

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MOHAMEDSEDDIK BENYAHIA UNIVERSITY-JIJEL
HUMAN AND SOCIAL SCIENCES FACULTY
DEPARTEMENT OF INFORMATION AND
COMMUNICATIONS SCIENCES

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



العنوان

علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل
دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية - جيجل -

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل .

لجنة المناقشة /

- الأستاذة(ة) : ميلاط صبرينة رئيسا
- الأستاذة(ة) : شربال مصطفى مشرفا
- الأستاذة(ة) : بورحلي كريمة مناقشا

من إعداد الطالبتين /

- الطالب(ة): عدي نسرين
- الطالب(ة): عبد الليو ميساء

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MOHAMEDSEDDIK BENYAHIA UNIVERSITY-JIJEL
HUMAN AND SOCIAL SCIENCES FACULTY
DEPARTEMENT OF INFORMATION AND
COMMUNICATIONS SCIENCES

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



العنوان

علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل
دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية - جيجل -

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل .

لجنة المناقشة /

- الأستاذة (ة) : ميلاط صبرينة رئيسا
- الأستاذة (ة) : شربال مصطفى مشرفا
- الأستاذة (ة) : بورحلي كريمة مناقشا

من إعداد الطالبتين /

- الطالب (ة): عدي نسرین
- الطالب (ة): عبد اللیوة میساء

شكر وتقدير

نتقدم بالشكر الجزيل والعرفان والتقدير للعلي التقدير

سبحانه خالق الكون في أحسن خلق وتصوير

والذي بفضلته تم إنجاز هذا العمل،

كما نتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتنا الأفاضل دون

تمييز بأجمل وأسمى معاني آيات التكريم والاحترام على

التوجيهات القيمة طيلة مشوارنا الدراسي،

كما نتميز بالشكر الجزيل والاحترام الكبير لأستاذنا

الكريم "شربال مصطفى" على ما جاد به علينا من نصائح

سديدة وملاحظات دقيقة وعلى المجهود الذي بذله

طيلة إعداد هذه الدراسة نعم المشرف جزاه الله خير.

كما نتقدم بأسمى عبارات الشكر لمسؤولي وعمال

مؤسسة الخزف الصحي على التسهيلات المقدمة لإنجاز

هذا العمل المتواضع

ونسأل الله سبحانه وتعالى أن يكون هذا العمل ثمرة

جهد وطيبة لكل طالب الاستفادة منه.

فهرس

الصفحة	الموضوع
	شكر و التقدير
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
أ	مقدمة
الجانب النظري للدراسة	
الفصل الأول : موضوع الدراسة	
05	تمهيد:
06	أولاً: إشكالية الدراسة
9	ثانياً: مبررات اختيار الموضوع
9	ثالثاً: أهداف الدراسة
10	رابعاً: أهمية الدراسة
11	خامساً: تحديد المفاهيم
18	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الخلفية النظرية لموضوع الدراسة	
19	تمهيد
	أولاً: النظريات المفسرة
20	1- نظرية الإدارة العلمية
21	2- نظرية الإدارة العامة
23	ثانياً : الدراسات السابقة
24	1-الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية
28	2-الدراسة المتعلقة ببيئة العمل
32	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: ماهية الثقافة التنظيمية	
34	تمهيد
	أولاً: ماهية الثقافة التنظيمية
35	1-مراحل تطور الثقافة التنظيمية
36	2-أهمية الثقافة التنظيمية

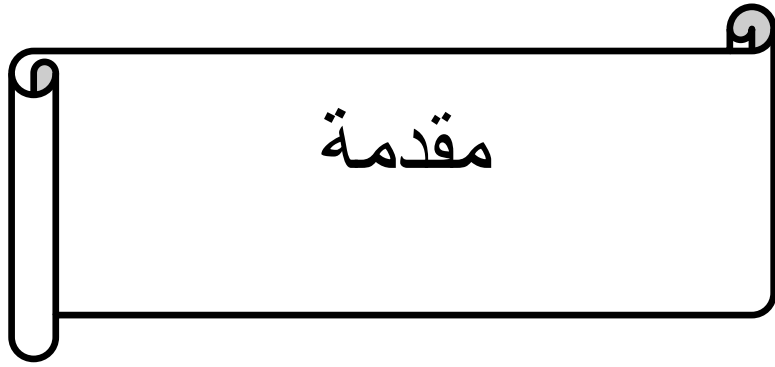
36	3-خصائص الثقافة التنظيمية
37	4-عناصر الثقافة التنظيمية
39	5-أنواع الثقافة التنظيمية
41	6-مصادر الثقافة التنظيمية
	ثانيا: عوامل ومظاهر الثقافة التنظيمية
42	1- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية
43	2- مستويات الثقافة التنظيمية
44	3- مظاهر الثقافة التنظيمية
45	4- محددات الثقافة التنظيمية
46	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: بيئة العمل
48	تمهيد
49	أولاً: أهمية بيئة العمل
50	ثانياً: أنواع بيئة العمل
51	ثالثاً: عناصر بيئة العمل
58	رابعاً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل:
59	خامساً: متطلبات بيئة العمل
61	سادساً: معوقات بيئة العمل
62	سابعاً: عناصر القوة والضعف في تحليل بيئة العمل
65	خلاصة الفصل
	الجانب الميداني للدراسة
	الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
66	تمهيد
	أولاً : مجالات الدراسة
67	1- المجال المكاني
69	2- المجال البشري
70	3-المجال الزمني
73	ثانياً: فرضيات الدراسة
76	ثالثاً: الإجراءات المنهجية المستخدمة للدراسة
78	رابعاً: عينة الدراسة

79	خلاصة الفصل
الفصل السادس: عرض وتفسير وتحليل نتائج الدراسة	
80	تمهيد
81	عرض وتفسير وتحليل بيانات الدراسة
112	خلاصة الفصل
الفصل السابع: مناقشة نتائج الدراسة	
114	تمهيد
115	أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
119	ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
121	ثالثاً: موقع الدراسة في البناء النظري
122	رابعاً: مناقشة النتائج الفرضية العامة
123	خامساً: القضايا التي أثارها الدراسة
124	خلاصة الفصل
126	خاتمة
128	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

أولاً: قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
69	تصنيف العمال حسب طبيعة العمل في 2023	01
77	اختيار العينة الطبقية التناسبية	02
81	جنس المبحوثين	03
82	سن المبحوثين	04
83	المستوى التعليمي للمبحوثين	05
84	الحالة العائلية للمبحوثين	06
85	محل إقامة المبحوثين	07
86	طبيعة المهنة في المؤسسة	08
87	الاقدمية في العمل	09
88	الاستجابة لقرارات المؤسسة	10
89	قرارات المسؤولين قابلة للتنفيذ	11
90	الشجار مع احد الزملاء	12
91	الضجيج في موقع العمل	13
92	الأماكن التي تعاني مشكلة التهوية	14
92	اتخاذ التدابير الكاملة للحفاظ على امن المؤسسة	15
93	إتباع ألوائح والإرشادات الموجهة لسلوك العمال	16
94	المساهمة في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة	17
94	مستوى النظافة في مكان العمل مقبول	18
95	نقاء بيئة العمل يدفعك لبذل مجهود أكبر	19
96	تنفيذ أوامر العمل	20
96	القيام بالعمل بدقة	21
97	إضاءة جيدة في مكان العمل	22
98	درجة الحرارة في مكان العمل مناسبة	23
98	المواظبة في العمل من طرف العمال	24
99	التزام برزنامة العمل أثناء الدوام	25

100	توضيح المؤسسة لقوانين العمل يحفز على إتقان العمل	26
100	وضوح سير العمل في المؤسسة	27
101	سبب الالتحاق بالمؤسسة في الوقت المحدد	28
102	امتلاك مؤهلات ما يجعل العمال يقومون بالمهام في وقت قياسي	29
102	الاطلاع على قوانين العمل في المؤسسة	30
103	الرضا على قوانين العمل	31
104	الشعور بالانتماء إلى المؤسسة	32
105	الرغبة في تغيير مكان العمل	33
106	إشراك العاملين في إيجاد حل للمشكلات الطارئة في العمل	34
106	التواصل مع الزملاء في العمل	35
107	تفضل أثناء أداءك لمهامك	36
108	الود بين العمال في مجال العمل	37
109	التنسيق مع الزملاء في العمل	38
109	أداء ساعات إضافية في العمل	39
110	مساعدة الزملاء في العمل	40
111	تنظيم الجهود الجماعية وزيادة التفاعل بين العمال	41



الثقافة التنظيمية بمكوناتها المادية والمعنوية تترك بصمتها على المؤسسة وتكسبها سمة شخصية تميزها عن غيرها كما توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بهذه المؤسسة وتعمل أيضا على تحفيزهم لأداء أعمالهم بإنقار ورفع مستوى التزامهم وكذلك مستوى رضاهم ، مما يؤدي إلى توحيد وتضامن أفراد المؤسسة نحو تحقيق الأهداف، وهذا ما يجسد الأداء جيد الذي يحقق الاستقرار والنمو للمؤسسة .

تطوير بيئة العمل في المؤسسات هو الاهتمام الأكبر سواء من قبل المسؤولين أو العمال لأنه يقترن بحجم الأثر المادي النافع الذي تم تحقيقه أو يرجى تحقيقه بالنظر إلى مجموعة المؤشرات المتوفرة كمعطي مادي أو تنظيمي وما يتعلق بالتنظيم في بيئة العمل التي تعتبر من أهم مدخلات نجاعة الثقافة التنظيمية لذلك فهذه الدراسة العلمية الميدانية هي توظيف للعلاقة بين هذين المتغيرين في واقع امبريقي أفرز عديد المعطيات الايجابية منها والسلبية ، فبيئة العمل هي ضمان الأريحية في العمل من جهة وكتنظيم يضمن التوافق المهني وكاجتماع يبرز التفاعل الإنساني والمهني بين العمال وهذا ما يساهم في تحسين وتطوير بيئة العمل .

و في هذه الدراسة تم إبراز علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل لأجل هذا البحث تم تقسيم البحث إلى جانبين نظري وجانب تطبيقي، فالجانب النظري اشتمل على أربعة فصول وهي :

الفصل الأول: كان بعنوان موضوع الدراسة وتناول مبررات اختيار الموضوع ثم أهداف الدراسة وأهميتها وضبط إشكالية الدراسة وفرضياتها وتحديد معالمها ومن ثم تحديد مفاهيم الدراسة .

الفصل الثاني: عنون بالمقاربات النظرية لموضوع الدراسة تناول فيها المداخل النظرية التي يتقاطع فيها المتغيرين ا من خلال نظرية الإدارة العلمية، ، نظرية الإدارة العامة وهي النظريات المفسرة لموضوع الدراسة، كما تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة لهذه الدراسة .

الفصل الثالث: كان بعنوان الثقافة التنظيمية وتضمن مراحل تطور الثقافة التنظيمية وأهميتها وخصائصها وكذلك العناصر والأنواع ومصادر الثقافة التنظيمية.

الفصل الرابع: جاء تحت عنوان بيئة العمل وتم تناول فيه عناصر وأنواع وأهمية بيئة العمل كذلك العوامل المؤثرة فيها كما ذكر معوقات وعناصر القوة والضعف لبيئة العمل.

أما الجانب الميداني فتضمن ثلاث فصول هي:

الفصل الخامس: كان بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة وتتضمن تحديد مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني)، منهج الدراسة، فرضيات الدراسة ثم أدوات جمع البيانات وعينة الدراسة، أساليب المعالجة السوسولوجية.

الفصل السادس: حدد بعنوان عرض وتفسير وتحليل بيانات الدراسة تم فيه عرض وتحليل البيانات الخاصة بفرضيات الدراسة ومحاولة تفسيرها، بناء على معطيات ميدان الدراسة و ما تم جمعه من معطيات وبيانات

متحصل عليها خلال الملاحظة والمقابلة خلال الزيارات إلى ميدان الدراسة.

الفصل السابع: عنون بمناقشة نتائج الدراسة، حيث تناول مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة، ثم مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة، مناقشة نتائج الدراسة في ضوء البناء النظري بالإضافة لبعض القضايا التي أثارها الدراسة.

وانتهى البحث بإيراد خاتمة تليها قائمة المراجع، ثم قائمة الملاحق التي يتم الاستناد عليها أثناء الدراسة.

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول: موضوع الدراسة

تمهيد

أولاً- الإشكالية

ثانياً- مبررات اختيار الموضوع

ثالثاً- أهداف الدراسة

رابعاً- أهمية الدراسة

خامساً- تحديد المفاهيم

خلاصة الفصل

تمهيد:

البحث السوسيولوجي يرتكز أساساً على تحديد موضوع الدراسة من خلال هذا الفصل سيتم إعداد إن الإطار العام لهذه الدراسة، وسنتطرق من خلاله لعرض مختلف العناصر التي من بينها مبررات اختيار الموضوع وأهداف الدراسة وأهميتها، وكذلك طرح الإشكالية والفرضيات، إضافة إلى المفاهيم الأساسية التي ارتكزت عليها الدراسة ومفاهيم أخرى ذات صلة بالدراسة.

الإشكالية:

يوجد اهتمام بتزايد بتطوير بيئات العمل في المؤسسات والمنظمات خاصة في الاقتصادية بغرض تحفيز الإنتاج وتحقيق الميزة التنافسية في المنتجات باعتبار أن بيئة العمل هي العامل الأكثر بروزا في السعي للارتقاء والتقدم في هذا المجال .

وبيئة العمل مجال حيوي لأداء عمليات إنتاج لها تبعات على العمال و المسؤولين كل في موقع عمله ذلك أنها تتطلب كم من المدخلات لتكوين عامل دعم للعمال واستقرارهم النفسي والاجتماعي ، ودعم آخر للانجاز وقوة الأداء وسرعة التنفيذ . وبيئة العمل هذه تتطلب رزمانة من مدخلات التنظيم التي تتبلور في بنيتها لتشكل تقليد معمول به أو ما يطلق عليه سوسولوجيا الثقافة التنظيمية التي تتضمن مجموعة من القيم السائدة والمتوقعة والتشريع الداخلي وأهم إجراءات التنفيذ التي يتم التحكم بها في دورة العمل ،هذا ما تؤكدته نظرية الإدارة العامة لهنري فايول.

فبيئة العمل من المفاهيم الحديثة ويقصد بها النشاط الذي يشمل مجموعة من الأعمال والإجراءات الفنية والإدارية ، يهتم بدراسة الظروف المادية والنفسية السائدة في أماكن العمل داخل المنظمات بوجه عام كما تهتم بتصميم البرامج المتخصصة من أجل السيطرة وإزالة مصادر ومسببات الحوادث والأمراض المحتملة التي يمكن أن تطوّر تصاب بها المواد البشرية أثناء تأدية أعمالها . إن تطوير بيئة العمل ضرورة اقتصادية وحتى الاجتماعية تكمن أهميتها في معرفة التطور الحاصل في الموارد المنظمة بطريقة منهجية مرتبة كما تستطيع إدارة المنظمة تحقيق مزايا تنافسية لها من خلالها التركيز على القوة الدافعة والتي قد تكون عناصر القوة التي تشمل الثقافة التنظيمية والمهارات المعرفية الضمنية للموارد البشرية ،إن بيئة العمل تتكون من مجموعة من العناصر تتمثل في عناصر البيئة التنظيمية والفيزيقية التي تشمل الظروف المادية السائدة في مكان العمل أي داخل المنظمة كالتهووية والإضاءة والنظافة والضحيج .. وكذلك عناصر البيئة الاجتماعية التي تضم كل من الروابط والعلاقات الاجتماعية السائدة بين الموارد البشرية في مكان العمل ، وهذا ما تؤكدته الدراسة السابقة لمنى خالد عكر التي تندرج تحت عنوان أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي، كما تعتبر بيئة العمل تخصص متنوع مع جوانب مختلفة مما يسمح بوجود تنوع في بيئة العمل تخصص متنوع يتعامل مع جوانب مختلفة مما يسمح بوجود تنوع في بيئة العمل منها بيئة العمل الداخلية و الخارجية ، كذلك بيئة العمل العامة والخاصة ، وقد تواجه بعض العوامل التي تؤثر على صيرورتها كالموارد البشرية والموارد المالية والاقتصادية والسياسات الإدارية والهياكل التنظيمية وغيرها . فالمؤسسة الناجحة هي التي تعمل على إيجاد مناخ مريح للعمل واستثمار جهود العاملين بها وتوجيه العاملين بها وتوجيه سلوكهم نحو الأهداف المسطرة .

إن تطوير بيئة العمل في المؤسسة يتم تناوله بالبحث من خلال الثقافة التنظيمية السائدة التي تحظى أيضا باهتمام كبير في مجال إدارة الموارد البشرية ، إذ أن لكل مؤسسة ثقافة تنظيمية خاصة بها ، وتعرف على أنها منظومة مشتركة من القيم والتوقعات المستهدفة وأنماط التسيير التي تم ضبطها وفق معايير محددة لتنظيم السلوك المهني والاجتماعي في بيئة العمل وتحديد طبيعة العلاقات وكل مخرجات الأداء في

المؤسسة .

إن الثقافة التنظيمية تعطي إدارة دائمة التجرد وبالإضافة فهي كم تراكم من الإضافات والمعارف والأساليب التي تخدم الأداء وإمكانية المبادرة لتقديم الأفضل لذا تهتم بها المؤسسات جميعها حسب معايير التميز والجودة التنافسية وأيضاً من أجل تحديد احتياجات الموظف من تكوين وتدريب ليكون عضواً منسجماً، وتساعد الثقافة التنظيمية المؤسسة على الاستقرار المهني، فالالتزام بقواعد العمل يساهم بشكل كبير في زيادة الانضباط الموظفين داخل المؤسسة الكلية والجزئية، مثل إعادة التنظيم أو إعادة الهيكلة، أو تغيير الحوافز كما أن لها علاقة كبيرة بأداء العاملين المهام المسندة إليهم، وتحقيق الأهداف المطلوبة والموضوعية ضمن خطط المنظمة

والثقافة التنظيمية ترتبط بشكل كبير بتطوير بيئة العمل، أو هي مجمل المدخلات التي تحدد الأسس والقوانين وكذلك القيم التي يتم بموجبها تنظيم بيئة العمل وتحديد سلوك الموظفين وتوجهاتهم، فهي تؤدي إلى تحسين بيئة العمل وجعلها أكثر إيجابية وصحية. فعلى سبيل المثال، عندما تكون الثقافة التنظيمية على احترام القرارات والالتزام بقواعد العمل والتعاون والاحترام المتبادل بين الموظفين، فإن ذلك يوجد بيئة فيزيقية آمنة ونظيفة ويضمن بيئة العمل الاجتماعي ويحفز على التعاون والعمل المشترك بين الفرق والأفراد. وكذلك عندما تكون الثقافة التنظيمية مركزة على التطوير المستمر وتحسين الأداء، فإن ذلك يؤدي إلى تطوير بيئة العمل وتحفيز الموظفين على العمل بجدية وفعالية وتحقيق النجاح في الأعمال وزيادة الإنتاجية. لذلك فالتساؤل المطروح هو:

- هل للثقافة التنظيمية علاقة بتطوير بيئة العمل؟

وقصد ضبط الموضوع والتحكم في مساره ثم طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

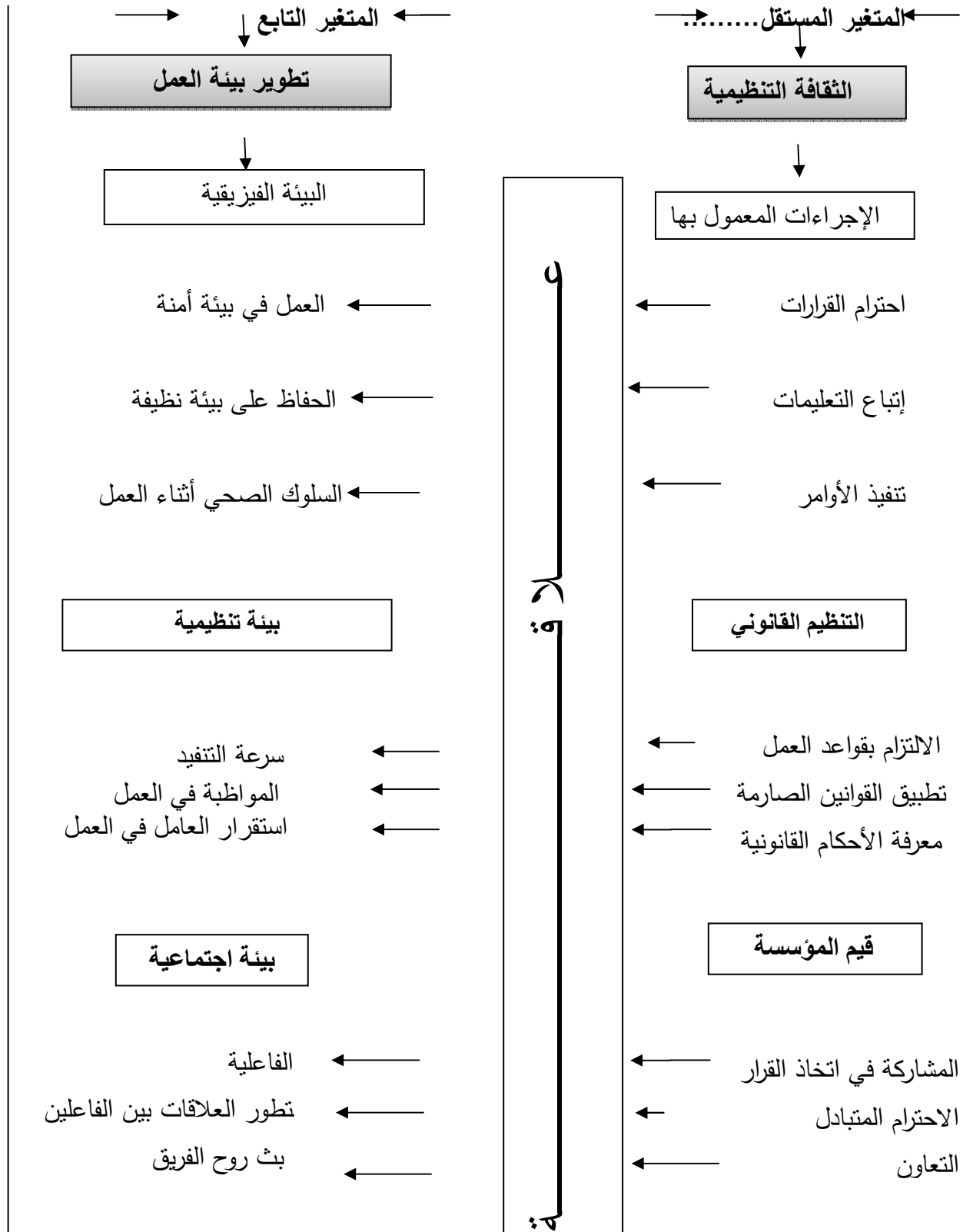
- هل الإجراءات المعمول بها تحسن البيئة الفيزيقية؟

- هل التنظيم القانوني يضمن وجود بيئة تنظيمية؟

- هل قيم المؤسسة تساعد على إيجاد بيئة اجتماعية ودية؟

ومجمل هذه التساؤلات هي لتحديد مسار البحث العلمي وتكون لها إجابات في فصول الجانب النظري والجانب التطبيقي وهي تؤسس لفرضيات الدراسة التي سيتم التطرق إليها بالتفصيل وفق مؤشراتها وتجاهبتها وارتباطاتها في الفصل الخامس من الجانب الميداني.

الشكل (1) : بناء فرضيات الدراسة



مبررات اختيار الموضوع:

– مبررات ذاتية:

- الرغبة الشخصية في الاطلاع على موضوع بيئة العمل والتعمق فيه وإثراء الرصيد المعرفي .
- ملاحظة ظروف بيئة العمل لدى الكثير من المؤسسات .
- من ضمن مواضيع تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل الجدير بالدعم .

– مبررات الموضوعية:

- وجود علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية وبيئة العمل.
- تواتر المعلومات الجديدة والدراسات السوسولوجية التي تزيد في زخم هذا الموضوع وتدعو إلى البحث فيه .
- محاولة الوقوف على أهم النتائج المحققة أو التي يمكن إن تحققها الثقافة التنظيمية في تطوير بيئة العمل.
- لوقوف على أهم المؤشرات التي تمكن من تطوير بيئة العمل.

أهداف الدراسة:

الأهداف العلمية:

- بناء إطار نظري فكري عن الثقافة التنظيمية وتطوير بيئة العمل.
- السعي إلى الربط بين الجانب النظري والتطبيقي من خلال تطبيق المبادئ والأسس ميدانيا.
- الاستفادة من المعلومات وزيادة المعارف حول هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الهامة في مجال تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.
- تدعيم مجال البحث في هذا الموضوع .

الأهداف العملية:

- تحديد علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل داخل المؤسسة فوجود ثقافة تنظيمية متماسكة ومترابطة وواضحة داخل المؤسسة يساهم في تطوير بيئة العمل في المؤسسة.
- الكشف عن علاقة علاقات العمل الداخلية بتطوير بيئة العمل لدى العاملين في المؤسسة.
- الكشف عن مواطن القصور في الثقافة التنظيمية .
- إثراء التراكم المعرفي مع ضرورة تدارك المؤسسات للمشاكل باستيعاب اكبر لمتطلبات العمال.

أهمية الدراسة:

- نتائج هذه الدراسة يمكن إن تقدم خدمة علمية لكل ماله صلة بالموضوع.
- تكمن أهمية الدراسة في إنها من أهم الموضوعات في ميدان الإدارة.
- تعمل الثقافة التنظيمية على تطوير بيئة العمل وفرض الانسجام ، الرؤية الجماعية والشعور بتوحد الفرديات والهويات وكل هذا يعود بالفائدة الايجابية لصالح المؤسسة الجزائرية .

تحديد مفاهيم الدراسة

من متطلبات البحث العلمي تحديد مفاهيم الدراسة التي تعد الخلفية والمنطلق الأول لتوضيح تصورات الباحث المتعلقة بالموضوع باعتبار أن هذه المفاهيم تتضمن عديد المؤشرات المعتمد في بناء البحث وتنفيذه، والذي يقوم بتوجيهه في مراحل البحث المختلفة. والمفاهيم عادة تقوم بنقل الأفكار إلى الواقع الملموس لأجل التحقق منها أمبريقيا. وقد تم تقسيم هذه المفاهيم إلى :

المفاهيم الأساسية: وهي المتضمنة في عنوان الدراسة كما:

علاقة، الثقافة التنظيمية، تطوير، بيئة العمل

المفاهيم ذات الصلة: وهي أهم المؤشرات التي تضمنتها الفرضيات المعتمدة في الدراسة كما:

القانون، الالتزام التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرار، الفعالية، السلوك الصحي.

المفاهيم الأساسية:

- مفهوم العلاقة:

لغة : جاء في كتاب المنجد في اللغة العربية والإعلام أن:

علاقة : جمع علائق ويقال ما بينهما علاقة أي شيء يتعلق به احدهما على الآخر¹
بمعنى أن وجود الشيء مرتبط بالآخر وكذلك تتحد قيمته وما يترتب عنه .

في المعاجم :

جاء في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية : أن العلاقة هي رابطة بين شيئين أو ظاهرتين بحيث يستلزم تغيير الأخرى وقد تكون علاقة اتفاق أو شبه تبعية ويقال مبدأ العلاقة وهو إحدى مبادئ التفكير لان العمل الذهني في جملة محاولة ربط طرفين احدهما بالآخر²
بالإضافة إلى إشارة هذا التعريف إلى كون العلاقة رابطة بين شخصين أو ظاهرتين فقد اعتبرها أيضا إحدى المبادئ التي يقوم عليها التفكير الذهني للإنسان في سعيه لفهم واقعه وما يدور حوله من خلال محاولته البحث ومعرفة العلاقة بين الظواهر والأشياء.

¹ المنجد في اللغة العربية والإعلام ، ط1، دار الشرق للطبعة الخامسة والاربعون ، بيروت، ص526،

² أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، (انجليزي - فرنسي - عربي)، مكتبة لبنان، بيروت، 1986، ص352

وجاء في معجم المعاني الجامع: إن العلاقة هي الرابطة تربط بين شخصين أو شيئين.¹
 وجاء في معجم المعاني الوسيط: إن العلاقة هي اتصال أو تفاعل بين شخصين أو شيئين.²
 يشير كلا التعريفين السابقين إلى أن العلاقة تكون بين شخصين أو شيئين كما ويلاحظ اتفاقهما في وجود الصلة والتي هي رابطة أو اتصال أو تفاعل وهذا القول بأنه توجد علاقة بين هذين الشخصين أو الشيئين.
اصطلاحاً :

يذهب مصطفى السلطاني إلى أن العلاقة تكون بين متغيرين ويعبر عنها بالارتباط الذي يكون بينهما وللعلاقة أمثلة كثيرة منها العلاقة بين الراتب الشهري ومدة الخدمة لعدد من العمال وكذلك العلاقة بين درجات عدد من الطلبة و مقررين دراسيين وغيرها.....³
 يلاحظ على هذا التعريف انه اعتبر العلاقة ارتباطاً بين متغيرين بحيث يتحدد الشيء بمقابله.
التعريف الإجرائي :

العلاقة هي تلك الصلة التي تربط الثقافة التنظيمية بكل تمظهراتها ببيئة العمل أو هي ذلك التفاعل بين العامل وبيئة العمل كفضاء يجب تطويره لبذل الجهد والإنجاز.
-الثقافة التنظيمية:

مفهوم الثقافة :

لغة: يشتق المفهوم اللغوي للثقافة من الفعل الثلاثي " ثقّف " أو "ثقّف" بمعنى حذق أو مهر أو فطن ،أي صار ماهراً فطن وثقف الإنسان ، أدبه وهذبه وعلمه .⁴
 ويقال ثقّف الشيء وهو سرعة التعلم .⁵
 بمعنى ثقّف الرجل ثقافة أي صار حاذقاً .
اصطلاحاً :

-عرفها **كلباتريك:** الثقافة هي ما صنعه يد الإنسان وعقله من الأشياء ومظاهر في البيئة الاجتماعية ، أي كل ما اخترعه الإنسان أو ما اكتشفه ، وكان له دور في العملية الاجتماعية .⁶
 كل ما قام الفرد باختراعه وكان له دور في مجتمعه.

- عرفها **هوايت:** بأنها تنظيم لأنماط السلوك والأدوات والأفكار والمشاريع التي نعتمد على استخدام الرموز⁷
 الثقافة وسيلة تساعد على تنظيم جميع الأشياء التي تعلموها في حياتهم والذي يشكل في النهاية أنماط سلوكهم.

-تعريف **كلاكون kluckohn** : الذي يرى بان الثقافة تشير إلى الأسلوب المتميز لحياة مجموعة من الناس

¹يوم 10-12-2022 ،على الساعة 30 : 10 ، ar-ar/dict/ar-ar ،www.almaany.com/

²يوم 10-12-2022 ،على الساعة 30 : 10 ، ar-ar/dict/ar-ar ،www.almaany.com/

³مصطفى السلطاني: الإحصاء في العلوم الاجتماعية ،دار العلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1989 ، ص230

⁴ابن منظور أبو فضل جمال الدين :لسان العرب،،دار صادر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1997، ص19

⁵أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم (ابن منظور): لسان العرب، ط1، دار صادر، دبي، 2013، ص29

⁶Kilpatrick، w، h philosophy of education macmilanco، new york ، 1956، p69

⁷محمد حسن البرغثي: الثقافة العربية والعولمة دراسة سوسولوجية لأراء المثقفين العرب ، ط1، دار فارس للنشر والتوزيع عمان، 2007، ص88

أو خطة حياتهم".

_ عرفه افورد Ford : "تتمثل الثقافة في شكل قواعد تحكم السلوك الإنساني ، وتعطي حولا للمشكلات الاجتماعية¹

يهتم هذان التعريفان بكون الثقافة قاعدة و أسلوب يتبعها الناس في أعمالهم وأفكارهم، وهي عملية تكيف **التعريف الإجرائي:**

هي كل ما يتعلمه الفرد من القدرات والمهارات والخبرات في حياته من خلال تفاعله المستمر مع البيئة التي تحيط به.

مفهوم التنظيم :

لغة : نظم تنظيميا ،اللؤلؤة أو الشعر: نظمه ، الأمر رتبه وجعله خاضعا لقانون أو قاعدة نظم الاحتفال².

-تحديد الاختصاصات والسلطات والعلاقات لتنسيق سلوك مجموعة من الأفراد بقصد تحقيق هدف محدد³

تنظيم وترتيب العمل لتحقيق أهداف المؤسسة

اصطلاحا:

-عرفه أميتاي اتزيوني(Etzioni) : أنه وحدة اجتماعية يتم إنشائها من أجل هدف معين

-عرفه السيد الحسني: التنظيم وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة وتتخذ طابعا بنائيا ،يلاعم تحقيق هذه الأهداف .⁴

من خلال هذان التعريفان يتبين أن التنظيم هو عملية تنظيمية من أجل تحقيق غاية وأهداف المنظمة المحددة مسبقا

-عرفه كل من ريتشارد وحمود جستن: التنظيم هو التوزيع المسؤوليات والتنسيق بين كافة العاملين بشكل يضمن تحقيق أقصى درجة ممكن من الكفاية في تحقيق الأهداف المحددة⁵

- يعرفالاتجاه الاجتماعي :مجموعة من البشر متضامنة لتحقيق أهداف معينة وفق مسؤوليات وأهداف محددة.⁶

من هذان التعريفان يعرف تنظيم هو ترتيب المسؤوليات بين العاملين لتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة

-عرفه نيومان : أن التنظيم عملية تشمل تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف منفردة ثم تحديد

¹الساعاتي سامية:الثقافة و الشخصية -بحث في علم الاجتماع الثقافي -،دار الفكر العربي، ط1، القاهرة 1998

²عادل غزالي: اثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي في الجزائر،رسالة ماجستير ، قسم علم اجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، الجزائر، 2006،ص24.

³www.almaany.com 13:1610-12-2022 consulte le 11 a

⁴رايح كعباش :علم اجتماع التنظيم ،مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، 2006،ص28 .

⁵نفس المرجع السابق ،ص29

⁶ضرار العتيبي وآخرون:العملية الإدارية (مبادئ وأصول وعلم وفن) ، دار البازوري للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2007 ،ص114 .

العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف¹.

- ينظر بيتر دركر : إلى التنظيم انه عملية تحليل النشاط وتحليل القرارات ، وتحليل العلاقات ، من اجل تصنيف العمل وتقسيمه إلى أنشطة يمكن إدارتها ، ثم تقسيم هذه الأنشطة إلى وظائف ثم تجميع هذه الوحدات والوظائف في هيكل تنظيمي وأخيرا اختيار الأشخاص اللازمين لإدارة هذه الوحدات والوظائف².

يتبين لنا من هذين التعريفين أن التنظيم هو تحديد وتجميع أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف والخطط ، وتركيبها في شكل مجموعات وإسناد هذه النشاطات إلى أفراد تهض بها.

- عرفه ستيفن روبنز: على انه كيان اجتماعي منسق بوعي وله حدود واضحة المعالم ويعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو أهداف معينة³.

- أما هنري فاييل فعرفه: هو تزويد "الكيان المعين" بكل شيء مفيد للقيام بوظيفة ماديا أو بشريا⁴.

يتضح لنا في هذين التعريفين أن التنظيم هو عملية دمج الموارد المادية والبشرية من خلال هيكل رسمي ينسق الجهود والمهام والسلطات.

التعريف الإجرائي:

أي أن التنظيم هو مجموعة إجراءات لضبط علاقة أو نشاط ما، وهو إطار أونسق يضم مجموعة من الأفراد يتم على مستواه توزيع المسؤوليات والوظائف والأدوار لضمان تحقيق أهداف محددة سلفا.

مفهوم الثقافة التنظيمية :

اصطلاحا : يمكن إيراد مجموعة من التعاريف للثقافة التنظيمية كما يلي :

_ عرف **scott**: الثقافة التنظيمية بأنها القيم والاعتقادات المتمسك بها بين أعضاء التنظيم ، بدلا من توزيع التصورات الفردية والتي من خلالها يتم رسم السلوك العام⁵.

_ عرفها **مصطفى محمود** : على أنها مجموعة القيم والمعتقدات و المفاهيم ، وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة التي قد تكون غير مكتوبة يتم الشعور بها ، ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها لكل الأفراد الموجودين في المنظمة⁶.

يتضح من خلال هذان التعريفان أن الثقافة التنظيمية تشمل مجموعة من الأفكار والمعتقدات مشتركة بين أفراد التنظيم.

_ عرفها **شين shein**: أنها نمط من الافتراضات الأساسية مبتدعة مكتشفة أو مطورة من قبل جماعة كما تعلمتها من خلال التلاؤم مع مشكلات العالم الخارجي وضرورة التلاؤم الداخلي ، والتي أثبتت صلاحيتها لكنها تعد قيمة ويجب تعليمها للأعضاء الجدد في المنظمة باعتبارها طرق صحيحة للإدراك والإحساس و

¹ طلعت إبراهيم : علم اجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2007، ص25

² المرجع نفسه ، ص25

³ فيصل محمود الشاورة ، مبادئ إدارة الأعمال ، مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية ، ط1، المناهج للنشر والتوزيع ، 2013، ص137.

