرورة إعادة تصميم الوظائف عن طريق إثرائها حتى يمكن إشباع مثل هذه الحاجات<sup>1</sup>

أما نظرية التفاعلية الرمزية: يشير مفهوم التفاعلية الرمزية إلى عملية التفاعل الاجتماعي الذي ينشأ بين مختلف العقول والمعاني، حيث يكون فيها الفرد على علاقة واتصال بعقول الآخرين وحاجاتهم ورغباتهم الكامنة، ويعبر عن ذلك التفاعل بواسطة الرموز والمعاني،<sup>2</sup>

وهذه هي سمة المجتمع الإنساني ويستند التفاعل على أساس أن الفرد يتفاعل مع الآخرين في جملة من مناشط الحياة آخذاً اعتبار نفسه في هذا التفاعل بمعنى أن له جملة من الأدوار والتوقعات من الفرد، وذلك من أجل تنظيم حياتهم الاجتماعية وحل مشاكلهم اليومية

فالفرد يتصرف بواسطة التفاعل الرمزي، من خلال عملية التأثير والتأثر التي تحصل بينه وبين الأفراد في مواقف اجتماعية مختلفة، وعليه أن يتعلم معاني وغايات الآخرين عن طريق اللغة وأساليب التنشئة وكيفية التصرف والتفكير وغير ذلك من محتوى ثقافة المجتمع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. محمد علي سالم: نظرية التنظيم، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، عمان الأردن 2009ص24

<sup>2</sup>. السيد عبد العاطي وآخرون: نظرية علم الاجتماع (الاتجاهات الحديثة والمعاصرة)، دار المعرفة الجامعية، بط، مصر، 2004، ص 225

<sup>3</sup>. معن خليل عمر: نقد الفكر الاجتماعي (دراسة تحليلية ونقدية)، دار الآفاق الجديدة، ط 2، بيروت، لبنان

ويعتبر "جورج هيربرت ميد" من رواد هذه النظرية ومن الأوائل الذين طرحوا واهتموا بدراسة علاقة الفرد بالجماعة والمجتمع خاصة من خلال عملية التفاعل الرمزي في الجماعات الصغيرة، وكيف يتم تشكيل الذات والعقل من ناحية وتشكل ما هو اجتماعي ثقافي من ناحية أخرى.

وقد لخصت القضايا الأساسية للنظرية التفاعلية الرمزية في النقاط التالية:

. تمثل النفس الصورة العامة للرموز والإشارات العامة المشتركة.

. تعمل مجموعة من التوقعات الاجتماعية مستقاة من القيم والقواعد الاجتماعية على قيادة عملية التفاعل الرمزي.

. قابلية الفرد العقلية على تكوين رموز اجتماعية.

. تأثير البيئة الاجتماعية والحضرية على تكوين الرموز الاجتماعية.

. إهتمام بأحكام الآخرين وتقييمهم.<sup>1</sup>

والمنظمات باعتبارها مجتمع مصغر داخل المجتمع يتكون من مجموعة موارد مالية وبشرية ومادية لها أساليب وقواعد وقوانين تسيورها وتنظيمها، ومن أجل تحقيق حاجات المورد البشري وكذا تحقيق أهدافها هذا بدوره يتم من خلال توفير مناخ تنظيمي ملائم يساعد على تفاعل الأفراد فيما بينهم من أجل إثبات جدارتهم وقدراتهم في أداء عملهم، وكذا توسيع نطاق الدورات التدريبية والتوجيهية داخل

<sup>1</sup>. إبراهيم عيسى عثمان: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

محيط المؤسسة عن طريق الإحتكاك بالمؤسسات الأخرى وفتح مجال واسع للمنافسة من أجل المحافظة على رأس المال البشري.

وهذا لتحقيق أهداف وضمان استمرار وبقاء هاته المنظمة واكتساب مهارات من خلال التفاعل وتبادل المعلومات مما يساهم في تشكيل هوية للعمال.

ومن هنا فالتفاعلية الرمزية تساعد على تفسير سلوك الأفراد، فالسلوك التنظيمي الناتج عن تفاعل الأفراد فيما بينهم داخل محيط المؤسسة من شأنها أن يحقق الولاء والانتماء لأفرادها المنتمين إلى التنظيم.

من خلال ما سبق ذكره في المدخل النظري لهذه الدراسة يمكن القول أنه هناك العديد من النظريات التي تحدثت عن المناخ التنظيمي (البيئية التنظيمية للمؤسسة) إلا أننا اخترنا البعض منها نظراً لطبيعة هذه الدراسة فهو مجال ضيق لا يتسع لذكر كل النظريات، فمثل هذه النظريات (العلاقات الإنسانية، السلوكية، النظم المفتوحة، الموقفية، العاملين، التفاعلية الرمزية) فهي تعالج العلاقات الإنسانية وكذا تعالج السلوك التنظيمي وأهم المهام التي يجب على المؤسسة تفعيلها من أجل تحفيز العاملين وحث الروح المعنوية لديهم، فرغم الانتقادات الموجهة لهذه النظريات إلا أننا لا نغفل أهم الأساليب التي أوجب تفعيلها من قبل المرؤوسين من أجل خلق جو ملائم داخل المنشأة، فعلى كل مؤسسة تسعى للحفاظ على المورد البشري أن تقوم بتطبيق هذه النظريات داخل المحيط التنظيمي وذلك من خلال إنتقاء أهم الإيجابيات منها وتفعيلها بشكل لائق يتماشى مع محيط المؤسسة مع مراعاة الجانب الرسمي في العلاقات بين العمال .

## 9. الدراسات السابقة:

### . الدراسات الأجنبية

دراسة رادو لف موز بعنوان «المناخ التنظيمي وأثره في تعلم التلاميذ ونموهم»: حيث إستهدفت هذه الدراسة عدد كبير من المدارس الثانوية والكليات في الولايات المتحدة الامريكية، وجمع مئة أدياء شاملا يدعم به الادلة التي تشير أن تعلم التلاميذ يتأثر الى حد كبير بخصائص المناخ للمدارس، وبعد دراسة ما يقارب العشرة لألف تلميذ في أكثر من خمسمائة غرفة، استطاع موز أن يحدد خصائص المناخ الصحي الذي يعزز التحصيل الأكاديمي ويميزه عن المناخ العفي الذي يثير التوتر النفسي لدى التلاميذ ويعيق تعلمهم.<sup>1</sup>

#### دراسة Jesper (2002)

هدفت الدراسة إلى البحث في مدى تأثير وجود ثقافة قوية في أداء المنظمة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الثقافة القوية في المنظمة تحقق فوائد كبيرة من أهمها رفع مستوى أداء المنظمة ككل. وأوصى الباحث بضرورة أن تضع المنظمات استراتيجيات تمكنها من تعديل الثقافة التنظيمية وتطويرها بحيث تشجع وتعزز التعلم والإبداع، وذلك عند وجود ثقافة قوية ومنتشرة بين العاملين في المنظمة.

#### دراسة Margolis and Hansen (2002)

هدفت الدراسة إلى تعرف أثر دمج المنظمات والتغييرات الأخرى في البيئة في الهوية التنظيمية. قام الباحثان بإجراء الدراسة على إحدى شركات الطيران التجارية التي كانت قد اندمجت مع شركة أخرى لدراسة مكونات الهوية التنظيمية وتأثيرها. توصل الباحثان إلى وضع نموذج لسمات الشركة

<sup>1</sup> فروج محمد: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي دراسة ميدانية لعينة من أساتذة جامعة ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الليسانس في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، السنة الجامعية 2012 ص11

يتكون من نوعين: السمات الجوهرية، وسمات التطبيق. وقد أظهرت النتائج أن السمات الجوهرية

(الأهداف المركزية وفلسفة الشركة الخاصة بالتميز) هي المكون الأساسي للهوية التنظيمية.

أما سمات التطبيق (الأولويات والممارسات والتصورات) فلم يكن لديها تأثير كبير ويمكن تعديلها دون فقدان السمات الجوهرية أو التمييزية أو الاستمرارية في الشركة. وقد أوصى الباحثان بالتوسع في إجراء بحوث مستقبلية في هذا المجال.<sup>1</sup>

الدراسات العربية:

1. دراسة محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي<sup>2</sup>: أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية

دراسة ميدانية على وزارة السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة. وتمثلت مشكلة الدراسة في

السؤال التالي: "ما أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية

الفلسطينية؟

وفرضيات الدراسة تمثلت في:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الوزارة للقيم والمبادئ الجيدة

لدى الموظفين (المصارحة - التحدي - الثقة - المبادرة - التعاون) وأداء الموارد البشري تحمل

المسئولية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي للوزارات وأداء المورد

البشري.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة بالوزارات

<sup>1</sup> . عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة: دور الثقافة التنظيمية في تنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق

للعلوم القانونية، مجلة 26، العدد 2، 2010، ص137

<sup>2</sup> . محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي: أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير في إدارة

الأعمال، كلية التجارة في جامعة الإسلامية، غزة 2006

وأداء الموارد البشرية

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظرة الوزارات للعنصر البشري بداخلها وأداء الموارد البشرية.

الفرضية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (تدفق الاتصالات) في الوزارات وأداء الموارد البشرية.

الفرضية السادسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (نمط اتخاذ القرار) في الوزارات

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدي عينة الدراسة تعزى للسمات

الشخصية التالية (الخبرة - الجنس - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي)

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي أما بالنسبة للعينة فقد تم إختيار عينة طبقية عشوائية وأدوات جمع البيانات تم إختيار الاستبيان.

**ومن نتائج هذه الدراسة:**

. بينت الدراسة أن توجهات أفراد العينة نحو المناخ التنظيمي السائد بوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية توجهات إيجابية.

. تحرص الإدارة على غرس القيم الجيدة والسلوكيات الحميدة لدى العاملين لديها في

الوزارات بتمكين العاملين من التعبير عن مشاعرهم اتجاه رؤسائهم في العمل وتنمية روح التحدي لمواجهة المشكلات وزيادة ثقة العاملين بأنفسهم.

. أظهرت نتائج الدراسة وجود انعكاسات سلبية نتيجة مصارحة العاملين لمرووسيتهم في أمور تتعلق بالعمل، ومن هنا بات تعزيز الأساليب الديمقراطية حاجة ملحة للوزارات.

. وجود قصور في تزويد العاملين بالمهارات اللازمة لتحمل مسئولياتهم في العمل.

. ميل القيادة الإدارية بالوزارة إلى إتباع أسلوب المركزية، والعزوف عن تفويض



الصلاحيات واعتماد أسلوب الفردية، والتدخل بتفاصيل الأمور لدى المرؤوسين، وعدم تمكين العاملين من إنجاز أعمالهم بدون الرجوع للمستويات الإدارية العليا. . عدم اهتمام الإدارة بالقدر الكافي بالاقترحات والمبادرات التي يتقدم بها المرؤوسين بخصوص أمور تتعلق بالعمل، وعدم تحمل الإدارة أي نوع من المخاطرة أثر استخدام هذه الأساليب والاقترحات.

2. دراسة مصلح حمدان البقمي<sup>1</sup>: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منظمة مكة المكرمة. وتتنحصر مشكلة الدراسة في التعرف توجهات العاملين في إمارة منظمة مكة المكرمة نحو المناخ التنظيمي السائد وعلاقة ذلك بأدائهم الوظيفي وتتمثل هذه المشكلة في التساؤل الرئيسي: ما علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منظمة مكة المكرمة أجريت هذه الدراسة بمنطقة مكة المكرمة، وهدفت إلى التعرف على توجهات العاملين بإمارة منظمة مكة المكرمة نحو المناخ التنظيمي السائد، وعلاقة ذلك بأدائهم الوظيفي، وطبقت الدراسة على العاملين في إمارة منظمة مكة المكرمة، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

### نتائج الدراسة تمثلت في:

. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على وضوح الأهداف والمهام، والعلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين، ودرجة المرونة والوضوح، التي تتصف بها اللوائح والأنظمة.

<sup>1</sup> مصلح حمدان البقمي: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، السنة الجامعية 2010

. أن أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود علاقات طيبة مع زملاء العمل، ويتم توكي الدقة في إنجاز المهام والوظائف بالإمارة.

. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة ضعيفة على وجود دورات تخصصية، تهدف إلى تنمية قدراتهم المعرفية، ووجود نظام حوافز معنوية وتشجيعية.

**3. دراسة على عبد الله عيسى<sup>1</sup>: أثر المناخ التنظيمي على أداء العاملين دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.** وتتدرج تحت السؤال الفرعي: ما تأثير المناخ التنظيمي السائد في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة على الأداء الوظيفي للعاملين فيها؟

**وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الآتية:**

. ما أبرز أبعاد المناخ التنظيمي السائد في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة من وجهة نظر العاملين؟

. ما واقع الأداء الوظيفي للعاملين في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة من وجهة نظرهم؟

. هل يوجد تأثير لأبعاد المناخ التنظيمي في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم؟

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي أما بالنسبة للعينة فقد تم إختيار العينة الطبقية وأدوات جمع البيانات تم الإعتماد على الإستبيان.

---

<sup>1</sup> علي عبد الله عيسى: تأثير المناخ التنظيمي على أداء العاملين دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية في جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية البحرين، السنة ال جامعية 2014

نتائج الدراسة تمثلت في:

. أن المناخ التنظيمي السائد في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة بجميع أبعاده يؤثر على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.

. التوزيع العادل والموضوعي للحوافز على العاملين، يساهم بشكل ملحوظ في زيادة مستوى

الأداء الوظيفي لدى العاملين في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة.

. كلما ارتفع مستوى التعليم لدى العاملين؛ أدى ذلك إلى إدراك إيجابيات المناخ التنظيمي

السائد في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة.

. لسنوات الخبرة لدى العاملين تأثير واضح أيضا فيما يتعلق بكل من المناخ التنظيمي

والأداء الوظيفي، فقد أشارت النتائج أنه كلما ازدادت خبرات العاملين؛ أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى

الرضا في الآراء حول المناخ التنظيمي السائد.

**3- دراسة القحطاني بعنوان 1: "المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل من وجهة نظر ضباط**

رئاسة الحرس الوطني" وقد أجريت هذه الدراسة بمنطقة الرياض، وهدفت إلى التعرف على

طبيعة المناخ التنظيمي السائد في رئاسة الحرس الوطني، ومعرفة الأسباب التي تحدد مستوى

ضغط العمل لدى العاملين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الاستبانة

كأداة لجمع البيانات،

**ولقد توصلت الدراسة الى نتائج أهمها:**

. من السلوكيات التي تحدد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في رئاسة الحرس الوطني بمنطقة

الرياض بدرجة مرتفعة: أساس التعامل بين الرؤساء والمرؤوسين هو الاحترام والتقدير، منح

المرؤوسين حرية التعبير عن آرائهم لحل المشكلات.

<sup>1</sup>. نايف بحار معيكل آل سعيدان القحطاني: المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل من وجهة نظر ضباط رئاسة

الحرس الوطني، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم

الأمنية، الرياض السعودية، 2013

سرعة نمو درجة التآلف بين العاملين في رئاسة الحرس الوطني، المرونة في تنفيذ الأنظمة واللوائح.

. من الأسباب التي تُحدد مستوى ضغوط العمل لدى ضباط رئاسة الحرس الوطني بمنطقة الرياض بدرجة مرتفعة: التقيد بالإجراءات الروتينية التي تبدد الوقت والجهد، وصعوبة الحصول على المعلومات اللازمة لإنجاز بعض المهام، وصعوبة الوفاء بالالتزامات العائلية في ظل تزايد أعباء العمل.

**4. دراسة عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة<sup>1</sup>: بعنوان دور الثقافة التنظيمية في تنبؤ بقوة الهوية التنظيمية دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. مشكلة الدراسة:**

تواجه الجامعات الخاصة في الأردن عموماً درجات متفاوتة من ظروف عدم التأكد في مجال البيئة المحيطة بها كالبيئة الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والمنافسة، وتعليمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهيئة الاعتماد. والجامعات الخاصة في الأردن واجهت تبعات التغيير الذي يحدث في البيئة ومشاكل عدم التأكد فيها، مما أثر في تكوين هويتها وثقافتها التنظيمية. تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

. تحديد ما المقصود بالهوية التنظيمية؟

. تحديد ما المجالات الأكثر أهمية للهوية التنظيمية للجامعات الخاصة الأردنية؟

. تحديد ما دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية في هذه الجامعات؟

. تحديد أثر للعوامل الشخصية كالجنس والعمر والرتبة الأكاديمية ومدة العمل في الجامعات

<sup>1</sup> عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة: دور الثقافة التنظيمية في تنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق

للعلوم القانونية، مجلة 26، العدد 2، 2010.

الخاصة بالأردن في الهوية التنظيمية؟

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي تحليلي، أما العينة فقد تم اختيار العينة العشوائية وأدوات جمع البيانات تم استخدام الاستبيان.

### نتائج الدراسة:

هناك رؤية مشتركة لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الخاصة بالأردن إزاء الهوية التنظيمية، إذا بلغ الوسط الحسابي 3.414.

. تمكن النموذج الذي قدمه الباحثان من تصنيف المبحثن إلى مجموعتين: الأولى تمثل أفراد شعورهم بالهوية التنظيمية منخفضاً، والثانية تمثل أولئك الذين يعد شعورهم العينة الذين يعد بالهوية التنظيمية مرتفعاً.

. عند تقييم قدرة النموذج في المحافظة على دقته في التنبؤ بينت الدراسة أن القدرة التنبؤية كانت تقريباً في المستوى نفسه، حيث وصلت إلى نسبة 80.6% لدى إجراء الاختبار على عينة أخرى مختلف.

. أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى العوامل الشخصية المتعلقة بالرتبة الأكاديمية.

. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى مدة العمل في الجامعات الخاصة، إذ تبين أنه كلما زادت مدة العمل في الجامعات الخاصة ترسخت الهوية التنظيمية بشكل أعمق.

5. ماجدة عبد الاله عبد الستار<sup>1</sup>: القوة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية الكرخ الأولى.

هدف الدراسة:

. التعرف على العلاقة بين القوة التنظيمية والهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية تربية الكرخ الأولى.

أما فرضية الدراسة قد تم ذكر واحدة فقط:

. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القوة التنظيمية والهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية تربية الكرخ الأولى.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وعينة تم اختيار عينة عشوائية، وأدوات جمع البيانات تم استخدام الإستبيان.

. الاستنتاجات.

لقد توصلت الباحثة الى الاستنتاج في فرض البحث الى ما يلي:

الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين القوة التنظيمية والهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية.

. التوصيات:

<sup>1</sup>. ماجدة عبد الاله عبد الستار: القوة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية الكرخ الأولى، مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد السادس والعشرون، العدد الأول، 2014

توصي الباحثة بما يلي:

. إجراء بحوث على مدرء المدارس الأخرى الابتدائية والمتوسطة وتعريف المدرء بأهمية كل القوة والهوية.

. التنظيمية في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام.

. التأكد على وضوح القوة التنظيمية والهوية التنظيمية لدى المدرء المدارس وذلك بعمل كتيب يوزع على ادارة المدارس من اجل التوعية بأهميتهما في العملية التعليمية.  
. الدراسة الوطنية:

**1. دراسة منصوره بوحميده وعموره بوحادة<sup>1</sup>: دو الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل بمراكز التكوين.**

. حيث سعت الدراسة إلى اثاره إشكالية محددة تدور حول تساؤل رئيسي وهو:

. هل للثقافة التنظيمية دور في تشكيل هوية العامل بالمعاهد المتخصصة في التكوين المهني؟

. كما احتوت الدراسة على فرضية رئيسية وهي:

. للثقافة التنظيمية دور في تشكيل هوية العامل بالمعاهد المتخصصة في التكوين المهني.

بالإضافة لفرضيات جزئية، كما هدفت الدراسة إلى تحديد دور الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية

العامل، ولتحقيق هذا الهدف تم تحديد المجالات الثلاث للدراسة، من حيث المنهج المستخدم تم

استخدام المنهج الوصفي، وقد استخدمت الدراسة لجمع البيانات أداة الإستبيان والملاحظة والمقابلة،

أما العينة فكانت قصدية.

<sup>1</sup>. منصوره بوحميده وعموره بوحادة: دور الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل بمراكز التكوين، دراسة على

عينة من عمال المعهد المتخصص في التكوين محمد شريف مساعديه بغرداية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات

شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاجتماعية، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة

### نتائج الدراسة:

. تتأثر هوية العامل بسبب تمثله لقيم وأعراف المنظمة التي يعمل.  
. يتوقف ارتباط أفعال وممارسات العمال على مدى ولاء واندماج العمال مع مناخ العمل في هذه المنظمة.

. يرتبط تشكيل هوية جديدة للعامل بنمط الإتصال بين الرؤساء والمرؤوسين  
. نستنتج من هذا أن الثقافة التنظيمية تساهم في تشكيل هوية العامل بمراكز التكوين، باعتبار أن الثقافة هي روح التنظيم والمعبرة عن الإرتباط والتماسك بين القيم التي تحكم تصرفات الأفراد.

- دراسة بعنوان<sup>1</sup> «مساهمة الثقافة التسييرية في بناء الهوية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الخاصة» دراسة ميدانية بمؤسسة صوموك للمشروبات الغازية، سطيف.

### إشكالية الدراسة:

كانت الدراسة مركزة حول إشكالية مساهمة الثقافة التسييرية في بناء الهوية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الخاصة؟ وما مدى مساهمة ثقافة المسير في ترسيخ الهويات التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية الخاصة؟

### . الفرضيات

- تعتبر الثقافة التسييرية " التنظيمية" من المحددات الرئيسية لخلق وبناء الهوية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الخاصة.

<sup>1</sup>. هشام سبع، محمد لمين هيشور: مساهمة الثقافة التسييرية في بناء الهوية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الخاصة، الملتقى الدولي الثاني حول، المجالات الاجتماعية التقليدية والحديثة وإنتاج الهوية الفردية والجماعية في المجتمع الجزائري، جامعة قاصدي مرياح، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، 2014، ص 263



- توجد بعض الصعوبات المادية والتنظيمية التي تحول دون تحقيق هوية تنظيمية قوية في المؤسسة الصناعية الخاصة.
  - هناك رؤية مشتركة بين العمال التنفيذيين حول أهمية الهوية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية الخاصة.
- اعتمدت على المنهج الوصفي وتم الاعتماد على الأدوات جمع البيانات (الاستمارة، المقابلة أما فيما يخص العينة فقد اختارت العينة العشوائية البسيطة.

### . نتائج الدراسة:

- خلصت الدراسة إلى أن الثقافة التسييرية تساهم في بلورة الهوية التنظيمية فجماعية العمل، التضامن، الانتماء كلها تؤدي إلى الامتثال للثقافة التسييرية، ومن ثم ترسيخ الهوية التنظيمية.
- توجد صعوبات مادية وتنظيمية تحول دون بلورة حقيقة لهوية تنظيمية قوية هذا يضعف الانتماء والاندماج داخل المؤسسة.
- كما أن القوى التنفيذية داخل مؤسسة صرموك تجمع حول دور وأهمية الهوية التنظيمية داخل المؤسسة، خصوصا في الوقت الراهن الذي تشهد فيه المؤسسة تحديات كبيرة ناتجة عن البيئة الخارجية والتي تعقد مهامها.

2. دراسة شامي صليحة<sup>1</sup>: المناخ التنظيمي وتأثيره على أداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة

"أحمد بوقرة" بومرداس، تتدرج تحت السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير المناخ التنظيمي على الأداء

الوظيفي للأفراد العاملين؟

والأسئلة الفرعية كالتالي:

. ما لمقصود بالمناخ التنظيمي وماهي عناصره؟

. ما هو مفهوم الأداء الوظيفي؟ وماهي محدداته؟

. ماهي علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي للعاملين؟

وقد إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الموجبي، حيث أبرزت فيه الجزئين النظري والتطبيقي، في

الجانب النظري أبرزت أهم المفاهيم المرتبطة بالمناخ التنظيمي والأداء الوظيفي وإبراز العلاقة بين

عناصر المناخ التنظيمي ومستويات الأداء الوظيفي للعاملين.

أما الجانب التطبيقي فقد إعتمدت على إعتمدت على إسقاط الدراسة النظرية على واقع المنظمة

الجزائرية، متخذين كنموذج لذلك جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، واستخدمت في جمع البيانات

الأدوات التالية: الإستبيان، والمقابلة الشخصية، الملاحظة.

ومن نتائج الدراسة:

الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بالمهام المختلفة المكونة لعمله من خلال بذل جهد ذو نوعية معينة

وفي نمط أداء معين وهذا في ظل بيئة عمل تساعد على القيام بهذا الجهد بدقة وأقصر مدة.

. بعض العوامل تخضع لسيطرة الموظف مثل كفاءة الموضع في العمل.

<sup>1</sup>. شامي صليحة: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية،

تخصص تسير منظمة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية 2010.2009

. عناصر المناخ التنظيمي المتمثلة في الهيكل التنظيمي، نمط القيادة ..... إلخ تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين إما سلباً أو إيجاباً.

. هناك تأثير مرتفع جداً بين عناصر المناخ التنظيمي وكفاءة الأداء الوظيفي للعاملين سواء موظفين إداريين أم أساتذة.

### تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد إستعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا، والتي تناولنا فيها الدراسات

المتعلقة بالمتغير المستقل "المناخ التنظيمي" والدراسات المتعلقة بالمتغير التابع " هوية العامل "

حيث أن الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل- المناخ التنظيمي -

. تتفق مع الدراسة الحالية من خلال موضوعها العام إلا أنها تختلف في الموضوعات الفرعية.

. تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في الإطارين الزمني والمكاني.

. أبرزت الدراسات السابقة أهم عناصر المناخ التنظيمي التي تؤثر على أداء الموارد البشرية.

. الدراسات السابقة أكدت على ضرورة تفعيل أهم الجوانب المتعلقة بالحفاظ على البيئة التنظيمية

من قبل المؤسسة لأجل الحفاظ على إستقرار العمال داخل المنشأة.

وهذه الجوانب تتمثل في: التوزيع العادل للحوافز على العاملين ومشاركة العمال في إتخاذ القرارات،

عقد دوريات من أجل مناقشة خلافات العمال، توفير جو ملائم يساعد العمال على أداء العمل

داخل المؤسسة.....إلخ

. في حين الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع- هوية العامل-

الدراسات السابقة تتفق مع الدراسة الحالية في الموضوعات الفرعية وتختلف في الموضوع العام

حيث أنها تناولت الهوية التنظيمية والهوية المهنية في حين أن الدراسة الحالية تسعى إلى دراسة

هوية العامل من عدة جوانب المهنية والنفسية والإجتماعية والذاتية، ماعدا دراسة منصوره بوحميده

وعمورة بوحادة فهي إلى حد ما متشابهة مع الدراسة الحالية مختلفة في الإطار المكاني فهي أيضا تتولت الهوية بصفة عامة.

. أبرزت الدراسات السابقة أهم العوامل الاجتماعية والنفسية والثقافية التي تساهم في بناء الهوية وأهم القيم المشتركة بين العمال والتي تساهم في تحديد سلوكياتهم.

من خلال ما سبق ذكره نلاحظ أنه لكل دراسة زاوية مختلفة، ويعود هذا الاختلاف إلى الرغبة الشخصية للباحث في إختياره لموضوع الدراسة.

فبرغم أنه هناك إختلاف إلا أنه هناك تشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، إلا أنها تختلف تماما في طبيعة أهداف الباحث فكل باحث أدرى ببحثه حيث أن هدفنا من هذه الدراسة هو محاولة معرفة ما إذا كان للمناخ التنظيمي دور في تشكيل هوية العامل.

## الفصل الثاني: ماهية المناخ التنظيمي.

### تمهيد

#### 1. مدخل للمناخ التنظيمي

1-1 مفهوم المناخ التنظيمي

2-1 خصائص المناخ التنظيمي

3-1 أهمية المناخ التنظيمي

#### 2. أساسيات حول المناخ التنظيمي

1-2 عناصر المناخ التنظيمي

2-2 أنواع المناخ التنظيمي

3-2 العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي

4-2 نماذج قياس المناخ التنظيمي

### خلاصة الفصل



## الفصل الثاني: ماهية المناخ التنظيمي:

### تمهيد:

تعتبر كلمة المناخ تعبيراً مجازياً يتعلق بالبيئة والطبيعة الجغرافية، أما في مجال الإدارة فهو يعبر عن مكان العمل أو بمعنى آخر البيئة التنظيمية للمؤسسة وأهم التعاملات والتفاعلات التي تحدث فيها بين العمال. يعتبر المناخ التنظيمي من أهم العوامل التي أوجب على المنظمة الاهتمام به لأنه يضمن لها الاستقرار والبقاء وكذا يساعد العمال على أداء عملهم على أكمل وجه، حيث أن فكرة المناخ التنظيمي ظهرت في مطلع الستينات من القرن الماضي، ومنذ ذلك الحين إزداد إهتمام الباحثين بهذا الموضوع وخاصة النظريات المتعلقة بالتنظيم.

ونظراً لأهمية المناخ التنظيمي بالنسبة للمنظمة، وبإعتباره وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات المورد البشري فإن الأمر يستوجب التعرف على ماهية وطبيعة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة والإهتمام بأهدافه وجعله يتماشى مع متطلبات المنظمة الأفراد العاملين بها على حد سواء.

وفي هذا السياق سوف نحاول التعرف على المناخ التنظيمي وأهم عناصره وأهم العوامل المؤثرة به  
إلخ.....

## 1. مدخل للمناخ التنظيمي

### 1-1 مفهوم المناخ التنظيمي:

إن مصطلح المناخ التنظيمي هو أحد المفاهيم التي تبلورت في إطار تطور الفكر الإداري المعاصر، وتتباين مواقف الكتاب الذين تناولوا هذا الموضوع عبر العقود الأخرين من القرن الماضي، فمنهم من يوسع نطاقه ومنهم من يضيقه أو يطلقه على الشيء وليس على صفته، ومصدر هذا التباين والاختلاف يرتبط بمصطلح المناخ، وهل أنه يقتصر على البيئة الداخلية للمنظمة أم أنه يشتمل بيئتها الخارجية أيضا.<sup>1</sup>

ويستعمل مفهوم المناخ التنظيمي في الأدب الإداري مجازيا، لأن كلمة مناخ بالمعنى الحرفي مصطلح

جغرافي يتعلق بالبيئة وبطبيعة المناخ من حيث البرودة والدفء في الأوقات المختلفة من السنة.<sup>2</sup>

واستعمال هذا المفهوم في الأدب الإداري تأكيد على ضرورة النظرة للمنظمات الإدارية من منظور نظامي

عضوي يرى في المنظمة الإدارية من منظور نظامي عضوي يرى في المنظمة الإدارية كائنا عضويا يؤثر

ويتأثر بالبيئة المحيطة.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>. عامر بن خضير الكبيسي، التنظيم الحكومي بين التقليد والمعاصرة، الفكر التنظيمي، مطابع دار الشرق، الدوحة، 1998،

ص 62

<sup>2</sup>. إبراهيم بدر شهاب الخالدي: معجم الإدارة، موسوعة إدارية شاملة لمصطلحات الإدارة العامة وإدارة الأعمال، دار أسامة

للنشر والتوزيع، د، ط، ص 24

<sup>3</sup>. فاطمة عبد القادر أحمد: واقع المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية الثانية التابعة لمديريات التربية والتعليم في

محافظة شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية

فلسطين 2008م، ص 24.

المناخ التنظيمي هو: "محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها أفرادها، وكما يحللونها ويفسرونها عبر عملياتهم الإدراكية ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وأدائهم ودرجة إنتمائهم وولائهم للمنظمة"<sup>1</sup>

كما عرف المناخ التنظيمي بأنه: "القيم، والتقاليد والاتجاهات السائدة في منطقة معينة، والذي ينعكس على هيئة أنماط سلوكية للأفراد بحيث يميزها عن سواها من المنظمات، فهو ينشأ نتيجة تفاعل خصائص الأفراد العاملين مع خصائص بيئة المنظمة خلال مدة زمنية معينة"<sup>2</sup>.

وعرفه أبو شيخة: بأنه مجموعة من الخصائص البنائية والوظيفية والعملياتية التي يمكن إدراكها في منظمة ما في مرحلة ما، والتي له تأثير على أداء العاملين ودرجة رضاهم.

