

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



الرقم التسلسلي:/2021

رقم التسجيل:

بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة

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

إعداد الطالبة: حريزي آية

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
		رئيسا
د/ جرار عزيزة	أستاذ محاضر أ	مشرفا ومقرا
		ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





شكر و عرفان:

الحمد لله الذي ينتهي إليه والحمد ويزداد إليه الشكر، الحمد لله الذي خلق الإنسان وعلمه البيان والصلاة والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم خير الأنام . اشكر الله تعالى الذي وفقني في هذه الدراسة وأعانني على إنجازها بتوفيق منه . وأتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من قدم إلى مساعدة لإكمال رسالتي. وأخص بالشكر الجزيل لأستاذتي جرار عزيزة التي أشرفت على مذكرة تخرجي . كما لا انسي جميع أسرة قسم علم الاجتماع رئيساً وأساتذة وإداريين وكل عمال الجامعة بالإضافة إلى طلبة قسم علم اجتماع تنظيم وعمل إناثا وذكورا و يسعدني أيضا أن أتقدم بشكري الخالص الى أختي آمنة و صديقاتي أمال وأمينة أطال الله في أعمارهم

كما لا انسي أن أتوجه بكل شكري إلى من لهم فضل وجودي أمي وأبي والى زوجي وكل أفراد عائلتي كل باسمه .

وفي الأخير اسأل الله ان يجعل ذلك في ميزان حسناتهم وان يجزيهم كل الخير والتوفيق والنجاح، كما نشكر كل من قدما لنا يد العون من قريب أو بعيد



ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي، وقد شملت هذه الدراسة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، ولتحقيق هدف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي ذي الطابع الارتباطي، وتم تصميم استبانة مكونة من 29 عبارة طبقت على عينة مكونة من (40) أستاذا وأستاذة بالكلية، وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات أسفرت النتائج على أنه لا توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي. كلمات مفتاحية: بيئة العمل الداخلية، التماثل التنظيمي.

Abstract:

This study aimed to identify the relationship between the internal work environment and organizational symmetry, and this study was conducted by the College of Humanities and Social Sciences at the University of M'sila, and to achieve the goal of the study, the descriptive approach of a correlative nature was adopted, and a questionnaire consisting of 29 phrases was designed and applied to a sample consisting of (40) professor at the college, and after statistical treatment of the data, the results showed that there is no relationship between the internal work environment and developmental symmetry.

Key words: internal work environment, organizational symmetry.

رقم الصفحة	الموضوعات
	شكر وتقدير
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
4	أولاً: تحديد الإشكالية وصياغتها
6	ثانياً: فرضيات الدراسة
6	ثالثاً/ الأهمية وأسباب اختيار الموضوع
6	رابعاً/ أهداف الدراسة
7	خامساً/ تحديد المفاهيم والمصطلحات
9	سادساً/ الدراسات السابقة
الفصل الثاني: بيئة العمل الداخلية	
18	تمهيد:
19	أولاً : بيئة العمل الداخلية الداخلية "دلالة مفاهيمية "
20	ثانياً: أنواع بيئة العمل
21	ثالثاً: العناصر والمكونات المادية لبيئة العمل الداخلية
25	رابعاً: متغيرات بيئة العمل الداخلية

31	خامسا: العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية
33	سادسا: المقاربات النظرية لبيئة العمل الداخلية
37	خلاصة
الفصل الثالث: التماثل التنظيمي	
39	تمهيد
40	<u>أولا:</u> الإسهاب المفاهيمي للتماثل التنظيمي وجذوره
41	<u>ثانيا:</u> أهمية التماثل التنظيمي
42	<u>ثالثا:</u> العوامل المؤثرة في بلورة التماثل التنظيمي
45	<u>رابعا:</u> المقاربات النظرية للتماثل التنظيمي
50	<u>خامسا:</u> واقع التماثل التنظيمي في المؤسسة الجزائرية
53	خلاصة
الفصل الرابع : منهجية الدراسة والإجراءات الميدانية	
55	تمهيد
56	1- حدود الدراسة
57	2- عينة الدراسة
59	3- منهج الدراسة
59	4- أدوات جمع البيانات
61	5- الأساليب الإحصائية المستخدمة

62	خلاصة
	الفصل الخامس: عرض وتفسير ومناقشة النتائج
64	أولاً/ تحليل البيانات الوصفية
67	ثانياً/ تحليل أسئلة الاستبيان
67	1/ نتائج الفرضية الأولى
70	2/ نتائج الفرضية الثانية
73	2/ نتائج الفرضية الثالثة
	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
58	الجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
64	الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن
65	الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية
66	الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية
67	الجدول (5): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (5) و (21)
67	الجدول (6): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6) و (19)
68	الجدول (7): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6) و (20)
68	الجدول (8): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7) و (20)
69	الجدول (9): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7) و (21)
69	الجدول رقم (10) يوضح العلاقة بين القيادة الإدارية والولاء التنظيمي
70	الجدول (11): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (9) و (22)
71	الجدول (12): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (9) و (24)

71	الجدول (13): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم 10 و (25)
72	الجدول (14): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم 11 و (23)
72	الجدول رقم (15) يوضح العلاقة بين الاتصال التنظيمي والتشابه التنظيمي
73	الجدول (16): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم 13 و (26)
74	الجدول (17): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم 13 و (28)
75	الجدول (18): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم 14 و (29)
75	الجدول (19): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم 16 و (28)
75	الجدول رقم (20) يوضح العلاقة بين نظام الحوافز والعضوية التنظيمية

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
59	الشكل رقم (1) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
64	الشكل رقم (2) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن
65	الشكل رقم (3) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية
66	الشكل رقم (4) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

مقدمة

مقدمة:

تهتم كل المنظمات على اختلاف أشكالها وأنواعها بتحقيق أهدافها والعمل للبقاء والاستمرار في ظل المنافسات الخارجية من نظيراتها ، حيث تعمل في استراتيجياتها على دراسة بيئة العمل الداخلية بهدف زيادة الإنتاج والفعالية لدى الأفراد العاملين بها ، وضمان ولائهم والتصاقهم اتجاه المنظمة ، خاصة مع تميز المنظمات الحديثة بتعدد أهدافها نظرا لإمكانية التوسع في الطاقات البشرية والمادية المتاحة لديها لتحقيق أهدافها المسطرة من خلال تحقيق التماثل التنظيمي . فهو يعد من الموضوعات التي حظيت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين ، نظرا لما يمثله من أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات ؛ لأن هذا الشعور عندما يمتلكه العاملون بالمنظمة يدفعهم للتصرف بمسؤولية ، ويعينهم على تحقيق أهدافها ، مما يساهم في التغلب على المشكلات التي قد تتعرض لها المنظمة . وأيضا هو واحد من المفاهيم الحديثة نسبيا في حقل الإدارة وقد وجد استجابة للتغيرات السريعة التي تتسم بها المؤسسات الحديثة ، فلكل منظمة رؤية ورسالة تؤمن بها وتتخذ منها منهجا تسعى إلى تحقيقه ، وأصبحت المؤسسات بذلك تعمل على أن يؤمن العاملون فيها بهذه الرؤية والهدف ، فمن خلال التماثل التنظيمي الذي يتم بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها يتم إشباع بعض حاجاته ومطالبه وأهدافه ، في ظل بيئة عمل فعالة.

فبيئة العمل الداخلية هي قاعدة أساسية للتشابه والتماثل بين أفراد المجتمع ومجموعة الموظفين ، وعليه يعد سلوك التماثل الوظيفي من السلوكيات الإيجابية حيث أن أبعاده متشكلة من التشابه ، العضوية ، والولاء ، كما تعمل أيضا على تضمين كل السلوكيات الإيجابية كالانتماء ، والالتزام ، الولاء ، وإن غياب التماثل الوظيفي قد يسبب مشاكل ضعف التركيز ، ولذلك يتطلب تواجد التماثل الوظيفي من أجل المحافظة على التوازن في المنظمات.

من هنا جاء اختيار موضوع بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتماثل الوظيفي لدى الأساتذة الموظفين بالجامعة بنظرة سوسيوتنظيمية من خلال فتح المجال للفاعلين للتعبير عن أفكارهم وتشجيعهم على المبادرة والمساهمة في تطوير التماثل التنظيمي وبذلك تستطيع المنظمة رصد السلوكيات الإيجابية الناتجة عن التماثل والانسجام والانتماء إلى المنظمة.

ومن أجل ذلك قسمنا هذه الدراسة إلى خمسة فصول على النحو التالي:

الفصل الأول: خاص بالإطار العام للدراسة والذي تناولنا فيه إشكالية الدراسة، أهمية، أهداف، مفاهيم الدراسة وكذا الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: خاص ببيئة العمل الداخلية وأهم العناصر المتعلقة بها.

الفصل الثالث: خاص بالتماثل التنظيمي والعناصر المتعلقة به.

أما الفصل الرابع: فقد خصصناه للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

في حين الفصل الخامس: تطرقنا فيه إلى عرض وتحليل ومناقشة النتائج.

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

أولاً: تحديد الإشكالية وصياغتها

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً/ الأهمية وأسباب اختيار الموضوع

رابعاً/ أهداف الدراسة

خامساً/ تحديد المفاهيم والمصطلحات

سادساً/ الدراسات السابقة

أولاً: تحديد الإشكالية وصياغتها :

تسعى المؤسسات والمنظمات اليوم جاهدة إلى تحقيق أهدافها التي أسست من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها لذلك نجدها تسعى إلى تحقيق مستويات عالية من التماثل التنظيمي من خلال إتباع سياسات وإستراتيجيات مختلفة وتوفير الإمكانيات والموارد والمعلومات اللازمة ولا شك أن وجود بيئة عمل داخلية ملائمة ومشجعة للعمل تعتبر مقوما أساسيا لنجاح أي مؤسسة، فهي تمثل المستوى البيئي التنظيمي الداخلي المرتبط بشكل دقيق ومحدد بالتطبيقات الإدارية والتنظيمية وأيضا تعد البيئة التي تتبثق منها جميع الوظائف والأنشطة والمهام اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، فبيئة العمل الداخلية تتأثر بشكل كبير بالأنظمة والإجراءات الداخلية وكذا أنماط القيادة وأساليب الاتصال والحوافز كالرواتب والإجازات وفرص الترقية والسلامة فتطبيق بيئة عمل فعالة بأبعادها المختلفة يعد مطلب من مطالب المنظمة من جهة والعمال من جهة أخرى من أجل توفير المناخ المناسب الذي يزاول فيه الموظفون عملهم ومهامهم بشكل مريح، وأصبحت بيئة العمل الداخلية تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي منظمة مواجهتها في إطار تحديد الخطط المستقبلية والأهداف الكلية للمنظمة وتحسين هذه البيئة هو أحد الاستراتيجيات المهمة التي تسعى إليها المنظمات بما يتوافق مع طموحاتها.

فهي أيضا تسعى إلى توفير بيئة عمل ملائمة ومشجعة من أجل أن تجعل الفرد يشارك في عملية إنجاز المهام والأهداف داخلها ، فالفرد يشعر بإخلاص كبير نحو منظمته حيث أن بيئة العمل الداخلية الملائمة تعمل على خلق حالة من الشعور بالانتماء والولاء من شأنها أن تخلق وتعزز عملية التماثل التنظيمي داخل المؤسسة وتعمل على تقوية الرابطة النفسية التي تربط العامل بمنظمته وبأهدافها تجعله يرفض التخلي عنها أمام كثرة الخيارات من حوله ، فالتماثل التنظيمي مفهوم حديث نسبيا في حقل الإدارة العامة فرضه واقع البيئة الداخلية للمنظمات الإدارية استجابة للتغيرات السريعة التي طرأت عليها .

فعملية التماثل التنظيمي أصبحت من الضروريات الملحة نظرا لما تشهده البيئة الإدارية من تطورات وأحداث كان من الضروري أن تعمل المنظمة على مواجهتها ، وهي عملية لا تأتي من فراغ فالمسألة تبادلية بمعنى أن المنظمة تحرص على إشباع حاجات ورغبات الفرد العامل من خلال إيجاد

نظام جيد للحوافز وبالمقابل يسمو ويزداد ولاء وانتماء الفرد للمؤسسة والذي بدوره يؤدي إلى مرحلة التماثل التنظيمي وأيضا كلما كانت أنماط القيادة وأساليب الاتصال جيدة في بيئة العمل الداخلية كلما كان هناك انسجام واندماج وتوافق داخل المؤسسة .

ولقد أصبح التماثل التنظيمي من أهم المحركات التي تسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها من خلال الأبعاد المشكلة له كالانتماء والولاء والتشابه أو القبول والتماشي مع القيم والمعتقدات الأكثر شيوعا كما يمكنه أيضا تسهيل التواصل والتشجيع على الحوار وتبادل وجهات النظر والحث على المبادرة وتعزيز مبدأ تحمل المسؤولية فالتماثل التنظيمي يشير إلى مستوى من تقبل الأفراد للقيم والأهداف التي تسير عليها المنظمة فهو يتطلب وجود بيئة عمل مناسبة بكل ظروفها وأبعادها لأنه أحد المرتكزات الأساسية لتحريك طاقات ورغبات الأفراد في العمل واندماجها مع رغبات وأهداف المؤسسة .

فالأبعاد المشكلة للتماثل التنظيمي تمثل في مرتكزات لبلورة السلوكات الإيجابية داخل تنظيم العمل وهذا ما ظل غالبا في مسيرة المؤسسة الجزائرية، بما فيها الجامعات التي مرت بتحولات وتغييرات بنائية متعددة الجوانب كاستجابة للتغيرات الخارجية التي هي في تغيير مستمر لذلك وجب على إدارتها أن تبحث عن أساليب حديثة في تسيير وظائفها لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، وإقامة علاقة جدية بينها وبين العمال من خلال الاهتمام ببيئة العمل الداخلية فالأهمية التي يكتسبها التماثل التنظيمي كسلوك إيجابي، وكواقع منشود في المؤسسة الجزائرية أدى إلى البحث عن أهم المحركات المسؤولة عن تضمينه أو غيابه، في ظل هذه المعطيات نبور سؤال الانطلاق كالتالي:

- هل توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي؟
- ولتضمن معالم الوضع نبور الأسئلة الفرعية التالية:
- هل توجد علاقة بين القيادة الإدارية والولاء التنظيمي؟
- هل توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والتشابه التنظيمي؟
- هل توجد علاقة بين نظام الحوافز والعضوية التنظيمية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

1- الفرضية العامة

- توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي.

2- الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة بين القيادة الإدارية والولاء التنظيمي.

- توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والتشابه التنظيمي.

- توجد علاقة بين نظام الحوافز والعضوية التنظيمية.

ثالثا/ الأهمية وأسباب اختيار الموضوع :

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع المتمثل في علاقة بيئة العمل الداخلية بالتماثل التنظيمي للأساتذة في الجامعة فإدارة الجامعة تحاول بذل جهودها لتحسين بيئة العمل الداخلية بشكل يساهم في تحقيق التماثل التنظيمي للأساتذة الموظفين داخلها فتفعيل آليات التماثل التنظيمي يعتبر من الوسائل الأساسية التي تهتم بكيفية توليد الحقائق الاجتماعية .

تعتبر الجامعة أحد أهم مؤسسات إعداد الموارد البشرية وتنميتها معرفيا وفنيا ونفسيا لتتماشى مع تطلعات المجتمع، فهي بمثابة مصنع للبشر ونجاحها في تحقيق أهدافها يتحقق من خلال فعالية إدارتها وبيئتها الداخلية وفعالية عناصرها. تفيد هذه الدراسة الباحثين والمهتمين في مجال كل من بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي فهي تساعد على تقديم معلومات عن أهمية وديناميكية عملية التماثل التنظيمي لدى الأساتذة داخل الجامعة والإدارة الجامعية.

رابعا/ أهداف الدراسة :

لكل الدراسة هدف تسعى إليه كألية لكشف الغموض الذي يجتاحها سواء كانت أهداف نظرية لمحاولة الفهم أو التعبير لها، أو كانت أهداف تطبيقية كمحاولة لإيجاد حلول لمشكلات ميدانية وفي السياق نبلور الأهداف التالية :

- معرفة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي لدى الأساتذة داخل الجامعة

- التعرف على الأبعاد والعناصر المكونة لبيئة العمل الداخلية
- معرفة مدى تمثل الأساتذة الجامعيين داخل الجامعة في ظل عناصر بيئة عملهم الداخلية
- إدراك الأبعاد والعوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي
- كشف معايير تنمية الولاء والتشابه والانتماء التنظيمي داخل الجامعة .
- محاولة الكشف عن محددات التماثل التنظيمي والتعمق في فهم حيثياته.

خامسا/ تحديد المفاهيم والمصطلحات:

1- تعريف بيئة العمل الداخلية:

لغة: الأصل اللغوي لكلمة بيئة هو الجذر (ب و أ) قال ابن منظور في لسان العرب، بؤاء: بؤاء إلى الشيء، يبوء بؤاء: أي رجع، وتبؤأت منزلا، أي أنزلته وقوله تعالى "والذين تبوءوا الدار والايمان" الحشر (9)، جعل الإيمان محلا لهم على المثل ، وإنه لحسن البيئة ، أي هيئة التبوء، البيئة والمباعة، المنزل وباعت بيئة سوء على مثال (بيعة): أي بحال سوء.¹

إصطلاحا:

البيئة في حدودها مفهومها العام تعني : الوسط المحيط بالإنسان والذي يشمل الجوانب المادية وغير المادية، البشرية منها وغير البشرية، فهي بذلك تشمل كل ما هو خارج كيان الإنسان وكل ما يحيط به من موجودات ، وهي في أبسط تعريف لها ذلك الحيز الذي يمارس فيه البشر أنشطة حياتهم.²

أما إذا اقترنت البيئة بالعمل فإن مفهومها يستخدم استخداما مجازيا وذلك لتأكيد النظرة للشركة من خلال اعتبارها كائن عضويا يؤثر ويتأثر بما حوله، وبهذا المفهوم فإن بيئة العمل تعني : الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة والمتضمن لمتغيرات عديدة مثل فلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل، نوع العلاقات بين أفراد التنظيم

¹ - ابن منظور أبو الفضل جمال الدين، لسان العرب، باب الباء، فصل الباء فالواو، مادة (ب، و، أ) (1:42) فما

بعدها، دار الكتب العلمية، ط1، 2003،

² - محمد السيد أرناؤط، الإنسان وتلوث البيئة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 1995، ص17.

أما بيئة العمل الداخلية فتعني : " مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الخاصة بمنظمة بعينها ، والتي يكون لها تأثيراتها على أداء ودرجة رضا ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء هذه المنظمة." (4) ويمكن تعريف بيئة العمل الداخلية تعريفاً إجرائياً بأنها : " ذلك الحيز أو الميدان الذي يعمل فيه الأفراد ويشمل كل من التقنيات (الآلات والمعدات) وعمليات الإنتاج والخدمة والتشريعات³.

إجرائياً هي: هي الحيز أو ميدان العمل أو مكان تأدية المهام الوظيفية التي يقوم بها الأفراد العاملون والذي يتضمن مجموعة المتغيرات السائدة داخل الكيان التنظيمي، سواءً كانت متغيرات وظيفية كالحوافز والرواتب والأجور والترقيات أو متغيرات تنظيمية والاتصال والقيادة الإدارية وأنماط الاشراف بحيث تتفاعل هذي المتغيرات مع بعضها بطريقة منظمة وفاعلة لتحقيق الأهداف المنشودة من قبل المنظمة بما يحقق تلبية حاجات العاملين داخل المؤسسة

2- تعريف التماثل التنظيمي:

التماثل التنظيمي في اللغة من الفعل تماثل أي تشابه أو تطابق، والتماثل يعني اشتراك الموجودين في جميع الصفات.