⁴ علي فلاح الزعبي ، عيد الوهاب بن بريكة ، مبادئ الإدارة الأصول والأساليب العلمية، ط1 دار المناهج للنشر والتوزيع ، 2013، ص187.

⁵ لسكرانة بلال خلف: التطوير التنظيمي والإداري ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن ، 2009، ص359.

⁶ أبو بكر مصطفى محمود : الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية،،.، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2008 ، ص257

التفكير فيما يتعلق بتلك المشكلات .¹

يتبين أن الثقافة التنظيمية هي مزيج لما اكتسبه الأفراد العاملون من البيئة الاجتماعية الخارجية قبل انضمامهم إلى المنظمة بالإضافة إلى القيم السائدة داخل المنظمة .

التعريف الإجرائي:

منظومة مشتركة من القيم والتوقعات المستهدفة وأنماط التسيير، التي تم ضبطها وفق معايير محددة لتنظيم السلوك المهني والاجتماعي في بيئة العمل وتحديد طبيعة العلاقات وكل مخرجات التنظيم في المؤسسة .

مفهوم التطوير:

لغة: عادة كلمة التطوير مشتقة من التطور progression التي تعني الاتجاه نحو الإيجاب كما السلب ولو أن المقصود هو دائماً تحقيق الانجاز المادي ، وعليه فالتطوير هو النمو ، التغيير التحول من الأدنى إلى الأعلى ، ومن البسيط إلى المعقد في المجتمع أو الطبيعة أو الفكر أما بالمعنى الضيق فمعناه النمو التدريجي البطيء ، والكمي مقابل التحول السريع و النوعي.²

يتضح أن التطوير هو العمل على تحويل الشيء من شكل بسيط إلى شكل معقد ، عبر مراحل متعددة كما يتضح أن التطوير هو السعي إلى تحقيق نمو أو تحويل ايجابي من وضع إلى آخر على مراحل مختلفة

اصطلاحاً:

يعرف التطوير كمصطلح في إدارة الموارد البشرية بأنه "إستراتيجية التعمير وتحسين إدارة الموارد البشرية وتشغيل المنظمة بهدف زيادة إنتاجها وزيادة العائد على الاستثمار .³

التطوير مجموعة من الخطط التي تحقق النمو أرقى باستمرار من أجل السير الحسن للمنظمة .

يعرف في مقاييس اللغة بان " مجموعة الأسس و المعايير الممكن إتباعها في سبيل تحسين نوعية وكفاءة الشيء المراد تطويره ويعني ذلك الطريق للوصول إلى أفضل النتائج في ظل الإمكانيات القائمة ومحاولة تخطي العقبات الموجودة بأقل التكاليف والخسائر .⁴

يفهم أن التطور إستراتيجية من أجل تغيير أداء الشيء المراد تطويره للحصول على أفضل النتائج في ظل تفاعل الإمكانيات المتاحة ويعرف أيضاً بأنها إستراتيجية تتضمن استخداماً محدوداً للقوى الداخلية والخارجية لتحقيق التغيير ، ويتيح إمكانيات كبيرة لتنمية الأفراد والجماعات ، وترسيخ الانتماء والعمل الجماعي وتماسكه

5.

إن التطور مثلما يكون في الإمكانيات المادية يكون أيضاً في الجانب المعنوي المتعلق بالأفراد والجماعات.

¹ ناجي لثيم وآخرون: سوسيولوجيا المنظمات ، ط1، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع ، 2012، ص212.

² توفيق سليم: معجم العلوم الاجتماعية ، دار التقدم ، بيروت ، لبنان، 1992، ص120.

³ سعد احمد الجبالي : تصميم نظم التدريب والتطوير ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، السعودية ، 2004 ، ص65.

⁴ ابن الفارس : معجم مقاييس اللغة ، دار الجميل ، بيروت ، لبنان، 1990، ص30.

⁵ صالح محمد : إدارة الموارد البشرية ، دار حامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2004 ، ص137.

بيئة العمل:

لغة: يعود الأصل اللغوي لكلمة "بيئة" في العربية إلى اللفظ (بواً) الذي اخذ من الفعل الماضي (باء) و(أباء) والاسم (البيئة) والمباعدة بمعنى المنزل.¹

البيئة في المعجم الوسيط هي المنزل والحال.²

فالبيئة هي المكان الذي يتواجد فيه الإنسان.

اصطلاحاً:

تعرف البيئة بأنها: "المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية أو هي كل ما يحيط بالإنسان أو منظمة من طبيعة ومجتمعات بشرية ونظم اجتماعية وعلاقات شخصية".³

يتضح من هذا التعريف أن البيئة هي المجال الذي يتفاعل فيه كل الظواهر المحيطة بالإنسان و المنظمة سواء طبيعية، اجتماعية، ثقافية .

-يعرفها مؤتمر ستوكهولم: ذلك الرصيد من المواد المادية والاجتماعية المتاحة في وقت ما وفي مكان ما لإشباع حاجات الإنسان وتطلعاته.⁴

يفهم من هذا التعريف أن البيئة هي ذلك الزخم من العلاقات الاجتماعية والعناصر المادية المتوفرة في حيز جغرافي لتلبية رغبات الإنسان.

العمل:

لغة: من عمل، أي فعل فعلا عن قصد، مارس نشاطا وقام به بجهد للحصول على منفعة أو للوصول إلى نتيجة مجدية⁵

العمل يعني الجهد المبذول من اجل تحصيل وإنتاج ما يؤدي إلى تحقيق حاجة معينة .

اصطلاحاً:

-يعرفه معجم الموارد البشرية: بذل جهد بدني أو عقلي لإتمام شيء ما أو لتحقيق هدف معين، هي مهنة يزاولها الفرد ويتقاضى عنها اجر والعمل هو المكان الذي يتفاعل فيه الفرد يصاحب العمل، يشكل العمل أهم جزء في حياة الإنسان وذاته وكيونته⁶

وعليه فالعمل هو ذلك الجهد العضلي والفكري في مقابل الطبيعة الذي يبذله الإنسان من اجل غاية ما بأجر من صاحب العمل.

-يعرف أيضا: انه إنتاج وتقديم السلع والخدمات التي تشبع حاجات و رغبات الآخرين.⁷

ويتضح من خلال هذا التعريف إن العمل نشاط لإنتاج مادي للسلع ومنع كالخدمات لتحقيق حاجات

¹ احمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، المرجع السابق، ص352.

² read Com. Almanny.www تم الاطلاع عليه يوم 15/12/2022 على الساعة 22:20

³ احمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، المرجع السابق، ص135.

⁴ نجم العزاوي وعبد الله النقار: إدارة البيئة نظم ومتطلبات و تطبيقات 1400، ط2، المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص94

⁵ 05 : 30 / 12/ar 2022/r dictionner ar/ ar a/ com. allmaany.www

⁶ احمد دمري: مساهمة في دراسة ظروف العمال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص18 .

⁷ نداء محمد الصوص: السلوك التنظيمي، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2008، ص51 .

المجتمع.

- يعرفه "النرويجي": الجهد البشري الذي يتصرف إلى القيام بالنشاط الاقتصادي على اختلاف تخصصاته العضلية والذهنية، الإنتاجية و الخدماتية، الإدارية والتنظيمية.¹

مفهوم بيئة العمل:

- يرى أحمد سعيد أن بيئة العمل: تشمل العناصر الطبيعية والاجتماعية والبشرية كالأرض والموقع والسكان والعادات والتقنيات وكل ما يسهم في تكوين الحياة وبقائها.²

بمعنى أن بيئة العمل تشمل مجموعة من العوامل الخارجية والداخلية تساهم على بقاء المؤسسة.

- تعرف بيئة العمل بأنها: كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل.³

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل نتجسد في مجموعة من الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة وتترك أثرا في العاملين

- هي مجموعة متغيرات وأحداث قد تتكون داخل محيط معين وهو المؤسسة أو الوظيفة، ويمكن للإدارة المسؤولية التحكم بها وبشكل مباشر وأكد، وكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى. وهي كل مكان يتواجد فيها لأشخاص للعمل مقابل الحصول على المال والرزق، ويستطيع المدير العام التحكم في أداء العاملين وخلق بيئة مختلفة من خلال أسلوبه مع الموظفين والأوامر التي يشير إليها.⁴

التعريف الإجرائي:

بيئة العمل هي كافة العناصر والظروف الموجودة، في مكان العمل داخل المنظمة وخارجها ولها علاقة مباشرة في أداء العمال وإنتاجيتهم.

المفاهيم ذات الصلة:

القانون:

هو مجموعة من القواعد التي تقرها الدولة لتحكم سلوك الأشخاص ويلزمون باحترامها ولو بالقوة العامة عند اللزوم. وهذا التعريف يشمل القانون بالمعنى الضيق وهو التشريع، كما يشمل معه أيضا القواعد المعمول بها في المجتمع حتى ولو كانت من قبيل العرف أو الدين أو الفقه أو القضاء.⁵

أي انه مجموعة من القواعد الملزمة التي تصدرها الدولة بعضهم البعض أو علاقتهم بالدولة في احد مجالات الحياة الاجتماعية.

الالتزام التنظيمي:

- الالتزام التنظيمي هو مدى ولاء وارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها.

- إما "شيلدون" يعرف الالتزام التنظيمي بأنه التزام الموظف لمؤسسة يتمثل في التقسيم الايجابي لها والتفاني

¹ محمد إبراهيم النرويجي وآخرون: موسوعة الإدارة العربية الإسلامية، المجلد 5 المنظمة العربية للطباعة والنشر القاهرة، مصر 2004 ص203

² أمين احمد سعيد: المنهج البيئي لقارن في دراسة علم الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995 ص13

³ أمال مصطفى الحمادي، المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، مجلة التنسيق الإدارية العدد 350، القاهرة، 1993، ص24.

⁴ عقيلي عمر وصفي: إدارة الموارد البشرية، ط1، داروائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص43.

⁵ علي عباس: إدارة الموارد البشرية الدولية، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص117.

في العمل من أجل تحقيق أهدافها التي أنشئت منها ، أي الالتزام التنظيمي هو الحالة هدافها التي يكون فيها الموظف معروفاً من خلال منظمة معينة وأهدافها يرغب بالاستمرار فيها .¹

بمعنى يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البناء بها.

الفعالية:

المدى الذي تصل إليه في تحقيق الأهداف، أنها تعني بتعبير بعض الباحثين أن يكون الذين يتولون الأعمال التنفيذية شيئاً أكثر لممارسين السلطة، وإذا نقول الأهداف لا نقصد الأهداف المادية بزيادة الإنتاج وحسب إنما لا بد من الرضا والافتتاح ورفع الروح المعنوية.²

الفعالية هي قياس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، والتكيف مع البيئة والاستمرار البقاء فيها، وقدرتها على النمو والتطور والاستمرار.

تعريف السلوك الصحي:

السلوك الصحي هو مفهوم جامع لأنماط السلوك والمواقف القائمة على الصحة والمرض وعلى استخدام الخدمات الطبية ويعرف السلوك الصحي كذلك على أنه كل أنماط السلوك التي تهدف إلى تنمية وتطوير الطاقات الصحية عند الفرد.³

بمعنى أن السلوك الصحي هي الإجراءات التي يتخذها الفرد من أجل التعرف المبكر على حدوث الأمراض في بيئة العمل ومنعة حدوثها .

¹ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم لاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2011، ص20.

²احمد ماهر: القيادة وفعاليتها في ضوء السلام، دار النشر المكتبة الحديث ، الإسكندرية، 1984، ص20.

³عويد سلطان المشعان وعبد الطيف محمد خليفة: تعاطي المواد المؤثرة في الاعصاب بين طلاب الكويت ،مجلة مؤتمر الخدمة النفسية والتنمية، الكويت ' جامعة الكويت ،1999، ص104.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم تحديد الموضوع ومحاصرة مشكلة الدراسة أكثر حتى تصبح قابلة للدراسة والبحث، بحيث أن كل ما ورد في هذا الفصل من أفكار ومفاهيم تعتبر بمثابة الإطار العام الذي سيلتزم به طوال مراحل البحث اللاحقة، وذلك من خلال تقديم نظرة عامة حول البحث المراد دراسته انطلاقاً من الإشكالية من تحديد المفاهيم، وكذا توضيح الأهداف الأساسية من خلال دراسة موضوع: علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل .

الفصل الثاني الخلفية النظرية للدراسة

تمهيد:

أولاً: النظريات المفسرة

1- نظرية الإدارة العلمية

2- نظرية الإدارة العامة

ثانياً : الدراسات السابقة

1- المتعلقة بالثقافة التنظيمية

2- المتعلقة ببيئة العمل

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن ما يمكن الباحث من الانطلاق في دراسة سوسيولوجية جيدة هو اعتماده على أسس نظرية قوامها النظريات المختلفة التي تتناول وتفسر موضوع الدراسة، وما يدعم هذه الدراسة من دراسات سابقة. وسيتم التطرق خلال هذا الفصل إلى بعض النظريات والدراسات المفسرة لموضوع الدراسة.

أولاً: النظريات المفسرة:

1- نظرية الإدارة العلمية:

ظهرت حركة الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية بداية القرن (20م) . عرفت هذه الفترة تطوراً اقتصادياً تمثل في توسيع المصنع ، ومع ظهور الاختراعات العلمية الحديثة وتطور التكنولوجيا التي ساهمت بدورها في النهضة الصناعية وظهر منظمين متخصصين في عمليات الإدارة والتنظيم.¹

تطورت حركة الإدارة العلمية من خلال التجارب والبحوث التي قام بها تايلور 1911 مهتماً بالعمل مركزاً على بحث المصنع الصغير وعماله وكان أول من اهتم بدراسة العمل في المصنع بمنهجية علمية تجريبية مؤكداً على ضرورة التغيير التنظيمي في العمل.²

حيث أطلق المهندس الأمريكي " فريدريك وليام تايلور" العرض المنظم الأول لما أطلق عليه حركة الإدارة العلمية *scientific management movement* وتشير إلى التنظيمات هي انساق رشيدة ذات أهداف واضحة وان العلم يوضح الطرق الأنسب والأحسن والأسرع لانجاز العمل وبلوغ أقصى درجات الكفاءة والفعالية التنظيمية دون حدوث خلل في الأنساق المغلقة.³

فحركة الإدارة العلمية هي اخضاعا التنظيمات إلى أسس علمية بين التجربة والعلم واختيار العلم واختيار الوسائل الأنسب للقيام بالعمل في وقته المحدد وبفاعلية كبيرة.

لقد كان أصحاب هذه النظرية أول من فكروا علمياً في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية تحفيزه من اجل مزيد من العمل والجهد وزيادة الإنتاجية وقد نجحوا في ذلك لاعتبارهم إن العامل هو أداة من أدوات الإنتاج.⁴

بمعنى إن أصحاب نظرية الإدارة العلمية يتضح عندهم إن الثقافة التنظيمية تقدم على أساس القيم والمعتقدات السائدة داخل التنظيم والمتمثلة في اختيار الأفراد العاملين بطريقة علمية والتدريب السليم للعاملين وكذلك اعتماد مؤسسة لاختيار العلمي للعاملين وتقديم الحوافز المادية، الأجور، العلاوات.. هذا من شأنه أن يساهم ويشكل ذلك عاملاً أساسياً في تطوير بيئة العمل داخل المؤسسة.

-مرتكزات نظرية الإدارة العلمية:

ترتكز نظرية الإدارة العلمية على مجموعة من المرتكزات أهمها:

- الاهتمام بتنظيم البيئة الداخلية للعمال (التخطيط- التنفيذ-تقسيم العمل-التنسيق-الاتصال-الرقابة

المستمرة..).⁵

¹ حسين عبد الحميد رشوان : علم اجتماع التنظيم ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص52

² محمد قاسم القرويتي: نظرية المنظمة والتنظيم، ط1، دار وائل، عمان ، 2010، ص76.

³ طلعت إبراهيم لطفى : علم اجتماع التنظيم ، دار غريب، القاهرة، 2007، ص96.

⁴ علي السلمي: إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب، القاهرة، 2004، ص18.

⁵ محمد عبد الفاتح ياعني: مبادئ الإدارة العامة ، ط2، دار وائل ، الأردن، 2011، ص60.

- اختيار العمال بطريقة علمية وتدريبهم لرفع كفاءتهم الإنتاجية وإخضاع العمل لأساس علمي من اجل الوصول لحل المشاكل.¹

-تقدير النظرية:²

جعل العامل مجرد آلة بإهمالها لجوانبه النفسية والاجتماعية .
 -التركيز على الدراسة الناحية الفنية للعمل ولم ينظر للناحية الإنسانية فيه .
 -إقفال أن الفرد يؤدي عمله مع الأفراد الآخرين وهو يتأثر بهم ويؤثر فيهم ، ويتبادل الأفكار ووجهات النظر.
 -تجاهل العوامل الخارجية المؤثرة في العمال والعمل.
 -أدت أفكار تاييلور إلى نوع من الحرب بين العاملين وأصحاب العمل.
 -ركزت على السلطة والقوانين الرسمية ولم تدع مجالاً لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية.
 -تجاهلت أهمية التنظيم غير رسمي بين الجهاز الإداري والعاملين فيها بينهم وبين العاملين والسلطة.
 -لم تهتم بالحاجات الإنسانية والاجتماعية والنفسية للعامل، ونظرت إليه نظرة مادية بحثه كأداة من أدوات الإنتاج.
 -كما أن الحوافز التي أشار لها كانت واقعية حتى وان لم تكن إنسانية وإنما لم يوجه له عناية مماثلة لعنايته بدراسة العمل وكيفية تجنب أوائه.

2-نظرية الإدارة العامة (Henri-fayol) (1841-1925) :

-وضع مبادئ الإدارة في كتابه " الإدارة العامة والصناعة" سنة 1916، يرى ان كل التنظيمات الصناعية تقوم على ستة أنشطة أساسية هي:

1-الأنشطة الفنية: الإنتاج .

2-الأنشطة المحاسبية: الجرد والتكاليف

3-الأنشطة التجارية: بيع وشراء

4-الأنشطة المالية: تدبير احتياجات التنظيم المادية.

5-أنشطة الأذى والصيانة: حماية الممتلكات والأفراد

6-الأنشطة الإدارية: التخطيط ، التنظيم ، التوجيه..

ويعتقد أن كل الأنشطة واضحة ومفهومة لدى الجميع استثناء الأنشطة الإدارية،فهي غامضة وقد تم تحديد 14 مبدأ إدارياً لها علاقة بمستويات الإدارة العليا.

-مرتكزات النظرية: وهي على النحو التالي:

- تقسيم العمل على أساس التخصص.

- التوازن بين السلطة والمسؤولية.

¹ ماجد عبد الهدي مساعدة: إدارة المنظمات ، ط1، دار المسيرة، عمان، 2013، ص50.

² لوكيا الهاشمي: نظريات المنظمة، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، ص48.

- النظام .
- وحدة الإدارة والتوجيه.
- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.
- مكافأة الأفراد وتعويضهم .
- المركزية الإدارية.
- تدرج السلطة .
- التدريب .
- قدرة التوظيف .
- فترة العمل .
- التعاون بين العمال .
- المساواة.

- اهتم " مايو" بتصوير بيئة العمل الإداري من خلال تحديد المهام المنوطة وتقسيم العمل حتى يكون توازن وتعاون وتكافؤ في أداء المهام وكذلك الإتقان كما اهتم بالاستقرار الوظيفي للعمال من خلال مكافأتهم بالأجر والتحفيز على إمكانية المبادرة وهي عناصر تتضمنها بيئة العمل الداخلية .

هذه المبادئ لابد من إتباعها لتحقيق أداء فعال من طرف العاملين إلا أن كان أكثر اهتمام بمبدأ روح الفريق والعمل الجماعي ، وكذلك مبدأ إخضاع المصلحة الذاتية للمصلحة العامة ولكن ضمن إطار ضيق ورسمي يهتم بتنفيذ الأوامر وتدرج السلطة.

-تقدير النظرية:

رغم الإسهامات التي قدمتها نظرية الإدارة العلمية إلا أنها لا تخلو من القصور وهذا ما ذهب إليه "رابح كعباش" حيث يرى أن:"هذه النظرية تركز في تحليلها على البناء التنظيمي والعمليات التنظيمية الداخلية جعلها تتجاهل المتغيرات البيئية وكل المتغيرات خارج نطاق التنظيم وبتركيزها على التناغم والانسجام داخل التنظيمات جعلها تغفل عمليات التفاعل الإداري وانعكاساته على الأقسام التنظيمية وبذلك استبعدت على الصراع القائم داخل التنظيمات ، وبالتالي فهي تحاول تدعيم الحفاظ على الوضع القائم وإبعاده عن التغيير وكأنها تتفاعل مع التنظيمات باعتبارها كيانات ثابتة (استاتيكية) غير قادرة على التغيير والتكيف من خلال التفاعل البيئي ، وبتسليط هذه النظرية الضوء على الجوانب الرسمية في التنظيم جعلها تتجاهل ولا تتطرق إلى جوانب غير رسمية.¹

المنظمات غير ثابتة ونظرية الإدارية العامة أهملت هذا الجانب ولم تهتم بالصراع الموجودة بين أفراد المنظمة في المناقشة والصراع الذي يحدث تفاعل إداري

¹ رابح كعباش : علم اجتماع التنظيم ، مخبر علم اجتماع الاتصال ، الجزائر، 2006، ص124

ثانيا: الدراسات السابقة:

تقتضي الدراسات العلمية السليمة في مجال البحث العلمي ضرورة وقوف الباحث على التراث العلمي، أو ما يسمى بالدراسات السابقة، وتتطوي الدراسات السابقة على أهمية بالغة عن حقول المعرفة والدراسات والبحوث العلمية، وذلك أن المعرفة العلمية مبنية على التراكم، فالمعرفة الراهنة ما هي إلا امتداد للمعارف السابقة وفيما يلي إشارة إلى أهم البحوث والدراسات التي تراها أكثر ارتباطا بموضوع الدراسة.

1- الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية:

1- الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى: دراسة بوبكر منصور بعنوان " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية "

دراسة ميدانية للمصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذجا 2007/2006 .

تتمحور الدراسة حول علاقة الثقافة التنظيمية بسوء السلوك التنظيمي داخل أجهزة المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي، وذلك من خلال التعرف على مستويات كل المتغيرين، ثم البحث في إمكانية وجود علاقة ارتباط دلالة إحصائية بينهما انطلاقا من الافتراض بان الثقافة التنظيمية تمثل إحدى القوى التي توجه أسلوب العاملين نحو مسارات معينة وسوء السلوك التنظيمي كمحصلة لهذه القوى وقامت بطرح التساؤل التالي:

-هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي في المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي؟

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية بالنسبة لأفراد العينة حسب جميع متغيرات الدراسة (الفئة المهنية، الأقدمية، الجنس) .

-وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وسوء السلوك التنظيمي.

وقد تفيد هذه الدراسة من خلال المؤشرات التي اعتمدت في فروضها وكذلك توافق هذه الدراسة في

اختيار المنهج الوصفي .

الدراسة الثانية: قدمت ساطوح مهدية سنة 2009/2008 دراسة لنيل ماجستير تحت عنوان " الثقافة

التنظيمية و التماسك الاجتماعي" دراسة ميدانية بمركبي المواد البلاستيكية بسكيكدة " الجزائر" .

وانطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

-هل هناك علاقة دالة بين طبيعة الثقافة التنظيمية ومعدلات التماسك الاجتماعية ؟

وتندرج تحته أسئلة فرعية وهي:

1-ما هي مظاهر الثقافة التنظيمية في مركب المواد البلاستيكية؟

2-ما هي طبيعة نظام الحوافز في مركب المواد البلاستيكية ؟

3- هل تساهم عدالة توزيع الحوافز في زيادة معدلات الولاء؟

4-ما هو مستوى الرضا في مركب المواد البلاستيكية ؟

5-هل هناك علاقة بين ثقافة المشاركة وزيادة مستوى الرضا؟

وانطلقت من الفرضية العامة وهي:

-هناك علاقة دالة بين طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة ومعدلات التماسك الاجتماعي واندرجت تحتها الفرضيات الجزئية التالية:

1- يساهم توجه الإدارة نحو التحفيز والتقدير في زيادة معدلات الالتزام التنظيمي.

2-هناك علاقة بين تبني الإدارة قيم المشاركة وزيادة مستوى الرضا.

ولقد هدفت هذه الدراسة إلى:

1-محاولة التعرف على عناصر ومكونات الثقافة التنظيمية من خلال الأدبيات المتوفرة .

2- محاولة تشخيص الواقع الفعلي للثقافة التنظيمية من حيث عناصرها ومكوناتها في المؤسسة الجزائرية

3- محاولة التعرف على طبيعة القيم التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة.

4- الكشف عن درجة الترابط وتقارب الأفراد.

5- تحديد معدلات الانتماء والولاء والالتزام .

6- تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتماسك الاجتماعي.

اعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح بالعينة وذلك لتكميم البيانات وحساب النسب المئوية ومعاملات الارتباط واستخراج عينة الدراسة وقد اختيرت عينة الدراسة والمتمثلة بنسبة 10 % من الحجم الإجمالي المقدر ب1227 عامل بطريقة مقصودة.

-وقد توصلت إلى النتائج التالية :

-إن الحوافز وخاصة الترقيّة في ميدان الدراسة الحالية تقوم على الاقدمية إضافة إلى المحسوبية وبعض المظاهر الاحتفالية بتكريم المتقاعدين.

-كما بين اغلب أفراد العينة أنهم لا يشعرون بالاستقرار وأنهم يرغبون في ترك العمل إذا توفرت ظروف حسن .

-إضافة إلى تأكيد معظم المبحوثين أن الرؤساء هم يعاملونهم بثقة وهذا ما يزيد من دافعتهم للعمل ، كما لاحظنا أن أفراد العينة لديهم رؤية مشتركة حول نظام الحوافز في المركب كونه لا يقوم على العدالة وهذا ما يقلل من معدلات الولاء ،وفي ضوء النتائج اتضح مدى صدق الامبريقي للفرضية الأولى التي تقر بوجود علاقة بين اعتماد أسلوب التحفيز والتقدير وزيادة معدلات الالتزام التنظيمي.

-أما النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية التي تقر بالعلاقة القائمة بين المشاركة والرضا : فقد أدلت الشواهد الإحصائية أن أغلبية القرارات تتخذ من طرف المدير إضافة إلى عدم مشاركتهم في الاجتماعات الدورية للمركب.

كما انه يوجد تعطيل في انتقال المعلومة عبر مختلف الاتجاهات زيادة على ذلك فقد بين لنا اغلب أفراد العينة عدم رضاهم وذلك من خلال المؤشرات التالية: الشعور بالانتماء ،الشعور بالسعادة ، علاقات التعاون والصدقة، ومن خلال ذلك اتضح الصدق الإمبريقي للفرضية الثانية بالتحقق من صحة الفرضيتين تبين لنا

صدق الفرضية العامة ، التي مفادها أن هناك علاقة دالة بين طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في مركب المواد البلاستيكية ومعدلات التماسك الاجتماعي .

تساعد هذه الدراسة في اختيار منهج البحث وأداة جمع البيانات، كما تساعد على الاستفادة من بيانات متغير الثقافة التنظيمية.

الدراسة الثالثة: دراسة عبد السالم حماد وش بعنوان: "الثقافة التنظيمية و الانتماء التنظيمي"، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بوزيدي لخضر برج بوعريريج 2012 - 2013.

تسعى هذه الدراسة إلى تحديد الأهداف التالية: تحديد هل للثقافة التنظيمية علاقة بالانتماء التنظيمية، تحديد هل للقيم التنظيمية والتوجه للعمل الفرقي والتعلم التنظيمي علاقة بالانتماء التنظيمي لدى عمال وموظفي القطاع الصحي؟

تحديد هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس والسن في الشعور بالانتماء لدى عمال وموظفي القطاع الصحي ؟

وقد انطلق الباحث من التساؤل الرئيسي: هل للثقافة التنظيمية علاقة ذات دلالة إحصائية بالانتماء التنظيمي لدى عمال وموظفي المؤسسة الاستشفائية؟. "بوزيدي لخضر" في برج بوعريريج.

واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، عينة الدراسة تتمثل في عمال وموظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية "بوزيدي لخضر" وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة تتمثل في 104 عامل واعتمدت على المقابلة والاستمارة كأدوات لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والانتماء التنظيمي، فكلما زاد مستوى القيم التنظيمية زاد مستوى الالتزام التنظيمي بحيث من خلال تعزيز القيم التنظيمية الخاصة بالإدارة (العدل

المساواة) يمكن الانتماء أن يكون مرتفعا وخاصة بما يتعلق ببعدها اتجاه الأفراد نحو الاستمرارية في المستشفى.

-للتعلم التنظيمي علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والانتماء التنظيمي.

-للعلم الفرقي علاقة ذات دلالة إحصائية بالانتماء التنظيمي وان ثقافة المستشفى يجب أن تحتوي عملا فرقا فيتجه نحو تعزيز انتماء الأفراد بما يتفق مع أهداف المستشفى والأفراد على حد سواء.

-للقوانين والأنظمة علاقة ذات دلالة إحصائية بالانتماء التنظيمي وإنها مهمة في ثقافة المستشفى، فهي تمثل الجزء الرسمي منه، وان هناك التزام بالقوانين والأنظمة وان أهمية الانتماء التنظيمي تتمثل في احترام

العمال للأنظمة وقوانين العمل وتقوية وتعزيز انتماء الأفراد يكون بضمان هذه القوانين والأنظمة لحقوقهم الوظيفية وتوافقها مع المبادئ الشخصية لهم.

وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة من خلال كونها تتماشى مع دراستنا الحالية في تحديد علاقة متغيرات الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، نظام الحوافز، العمل الجماعي، نظام الاتصالات، التعلم التنظيمي).

ب- الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: قام بها غالب العوفي بعنوان " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي " دراسة ميدانية على هيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005.

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في بيئة الرقابة و التحقيق في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية باختلاف بعض الخصائص الشخصية، لدى منسوبي بيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض.

- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي بيئة الرقابة و التحقيق في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- الوقوف على مدى اختلاف مستويات الالتزام التنظيمي باختلاف بعض الخصائص الشخصية لدى منسوبي بيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض بالإضافة إلى ذلك تهدف إلى اكتشاف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي في بيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

كشف أثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في بيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، لقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة ألن الدراسة أجريت على منطقة واحدة، هي بيئة الرقابة و التحقيق و قد بلغ مجتمع الدراسة 162 موظفا.

و قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إرتباطية موجبة و قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية بشكل عام، و الالتزام التنظيمي و بين القيم المكونة للثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي.

- إن مستوى الثقافة التنظيمية في بيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض متوسط.

- إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في بيئة الرقابة و التحقيق بمستوى متوسط، عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية و الثقافة التنظيمية، و كذلك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينيا و بين القيم المكونة للثقافة التنظيمية.

- إن مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض عاليا، عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية و مستوى الالتزام التنظيمي.

- إن أهم القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الالتزام التنظيمي بشكل عام هي: العدل و الكفاءة، فرق العمل.

ساعدت هذه الدراسة في وضع خطة منهجية لدراستنا والتي تتشابه معها من الإجراءات المنهجية و المتغير المستقل الثقافة التنظيمية .

الدراسة الثانية: دراسة حمد بن فرحان الشلوي " الثقافة التنظيمية و علاقتها بالانتماء التنظيمي " دراسة ميدانية على منتسبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين و العسكريين 2005.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بالكلية و كذلك المستوى التنظيمي لمنتسبي و كذلك علاقة الثقافة التنظيمية بالانتماء التنظيمي.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته كما اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات التي طبقها على عينة بلغت 312 شخصا منيم 113 مدنيا و 11 من العسكريين.

و قد كان من أبرز نتائج الدراسة: أن كل من الثقافة التنظيمية و الانتماء التنظيمي مرتفع بكافة الأبعاد وأنو توجد علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية و الانتماء التنظيمي بمختلف أبعاده و بين قيم الثقافة التنظيمية و الانتماء التنظيمي لدى منتسبي الكلية.

حيث ساهمت هذه الدراسة في إعداد خطة المتغير "الثقافة التنظيمية" وتكوين فكرة واضحة عن الإطار النظري للدراسة الحالية وضبط متغيرات البحث وتحديد الأبعاد واختيار أداة جمع البيانات.

ج- الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: قام بها Jones بعنوان: the relationships of organizational commitment to the organizational cultur of High schools university place1998

هدفت الدراسة الى الكشف عن علاقة الارتباط بين الولاء التنظيمي وثقافة التنظيم واستخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي بالعينة على عدد 12 مدرسة عليا بولاية نيو جيرسي بأمريكا وتم جمع البيانات على عينة عشوائية تتكون من مديري المدارس والمدرسين والأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين .

وقد خلصت الدراسة إلى انه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والمناخ التنظيمي، ولا توجد بين تأثير مدة العمل والولاء التنظيمي وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز مظاهر الإخلاص في العمل وتعزيز سعادة العاملين من اجل المشاركة في صنع واتخاذ القرارات والاستمرار في نمط العمل الجماعي والمشاركة في صنع القرار .

الدراسة الثانية: دراسة Fitri rahmadani lubis/farida hanum (2020) بعنوان organization culture

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن وجود ثقافة تنظيمية (التواصل في المؤسسة ، تنفيذ أنشطة البرامج الإضافية) طريقة البحث المستخدمة هي البحث الوصفي النوعي باستخدام تقنيات لجمع البيانات من الملاحظات في شكل مقابلات جنب الى جنب مع التوثيق من مصادر المعلومات وهي: المدير وفي المعلمون والطلاب لشرح البيانات التي تم الحصول تم الحصول عليها بالتفصيل ووجدت نتائج الدراسة طبيعة عائلية لتنفيذ ثقافة تنظيمية والتعود على التنظيم والانضباط من اجل التقدم المدرسي .

2-دراسات سابقة متعلقة ببيئة العمل:

أ- الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى: قام بها " بن رجم إدريس " أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في نظرية منهجية التربية البدنية والرياضية، تخصص الإدارة والتسيير الرياضي، بعنوان "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة"، دراسة ميدانية لولايات: المسيلة، برج بوعريريج، سطيف، بسكرة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018، إشراف بوسكرة أحمد.

تهدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين متغيرات بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة لولايات: المسيلة، برج بوعريريج، سطيف، بسكرة.

مستعينا في ذلك بعينة مسحية تمثلت في 69 موظف يشتغلون داخل مقرات مديريات الشباب والرياضة، إضافة إلى المنهج الوصفي الإرتباطي واستبيان مدرج على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

حيث انطلقت من سؤال رئيسي:

-هل توجد علاقة ارتباطية بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

ليتفرع إلى المجموعة من الأسئلة:

-هل توجد علاقة ارتباطية بين ظروف العمل والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

هل توجد علاقة ارتباطية بين العمل الجماعي والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

هل توجد علاقة ارتباطية بين الاتصال والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

هل توجد علاقة ارتباطية بين الحوافز والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

-هل توجد علاقة ارتباطية بين المشاركة في اتخاذ القرار والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

- هل توجد علاقة بين التكنولوجيا المستخدمة والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

حيث استعان بفرضية عامة: توجد علاقة ارتباطية بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

تتفرع إلى فرضيات جزئية:

- توجد علاقة ارتباطية بين ظروف العمل والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة ارتباطية بين العمل الجماعي والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة - .

توجد علاقة ارتباطية بين الاتصال والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب و الرياضة.

- توجد علاقة ارتباطية بين الحوافز والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة ارتباطية بين المشاركة في اتخاذ القرار والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة ارتباطية بين التكنولوجيا المستخدمة والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة. النتائج المتوصل إليها:

-توجد علاقة طردية ضعيفة بين ظرف العمل والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة
-توجد علاقة طردية ضعيفة بين العمل الجماعي والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
-توجد علاقة طردية ضعيفة بين الاتصال والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
-توجد علاقة طردية ضعيفة بين الحوافز والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
-توجد علاقة طردية ضعيفة بين المشاركة في اتخاذ القرار والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

-لا توجد علاقة ارتباطية بين التكنولوجيا المستخدمة والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تطرقت إلى عديد من متغيرات دراستنا التي لها علاقة بتطوير بيئة العمل كالتكنولوجيا ، مشاركة في اتخاذ القرار ، روح الفريق ..

الدراسة الثانية:

قام بهذه الدراسة " بوقال نسيم " وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، بعنوان "أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011 -2012، إشراف بوعشة مبارك.

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة مكونات وأبعاد بيئة العمل الداخلية للمنظمة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والسماح لهم بالوصول إلى أهدافه جنبا إلى جنب مع أهداف المنظمة وذلك على مستوى ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة، كما استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي، باستخدام عينة عشوائية طبقية موزعين على ثلاث أصناف (إطارات - أعوان تحك - أعوان تنفيذ) كما استعان بالاستمارة بشكل أساسي منطلقا من تساؤل رئيسي:

ما طبيعة أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي؟

ليتفرع هذا التساؤل إلى مجموعة من الأسئلة:

-ما أثر محتوى وطبيعة العمل على الرضا الوظيفي للعمال؟

- ما أثر طبيعة القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي للعمال؟

-ما أثر الاتصال الداخلي للمنظمة على الرضا الوظيفي للعمال؟

-ما أثر الأجور والحوافز على الرضا الوظيفي للعمال؟

- ما أثر ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي للعمال؟

حيث استعان للإجابة عن هذه التساؤلات بفرضيتين أساسيتين:

-توجد هناك علاقة بين بيئة العمل الداخلية للمنظمة والرضا الوظيفي للعاملين بديوان الترقية والتسيير

العقاري لولاية قسنطينة.

- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بأثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعمال بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة تعزى بمتغيرات: الجنس، السن، المستوى التعليمي، التصنيف المهني، عدد سنوات الخبرة.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- وجود أثر إيجابي لمحتوى وظيفة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر إيجابي لبعده القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر سلبي لبعده الاتصال داخل المنظمة على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر سلبي لبعده الحوافز والأجور على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر إيجابي لبعده الجماعة على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر إيجابي لبعده ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

وفي الأخير أظهرت الدراسة وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي بديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية قسنطينة الجزائر.

أتاح الاستفادة منها في ضبط المفاهيم الملائمة ، كما أسهم في اختيار أداة البحث المتمثلة في الاستمارة ، إضافة إلى المساعدة في ضبط الفروض وبعض مؤشراتها.

الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: قام بهذه الدراسة "سعد بن سعيد القحطاني" بعنوان: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمستويات العاملين" إشراف الدكتور أحمد عودة عبد المجيد عودة، دراسة ميدانية بمعهد الجوازات بالرياض وهي رسالة مقدمة للحصول على درجة ماجستير في العلوم الإدارية، 2012 .

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة بين العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض، استعان الباحث بالمنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها كما اعتمد على أداة جمع البيانات الاستبيان حد ومشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما علاقة بيئة العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟
لتتفرع عنه خمسة أسئلة فرعية:

- ما أهم خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض؟ -

ما مستوى معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟

- ما أهم الايجابيات والسلبيات التي تعكسها بيئة العمل على معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟

- ما أهم السبل التي تعزز من الايجابيات وتحد من السلبيات التي تعكسها بيئة العمل على معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟

- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة حسب متغيرات الشخصية

والوظيفية؟

أهم النتائج:

- أنه تتوفر علاقة إنسانية جيدة بين الزملاء وكما يسود الانضباط بين العاملين في المعهد.
- العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل، كما يشعرون بالثقة في علاقتهم بالزملاء.
- تحرص الإدارة على تنمية قدرات العاملين وتنوع البرامج التدريبية.
- عدم مناسبة مقر العمل الحالي وافتقار مقر العمل للأماكن الكافية لوقوف السيارات.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل من اتجاهات مجتمع الدراسة حول (أهم خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض) باختلاف متغير الرتبة أو الدرجة وعدد سنوات الخدمة، وعدد الدورات التدريبية.
- تفيد هذه الدراسة في اختيار منهج الدراسة الوصفي واستخدام أداة البحث "الاستمارة" في بحثنا، كما يمكننا الاستفادة من جمع بعض المعلومات حول المتغير المستقل لهذه الدراسة "بيئة العمل الداخلية".

الدراسة الثالثة:

- قامت بهذه الدراسة "منى خالد عكر" بعنوان أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي في كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنان، لبنان، 2020.
- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية بيئة العمل بالنسبة للموظفين والعاملين داخل المؤسسة الوظيفية وعلى زيادة وتطوير الإبداع الوظيفي في العمل انطلقت من الأسئلة التالية:
- ما المقصود ببيئة العمل؟ ما هو الإبداع الوظيفي؟ ما هي خصائص بيئة العمل المناسبة؟ كيفية الحصول على الإبداع الوظيفي المطلوب؟ ما هي طرق توفير بيئة عمل مناسبة؟
- توصلت إلى النتائج التالية:

- المؤسسات والمنظمات لها التأثير الأكبر على مستوى ابتكار وإبداع الموظفين والعاملين حيث إن كانت بيئة العمل مبنية على الجمود والقيود فإن العاملين سوف يتهربون من الوظيفة في أي وقت سمح لهم بذلك، على خلاف إذا كانت بيئة مرحة ومتجددة لا تتسم بالروتين الممل فأنها سوف تسهم في جعلهم يبتكرون ويبدعون
- المنظمات التي لا يمكنها أن تقدم أقل القليل للموظفين سوى الرواتب هي سوف تسقط عاجلاً أم آجلاً
- السلامة والرقابة أهم بكثير ما تتجه المنظمات. فالإبداع ينبني إذ كانت بيئة العمل أكثر أمناً وراحة

ساهمت هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري للدراسة حيث ساعدت في إعداد خطة لمتغير بيئة العمل كما وجهتنا نحو بعض المراجع والكتب الخاصة بموضوع الدراسة و ساعدت في بناء أداة الدراسة اللازمة لجمع البيانات وتحديد المنهج الوصفي.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم التطرق إلى أهم النظريات التي لها علاقة بموضوع الدراسة؛ كما أنها تهتم بثقافة التنظيمية وتطوير بيئة العمل معا باعتبارهما عنصرين مهمين؛ وبالرغم من وجود نظريات مختلفة فقد تم انتقاء بعض منها والتي تتقاطع بين الثقافة التنظيمية وتطوير بيئة العمل، وتخدم موضوع الدراسة.

الفصل الثالث: الثقافة التنظيمية

تمهيد

أولاً: ماهية الثقافة التنظيمية

1. مراحل تطور الثقافة التنظيمية
2. أهمية الثقافة التنظيمية
3. خصائص الثقافة التنظيمية
4. عناصر الثقافة التنظيمية
5. أنواع الثقافة التنظيمية
6. مصادر الثقافة التنظيمية

ثانياً: عوامل ومظاهر الثقافة التنظيمية

1. العوامل المحددة للثقافة التنظيمية
2. مستويات الثقافة التنظيمية
3. مظاهر الثقافة التنظيمية
4. محددات الثقافة التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر الثقافة التنظيمية امتدادا لثقافة المجتمع، لان السلوك الفردي هو نتاج لسلوك المجتمع الذي يعيش فيه الانسان، فنحن احوج ما نكون لدراسة الثقافة التنظيمية كخصوصية مميزة لكل منظمة عن غيرها من المنظمات بما تحويه من قيم ومعتقدات وأساليب خاصة في العمل لأنها تتعكس على العاملين وشخصياتهم واسلوبهم وسلوكهم في العمل داخل المنظمة.

أولاً : ماهية الثقافة التنظيمية :

1-مراحل تطور الثقافة التنظيمية :

في تقصينا لتطور استخدام الثقافة التنظيمية وجدنا انه لا يوجد اجماع واتفق حول اول من استخدم هذا المصطلح لكن الأكيد هو ان الدراسات حول المؤسسة الصناعية التي قام بها مجموعة من الباحثين والفاعلين الأساسيين بداخلها دراسات قديمة نسبيا كدراسات بلور وما قدمه حول التنظيم العلمي للعمل واعتبارها دراسات بكيفية او بأخرى.

كما ان مصطلح الثقافة التنظيمية لم يكن متداولاً حتى مطلع 80 ليزداد الاهتمام الكبير بالجانب الاجتماعي والثقافي للمؤسسة حتمية تفرضها النظريات الحديثة في الإدارة من جهة والنتائج التي حققتها أدوات التسيير المعتمدة على أسس ثقافية في المؤسسات من جهة أخرى.

سيتم التطرق الى بعض المراحل التي أدت الى تطور الثقافة التنظيمية، ومن خلال هذا فان معظم الدراسات تشير الى ان القادة وبصفة خاصة الأقوياء منهم هم الذين يكونون الثقافة التنظيمية ويزودون المؤسسة بالقيم والمعتقدات التي يؤمنون بها نتيجة خبراتهم وتجاربهم السابقة.

ولهذا يتم تحديد مراحل تطور الثقافة التنظيمية فيما يلي:

1-1 المرحلة العقلانية: في هذه المرحلة تم النظر الى المورد البشري من منظور مادي بحيث يتم تحفيزه بحوافز مادية لأداء مهامه، ومن رواد هذه المرحلة نذكر تايلور الذي نظر الى الانسان نظرة ميكانيكية أي اعتبره كآلة الا ان هذه القيم تغيرت، ويمكن ملاحظة هذه التغيرات في مراحل تطور الفكر الإداري من قيم مادية الى قيم معنوية.

1-2 مرحلة المواجهة: في هذه المرحلة ظهرت قيم تنظيمية جديدة كالنقابات العمالية والاهتمام بالعنصر الإنساني ومحاسبة الإدارة في حالة اهمال هذا الأخير ومنحه حقوقه وكذلك إعطائه واجبات أدت الى ظهور وافرار قيم الحرية والتقدير والاحترام.

1-3 مرحلة الإدارة بالأهداف: تركزت القيم في هذه المرحلة على المشاركة بين الإدارة والعاملين فيما يتعلق بالعمليات التنظيمية من اتخاذ القرار وتخطيط وتنسيق وإشراف وقيادة مناسبة ...، إضافة الى العمل بشكل جماعي في تحديد اهداف التنظيم وتحقيقها أي المسؤولية المشتركة.¹

1-4 مرحلة التطور التنظيمي: ظهرت في هذه المرحلة قيم جديدة أدت وتمثلت في تحليل الأفكار والمعلومات الإدارية واستخدام منهجية البحث العلمي التي يمكن من خلالها إيجاد ما يعرف بالتطور التنظيمي وذلك من خلال وضع خطط وسياسات مستقبلية ومن هذه القيم الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والجوانب النفسية والاجهاد...

1-5 مرحلة الواقعية : يمثل تطوير القيم في هذه المرحلة مزيجاً من مراحل التطور السابقة التي مرت بها الثقافة التنظيمية عبر إدراك المديرين وعمالهم لمفهوم القيادة وأهميتها ومراعاة الظروف البيئية المحيطة بها

¹محمد بن فرحات الشلوي : الثقافة التنظيمية و علاقتها بالانتماء التنظيمي ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2005 - 2006 ص 31 .

والتنافس وظهور مفاهيم و مصطلحات جديدة.¹

2- أهمية الثقافة التنظيمية:

من الملاحظ اليوم ان الثقافة التنظيمية قد أصبحت محل اهتمام الكثير من الدارسين في علم الاجتماع والإدارة سواء لما تلعبه من دور بالغ الأهمية في نظرية الإدارة ونشاطها، هذه الأخيرة التي تبرز من خلال القيم والعادات والتقاليد والقواعد السلوكية والاتجاهات التي تظهر على مستوى المؤسسة.

ويمكن ايجاز أهمية الثقافة التنظيمية فيما يلي:

-تعمل على ترسيخ افق ومدارك الافراد العاملين حول الاحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون فيه، أي ان الثقافة التنظيمية تشكل اطارا فكريا ومرجعيا يوجه أعضاء المؤسسة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وانجازاتهم.

-هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها والاسترشاد بها.

- تعمل الثقافة التنظيمية على جعل سلوك الموارد ضمن شروطها وخصائصها في إطار تنظيمي واحد كذلك فان الثقافة بما تحويه من قيم وقواعد سلوكية تحدد للموارد البشرية السلوك الوظيفي المتوقع منهم وتحدد لهم أنماط العلاقات فيما بينهم وبين العملاء والجهات التي يتعاملون معها وحتى ملبسهم ومظهرهم واللغة التي يتكلمون.

-تعتبر الثقافة التنظيمية من الملامح المميزة للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات وهي كذلك فخر واعتزاز للعاملين بها وخاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة، مثل: الابتكار والتميز والريادة والتغلب على المنافس.²

- تسهل الثقافة التنظيمية القوية مهمة الإدارة وقيادة الفرق فلا يلجؤون الى الإجراءات الرسمية او الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب.³

3- خصائص الثقافة التنظيمية :

وتتضح خصائص الثقافة التنظيمية فيما يلي:

3-1 الثقافة نظام مركب : حيث تتكون من عدد من المكونات والعناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في تشكل ثقافة المجتمع او المنظمة او ثقافة المديرين، وتشمل الثقافة كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية: الجانب المعنوي (النسق المتكامل من قيم واخلاق ومعتقدات وأفكار)، الجانب السلوكي (عادات وتقاليد افراد المجتمع والآداب والفنون والممارسات العمالية المختلفة)، الجانب المادي (كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالأدوات والمعدات والأطعمة...)

3-2 الثقافة نظام متكامل : فهي بكونها كل مركب تتجه باستمرار الى خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة ومن ثم فأى تغير يطرا على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبد ان ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.

3-3 الثقافة نظام تراكمي متصل ومستمر: حيث يعمل كل جيل من أجيال المنظمة على تسليمها للأجيال

¹ محمد بن فرحات الشلوي: المرجع السابق، ص31.

² محمود سليمان العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل، ط3، الأردن ، 2005، ص313.

³ محمود سليمان العميان: المرجع السابق، ص313

اللاحقة ويتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة وتتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال الى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل هذه العناصر والخصائص.

3-4 الثقافة نظام يكتسب متغير ومتطور: فاستمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليها ولا تنتقل بطريقة غريزية بل هي في تغير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة.

3-5 الثقافة لها خاصية التكيف: تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة والقدرة على التكيف، استجابة لمطالب الانسان البيولوجية والنفسية ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية وتطور الثقافات المحيطة بالفرد من جهة، واستجابة لخصائص البيئة المنظمة وما يحدث فيها من تغيرات من جهة أخرى

-تعتبر الثقافة التنظيمية عنصرا هاما في استقطاب الموارد البشرية الملائمة بحيث تجذب الطموحة منها، فالمؤسسة التي تكافئ التميز والتطوير ينظم اليها الموارد المجتهدة الذين يرتفع لديهم دافع إثبات الذات.¹

- تعتبر الثقافة التنظيمية عنصرا جذريا يؤثر على قابلية التغيير وقدرتها على مواكبة التطورات التكنولوجية الجارية من حولها فكلما كانت قيم المؤسسة مرنة ومتطلعة للأفضل كانت المؤسسة أقدر على التغيير واحرص على الإفادة منه ومن جهة ثانية كلما كانت القيم تميل الى الثبات والحرص والحفظ قلت قدرة المؤسسة واستعدادها للتطور.

-تساعد الثقافة التنظيمية في التنبؤ بسلوك الفرد (الموارد البشرية) والجماعات فمن المعروف ان المورد البشري عندما يواجه موقف معين او مشكلة معينة فانه يتصرف وفقا لتقافته، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي اليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه.

-تعتبر الثقافة التنظيمية إطار مرجعي يحكم سلوكيات وتصرفات الفاعلين في المؤسسة بما يحقق التفاهم بينهم بحيث تجعل سلوكياتهم ضمن الخصائص والشروط المحددة في ثقافة المنظمة لتصب في إطار تنظيمي واحد وبالتالي القدرة على التنبؤ وتوقع تصرفاتهم في المواقف المختلفة وهو ما يحقق التكامل الداخلي بين افراد المنظمة.

-تؤدي الثقافة التنظيمية الى خلق الالتزام بشيء ما أكبر من الاهتمامات الشخصية للفرد حيث تجعل الفاعلين يركزون على تعليية مصالح الجماعة والمؤسسة على مصالحهم الفردية.

-تتبعكس الثقافة التنظيمية على عملية الاستقطاب، فثقافة المؤسسة تعتبر بطاقة تعريف لها حيث تجذب الموارد البشرية الطموحة والتي تسعى الى التميز، فالمؤسسة التي تشجع التميز والتطور وتكافئه تكون أقدر على استقطاب أكبر عدد من الموارد البشرية المجتهدة الذين ترتفع لديهم الرغبة في إثبات ذلك.²

4-عناصر الثقافة التنظيمية :

تشتمل ثقافة أي منظمة على مجموعة من القيم والمعايير والمثاليات الأساسية التي توجه سلوك الافراد في المنظمة وتساعدهم على فهم بيئة المنظمة من حولهم، وهذه القيم والمعايير الأساسية تمثل المصدر النهائي للمدركات والأفكار والمشاعر والاتجاهات المشتركة التي تكون ثقافة المنظمة.

¹مصطفى محمود أبو بكر: التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة ، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص407.

²مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، دار الجامعة، مصر، 2006، ص80

ويمكن تقسيم هذه العناصر الى ثلاثة اقسام وهي: العناصر غير المادية، الموروث الثقافي للمنظمة، العناصر المادية.¹

4-1 العناصر غير المادية للثقافة التنظيمية: وهي تلك العناصر التي لا نستطيع ادراكها بحواسنا حيث انها تمثل الجزء الأكبر من عناصر الثقافة على عكس العناصر المادية الأخرى للثقافة وتتمثل هذه العناصر في: **4-1 القيم التنظيمية:** وتعد جوهر وأساس الثقافة التنظيمية لأنها من اهم محركات سلوك الانسان وموجهاته، اذ تعرف بانها تصور الافراد بان المسلك الذي ينتهجونه هو المسلك المفضل مما يؤثر في اختيارهم لطرق وأساليبوغايات التصرف وبهذا تكون القيم عبارة عن تلك المفاهيم الإنسانية عما هو صحيح او خاطئ، سيء او حسن، ما هو مهم او غير مهم.²

4-1-2 المعتقدات التنظيمية: وتعرف بانها أفكار مشتركة حول طبيعة العملوالحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل وغيرها من المهام التنظيمية، لذا فإننا نجد ان هناك من المعتقدات ما هو سلبي ومنها ما هو إيجابي وهنا تكمن مسؤولية الإدارة في تقدير وتقوية تلك المعتقدات الإيجابية للأفراد مثل: الطيبة، الصداقة، التقدير، الولاء والسعي من اجل إزالة تلك المعتقدات السلبية، مثل: الكراهية، الانانية، وغيرها من الصفات الدميمة، حيث نجد انه اذا احب الفرد وظيفته و كانت فكرته عنه إيجابية و يكون لديه توجه مساند لوظيفته، الامر الذي يجعله يرى الجوانب الحسنة.³

4-1-3 الموروث الثقافي للمنظمة: ويقصد به تلك الاحداث والمواقف التي مرت بها المؤسسة منها ما هو إيجابي وتحاول المنظمة التركيز عليه ونشره باعتباره مرجع وعنصر محفز للأفراد، ومنها ما هو سلبي وتحاول المؤسسة التغاضي عنه لأنه منبسط لعمل الافراد والمؤسسة ككل، ويتجسد هذا الموروث الثقافي في: -**القصص والاساطير التنظيمية (المتداول في القصص):** تعد القصص رواية عن الاحداث السابقة الجارية في بيئة العمل والتي تفسر كل من العادات والقيم العميقة للثقافة والقصص التنظيمية ما هي الاريات عن حالات التميز والمنافسة وحالات النجاح والفشل اذ تجسد القيم التي تحكم هذه الحالات.

اما فيما يخص الاساطير فهي قصص من نوع اخر، تروي بعض الأحاديث من نوع آخر للمؤسسة خاصة نجاحاتها وتلك الفترات البطولية التي مرت بها ولكن بصفة مثالية يغلب عليها الطابع الخرافي⁴ والمثالي بشكل كبير، وبهذا نجد ان الأسطورة هي قصة مثالية شخصياتها هم أبطال المؤسسة تروي أحاديث وقعت في هذه المنظمة، بهدف التأثير على سلوك الافراد وتدعيم القيم الثقافية داخل هذه المنظمة.⁵

-**الابطال:** وهم أناس يتمسكون بقيم المنظمة وثقافتها، ويقدمون دورا نموذجيا في الإنجاز والاداء لباقي أعضاء المؤسسة.⁶

-**الطابوهات (المحظورات):** وترتبط بالمخاوف التي تتفادى المنظمة الحديث عنها، مثل: الإخفاقات وبعض

¹ حسين حريم: السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد، 2004، ص313

² ديفيد فرانسيس، مايك ودكوك: القيم التنظيمية، ترجمة عبد الرحمان هيجان، مكتبة الملك فهد، العربية السعودية، 1995، ص18.

³ حسين حريم: إدارة المنظمات، منظور كلي، دار حامد، الأردن، 2003، ص267

⁴ محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل، الأردن، 2005، ص343.

⁵ محمد سليمان العميان: مرجع سابق، ص343.

⁶ حسين حريم: السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص114.

المشاكل والاحداث المأساوية التي مرت بها المؤسسة و بالتالي فهي كالمواضيع والاحداث و التي لا يجوز الحديث عنها، وتلك الاعمال والتصرفات التي لا يجب اقترافها مرة أخرى ، وذلك بهدف تجنب وتقادي بعض الاختلافات والتوترات داخل المؤسسة .

-نجوم غير عاديين: اهم شخصيات ثقافية غير عادية يتفوقون على زملائهم ويصبحون أحيانا رموزا للصناعة (التي تعمل فيها المنظمة) بأكملها ويتغاضى عن صعوبتها ويدافع عنها إذا انتقدها احد الافراد،ومن ثم فهو يقبل على أدائها بشغف ويحرص على القيام بأعبائها وربما أبدع فيها والعكس صحيح.

4-2 العناصر المادية للثقافة التنظيمية:

لا يمكن التعرف على العناصر غير المادية (المعنوية) للثقافة التنظيمية، الا من خلال تلك العناصر المادية والتي تتمثل في كل ما يمكن رؤيته او ادراكه بحواسنا والتي نخلصها فيما يلي:

4-2-1 الطقوس والعادات التنظيمية: يقصد بها تلك الاحداث والأنشطة المتكررة التي يقوم بها افراد المنظمة والتي ترتبط بأهداف معينة تسعى المؤسسة الى تحقيقها كما تعبر هذه الأنشطة المتكررة عن أفكار محددة وتعكس قيم رئيسية في المنظمة والتي تحاول تعزيزها بصورة دائمة عن طريق هذه العادات التنظيمية، حيث نجد مثلا: فترات الاستراحة اليومية لتناول الشاي او القهوة توفر للمؤسسة فرص كبيرة لتقوية الروابط بين العمال.¹

4-2-2 الرموز: تمثل الرموز علاقة خاصة بمعلومات تتعلق بالنظام الثقافي للمؤسسة، اذ تستخدم للتعبير عن معاني معينة ترمي اليها والتي تتجاوز الرمز في حد ذاته والتي يصعب ادراكها بحواسنا وتظهر الرموز داخل المؤسسة في شكل أشياء وأفعال تستخدم كوسيلة لنقل معاني معينة للأفراد، مثل: شعار المؤسسة او اسمها التجاري، وكذا تصميمها المعماري وأماكن الاستقبال ونمط اللباس وغيرها من الرموز الأخرى، كل هذه الرموز تحمل في طياتها معان ترتبط بقيم المؤسسة ومعاييرها.

4-2-3 المراسيم: احداث وأنشطة خاصة يقوم فيها الافراد بممارسة شعائر، طقوس، اساطير من ثقافتهم مثلا: اجراء احتفال سنوي لتكريم افضل موظف.²

5-أنواع الثقافة التنظيمية:

يمكن ان نحدد أنواع الثقافة التنظيمية من خلال عدة أسس ومعايير فاذا أردنا ان نحددها على أساس توجه المنظمة واهم مرتكزاتها لوجدنا الأنواع التالية: الثقافة البيروقراطية، الثقافة الإبداعية، الثقافة المساندة، ثقافة العمليات، ثقافة المهمة، وثقافة الدور.

5-1 الثقافة البيروقراطية: ترتكز على تحديد السلطة و المسؤوليات و ضرورة ادراك افراد المنظمة انهم ملزمون باحترام القانون و الأوامر التي تصدر من اعلى هرم السلطة، حيث يأخذ بالتسلسل الهرمي في نقل المعلومات و تسيير العمل ، و تؤكد على ضرورة التحكم في كل الأمور من قبل الرؤساء و تعتبر الالتزام

¹ حسين حريم ادارة المنظمات منظور كلي، مرجع سابق،ص267.

² حسين حريم : السلوك التنظيمي، مرجع سابق،ص113

من اهم مبادئها .

5-2 الثقافة الإبداعية: يتيح هذا النوع من الثقافة التنظيمية الفرصة لأعضاء المنظمة ليقدموا أفكارهم وآرائهم ومقترحاتهم حول ما يرونه مناسباً للمنظمة ويحقق لها النجاح والتميز، فهذه الثقافة تسمح بخلق بيئة العمل المناسبة التي تساعد على الإبداع، فنجدها تحبذ المخاطرة وتعتمد عليها في التقدم وتميز أفرادها بنفس الميزة حيث تجدهم ميالون و يحبون المخاطرة في اتخاذ القرارات و مواجهة التحديات و لا يخشونها

5-3 الثقافة المساندة: تركز المنظمات التي تتبنى هذا النوع من الثقافة على قيم التعاون و الصداقة حيث يتعاون العمال فيما بينهم لإنجاز الاعمال و يساعد بعضهم البعض، حيث يعتبر الانسجام هو أساس نجاح المنظمة، لذلك تعمل على خلق جو من الثقة والتآلف بين أعضائها، وتتبنى مبدأ المساواة والعدالة بينهم وتميل الى التركيز على الجانب الإنساني في العمل حيث تهتم بالعامل و لا تجرده من انسانيته فهو انسان قبل ان يكون عامل في المنظمة له دور و مهمة يجب عليه تأديتها.

5-4 ثقافة العمليات: تركز هذه الثقافة على انجاز العمل وفق ما هو مخطط له ووفق ما تنص عليه اللوائح والقوانين فتجد ان التركيز ينصب على انجاز العمل لا النتائج التي يحققها، وهي ثقافة لا تشجع روح المغامرة ولا تميل للمخاطرة والمواجهة في ظل التغييرات الجديدة التي لا تملك منها معلومات، لذلك فإننا نجد الحذر سائداً بين أعضاء المنظمة وتقل خبرتهم في المخاطرة عند اتخاذ القرارات، وفي هذا النوع من الثقافة يعتبر الفرد أكثر تنظيماً ودقة في العمل هو الفرد الناجح.

5-5 ثقافة المهمة: تتجه هذه الثقافة نحو تحقيق الهدف وانجاز العمل والتركيز على النتائج، فهي تركز على الخبرة التي تلعب دوراً بارزاً في صناعة القرار.

5-6 ثقافة الدور: هذا النوع من الثقافة يركز على الأدوار الوظيفية وتوعية التخصص الوظيفي شيء مهم، والأفراد هم مجرد أعضاء لهم أدوار محددة يقومون بتأديتها، ولا بد عليهم من احترام القواعد والأنظمة في أدائهم لأدوارهم وعدم الخروج عنها، لذلك تؤكد على قيم الالتزام بالقوانين واللوائح وتعطيها أهمية². اما إذا أردنا معرفة أنواع الثقافة التنظيمية باستخدام معيار القوة والضعف لوجدنا نوعين: ثقافة قوية وثقافة ضعيفة.

-الثقافة الضعيفة: تكون ثقافة المنظمة ضعيفة عندما لا يتم اعتناقها بقوة من طرف أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع منهم وتفترق المنظمة الى التمسك المشترك بالقيم والمعتقدات.

ونجد ان قيم ومبادئ أعضاء المنظمة ليست هي نفسها قيم ومبادئ المنظمة وقد تكون متعارضة في بعض منها لذلك يجد الأعضاء صعوبة في التوافق مع المنظمة، وتكون أهدافهم مختلفة لما تسعى اليه المنظمة وتؤكد عليها من خلال قيمها، فتفشل في اتخاذ قرارات مناسبة ومتوافقة مع قيم واتجاهات أعضائها³.

-الثقافة القوية: يمكن ان تستشعر قوة الثقافة التنظيمية من خلال الحد الذي يجعل أعضاء المنظمة يتبعون

¹ محمد بن حسن الليثي: الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإدارة من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، لنيل شهادة الماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2009/2008، ص27.

² محمد بن حسن الليثي: المرجع السابق، ص28

³ مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مرجع سابق، ص186

ويتقيدون بما تمليه عليهم الإدارة، حيث انهم يؤمنون بقيم المنظمة ومبادئها ويتفقون معها والثقافة القوية بعد مرور فترة زمنية بسيطة تؤدي الى عدم الاعتماد على الأنظمة والتعليمات والقواعد، فالأفراد يعرفون ما يجب القيام به.¹

يمكن القول بان ثقافة المنظمة قوية في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع او معظم أعضاء المنظمة، واشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والنقائيد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة.²

6- مصادر الثقافة التنظيمية:

يشير تغيير ثقافة المنظمة او الثقافة التنظيمية لمعتقدات وقيم يشترك بها أعضاء التنظيم، ويمكن ان تساهم تصريحات وأحاديث الإدارة العليا بدرجة او بأخرى في تشكيل او تغيير ثقافة المنظمة من جهة أخرى ترتبط ثقافة المنظمة بمعتقدات وقيم اساسية ترسيها الاحتفالات والقصص والرموز والشعارات داخل المنظمة.

6-1 الاحتفالات: و هي احداث مخططة تنظمها الإدارة لصالح العاملين و تحمل معنى و دلالة خاصة و تقام في مناسبات معينة توزع بها حوافز و انواط او كؤوس ، بحيث تستطيع الإدارة تعزيز و خلق رابطة بين أعضاء المنظمة للمشاركة في قيم و معتقدات هامة ، و تتيح هذه المناسبات فرص لإدراك ما يفعله العاملون المتميزون و تسجيل أسمائهم في لوحة شرف فممثلا تنظيم شركة ماكدونالدز مسابقة على مستوى الولايات المتحدة الامريكية لاختيار افضل فرقة لإعداد الهامبرغر، و تجرى المسابقات و التصنيفات بين الفرق المحلية حتى يتنافس افضل هذه الفرق على المستوى القومي وتقيم الفرق وفق معايير دقيقة لتحديد مدى الاكتمال او الامتياز في إعداد الهامبرغر.

6-2 القصص: التي تروى داخل المنظمة يمكن ان تؤثر كثيرا على المناخ التنظيمي بغض النظر على ان كانت حقيقية او وهمية، وتقوم معظم القصص على احداث حقيقية اداها او شارك بها مؤسس الشركة او أحد عمالها، وتروى القصص لأعضاء المنظمة الجدد ليعرفوا عن المنظمة ونقاط تميزها³

6-3 الرموز: وهي شيء يمثل او يعبر عن شيء آخر، وقد تعتبر القصص والاحتفالات رموزا لأنها تجسد قيما تنظيمية، وتقدم كثير من المنظمات رموزا مثل: اوسمة او نياستين لمن يخدم المنظمة لعشر سنوات او عشرين سنة كرمز للتقدير.

6-4 الشعارات: ان كل منظمة غالبا ما تطور لغتها الاصطلاحية، وتساهم هذه الأدوات الاتصالية في تكوين ثقافة تنظيمية مميزة، وتستخدم بعض الشركات شعارا خاصا، وهذه الشعارات ترمز لما تود المنظمة ان تقوله سواء لعمالها أو للجمهور الخارجي.⁴

¹ بن يمينة السعيد: ثقافة المؤسسة الجزائرية (مجلة منتدى الأستاذ) العدد 5-6، قسنطينة، 2009، ص81.
² سالم اليأس: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، رسالة ماجستير ، جامعة بوضياف ، الجزائر ، 2006/2007، ص22.
³ احمد سيد مصطفى: ادالرة السلوك التنظيمي، نظرة معاصرة لسلوك الناس في ل العمل، دار المعادي الجديد، مصر ، 2001، ص415.
⁴ احمد سيد مصطفى : المرجع السابق، ص416

ثانيا: عوامل ومظاهر الثقافة التنظيمية:

1-العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:

تتكون ثقافة المنظمة وتتشكل من خلال تفاعل عديد من العناصر والاعتبارات أهمها:

1-1 الصفات الشخصية للأفراد: وما لهم من اهتمامات وقيم ودوافع.

2-1 الخصائص الوظيفية: مدملاءمتهاوتوافقها مع الصفات الشخصية للأفراد، حيث يتجه الفرد الى

المنظمة التي تتفق مع اهتمامه وقيمهدوافعه، كما ان المنظمة تجذب اليها من يتفق معها في ثقافتها.

3-1 البناء او التنظيم الإداري للمنظمة: حيث تتعكس خصائص التنظيم الإداري على خطوط السلطة وأساليب الاتصال ونمط اتخاذ القرارات.

4-1 المنافع التي يحصل عليها عضو المنظمة: في صورة حقوق مادية ومعنوية تكون ذات دلالة على مكانته الوظيفية وتنعكس على سلوكياته.

5-1 الاخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة:وما تشتمل عليه من قيم وطرق التفكير وأساليب التعامل بين

افراد المنظمة وبين بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية،وعادة تتكون اخلاقيات وقيم المنظمة مما يلي:¹

-اخلاقيات وقيم الافراد التي يستمدنها من العائلة والأصدقاءوالزملاءوالمجتمع.

-اخلاقيات وقيم المهنة التي ترشد سلوكيات الافراد في مهنة او وظيفة معينة.

-اخلاقيات وقيم المجتمع الناتجة من النظام الرسمي القانوني او ما ينتج عنه من عادات وممارسات في المجتمع:

وبناءعليه، يمكن القول ان اختلاف القيم واختلاف ثقافة المنظمة يرجع الى ما يلي:

-خصائص الفرد.

-علاقة الفرد بالبيئة.

-اهداف الفرد وتوجهاتهاهبشأنالحياة.

-علاقة الفرد بالمنظمة.

-الأنشطة التي يمارسها الفرد.

-اتصالات الفرد وعلاقاته مع الاخرين.

-ثقافة المجتمع وانعكاساتها على ثقافة المنظمة.

6-1 تأثير الثقافة على المنظمة والعاملين بها: يوجد العديد من أوجه تأثير الثقافة على المنظمة والعاملين بها وأهمها.

7-1 توجهات المنظمة والعاملين بها: تشير التوجهات الى الطريقة التي تؤثر بها الثقافة في عملية تحقيق

الأهداف، بحيث ان الثقافة قد تكون متوافقة مع اهداف المنظمة (قوة إيجابية) او تكون غير متوافقة مع تلك

الأهداف (قوة سلبية) ومن ثم فان الثقافة قد تدفع المنظمة نحو تحقيق أهدافها او تدفعها بعيدا عنها.

8-1 الانتشار: ويشير الى الدرجة التي يشارك بها أعضاء المنظمة في تشكيل القيم التنظيمية السائدة ومدى

مصطفى محمود أبو بكر: التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة ، مرجع سابق،ص408ص409¹

انتشارها بينهم، ويعتبر تبني ثقافة المنظمة بشكل كثيف ومنتسح الأساس للثقافة القوية.

1-9 القوة: تشير قوة الثقافة الى تأثيرها في أعضاء المنظمة فالعديد من المنظمات السياسية تمتلك قوة ارغام على أعضائها، ولكن توجد منظمات أخرى تؤثر ثقافتها على العاملين بها دون وجود أي قدرة على الارغام.

1-10 المرونة: تسمح الثقافة للمنظمة والعاملين بها بالتكيف مع الظروف المتغيرة والازمات الطارئة ويوجد عدد من الوسائل تستخدم لتحقيق مرونة الثقافة التنظيمية ومنها ما يلي:¹

- تعيين مدير مسؤول على الاستفسار عن الاحداث والتصرفات المتوقعة عن الوضع الحالي للمنظمة بشكل عام ويكون على دراسة كاملة بالمنظمة وبيئتها.

- استقطاب افراد من الخارج تشغل وظائف الرقابة والتحكيم والإدارة يكون لهم وجهات نظر جديدة ومتطورة بشأن المشكلات التنظيمية يمكنهم ان يقوموا بالوظائف التي تحقق الاتصال مع البيئة الخارجية.

- يمكن تدعيم المرونة من خلال التدريب المستمر فمع التدريب يستطيع أعضاء المنظمة تعلم العديد من الاعمال والمهارات والقدرات المختلفة.

1-11 الالتزام: تؤثر ثقافة المنظمة في درجة الالتزام والانضباط التي يظهرها أعضاء التنظيم، ويشير الالتزام الى الدرجة التي يكون فيها أعضاء المنظمة مستعدين لبذل الجهود والولاء وإظهار انتمائهم للمنظمة ولتحقيق أهدافها، وبمعنى آخر فان الثقافة تخلق ظروف في المنظمة تؤدي الى جعل الافراد اما مستعدين او غير مستعدين للالتزام بأهداف المنظمة من اجل الوصول الى حالة عامة من الرضا او عدم الرضا.²

2- مستويات الثقافة التنظيمية:

هناك عدة مستويات للثقافة التنظيمية يمكن اجمالها فيما يلي:

1-2 المستوى الأول: ويتضمن هذا المستوى الأشياء التي يقوم الانسان بصنعها وتتمثلي: تصرفات وسلوكيات الافراد، والاحتفالات والشعائر داخل التنظيم والقصص والطقوس والرموز.

2-2 المستوى الثاني: و يمثل هذا المستوى ما يعرف بالقيم ، و تحدد هذه القيم النمط السلوكي للعاملين كما تحدد ما هو متعارف عليه و ما هو غير مقبول من أنماط السلوك ، و في هذا المستوى يمكن الإشارة الى ثقافة القوة ، ثقافة الدور، ثقافة الوظيفة و كذلك ثقافة الفرد ، ففي ثقافة القوة نجد ان تركيز القوة والنفوذ يكون بين جماعة محدودة لها تأثير في عمليات اتخاذ القرار اكثر منه في قيمة الافراد الاخرين اما ثقافة الدور فإنها تعتمد في قوتها على موقعها الوظيفي داخل مستويات التنظيم الإداري ، و يشير مفهوم الثقافة الوظيفية الى المهارات و القدرات المتوفرة في الأشخاص القائمين بهذه الوظائف .