كما يعرف المناخ التنظيمي: بأنه تصورات الفرد عن أي مدى تنفذ وتحقق المنظمة توقعاتهم الحالية، وهي الأجواء الداخلية للمنظمة من ثقافة وعمليات تعمل على تسهيل إنجاز السلوك المطلوب<sup>3</sup>

أما سلمي فيعرف المناخ التنظيمي: على أنه كل العناصر المؤثرة على سلوك أعضاء التنظيم، وبذلك فإن الإدارة مسؤولة عن توفير جو صالح يحفز الأفراد على العمل والإنتاج وذلك بالتأكيد

<sup>1</sup> محمد الخرشوم، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 2، المجلد 27، الأردن، 2011، ص 176

<sup>2</sup> عصام عبد الوهاب دباغ: إدارة الأفراد، دار الزهران، د، ط، عمان الأردن 2008 ص 154

<sup>3</sup> الطاهر أحمد محمد علي: أثر المناخ التنظيمي على ضغوط العمل في المؤسسة الجامعية دراسة حالة كلية الدراسات الهندسية، كلية الدراسات التجارية، كلية الفنون والحاسوب بجامعة السودان، مجلة العلوم الاقتصادية

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد 16، السودان، 2015، ص 71

<sup>4</sup> السلمي علي: السلوك الإنساني في منظمات الأعمال، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ص 297



على الدوافع الاجتماعية والذاتية.<sup>1</sup>

ويعرفه كاتز وكاهن "katz&kahn" على أنه النمط الذي يوضح الناس الموجودين

في المنظمة، إجراءات العمل، وسائل الإتصال ونمط السلطة.<sup>2</sup>

من خلال هذه التعاريف يمكن القول إن المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص والسمات التي تتصف

بها البيئة التنظيمية للعمل والتي يتميز بها العمال ويعملون بها وتؤثر في سلوكياتهم حيث أن هذه الخصائص

تتميز بالثبات النسبي، وهي تختلف من منظمة إلى أخرى، وتتمثل هذه الخصائص في "الهيكل التنظيمي،

نمط الإتصال، نمط القيادة، طبيعة المشاركة التكنولوجية..... إلخ

### 1-2 خصائص المناخ التنظيمي:

إن المناخ التنظيمي يعبر عن كافة الظروف والعناصر الحيطية بالفرد داخل المؤسسة أثناء قيامه بأداء عمله

ويعبر أيضا عن تأثير تلك الظروف على سلوكه واتجاهاته، حيث توصل الباحثون إلى عدد من الخصائص

للمناخ التنظيمي نذكر منها:<sup>3</sup>

. إن المناخ التنظيمي يعبر عن مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة ويمكن من خلالها

تميز المنظمة عن أخرى.

. يعكس المناخ التنظيمي التفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية ويعبر المناخ التنظيمي

عن خصائص المنظمة كما يتم إدراكها من قبل العاملين فيها وليس بالضرورة أن تتوافق تصوراتهم مع

الوضع القائم فعلا.

. إن المناخ التنظيمي لا يعني الثقافة التنظيمية كما أنه ليس بمصطلح بديل عنها.

. يمتاز المناخ التنظيمي بنوعية ثابتة، فخصائص المناخ تتسم بدرجة من الإستمرار النسبي

<sup>1</sup>. زيد منير عبوي: التنظيم الإداري، مبادئه وأساسياته، الطبعة 1، دار أسامة، المشرق الثقافي، الأردن 2006، ص122

<sup>2</sup>. القيروتي محمد قاسم: السلوك التنظيمي، ط1، مكتبة الشرق، عمان الأردن، 1994، ص73

إلا أنه يخضع للتغيير عبر الزمان وهذه الخاصية مستمدة من أن شخصية المنظمة تتغير  
إستجابة للظروف والمتغيرات التي تتأثر بها.

. إن المناخ التنظيمي الناشئ في المنظمة ما يؤثر بشكل مباشر في سلوك العاملين . .

. المناخ فكرة من نسيج واحد لا يتجزأ مثل الشخصية الإنسانية.

. العناصر المكونة للمناخ قد تختلف ولكن تبقى هويته كما هي دائما.

. المناخ يتحدد بصفة جوهرية بواسطة خصائص الآخرين وسلوكهم وإتجاهاتهم

وتوقعاتهم، وكذلك بواسطة الوقائع الاجتماعية والثقافية.<sup>1</sup>

. المناخ تجسيد معين لمتغيرات موضوعية.

. المناخ التنظيمي عامل إدراكي يراه العاملون وفق تصوراتهم الخاصة وليس بالضرورة كما هو قائم فعلا، أي

أن المناخ التنظيمي يعبر عن خصائص المنظمة كما يدركها العاملون بها.

. يشترك في المناخ عدة أشخاص في نفس الوقت.

. للمناخ نتائج سلوكية قوية.

. إن إدخال أي تغييرات جديدة للمنظمة يجب أن يدعمها المناخ التنظيمي المناسب.<sup>2</sup>

يتضح من خلال ذكر هذه الخصائص أن المناخ التنظيمي يعبر عن كافة الظروف والعناصر المحيطة  
بالفرد داخل المؤسسة أثناء عمله، كما أنه يعبر عن الظروف التي تؤثر على إتجاهات وسلوكيات العاملين،  
بالإضافة إلى أن المناخ التنظيمي يتميز بالثبات النسبي.

<sup>1</sup>. فليه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع،

ط1، عمان الأردن، 2005، ص ص294.295

<sup>2</sup>. لوكيا الهاشمي، بومنقار مراد: المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دار الأيام للنشر والتوزيع، د، ط، عمان

الأردن، 2014، ص ص 76.75

### 1-3 أهمية المناخ التنظيمي:

بمأن المناخ التنظيمي فكرة قائمة بذاتها وأن له تأثير في إستقرار التنظيم، حيث أن موضوع المناخ التنظيمي بدأ يأخذ جانبا متزايدا من الأهمية عند الباحثين نظرا لتأثيره على سلوك العنصر البشري، ويمكن إبراز أهمية المناخ التنظيمي من خلال ما يلي:

. أن تحديد طبيعة المناخ السائد في أي منظمة يسهم في التعرف على طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المنظمة، ومن ثم العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم به.

. المناخ التنظيمي له دور مهم في عملية التطوير التنظيمي، فهو يعد مؤشراً مهماً يمكن من خلاله قياس مدى رضا الأفراد عن المنظمة.<sup>1</sup>

. إن الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظرية والتطبيق نابع من دوره الأساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها، وتفاعلها مع معطيات التطلع نحو التجديد والابتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة والمتسارعة داخل البيئة.

. يعد المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة حيث يعبر عن جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد.<sup>2</sup>

. مساعدة الأفراد على فهم وتفسير العديد من النواحي المتعلقة بالبشري داخل المنظمة، حلقة وصل بين المنظمة والبيئة الخارجية والتي من خلالها يحدث التفاعل بين الأفراد وبين العوامل الخارجية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. تيسير زاهر: أثر المناخ التنظيمي في تمكين العامل، دراسة ميدانية على فنادق خمس نجوم في محافظة دمشق وريفها، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 2، المجلد 28، 2012 ص 268

<sup>2</sup>. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2007، ص ص 18.17

<sup>3</sup>. فليه فاروق عبده: مرجع سابق، ص 29

. تتضح أهمية المناخ التنظيمي من كونه عنصراً لازماً لتحقيق التقارب الواجب بين تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، وعن إسهامه في تنمية المنظمة من خلال العمل على تطوير الأبعاد المختلفة داخلها، من تأثير نمط المناخ التنظيمي على نم إمكانات العاملين في حل مشاكلهم بشكل مؤثر وفعال.<sup>1</sup>

. يعد خلق مناخ تنظيمي ملائم من أكثر العوامل أهمية في تحسين وتطوير كفاءة الأداء للمنظمة ونظراً لكون العملية التحسينية في أجواء العمل ليست نهائية فكلما استجبت ظروفًا معينة كلما تطلب الأمر إجراء بعض المطلوبة على المناخ التنظيمي للعمل ولذا فإن هناك العديد من الإجراءات التي تستطيع الإدارة العليا في المنظمة من التحكم بها وخلق المناخ التنظيمي الملائم في ضوءها. ومن هنا يتضح أن خلق المناخ التنظيمي الملائم بمثابة رسالة إنسانية واجتماعية ووطنية مثلى ينبغي أن تتسم بها المنظمة وإدارتها وذلك بخلق أجواء قادرة على ترصين الولاء والانتماء للعاملين.<sup>2</sup>

من خلال ما تم ذكره يمكن القول إن أهمية المناخ التنظيمي تكمن في التأثير الأفراد العاملين بالمؤسسة بالظروف التنظيمية السائدة داخل المنظمة، حيث أنه عنصر مهم لتحقيق التقارب بين أهداف العاملين وأهداف المؤسسة.

## 2. أساسيات حول المناخ التنظيمي

### 1-2 عناصر المناخ التنظيمي:

. **الهيكل التنظيمي:** هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يُحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبه تحقيق أهداف المنظمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. كاظم فرج عارف، محمد جلال عبد الله، أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني، دراسة استطلاعية في

الكليات التقنية السليمانية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ال عدد17، المجلد 7، 2012، ص32

<sup>2</sup>. حمود خضير كاظم: السلوك التنظيمي، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009، ص 132

<sup>3</sup>. حسين حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان،

2002، ص ص173.174

. وهو يشمل حجم المنظمة ونمط السلطة ونمط اتخاذ القرارات، ذلك أن طبيعة الهيكل التنظيمي ونظرة العاملين في التنظيم إليه تؤثر في قدرتهم على المشاركة والإبداع، فإذا كان الهيكل التنظيمي جامداً وغير مرن ولا يتيح مجالاً لأية علاقات للعاملين خارج إطاره، فإن ذلك يؤدي بالعاملين إلى التخوف من أية اتصالات خارج هذا الإطار، ويجعلهم غير متحمسين لإقتراح ما من شأنه تحسين العمل، وعلى العكس من ذلك فإن الهيكل التنظيمي المرن والذي يُنظر إليه كأساس عام لتحديد العلاقات التنظيمية يمكن له أن يتطور ليستوعب المتغيرات المستجدة، ويشجع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه مما يساعد على تحقيق الأهداف.<sup>1</sup>

. **نمط القيادة:** إن النمط القيادي المتبع في المنظمة من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة وفعاليتها. إذ أن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء.<sup>2</sup>

. إن عملية القيادة والإشراف من أهم العوامل التي تحدد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في منظمة ما. فالدكتاتورية وتمركز السلطة يعطي مناخاً سلبياً للتنظيم أما الديمقراطية في الإدارة والمشاركة في عملية إتخاذ القرارات فيعطي مناخاً تنظيمياً إيجابياً.<sup>3</sup>

. **نمط الاتصالات:** تلعب الاتصالات دوراً هاماً داخل المنظمات، ويمكن تشبيهها بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، ويحمل الغذاء إلى كافة أجزاء الجسم، فإن الاتصالات بالنسبة للمنظمات تلعب دوراً هاماً في المحافظة على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات، وكانت كفاءة المديرين عالية في الاتصالات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>. محمد قاسم القربوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الإداري، عمان الأردن،

1993، ص 219

<sup>2</sup> حمود خضير كاسم: مرجع سابق، ص 170

<sup>3</sup>. زاهد محمد دبيري: السلوك التنظيمي، دار المسيرة للطباعة والنشر، ط1، عمان الأردن، 2011، ص 310

<sup>4</sup>. احمد ماهر: مرجع سبق ذكره، ص 340

. حيث أن أشكال الاتصالات الرسمي وغير الرسمي المستخدمة يمكن أن تعبر عن طبيعة المناخ التنظيمي فعندما توجد عملية اتصالات أفقية من قسم إلى قسم وأيضا عملية الاتصالات عمودية وصاعدة وهابطة تتبع إبداء الرأي والتشاور فإن ذلك يساعد على إيجاد المناخ التنظيمي الملائم والذي يتطور معها التنظيم.<sup>1</sup>

. **طبيعة العمل:** يقصد بطبيعة العمل ما إذا كان روتينياً تقليدياً أم غير روتيني يتضمن التجديد والابتكار فالعمل الروتيني يقود إلى إحداث الملل والإهمال وعدم الإكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتطوير، بسبب عدم تشجيع الإبداع وشعور الفرد بأن عمله ليس بذي أهمية.<sup>2</sup>

. ذلك أن العمل الذي لا يحس العامل بقيمته في نهاية يومه يؤدي إلى فقدان العامل بإحساسه بأهمية دوره، وبالتالي لا يرى حافزاً للتحسين في الأداء.<sup>3</sup>

. **النشاط النقابي:** لوجود النشاط النقابي أثر هام على المناخ التنظيمي والعلاقات التنظيمية، فالعلاقات بين الإدارة والعاملين قد تميل إلى أن تكون أكثر رسمية وعدائية عندما يتحد العاملون لتشكيل نقابة أو إتحاد، ويتجهون للتفاوض على أحكام لعقد عمل أو نظام جديد وما إلى ذلك.<sup>4</sup>

. **التكنولوجيا المستخدمة:** وتعني مدى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في التنظيم التي تساهم في العمل، وتحديثه من حين لآخر.<sup>5</sup>

وتعتبر التكنولوجيا من العناصر الهامة في المناخ التنظيمي فإذا كانت التكنولوجيا تقوم على التشغيل الآلي بشكل كبير فإن ذلك يؤدي إلى تكوين مناخ تنظيمي يشجع على التفكير، هذا لا يعني أن العمل الإبداعي لا

<sup>1</sup>. زاهد محمد ديري: مرجع سابق، ص31

<sup>2</sup>. محمود سلمان العميان: مرجع سابق، ص308

<sup>3</sup>. محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الإداري، مرجع سابق، ص221

<sup>4</sup>. فليه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص 302

<sup>5</sup>. المغربي عبد الفتاح عبد المجيد: الإتجاهات الحديثة في دراسة وممارسة إدارة الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية، مصر 2009، ص 365

يكون إلا في العمل اليدوي، بل أن المقصود هو أن يكون هناك مجال لتقديم الإقتراحات التي يمكن أن تساهم في التطور.<sup>1</sup>

. الحوافز: يمكن تعريف الحوافز على أنها مجموعة من الأدوات والوسائل الي تسعى المنظمة لتوفيرها للعاملين بها سواء كانت مادية أو معنوية، فردية أو جماعية إيجابية أو سلبية، بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية من ناحية وتحقيق الفاعلية المنشودة من ناحية أخرى، وذلك بمراعاة الظروف البيئية المحيطة.<sup>2</sup>

### 2-2 أنواع المناخ التنظيمي:

هناك العديد من أنواع للمناخ التنظيمي نذكر منها:

#### 1. المناخ المفتوح

يتميز هذا المناخ بالروح المعنوية العالية والتي يتمتع بها أفرادها، ووجود قيادة ديمقراطية داعمة، واستقلالية العامل والمشاركة في المعلومات حيث تنتشر الاتصالات فيه في جميع الاتجاهات والمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع مستوى عال من أهداف الإنتاج، أعباء العمل معقولة، تعمل الإدارة على تيسير أداء المهام، إرتفاع مستوى الود، الرضا والانتماء نحو العمل. ويمثل سلوك المدير تكامل بين الدور والشخصية، يعمل بجد، قنوة في العمل، ارتفاع مستوى الدفع والاهتمام بالأفراد، مرونة تناول الأمور، موقفية القرار، القدرة على التحكم في مختلف المواقف.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. شامي صليحة: مرجع سابق، ص 39

<sup>2</sup>. قيقوب عيسى: المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، العدد 16، بسكرة، 2009، ص 271،

<sup>3</sup>. محمد حسن محمد حمادات: مرجع سابق، ص 24

## 2 . المناخ المستقل:

ويتميز العاملون في هذا المناخ بدرجة متقدمة من الإحساس بالحرية في ممارسة متطلبات أدوارهم وإشباع حاجاتهم الاجتماعية مع احتمالية توفر درجة بسيطة من التحرر .

## 3. المناخ المنضبط:

ويشير إلى عمل الأفراد الجادين ولكن على حساب متطلبات البعد الاجتماعي بينهم، فبالرغم من سلامة الروح المعنوية للعاملين في النظام والتزامهم بمتطلبات بأدوارهم، إلا أنهم يعانون من زيادة الرتابة وكثرة في الأعمال الورقية وضعف في العلاقات البينشخصية مع سيطرة ذات بعد مباشر من قبل المسؤول.<sup>1</sup>

## 4 . المناخ السلطوي (المتشدد):

يعتمد هذا النمط الأوتوقراطي في القيادة حيث يميل القائد إلى الاستئثار بالسلطة ولا يفوضها ولا يشرك مرؤوسيه في إتخاذ لقرارات وتتنخفض درجة الثقة التنظيمية بين القائد ومرؤوسيه، فضلا عن أنه يعتقد نظرية في تفسير سلوك الأفراد حيث يرى أن الأفراد كسالى ولا يحبون العمل والدافع الوحيد للعمل هو الدافع المادي، ويميل إلى إستخدام الحوافز السلبية بإعتبارها من وجهة نظره أكثر تأثير على المرؤوسين من الحوافز الإيجابية ، كذلك فإن توجهات القائد تكون بالإنتاج بدرجة عالية في حين إهتمامه بالعلاقات الإنسانية يكاد يكون مقوداً.<sup>2</sup>

## 5. المناخ الموجه:

يقترن بتوجهات شديدة نحو العمل والإنتاج على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية، عدم الإنحراف عن القوانين والإجراءات مثقل بالأعباء الإدارية والتقارير الروتينية، وينجم الرضا الوظيفي عن أداء العمل. يتصف سلوك المدير بالسلطة والتوجيه، إنخفاض مستوى المرونة يميل إلى العزلة، إنخفاض الاهتمام بالأفراد يعمل على تفويض المسؤولية في نطاق ضيق أقرب إلى الأسلوب العسكري، ويعمل على إرتقاء بالعمل على حساب الأفراد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، جامعة بنها، د، ط، القاهرة مصر ،2000، ص410

<sup>2</sup>. الكتبي محسن علي: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ط 1، بدون دار نشر، بدون بلد، 2005 ص108

<sup>3</sup>. رسمي محمد حسين: السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، ط1، دار الوفاء لندنيا الطباعة والوفاء لدينا الطباعة والنشر،

الإسكندرية، 2004، ص102



المناخ العائلي أو المعتاد: فيتميز هذا المناخ بالألفة الشديدة بين العاملين جميعاً حيث توجه كل جهودهم نحو إشباع حاجاتهم الاجتماعية دون إهتمام كاف بتحقيق الأهداف وإنجاز العمل فالرئيس لا يقوم بتوجيه نشاط الأفراد، وينجم عن ذلك رئاسات متعددة كما أنه لا يرهق العاملين معه بالأعمال الروتينية بل ييسر لهم كافة الأعمال بدرجة تمكنهم من تكوين صداقة فيما بينهم.<sup>1</sup>

المناخ الأبوي: ويسود هنا المناخ الذي يؤكد على بعد الإنتاجية ولكن وبالرغم من محاولة الإداري فيه التأكيد على الإهتمام بالعاملين ومراعاتهم إلا أنه يمارس دور الدكتاتوري المتسلط الذي يظهر بمظهر الساعي إلى الصالح العام أكثر من إهتمامه بإعطاء العاملين معه إحساساً بأنه نموذجاً لإنسان صاحب مهنة يعيش مهنته.<sup>2</sup>

المناخ المغلق: يتصف بإنخفاض شديد في مستوى الروح المعنوية والرضا، إنتقاء روح الجماعة، إنفصال وعزلة الأفراد، إنخفاض مستوى الأداء، ويتصف سلوك المدير بإفتقاد المبادأة والقدرة على حفز الأفراد، إهتمام بالإنتاج العمل طبقاً للقواعد والقوانين، إفتقاد القدرة على توجيه الأنشطة، عدم الإهتمام بحاجات الأفراد، ولا يعمل على معاونة الأفراد في حل مشكلات العمل.<sup>3</sup>

## 2-3 العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي

هناك العديد من العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي وهي تنقسم إلى ثلاث أقسام نذكر منها:

### أ. العوامل الخارجية:

1. البيئة الخارجية: وهي مجموعة القيود الخارجية التي تؤثر على العمل بالمنظمة سواءً كانت ظروف سياسية أو إقتصادية أو قانونية أو إجتماعية سائدة فقد يقوم العاملون بأدوار مختلفة في هذه في هذه القيود مما قد يوجد تعارض أو صراع فيما بينهم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> . لوكيا الهاشمي وبومنقار مراد: مرجع سبق ذكره ص100

<sup>2</sup> - محمد حسن محمد حمادات: المرجع السابق ص24

<sup>3</sup> . رسمي محمد حسين: المرجع سابق، ص102

<sup>4</sup> . لوكيا الهاشمي وبومنقار مراد: مرجع سابق، ص 77

2. **البيئة الاقتصادية:** تلعب البيئة الاقتصادية المحيطة بالمنظمة دور هام في التأثير على إيجابية وسلبية المناخ التنظيمي بها ففي حالة الكساد أو الفترات التحولية للمنظمات كمرحلة الخصصة وإحتمال الإستغناء عن جزء من العمالة، يسود المناخ التنظيمي جو من القلق وتغيب عنه عناصر الاستقرار والتحفيز.<sup>1</sup>

3. **المشاكل الأسرية:** مشاكل الزواج، الأبناء، الضغوط المالية، إلى غير ذلك من جوانب الحياة الشخصية للفرد قد تكون مصدرًا للقلق، وبالتالي تؤثر سلبًا على مستوى الأداء.<sup>2</sup>

4. **البيئة الاجتماعية:** للبيئة الاجتماعية دور كبير ومؤثر على كفاءة الإدارة سواء كانت معوقة أو تدفع لإنجاز ويبدو أثر البيئة الاجتماعية على كفاءة الإدارة في العديد من الجوانب منها:

- ✓ مستوى الدافع على الإنجاز.
- ✓ العلاقات الاجتماعية والأسرية.
- ✓ طريقة التفكير بشكل علمي.
- ✓ الميل نحو السلطة وعدم التفويض.

5. **البيئة الثقافية:** يقصد بها ثقافة الأفراد أفكارهم، وجهات نظرهم وكل القيم والمبادئ التي يعتقدون فيها وتلك العوامل تؤثر على إدراكهم لمناخ منظماتهم، فمناخ منظمة تعمل في بلد نامي يتعرض لقيم ومبادئ غير تلك التي تتعرض لها منظمة أخرى في بلد متقدم لإختلاف الثقافات بينهم.<sup>3</sup>

#### ب . العوامل التنظيمية:

نذكر منها:

- **القيم الإدارية:** تؤثر قيم المديرين كثيرا على المناخ التنظيمي فهي تقود إلى ممارسات تؤثر على صنع القرارات، فهذه القيم تغير من معتقدات وأخلاقيات طاقم الإدارة، اذ تدفع المدير لتفضيل سلوكيات وعوائد معينة على أخرى وتؤثر في أسلوب بحثه عن البيانات وتصنيفها وتفسيرها كما تؤثر

1. المغربي عبد الفتاح عبد الحميد: مرجع سابق، ص 26

2. عبد الله بن عبد الغني الطجم وطلق بن عوض الله السواط: مرجع سابق، ص 255

3. المغربي عبد الفتاح عبد الحميد: مرجع سابق، ص 26

على ادراكه للمعلومات كأساس أو منطلق للتصرف لقيم المديرين، وكذا لإدراك العاملين لهذه القيم أثر جوهري على طبيعة العلاقات داخل المنظمة<sup>1</sup>

- **النمط القيادي المتبع:** يؤثر النمط القيادي المتبع تأثيراً مباشراً على سلوك وأداء المرؤوسين لذا فإن قيادة المتوازنة التي تعمل على استثمار طاقات العاملين ومجهوداتهم بما يخدم مصلحة المنظمة والفرد تعتبر هي الأسلوب الأمثل القادر على خلق مناخ منتج.
- **إستحالة التقدم الوظيفي:** من أسوء ما يتعرض له العاملون في أي منظمة عدم وجود أي قرص للترقية، حيث يؤدي ذلك إلى إحباطهم ومن ثمة تدني مستوى كفاءة الإنتاجية.

- **المبالغة في المسؤوليات:** نلاحظ أن تزايد حجم المسؤوليات الملقاة على عاتق العامل وكذا المبالغة في منح الصلاحيات له مع عدم مقدرته على تحمل ذلك يؤدي إلى نوع من القلق وشعوره بالإحباط.
- **الغموض:** تزايد درجة الإحباط عند الفرد كنتيجة حتمية لعدم حصوله على نتيجة تقييم أدائه، وكذا نتيجة لغموض التعليمات الصادرة إليه فينعكس ذلك سلباً على مستوى أدائه.

- **نظام الأجور والحوافز:** إن تبني المنظمة لنظام أجور عادل وحوافز مادية ومعنوية . مرضية من شأنه أن يساهم في رفع معنويات العاملين ويدفعهم إلى بذل مجهود أكثر وتحقيق الولاء للمنظمة.
- **أهداف المنظمة:** كلما كانت أهداف المنظمة واضحة وكذا الأدوار والمسؤوليات المناطة بالأفراد كلما ضعفت المقاومة لسياسات المنظمة وارتفعت الروح المعنوية مما ينعكس إيجاباً على الخدمة المقدمة من طرف العمال وبالتالي إلى زيادة الإنتاج.

- **الصراع التنظيمي:** إن محافظة الإدارة على المستوى الأمثل للصراع سوف يزيد من إستقرار العاملين والمحافظة على معنوياتهم ومن ثم زيادة إنتاجيتهم.

- **العبء الوظيفي:** تزايد المهام مصحوبة بضغط الوقت وتناقص فترات الراحة أثناء العمل قد يؤدي إلى إستنزاف طاقات الفرد وشعوره بالأعباء مما سينعكس سلباً على أداءه.<sup>2</sup>

ج . العوامل الشخصية:

<sup>1</sup>. أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، دون ط، جامعة بنها، القاهرة مصر 1990، ص 402

<sup>2</sup>. لو كيا الهاشمي وبومنقار مراد: مرجع نفسه، ص ص 78 . 79

إن العناصر الشخصية المتعلقة بالفرد العامل من حيث نوعه ذكراً أم أنثى، أو مستواه التعليمي، وأيضاً من حيث عدد سلوك خبرته في العمل، وأيضاً حصوله على أدوات تدريبية تؤثر بشكل أو بآخر في تشكيل درجة فاعلية المناخ التنظيمي، بحيث يشكل درجة معينة من كفاءة الأداء.<sup>1</sup>

د . العوامل النفسية: نذكر منها:

- **الضيق والقلق:** هما عبارة عن شعور يطرأ لدى الفرد عندما توجد سدود بين الفرد وحاجاته ورغباته أي صعوبة تحقيق الحاجة الإنسانية، لذلك يجب دراسة هذه المشاعر في المنظمات لتحقيق الولاء من خلال خلق مناخ تنظيمي مناسب.
- **الصراع النفسي:** يحدث الصراع النفسي على جميع مستويات الشخصية وبكل الدرجات في سلم أهمية الفرد منها، ولكن من أهم أسباب الصراع وجود أهداف متعارضة وحاجات متداخلة ذات أهمية كبيرة للفرد أي أن الصراع ينشأ بسبب عدم تحقق الحاجات المركزية أو الداخلية للفرد على المستوى الشخصي.
- **الولاء:** يقصد به إحساس الفرد بالارتباط بالمنظمة ومشاركتها، الرغبة في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، وهذا العنصر يدفع الفرد للعمل دون ضغط معين من قبل الآخرين، مما يدفعه إلى تقديم خدماته للمنظمة لإحساسه أن العمل بها إرتباط بوحدة يعتز ويفتخر بالإنتماء إليها وهنا يصبح تحقيق الأهداف أملاً ورغبة للجميع وأن لا بديل من الإنضمام للمنظمة.<sup>2</sup>

## 4-2 نماذج قياس المناخ التنظيمي

- من بين أهم النقاط التي شغلت بال الباحثين في ميدان المناخ التنظيمي، والتي كانت مصدر خلاف بينهم، هي طبيعة الخصائص التي يتضمنها المناخ التنظيمي وطرق القياس التي يمكن بواسطتها تقييم هذه الخصائص، وقد إتفق الباحثون على وجود نوعين من المؤشرات موضوعية والإدراكية.
- **مؤشرات موضوعية:** يذكر كل من فورهند وجيلمر بأن القياس يكون بواسطة الفرد ومؤشرات موضوعية أخرى ومن أهم هذه المؤشرات التي تعتمد عليها في تقييم خصائص المناخ: تغيب العمال، تأخرهم عن العمال، تحولهم من عمل إلى عمل آخر.
  - ويؤكد هذه النظرة ألبو «albou» الذي ذكر: نعتبر أن كلما زادت نسبة الغيابات كلما كان المناخ التنظيمي بالمؤسسة سيئاً ودرس مؤشر التغيب من طرف عدة باحثين منهم جارديليي «jardillie» والذي

<sup>1</sup>. المغربي عبد الفتاح عبد الحميد: مرجع سبق ذكره، ص 24-26

<sup>2</sup>. لوكيا الهاشمي وبومنقار مراد: مرجع نفسه، ص 78 . 79

ركز على العوامل المسببة فيقول (التغيب هو نقص في المثابرة والمواظبة في المدرسة، في المصنع، في

المكتب هو يرادف المعنى السلبي \_ البلاء \_) ومن أهم العوامل التي نستخلصها:

➤ تأثير ظروف تطبيق العمل (المحيط الفيزيقي، التوقيت).

➤ تأثير الظروف النفسية للعمل (نظام الإتصال، نظام الرواتب).

➤ الأحكام الشرعية والضمانات الاجتماعية.

➤ إتجاهات جماعة نحو الأجور، النقابة والمسيرين.

أما ملتون «melton» فيؤكد أن الجو التنظيمي عبارة عن دلالة لكيفية إدراك أي شخص له

أنه ليس واقعا موضوعيا فكل شخص يدرك الأشياء بطرق مختلفة فالحاجات الفرعية والحوافز والترقيات تكون

مقبولة أو عديمة الجدوى، إنطلاقا من إدراك الفرد لمحيط العمل، فهذا الإدراك تؤثر بدورها على نتائج سلوكه

كالغياب والحوادث، الموضوعية والكمية في العمل، دوران العمل.<sup>1</sup>

أما الدراسات الحديثة كشفت عن وجود ثلاثة مداخل لقياس المناخ التنظيمي:

أ- مدخل القياس المتعدد للصفات التنظيمية: حيث يحصر هذا المدخل المناخ التنظيمي في مجموعة من

الصفات التنظيمية التي يمكن قياسها مثل حجم التنظيم، ومستويات السلطة، والهيكل التنظيمي.

ب- مدخل القياس الإدراكي للصفات التنظيمية: فهو يعتبر المناخ التنظيمي صفة أو ميزة أو مظهر رئيسي

للتنظيم حيث يتم قياس هذه المميزات أو الصفات من خلال متوسط تصورات وإدراكات الأفراد عن المنظمة.

ج- مدخل القياس الإدراكي للصفات الشخصية: فإنه يعتبر المناخ التنظيمي مجموعة الخلاصات الموجودة

والشاملة لتصورات والإدراكات الخاصة بالأفراد العاملين بالمنظمة وهذا المدخل يرى أن المناخ التنظيمي

صفة في الفرد أكثر ما هو صفة في التنظيم.

وتوجد مناهج وطرق أخرى مثل:

- الدراسات الميدانية.
- تقييم تصورات أعضاء التنظيم.
- المعالجة التجريبية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>. لو كيا الهاشمي وبومنقار مراد: مرجع نفسه، ص ص 89 . 90

<sup>2</sup>. فلييه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد: مرجع سابق ص ص 302 . 303

وتحاول هذه النماذج قياس البيئة التنظيمية التي يعمل فيها العاملون وأن كان أسلوب تقييم تصورات أعضاء التنظيم يعد أهم الأساليب في قياس المناخ التنظيمي، وقد أوضحت الدراسات التي أجريت لقياس المناخ التنظيمي أنه يمكن تقسيم المناخ التنظيمي إلى ملائم وحيادي، وغير ملائم، وتسعى المنظمات لتحقيق المناخ الملائم من أجل الحصول على الأداء الأمثل للوصول إلى أهدافها.

كما يسعى الموظفون للحصول على المناخ الملائم من أجل تحقيق الرضا الوظيفي على أعمالهم.

ولإعتماد الباحثين على الأسلوب الإستقصاء بصفة رئيسة، من أجل قياس وتحديد نوعية المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، فقد طور الباحثون في نظرية التنظيم عدة نماذج لإستقصاءات يمكن الإعتماد عليها في هذا المجال.<sup>1</sup>

ومن هذه المقاييس التي يمكن الإستعانة بها للوقوف على طبيعة المناخ التنظيمي:

#### ✓ نموذج ليكرت likert

يعتبر ليكرت من أوائل الباحثين المهتمين بدراسة المناخ التنظيمي والمشخصين لتأثيراته على كفاءة وإنتاجية المنظمة، وقد إستنتج من خلال نمودجه أن المدخلات التي تولد المناخ هي التي تقرر نوعية المخرجات النهائية للمنظمة، كما أنه فرق بين العوامل الباطنية والعوامل الظاهرية المكونة للمناخ التنظيمي. والذي إعتد على ست عناصر في تكوين المناخ التنظيمي هي: الإتصال، إتخاذ القرار، الإهتمام بالعاملين، الحوافز، التكنولوجيا، الضغوط.<sup>2</sup>

#### ✓ نموذج ليتوين وستريجر "litwin&stringer":

يعتبر نموذج كل من هذين الباحثين من أفضل نماذج الإستقصاء التي طورت للوقوف على طبيعة المناخ، حيث إستخدمه الكثير من الباحثين بعدم إجراء التعديلات اللازمة والتي تتلاءم مع واقع المنظمة موضع الدراسة في قياس المناخ التنظيمي السائد في المنشأة الإنتاجية والعامّة.