أما اصطلاحاً فنجد مفهوم التماثل التنظيمي يشير إلى إندماج رغبات العاملين مع رغبات المنظمة لتشكل حالة من التماثل والتوافق، وقد زاد الإهتمام بموضوع التماثل التنظيمي لتأثيراته المختلفة على العاملين والمنظمة ونجاحها ومعدل دوران العاملين والإلتزام التنظيمي وأيضاً هو تلك العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق أهداف المنظمة والأهداف الخاصة بالفرد وهناك من يرى أن التماثل التنظيمي هو الدرجة التي يعرف الأعضاء أنفسهم من خلال الصفات المميزة التي يعتقدون أنها تميز المنظمة..⁽⁴⁾

إجرائياً هو: ذلك التوحيد والاتحاد للشخص مع شيء أو مجموعه أو شخص ما يتضمن استنباط القيم والنوايا السلوكية والتأثير الإيجابي المتمثل لدى الموظف اتجاه منظمته والإخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها والقبول والتناهي مع المعتقدات والقيم أي قبول خصائص معينه والتخلي عن الشخصية والاندماج مع الوظيفة

³ - عبد الفتاح الشربيني، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 11، العدد 3، عمان، الأردن، 1987، ص 20.

⁴ - سوريا عثمانى مرابط : لتماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019/2018، ص 60.

سادسا/الدراسات السابقة :

1-الدراسات المتعلقة بمتغير بيئة العمل الداخلية :

1-1(الدراسة الأولى)عربية): للباحث سعد علي القحطاني : "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين في معهد الجوازات بالرياض "، إشراف : أحمد عودة عبد المجيد عودة ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2012 مشكلة الدراسة تتحدد في التساؤل التالي: ما علاقة بيئة العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض ؟

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمعهد الجوازات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية البالغ عددهم 217 وبعد التطبيق الميداني حصل الباحث على 147 استبانة مكتملة البيانات وصالحة للتحليل الإحصائي .

منهج الدراسة وأدواتها :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي والمسحي الاجتماعي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها ، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع بيانات هذه الدراسة أهم النتائج المتوصل إليها :

- 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 علاقاتهم .

- تحرص الإدارة على التنمية قدرات العاملين وتنوع البرامج التدريبية .

- عدم مناسبة مقر العمل الحالي وافتقار مقر العمل للأماكن الكافية لوقوف السيارات

1-2(الدراسة الثانية)عربية): للباحث عبد العزيز ابراهيم التويجري : " البيئة الداخلية للعمل ومستوى

الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية ، دراسة تطبيقية عن رضا المراقبين الجمركيين في مطار الملك

خالد الدولي "، اشراف : محمد بن ناصر البيشي ، دراسة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف ، الرياض ، 2003م ،

وهي دراسة ميدانية تدور إشكالياتها حول ما علاقة البيئة الداخلية للعمل بمستوى الأداء الوظيفي للمراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي؟

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى رضا المراقبين الجمركيين عن :

أ/ بيئة عملهم الداخلية .

ب/ أسلوب الإشراف المتبع

ج/ الحوافز المادية والمعنوية

د/ نوع العمل المنوط بهم .

هـ/ البيئة المادية .

و/ مستوى أدائهم الوظيفي

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات وتوصل إلى أهم النتائج : -المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن بيئة عملهم الداخلية - المراقبين الجمركيين راضين عن أسلوب الاشراف المتبع في عملهم بدرجة متوسطة .

-المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن الحوافز المادية والمعنوية .

- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن نوع العمل المنوط بهم .

- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة عالية عن البيئة المادية للعمل .

3-1 الدراسة الثالثة (محلية) :

للباحثة سيهام بن رحمون : " بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي ، دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة " ، إشراف: الدكتور نور الدين زمان ، أطروحة مكملة لنيل

شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر، بسكرة،
2014 .

-مشكلة الدراسة :

تحدد في التساؤلات التالي : ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في
جامعة باتنة ؟

- المنهج المستخدم في الدراسة : لقد استعانة الباحثة بالمنهج الوصفي الذي يعرض أنسب الطرق في
مجال الدراسات الاجتماعية ، بهدف وصف واقع البيئة العمل الداخلية في الإدارة الجامعية . كذلك
استخدمت الباحثة الاستمارة في عملية جمع البيانات وتحليلها ، وتكونت العينة المبحوثة من (106)
من فئة العمال الإداريين بجامعة باتنة (الكليات والمعاهد) .

استخلصت الباحثة جملة من النتائج المتوصل إليها كالتالي :

- استوفت بيئة العمل الداخلية عناصرها الإدارية المادية بشكل نسبي بنسبة 66.5% وليس بشكل
تام في الإدارة الجامعية (الكليات والمعاهد) .

مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر الإدارية والمادية لبيئة العمل الداخلية يتبين من
خلال رضا الإداريين عن عناصر بيئة العمل الداخلية (المادية والإدارية) وهو رضا نبي بنسبة
49% .

مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية للكليات والمعاهد
بجامعة باتنة هو تأثير قوي مرتفع

2- الدراسات المتعلقة بمتغير التماثل التنظيمي:

1-2 الدراسة الأولى (عربية) :دراسة السعود والصريرة (2009) :

أجرى السعود والصريرة (2009) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء
الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية ،وبيان علاقته بكل من الشعور بالأمن والأداء
الوظيفي لديهم .وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء التدريسية الأردنيين الذين هم على رأس

عملهم من حملة الدكتوراة ومن هم بالرتب الأكاديمية (أستاذ، مشارك، أستاذ مساعد)، ومن رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، إذ بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئات التدريسية (2905) ومن رؤساء الأقسام (314)، وشملت عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية (582) عضو هيئة تدريس و (77) رئيس قسم أكاديمي . وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية جاءت مرتفعة، كما أن درجة شعور أعضاء الهيئات التدريسية بالأمن الوظيفي جاءت مرتفعة ؛ وبينت النتائج أيضا أن الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية من وجهة نظر رؤساء الأقسام جاء مرتفعة؛ كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القوة ودالة إحصائيات بين كل من التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطية طردية مرتفعة القوة ودالة إحصائيات بين كل التماثل التنظيمي والشعور بالأمن.

2-2 الدراسة الثانية (عربية): دراسة الجعافرة {2014}:

هدفت دراسة الجعافرة (2014) الى معرفة التماثل التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن وعلاقته برضاهم الوظيفي ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة المكونة من (101) عميد كلية ورئيس قسم. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

جاءت درجة التماثل التنظيمي لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن مرتفعة وجاء مجال الولاء في المرتبة الأولى، بينما مجال التشابه في المرتبة الأخيرة، كما جاءت درجة الرضا الوظيفي لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن متوسطة، وحصول مجال العلاقة مع الزملاء في المرتبة الأولى في حين مجال النمو المهني والترقيات بالمرتبة الأخيرة، وجود علاقة إيجابية قوية دالة إحصائيا بين التماثل التنظيمي وأبعاده وبين الرضا الوظيفي وأبعاده لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن

2-3 الدراسة الثالثة (محلية): دراسة سوريا عثماني 2018/2019

هي عبارة عن أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علم النفس ،بعنوان التماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام .تضمنت الدراسة اهداف :

-دراسة العلاقة بين "التماثل التنظيمي" و"إدراك الهوية المهنية " عند الأخصائي النفسي القطاع العام .

-التعرف على مستوى التماثل التنظيمي لدى الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام.

-التعرف على مستوى إدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام.

-دراسة التماثل التنظيمي ومستوى إدراك الهوية المهنية بين الأخصائيين النفسيين تبعا لمتغيرات الحالة المهنية ،الاقدمية المهنية ،المؤهل العلمي في التأثير على مستوى التماثل وإدراك الهوية المهنية للأخصائي النفسي.

وقد حدد المشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :هل توجد علاقة بين التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية لدى الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام ؟

وتتضمن الإشكالية التالية التساؤلات تتمثل في:

-هل يوجد مستوى مرتفع من التماثل التنظيمي عند الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام؟

-هل يوجد مستوى مرتفع من إدراك الهوية المهنية عند الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام ؟

-هل توجد علاقة بين التماثل التنظيمي (التشابه) وإدراك الهوية المهنية عند الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام ؟

-هل توجد علاقة بين بعد التماثل التنظيمي (العضوية) وإدراك الهوية المهنية عند الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام ؟تم طرح منهجية الدراسة كالتالي :

المنهج مستخدم الوصفي ،والعينة تكونت من 110اخصائي نفسي في القطاع الصحي العام لولاية بسكرة .

المجال المكاني: المؤسسات الصحية العامة في ولاية بسكرة .

المجال الزمني: بدأت من تاريخ مارس 2017 الى 2018.

الأدوات هي: تطبيق مقياس مستوى التماثل التنظيمي، والمقابلة، والدراسة تتضمن النتائج التالية:

-توجد علاقة ارتباطية بين التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسانيين في القطاع الصحي العام.

-مستوى عالي من التماثل التنظيمي لدى الأخصائيين النفسانيين قدر ب66،88.

-مستوى عالي إدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسانيين 115،28.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية تعزي لمتغير الاقدمية المهنية،الوضعية المهنية (التعين الوظيفي)،لكن وجدت فروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي في إدراك الهوية المهنية بين الأخصائيين النفسانيين لصالح حملة الليسانس والماستر دون حملة الدكتوراه .

-جاءت نتائج الدراسة الكيفية في ان المبحوثين يعيشون الكفاح من اجل مهمتهم ،كما التناقض أو الفجوة بين التماثل للمهنة وبين التعين الوظيفي والاعتراف المؤسسي والاجتماعي الذي يمنحه لهم هذه التعين ،وبين التماثل للعمل والتماثل للوظيفية.

الدراسة التي قام بها سامر عبد المجيد البشابشة (2007): أثر العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي في المؤسسات الأردنية، جامعة الأردن

والتي هدفت إلى التعرف على "أثر العدالة التنظيمية في التماثل التنظيمي"، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاعتماد على مقياس Mael et Ashforth على عينة بلغ تعدادها (919) مفردة.

وتوصلت نتائجها إلى أن تصورات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، فقد احتل بعد العدالة الإجرائية المرتبة الأولى ثم جاءت العدالة التوزيعية في مرتبة الأخيرة.

أن تصورات العاملين لمستوى التماثل التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتل بعد التشابه التنظيمي المرتبة الأولى، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد الولاء التنظيمي .

أن هناك أثر ذات دلالة إحصائية لأبعاد التماثل التنظيمي .

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات التي تناولت موضوع بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي رغم قلتها نجد ان هناك بعض النقاط مشتركة وغير المشتركة بين الدراسات وقد تمثلت في:

الهدف: حيث نجد أن الدراسات المتعلقة ببيئة العمل قد تشاركت إلى حد ما في أهدافها، فمثلا دراسة سعد علي القحطاني (2012) ودراسة عبد العزيز ابراهيم التويجري (2003) سعت كليهما إلى الكشف والتعرف على العلاقة بين بيئة العمل وكل من معنويات العاملين ومستوى الأداء الوظيفي، أما دراسة سيهام بن رحمون (2014) فقد سعت إلى الكشف عن أثر بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين ، كما أن الدراسات المتعلقة بالتماثل التنظيمي هي الأخرى تشارك في أهدافها، فقد هدفت دراستي كل من السعود والصرابرة (2009) و دراسة الجعافرة{2014} إلى معرفة مستوى التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وعمداء ورؤساء الأقسام الجامعية، في حين جاءت دراسة سوريا عثمانى (2019/2018) لتسلط الضوء على العلاقة بين التماثل التنظيمي وإدراك الهوية عند الأخصائي النفسي.

العينة: فيما يخص العينات التي طبقت عليها الدراسات نجد أنها متنوعة ومختلفة، حيث تم تطبيق بعضها على عمال بمعهد الجوازات بالرياض وأخرى طبقت على العاملين في الأجهزة الأمنية بمطار الملك خالد الدولي، هنا نقصد دراستي سعد علي القحطاني وعبد العزيز ابراهيم ، في حين طبقت دراسات(سيهام بن رحمون و دراسة السعود والصرابرة

(2009) دراسة الجعافرة (2014)) على أعضاء هيئة التدريس جامعيين وعمداء ورؤساء الأقسام الجامعية، بينما طبقت دراسة سوريا عثماني 2019/2018 على أخصائيين نفسيين.

النتائج: اتفقت أغلب الدراسات تقريبا في النتائج التي توصلت إليها، حيث أكدت كل من بعضها على وجود مستوى عالي من التماثل التنظيمي ، وكذا تأثير بيئة العمل على بعض المتغيرات.

ج/ أوجه الاستفادة من هذه الدراسات:

بعد اطلاعنا على هذه الدراسات في موضوع بيئة العمل وعلاقتها بالتمائل التنظيمي توضحت لدينا معالم الاشكالية والموضوع بأكمله حيث ساعدتنا هذه الدراسات فيما يلي:

- بناء إشكالية الدراسة الحالية.
- بناء تساؤلات وفروض يمكن تفسيرها انطلاقا من هذه الدراسات.
- الإلمام بالخلفية النظرية وأهم العناصر التي ينبغي تناولها .
- ضبط المنهج المناسب ونوع العينة وطريقة اختيارها.
- تصميم وتحديد أداة الدراسة (الاستبيان)

الفصل الثاني:

بيئة العمل الداخلية "رؤية سوسيوتنظيمية"

تمهيد:

أولاً : بيئة العمل الداخلية الداخلية "دلالة مفاهيمية "

ثانياً: أنواع بيئة العمل

ثالثاً: العناصر والمكونات المادية لبيئة العمل الداخلية

رابعاً: متغيرات بيئة العمل الداخلية

خامساً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية

خلاصة

تمهيد:

تعتبر بيئة العمل الداخلية الحيز والمحيط الذي يعمل فيه الفرد داخل المؤسسة، فهي تمثل عاملاً مهماً في تحقيق طموحاتها وأهدافه ويتم ذلك عن طريق التفاعل والاحتكاك بالآخرين، على اعتبار أن بيئة العمل الداخلية تؤثر في الفرد العامل من حيث الجهد الذي يبذله، قوة دافعية، راحة معنوية، بالإضافة إلى مستوى ارتياحه ورضاه وانتمائه لمؤسسة .

من هذا المنطلق سوف نتطرق في هذا الفصل إلى العناصر التي تشكل وتطور هذه البيئة، ثم التعرف على أنواع بيئة العمل الداخلية وأهم العوامل المؤثرة عليها بالإضافة إليها بالإضافة إلى التعرف على اتجاهات نظريات الإدارة، ومدى اهتمامها ببيئة العمل الداخلية .

أولاً: بيئة العمل الداخلية "دلالة مفاهيمية" :

تختلف مفاهيم بيئة العمل الداخلية من باحث إلى آخر وبهدف وضع تعريف علمي دقيق لبيئة العمل فإنه يمكننا الانتقال تدريجياً من المفهوم العام لبيئة العمل إلى المفهوم الخاص (بيئة العمل الداخلية).

1- بيئة العمل: تعرف على أنها كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية فتتأثر وتتوثر على بعضها البعض، كما تعرف أيضاً أنها تلك المتغيرات السائدة داخل المنظمة وخارجها والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل⁵

2- بيئة العمل الداخلية :

يمكن اعتبار ان بيئة العمل الداخلية للمنظمة تمثل كل ما يحيط بالفرد داخل عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه وميوله إتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها، والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه وتتضمن مجموعة من المكونات أهمها (القيادة، الإتصال، الإشراف، الحوافز، الأجور، جماعات العمل، الظروف الفيزيائية.... الخ).⁶

وأشار القريوتي أيضاً إلى تأكيد أهمية النظر إلى المنظمات الإدارية على أساس كائن عضوي يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة، وهو بهذا المعنى يشير إلى القيم والاتجاهات السائدة في المنظمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية، و أيضاً يشير بعض العلماء إلى أن بيئة العمل هي مجموعة العوامل أو القوى الداخلية التي تحيط بالفرد أو الإداري داخل التنظيم الذي يعمل به والتي تتمثل في ظروف العمل المادي من طرق وأدوات عمل وظروف عمل فيزيائية إلى جانب بيئة سلوكية وتمثلها نظرة الفرد للبيئة الواقعية للعمل وعدم استجابته لها كما هي عليه.⁷

⁵ صلاح الدين عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر، ط1، الإبراهيمية، 2005، ص 249

⁶ الحمادي أمال مصطفى: المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، مجلة التنمية الإدارية، العدد 58، القاهرة

1993، ص 24،

⁷ القريوتي محمد قاسم: نظم معايير التعيينات والترقيات والتنقلات في أجهزة الأمن العربية، جامعة نايف العربية للعلوم

الأمنية، الرياض، 1998، ص 37

ومن هنا يمكننا القول بأن البيئة العمل الداخلية بأنها ذلك الحيز أو الميدان الذي يعمل فيه الأفراد وهو عبارة عن مجموعة من الخصائص التي يكون لها تأثير على العامل وأدائه وتشمل من أنماط الإتصال والقيادة وعمليات الإنتاج والممارسات السلطوية، عمليات الإشراف ونظم الحوافز السائدة في المنظمة .

ثانيا: أنواع بيئة العمل الداخلية :

تم تقسيم بيئة الأعمال الداخلية في المنظمات إلى عدة أنواع أهمها :

1-بيئة العمل التنظيمية :تتضمن هذه البيئة على مجموعة من الأنظمة والإجراء وأنماط القيادة والاتصالات والعلاقات السائدة بين الأفراد المستخدمين بالإضافة إلى القيم والاتجاهات السائدة داخل المستويات الإدارية المختلفة ومات تضمنه من ضغوطات العمل ،فالبيئة التنظيمية تعبر عن ثقافة المنظمة من خلال هذه الإجراءات المعتمدة ومن ثم تتحدد نمط القيادة والاتصال وبالتالي يتم اكتساب قيم لمجابهة الضغوطات.

2-بيئة العمل المادية :

تتضمن هذه البيئة على جميع العناصر المادية التي تؤثر مباشرة على بيئة العمل الداخلية وتتضمن التجهيزات والضوضاء ،درجة الحرارة ،الإضاءة والرطوبة ،تصميم المكاتب وجميع الأدوات المكتبية المساعدة وغيرها من العناصر المادية داخل بيئة العمل، وأيضا تتضمن كل ما يتعلق بنظام الأمن والسلامة للحفاظ على المورد البشري وعلى صحته وسلامته وتجنب المنظمة خسائر من خلال تلاقي الأخطار المحتملة للعمل على العمال وذلك بالتصميم الجيد لبيئة العمل المادية بما يعود على المنظمة.

3-بيئة العمل الوظيفية :

تتضمن كل ما يتعلق بالموظفين والعاملين من أجور ورواتب وجزاءات وحوافز مادية ومعنوية و سياسات إدارة الموارد البشرية من استقطاب واختبار وتعيين بالإضافة إلى وصف الوظائف وتصميمها وتصنيفها .

وتتضمن البيئة الوظيفية كل الإجراءات والعمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في تنظيم وتسيير المورد البشري وتحديد احتياجات المنظمة منه بما يتوافق مع متطلبات الوظيفة كما تساهم في إنماء ولائه للمنظمة والحفاظ على تحقيق أهدافها⁸

4- بيئة العمل التقنية :

تشتمل هذه البيئة على الجميع على التقنيات الحديثة التي تسهل عمليات أداء الأعمال في المنظمات وتؤدي إلى توفير الوقت والجهد المبذول من قبل الأفراد العاملين لإنجاز المهام وتحقيق بشكل فعال وتساعد في تقليص الخسائر إلى أقصى حد ممكن.⁹

ثالثاً: العناصر والمكونات لبيئة العمل الداخلية :

يقصد بها العناصر المادية للعمل وما تحتويه من عوامل مثل مستوى الإضاءة ودرجة الحرارة والضوضاء ووسائل الصحة والوقاية من الأخطار والأمراض المهنية وأيضاً طريقة تصميم المكاتب وغيرها من العوامل التي يكون تأثيرها مباشراً على العاملين ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم أو النفور منهم ويمكن تلخيص أهم العناصر والمكونات المادية لبيئة العمل الداخلية فيم يلي:

- الإضاءة.
- مستوى الضوضاء.
- تكييف وتهوية المكاتب.
- تصميم وتجهيز المكاتب.