2-3 المستوى الثالث: ويشير الى الفرضيات والأشياء التي توجه سلوك الفاعلين داخل المؤسسة وتحدد كيفية فهم هؤلاء الأفراد لما يدور حولهم.³

مصطفى محمود أبو بكر: التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة ، مرجع سابق، ص409 ص410¹

مصطفى محمود أبو بكر: التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة ، مرجع سابق، ص410²

موسى اللوزي: التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل، الاردن، 2002، ص231.³

3- مظاهر الثقافة التنظيمية:

تتجلى مظاهر الثقافة التنظيمية من خلال ثلاث جوانب رئيسية هي:

3-1 فلسفة العمل الجماعي:¹

- سيادة روح الفريق.
- القارئ في التخطيط واتخاذ القرار.
- سيادة روح المودة والنظام.
- الشعور بالانتماء والتفاني في العمل.
- الشعور بالمساواة بين العاملين.

3-2 القدرة على التكيف:²

- مرونة الإدارة.
- الاعتقاد بحتمية التغيير.
- استعداد العاملين لإحداث التغيير.
- الاتصالات المفتوحة والاعلام الداخلي الفعال.

3-3 القدرة على الابتكار:³

- مدى تشجيع التفكير الإبداعي.
- الاعتقاد بان الابتكار أساس نجاح المؤسسة.
- الاستعداد لتحمل المخاطرة.

4- محددات الثقافة التنظيمية:

تشير نتائج الدراسات والبحوث التي استهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية الى وجود ستة محددات للثقافة التنظيمية هي:

4-1 التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المؤسسة ونوعيات القيادات التي تبادلت ادارتها جزءا من ثقافتها، كما يعكس نوعية الملكية وهل هي عامة او خاصة، محلية او دولية.

4-2 الحجم: لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والنتيجة باعتبار الحجم.

4-3 التكنولوجيا: على سبيل المثال، تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية في حين تركز المؤسسات الخدمية على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية.

4-4 الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة بنوعية الأهداف والغايات التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها على سبيل

¹ جمال الدين المرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص17، ص18

² احمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي، ص29

³ صلاح الدين الهيثي: تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، مجلد

1، العدد1، تموز2005، ص124

المثال، فان المؤسسات التي تسعى الى تحقيق زيادة في خدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.

4-5 البيئة: فالطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من العملاء المنافسين والموردين والعاملين سوف تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها.

4-6 الافراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل وكذلك تفضيل العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس صحيح.¹

5- تغيير ثقافة المنظمة:

تتميز ثقافة المنظمة بالاستقرار والثبات النسبي ولكن ذلك لا يعني انها لا تتغير ابدأ بل العكس ان الكثير من علماء الإدارة يعتقد بانها يمكن تعديل وتغيير ثقافة المنظمة وذلك نتيجة التأثير بالعوامل التالية:²

5-1 ظهور إدارة جديدة للمنظمة لها رؤية مختلفة يؤدي الى تغيير ثقافة المنظمة.

5-2 دورة حياة المنظمة لها تأثير على الثقافة، ففي كل مرحلة من مراحل عمل المنظمة نجد ان للمنظمة ثقافة تختلف عن المرحلة السابقة.

5-3 حجم وعمر المنظمة: فالمنظمات الصغيرة الحجم يمكن تغيير الثقافة فيها بصورة اكبر من المنظمات كبيرة الحجم، و كذلك الحال في المنظمات الصغيرة السن.

5-4 قوة الثقافة الحالية: كلما كانت قوية ويلتزم بها العاملون كلما كان تغييرها أصعب والعكس صحيح.

5-5 كون هذه الثقافة نابعة من المجتمع المحيط او البيئة المحيطة بالتغيير يكون أصعب فيما إذا كانت هذه الثقافة تمثل اتجاهات فردية للعاملين في المنظمة.³

جمال الدين المرسي: إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، ص29¹

زاهد محمد ديري: السلوك التنظيمي، دار المسيرة، الأردن، 2011، ص314²

زاهد محمد ديري: المرجع السابق، ص314.³

خلاصة الفصل:

ومن خلال ما سبق وعلى اعتبار ان شخصية الفرد وأنماط سلوكه واتجاهاته وإدراكاته هي نتاج التفاعل بينه وبين بيئته، ينبغي ان تأخذ إدارة الموارد البشرية ذلك بالحسبان، و ان تركز بصفة أساسية في بناء و دعم الثقافة التنظيمية التي تعتبر عنصرا أساسيا موجودا جنبا الى جنب مع مكونات التنظيم الأخرى من أفراد، اهداف، تكنولوجيا و هياكل تنظيمية.

الفصل الرابع: بيئة العمل

تمهيد:

اولا: اهمية بيئة العمل

ثانيا: انواع بيئة العمل

ثالثا: عناصر بيئة العمل

رابعا: العوامل المؤثرة في بيئة العمل

خامسا: متطلبات بيئة العمل

سادسا: معوقات بيئة العمل

سابعا: عناصر القوة والضعف في تحليل بيئة العمل

خلاصة الفصل

تمهيد:

لقي مفهوم بيئة العمل اهتماما كبيرا باعتباره من المفاهيم الحديثة الذي تعتمد المنظمات للتطور والتحسين المتواصل حيث تلعب بيئة العمل الداخلية بعناصرها دورا مهما في أداء المنظمة وذلك من خلال التأثير في سلوك العمال داخل المنظمة، فيظهر مدى استعدادهم لبذل جهد لصالح المنظمة وولائها وهذا ما إذا كانت واضحة المعالم ، لذا سنتناول في هذا الفصل بيئة العمل من حيث الأهمية، والأنواع وعناصر بيئة العمل ، العوامل المؤثرة على بيئة العمل.

أولاً: أهمية بيئة العمل:

يمكن أن تبرز أهمية بيئة العمل في عدة أمور أهمها مايلي:¹

- القدرة على بناء ميزة تنافسية .

- تكمن أهميتها في معرفة طبيعة الأعمال والقطاعات والصناعات التي تستطيع فيها المنظمة تقديم وتحقيق الأداء العالي.

- تكمن أهميتها أيضاً في معرفة التطور الحاصل في موارد المنظمة بطريقة منهجية منظمة ، وبالتالي تتيح الفرصة أمام الإدارة العليا للتركيز على الموارد الأساسية والتي تشكل القاعدة الأساسية لها في المنافسة وتحقيق النتائج .

- تستطيع إدارة المنظمة تحقيق مزايا تنافسية لها من خلال التركيز على القوة الدافعة، والتي قد تكون عناصر القوة في بعض مفردات البيئة الداخلية كالثقافة والمهارات المعرفية الضمنية للموارد البشرية.

- المساهمة في تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للمنظمة .

- تكمن أهميتها في القدرة على تحديد نقاط الضعف حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها .

ومنه نستنتج أنه ليس بوسع أي منظمة مهما كان حجمها أن تضع إستراتيجية دون تحليل وتقييم كافة عوامل بيئة العمل لغير رئيسي وهو بيان نقاط القوة والضعف بما يساعدها على اتخاذ قراراتها إستراتيجية على أكمل وجه، كما أن تحليل البيئة الداخلية يعتبر خطوة هامة وضرورية لاختيار الإستراتيجية المناسبة للمنظمة.

ثانياً: أنواع بيئة العمل:

هناك طرق وأساليب عديدة لتصنيف البيئة التي تتعامل معها المنظمة باعتبارها إطار أو نظام مفتوح ومن بين الطرق والأساليب الشائعة مايلي:

1 البيئة العامة: هي الإطار الجغرافي الذي تعمل فيه جميع المنظمات بما فيها المنظمة المعنية و بالتالي فان تأثير هذه البيئة ينسحب على جميع هذه المنظمات ،ومن بين مكونات هذه البيئة القيم الثقافية والاجتماعية ، والظروف السياسية والقانونية والمواد الاقتصادية والظروف التعليمية والتكنولوجية على جانب التضاريس والمناخ ومثابه ذلك.²

2 البيئة الخاصة: هي تلك التي تعيش داخل شبكة المنظمة وتوضح وتبرز علاقات مع المنظمات الأخرى مثل: الوكالات ،المنظمات الحكومية ذات العلاقة للمخرجات منها ،ولهذا فان التفاعل المنظمة مع بيئتها الخاصة هو أعمق وأوثق من تفاعلها مع البيئة العمومية الخارجية.

ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية و الاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخ والطبيعة إلي تؤثر مباشرة على المنظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره.

يميز بين بيئة العمل العامة والخاصة بان الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات ،حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات إما البيئة الخاصة فهي البيئة التي تعيش فيها المنظمة أو المؤسسة

¹مصطفى محمود أبو بكر وطارق رشدي جبة: التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (منهج تطبيقي) ، الدار الجامعية، 2002،ص229.

²محمودة سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل ،عمان، الأردن ، 2010،ص324.

بمفردها ولا يشاركها احد في التأثير بها كالأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة العمل فيها ، وهنا تصبح الحدود بين هذين النوعين من البيئة غير واضح لمعالم نظرا للتداخل فيما بينهما.

إن التمييز بين بيئة العمل العامة والخاصة يعتمد على درجة العلاقة بين المنظمة ومتغيرات بيئة العمل ، إن كانت مباشرة وقوية ا وان تكون غير مباشرة وضعيفة ، بمعنى مدى الترابط بين ما تأخذه المنظمة من بيئتها أو ما تعطيه لها سواء الطاقات البشرية أو المادية أو في الخدمات حسب طبيعة عملها .¹

3بيئة العمل الداخلية:

تعرف بيئة العمل الداخلية بأن : «كافة القيم والاتجاهات السائدة داخل المنظمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعمل مجمل العملية الإدارية».²

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية مجموعة من العناصر التنظيمية والاجتماعية لها تأثير على يفهم من هذا التعريف أن السلوك التنظيمي.

وتعرف بيئة العمل الداخلية أيضا: «الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة نتيجة لعدد من العوامل ومنها أسلوب الإشراف ومعاملة الرؤساء لمرؤوسيهيم وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل أو ظروف ونوعية الأهداف التي ينبغي للمنظمة تحقيقها».³

يفهم من بيئة العمل الداخلية هي مجموعة من العناصر التنظيمية والإدارية كأسلوب هذا التعريف أن الإشراف، التقنيات، الهيكل التنظيمي ضمن المؤسسة.

كما تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: «تلك البيئة التي تتعلق بالمنظمة ذاتها من حيث الأطر الإدارية والعاملين فيها والأنظمة الرسمية وغير الرسمية إجراءات وسياسات تنفيذها وأنماط الاتصالات».⁴

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية هي نفسها بيئة المؤسسة في حين أن بيئة المؤسسة اشمل من بيئة العمل الداخلية.

كما يعرفها العديلي بأنها: العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف مثل :الأنظمة و إجراءات العمل والرواتب والجزاءات والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل».⁵

نستنتج من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية تمثل الخصائص الداخلية للمؤسسة من عوامل تنظيمية وأخرى وظيفية.

وبيئة العمل الداخلية حسب "سلمان العميان" هي: « كيان حركي فتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية

¹ خليل محمد حسن الشامع: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، ط5، دار المسيرة ،عمان، الأردن،2007،ص58ص59.

² محمد قاسم القريوتي: السلوك الإنساني والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق، عمان، 2000، ص30

³ محمد مانع القحطاني: أثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير، تخصص علوم إدارة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نابف العربية للعلوم الأجنبية السعودية ،2001،ص24

⁴ عمر وصفي عقيلي وقيس عبد المؤمن، المنظمة ونظريات التنظيم ، دار زهران، عمان، 1994،ص146

⁵ ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي،منظور كلي مقارن، الرياض، 1995،ص19.

مع بعضها البعض تتأثر وتتوثر ببعضها البعض»¹.

وتعرف بيئة العمل الداخلية بأنها : «ليست المحيط والحيز الذي يعمل فيه الفرد فحسب، بل تشمل جميع الآلات وطرق العمل والتنظيم الذي يعمل فيه مع الأفراد الآخرين، وله علاقة مباشرة بالفرد من حيث قدراته وقابليته»².

يتبين من هذين التعريفين أن بيئة العمل الداخلية هي الوسط الذي يقوم فيه العامل لأداء مهامه وما تتوفر عليه من متغيرات تراعي قدرات الفرد.

4 بيئة العمل الخارجية:

هي التي تقع خارج المؤسسة وتحيط بها وتتوثر فيها، مثال ذلك البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية..

ويقصد بمفهوم البيئة الخارجية المتغيرات التي توجد خارج المنشأة، ويقصد بها الظواهر المختلفة التي نشأ وتطور وعاش فيها النظام الإداري، وكذلك التفاعلات التي يتلاقى فيها النظام الإداري مع غيره من النظم الفرعية الموجودة داخل المجتمع مثل النظم الاقتصادية والاجتماعية والدينية والثقافية والتعليمية وغيرها. إن التأثير المتبادل المتداخل بين المنظمات وبيئتها يستلزم البدء بتصنيف بيئات العمل الخارجية إلى عدة أصناف وعناصر ويمكن تقسيمها إلى قسمين:

أ-بيئة عمل خارجية عامة: و تضم المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم سياسية، اجتماعية اقتصادية وثقافية، فهي التي تحدد السمات العامة التي تتسم بها مجموعة من الأفراد في إطارها كما تحدد سلوكيات الفرد أو الجماعة في ظل موقف معين أوفي إطار هذه العوامل البيئية .

ب-بيئة عمل خارجية خاصة:ويقصد بها تلك الأبعاد السياسية،الاقتصادية،الاجتماعية التعاونية،التي لها علاقة مباشرة مع المنظمة بعينها أو مع القطاع بذاته دون غيره أو إن العلاقة معه تكون واضحة وفعالة نظرا للصلة الوثيقة، إما بمدخلاتها أو مخرجاتها.³

ثالثا:عناصر بيئة العمل:

ينظر عمر وصفي عقيلي في كتابه " الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي " إلى أن بيئة العمل الداخلية تتكون من جزئين، بيئة عمل مادية وهي كل الظروف الفيزيائية السائدة من إضاءة حرارة،تهوية... إضافة إلى بيئة عمل نفسية اجتماعية والتي تشمل جميع العلاقات السائدة بين الرؤساء والمرؤوسين مع بعضهم البعض، هيئات الإدارة مع بعضهم البعض⁴ .

من خلال هذا الطرح تبرز أهمية العناصر الفيزيائية والاجتماعية في بيئة العمل وأثرها الكبير على العمال وأدائهم، غير أنه لا يمكن تجاهل دور العناصر التنظيمية في أي منظمة .وتماشيا مع موضوع الدراسة وأهدافها يمكن تقسيم بيئة العمل إلى :

¹عبد العزيز عبد الرحمان : بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني ، مذكرة ماجستير أكاديمية نايف للعلوم الأجنبية، الرياض، 2003ص15.

²جلال محمد أنعمي: دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات ،دار إسرائ، الأردن،2009،ص24.

³احمد سيد مصطفى:إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، مصر، القاهرة،2004،ص57

⁴عمر وصفي العقيلي: الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي،ط1،دار وائل،عمان،2005،ص569،ص570.

عناصر فيزيقية (إضاءة، تهوية، نظافة..)

- عناصر اجتماعية (طبيعة العلاقة بين العمال وبين المرؤوسين ..)

- عناصر تنظيمية (سياسات العمل المتبعة، القيادة، سلم الأجور..)

1-عناصر البيئة التنظيمية:

1-1 الوائج و الأنظمة التي تحكم علاقة المؤسسة بالعاملين: يستند تطبيقاً لوائح الأنظمة في المؤسسة إلى

الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو المسئول ، ومصطلح الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو

المسئول لا يكتمل ولا يفهم بعمق إلا إذا ارتبط بمصطلح المسؤولية، أي الالتزام من قبل المتمتع بالصلاحية

لأنه يؤدي واجبه وفقاً للصيغ القانونية والمعايير المهنية والأخلاقية والقيام بمحاسبته العاملين في المؤسسة.¹

1-2 المناخ التنظيمي: يشكل المناخ التنظيمي الحصيلة لكل عوامل البيئة الداخلية كما يفسرها ويحللها

العاملون فيها، وتظهر تأثيراتها على سلوكهم وعلى معنوياتهم، وبالتالي أدائهم وانتمائهم للمنظمة التي يعملون

فيها، فالمناخ التنظيمي الإيجابي يساهم في تعميق مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال المرونة

التي يضيفها الهيكل التنظيمي، والتي تزيد من قدرته على الاستجابة والتأقلم مع متغيرات الظروف الداخلية

والخارجية، فضلاً على إثارة التحدي لدى العامل فتدفعه إلى الابتكار والإبداع بخلاف المناخ التنظيمي

السلبى الذي يعمل على تخفيض الالتزام التنظيمي بسبب ضعف قدرته على الاستجابة والتأقلم مع متغيرات

الظروف الداخلية والخارجية.

1-3 الوصف الوظيفي:

هي وصف وتعريف الوظيفة وتحديد المهام التي تتضمنها والمؤهلات التي يجب أن يتمتع بها شاغلها وإذا تم

إعداد الوصف الوظيفي بشكل علمي جيد فهو يتضمن أيضاً مسؤوليات شاغل الوظيفة وارتباطاته الإدارية

وحقوقه من حيث الرواتب والمزايا وغيرها ويسهم هذا الوصف في توضيح مهام الوظيفة وإزالة اللبس

والغموض.

1-4 نمط السلطة:

حيث يؤثر نمط السلطة في بيئة العمل والالتزام التنظيمي، فالمركزية الشديدة تساهم في قتل عناصر السيادة

والإبداع وخفض الروح المعنوية واللامبالاة في العمل، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام بعكس

اللامركزية التي تساهم في رفع مستوى الالتزام نتيجة شعور العاملين بأهميتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.²

1-5 الحوافز:

تعرف على أنها عملية التأثير في السلوك الوظيفي للعاملين وتحريكه وتوجيهه باستخدام مجموعة من العوامل

والوسائل بغية استمراره لتحقيق دافعية العمل الذي يركز على رضا العاملين لتحقيق هدف معين³.

هي الدافع دوماً للعمل بجدية من أجل تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في أي مؤسسة فإنه لا بد من وجود

¹ محمد الخضر وآخرون: أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، العدد 16، 2015، ص 14.

² يوسف أبو رحمة: أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية (الأندرا) ص 14 ص 15.

³ موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ - الوظائف- الممارسة، ط 1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2005، ص 172.

نظام حوافز ملائم وعادل يدفع العاملين لانجاز ويزيد لديهم شعور الانتماء والولاء للمؤسسة التي يعملون بها، أي أنها تلعب دورا حيويا في إثارة الدافعية لدى العاملين لتحقيق أهداف التنظيم بغض النظر إن كانت مادية أو معنوية فردية أو جماعية.

فالحوافز المادية هي التي تضم المكافآت المالية والأرباح، التقاعد، التأمين أما الحوافز المعنوية [فتشمل المشاركة في اتخاذ القرار والمشاركة في التسيير والترقى].¹

هذا ينظر إلى الحوافز من خلال كونها عوامل تساعد على رفع الروح المعنوية مما يؤدي تطوير بيئة العمل وانجذاب العمال نحو المنظمة، لذا لا بد من أن يكون نظام الحوافز مدروسا بدقة بحيث يلبي حاجيات العمال الذي يخلق لديهم الولاء والانتماء.

1-6- الأجر:

تشير الأجر إلى جميع أشكال التعويضات المادية والفوائد التي يحصل عليها الموظف في مقابل الجهد الذي يبذله الشخص في العمل واستغلاله لكافة طاقاته وإمكانياته والقيام بالمهام المنظمة والمسؤوليات المنوطة بالوظيفة إسهاما منه في تحقيق أهداف المنظمة.²

ولا شك أن الأجر والرواتب تعتبر من أهم العوامل التي تساعد في إيجاد علاقة طيبة بين العاملين والإدارة، إذ أن درجة رضا الفرد عن عمله تتوقف على حد كبير على قيمة ما يحصل عليه نقدا.³

1-6- الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي أهم الوسائل الفعالة التي تقود المؤسسة إلى تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، فهو البناء الذي يوضح التقسيمات والوحدات التنظيمية، كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم.⁴

فالهيكل التنظيمي هو الشكل العام للمؤسسة الذي يحد عملها د اسمها وشكلها واختصاصها ومجال وتقسيمها الإداري وتخصصها في العاملين بها، وطبيعة العلاقات الوظيفية بين العاملين وبين الرؤساء والمرؤوسين، وبين الإدارات المختلفة وارتباطها الإداري بالمنظمات الأعلى والمنظمات الموازية.⁵ والهيكل التنظيمي المرن يهيئ بيئة تنظيمية أفضل تساعد على رفع الالتزام التنظيمي من خلال تحديد خطوط السلطة والمسؤولية مع إتاحة ندرة أكبر من اللامركزية عبر خطوط انسياب هذه السلطة مما يتيح للعاملين القدرة على الإبداع والابتكار بخلاف الهيكل التنظيمي الجامد الذي يعيق تأقلم العاملين مع البيئة المحيطة.⁶ وعليه فإن الهيكل التنظيمي ذو أهمية كبيرة في المنظمة إذ يحدد الأدوار ويوضح المسؤوليات وكلما كان هذا الهيكل مرنا كلما زاد إبداعهم ويشعرهم بالولاء للمنظمة ويحقق لهم الاستقرار والالتزام في العمل.

¹ فاروق عبده فليبه وآخرون: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط2، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص296

² فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار لأسامة، عمان، 2011، ص107

³ مصطفى نجيب شوايش: إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق، عمان، 2007، ص181

⁴ فاروق عبده الفيلة وآخرون: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط2، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص296

⁵ فاروق عبده الفيلة وآخرون: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، نفس المرجح، ص296.

⁶ كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، ط2، دار الفكر، عمان، 1995، ص168.

1-7 نمط الاتصال:

تعتبر الاتصالات الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر والمعلومات بين مختلف مستويات المؤسسة سواء الصاعدة أو الهابطة، فالاتصالات الصاعدة هي الاقتراحات، الأفكار، الشكاوي الاتصالات المذكرات والتقارير التي يرفعها مسئولو الإدارة الإشرافية والوسطى إلى الإدارة العليا، أما الاتصالات لهابطة فهي الأوامر والقرارات والتعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا.¹ إن أنماط الاتصال السائدة من شأنها التأثير على المناخ التنظيمي الملائم للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات، حيث أن الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة على حدٍ سواء.²

1-8 التكنولوجيا المستخدمة:

تؤثر التكنولوجيا السائدة في المؤسسة على جو العمل، ففي الحين الذي تعتبر التكنولوجيا المتطورة ثروة للمنظمة وميزة تنافسية، فنجد أن هذه التكنولوجيا المتطورة تنثير مخاوف بين العاملين وتخلقوا من عدم الاستقرار لهم والشعور بأنا الإدارة سوف تستغني عن خدماتهم، وبالتالي وقوعهم في البطالة التي لها آثارها السلبية على حياة الفرد والمجتمع.³

2- عناصر بيئة العمل الفيزيائية:

تتأثر بيئة العمل الداخلية للمؤسسة بمجموعة من العوامل والصفات الخاصة التي تميزها في بيئة العمل كالحرارة والرطوبة والتهوية والضوضاء وغيرها. هذه الظروف المحيطة بالعمل يمكن أن تعمل على تغيير طبيعة العمل وإيجاد درجة كبيرة من الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة.

2-1 الإضاءة:

هي الجزء المرئي من الطيف الكهرومغناطيسي الذي تتحسس له العين لترى الأشياء من حولها، ولا بد من تحقيق قدر معين من الإضاءة في بيئة العمل لجعل الإنتاج يتم بسهولة، مع ضمان سلامة العمال النفسية والجسمية.⁴

إن حاسة البصر هي الأكثر تأثيراً في بيئة العمل لأنها تمدنا بحوالي 85% من معلوماتنا عن البيئة الخارجية، لأن ما نراه يعتمد على قوة أبصارنا من ناحية وعلى درجة الإضاءة من ناحية أخرى، فالإضاءة تؤثر مباشرة على راحتنا وكفاءتنا وحالتنا المزاجية، هذا فضلاً عن علاقة الإضاءة بالألوان³ والتي تؤثر على انفعالاتنا وأحاسيسنا.

من الواضح أن الإضاءة الجيدة تساعد العامل على أن ينتج كثيراً ويبذل مجهود أقل، فالضوء الخافت يسبب الشعور بالاكنتاب، ومن المعروف أن هناك بعض الأعمال التي تحتاج إلى إضاءة أشد من بعض

¹ فاروق عيد قبلة وآخرون: مرجع سابق، ص 297.

² محمد خضر كاظم: السلوك التنظيمي، دار صفاء، عمان، 2002، ص 170.

³ زاهر محمد الديري: السلوك التنظيمي، ط1، دار صفاء، 2002، ص 168.

⁴ سامي محسن الختاتنة: علم النفس الصناعي، ط1، دار حامد، عمان، 2001، ص 234.

الأعمال الأخرى، فالأعمال الكتابية تحتاج إلى ضوء أكثر من أعمال التحصيل والتفريغ¹ والأعمال الزراعية، ومن البديهي ألا يزيد الضوء عن الحد اللازم، فإن زيادة الضوء عن الحد المطلوب يسبب ضرر للعين فالضوء يجب أن يكون مناسباً لنوع العمل، وأن يكون ثابتاً وليس متغيراً في شدته، وأن مكان العمل وان العمل يكون موزعاً توزيعاً متساوياً في جميع أجزاء نركز فيكون التركيز على موضع وليس على عين العامل حتى لا تسبب في إجهادها.

كذلك لون المكاتب المحيطة بالعمل يلعب دوراً هاماً في خفض الشعور بالتعب وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتخفيض نسبة حوادث العمل.²

تنقسم الإضاءة بحسب مصادرها إلى نوعين:

1- الإضاءة الطبيعية: وأهم مصادرها الشمس، وتعتبر من أحسن أنواع الإضاءة لاحتوائها على جميع أنواع الطيف الشمسي حيث ليس لها تأثيرات سيئة على العين، لكن لا يمكن الاعتماد عليها في العمل داخل المنشآت.

2- الإضاءة الصناعية: يتم الحصول عليها بطرق عديدة مختلفة وتختلف الواحدة عن الأخرى في إعطائها للضوء، حيث يشع الضوء من بعض الأجسام نتيجة ارتفاع درجة حرارتها بواسطة التسخين أو مرور تيار كهربائي أو نتيجة تفاعل كيميائي.³

وللوقاية من مخاطر الإضاءة لا بد من⁴:

- توفير الإضاءة المناسبة في العمل سواء كانت طبيعية أو صناعية ويراعى في ذلك أن يكون توزيع المنافذ والمناور وفتحات الإضاءة الطبيعية تسمح بتوزيع متجانس ومنتظم على أماكن العمل ويكون زجاجها نظيف من الداخل والخارج بصفة دائمة وأن لا يكون محجوباً بأي عائق.

- توفير الإضاءة المناسبة في العمليات متفاوتة الدقة.

- أن تكون مصادر الإضاءة الطبيعية والاصطناعية متجانسة.

2- الضوضاء: لضوضاء هي الصوت غير المرغوب فيه أو هي الصوت الذي يسبب الأذى للإنسان لفترة معينة، فهي أصوات غير مرغوبة تسبب إزعاجاً لسامعيها لأنه لا يوجد فيها تناسق أو انتظام، بل تتميز بشدتها ويتداخل الأصوات مع بعضها وبنوعية صوت مميزة.⁵

قد يترتب على الضوضاء آثار ضارة بالنسبة للأفراد فتسبب الإجهاد العصبي، كما قد تؤدي إلى إضعاف حاسة السمع وأحياناً فقدانها، وتسبب الضوضاء انخفاض إنتاجية العمال في المصانع مع ارتفاع معدل دوران العمل، كما قد ينتج عنها زيادة الأخطاء في السلع المصنوعة وزيادة حوادث المرور.⁶

¹ عبد الرحمن العيسوي: سيكولوجية العمل والعمال، جامعة الإسكندرية، دار الراتب الجامعية، لبنان، 2003، ص46 ص 47

² عبد الرحمن العيسوي: سيكولوجية العمل والعمال، نفس المرجع السابق، ص47

³ إسعادي فارس: أثر الظروف الفيزيائية على ظهور بعض الاضطرابات التنظمية والنفسية لدى العاملين في المؤسسات الصناعية، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، 2016، ص80، ص81

⁴ سامي محسن ختاتنة: علم النفس الصناعي، مرجع سابق، ص 239

⁴ منصور مجاجي: المعالجة التشريعية لمشكل التلوث السمعي في الجزائر، مجلة الاجتهاد والدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 01، 2020، ص420

⁶ محمد الصرفي: السلوك الإداري العلاقات الاجتماعية، ط1، دار الوفاء، مصر، 2007، ص87

2-3 الحرارة:

يقصد بها الارتفاع في درجة الحرارة المحيطة بالإنسان عن الحد المقبول الذي لا يتحملة لفترات طويلة، مما يعرضه لمخاطر عديدة قد تكون الوفاة في مرحلتها الأخيرة¹.

تعتبر درجة الحرارة في مكان العمل سواء كان ذلك في الصيف أو الشتاء عامل له تأثير في أداء العاملين وصحتهم، فارتفاعها يؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للفرد ويجعله متوترا، هذا إلى جانب أنها تؤثر سلبا في جهازه التنفسي، أما فيما يخص البرودة فهي تؤدي مع مرور الوقت إلى أمراض روماتيزمية وانتشار الأفلونزا والتهابات الرئة، مثلا في صناعة الحديد والصلب والزجاج يصاحبها جو عمل مرتفع الحرارة مما يستدعي توفير سبل من أجل تخفيضها، وكذلك فيما يخص المناجم التي توجد فيها درجة رطوبة عالية، مما يستدعي الأمر إلى اتخاذ الوسائل الكفيلة لتخفيض درجتها².

2-4 التهوية:

يقصد بالتهوية إدخال الهواء النقي وإخراج الهواء الفاسد من داخل المؤسسة والهدف من توفير التهوية المناسبة داخل مكان العمل هو تهيئة الظروف والأحوال المناسبة والجو الصالح لأداء العمل بالكفاية اللازمة مع توفير السلامة للعاملين داخل تلك الأماكن.

وهناك من الدراسات العديدة ما تشير إلى أن الإنتاج مؤشر لجودة التهوية، وقد أسفرت بعض الدراسات على عمال المناجم عن أن معدل فترات الراحة غير المرخصة، أي التي يختلسها العمال تزيد من 7 دقائق إلى 22 دقيقة في الساعة الواحدة إن ساءت التهوية، أي إذا كان الجو حارا ورطبا لا يتحرك الهواء فيه هذا فضلا عن تناقص الإنتاج بمقدار 41% وزيادة نسبة التعرض للأمراض لديهم بمقدار 65% والمعروف أن العمال الذين يعملون في مثل هذه الأجواء معرضون للأمراض التنفس والروماتيزم بوجه خاص، ولا يقتصر سوء التهوية على تلك الآثار فقط، بل سوء التهوية البالغ قد يؤدي بحياة الفرد، وفي هذا الصدد هناك مجموعة من التجارب للدلالة على أثر التهوية تلك التي حدثت في مدينة كنتكا يوم سجن 176 جنديا بريطانيا في حجرة صغيرة جدا حيث كانت درجة الحرارة والرطوبة غاية في الارتفاع، فما أن أصبح الصباح حتى لم يبقى أحد على قيد الحياة³.

2-5 نظافة مكان العمل:

تعني النظافة المحافظة على المعيار الضروري لجعل بيئة العمل آمنة ومقبولة لأداء العمال لأن عدم نظافة المكان ووجود مخلفات الإنتاج والغبار هي مناخ ملائم لانتشار الأمراض ووقوع الحوادث المتنوعة، قد تؤدي إلى عجز دائم عن العمل، وانعدام النظافة يحدث أثرا نفسيا سلبيا عند العامل وتجعلهم متوتر وغير مرتاح في عمله⁴.

عندما يكون مكان العمل نظيفا وخاليا من الأوساخ مع وجود مساحات كبيرة تسمح بحرية الحركة

¹ محمد الصريفي: تنمية المهارات الإدارية والسلوكية للعاملين الجدد، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، د ط، 2007، ص89

² عمر وصفي العقيلي: لموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، المرجع السابق، ص583.

³ فرح عيد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار فباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط9، 2001، ص254

⁴ سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، شهادة دكتوراه قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، ص54

وجدران مطلية بألوان زاهية ومكاتب مرتبة ومريحة، كل هذا سيجعل نفسية العامل مرتاحة ومنفتحة للعمل، 2 وهذا في النهاية سيؤدي إلى زيادة المقدرة على العمل.¹

6- ترتيب مكان العمل:

توفير المكان المناسب للعمل عملية مهمة بحيث يتم وضع كل شيء في مكانه وترتيبه بشكل يعد جيد، حيث ترتب معدات العمل بالشكل الذي يتيح الحركة بحرية وترتب الملفات بشكل جيد مع الحفاظ على هذا الترتيب والتنظيم داخل بيئة العمل، فحسن تصميم المكاتب تمنح الراحة وتسهل عملية الاتصال بين العمال وينعكس هذا في زيادة ولائهم للمؤسسة وإدخال السرور والمتعة على المورد وتحفيزه على التطوير والالتزام التنظيمي، ذلك لتعزيز استقرارهم داخل المؤسسة.²

3- عناصر البيئة الاجتماعية:

وتشمل المناخ الاجتماعي العام وطبيعته والروابط الاجتماعية والعلاقات الشمولية السائدة بين الموارد البشرية في مكان العمل والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين، فهذه الجوانب لها انعكاس كبير على الناحية النفسية لدى كل من يعمل في المنظمة، ويمكن تحديد نطاق من الجوانب فيما يلي:³

3-1 علاقة العامل مع زملاءه:

تتحصر علاقة العامل بزملائه في عاملين هما: التعاون والمنافسة، وينبغي للإدارة الرشيدة أن تنظم عاملي التنافس والتعاون بين العاملين بشكل يساعد في رفع إنتاجية العامل والمؤسسة دون الإضرار ببيئة العمل. هاتين الظاهرتين متناقضتين من حيث المبدأ، فالأولى تتوقف على عوامل فردية والثانية على عوامل اجتماعية فللهولة الأولى يبدو أن المتمتع فيها يرى أنهما مترابطان على اعتبار أن هدفهما واحد.⁴ فطبيعة العلاقة بين العامل مع زملائه تأخذ أهمية كبيرة كون العامل يلبي حاجاته الاجتماعية من خلال مجموعة العمل، كما أنهم يوفرون النصح والرشد في عمله دون اللجوء إلى الرئيس مما يشعره بالاطمئنان والثقة.

3-2 علاقة العامل بالرؤساء:

يعتبر الرئيس أخطر عامل ببيئة العمل كونه يمثل الإدارة العليا في نظر مرؤوسيه، كما أن شخصيته وسلوكه يؤثران بشكل مباشر في سلوك ودافعية من يشرف عليهم، إضافة إلى تأثيره على ديناميكية الجماعة. حيث تشير الدراسات إلى أن أكثر حالات ترك العمل نتيجة لتدهور العلاقة بين العامل والقائد أو الرئيس.

3-3 علاقة العامل بنظام المؤسسة:

تتحدد علاقة العامل بالمؤسسة بمدى ولائه لها، حيث ينعكس توافق العامل مع ظروف عمله على علاقته بالمؤسسة ونظامها، فالرضا عن العمل يضمن العلاقة الحسنة مع النظام والهيئات الإدارية بالمؤسسة، كما أن لإدارة المؤسسة دوراً في تحديد طبيعة العلاقة بينها وبين العامل عن طريق الأنظمة المتبعة والعقوبات

¹ مونية العزيري: ظروف العمل والرضا المهني للمعلم، ماجستير في علم اجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة ميله، 2007، ص 91.

² محمد سيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشفاوي، الرياض، 2008، ص 107.

³ عمر وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي -، ط 1، دار وائل، الأردن، عمان، 2005، ص 570.

⁴ سلمى لحر: تحليل أثر هيئة ظروف العمل في أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الإستشفائية محمد صديق بن يحي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية

وعلوم التسيير، 2013، ص 60

المفروضة ودرجة مقاومة نشاطات النقابات العمالية.

تعتبر الإدارة العليا عن نظام المؤسسة، لذا توفر مجموعة من قنوات الاتصال الفعالة لضمان وصول القرارات إلى جميع العمال، كما تسعى إلى توفير علاقات جيدة بين المستويات الإدارية وهذا من أجل المتابعة المستمرة لمدى تنفيذ قراراتها وتحديد المشكلات التي تعترضها¹.

رابعا: العوامل المؤثرة في بيئة العمل:

بعدة عوامل يأتي في مقدمتها المواد الخام المستخدمة في العمل والموارد تتأثر بيئة المؤسسة البشرية والموارد المالية و الاقتصادية وغيرها من العوامل التي يمكن استعراضها بإيجاز على النحو التالي:

1-المواد الخام:

تحصل المنظمة على ما تحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية وتشمل هذه الاحتياجات كل شيء بداية من الأوراق إلى الأقلام ومرورا بالأجهزة والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية².