<sup>1</sup> . فليه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد: مرجع سابق ص ص 302 . 303

<sup>2</sup> . ميهوب فوزي: المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته بالإحترق النفسي لدى المرضى، دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصحية بالعاصمة، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، الجزائر 2007 ص 43

وتحتوي قائمة الإستقصاء هذه على خمسين سؤالاً تقيس في مجموعها المناخ التنظيمي بأبعاده التسعة التي حددها الكاتبان، فهناك مجموعة من الأسئلة لقياس كل من<sup>1</sup>:

1. شعور الأفراد تجاه هيكل المنظمة بما في ذلك الأنظمة، القوانين، الإجراءات المتبعة ودرجة الروتين.
2. شعور الأفراد بمدى استقلاليتهم وتحملهم المسؤولية.
3. إحساس الأفراد بوجود جو يساعد على التحدي والمخاطرة المصحوبة.
4. شعور الأفراد بوجود سياسة عادلة للمكافآت والترقيات.
5. مدى إحساس الفرد بوجود علاقات تفاعلية مبنية على الصدق والصراحة.
6. مدى موضوعية المعايير لقياس أداء الفرد والجماعة.
7. مدى الإحساس بأهمية الاختلافات والنزاعات كظاهرة صحية يمكن استثمارها لصالح التنظيم.
8. الإحساس بوجود الدعم والمساندة من الرؤساء ورفاق العمل.
9. مدى شعور الفرد بأهميته و بانتمائه لفريق العمل والمنظمة ككل.

ويلاحظ أن الدراسات في مجال قياس المناخ التنظيمي نتيجة إلى استخدام نوعين من المقاييس هما:<sup>2</sup>

- **المقاييس الموضوعية:** التي تركز على الخصائص التنظيمية التي يمكن التعبير عنها كمياً والمتمثلة في حجم التنظيم، عدد الوحدات الإدارية، وحجم القوى العاملة من إداريين وفنيين وغيرهم ومعدل الإنتاجية، وعمر التنظيم، وعدد الأقسام، وكل ما يتعلق بالخصائص البنائية موضوع الدراسة.
- **المقاييس الوظيفية:** وتعتمد على استمارات الإستقصاء التي يتم عن طريقها وصف الجوانب التي تتعلق بحياة الأفراد في التنظيم.

وقد أكدت معظم الدراسات في مجال مقاييس المناخ التنظيمي بأنه في الوقت الذي لا يمكن الطعن بمدى صحة وإستقرار وثبات المقاييس الموضوعية، فإنه مجال الشك يبقى قائماً في مدى دقة وإستقرار وثبات المقاييس الوصفية، ذلك لأنها المقاييس التي تلعب فيها الخصائص الشخصية دوراً مهماً.

<sup>1</sup> . عبد الله بن عبد الغني الطجم وطلق عوض الله السواط: مرجع سابق، ص ص 259. 260.

<sup>2</sup> . فليبه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد: مرجع سابق، ص 304.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، ونجاحها في خلق جو مناسب وملائم يعد عامل مهم من شأنه أن يشجع على خلق جو مفعم بالجد والمثابرة من طرف الأفراد العاملين بالمنشأة، حيث تجعلهم يزاولون عملهم بأريحية وكذا ينمي لديهم حب للعمل داخل محيط المؤسسة، بالإضافة إلى شعورهم بأهميتهم في العمل وقدرتهم على مشاركة في إتخاذ القرار، والإسهام في رسم الخطط بدورها تولد لهم شعور بالثقة بينهم وبين الإدارة.

ولقد حاولنا في هذا الفصل إعطاء صورة عامة حول ماهية المناخ التنظيمي لأية منظمة من خلال إستعراضنا لمختلف مفاهيمه وخصائصه وأهميته وعناصره وأنواعه ونماذج لقياس المناخ التنظيمي وكذا العوامل المؤثرة به.

وبعد دراستنا لمختلف الجوانب الخاص بالمناخ التنظيمي، اتضح لنا أن المناخ التنظيمي بمكوناته المادية والمعنوية من أهمية بالغة، فهو يعبر عن إنعكاس للسلوك والإتجاهات السائدة في المنظمة، وعليه فكفاءة الأداء والإنتاجية تتوقف على تهيئة مناخ ملائم ومناسب لأداء العمل،

فالجو الملائم يسمح للعمال بتفجير طاقاتهم وإسهاماتهم في تنمية وتطوير المنظمة، وكذا القيم الموجودة داخل البيئة التنظيمية تساهم في بناء هوية العامل، وهذا ما سنحاول التفصيل فيه في الفصل الثاني، حيث سننظر مساهمة البيئة التنظيمية في تشكيل هوية العامل.



## الفصل الأول: الهوية وأساسيات تشكلها في البيئة الداخلية للمؤسسة.

### تمهيد

1. ماهية الهوية
  - 1-1 مفهوم الهوية
  - 2-1 خصائص وعناصر الهوية
  - 3-1 أنماط الهوية
2. أساسيات تشكل هوية العامل
  - 1-2 مراحل تشكل هوية العامل
  - 2-2 آليات تشكل هوية العامل
  - 3-2 عناصر ونماذج تشكل هوية العامل
  - 4-2 أهمية هوية العامل بالنسبة للمؤسسة

### خلاصة الفصل.



## الفصل الثاني: الهوية وأنماط تشكلها في البيئة الداخلية للمؤسسة.

## تمهيد:

يعد مفهوم الهوية من أعقد المفاهيم ، وذلك لأنه خاضع لتطور دائم ناتج عن تطور الفرد ذاته و سيرورة التاريخية ، وفي الآونة الأخيرة إزداد الإهتمام بهذا المصطلح وخاصة في البيئة التنظيمية ، ونظرا لضرورة الحتمية التي تفرضها المؤسسة لكي يساهم ذلك في زيادة إنتماء العامل للبيئة التنظيمية ، وحتى يتم ذلك على أكمل وجه وجب على المنظمة أن تراعي أهم الأسس التي تساعد على بناء هوية العامل على الثقة والإحترام المتبادل بين الأعضاء لزيادة التفاعل التنظيمي داخل المنشأة ومن هذا المنطلق سنحاول توضيح أكثر ، مفاهيم الهوية و كذا أهم أنماط تشكلها في البيئة التنظيمية .

## 1. ماهية الهوية

### 1-1 مفهوم الهوية:

سنحاول في هذا المطلب وضع جملة من التعاريف التي حددها مجموعة من العلماء كالتالي:

**تعريف الهوية:** الهوية هي حقيقة الشيء من حيث تميزه عن غيره وتسمى أيضا وحدة الذات مبدأ، أن

في المنطق identityprincipleالموجود هو ذاته أو هو ما هو عليه.<sup>1</sup>

**تعريف آخر:** الهوية بالنسبة للفرد تتقله من حياة لا معنى لها إلى حياة هادفة مستقرة آمنة ذهنيا ونفسيا

ومعنويا تتمحور حول تلك القيم والمبادئ التي يؤمن بها ويضحي من أجلها كما أنها تتقله من حياة "القطيع "

إلى حياة الفريق أو " الجماعة ».<sup>2</sup>

- فمفهوم الهوية ستاتيكي حيث أنها عبارة عن إكتمل وإنتهى وتحقق في الماضي والواقع هو مجال

لتحقيق هذا الشيء والهوية نتيجة لتنشآت متتالية ومن هنا فمفهوم الهوية ديناميكي، فهي شيء يتم إكتسابه

وتعدليه بإستمرار، فالفرد يخضع لتنشآت متتالية عبر عدة مراحل (من الأسرة... إلى ... العمل ...) تساعده

على بناء وإعادة بناء هويته في عملية متواصلة ومستمرة.<sup>3</sup>

وبناء عليه، فإن الهوية إصطلاحا بالنسبة للجماعة أو المجتمع أو الدولة هي بمثابة محور إستقطاب أو نقطة

الإرتكاز المغناطيسي التي تجنب أو تستقطب أفراد المجتمع لتجميعهم حول مبادئ وقيم ومفاهيم وتصورات

متجانسة لخدمة الأهداف والمنافع العامة والمصالح المشتركة، أي أن الهوية على مستوى المجتمع هي القاسم

المشترك أو الأرضية المشتركة التي تجمع كافة فئات المجتمع في كافة أطره الإجتماعية والثقافية

والإقتصادية والسياسية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>. مصلح صالح: الشامل قاموس مصطلحات العلوم الإجتماعية، الطبعة الأولى، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع،

الرياض السعودية 1999 م، ص 264

<sup>2</sup>. مصطفى محمود أبو بكر: أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة، منهج إستراتيجي سلوكي لبقاء وإستقرارها ونموها

الدار الجامعية، 2010، ص 625.

<sup>3</sup>. كاري نادية: المرجع السابق ص 234.

<sup>4</sup>. مصطفى محمود أبو بكر: مرجع نفسه ص 625.

يطلق مفهوم الهوية على نسق المعايير التي يعرف بها الفرد ويعد وينسحب ذلك على هوية الجماعة والمجتمع والثقافة.

ويعد مفهوم الهوية من المفاهيم المركزية التي تسجل حضور الدائم في مجالات علمية متعددة ولاسيما في العلوم الإنسانية ذات طابع الإجتماعي، وبالتالي يعد من أكثر المفاهيم تغلغلا في عمق حياتنا الثقافية والإجتماعية اليومية ومن أكثرها شيوعا واستخداما.<sup>1</sup>

ومن خلال ذكر هذه المفاهيم يمكن القول إن مفهوم الهوية مفهوم واسع وشامل ورغم إختلاف التعاريف المذكورة إلا أن معظم الباحثين يشتركون في تعريف الهوية. حيث أن الهوية بالنسبة للفرد هي بمثابة محور يستقطب به أقرانه من خلال القيم والمبادئ وذلك لتحقيق مصادر سواء كانت إجتماعية أو ثقافية أو إقتصادية بالإضافة إلى أن هذا المفهوم يتسم بالتغير وعدم الثبات.

## 2-1 خصائص وعناصر الهوية

إن تحديد هوية مجتمع أو جماعة أو فرد يقتضي العودة إلى جملة من العناصر التي يمكن تصنيفها إلى المجموعات التالية:

أ . العناصر المادية والفيزيائية: والتي تشتمل على

الحيازات: الاسم، الآلات والموضوعات، الأموال والسكن والملابس

القدرات: القوة الاقتصادية والمالية والعقلية

التنظيمات المادية، التنظيم الإقليمي، نظام السكن، نظام الاتصالات الإنسانية

.الانتماءات الفيزيائية: الانتماء الاجتماعي، التوزيعات الاجتماعية والسمات المورفولوجية الأخرى

ب . العناصر التاريخية: وتتضمن الأصول التاريخية: الأسلاف، الولادة، الاسم، المبدعون، الاتحاد، القرابة، الخرافات الخاصة بالتكوين، الأبطال الأوائل.

. الأحداث التاريخية الهامة: المراحل الهامة في التطور، التحولات الأساسية، الآثار الفارقة، التربية والتنشئة الاجتماعية.

. الآثار التاريخية: العقائد والعادات والتقاليد، العقد الناشئة عن عملية التطبيع أو القوانين المعايير التي وجدت في المرحلة الماضية.

<sup>1</sup> أليكس ميكشلي: الهوية، ترجمة على وطقة، دار الوسيم للخدمات الطباعة، الطبعة الأولى، دمشق 1993 ص7.

ج . العناصر الثقافية النفسية: وتشمل

. العنصر الثقافي: المنطلقات الثقافية، العقائد والأديان والرموز الثقافية، الأيديولوجيا ونظام القيم الثقافية ثم أشكال التعبير المختلفة (فن وأدب).

العناصر العقلية: نقاط التقاطع الثقافية، الاتجاهات المغلقة، المعايير الجمعية، العادات الاجتماعية.

العنصر المعرفي: السمات النفسية الخاصة، اتجاهات نظام القيم.

عناصر نفسية اجتماعية: وتتضمن

. أسس اجتماعية: اسم، مركز، عمر، جنس، مهنة، سلطة، واجبات، أدوار اجتماعية،

نشاطات، انتماءات اجتماعية

.القيم الاجتماعية: الكفاءة، النوعية، التقديرات المختلفة

القدرات الخاصة بالمستقبل: القدرة والإمكانيات، الإشارة، الإستراتيجية.<sup>1</sup>

بعد ذكر عناصر المكونة للهوية، سنتطرق إلى جملة من الخصائص التي تتميز بها الهوية وهي

- الهوية لا تتعلق بالأفراد فحسب، ذلك لأن لكل مجتمع هوية تتناسب مع تعريفها الاجتماعي، فهي إستدماج وإقصاء في آن واحد معا، إنها تحدد المجموعة وتميزها عن المجموعات الأخرى.<sup>2</sup>
- أنها مكتسبة موروثية يصنعها تاريخ الأمة وثقافتها وما تمر به من تجارب وخبرات، وهي المعبرة عن ذاتها الجماعية، أو الرمز الذي يجتمع عليه كل أفرادها.
- إن قراءة الهوية أو مسألتها ليست مجرد عملية تنتمي إلى إثراء البحث العلمي المعرفة العلمية؛ وإنما هي نشاط إنساني ضروري ينبغي له أن يكون دؤوبا كي يسهم في تجديد
- الهوية والارتقاء بها من خلال تنزيل مطلقاتها في واقع الحياة الإنسانية، فهي معرفة الذات الفردية والجماعية بشكل عميق متشعب من الحضارة والثقافة معا.
- الهوية عملية تفاعل وتكامل؛ حيث أنها تتشكل عبر تفاعل وتكامل مجموعة من الرقائق

<sup>1</sup> . حبيب فاطمة الزهراء: ترجمة العناصر الثقافية في الرواية الجزائرية المكتوبة باللغة الفرنسية رواية بماذا تحلم الذئاب لياسمينه خضرا دراسة تطبيقية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الترجمة، جامعة وهران أحمد بن بلة، معهد الترجمة، الجزائر، السنة الجامعية 2015-2016، ص ص 42-43

<sup>2</sup> . الخنساء تومي: دور الثقافة الجماهيرية في تشكيل هوية الشباب الجامعي، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه في علم اجتماع الإتصال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، السنة الجامعية 2016-2017 ص 173

التي تتراكم عبر الزمن، وهذا التفاعل والتكامل بين المكونات هو ما من شأنه خلق التوازن داخل الهوية، وتغيبب أسباب الصراع والنفى، الأمر الذي يسهم في الاتفاق العام حولها، سواء من طرف الجماعة أو الأفراد المكونين لهذه الجماعة.<sup>1</sup>

### 1-3 أنماط الهوية: للهوية أنواع نذكر منها مايلي

(أ) **الهوية الإجتماعية:** تشير الهوية الإجتماعية إلى طريقتنا في التفكير في أنفسنا وفي الآخرين بالإعتماد على المجموعة الإجتماعية التي تنتمي إليها، تتكون الهوية الإجتماعية من أجزاء شخصية الإنسان التي جاءت من وعليه فإن الهوية الإجتماعية تستمد من العضوية في الجماعة ولأن الأفراد بحاجة المحافظة على هوية إجتماعية إيجابية، فالهوية لا نكتسي مدلولاً أو معنى حقيقياً إلا في ضوء مواجهتها مع

الآخر وهذا الآخر يمكن أن يكون فرداً أو جماعات أو مجتمعات متعددة وفئات إجتماعية مختلفة لها يكون تأثيرها بموجب تفاعلها داخل المجتمع فالفرد يستطيع أن يبني هويته إنطلاقاً من الفئة الإجتماعية التي يعيش معها، وذلك عبر عملية التنشئة الإجتماعية التي يتعلم في إطارها قيم ونظم ومعايير المجتمع.<sup>2</sup>

وبهذا تعرف الهوية الإجتماعية على أنها مظهر من الذات ناتج من وعي الأفراد بإنتمائهم إلى جماعات إجتماعية محددة ويعبر عنها من خلال الدلالة العاطفية لهذا الإنتماء، فهي ناتجة عن إدماج تموضع الفرد في محيطه الإجتماعي وتترجم عن طريق الإنتماء وكذا المشاركة في الجماعة والمؤسسات الإجتماعية، والتي تبرز من خلال ممارسة الفرد لأدواره المحددة إجتماعياً.<sup>3</sup>

وإنطلاقاً من كل ما سبق ذكره يتضح لنا أن الهوية الإجتماعية تظهر لنا ما يكون عليه الفرد ضمن الجماعة، حين أنه لا يشعر بوجود إلا ضمنها فهو جزء لا يتجزأ منها.

كونه ينتمي إلى مجموعة معينة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ميمونة مناصريه: **هوية المجتمع المحلي في مواجهة من منظور أساتذة جامعة بسكرة**، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه العلوم

في علم اجتماع التنمية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، السنة الجامعية 2011-2012 ص ص 100-101

<sup>2</sup> كاري نادية أمينة: **العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع**، رسالة شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة

تلمسان، 2012، ص 41.

<sup>3</sup> - محمد العربي ولد خليفة: **المسألة الثقافية وقضايا اللسان والهوية**، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2003، ص 19.

<sup>4</sup> . كيللي م، هانوم ترجمة خالد بن عبد الرحمن العوض: **الهوية الإجتماعية معرفة الذات وقيادة الآخرين**، مكتبة العبيكان، ط1،

الرياض السعودية، 2009، ص 17.

**ب - الهوية الفردية:** إذا ما رجعنا إلى مدلول الهوية الفرية والذاتية نجد إنه غالبا ما يستعمل مصطلح الذات للدلالة على الهوية الشخصية، حيث أن هذه الأخيرة تطلق من " الهو " أي بمعنى الصفات التي يتميز بها الفرد عن غيره من بناء نفس المجتمع فحين يقال هذه الصفات بالهو كون قد ميزت هذا الهو عن غيره من أفراد المجتمع<sup>1</sup>

فالإحساس بالهوية الفردية أي أن يبدأ الفرد بالشعور أنه هو نفس وليس غيره، يبلغ هذا الإحساس ذروته في مرحلة المراهقة، ويشعر بوجوده المختلف عن غيره وإختلافه هذا يضمن له إدراكه لذاته، ويشغل آليات لتوافق والتكيف، حتى يضمن إنتماء السليم والناجح في جماعته الأقرب ومجتمعه ككل.<sup>2</sup>

يرى (هول) أن الهوية الفردية تتشكل فقط من تفاعل الفرد مع الآخرين.<sup>3</sup>

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول إن الهوية الفردية بناءها يتم من خلال التوازن النفسي لنمو شخصية الفرد وقدرته على إثبات ذاته داخل الجماعة ولا يبدأ من تشكلها من غيره.

**ج - الهوية الثقافية:** هي عبارة عن ذاتية الإنسان ونقائه وجمالياته وقيمه، بحيث تعتبر الثقافة هي المحرك لأي حضارة أو أمة في نواحيهما وضبطها، رأي هي من التي تحكم حركة الإبداع والإنتاج المعرفي.<sup>4</sup>

كما أنها تلك الصورة التي تكونها جماعة ما عن نفسها والخصوصية المميزة للجماعة التي تجعلها عن باقي الجماعات، وذلك نظرا لما تحمله من تشبيهات دالة عن الإنتماء للجماعة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> أحلام مرابط: التكامل الوظيفي بين الأسرة والكشافة الإسلامية، بناء الهوية الوطنية للمنخرطين، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد الخامس، ورقلة أيام 28.27 فيفري 2011، ص 11.

<sup>2</sup> محمد العربي ولد خليفة: مرجع سبق ذكره، ص 18.

<sup>3</sup> هارلمبس وهولبورن: ترجمة حاتم حميد محسن: سوشيلوجيا الثقافة والهوية، دار كيوان للطباعة والنشر والتوزيع، ط1 دمشق سورية 2010 ص 95.

<sup>4</sup> رغو محمد: أثر العولمة على الهوية الثقافية للأفراد والشعوب مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية، العدد 4، جامعة حسيبية بن بوعلي، كلية العلوم القانونية، الشلف، 2010، ص 94.

<sup>5</sup> مشري إيتسام: الأخلاقيات المهنية وعلاقتها ببناء الهوية لدى أساتذة الجامعة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، بسكرة، السنة الجامعية 2006 ص 79

والهوية الثقافية هي أيضا الرمز أو القاسم المشترك أو النمط الراسخ الذي يميز فردا أو مجموعة من الأفراد أو شعبا من الشعوب عن غيره.<sup>1</sup>

وهي موضوع سيرورة شأنه شأن الوجود كما يقول ستيوارت ميل، وأنها موضوع ينتمي للمستقبل بقدر ما ينتمي للماضي.<sup>2</sup>

من هذا المنطلق يمكن القول إن الهوية الثقافية بأنها قيم ومعتقدات ترسخ عند الفرد من خلال تفاعلاته الإجتماعية كما أنها خاضعة لسيرورة تاريخية.

**د- الهوية الوطنية:** تعتبر من إهتمامات الدولة وتعني إيجاد تطابق أو توافق أو توازن بين الكتلة الإجتماعية والديموغرافية ورقعتها الجغرافية التي تمارس عليها نتائجها الإجتماعية، وتعتبر من خلالها عن نفسها عبر نمطها الثقافي الخاص بها.<sup>3</sup>

فالهوية الوطنية هي مفتاح لتفسير البيئة الإجتماعية في ظل سلوكيات الدولة إتجاه هذه البيئات، فمنذ نشأة النظم السياسية بدأ العالم ينقسم إلى أوطان محددة ومتميزة ثقافيا وجغرافيا وأصبح الأفراد يعرفون ذواتهم إنطلاقا من إلتئامهم لموطن ما، مع ما يصاحب ذلك الشعور بـ " نحن " حيث أن كل شخص يولد ومعه نمط معين من الوطنية وله حس بوجودها فيه من خلال إلتئامه للبلد يرتبط فيه نتيجة تاريخية والسلالة التيس ينحدر منها وحسه...كلها معالم الموضوعية وتطيعهم بطابع متميز عن الهويات الوطنية الأخرى.<sup>4</sup>

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول إن الهوية الوطنية هي عبارة عن مزيج بين الهوية الثقافية والإجتماعية هذا لأنها تربط بين القيم والمعتقدات ثقافية والتفاعلات الإجتماعية وبذلك يتولد عنها قيم ومعايير تتسم بالطابع السياسي من خلال الانقسامات التي تجعل كل فرد منتمي إلى بلد معين.

<sup>1</sup> . منصوره بوحميده: مرجع سابق، ص39

<sup>2</sup> . مشري إبتسام: المرجع نفسه، ص80

<sup>3</sup> . محمد العربي ولد خليفة: مرجع سابق ص18

<sup>4</sup> . منصوره بوحميده: مرجع سابق ص27



## 2. أساسيات تشكل هوية العامل

### 1-2 مراحل تشكل هوية العامل:

تحدد مراحل عملية تشكل هوية العامل داخل المؤسسة عبر ثلاث مراحل:

1. مرحلة الحذر والتطبع: حيث يبني العامل الجديد في هذه المرحلة مجموعة من التوقعات بشأن وظيفته، مهامه ودوره داخل المؤسسة التي يلتحق بها.
2. مرحلة التعلم والتأقلم: وما يحاول التعرف على الأدوار المختلفة والمتباينة التي يؤديها أعضاء جماعة العمل، كما يعمل على تعلم الأدوار التي يؤديها وبالتالي يتمكن من إكتشاف المعايير التي تحكم هذه الجماعة وفي هذه المرحلة يبدأ العامل الجديد بتكوين علاقات إجتماعية مع بعض أعضاء الجماعة. مرحلة إتقان الدور والتكيف معه: يتقن الفرد من خلال هذه المرحلة دوره ثم ينتقل إلى مرحلة أخرى يصبح فيها عضوا دائما في الجماعة، مما يسمح له بمعرفة دقيقة لجميع جوانب معايير جماعة العمل.<sup>1</sup>

### 2-2 آليات تشكل هوية العامل:

هناك ثلاث آليات لتشكيل هوية العامل يذكرها فيليب برنوخ Philippe Bernoux وهي

- أ. التكوين: المركز الأساسي الذي يبني عليه المتربص طموحه وتصوره يعد مضمون التكوين والمقرارات الدراسية للمستقبل المهني واستعداده للعمل بحيث يكتسب المعارف النظرية العلمية حول المجال المهني الذي يريد أن ينتسب إليه، والتكوين لا يقتصر على تلقين المعارف النظرية، وحشو دماغ المتلقي بها.<sup>2</sup>
- بل يمتد إعطاء المتربص فرصة للتعرف عن قرب من خلال ترجمات ميدانية، وتفاعل مع ذوي الخبرة الميدانية، تأهلهم لبناء علاقة إنتماء وانتساب للمؤسسة، ليس كأجير بل كشريك في نجاح وتحقيق أهداف المؤسسة، وإعطاء العامل قناعة راسخة بأن نجاحه مرتبط بنجاح المؤسسة التي يعمل فيها وأن تطوره مرتبط بتطورها وبذلك يصبح التكوين عامل من عوامل بناء المسارات، ولذلك يجب أن تتكيف المقرارات الدراسية مع مقتضيات المهنة وخصوصياتها وأهداف المؤسسة المهنية للعمال والتحويلات التي يشهدها المحيط الإجتماعي والإقتصادي.

كما أن التكوين لا يتوقف بمجرد دخول العامل إلى المؤسسة، بل يجب أن يكون هنا برنامجا

<sup>1</sup>. رونالد دي ريجبو: المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي ترجمة فارس حلمي، عمان، ط1، 1999، ص 363.

366.

<sup>2</sup> - هناء كروبوسة: الهوية المهنية لدى بعض أساتذة جامعة قاصدي مرباح، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علم النفس عمل وتنظيم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، السنة الجامعية 2017 ص ص 19-20

مستمرًا للتكوين وتحسين المستوى ومسايرة التقنيات الجديد قصد تحسين وتطوير معارف العامل واعطائه فرصًا للترقية، بحيث تعد هذه العملية بمثابة حافز له أثر بالغ في فاعلية العامل وقوية علاقته

**ب . الخبرة المهنية:**

يلعب عامل الزمن دور هام في تمكين العامل من إكتشاف ذاته وقدراته ومدى تعلقه بالمهنة المؤسسة وبناء علاقات إجتماعية وإنسانية مع مختلف الفاعلين الإجتماعيين ومن خلال الزمن يتمكن العامل أيضا من إكتشاف أسرار المهنة والإحتكاك مع من له خبرة ودراية بأساليب العمل بحيث تمكنه من التحكم في التقنية وتأهله لإكتساب مكانة يوظفها لتعزيز دوره وبناء شخصيته المهنية والاجتماعية في عالم الشغل حيث يؤكد سان سوليو أن ممارسة مهنة معينة أو التحكم في تقنية مرتبط بمعايير العلاقة التي تحكمه بالآخرين، بمعنى أن كفاءات العامل في إنجاز عمله مرتبط بدرجة وطبيعة العلاقات الاجتماعية التي تربطه بالآخرين، لذلك فإن الوضعية المهنية والمسار المهني للعامل. وعلاقات العمل تلعب دورا هامة في تشكل هوية العامل وذلك عبر تعزيز الروابط الإجتماعية بين الفئات المهنية المؤسسة ككل.<sup>1</sup>

### ج . الإعتراف بالإنتماء:

يقول أليساندرو بيزونو أن هويتنا محدد من قبل الآخرين، أو بالأحرى عن طريق الإعتراف الذي يمنحه الآخرون، لهويتنا عن طريق المقاصد والصفات التي ينسبوننا لنا، وحسب سانسوليو وإنتمائه للمؤسسة. بين أن هناك علاقة وطيدة الإعتراف بالإنتماء وتشكل الهوية، بحيث لا يمكن أن تتشكل هوية الإنتماء لمجموعة معينة دون أن تعترف أو تتقبل وهذه المجموعة بإنتماء الشخص لها، بمعنى الإلتزام بآلية الإعتراف المتبادل لكل طرف ودوره في تحقيق أهداف التواصل الإجتماعي بين مختلف الفاعلين على أساس المؤسسة، وبالتالي تأكيد وجوده الفعلي كعامل فاعل ينتمي إلى فئة مهنية معينة.

ويقول اكسيل هونيل Axel Honneth " في هذا الصدد بأن تجربة الإعتراف من الناحية الإجتماعية شرط لتحقيق هوية الشخص، وإذا لم يتحقق هذا الإعتراف فيعني أن المرء يشعر بالإزدراء مما يعني شعوره بإمكانية إندثار شخصيته وزوالها. كما أن شروط تحقيق الهوية الخاصة بكل فرد تختلف باختلاف وضعيات العمل والموظفين. وضغوط العمل والأمراض المهنية مما يسبب فقدان الهوية. ولهذا لا نستغرب نعت سانسوليو "

<sup>1</sup> - هناء كربوسة: مرجع نفسه ص21

Sainsaulieu لعالم العمل بأنه عالم تراجيدي مادام الإنسان يفقد فيه هويته، ليس لأن عالم العمل عالم للإنتاج الإقتصادي والتقني، بل عالم للتفاعلات الإجتماعية بين الأفراد، يحضر فيه التواصل وينعدم، كما تلعب فيه التربية الإدارية والمالية أدورا لها تأثيرها.<sup>1</sup>

### 3-2 عناصر نماذج تشكل هوية العامل

. عناصر تشكل هوية العامل داخل الوسط التنظيمي:

هناك عناصر لتشكيل هوية العامل نوجزها كالتالي:

أ - هوية المنكمش: يتميز أصحاب هذه الهوية بتفضيل الفردانية وإستراتيجيات المعارضة؛ بحيث يميلون إلى تقادي العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة؛ إذ خصها سانسوليو بالنساء والعمال الجدد والمهاجرين والذين يسعون من خلال عملهم إلى الكسب المادي فقط ولهذا فهم يبتعدون

عن الإلتزامات الشخصية في العلاقات العمل ومنه فقيم العمل السائدة لدى أصحاب هذه الهوية هي قيم إقتصادية محض وقد ميزها "سانسوليو" بمجموعة من الخصائص تبعا لمؤشرات محددة مسبقا؛ فالمستوى العلمي مثلا لأصحاب هذه الهوية ضعيف ولا يحملون شهادات علمية في الأغلب؛ وهو ما يفسر هروبهم من التكوين؛ إذ لا طموح أو أهداف مستقبلية لهم يترتب الوحيد هو الإستمرارية في العمل من خلال التمسك بالوظيفة.

ب - هوية المندمج: تعتبر هذه الهوية عن إمتثال لمعايير الجماعة وقيمها وعلى رأسها القيم الجماعية؛ فأصحابها فاعلين يميلون إلى تكوين علاقات سوسيو مهنية في ما بينهم تشترط الإلتزام إلى نفس الفئة السوسيو مهنية؛ حيث يكونون ما يسمى بالجماعة الثقافية أين اللغة العامية واحدة وكذا اللباس والأدوات، وقد خصها سانسوليو بعمال التنفيذ القدامى والذين يتمتعون بمهارات يدوية عالية مقابل مستوى تعليمي ضعيف يسعون إلى تطوير وظائفهم من خلال ما يمليه أسلوب التسيير ولهذا تبدو علاقتهم بالتكوين ظاهرية فقط، الأمر الذي من خلاله نستنتج القيم القانونية لدى أصحاب هذه الهوية

ج - هوية المفاوض: أصحاب هذه الهوية هم غالبا حاملي شهادة عليا، ساعدتهم على الحصول مناصب مسؤولية داخل المؤسسة وهم في سعي دائم إلى الترقية الداخلية، من خلال التكوين بهدف إكتساب معارف

<sup>1</sup> . هناك كربوسة: مرجع نفسه ص21

مهنية جديدة، يستثمرون علاقاتهم من خلال مناصبهم لتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة عن طريق المنافسة والتي يجدون فيها إلى جانب المسؤولية وسلطان لتحقيق الفروق لمفاوضة معارضتهم وتحالفهم.<sup>1</sup>

كما يسعى الفاعلون المفاوضون إلى تكوين علاقات حسنة مع رؤسائهم؛ بحيث تسمح هذه العلاقات بالإعتراف بدورهم الكبير في المؤسسة؛ وهو ما يساهم في خلو روح المنافسة بين هؤلاء الفاعلين؛ والصراع من أجل النجاح في العمل والوصول إلى المعارف التنظيمية التي تساهم في الترقية، وهاته الترقية داخل المؤسسة تساعدهم على تقديم إستثمارات كبيرة في التكوين وبهذا فالمؤسسة بدورها تعترف بهويتهم وكذا مخطط الوسائل لتحقيق مطالبهم عن طريق التفاوض الحقيقي والمؤسسة.

د - هوية التوافق: يتميز التفاعل صاحب الهوية التوافقية ويسعيه الدائم إلى إنتشار شبكة من العلاقات السوسولوجية مع الحفاظ عليها طالما الأهداف والمصالح لم تتحقق بعد، وبهذا فطبيعة العلاقات التي ينشئها لا تلتزم بفتة سوسولوجية معينة وقد لا تعرف الإستمرارية؛ إذا تعرف تحويلا في إتجاهاتها بمجرد أي تغيير في الاهداف؛ ومن خلال الملاحظة التي قام بها سانسليوي فقد خص هذا النموذج من الهوية المهنية بالفاعلين ذوي شهادات ومستوى تعليمي عالي.<sup>2</sup>

ما يفسر رغبتهم الذاتية في التكوين من أجل إكتساب معارف جديدة والإنتماء إلى مجالس الإبداع، كما أنهم يحرسون على الإبتعاد عن الجماعات المشكلة، لأنهم يسعون بالدرجة الأولى إلى تحقيق أهداف على المستوى الفردي ما يدفعهم الحسنة مع رؤسائهم إلا إنهم لا يبدون أية تبعية لهم إلا في حالة ما تطلبت مصالحهم ذلك.

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول إن الهوية العامل داخل البيئة التنظيمية تختلف بإختلاف الأشخاص فهي تبرز كل ما يتعرض له الفرد داخل محيط المؤسسة.

فهوية العامل قد تكون مغلقة وهذا الإنغلاق قد يكون نتيجة أن شخصية العامل فهو قد يكون يحب العزلة وعدم الإحتكاك بالجماعة وقد تكون هويته مندمجة يجب الإندماج مع جماعة العمل وأيضاً هناك هوية التوافق والمفاوض فهي تختلف بإختلاف طبيعة الشخصية للفرد كما تتأثر بالبيئة التنظيمية، من خلال عرض عناصر تشكل هوية العامل ننتقل الآن إلى نماذج عن هوية العامل.