1- الإضاءة:

يعتبر عامل توزيع الضوء من العوامل المهمة في مكان العمل للإضاءة السليمة والإجراء النموذجي هو أن تكون الإضاءة موزعة توزيعاً منتظماً وموحداً على كل المجال البصري للإضاءة

⁸-عابد رحيل عبادة الشمري: دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإلتزام التنظيمي ، لدى منسوبي قيادة حرس الحدود

الشمالية ، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض ، 2013 ، ص 24

⁹- نائل عبد الحفيظ العوامة : تطوير المنظمات (المفاهيم ، الهياكل والأساليب) ، ص 75-76

المنخفضة جدا تؤدي إلى إجهاد العين بسبب نشاط العين المستمر والإضاءة العالية جدا أيضا تسبب مشاكل في العمل ولهذا يجب الحرص على تواجد إضاءة متوازنة لأنها عامل يساعد على رفع مستوى الإنتاج فكثير ما تتوافق الكفاءة الإنتاجية على سرعة الأداء البصري والدقة في التمييز بين الأشياء وتختلف شدة الإضاءة باختلاف نوع العمل واختلاف العامل فكلما كان العمل دقيقا كلما احتاج العامل إلى إضاءة عالية فالعمل في هذه الحالة يركز على تحديدكم الإضاءة اللازم لأداء عمل ما.

في هذه الحالة يركز على تحديد كم الإضاءة اللازم لأداء عمل ما .

إن تعدد واختلاف الأعمال التي يقوم بها العمال يظهر عند اختلاف حاجاتهم لكمية الضوء وقد وجد أن شدة الإنارة تزيد من دقة الإنتاج في بعض الأعمال، وخلاصة القول أن الإضاءة المناسبة لبيئة العمل يفترض أن تصل في شدتها إلى درجة معينة وأن تتوزع توزيعا متجانسا على جميع أجزاء بيئة العمل .¹⁰

2-الضوضاء :

وتعني وجود مستوى عالي من الإزعاج والضجيج ضمن مكان العمل ومن المبادئ التوجيهية بهذا الشأن هو العمل على منع وقوع الضرر والحد من حالات الإزعاج التي تؤثر على الأفراد العاملين .

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى الآثار التي تحدثها الضوضاء في مجال العمل وخصوصا على أداء وسمع العمال، ولقد شاع مصطلح التلوث الضوضائي في العصر الحديث والذي تنتشر فيه مصادر الضوضاء في كل مكان، حيث أن التكنولوجيا التي اخترعها الإنسان هي مصدر هذا النوع من التلوث وذلك نتيجة لاختراع الآلات المختلفة كالقطارات ،والطائرات، والسيارات...إلخ. فهي تصيب الإنسان بالتوتر والتهيج، وقلة التركيز، وتحدث تغيرات فسيولوجية لدى الإنسان. فمشكلة الضوضاء البيئية أصبحت من أخطر المشاكل الصحية العالمية، فالإجهاد الصناعي الناتج عن الضوضاء والذي يؤدي إلى التأثير السلبي على السمع، ويمكن التقليل من هذه المشاكل الناتجة عنها من خلال تحسين الهندسة

¹⁰ - أبو حمد آل علي ، سنان كاظم الموسوي وظائف المنظمة المعاصرة بانورامية كاملية ، دار الورق، عمان، 2009، ص113-116.

الإنتاجية داخل المنظمات، وبناء عوازل للصوت، ووضع الماكينات ذات الضوضاء في أماكن مغلقة قدر ما أمكن وأيضاً يجب على العمال حماية أنفسهم من الضوضاء بمختلف الوسائل الآمنة.¹¹

فالضوضاء داخل مكان العمل هي أحد أهم العوامل المؤثرة على صحة العاملين في أماكن العمل وقد تتسبب الضوضاء بإصابة دائمة في حاسة السمع يمكن أن تصل إلى الصمم وهذا يحدث تدريجياً نتيجة التعرض للضوضاء، وهي تعتبر عامل سلبي ذو تأثير سلبي على العاملين وإنتاجيتهم ويرجع ذلك إلى سببين رئيسيين وهما: أولاً كون الضوضاء عاملاً مزعجاً يسبب ضيقاً واستياء للعامل وثانياً هو: كونها عاملاً مشتتاً للانتباه والتركيز فتصرف بذلك انتباه العامل عن عمله وتقل تركيزه عليه فتقل بذلك كفاءته¹²

3- الحرارة والتهوية:

تعتبر الحرارة والتهوية من العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية، فينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة توفر درجة حرارة معتدلة سواء كان العمل عضلياً أو ذهنياً فدرجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل تسبب ضيقاً للعامل، وهي من عناصر بيئة العمل الداخلية كما أنها عامل مؤثر جداً على صحة الأفراد العاملين وعلى أدائهم الوظيفي فارتفاعها يؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للعمال ويجعلهم متوترون إلى جانب أنها تؤثر سلباً على جهازهم التنفسي، أما بالنسبة للبرودة فإنها تؤدي إلى أمراض الروماتيزم والتهاب الرئة المزمنة فينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة عمل توفر له درجة حرارة معتدلة خاصة وأن العمل في الإدارة بصفة عامة هو عمل ذهني بالأكثر، كما أن كفاءة الفرد وقدرته في الأداء تقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن المعدل المناسب فهي تؤثر تأثيراً سلبياً على النواحي الفسيولوجية للعمل مما يزيد من إحساس الأفراد العاملين بالضيق، وبالتالي تقل كفاءتهم ويقل مستوى أدائهم الوظيفي، فالتهوية والتهوية في بيئة العمل الداخلية تؤدي حتماً إلى زيادة كفاءة الأداء الوظيفي للأفراد العاملين

¹¹ أيمن محمد أحمد فريحات: أثر الضوضاء في بيئة العمل على بعض المتغيرات النفسية، ملتقى دولي حول الأرغونوميا

ودورها في الوقاية والتنمية بالساترة في طريق النمو، جامعة البلقاء، الأردن، 2012، ص 42-43

¹² - بوقال نسيم: أثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة مقدمة لنيل متطلباً شهادة الماجستير،

تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012/3011

بالإدارة كما تخفض من نسبة الغياب لديهم وتحقق لهم الراحة النفسية وبالتالي الإقبال على العمل ويجعل أدائهم في المستوى المتوقع¹³

ومما لا شك فيه أن درجة الحرارة لبيئة العمل سوف تختلف بعض الشيء من عمل لآخر ومن فرد لآخر ومن قطاع جغرافي لآخر ومن فصل لآخر، كما أن درجة الحرارة المناسبة لبيئة العمل لا تختلف باختلاف فصول السنة فقط بل تختلف أيضا باختلاف نوعية الأعمال التي تمارس، حيث يفضل أن تخفض نسبيا في حالة النشاط الحركي الشاق، حيث أن هذا النشاط يؤدي إلى رفع درجة حرارة الجسم، وعلى ضوء ما سبق طرحه فإن تحديد درجات الحرارة المثلى لأي عمل يجب أن تكون حسب نوع بيئة العمل وحسب نوع العمل ذاته، ونوع القطاع الجغرافي الموجود به.¹⁴

4-تصميم وتجهيز المكاتب :

يقضي معظم الناس أوقاتهم جالسين أثناء الدراسة أو أثناء الاجتماعات والعمل المكتبي، حتى وإن كان الجلوس لا يتطلب جهدا بدنيا كثيرا إلا أن استخدام الكرسي لساعات طويلة يشكل خطرا للفرد، خاصة إذا كان غير مريح لأنه يحدث ضغطا كبيرا على منطقة أسفل الظهر، وللتقليل من أخطار الجلوس يحتاج الكرسي إلى بعض الخصائص الصحية، فلماذا تحرص المؤسسات الحديثة على تخصيص مكتب لكل موظف ومقعد لاستعماله في أعماله المكتبية، لذا يجب مراعاة اختيار الأثاث المكتبية، بحيث تكون ملائمة لسطح المكتب بطريقة تسهل عمل الموظف، لأنه هناك المكتب العادي، ومكتب لجهاز الكمبيوتر...والخ كما يجب مراعاة اختيار وحدة التصميم في الأثاث لكل مستوى إداري لإزالة التفرقة وكذلك بساطة الأثاث ليسهل تنظيمه وتنظيفه.¹⁵

هذا وهناك عناصر مادية أخرى ينبغي أخذها بعين الاعتبار لتهيئة بيئة العمل الداخلية بحيث تكون صالحة للعمل والإنتاج ولراحة العامل جسديا ونفسيا في الوقت ذاته وعلى سبيل المثال:

- جودة الآلات والأجهزة وكفاءتها ووفرة عددها.

¹³ - عقيلي عمر وصفي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة-بعد إستراتيجي- دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن

،2005،ص581.

¹⁴ - بوقال نسيم : مرجع سابق، ص80-81

¹⁵ عقيلي عمر وصفي : مرجع سابق، ص583.

- جودة المواد الخام ووفرته.
- توفر مطاعم نظيفة حسنة وصحية وكافية.
- توفر أندية رياضية وخدمات ترفيهية .
- نظافة دورات المياه وتوفرها وحسن مظهرها.
- حسن مظهر المؤسسة الخارجي.¹⁶

رابعا: متغيرات بيئة العمل الداخلية

I/ المتغيرات التنظيمية لبيئة العمل الداخلية :

أ/ الإتصال التنظيمي :

تعتبر الاتصالات الإدارية من العناصر الأساسية في بيئة العمل الداخلية لكونها تتعلق كثيرا بأسلوب القيادة السائد حيث ان أسلوب القيادة يحدد نوع الإتصال القائم في الإدارة وهو أيضا عنصر ضروري لتسهيل العمل والمهام ولذلك فهو يعرف على انه تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه فالإتصال عملية سلوكية بين فرد وآخر أو بين مجموعة وآخر تتضمن معلومات وأفكار وهو أمر حاسم بالنسبة لتشكيل وبقاء المنظمة حيث يقول هيربرت سيمون من دون اتصال لا يوجد تنظيم ولهذا يقضي أغلب المديرين وقتهم في التواصل وتكمن أهمية هذه العملية في تخصيص معظم المديرين في إرسال المعلومات واستلامها أو التعليق عليها أو تنفيذ مضامينها وإبلاغها إلى الجهات ذات العلاقة بها ويعرفها أيضا أحمد طاهر بأنه إستقبال وتخزين وتحليل واسترجاع وعرض وإرسال المعلومات وهناك تقسيمات عديدة لأنواع الإتصالات التنظيمية فهناك إتصالات لنقل المعلومات من المنظمة إلى العاملين ومن العاملين والمديرين إلى المنظمة إتصالات لبناء شخصية المنظمة وهناك إتصالات من العاملين إلى المنظمة تتعلق بالشكاوي والإجراءات والمقابلات والاستشارات وتقوم المنظمة بالعديد من الإتصالات والإجراءات التي يمكن من خلالها إعطاء شخصية مميزة لأسلوب العمل والإدارة بهدف رفع ولاء العاملين وإنتمائهم للمنظمة وتمثل هذه الإتصالات في الملصقات وإصدار المجلات

¹⁶ سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2013/2014.

والدوريات وإقامة الرحلات والعروض الفنية للعالمين والمسابقات والزيارات الميدانية وغير ذلك فالإتصال يلعب دورا فعالا في تكوين بيئة داخلية ملائمة للعمل والأداء المهام فبطئ الإتصال وعدم فعالية يعني أن هناك خلل في تركيبة بيئة العمل الداخلية حيث يعد الإتصال الإداري التنظيمي بمثابة جهاز هام في الإدارة والمنظمة فغياب الإتصال التنظيمي الفعال بين الرؤساء والمرؤوسين وما يترتب عن ذلك من غياب الأسس الموضوعية في التعامل مع العاملين يعود تأثيره على المنظمة حيث يقل الرضا المهني لدى العامل وكذا الشعور بالانتماء ويقل كذلك مستوى الإتصال.¹⁷

أما الإتصالات الناجحة فتعطي للأنظمة آليات لتحقيق أهدافها وتساعد على تنمية العلاقات داخل المنظمة وزيادة روح التعاون والتوافق بين العاملين بين العامل ومنظمة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة لكلا الطرفين وهي أيضا الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر والمعلومات بين مختلف مستويات المنظمة صاعدة أو نازلة أو متوازنة فالإتصالات الصاعدة هي الاقتراحات والأفكار والشكاوي والمذكرات والتقارير التي يرفعها مسؤولي الإدارات الإشرافية والوسطى إلى الإدارات العليا أما الإتصالات النازلة فهي الأوامر التي يرفعها مسؤولي الإدارات الإشرافية والوسطى إلى الإدارة العليا أما الإتصالات النازلة فهي الأوامر والقرارات والتعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الأدنى والاتصالات التي تتم عبر اللقاءات الشخصية المباشرة واللقاء الجماعية من خلال الاجتماعات والمؤتمرات وهناك الإتصالات التحضيرية التي تعتمد الرسائل والكتب المرسله أما الإتصالات غير الرسمية فقد لا تسمح القوانين وتنظيم الاعتماد عليها في العمل في المؤسسة العمومية الحكومية التابعة للدولة.¹⁸

ب/ القيادة ونمط الإشراف :

يعرف الإشراف على عملية التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه ذلك النشاط نحو غاية معينة يستهدف التنظيم.

والقيادة أيضا هي عملية التأثير على الآخرين لكن لإقناعهم حول ما يجب القيام به وكيف يمكن تحقيقه بفعالية وهي عملية توفير الجهود الفردية وتكاثف الجهود الجماعية لإنجاز الأهداف المشتركة وتعد

¹⁷ الكبيسي عامر خيضر: السلوك التنظيمي، دار الشرق للطباعة والنشر، الدوحة، 1998، ص 65

¹⁸ ماهر أحمد: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط1، دار الجامعية الإسكندرية، 2003، ص 353

عملية القيادة آمن أكثر العمليات تأثير على دافعية الفرد للغذاء واتجاهاتهم النفسية ورضاهم عن العمل والقيادة بصفة عامة هي المحور الرئيسي للعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وهي تلعب دورا أساسيا في العمليات الإدارية فهي الرأس المفكر للمنظمة لأن إنتاجية أو إنجاز أي عمل يتأثر بنوعية القيادة وأسلوب الإشراف الذي يقوم المنظمة لحاله من تأثير عليه كما أن قرارات المدراء إن لم تجد القبول من المرؤوسين ومساندتهم يمكن أن تحول إلى عامل سلبي وتعتي بيئة العمل الداخلية بأهمية وظيفية المدير في خلق جو يتلائم مع طبيعة النشاط التنظيمي إذا من المؤكد ان لبيئة العمل الداخلية تأثير أكبر من نموذج أو شخصية قيادية في عملية توجيه السلوك نحو تحقيق الأهداف التنظيمية وكسب وإنتماء العاملين وإلتصاقهم بمنظمتهم فمن المؤكد أن يكون القائد أوتوقراطي أو ديمقراطي أما كيف يمكن توجيه السلوك نحو الطرق الأفضل في تحقيق الأهداف فهو يعتمد على مدى إمكانياته في تهيئة الجو المناسب للسلوك المناسب فالقيادة الجديدة هي التي تسعى إلى بث روح الإلتماء والولاء للمنظمة من قبل العاملين بالتالي قيادة المنظمة إلى تحقيق أهدافها.¹⁹

ج/الرقابة الإدارية :

تعتبر الرقابة الإدارية مطلبا أساسيا في المنظمات كونها تحقق النظام والتنسيق والأداء الجيد للعمل داخل أي منظمة فهي عبارة عن وسيلة لمعرفة إذا ما كانت المؤسسة تسير طبقا للخطة الموضوعة لما تحمله من أهداف ومبادئ وثقافة تنظيمية وكذا معرفة مواضع الخطأ تقويمها ومنع حدوثها فهي آلية للضبط السلوكي العام فرديا وتنظيميا ومجتمعيا وتقوم على مجموعة من المعايير والعمليات والأهداف فالرقابة ليست للسيطرة والتحكم وإنما آلية لتنظيم سلوكيات وتصرفات الموارد البشرية التنظيمية بهدف التأكد من تحقيقها للأهداف بما فيها الجزئية والكلية وبالتالي حتى تكون الرقابة أداة لفهم بيئة العمل الداخلية بشكل فعال لا بد أن تكون مرنة بحيث تتلاءم مع طبيعة الأعمال والظروف المتغيرة والمشاكل المستجدة.²⁰

وأیضا هي آلية لدعم القرارات العقلانية فهي توفر المعلومات اللازمة للمديرين للوصول إلى قرارات أفضل لتنفيذ الإستراتيجيات وتحقيق الأهداف التنظيمية

¹⁹ الهيتي خالد عبد الرحيم، يونس طارق الشريف: العلاقة بين المناخ التنظيمي والمخرجات التنظيمية، المجلة العربية

للإدارة، عمان، العدد 04، المنظمة العربية للعلوم الإدارية' ص 07

²⁰ وائل عبد الحفيظ العواملة: مرجع سابق، ص 75-76.

د/التمكين الإداري :

عرفه بعض العلماء بأنه عملية توزيع وتقسيم السلطة على العاملين بالمنظمة وهو تعزيز لقدرات العاملين بحيث يوفر لهم القدرة على الاجتهاد وإصدار الأحكام والتقدير وحرية التصرف في القضايا التي تواجههم خلال ممارستهم لمهامهم وكذلك مساهمتهم الكاملة في القرارات التي تتعلق بأعمالهم فالتمكين قرار يزود الموظفين بالسلطة والمعرفة والمصادر لتحقيق ويعني أيضا الطريقة التي تسهل فيها المؤسسات للعاملين للوصول إلى المعلومات، الموارد، الفرص، والدعم وهو أيضا يجعل الموظفين قادرين على السيطرة والتأثير في القرارات التي لها علاقة بوظائفهم، عبر تشجيعهم والسماح لهم بتحمل المسؤولية الشخصية وإدخال أي تحسينات حول طريقة أداء المهام المسندة إليهم بشكل يساهم في تحقيق اهداف المنظمة .

التمكين الإداري هو تفويض السلطة من قبل المدراء لأي موظف غالبا ما يكون حول ممارسات وأساليب العمل فالهدف منه إعطاء الموظفين الفرصة للمساهمة بشكل فعال في صنع القرارات من خلال الأفكار والاقتراحات وهذا يساعدهم على الاندماج في أعمالهم والإبداع فيها وتأهيلهم مستقبلا لتقلد مناصب عليا²¹

2-المتغيرات الوظيفية لبيئة العمل الداخلية

أ/ الأجر والرواتب والحوافز :

"يسهم شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتب أو حافز في زيادة فعالية الأداء ويتجلى مظاهر ذلك في المواظبة على الحضور وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر وكذلك الالتزام بوقت الانصراف والحرص على إنجاز أعباء العمل اليومي من دون تأخير، بخلاف شعور الفرد باللاعادلة وعدم كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لاحتياجاته الأساسية، مما يترتب عليه انخفاض في فعالية الأداء وعدم الإلتزام بوقت الدوام، وإهمال العمل واللامبالاة بإنجازه في الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل مقابل ما يبذله من مجهود بسبب عدم فعالية وعدالة نظام الأجر والرواتب والحوافز".