2- الموارد البشرية:

تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة في بيئتها الداخلية فهذه الموارد وما تضمه من إداريين وفنيين وعمال ذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانيات وقدرات، لذلك تهتم المنظمات بإدارة الموارد البشرية بهدف تحقيق الاستخدام الفعال للموارد البشرية المتوافرة في المؤسسة فضلا عن اتخاذ الإجراءات اللازمة لأنشطة الاستقطاب والاختبار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفعالية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها³.

3- الموارد المالية:

تؤثر الموارد المالية إيجابا على بيئة المؤسسة من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة فضلا عن تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين وإشعارهم بالثقة بخلاف الضيق والعسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلل تفكيرهم حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح⁴.

4- النمط القيادي:

نمط الإشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المؤسسة فالإشراف التسلسلي (المركزي) يحد مبادرات العاملين ومساهماتهم بخلاف الإشراف اللامركزي الذي يساهم في تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة التآلف و الرغبة في التجديد والابتكار والإبداع⁵.

¹ سلمى لحمري: تحليل اثر تهيئة ظروف العمل في أداء هيئة التمريض ، مرجع سابق،ص 60

² طارق عوض الله السواط وآخرون: الإدارة العامة (المفاهيم، الوظائف، الأنشطة)، ط3، دار حافظ، جدة، 2007،ص58.

³ مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، الرياض، 2004،ص12.

⁴ عامر الكبيسي: التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، دار الرضا، الجزء 4، دمشق، 2006،ص76.

⁵ كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، المرجع السابق،ص305⁵

⁶ عامر الكبيسي: التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، مرجع السابق،ص76.

5- السياسات الإدارية:

تساهم السياسات الإدارية الموضوعية والعادلة في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ التنظيمي المشجع والبيئة التنظيمية المعززة للإبداع والابتكار، أما السياسات الإدارية المتميزة أو العشوائية أو إذا كانت غير موجودة أساسا فإن غيابها أو عجزها أو سوءها يجلب أجواء سلبية وبيئة تنظيمية مثبطة للعزائم تخفض معنويات العاملين وتؤثر سلبا على مستوى أدائه.¹

6- القيم المهنية:

لمؤسسة التي تشيع فيها القيم الخيرة والتي تحترم الفرد وتحرص على إنضاجه وبنائه ورفاهيته وتحافظ على كرامته واحترامه تصبح ملاذا للاستمرار والبقاء والعطاء بخلاف القيم المادية والنفعية والاستغلالية التي تتعامل مع الأفراد وفقا معادلة الربح والخسارة أو مقولة أعط وخذ، أو توظف حاجاتهم وظروفهم الصعبة لصالحها فإنها تسهم في تسربهم أو تحفيزهم لترك المنظمة في الوقت المناسب.

7- الهياكل التنظيمية:

كلما كانت الهياكل التنظيمية مرنة ومفتوحة ومستوعبة للظروف ومتفهمة للمواقف، كلما شجعت على الابتكار والإبداع والتجديد والتكيف مع الحالات. أما الجمود والروتين والمركزية الشديدة والرسمية في الإجراءات والهرمية في الاتصال فتؤدي إلى مشكلات عديدة تجعل بيئة العمل جافة ومثبطة.

8- خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية:

تجلب عوامل السن والعمل والجنس والشهادة والخبرة السابقة وفلسفة الأفراد نحو الحياة والمستقبل وغيرها من العوامل الشخصية الأجواء البيئية الإيجابية أو السلبية.²

خامسا: متطلبات بيئة العمل:

هناك العديد من المتطلبات التي يجب توفرها لتحسين بيئة العمل وتتجلى فيما يلي:

1- تطوير الهيكل التنظيمي:

وذلك من خلال تقسيم العمل واستحداث الوحدات وتجميع الوظائف بحيث تكون تخدم كلا من أهداف التنظيم وأهداف العاملين وذلك من خلال تقليص المستويات الإدارية فالهدف من هذا التطوير والتعديل هو الاستفادة القصوى من طاقات العاملين وزيادة إلزامهم وولائهم وتحقيق الانسجام والتفاعل.³

2- حسن اختيار الموارد البشرية:

اختيار الموارد البشرية المؤهلة لأداء المهام هي نقطة انطلاق الإدارات نحو تحسين البيئة الداخلية، حيث يضمن الاختيار السليم مستوى مناسب من الخبرات الإدارية لتنفيذ المهام وإجراءات العمل إلى جانب القدرة على مواجهة المشكلات الروتينية الطارئة

3- تخطيط الموارد البشرية: وهي عملية الحصول على الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف وفي الوقت المناسب وتحتصر أهداف هذا التخطيط فيما يلي:

¹ عامر الكبيسي: التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، مرجع السابق، ص 76.

² كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، المرجع السابق، ص 308

-استقاء الاحتياجات من الأفراد في التوقيت المناسب.

-تخطيط الترقيات والتغيرات الوظيفية .

-الإعداد الجيد لعملية الاستقطاب والاختيار والتعيين.

-تقدير تكاليف الموارد وإعداد موازنات الرواتب والمكافآت.

4- وضع سياسات مرنة: حيث يجب وضع بيانات تتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات لتتلاءم مع التغيرات وظروف البيئة الداخلية والخارجية، وكذلك ضرورة صرامتها وعدم خضوعها للتعديل والتبديل من خلال ثقة وارتياح العاملين بأنفسهم.¹

5- تفعيل اللامركزية: فمن الضروري العمل بمبدأ اللامركزية وذلك لرفع مستوى الالتزام التنظيمي وإشعار العاملين بأهميتهم ومشاركتهم العملية في اتخاذ القرارات.

6- استخدام النمط القيادي المناسب: إذ يجب تشجيع القيادة الديمقراطية التي تركز على المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع خطط العمل وأساليب مما يرفع ثقتهم بأنفسهم، وهذا ما يؤدي إلى رفع مستوى التزامهم من خلال السعي إلى تطوير مهارات العاملين والتركيز على القيم المشتركة لديهم.²

7- تخطيط المسار الوظيفي:

يعتبر تخطيط المسار الوظيفي عملية مخططة تسعى لإحداث توافق بين الفرد والوظيفة التي يشغلها لزيادة إنتاجية المنظمة، وفي الوقت نفسه تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، فهذا التخطيط يسهم في تأهيل الموارد البشرية القادرة على النهوض بمستويات الأداء وارتفاعه ومواكبة التجديد لذلك يجب اختيار الوظيفة المناسبة التي تحقق رغبات وتشجيع طموحات الموظف، ومن ثم وضع البرامج التدريبية اللازمة لمعالجة أوجه القصور في أداء العاملين.

8- تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين: فهذه الثقة تزيد من دافعية العمال نحو العمل ويظهر أثره في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية والعمل بروح الفريق، كما تجلب هذه الثقة الانسجام بين الإدارة والعاملين و تشمل الاستفادة من تحديث الإجراءات وأساليب العمل.

9- التدريب المستمر: فالهدف من هذا التدريب هو رفع قدرات وتنمية مهارات العاملين مع التركيز على الإبداع والسرعة والكفاءة.

10- استخدام التقنية الحديثة:

إن استخدام التقنيات الحديثة تساعد على توجيه العمل والتحكم فيه والمساهمة في تحديد مشكلات العمل وحلها نتيجة زيادة معدلات التنسيق بين الإدارة والأقسام، وهذا مايساعد على دعم مركز المنظمة التنافسي وتحقيق الفعالية لوظائف الإدارة، وهذا ما يرفع من الكفاءات ويزيد من قدرة المنظمة على توفير بيئة عمل مناسبة وإيجابية تسهم في تحسين الأداء

11- الحوافز المادية والمعنوية: فهذه الحوافز بنوعها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتشجع بذل المزيد من الجهد

¹مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، المرجع السابق، ص494، ص495.

²محمد سيد حمزاوي: السلوك الإداري في المنظمات ، المرجع السابق ، ص72 .

وذلك بهدف رفع أداء العاملين وضمان استمراره في المنظم.

12- استخدام نظام اتصالات: تسهم سهولة انسياب الاتصالات وسرعة تدفق المعلومات في زيادة القدرة على مواجهة المشكلات وزيادة مستوى التزام العاملين¹.

سادسا: معوقات بيئة العمل:

توجد العديد من المعوقات التي تؤثر في العمال ما يتولد عنها شعور العامل بالقلق والتوتر ويمكن تقسيم هذه المعوقات إلى معوقات إدارية ومعوقات بشرية وتقنية نذكر منها:

1- المعوقات الإدارية:²

تتصدر أهم هذه المعوقات فيما يلي:

- جمود الأنظمة واللوائح، مما يترتب عليها عدم السرعة في اتخاذ القرارات ومواجهة متطلبات العمل وكذلك كثرة تعديلات هذه الأنظمة وغموض بعضها

- عدم ملائمة بيئة العمل المادية حيث تشكل الضوضاء والحرارة والرطوبة ضغوطا على العاملين.

- انعدام تشجيع الإدارة للعاملين.

- سوء المناخ والانتقاد المبكر للأفكار الجديدة دون فحص نتائجها

- انعدام العدالة في تقسيم العمل والوظائف .

- سيادة البيروقراطية والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات .

- ضعف ورياء أنظمة الاتصالات.

- استخدام أنظمة قيادية مستبدة تشجع على اتخاذ القرارات.

2- المعوقات البشرية:³

ويمكن إدراجها فيما يلي:

- التشبع والوصول إلى حالة الاستغراق الزائد الذي يؤدي إلى نقص الوعي بالوضع الموجود داخل المؤسسة.

- استعجال النتائج دون وجود القدرات والموارد الكافية.

- التفكير النمطي المقيد والامتثال للمعايير السائدة في المجتمع والحذر من الخروج عليها خوفا من التعرض

إلى النقد والفشل.

- سيادة القيم والانتماءات التي تفرض بعض التصرفات التي قد لا تتفق مع متطلبات الوضع

الراهن كالمساواة والمحسوبية.

- ضعف التأهيل العلمي لكثير من العاملين.

- قلة البرامج التدريبية وعدم كفايتها مما يؤثر سلبا على مستويات الأداء .

- قلة رغبة العاملين في تطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم.

- ضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المتعلقة بالعمل.

¹ سلمى لحر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل في أداء هيئة التمريض ، المرجع سابق ،ص61.

² محمد قاسم القوي: السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة) المرجع السابق،ص307.

³ سالم بن سعيد الفحطاني: القيادة الإدارية (التحول نحو النموذج القيادي العالمي) ،ط2، دار زامر، الرياض، 2008،ص285.

3- المعوقات التقنية:¹

وتتحصّر فيما يلي:

- تقادم بعض الأجهزة والمعدات المستخدمة عن جمع المعلومات والبيانات.
- صعوبة استخدام التقنيات الجديدة لاعتقاد بعض المدرسين أنها تتطلب تدريباً شاقاً.
- عدم القدرة على مواكبة التطور التقني والحضاري.

سابعا: عناصر القوة والضعف في تحليل بيئة العمل :

تتكون البيئة الداخلية للمؤسسة من مجموعة من العناصر تبين مدى ما تتمتع به المؤسسة من عوامل قوة وما تعانيه من عوامل ضعف ويتم تقييم ذلك عن طريق أبعاد بيئتها الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الموارد التنظيمية)، ويمكن أن يتقرر على ضوءها ذات الدلالة الإستراتيجية التي تتطلب من المؤسسة إتباعها².

1- عناصر القوة: وتكمن في موارد المنظمة وقدرتها التي يمكن أن تستخدم في تطوير المنظمة ومنها:

- تميز المنظمة وتفوقها في أدائها وشهرة المنظمة.
- التقدير العالي من قبل المستفيدين.
- امتلاكها قدرات مالية كافية
- وجود هيكل تنظيمي يتلاءم مع نمو المنظمة.
- توفر الكوادر الفنية والمهارات الإدارية الجيدة.
- الاحتفاظ بمركزها التنافسي أو على الأقل الاحتفاظ بمستوى الأداء أو الموقع المماثل لنظيراتها في الصناعة ككل.

- إذا دعمت المؤسسة اتجاه استثمار الفرص المتاحة وتمكنت من زيادة قدرتها على تفادي التهديدات.
- عندما تحقق جوانب البيئة الداخلية المتمثلة في الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية والموارد التنظيمية مزايا تنافسية للمؤسسة، أي أن هذه المؤسسة قد تمكنت من تقديم سلعة أو خدمة لم يتمكن المنافسون من تقديمها كلياً أو جزئياً.³

- إذا تمكنت المؤسسة من الأخذ بعين الاعتبار أن جوانب الضعف أيضاً قد تكون لها دلالتها وقيمتها الإستراتيجية، فجميع المؤسسات تحاول دائماً تركيز وتكثيف جهودها نظراً لقدرة الموارد المحافظة على تقوية مركزها في السوق أو عملياتها الإدارية والإنتاجية بصفة عامة.⁴

2- عناصر الضعف:

إن غياب بعض عناصر القوة أو وجود تدني في أداء بعض جوانب النشاط في المنظمة تشكل بحد ذاتها عناصر ضعف فيها ومن ذلك:

¹ سالم بن سعيد الفحطاني: القيادة الإدارية (التحول نحو النموذج القيادي العالمي) ، المرجع السابق، ص 285
² عبد الغفار خنفي وسمية قرياقص: أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 170 .
³ نفس المرجع السابق. ص 182.
⁴ عبد السلام أبو حقف: أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1990، ص 45.

- ضعف أدائها وعدم تميزها .

-ضعف قدراتها المالية وافتقارها للإدارة الكفوة .

-ضعف قدرات العاملين وافتقار عدد كبير منهم للمهارات المهنية.

-عدم ظهور اسمها وافتقادها للشهرة¹.

إضافة إلى ذلك هناك نقاط أخرى تتطوي على أساليب متعددة تعتمد على المؤسسات في تحديد نقاط القوة والضعف أهمها:

- 1- عقد اجتماعات دورية: يتم تقييم أداء الأنشطة الداخلية للمؤسسة عبر اجتماعات دورية ونظامية التي تعقدتها المؤسسة لأعضاء مجلس الإدارة، وذلك بحضور المديرين المعنيين للقيام بمناقشة واقع آراء المؤسسة، حيث تكون المناقشات حادة نوعا ما وذلك وفقا لما يسمى أسلوب العنف الذهني من أجل تحليل وتقييم موقفها الحالي وذلك من أجل تحديد عناصر القوة والضعف والوقوف عليها وتحديد استراتيجياتها الملائمة.²
- 2- أسلوب المراجعة الإدارية: يتم تقييم أداء المؤسسة عن طريق المراجعة الإدارية لأنشطتها جميعا وفي المجالات الإنتاجية والخدمات والموارد البشرية من أجل تحديد نقاط القوة لتعزيزها وتطويرها وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها عن طريق تقليل مخاطرها، حيث تقدم المؤسسة نموذجا للمراجعة الإدارية وتقويمه وفقا للأنشطة التي تؤديها والتي تراها ضرورية ومناسبة.³

¹مجيد الكرخي: التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 179

²ماجيد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات (منظور كلي)، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2013، ص208

³ماجيد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات (منظور كلي)، المرجع السابق، ص208.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل بيئة العمل تحظى بأهمية كبيرة لمعرفة طبيعة فإن الأعمال والعلاقات السائدة والتي تربط الأفراد بالتنظيم ونمط القيادة المتبع والعناصر المكونة لها، لذلك يستوجب العمل على توفير ظروف مادية جيدة فالعمل في بيئة مناسبة يؤثر بشكل مباشر على أداء العاملين ومعنوياتهم . فالمؤسسة الجيدة هي التي تعمل على خلق جو مريح في محيط العمل داخل المؤسسة واستثمار جهود العاملين بها وتوجيه سلوكهم نحو الأهداف المسطرة بما يخدم مصلحة الجميع ويشجعهم على تقديم اقتراحات والمشاركة في اتخاذ القرارات والسياسات التي تتبعها في نفس الوقت، كما تقوم المؤسسة بتنمية شعور الأفراد بالولاء والالتزام وزيادة انضباطهم وإخلاصهم في العمل أكثر والافتتاح بأهدافها والعمل على تحقيقها.

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

1. المجال المكاني
2. المجال البشري
3. المجال الزمني

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: الإجراءات المنهجية

1. المنهج المستخدم في الدراسة
 2. أدوات جمع البيانات
 3. أساليب المعالجة السوسولوجية
- الخصائص السوسولوجية لمجتمع البحث -
 - الخصائص السوسولوجية لمجتمع الدراسة -

خلاصة الفصل

تمهيد :

بعد المناقشة التي تعرضنا لها في الفصول السابقة التي تتمحور مجملها حول الثقافة التنظيمية وتطوير بيئة العمل تأتي المرحلة الميدانية للدراسة والتي تتم فيها طرح مشكلة البحث عن الواقع لأجل استكمال ما تم في الفصول السابقة.

وسيتم في هذا الفصل تناول مختلف الإجراءات المنهجية التي من خلالها يمكن التعامل مع الجانب الميداني لمدة الدراسة ولقد تم اختيار مؤسسة ميناء جن جن - جيجل- لإجراء الدراسة الميدانية وتم التطرق في هذا الفصل إلى:

-تحديد مجالات الدراسة

-الإجراءات المنهجية (المنهج المقدم ،أدوات جمع البيانات ،أساليب التحليل ، إضافة إلى عينة البحث)،
قصد تحضيرها للدراسة والتفسير والتحليل.

أولاً: مجالات الدراسة:

تعد مجالات الدراسة نقطة أساسية في البحث السوسولوجي لما نكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية ، فمن خلالها يمكننا مواجهة المشكلة القائمة بالبحث ، فلكل دراسة سوسولوجية ثلاثة مجالات رئيسية وهي: -المجال المكاني.

-المجال البشري.

-المجال الزماني .

1- المجال المكاني:

وهو النطاق المكاني لإجراء البحث الميداني والذي كان على مستوى مؤسسة الخزف الصحي دائرة الميلية تعتبر شركة الخزف الصحي بالميلية من بين أهم الشركات الوطنية التي استطاعت أن تحافظ على مكانتها في الاقتصاد الوطني، رغم الهزات التي تعرضت لها العديد من الشركات الوطنية والتي أدت إلى إفلاس وحل عدد كبير من هذه الشركات الوطنية، ذلك أنه ومنذ سنة 1998م وبعد حصول الشركة على استقلالية ووعيا من مسيري الشركة بالتغيرات الحادثة في محيط الشركة، وكذلك للأهمية الاقتصادية والاجتماعية للشركة على المستوى الوطني وبالخصوص في مدينة الميلية، شرعت الشركة في تطبيق إستراتيجية للجودة وهو ما نتج عنه حصل الشركة على شهادة الإيزو مما ساهم في زيادة مبيعات الشركة.

-نشأة وتطور المؤسسة:

مرت شركة الخزف الصحي بالميلية منذ نشأتها بمختلف المراحل، كما أنها تحتل موقعا جغرافيا مميزا مما يسهل اتصالها بمختلف أسواقها.

(أ)التطور التاريخي للشركة: كانت الشركة موضوع الدراسة في البداية وحدة إنتاجية تابعة للشركة الوطنية لمواد البناء(S.N.M.C) حيث انطلقت أشغال إنجازها سنة 1969م وامتدت إلى نهاية 1974م ، ولقد تكفلت بذلك شركات ألمانية، فرنسية وجزائرية.

بدأت هذه الوحدة نشاطها ابتداءً من جويلية 1975م إلى أن تحولت يوم 23 أكتوبر 1982م إلى وحدة تابعة لمؤسسة الخزف الصحي للشرق (ECE) إلى جانب وحدات أخرى وهي وحدات لابن زياد، وحدة العثمانية، وحدة العاشور، ووحدة وادي أميزور، وذلك في إطار إصلاحات إعادة الهيكلة العضوية التي طبقت كذلك على الشركة الوطنية لمواد البناء(S.N.M.C) وفي يوم 19 أبريل 1998م وفي إطار إصلاحات إعادة الهيكلة المالية التي عرفتها مؤسسة الخزف الصحي بالشرق (ECE) تحولت وحدة الخزف الصحي بالميلية إلى شركة مساهمة حيث استقلت نهائيا بشخصيتها القانونية وبذمتها المالية والاقتصادية تحت تسميتها الحالية (شركة الخزف الصحي بالميلية SCS-SPA) كشركة فرعية تابعة لمجمع الخزف الصحي بالشرق (ECE)

حيث قدر رأس المال الاجتماعي للشركة حالياً بـ : 208.000.000 دج أما موضوعها فيتمثل في إنتاج وتسويق منتجات الخزف الصحي التي تتوافق مع معايير الجزائرية والأوروبية، وقد احتلت في السنوات الأخيرة المرتبة الأولى على المستوى الوطني في مجالات الكمية والنوعية والجودة.

(ب) موقع الشركة: تقع الشركة موضوع الدراسة جنوب شرق مدينة الميلية على بعد حوالي 2 كلم من وسط المدينة، وتترجع على مساحة إجمالية تقدر بـ : 6870 م² كمساحة مغطاة والباقي كمساحة غير مغطاة. حيث تضم المساحة المغطاة بالدرجة الأولى ما يلي :

- _ المباني الإنتاجية (بما في ذلك ورشات الإنتاج، ورشة الصيانة، المخازن والمباني التجارية) 5920 م² .
- _ المباني الإدارية : 324 م² .
- _ المباني الاجتماعية (بما في ذلك المطعم والعيادة) 3111 م² .

أما المساحة غير المغطاة فهي عبارة عن طرقات وممرات بالإضافة إلى حدائق وحظيرة لتوقيف سيارات المستخدمين .

ويعتبر موقع الشركة موقعاً مميزاً حيث تبعد عن المنطقة الصناعية الجهوية لبلارة بـ 02 كلم وعن محطة النقل بالسكة الحديدية بـ 02 كلم كذلك، أما الطريق الوطني السريع رقم 42 فلا تبعد عنه إلا ببضعة أمتار، كما أن الشركة تقع على بعد حوالي 40 كلم عن ميناء سكيكدة مما يسهل على الشركة الاتصال بمختلف أسواقها (أسواق المنتجات، المواد الأولية الرئيسية، العمالة، رأس المال... إلخ) .

(ت) مجال نشاط الشركة: ينتمي مجال نشاط الشركة إلى القطاع الثاني أي قطاع الصناعة والتحديد إلى فرع إنتاج مواد البناء وهي تقوم بإنتاج مجموعة من المنتجات الخاصة بالخزف الصحي.

إن الأسلوب المعتمد من قبل الشركة في مجال إنتاجها يعتمد على استعمال اليد العاملة بكثافة ولا يتطلب تكنولوجيا متقدمة جداً، كما أنه مازال مستعملاً بكثرة في شكله القديم في بلدان العالم الثالث أما البلدان المتقدمة فقد قامت بتعديله بطرق مختلفة وأدخلت عليه تكنولوجيا متطورة جداً في أغلب الحالات، وتستعمل الشركة عدة أصناف من المواد الأولية لإنتاج مجموعتين رئيسيتين من منتجات الخزف الصحي.

أهم المواد الأولية المستعملة.

تتولى مصلحة التموين مهام توفير كافة المواد الأولية واللوازم التي تتطلبها دائرة الاستغلال وتتمثل أهم هذه المواد فيما يلي :

_ الكاولان نوع ف2.

_ الجبس.

_ الكوارتز.

_ كربونات الصوديوم والكالسيوم.

_ الكارتون.

_ الخشب.

_ الخرسانة المقاومة.

ولوازم أخرى مثل : الغاز، الماء، قطع الغيار والكهرباء.

أما المواد المستوردة فتتمثل في:

_ الصلب من نوع هيكاست.

_ الكاولان من نوع راملان.

_ الفلدسبات.

_ الطالك.

أهم منتجات الشركة.

_ مجموعة الطاقم الكلاسيكي الأبيض.

_ مجموعة الطاقم الكلاسيكي الملون.

2-المجال البشري:

يقصد به عدد الأفراد في المؤسسة ليلبلغ عدد عمال شركة الخزف الصحي بالميلية 370 موظف موزعين على النحو الآتي:

الجدول (01): تصنيف العمال حسب طبيعة العمل في 2023

المجموع	الإطارات	عمال التحكم	عمال التنفيذ	طبيعة العمل
370	40	90	240	العدد

3- المجال الزمني:

ويقصد به الوقت الذي استغرقه إجراء مدة الدراسة من كلا الجانبين النظري والجانب الميداني فمن الجانب النظري تم الانطلاق في آخر شهر نوفمبر بعد أخذ الموافقة من إدارة قسم علم اجتماع ، بدأت عملية جمع المصادر والمراجع المتعلقة بالموضوع وذلك بالجوء إلى مختلف المكتبات وقد استمرت هذه العملية إلى غاية أواخر شهر مارس 2023 .

ليتم التطرق بعد ذلك إلى الجانب التطبيقي للدراسة الذي اجري بمؤسسة الخزف الصحي:

المرحلة الأولى: كانت في بداية أبريل بغية طلب التسهيلات لإجراء الدراسة الميدانية بها ،وقد تم الموافقة على الطلب .

المرحلة الثانية: كانت في 12 افريل 2023 وقد كانت زيارة استطلاعية لمؤسسة الخزف الصحي، تعرفنا على

مختلف أقسامها ووحداتها ،وكذلك قمنا بجولة داخل المؤسسة تعرفنا فيها على العمال وقمنا بطرح بعض الأسئلة عليهم.

المرحلة الثالثة: كانت 25 افريل 2023 حيث قمنا بجمع الوثائق والمعلومات المتعلقة بالمؤسسة والمتمثلة في التعريف بالمؤسسة المجال الجغرافي ،المجال البشري،والهيكل التنظيمي للمؤسسة .
المرحلة الرابعة: كانت 26 افريل 2023 حيث قمنا بعرض الاستمارة على لجنة التحكيم.
المرحلة الخامسة: كانت بتاريخ 30 افريل 2023 قمنا بتوزيع الاستمارة على العمال في المؤسسة .
ثانيا: فرضيات الدراسة:

العنوان: علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل

تعد مرحلة صياغة الفروض خطوة هامة من خطوات البحث العلمي لذا وجب على الباحث الاعتماد عليها كي يأخذ بحثه صيغة العلمية والموضوعية ما يمكنه من الوصول في الأخيرة إلى نتائج علمية تخدم المعرفة العلمية

والفرضية هي: " حلول مقترحة يضعها الباحث لحل مشكلة البحث أولتفسير الحقائق العلمية وتمثل الفروض علاقة بين متغيرين متغير مستقل ومتبع تابع".¹

وتعرف أيضا أنها : "بلورة مشكلة بحث في صورة فرض أو فروض تساعد في اكتساب حلها ،وتحديد الوجهة التي يسير فيها بحثنا عن الوقائع ، و ما الفروض إلا مواقف مبدئية وتخمينات ذكية يقدمها الباحث لتعيينه على تنظيم تفكيره في حل مشكلة البحث " ²

فالفرضية يجب أن تكون واضحة ودقيقة وخالية من التناقض وتمكن من نتائج تبني عليها توقعات الدراسة وقد تم وضع الفرضية العامة التي تحدد الإطار العام لهذا البحث وهي:

-الثقافة التنظيمية لها علاقة بتطوير بيئة العمل

ومن خلال هذه الفرضية العامة انبثقت ثلاث فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى : "الإجراءات المعمول بها تحسن البيئة الفيزيائية" وللتحقق منه باستخدام المؤشرات التالية:

مؤشرات الإجراءات المعمول بها:

- احترام القرارات

- إتباع التعليمات

- تنفيذ الأوامر

مؤشرات البيئة الفيزيائية :

- العمل في بيئة آمنة .

¹جودت عزت عطوي: أساليب البحث العلمي مفاهيمه أدواته ، طرقة الإحصائية ، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 74 75

²علي عبد الرزاق جبلي : تقسيم البحث الاجتماعي، ط1، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2005، ص115

- الحفاظ على بيئة نظيفة .
- السلوك الصحي أثناء العمل.

التجاذب:

- احترام القراراتالعمل في بيئة آمنة .
- إتباع التعليماتالحفاظ على بيئة نظيفة .
- تنفيذ الأوامر..... السلوك الصحي أثناء العمل.

الترابط:

- احترام القرارات يضمن العمل في بيئة آمنة .
- إتباع التعليمات يمكن الحفاظ على بيئة نظيفة .
- تنفيذ الأوامر يضمن السلوك الصحي أثناء العمل.

الفرضية الثانية: "التنظيم القانوني يضمن بيئة تنظيمية" :

مؤشرات التنظيم القانوني:

- الالتزام بقواعد العمل
- تطبيق القوانين الصارمة
- معرفة الأحكام القانونية

مؤشرات بيئة تنظيمية:

- سرعة التنفيذ
- المواظبة في العمل
- استقرار العامل في العمل

التجاذب:

- الالتزام بقواعد العملسرعة التنفيذ
- تطبيق القوانين الصارمة..... المواظبة في العمل
- معرفة الأحكام القانونيةاستقرار العامل في العمل

الترابط:

- الالتزام بقواعد العمل يقضي إلى سرعة التنفيذ
- تطبيق القوانين الصارمة يؤدي إلى المواظبة في العمل

- معرفة الأحكام القانونية يساهم في استقرار العامل في العمل

الفرضية الثالثة: "قيم المؤسسة تساعد على إيجاد بيئة اجتماعية ودية " مؤشرات القيم المؤسسة:

- المشاركة في اتخاذ القرار

- الاحترام المتبادل

- التعاون

مؤشرات بيئة اجتماعية ودية

- الفعالية

- تطور العلاقات بين الفاعلين

- بث روح فريق العمل

التجاذب:

- المشاركة في اتخاذ القرارالفعالية

- الاحترام المتبادل..... تطور العلاقات بين الفاعلين

- التعاون..... بث روح الفريق

الترابط :

- المشاركة في اتخاذ القرار تضمن الفعالية

- الاحترام المتبادل يحقق تطور العلاقات بين الفاعلين

- التعاون يساهم بث روح الفريق.

ثالثاً: الإجراءات المنهجية:

1- المنهج المتبع في الدراسة:

في العلوم الاجتماعية وخاصة علم الاجتماع تستخدم مناهج عدة حسب طبيعة الظواهر المعالجة أو قيد الدراسة باعتبار أن المنهج تفرضه طبيعة الموضوع.

-ويمكن تعريف المنهج على أنه "مجموعة من الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى نتائج علمية".¹

أي أنه خطوات إجرائية بمحددات علمية تقي الباحث من أهوائه الذاتية والسطحية في الطرح وتقيه عدم الانتقائية في تناول مايمتد إلى البحث من بيانات ومعلومات ، ولا يحظى عمله العلمي من تجاوزات الإيديولوجية التي قد تؤثر على البحث سلبا في الغالب .

-لذلك تم اعتماد المنهج الوصفي الذي هو "أحد أشكال التفسير والتحليل العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محدودة ،وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات مقننة عن الظاهرة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".²

أي أنه يسمح بالتكميم ومن ثمة التعبير الإحصائي عن مؤشرات المعتمدة في موضوع الدراسة. كما يعرف كذلك بأنه: "يقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية ونوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات ،من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون والوصول إلى نتائج وتعميمها تساعد في فهم الواقع وتطويره".³

إن منهج الوصفي لا يتمثل فقط في جمع البيانات والمعلومات وتبويبها وعرضها ،بل انه يشمل تفسير وتحليل المعطيات لأجل بناء معرفي يضبط ويحدد المعاني والأهداف ،ويساهم في إيجاد تراكم معرفي يصادر كل الأحكام غير علمية ،ويؤسس لانطلاقات علمية أخرى في المجال

يعتبر المنهج الوصفي انسب منهج لهذه الدراسة والمتمثلة في علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل، حيث يصف الظاهرة وصفا دقيقا وشاملا لكل جوانبها من خلال جميع بيانات كافية عن الموضوع تفسيرها وتحليلها بطريقة موضوعية بغية معرفة حيثيات وتفاصيل الموضوع وصولا إلى نتائج قابلة للتعميم وحسب موضوع الدراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتطوير بيئة العمل لعمال مؤسسة الخزف الصحي بالميلية جبجل من خلال معرفة الجوانب المتعلقة بهاذين المتغيرين واكتشاف العلاقة بينهما وتفسيرها وعليه فالمنهج الوصفي يسمح بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع كميًا وكيفيًا.

2- أدوات البحث (الدراسة):

هي مجموعة من الأدوات التي يستخدمها الباحث في الدراسة ولا تكتمل الأبحاث العلمية السوسولوجية إلا من خلالها وتختلف باختلاف طبيعة المواضيع ومتطلبات كل نوع من أنواع البحوث المستخدمة في جمع البيانات وتصنيفها وجدولتها لذلك فان طبيعة هذه الدراسة تتطلب أكثر من أداة بحث حتى تلم بجميع

¹موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط1، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار قصبية، للطباعة والنشر، 2006، ص98

²سامي محمد ملحم: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط2، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2002، ص532

³ربحي مصطفى عليان وعثمان غنيم: أساليب البحث العلمي، ط2، دار هناء، عمان، 2008، ص52.

جوانب الموضوع ومن ثم فقد تم تحديد استخدام الأدوات التالية:

أ- الملاحظة:

تعرف الملاحظة بأنها عملية مراقبة ومشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئة ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات، والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته.¹

الانتباه المقصود والموجه نحو سلوك فردي أو جماعي معين، بقصد متابعته ورصد تغيراته ليتمكن الباحث من وصف السلوك فقط أو وصفه وتحليله، أو وصفه وتقويمه.

ويتم اختيار أنواعها بما يخدم البحث وفي هذه الدراسة استخدمت الملاحظة في مجتمع البحث مؤسسة الخزف الصحي وتم من خلالها:

1. التعرف على طبيعة العمل في المؤسسة وظروفه.
2. التعرف على الثقافة التنظيمية للمؤسسة والبيئة المحيطة .
3. ملاحظة سلوكيات وممارسات العمال فيما يتعلق باحترام الإجراءات واللوائح التنظيمية.
4. رصد طبيعة العلاقات
5. رصد روح الفريق والتعاون بين العمال، ومدى الحفاظ على بيئة عمل لائقة.

ب- المقابلة:

هي عملية جمع المعلومات تترابط جوانب لنقص في الاستمارة وتكون شفوية بطريقة مباشرة مع المبحوثين.

-تعرف أنها : تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات وآراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على البيانات الموضوعية.²

أي أنها تفاعل بين الباحث والمبحوث لمناقشة موضوع معين وتبادل الآراء في قضية موضوع معين.

وقد قمنا بإجراء المقابلة مع السيد رئيس مصلحة الخدمات الاجتماعية، قمنا بطرح الأسئلة عليه وجها لوجه لمعرفة رأيه والكشف عن اتجاهاته الفكرية وتبادلنا معه الحديث من أجل معرفة طبيعة المؤسسة وعلاقة الإدارة بالأفراد وكذلك علاقة الأفراد ببعضهم البعض .

كما قمنا بإجراء مقابلات حرة مع عدد من العمال قصد جمع المعلومات حول ظروف بيئة العمل المادية والتنظيمية السائدة في مكان العمل.

أوجه الاستفادة من المقابلة:

باعتبار المقابلة أداة لجمع المعلومات وسد نقص يعتري الاستمارة في العادة، وتحول دون حشوها بأسئلة لا تتماشى مع ترتيب المؤشرات المتضمنة في متغيرات الفرضيات الفرعية فقد أفادت البحث في النقاط الآتية:

-معرفة خلفية المبحوث إزاء موضوع الدراسة.

¹ ربحي مصطفى عليان: طرق جمع البيانات والمعلومات والأغراض البحث العلمي، ط1، دار هناء، عمان، 2009، ص ص 68 69 .

² محمد الجوهري: طرق البحث الاجتماعي، ط1، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة 2008، ص 212 .

- الحصول على معلومات غير متضمنة في استمارة البحث.
- معرفة الآراء الجانبية إزاء موضوع البحث.
- إدراك الجانب النفسي للمبحوث في مواقف معينة.

ت-الاستمارة:

هي أداة أساسية من أدوات جمع البيانات وهي وجه آخر من البحث الامبريقي ، ولا تبنى إلا على دراسة استطلاعية وعادة ما تنقسم على محاور الدراسة .

-تستخدم لجمع البيانات الميدانية التي تعسر جمعها عن طريق أدوات جمع البيانات ¹.

أي أنها أداة بواسطتها يتم جمع عدد اكبر من البيانات البحث.

-وتعرف أيضاً أنها: أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية، التي يطلب من المفحوص المعلومات بسهولة الحصول عليها.²

مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على المعلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين ، و الإجابة عليها قد تختلف من شخص إلى آخر.

- وقد تم الاعتماد على الاستمارة كأداة رئيسية في البحث لما لها من مميزات تتمثل في وضوح المعلومات وسهولة الحصول عليها.

وقد احتوت الاستمارة على 40 سؤال وقسمت إلى 04 محاور تماشياً مع فرضيات البحث وهي كالتالي:

المحور الأول: تم فيه تناول بيانات الشخصية للمبحوثين من عبارة 01 إلى عبارة رقم 07 .