<sup>1</sup> . كاري نادية أمنة: المرجع نفسه، ص ص 99 - 100

<sup>2</sup> - كاري نادية أمنة: المرجع نفسه، ص 100

- نماذج عن تشكل هوية العامل داخل الوسط التنظيمي:

هناك نماذج تشكيلية للهوية في العمل يمكننا من خلالها فهم الهوية ضمن ثلاثة نماذج نذكرها كما يلي:

1. حقل الإستثمار: وهي المجال الذي يسعى من خلاله الفاعلين تحقيق مصالحهم من خلال إستثمار علاقتهم بالسلطة، إذ يتميز هذا البعد بالدخول الفاعلين حيز السلطة بطرق رسمية أو غير رسمية.
2. معايير التصرفات: وهي الطريقة التي من خلالها يتميز الحكم على سلوكيات الفاعلين والتي تساعد على التمييز بين نماذج هوية العامل، بحيث تتراوح هذه السلوكيات بين الجماعية والتضامن، التنافس والإنفصال.

3. القيم الناتجة عن العمل: والتي تعبر عن مقياس ومعياري للإنتقاء من بين البدائل، فهي تساعد على تحديد إستعاب الفرد لثقافة المجتمع والتنظيم الذي ينتمي إليه، كما تساعد على التمييز بين هوية العامل، بحيث تتراوح القيم بين الإقتصادية والقانونية وقيم الإبداع والجماعية.<sup>1</sup>

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول إن هذه النماذج تساعد العامل على التأقلم مع بيئة العمل كما تساعد على بناء هوية تتسم بطابع الصرامة والثقة كما تساهم في إستعابه لثقافة المجتمع والتنظيم الذي ينتمي إليه.

<sup>1</sup>. كاري نادية أمينة: المرجع نفسه، ص 97، 98.

## 2-4 أهمية هوية العامل بالنسبة للمؤسسة:

. تشكل هوية العامل دورا هام في بقاء المؤسسة أو انهيارها، فهي تحتاج إلى ترسيخ الهوية الخاصة بها وكذا هوية العامل، فهذا يجعل الفرد يتفانى من أجل بقاء هذه المؤسسة ودوام نجاحها وتفوقها، فمجموعة القيم التي تتبناها المؤسسة تعكس ولاء تنظيمها وشعور بالرضا نابع من إيمان الفرد بإنسابه إلى هذه المنظمة.

. هوية العامل من المرتكزات الأساسية لأي مؤسسة، وتتجلى أهميتها في حضورها الدائم لدى الفرد، وهي لا شعوريا تتغلغل في أعماق حياتنا الثقافية والاجتماعية والعلمية والمهنية.

. إن الهوية تعزز لدى العمال الإلتزام داخل البيئة التنظيمية وذلك عن طريق إشتراكهم في القيم والمعتقدات؛ وهذا يتم من خلال تلقين وتعليم الفرد إياها عبر مجموعة من وسائل مجتمعية، وعبر مراحل متتالية؛ أي عن طريق تنشئة أو تطبيع اجتماعيا، وعلى إعتبارها ظاهرة إجتماعية ترتكز على الضمير الجمعي للمجتمع فهي تعمل على صهر سلوك الأفراد و صياغته من خلال أنماط التفكير المتاحة في المجتمع، أي أنها تعمل على تلقي الفرد خبرات يومية من خلال علاقته بالمجتمع (بالأسرة، المدرسة، جماعة الرفاق، العمل...) وتفاعله مع أعضائه من شأنه أن يساعده على تحديد معالم هويته الإجتماعية وعليه فالهوية التي يكتسبها العامل داخل الوسط التنظيمي يمكن إعتبارها هوية إجتماعية، عبارة عن محصلة تنشآت متتالية و نقصد بها هنا التنشئة الإجتماعية التي تلقاها الفرد قبل دخول لعالم الشغل، بالإضافة إلى تلك التي يتلقاها بعد الإلتحاق بالعمل وهي التنشئة التنظيمية والمهنية، حيث أن هوية العامل تنشأ من خلال تفاعله مع المؤسسات والجماعات، فإن التنشئة التنظيمية تعمل على إكساب العامل قيم ومعايير من شأنها أن تجعل الإلتزام للمؤسسة مبنية على الثقة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - كاري نادية أمينة: المرجع نفسه، ص 97، 98.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا التسلية الضوء على أبرز مراحل تشكل هوية العامل داخل المؤسسة وكذلك الإشارة إلى نماذج تشكلها، وأهميتها في البيئة التنظيمية، على إعتبار أن الهوية تكون نتيجة الممارسات اليومية للعامل داخل المؤسسة، كما أن المراحل التي تمر بها هوية العامل قد تشكل تطورا في شخصيته إلى الأفضل وتجعله يتفاعل مع البيئة التنظيمية بشكل جيد، وهذا التفاعل الاجتماعي يزيد من ولائه للمؤسسة.

## الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة.

### تمهيد

#### 1. مجالات الدراسة

1-1 المجال المكاني

2-1 المجال الزمني

3-1 المجال البشري

#### 2. الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

1-2 المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات

2-2 عينة البحث وخصائصها

3-2 الأساليب الإحصائية المستخدمة

### خلاصة الفصل.





## الفصل الرابع: الإطار الميداني للدراسة.

## تمهيد:

حتى تتم خطوات الدراسة على أكمل وجه كان لابد من الانتقال من جانب النظري إلى الجانب الميداني، فالدراسة الميدانية تعد من أهم الخطوات في الدراسة لأن الباحث يضع بصمته في هذا الفصل بالإضافة إلى أنه يستقي جل المعلومات من الواقع الاجتماعي. وفي هذا الفصل سنحاول إبراز أهم الخطوات الإجرائية المنهجية المعتمدة في الدراسة لحالية التي تمت في المؤسسة العمومية الاستشفائية التيجاني هدام بئر العاتر ولاية تبسة، مع ذكر مجالات الدراسة، والمنهج المستخدم وأدوات البحث المعتمدة ثم العينة.

## 1. مجالات الدراسة:

إن تحديد مجالات الدراسة يعد من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية، حيث أن كل البحوث الاجتماعية تمر بهذه الخطوات:

1-1 المجال المكاني.

2-1 المجال الزمني.

3-1 المجال البشري.

### 1-1 المجال المكاني:

لقد اخترنا المؤسسة العمومية الاستشفائية بئر العائر كمكان للدراسة إذ تعتبر هذه المؤسسة مؤسسة خدماتية عمومية حيث أنها تقدم خدمات صحية وقائية وعلاجية وقد تم تدشين مستشفى الأستاذ هدام التيجاني من طرف فخامة الرئيس عبد العزيز بوتفليقة رئيس الجمهورية، في 17 ذو الحجة عام 1423 الموافق ل 18 فيفري سنة 2003 وتم فتح واستغلال المصالح بتاريخ: مارس 2002.

الموقع: تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية بئر العائر جنوب ولاية تبسة تغطي مساحة قدرها: 5757 م<sup>2</sup> يحدها من الشمال دائرة الماء الأبيض على مسافة 65 م<sup>2</sup> ومن الشمال الغربي دائرة الشريعة على بعد 75 م<sup>2</sup> ومن الجنوب الغربي ولاية خنشلة ب: 150 م<sup>2</sup> أما من الجنوب فتحدها ولاية الوادي بمسافة 220 م<sup>2</sup> والحدود التونسية من الشرق على مسافة تقدر ب: 140 م<sup>2</sup>.

وتظم هذه المؤسسة عدة مصالح طبية وهي:

- ✓ مصلحة الطب الباطني.
- ✓ مصلحة طب أطفال.
- ✓ مصلحة أمراض النساء والتوليد.
- ✓ مصلحة الجراحة العامة.
- ✓ مصلحة تصفية الدم.
- ✓ مصلحة طب العيون.
- ✓ مصلحة الإستعجالات الطبية الجراحية.
- ✓ مصلحة الأشعة.
- ✓ مصلحة الصيدلة.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة:<sup>1</sup>

1- المدير: يتفرع من مكتبان هما:

- مكتب الإتصال.

- مكتب التنظيم العام.

- المديرية الفرعية.

2 - المديرية الفرعية:

أ - مديرية المصالح الصحية: يتفرع منها ثلاثة مكاتب هي:

1- مكتب القبول.

2- مكتب التقاعد وحساب التكاليف.

3- مكتب التنظيم ومتابعة نشاطات العلاج وتقييمها.

ب - مديرية الموارد البشرية: يتفرع منها مكتبان هما:

1- مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات.

2- مكتب التكوين.

ج - المديرية المالية والوسائل: وتتفرع عنها ثلاثة مكاتب هي:

1- مكتب الميزانية والمحاسبة.

2- مكتب الصفقات العمومية.

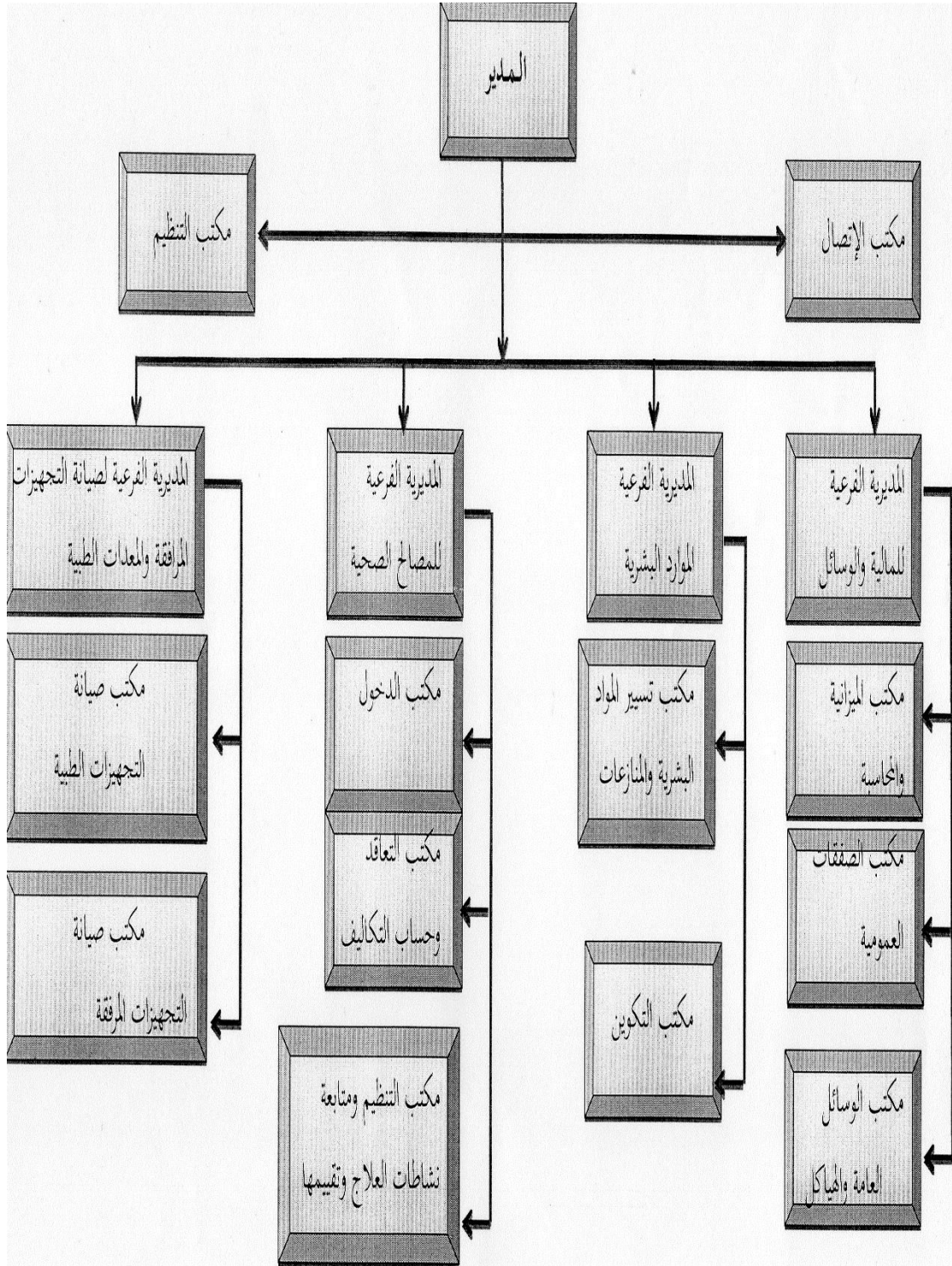
3- مكتب الوسائل العامة والهيكل.

د- مديرية صيانة التجهيزات الطبية والوسائل الطبية والتجهيزات المرافقة تنفرع إلى:

1- مكتب صيانة التجهيزات الطبية.

2- مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

<sup>1</sup> . المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية



الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بئر العاتر الشكل (2)

### 2-1 المجال الزمني:

تمت هذه الدراسة عبر مرحلتين:

1- مرحلة الدراسة الإستطلاعية.

2- مرحلة الدراسة الميدانية.

المرحلة الأولى: قمنا بزيارة المؤسسة من أجل الموافقة من طرف مدير مؤسسة الإستشفائية وكان هذا بتاريخ 2018/03/12 وبعدها كانت بداية الدراسة الإستطلاعية (الإستكشافية) والتي كانت بتاريخ 2018/03/28 حيث قمنا بالتعرف عن قرب على مختلف المصالح المؤسسة الإستشفائية وسيرها وإجراء المقابلات الحرة (غير مقننة) مع نائب المدير ومدير الموارد البشرية وذلك من أجل التصريح لإجراء هذه الدراسة وكذا تقديم بعض المعلومات المتعلقة بتعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي والتعداد البشري للمؤسسة والبيانات التي من شأنها أن تخدم هذه الدراسة بهدف صياغة أسئلة الإستمارة و إمتدت هذ الدراسة إلى 20 أبريل 2018 المرحلة الثانية (المرحلة الدراسة الميدانية) أي بتاريخ 2018/04/18 قمنا بتوزيع الإستمارات على عينة البحث المقدرة ب 86 إستمارة وجمعت بتاريخ 20 أبريل 2018

### 3-1 المجال البشري:

من خلال الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة الإستشفائية هدام التيجاني بئر العائر ولاية تبسة وأيضا من خلال المعلومات التي تقديمها لنا من طرف المؤسسة تبين لنا أن العدد الإجمالي للموظفين بالمؤسسة يقدر ب 431 موظف موزعين حسب طبيعة عملهم: الأطباء والشبه طبيين والإداريين والتقنيين حيث أن العدد العمال في تزايد مقارنة بالعام الماضي كان 378 موظف وهذا يعتبر تزايد ملحوظ، كما أن هذا التزايد يعود بالإيجاب على المؤسسة وعلى المورد البشري أيضا ويقضي على البطالة.

جدول رقم (1) يمثل توزيع الموظفين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية.

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
طبيب	40	09.28%
ممرض	209	48.49%
إداري	52	12.06%
تقني	130	30.16%
المجموع	431	100

المصدر: المديرية الفرعية للموارد البشرية.

## 2. الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

### 1-1 المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات:

. المنهج المستخدم: هو المنهج الوصفي.

لقد قمنا بإستخدام المنهج الوصفي هذا لأنه يعتبر من أكثر المناهج ملائمة في البحوث الاجتماعية، بالإضافة إلى أنه يمكن الباحث في الوصول إلى الأهداف التي يسعى للوصول لها.

يعرف المنهج الوصفي بأنه: يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة لما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنه تعبيراً كلفياً أو تعبيراً كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى<sup>1</sup>.

- وقد تم الإعتماد على هذا المنهج بإعتباره من أكثر الماهج إستخداما في الدراسات السوسولوجية.

- كما أن المنهج الوصفي يساعد الباحث في وصف الظاهرة الاجتماعية المدروسة.

- نسعى من خلال هذا المنهج إلى وصف طبيعة المناخ التنظيمي في المؤسسة العمومية الإستشفائية هدام تيجاني، وكذا مدى فاعلية المناخ التنظيمي في تشكيل هوية العامل.

وذلك بالإعتماد على أدوات جمع البيانات كملاحظة المناخ التنظيمي الذي يسود المؤسسة الإستشفائية من خلال التجهيزات والوسائل التقنية المتوفرة وكذا الأقسام والمصالح.....

وكذا ملاحظة سلوكيات العامل أثناء أداء العمل، وملاحظة طبيعة العلاقة بين المدير والعمال.

- وبإعتبار المنهج الوصفي يمتاز بالشمولية ويتم من خلاله الإعتماد على الأساليب متعددة لجمع البيانات والمعلومات كالإستبيان في صياغة الأسئلة وملاحظة وإطلاع على بعض الوثائق في المؤسسة محل الدراسة.

- يمتاز المنهج الوصفي بالمرونة والسهولة وكذا الأدوات المستعملة فيه والتي تسمح للباحث بجمع المعلومات عن الظاهرة المدروسة ومن ثم تفسيرها وتحليلها.

<sup>1</sup> - عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، بن عكنون، الجزائر، 2007.

**. أدوات جمع البيانات:**

تعتبر أدوات جمع البيانات من أهم المراحل في دراسة الظاهرة الاجتماعية، كما أنها تعد الوسيلة الأساسية التي يستطيع من خلالها الباحث الوصول إلى الحقائق والمعلومات التي يسعى للوصول إليها، حيث أن هذه المراحل تعتر من أكثر المراحل تعقيدا فهي تتطلب العناية الخاصة، هذا لأن طبيعة الموضوع تفرض استخدام نوع من الأدوات يكون مناسب للدراسة، وقد قمنا بالإعتماد على الأدوات المنهجية التالية:

**1 الملاحظة:**

تعرف الملاحظة بأنها هي إحدى الوسائل المهمة في جمع البيانات وهناك قول شائع بأن العلم يبدأ بالملاحظة. وتبرز أهمية هذه الوسيلة في الدراسات الاجتماعية والانثروبولوجية والنفسية وجميع المشكلات التي تتعلق بالسلوك الإنساني ومواقف الحياة الواقعية.

إن الملاحظة تستخدم في جمع البيانات التي يصعب الحصول عليها عن طريق المراقبة والاستفتاء وذلك دعم تعاون المبحوثين كما تستخدم الملاحظة في البحوث الإكشافية والوصفية والتجريبية.<sup>1</sup>

فهي تعتبر الأداة الأساسية في جمع البيانات حيث أنها تمنح الباحث الكثير من المعلومات من خلال المشاهدة، كما أنها تعد من الوسائل الهامة لجمع البيانات الاجتماعية الوصفية لإن الباحث لكي يصف الظاهرة الاجتماعية وصفا دقيقا يترتب الإلمام بمختلف جوانبها.

وتنقسم الملاحظة إلى:

- الملاحظة العلمية.

- الملاحظة البسيطة.

- الملاحظة بالمشاركة (المعايشة)

وقد إعتمدنا على الملاحظة العلمية في هذا البحث:

<sup>1</sup> - كامل محمد المغربي: أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع: عمان الأردن، ط1، 2009، ص ص130-131

وتعرف الملاحظة العلمية بأنها: الملاحظة التي يحدد فيها الباحث الحوادث والمشاهدات والسلوكيات التي يريد أن يجمع عنها المعلومات، وبالتالي تكون المعلومات فيها أكثر دقة وموضوعية ويستخدم هذا النوع في الدراسات الوصفية بكافة أنواعها.<sup>1</sup>

وتفيد هذه الطريقة في ملاحظة طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الإستشفائية وأيضاً في التعرف على أقسام والمصالح ومختلف الهياكل بالمؤسسة العمومية الإستشفائية.

وقد تم استخدام الملاحظة العلمية ميدانياً في المجالات التالية:

. لا حضنا أن الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية يحترمون مواعيد الدخول والخروج، كما أنهم يلتزمون بالقوانين واللوائح التنظيمية والإجراءات التي تنص عليها التعليمات.

. كما لا حضنا أن أغلب الموظفين يرتدون الملابس الخاصة بالعمل كل حسب تخصصه المهني، ويقومون بأداء المهام والواجبات على أكمل وجه.

. بالإضافة إلى أن المسؤول يتصف بالحرص والصرامة في أوقات عمل والأمور المتعلقة بالانضباط المهني.

كما لا حضنا احترامهم لمكان العمل بالإضافة إلى أنه مجهز بمختلف الوسائل التي تساعد على أداء العمل على بشكل جيد.

## 2 المقابلة:

وتعتبر من أهم أدوات جمع البيانات حول موضوع معين وتعرف المقابلة: هي عبارة عن حوار يدور بين الباحث (المقابل)، والشخص الذي تتم مقابلته (المستجيب). يبدأ هذا الحوار بخلق علاقة وثام بينهما، ليضمن الباحث الحد الأدنى من تعاون المستجيب. ثم يشرح الباحث الغرض من المقابلة. وبعد أن يشعر الباحث بأن المستجيب على استعداد للتعاون، يبدأ بطرح الأسئلة التي يحددها مسبقاً. ثم يسجل الإجابة بكلمات المستجيب. وهكذا يلاحظ أن المقابلة عبارة عن الإستبانة شفوية.

<sup>1</sup>. ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: اساليب البحث العلمي: الأسس النظرية والتطبيق العلمي، ط 4، دار صفاء

للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 109



ويمكن تعريفها أيضا على أنها لقاء يتم بين الشخص المقابل (الباحث أو من ينوب عنه) الذي يقوم بطرح مجموعة من الأسئلة على الأشخاص المستجيبين وجها لوجه، ويقوم الباحث أو المقابل بتسجيل الإجابات على الإستمارات.<sup>1</sup>

وقد عرّف انجلش المقابلة بأنها "محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع عدة أفراد بهدف حصوله على أنواع من المعلومات لاستخدامها في بحث علمي أو للاستعانة بها في عمليات التوجيه والتشخيص"<sup>2</sup>.

وقد إتمدنا في البحث على المقابلة الحرة (الغير مقتنة) وتعرف "بأنها المقابلة التي تتيح فيها الفرصة للحصول على قدر كبير من المعلومات وتوصف بأنها غنية من حيث المحتوى ويعتبر هذا النوع من المقابلات ذات فائدة عظيمة في الحصول على معلومات من أجل التعرف على المشكلات المتشابهة والتي يصعب تحديد جوانبها من قبل الباحث لوحده"<sup>3</sup>.

وقد تم استخدام المقابلة في الدراسة الميدانية مع نائب المدير المؤسسة الإستشفائية ورئيس مصلحة الموارد البشرية وكان الهدف منها جمع المعلومات عن المؤسسة الإستشفائية ميدان الدراسة.

كانت المقابلة الأولى مع نائب المدير وذلك من أجل توضيح بعض المصالح والأقسام في المؤسسة بالإضافة إلى أنه قدم لنا المعلومات الخاصة بالمؤسسة (التعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي، عدد العمال في المؤسسة) وقد تمت محاورته لمعرفة آرائه حول طبيعة المناخ السائد في المؤسسة، حيث أنه كان متعاوناً وتقبل الأمر بصدر رحب.

والمقابلة الثانية كانت مسؤول الموارد البشرية وكان الهدف من التوضيح أكثر حول طبيعة المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة ومدى فاعليته في بناء هوية العامل بالإضافة إلى ما إن كانت المؤسسة حريصة على أخلاقيات العمل داخل محيطها.

### 3 الاستبيان:

الإستبيان: يعد من الأدوات الضرورية في البحوث الاجتماعية وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة يقوم الباحث بطرحها ويجيب عنها المبحوثين حيث يتم وضع هذه الأسئلة في إستمارة.

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: المرجع نفسه، ص 109

<sup>2</sup> محمد علي محمد، علم اجتماع المنهج العلمي، دراسة في طرق البحث وأساليبه، ط 3، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1983، ص 382.

<sup>3</sup> ماجد محمد الخياط: أساليب البحث العلمي، ط1، دار الرابحة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011 ص94

تعريف الإستبيان: هو وسيلة للحصول على إجابات على الأسئلة وذلك باستعمال إستمارة يقوم المجيب بتدوين الإجابات عليها، فالإستبيان يشبه المقابلة في كونه يتضمن على أسئلة يراد الحصول على إجابات عليها من مجيب، ولكنه يختلف عنها في أن الأسئلة لا تطرح وجها لوجه كما أن الإجابة تتم تحريريا وفي غياب الباحث، ويستثنى من هذا التعريف جدول المقابلة الذي هو نوع من أنواع الإستبيان يطرح الباحث فيه الأسئلة بنفسه على المجيب ويقوم بتسجيل إجاباته أيضا.<sup>1</sup>

وبناء على ذلك تم إعداد إستمارة الإستبيان التي ستوجه إلى عينة البحث التي تمثل عمال المؤسسة الإستشفائية التيجاني هدام بئر العاتر حيث تحتوي 31 سؤال تتراوح بين الأسئلة المغلقة والمفتوحة وذلك بعد تقديمها للإستاذ المشرف ومناقشتها بينما أعدت الإستمارة في شكلها النهائي يوم 2018/04/03 قسمت الإستمارة إلى النحو التالي:

**المحور الأول:** البيانات الشخصية والعامة الخاصة بالمبحوثين وتضم بيانات من (1-6) وتتمثل في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة المدنية، الوظيفة، الأقدمية.

**المحور الثاني:** شمل بيانات متعلقة بالفرضية الأولى: يساهم الإنتماء التنظيمي في تشكل هوية العامل ويطم أسئلة من (7-16)

**المحور الثالث:** شمل بيانات متعلقة بالفرضية الثانية: تؤثر هيكلية المؤسسة على استقرار العمال وتضم الأسئلة من (17-25)

**المحور الرابع:** شمل بيانات متعلقة بالفرضية الثالثة: تؤثر البيئة الداخلية للمؤسسة على قيم ومعتقدات العمال وتظم الأسئلة من (26-31)

<sup>1</sup> - حامد سوادي عطية: دليل الإدارة والتنظيم، دار المريخ، د، ط، الرياض السعودية 1993، ص 95

### .تحكيم الإستمارة:

تم تحكيم الإستمارة من قبل مجموعة من الأساتذة وهم:

- شايوي رياض: بالنسبة لأسئلة المحور الأول والثاني والرابع يرى أنها مناسبة للتطبيق الميداني، أما أسئلة المحور الثالث فقد إقترح تغييرها وإعادة صياغتها بطريقة مفصلة.
- بوزغاية طارق: نفس الشيء بالنسبة لأسئلة المحور الأول والثاني والرابع يرى أنها مناسبة للتطبيق الميداني، وأسئلة المحور الثالث كانت ملاحظته بتغيير الأسئلة وتفصيلها وتبسيطها أكثر
- عيساوي ساسي: كانت ملاحظته أن أسئلة المحور الأول والثاني والثالث مقبولة أما أسئلة المحور الرابع يجب إعادة صياغتها وإقترح علينا بعض الأسئلة وإضافة أسئلة مفتوحة في المحور الرابع.
- برهومي سمية: أسئلة المحور الأول والثاني والثالث ترى أنها مناسبة ومقبولة، أما بالنسبة لأسئلة المحور الرابع فقد إقترحت علينا تغيير بعض الأسئلة لكونها موجهة لعمال المستشفى.
- شتوح فاطمة: كانت ملاحظتها أن أسئلة الإستمارة قابلة للتطبيق في مجال الميداني.
- شبايكي حاتم: كانت ملاحظته بإضافة أسئلة بعض الأسئلة في المحور الثالث، ويرى أن أسئلة الإستمارة واضحة مع تغيير طفيف في بعض الأسئلة.

### 4 الوثائق والسجلات:

تعتبر الوثائق والسجلات من أهم الأدوات بالنسبة للباحث لأنها تساعده في دراسته الميدانية، كما أنها تسهل عليه الوصول إلى المعلومات والبيانات في أقصر وقت ودون جهد كبير، لأن هذه البيانات تقدمها المؤسسة في سجلات للباحث وهو بدوره يقوم بتبويبها وعرضها بالأسلوب الذي يرغب فيه وأيضا الكشف عنها عن طريق إستمارة البحث.

وقد إستعانت الدراسة بالدراسات والسجلات الخاصة بالمؤسسة وقد تم التزويد ببعض المعلومات والبيانات الضرورية وقد تمثلت البيانات فيما يلي:

- بيانات خاصة بتعريف المؤسسة الإستشفائية الأستاذ هدام التيجاني وتاريخ نشأتها وموقعا، حيث تم تدوين هذه البيانات في الدراسة الميدانية على شكل بطاقة فنية عن هذه الدراسة.
- العدد الإجمالي للعمال ورتبتهم الإدارية وتوزيعهم على المديرية والمصالح.

- بيانات عن الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة محل الدراسة.

## 2-1 العينة كيفية إختيارها وإستخدامها:

### 1- تحديد وحدة العينة:

تتمثل وحدة عينة البحث في المؤسسة الإستشفائية التيجاني هدام بئر العاتر ولاية تبسة والتي سيتم فيها الدراسة الحالية "دور المناخ التنظيمي في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية"

### 2- تحديد إطار العينة:

يتكون إطار العينة في المؤسسة الإستشفائية هدام تيجاني من عدد الموظفين يتم تقسيمهم إلى طبقات حسب الفئات: فئة الأطباء، فئة الشبه الطبي، فئة الإداريين، فئة التقنيين.

### 3- تحديد حجم العينة:

يتكون حجم المجتمع الأصلي في المؤسسة الإستشفائية من 431 عامل وقد تم تحديد حجم العينة والمتمثل في 20% من حجم المجتمع الكلي.

### 4- تحديد نوع العينة:

"تعتبر العينة جزء من المجتمع الذي تجرى عليه الدراسة، يختارها الباحث لأجراء دراسته وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا.<sup>1</sup>

وهي كذلك فئة تمثل مجتمع البحث أو جمهور البحث، أي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أو جميع الأفراد والأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث.

وحسب طبيعة موضوع الدراسة إستخدمت العينة الطبقة وهي نوع من العينات يستعمل في الحالات التي يكون معروفا فيها أن في المجتمع إختلافات منتظمة، وفي هذا النوع من العينات يضع الباحث شروطا معينة لإختيار أفراد العينة بحيث تمثل العينة جميع فئات المجتمع المدروس، وبنفس نسبة وجودها، وبعد تقسيم المجتمع إلى فئاته المختلفة، يعتمد الباحث الطريقة المتبعة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - كروالعزاوي رحيم يونس: مقدمة في منهج البحث العلمي، ط 1، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2008، ص161

<sup>2</sup> - دويدري رجاء وحيد: البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العملية، دط، دار الفكر المعاصر، دمشق، سورية، 2000، ص311

تم إختيار العينة العشوائية الطبقيّة لأنها الملائمة لموضوع الدراسة، كما أنها مناسبة مع عدد العمال في المؤسسة الإستشفائية.

**تعريف العينة العشوائية الطبقيّة:** ويعرّفها "أبو شعر" بأنها: "عملية اختيار عدد لوحدات من المجتمع مقسّم على طبقات (بحيث تكون طبقات غير متداخلة وتكون المفردات ضمن الطبقة الواحدة متجانسة بينما هناك فروق كبيرة بين الطبقات"، ويتم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة، حيث يكون السحب من الطبقات المختلفة مستقلا ومجموع العينات المختارة من الطبقات تشكّل عينة عشوائية<sup>1</sup>.

#### كيفية إختيارها:

- تحديد حجم المجتمع الأصلي المتكون من 431 عامل.

تقسيم المجتمع إلى 54 طبقات: فئة الأطباء تمثل 44 فرد من المجتمع الأصلي، وفئة الشبه الطبي تمثل 209 فردا، وفئة الإداريين تمثل 48 فردا، وفئة التقنيين تمثل 130 فردا.

- تحدد نسبة العينة 20% من المجتمع الكلي.

1/ نحسب نسبة كل طبقة ب:

$$\frac{\text{حجم الطبقة} \times 100}{\text{مجتمع البحث}}$$

2/ نحسب حجم العينة في كل طبقة ب:

$$\frac{\text{حجم الطبقة} \times \text{حجم العينة}}{100}$$

$$100$$

$$42 \approx 41.8 = 100/20 \times 209$$

$$8 = 100/20 \times 40$$

$$26 = 100/20 \times 130$$

$$10 \approx 10.4 = 100/20 \times 52$$

ومنه حجم العينة من الأطباء 8 فردا

ومنه حجم العينة من الشبه الطبي 42 فردا

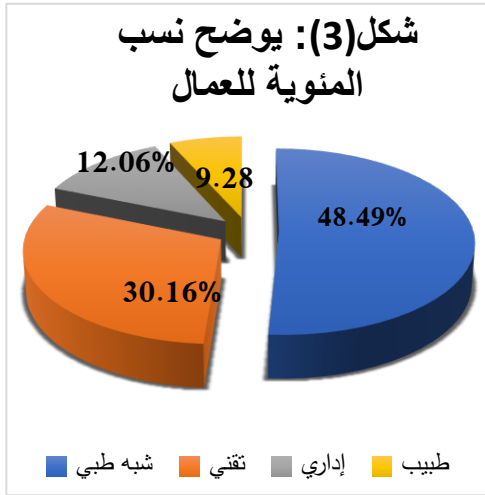
ومنه حجم العينة من الإداريين هو 10 فردا

ومنه حجم العينة من التقنيين هو 26 فردا

<sup>1</sup>. عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 140.