²¹ جواد محسن راضي: التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين (دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، 2010، ص 66

إن ما يتلقاه المورد البشري من أجر على ما يبذله من مجهودات لأداء الأعمال الموكلة له ورضاه عن هذا الحافز المادي من خلال مقارنة بين أدائه الفعلي وما يحصل عليه مقابلته من حوافز مادية كالزيادة في الأجر أو علاوات.... الخ بما يكفل تلبية الإحتياجات الأساسية كل هذا ينعكس على سلوكياته الممثلة في الإنضباط من عدمه، الغياب، دوران في العمل، التكامل في أداء المهام،... الخ كل هذا يتعلق بمدى عدالة نظام الأجور .²²

ب/ محتوى العمل وطبيعته:

"تسهم ماهية وطبيعة الوظيفة في زيادة أو رفض مستوى فعالية الأداء فالوظائف الواضحة الغير معقدة ترفع مستوى فعالية الأداء نتيجة عدم وجود صعوبة للقيام بها على خلاف الوظيفة المعقدة التي تستدعي تمتع الفرد مهارات خاصة، والتي تتضمن خطوات معقدة وغير واضحة تستدعي الرجوع للرؤساء والزملاء الأكثر خبرة فإنها تولد ضغوط على العاملين، كما أن بعض الوظائف وخاصة التي لا تسمح بالترقية والتقدم المهني، فهذه الوظائف تجلب للمورد البشري الضيق والرغبة في ترك العمل"

نستخلص مما سبق أن طبيعة الوظيفة التي يمارسها المورد البشري لها دور هام في ارتفاع أو إنخفاض في مستويات الأداء والولاء والإستقرار في العمل داخل المنظمة فالوظائف الواضحة والغير معقدة تزيد من فعالية الأداء عكس الوظائف المعقدة التي تولد ضغوط المورد البشري مما يؤدي إلى إرتفاع في نسبة دوران العمل مما يعرض المنظمة لخسائر مادية وإلى فقدان المورد البشري الكفاء.²³

ج/ فرص الترقى المتاحة :

الترقية تعني "شغل العامل المرقى لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من الصعوبة والمسؤولية والسلطة والمركز، تفوق مستوى الوظيفة الحالية

"ويسهم وجود فرص ترقى متاحة عبر المسارات الوظيفية المختلفة في رفع مستويات الأداء من خلال زيادة إقبال الموظفين على العمل وتحسين مستوى أدائهم، وزيادة إنهماكهم في العمل بهدف زيادة الإنتاجية والحصول على الترقية المتاحة، بخلاف غياب الترقيات التي تصيب الفرد بالجمود، واللامبالاة

²² سالم بن سعد القحطاني: القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي، مرام للطباعة والتغليف، ط2، الرياض،

المملكة العربية السعودية، 2011، ص259،

²³ سالم بن سعد القحطاني: نفس المرجع، ص 60

بالعمل، ومن ثم إنخفاض مستوى أدائه، فمهما بذل من جهد لن يحصل على ترقية لعدم توافر فرص الترقية".

مما سبق يتبين لنا أن الترقية عنصر هام في عملية التحفيز على العمل والرفع من دافعية المورد البشري بالحث على الأداء الفعال من أجل الحصول عليها وعدم توافر فرص الترقية يؤدي إلى إنخفاض من الدافعية على الإنجاز ومن مستوى الأداء مما ينتج عن ذلك اللامبالاة في العمل وارتفاع مستوى دوران العمل.²⁴

د/ جماعات العمل:

"تسهم جماعات العمل في تشكيل قوة ضغط لا يستهان بها سواء كانت هذه الجماعات رسمية أو غير رسمية، فجماعات العمل تجلب مناخ تنظيمي خاص بها وهي تؤثر بشكل مباشر على المنظمة، بل تشكل وسيلة ضغط قوية على مراكز إتخاذ القرار خاصة إذا كانت القرارات المتخذة تتعارض مع مصالحها فكلما زاد تأثير جماعات الضغط كلما أجبرت متخذ القرار على التراجع عن قراره، وهو ما يشكل عقبة أمام متخذي القرارات وتجعلهم يصابون بالضجر، ويقل إلتزامهم للتنظيم نتيجة شعورهم بالعجز عن مواجهة جماعات العمل".

مما سبق يمكن القول بأن جماعات العمل تشكل وسيلة ضغط على مراكز إتخاذ القرارات كونها تؤثر على المنظمة في شقها الإيجابي والسلبي، فبالنسبة للجانب السلبي فيتمثل في بروز صراعات داخل الهيكل التنظيمي أو أنها تصبح عقبة في وجه الإدارة العليا تظهر في عدم قدرتها على مواجهتها، أما الجانب الإيجابي لجماعات العمل فيتمثل في التعاون والتكامل بين أعضاء التنظيم في تحقيق الأهداف ومواجهة التحديات التي تعترض المنظمة.

نخلص في الأخير إلى أن كل من عناصر البيئة التنظيمية وبيئة الوظيفة يشكلان البيئة الداخلية والتي تؤثر على الأداء العام للمنظمة وتسهم في رفع مستوى الأداء أو إنخفاضه في ضوء التأثيرات الإيجابية والسلبية لعناصر هذه البيئة.²⁵

²⁴ مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكين، ط2، المملكة العربية السعودية، 2004، ص226-227.

²⁵ محسن أحمد الخضري: الضغوط الإدارية الظاهرة، الأسباب والعلاج، مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 1991، ص80،

خامسا: العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية:

تتأثر بيئة العمل بعدة عوامل يأتي في مقدمتها المواد الخام المستخدمة في العمل والموارد البشرية نعرضها فيما يلي:

1- الموارد الخام:

تحصل المنظمة على ما تحتاجه من موارد خام من البيئة الخارجية، وتشمل هذه الاحتياجات كل شيء بداية من الأوراق إلى الأقلام مروراً بالأجهزة والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية²⁶

كما تعد المواد الأولية، سواء على شكلها الخام أو بعد تحويل، من العناصر التي يتوقف عليها نشاط المؤسسة كما ونوعها، فتوفيرها بشكل كافٍ ومستمر، وبنوعية مقبولة، يبعد المؤسسة عن العطلات أو التوقفات عن النشاط، إلا أن هذه المواد يلعب فيها العنصر البشري دوراً مهماً خاصة مع التطور التقني إذ أصبحت عملية مراقبة وتسيير المخزونات ذات أهمية في حياة المؤسسة.

مما سبق يتح لنا أن المنظمة تستعين بالبيئة الخارجية لتغطية إحتياجاتها من المواد الأولية (الخام) ولا بد من توافرها بالشكل الكافي وكذا قدرتها على مواجهة التحديات التي تعترضها وفرض وجودها وإستمرارها في تأدية الرسالة المنوطة بها، وعليه تمثل المواد الخام (الأولية) الركيزة الأساسية لنشاط المنظمة، وذلك بتحويل هذه المدخلات عن طريق المرور بمجموعة من العمليات إلى مخرجات يتم طرحها في البيئة الخارجية لأجل تلبية إحتياجات المجتمع، ليتم إسترجاعها على شكل مدخلات للمنظمة بالتغذية الراجعة يخضع لنوع نشاط المنظمة.²⁷

2/ الموارد البشرية:

تؤثر الموارد البشرية الموجودة في بيئة المنظمة الداخلية فهذه الموارد و ما تضمنه من إداريين وفنيين، وعمال وذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل كما تؤثر على كمية العمل

²⁶ طلق عوض الله السواط وآخرون : الإدارة العامة، المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، دار حافظ للنشر والتوزيع، ط3، جدة، المملكة العربية السعودية، 2007، ص58.

²⁷ ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية (موقعها في الإقتصاد، وظائفها وتسييرها)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص125

المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانات وقدرات لذلك تهتم المنظمات المتوافرة في المنظمة فضلا عن إتخاذ الإجراءات اللازمة لأنشطة الإستقطاب والإختيار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفعالية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها.²⁸

في الفكر الإشتراكي يعرف العمل على أنه: "هو صورة لعنصر أساسي وهو قوة العمل (الموارد البشري) التي تكمن في ذات أو جسم الإنسان الحي، بحيث تظهر عند إنفاقها في صور عمل، ويعرفها ماركس: " تحت هذا الاسم يجب أن تشمل مجموعة من الطاقات الجسمية والفكرية المتواجدة في جسم الإنسان، وفي شخصيته الحية، والتي يجب أن يجعلها في حركة لكي ينتج أشياء نافعة"، وحسب نفس الفكر فأساس عملية الإنتاج وإنشاء المنفعة، أو تكوين منتج معين، وهو العمل البشري الحسي الذي يحرك العوامل الأخرى، أي بدونها لا يمكن أن تتم عملية الإنتاج ، خاصة أدوات العمل ماهي إلا عمل متراكم سابق، وهذا يعني أن أصل كل إنتاج أو خدمة هو عمل بشري، وبالتالي فأساس النشاط الإقتصادي هو العامل البشري وهو صانع الخبرات بمختلف أنواعها.

وعليه تعتبر الموارد البشرية عنصرا رئيسيا في المنظمة فهي المحرك للعملية الإنتاجية والإستثمار فيها يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة عن طريق الإستغلال الأمثل لإمكاناتها الجسمية والعقلية المتمثلة في القدرة على إنجاز المهام بمهارة عالية القدر على الإبداع والإبتكار من أجل الوصول إلى مستويات عالية من الجودة في الإنتاج وفعالية في الأداء، مما يوفر على المنظمة تكاليف البحث عن الموارد البشرية ذات كفاءة وما تتفقه عليها في إطار إعادة تأهيل أو تدريب لرفع مهاراتها في إنجاز المهام بفعالية، فالمنظمة عبارة عن مجموعة من سلوكيات وتفاعلات بين الأفراد المتواجدين بها في ظل مجموعة من الإجراءات والقوانين التي تضبط سلوكيات الأفراد التي تضمهم.²⁹

3/ الموارد المالية:

"يؤثر توافر الموارد المالية إيجابيا على بيئة المنظمة من خلال توفير عناصر البيئة المالية المريحة، فضلا على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين، وإشعارهم بالثقة بخلاف الضيق والعسر الإقتصادي

²⁸ مازن فارس رشيد: مرجع سابق، ص12،

²⁹ ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص172-173.

الذي يهدد وجودهم ويقلل تفكيرهم، حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح.³⁰

" يعتمد وجود واستمرارية المنظمة على كفاءة المدير وقدرته على استثمار وإعادة استثمار أموال المنظمة وتحقيق الربح، فالربح هو الضمان الرئيسي لاستمرار نشاط المنظمة وذلك بتحقيق أهداف أصحابها من جهة وضمان وظائف مستقرة بأجور مناسبة للعاملين بها من جهة أخرى.

مما سبق نلاحظ أن وفرة السيولة المالية الناتجة عن أرباح التي تحققها المنظمة تلعب دورا فعالا وإيجابيا على المنظمة وعلى العاملين بها من ناحية قدرتها على إستحداث مناصب عمل أو توسيع في نشاطها.³¹

سادسا: المقاربات النظرية لبيئة العمل الداخلية :

1- القيادة الإدارية من منطلقات ماري باركر فوليت 1868_1933:

تقول الأمريكية ماري بارك فوليت ان الرجل في عمله يعمل بنفس الدوافع والاحتياجات والرغبات التي تدفعه في المجالات الاخرى فماري رأّت ان الفرد لا يجد نفسه إلا من خلال المجموعة التي يعمل معها ومن أفكارها ان دعت إلى :

- حل الصراعات عن طريق الحوار والمشاركة في إيجاد الحلول .
- طاعة القوانين التي يفرضها الموقف وليس القائد .
- تبني نظرة في المنظمة تشجع العمل الجماعي لمواجهة المشكلات .
- القيادة لابد ان تكون مبنية على التأثير المتبادل بين القائد ومن يتبعه .

أشارت ماري لبيئة العمل الداخلية من خلال القيادة الإدارية في العناصر التي جاءت بها كأفكار خاصة حينما أكدت على وجوب وجود الحوار والمشاركة والعمل الجماعي في التنظيم ،حيث دعت في القيادة إلى وجود التأثير المتبادل بين القائد والمرؤوسين بمعنى ان يكون هناك فعل ورد فعل وان يكون

³⁰ عامر خضير الكبيسي: مرجع سابق، ص75.

³¹ علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2004، ص199

التأثير ذو اتجاهات متعددة من خلال قنوات الاتصال الإداري، وبالنسبة إلى القوانين دعت إلى ان يكون هناك في كل مؤسسة أو منظمة وحتى في بيئة العمل الداخلية توجد قوانين وقواعد تنظم أداء المهام وليس المدير هو الذي ينظم ويسطر.³²

2-الاتصال التنظيمي من منطلقات نظرية النظم (النظرية الحديثة):

من رواد هذا الاتحاد اتحاد النظم:ويك وكاتز وكاهو وقد اهتم ويك بكيفية وصول المعلومات إلى المنظمة وانتقالها وتوصيلها داخل المنظمات ويمكن تعريف الاتصال ضمن هذه النظرية بأنه تبادل الرسائل والمعاني بين المنظمة وبين بيئتها كما هو بين الشبكة الداخلية لأنظمتها الفرعية .

نظرية النظم تنظر إلى منظمات الاتصال على اعتبار أنها نظام اجتماعي يضم أفراداً وأهدافاً واتجاهات نفسية ودوافع مشتركة بين الافراد،فترى ان النظام الاجتماعي لن يستقيم دون وجود اتصالات تؤثر فيه وتي نظرية النظم :

أ_ان الاتصالات هي جزء من النظام الاجتماعي للعمل تؤثر فيه ويتأثر به

ب_ان الاتصالات هي الوسيلة لربط النظام الاجتماعي للعمل بالبيئة المحيطة به .

ج_يعتمد التوازن داخل النظام الاجتماعي وجود نظام متكامل من الاتصالات التي تربط أجزاءه وأفراده .

د_انه باختلاف الظروف مثل -اطراف الاتصال وموضوع الاتصال -يمكن ان يختلف نظام ورسائل الاتصال اي الوسيلة تختلف لكي تتناسب مع الظروف.

من خلال هذه النظرية قد اتهمت بيئة العمل الداخلية بالاتصال التنظيمي ،حيث تعتبر الاتصال داخل المنظمة الذي يمسك المنظمة بعضها البعض ويحقق الانسجام والاستعراق والتوافق بين أجزاء التنظيم ككل .

ومن خلال هذا الاتصال يترتب عنه تحقيق اهداف الافراد من انضمامهم للمنظمة وفي نفس الوقت تحقيق اهداف المنظمة.³³

³²- العتيبي صبحي: تطور الفكر والأنظمة الإدارية، دار حامد للنشر، الأردن، 2002، ص35

³³ - أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية بالاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص30 .

3- الحوافز من منطلقات نظرية الحاجات الإنسانية:

يعتبر مؤسس هذه النظرية هو "أبراهام ماسلو" وهي من أكثر النظريات شيوعاً وقدرة على تفسير السلوك الإنساني في سعيه لإشباع حاجاته المختلفة وتركز هذه النظرة على ضرورة التعامل مع الحاجات والدوافع المختلفة الكامنة في ذات الفرد حيث ان التعرف الدقيق على هذه الاحتياجات والدوافع هو الذي يمكن الإدارة وأصحاب القرار من وضع وتطبيق نظم الحوافز في المنظمات وتقوم هذه النظرية على مبدئين أساسيين هما :

ان حاجات الفرد مرتبة تصاعدياً على شكل سلم بحسب أولوياتها للفرد ووفقاً لهرم "ماسلو" فالحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الفرد وبالتالي ينتهي دورها في عملية التحفيز .

ويلاحظ ان "ماسلو" رتب الحاجات الإنسانية على شكل هرم تمثل قاعدته الحاجات الفسيولوجية الأساسية وتندرج تلك الحاجات ارتفاعاً حتى تصل إلى قمة الهرم حيث حاجات تحقيق الذات، فالحاجات الفسيولوجية هي عبارة عن الحاجات الأساسية لبقاء حياة الإنسان اذ تتوقف نشاطاته وحيويته عليها كما تعتبر نقطة البداية في الوصول إلى إشباع الحاجات الأخرى والحاجات الفسيولوجية مثل (الطعام والشراب والنوم) فان العمل الذي يخدم تحقيق هذه الحاجات إلى قدر معين سيكون موضوع قبول أو رضا بالنسبة للعاملين، إما الحاجة إلى الأمن تأتي في الدرجة الثانية بعد تحقيق الإشباع من الحاجات الفسيولوجية وان وصول الإنسان إلى هذه الحاجة هو مطلب يسعى إليه كل فرد فالإنسان يريد تحقيق نوع من الأمن سواء من ناحية تأمين الدخل المستمر الذي يحصل عليه لتأمين حياة معيشية ملائمة له ولأسرته أو في حمايته من الإخاطر التي يمكن ان تحدث له نتيجة للعمل الذي يزاوله فان عدم تحقيق هذه الحاجة سيخلق نوعاً من الاضطراب النفسي للعامل مما ينعكس سلباً على العمل الذي يقوم به اما الحاجات الاجتماعية فهي تظهر من طبيعة التكوين البشري فالإنسان مخلوق اجتماعي في ان يكون محبوباً ويحظى بالتقدير من الآخرين وذلك عن طريق انتمائه للآخرين وتحقيق نوع من التعايش القائم على المحبة والألفة.³⁴

ولقد أوضحت كثير من الدراسات ان جو العمل الذي لا يشبع هذه الحاجات الاجتماعية يؤدي إلى اختلال التوازن النفسي لدى العامل وبالتالي يؤدي إلى مشكلات من شأنها ان تؤدي إلى ارتفاع معدلات

³⁴ محمد بن علي شيبان العامري: مقال حول نظريات الحوافز، موسوعة مقالات مهارات النجاح، خدمة شركاء للحقائب الإلكترونية، sst5.com،

الغياب ونقص الإنتاجية وترك العمل، اما حاجات التقدير فالإنسان بعد تحقيقه لحاجاته الاجتماعية يبحث عن الحاجة إلى تقدير والتي تعطيه الشعور بالثقة والجدارة وانه جزء مفيد في المجتمع الذي يعيش فيه بالإضافة إلى الحصول على التقدير والاحترام من الآخرين وإحساسه بمكانته وهيبته ويساعد على تحقيق الطموحات العليا للفرد في ان يكون الإنسان ما يريد ان يصل إليه وهي المرحلة التي يصل فيها الإنسان إلى درجة مميزة عن غيره ويصبح له كيان مستقل علما بان الحاجة إلى الاستقلال من أهم مكونات الحاجة إلى تحقيق الذات، وعلى الادارة ان تحقق ذلك بتعويض السلطات والصلاحيات وإقامة الفرصة في المشاركة في وضع وتحديد الأهداف.³⁵

³⁵ محمد بن علي شيبان العامري، المرجع السابق، sst5.com،

خلاصة:

بيئة العمل الداخلية من أهم الموضوعات التي أفرزتها البحوث والدراسات الإدارية ورغم تباين الباحثين الذين تناولوها بالبحث والدراسة، إلا أن أهميتها تبقى في تزايد مستمر نظرا للتعقيد الذي يكتنفها وأثرها على فاعلية المنظمة وسيورتها.

الفصل الثاني:

التمائل التنظيمي "رؤية سوسيوتنظيمية"

تمهيد

أولاً: الإسهاب المفاهيمي للتمائل التنظيمي وجذوره

ثانياً: أهمية التماثل التنظيمي

ثالثاً: العوامل المؤثرة في بلورة التماثل التنظيمي

رابعاً: المقاربات النظرية للتمائل التنظيمي

خامساً: واقع التماثل التنظيمي في المؤسسة الجزائرية

خلاصة



تمهيد:

يعد التماثل التنظيمي من الاتجاهات الإدارية التي ركزت على علاقة الموظف بمنظّمته لأن هذا الشعور عندما يمتلكه العاملون بالمنظمة يدفعهم للتعرف بمسؤوليتهم وبعينهم على تحقيق أهدافها مما يساهم في التغلب على المشكلات التي قد تتعرض لها، فلكل منظمة رؤية ورسالة تؤمن بها وتتخذ منها منهجا وهدف تسعى إلى تحقيقه، وأصبحت المؤسسات بذلك تعمل على أن يؤمن العاملون فيها بهذه الرؤية والهدف، فمن خلال التماثل التنظيمي الذي يتم بين الفرد ومؤسسته التي يعمل بها يتم إشباع بعض حاجاته ومطالبه التي تنسجم معها، إذ أن التماثل له نتائج هامة تؤثر في إنتاجية العاملين وأدائهم كما أنها تؤثر في الولاء التنظيمي الذي هو بعد من أبعاد التماثل التنظيمي إضافة إلى التشابه التنظيمي والانتماء الذي يعد ظاهرة نفسية تتبع من داخل الفرد وفي هذا المقياس سوف نرى بعض العناصر المهمة المندرجة تحت عنوان التماثل التنظيمي .