المحور الثاني: تعلقت عبارته بالإجراءات المعمول بها والبيئة الفيزيقية من عبارة 08 إلى عبارة رقم 21 .

المحور الثالث: تمحورت عبارته حول التنظيم القانوني والبيئة التنظيمية من عبارة 22 إلى عبارة 25 .

المحور الرابع: شملت عبارته حول قيم المؤسسة والبيئة الاجتماعية من عبارة 26 إلى عبارة رقم 33

ث-الوثائق والسجلات:

- وهي أدوات مهمة للغاية لجمع المعلومات التي تحتاجها الدراسة ، وخاصة ما تعلق منها بتلك المرتبطة

بالماضي حيث يجد فيها كل ما تحتاجه دراسته من بيانات والجدير بالملاحظة انه على الباحث أن يتوخى

الحذر من المعلومات التي يجمعها من السجلات والوثائق فقد تكون متحيزة.³

هي جميع المصادر والمراجع التي تتضمن المواد والمعلومات التي تشكل في مجموعها الإنتاج الفكري اللازم

في البحث العلمي.

كانت الاستعانة في هذه الرسائل بالسجلات والوثائق لأجل جمع المعلومات حول الجانب التاريخي للمؤسسة

، العدد الكلي للمؤسسة ، الهيكل التنظيمي .

-حيث كانت الاستفادة من هذه الوثائق كمصدر آخر لجمع المعلومات حول الثقافة التنظيمية وبيئة العمل.

¹رشيد زرواتي : تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مرجع سابق،ص182.

²ربحي مصطفى عليان: إبداعات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مرجع سابق،ص91.

³علي غربي : إبداعات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سرتا للنشر، قسنطينة ، 2006،ص126 .

3- أساليب المعالجة السوسولوجية:

يعتمد معظم الباحثين في مختلف الدراسات العلمية خصوصا دراسة الظواهر الاجتماعية على نوعين من أساليب التحليل هما الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي:

أ- **الأسلوب الكمي:** هو أسلوب تفسير المعلومات أو البيانات التي تم التوصل إليها وترتيبها في جداول يتم تحويلها إلى أرقام ونسب ذات دلالات يمكن قراءتها سوسولوجيا لقياس مؤشرات الفرضيات موضوع البحث وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية. التكرار والنسب المؤوية.

ب- **الأسلوب الكيفي:** هو تحليل البيانات والمعطيات والنتائج انطلاقا من الواقع بعد المعالجة الإحصائية وربط ذلك بما ورد من نظريات ومقاربات ودراسات سابقة التي تناولت موضوع الدراسة وكل ما تم الحصول عليه من الملاحظة أو المقابلة أو الاستمارة أو الوثائق والسجلات بغرض معرفة صدقها الإمبريقي .

4- العينة:

أن هدف كل باحث التوصل إلى استنتاجات سليمة عن المجتمع الأصلي الذي تنبعث منه المشكلة، ويتم ذلك عن طريق اختبار عينة ممثلة لهذا المجتمع تمثيلا صحيحا هذا ما يسمى بالعينة.

- عرفها **موريس أنجريس** بأنها: "مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي".

اي العينة هي المفردات التي تمثل مجتمع البحث وتكون محل التحقيق الإمبريقي.

- مجموعة من الوحدات التي تم اختبارها من مجتمع الدراسة لتمثيل هذا المجتمع البحث محل الدراسة.

أي أنها مفردات ممثلة لمجتمع البحث من حيث العدد (حجم يناسب مع مجتمع الدراسة) أو الخصائص باعتماد التناسب في العدد والعشوائية ، وهي في الغالب يمكن التحكم فيها.

وقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على العينة الطبقيّة النسبية "ونلجأ إلى طريقة العمل هذه عندما نريد أن نعكس بصدق وإخلاص نسبة كل طبقة في مجتمع البحث وتسمى بالمعاينة الطبقيّة النسبية"¹.

حيث تم اختيار العينة من كل فئة من المجتمع الكلي بنسب تتناسب مع حجم المجتمع الأصلي بطريقة عشوائية تفاديا لأي تحيز يكون والذي يتكون من 370 مفردة تتضمن:

- الإطارات : 40

- عمال التحكم: 90

- عمال التنفيذ: 240

حيث كانت النسبة 10% .

ومنه:

$$37\% = 10 \times 370$$

¹رشيد زرواتي : تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، مرجع سابق ، ص212.

$$04 \% = 10 \times 40$$

$$09 \% = 10 \times 90$$

الجدول رقم (2): اختيار العينة الطبقية التناسبية

النسبة من حجم العينة	العدد من المجتمع الأصلي	طبيعة العمال الاحتمالات
04	40	الإطارات
09	90	عمال التحكم
24	240	أعوان التنفيذ
37	370	المجموع

➤ الخصائص السوسولوجية لمجتمع البحث:

- تجانس مجتمع البحث كونهم كلهم عمال .
- تجانس مجتمع البحث كونهم أبناء الولاية في الغالب .
- مفردات مجتمع البحث لهم اهتمامات متقاربة .
- مفردات مجتمع البحث تسعى للاستقرار المهني والاجتماعي .

➤ الخصائص السوسولوجية لمجتمع الدراسة :

- غالبية العمال ذكور .
- معظم العمال كهول تتراوح أعمارهم بين 40 و 50 يمثل السن المثالي للعقلانية .
- معظم العمال لديهم مستوى علمي ثانوي وجامعي .
- معظم العمال متزوجون .
- معظم العمال يغلب عليه الطابع الريفي .
- المؤسسة تتبع هيكل تنظيمي هرمي .
- معظم العمال اقدميتهم متوسطة .

خلاصة الفصل:

تعرفنا في هذا الفصل على المؤسسة الخزف الصحي من خلال تقديم منحة تاريخية عن نشأتها ومهامها وأهدافها وهيكلها التنظيمي، كما تعرضنا لأهم الخطوات المنهجية في الدراسة الميدانية حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي لما يتضمنه من وصف لمشكلة الدراسة إضافة للأدوات جمع البيانات وملاحظة والمقابلة واستمارة وكذلك الوثائق والسجلات وأساليب المعالجة السوسولوجية .

الفصل السادس: عرض وتفسير وتحليل البيانات

تمهيد

أولاً: جداول المحور الأول: البيانات الشخصية

ثانياً: جدول المحور الثاني : الإجراءات المعمول بها والثقافة التنظيمية

ثالثاً: جداول المحور الثالث: التنظيم القانوني يضمن بيئة تنظيمية

رابعاً : جداول المحور الرابع: قيم المؤسسة تحسن البيئة الاجتماعية

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد عملية جمع البيانات تأتي عملية التفسير والتحليل من اجل تبسيط وتلخيص هذه المعطيات وتجميع النتائج الجزئية غالى نتائج كلية باستخدام مجموعة من الأساليب الملائمة خاصة الإحصائية ،هذا ما تطرق له هذا الفصل ومن خلاله سيتم التأكد من مدى صدق فروض الدراسة وذلك بالتحقق منه امبريقيا .

أولاً: جداول المحور الأول : البيانات الشخصية :

الجدول رقم 03: جنس المبحوثين

النسب المئوية	التكرارات	الجنس
		الاحتمالات
%68.50	32	ذكور
%13.50	05	إناث
%100	37	المجموع

_الملاحظ من خلال تكرارات الجدول الإحصائي أن اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي ذكور بنسبة (86.50%) في حين الإناث بنسبة (13.50%) ويرجع ذلك إلى:

- صعوبة الدوام المستمر للمرأة الجزائرية عامة والريفية خاصة .
- عامل البعد عن مكان العمل .
- مكان العمل ذكوري.
- طبيعة العمل الشاق .

ومعنى ذلك أن : العمل في مؤسسة الخزف الصحي يتطلب قوة التحمل فيزيقيا وكذا التكيف اجتماعيا تقابل المجتمع المحافظ الذي لا يسمح بالاختلاط.

وعليه فان العمل في هذه المؤسسة يطغى عليه الطابع الذكوري.

الجدول رقم 04: سن المبحوثين .

النسب المئوية	التكرارات	سن المبحوثين
		الاحتمالات
00	00	-اقل من 20 سنة
%16.20	06	-من 20 سنة إلى اقل من 30 سنة
%35.15	13	-من 30 سنة إلى اقل من 40 سنة
%37.15	14	-من 40 سنة إلى اقل من 50 سنة
%10.80	04	-من 50 سنة إلى اقل من 60 سنة
%100	37	المجموع

- الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن اغلب العمال المبحوثين كهول تتراوح أعمارهم من 40 إلى اقل من 50 سنة بنسبة (37.80 %) وتليه فئة من 30 إلى اقل من 40 سنة بنسبة (35.15%) ويرجع ذلك إلى:
 - امتلاكهم للخبرة والقدرة على التحمل والعطاء .
 - تمسك المؤسسة بموارد بشرية ذوي كفاءة عالية .
 - اختيار هذه الفئات نتيجة لسنهم الذي يمثل السن المثالي للعقلانية والرشد والعطاء كونها على درجة من الوعي والخبرة في العمل.
 - أن مؤسسة الخزف الصحي تستهدف عمال ذوي كفاءة عالية حاملين للشهادات الجامعية.
- ومعنى ذلك أن مؤسسة الخزف الصحي تستحوذ على عمال ذوي اقدمية معتبرة اغلبهم حاز عليها من أماكن خارج المؤسسة ،إلى جانب عمال أكفاء ذوي شهادات في مجال الخزف ،ما يؤدي إلى نضج واجتماعي.
- وعليه فان مؤسسة الخزف الصحي تتبع سياسة بلوغ الكفاءة والخبرة بالنظر إلى سن المبحوثين وإيجاد تقليد عملي يتطور دوما باعتبار السن.

الجدول 05: المستوى التعليمي للمبحوثين .

النسب المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي الاحتمالات
00%	00	-الابتدائي
13.50%	05	-متوسط
37.85%	14	-ثانوي
48.65%	18	-جامعي
100%	37	المجموع

لملاحظ من خلال تكرارات الجدول الإحصائي أن معظم عمال المؤسسة الخزف الصحي ذوي مستوى جامعي بنسبة (48.65 %) تليها الفئة الثانية وهي الثانوي وتقدر بنسبة (37.65%) ثم المتوسط وتقدر ب(13.50 %) أما فئة الابتدائي فهي منعدمة ويرجع ذلك إلى:

- سعي المؤسسة إلى مسايرة التطور العلمي الذي يتطلبه مثل هذه الصناعات .
- السعي لإيجاد إطارات تتقبل التطور العلميفي هذا المجال وتعميمه.
- المؤسسة وظفت عمال جامعيين في مناصب تتطلب مؤهلات وكفاءات محددة كالإطارات وأعوان التحكم.

ومعنى ذلك أن العمل في المؤسسة يقوم على التمايز بين المستويات التعليمية لأداء العمل كل حسب مستواه العلمي وما يقابله من وظيفة .

وعليه يمكن القول إن المؤسسة الخزف الصحي تراعي التناسب بين الوظيفة والشهادة.

الجدول رقم 06: الحالة العائلية للمبحوثين.

النسب المئوية	التكرارات	الحالة العائلية الاحتمالات
21.62%	08	- أعزب
75.67%	28	- متزوج
2.70%	01	- مطلق
00%	00	- أرمل
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول الإحصائي انه اغلب العمال المبحوثين متزوجين بنسبة (75.67%) في المقابل (21.62%) من فئة العزاب لتليها فئة المطلقون بنسبة (2.70%) أما فئة الأرمال منعذمة ويرجع ذلك :

- إتباع سياسة تشغيل تأخذ بنظر الاعتبار النضج والتكوين.
- سياسة التجديد في المؤسسة .
- إن المؤسسة تسعى للاستقرار بوجود عمال ذوي تكوين .

ويعني ذلك أن فئة المتزوجين هي الأعلى نسبة : الاقدمية في المؤسسة سمحت لهؤلاء بتحسين وضعيتهم الاقتصادية وهو الأمر الذي مكنهم من الزواج وتكوين أسرة مما يؤدي إلى الاستقرار المهني والمواظبة في العمل ،أما فئة العزاب وهذا يشير الى كونه جديد في التوظيف فتوظيف فئة جديدة من الموارد البشرية يمكنها من تنفيذ العمال بكفاءة إضافية إلى السعي هذه الفئة للحصول على مكانة اجتماعية جيدة كما تعتبر فئة ايجابية للمؤسسة كونها ليس لديها التزامات عائلية ،كما نجد فئة الأرمال والمطلقين شبه منعذمة وهذا يدل على الاستقرار النفسي والاجتماعي للمبحوثين .

وعليه أن العمل في المؤسسة الخزف الصحي حقق الاستقرار العائلي والاجتماعي وأدى إلى الالتزام في العمل وتحسين الإنتاجية من خلال رفع نسبة الأداء وهذا أيضا إضافة إلى الاستقرار المهني .

الجدول رقم 07: محل إقامة المبحوثين .

النسب المئوية	التكرارات	محل الإقامة الاحتمالات
75.67%	28	- الريف
24.32%	09	- المدينة
100%	37	المجموع

ومن خلال أرقام الجدول الإحصائي يلاحظ أن اغلب المبحوثين في مؤسسة الخزف الصحي يسكنون في الريف بنسبة (75.67%) . ويرجع ذلك :

- سياسة التوظيف المحلي المتبعة مكنت سكان الريف من السيطرة على اغلب المناصب المتاحة .
- قرب مكان العمل من مكان الإقامة .
- توفر النقل وقرب المسافة .

ومعنى ذلك أن المجال الذي تشغله المؤسسة يسهم في هذا التوزيع ويتيح للعمال عدم استنزاف الجهود في الاتصال بالعمل ، كما تتبع نظام المناوبة في العمل .
وعليه يغلب الطابع الريفي من عمال المؤسسة .

الجدول رقم 08: طبيعة المهنة في المؤسسة .

النسب المئوية	التكرارات	طبيعة المهنة الاحتمالات
%10.81	04	-الإطار .
%24.31	09	-عامل تحكم
%64.87	24	-عامل تنفيذ
%100	37	المجموع

الملاحظ من أرقام الجدول الإحصائي أن اغلب أفراد العينة هم عمال تنفيذيين بنسبة (64.87%) ثم تليها فئة أعوان التحكم بنسبة (24.32%) أما فئة الإطارات فتقدر بنسبة (10.81%)، وهذا راجع الى:

- إن المؤسسة ذات طابع اقتصادي تهتم أكثر بإنتاج
- أما بالنسبة لفئة أعوان التحكم فهم اقل نسبة لأنهم يقومون بالإشراف على أعوان التنفيذ .
- أما فئة الإطارات فطبيعة العمل الإداري تتطلب مؤهل علمي كبير سواء من حيث اللغات الأجنبية للتواصل مع الأجانب أو في الوسائل التكنولوجية الحديثة كون المؤسسة تواكب كل المستجدات المتعلقة بالآلات الحديثة دون إغفال تواجدهم في الورشات .

بمعنى أن طبيعة العمل في المؤسسة هي التي تحدد عدد العمال في كل مستوى مهني سواء كان إداري أو تنفيذي .

وعليه فالمؤسسة تتبع هيكل تنظيمي هرمي .

الجدول رقم 09: الأقدمية في العمل.

النسب المئوية	التكرارات	الأقدمية في العمل
		الاحتمالات
13.51%	05	-أقل من 10 سنوات
64.87%	24	-من 10 سنة الى اقل من 20 سنة
10.81%	04	-من 20 سنة الى اقل من 30 سنة
10.81%	04	-من 30 سنة فما فوق
100%	37	المجموع

من خلال بيانات الجدول الإحصائي أعلاه يتضح أن اغلب العمال لديهم أقدمية في العمل من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة بنسبة (64.87%) من مجموع أفراد العينة وعددهم 24 عامل، ثم تليها فئة العمال الذي لديهم أقدمية أقل من 10 سنوات بنسبة (13.51%) ثم نجد فئة العمال ذوي الأقدمية في العمل من 20 إلى أقل من 30 سنة والذين أقدميتهم من 30 فما فوق لديهم نفس النسبة وهي (10.81%) ويرجع ذلك إلى :

اشتراط المؤسسة وجوب توفر الخبرة الكافية والعالية في توظيف العمال ، بالإضافة إلى اعتماد المؤسسة على العمال الذين يمتلكون مهارة وأقدمية وهذا من شأنه تقديم الأحسن والفضل في الأداة وبالتالي التحكم في العمل وتحقيق فعالية المؤسسة المرجوة .

وعليه فالمؤسسة في مرحلة تكوين خبرة من خلال كفاءة عمالها بالتخصص في المجال المهني المحدودة وكذا دورات العمل ، الأمر الذي يساعد في تحسين مستوى الأداء .

ثانيا : جداول الأداة.

المحور الأول: الإجراءات المعمول بها والبيئة الفيزيائية .
الجدول رقم 10: الاستجابة لقرارات المؤسسة .

النسب المئوية	التكرارات	استجابة القرارات
		الاحتمالات
%81.08	30	نعم
%18.92	07	لا
%100	37	المجموع

تشير البيانات الموضحة في الجدول الإحصائي أن اغلب العمال يستجيبون لقرارات المؤسسة بنسبة (%81.08) بينما نسبة المبحوثين الذين أجابوا ب لا يستجيبون لقرارات المؤسسة قدرت ب (%18.92) ويرجع ذلك الى :

- احترام الإدارة لأراء الموظفين في العمل وإشراكهم في اتخاذ القرار مما يولد طاقة كبيرة لديهم .
- تهتم المؤسسة بمبدأ العدل والمساواة بين العمال.

أن قرارات المؤسسة في الغالب تراعي الجهود المبذولة وتختار الإجراءات المتخذة القابلة للتطبيق.

ومعنى ذلك ان العاملين يشعرون بالثقة وقدرة المدير أو صاحب العمل على اتخاذ القرارات الصائبة ،وبالتالي يستجيبون لقرارات المؤسسة دون تردد .
وعليه فان العمال يستجيبون لقرارات المؤسسة لأنها تخدم مصالحهم الخاصة .

الجدول رقم 11: قرارات المسؤولين قابلة للتنفيذ.

النسب المئوية	التكرارات	قابلية التنفيذ
		الاحتمالات
%89.20	33	نعم
%10.81	04	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال بيانات الجدول الإحصائي أن أغلب العمال المبحوثين أكدوا بأن قرارات المسؤولين قابلة للتنفيذ بنسبة (%89.20) في مقابل (%10.81) منهم فقط نفوا ذلك . ويرجع ذلك :

- أن قرارات المسؤولين تعمل على الحفاظ على متطلبات العمال .
- تقدير المسؤولين لجهود العمال .
- تفادي الوقوع في الأخطاء المترتبة عن العمل .

ومعنى ذلك أن المسؤولين يعملون على وضع قرارات في صالح العمال حيث يساعد على منع الانتهاكات وتقليل من المخاطر والخسائر . وعليه فان قرارات المسؤولين قابلة للتنفيذ وتجدي نفعاً للعاملين.

الجدول رقم 11: الشجار مع احد الزملاء .

النسب المئوية	التكرارات	الشجار الاحتمالات
		نعم:
13.81%	05	سوء التفاهم
02.70%	01	تداخل المهام
05.40%	02	الوشاية
78.38%	29	لا
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلبية عمال مؤسسة الخزف الصحي لا يتشاجرون مع زملائهم بنسبة (78.38%) ويعود ذلك :

- اللوائح التنظيمية والقوانين الصارمة التي تعاقب المتشاجرين وفق التشريع المعمول به (للجنة تشاور للأعضاء) حسب ماقرته المقابلة.
- الاحترام المتبادل بين عمال المؤسسة.
- اهتمام كل عامل بمهامه وعدم إعطائها أهمية للأمور الجانبية وقضاء معظم وقته في الخدمة.

ومعنى ذلك أن المؤسسة صارمة في وضع قوانين للحد من ظاهرة الشجار بين العمال (أي عامل الردع في المؤسسة) .

وعليه فان عدم وجود شجار في العمل يدفع إلى مردودية اكبر .

الجدول رقم 13: الضجيج في موقع العمل .

النسب المئوية	التكرارات	الضجيج
		الاحتمالات
		نعم:
40.54%	15	ضجيج آلات الإنتاج
16.22%	06	ضجيج الرافعات
24.32%	09	ضجيج أشغال الصيانة
00%	00	أخرى
18.92%	07	لا:
100%	37	المجموع

انطلاقاً من معطيات الجدول يتبين ان أغلب العمال المبحوثين يؤكدون وجود ضجيج أثناء العمل بنسبة (81.08 %) ومصادر هذا الضجيج مختلفة فثمة ضجيج آلات الإنتاج (40.54%) وضجيج أشغال الصيانة بنسبة (24.32%) وضجيج الرافعات بنسبة (16.22%) .

ويرجع ذلك إلى :

- كثرة الحركة في مكان العمل .
- الاعتماد على أصوات العمال أثناء العمل حسب ما تمت ملاحظته .
- الأصوات والاهتزازات التي تصدرها مختلف الآلات داخل الورشة .

ومعنى ذلك فان الضجيج في مؤسسة الخزف الصحي يوضح أنها ذات بيئة غير ذكية تتميز بالضجيج وتفرضها طبيعة الإنتاج .

وعليه فان بيئة العمل تتميز بالضجيج مما يخل بالسير الحسن للعمال انطلاقاً من إزعاج العمال.

الجدول رقم 14: الأماكن التي تعاني من مشكلة التهوية.

النسب المئوية	التكرارات	أماكن التهوية
		الاحتمالات
%32.43	12	الورشة
%54.05	20	المخازن
%13.51	05	المكاتب
%100	37	المجموع

الملاحظ من معطيات الجدول الإحصائي أن اغلب الأماكن تعاني من مشكل التهوية بمؤسسة الخزف الصحي إذ نجد المخزن بنسبة (54.05%) تليه الورشة (32.43%) وأخيرا المكاتب بنسبة (13.51%) ويرجع ذلك الى:

- طبيعة العمل التي تستدعي الكثير من معدات العمل
- المستودعات التي تخزن بها الأطنان من السلع .

ومعنى هذا أن العمل في مؤسسة الخزف الصحي يعرض العامل إلى الغبار ومواد سامة تؤدي إلى أمراض مهنية مزمنة .
وعليه فان المخازن هي الأكثر عرضة للتلوث بالغبار وهذا ينعكس سلبا على العمال .

الجدول رقم 15: اتخاذ التدابير الكاملة للحفاظ على امن العمال في المؤسسة .

النسب المئوية	التكرارات	تدابير الحفاظ على الأمن
		الاحتمالات
%91.89	34	نعم
%8.11	03	لا
%100	37	المجموع

انطلاقاً من معطيات الجدول نجد ان اغلب العمال بنسبة (91.89%) نجد ان المؤسسة تتخذ التدابير الكاملة للحفاظ على امن المؤسسة وبنسبة (8.11%) ترى ان المؤسسة لا تتخذ التدابير الكاملة للحفاظ على امن العمال .

ويرجع ذلك :

-توفير الأمن و الاستقرار في المؤسسة لأجل بيئة مستقرة.

-بعث الطمأنينة في النفوس .

ومعنى ذلك أن المؤسسة تقوم في غالب الأحيان بتوفير وسائل الوقاية والأمن والمتمثلة في القفازات ، النظارات، وملابس ، خاصة بالعمل ، وهي توفرها للعمال الذين يقومون بأعمال تستلزم توفير هذه الوسائل الوقائية أي حسب طبيعة العمل وخطورته وهذا حتى تضمن سلامة عمالها من مخاطر وحوادث العمل ، مما يساهم في بناء صور وسمعة جيدة للمؤسسة وأيضاً التقليل من الحوادث والإصابات المهنية مما يساهم في ضمان السير الحسن للعمل.

وعليه فان توفير الأمن والسلامة للعمال يساهم في تطوير العمل وزيادة الإنتاجية .

الجدول رقم 16: إتباع اللوائح والإرشادات الموجهة لسلوك العمال.

النسب المئوية	التكرارات	إتباع اللوائح والإرشادات الاحتمالات
%46.49	32	نعم
%13.51	05	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن اغلب العمال يتبعون اللوائح والإرشادات الموجهة لسلوك العمال بنسبة (46.49%) ويرجع ذلك إلى:

- توضيح مهام كل العمال وإرشادهم .
- التقليل من الوقوع في حوادث العمل.

ومعنى ذلك أن المؤسسة تساهم في إيجاد بيئة عمل تتميز بالأمان والفاعلية والكفاءة ، كما تشجع العاملين على البقاء في الشركة في ظل اللوائح المنظمة والعادلة وهذا ما يسهل تقييم أداء الموظفين والعمل على تحسين وتطوير أدائهم .

وعليه فان عمال مؤسسة الخزف الصحي يتبعون اللوائح والإرشادات الموجهة لهم وهذا ما يساهم في الحد من حوادث العمل.

الجدول رقم 17: المساهمة في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة .

النسب المئوية	التكرارات	الحفاظ على ممتلكات
		الاحتمالات
%100	37	نعم
%00	00	لا
%100	37	المجموع

والملاحظ من خلال الجدول الإحصائي أعلاه أن أغلبية المبحوثين أجابوا بأنهم يساهمون في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة بنسبة (100 %) ويرجع ذلك إلى:

- الحفاظ على المعدات والأدوات والمواد الخام التي تستخدم في العمل .
- اهتمام العمال بالمخزون والمستلزمات المختلفة المتوفرة داخل المؤسسة والتأكد من تخزينها واستخدامها بشكل صحيح وفقا للإرشادات والتعليمات المعطاة .

ومعنى ذلك أن العمال يولون اعتبار المؤسسة ويحاولون ألا يلحقون الضرر بممتلكاتها حتى لا يكلفونها خسائر مادية تعود سلبيًا عليهم وعلى المؤسسة لان المؤسسة تحاول إعطاء صورة جيدة إعطاء صورة جيدة عنها وتحافظ على صورتها، وهذا ما اكده احد العمال في المقابلة .
وعليه فان مساهمة العمال في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة تعكس مدى تفانيهم وانتماءهم للمؤسسة والعمل الذي يقومون به، وتساعد في تحقيق الأهداف.

الجدول رقم 18: مستوى النظافة في مكان العمل مقبول.

النسب المئوية	التكرارات	النظافة
		الاحتمالات
%67.57	25	دائما
%24.32	09	أحيانا
%8.11	03	دائما
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن أغلب المبحوثين أكدوا على أن مستوى النظافة في مكان العمل مقبول دائما بنسبة (67.57%) وأحيانا بنسبة (24.32%) أبدا بنسبة (8.11%) ويرجع ذلك إلى:

- الحرص على إزالة النفايات والقمامة من أماكن العمل.

- إتباع الإجراءات الخاصة حول استخدام المنظفات والمواد الكيميائية

ومعنى ذلك أن المؤسسة تهتم بتوفير المعدات والأدوات اللازمة التي يحتاجها عمال النظافة من أجل الحفاظ على بيئة العمل ونقاؤها

وعليه فالأداء الجيد مرهون ببيئة نظيفة .

الجدول رقم 19: نقاء بيئة العمل يدفعك لبذل مجهود أكبر

النسب المئوية	التكرارات	النقاء وبذل مجهود الاحتمالات
%89.19	33	نعم
%10.81	04	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن أغلبية المبحوثين أكدوا على ان نقاء بيئة العمل يدفع إلى بذل مجهود أكبر وذلك بنسبة (89.19%) ويرجع ذلك الى :

- حب العامل في العمل في بيئة نقية .

- نظافة مكان العمل يؤدي إلى الأريحية في العمل .

- نظافة مكان العمل يزيد الرغبة في بذل المجهود

- التقليل من حوادث العمل من خلال تنظيم مكان العمل .

ومعنى ذلك وجود حرص على التنظيف باستعمال معدات كفيلة بأداء ذلك.

وعليه لتطوير بيئة العمل يتوجب بيئة نظيفة .

الجدول رقم 20: تنفيذ أوامر العمل.

النسب المئوية	التكرارات	تنفيذ الأوامر
		الاحتمالات
		نعم :
%40.54	15	تفادي العقوبات
%27.03	10	ضمان المواظبة في العمل
%32.43	12	سرعة التنفيذ
%5.41	02	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أ، عمال مؤسسة الخزف الصحي ينفذون أوامر العمل بنسبة (94.59%) سواء تعلق الأمر بتفادي العقوبات (40.54%) أو سرعة التنفيذ (32.43%) او ما تعلق الأمر بضمان المواظبة في العمل بنسبة (27.43%) ويعود ذلك:

- عدم تساهل المسؤولين في تطبيق العقوبات
- احترام العمال لمهنتهم وللمسؤولين .

ويعني ذلك أن تنفيذ الأوامر العمل ترتبط باحترام عقد العمل واحترام المهنة وفي حالة عدم تنفيذها يتعرض لعقوبات وهذا ما تؤكدته نظرية الإدارة العلمية "لفردريك تايلور" .
وعليه فان تنفيذ أوامر العمل تتدرج ضمن واجبات العامل اتجاه عمله مقابل تلقي أجره كاملا .
الجدول رقم 21: القيام بالعمل بدقة.

النسب المئوية	التكرارات	دقة في العمل
		الاحتمالات
		نعم
%91.89	34	
%8.11	03	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول الإحصائي أعلاه أن أغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يؤكدون على القيام بالعمل بدقة وذلك بنسبة (91.89%) ويرجع ذلك :

- وضع قوانين صارمة من قبل المؤسسة .
- الحفاظ على سمعة المؤسسة بسبب تحصلهم على جائزة ايزو .
- تحسين وتطوير الإنتاج .

ومعنى ذلك أن المؤسسة تقوم بوضع رقابة مشددة على العمال وهذا ما يدفعهم إلى التفاني والدقة في العمل.

وعليه فإن عمال المؤسسة يسعون إلى العمل بطريقة جيدة ومتقنة وذلك من اجل الحرص على سمعة المؤسسة .

الجدول رقم 22: إضاءة جيدة في مكان العمل.

النسب المئوية	التكرارات	الإضاءة
		الاحتمالات
100%	37	نعم
00%	00	لا
100%	37	المجموع

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول الإحصائي المتعلق بالإضاءة الكافية في مكان العمل نجد ان كل المبحوثين بنسبة (100%) يؤكدون على أن الإضاءة كافية لأداء مهامهم :
وذلك يرجع الى:

- توفير المؤسسة للإضاءة بشكل جيد لان طبيعة العمل تفرض ذلك .
- الإضاءة الجيدة غالبا ما تساعد العامل على رفع كفاءته الإنتاجية بأقل جهد .
- تسمح برؤية عناصر بيئة العمل باعتباره أمر ضروري وغاية في الأهمية وذلك لضمان سير العمل بصورة سليمة .

ومعنى ذلك أن مؤسسة تهتم بوجود إضاءة جيدة في مكان العمل .
وعليه فإن الإضاءة المناسبة لمكان العمل تساعد العمال على أداء مهامهم بأريحية .

الجدول لرقم 23: درجة الحرارة في مكان العمل مناسبة .

النسب المئوية	التكرارات	الحرارة
		الاحتمالات
%94.59	35	نعم
%5.41	02	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول الاحصائي ان درجة الحرارة في مكان العمل مناسبة بنسبة (%94.59) ويرجع ذلك الى:

- توفير المؤسسة لوسائل التبريد للتقليل من درجات الحرارة (كانوافد والمروحيات ..) وهذا ما تم ملاحظته .

- توفير مياه باردة او سوائل للعاملين .

- تحديد مواعيد للقيام بالأعمال الحرارية في أوقات اليوم التي تتخفص خلالها درجة الحرارة .

ومعنى ذلك ان المؤسسة تحرص على درجة حرارة ملائمة حتى يشعر العامل بالصحة التي تعزز الإنتاجية وتساعد العامل على التركيز والعمل بكفاءة

وعليه درجة الحرارة عامل مهم داخل بيئة العمل ومؤسسة الخزف الصحي تهتم بهذا العامل والمبجوثين يؤكدون انه تتوفر درجة حرارة مناسبة في مكان عملهم.

محور 02: التنظيم القانوني والبيئة التنظيمية .

الجدول رقم 24: المواظبة في العمل من طرف العمال .

النسب المئوية	التكرارات	المواظبة
		الاحتمالات
%81.08	30	نعم
%18.92	07	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن اغلب العمال موظبون في العمل بنسبة (81.08%) ومن جانب آخر بنسبة (18.92%) يجدون انه لا توجد مواظبة في العمل من طرف العمال ويرجع ذلك:

- الشعور بالانتماء والولاء للشركة.

- توفر المؤسسة بيئة عمل مناسبة ومريحة تحفز العمال على الالتزام والمواظبة .
- يشعر العاملون بالثقة والاحترام من قبل إدارة المؤسسة .

ومعنى ذلك أن إدارة المؤسسة توفر الدعم اللازم وتعمل على توفر عامل الالتزام والانضباط داخل المؤسسة ، لتحسين الأداء والإنتاجية في العمل ، وتحقيق الأهداف المرجوة .
وعليه أن مؤسسة الخزف الصحي تمتاز بعمال موظبين في عملهم .

الجدول 25: الالتزام برزنامة العمل أثناء الدوام

النسب المئوية	التكرارات	التزام برزنامة
		الاحتمالات
%91.89	34	نعم
%8.11	03	لا
%100	37	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول الإحصائي أعلاه أنه يوجد التزام العمال برزنامة العمل أثناء الدوام بنسبة (91.89%) ويرجع ذلك الى:

- طبيعة العمل تستلزم الحضور في الوقت لتفادي الأمور الناتجة عن التأخر .
- نظام الرقابة التي تفرضه إدارة المؤسسة على أوقات الالتحاق والخروج من العمل في المؤسسة .

ومعنى ذلك أن إدارة المؤسسة تفرض على العمال الالتحاق في الأوقات المحددة ومعاقبة المتأخرين وذلك لتجنب تأخر أداء المهام الذي يؤثر سلبا على العمل .
وعليه فإن المؤسسة تتطلب الالتزام برزنامة العمل أثناء الدوام لتحقيق أهداف المؤسسة المسطرة .

الجدول رقم 26: توضيح المؤسسة لقوانين العمل يحفز على إتقان العمل

النسب المئوية	التكرارات	التحفيز على إتقان العمل
		الاحتمالات
78.38%	29	نعم
21.62%	08	لا
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غلب عمال مؤسسة الخزف الصحي صرحوا بأن توضيح المؤسسة لقوانين العمل يحفزهم على إتقان العمل بنسبة (78.38 %) في مقابل (21.62 %) منهم نفوا ذلك ويرجع ذلك إلى:

- اهتمام المؤسسة بالعمال ومتطلباتهم واحتياجاتهم كالأجر
- الاحترام و التقدير.
- المعاملة الحسنة من قبل الرؤساء دون تمييز بين العمال

ومعنى ذلك أن المؤسسة تقوم بتحفيز العمال ماديا ومعنويا وهذا من اجل زيادة الإنتاج والتفاني في العمل وحتى تشعرهم بان لهم مكانة في المؤسسة مما يزيد من دافعيتهم في العمل .
وعليه فإن إتقان العمل أمر ضروري لتطوير الإنتاج في المؤسسة وزيادة المردودية.

الجدول رقم 27: وضوح سير العمل في المؤسسة .

النسب المئوية	التكرارات	وضوح سير العمل
		الاحتمالات
27.03%	10	التحكم في العمل
48.65%	18	الالتزام بالوقت
18.92%	07	تحمل المسؤولية
0.005%	02	المحافظة على بيئة العمل
00%	00	اخرى
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول الإحصائي أن اغلب المبحوثين يؤكدون على أن وضوح سير العمل في المؤسسة يؤدي الى الالتزام بالوقت بنسبة (48.65%) كأعلى نسبة ويرجع ذلك إلى:

- وضع إرشادات وتعليمات ولافتات توضح العمل.
- وضوح العمليات في المؤسسة .
- المراقبة والتحسين المنتظم .

ومعنى ذلك أن مؤسسة الخزف الصحي تسعى للحصول على سير عمل عالي الكفاءة وعليه فإن عمال المؤسسة يساهمون في تطوير العمل والمحافظة على بيئة العمل.

الجدول رقم 28: سبب الالتحاق بالمؤسسة في الوقت المحدد .

النسب المئوية	التكرارات	الالتحاق بالمؤسسة الاحتمالات
13.51%	05	التخوف من العقوبات
27.03%	10	الخوف من الخصم من الراتب
54.05%	20	التقيد بالنظام الداخلي
5.40%	02	اخرى
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يحترمون أوقات العمل بسبب التقيد بالنظام الداخلي بنسبة (54.05%) ويرجع ذلك:

- طبيعة العمل تستلزم الحضور في الوقت لتقادي الأمور الناتجة عن التأخر .
- نظام الرقابة الذي تفرضه إدارة المؤسسة على أوقات الالتحاق والخروج من العمل في المؤسسة .
- العقوبات التي تطبق على العمال من قبل إدارة المؤسسة .

ومعنى ذلك أن إدارة المؤسسة تفرض على العمال الالتحاق في الأوقات المحددة ومعاينة المتأخرين وذلك لتجنب تأخر أداء المهام الذي يؤثر سلبا على العمل . وعليه فالمواظبة أمر حتمي لتحقيق الفعالية وتحسين الإنتاجية تفرضه القوانين المنظمة للعمل داخل المؤسسة.