أي حجم العينة الكلي التي أجري عليها الدراسة هو 86 عامل  $86=26+10+44+6$

جدول رقم (3) يمثل كيفية إختيار العينة



الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية	مفردات العينة
طبيب	40	09.28	8
شبه الطبي	209	48.49	42
إداري	52	12.06	10
تقني	130	30.16	26
المجموع	431	%100	86

المصدر: من إعداد الباحث.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة شبه الطبي تقدر بـ 51.04% وهي تمثل أكبر نسبة من عمال

المؤسسة الإستشفائية وتليها مباشرة فئة التقنيين التي تقدر بنسبة 30.16% ثم فئة الإداريين

تقريباً 12.06% وهذا راجع إلى أن المؤسسة الإستشفائية تتميز بـ كبر حجمها بالإضافة إلى أنها تحتاج عمال

إدارة وتقنيين بنسبة كبيرة وفي الأخير تأتي فئة الأطباء بنسبة 6.73% وهذا راجع إلى نقص شديد لذوي

الإختصاص في هذا المجال.

### 3-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد عملية جمع البيانات والمعطيات بالوسائل والأدوات المذكورة سابقاً ومن أجل تحويلها إلى معلومات لها

دلالة علمية ومعرفية وبيولوجية، إرتأينا في هذه الدراسة الراهنة على الإعتماد في عملية عرض البيانات

وتحليلها وعرض النتائج المتحصل عليها وهذا بإستعمال أساليب كمية تعبر عن دلالات ذات معطيات كمية

وكيفية، وتحلل هذه النتائج من أرقام إلى معطيات ذات دلالات علمية، مع إستعمال النسب المئوية في الكشف

عن متغيرات الدراسة.

### خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل توضيح أبرز الخطوات المنهجية التي تم إستخدامها في الدراسة مع ذكر أهم الأدوات التي تم إستعمالها في جمع وتحليل البيانات الميدانية المعتمدة في الدراسة، كما تطرقنا إلى مجالات الدراسة الثلاثة وأبرزنا مدى ملائمة المنهج المتبع لموضوع الدراسة.

ولقد كونت هذه الأدوات والعناصر طريقا يمهد للباحث القدرة على معالجة الموضوع وكذا التزود بأبرز البيانات يسهل له الإنتقال إلى المرحلة الأخيرة من البحث والمتمثلة في مرحلة التحليل والمتمثلة في مرحلة تحليل وتفسير والتوصل إلى نتائج البحث.

## الفصل الخامس: تفريغ وتحليل البيانات ونتائج البحث

### تمهيد

#### 1. تفريغ البيانات والتعليق عليها وتحليلها

- 1-1 تفريغ البيانات الشخصية وتحليلها
- 2-1 تفريغ البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى
- 3-1 تفريغ البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية
- 4-1 تفريغ البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة

#### 2. نتائج البحث حسب الفرضيات

- 1-2 نتائج البحث حسب الفرضية العامة
- 2-2 نتائج البحث حسب الفرضية الأولى
- 3-2 نتائج البحث حسب الفرضية الثانية
- 4-2 نتائج البحث حسب الفرضية الثانية

خلاصة الفصل.





## الفصل الخامس: تفريغ وتحليل البيانات ونتائج البحث

تمهيد:

سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مناقشة وتحليل المعطيات التي جمعت من المؤسسة العمومية الإستشفائية هدام التيجاني بئر العاتر ولاية تبسة حول جملة من المسائل المتعلقة بموضوع الدراسة "المناخ التنظيمي وتشكل هوية العامل".

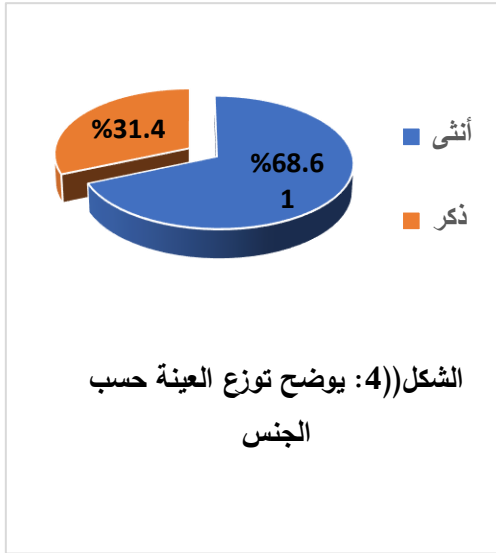
ولدراسة هذا الموضوع دراسة سسيولوجية ترتقي للأسس العلمية والمنهجية إعتدنا في هذا الجانب على تكميم البيانات وحساب النسب المئوية وتحليل الواقع المدروس إتبعنا في هذا الفصل على عرض البيانات الشخصية ثم بيانات حول الفرضيات.

1-2 تفريغ البيانات والتعليق عليها وتحليلها.

1-1 تفريغ البيانات الشخصية وتحليلها.

1/ طبيعة الجنس لأفراد العينة.

الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



الجنس	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	طبيب	02	%02.33
	شبه طبي	13	%15.12
	إداري	01	%01.16
	تقني	11	%12.79
أنثى	طبيب	06	%06.98
	شبه طبي	29	%33.72
	إداري	09	%10.47
	تقني	15	%17.44
المجموع		86	%100

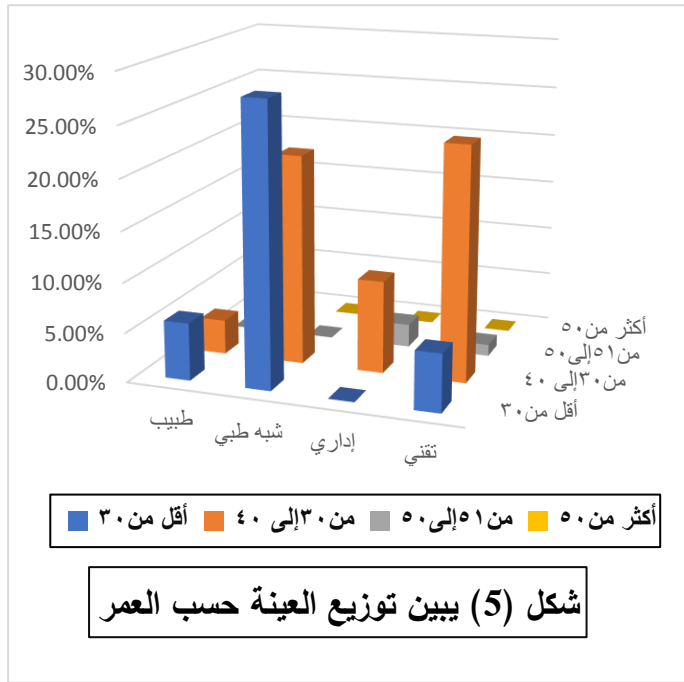
من خلال هذا الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة هي نسبة الإناث حيث تقدر ب 67.44% أما نسبة الذكور تقدر ب 32.55% وهذا لأن الإناث يتميزون بالحس المرهف والمرونة والتفاعل السريع مع الزوار والمرضى بالإضافة إلى أنهم يفضلون العمل بالمستشفى عكس الذكور يفضلون العمل بالمؤسسات الاقتصادية.

2/ فئات العمر لأفراد العينة.

جدول رقم 4: يبين توزيع أفراد العينة حسب العمر.

السن	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	طبيب	05	%05.81
	شبه طبي	24	%27.91
	إداري	00	%00
	تقني	05	%05.81
من 30 إلى 40 سنة	طبيب	03	%03.49
	شبه طبي	18	%20.93
	إداري	08	%09.30
	تقني	20	%23.26
من 41 إلى 51 سنة	طبيب	00	%00
	شبه طبي	00	%00
	إداري	02	%02.33
	تقني	01	%01.16
أكثر من 51 سنة	طبيب	00	%00
	شبه طبي	00	%00
	إداري	00	%00
	تقني	00	0%
المجموع	86	%100	

من خلا هذا الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل إطار شبه الطبي وهي نسبة تقدر بـ 27.91% وهي تمثل الفئة العمرية "أقل من 30 سنة" ثم تليها نسبة 23.26% وهي تمثل الفئة العمرية "من 30 إلى 40 سنة" وهي تمثل إطار التقني وتليها مباشرة نسبة تقدر بـ 20.93% في نفس الفئة العمرية وهي تمثل الإطار شبه طبي ثم تليها في نفس الإطار ثم الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة وهي تمثل إطار الإداريين والتي تقدر بـ 9.30% ثم نسبة تقدر بـ 5.81% التي



تمثل إطار الأطباء والتقنيين وهي تمثل الفئة العمرية أقل من 30 سنة ثم النسبة التي تقدر بـ 3.49% وهي تمثل إطار الأطباء في كلا الفئتين العمرية أقل من 30 سنة ومن 30 إلى 40 سنة ونسبة 02.33% التي تمثل إطار الإداري في نفس الفئة العمرية وأخيرا نسبة تقدر بـ 1.16% التي تمثل الإطار التقني للفئة العمرية أكثر من 51 سنة

من خلال هذه القراءات للجدول نستنتج أن أعلى نسبة هي نسبة الفئة العمرية 30 إلى 40 فهي تقدر بـ 56.98% وهي الفئة معتبرة ومناسبة لأنها تمثل فئة الشباب فهي القوة التي تضمن بقاء المؤسسة كما تعتبر أساس التطور لأنه عنصر فعال وحيوي يتمتع بروح الإبداع والتجديد.

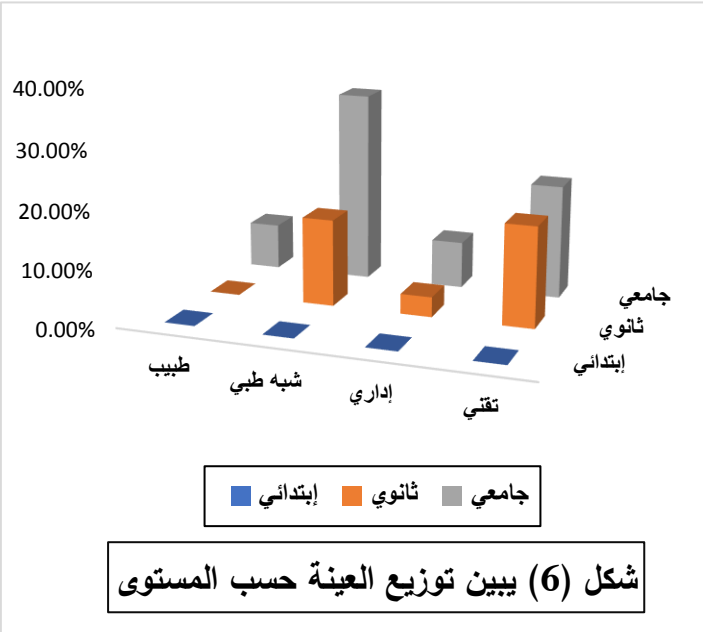
### 3. المستوى التعليمي:

الجدول رقم (6) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الإحتمالات.		عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	طبيب	00	00	%00
	شبه طبي	00	00	%00
	إداري	00	00	%00
	تقني	00	00	%00
ثانوي	طبيب	00	00	%00
	شبه طبي	13	15.12	%15.12
	إداري	03	03.49	%03.49
	تقني	15	17.44	%17.44
جامعي	طبيب	08	09.30	%09.30
	شبه طبي	29	33.23	%33.23
	إداري	07	08.14	%08.14
	تقني	11	12.79	%12.79
المجموع		86	100	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة في الجدول هي نسبة هي 33.23% وهي تمثل المستوى الجامعي للفئة شبه طبي وتليها نسبة 17.44% التي تمثل المستوى الثانوي وتمثل فئة

التقنيين، ونسبة تقدر 12.79% التي تمثل المستوى الجامعي لفئة التقنيين وتليها مباشرة نسبة تقدر ب 9.30% تمثل الموظفين الأطباء وهي تمثل 8 أطباء من نفس العدد الإجمال ونسبة تقدر



ب 8.14% التي تمثل الإداريين وأقل نسبة هي نسبة تقدر ب 3.49% التي تمثل الإداريين في المستوى الثانوي.

من خلال القراءات التي تم ذكرها نستنتج أن أعلى نسبة هي نسبة المستوى الجامعي والتي تقدر ب 63.46% وهذا يدل على أن المؤسسة الإستشفائية تستقطب عمال ذوي شهادات متخصصة فدرجة التعلم تفيد تفهم الفرد لطبيعة المناخ التنظيمي في المؤسسة وكذا فهمه لهويته داخل المحيط التنظيمي لكي يحافظ على مبادئه وأخلاقيات المهنة دخل المؤسسة.

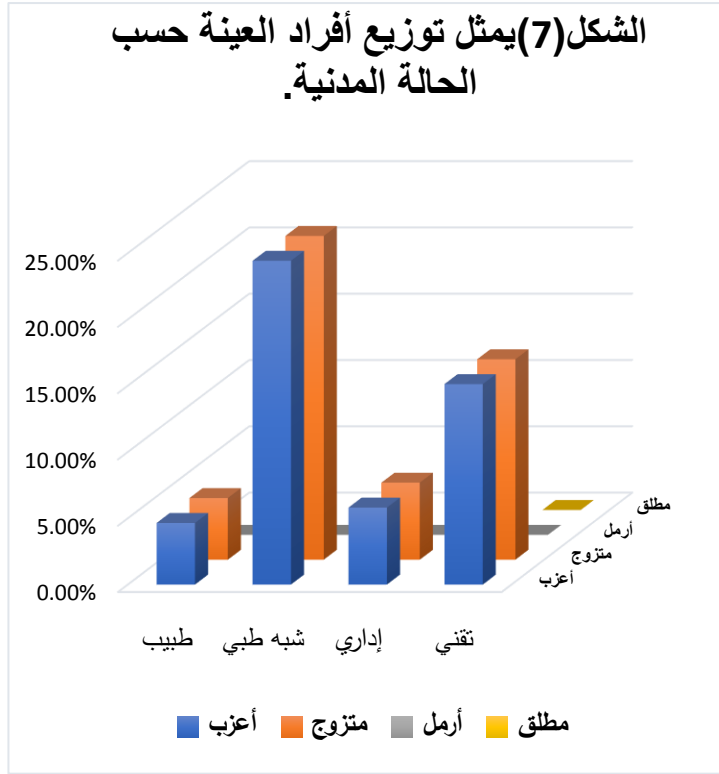
4. الحالة المدنية:

الجدول رقم (07) يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية.

الحالة المدنية	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	طبيب	04	04.65%
	شبه طبي	21	24.42%
	إداري	05	05.81%
	تقني	13	15.12%
متزوج	طبيب	04	04.65%
	شبه طبي	21	24.42%
	إداري	05	05.81%
	تقني	13	15.12%
مطلق	طبيب	00	00%
	شبه طبي	00	00%
	إداري	00	00%
	تقني	00	00%
أرمل	طبيب	00	00%
	شبه طبي	00	00%
	إداري	00	00%
	تقني	00	00%
المجموع	86		100%

من خلال الجدول نلاحظ أن النسب متساوية بين العزاب والمتزوجين حيث تقدر بنسبة 50%، فيحين أن نسب الأرامل والمطلقين منعدمة.

حيث نجد نسبة 24.42% تمثل المتزوجين والعزاب من الموظفين الشبه الطبي من العزاب ثم نسبة 15.12% وهي تمثل الموظفين التقنيين المتزوجين والعزاب ونسبة تقدر ب 05.81% تمثل الموظفين الإداريين المتزوجين والعزاب وأقل نسبة هي نسبة 04.65% التي تمثل الأطباء العزاب والمتزوجين.



5. الأقدمية:

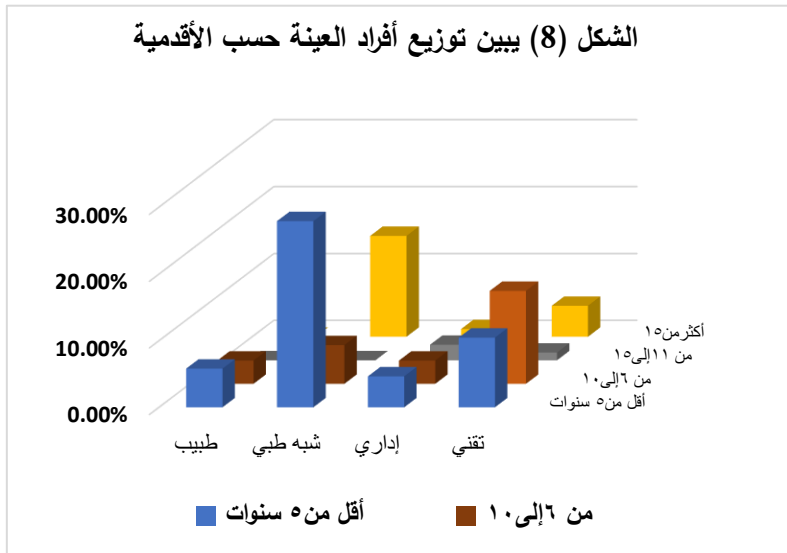
الجدول رقم (08) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:

الأقدمية	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	طبيب	05	05.81%
	شبه طبي	24	27.91%
	إداري	04	04.65%
	تقني	09	10.47%
من 6 إلى 10 سنوات	طبيب	03	03.49%
	شبه طبي	05	05.81%
	إداري	03	03.49%
	تقني	12	13.95%

	طبيب	00	00%
--	------	----	-----

%03.49	00	%00	شبه طبي	من 11 إلى 15 سنة
	02	%02.33	إداري	
	01	%01.16	تقني	
%20.93	00	%00	طبيب	أكثر من 15 سنة
	13	%15.12	شبه طبي	
	01	%01.16	إداري	
	04	%04.65	تقني	
%100			86	المجموع

الشكل (8) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية



من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر بـ 48.40% وهي تمثل الأقدمية بالنسبة للموظفين أقل من 5 سنوات وتليها نسبة تقدر بـ 27.06% وهي تمثل الفئة من 6 إلى 10 سنوات وتليها نسبة تقدر بـ 20.93% تمثل فئة العمال الذين لهم الأقدمية في المؤسسة أكثر من 15 سنة وأقل نسبة

تقدر بـ 03.49% التي تمثل العمال الذين لهم أقدمية في المؤسسة من 11 إلى 15 سنة.

من خلال القراءة التي تم ذكرها حول الجدول أن أقدمية الموظفين في المؤسسة الإستشفائية هدام تيجاني بئر العائر تتراوح بين 6 إلى 15 سنة وهذا يفسر خبرة العمال في المؤسسة بالإضافة إلى أن الأقدمية تساهم في زيادة الولاء للمؤسسة والرضا الوظيفي للعمال.



1-2 تفرغ البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى.

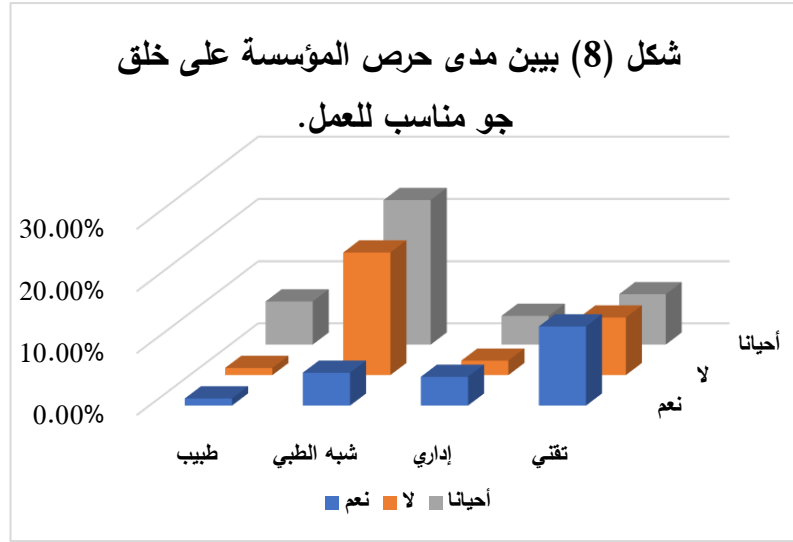
المحور الثاني: يساهم الإنتماء التنظيمي في تشكيل هوية العامل.

السؤال (7) هل تعمل المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل؟

الجدول رقم 09: يبين مدى حرص المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل.

النسبة المئوية		التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
%24.41	%01.16	01	طبيب	نعم
	%05.81	05	شبه طبي	
	%04.65	04	إداري	
	%12.79	11	تقني	
%32.59	%01.16	01	طبيب	لا
	%19.77	17	شبه طبي	
	%02.33	02	إداري	
	%09.30	08	تقني	
%43.02	%06.97	06	طبيب	أحيانا
	%23.26	20	شبه طبي	
	%04.65	04	إداري	
	%08.14	07	تقني	
%100			86	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر بـ 43.02% وهي تمثل العمال الذين يرون أنه أحيانا ما تعمل المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل، وتليها نسبة تقدر بـ 32.59% ترى بأنه لا تعمل المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل ثم أقل نسبة تقدر بـ 24.41% تمثل العمال الذين يرون بأن المؤسسة تعمل على خلق



جو مناسب للعمل.

فوجد نسبة 23.26% تمثل الموظفين في السلك الشبه الطبي الذين يرون أنه أحيانا ما تعمل المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل وتليها نسبة 19.77% تمثل أيضا الموظفين في السلك شبه الطبي الذين يرون أن المؤسسة لا تعمل على خلق جو مناسب للعمل ونسبة تقدر بـ 12.79% من الموظفين في القطاع التقني الذين يرون أن المؤسسة تعمل على خلق جو مناسب للعمل، ونسبة تقدر بـ 9.30% تمثل الموظفين في القطاع التقني الذين يرون أن المؤسسة لا تعمل على خلق جو مناسب للعمل ونسبة تقدر بـ 8.14% تمثل الموظفين في القطاع تقني يرون بأن المؤسسة

أحيانا ما تعمل على خلق جو مناسب للعمل وتليها نسبة 6.97% تمثل الموظفين الأطباء الذين يرون أنه أحيانا ما تعمل المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل وتليها نسبة تقدر بـ 5.81% تمثل فئة الشبه الطبي الذين يرون أن المؤسسة تعمل على خلق جو مناسب للعمل وتليها نسبة تقدر بـ 4.65% تمثل فئة الإداريين الذين يرون أنه أحيانا ما تعمل المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل وتمثل أيضا فئة الإداريين الذين يرون أن المؤسسة تعمل على خلق جو مناسب للعمل.

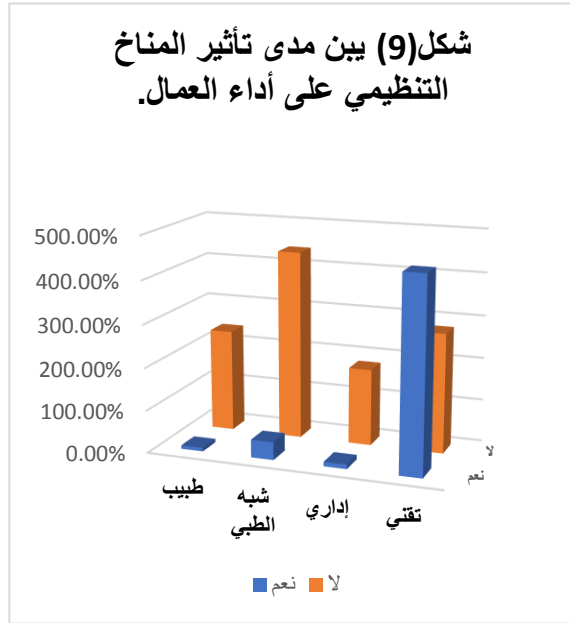
وأقل نسبة تقدر بـ 1.16% تمثل فئة الأطباء الذين يرون أن المؤسسة تعمل على خلق جو مناسب للعمل وتمثل أيضا العمال الطبيين الذين يرون أن المؤسسة لا تعمل على خلق جو مناسب للعمل.

وهذا يفسر أن المؤسسة الإستشفائية تعمل على خلق جو مناسب للعمل بشكل جزئي وغير متم على أكمل وجه وهذا بدوره يعرقل نشاط الموظف بالمؤسسة وكذا لا يمارس نشاطه بأريحية وأيضا تجعله يستعجل في

إتمام مهامه من أجل المغادرة وهذا ما يشكل عائق بين العامل والمؤسسة كما تجعله غير مندمج بشكل كامل مع زملائه في العمل وهو ما يعيق تشكل هويته في البيئة التنظيمية.

السؤال 8: هل المناخ التنظيمي يؤثر على أدائك المهني في المؤسسة؟

الجدول رقم (10) يبين مدى تأثير المناخ التنظيمي على أداء العمال.



الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	07	8.14%
	شبه طبي	36	41.86%
	إداري	09	10.47%
	تقني	18	20.93%
لا	طبيب	01	1.16%
	شبه طبي	06	6.98%
	إداري	01	1.16%
	تقني	08	9.30%
المجموع	86		100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة تقدر ب 81.40% وهي تمثل الموظفين في المؤسسة الإستشفائية الذين يرون أن المناخ التنظيمي يؤثر على أدائهم المهني في المؤسسة وتليها نسبة

تقدر ب 18.60% تمثل الموظفين الذين يرون أن المناخ التنظيمي يؤثر على أدائهم المهني في المؤسسة.

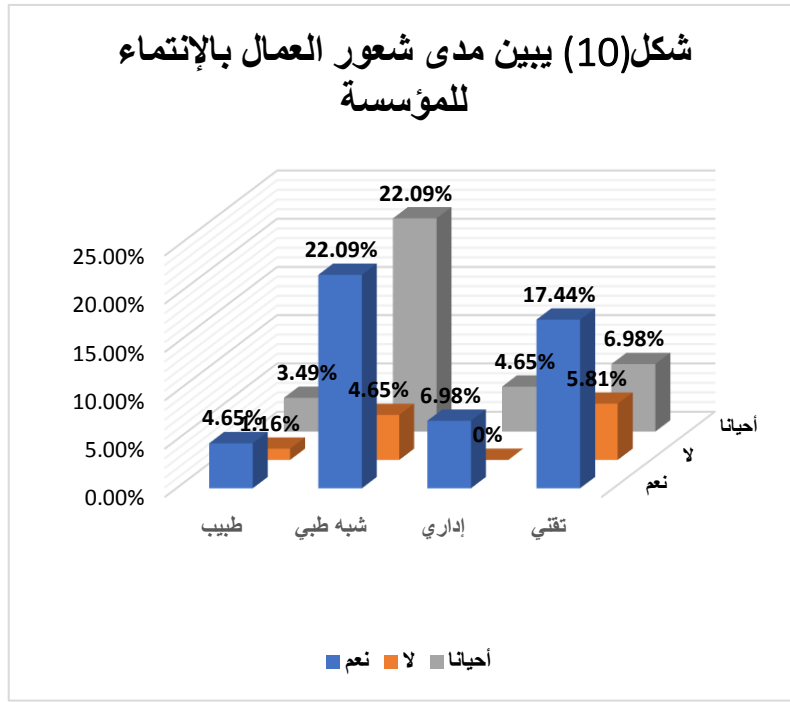
نستنتج من خلال قراءة الجدول أن العمال المؤسسة الإستشفائية يتأثر أدائهم المهني بالمناخ التنظيمي وهذا يفسر أن الموظفين لا يستطيعون العمل في جو غير منظم ومرتب من حيث التجهيزات والوسائل وهي تعتبر نتيجة نسبية ومتضاربة وغير صادقة بنسبة كبيرة لأنه من خلال دراستي الميدانية لاحظت أن الموظفين يعملون بكل أريحية في المشفى ولا يتأثر أدائهم بشكل كبير بالمناخ التنظيمي.

السؤال 9: هل تشعر بالإنتماء للمؤسسة؟

جدول رقم (11) يبين مدى شعور العامل بالإنتماء للمؤسسة.

		النسبة المئوية		التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.		
في حالة الإجابة بنعم هل الإنتماء للمؤسسة يرفع من معنوياتك لأداء العمل:		%51.16	%04.65	04	طبيب	نعم		
			%22.09	19	شبه طبي			
			%06.98	06	إداري			
			%17.44	15	تقني			
			%01.16	01	طبيب			
لا إجابة		%11.62	%04.65	04	شبه طبي	لا		
			%00	00	إداري			
			%05.81	05	تقني			
			%03.49	03	طبيب			
			%22.09	19	شبه طبي			
أحيانا		%37.21	%04.65	04	إداري	أحيانا		
			%06.98	06	تقني			
			المجموع		%100		86	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه يتضح لنا أن أكبر نسبة هي نسبة 50.16% والتي تمثل الشعور بالإنتماء للمؤسسة التي يعملون بها وذلك لسيادة روح التعاون والتفاهم بين الأغلبية والذي يزيد من إخلاص العاملين لأدائهم لأعمالهم في حين نجد نسبة تقدر ب 37.22% من أفراد العينة الذين أحيانا ما يشعرون



بالإنتماء للمؤسسة وذلك راجع إلى وجود تذبذب في العلاقات بين زملاء في العمل وكذا يفتقرون إلى الاستقرار بشكل كامل، وتليها أقل نسبة تقدر ب 11.62% تمثل الموظفين الذين لا يشعرون بالإنتماء للمؤسسة.

فوجد نسبة 22.09% تمثل الموظفين شبه الطبي الذين يشعرون بالإنتماء للمؤسسة كما أنها تمثل في نفس السلك الشبه الطبي الموظفين الذين لا يشعرون بالإنتماء للمؤسسة وتليها نسبة 17.44% الموظفين التقنيين الذين يشعرون بالإنتماء للمؤسسة وتليها نسبة تقدر ب 6.98%

تمثل الموظفين التقنيين الذين أحيانا ما يشعرون بالإنتماء للمؤسسة كما أنها تمثل الإداريين الذين يشعرون بالإنتماء للمؤسسة، وتليها نسبة تقدر ب 5.81% تمثل الموظفين التقنيين الذين لا يشعرون بالإنتماء للمؤسسة وتليها نسبة تقدر ب 4.65% تمثل الموظفين شبه الطبي الذين هم أيضا لا يشعرون بالإنتماء للمؤسسة وهي أيضا تمثل الموظفين الإداريين الذين أحيانا ما يشعرون بالإنتماء للمؤسسة، وتمثل أيضا الموظفين الأطباء الذين يشعرون بالإنتماء للمؤسسة.

وتليها نسبة تقدر ب 3.48% تمثل الموظفين الأطباء الذين أحيانا ما يشعرون بالإنتماء للمؤسسة، وأقل نسبة تقدر ب 1.16% تمثل الموظفين الأطباء الذين لا يشعرون بالإنتماء للمؤسسة.

إن شعور العامل بالإنتماء من شأنه أن يرفع معنوياته لأداء عمله وهذا يظهر من خلال الجدول الضمني الذي يوضح إثبات هذا البند بنسبة تقدر ب 26.74% ، ونسبة تقدر ب 16.28% تمثل الموظفين الذين يرون أن الشعور بالإنتماء لا يرفع معنوياتهم للعمل وتليها نسبة 8.14% ترى أن ذلك يكون أحيانا.

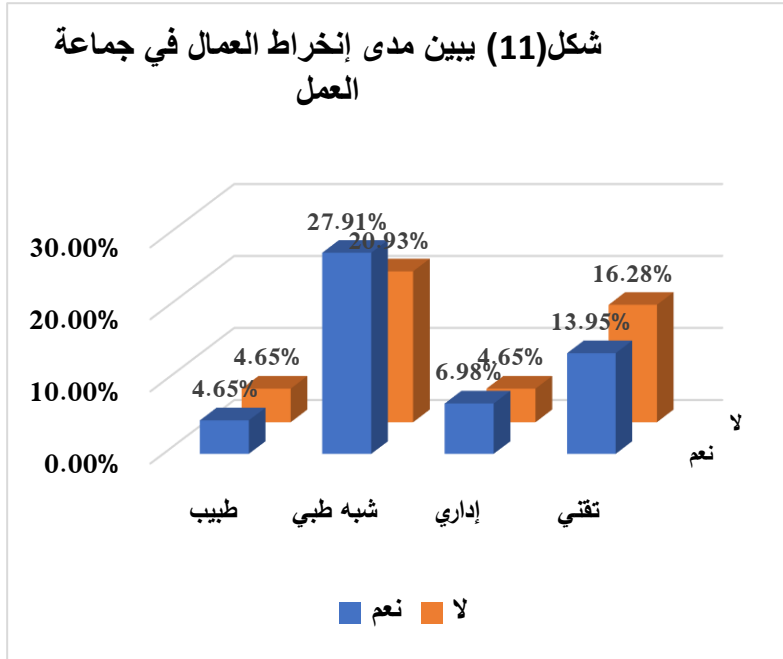
من خلال القراءات المذكورة في الجدول نستنتج أن النسب متقاربة قليلا فهناك إختلاف طفيف حول الشعور بالإنتماء يمكن أن يكون السبب في عدم شعور بقية الموظفين بالإنتماء للمؤسسة يرجع لعدم قدرتهم على إثبات وجودهم وكذا لأنهم يعانون من الروتين داخل المؤسسة، وهذا ما يسبب للعامل عرقلة في بناء هويته داخل المؤسسة.

السؤال رقم 10: هل أنت من المنخرطين في جماعة العمل؟

جدول رقم 12: يبين مدى إنخراط العمال في جماعة العمل.