أولاً: الإسهاب المفاهيمي للتمائل التنظيمي:

1- الجذور التاريخية للتمائل التنظيمي:

إن مصطلح التماثل التنظيمي هو في الأصل مصطلح سياسي، يعود بجذوره إلى النظرية السياسية لأزويل (1965) والتي ركزت إلى حد بعيد على تماثل الجماهير، الأمر الذي أدى إلى ظهور عدد من الهويات مثل الهوية القومية، واستخدام مصطلح التماثل ليعني التوحد للشخص مع شيء أو مجموعة أمراً ما. ثم انتقل هذا المفهوم إلى علم النفس الاجتماعي، ونظرية الهوية الاجتماعية كامتداد لتكافل سنة (1978) كحالة خاصة من ذلك المفهوم الأوسع المسمى بالتمائل التنظيمي أو التطابق الاجتماعي، الذي عرفه لازويل بأنه : قبول أو إستيعاب الوحدة أو التوحد مع المجتمع البشري والانتماء إليه.

كما درس العديد من الباحثين آليات التماثل على أساس أنه العملية التي من خلالها يتم تشجيع الأفراد على رؤية أنفسهم مماثلة لأعضاء المجموعات التي ينتمون إليها، وكذلك التي لا ينتمون إليها، وتعرف المنظمات اليوم بأبعاد مختلفة للتمائل التنظيمي كصفة أساسية تتشكل مع الهوية المهنية للموظفين ما يساعد في تحقيق أهداف الفرد والمنظمة.

والتمائل التنظيمي كغيره من المفاهيم ولد مع ميلاد التحليليين وتشبع بالمفاهيم الفرويدية في دراسة الراشدين ليستخدمه لازويل كمفهوم سياسي لتمائل الأفراد للسلطة، كما استخدمه علم النفس الاجتماعي تحت مصطلح التماثل الاجتماعي من حيث تماثل الفرد للجماعة، وتماثل الجماعة للجماعة.

ثم انتقل هذا المفهوم إلى الدراسات البسيكوتنظيمية والسوسيو تنظيمية ضمن تخصص السلوك التنظيمي وقد أشارت الباحثة صوريا عثمانى مرابط في دراستها الموسومة بأبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي: "بأن التماثل التنظيمي عبارة عن سلوك اجتماعي وفردى في ذات الوقت يكتسب الفرد فيه من المنظمة معتقدات يعرف بها ذاته، تتجسد في هويته الفردية وسلوكه الفردي وسلوك الجماعة يعتنق فيه الأفراد خصائص المنظمة بأبعادها التنظيمية والاجتماعية نتيجة اندماج الافراد في عضوية بعضهم البعض، كما تختلف هذه الخصائص الاجتماعية وتلك المعتقدات الفردية باختلاف إدراك مفهوم الهوية التنظيمية، وهكذا فإن الإجابة على السؤال الاساسي في مسألة الهوية والذي يسأل من "أنا؟" أو في حالة الجمع من "نحن؟" ليس له إجابة، بل ضمن أي كيان قد تكون هنا كإجابات متعددة وهويات متعددة

والتي تشكل رابطا نفسيا واجتماعيا هاما لربط العاملين بالمنظمة، ما يجعلها كيان قابل للتجزئة حسب تقسيم شبكاته الاجتماعية وعضوية الفرد فيها وانتماءات الافراد و ولائهم ما يخدم تماثلهم للتنظيم.⁽³⁶⁾

2- تعريف التماثل التنظيمي :

التمائل التنظيمي في اللغة من الفعل تماثل أي تشابه أو تطابق، والتمائل يعني إشتراك الموجودين في جميع الصفات.

أشار بعض العلماء إلى إن التماثل التنظيمي هو عملية إقناع داخلية من خلال اندماج رغبات الفرد مع رغبات المنظمة والذي يؤدي إلى إيجاد حالة من التماثل كما أشارو إلى أن التماثل التنظيمي يتكون من عدة طرق إحدى هذه الطرق تتم من خلال تماثل القيم والأهداف المشتركة بين الأفراد والمنظمة، والطريقة الأخرى الأكثر حداثة لتكوين مفهوم التماثل تتم بمساعدة نظرية الهوية الاجتماعية. ويعرف أيضا التماثل التنظيمي بأنه شعور نابغ من ذات الفرد يسعى من خلاله لتوظيف مفاهيمه ومعتقداته وبما يتوافق مع منظمته ويعمل على إنشاء روابط وثيقة بينه وبين أفراد المنظمة التي يعمل بها.⁽³⁷⁾

ثانيا: أهمية التماثل التنظيمي:

لقد أصبح التماثل صفة متلازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافق والانسجام بين الفرد والمنظمة حيث أن عدم التماثل يؤثر على المنظمات وأدائها ومخرجاتها ورضا العاملين فيها وبالتالي يؤثر سلبا على نجاحها واستقرارها ويمكن إبراز أهمية عملية التماثل من خلال النقاط التالية:

- يوفر التماثل التنظيمي للمنظمات منافع كثيرة مثل الدافعية والالتزام التنظيمي والتقليل من ظاهرة الصراعات والاحتكاك بين العمال.³⁸

³⁶ - سوريا عثمانى مرابط : مرجع سابق، ص 51-52.

³⁷ - خلود فواز الزعبي: درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية، كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص 06-07.

³⁸ - مروان عقل حمود الطراونة: أثر التماثل التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات العامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن، 2014، ص 13-14.

ويساهم التماثل التنظيمي في تحسين التغذية العكسية حيث نلاحظ إن الافراد الذين يتماثلون مع المنظمة فأنهم يصبحون مهتمين بشكل اكبر بالقضايا الخاصة للمنظمة التي يعملون فيها مثل سمعة المنظمة وبقاء واستمرار النجاح التنظيمي.

إن للتماثل دور مهم في عملية صنع القرار في المنظمة حيث إن الفرد عندما يقيم بدائل الاختيار فإنه لا يراعي أهدافه الشخصية فحسب وإنما يراعي أهداف المنظمة أيضا.

إن الفرد الذي يتماثل بقوة مع منظمته تكون معتقداته عن المنظمة ايجابية إلى حد كبير ومن جوانب متعددة مثلا اعتقاد إن المنظمة تقدم مخرجات قيمة ومن ثم فإنه يتخذ قرارات منسجمة مع أهدافها.

يساهم التماثل التنظيمي في تحسين مكانة المنظمة في المجتمع ورفع قدراتها التنافسية فالموظف الذي يتماثل مع المنظمة يدافع عنها أمام المجتمع وأمام المنظمات الأخرى ويبدل قسارى جهده ليحقق أهدافها وهذا ما يساهم في جعل المخرجات تتميز بالجودة والقدرة على المنافسة في ظل أجواء السوق المفتوحة القائمة على المنافسة الشديدة.

- عندما يتماثل الافراد مع المنظمة فإنه يسهل إحداث عملية التغيير بدون مشاعر الإجبار والإكراه والمقاومة .

- يؤثر التماثل القوي على اتجاهات الافراد مما ينعكس على سلوكياتهم في العمل وتصبح المنظمة نتيجة لتماثل الافراد في مشاعرهم ومعتقداتهم.⁽³⁹⁾

ثالثا: العوامل المؤثرة في بلورة التماثل التنظيمي:

- [الثقافة التنظيمية :

بالرغم من الجدل الكثير في أدبيات التنظيم الإداري حول تعريف الثقافة التنظيمية إلا انه يمكننا القول ببساطة إنها " القيم والاتجاهات والأدوار والسلوك والعادات التي يحملها أفراد التنظيم، والتي تؤثر على طريقة ومستوى أدائهم لأعمالهم " وأيضا هي "نظام من القيم والمعتقدات المشتركة التي تتفاعل مع كل العاملين " .⁽⁴⁰⁾

³⁹- مروان عقل حمود الطراونة: مرجع سابق، ص 17.

⁴⁰- المرجع نفسه، ص 17.



2- جماعة العمل:

تؤثر الجماعة التي يعمل الفرد ضمنها على مستويات متماثلة مع الآخرين ومع المنظمة، وتستمد الجماعة تأثيرها من خلال الخصائص التي تمتلكها (كعلاقة اعتمادية متبادلة، ومهارات تكاملية، ومشاركة فاعلة من الجميع في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات، والحجم، والمكانة المميزة، والتشابه بين أفرادها، والتماسك)،

إن جماعة العمل هي عبارة عن مجموعة من الأفراد المتماسكين والمتعاونين مع بعضهم البعض، والذين لديهم سلسلة من القدرات التكميلية من حيث المسؤولية والالتزام، مع التأكيد على أنها كعوامل ترتبط بتكوين الجماعة قد تؤدي إلى زيادة تماثلها وهي: (التفاعل ضمن الجماعة، التوحد، التشابه، التقارب في الأهداف التهديدات الخارجية والتاريخ المشترك) 0 وأشار احد العلماء في تعريفه لجماعة العمل إلى أنها: مجموعة تتكون من شخصين أو أكثر يتفاعلون مع بعضهم بعضا ويقنسمون اهتمامات مشتركة ويجتمعون لإنجاز بعض النشاطات الوظيفية ويتأثر الفرد بالمجموعة المتماثلة مع المنظمة وذلك مستمد من الخصائص التي تمتلكها المجموعة. (41)

3- الاتصالات التنظيمية :

يقصد بالاتصالات التنظيمية والإدارية تلك الوسائل التي تستخدمها الإدارة أو المديرون أو الأفراد العاملين بالإدارة، لتوفير معلومات لباقي الأطراف الأخرى 0 وهي وسائل تخدم أغراض وأهداف الإدارة بصفة أساسية، كما أنها تسهل عمل المديرين والعاملين بالإدارة.

إن عملية الاتصال تعني تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، فهي ضرورية للتواصل والترابط بين الأفراد والمنظمة، إذ أنها تساعد العاملين على فهم أهداف المنظمة وواجباتها، والتعاون فيما بينهم بطريقة بناءة من أجل تحقيق تلك الأهداف، فكلما كانت قنوات الاتصال مفتوحة والمعلومات متدفقة عبرها، كانت ترابط والصلة أقوى بين العاملين والمنظمة، وزاد ذلك من الرضا عن المنظمة 0 فالفرد هنا يشعر بالأهمية والمشاركة بشكل اكبر، وهو يتفهم أدوار الآخرين، مما يشجعه على التعاون والتنسيق.

لقد كان الاتصال التنظيمي وما زال عملية حيوية في مجال العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، يتم من خلاله إنجاز الأعمال، وبالتالي هو عنصر هام من عناصر التوجيه داخل التنظيم، ويربط جميع

⁴¹ - رشيد مازن فارس: الهوية التنظيمية والتمائل التنظيمي، تحليل المفهوم والأبعاد السلوكية لتطبيقاته، إصدار مركز البحوث بكلية العلوم الإدارية، دار النشر العلمي والمطابع، الرياض، 2003..

العاملين مع كافة أقسام المنظمة إن تعدد مرات الاتصال ومدى العمق في محتوى الإتصال (مثل الموضوعات المختلفة التي تتم مناقشتها) تؤثر في التماثل التنظيمي، فكلما زاد عدد مرات الإتصال مع الآخرين كانت أكثر عمقا وزاد إحتمال تماثل الفرد مع المنظمة.⁽⁴²⁾

4- المشاركة في عملية إتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات محور العملية الإدارية ذلك أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الادارة ونشاطاتها وتساعد على تحسين نوعية القرار حيث تؤدي المشاركة إلى تحقيق الثقة المتبادلة بين المدير وبين أفراد التنظيم من ناحية وبين التنظيم والجمهور الذي يتعامل معه من ناحية أخرى وتجعل القرار المتخذ أكثر ثباتا وقبولاً لدى العاملين على تنفيذها بحماس شديد ورغبة صادقة، وبناء على ما سبق يعتبر التوصل إلى القرار السليم هو جوهر ولب عملية المشاركة، فالأصل أن تعمل المنظمة على تفعيل عملية المشاركة من اجل التوصل إلى القرار والحل السليم.

وأكد بعض العلماء على ضرورة اشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات التي تؤثر فيهم أو في أعمالهم وذلك ضمانا لوضوح الرؤية وتبادل الرأي ولضمان تعاونهم والوصول إلى قرارات أكثر صحة وابتعد عن الخطأ، إذ إن المجموعة أقدر على النظر إلى المشكلة المطروحة من جوانب متعددة من الفرد الواحد الذي كثيرا ما تسيطر عليه فكرة أو جانب من القضية تحول بينه وبين الرؤية الواضحة للجوانب الأخرى. تعد المشاركة في عملية اتخاذ القرار من العوامل المهمة والمؤثرة في مستوى التماثل التنظيمي إذ إنها ترتبط ارتباطا قويا بالتماثل التنظيمي، فكلما زاد تدرج مشاركة الفرد في صنع القرارات في المنظمة، زاد ذلك من تماثله، معها وذلك لشعوره بأنه مشارك في صنع القرارات التي تخص وتعبّر عن رغباته وأهدافه.⁽⁴³⁾

5- الصراع التنظيمي:

تعد المنظمات الإدارية وفقا للاتجاهات المعاصرة في الإدارة منظمات اجتماعية، يشكل الإنسان فيها العنصر الأول الذي يعبر عن حيويتها وتفاعله، ويقدر ما يبذل الإنسان من جهد في أدائه وما يظهر من فعاليته فانه ينعكس على فعالية المنظمة، يرتبط الصراع التنظيمي بالدرجة الأولى بوجود المصالح المشتركة للأفراد حيث إن كل فرد يسعى إلى تحقيق مجموعة من الفوائد من خلال انضمامه للتنظيم وان

⁴²- حريم حسين: السلوك التنظيمي، ط1، دار زهر للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص 333.

⁴³- مروان عقل حمود الطراونة: مرجع سابق، ص 17.

هذه الفوائد يمكن تحقيقها بواسطة السعي لتحقيق أهداف التنظيم، من هنا فإنه قد يحدث تعارض بين أهداف الفرد وأهداف التنظيم، الأمر الذي ينشأ عنه بعض الصراعات بين الفرد وغيره من الأفراد أو بين الأفراد والتنظيم فتفرز آثار متباينة تنعكس على مستوى الأداء التنظيمي، وإن طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والصراع التنظيمي علاقة سلبية فكلما زاد مستوى الصراع قل مستوى التماثل والعكس صحيح، ذلك أن التماثل يبني على توحيد الأهداف والقيم والثقافة التنظيمية في المنظمة وتشابها وتطابقها، وأما الصراع فيقوم على التضارب والتعارض بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة، وبوجود هذه العلاقة السلبية بين التماثل التنظيمي والصراع التنظيمي يمكن القول انه كلما زاد مستوى الصراع التنظيمي يقل مستوى التماثل التنظيمي والعكس صحيح.⁽⁴⁴⁾

رابعا: المقاربات النظرية لتمائل التنظيمي :

- [نظرية كريس أرجريس والتشابه التنظيمي]:

يعرف التشابه التنظيمي على أنه تلك المعتقدات والقيم التنظيمية الأكثر تشابها لهم، ففي حال كانت معتقدات المنظمة وقيمها غير منسجمة مع معتقدات الفرد وقيمه، فإن الفرد يشعر بمستوى كبير من التوتر الداخلي مع نفسه ومع المنظمة، وفي المقابل فإنه عندما يكون هناك انسجام بين ما يرى الأفراد بأنه مميز ومركزي ومستمر بالنسبة للمنظمة مع مفهومهم لذاتهم، بحيث أنهم يندمجون مع الخصائص التنظيمية التي يرون أنفسهم فيها مع مفهومها الذاتي عن أنفسهم وبالتالي فإنهم يرون هويتهم من خلال منظماتهم، ويصبحوا ملتصقين نفسيا بها من خلال إدراك الأفراد لوجود خصائص وقيم وأهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين.⁽⁴⁵⁾

وهذا ما يتوافق مع نظرية التناقض لكريس أرجريس التي تقوم على مفهومين أساسيين هما الفرد والتنظيم. يتميز الفرد بمجموعة من الخصائص التي تحدّد شخصيته التي تتركب من أجزاء مختلفة تعمل على حماية البناء الكلي للشخصية وضمان بقائها من خلال ترابطها. تعكس الشخصية الإنسانية طاقات الإنسان النفسية والحيوية والحاجات الإنسانية التي يسعى الفرد لإشباعها. هناك أيضا القدرات الإنسانية وهي إمكانية استخدام الآلات أو الوسائل التي يعبر من خلالها الفرد عن حاجاته ويعمل على إشباعها، أي

⁴⁴ - حريم حسين، مرجع سابق، ص 37.

⁴⁵ - مازن الرشيد: مرجع سابق، ص 27.

أن القدرات هي حلقة الوصل بين الحاجات والبيئة. تتجمع الخصائص والصفات وتنظم الشخصية في مفهوم الأنا أو الذات.⁽⁴⁶⁾

إن للفرد القدرة على الدفاع عن ذاته و وحدة شخصيته باللجوء إلى مجموعة من الأساليب الدفاعية كالعدوانية والشعور بالذنب.

أما التنظيم الرسمي فيتصف بمجموعة من الصفات منها العقلانية والمنطق والرشد أي أن التصرفات وأنماط السلوك فيه إنما هي تصرفات مقصودة وتهدف لتحقيق أهداف معينة. كما أنه يعتمد على مبادئ التخصص وتقسيم العمل وتسلسل السلطة و وحدة الأمر والتوجيه ونطاق الإشراف المحدد. يرى أرجريس أن السبيل لتحقيق الكفاءة التنظيمية وإزالة التناقض بين الفرد والتنظيم يكون من خلال الأسلوب القيادي الذي يركز على الأفراد ومشاكلهم وتوسيع حجم العمل بالنسبة للفرد وتخفيف حدة الرقابة الإدارية.

إن السلوك الإنساني في التنظيمات المختلفة في نظر أرجريس إنما هو حصيلة جملة من العوامل التي إما يكون تفاعلها تفاعلا منفردا أو تفاعلا مع الغير وتتمثل فيما يلي:

- عوامل فردية متصلة بالشخصية الإنسانية.
- عوامل تتعلق بالجماعات الصغيرة غير الرسمية وهذا يتطلب دراسة الجماعات.
- عوامل تنظيمية رسمية تتطلب التعرف على الأساليب التقليدية للتنظيم.

يرى أرجريس أنه من الضروري التعرض لهذه العوامل بالبحث والدراسة لما لها من أهمية كأساس لفهم السلوك الإنساني في التنظيم. كما يوضح أن العنصران الأساسيان في أي تنظيم هما الإنسان أو الفرد والتنظيم الرسمي وانطلق في توضيحه للعلاقة بينهما من التناقض الأساسي بينما يطلق عليهم تطلبات الشخصية الإنسانية النامية وبين خصائص التنظيم الرسمي مبينا أن حدة هذا التناقض تزيد كلما طبقت مبادئ التنظيم الكلاسيكي بحذافيرها.