الجدول رقم 29: امتلاك المؤهلات ما يجعل العمال يقومون بالمهام في الوقت القياسي

النسب المئوية	التكرارات	القيام بالمهام
		الاحتمالات
%83.78	31	نعم
%16.22	06	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن اغلب المبحوثين لهم مؤهلات تجعلهم يقومون بالمهام في وقت قياسي وذلك بنسبة (83.78%) ويرجع ذلك الى:

- أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار المهارات والكفاءة .
- ان المؤسسة تستخدم طرق دراسة الوقت والحركة لتحديد أحسن طريقة لأداء العمل وهذه من أهم المبادئ والمفاهيم التي تتشكل منها نظرية الإدارة العلمية لفريد بريك تايلور وكذلك القيام بتقسيم العمل بين العمال في وقت وجيز .
- تعتمد الطريقة العلمية في تدريب واختيار العمال

ومعنى ذلك أن مؤسسة الخزف الصحي تهتم بمهارات العمال وتتحمل مسؤولية تدريب العمال ورفع مستواهم الى الحد المطلوب من المهارة والكفاءة .
وعليه أن هذه المؤسسة تمتاز بعمال مؤهلين كما أنها تهتم بالإنتاجية حيث تراعي عامل الوقت لتوفير السلع

الجدول رقم 30: الاطلاع على قوانين العمل في المؤسسة .

النسب المئوية	التكرارات	الاطلاع على القوانين
		الاحتمالات
%91.89	34	نعم
%8.11	03	لا
%100	37	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح أغلب المبحوثين لديهم على قوانين العمل في المؤسسة بنسبة (91.89%) في مقابل (8.11%) من العمال ليس لديهم إطلاع على قوانين العمل داخل المؤسسة . ويرجع ذلك الى:

- الإدراك الواضح لحقوق العمال.
- توعية العمال بالالتزام بهذه القوانين مما يساعد على الحد من انتهاك الممتلكات وتقليل المخاطر والخسائر .
- توفير بيئة عمل آمنة وصحية.
- تعرف العمال على حقوق القانونية الموجودة من خلال الاطلاع على قوانين العمل مما يجعلهم يعملون بمزيد من الثقة والأمان .

ومعنى ذلك أن أغلبية العمال يقومون بالاطلاع على القانون الداخلي في أغلب الأحيان وهذا يبين أن العمال لهم وعي بأهمية القوانين وبدورها في معرفة حقوقهم والواجبات المفروضة عليهم والمطالبة بحقوقهم إن لم توفرها المؤسسة لهم بشكل قانوني وعليه فإن الاطلاع على قوانين العمل داخل المؤسسة ضرورة حتمية للشعور بالاطمئنان على المستقبل المهني .

الجدول رقم 31: الرضا على قوانين العمل.

النسب المئوية	التكرارات	رضا على قوانين العمل الاحتمالات
75.65%	28	نعم
24.32%	09	لا
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال بيانات الجدول أن أغلب المبحوثين راضيين على قوانين العمل بنسبة (75.65%) ،ومن جانب آخر هناك (24.32%) من العمال غير راضيين على قوانين العمل ويرجع ذلك الى:

- حماية حقوق العمال وتحقيق العدل والمساواة بينهم وهذا يجعل العمال يشعرون بالثقة والرضا في النظام القانوني والعملية الإدارية في المؤسسة.

- تطبيق قوانين العمل بشفافية وهذا يساعد العمال على فهم الإجراءات والتعاملات في المؤسسة ، ويعزز الثقة بين العمال والإدارة .
- تقدير جهود العمال .

ومعنى ذلك أن تطبيق قوانين العمل الصحية والأمنية يوفر بيئة عمل آمنة وصحية مما يساعد العمال على العمل بشكل امن وصحي ، ويزيد من رضاهم على العمل في المؤسسة. وعليه فإن التحسين المستمر لقوانين العمل وتطويرها يساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الثقة وزيادة الإنتاجية وهذا ما يؤدي إلى الرضا على العمل .

الجدول رقم 32: الشعور بالانتماء إلى المؤسسة.

النسب المئوية	التكرارات	الانتماء
		الاحتمالات
72.97%	27	نعم
27.03%	10	لا
100%	37	المجموع

الملاحظ من أرقام الجدول الإحصائي أن اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يشعرون بالانتماء الى المؤسسة بنسبة (72.97%) ويعود ذلك:

- بدل مجهود أكبر اي إدراك العامل لدوره في المؤسسة .
- تحسين صورة المؤسسة يعني وعي العامل بان صورته ترتبط بصورة المؤسسة التي يعمل بها .
- الحفاظ على استقرار المؤسسة يعني اهتمام العامل بمكان عمله

ومعنى ذلك معاني الانتماء للمؤسسة حسب العمال هو مرتبط بمدى اخلاصهم وأدائهم لها وهذا راجع لربط أهدافهم بأهداف المؤسسة وارتباطهم بها .

وعليه فان الانتماء للمؤسسة يعني ولاء العامل لها والتزامه اتجاهها وإخلاصه لها

الجدول رقم 33: الرغبة في تغيير المكان

النسب المئوية	التكرارات	تغيير مكان العمل الاحتمالات
%83.78		لا:
%29.37	11	شعورك بالمسؤولية اتجاه العمل
%32.43	12	شعورك بالمسؤولية اتجاه المؤسسة
%27.03	10	الشعور بالاطمئنان على مستقبل مهني
%10.81	04	حفاظا على علاقات العمل
%16.22	06	نعم:
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول الإحصائي ان اغلبية العمال ليس لديهم الرغبة في تغيير مكان العمل بنسبة (83.78%) وتوزعت اجابتهم في الشعور بالمسؤولية اتجاه المؤسسة بنسبة (32.43%) والشعور بالمسؤولية تجاه العمل بنسبة (29.73%) والشعور بالاطمئنان على المستقبل المهني بنسبة (27.03%) وكذلك الحفاظ على علاقات العمل بنسبة (10.81%) ويرجع ذلك الى:

- ان مكان العمل يتميز بالأريحية بعيدا على الضغط والتوتر .
- الحوض على توفير ظروف عمل مناسبة
- الاهتمام بالجانب الفيزيقي لتفادي اخطار العمل .

ومعنى ذلك ان المؤسسة تهتم بخلق ظروف مناسبة للعمل ، كذلك يتميز العمال بالقدرة على تحمل مسؤولية اتجاه العمل بشكل خاص وللمؤسسة بشكل عام وعليه فان مؤسسة الخزف الصحي مكان ملائم للعمل ، والعمال ليس لديهم الرغبة في تغيير مكان عملهم .

محور الثالث: قيم المؤسسة وبيئة اجتماعية ودية.

الجدول رقم 34: يتم إشراك العاملين في إيجاد حل للمشكلات الطارئة في العمل

النسب المئوية	التكرارات	المشاركة في إيجاد الحلول الاحتمالات
97.30%	36	نعم
2.70%	01	لا
100%	37	المجموع

الملاحظ من معطيات الجدول الإحصائي أن أغلب العمال المبحوثين يتم إشراكهم في إيجاد حل للمشكلات الطارئة في العمل بنسبة (97.30%) يرجع ذلك الى:

- ثقة العمال برؤسائهم والمؤسسة بحد ذاتها .
- شعور العمال بأنهم جزء من المؤسسة .
- تحرص المؤسسة على الاهتمام بالعمال وتحقيق مصالحهم وإشعارهم بأهميتهم داخل المؤسسة

ومعنى ذلك أن إشراك العاملين في إيجاد حل للمشكلات الطارئة في العمل تجعل العمال أكثر استعدادهم لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات التي اشتركوا في صنعها وتعزز الثقة بين المدير والمرؤوسين

وعليه فان المؤسسة تقوم بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وإيجاد حلول للمشكلات الطارئة في العمل
الجدول رقم 35: التواصل مع الزملاء في العمل .

النسب المئوية	التكرارات	التواصل الاحتمالات
81.08		نعم:
51.35	19	سير العمل
29.73	11	طلب الخدمة
18.92	07	نقل المعلومة
18.92	07	لا:
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن أغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يؤكدون على وجود التواصل فيما بينهم أثناء العمل بنسبة (81.08 %) سواء ما تعلق بسير العمل (51.35%) طلب الخدمة ب (29.73%) ونقل المعلومات ذات الصلة بالعمل تقدر بنسبة (18.92%) ويعود ذلك:

- أن العمل في مؤسسة الخزف يعتمد على الاتصال أولاً.
- ارتباط المهام بين العمال في المؤسسة
- تشكل علاقات غير رسمية بين العمال داخل المؤسسة .
- إن المعلومة ضرورية في بيئة العمل لأجل أداء مشترك .أو

معنى ذلك أن التواصل بين العمال يساعد على انجاز العمل ويسهل العملية الإنتاجية من خلال طلب الخدمة أو نقل المعلومات لتحقيق مبدأ التعاون الذي تشير إليه نظرية الإدارة العامة "لفايلول هنري" ، أن تعاون العمال يخفف أعباء العمل على الفرد العامل ، مما يؤدي إلى القيام بالأعمال بسهولة وأريحية . وعليه يوجد تواصل مع الزملاء في العمل وهناك تعاون بين العمال وهذا ما يميز الشركة عن الباقي ويساهم في زيادة الإنتاج .

الجدول رقم 36: ما تفضله أثناء أداءك لمهامك .

النسب المئوية	التكرارات	ما يفضله العامل الاحتمالات
5.41%	02	العمل الفردي
94.59%	35	العمل الجماعي
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول الإحصائي أن اغلب عمال الخزف الصحي يفضلون العمل الجماعي أثناء أدائهم مهامهم ويرجع ذلك:

- تنظيم الجهود الجماعية يساهم في أداء العمل بسهولة
- تخفيف الضغط على العمال.
- المشاركة في حل المشكلات التي تعرقل عملهم .
- تنسيق الجهود والرفع من الروح المعنوية .
- زيادة التواصل بين العمال مما يخلق جو من التفاعل بين العمال داخل المؤسسة .

ومعنى هذا أن العمال في مؤسسة الخزف الصحي يعتمدون على العمل الجماعي لان هذا يعزز دافعيتهم في العمل وهذا ما تم ملاحظتنا له في جولتنا الاستطلاعية وعليه فان المبحوثين أثناء أدائهم مهامهم يفضلون العمل الجماعي على العمل الفردي.

الجدول رقم 37: الود بين العمال في مجال العمل.

النسب المئوية	التكرارات	الود بين العمال
		الاحتمالات
%81.08	30	نعم
%18.92	07	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال معطيات الجدول أن أغلب المبحوثين يؤكدون على انه يوجد ود بين العمال في مجال العمل وقد قدرت النسبة ب (%81.08) ويرجع ذلك:

- تحسين مستوى التواصل والتعاون ما يساعدهم في تحسين الإنتاجية وللأداء في المؤسسة .
- زيادة الثقة والتفاعل الايجابي داخل المؤسسة .
- رضا العمال على العمل في المؤسسة .

ومعنى هذا أن المؤسسة تهتم بالعلاقات الجيدة بين العمال لان هذا يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحسين الإنتاجية .وهذا ما تم ملاحظته .

وعليه فان مؤسسة الخزف الصحي تعتمد على الاتصال الغير الرسمي بين العمال تقوم على العلاقات الشخصية والصدقات تتميز بروح الفريق أحيانا ، وفي البعض الأحيان الأخرى لا يتعاونون وهذا راجع لطبيعة بعض الأعمال ووجوب التخصص فيها .

جدول رقم 38: التنسيق مع الزملاء في العمل

النسب المئوية	التكرارات	التنسيق
		الاحتمالات
91.89%	34	نعم
8.11%	03	لا
100%	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن أغلب العمال ينسقون مع زملائهم في العمل بنسبة (91.89%) ويعود ذلك الى:

- أغلب العمال من منطقة واحدة .
- طبيعة العمل تستدعي التنسيق بين العمال .
- روح التعاون والجماعة خاصة بين أداء المهام

ومعنى ذلك أن التنسيق هو من التشاركية في أداء العمال ويسمح بالفاعلية والانجاز خصوصا وأن العمل في المؤسسة يعتمد على حجم الواردات وتعدد الطلبات المختلفة من المؤسسات العمومية او من الخواص.

وعليه فإن التنسيق بين العمال كزملاء أثناء المهام هو تقليد تنظيمي وأيضا إجتماعي يدخل في اطار التفاعل الايجابي في المؤسسة.

جدول رقم 39: أداء ساعات إضافية في العمل

النسب المئوية	التكرارات	أداء العامل
		الاحتمالات
24.32%	09	نعم
75.68%	28	لا
100%	37	المجموع

من الملاحظ في الجدول الإحصائي أن أغلب المبحوثين لا يقومون بساعات إضافية في العمل بنسبة (75.68%) ويرجع ذلك الى:

- إتمام المهام في الوقت المناسب والمحدد.
- السرعة في أداء العمل والإتقان من طرف العمال .

ومعنى ذلك ان عمال المؤسسة يؤدون المطلوب منهم على أكمل وجه وفي الوقت المحدد وهذا ما يدفعهم إلى القيام بأداء ساعات إضافية في العمل .
وعليه فإن عمال المؤسسة يقومون بأداء مهامهم في الوقت المناسب والمطلوب

جدول رقم 40: مساعدة الزملاء في العمل.

النسب المئوية	التكرارات	مساعدة الزملاء الاحتمالات
75.67		في حلة الإيجاب:
54	20	إنهاء عمل عاجل
13.51	05	تعويض زميل
08.10	03	إنجاز المهام على أكمل وجه
24.32	09	أبدا:
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول الإحصائي أن أغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يؤكدون على وجود مساعدة فيما بينهم في العمل بنسبة (75.67 %) سواء ما تعلق بتعويض زميل بنسبة (13.51 %) أو إنهاء عمل عاجل بنسبة (54 %) ويعود ذلك إلى:

- سيادة روح الفريق داخل مكان العمل
- طبيعة التعامل بين العمال القائمة على الود والاحترام
- الوعي والنضج لدى العمال
- روح المساعدة والتعاون في أداء العمال

ومعنى ذلك أن المساعدة تساهم في انجاز الأعمال وأن العلاقات الطبيعية بين العمال تساعد على إتمام هذه الأعمال

وعليه فان مساعدة الزملاء في العمل له أهمية في تفعيل العلاقة بين العمال مما يزيد من إنتاجية المؤسسة.

الجدول رقم 41: تنظيم الجهود الجماعية وزيادة التفاعل بين العمال

النسب المئوية	التكرارات	تنظيم الجهود
		الاحتمالات
%97.30	36	نعم
%2.70	01	لا
%100	37	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يؤكدون على أن تنظيم الجهود الجماعية يزيد من التفاعل بين العمال وذلك بنسبة (97.30%) ويرجع ذلك :

- طبيعة العمل التي تتطلب الجهود الجماعية
 - تنسيق العمل يزيد من الفعالية في العمل
- ومعنى هذا أن المؤسسة تدعم الجهود الجماعية لتعزيز الوحدة والولاء في مكان العمل .
وعليه فإن تنظيم الجهود الجماعية يزيد من التفاعل بين العمال .

من خلال هذا الفصل تم تفريغ بيانات الاستمارة و تبويبها على شكل جداول من خلال حساب التكرارات و نسبها المؤوية ؛ ثم عرضها و تحليلها و تفسيرها.
تم التوصل إلى نتائج متعلقة بميدان الدراسة المتمثل في المؤسسة الخزف الصحي

الفصل السابع : مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: مناقشة النتائج في ظل الفرضيات

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

ثالثاً: موقع الدراسة في البناء النظري القضايا التي تثيرها الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم التطرق الى مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات الفرعية و الفرضية العامة ، و مقارنتها مع الدراسات السابقة التي تم التطرق اليها في الجانب النظري من الدراسة تحديد موقع الدراسة في البناء النظري من مناقشة الأفكار التي جاءت في كل نظرية مع ما تم التوصل اليه في الدراسة.

أولاً: مناقشة النتائج في ظل الفرضيات:

1- مناقشة النتائج في ظل الفرضية الفرعية الأولى الموسومة ب:

-الإجراءات المعمول بها تحسن البيئة الفيزيائية:

من مناقشة معطيات الفرضية الفرعية الأولى، يتبين أن اغلب العمال يستجيبون لقرارات المؤسسة ويرجع ذلك الى احترام الإدارة لآراء الموظفين في العمل وإشراكهم في اتخاذ القرار كما متعلق ببيئة العمل الفيزيائية باعتبار أنها تساعد على إيجاد الجانب العيني في المؤسسة بالإضافة الى أن قرارات إدارة المؤسسة التي في الغالب تراعي الجهود المبذولة وتختار الإجراءات المتخذة القابلة للتطبيق ميدانيا ما يعني ان العمال يستجيبون لقرارات المؤسسة دون تردد. (انظر الجدول 10).

كما يقر اغلب المبحوثين بان قرارات المؤسسة قابلة للتنفيذ ويرجع هذا الى تقدير المسؤولين لجهود العمال، إضافة الى تفادي الوقوع في الأخطار المترتبة عن العمل حيث تساعد على الحد من الانتهاكات والتقليل من المخاطر والخسائر. (انظر الجدول 11).

كما ان اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي لا ينتشاجرون مع زملائهم ويعود ذلك الى الاحترام المتبادل بين عمال المؤسسة وعدم إعطائهم أهمية للأمور الجانبية بالإضافة لعامل الردع في المؤسسة، فعدم وجود شجار في بيئة العمل يدفع الى مردودية أكبر. (انظر الجدول 12).

اغلب العمال يؤكدون على وجود ضجيج أثناء العمل و يعود ذلك الى الاعتماد على أصوات العمال أثناء الاتصال و هذا ما تمت ملاحظته بالإضافة الى الأصوات و الاهتزازات التي تصدرها مختلف الآلات داخل الورشة و معنى ذلك ان مؤسسة الخزف الصحي ذات بيئة غير نكية تتميز بالضجيج و تفرسها طبيعة الإنتاج ، و هذا ما يخل بالسير الحسن للعمل بسبب انزعاج العمال .(انظر الجدول 13).

كذلك تعاني أماكن العمل من مشكل التهوية و هذا ما أشار إليه اغلب المبحوثين نذكر منها :المخازن ، الورشات ، المكاتب، و هذا راجع الى طبيعة العمل التي تستدعي الكثير من المعدات للعمل ، بمعنى ان العمل بمؤسسة الخزف الصحي يعرض العامل الى غبار و مواد سامة تؤدي الى أمراض مهنية مزمنة و هذا ينعكس سلبا على العمال (انظر الجدول 14).

كما يؤكد اغلب المبحوثين على ان المؤسسة تتخذ التدابير الكاملة للحفاظ على امن العمال ، و يرجع ذلك الى توفير الأمن والاستقرار في المؤسسة من اجل بيئة مستقرة و هذا يعني ان المؤسسة تقوم في غالب الأحيان بتوفير وسائل الأمن و الوقاية كما تحرص على التقليل من الحوادث و الإصابات المهنية مما يساهم في ضمان السير الحسن للعمل (انظر الجدول 15).

كذلك أكد اغلب المبحوثين أنهم يتبعون اللوائح والإرشادات الموجهة لسلوك العمل و يرجع ذلك الى توضيح مهام كل العمال و إرشادهم بالإضافة الى التقليل من الوقوع في حوادث العمل و هذا يعني ان المؤسسة تساهم في إيجاد بيئة عمل تتميز بالأمان و الفعالية والكفاءة وعليه فان عمال مؤسسة الخزف الصحي يتبعون الإرشادات الموجهة لهم و هذا يساهم في الحد من حوادث العمل ، بمعنى ان قلة حوادث العمل يبرز وجود بيئة فيزيقية نظيفة و ملائمة (انظر الجدول 16).

أما من ناحية المساهمة في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة فإن كل العمال المبحوثين أكدوا ذلك، وهذا راجع الى اهتمام العمال بالمخزون والمستلزمات المختلفة المتوفرة داخل المؤسسة، يعني ان العمال يولون اعتبار للمؤسسة، ويحاولون ان لا يلحقوا الضرر بممتلكاتها حتى لا يكلفونها خسائر مادية تعود سلبا عليهم وعلى المؤسسة، مما يعكس مدى تفانيهم في العمل وانتمائهم للمؤسسة، حفاظهم على المكتسبات المادية ومن ثمة بيئة فيزيقية مساعدة (انظر الجدول 17).

كما أكد اغلب المبحوثين على ان مستوى النظافة في مكان العمل مقبول دائما وهذا راجع الى اتباع الإجراءات الخاصة حول استخدام المنظفات والمواد الكيميائية، يعني ان المؤسسة تهتم بتوفير المعدات والأدوات اللازمة للحفاظ على بيئة العمل ونقاؤها وعليه فالأداء الجيد مرهون ببيئة نظيفة (انظر الجدول 18).

اما بخصوص نفاء بيئة العمل الذي يدفع لبذل مجهود أكبر فأغلبهم أكدوا هذا ويعود ذلك الى التقليل من حوادث العمل من خلال تنظيم مكان العمل ويعني ان الحرص على التنظيف يؤدي الى تطوير بيئة العمل. فالأداء الجيد مرهون ببيئة نظيفة نقيه (انظر الجدول 19).

في حين ان عمال المؤسسة ينفذون أوامر العمل وذلك راجع الى عدم تساهل المسؤولين في تطبيق العقوبات أي ان تنفيذ أوامر العمل يرتبط باحترام عقد العمل واحترام المهنة، فتنفيذ أوامر العمل تتدرج ضمن واجبات العامل (انظر الجدول 20).

كما ان اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يؤكدون على القيام بالعمل بدقة و يرجع ذلك الى وضع قوانين صارمة من قبل المؤسسة الى الحفاظ على سمعة المؤسسة و يرجع ذلك الى وضع قوانين صارمة من قبل المؤسسة يعني ان المؤسسة تقوم بوضع رقابة مشددة على العمال و هذا ما يدفعهم الى التفاني و الدقة في العمل بطريقة جيدة و متقنة، من اجل الحرص على سمعة المؤسسة (انظر الجدول 21).

وبالنسبة للإضاءة الجيدة في مكان العمل نجد ان كل المبحوثين يؤكدون ذلك ويرجع هذا الى توفير المؤسسة الإضاءة بشكل جيد لان طبيعة العمل تفرض ذلك ويعني ان المؤسسة تهتم بوجود اضاءة جيدة في مكان العمل وهذا ما يساعد العمال على أداء مهامهم بأريحيه (انظر الجدول 22).

كما أكد اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي أكدوا على ان درجة الحرارة في مكان العمل مناسبة و يرجع ذلك الى توفير المؤسسة وسائل التبريد بالإضافة الى توفير مياه باردة أو وسائل للعاملين و يعني ان المؤسسة تحرص على درجة حرارة ملائمة تساعد العمال على التركيز و العمل بكفاءة إذ تعتبر عامل مهم داخل بيئة العمل (انظر الجدول 23).

من خلال النتائج المتوصل إليها،الفرضية الأولى محققة .

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثانية:

بتقديم الجداول المتعلقة بالفرضية الثانية والتي تشير الى ان التنظيم القانوني يضمن وجود بيئة تنظيمية يتضح ان اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يؤكدون على أنهم مواطنون في العمل ويرجع ذلك الى شعورهم بالولاء والانتماء الى الشركة وكذلك التزامهم بالنظام الداخلي للمؤسسة ويعني ان إدارة المؤسسة توفر الدعم اللازم لتحقيق الأهداف المرجوة وعليه فهي تتمتع بعمال مواطنين في عملهم (انظر الجدول 24).

في حين ان اغلب العمال ملتزمون ببرنامج العمل أثناء الدوام وهذا راجع الى طبيعة العمل التي تستلزم الحضور في الوقت إضافة الى نظام الرقابة الذي تفرضه إدارة المؤسسة ويعني هذا تجنب تأخر أداء المهام الذي ينعكس سلباً على العمل والإنتاج وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة المسطرة (انظر الجدول 25).

كما صرح اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي بان توضيح المؤسسة لقوانين العمل يحفزهم على إتقان العمل. ويرجع ذلك الى اهتمام المؤسسة بالعمال ومتطلباتهم واحتياجاتهم بالإضافة الى المعاملة الحسنة التي يتلقونها من قبل الرؤساء دون تمييز بين العمال. وهذا يعني ان المؤسسة تقوم بتحفيز العمال مادياً ومعنوياً من اجل إتقان العمل وهذا أمر ضروري لزيادة الإنتاج (انظر الجدول 26).

كما يؤكد اغلب المبحوثين على ان وضوح سير العمل في المؤسسة يؤدي الى الالتزام بالوقت و يرجع ذلك الى وضع إرشادات و تعليمات و لافتات توضح العمل إضافة الى المراقبة و التحسين المنتظم ، و يعني ان هذه المؤسسة تسعى للحصول على سير عمل عالي الكفاءة مما جعل عمال المؤسسة يساهمون في الحفاظ على بيئة العمل (انظر الجدول 27).

أما بالنسبة لسبب التحاق العمال بالمؤسسة في الوقت المحدد فان اغلب المبحوثين يؤكدون على أنهم يحترمون أوقات العمل بسبب التقيد بالنظام الداخلي ويرجع هذا الى نظام الرقابة الذي تفرضه إدارة المؤسسة على أوقات الالتحاق والخروج من العمل وذلك لتجنب تأخر أداء المهام في الوقت المحدد وعليه فالمواظبة أمر حتمي لتحقيق الفعالية وتحسين الإنتاجية تفرضه القوانين المنظمة للعمل داخل المؤسسة (انظر الجدول 28).

كما يؤكد اغلب المبحوثين ان لهم مؤهلات تجعلهم يقومون بالمهام في وقت قياسي ويرجع هذا الى ان المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار المهارات والكفاءة كما تعتمد على الطريقة العلمية في التدريب واختيار العمال. يعني ان مؤسسة الخزف الصحي تهتم بمهارات العمال وتحمل مسؤولية تدريب العمال ورفع مستواهم الى الحد المطلوب من المهارة والكفاءة وعليه فان هذه الأخيرة تمتاز بعمال مؤهلين كما انها تهتم بالإنتاجية حيث تراعي عامل الوقت لتوفير السلع (انظر الجدول 29).

فيما يتعلق بالاطلاع على قوانين العمل في المؤسسة يرجع ذلك الى توعية العمال بالالتزام بهذه القوانين مما يساعد على الحد من انتهاك الممتلكات ونقل المخاطر والخسائر يعني ان اغلب العمال لهم وعي بأهمية القوانين وبدورها في معرفة حقوقهم والواجبات المفروضة عليهم اذ يشعرون بالاطمئنان على مستقبلهم المهني (انظر الجدول 30).

كما يقر اغلب المبحوثين عن رضاهم على قوانين العمل ويرجع ذلك الى حماية حقوق العمال وتحقيق العدل

والمساواة بينهم. يعني ان تطبيق قوانين العمل الصحية يساعد العمال على العمل بشكل آمن وهذا ما يساهم في زيادة الإنتاجية (انظر الجدول 31).

اما بخصوص الشعور بالانتماء للمؤسسة فأغلبهم يؤكدون ذلك وهذا راجع الى الانسجام بين قيم المؤسسة وقيم العمال حيث يسعون الى تحقيق أهداف المؤسسة ويتفاعلون معها، فشعور العامل بالانتماء للمؤسسة يحفزه لبدل جهد إضافي وعدم رغبته في ترك العمل (انظر الجدول 32).

كما ان اغلب العمال ليس لهم رغبة في تغيير مكان العمل ويرجع ذلك الى ان مكان العمل يتميز بالأريحية بعيدا عن الضغط والتوتر، يعني ان المؤسسة تهتم بخلق ظروف مناسبة للعمل وهذا ما يحفزهم على عدم مغادرة المكان (انظر الجدول 33).

من خلال النتائج المتوصل إليها الفرضية الثانية محققة الى حد بعيد.

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة:

بتقديم الجداول المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة الموسومة ب قيم المؤسسة تساعد على إيجاد بيئة اجتماعية ودية يتضح انه يتم إشراك العاملين في إيجاد حل للمشكلات الطارئة في العمل، ويعود ذلك الى شعور العمال بأنهم جزء من المؤسسة يعني أنها تحرص على الاهتمام بالعمال وتحقيق مصالحهم وإشعارهم بأهميتهم وهذا ما يعزز الثقة بين الرئيس والمرؤوسين (انظر الجدول 34).

كما يؤكد اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي على وجود التواصل فيما بينهم أثناء العمل وذلك راجع الى تشكل علاقات غير رسمية بين العمال داخل المؤسسة كما ان المعلومة ضرورية في بيئة العمل لأجل أداء مشترك وان التواصل بين العمال يسهل تبادل الخبرات والمعارف في مجال العمل، مما يساعد على انجاز العمل ويسهل العملية (انظر الجدول 35).

في حين ان اغلب عمال الخزف الصحي يفضلون العمل الجماعي أثناء أداء مهامهم ويرجع هذا الى تخفيف الضغط على العمال بالإضافة الى زيادة التواصل بين العمال مما يخلق جو من التفاعل بين العمال داخل المؤسسة (انظر الجدول 36).

كما نجد انه هناك ود بين العمال في مجال العمل ويرجع ذلك الى زيادة الثقة والتفاعل الإيجابي داخل المؤسسة ويعني انها تهتم بالعلاقات الجيدة بين العمال. وعليه فهي تعتمد على الاتصال غير الرسمي بين العمال اذ تقوم على العلاقات الشخصية والصدقات كما تتميز بروح الفريق (انظر الجدول 37).

في حين ان اغلب العمال ينسقون مع زملائهم في العمل وذلك لان طبيعة العمل تستدعي التنسيق بين العمال إضافة الى بث روح التعاون والجماعة خاصة في أداء المهام باعتبار التنسيق نوع من التشاركية ويسمح بالفعالية والإنجاز بالتنسيق بين العمال هو تقليد تنظيمي وأيضاً اجتماعي يدخل في إطار التفاعل الإيجابي في المؤسسة (انظر الجدول 38).

أما فيما يتعلق بأداء الساعات الإضافية في العمل أكد اغلب المبحوثين أنهم لا يقومون بذلك ويرجع هذا الى السرعة في أداء العمل والإتقان من طرف العمال ويعني أنهم يؤدون المطلوب منهم في الوقت المحدد وهذا ما يدفعهم الى عدم القيام بأداء ساعات إضافية (انظر الجدول 39).

فيما يتعلق بمساعدة الزملاء في العمل فقد اغلب عمال المؤسسة على وجود مساعدة بينهم وهذا ما يدل على سيادة روح الفريق والود والاحترام المتبادل بين العمال وكذا الوعي والنضج الذي يتميزون به، فالمساعدة تساهم في انجاز الأعمال لما له أهمية في تفعيل العلاقة بين العمال (انظر الجدول 40).

كما ان اغلب عمال مؤسسة الخزف الصحي يؤكدون على ان تنظيم الجهود الجماعية يزيد من التفاعل بين العمال وذلك لان طبيعة العمل تتطلب الجهود جماعية وهذا لتعزيز الوحدة والولاء في المكان (41).

ثانيا: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

تناولت هذه الدراسة مئة خلال الجانب النظري بعض الدراسات السابقة لموضوع الدراسة والتي تطرقت الى متغيرين وهما الثقافة التنظيمية وتطوير بيئة العمل. استنادا لهذه العناصر سيتم التطرق الى كل من المنهج، أدوات الدراسة والنتائج المتوصل إليها وهي كالتالي:

1- من حيث المنهج:

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي كمنهج ملائم لمثل هذه الدراسات وقد تقاطعت في هذا الاختيار مع العديد من الدراسات السابقة، ومن بين الدراسات السابقة التي اعتمدت المنهج الوصفي صراحة فيما يخص الثقافة التنظيمية سيتم ذكر أهمها على سبيل الحصر وهي: دراسة عبد السلام حمادوش (2013-2014)، ودراسة غالب العوفي (2005)، وكذلك حمد بن فرحان الشلوي (2006)، اما فيما يخص الدراسات السابقة التي استهدفت بيئة العمل و اعتمدت المنهج الوصفي توجد بعض الدراسات كدراسة بن رحيم ادريس (2018)، و دراسة بوقال نسيم (2012)، بالإضافة الى دراسة سعد بن سعيد القحطاني (2012)، و كل دراسة سواء المتعلقة بالثقافة التنظيمية او ببيئة العمل اعتمدت المنهج الوصفي بطرق مختلفة ،و باعتبار الموضوع المحدد و مجال الدراسة و العينات المعتمدة التي غالبا ما تقرر بعض مواصفات المنهج .

2- من حيث العينة: اعتمدت هذه الدراسة العينة الطبقية التناسبية سحب عشوائي لمفردات البحث لان مجتمع البحث واسع و نظام المناوبة لا يسمح بالتقاء جميع عمال المؤسسة و ينقسم الى عدة طبقات و الهدف منها تغطية جميع طبقات المجتمع و الدراسات السابقة اعتمدت عينات للمجتمعات التي تمت فيها حيث تتوافق دراسة امجد إبراهيم ناصر، و دراسة بوقال نسيم (2011-2012) حيث استخدمت العينة الطبقية العشوائية و هي نسخة بسيطة عن العينة الطبقية التناسبية (اجرائيا)، كما تقترب دراسة عبد السلام حمادوش (2013-2014) من هذه الدراسة حيث اعتمدت عينة عشوائية بسيطة ، في حين تبعد دراسة ساطوح مهدية (2008-2009) و دراسة بن رجم ادريس (2018) عن الدراسة الحالية كونها اعتمدت المسح الشامل لمجتمع البحث .

وعليه فاغلب الدراسات السابقة تقترب او تتوافق مع الدراسة الحالية من حيث طبيعة العينات التي تم اعتمادها، ولو ان طبيعة الموضوع ومجتمعات الدراسة تفرض الاختلاف في نوع وحجم العينات ونوع المفردات المكونة لها وكذلك طريقة تحديدها وسحبها.

3- من حيث الفرضيات:

من خلال تقديم نتائج هذه الدراسة والتي تم بمقتضاها الحكم على الفرضيات الموضوعية لها من اجل التوصل

الى ان الثقافة التنظيمية لها علاقة بتطوير بيئة العمل فان الدراسات السابقة انطلقت هي الأخرى من فرضيات بهدف الوصول الى نتائج تمكن من الحكم عليها:

فالدراسات السابقة التي تتقاطع مع الدراسة الحالية من حيث المتغير المستقل، توجد دراسة بو بكر منصور ودراسة غالب العوفي 2005 والتي اعتمدت في فروضها على مؤشرات وهي: السلوك التنظيمي، الالتزام التنظيمي، إدارة العلاقات، قيم الثقافة التنظيمية، التقيد بالوقت. كما اعتمدت دراسة ساطوح مهدي (2008-2009)، في فروضها على مؤشرات وهي: نظام الحوافز، الرضا الوظيفي، ثقافة المشاركة، اختيار الموظفين. اما دراسة حمد بن فرحان الشلوي 2006 فقد اعتمدت في فروضها على المؤشرات التالية: الانتماء التنظيمي، قيم المؤسسة، الثقافة التنظيمية.

وبخصوص الدراسات السابقة التي تتقاطع مع الدراسة الحالية من حيث المتغير التابع توجد دراسة بوقال نسيم (2011-2012) التي ركزت في صياغة الفرضيات على مؤشرات منها: القيادة، الاتصال الداخلي، الأجور والحوافز، ظروف العمل المادية، الرضا الوظيفي. اما دراسة بن رجم ادريس 2018 فقد اعتمدت على المؤشرات التالية:الاتصال،الابداع،الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات، التكنولوجيا المستخدمة، العمل الجماعي. كما توجد دراسة سعد بن سعيد القحطاني 2012 والتي ركزت على مؤشرات منها: بيئة العمل الداخلية، قدرات العاملين، معنويات العاملين،العلاقات الإنسانية،الانضباط، العمل الجماعي.

وعليه ففرضيات الدراسة الحالية تتقاطع وتقترب من فروض اغلب الدراسات السابقة من حيث توظيف واعتماد مؤشرات مطابقة او متقاطعة في بناء الفرضيات،وهو ما يشكل تراكما معرفيا لما سبقها من الدراسات ويجعل منها استمرارية للبحث العلمي،وهذا يؤكد انها وجدت أرضية وخلفية معرفية يضيف عليها طابعا من العلمية.

4-من حيث أدوات الدراسة:

في هذه الدراسة تم اللجوء الى العديد من أدوات البحث السوسولوجي توخيا للتنوع وتوخيا لجودة البيانات والمعلومات المستهدفة وقد كانت الاستمارة هي الأداة الرئيسية في البحث،والتي تضمنت مجموعة محاور غطت ما تم اعتماده كمؤشرات للبحث والقياس بغرض التحقق الامبريقي.والى جانب الاستمارة اعتمد دليل المقابلة لتغطية جوانب النقص في الاستمارة وكنوع من الدعم والاثراء. إضافة الى الوثائق و السجلات، و التي هي معلومات تحدد اكثر البحث و ترسم حدوده، و هي مقدمة من المصالح المعنية،اما الملاحظة كعملية مساعدة فقط كانت طيلة اطوار البحث، و حتى يعد كنوع من المساعلة و النقد.وفيما يلي استقراء هذه الأدوات:

-**الاستمارة:**بالنظر الى جملة الدراسات السابقة فان اغلبها اعتمدت الاستمارة كاداة رئيسية في البحث سواء الدراسات الأجنبية او العربية او الجزائرية، على اختلاف شكلها.