		النسبة المئوية	التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
في حالة الإجابة بنعم هل إنضمامك لجماعة العمل يغير من شخصيتك		04.65%	04	طبيب	نعم
النسبة المئوية	التكرار	27.91%	24	شبه طبي	
29.07	25	06.98%	06	إداري	
24.42	21	13.95%	12	تقني	
46.51	40	53.49%			
المجموع		100%	86		
		04.65%	04	طبيب	لا
		20.93%	18	شبه طبي	
		04.65%	04	إداري	
		16.28%	14	تقني	
المجموع		100%	86		

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة تقدر ب 53.49% تمثل الموظفين المنخرطين في جماعة العمل وهذا يفسر حرص العمال على تكوين تكتل يدلي بإنشغالات زملائه في العمل وكذا ويدافع عن حقوقهم وواجباتهم في المؤسسة ويطرح أهم الخلافات والمشاكل المتعلقة بهم في المؤسسة ونسبة تقدر ب 46.51% وهي تمثل الموظفين الذين ليسوا



منخرطين في جماعة العمل.

ف نجد الموظفين المنخرطين في جماعة العمل أعلى نسبة تقدر ب 27.91% وتمثلها فئة شبه طبي وعددهم 24 وهم يمثلون النصف من العدد الإجمالي 42، وتليها نسبة تقدر ب 13.95% تمثل فئة التقني وعددهم 12 من العدد الإجمالي 26 ونسبة تقدر ب 06.98% تمثل فئة الإداريين وعددهم 06 من العدد الإجمالي 10 وتليها اخر نسبة تقدر ب 04.65% وهي تمثل فئة الأطباء وعددهم 04 وهم يمثلون النصف من العدد الإجمالي 08.

في حين نجد الموظفين الغير المنخرطين في جماعة العمل أعلى نسبة تقدر ب 20.93% وتمثلها فئة شبه طبي وعددهم 18 من العدد الإجمالي 42 وتليها نسبة تقدر ب 16.28% تمثل فئة التقني وعددهم 14 من العدد الإجمالي 26 ونسبة تقدر ب 04.65% تمثل فئة الإداريين وعددهم 06 من العدد الإجمالي 10 وهي تمثل أيضا فئة الأطباء وعددهم 04 وهم يمثلون النصف من العدد الإجمالي 08.

السؤال رقم (11): هل تحرص المؤسسة على عقد إجتماعات دورية من أجل مناقشة خلافات ومشاكل العمل؟

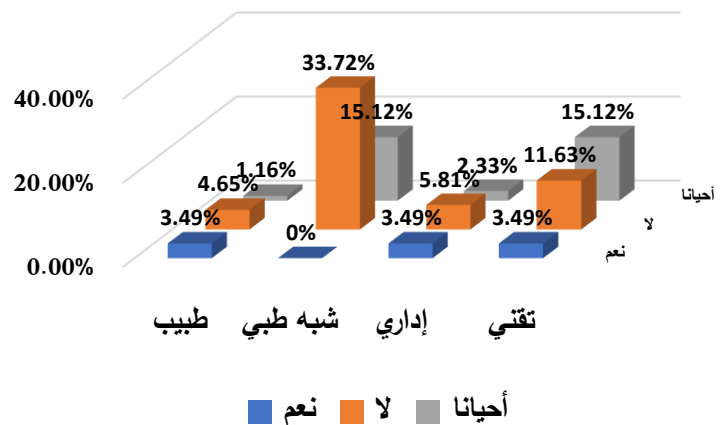
جدول رقم (13): يبين مدى حرص المؤسسة على عقد إجتماعات دورية من أجل مناقشة خلافات ومشاكل العمل.

النسبة المئوية		التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
%10.47	%03.49	03	طبيب	نعم
	%00	00	شبه طبي	
	%03.49	03	إداري	
	%03.49	03	تقني	
%55.81	%04.65	04	طبيب	لا
	%33.72	29	شبه طبي	
	%05.81	05	إداري	
	%11.63	10	تقني	
%33.73	%01.16	01	طبيب	أحيانا
	%15.12	13	شبه طبي	
	%02.33	02	إداري	
	%15.12	13	تقني	
%100			86	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة

تقدر ب 55.81% تمثل الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة لا تحرص على عقد إجتماعات دورية من أجل مناقشة خلافات ومشاكل العمل وهذا يفسر أن مدير المؤسسة لا يراعي أهمية كبيرة لظروف العمل وما يتعلق بها ولا يهتم بإنشغالات التي تخص العمال كما أنه لا يمنح ممثلي أعضاء العمل حرية الإدلاء بأرائهم وإنشغالاتهم وإقتراحاتهم، وتليه نسبة تقدر ب 33.73% هي تمثل

شكل (12) يبين مدى حرص المؤسسة على عقد إجتماعات الدورية.





الموظفين الذين يرون أنه أحيانا ما تحرص المؤسسة على عقد إجتماعات دورية من أجل مناقشة خلافات ومشاكل العمل.

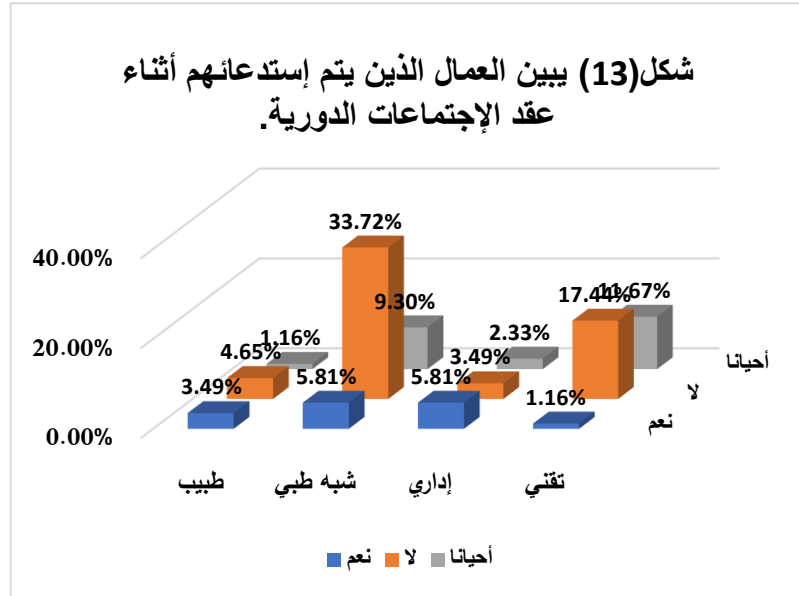
وتليها نسبة تقدر ب 10.47% التي تمثل الموظفين الذين يرون أن المؤسسة تحرص على عقد إجتماعات دورية من أجل مناقشة خلافات ومشاكل العمل.

السؤال (12): هل يتم إستدعاءك من طرف المدير أثناء عقد إجتماعات دورية؟

جدول رقم (14): يبين مدى حضور العمال الإجتماعات الدورية التي يعقدها المدير.

		النسبة المئوية		التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.	
إذا كان جوابك ب لا هل يشكل لك ذلك مصدر قلق وإزعاج:		%03.49	03	طبيب	نعم		
							%05.81
النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات	%16.27	%05.81	05	إداري	
							%01.16
%15.12	13	نعم	%04.65	04	طبيب		
							%53.49
%34.89	30	لا إجابة	%03.49	03	إداري		
							%09.30
100	86	المجموع	%17.44	15	تقني	أحيانا	
							%02.33
%11.67	10	تقني	%24.46	01	طبيب		
							%100

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر بـ 59.3% وهي تمثل الموظفين الذين لا يتم إستدعائهم أثناء عقد إجتماعات دورية وتليها نسبة تقدر بـ 24.46% التي تمثل الموظفين الذين أحيانا ما يتم إستدعائهم أثناء عقد إجتماعات دورية، فحين أن نسبة 16.27% تمثل الموظفين الذين يتم



إستدعائهم أثناء عقد الإجتماعات الدورية.

حيث نجد نسبة 33.72% وهي أعلى نسبة حيث أنها تمثل الموظفين الشبه الطبي الذين لا يتم إستدعائهم وتليها نسبة تقدر بـ 17.44% والتي تمثل أيضا الموظفين التقنيين الذين لا يتم إستدعائهم، وهذا قد يكون راجعا لعدم حرص المدير على إعلام الموظفين أثناء عقد الإجتماعات أو قد ذلك راجع إلى أن المدير نادرا ما يقوم بعقد الإجتماعات الدورية وهذا ما يتضح من خلال النسبة التي تقدر بـ 11.67% التي تمثل الموظفين التقنيين أحيانا ما يتم إستدعائهم أثناء عقد الإجتماعات دورية، وتليها نسبة 9.30% تمثل الموظفين الذين أحيانا ما يتم إستدعائهم أثناء عقد إجتماعات دورية ، وتليها نسبة تقدر بـ 5.81% وهي تمثل الموظفين الإداريين والشبه الطبي الذين يتم إستدعائهم أثناء عقد إجتماعات دورية .

### السؤال 13: هل تحرص المؤسسة على تقديم تشجيع يحفزك للعمل؟

جدول رقم 15: يبين مدى حرص المؤسسة على تقديم تشجيعات تحفز العمال لأداء العمل

			النسبة المئوية	التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
في حالة الإجابة بنعم ما هو نوع التحفيز	الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	02	طبيب	نعم
				08	شبه طبي	
				05	إداري	
				06	تقني	
			24.42%			

%02.32	02	مادي	%59.30	%06.98	06	طبيب	لا
				%29.07	25	شبه طبي	
%29.06	25	معنوي	%16.28	%05.81	05	إداري	
				%17.44	15	تقني	
%68.60	59	لا إجابة	%16.28	%00	00	طبيب	أحيانا
				%10.47	09	شبه طبي	
%100	86	المجموع	%16.28	%00	00	إداري	
				%05.81	05	تقني	
				%100	86	المجموع	

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر ب 59.30% وهي تمثل

الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة لا تحرص على تقديم تشجيعات تحفزهم لأداء العمل، تليها نسبة تقدر ب 24.42% تمثل الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة تحرص على تقديم تشجيعات تحفزهم لأداء العمل، ونسبة تقدر ب 16.28% وهي أقل نسبة حيث تمثل الموظفين الذين يرون بأن المؤسسة أحيانا ما تقوم بتقديم تشجيعات تحفزهم لأداء عملهم.

وهذا يفسر أن مدير المؤسسة الإستشفائية غير حريص كل الحرص على تقديم تشجيع يحفز العمال لأداء عمله وهذا من شأنه أن يضفي على العامل عدم زواله لنشاطه المهني على أكمل وجه، بالإضافة إلى أنه يعرقل تشكل هويته داخل المؤسسة.

أما الجدول الضمني فهو يحتوي على نوع الحوافز المقدمة للعمال فنلاحظ أن أعلى نسبة والتي تقدر ب 29.06% ترى بأن الحوافز التي تقدم لها من طرف المؤسسة هي "حوافز معنوية"، وتليها نسبة تقدر ب 02.32% تمثل العمل الذين يرون أن المؤسسة تحرص على تقديم "تحفيز مادي"، ونسبة 68.60% وهي تمثل العمال الذين لم يقوم بالإجابة عن هذا السؤال.

السؤال (14): هل حصلت على ترقية في المؤسسة الإستشفائية؟

جدول رقم (16): يبين مدى حرص المؤسسة على ترقية العمال

			النسبة المئوية	التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
في حالة الإجابة بنعم على أي أساس إستفدت من الترقية.			02.33%	02	طبيب	نعم
			37.22%	15	شبه طبي	
			4.65%	04	إداري	
			10.47%	09	تقني	
			12.79%	11	الأقدمية	
8.14%	07	الكفاءة				لا
13.95%	12	الكفاءة والأقدمية	65.13%	06	طبيب	
65.12%	56	لا إجابة	31.40%	27	شبه طبي	
100%	86	المجموع	06.98%	06	إداري	
			19.77%	17	تقني	
			100%	86	المجموع	

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول نستنتج أن أعلى نسبة تقدر بـ 65.13% وهي تمثل الموظفين الذين لم تتم ترفيتهم بالمؤسسة وهذا قد يكون راجعا لكونهم موظفين جدد ليس لديهم مدة كبيرة على تواجدهم في المؤسسة أو قد يرجع لعدم تقدير مدير المؤسسة لمجهودات العمال وهذا قد يشكل للعامل عدم رضا عن المؤسسة مما يعرف من أداء العامل، وتليها نسبة تقدر بـ 37.22% وهي تمثل الموظفين الذين تمت ترفيتهم بالمؤسسة، حيث نجد من هذه النسبة العمال

الذين تمت ترفيتهم حسب الكفاءة والأقدمية تقدر بنسبة 13.95% وهي أعلى نسبة ، ثم تليها نسبة تقدر بـ 12.79% وهي تمثل الموظفين الذين تمت ترفيتهم على أساس الأقدمية، وأقل نسبة تقدر بـ 8.14% وهي تمثل الموظفين الذين تمت ترفيتهم على أساس الكفاءة ، وهذا يفسر أن المؤسسة تركز على ترقية على أساس الأقدمية أكثر من الكفاءة وهذا يعكس بدوره بالسلب والإيجاب على المؤسسة ، بالنسبة للإنعكاس الإيجابي يكمن في زيادة الولاء للعمال الذين لهم أقدمية في المؤسسة ، والإنعكاس السلبي يكمن في عدم قدرة

الموظفين الذين التحقوا بالمؤسسة في مدة لا تتجاوز 5 سنوات في إبراز ابتكاراتهم وإبداعاتهم والتي تمثل فئة الشباب وهذا نظرا لأن الكفاءة مهمشة في الترقية.

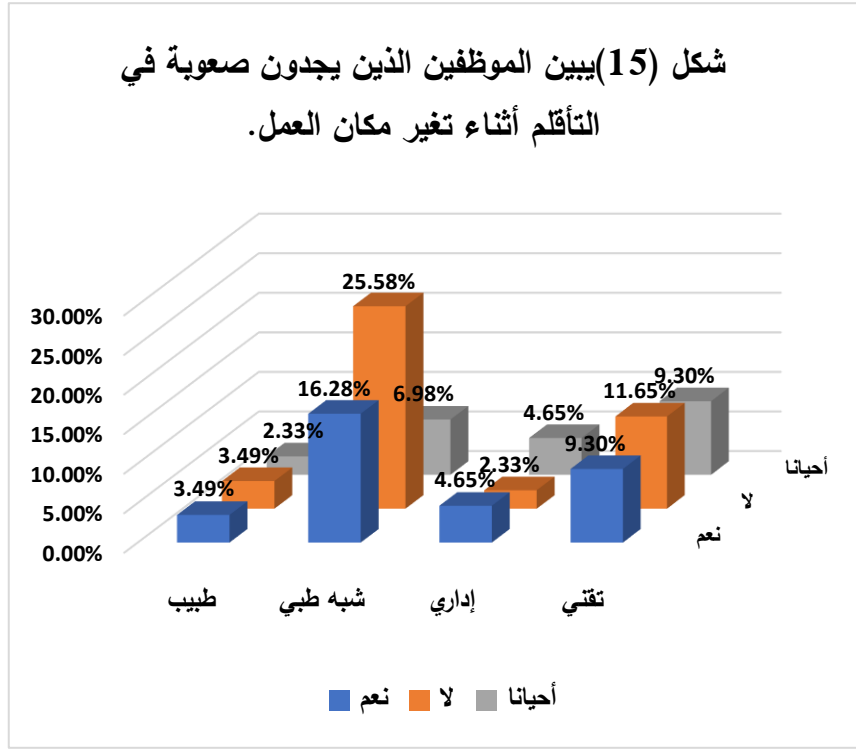
السؤال (15): هل أنت من الأشخاص الذين يجدون صعوبة في التأقلم أثناء تغير مكان العمل في المؤسسة؟

جدول رقم (17): يبين الموظفين الذين يجدون صعوبة التأقلم أثناء تغير مكان العمل في المؤسسة.

الإحتمالات.		عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	03	03.49%	33.72%
	شبه طبي	14	16.28%	
	إداري	04	4.65%	
	تقني	08	9.30%	
لا	طبيب	03	3.49%	43.03%
	شبه طبي	22	25.58%	
	إداري	02	2.33%	
	تقني	10	11.63%	
أحيانا	طبيب	02	2.33%	23.26%
	شبه طبي	06	6.98%	
	إداري	04	4.65%	
	تقني	08	9.30%	
المجموع		86	100%	

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر بنسبة 43.03%

تمثل الموظفين الذين لا يجدون صعوبة في التأقلم مع محيط المؤسسة أثناء تغير مكان العمل وتليها نسبة 33.72% تتمثل الموظفين الذين يجدون صعوبة في التأقلم أثناء تغير مكان العمل، وأقل نسبة تقدر ب 23.26% تتمثل الموظفين



الذين أحيانا ما يجدون صعوبة في التأقلم أثناء تغير مكان العمل.

فوجد نسبة 25.58% تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين لا يجدون صعوبة في التأقلم أثناء تغير مكان العمل وهي تمثل 22 من العدد الإجمالي 26 وهذا راجع إلى أن طبيعة العمل تستدعي التنقل من مكان لآخر بالإضافة إلى أن طبيعة المهنة تفرض عليهم ذلك لكي يحسنوا التعامل مع المرضى، ثم نسبة 11.65% وهي تمثل الموظفين في القطاع التقني وهم أيضا لا يجدون صعوبة في التأقلم أثناء تغير المكان وهذا يفسر أن شخصية العمال التقنيين تتميز بالمرونة والتفاعل وسرعة التأقلم، ثم نسبة تقدر ب 3.49% تمثل عدد الأطباء الذين لا يجدون صعوبة في التأقلم أثناء تغير مكان العمل، وأقل نسبة من الموظفين الذين لا يجدون صعوبة في التأقلم تقدر ب 2.33% وهي تمثل فئة الإداريين.

والموظفين الذين يجدون صعوبة في التأقلم نجد أعلى نسبة تمثل فئة الشبه الطبي تقدر بنسبة 16.28%، وتليها نسبة تقدر ب 9.30% تمثل الموظفين التقنيين، ثم نسبة تقدر ب 4.65%

تمثل الموظفين الإداريين، ثم نجد أقل نسبة تمثل الأطباء وهي تقدر ب 3.49%، أما الموظفين الذين أحيانا ما يجدون صعوبة في التأقلم نجد 9.30% تمثل فئة التقنيين وتليها نسبة تقدر ب

6.98% تمثل فئة الشبه طبي، وتليها نسبة تقدر ب 4.65% وهي تمثل عمال القطاع الإداري،

وأقل نسبة تقدر ب 2.33% وهي تمثل فئة القطاع الطبي.

السؤال (16): ماهي درجة التواصل بينك وبين زملائك في المؤسسة خارج أوقات العمل؟

جدول رقم (18): يبين مدى تواصل العامل مع زملائه في المؤسسة خارج أوقات العمل.

			النسبة المئوية	التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
كيف تفضل التواصل مع زملائك في المؤسسة خارج أوقات العمل.	الإحتمالات	التكرار	النسبة %	04	طبيب	تواصل كبير
				11	شبه طبي	
				02	إداري	
				08	تقني	
عبر اللقاءات	الإحتمالات	التكرار	النسبة %	02	طبيب	تواصل متوسط
				11	شبه طبي	
				06	إداري	
				08	تقني	
عبر وسائل التواصل الإج	الإحتمالات	التكرار	النسبة %	02	طبيب	تواصل ضعيف
				20	شبه طبي	
				02	إداري	
				10	تقني	
لا إجابة						
المجموع		86	100%			
				86		المجموع

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر ب 39.55% تمثل الموظفين الذين يتواصلون مع زملائهم خارج أوقات العمل بدرجة ضعيفة وهذا يفسر عدم وجود تفاعل كبير بين العمال في المؤسسة وذلك ناتج عن عدم رضا العمال، وهذا بدوره يشكل لدى العامل هوية سلبية تتجنب التفاعل الاجتماعي لكي تتجنب الحوار حول مجال العمل.

تليها نسبة تقدر ب 31.4% وهي تمثل العمال الذين يتواصلون مع زملائهم في المؤسسة خارج أوقات العمل بدرجة متوسطة، وتليها نسبة 29.09% وهي أقل نسبة حيث أنها تمثل الموظفين الذين يتواصلون مع زملائهم في المؤسسة خارج أوقات العمل بدرجة كبيرة.

نستنتج من خلال الجدول الضمني أن نسبة 41.86% وهي أعلى نسبة تمثل الموظفين الذين يفضلون التواصل مع زملائهم في المؤسسة خارج أوقات العمل عبر وسائل التواصل الاجتماعي

وهذا يفسر أن الموظفين يميلون للتواصل الافتراضي مع زملائهم وهذا يوضح تميز شخصيتهم بالإنتواء، وهذا ما يساهم في تشكل هوية منكمشة، وتليها نسبة تقدر ب 20.93% وهي تمثل الموظفين الذين يفضلون التواصل مع زملائهم عبر اللقاءات وهذا يفسر أن شخصيتهم تتميز بطابع الاجتماعي بالإضافة إلى أنهم يرغبون في التواصل الاجتماعي بدرجة كبيرة، ونسبة

تقدر ب 37.21% وهي تمثل العملاء الذين لم يجيبوا على هذا السؤال هذا لأنهم لا يحبون التواصل مع زملائهم في المؤسسة نظرا لأن علاقتهم محدودة.

### 3-1 تفريغ البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية.

المحور الثالث: تؤثر هيكله المؤسسة على إستقرار العمال

السؤال (17) هل يتم إشراكك في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المؤسسة؟

جدول رقم (19) يبين مدى مشاركة العمال في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المؤسسة.

الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	01	01.16%
	شبه طبي	03	03.49%
	إداري	00	00%
	تقني	05	05.81%
لا	طبيب	03	03.49%
	شبه طبي	26	30.23%
	إداري	05	05.81%
	تقني	14	16.28%
أحيانا	طبيب	03	03.49%
	شبه طبي	13	15.12%
	إداري	05	05.81%
	تقني	09	10.46%
المجموع	86	100%	



نلاحظ من خلال المعطيات المدونة في الجدول أن أعلى نسبة تقدر ب **55.31%** تمثل الموظفين الذين لا يتم إشراكهم في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المؤسسة، وتليها نسبة تقدر ب **34.88%** تمثل الموظفين الذين أحيانا ما تتم إشراكهم في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل، وأقل نسبة تقدر ب **10.46%** تمثل الموظفين الذين يتم مشاركتهم في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المؤسسة، وهذا يفسر عدم مراعاة مدير المؤسسة للقرارات الموظفين.

حيث نجد الموظفين الذين لا يتم مشاركتهم في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المؤسسة أن أعلى نسبة تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي وتقدر نسبتهم ب **30.23%** وتليها نسبة تقدر ب **16.28%** تمثل الموظفين في القطاع التقني، وأقل نسبة تقدر ب **03.49%** تمثل الموظفين في القطاع الأطباء وقطاع الإداريين.

أما فيما يخص الموظفين الذين أحيانا ما يتم إشراكهم في صياغة القرارات نجد أعلى نسبة تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي تقدر نسبتهم ب **15.12%**، وتليها نسبة تقدر ب **10.46%**

تمثل الموظفين في القطاع التقني، وتليها نسبة تقدر ب **05.81%** تمثل الموظفين في القطاع الإداري، وأقل نسبة تقدر ب **03.49%** التي تمثل الموظفين الأطباء.

سؤال رقم (18): هل المشاركة في صنع القرارات يزيد من حماسك للعمل؟

جدول رقم (20): يبين ماذا كانت مشاركة العامل في صنع القرارات تزيد من حماسه للعمل.

الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	08	09.30%
	شبه طبي	29	33.72%
	إداري	04	04.65%
	تقني	16	18.60%
لا	طبيب	00	00%
	شبه طبي	13	15.12%
	إداري	06	06.98%
	تقني	10	11.63%
المجموع	86	100%	

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول نستنتج أن أعلى نسبة تقدر ب **66.27%** وهي تمثل الموظفين الذين يزيد حماسهم أثناء مشاركتهم في صنع القرارات، وأقل نسبة تقدر ب **33.73%** تمثل الموظفين الذين أن المشاركة في صياغة القرارات لا تزيد من حماسهم.

وهذا بدوره يفسر أن الموظفين يحبون المنافسة والمفاوضة في الأمور المتعلقة بالعمل وهو ما يساهم في تشكل نوع من أنواع الهوية يطلق عليه هوية المفاوض وهي التي تميل إلى المشاركة في صياغة القرارات وكل ما يتعلق بالمؤسسة.

حيث نجد أعلى نسبة تقدر ب **33.72%** تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذي يعتقدون أن المشاركة في صنع القرار تزيد من حماسهم في العمل، وتليها نسبة تقدر ب **18.60%** تمثل الموظفين في القطاع التقني، وتليها نسبة تقدر ب **15.12%** تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين يرون أن المشاركة في صنع القرارات لا تزيد من حماسهم تليها نسبة تقدر ب **11.63%** تمثل الموظفين في القطاع التقني، وتليها نسبة تقدر ب **09.30%** تمثل الموظفين الأطباء الذين يرون أن المشاركة في صنع القرارات تزيد من حماسهم، ونسبة تقدر ب **06.98%**

تمثل الإداريين الذين يرون بأن المشاركة في صناعة القرارات لا تزيد من حماسهم، وتليها أقل نسبة وهي تمثل أيضا الموظفين في القطاع الإداري وتقدر ب **04.65%**.

السؤال (19): هل الهيكل التنظيمي الحالي يساعدك على إنجاز مهامك بشكل جيد؟

جدول رقم (21): يبين مدى مساهمة الهيكل التنظيمي في إنجاز مهام العمال بشكل جيد.

النسبة المئوية		التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
%61.63	%09.30	08	طبيب	نعم
	%27.91	24	شبه طبي	
	%06.98	06	إداري	
	%17.44	15	تقني	
%38.37	%00	00	طبيب	لا
	%20.93	18	شبه طبي	
	%04.65	04	إداري	
	%12.79	11	تقني	
%100			86	المجموع

من خلال المقدمة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل الموظفين الذي يرون أن الهيكل التنظيمي الحالي يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل جيد 61.63% وتليها نسبة تقدر ب 38.37% تمثل الموظفين الذين يرون أن الهيكل التنظيمي الحالي يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل جيد وذلك يرجع إلى تعقيد الهيكل وكثرة المسؤولات والعشوائية في توزيع المهام حسب ما أدلى به معظم الموظفين.

حيث نجد نسبة تقدر ب 27.91% وهي تمثل الموظفين في القطاع شبه طبي الذين يرون أن الهيكل التنظيمي الحالي يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل جيد وتليها نسبة تقدر ب 20.93% وهي أيضا تمثل الموظفين في القطاع شبه طبي الذين يرون أن الهيكل التنظيمي يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل جيد، ثم نسبة تقدر ب 17.44% وهي تمثل الموظفين في القطاع تقني وهم يرون أن الهيكل التنظيمي يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل جيد، وتليه نسبة تقدر ب 12.79% وهي تمثل الموظفين في القطاع التقني والذين يرون أن الهيكل التنظيمي لا يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل جيد، وتليها نسبة تقدر ب 9.30% وهي تمثل فئة الأطباء الذين يرون أن الهيكل التنظيمي يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل جيد، وتليها نسبة تقدر ب 6.98% وهي تمثل القطاع الإداري وهم يرون أن الهيكل التنظيمي يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل

جيد، وتليها أقل نسبة تقدر ب 04.65% وهي تمثل الموظفين الإداريين الذي يرون أن الهيكل التنظيمي لا يساعدهم على إنجاز مهامهم بشكل جيد.

السؤال (20): هل تستخدم المؤسسة أساليب ووسائل حديثة في تنظيم العمل؟

جدول رقم (22) يبين مدى استخدام المؤسسة لأساليب ووسائل حديثة في تنظيم العمل.

الإحتمالات.		عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	04	04	04.65%
	شبه طبي	05	05	05.81%
	إداري	06	06	06.98%
	تقني	03	03	03.49%
لا	طبيب	00	00	00%
	شبه طبي	22	22	25.58%
	إداري	00	00	00%
	تقني	06	06	06.98%
أحيانا	طبيب	04	04	04.65%
	شبه طبي	15	15	17.44%
	إداري	04	04	04.65%
	تقني	17	17	19.77%
المجموع		86	100%	

من خلال المعطيات المقدمة في الجدول نستنتج أن أعلى نسبة تقدر ب 46.51% وهي تمثل الموظفين الذين يرون أن المؤسسة أحيانا ما تستخدم أساليب ووسائل حديثة في تنظيم العمل وتليها نسبة تقدر ب 32.56% وهي تمثل الموظفين الذين يرون أن المؤسسة لا تستخدم وسائل وأساليب حديثة في تنظيم العمل، وأقل نسبة تقدر ب 20.93% تمثل الموظفين الذين لا تستخدم وسائل حديثة في تنظيم العمل.

حيث نجد نسبة تقدر ب 25.58% وهي أعلى نسبة تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين يرون أن المؤسسة لا تقوم باستخدام أساليب ووسائل حديثة في تنظيم العمل وتليها نسبة تقدر ب 19.77% تمثل الموظفين في القطاع التقني الذين يرون أن المؤسسة أحيانا ما تقوم باستخدام وسائل وأساليب حديثة في تنظيم العمل، تليها نسبة تقدر ب 17.44% تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين يرون أن المؤسسة

أحيانا ما تقوم بإستخدام وسائل وأساليب حديثة في تنظيم العمل، ثم نسبة تقدر ب06.98% تمثل الموظفين في القطاع الإداري الذين يرون أن المؤسسة تقوم بإستخدام وسائل وأساليب حديثة في تنظيم العمل، وتمثل هذه النسبة أيضا الموظفين في القطاع التقني الذين يرون أن المؤسسة لا تقوم بإستخدام وسائل ووسائل حديثة في تنظيم العمل، وتليها نسبة تقدر ب04.65% تمثل الموظفين في القطاع الإداري والأطباء الذين يرون بأن المؤسسة أحيانا ما تقوم بإستخدام وسائل ووسائل حديثة في تنظيم العمل، كما أنها تمثل الموظفين الأطباء الذين يرون أن المؤسسة لا تقوم بإستخدام وسائل وأساليب حديثة في تنظيم العمل.

السؤال (21): هل هناك رقابة صارمة لأوقات الخروج والدخول في العمل؟

جدول (23) يبين مدى وجود رقابة صارمة لأوقات الخروج والدخول في العمل.

		النسبة المئوية	التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
في حالة الإجابة ب نعم هل يضايقك التركيز على ضرورة إحترام أوقات العمل	الإحتمالات	66.27%	05	طبيب	نعم
			22	شبه طبي	
			08	إداري	
			22	تقني	
نعم	الإحتمالات	12.79%	01	طبيب	لا
			08	شبه طبي	
			01	إداري	
			01	تقني	
أحيانا	الإحتمالات	20.94%	02	طبيب	أحيانا
			12	شبه طبي	
			01	إداري	
			03	تقني	
لا إجابة	11	12.79%			
أحيانا	10	11.64%			
لا إجابة	50	58.13%			
نعم	15	17.44%			
المجموع	86	100%			
			100%	86	المجموع

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر ب66.58% حيث أنها تمثل الموظفين الذين يرون أنه هناك رقابة صارمة لأوقات الخروج والدخول في العمل، وتليها نسبة تقدر ب20.94% تمثل الموظفين الذين يرون أن أحيانا ما تكون هناك رقابة صارمة لأوقات الخروج والدخول في العمل، وتليها نسبة

تقدر ب 12.79% تمثل الموظفين الذين يرون أنه ليس هناك رقابة صارمة لأوقات الخروج والدخول في العمل، وهذا يفسر حرص مدير المؤسسة على تنظيم أوقات العمل وهذا بدوره يجعل العامل حريص على أوقات العمل وهذا بدوره رمز من رموز القيم التي تتبثق عن هوية العامل حيث تجعله ملتزم بأوقات العمل. ومن خلال الجدول المتضمن السؤال ما إذا كان العامل يشعر بالضيق أثناء التركيز على ضرورة العمل، حيث نستنتج أن نسبة 58.13% لا يتضايقون من ذلك وهذا بدوره يفسر ولاء العمال للمؤسسة، أما النسبة التي تليها فنجد أن نسبة 17.44% وهي تمثل الموظفين الذين يتضايقون من إحترام أوقات العمل، وتليها نسبة 11.64% وهي تمثل الموظفين الذين أحيانا ما يتضايقون لإحترام أوقات العمل، اما نسبة 12.79% فهي لم تجب عن هذا السؤال.

السؤال (22): هل تلتزم بإرتداء الزي الرسمي أثناء أداء العمل؟

جدول رقم (24): يبين مدى إلتزام العامل بإرتداء الزي الرسمي أثناء أداء العمل.

			الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
في حالة الإجابة بنعم هل إرتداء الزي الرسمي يكون حسب			75.57%	طبيب	07	08.14%
				شبه طبي	34	39.53%
				إداري	05	05.81%
				تقني	19	22.09%
إرادتك			00	00	00	15.12%
خوفا من العقوبات.			18.60%	شبه طبي	06	06.98%
				إداري	05	05.81%
				تقني	05	05.81%
طبيعة المهنة.			01	01	01.16%	53.49%
لا إجابة			05.83%	شبه طبي	02	02.33%
المجموع			00	00	00%	100%
إرادتك			00	00	00	15.12%
خوفا من العقوبات.			18.60%	شبه طبي	06	06.98%
طبيعة المهنة.			53.49%	تقني	05	05.81%
لا إجابة			05.83%	شبه طبي	02	02.33%
المجموع			100%	إداري	00	00%

	تقني	02	02.33%
المجموع	86		100%

نلاحظ من خلال المعطيات المدونة في الجدول أن نسبة 75.57% تمثل الموظفين الذين يلتزمون بإرتداء الزي الرسمي أثناء أداء العمل، وتليها نسبة تقدر ب 18.60% تمثل الموظفين الذين لا يلتزمون بإرتداء الزي الرسمي أثناء أداء العمل، وتليها أقل نسبة تقدر ب 05.83% وهي تمثل الموظفين الذين أحيانا ما يلتزمون بإرتداء الزي الرسمي لأداء العمل.