ومن هذا المنطلق يرى أرجريس أن المنتقّس الوحيد للأفراد والجماعات لحماية أنفسهم من الضغوطات التي تفرضها متطلبات النظام الرسمي هو اللجوء إلى تكوين الجماعات غير الرسمية. لا يرفض أرجريس فكرة التنظيم الرسمي كلية وإنما يشترط تعديله بطريقة تخفف من آثاره على الفرد مشير

⁴⁶ - عبد الكريم بوحفص: تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص 99.

إلى أن الإنسان يميل إلى التكيف مع تلك الأوضاع التي يفرضها عليه التنظيم الرسمي باستعمال أساليب مختلفة على مستوى الفرد وعلى مستوى الجماعات.

2- منطلقات الأنسنة في تعزيز الولاء التنظيمي :

يعرف الولاء التنظيمي على أنه إدراك ذهني بالتوحد مع المنظمة، ويتضمن إستيطان القيم، والنوايا والتأثير الإيجابي الذي يتمثل للفرد نحو المنظمة واستعداده لبذل الجهد، ومستوى الإنسجام من ناحية أهدافه وقيمه مع أهدافنا وقيمها ورغبة في البقاء والإستمرار لتدعيمها وحرصه على الإستمرار فيها، وذلك من خلال موالاته لها والحماس لتحقيق أهدافها والدفاع عنها ودعمها.⁽⁴⁷⁾

لذلك فإن أهداف المنظمة وقيمها التي يشعر الفرد بالتزامه نحوها قد تكون مشتركة مع منظمات أخرى، وبالتالي يكون الشخص مستعداً لتحويل ولاءه لمنظمة أخرى لها الأهداف والقيم نفسها إذا كان هنا كدوافع مناسبة حيث يتمثل الفرد مع المنظمة، ويمتلكه شعور بالعديد من الخسائر النفسية عند تركها للعمل، ويعتبر الولاء من أحد الأبعاد التي تدخل في تشكيل هوية العمل الجماعي .

كما ورد في نظرية العلاقات الإنسانية والتي تهتم بأثر جماعات العمل والجو الإجتماعي على الروح المعنوية للعاملين وعلى إنتاجيتهم .

ذلك لأن الأفراد المشرفين على المؤسسات الصناعية كثيراً ما يهتمون بالمسائل الفنية والتجارية والإجراءات المتصلة بمواجهة المنافسين، وبذلك يتجاهلون الأفراد الذين يعملون معهم، وخاصة مرؤوسيهـم.⁽⁴⁸⁾

وتتطوي العلاقات الإنسانية على عدد من المبادئ والعناصر هي:

- تعزيز عملية الولاء والإلتزام التنظيمي .
- التركيز على الأفراد أكثر من التركيز على الجوانب المادية في الأداء، بحيث لا يتأثر الناس بسلوكهم داخل المصنع بسبب احتياجاتهم الإجتماعية .
- الاهتمام بالكرامة الإنسانية حيث يتم إحترام شخصية كل فرد من الأفراد العاملين بالمنشأة بصرف النظر عن المركز الوظيفي الذي يشغله .

⁴⁷- مازن الرشيد: مرجع سابق، ص 27.

⁴⁸- المرجع نفسه، ص 27.

- إثارة دوافع الأفراد لأنه العامل الأساسي في بناء العلاقات الإنسانية، وإشعارهم بأهميتهم وقيمة وجودهم من خلال العلاقات الإنسانية مع الآخرين .
- وضع الفروق الفردية التي تقع بين العاملين في التعامل معهم وعند توجيههم وحل مشاكلهم.
- تسعى العلاقات الإنسانية إلى التفاهم وإشباع الحاجات وتحقيق الأهداف التنظيمية.
- المصلحة المشتركة التي تجعل الفرد ميالا للتجمع والتعاون مع الغير ومشاركتهم لتحقيق هذه المصلحة .
- التخلص من فكرة التخصص وتقسيم العمل والإتجاه إلى الآلية والروتينية لأنها تفقد هذا العمل جوانبه الإجتماعية وتجعله غير مرضي للعاملين معه .
- خلق ودعم الحوافز لحث الفرد بالسعي لمشاركة الآخرين والتعاون معهم رغبة منه في الحصول على حوافز أو عائدات من وراء المشاركة أو هذا التعاون .
- كما لها أهداف تحاول من خلالها تحقيق عملية التماثل والولاء التنظيمي وهي كالاتي (49):
- تنمية المسؤولية المتبادلة بين المنظمة والعاملين فيها لتحقيق نتائج ايجابية تمكن من التقليل من حجم التعارضات التي قد تنشأ بينهما .
- الإرتفاع بمستوى الكفاية الإنتاجية من خلال تنمية التعاون الاختياري بين العاملين وتوفير مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات، وتقرير السياسات مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للأفراد.
- التنبؤ بالحاجات والمشكلات الخاصة بالعاملين والعمل على منعها واستخدام كافة الوسائل التي تمكن من التعرف على هذه المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها سواء كان ذلك في صورة أجور أو ظروف عمل مناسبة أو تحقيق نوع من الرعاية الصحية والإجتماعية للعاملين أو توفير برامج تدريبية مناسبة لهم.
- وضع الأسس التي تمكن من إشعار كل فرد بمبدأ أهميته في المنظمة وكذلك توفير الفرص المناسبة للتقدم والاستقرار في العمل.
- تدعيم وإيجاد روح الود والتفاهم بين العاملين وحب واحترام بعضهم البعض وذلك من خلال توفير النظم المناسبة التي تعمل على القضاء على المشكلات بين العاملين.(50)

⁴⁹- حسين عبد الحميد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004، ص

3-نظرية ماكلياند والانتماء التنظيمي :

إن الانتماء التنظيمي هو الحاجة إلى الدفئ العاطفي والمحبة والود والعلاقات الوطيدة مع الآخرين.

إن الدافع الذي يوجه الفرد إلى ضرورة الانتماء إلى الجماعة أو المنظمة، ينطلق من حاجة الفرد إلى أن يكون جزءا من الجماعة أو وحدة اجتماعية، أي يكون مقبولا من الافراد كواحد منهم، يحيطونه بالمودة والاهتمام والرعاية وقد قام ماكلياند بدراسات عدة واستخدام أساليب التنبؤ لتحديد سمات الافراد الذين لديهم حاجات الانجاز والقوة والانتماء من خلال الصداقة والحب وإقامة علاقات اجتماعية مع الغير، والتواصل مع الآخرين.

ويضيف ماكلياند أن حاجة الانتماء تكون من خلال تكوين علاقات شخصية واجتماعية والتنبؤ بالانتماء بناء على هوية اجتماعية مشتركة تفرض أهداف أو قيما أو معتقدات مشتركة بما في ذلك الالتزام بالأشياء والرغبة في الانتماء للمنظمة والعمل فيها يجعل الفرد يشعر بأنه جزءا منها مؤمن بأهدافها في تنفيذها.⁽⁵¹⁾

إن الانتماء والعضوية في التماثل التنظيمي هو مستوى الفرد لذاته من ناحية ارتباطه بالمنظمة وإنها إحساس بالانتماء وشعور بالغ بالالتصاق والجانبية النفسية و تعريف الذات من خلال العضوية في المنظمة الافراد يهدفون لتأكيد تميزهم الذاتي وبذلك فأنهم يتمثلون بقوة مع منظمات فيها خصائص فريدة بالنسبة للمجموعات الأخرى وهذا ما نجده في منطلقات ماكلياند حينما تكلم عن الحاجة للانتماء فهو يرى بأن الافراد الذين لديهم حاجة قوية للانتماء يتكون لديهم الشعور بالفخر والسرور فهؤلاء الأشخاص يميلون إلى تطوير العلاقات الاجتماعية مع الآخرين بحيث يستطيعون التعبير عن مشاعرهم .

ويقول ماكلياند إن الحاجة للانتماء هو مصطلح يصف حاجة الشخص للشعور بإحساس الانضمام والانتماء داخل المجموعة اجتماعية ولقد تأثر تفكير ماكلياند بالعمل الرائد لي هنري موراي الذي حدد لي أول مرة حاجات الإنسان النفسية الاساسي والعمليات التحفيزية فقط كان موراي قد وضع تصنيفا للاحتياجات وتشمل(الإنجاز-السلطة و الانتماء) ووضع في سياق ونموذج تحفيزي متكامل

⁵⁰ - المرجع نفسه، ص 71.

⁵¹ - مازن الرشيد: مرجع سابق، ص 29.

فالأشخاص الذين لديهم احتياج شديد للانتماء يطلبون علاقات بين الأشخاص و الأعضاء الذين يوافقون بشدة على الانتماء يميلون إلى إن يكون أعضاء فريق دائما .⁵²

خامسا: واقع التماثل التنظيمي في المؤسسة الجزائرية:

شهدت المؤسسة الجزائرية تغيرات بنائية متعددة الجوانب لإنعاش المؤسسة العمومة، حيث فكرت الجزائر في البحث في التحسين الإقتصادي والإجتماعي بسبب الفراغ الإيديولوجي وغياب الإطار ممت القيام بتجربة مرت بعدة مراحل تنظيمية، وبعد خروج الإستعمار الفرنسي ورثت الجزائر مؤسسات مدمرة بدون تسيير لتجد نفسها في حلقات مفرغة مما ساهمت إلى تصحيح وتعديل تلك البنى.

ففي مرحلة التسيير الذاتي إعتدت تنظيمات ترعى مهمة التسيير داخل المؤسسة إذ باشرو أداء مهام الإنتاج في المؤسسات بصورة تلقائية التي تركها المستوطنون مما جعل الدولة أمام الأمر الواقع فيما يخص تقنين التسيير الذاتي لحماية حقوق العمال، ويعرف التسيير في ضوء التجربة الجزائرية بأنه "تسيير العمال البيروقراطي التي هجرها الأوروبيون والتي تم تأميمها".⁽⁵³⁾

ووفقا لسياسة التسيير الذاتي والمبادئ التي دعت إليها وقيام العاملين في المزرعة أو في المصنع بإدارة الوحدة، وذلك بواسطة أجهزة منتخبة من بين العاملين في المزرعة أو في المصنع بإدارة الوحدة على إعتبار أن الوحدة الإنتاجية ملكية جماعية للعاملين فيها، ولا يمكن أن تكون ملكية شخصية لأي فرد أو مجموعة من العاملين كما أنه من حق العاملين الإستفادة من ثمراتها، فإنه يتحقق الإنتماء أو العضوية للمؤسسة من خلال القوة اللازمة لدعم أنشطة وأهداف ورسالة المنظمة، حيث تتأسس على توفر أعضاء من شأنهم إضافة أفكار جديدة وفي بعض الأحيان جيل جديد من الأعضاء عن إحتياجات المستقبل أكثر من الماضي أو الحاضر، وبذلك يتحقق مؤشر الشعور بالالتصاق والجاذبية النفسية الذي يعتبر بعد من أبعاد الإنتماء التنظيمي حيث علق "رشيد": يدرك الأفراد أن هناك تداخلا بين خصائص المنظمة وخصائصهم الشخصية ويصبحون ملتصقين نفسيا بمنظمتهم ويرونه وبتهم من خلالها".

⁵² - مها عبد العزيز الخليفات، أثر ممارسة المهارات القيادية على بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، قسم الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن، 2006، ص 40.

⁵³ - أحلام عرسلان: الكفاءة المهنية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2017/2018، ص 29.

من هنا نجد أن هذه الفلسفة تتعامل مع قضية السعي إلى جذب المزيد من الأعضاء ليس كهدف في حد ذاته وإنما من منطلق توفير العوامل اللازمة لتحقيق رسالة المنظمة، في الوقت نفسه الأمر الذي يؤدي في نهاية الأمر إلى مستويات عالية من التماثل.

ففي نفس المرحلة التي مرت بها المؤسسة الجزائرية أي مرحلة التسيير الذاتي يشكل التشابه عند العمال إتجاه مؤسستهم ذلك من خلال القبول والتماهي مع المعتقدات والقيم الأكثر تشابها مع الأفراد وهذا من الناحية النظرية، لكن من الناحية الواقعية يكون توتر حيث أكد "رشيد": يحدث التوتر الداخلي في حالة عدم التناغم بين معتقدات وقيم الفرد والمنظمة" وبالتالي انعدام مؤشرات كل من إحترام الوقت والتوافق والإنسجام بين العمال حيث يخضع الأهداف إلى مصالح الأفراد وأرباب العمل ما يخلق هوية تنظيمية وصراع إتجاه منظماتهم، أما فيما يتعلق ببعد الولاء التنظيمي وإدراك التوحد بالمنظمة واستبطان القيم والنوايا السلوكية والتأثير الإيجابي المتمثل لدى الموظف تجاه منظمته والإخلاص والإرتباط إلا أن الواقع يثبت غير ذلك وإنعدام كلي لمؤشر كل من الشعور بالفخر بالمؤسسة وعدم المشاركة الفعالة حيث يعلق "مصطفى عشوي": النقص في الإطارات المسيرة، وكذا التناقضات ما أدى إلى ضعف الأراء". وبالتالي إنعدام الولاء لدى العمال نتيجة عدم المسؤولية إتجاه العمل الذي حال إلى التخلي عن التضحية من أجل المؤسسة. (54)

ولتصحيح هذا الوضع قامت الدولة الجزائرية بتبني نظام جديد وهو النظام الإشتراكي والذي كان هدفه تكريس الإختيار الإشتراكي الجماهيري المؤطر بقطاع عمومي يتحكم في دواليب التنمية الإقتصادية. أما العضوية أو الإلتناء هو تلك الضرورة الملحة النابعة من تحقيق حاجة نفسية لدى الفرد الفاعل ترى بضرورة الإلتناء، وتحقيق أهداف المنظمة الخاصة وتلبية الحاجيات. (55)

وبالتالي يتحقق بعد الإلتناء هذا من الناحية النظرية لكن من الناحية الواقعية عكس ذلك وعدم شعور الأعضاء بالإلتناء وإنعدام كلي له فإن التركيز على الأهداف الإجتماعية أدى بالمؤسسة العمومية الإشتراكية إلى إهمال الجانب التسييري وتجاهل العلاقات الإنسانية داخل التنظيم، فكل عضو في المؤسسة سواء كان عاملاً أو مسيراً هو كائن يحتاج ليشعر بدوره ومكانه وقيمة إنجازة الشيء الذي لم توفره المؤسسة الإشتراكية، فرغم أنها كانت تفسح المجال للمشاركة العمالية إلا أنها كانت مجرد مشاركة شكلية

⁵⁴ - أحلام عرسلان: مرجع سابق، ص 29.

⁵⁵ - مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 132.

لا تعبر عن مطالب العمال ولا تحل مشاكلهم، مما ولد الشعور لدى كل من العمال والمسييرين بأنهم يعملون بدون هدف محدد، إن هذا الإحباط الذي أصاب العاملين في المؤسسة الإشتراكية الجزائرية نتيجة إلى أسلوب التسيير الذي لم يعمل على تعميق الشعور بالإنتماء.

وفيما يخص التشابه وهو إندماج الفرد مع منظمته والتوافق بين العمال والإنسجام الذي يعد مؤشر من مؤشرات الرقابة الذ منعدمة فتولد تمنهنا لدى العمال الجزائريين الصراعات والنزاعات والإضطرابات التي عرفتھا الجزائر في مرحلة التسيير الإشتراكي، وإن دل ذلك فإنما يدل على غياب فكري غلب عليه الطابع التنظيمي والتخطيطي الدقيق الموجه لتحقيق أهداف المؤسسة وقد علق "بجباح": أسلوب التسيير الإشتراكي لم يعمل على تحقيق الشعور بالرقابة والذاتية وتعميق الشعور".⁽⁵⁶⁾

أما الولاء فهو ذلك الحرص على بقاء الفرد للمنظمة من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها على غيرها، فالولاء التنظيمي يتضمن توجهها عاما نحو مجموعة من الأهداف وتفضيلها على غيرها.

⁵⁶ - المرجع نفسه، ص 133.



خلاصة:

ننتهي غي خلاصة البحث إلى أن التماثل التنظيمي يشير إلى فعل أو عملية غير منتهية تتغير وتتطور مع مرور الوقت، وتتأثر بالمتغيرات والظروف المؤثرة في البيئة المحيطة، فمن خلالها يعمل الفرد على إحداث تغيير أو تطوير لروابط مع شخص أو جماعة أو يعترف بولائه لمنظمة ما، كما يتشابه بصفات مشتركة تعمل على توحيد الطرفين، ما يجعل التماثل عملية معرفية سلوكية تتبع من التماهي مع هويات مختلفة تشكل في الأخير تماثل الأفراد.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

- 1- حدود الدراسة
 - 2- عينة الدراسة
 - 3- منهج الدراسة
 - 4- أدوات جمع البيانات
 - 5- الأساليب الإحصائية المستخدمة
- خلاصة الفصل

تمهيد:

يعمل الجانب التطبيقي من البحث على تكملة وتأكيد ما جاء في الجانب النظري فهو وسيلة نقل مشكلة البحث إلى الميدان وتوضيحها وتحديها لذا تم في هذا الفصل من الجانب الميداني استعراض أهم الإجراءات المنهجية للبحث وذلك بالتطرق أولاً إلى حدود الدراسة وذلك بالتطرق إلى المجال المكاني أو الجغرافي لمكان إجراء الدراسة والمجال الزمني لها، ثم إلى عينة الدراسة، ومنهج الدراسة، ثم الأدوات المستخدمة في الدراسة وصولاً إلى الإحاطة بمختلف الأدوات التي استخدمت في جمع البيانات في هذه الدراسة مع التحقق من ثباتها ومصداقيتها .

تتمثل حدود هذه الدراسة في ما يلي:

● الحدود المكانية :

تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة

ولأجل ذلك يتوجب أولاً تقديم لمحة مختصرة حول هذه الكلية

أ/ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية:

جامعة محمد بوضياف: أنشأت جامعة ولاية المسيلة في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك، ثم في عام 1989 تم فتح معهد الهندسة المدنية و معهد التقنيات الحضرية. وفي عام 1992 أصبحت مركز جامعي، أما في عام 2001 أصبحت جامعة، مع أربع كليات و 23 قسما.

حالياً يوجد بالجامعة سبع كليات، معهدين و ثلاثة و عشرون مخبراً للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

يقدر عدد الموظفين بالجامعة حالياً حوالي 1265 موظفاً من متعاقدين و دائمين، و من المعروف عن الجامعة جودة و كفاءة أساتذتها المقدر عددهم بحوالي 1402 والذين يقدمون دروساً في شتى الميادين لحوالي 29629 طالباً.

وتم تحديد الدراسة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية التي يشمل مقرها على مجموعة من الفئات والأسلاك الإدارية الآتية:

- رئيس القسم .
- الأمانة العامة للكلية .
- نيابة العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية .
- نيابة العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة .
-

● الحدود الزمانية :

يتم تحديد المجال الزمني لأي بحث إنطلاقاً من تجسيد فكرة البحث في شكل موضوع قابل للدراسة وذلك بعد الاتفاق بين المشرف والباحث وضبطه ووضوح ملامحه الكبرى وقد كان ذلك خلال شهر فيفري 2021، وبعد إلمام الباحث بمختلف المعلومات والبيانات النظرية حول الموضوع كان لابد من تحديد الميدان المناسب الذي من خلاله يستطيع الباحث تحديد أرضية إمبريقية ميدانية تتلاءم وطبيعة المشكلة المطروحة من جهة والتحقق من الفرضيات ومدى تحققها على أرض الواقع من جهة أخرى، وبحكم احتكاك الباحث بالميدان الملائم للموضوع (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية) حسب طبيعة عمله فقد سهل ذلك عمل الباحث بشكل كبير حيث تجسد ذلك في تحديد وضبط الأداة التي تتلاءم مع طبيعة الموضوع وتمثلت في تصميم الاستبيان وبعد مناقشته مع المشرف وتصحيح ما توجب تصحيحه تم تطبيقه في الفترة الممتد بين 2021/03/7 و 2021/04/21.