-**المقابلة:**اعتمدت في عديد الدراسات كاداة رئيسية مساعدة للاستمارة وبطرقمختلفة، ففي دراسة بوقال نسيم (2012) ودراسة حمد بن فرحان الشلوي (2006) اعتمدت مقابلة مرافقة للاستمارة بدون تقنين، اما في دراسة عبد السلام حمادوش (2013-2014) ودراسة ساطوح مهدي (2008-2009) فقد استعملتا مقابلة

مقننة ترسم حدود المعلومات المستهدفة. في حين ان دراسة بن رجم ادريس 2018 ودراسة بو بكر منصور استعملتا المقابلة في نقاش مع العمال.

-**الملاحظة:** وهي تساعد في جمع البيانات باعتماد حواس الباحث حضوريا او من خلال آخرين وهي ترافق جميع مراحل البحث والتحري والتحقق بطريقة مباشرة او غير مباشرة. وقد اعتمدتها جميع الدراسات المدرجة.

-**السجلات والوثائق:** لم يتم التصريح بها في هذه الدراسات السابقة، الا ان عينات الدراسة باعتبار الجامعات والكليات والأقسام والتخصصات، وأيضا اعتبار الجنس يجعل أمر اعتمادها لا مفر منه وهذا ما يبرز خاصة في الدراسات التي أجريت في الجامعات كدراسة بوقال نسيم (2012) ودراسة منى خالد عكر (2020) ودراسة حمد بن فرحان الشلوي (2006). بمعنى ان جل الدراسات اعتمدت على السجلات والوثائق كأدوات. ومنه فان هذه الدراسة لم تشد عن القاعدة فكان اعتمادها على هذه الأدوات المتنوعة توخيا للفائدة ولأجل تغطية سوسيولوجية للموضوع.

5- من حيث النتائج:

تتقاطع نتائج هذه الدراسة مع اغلب نتائج الدراسات السابقة حيث توصلت هذه الدراسة الى ان هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية و تطوير بيئة العمل، حيث تؤكد دراسة حمد بن فرحان الشلوي بعنوان الثقافة التنظيمية و علاقتها بالانتماء التنظيمي ، الى انه توجد علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية و الانتماء التنظيمي و هذا ما يتفق مع الدراسة الحالية ، اذ ان الثقافة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في الإجراءات المعمول بها و التنظيم القانوني و قيم المؤسسة ساهمت بشكل كبير في تطوير بيئة العمل .

كما توصلت دراسة سعد بن سعيد القحطاني التي تندرج تحت عنوان بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمستويات العاملين. وقد تقاطعت نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسة الحالية التي تقر بان العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل، كما يشعروهم بالثقة في علاقتهم مع زملائهم، بالإضافة الى العلاقات الإنسانية الجيدة بين العمال، كما يسود الانضباط بين العاملين وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أكدت صرامة القوانين داخل المؤسسة وانضباط العمال.

كما توافقت نتائج دراسة بوقال نسيم والتي جاءت تحت عنوان:أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين. مع الدراسة الحالية من حيث رضا العاملين على بيئة العمل، إضافة الى تفاعل الجماعة وتواصلهم داخل المؤسسة الذي يزيد من شعورهم بالانتماء الى المؤسسة.

ثالثا: موقع الدراسة في البناء النظري:

بعد عرض الخلفية النظرية المتعلقة بموضوع هذه الدراسة التي تتوافق مع الدراسة الحالية فتم الإشارة الى:

1- نظرية الإدارة العلمية:

من خلال النتائج المتوصل اليها في هذه الدراسة يتضح انه يغلب الطابع الذكوري على المجتمع الداخلي للمؤسسة، كون نشاطها يركز أساسا على إنتاج الخزف الصحي وهو ما يتطلب في مراحله الإنتاجية جهدا وقوة عضلية و طاقة عمل، صف الى ذلك وجود تهيئة قبلية لاماكن العمل التي يتم اختبار المترشحين فيها، وعلى معدات العمل الموجودة بها وهذا يشير الى تطابق عمل الخزف الصحي مع أساسيات نظرية

الإدارة العلمية، في اختيار العمال حسب طبيعة ومستلزمات الوظائف (جدول 03). ومن أبرز النتائج التي بلغت هذه الدراسة هو ما تشير إليه نظرية الإدارة العلمية التي ركزت على الاهتمام بتنظيف البيئة الداخلية للعمل والاهتمام بالعلم الذي يوضح الطرق الأنسب والأحسن وأسرع لإنجاز العمل وبلوغ أقصى درجات الكفاءة والفعالية التنظيمية دون حدوث خلل في الانساق المغلقة وهذا ما يتوافق مع هذه الدراسة في مؤسسة الخزف الصحي هو حرصها على تنظيم مكان العمل لتسهيل سير الآلات والعمال لاقتصاد الوقت والجهد وزيادة الفعالية والإنتاجية.

ومن بين مرتكزات نظرية الإدارة العلمية اختيار العمال بطريقة علمية وهو ما يتطابق مع هذه الدراسة.

2- نظرية الإدارة العامة:

توصلت نتائج هذه الدراسة الى ما أشارت إليه نظرية الإدارة العامة في مكافأة الأفراد و تعويضهم و هو ما تطرقت اليه نتائج هذه الدراسة باعتبار ان البيئة الفيزيائية الحسنة تدفع الى التفاني في العمل كما ركزت هذه النظرية على التعاون بين العمال بمعنى ان روح التعاون و الجماعة و التشاركية تؤدي الى التنسيق بين العمال ، كما اهتمت بتطوير بيئة العمل من خلال تحديد المهام المنوطة به ، وتقسيم العمل حتى يكون توازن و تعاون و تكافؤ في أداء المهام و كذلك الإتقان ، كما اهتمت بالاستقرار الوظيفي للعمال من خلال مكافأتهم بالأجر و التحفيز مع إمكانية المبادرة . إضافة الى ذلك فهي تهتم بتدرج السلطة أي اتباع التسلسل الهرمي في المؤسسة وهذا ما يتوافق مع نتائج هذه الدراسة التي تشير الى عدم تساهل المسؤولين في تطبيق القوانين مما يؤدي بعمال المؤسسة لاحترام القانون وأخلاقيات المهنة والمسؤولية والتنفيذ.

رابعاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضية العامة: الثقافة التنظيمية لها علاقة بتطوير بيئة العمل.

من خلال مناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء الفرضيات الفرعية الثلاث يمكن مناقشة النتائج في ضوء الفرضية العامة، إذ يمكن التأكيد على ان:

مؤسسة الخزف الصحي ذات بيئة فيزيائية تتميز بالضجيج مما يؤدي الى الأخطاء المهنية ويكون سببها العنصر البشري، وهذا لكثرة الحركة في مكان العمل وبعد المسافة بين العمال وهذا ما يخل بالسير الحسن للعمل بسبب انزعاج العمال.

كما تتميز بيئة العمل في المؤسسة بنقاء بيئي والذي ينعكس على مردودية العمال، كون الأداء الجيد مرهون ببيئة عمل نظيفة، حيث يساعد البعض في التنظيم والمراقبة الدورية لفرق السلامة المهنية لورشات العمل أي يوجد اهتمام بتنظيم مكان العمل.

كذلك تتميز مؤسسة الخزف الصحي بتنظيم قانوني يضمن وجود بيئة تنظيمية وهذا لسير العمل الذي يضمن الإنتاجية في إطار إجراءات معمول بها في تنظيم العمل وضرورة حتمية في ضبط المهام كون الأداء الجيد يقاس بإنجاز المهام الموكلة فاغلب عمال المؤسسة يحترمون القانون واخلاقيات المهنة والمؤسسة وتنفيذ الأوامر.

وهذا راجع الى عدم تساهل المسؤولين في تطبيق القوانين، إضافة الى المسؤولية الملقاة على عاتق المشرفين

في تنفيذ سياسة المؤسسة والسعي الى حماية العمال وهذا لتقوية الروابط الاجتماعية. استخلصت نتائج الدراسة الى ان مؤسسة الخزف الصحي تتميز بقيم تساعد على إيجاد بيئة اجتماعية ودية و ذلك لوجود تواصل بينهم و تشكل علاقات غير رسمية من خلال المعلومة التي تعتبر ضرورية في بيئة العمل لأجل أداء مشترك و تساهم في تبادل الخبرات و المعارف، ان روح التعاون و التشاركية و الجماعة أدت الى التنسيق بين العمال ما ينتج عنه مردودية اكبر. ومنه: فالفرضية العامة قد تحققت الى مدى بعيد.

القضايا التي تثيرها الدراسة:

ان التطرق لهذا الموضوع المتعلق بتطوير بيئة العمل والعلاقة التي تربطه بالثقافة التنظيمية اثارت عدة جوانب وقضايا جديرة بالدراسة منها:

- 1-علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي.
- 2-علاقة الثقافة التنظيمية بضبط أداء العمال.
- 3-دور بيئة العمل الداخلية في تحسين الأداء.
- 4- علاقة البيئة الفيزيائية باستقرار العامل في العمل.

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل الى مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نتائج الدراسات السابقة وكذلك موقعها في الإطار النظري حيث تم تحقيق الفرضية العامة للدراسة. وفي الأخير تم الوصول الى نتيجة عامة مفادها ان هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية وتطوير بيئة العمل.

خاتمة

من خلال ما تم تطرقه إليه في الجانب النظري والميداني حاولت هذه الدراسة معرفة علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل ،وقد ركزت الثقافة التنظيمية باعتبارها أحد الدعامات الرئيسية المحددة لنجاح المؤسسة ،فالمنظمات التي تمتلك ثقافة تنظيمية إيجابية وقوية فإن ذلك يسهل من نجاحاتها واستمرارها ، مما ينعكس إيجابيا على سلوكيات أفرادها ، ويعزز من مظاهر الالتزام والانتماء والعكس صحيح ، حيث تطرقت الدراسة إلى الخلفية النظرية النتائج لموضوع الدراسة وصولا إلى الجانب الميداني لمعرفة اعتمادا على مجموعة من الأدوات والوسائل التي ساعدت على جمع البيانات اللازمة والتي تؤدي إلى الوصول لمجموعة من النتائج حول موضوع الدراسة .

فبيئة العمل بمختلف عناصرها وظروفها الفيزيائية وما توفره من بيئة عمل مادية سليمة تحفظ امن وسلامة العمال وبيئة عمل تنظيمية وطبيعة القوانين والقواعد التي تنظم العمل ونظام الحوافز سواء كان مادي أو معنوي بالإضافة إلى الإشراف الجيد ، بالإضافة إلى البيئة الاجتماعية والعلاقات السائدة داخل المؤسسة ، كل هذه المؤشرات لها انعكاس بالغ في سلوكيات الموظفين ودافعيتهم للعمل وتمسكهم والتزامهم بمؤسستهم وشعورهم بالانتماء اتجاهها ، كما تعد محدد رئيسي ومهم للتحكم ومهم للتحكم في استقرار العمال ، ونجاحها في تحقيق أهدافها وأهداف العمال يتطلب وجود بيئة عمل ايجابية وملائمة تحفز العامل على العطاء والإبداع لذا تسعى المؤسسات الاقتصادية الحديثة جاهدة للاستثمار في العنصر البشري باعتباره المحرك الرئيسي والأساسي للعملية الإنتاجية .

بحيث تبين أن ثم علاقة وطيدة بين الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل، وان قيم المؤسسة والإجراءات المعمول بها والتنظيم القانوني يساهم في تطوير البيئة الفيزيائية والتنظيمية والاجتماعية الودية من انعكاسات على فعالية الفعل التنظيمي وسلامة الأفراد وتعزيز روح الانتماء لديه اتجاه المؤسسة .

في الخير على الإدارة توفير ظروف ملائمة تساعد على تطوير بيئة عمل وذلك بغية تمكن المؤسسة من مواكبة التغيرات الحاصلة وتحقيق التميز والتنافسية بين المؤسسات.

قائمة المراجع

-قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب:

- 1-احمد دمري: مساهمة في دراسة ظروف العمال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر .
- 2-احمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لراس المال الفكري، مصر، القاهرة، 2004.
- 3-احمد ماهر: القيادة وفعاليتها في ضوء السلام، دار النشر المكتب الحديث، الإسكندرية، 1984.
- 4-الساعاتي سامية: الثقافة والشخصية -بحث في علم الاجتماع الثقافي-، دار الفكر العربي، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
- 5-السكرانة بلال خلف: التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
- 6-امين احمد سعيد: المنهج البيئي المقارن في دراسة علم الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995.
- 7-جلال محمد النعيمي: دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، دار اسراء، الأردن، 2009.
- 8-حسين حريم: إدارة المنظمات، منظور كلي، دار حامد، الأردن، 2003.
- 9-حسين حريم: السلوك التنظيمي (سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال)، دار حامد، الأردن، 2004.
- 10-حسين عبد الحميد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
- 11-خليل محمد حسن الشماع: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الاعمال، ط5، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2007.
- 12-ديف فرانسيس، مايك ودكوك: القيم التنظيمية، ترجمة عبد الرحمان هيجان، مكتبة الملك فهد، المملكة العربية السعودية، 1995.
- 13-رحي مصطفى عليان وعثمان غنيم: أساليب البحث العلمي، ط2، دار هناء، عمان، 2008.
- 14-رحي مصطفى عليان: طرق جمع البيانات والمعلومات وأغراض البحث العلمي، ط1، دار هناء، عمان، 2009.
- 15-زاهد محمد ديري: السلوك التنظيمي، دار المسيرة، الأردن، 2011.
- 16-زاهر محمد الديري: السلوك التنظيمي، ط1، دار صفاء، 2002.
- 17-سالم بن سعيد القحطاني: القيادة الإدارية (التحول نحو النموذج القيادي العالمي)، ط2، دار زامر، الرياض، 2008.
- 18-سامي محسن الختاتة: علم النفس الصناعي، ط1، دار حامد، عمان، 2001.
- 19-موسى اللوزي: التنظيم و إجراءات العمل ، دار وائل ، الأردن ، 2002 .
- 20-جمال الدين المرسي : إدارة الثقافة التنظيمية و التغيير ، الدار الجامعية ، مصر ، 2006 .
- 21-سامي محمد ملحم: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط2، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2002.

قائمة المراجع

- 22- سعد احمد الجبالي: تصميم نظم التدريب والتطوير، معهد الإدارة العامة، الرياض السعودية، 2004.
- 23- صالح محمد: إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 24- ضرار العتيبي وآخرون: العملية الإدارية (مبادئ وأصول وعلم وفن)، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 25- طارق عوض الله السواط وآخرون: الإدارة العامة (المفاهيم، الوظائف، الأنشطة)، ط3، دار حافظ، جدة، 2007.
- 26- طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007.
- 27- عامر الكبيسي: التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، دار الرضا، الجزء 4، دمشق، 2006.
- 28- عبد الرحمان العيسوي: سيكولوجية العمل والعمال، جامعة الإسكندرية، دار الراتب الجامعية، لبنان، 2003.
- 29- أبو بكر مصطفى محمود: الموارد البشرية -مدخل تحقيق الميزة التنافسية -،الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 30- عبد السلام أبو قحف: اساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1990.
- 31- عبد الغفار خنفي وسمية قرياقص: أساسيات الإدارة وبيئة الاعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
- 32- عقيلي عمر وصفي: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 33- علي السلمي: إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب، القاهرة، 2004.
- 34- علي عباس: إدارة الموارد البشرية الدولية، ط1، دار الاثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 35- علي غربي: ابجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سرتا للنشر، قسنطينة، 2006.
- 36- علي فلاح الزعبي، عبد الوهاب بن بريكة: مبادئ الإدارة الأصول والأساليب العلمية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2013.
- 37- عمر وصفي العقيلي: الموارد البشرية المعاصرة -بعد استراتيجي-، ط1، دار وائل، عمان، 2005.
- 38- عمر وصفي عقيلي وقيس عبد المؤمن: المنظمة ونظريات التنظيم، دار زهران، عمان، 1994.
- 39- عمر وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة -بعد استراتيجي-، ط1، دار وائل، الأردن، عمان، 2005.
- 40- فاروق عبده فليه وآخرون: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط2، دار المسيرة، الأردن، 2009.
- 41- فرح عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار فياء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط9، 2001.
- 42- فرح عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط9، دار فياء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.

قائمة المراجع

- 43- فيصل محمود الشواورة: مبادئ إدارة الأعمال، مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية، ط1 دار المناهج للنشر والتوزيع، 2013.
- 44- كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، ط2، دار الفكر، عمان، 1995.
- 45- لوكنيا الهاشمي: نظريات المنظمة، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر.
- 46- راجح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، الجزائر، 2006.
- 47- ماجد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات (منظور كلي)، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2013.
- 48- ماجد عبد الهادي مساعدة: إدارة المنظمات، ط1، دار المسيرة، عمان، 2013.
- 49- مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، الرياض، 2004.
- 50- مجيد الكرخي: التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- 51- محمد إبراهيم النروجي وآخرون: موسوعة الإدارة العربية الإسلامية، المجلد 5، المنظمة العربية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2004.
- 52- محمد الجوهري: طرق البحث الاجتماعي، ط1، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008.
- 53- محمد السيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشفراوي، الرياض، 2008.
- 54- محمد الصرفي: السلوك الإداري للعلاقات الاجتماعية، ط1، دار الوفاء، مصر، 2007.
- 55- محمد الصرفي: تنمية المهارات الإدارية والسلوكية للعاملين الجدد، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2007.
- 56- محمد حسن البرغتي: الثقافة العربية والعولمة دراسة سوسيولوجية لآراء المثقفين العرب، ط1، دار فارس للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 57- محمد خضر كاظم: السلوك التنظيمي، دار صفاء، عمان، 2002.
- 58- محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، ط5، دار وائل، عمان، الأردن، 2010.
- 59- محمد سيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشفراوي، الرياض، 2008.
- 60- محمد عبد الفاتح ياعني: مبادئ الإدارة العامة، ط2، دار وائل، الأردن، 2011.
- 61- محمد قاسم أقرويتي: السلوك الإنساني والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق، عمان، 2000.
- 62- محمد قاسم أقرويتي: نظرية المنظمة والتنظيم، ط1، دار وائل، عمان، 2010.

قائمة المراجع

- 63-محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، ط3، دار وائل، الأردن، 2005.
- 64-محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، ط3، دار وائل، الأردن، 2005.
- 65-احمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي، نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، دار المعادي الجديد، مصر، 2001.
- 66-مصطفى السلقاني: الإحصاء في العلوم الاجتماعية، دار العلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1989.
- 67-مصطفى محمود أبو بكر وطارق رشدي جبة: التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية (منهج تطبيقي)، الدار الجامعية، 2002.
- 68-مصطفى محمود أبو بكر: التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 69-مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دار الجامعة، مصر، 2006.
- 70-مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية (إدارة الافراد)، دار الشروق، عمان، 2007.
- 71-موريس أنجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط1، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار قسبة للطباعة والنشر، 2006.
- 72-موسى خليل: الإدارة المعاصرة (المبادئ-الوظائف-الممارسة)، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2005.
- 73-ناجي لتيم وآخرون: سوسيولوجيا المنظمات، ط1، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، 2012.
- 74-ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
- 75-ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الرياض، 1995.
- 76-نجم العزاوي وعبد الله النقار: إدارة البيئة نظم ومتطلبات وتطبيقات 1400، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 77-نداء محمد الصوص: السلوك التنظيمي، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2008.
- 78-يصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان، 2011.
- ثانيا: المعاجم والقواميس
- 79-ابن الفارس: معجم مقاييس اللغة، دار الجميل، بيروت، لبنان، 1990.
- 80-احمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (انجليزي-فرنسي-عربي)، مكتبة لبنان، بيروت، 1986.
- 81-المنجد في اللغة العربية والاعلام، ط1، دار الشروق للطبعة الخامسة والاربعون، بيروت.
- 82-توفيق سليم: معجم العلوم الاجتماعية، دار التقدم، بيروت، لبنان، 1992.
- ثالثا: الرسائل الجامعية
- 83- محمد مانع القحطاني: أثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير، تخصص علوم الإدارة،

- كلية الدراسات العليا، اكااديمية نايف العربية للعلوم الأجنبية، السعودية ، 2001.
- 84- سالم النياس: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة بوضياف، الجزائر، 2006-2007.
- 85- سلمى لحر: تحليل أثر بيئة ظروف العمل في أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحيى، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 2013.
- 86- سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، شهادة دكتوراه قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر ، 2013.
- 87- سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، شهادة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر ، 2013.
- 88- عبد العزيز عبد الرحمان: بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني، مذكرة ماجستير، اكااديمية نايف للعلوم الأجنبية، الرياض ، 2003.
- 89- محمد بن فرحات الشلوي: الثقافة التنظيمية و علاقتها بالانتماء التنظيمي ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2005-2006.
- 90- محمد بن حسني الليثي : الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة و دورها في الإدارة من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة لنيل شهادة ماجستير ،جامعة ام القرى ، السعودية ، 2008-
2009. -عادل غزالي: أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي في الجزائر، رسالة ماجستير، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر ، 2006.
- 91- مونية لعزيزي: ظروف العمل والرضا المهني للمعلم، ماجستير في علم اجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة ميله ، 2007.
- رابعاً: المجالات
- 92- اسعادي فارس: أثر الظروف الفيزيائية على ظهور بعض الاضطرابات التنظيمية والنفسية لدى العاملين في المؤسسات الصناعية، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف ، 2016.
- 93- امال مصطفى الحمامي: المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، مجلة التنسيق الإدارية، العدد 350، القاهرة، 1993.
- 94- صلاح الدين الهيثي : تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين ،المجلة الأردنية في إدارة الاعمال ، المجلد 1 ، العدد1، تموز 2005.
- 95- عويد سلطان المشعان و عبد اللطيف محمد خليفة : تعاطي المواد المؤثرة في الاعصاب بين طلاب الكويت ، مجلة مؤتمر الخدمة النفسية و التنمية ،جامعة الكويت ، الكويت ، 1999.
- 96- محمد خضر و اخرون :اثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، عمادة البحث العلمي ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا ،

العدد 2015.

97-منصور مجاجي : المعالجة التشريعية لمشكل التلوث السمعي في الجزائر ،مجلة الاجتهاد و الدراسات القانونية و الاقتصادية ، العدد 01، 2020.

98-بن يمينة السعيد: ثقافة المؤسسة الجزائرية (مجلة منتدى الأستاذ)،العدد 5-6، قسنطينة، 2009.

99-يوسف أبو رحمة: أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية (الاونروا).

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

100-kilpatrick, Wh philosophie of éducation, macmilanco,new york,1956 .

ثالثا: المواقع الالكترونية

101-[https://www .almaany.com/ar/dict/ar.ar](https://www.almaany.com/ar/dict/ar.ar)

102-www.almaany.com consulte

103-www.almaany.com/ar/dictionerar/ar

104-www.almaany.com/read

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم اجتماع

استمارة

علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل
دراسة ميدانية في مؤسسة الخزف الصحي - بالميلية -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف :

د. شربال مصطفى .

إعداد الطالبتين :

- عهدي نسرین .

- عبد اللیوة میساء .

یرجى أن تكون الإجابات صادقة ومعبرة والمطلوب منكم وضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة

شكرا على تعاونكم وحسن تفهمكم

السنة الجامعية: 2022 / 2023

المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين .

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن :

-أقل من 20 سنة

- من 20 سنة إلى أقل 30 سنة

- من 30 سنة إلى أقل 40 سنة

- من 40 سنة إلى أقل 50 سنة

- من 50 سنة إلى 60 سنة

3- المستوى التعليمي :

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

4- الحالة العائلية:

أعزب

متزوج

مطلق

أرمل

5- محل الإقامة: ريف مدينة

6- طبيعة المهنة في المؤسسة : إطار

عامل تحكم

عامل تنفيذ

7- الأقدمية في العمل:

أقل من 10 سنة

من 10 سنة إلى أقل من 20 سنة

من 20 إلى أقل من 30 سنة

30 سنة فما فوق

ثانيا : محاور الأداة:

المحور الأول: الإجراءات المعمول بها والبيئة الفيزيائية

1- هل تستجيب لقرارات المسؤولين ؟ نعم لا

- 2- هل قرارات المسؤولين قابلة للتنفيذ؟ نعم لا
- 3- هل سبق لك وان تشاجرت مع احد الزملاء؟ نعم لا

إذا كانت

الإجابة ب نعم يرجع ذلك إلى :

- سوء التفاهم
- تداخل المهام
- الوشاية

- 4- هل يوجد ضجيج في موقع عملك؟ نعم لا

في حالة

الإجابة بنعم يتمثل هذا الضجيج في:

- ضجيج آلات الإنتاج
- ضجيج الرافعات
- ضجيج أشغال الصيانة
- أخرى

5- ما هي الأماكن التي تعاني من مشكل التهوية:

- الورشة
- المخازن
- المكاتب

- 6- هل تتخذ المؤسسة التدابير الكاملة للحفاظ على أمن العمال؟ نعم لا
- 7- هل تتبع اللوائح والإرشادات الموجهة لسلوك العمال؟ نعم لا
- 8- هل تساهم في الحفاظ على ممتلكات المؤسسة؟ نعم لا
- 9- هل مستوى النظافة في مكان العمل مقبولاً؟ دائماً أحياناً أبداً
- 10- هل نقاء بيئة العمل يدفعك لبذل مجهود اكبر؟ نعم لا
- 11- هل تنفذ أوامر العمل؟ نعم لا

إذا كانت

الإجابة بنعم يرجع ذلك إلى:

- تقاضي العقوبات
- ضمان المواظبة في العمل
- سرعة التنفيذ

- 12- هل تقوم بعملك بدقة؟ نعم لا
- 13- هل توجد إضاءة جيدة في مكان العمل؟ نعم لا

- 14- هل درجة الحرارة في مكان عملك مناسبة؟ نعم لا
- المحور الثاني: التنظيم القانوني والبيئة التنظيمية .
- 15- هل توجد مواظبة في العمل من طرف العمال ؟ نعم لا
- 16- هل يوجد التزام برزنامة العمل أثناء الدوام ؟ نعم لا
- 17- توضيح المؤسسة لقوانين العمل يحفزك على إتقان عملك نعم لا
- 18- وضوح سير العمل في المؤسسة يؤدي إلى :

- التحكم في العمل
- الالتزام بالوقت
- تحمل المسؤولية
- المحافظة على بيئة العمل
- أخرى

19- الالتحاق بالمؤسسة في الوقت المحدد سببه :

- التخوف من العقوبات
- الخوف من الخصم من الراتب
- التقيد بالنظام الداخلي
- أخرى

- 20- هل لكم من المؤهلات ما يجعلكم تقومون بالمهام في وقت قياسي؟ نعم لا
- 21- هل يوجد اطلاع على قوانين العمل في المؤسسة؟ نعم لا
- 22- هل أنت راض على قوانين العمل ؟ نعم لا
- 23- هل تشعر بالارتياح في مكان عملك؟ نعم لا
- 24- هل تشعر بالانتماء إلى المؤسسة ؟ نعم لا
- 25- هل لك رغبة في تغيير مكان عملك ؟ نعم لا

في حال الإجابة

ب لا يرجع ذلك إلى :

- شعورك بالمسؤولية اتجاه العمل
- شعورك بالمسؤولية اتجاه المؤسسة
- الشعور بالاطمئنان على المستقبل المهني
- حفاظا على علاقات العمل

المحور الثالث: قيم المؤسسة وبيئة اجتماعية ودية

- 26- هل يتم إشراككم في إيجاد حل للمشكلات الطارئة في العمل؟ نعم لا
- 27- هل تتواصل مع زملائك في العمل؟ نعم لا

إذا كانت

الإجابة ب نعم يتم هذا الاتصال بغرض :

- | | | |
|--------------------------|---------------|---|
| <input type="checkbox"/> | سير العمل | |
| <input type="checkbox"/> | طلب الخدمة | |
| <input type="checkbox"/> | نقل المعلومة | |
| <input type="checkbox"/> | العمل الفردي | 28-ماذا تفضل أثناء أدائك لمهامك : |
| <input type="checkbox"/> | العمل الجماعي | |
| <input type="checkbox"/> | لا | 29- هل يوجد ود بين العمال في مجال العمل؟ |
| <input type="checkbox"/> | نعم | 30- هل تتسق مع زملائك في العمل؟ |
| <input type="checkbox"/> | نعم | 31- هل تقوم بأداء ساعات إضافية في العمل ؟ |
| <input type="checkbox"/> | دائما | 32- هل تقوم بمساعدة زملائك في العمل ؟ |
| <input type="checkbox"/> | أبدا | |

في حالة

الإيجاب تتمثل هذه المساعدة في:

- | | | |
|--------------------------|---------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | إنهاء عمل عاجل | |
| <input type="checkbox"/> | تعويض زميل | |
| <input type="checkbox"/> | انجاز المهام على أكمل وجه | |
| | | 33- في اعتقادك تنظيم الجهود الجماعية تزيد من التفاعل بين العمال ؟ |
| <input type="checkbox"/> | نعم | |
| <input type="checkbox"/> | لا | |

طلب التحكيم

الأستاذ الدكتور المحترم/

تحية طيبة وبعد:

أرفق لكم هذه الاستمارة المساعدة في إنجاز الدراسة الموسومة بـ :

"علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل "

. دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بميلية جيجل .

وهي أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

. جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل - .

ويتشرف الباحث باختياركم لتحكيم هذه الاستمارة لخبرتكم في هذا المجال، وذلك حول النقاط الآتية:

- وضوح الصياغة للأسئلة والمحاور.
- مدى ملاءمة السؤال مع المحور.
- التعديلات المقترحة للمحاور والأسئلة.
- ملاحظات عامة.
- شاكرين ومقدرين لكم جهودكم و تعاونكم معنا.

الباحث

جيجل في أبريل 2023

دليل المقابلة

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-



كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع

علاقة الثقافة التنظيمية وتطوير بيئة العمل
دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بميلية -جيجل-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر علوم في علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف :
شربال مصطفى

إعداد الطلبة :
- عدي نسرین
- عبد اللیوة میساء

دليل المقابلة

1 - الجنس : ذكر أنثى

2 - طبيعة المهنة في المؤسسة

- إطار عامل تحكم عامل تنفيذ

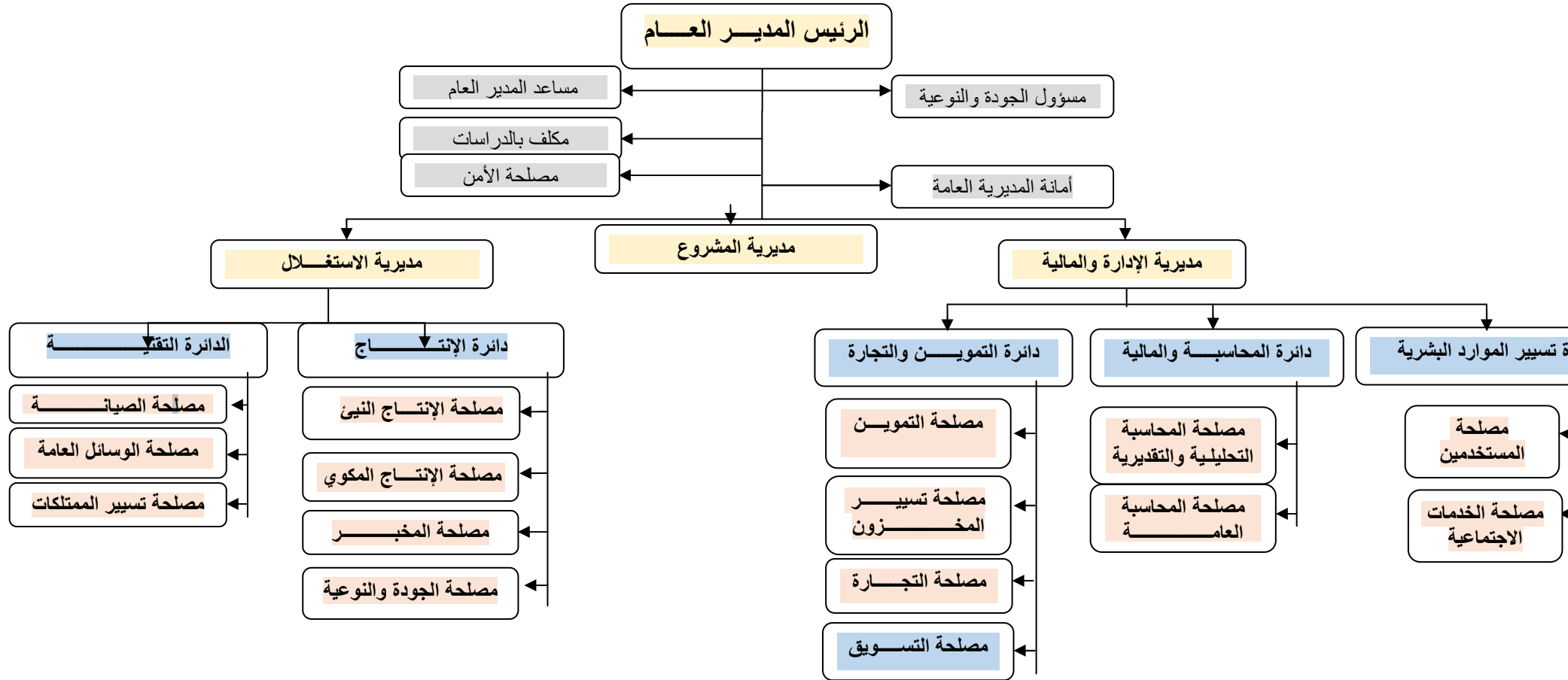
- هل يستجيب العمال للإجراءات والنظم التي تضعها الإدارة ؟

- هل ظروف العمل مناسبة للقيام بالمهام؟ (الحرارة ، الضجيج.....)
- هل محيط العمل مهياً بشكل جيد؟ (الإضاءة، النظافة.....)
- ما طبيعة القوانين والإجراءات التنظيمية التي تتبعها المؤسسة؟
- ما طبيعة العلاقات داخل المؤسسة؟

أجوبة أسئلة المقابلة:

- 1- نعم ، يستجيب معظم العمال للإجراءات التي تضعها المؤسسة.
- 2- تعمل المؤسسة على تحسين بيئة العمل الفيزيائية (المادية) من أجل رفع الإنتاجية
- 3- نعم ، فالمؤسسة تسعى للحفاظ على نظافة المكان كما تعمل على توفير إضاءة جيدة و ذلك من أجل تقديم العمال لأفضل ما لديهم.
- 4-تعتمد المؤسسة وضع قوانين و إجراءات تسهل طبيعة العمل و تسمح للعمال بالمشاركة في وضعها.
- 5-العلاقات داخل المؤسسة مبنية على الاحترام و التعاون و الود و التشاركية بين العمال و عليه فإن طبيعة العلاقات إيجابية.

الهيكل التنظيمي لشركة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل



ملخص الدراسة

ملخص الدراسة :

إن هذه الدراسة الموثوقة بـ «علاقة الثقافة التنظيمية بتطوير بيئة العمل» قد أنجزت بمؤسسة الخزف الصحي بميلية بولاية جيجل، حيث اهتمت بتطوير بيئة العمل من خلال اعتماد مدخلات الثقافة التنظيمية ومدى ملامستها لمؤشرات بيئة العمل.

حيث اعتمدت ارتباطات مضبوطة في الفرضيات الموضوعية قصد التحقق الأمبريقي وهي ثلاثة

فرضيات:

- الإجراءات المعمول بها تحسن بيئة العمل الفيزيائية
 - التنظيم القانوني يضمن بيئة تنظيمية
 - قيم المؤسسة تساعد على إيجاد بيئة اجتماعية ودية
- وقد اعتمدت المنهج الوصفي بشقيه التفسيري والتحليلي على عينة طبقية تناسبية ممثلة لمجتمع البحث . وكانت النتائج كالآتي:

- تعمل المؤسسة على تطوير الإجراءات المعمول بها لتحسين البيئة المادية(الفيزيائية) .
 - تتميز المؤسسة بتنظيم قانوني يضمن بيئة تنظيمية.
 - اهتمام المؤسسة بالقيم التي تساعد على إيجاد بيئة اجتماعية ودية.
- وعليه فإن هذه الدراسة قد حققت بأهداف المرجوة كبحث علمي له إضافة في مجال تطوير بيئة العمل في المؤسسة .

Study summary :

This authoritative study on “The Relationship of Organizational Culture with the Development of the Work Environment” was carried out at the Sanitary Ceramics Corporation in Millia, Jijel, where it focused on developing the work environment by adopting the inputs of organizational culture and the extent to which it touches the indicators of the work environment. It relied on mixed links in the hypotheses developed for the purpose of historical verification, which are three Hypotheses :

- Established procedures improve the physical work environment
- Legal regulation ensures an organizational environment
- Enterprise values help create a friendly social environment

The descriptive approach, in its descriptive and analytical parts, was adopted on a proportional stratified sample representing the research. The results were as follows:

- The Foundation develops procedures in place to improve the normal (physical) environment.
- The institution is distinguished by a legal organization that guarantees a regulatory environment.
- The institution's interest in the values that help create a friendly social environment. Accordingly

this study has achieved the desired goals of a scientific research that has an addition in the field of developing the work environment in the enterprise