وهذا يفسر إحترام الموظفين للزي الرسمي للعمل حيث نجد أكبر نسبة تقدر ب 39.53% وتمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي وتمثل 34 موظف من العدد الإجمالي 40، وتليها نسبة تقدر ب 22.09% وهي تمثل الموظفين التقنيين و تليها نسبة 08.14% تمثل الموظفين في القطاع الطبي وهذا لأن طبيعة المهنة تفرض عليهم، وذلك يتضح من خلال الجدول الضمني الذي يوضح أن نسبة 53.49% وهي أعلى نسبة، وتليها نسبة تقدر ب 15.12% وهي تمثل الموظفين الذين يلتزمون بإرتداء اللباس الرسمي حسب إرادتهم، في حين أن نسبة الذين يرتدون اللباس الرسمي أثناء أداء العمل فهي منعدمة، أما نسبة 31.39% تمثل الموظفين الذين لم يجيبوا عن هذا السؤال.

السؤال (23): حسب رأيك هل الترقية تكون على أسس موضوعية؟

جدول رقم (25): يبين أن الترقية تكون على أسس موضوعية.

الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	06	06.98%
	شبه طبي	22	25.58%
	إداري	07	08.14%
	تقني	17	19.77%
لا	طبيب	02	02.33%
	شبه طبي	20	23.26%
	إداري	03	03.49%
	تقني	09	10.47%

المجموع	86	%100
---------	----	------

من خلال المعطيات المقدمة في الجدول نلاحظ أن نسبة 60.47% تمثل الموظفين الذين يرون أن الترقية تكون على أسس موضوعية في مؤسستهم هذا لأنها تقوم على ما ينص عليه القانون وتكون حسب الخبرة والكفاءة والأقدمية وهذا ما دلى به الموظفين وهذا بدوره يعزز الرضا الوظيفي لديهم، في حين أن نسبة 39.53% ترى بأن الترقية لا تكون على أسس موضوعية في مؤسستهم وهذا لأنها تكون على أساس الذاتية ومصالحة الشخصية وكذا على أساس المحسوبية والوساطة حسب ما دلى به الموظفين.

حيث نجد نسبة تقدر بـ 25.58% تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين يرون بأن الترقية تكون على أسس موضوعية داخل المؤسسة، وتليها نسبة تقدر بـ 23.26% وهي تمثل أيضا الموظفين في القطاع الشبه الطبي وهم يرون بأن الترقية تكون على أسس موضوعية، ونسبة تقدر بـ 19.77% تمثل الموظفين في القطاع التقني والذين يرون أن المؤسسة تقوم بالترقية على أسس موضوعية، ونسبة تقدر بـ 10.47% تمثل الموظفين في القطاع الإداري والذين يرون أن الترقية تكون على أسس موضوعية، ونسبة تقدر بـ 08.14% تمثل الموظفين في القطاع الطبي وهم يرون أن الترقية تكون على أسس موضوعية، وتليها نسبة تقدر بـ 06.98% وهي تمثل الموظفين في القطاع الأطباء وهم يرون أن الترقية تكون على أسس موضوعية، ونسبة تقدر بـ 03.49% تمثل الموظفين الإداريين الذين يرون أن الترقية لا تقوم على أسس موضوعية، وتليها أقل نسبة تقدر بـ 02.33% تمثل الموظفين الأطباء الذين يرون أن الترقية لا تقوم على أسس موضوعية بمؤسستهم.

السؤال (24): هل الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع مؤهلاتك وشهادتك؟

جدول رقم (26): يبين مدى تناسب الراتب الذي يتقاضاه العامل مع مؤهلاته وشهادته.

الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	01	%01.16
	شبه طبي	12	%13.95
	إداري	04	%04.65
	تقني	06	%06.98
لا	طبيب	07	%08.13
	شبه طبي	30	%34.88
	إداري	06	%06.98
			%26.74
			%73.26



	تقني	20	23.26%
المجموع	86	100%	

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر ب 73.26% وتمثل الموظفين الذين لا يتناسب الراتب الذي يتقاضونه مع مؤهلاتهم وشهادتهم، أما نسبة تقدر ب 26.74% فهي تمثل الموظفين الذين يتناسب الراتب مع مؤهلاتهم وشهادتهم.

حيث نجد نسبة تقدر ب 34.88% تمثل الموظفين التقنيين الذين لا يتناسب الراتب الذي يتقاضونه مع مؤهلاتهم وشهادتهم، وتليها نسبة تقدر ب 23.26% التي تمثل الموظفين التقنيين الذين لا يتناسب أيضا الراتب الذين يتقاضونه مع مؤهلاتهم وشهادتهم، وتليها نسبة تقدر ب 13.95% حيث تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين يتناسب أجرهم مع مؤهلاتهم وشهادتهم، وتليها نسبة تقدر ب 08.13% تمثل الموظفين الأطباء الذين يتناسب أجرهم مع مؤهلاتهم وشهادتهم، وتليها نسبة تقدر ب 06.98% تمثل الموظفين التقنيين الذين يتناسب أجرهم مع مؤهلاتهم وشهادتهم، وتليها نسبة تقدر ب 04.65% تمثل الموظفين الإداريين الذين يتناسب أجرهم مع مؤهلاتهم وشهادتهم.

السؤال (25): حسب إعتقادك الشخصي هل تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل؟

جدول رقم (27): يبين أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل حسب إعتقاد العمال.

الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	06	06.98%
	شبه طبي	24	27.91%
	إداري	08	09.30%
	تقني	22	25.58%
لا	طبيب	02	02.33%
	شبه طبي	18	20.93%
	إداري	02	02.33%

	04	تقني	
	%04.65		
المجموع	%100	86	

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر ب 69.77% تمثل الموظفين الذين يرون أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل، وهذا يفسر أن العمال يحبون العمل كفريق من أجل تسهيل أداء العمل، وتليها نسبة تقدر ب 30.23% التي تمثل الموظفين الذين يرون أن تقسيم المهام لا يسهل عملية أداء العمل، هذا يفسر رغبة العمال في إنجاز مهامهم بأنفسهم دون الإحتكاك بالآخرين.

حيث نجد أن أعلى نسبة تقدر ب 27.91% تمثل الموظفين الشبه الطبي الذين يرون أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل، تليها نسبة تقدر ب 25.58% التي تمثل الموظفين في القطاع التقني وهم أيضا يرون أن عملية تقسيم المهام تسهل عملية أداء العمل، وتليها نسبة تقدر ب

20.93% تمثل الأطباء الذين يرون أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل، وتليها نسبة تقدر ب 09.30% تمثل الموظفين الإداريين الذين يرون أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل، وتليها نسبة تقدر ب 06.98% تمثل الموظفين الأطباء الذين يرون أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل، تليها نسبة تقدر ب 04.65% تمثل الموظفين في القطاع التقني الذين يرون أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل، تليها أقل نسبة تقدر ب 02.33% تمثل الموظفين الإداريين والأطباء الذين يرون أن تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل.

1-4 تفريغ البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة:

المحور الرابع: تؤثر البيئة الداخلية للمؤسسة على قيم ومعتقدات العمال.

السؤال (26): هل تجد صعوبة في تطبيق القوانين والقواعد المعتمدة من طرف المؤسسة؟

جدول رقم (28): يبين ما إذا كانت هناك صعوبة في تطبيق القوانين والقواعد المعتمدة من طرف المؤسسة.

		النسبة المئوية	التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.	
في حالة الإجابة بنعم هل ذلك يرجع إلى:		%02.33	02	طبيب	نعم	
		%13.95	12	شبه طبي		
		%05.81	05	إداري		
		%09.30	08	تقني		
الإحتمالات	التكرار	النسبة %	%03.49	03	طبيب	لا
			%20.93	18	شبه طبي	
عدم وجود رضا الوظيفي لديك	12	%13.96	%05.81	05	إداري	
إتسامها بطابع البيروقراطية والمحسوبة	38	%44.18	%11.63	10	تقني	
لا إجابة	36	%41.86	%03.49	03	طبيب	
المجموع	86	%100	%13.95	12	شبه طبي	
		%26.74	%00	00	إداري	أحيانا
			%09.30	08	تقني	
			%100	86	المجموع	

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر ب 41.86% تمثل الموظفين الذين لا يجدون صعوبة في تطبيق القوانين والقواعد المعتمدة من طرف المؤسسة، تليها نسبة تقدر ب 31.40% التي

تمثل الموظفين الذين يجدون صعوبة في تطبيق القوانين والقواعد المعتمدة من طرف المؤسسة؛ وتليها أقل نسبة تقدر ب 26.74% التي تمثل الموظفين الذين أحيانا ما يجدون صعوبة في تطبيق القوانين والقواعد المعتمدة من طرف المؤسسة.

وهذا يفسر إمتثال العمال لمعايير وقيم الجماعة، بالإضافة إلى أنهم يميلون إلى تكوين علاقات سوسيو مهنية. من خلال المعطيات المدونة في الجدول الضمني نجد الموظفين الذين يجدون صعوبة في تطبيق القوانين وهذا يرجع إلى إتسامها بطابع البيروقراطية والمحسوبية وهذا أكد عليه الموظفين بنسبة تقدر ب 44.18%، في حين نجد نسبة تقدر ب 13.96% يجدون صعوبة في تطبيق القوانين والقوانين يرجع إلى عدم وجود رضا وظيفي لديهم، أما نسبة 41.86% تمثل الموظفين الذين لم يجيبوا عن هذا السؤال.

**السؤال (27): هل هناك إختلاف في القيم بينك وبين زملائك في العمل؟**

جدول رقم (29): يبين الإختلاف الموجود في القيم بين العامل وزملائه في العمل.

			النسبة المئوية	التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
في حالة الإجابة بنعم هل الإختلاف القيمي بينك وبين زملائك يؤثر على سيرورة العمل			02.33%	02	طبيب	نعم
			19.77%	17	شبه طبي	
			08.14%	07	إداري	
			18.61%	16	تقني	
الإحتمالات			03.49%	03	طبيب	لا
			24.40%	12	شبه طبي	
			02.33%	02	إداري	
			04.65%	04	تقني	
نعم			34.88%	30		
لا			06.98%	06		
أحيانا			17.44%	15		
لا إجابة			40.70%	35		
المجموع			100%	86		
			26.75%	13	شبه طبي	

أحيانا	إداري	01	01.16%
	تقني	06	06.98%
المجموع	86	%100	

نلاحظ من خلال المعطيات المدونة في الجدول أن أعلى نسبة تقدر ب 48.85% حيث تمثل الموظفين الذين يجدون إختلاف في القيم بينهم وبين زملائهم في العمل وهذا يفسر وجود تنوع في ثقافة والمعايير بين العمال وهذا التنوع راجع لإختلاف المناطق التي يقطن بها الموظفين فكل منطقة لها عاداتها وتقاليدها تختلف من منطقة إلى أخرى، وتليها نسبة تقدر ب 26.75% التي تمثل الموظفين الذين لا يجدون إختلاف بينهم وبين زملائهم في العمل وهذا يفسر أنه هناك قيم مشتركة بين العمال، ويعني هذا أنهم ينتمون للمؤسسة، وتليها نسبة تقدر ب 24.40% تمثل الموظفين الذين يرون أنه أحيانا ما يكون هناك إختلاف في القيم بينهم وبين زملائهم في العمل.

حيث أن هذا الإختلاف يؤثر على سيرورة العمل وهذا ما أكده الموظفين الذين تقدر نسبتهم ب 34.88% وتليها نسبة تقدر ب 17.70% التي تمثل الموظفين الذين أحيانا ما يؤثر الإختلاف القيمي بينهم وبين زملائهم على سيرورة العمل، تليها نسبة تقدر ب 06.98% تمثل الموظفين الذين لا يؤثر الإختلاف القيمي بينهم وبين زملائهم على سيرورة العمل، تليها نسبة تقدر ب 40.70% لم يجيبوا على هذا السؤال.

#### السؤال (28): هل يوجد ميثاق لأخلاقيات المهنة في مؤسستكم؟

جدول رقم (30): يبين مدى وعي العامل بوجود ميثاق لأخلاقيات العمل في المؤسسة.

الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	05	05.81%
	شبه طبي	20	23.26%
	إداري	06	06.98%
	تقني	12	13.95%
	طبيب	00	00%
	شبه طبي	10	11.63%

لا	إداري	02	%02.33	%19.77
	تقني	05	%05.81	
لا أدري	طبيب	03	%03.49	%30.23
	شبه طبي	12	%13.95	
	إداري	02	%02.33	
	تقني	09	%10.47	
المجموع	86	%100		

من خلال المعطيات الدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر ب 50% تمثل الموظفين الذين يرون بأنه هناك ميثاق لأخلاقيات العمل في مؤسستهم، وهذا يفسر وجود ضوابط ومعايير أخلاقيات العمل وهذا من شأنه أن يزيد من إنتماء العامل للمؤسسة، وتليها نسبة تقدر ب 30.23% تمثل الموظفين الذين يرون أنه لا يدري ما إذا كانت هناك أخلاقيات للعمل بالمؤسسة وهذا يفسر عدم وعيهم الكامل لأخلاقيات وضوابط العمل المهني، وتليها أقل نسبة تقدر ب 19.77% تمثل الموظفين الذين يرون أنه ليس هناك ميثاق لأخلاقيات المهنة بمؤسستهم. حيث نجد أعلى نسبة تمثل الموظفين في القطاع الشبه طبي تقدر نسبتهم ب 23.26% الذين يرون أنه هناك ميثاق لأخلاقيات العمل بمؤسستهم، وتليها نسبة تقدر ب 13.95% تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين لا يعلمون بوجود ميثاق لأخلاقيات المهنة في مؤسستهم، وتمثل أيضا الموظفين في القطاع التقني الذين يرون أنه هناك ميثاق لأخلاقيات العمل المهني، وتليها نسبة تقدر ب 11.63% تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين يرون أنه لا يوجد ميثاق لأخلاقيات المهنة، وتليها نسبة تقدر ب 10.47% تمثل الموظفين في القطاع التقني الذين لا يعلمون إن كان هناك ميثاق لأخلاقيات المهنة، ثم نسبة 05.81% تمثل الموظفين الأطباء الذين هم أيضا لا يعلمون بوجود بميثاق أخلاقيات المهنة، وتليها نسبة تقدر ب 02.33% تمثل الموظفين الإداريين الذين يرون أنه لا يوجد ميثاق لأخلاقيات المهنة، كما أنها تمثل الإداريين الذين لا يعلمون بوجود ميثاق لأخلاقيات المهنة.

السؤال (29): هل إطلعت على القانون الداخلي للمؤسسة؟

جدول رقم 31: يبين مدى إطلاع العامل على قانون الداخلي للمؤسسة؟

الإحتمالات.	عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
نعم	طبيب	04	%04.65
	شبه طبي	12	%13.95
	إداري	09	%10.47
	تقني	14	%16.28
لا	طبيب	04	%04.65
	شبه طبي	30	%34.88
	إداري	01	%01.16
	تقني	12	%13.95
المجموع	86	%100	

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن نسبة تقدر ب 54.65% تمثل أعلى نسبة للموظفين الذين لم يطلعوا على القانون الداخلي للمؤسسة وهذا يفسر عدم وهي الموظف لكافة حقوقه المتعلقة بضوابط العمل كما أن هذا العامل من شأنه أن يفقد العامل هويته داخل المؤسسة، وتليها نسبة تقدر ب 45.35% وهي تمثل الموظفين الذين إطلعوا على قانون الداخلي للمؤسسة وهذا يفسر مدى وعي وهؤلاء العمال بأخلاقيات العمل ما يتعلق بالضوابط المهنية، كما أن هذا العامل من شأنه أن يعزز الإنتماء للمؤسسة.

حيث نجد أعلى نسبة تقدر ب 34.88% تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين لم يطلعوا على القانون الإداري وهذا يفسر أن الموظفين لا يهتمون بالجانب القانون جل الإهتمام فهمم الوحيد هو العمل من أجل إكتساب قوة يومهم ومغادرة المؤسسة بعجالة، وتليها نسبة تقدر ب 13.95% تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين إطلعوا على القانون الداخلي للمؤسسة ، كما أنها تمثل الموظفين في القطاع التقني الذين لم يطلعوا على القانون الداخلي للمؤسسة، ثم تليها نسبة تقدر ب 10.47% تمثل الموظفين الإداريين الذين إطلعوا على القانون الإداري وهي تمثل 9 إداريين من العدد الإجمالي 10، وتليها أقل نسبة التي تمثل الأطباء الذين لم يطلعوا على القانون الداخلي كما أنها تمثل أيضا الأطباء الذين إطلعوا على القانون الداخلي للمؤسسة، ثم نسبة تقدر ب 01.16% وتمثل الموظفين الإداريين الذين لم يطلعوا على القانون الداخلي للمؤسسة.

السؤال (30): هل هناك تكامل وتعاون بين الإدارة والعمال؟

جدول رقم 32: يبين مدى توفر التعاون والتكامل بين الإدارة والعمال.

النسبة المئوية		التكرار	عينة البحث	الإحتمالات.
%23.26	00	00	طبيب	نعم
	%10.47	09	شبه طبي	
	%05.81	05	إداري	
	%06.98	06	تقني	
%41.86	%04.65	04	طبيب	لا
	%24.42	21	شبه طبي	
	%00	00	إداري	
	%12.79	11	تقني	
%34.88	%04.65	04	طبيب	أحيانا
	%13.95	12	شبه طبي	
	%05.81	05	إداري	
	%10.47	09	تقني	
%100		86	المجموع	

من خلال المعطيات المقدمة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر ب 41.86% وتمثل الموظفين الذين يرون أنه لا يوجد تعاون وتكامل بين الإدارة والعمال، وهذا يفسر عدم مراعاة مدير المؤسسة لأخلاقيات المهنية بشكل كامل وهذا يشكل ملل لدى العامل، وتليها نسبة تقدر ب 34.88% تمثل الموظفين الذين يرون أنه أحيانا ما يتوفر التعاون والتكامل بينهم وبين الإدارة، وتليها نسبة تقدر ب 23.26% تمثل الموظفين الذين يرون أنه هناك تكامل بينهم وبين الإدارة.

حيث نجد نسبة تقدر ب 24.42% تمثل الموظفين في القطاع شبه الطبي الذين أنه لا يوجد تعاون وتكامل بينهم وبين الإدارة، وتليها نسبة تقدر ب 13.95% تمثل أيضا الموظفين في القطاع الطبي الذين يرون أنه



أحيانا ما يكون هناك تكامل وتعاون بينهم وبين الإدارة، وتليها نسبة تقدر ب12.79% تمثل الموظفين التقنيين الذين يرون أنه ليس هناك تكامل وتعاون بينهم وبين الإدارة، وتليها نسبة تقدر ب10.47% تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين يرون أنه هناك تكامل وتعاون بينهم وبين الإدارة، وتمثل أيضا الموظفين في القطاع التقني الذين يرون أنه أحيانا ما يكون هناك تعاون وتكامل بينهم وبين الإدارة، وتليها نسبة تقدر ب05.81% تمثل الموظفين في القطاع الإداري الذين يرون أنه أحيانا ما يكون هناك تعاون وتكامل بينهم وبين الإدارة، وتمثل أيضا الموظفين في القطاع الإداري الذين يرون أنه هناك تعاون وتكامل بينهم وبين الإدارة.

السؤال (31): ماهي طبيعة العلاقة التي تربطك بزملائك في المؤسسة؟

جدول 33: يبين طبيعة العلاقة التي تربط العامل بزملائه في العمل.

الإحتمالات.		عينة البحث	التكرار	النسبة المئوية
علاقة جيدة	طبيب	06	06.98%	43.02%
	شبه طبي	12	13.95%	
	إداري	07	08.14%	
	تقني	12	13.95%	
علاقة متوسطة	طبيب	02	02.33%	38.38%
	شبه طبي	20	23.26%	
	إداري	03	05.81%	
	تقني	06	06.98%	
علاقة ضعيفة	طبيب	00	00%	18.60%
	شبه طبي	08	09.30%	
	إداري	00	00%	
	تقني	08	09.30%	
المجموع		86	100%	

من خلال المعطيات المدونة في الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تقدر بـ 43.02% تمثل الموظفين الذين تربطهم علاقة جيدة مع زملائهم في العمل، وهذا يفسر أن الموظفين يميلون إلى تكوين علاقات إجتماعية واسعة، بالإضافة إلى أنهم يمثلون عنصر من عناصر الهوية وهي الهوية المندمجة حيث أن أصحاب هذه الهوية كما ذكر سانسوليو تفضل تكوين علاقة جيدة مع الزملاء، أما نسبة التي تليها فهي تقدر بـ 38.38% وتمثل الموظفين الذين تربطهم علاقة متوسطة مع زملائهم في العمل، وهذا يفسر أن هذه الفئة يميلون تكوين علاقات إجتماعية سطحية وهي تمثل أصحاب الهوية المفاوضة التي تحب التفاوض والمنافسة، وتليها نسبة تقدر بـ 18.60% تمثل الموظفين تربطهم علاقة ضعيفة مع زملائهم في العمل، وهذا يفسر أن شخصيتهم تميل إلى الإنعزال عن علاقات الاجتماعية وهي ما يطلق عليها سانسوليو بالهوية المنكمشة حيث أنهم يحبون الفردانية واستراتيجية المعارضة، كما أن قيمهم قيم إقتصادية محضة.

حيث نجد نسبة الموظفين في القطاع الشبه طبي تقدر نسبتهم بـ 23.26% تمثل 20 من العدد الإجمالي 26 حيث أن علاقتهم مع زملائهم علاقة متوسطة، وتليها نسبة تقدر بـ 13.95%

تمثل الموظفين في القطاع الشبه طبي والتقنين الذين تربطهم علاقة جيدة مع زملائهم في العمل، وتليها نسبة تقدر بـ 9.30% حيث تمثل الموظفين في القطاع الشبه الطبي الذين تربطهم علاقة ضعيفة مع زملائهم في العمل، وتليها نسبة تقدر بـ 8.14% من الموظفين الإداريين وهم 07 من العدد الإجمالي 10 تربطهم علاقة جيدة مع زملائهم في العمل، تليها نسبة تمثل الموظفين التقنين 6.98% وهم 06 من العدد الإجمالي 26 تربطهم علاقة متوسطة مع زملائهم في العمل.

## 2-2 نتائج البحث حسب الفرضيات.

بعد تفريغ البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية وبعد تحليلها وبناء على الأرقام المستخلصة من الجدول والتي تبين الآراء المختلفة نستنتج ما يلي:

### 1-2 نتائج البحث حسب الفرضية الأولى: التي مفادها أن الإلتزام التنظيمي يساهم في تشكيل هوية

العامل، سنحاول الكشف عن ذلك من خلال المؤشرات التي تتحور حولها الإستمارة وهذا من السؤال (7-16).

✓ أن هوية العامل تتأثر بالظروف الاجتماعية والإقتصادية وهذا يظهر من خلال تأثر مستوى أداء العامل بالمناخ التنظيمي للمؤسسة بنسبة 81.4% كما ذكر في الجدول رقم (10).

✓ أن شعور العامل بالإلتزام للمؤسسة يرفع من معنوياته للأداء العمل بنسبة تقدر بـ 26.74% كما ذكر في الجدول رقم (11) وهذا يرجع إلى توفر ظروف العمل التي تساعد الموظفين على البقاء والإستمرار.

✓ إن إنخراط العمال في جماعة العمل بنسبة 53.49% كما يوضحها الجدول رقم (12)

وهذا يعزز لدى العامل الثقة بنفسه كما أنه يحتك أكثر بالجماعات ويقترح مختلف إنشغالاته وهذا من شأنه يشعره بالإنتماء للمؤسسة، كما أنه أثناء إنخراطه في جماعة العمل قد يكتسب معارف وقيم جديدة قد تشكل له هوية مختلفة وهذا ما يظهر من خلال نفس الجدول حيث أن نسبة 29.07% تبين أن إنخراطهم في جماعة العمل تغير من شخصيتها هذا لأن هوية العامل خاضعة للتغير عبر الزمان والمكان.

✓ درجة التواصل فيما بين العمال بدرجة كبيرة بنسبة 29.09% كما يوضحها الجدول رقم (18) وهذا يعزز الإنتماء لدى العامل وأيضاً يجعله يحاول الاستقرار في العمل، وتساهم هذه العلاقات في إكتسابه خبرات جديدة عبر إحتكاكه اليومي بزملائه في العمل.

من خلال ما تم عرضه من نتائج تم التأكيد على صحة الفرضية الأولى وبالتالي يساهم الإنتماء التنظيمي في تشكيل العامل.

## 2-2 نتائج البحث حسب الفرضية الثانية: التي مفادها تؤثر هيكل المؤسسة على إستقرار العمال،

وسنحاول الكشف عن ذلك من خلال المؤشرات التي تتمحور حولها أسئلة الإستمارة وهذا من السؤال (17-25)

✓ المشاركة في صياغة القرارات تزيد من حماس العمال لأداء مهامهم كما يظهر في الجدول رقم (20) بنسبة 66.27%، وهذا يؤثر على إستقراره المهني داخل المؤسسة، حيث أنه في مؤسسة الإستشفائية لا يتم مشاركة العمال في صياغة القرارات بشكل كامل وهذا ما يظهر في الجدول (19) بنسبة 55.51%.  
✓ الهيكل التنظيمي يساعد العمال في إنجاز عملهم بشكل جيد وهذا ما يوضحه الجدول رقم (21) بنسبة تقدر ب 61.63% وهذا يرجع لسهولة ومرونة الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية، وتوزيع المهام بشكل متوازي.

✓ المؤسسة تقوم أحيانا بإستخدام وسائل وأساليب حديثة بنسبة 46.51% كما يوضحها الجدول رقم (22) حيث توفر الأجهزة التي يحتاجها الأطباء والمرضى ووسائل التواصل التي تسهل عملية نقل المعلومات.  
✓ المؤسسة توجه رقابة صارمة لأوقات العمل بنسبة تقدر ب 66.27% كما يوضحه الجدول رقم (23) فهو عامل يساهم في أداء العامل لعمله في وقت محدد.

✓ إرتداء العمال للباس الرسمي بنسبة 75.57% كما يوضحه الجدول رقم (24) حيث أنه يحمي الموظفين من حوادث العمل ويحافظ على سلامتهم.

✓ الترقية في المؤسسة الإستشفائية تقوم على أسس موضوعية بنسبة 60.47% كما يوضحه الجدول رقم (25) وهذا يساهم في محافظة العمل على إستقراره بالمؤسسة.

✓ تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل بنسبة 69.77% كما يوضحها الجدول رقم (27) هذا لأن العمال يفضلون العمل كفريق لكي يسهل عليهم إنجاز عملهم في الوقت المحدد.

من خلال ما تم عرضه من نتائج تم تأكيد صحة الفرضية الثانية وبالتالي تؤثر هيكلية المؤسسة على إستقرار العمال.

### 3-2 نتائج البحث حسب الفرضية الثالثة: التي مفادها أن البيئة الداخلية تؤثر قيم ومعتقدات العمال

وسنحاول الكشف عن ذلك من خلال المؤشرات التي تتمحور حولها أسئلة الإستمارة وهذا من السؤال (26-31).

✓ هناك صعوبة في تطبيق القواعد والقوانين المعتمدة من طرف المؤسسة بنسبة 41.86% ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (28) وهذا يفسر تأثير العمال بالقواعد والقيم التي تعتمد عليها البيئة الداخلية للمؤسسة.

✓ هناك إختلاف في القيم بين العمال المؤسسة بنسبة 48.85% وهذا يظهر من خلال الجدول رقم (29)، وهذا بدوره يشكل لدى العامل قيم جديدة تكون مختلفة عن قيمه تماما وقد يحدث هذا التغيير تطبعا بالنسبة لديه ويغير من هويته.

✓ التعاون والتكامل بين الإدارة والعمال من أهم القيم التي تؤثر على هوية العامل حيث أن نسبة 41.86% كما يوضحه الجدول رقم (32) ليس هناك تكامل وتعاون بينهم وبين الإدارة ومن شأنه أن يؤثر على قيمه المبنية على الأمانة والتعاون ويغير بذلك القيم المرسخة في ذهنه إلى الأسوأ.

✓ علاقة العمال بين زملائهم علاقة جيدة بنسبة تقدر ب 42.02% كما يوضحها الجدول رقم (33) حيث أن العلاقات الاجتماعية تعد من القيم التي تؤثر على قيم الشخصية لدى الفرد العامل من الأفضل إلى الأحسن أو العكس وهكذا.

من خلال المعطيات التي تم عرضها تم التأكيد على صحة الفرضية الثالثة وهي تؤثر البيئة الداخلية على قيم ومعتقدات العمال.

4-2 نتائج البحث حسب الفرضية العامة.

بصدق الفرضيات الثلاث:

1. يساهم الإلتناء التنظيمي في تشكيل هوية العامل.
2. تؤثر هيكلية المؤسسة على إستقرار العمال.
3. تؤثر البيئة الداخلية على قيم ومعتقدات العمال.

ومن خلال صدق هذه الفرضيات يؤدي بذلك لامحالة إلى صدق الفرضية العامة والتي مفادها للمناخ التنظيمي دور في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية.

خلاصة الفصل:

يضم هذا الفصل عرضاً للبيانات وتحليل النتائج التي توصلنا لها في هذه الدراسة حيث أنه يتضح أن المناخ التنظيمي يعد من أهم العوامل الأكثر إسهاماً في تشكل هوية العامل هذا لأن المؤسسة من أهم مرتكزاتها هي الحفاظ على المورد البشري، وهذا من الجانب النفسي أو الاجتماعي أو الاقتصادي من أجل تعزيز ثقة أكبر بينها وبين العامل، ومن أجل ضمان استمرارها وإستمرار الفرد على حد سواء.

التوصيات والإقتراحات:

من خلال ما تم ذكره في الجانب النظري للموضوع الدراسة ومن خلال عرض البيانات وتحليلها يمكن تقديم جملة من التوصيات والإقتراحات لكي يتم تجاوز أهم العوائق التي قد تؤثر على علاقة العامل بالمؤسسة ومن أهمها نذكر:

- ✓ فتح مجال واسع من أجل مشاركة العمال في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل.
- ✓ عقد دورات إجتماعات من أجل مناقشة خلافات ومشاكل العمل وتفعيلها ميدانية من أجل ضمان إستقرار العمال.
- ✓ توفير أساليب ووسائل حديثة من أجل الحفاظ على سلامة الموظفين ومزاولة عملهم بشكل جيد
- ✓ الإعتماد على ترقية العمال على أساس الكفاءة لكي تحافظ على إستقرار فئة الشباب لأنها تتميز بروح الإبداع والعطاء.
- ✓ وضع برامج لتحفيز الموظفين الذين يساهمون في تطوير وخلق أو تقديم أفكار جديدة تساهم في تحسين العمل.
- ✓ العمل على رفع معنويات العامل وذلك بمراعاة أسس التحفيز الموضوعية.
- ✓ العمل على إزالت الطابع البيروقراطي والمحسوبية من القوانين والقواعد المعتمدة من طرف المؤسسة.
- ✓ الإعتماد على أسس واضحة أثناء عملية العمال.
- ✓ زيادة حرص العاملين على الإلتزام بأخلاقيات المهنة، ووضع رقابة لأداء العمال من قبل المشرفين والمسؤولين.
- ✓ خلق مجال للتنافس البناء بين الأقسام داخل المؤسسة.
- ✓ توفير مناخ مناسب لكي تسهل عملية أداء العمل لدى الموظفين.
- ✓ توفير الأمن الداخلي للموظفين بشكل واسع لضمان سلامة الموظفين.
- ✓ العمل على رفع الغموض والتعقيد عن الهيكل التنظيمي لكي تسهل بذلك مهام الموظفين.
- ✓ العمل على فتح مجال للتداول والمناقشة ما بين الموظفين والمسؤولين لكي يزيد التواصل فيما بينهم.

خاتمة



### خاتمة:

من خلال ما سبق ذكره في الطرح فإننا نستنتج بشكل عام أن المناخ التنظيمي يعبر عن كافة الظروف المحيطة بالعمل داخل المؤسسة والذي من شأنه أن يساهم في تشكيل هوية العامل، فهو يؤثر بشكل غير مباشر على هوية العامل، فشعور العامل بالإنتماء للمؤسسة يعد من أهم العوامل التي تعزز وتنمي لديه الشعور بالإعتزاز والفخر.

كما أن هوية العامل تتشكل من خلال الخبرات والمكتسبات اليومية التي يتلقاها العامل في البيئة التنظيمية، بالإضافة إلى أن موضوع الهوية في العمل يعد من أكثر المواضيع تعقيدا بالمؤسسة الجزائرية، ذلك لأنها ناتجة عن الظروف الاجتماعية والثقافية والتنظيمية، وأي خلل قد يصيب هذه الظروف فقد يعرقل تشكل الهوية بصورة كاملة وتصبح عملية إدراك الهوية صعبة نوعا ما.