● المجال البشري:

اقتصرت المجال البشري لهذه الدراسة على أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قد بلغ عددهم إجمالاً 247 أستاذاً، منهم 38 أستاذ محاضر، و95 أستاذ محاضر القسم "أ" و49 أستاذ مساعد قسم "ب" و4 أساتذة مساعدين قسم "ب" وتم تطبيق الاستبيان على 40 أستاذ وأستاذة من أجل التحقق من صحة فرضيات الدراسة.

2- عينة الدراسة :

تعريف العينة:

تلعب العينة دوراً كبيراً في نجاح ودقة البحث الإمبريقي، وتعرف على أنه النموذج الذي يجري معظم العمل عليه، وهي في العلوم الإنسانية معبر عنها بالإنسان، الذي يعتبر الوحيد ضمن المجموعة التي يبني الباحث عمله عليها، والمأخوذة من المجتمع الأصلي شريطة تمثيله أحسن تمثيل،

يقول في هذا رشيد زرواتي(2002): " هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع

الأصلي تجري عليها الدراسة، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله".⁵⁷

نوع العينة وطريقة اختيارها:

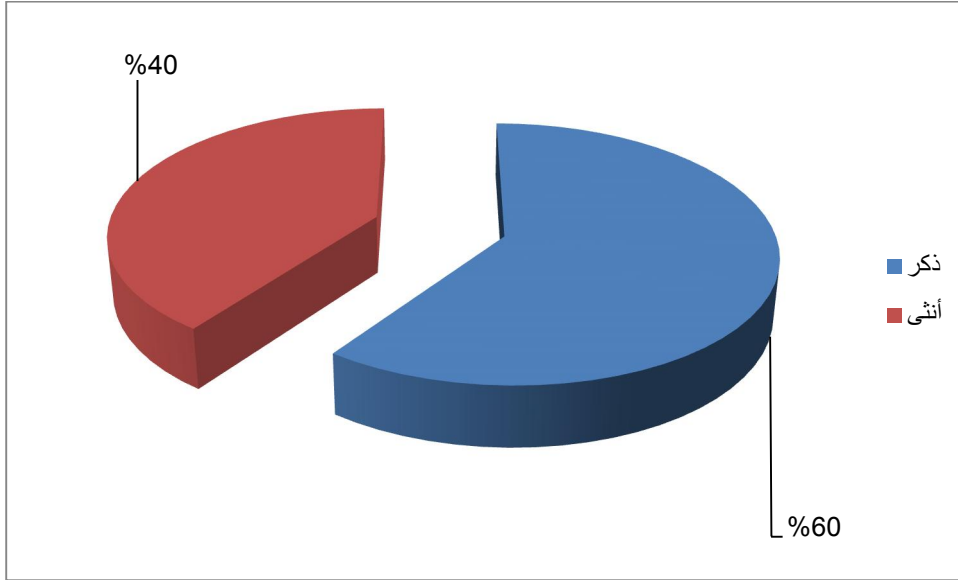
لقد اقتضت منا طبيعة الموضوع والمجال البشري للدراسة اللجوء إلى العينة المقصودة وقد تم إختيارها بطريقة الصدفة (المتاحة) أي الحجم الذي استطاع الباحث الوصول إليه وقد كان الحجم النهائي هو 40 أستاذ وأستاذة، وقد توزعوا حسب متغير الجنس والمستوى كما هو موضح في الجدولين التاليين:

الجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
60%	24	ذكر
40%	16	أنثى
100%	40	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 40 فرداً، نلاحظ أن 24 فرداً يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 60%، أما حجم الإناث فقد بلغ 16 إناث بنسبة قدرت بـ 40%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:

⁵⁷ - رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2007، ص191.



الشكل رقم (1) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

3- منهج الدراسة:

يرتبط اختيار المنهج المناسب للدراسة بطبيعة المشكلة التي يعالجها، لذلك تم اختيار المنهج الوصفي ذي الطابع الإرتباطي والذي يعتمد في الأساس على تجميع المعلومات والحقائق ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات واقعية قابلة للتطبيق والتطوير، وهو ما يتناسب ودراسنا هاته، فالهدف هنا هو إيجاد العلاقة بين بيئة العمل والتماثل التنظيمي من خلال إستجابة أفراد عينة الدراسة المتمثلة في أساتذة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية .

4- أدوات جمع البيانات :

انطلاقا من الإجراءات المنهجية التي تفرض بأنه لبلوغ المصدقية والدقة في البحوث العلمية يجب بناء أدوات خاصة بالبحث العلمي تساهم في جمع المعطيات والبيانات حول الموضوع المعالج، وانطلاقا من هذه الترسيمة لقد وظفت هذه الدراسة أداة الملاحظة والمقابلة الحرة البسيطة واستمارة الاستبيان.

المقابلة:

المقابلة هي: "عملية تتم بين الباحث وشخص آخر أو مجموعة من الأشخاص تطرح من خلالها أسئلة ليتم تسجيل إجاباتهم على تلك الأسئلة المطروحة".⁵⁸

وقد تم توظيف المقابلة البسيطة في هذه الدراسة وكانت بطريقة جماعية وهذا ما تقتضيه الأهداف المسطرة، حيث قمنا بإجراء عدة مقابلات بسيطة مع الأساتذة في الكلية وقد كان الغرض من هاته المقابلات بشكل رئيسي توزيع إستمارة الإستبيان على الأساتذة وتقديم بعض الشروحات حول الإستبيان، الامر الذي ساعدنا بشكل كبير في وضع ملمح للإستبيان .

إستمارة الاستبيان:

تعتبر الاستمارة التي تعرف في شكلها الأكثر شيوعا بسبر الآراء، وهي تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، ذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقا. هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية لكشف العلاقات الإحصائية وإقامة مقارنات كمية.

إن الاستمارة هي الوسيلة للدخول في اتصال بالمخبرين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا واحدا وبنفس الطريقة، بهدف استخلاص اتجاهات وسلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها.⁵⁹

وبما أن الاستبيان هو مجموعة من الأسئلة التي يتم بناؤها في إطار الفرضيات المحددة لموضوع الدراسة، فقد تم وضع عدد من المؤشرات لتغطية كل فرضية على حدا، ومنه تم طرح الأسئلة انطلاقا من المؤشرات التي وضعت لكل فرضية.

ولقد تم تصميم استبيان يتكون من 29 عبارة .

⁵⁸ - منذر الضامن، أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص96.

⁵⁹ - موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط1، دار القصب، الجزائر، ص204

5- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في هذا الإطار تم الاعتماد على التفريغ اليدوي في تحليل ومعالجة استمارات البحث وذلك لغرض

الوصول الى أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي قمنا بجمعها من خلال ترجمتها كالتالي:

- الجداول الإحصائية البسيطة والمركبة.

- التكرارات والنسب المئوية

- معامل الارتباط فاي.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم استعراض اجراءات الدراسة الميدانية، وذلك بالوقوف على حدود ومجالات الدراسة وعينتها وكذا تحديد المنهج الملائم لطبيعة الدراسة وانتقاء الأدوات التي تتناسب مع الاهداف المسطرة والتحقق من صلاحية تلك الأدوات، وسنحاول في الفصل الموالي تحليل نتائج الاستبيان، من خلال ما تم تجميعه وتحليله من معطيات ، ومحاولة تفسيرها في ضوء فرضيات الدراسة، وتحديد موقع الدراسة الحالية من ذلك.

الفصل الخامس عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

أولاً/ تحليل البيانات الوصفية:

ثانياً/ تحليل أسئلة الاستبيان:

1/ نتائج الفرضية الأولى:

2/ نتائج الفرضية الثانية

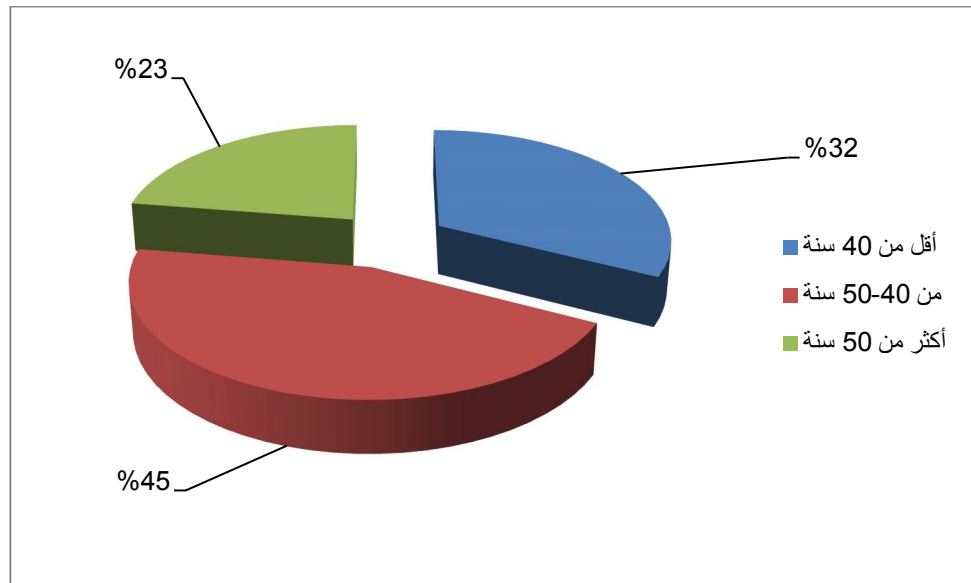
2/ نتائج الفرضية الثالثة

أولاً/ تحليل البيانات الوصفية:

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
32%	13	أقل من 40 سنة
45%	18	من 40-50 سنة
23%	9	أكثر من 50 سنة
100%	40	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 40 فرداً، نلاحظ أن الذين يتراوح سنهم أقل من 40 سنة بلغ عددهم 13 فرداً بنسبة 32%، أما الذين يتراوح سنهم من 40 إلى 50 سنة فقد كان عددهم 18 فرداً بنسبة قدرت بـ 45%، أما الذين يبلغ سنهم أكثر من 50 سنة فقد كان عددهم 9 بنسبة قدرت بـ 23%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

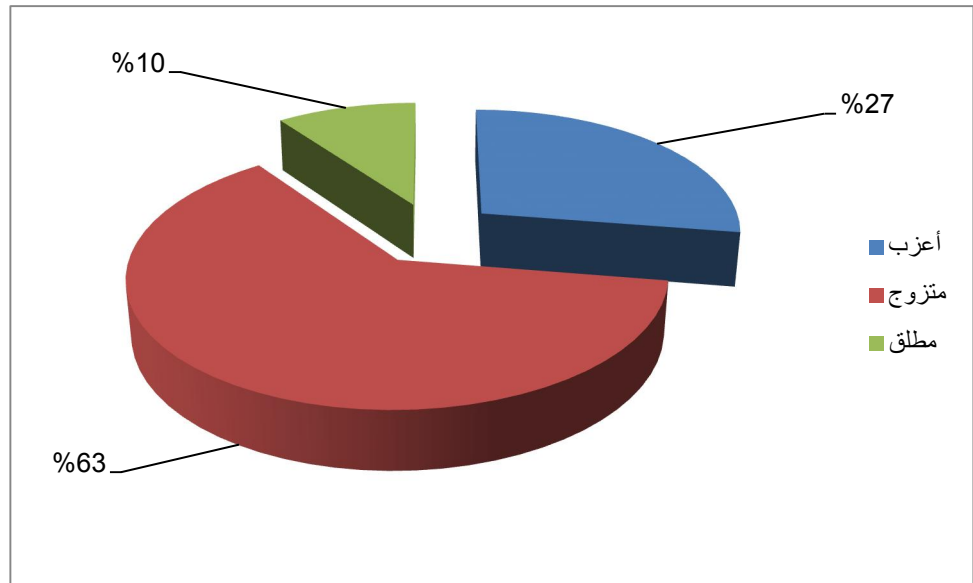


الشكل رقم (2) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب	11	27%
متزوج	25	63%
مطلق	4	10%
الإجمالي	40	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 40 فرداً، نلاحظ أن 11 فرداً يمثلون العزاب بنسبة بلغت 27%، و 25 فرداً يمثلون المتزوجين بنسبة بلغت 63%، أما الذين هم مطلقون فقد بلغ عددهم 4 بنسبة قدرت بـ 10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:

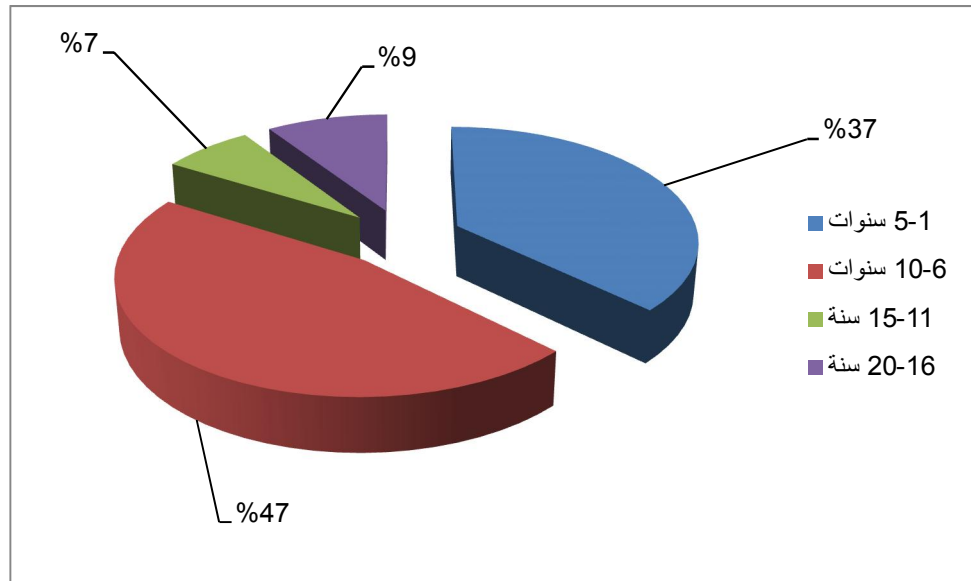


الشكل رقم (3) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 15 سنة	22	37%
من 15-30 سنة	16	47%
أكثر من 30 سنة	2	7%
الإجمالي	40	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 43 فرداً، نلاحظ أن 16 أفراد يمثلون ذوي أقدمية في العمل من 1-5 سنوات بنسبة بلغت 37%، و20 فرداً يمثلون ذوي أقدمية في العمل من 6-10 سنوات بنسبة بلغت 47%، أما الذين لهم أقدمية من 11-15 سنة فقد بلغ عددهم 3 بنسبة قدرت بـ 7%، في حين الذين لهم أقدمية من 16-20 سنة فقد بلغ عددهم 4 بنسبة قدرت بـ 9%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (4) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

ثانيا/ تحليل أسئلة الاستبيان:

1/ نتائج الفرضية الأولى:

الجدول (5): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (5 و 21)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 21		س5	الإجمالي
				لا	نعم		
غير دال	0.583	0.087-	ي				
				2	33	نعم	
			35	0	5	لا	
			40	2	38		

من خلال الجدول اعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فردا على السؤالين رقم (5 و 21) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (-0.087)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (6): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 19)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 19		س6	الإجمالي
				لا	نعم		
غير دال	0.094	0.265	ي				
				3	31	نعم	
			34	2	4	لا	
			40	5	35		

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (6 و 19) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.265)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (7): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (6 و 20)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي ي	س 20		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	0.155	0.225	34	1	33	نعم	6س
			6	1	5		
			40	2	38	الإجمالي	

من خلال الجدول اعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (6 و 20) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.225)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (8): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7 و 20)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي ي	س 20		نعم	لا
				نعم	لا		
غير دال	0.339	0.151	31	1	30	نعم	7س
			9	1	8		
			40	2	38	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (7 و 20) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.151)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (9): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (7 و 21)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 21		س 7
				لا	نعم	
غير دال	0.434	0.124-	31	2	29	نعم
			9	0	9	لا
			40	2	38	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (7 و 21) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.151)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

* عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على : " توجد علاقة بين القيادة الإدارية والولاء التنظيمي لدى أساتذة كلية

العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة " وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول المركبة بالنسبة

لأسئلة (5، 6، 7) من محور القيادة الإدارية، و(19، 20، 21) من محور الولاء التنظيمي، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح العلاقة بين القيادة الإدارية والولاء التنظيمي			
أرقام الأسئلة المركبة	قيمة phi	مستوى الدلالة	القرار
السؤالين رقم (5 و 21)	0.087-	0.583	غير دال
السؤالين رقم (6 و 19)	0.265	0.094	غير دال
السؤالين رقم (6 و 20)	0.225	0.155	غير دال
السؤالين رقم (7 و 20)	0.151	0.339	غير دال
السؤالين رقم (7 و 21)	0.124-	0.434	غير دال

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها بالنسبة للأسئلة (5، 6، 7) من محور القيادة الإدارية، و(19، 20، 21) من محور الولاء التنظيمي، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه ليس للقيادة الإدارية علاقة بالولاء التنظيمي "، حيث نلاحظ أن قيم إختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت كلها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، مما يجزنا إلى القول بأن هاته النتيجة تعارض فرضية الدراسة الأولى والقائلة بأن " توجد علاقة بين القيادة الإدارية والولاء التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة " أي لا توجد علاقة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

يمكن تفسير هذه النتيجة والتي نصت على عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين القيادة الإدارية والولاء التنظيمي بغياب الإخلاص في الأداء واختلاف الاستراتيجيات التي تتبعها قيادة المنظمة، مما أدى إلى عدم وجود نوع من الولاء التنظيمي تجاه المنظمة.

وهو ما أكدته دراسة عبد المجيد البشاشة (2007) والتي اتفقت مع هذه النتيجة حيث توصلت إلى مستوى متدني من الولاء التنظيمي، وبالتالي ليست له علاقة بالقيادة الإدارية.

2/ نتائج الفرضية الثانية

الجدول (11): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (9 و 22)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 22		س9
				لا	نعم	
غير دال	0.559	0.092	ي			
				4	6	نعم
			10	9	21	لا
			40	13	27	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (9 و 22) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.092)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (12): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (9 و 24)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 24		س9
				لا	نعم	
غير دال	0.850	-0.030	ي			
				4	6	نعم
			10	11	19	لا
			40	15	25	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (9 و 24) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (-0.030)، أي لا يوجد ارتباط دال

إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (13): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (10 و 25)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 25		س 10	
				لا	نعم		
غير دال	0.308	0.161	ي				
				33	12	21	نعم
				7	4	3	لا
			40	16	24	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (10 و 25) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.161)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (14): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (11 و 23)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 23		س 11	
				لا	نعم		
غير دال	0.702	0.061	ي				
				35	11	24	نعم
				5	2	3	لا
			40	13	27	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (11 و 23) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0.061)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

* عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على: " توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والتشابه التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة " وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول المركبة بالنسبة للأسئلة (9، 10، 11) من محور الاتصال التنظيمي، و(22، 23، 24، 25) من محور التشابه التنظيمي، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح العلاقة بين الاتصال التنظيمي والتشابه التنظيمي				
أرقام الأسئلة المركبة	قيمة phi	مستوى الدلالة	القرار	
السؤالين رقم (9 و 22)	-0.092	0.559	غير دال	
السؤالين رقم (9 و 24)	-0.030	0.850	غير دال	
السؤالين رقم (10 و 25)	0.161	0.308	غير دال	
السؤالين رقم (11 و 23)	0.061	0.702	غير دال	

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها على المركبة بالنسبة للأسئلة (9، 10، 11) من محور الاتصال التنظيمي، و(22، 23، 24، 25) من محور التشابه التنظيمي، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه ليس للاتصال التنظيمي علاقة بالتشابه التنظيمي " ، حيث نلاحظ أن قيم إختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت كلها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، مما يجزنا إلى القول بأن هاته النتيجة تعارض فرضية الدراسة الأولى والقائلة بأن " توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والتشابه

التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة " أي لا توجد علاقة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

حيث اتفقت نتيجة هذه الفرضية مع ما توصلت إليه دراسة الجعافرة (2014) بوجود مستوى متدني من التشابه التنظيمي، أي عدم وجود علاقة بين التماثل التنظيمي وأبعاده (الولاء والتشابه) بالرضا الوظيفي.