فتشكل هوية العامل داخل المؤسسة يساهم في تشبع هذه الشخصية بالقيم المهنية المحضة التي من شأنها أن تساعد على التقدم الاجتماعي والإقتصادي، بالإضافة إلى أنها تحدد مسيرته المهنية التي تمكنه من التمايز داخل الوسط التنظيمي.

# قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المعاجم والقواميس:

1. إبراهيم بدر شهاب الخالدي: معجم الإدارة، موسوعة إدارية شاملة لمصطلحات الإدارة العامة وإدارة الأعمال، دار أسامة للنشر والتوزيع، د، ط،
2. ابن منظور: لسان العرب، الجزء 1، دار إحياء التراث العربي، مؤسسة التاريخ العربي، الط 3، بيروت لبنان، 1999
3. علي عبد الرحيم صالح: المعجم العربي لتحديد المصطلحات النفسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان الأردن 2014
4. مصلح صالح: الشامل قاموس مصطلحات العلوم الإجتماعية، الطبعة الأولى، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض السعودية 1999 م، ص 264

### ثانياً: الكتب:

1. إبراهيم عيسى عثمان: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007،
2. أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، دون ط، جامعة بنها، القاهرة مصر 1990،
3. أسامة خيربي: الإدارة العلمية، ط 1، دار الراجية للنشر والتوزيع، الاردن، 2013،
4. أليكس ميكشالي: الهوية، ترجمة على وطقة، دار الوسيم للخدمات الطباعة، الطبعة الأولى، دمشق 1993 كيلي م، هانوم ترجمة خالد بن عبد الرحمن العوض: الهوية الإجتماعية معرفة الذات وقيادة الآخرين، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض السعودية، 2009.
5. حامد سوادى عطية: دليل الإدارة والتنظيم، دار المريخ، د، ط، الرياض السعودية 1993،
6. حريم حسين، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2002،
7. الحسن عبد الباسط: "علم الاجتماع الصناعي"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية مصر، ط محمد 1، 1979،
8. الحسناوي محمد: أساسيات وأصول الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 1999
9. حمادات محمد حسن محمد: السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، ط 1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن 2008

10. حمادات محمد حسن محمد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2007،
11. حمود خضير كاظم: السلوك التنظيمي، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009،
12. دباغ عبد الوهاب عصام: إدارة الأفراد، دار الزهان، د، ط، عمان الأردن 2008
13. دويدري رجاء وحيد: البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العملية، دط، دار الفكر المعاصر، دمشق، سورية، 2000
14. ديري محمد زاهد: السلوك التنظيمي، دار المسيرة للطباعة والنشر، ط1، عمان الأردن، 2011،
15. رانيا عبد المعز جمال: الإدارة والعلاقات الإنسانية في الألفية الثالثة، د.ط، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2011، ص 128
16. ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: اساليب البحث العلمي: الأسس النظرية والتطبيق العلمي، ط 4، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010،
17. رسمي محمد حسين: السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والوفاء لدينا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2004،
18. رونالد دي ريجبو: المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي ترجمة فارس حلمي، عمان، ط1، 1999،
19. زيد منير عبوي: التنظيم الإداري، مبادئه وأساسياته، الطبعة 1، دار أسامة، المشرق الثقافي، الأردن، 2006،
20. سالم علي محمد: نظرية التنظيم، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، عمان الأردن 2009
21. سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن 2008
22. السلمي علي: السلوك الإنساني في منظمات الأعمال، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة
23. السواط عوض الله طلق وآخرون: الإدارة العامة، المفاهيم . الوظائف . الأنشطة، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة السعودية، 1428هـ
24. الطجم عبد الله بن عبد الغني والسواط عوض الله طلق: السلوك التنظيمي . المفاهيم . النظرية . التطبيقات، دار حافظ للنشر والتوزيع، ط4، السعودية، 2003
25. عبد العاطي السيد وآخرون: نظرية علم الاجتماع (الاتجاهات الحديثة والمعاصرة)، دار المعرفة الجامعية، بط، مصر، 2004،
26. عبده فاروق فليه، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2005،

27. عطية سوادى حامد: العملية الإدارية، معارف نظرية ومهارات تطبيقية، معهد الإدارة، السعودية 1987
28. عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، بن عكنون، الجزائر، 2007.
29. عمارة محمد: مخاطر العولمة على الهوية الثقافية، ط1، دار نهضة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 1999
30. العميان سلمان محمود: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 2، دار وائل لنشر للتوزيع، الأردن 2004
31. القريوتي قاسم محمد، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الإداري، عمان الأردن، 1993،
32. القريوتي محمد قاسم: السلوك التنظيمي، ط1، مكتبة الشرق، عمان الأردن، 1994،
33. كامل محمد المغربي: أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع: عمان الأردن، ط1، 2009
34. الكبيسي خضير عامر بن، التنظيم الحكومي بين التقليد والمعاصرة، الفكر التنظيمي، مطابع دار الشرق، الدوحة، 1998،
35. الكتبي محسن علي: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ط 1، بدون دار نشر، بدون بلد، 2005
36. كروالعزاوي رديم يونس: مقدمة في منهج البحث العلمي، ط 1، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2008،
37. لوكيا الهاشمي، بومنقار مراد: المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دار الأيام للنشر والتوزيع، د، ط، عمان الأردن، 2014،
38. ماجد محمد الخياط: أساليب البحث العلمي، ط1، دار الرابية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011
39. ماهر أحمد: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للطباعة والنشر، دون ط، الإسكندرية، مصر 2003،
40. محمد العربي ولد خليفة: المسألة الثقافية وقضايا اللسان والهوية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2003
41. محمد علي محمد، علم اجتماع المنهج العلمي، دراسة في طرق البحث وأساليبه، ط 3، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1983،
42. محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 5، عمان، الأردن 2009
43. مصطفى سيد أحمد: إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، جامعة بنها، د، ط، القاهرة مصر، 2000،

44. مصطفى محمود أبو بكر: أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة، منهج إستراتيجي سلوكي لبقاء وإستقرارها ونموها الدار الجامعية، 2010،
45. معن خليل عمر: نقد الفكر الاجتماعي (دراسة تحليلية ونقدية)، دار الآفاق الجديدة، ط 2، بيروت، لبنان 1991
46. المغربي عبد الفتاح عبد الحميد: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2007،
47. المغربي عبد الفتاح عبد المجيد: الإتجاهات الحديثة في دراسة وممارسة إدارة الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية، مصر 2009،
48. هارلمبس وهولبورن: ترجمة حاتم حميد محسن: سوشيولوجيا الثقافة والهوية، دار كيوان للطباعة والنشر والتوزيع، ط1 دمشق سورية 2010
- ثالثا: الدوريات:
1. أحلام مرابط: التكامل الوظيفي بين الأسرة والكشافة الإسلامية، بناء الهوية الوطنية للمنخرطين، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد الخامس، ورقلة أيام 27-28 فيفري 2011.
  2. رغو محمد: أثر العولمة على الهوية الثقافية للأفراد والشعوب مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية، العدد 4، جامعة حسيبة بن بوعلي، كلية العلوم القانونية، الشلف، 2010،
  3. زاهر تيسير: أثر المناخ التنظيمي في تمكين العاملين، دراسة ميدانية على فنادق خمس نجوم في محافظة دمشق وريفها، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 2، المجلد 28،
  4. الطاهر أحمد محمد علي: أثر المناخ التنظيمي على ضغوط العمل في المؤسسة الجامعية دراسة حالة كلية الدراسات الهندسية، كلية الدراسات التجارية، كلية الفنون والحاسوب بجامعة السودان، مجلة العلوم الاقتصادية جامعة السودان للعلوم التكنولوجية، العدد 16، السودان، 2015،
  5. عارف فرج كاظم، محمد جلال عبد الله، أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني، دراسة استطلاعية في الكليات التقنية السليمانية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 17، المجلد 7، 2012،
  6. عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة: دور الثقافة التنظيمية في تنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية، مجلة 26، العدد 2، المجلد 26، 2010،
  7. عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة: دور الثقافة التنظيمية في تنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية، مجلة 26، العدد 2، 2010،

8. عبد اللطيف ومحفوظ أحمد جودة: دور الثقافة التنظيمية في تنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية، مجلة 26، العدد 2، 2010.
9. قبوقب عيسى: المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، العدد 16، بسكرة، 2009.
10. كاري نادية: حوار الحضارات - حوار هويات ثقافية، مجلة الإنسان والمجتمع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تلمسان، الجزائر، العدد 3، كنور للنشر والتوزيع، 2011.
11. ماجدة عبد الاله عبد الستار: القوة التنظيمية وعلاقتها بالهوية التنظيمية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مديرية الكرخ الأولى، مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد السادس والعشرون، العدد الأول، 2014.
12. محمد الخرشوم، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 2، المجلد 27، الأردن، 2011.
13. محمد زين العابد بن عبد الفتاح ومحمد سيد علي أبو سيف: دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية، مصر، العدد الثاني، أبريل 2011.
14. مزياياني الوناس: أبعاد المناخ التنظيمي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أساتذة كليات العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة قاصدي مرباح مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة، الجزائر العدد 23، مارس 2016  
رابعا: الرسائل الجامعية.
1. بن ستي خولة: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتسيير المؤسسة، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عمرات تقرت، مذكرة منشورة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2014.
2. حبيب فاطمة الزهراء: ترجمة العناصر الثقافية في الرواية الجزائرية المكتوبة باللغة الفرنسية رواية بماذا تحلم الذئاب لياسمينه خضرا دراسة تطبيقية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الترجمة، جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، معهد الترجمة، الجزائر، السنة الجامعية 2015-2016.
3. الخنساء تومي: دور الثقافة الجماهيرية في تشكيل هوية الشباب الجامعي، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه في علم اجتماع الإتصال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، السنة الجامعية 2016-2017.

4. سامية بن رمضان: "العمل والعامل في الصناعة بين التسريح والإدماج في ظل النظام المؤسساتي في الجزائر"، مذكرة دكتوراه منشورة، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، 2011،
5. شامي صليحة: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير منظمة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية 2010
6. علي عبد الله عيسى: تأثير المناخ التنظيمي على أداء العاملين دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية في جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية البحرين، السنة الجامعية 2014
7. فاطمة عبد القادر أحمد: واقع المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية الثانية التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية فلسطين 2008م،
8. فروج محمد: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي دراسة ميدانية لعينة من أساتذة جامعة ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الليسانس في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم النفس، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية 2012
9. كاري نادية أمينة: العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، رسالة شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة تلمسان، 2012.
10. محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي: أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة في جامعة الإسلامية، غزة 2006
11. مشري إيتسام: الأخلاقيات المهنية وعلاقتها ببناء الهوية لدى أساتذة الجامعة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، بسكرة، السنة الجامعية 2016
12. مصلح حمدان البقي: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، السنة الجامعية 2010
13. منصور بوحميده وعمورة بوحادة: دور الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل بمراكز التكوين، دراسة على عينة من عمال المعهد المتخصص في التكوين محمد شريف مساعديه بغرداية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاجتماعية، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2013



14. ميمونة مناصريه: هوية المجتمع المحلي في مواجهة من منظور أساتذة جامعة بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه العلوم في علم اجتماع التنمية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، السنة الجامعية 2011-2012
15. ميهوب فوزي: المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته بالإحترق النفسي لدى المرضى، دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصحية بالعاصمة، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر 2007
16. نايف بحار معيكل آل سعيدان القحطاني: المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل من وجهة نظر ضباط رئاسة الحرس الوطني، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة
17. هناء كربوسة: الهوية المهنية لدى بعض أساتذة جامعة قاصدي مرباح، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علم النفس عمل وتنظيم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، السنة الجامعية 2017

خامسا: الندوات والملتقيات.

1. هشام سبع، محمد لمين هيشور: مساهمة الثقافة التسييرية في بناء الهوية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الخاصة، الملتقى الدولي الثاني حول، المجالات الاجتماعية التقليدية والحديثة وإنتاج الهوية الفردية والجماعية في المجتمع الجزائري، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، 2014

دور المناخ التنظيمي في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية  
دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية التيجاني هدام بئر العاتر.

الأستاذ المشرف: برنيس عبد الكريم

الإسم: فاطمة

اللقب: سليمي

ملخص البحث:

تعتبر الهوية من القضايا المعاصرة، فهي تتشكل من القيم الاجتماعية والمهنية وثقافية والدينية... إلخ، وهي مكونات تتداخل فيما بينها مشكلة بذلك قيم مشتركة بين الأفراد التي من شأنها أن تساهم في تواصل وتفاعل الفرد مع الآخرين، حيث أننا نلاحظ أن موضوع الهوية فرض نفسه في الأونة الأخيرة هذا لأنه يمس الجانب الذاتي للفرد من حيث التفكير والشعور والفعل، وبالأخص موضوع الهوية في ساحة العمل، هذا لأنها تعتبر من أكثر المواضيع تعقيدا في المؤسسات الجزائرية، كون هوية العامل هي محصلة للعلاقات المهنية داخل المؤسسة، كما أن المناخ التنظيمي للمنظمة يعد من أحد العوامل المؤثرة على تشكيل هوية العامل، من حيث تأثيره على شخصية ومزاج العامل من حيث الأداء المهني، وجاءت هذه الدراسة للتعرف على دور المناخ التنظيمي في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية، ولإجابة على هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وفي تحليل بيانات الدراسة تم الاعتماد على أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة والمقابلة المقننة والإستمارة والتي تم توزيعها على أفراد عينة البحث لتحقيق من صدق فرضيات البحث، حيث تكون مجتمع البحث من 431 عامل من المؤسسة الإستشفائية هدام التيجاني بئر العاتر - تبسة - ، أما العينة فقد تم استخدام العينة العشوائية الطبقية شملت كافة الإطارات في المؤسسة والتي تكونت من 86 عامل أي بنسبة 20%، وتدرج فيها الفرضيات التالية:

. يساهم الإلتناء التنظيمي يساهم في تشكيل هوية العامل.

. هيكلية المؤسسة تؤثر على إستقرار المهني للعمال.

. البيئة الداخلية للمؤسسة تؤثر على قيم ومعتقدات العمال.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، هوية العامل، المؤسسة الجزائرية.

Le rôle du climat organisationnel dans la formation de l'identité du travailleur au sein de l'institution algérienne.

Étude de terrain à l'hôpital public Tijani Hadam Bir al Aater.

Nom : Slimi

prénom : Fatima

Encadreur : Bernice Abdelkrim.

Résumé de la recherche

L'identité est un problème contemporain. Il s'agit de valeurs sociales, professionnelles, culturelles, religieuses, etc., qui sont interdépendantes, créant ainsi des valeurs communes parmi les individus qui peuvent contribuer à l'interaction et à l'interaction de l'individu avec les autres. Nous notons que le sujet de l'identité s'explique d'elle-même. C'est parce qu'il touche à l'individu-aspect de la pensée, du sentiment et de l'action, en particulier le sujet de l'identité dans le domaine du travail, parce qu'il est considéré les sujets les plus complexes dans les institutions algériennes, puisque l'identité du travailleur est le résultat de relations professionnelles au sein de l'institution.

Facteurs L'étude a été menée pour identifier le rôle du climat organisationnel dans la formation de l'identité du travailleur au sein de l'institution algérienne. Afin de répondre à cette étude, l'approche descriptive a été utilisée. En analysant les données de l'étude, Collecte des données représentées dans l'observation et l'interview et le questionnaire, qui ont été distribués aux membres de l'échantillon de recherche pour vérifier la validité des hypothèses de la recherche, où la communauté de recherche des 431 travailleurs de l'institution hospitalière Hadam Tijani Bir Al-Aater - Tébessa - L'échantillon était un échantillon aléatoire de tous les cadres inclus dans l'organisation, qui comprenait 86 n'importe quel facteur de 20%, et comprenait les hypothèses suivantes:

L'affiliation organisationnelle contribue à la formation de l'identité du travailleur.

La structure organisationnelle affecte la stabilité professionnelle des travailleurs.

L'environnement interne de l'institution affecte les valeurs et les croyances des travailleurs.

Mots-clés : climat organisationnel, identité des travailleurs, institution algérienne

# قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة العربي التبسي \* تبسة \*  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

المرجع: 2018/2017 ق.ع.ا.ا. 11

تبسة في 18/03/2018

إلى السيد: عبد المولى المصطفى  
رئيس اللجنة الوطنية للتربية والثقافة والعلوم

إذن بالدخول

بعد التحية والاحترام؛

لغرض استكمال البحوث الميدانية لطلبة قسم علم الاجتماع.

يرجى منكم السماح للطلاب (ة) بإجراء الدراسة الميدانية في مؤسساتكم

الطالب (ة): اسماعيل فاطمة

المستوى: ثالثة ما يستمر

التخصص: علم اجتماع تنظيم وتربية

موضوع البحث: دور المرافق التثقيفية في تنشيط حرية العامل

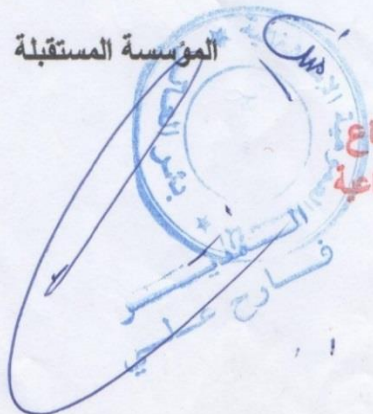
في المؤسسة الخيرية

ختاما تقبلوا فائق الاحترام والتقدير

المؤسسة المستقبلة

رئيس القسم

الأستاذ المشرف



رئيس قسم علم الاجتماع  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

د نور الدين جفال



الأستاذ المشرف

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع  
الرقم : ل.ع.ا / 2017/2018

من السيد // رئيس قسم علم الاجتماع

الى السيد // هدية المؤسسة الاستثنائية  
سهام التسيحياتي

الموضوع // طلب الموافقة على إجراء بحث ميداني

بعد التحية والاحترام؛

بغرض إجراء بحث ميداني لطلبة الماستر جميع تخصصات علم الاجتماع على إجراء  
بحث ميداني في مؤسستكم.

دور المنهج التنظيمي في التسيحياتي حولية العامل في المؤسسة الجزائرية

نشكركم تعاونكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

رئيس قسم علم الاجتماع

جامعة العربي التبسي تبسة\*  
قسم علم الاجتماع  
رئيس قسم علم الاجتماع  
نور الدين جامل

موافقة مسؤول المؤسسة المستقبلة

فنان علي



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وتنمية  
سنة: ثانية ماستر

إستمارة استبيان:

دور المناخ التنظيمي في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة الجزائرية.  
دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الإستشفائية هدام التيجاني - بنر العاتر -  
أخي الفاضل وأختي الفاضلة  
السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد:

في إطار انجاز مذكرة التخرج المكتملة لنيل شهادة الماستر نود أن نضع بين أيديكم الاستمارة التي تم تصميمها لغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث العلمي لإتمام هذه الدراسة. راجين منكم قراءة المرفق وتعبئة البيانات بالإجابة عن الأسئلة بكل دقة وموضوعية بوضع علامة (x) على الإجابة المناسبة ونحيطكم علما بأن جميع البيانات سوف تكون في موضوع إهتمام وفي سرية تامة.

إعداد الطالبة:

سليمي فاطمة.

إشراف الأستاذ:

برنيس عبد الكريم.

السنة الجامعية:

2018/2017

## المحور الأول: بيانات عامة للمبحوثين:

1. الجنس

ذكر  أنثى

2. العمر: سنة

3. المستوى التعليمي:

متوسط  ثانوي  جامعي

4. الحالة المدنية:

أعزب  متزوج  مطلق  أرمل

5. الوظيفة:

طبيب  شبه طبي  إداري  تقني

6. الأقدمية:

أقل من 5 سنوات  من 6 إلى 10 سنوات  من 11 إلى 15 سنة   
أكثر من 15 سنة

## المحور الثاني: يساهم الإنتماء التنظيمي في تشكيل هوية العامل

7. هل تعمل المؤسسة على خلق جو مناسب للعمل؟

نعم  لا  أحيانا

8. هل المناخ التنظيمي يؤثر على أدائك المهني في المؤسسة؟

نعم  لا

9. هل تشعر بالإنتماء للمؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

. في حالة الإجابة بنعم هل الإنتماء للمؤسسة يرفع من معنوياتك لأداء العمل؟

نعم  لا  أحيانا

10. هل أنت من المنخرطين في جماعة العمل؟

نعم  لا

. في حالة الإجابة بنعم هل إنضمامك إلى جماعة العمل يغير من شخصيتك؟

نعم  لا

11. هل تحرص المؤسسة على عقد إجتماعات دورية من أجل مناقشة خلافات ومشاكل العمل؟

نعم  لا  أحيانا

12. هل يتم إستدعاءك من طرف المدير أثناء عقد إجتماعات دورية؟

نعم  لا  أحيانا

. إذا كانت إجابتك ب لا هل يشكل لك ذلك مصدر قلق وإزعاج؟

نعم  لا  أحيانا

13. هل تحرص المؤسسة على تقديم تشجيع يحفزك للعمل؟

نعم  لا  أحيانا

. في حالة الإجابة بنعم ما هو نوع التحفيز؟

مادي  معنوي

14. هل تحصلت على ترقية في المؤسسة الإستشفائية؟

نعم  لا

. في حالة الإجابة بنعم على أي أساس استفدت من الترقية؟

الأقدمية  الكفاءة  الأقدمية والكفاءة معا

15. هل أنت من الأشخاص الذين يجدون صعوبة في التأقلم أثناء تغير مكان العمل في المؤسسة؟



نعم  لا  أحيانا

16. ماهي درجة التواصل بينك وبين زملائك في المؤسسة خارج أوقات العمل؟

تواصل كبير  تواصل متوسط  تواصل ضعيف

. كيف تفضل أن يكون تواصلك مع زملائك في المؤسسة خارج أوقات العمل

اللقاءات  عبر وسائل التواصل الاجتماعي

المحور الثالث: تؤثر هيكله المؤسسة على إستقرار العمال؟

17. هل يتم إشراكك في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

18. هل المشاركة في صنع القرارات يزيد من حماسك للعمل؟

نعم  لا

19. هل الهيكل التنظيمي الحالي يساعدك على إنجاز مهامك بشكل جيد؟

نعم  لا

إذا كان جوابك ب لا ما هو سبب ذلك.....

.....

20. هل تستخدم المؤسسة أساليب وسائل حديثة في تنظيم العمل؟

نعم  لا  أحيانا

21. هل هناك رقابة صارمة لأوقات الخروج والدخول في العمل؟

نعم  لا  أحيانا

. في حالة إجابة بنعم هل يضايقك التركيز على ضرورة إحترام أوقات العمل؟

نعم  لا  أحيانا

22. هل تلتزم بإرتداء الزي الرسمي أثناء أداء العمل؟

نعم  لا  أحيانا

في حالة إجابتك بنعم هل إرتداء الزي الرسمي يكون حسب:

إرادتك  خوفا من العقوبات التنظيمية  طبيعة المهنة

23. حسب رأيك هل الترقية تكون على أسس موضوعية؟

نعم  لا

. كيف ذلك: .....

24. هل الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مؤهلاتك وشهادتك؟

نعم  لا

25. حسب إعتقادك الشخصي هل تقسيم المهام يسهل عملية أداء العمل؟

نعم  لا

المحور الرابع: تؤثر البيئة الداخلية للمؤسسة على قيم ومعتقدات العمال

26. هل تجد صعوبة في تطبيق قوانين وقواعد المعتمدة من طرف المؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

. في حالة الإجابة بنعم هل ذلك يرجع إلى:

. عدم وجود الرضا الوظيفي لديك

. إتسام القوانين والقواعد بالطابع البيروقراطية والمحسوبة

27. هل هناك إختلاف في القيم بينك وبين زملائك في العمل؟

نعم  لا  أحيانا

. في حالة الإجابة بنعم هل الإختلاف القيمي بينك وبين زملائك يؤثر على سيرورة العمل؟

نعم  لا  أحيانا

28. هل يوجد ميثاق لأخلاقيات المهنية في مؤسستكم؟

نعم  لا  لا أدري

29. هل إطلعت على القانون الداخلي للمؤسسة؟

نعم  لا

30. هل هناك تعاون وتكامل بين الإدارة والعمال؟

نعم  لا  أحيانا

31. ماهي طبيعة العلاقة التي تربطك بزملائك في المؤسسة؟

علاقة جيدة  علاقة متوسطة  علاقة ضعيفة

# بطاقة تقنية

**النشأة:** تم تدشين مستشفى الأستاذ التيجاني هدام من طرف فخامة

الرئيس: عبد العزيز بوتفليقة رئيس الجمهورية

في 17 ذو الحجة عام 1423 الموافق لـ 18 فيفري سنة 2003 وتم فتح وإستغلال

المصالح بتاريخ: مارس 2002

**الموقع:** تقع المؤسسة العمومية الإستشفائية بئر العاتر جنوب ولاية تبسة تغطي

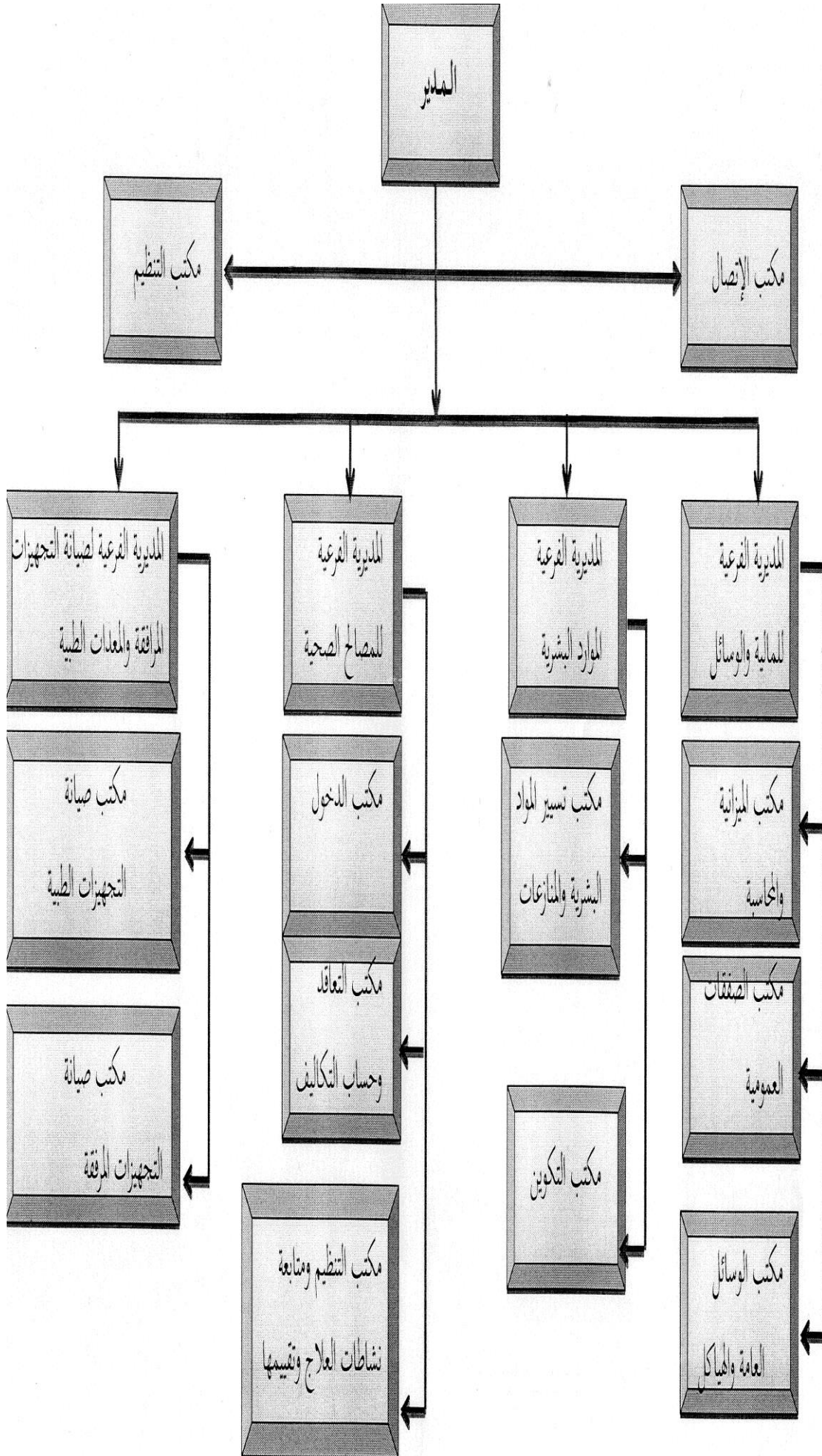
مساحة قدرها : 5727 كم<sup>2</sup> يحدها من الشمال دائرة الماء الأبيض على

مسافة 65 كم ومن الشمال الغربي دائرة الشريعة على بعد 75 كم ومن

الجنوب الغربي ولاية خنشلة ب : 150 كم أما من الجنوب فتحدها ولاية

الوادي بمسافة 220 كم والحدود التونسية من الشرق على مسافة

تقدر ب : 140 كم



*Personnels*

( Medical , Paramédical , Administratif , Technique et de Service , Autre )

E P H Désigantion	Etablissement Public Hospitalier Bir El Ater				TOTAL
	Personnel En Poste		Personnel Non En Poste		
	Homme	Femme	Homme	Femme	
Médecins Spécialistes	6	2	1	1	10
Médecins Généraliste	7	19	0	1	27
Pharmaciens	0	2	0	0	2
Psychologues	1	3	0	0	4
Assistants sociales de sante publique	0	1	0	0	1
Sages femmes	0	12	0	0	12
A M A R	3	7	0	0	10
Laborantin	7	6	0	0	13
Infirmier de sante publique	44	49	0	2	95
Infirmiers brevetés	11	9	0	0	20
Aides soignants de sante publique	26	31	1	1	59
Personnels administratifs et technique	21	27	0	0	48
Personnels des servies	10	8	0	0	18
Personnels contractuel	42	48	1	0	91
Pré emploi	3	18	0	0	21
<b>Total</b>	<b>181</b>	<b>242</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>431</b>

# الخريطة الصحية

ملاحظة	عدد الأسرة		الوحدة	المصلحة
	منظمة	تقنية		
	16	14	رجال	الطب الباطني
	16	14	نساء	
	20	20	طب الأطفال	طب الأطفال
	06	06	حديثي الولادة	
	14	14	الولادة	أمراض النساء والتوليد
	08	08	أمراض النساء	
	16	20	رجال	الجراحة العامة
	16	22	نساء	
	10	10	تصفية الدم	تصفية الدم
	00	06	أمراض الكلى	
مغلقة لعدم توفر طبيب مختص	07	07	رجال	طب العيون
	07	07	نساء	
	14	14	طبية	الإستعمالات الطبية الجراحية
	08	08	جراحية	
	<b>136</b>	<b>170</b>	<b>المجموع</b>	

## قائمة الملاحق.

### جدول يوضح الأساتذة الذين حكموا الإستمارة

العدد	الإسم واللقب	الرتبة
01	شاوي رياض	أستاذ مساعد -أ-
02	عيساوي الساسي	أستاذ مساعد -أ-
03	طارق بوزغاية	أستاذ مساعد -أ-
04	برهومي سمية	أستاذة مساعد -أ-
05	شتوح فاطمة	أستاذة محاضر -ب-
06	شبايكي حاتم	أستاذ محاضر -ب-



المجموع	عدد المحكمين r	عدد البنود غير صادقة n'	عدد البنود الصادقة n	رقم البند
01	6	00	06	1
0.6	6	01	05	2
01	6	00	06	3
01	6	00	06	4
01	6	00	06	5
01	6	00	06	6
01	6	00	06	7
0.6	6	01	05	8
0.6	6	02	05	9
01	6	00	06	10
01	6	00	06	11
01	6	00	06	12
01	6	00	06	13
01	6	00	06	14
0.3	6	02	04	15
0.3	6	02	04	16
0.6	6	01	05	17
01	6	00	06	18
01	6	00	06	19
01	6	00	06	20
0.6	6	01	05	21
0.6	6	01	05	22
01	6	00	06	23
01	6	00	06	24
01	6	00	06	25
01	6	00	06	26
01	6	00	06	27
01	6	00	06	28
01	6	00	06	29

01	6	00	06	30
01	6	00	06	31
25.04	6	31	المجموع	

جدول يوضح صدق الإستمارة:

القانون: (المجموع/عدد البنود)  $\times 100$

$$25.04 \times 100 / 31 = 80.80$$

عدد البنود غير الصادقة "n"، عدد المحكمين "r"، عدد البنود الصادقة "n"

وبناء على هذه النتائج فإنه يمكن القول أن الإستبيان على درجة عالية من الصدق ويمكن تطبيقه.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

## إذن بالطبع

أنا الموقع أسفله الأستاذ(ة): .....  
رئيس عبد الكريم،

المشرف على مذكرة تخرج الليسانس / ماستر المعنونة ب:

.....  
د. عبد المطلب الشنقي  
المؤسس والمدير العام  
للمؤسسة الوطنية  
للدراسات والبحوث  
بئر القعصر  
تخصص: .....  
من إعداد الطالب (ة):

أشهد بان المذكرة تستوفي كل الشروط العلمية والمنهجية والقانونية التي تؤهلها أن  
تصبح قابلة للمناقشة، وعليه امضي هذا الإقرار والإذن بالطبع

في : / /

إمضاء الأستاذ المشرف