ويمكن إرجاع سبب هذه النتيجة إلى عدم التوافق بين أنماط التفاعل الاجتماعي في رصد مختلف تطلعات وحاجات العاملين، وهذا ما لم يسمح بوجود أهداف مشتركة ومتشابهة بينهم وبين جماعة العمل والإدارة ككل.

2/ نتائج الفرضية الثالثة

الجدول (16): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (13 و 26)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 26		س 13
				لا	نعم	
غير دال	122,0	0.245-	26	4	22	نعم
			14	0	14	لا
			40	4	36	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فردا على السؤالين رقم (13 و 26) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0)، (-245)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (17): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (13 و 28)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 28		س 13
				نعم	لا	
غير دال	524,0	0.101-	ي	نعم	لا	نعم
			26	14	12	
			14	9	5	لا
			40	23	17	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فردا على السؤالين رقم (13 و 28) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0)، (-101، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

الجدول (18): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (14 و 29)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 29		س 14
				نعم	لا	
غير دال	298,0	0.164	ي	نعم	لا	نعم
			10	10	0	
			30	27	3	لا
			40	37	3	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فردا على السؤالين رقم (14 و 29) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0)، (164، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (1%).

الجدول (19): توزيع مجتمع الدراسة حسب إجابات أفراد العينة على السؤالين رقم (16 و 28)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	الإجمالي	س 28		س 16
				نعم	لا	
غير دال	0.003	983,0	33	14	19	نعم
			7	3	4	لا
			40	17	23	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال استجابات أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (40) فرداً على السؤالين رقم (16 و 28) أن قيمة الارتباط بين إجاباتهم كانت (0)، (0.003)، أي لا يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، ونسبة التحقق من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

* عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة على : " توجد علاقة بين نظام الحوافز والعضوية التنظيمية.... " وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول المركبة بالنسبة للأسئلة (13، 14، 16) من محور نظام الحوافز، و(26، 28، 29) من محور العضوية التنظيمية، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20) يوضح العلاقة بين نظام الحوافز والعضوية التنظيمية			
أرقام الأسئلة المركبة	قيمة phi	مستوى الدلالة	القرار
السؤالين رقم (13 و 26)	0.245-	0.122	غير دال
السؤالين رقم (13 و 28)	0.101-	0.524	غير دال
السؤالين رقم (14 و 29)	0.164	0.298	غير دال
السؤالين رقم (16 و 28)	0.003	0.983	غير دال

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها على بالنسبة للأسئلة (13، 14، 16) من محور نظام الحوافز، و(26، 28، 29) من

محور العضوية التنظيمية، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه ليس لنظام الحوافز علاقة بالعضوية التنظيمية" ، حيث نلاحظ أن قيم اختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت أغلبها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، مما يجرنا إلى القول بأن هاته النتيجة تعارض فرضية الدراسة الأولى والقائلة بأنه " توجد علاقة بين نظام الحوافز والعضوية التنظيمية " أي لا توجد علاقة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

يمكن تفسير هذه النتيجة والتي نصت على عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين نظام الحوافز والعضوية التنظيمية إلى قلة التفاعل وعدم وجود ضوابط ومعايير لمنح الحوافز، أي تدني ونقص نظام الحوافز وعدم فعاليته، وهذا راجع إلى كبر حجم مجموعات العمل، والتي لا يستطيع الموظف تأكيد ذاته (عضويته) بين أعضاء هذه المجموعات.

حيث اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عبد العزيز إبراهيم (2003) والتي أسفرت عن وجود درجة متوسطة من رضا العاملين على نظام الحوافز المادية والمعنوية.

الخاتمة



خاتمة:

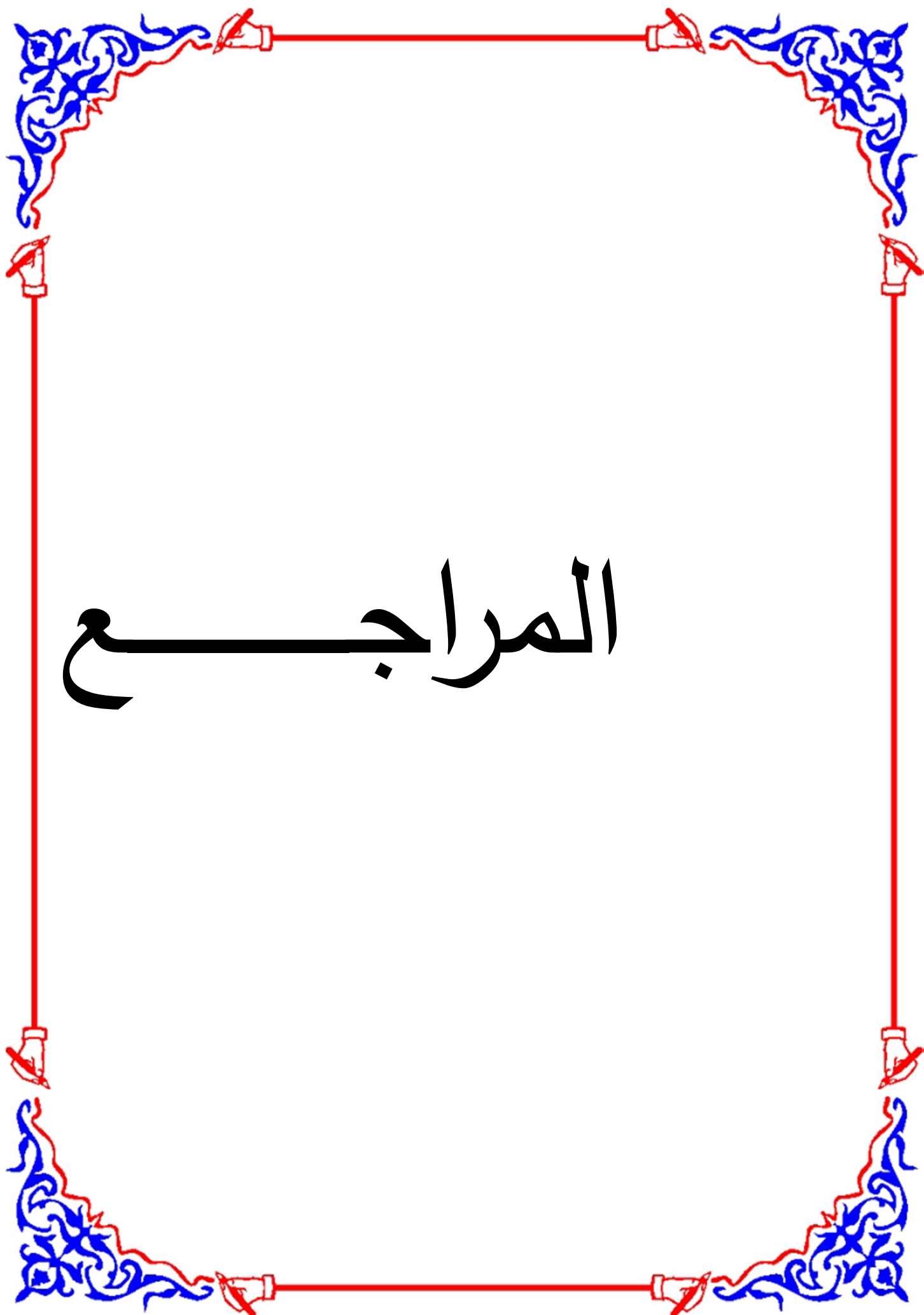
يمثل موضوع بيئة العمل الداخلية أحد المرتكزات الأساسية والحديثة في المجال التنظيمي، وذلك لأهميته البالغة في تحقيق التماثل التنظيمي الذي يعد من العوامل التي تلعب دورا في نجاح أي منظمة أو مؤسسة.

كما أن المنظمة الناجحة هي التي تنظر إلى العاملين فيها على أنهم الركيزة الأساسية لقيامها وصمودها في وجه التحديات المنوطة بها، وعلى المنظمة الاستثمار في موردها البشري بشكل تستطيع معه تحقيق فعالية في الأداء ويتم ذلك عن طريق فهمها لاحتياجاته المادية والمعنوية بخلق بيئة عمل صحية يسعى فيها الأفراد نحو العمل بحماس والشعور بالمسؤولية والولاء للمؤسسة، وبهذا تتضمن استقرارهم فيها ،

وعليه حاولنا جاهدين على مدار فصول بحثنا هذا للإجابة عن السؤال الذي طرحناه في بداية البحث والذي صيغ بالشكل التالي هل توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي ،

حيث توصلنا في هذه الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية وبين التماثل التنظيمي وأبعاده، وذلك استنادا للشواهد الكمية والكيفية التي تحصلنا عليها من دراستنا الإمبريقية ، وعلى ضوء النتائج التي توصلنا إليها نأمل أن يحظى موضوع دراستنا هذه اهتمام أكثر من طرف الباحثين للوصول إلى نتائج إيجابية.

المراجع





قائمة المراجع:

أولاً/ الكتب:

- 1- ابن منظور أبو الفضل جمال الدين، لسان العرب، باب الباء، فصل الباء فالواو، مادة (ب، و، أ) (1:42) فما بعدها، دار الكتب العلمية، ط1، 2003،
- 2- أبو حمد آل علي ، سنان كاظم الموسوي وظائف المنظمة المعاصرة بانورامية كاملة ، دار الورق، عمان، 2009.
- 3- أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية بالإتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000
- 4- حريم حسين: السلوك التنظيمي، ط1، دار زهر للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- 5- حسين عبد الحميد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004.
- 6- رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2007.
- 7- رشيد مازن فارس: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكين، ط2، المملكة العربية السعودية، 2004.
- 8- رشيد مازن فارس: الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي، تحليل المفهوم والأبعاد السلوكية لتطبيقاته، إصدار مركز البحوث بكلية العلوم الإدارية، دار النشر العلمي والمطابع، الرياض، 2003.
- 9- سالم بن سعد القحطاني: القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي، مرام للطباعة والتغليف، ط2، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2011.
- 10- صلاح الدين عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي ،الدار الجامعية للنشر، ط1،الإبراهيمية، 2005.



- 11- طلق عوض الله السواط وآخرون : الإدارة العامة، المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، دار حافظ للنشر والتوزيع، ط3، جدة، المملكة العربية السعودية، 2007.
- 12- عبد الكريم بوحفص: تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.
- 13- العتيبي صبحي: تطور الفكر والأنظمة الإدارية، دار حامد للنشر، الأردن، 2002.
- 14- عقيلي عمر وصفي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة-بعد إستراتيجي- دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن، 2005.
- 15- علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2004.
- 16- القريوتي محمد قاسم: نظم معايير التعيينات والترقيات والتنقلات في أجهزة الأمن العربية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1998.
- 17- الكبيسي عامر خيضر: السلوك التنظيمي، دار الشرق للطباعة والنشر، الدوحة، 1998.
- 18- ماهر أحمد: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط1، الدار الجامعية الإسكندرية، 2003.
- 19- محسن أحمد الخضري: الضغوط الإدارية الظاهرة، الأسباب والعلاج، مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 1991.
- 20- محمد السيد أرنأوط، الإنسان وتلوث البيئة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 1995.
- 21- مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- 22- منذر الضامن: أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 23- موريس انجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط1، دار القصبية، الجزائر.
- 24- ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية (موقعها في الإقتصاد، وظائفها وتسييرها)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.



25- نائل عبد الحفيظ العوامة : تطوير المنظمات (المفاهيم ،الهيكل والأساليب).

ثانيا/ الرسائل العلمية والمذكرات:

26- أحلام عرسلان: الكفاءة المهنية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2018/2017.

27- أيمن محمد أحمد فريحات: أثر الضوضاء في بيئة العمل على بعض المتغيرات النفسية، ملتقى

دولي حول الأرغونوميا ودورها في الوقاية والتنمية بالسائرة في طريق النمو، جامعة البلقاء ، الأردن

، 2012.

28- بوقال نسيم: أثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين ، مذكرة مقدمة لنيل متطلبا

شهادة الماجستير ، تخصص تنمية الموارد البشرية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2012/3011.

29- خلود فواز الزعبي: درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان لأبعاد القيادة التحويلية

وعلاقتها بالتمائل التنظيمي، رسالة مقدمة لنيل شهاد الماجستير في علوم التربية، كلية العلوم

التربوية جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.

30- سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة مكملة لنيل شهادة

الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014/2013.

31- صوريا عثمانى مرابط : التماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي النفسي

في القطاع الصحي العام، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، جامعة محمد خيضر،

بسكرة، 2019/2018.



32- عابد رحيل عبادة الشمري: دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإلتزام التنظيمي ، لدى منسوبي

قيادة حرس الحدود الشمالية ، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية ، جامعة نايف العربية للعلوم

الأمنية الرياض ، 2013 .

33- مروان عقل حمود الطراونة: أثر التماثل التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات

العامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة،

الأردن، 2014.

34- مها عبد العزيز الخليفات: أثر ممارسة المهارات القيادية على بلورة التماثل التنظيمي في

المؤسسات الأردنية، جامعة مؤتة، الأردن، 2006.

ثالثا/ المقالات والمنشورات:

35- جواد محسن راضي: التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين (دراسة ميدانية على عينة من

موظفي كلية الإدارة والإقتصاد)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 12، العدد 01،

2010.

36- الحمامي أمال مصطفى: المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، مجلة التنمية الإدارية،

العدد 58، القاهرة، 1993.

37- عبد الفتاح الشربيني، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية، المجلة العربية للإدارة، المجلد

11، العدد 3، عمان، الأردن، 1987.

38- محمد بن علي شيبان العامري: مقال حول نظريات الحوافز، موسوعة مقالات مهارات النجاح،

خدمة شركاء للحقائب الإلكترونية، sst 5.com،

39- محمد زين العابدين عبد الفتاح: دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل التنظيمي مع الهوية

التنظيمية، كلية التربية، العدد 2، جامعة بني سويف، مصر.



40- الهيتي خالد عبد الرحيم، يونس طارق الشريف: العلاقة بين المناخ التنظيمي والمخرجات التنظيمية، المجلة العربية للإدارة، عمان، العدد 04، المنظمة العربية للعلوم الإدارية.

الملاحق

ملحق رقم (01)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

السنة الثانية ماستر

إستمارة إستبيان حول

بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي

دراسة ميدانية على عينة من أساتذة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

إشراف الأستاذة

: إعداد الطالبة :

جرار عزيزة

حريزي آية

. ملاحظة: هذه المعلومات سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية

2020\2021

المحور الأول : بيانات متعلقة بالحالة الاجتماعية

قائمة الملاحق



ذكر أنثى : بس / 1

[50] السن ؟ : أقل من [40] من [40-50] أكثر من / 2

(أعزب(ة) متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة) : ؟ الحالة الاجتماعية

30 ما هي مدة ممارستك للعمل ؟ أقل من 15 [15-30] سنة أكثر / 4

. المحور الثاني: بيئة العمل الداخلية

أولاً : بيانات متعلقة بالقيادة الإدارية

هل يهتم رئيسك بالحلول والإقتراحات التي تقدمها له ؟ نعم لا / 5

هل يقدم لك رئيسك توجيهات فيم يخص المعاملات الإدارية ؟ نعم لا / 6

هل يقدم لك رئيسك نصائح بخصوص أخطائك في العمل ؟ نعم لا / 7

ما نوع النمط القيادي المطبق في إدارتكم ؟ تسلطي ديمقراطي فوضوي

ثانياً : بيانات متعلقة بالاتصال التنظيمي

هل تجد صعوبة في الاتصال بإدارة الجامعة؟ نعم لا / 9

هل تهتم إدارة الجامعة بإيصال المعلومات لكم في الوقت المناسب ؟ نعم لا / 10

هل المعلومات والاورام المقدمة من طرف الادارة تفهم بسهولة ؟ نعم لا / 11

هل يساعد نظام الاتصال في إدارة الجامعة على تدفق المعلومات بكافة الاتجاهات ؟ نعم لا / 12

..... إذا كان جوابك بنعم فكيف ذلك؟

ثالثاً : بيانات متعلقة بنظام الحوافز

هل ما تحصل عليه من أجر كاف لتحقيق حاجياتك الأساسية ؟ نعم لا / 13

قائمة الملاحق



هل تقدم الإدارة حوافز وتعويضات عادلة للعمال؟ نعم لا/14

15/ ما نوع نظام الحوافز الموجود في إدارتك؟ مادي ومعنوي مادي ومعنوي لا يوجد مادي

هل تتيح لك الإدارة فرصا للترقية والتقدم إلى منصب أعلى؟ نعم لا/16

- إذا كان الجواب نعم كيف تسير الترقية؟

الكفاءة الاقدمية الكفاءة و الاقدمية مسابقات والاختبارات

هل يرفع رئيسك معنوياتك في الإدارة؟ نعم لا/17

؟ إذا كانت إجابتك نعم فكيف يتم ذلك

. المحور الثالث : التماثل التنظيمي

أولا:البيانات المتعلقة بالولاء التنظيمي

هل أنت مستعد لقضاء بقية حياتك المهنية في عملك داخل هذه الجامعة؟ نعم لا/18

هل أنت مهتم بسمعة إدارتك والتضحية من أجلها؟ نعم لا/19

هل تشعر بالإخلاص والحرص على العمل بشكل جيد في مهنتك هذه؟ نعم لا/20

هل تشعر بأنك حقا تود تحمل مسؤولية هذه المهنة؟ نعم لا/21

. ثانيا: بيانات متعلقة بالتشابه التنظيمي

هل يوجد انضباط واحترام للقواعد والقيم داخل إدارتك؟ نعم لا/22

هل لديك أفكار وخطط تتماشى مع خطط الإدارة ومشابهة لها؟ نعم لا/23

قائمة الملاحق



هل تتوافق قيمك ومعتقداتك مع إدارتك داخل الجامعة؟ نعم لا /24

هل تقوم إدارتك بتطوير وتدريب أعضائها لتحسين الأداء؟ نعم لا /25

ثالثا: البيانات المتعلقة بالعضوية التنظيمية

نعم لا هل أنت فخور بأن تكون أستاذا في هذه الجامعة وأن تكون جزءًا منها؟ /26

نعم لا هل تعتقد أنك عضو فعال في هذه الجامعة؟ /27

نعم لا هل ستستمر في العمل حتى لو كان لديك فرص عمل أفضل؟ /28

هل تبذل قصارى جهدك لتحقيق أهداف القسم؟ نعم لا /29



كلية العلوم
الإنسانية والاجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES
AND SOCIAL SCIENCES

Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and
Student Affairs

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع: بدئ العمل الداخلي و علاقتها بالتمثل التنظيمي
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

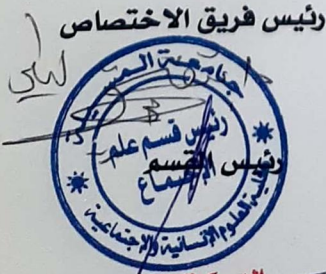
إعداد الطلبة:

- 1- حريزي آية رقم التسجيل: 1635 09 5 072
 - 2- رقم التسجيل: /
- القسم: علم اجتماع الشعبية: علم اجتماع التخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل
إشراف: حراز عزيرة الرتبة: أستاذ مساعد

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2020-
2021 وأسمح بإيداعه على مستوى إدارة القسم للمناقشة.

موافقة وامضاء المشرفة(ة):

داخري العزيرة



الدكتور
Website: <http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facshs/> الموقع الإلكتروني:
Face book: <https://www.facebook.com/FshsUnivMsila/> الفيسبوك:
Tél / Fax: +213 35 35 3044 هاتف/فاكس:

