

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة ابن خلدون تيارت
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

الموضوع:

بيئة العمل والفعالية التنظيمية
دراسة ميدانية: بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت

اشراف الاستاذ الدكتور:
أ.ام رتم نور الدين

إعداد الطالبة :
- حدو نورة

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	أستاذ محاضر أ	د. عربات منير
مناقشا	أستاذ محاضر أ	د. أم الرتم نور الدين
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر أ	د. زهواني عمر

السنة الجامعية: 2022 - 2023

سُرَّةُ شُكْرِ وَتَقْرِيرٍ

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى اله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين،
وبعد..

فإننا نشكر الله تعالى فضله حيث أتاح لنا إنجاز هذا العمل بفضله،
فله الحمد أولاً وأخيراً. ثم نشكر أولئك الآخرين الذين ساعدونا،
خلال هذه الفترة، وفي مقدمتهم أستاذتنا الفاضل المشرف
الدكتور ام رتم نور الدين لقبوله الإشراف على مذكري هاته
وعلى مساندي لي من خلال إنجاز هذه المذكرة وحرصه على توجيهي بكل
أمانة.

ولا ننسى أن نشكر كل موظفي المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارات الذين
لم يخلوا علي بمساعداتهم القيمة.
وإلى كل من ساهم أو ساعد
في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد
فجزا الله عنا الجميع كل الخير

إِهْدَاء

الحمد لله الذي وفقنا في هذا العمل المتواضع الذي اهديه مع أسمى عبارات الحب والامتنان:

إلى من جرع الكاس فارغا لي يهديني قطرة حب
إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم
إلى أبي نور دربي الذي ساندني وتعب من أجل إتمام مسيرتي الدراسية.
إلى أمي التي طالما رافقتني بدعائها وحرصها علي.
إلى اخوتي وأحبتي واصدقائي وكل من ساهم في نجاحي من قريب أو بعيد
إلى الأساتذة المحترمين وزملاء الدراسة.
إلى كل من بعث في نفسي روح الأمل في الأوقات الصعبة وقدم لي يد المساعدة

حدو نورة

المخلص:

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة بيئة العمل والفعالية التنظيمية لدى عينة من موظفي في المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت، وعليه تبلورت اشكالية الدراسة في التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية؟
 - هل توجد علاقة بين البيئة التنظيمية والفعالية التنظيمية؟
 - هل توجد علاقة بين بيئة العمل اجتماعية وفعالية التنظيمية؟
 - هل توجد علاقة بين بيئة العمل المعرفية وفعالية التنظيمية؟
- وللإجابة على التساؤلات الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية وهي:

- توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين البيئة التنظيمية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين بيئة العمل المعرفية وفاعلية التنظيمية.

طبقت كباحثة اداة واحدة تمثلت في الاستبيان والتي تحوي على ثلاث محاور، محور الاول المتعلق بالمعلومات الشخصية، والمحور الثاني يقيس ابعاد بيئة العمل على الموظفين والذي يحوي ثلاثة أبعاد الا وهي: بيئة مادية، بيئة تنظيمية، بيئة معرفية، بيئة اجتماعية، اما المحور الثالث يقيس فعالية التنظيمية على عينة مكونة من 39 موظف.

وقد استخدمت النسبة المئوية والمتوسط الحسابي واختبارات لتأكيد الفرضيات السابقة، اما المنهج المستخدم في هذه الدراسة فهو المنهج الوصفي، كما توصلت الى بعض النقاط كنتائج للدراسة ألا وهي:

- توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين بيئة العمل المعرفية وفاعلية التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: البيئة، العمل، بيئة العمل، الفعالية التنظيمية، المؤسسة الاستشفائية.

Summary:

The current study aims to know the work environment and the organizational effectiveness of a sample of employees in the hospital institution for hemodialysis in Tiaret. Accordingly, the problematic of the study was crystallized in the following questions:

- Is there a relationship between physical working environment and organizational effectiveness?
- Is there a relationship between the regulatory environment and regulatory effectiveness?
- Is there a correlation between the working environment and organizational effectiveness?
- Is there a correlation between the cognitive work environment and organizational effectiveness?

In order to answer the study questions, the following hypotheses were formulated:

- There is a relationship between the physical work environment and organizational effectiveness.
- There is a relationship between the organizational environment and organizational effectiveness.
- There is a relationship between the social work environment and organizational effectiveness.
- There is a statistically significant relationship between the cognitive work environment and organizational effectiveness.

As a researcher, I applied one tool represented in the questionnaire, which contains three axes, the first axis is related to personal parameters, and the second axis measures the dimensions of the work environment for employees, which contains three dimensions: physical environment, organizational environment, knowledge environment, social environment, while the third axis measures organizational effectiveness on a sample of 39 employees. The percentage, the arithmetic mean, and tests were used to confirm the previous hypotheses. The method used in this study is the descriptive method. I also reached some points as results of the study, namely:

- There is a relationship between the physical work environment and organizational effectiveness.
- There is a relationship between the organizational work environment and organizational effectiveness.
- There is a relationship between the social work environment and organizational effectiveness.
- There is a relationship between the cognitive work environment and organizational effectiveness.

Keywords: environment, work, work environment, organizational effectiveness, hospital institution.

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
78	يوضح مفتاح تصحيح الإجابات على بنود الإستبيان.	01
78	يوضح مستويات الإستجابة وتقدير درجات الإستجابة على الإستبيان	02
79	اختبار ألفا كرونباخ	03
84	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04
85	توزيع أفراد العينة حسب السن	05
86	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	06
87	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	07
88	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	08
89	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	09
90	توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة	10
91	الاتجاه العام لعبارات المحور الثان	11
93	الاتجاه العام لعبارات المحور الثالث	12
97	معامل الارتباط بيرسون	13
97	العلاقة بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية	14
98	العلاقة بين بيئة العمل التنظيمية والفعالية التنظيمية	15
98	العلاقة بين بيئة العمل معرفية والفعالية التنظيمية	16
99	يربط بين بيئة العمل الاجتماعية والفعالية التنظيمية	17

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
37	هنري فايول ومبادئه الإدارية	01
72	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية بتيارت لمصلحة تصفية الدم	02
84	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	03
85	توزيع أفراد العينة حسب السن	04
86	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
87	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	06
88	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	07
89	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	08
90	توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة	09
96	سلم معامل الارتباط بيرسون	10

فهرس المحتويات

البسمة

شكر وتقدير

إهداء

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

فهرس المحتويات

أ - ب

مقدمة

الفصل الاول: الاطار التصوري للدراسة

4

تمهيد

5

1. أسباب اختيار الموضوع

6

2. أهمية الدراسة

6

3. أهداف الدراسة

7

4. إشكالية الدراسة

8

5. فرضيات الدراسة

9

6. تحديد مفاهيم الدراسة

12

7. الدراسات السابقة

19

8. صعوبات الدراسة

20

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: مدخل حول بيئة العمل

22

تمهيد

المبحث الاول: ماهية بيئة العمل

23

المطلب الاول: مفهوم واهمية بيئة العمل

27

المطلب الثاني: انواع بيئة العمل

30

المطلب الثالث: اسباب تحليل بيئة العمل

المبحث الثاني: اساسيات بيئة العمل

31

المطلب الاول: ابعاد بيئة العمل

32

المطلب الثاني: عناصر بيئة العمل

34

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في بيئة العمل

المبحث الثالث: نظريات ومتطلبات ومعوقات بيئة العمل	
36	المطلب الاول: النظريات بيئة العمل
40	المطلب الثاني: متطلبات ومعوقات لبيئة العمل
42	المطلب الثالث: بيئة العمل في مجال الصحة
44	خاتمة الفصل الاول
الفصل الثالث: مدخل حول الفعالية التنظيمية	
46	تمهيد
المبحث الاول: ماهية الفعالية التنظيمية	
48	المطلب الاول: مفهوم الفعالية التنظيمية واهميتها
49	المطلب الثاني: خصائص الفعالية التنظيمية
51	المطلب الثالث: المداخل الاساسية للفعالية التنظيمية
المبحث الثاني: اساسيات الفعالية التنظيمية	
53	المطلب الاول: : مبادئ وصور الفعالية التنظيمية
55	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية
57	المطلب الثالث: ابعاد الفعالية التنظيمية
المبحث الثالث: عموميات حول الفعالية التنظيمية	
60	المطلب الاول: مؤشرات الفعالية التنظيمية
62	المطلب الثاني: نماذج دراسة الفعالية التنظيمية
64	المطلب الثالث: متطلبات وصعوبات الفعالية التنظيمية
67	خاتمة الفصل الثالث
الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة	
69	تمهيد
70	1. تقديم عام حول المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم تيارت
74	2. مجالات الدراسة
75	3. منهج الدراسة
76	4. ادوات جمع البيانات
79	5. صدق وثبات الاستبيان

79	6. العينة وكيفية اختيارها
81	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
83	تمهيد
84	1. تفرغ البيانات وتحليلها
97	2. عرض ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات
99	3. عرض نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات
100	خلاصة الفصل
102	خاتمة
104	قائمة المراجع
110	الملاحق

مقدمة

عرفت المجتمعات في السنوات الأخيرة تقدماً كبيراً، وتحولات عديدة مست مختلف جوانب الحياة، ويعود السبب للتطور التكنولوجي الذي شهدته ويحتل الجانب الاقتصادي الحيز الأكثر استفادة من هذا التقدم فقد عرف الاقتصاد العالمي تغيرات في وسائل العمل الحديثة وتقنياته وطرقه وحتى مكوناته، فأثرى المؤسسات ببدائل مغايرة مما كانت عليه من قبل، جعلها تسعى لمواكبة وسيرورة التقدم لهذا أولت اهتمامها لمواردها البشرية خاصة كونها الرأسمال المحرك لتحقيق النجاح، فال مورد البشري لما يحمله من مكتسبات أصبح يشكل أساس عجلة التقدم.

وكان لزاماً على المؤسسات البحث عن آليات وطرق لتحسين أداء عمالها من أجل زيادة معدلات التنمية معتمدة على عملية تبادلية بينها وبين أفرادها، تتمثل في الاتصال الذي يعتبر نسقاً للتفاعل الاجتماعي، وهذا من خلال منظومة البيانات والمعلومات التي تسمح بالإشراف والتوجيه للمورد البشري، كل هذا سيؤثر حتماً على أداء العمال، مما يساعدهم على مسايرة المحيط الاقتصادي الدولي والمحلي وضمان استقرار المؤسسة وصمودها حتى تبلغ الأهداف المسطرة.

فالمؤسسات اليوم تتعرض على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها إلى تحديات عديدة نتيجة لتسارع التطورات والتغيرات التكنولوجية والسياسية والاقتصادية، والاجتماعية، وقد فرضت هذه التطورات والتغيرات ضرورة وجود قيادة تستطيع مواجهة تلك التحديات بنجاح في بيئات عمل معقدة، كما فرضت الحاجة إلى نوعية من الأفراد العاملين يمتلكون المعرفة ويتمتعون بالقدرة على التأثير في الآخرين.

لذا تساعد بيئة العمل في الوسط المؤسسي بالتأثير والتأثر فيها، والتي تتم فيه جميع الممارسات والأنشطة الانتاجية حيث تشير بعض الاتجاهات الفكرية لمختلف التأثيرات الزمنية على علاقات العمل وانعكاساتها النفسية على العمال التي يحدد بسببهم مسار العمل داخل المؤسسة وخارجها.

فلكي تلعب هذه المؤسسات الدور المناط بها لتنفيذ برامج لخدمة كافة شرائح المجتمع، فهي بحاجة إلى بيئة جيدة للعمل التي تفرض على العمال القدرة على استغلال الأمثل لمقومات المنظمات ومواردها واستخدام وسائل اتصالية فعالة تساهم فيرفع وتحسين المنتج المؤسسي، وذلك من خلال استخدام العناصر الأساسية في بيئة العمل لتتسم بالفعالية وتتلاءم مع الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وباعتبار ان بيئة العمل تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي على المؤسسة مواجهتها والعمل على تحسينها فقد ركزت اغلب المؤسسات التي تسعى الى النجاح الى فهم بيئة العمل الخاصة بها وتشخيصها للتعرف على المؤثرات والعوامل ذات العلاقة بالتأثير في سلوك العنصر البشري ودوافعه بصفة ايجابية وسلبية، وباعتبار ان الفاعلية التنظيمية هي وسيلة قياسية لمدى نجاح المؤسسة او فشلها، وانها اح المؤشرات الرئيسية لتحقيق ثقة الزبون من جهة وتحدد معالم التقدم الاقتصادي والاجتماعي من جهة اخرى.

لذلك سوف نتناول في هذه المذكرة بيئة العمل وفاعلية التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت، ودراسة بيئة العمل اخل هذه المؤسسة ومدى فاعلية التنظيم في هذه الاخيرة.

وقد ارتأينا هيكله دراستنا على ثلاث جوانب رئيسية هي كالتالي: الجانب المنهجي، الجانب النظري، الجانب التطبيقي، وكل هذا وفقا لما يلي:

ففي الاطار المنهجي قمنا فيه بالتعريف بموضوع الدراسة من حيث تحديد مشكلة الدراسة وطرح تساؤلاتها وأهدافها، وأسباب اختيار الموضوع وتحديد المفاهيم، ثم قمنا بعرض المنهجية المتبعة في الدراسة من حيث المنهج وأداة جمع البيانات وشرح العينة المختارة وكذا النظرية التي تتطابق ودراستنا، وأخيرا عرضنا الدراسات السابقة والمشابهة لدراستنا والتي ساعدتنا للخروج بنتيجة.

الجانب النظري: يحتوي على فصلين، كل فصل تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، وفي كل مبحث يوجد ثلاث مطالب.

الفصل الاول: بعنوان مدخل عام الى بيئة العمل، وتناولنا فيه اهم المفاهيم المرتبة ببيئة العمل وانواعه وعناصره ومكوناته ومتطلباته والعوامل المؤثرة فيه والنظريات المفسرة له وابعاده.

الفصل الثاني: اساسيات عامة حول الفعالية التنظيمية، وتناولنا فيه اهم المفاهيم المرتبطة بالفعالية التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها وابعائها ومعاييرها ومداخل قياسها ومؤشراتها وغيرها.

الفصل الثالث: والذي كان ترجمة للدراسة الميدانية، فقد عرضنا من خلاله النتائج الأولية للدراسة، بعد ذلك قمنا بتوزيع استمارة على عينة من موظفي المؤسسة الاستشفائية بتيارت لتصفية الدم واسقاط النتائج، لنصل في الأخير للنتائج النهائية للدراسة ومن ثم الخاتمة التي جاءت كإجابة عن إشكالية البحث والنقطة الأولى التي انطلقت منها دراستنا.

الفصل الاول:

الإطار التصوري للدراسة

تمهيد:

تعد الداسة النظرية من المرتكزات الاساسية التي يستند اليها اي باحث من اجل اعداد بحثه، حيث قمنا في هذا الفصل بوضع اطار التصوري للدراسة ابرزنا من خلاله اهم الاسباب التي ادت الى اختيار موضوع الدراسة، وتحديد اهمية الدراسة واهدافها، وصولا الى بناء اشكالية الدراسة، وتحديد اهمية الدراسة واهدافها، وصولا الى بناء اشكالية الدراسة، ومن ثم صياغة الفرضيات بالاضافة الى ذلك تم التطرق الى جملة من المفاهيم التي تتضمنها الدراسة وفي الختام قمنا باستعراض جملة من الدراسات السابقة لموضوع الدراسة.

1. اسباب اختيار الموضوع:

لم يكن اختيار الموضوع عشوائيا، وانما كان نابعا من قناعة شخصية كونتها مجموعة من الاسباب والدوافع، انقسمت ما بين الذاتية والموضوعية، تبلورت جملة من الدواعي والأسباب الدافعة، وبغرض فك الإشكالات الجزئية والعامية الواردة تحت عنوان هذه المذكرة، على النحو الآتي:

أ. اسباب الذاتية:

- الاهتمام والتطلعات التي تعبر عن ميولي الشخصي على البحث في هذا المجال.
- ضعف الاهتمام بدور بيئة العمل، وبالتالي محاولة اضافة دراسة تساهم في توضيح مكانة بيئة العمل وتأثيرها على كل من الموظفين والعاملين في المؤسسات.
- الاهتمام الشخصي بالبحث في مجال انعكاس بيئة العمل على العمال والمؤسسات.
- الرغبة في مواصلة الاجتهاد والبحث في قضايا تمس وترفع اقتصاد الدولة الجزائرية.
- الرغبة الشخصية في الكشف عن تأثير بيئة العمل على الفعالية التنظيمية.
- ارتباط الموضوع محل الدراسة بمجال التخصص الدراسي الخاص بنا.

ب. اسباب الموضوعية:

- الدور الكبير الذي لعبته فعالية التنظيم في الفترات محددة في تحقيق اهداف المنظمة، عن طريق توضيح مهام العمال والبيئة الملائمة لهم وتأثيرهم على الموظفين والعاملين في ميدان المؤسسات باستخدامهم العديد من الوسائل والتقنيات.
- الدور المتنامي لتطبيق بيئة عمل مناسبة في المؤسسات وتأثيرها على اداء العاملين وزيادة الفعالية التنظيمية، وهو ما يعلجه موضوعنا.
- الأصلة الأكاديمية لموضوع البحث، حيث لا توجد أبحاث تعالج مسألة الفعالية التنظيمية وبيئة العمل، والمشاركة في إثراء الدراسات والنقاشات التي تهتم بمثل هذه المواضيع، وبالتالي المساهمة في سد النقص فيما يتعلق بمختلف الكتابات من رسائل وأطروحات، والعمل على تدعيم المكتبة الجامعية ببحوث أكثر ثراء.
- تجاهل الدور الذي تلعبه الفعالية التنموية وبيئة العمل في تحسين انتاجية المؤسسات.
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات المتعرضة له.

2. اهمية الدراسة:

تظهر اهمية الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- موضوع انعكاس كل من بيئة العمل وفعالية التنظيمية موضوع جديد وحيوي وهو احد متطلبات القوة في عصر الاقتصاد الجديد.
- تقدم مجموعة من النتائج التي من الممكن أن تساهم في زيادة الوعي والإدراك لأهمية وضع بيئة العمل الملائمة في المؤسسات الجزائرية وانعكاسها على اداء العاملين.
- قلة الدراسات التي اجريت في المنطقة العربية حول بيئة العمل وانعكاسه على الفعالية التنظيمية بشكل عام.
- تستقي هذه الدراسة أهميتها من خلال الإطار الحيوي العلمي والعملية الذي تكتسيه في حقل الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، من خلال كونها موضوع الساعة، والتي تفيد في الكشف عن العلاقة بين فعالية التنظيمية وبيئة العمل بالمؤسسات.
- كما تكمن الأهمية العلمية والعملية للمذكرة في محاولتها البحث بصورة علمية وأكاديمية في قضية تأثير بيئة العمل في زيادة فعالية التنظيمية وانعكاسه على اداء العاملين، وذلك من خلال دراسة وتحليل الدور الذي لعبته ابعاد بيئة العمل وعناصرها داخل المؤسسة في التأثير على اداء العاملين.

3. اهداف الدراسة:

- من خلال المبررات وبعد اطلانا على مختلف النظريات والدراسات المتوفرة حول موضوع بيئة العمل والفعالية التنظيمية، وفي ضوء احتكاكنا بالمؤسسة محل الدراسة تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الاهداف التالية:
- اكتشاف ومعرفة طبيعة العلاقة بين كل من بيئة العمل والفعالية التنظيمية وانعكاساتها على اداء العاملين وتحقيق اهداف المؤسسة.
- معرفة مدى توافر ابعاد بيئة العمل والفعالية التنظيمية في المستشفيات مكان دراستنا.
- التعرف على العلاقة بين الاهتمام بالبيئة الفيزيائية والاجتماعية والتنظيمية وزياد الفاعلية التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت .
- الاجابة على التساؤلات والتحقيق من صحة الفرضيات الموضوعية سابقا.
- محاولة التعرف على مستوى اهتمام المؤسسة الاستشفائية مكان الدراسة ببيئة العمل الداخلية.
- تحديد درجة اهمية كل من بيئة العمل والفعالية التنظيمية في مكان الدراسة.

- تقدم مجموعة من النتائج والمقترحات للمؤسسة الاستشفائية مكان دراستنا، بناء على النتائج المستخرجة من بحثنا بغية توسيع المعرفة بأثر بيئة العمل في تعزيز الفعالية التنظيمية.

- الحصول على اقتراحات حول الموضوع الدراسة.

4. اشكالية الدراسة:

تعمل المنظمات في ظروف متغيرة ومعقدة، نظرًا للتقدم الهائل في العلوم والتكنولوجيا وما ينتج عنه من تغيير اقتصادي واجتماعي وثقافي، مما يتطلب منها إما التكيف مع هذه التحديات أو الفشل والاندثار ولمواجهة هذا التغيير يتطلب الأمر قدرات إبداعية وكفاءات عالية لدى المنظمة تمكنها من حل المشكلات بطريقة إبداعية، وإيجاد الحلول المناسبة وطرح أفكار وخطط وبرامج لم يسبق طرحها من قبل، ناقشت العديد من الدراسات السابقة هذا الموضوع لمعرفة اثر أنماط القيادة على سلوك العاملين وأهميته في نجاح المنظمات كدرسة.

فباعتبار ان المؤسسات كيان اجتماعي ينظم مجموعة من الافراد يشكلون جماعات مختلفة، تربطهم علاقات وتجمعهم تنظيمات وتحكمهم قواعد وقوانين، فانه لا يمكن ان تصور وجود منسق دون وجود اتصالات داخلي وخارجية والتي تضمن هذا التنظيم تحافظ عليه، منه اصبح الاتصال عنصر اساسيا في تنشيط وقيادة المؤسسة نحو تحقيق اهدافها على اكمل وجه.

كما اننا لا يمكن ان نجد مؤسسة دون عنصر بشري يسيرها ويقودها، ويؤثر فيها ويتأثر بها، فهذا الاخير مرتبط بعدة عوامل منها ما هو مادي متعلق بالمحفزات المادية ومنها ما هو معنوي مرتبط اساسا بالعلاقات الانسانية والمعاملات داخل المؤسسة، وهنا يبرز الاتصال الداخلي كأهم عامل من العوامل المحفزة معنويا والتي لها تأثير مباشر على الحالة النفسية للعنصر البشري في المؤسسة وبالتالي على اداء وكفاءتهم من خلال خلق جو مستقر وانتشار الثقة بالرؤساء والعاملين داخل المؤسسة.

كما يمكننا القول ان تحسين الانتاجية من اولويات اهتمام قياد المؤسسات، وهذا بفضل توفير بيئة عمل ملائمة مما يؤثر ايجابا على قدرة هذه المؤسسات في تحقيق اهدافها والصمود في وجه التطورات التكنولوجية، وسعيهم المستمر للحصول على بيئة عمل جيدة وملائمة للعمال لينفذو المهام الموكلة إليهم والاجتهاد في عملهم والمثابرة المبادرة والإبداع، وتحقيق الفعالية التنظيمية اللازمة.

لذا تعمل المؤسسات الجزائرية الحكومية والخاصة في ظروف بيئية تمتاز بعدم الاستقرار والتغير السريع والتعقد الذي من شأنه يولد العدد من التحديات الكبيرة التي لم تالفها هذه المنشآت من قبل، مما يفرض عليها مواجهة هذه التحديات بفعالية وكفاءة عالية، ولقد تزايد الاهتمام بموضوع الكفاءة كونه اصبح من الامور الضرورية

والحاسمة في المؤسسات اليوم والتي تواجه العديد من التحديات التي تفرضها عليها البيئة الداخلية والخارجية والتغيرات التكنولوجية المتسارعة والثروة المعلوماتية، ولكي تزيد من اداء العاملين فيها، لذا يجب عليها ان تبني استراتيجية تنظيمية وتكيف تنظيمي ملائم بين المؤسسة وموظفيها داخليا وبين المؤسسة وزبائنها ومورديها خارجيا، لتحقيق بذلك الاهداف المسرة المبدئية فثي عملها وبذلك تحقق فعالية تنظيمية.

ووفق اطار دراستنا اعتمدنا على دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت، لكونهما احد اهم المؤسسات الحكومية التي تسعى الى رفع وتحسين بيئة عملها وتحقيق الفعالية تنظيمية. ومن هذا المنطلق فإن الإشكالية الجوهرية التي يتمحور حولها موضوع الدراسة تمثلت فيما يلي:

ما العلاقة بين بيئة العمل والفعالية التنظيمية ؟

أ. الأسئلة الفرعية:

لكل إشكالية رئيسية تساؤلات فرعية، ولتفصيل هذه الإشكالية اعتمدنا على التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية؟
- هل توجد علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والفعالية التنظيمية؟
- هل توجد علاقة بين بيئة العمل اجتماعية وفعالية التنظيمية؟
- هل توجد علاقة بين بيئة العمل المعرفية وفعالية التنظيمية؟

5. فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضية حل اولي محتمل يضعه الباحث ويعمل لى التاكيد منه لاثباته، اذ هي همزة وصل بين الجانب النظري، لذا يتم اختباره في الواقع الميداني لاثبات صحته او نفيه، وعليه فقد عمدت مجموعة البحث الى وضع فرضية للدراسة كالتالي:

أ. الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة بين بيئة العمل والفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والفعالية التنظيمية.
- توجد علاقة بين بيئة العمل المعرفية وفعالية التنظيمية.

6. تحديد مفاهيم الدراسة:

تنطلق دراستي بإلمام واستيعاب لأهم المفاهيم المحورية التي تتماشى والبحث، وذلك بتركيز الاعتماد على الموسوعة الاجتماعية والإعلامية. وأهم ما أدرجناه في بحثنا المفاهيم التي سنعرفها فيما بعد، ونوظفها أثناء البحث والتي أدرجها كالتالي: البيئة، العمل، بيئة العمل، المؤسسة، الفعالية، الفعالية التنظيمية.

أ. البيئة:

لغة: استخدمت كلمة "بيئة" في اللغة العربية منذ القدم، وهي اسم مشتق من الفعل الماضي "باء" وقد استخدم هذا الفعل في أكثر من معنى، لكن أشهر هذه المعاني هو ما كان في أصله اللغوي يرجع إلى الفعل "باء" ومضارعه يتبوا¹.

وقد جاء في معاجم اللغة العربية أنها تعني المكان أو المحيط المستقر فيه والذي يعيش فيه الكائن الحي².

اصطلاحاً: هي "الأرض وما تضمه من مكونات غير حية ممثلة في مظاهر سطح الأرض من جبال، هضاب، سهول، وديان، صخور، معادن تربة موارد مياه ومكونات حية ممثلة في النباتات والحيوانات سواء كانت على اليابسة أم في الماء وما يحيط بالأرض من غلاف غازي يضم الكثير من العناصر الأساسية اللازمة لوجود الحياة على سطح الأرض³."

التعريف الاجرائي: هو المكان الذي يقيم فيه الإنسان أو الذي يحيط به جميع مكوناته وعناصره سواء الحية منها أو غير الحية، والذي يتمثل في بيئة المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت.

ب. العمل:

لغة: من عمل، أي فعل فعلاً عن قصد مارس نشاطاً وقام به بجهد للحصول على منفعة أو للوصول إلى نتيجة مجدية⁴، وعليه فالعمل يعني المهنة.

¹ جمال بوربيع، الكوارث الطبيعية والتضامن الاجتماعي زلزال 21 مايو 2003 بومرداس نموذجاً، رسالة ماجستير في علم اجتماع البيئة، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009-2010، ص 22.

² محسن محمد امين قادر، التربية والوعي البيئي واثار الضريبة في الحد من التلوث البيئي، رسالة ماجستير في العلوم البيئية، قسم ادارة البيئة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الاكاديمية العربية المفتوحة في النمرک، تشرين 2009، ص 16.

³ بوسالم زينة، البيئة ومشكلاتها: قراءة سوسولوجية في المفهوم والاسباب، الرواق، جامعة قسنطينة 2، المجلد الثاني، العدد الاول، الجزائر، 2016، ص 59.

⁴ معنى كلمة عمل في معجم المعاني الجامع والوسيط معجم عربي من الموقع: WWW. Almaany. Com/ ar/ ar/ dictionnaire/ arar ، على الساعة 7:00، يوم 19 افريل 2023.

اصطلاحا: السلوك أو نشاط أو صرف الطاقة الذي يسير طبق خطة المؤسسة ويقاضي القيام بوظائف معينة ويستهدف تحقيق غرض إنتاجي معين مقابل مادي أو معنوي ويشترط في هذا وجود عقد مادي "مكتوب" أو معنوي بين مختلف أطراف العمل حيث يرى الاقتصاديون أمثال آدم سميث، ريكاردو يرون بأن العمل البشري هو مصدر قيمة الأشياء والخدمات¹.

التعريف الاجرائي: هو كل نشاط يمارسه الانسان سواء عضلي او فكري ليستغل كل ما يحيط به من موارد الطبيعية، ويكون الهدف من هذا النشاط اشباع رغبة او حاجة لدى المورد البشري.

ت. البيئة العمل:

اصطلاحا: هو مجموعة متغيرات وأحداث قد تتكون داخل محيط معين وهو المؤسسة أو الوظيفة، ويمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها وبشكل مباشر وأكد، وكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى وهي كل مكان بتواجد فيه الأشخاص للعمل مقابل الحصول علي المال والرزق، ويستطيع المدير العام التحكم في أداء العاملين وخلق بيئة مختلفة من خلال أسلوبه مع الموظفين والأوامر التي يشير به².

التعريف الاجرائي: هي المحي والحيز الذي يشمل المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت، بحيث تؤثر فيه وتتأثر به لتشمل بذلك المنافسين والمستهلكين والموردين وسوق العمالة والموارد المادية والعمال.

ث. العامل:

لغة : من الجذر الثلاثي عمل، والعمل هو المهنة والفعل واعتمل الرجل: عمل بنفسه و عمل من باب طرب واعمله غيره واستعمله أيضا طلب إليه العمل. والعوامل جمع عامل، والعامل لغة : ما يصدر عنه العمل، والعامل في العربية ما عمل عملا فرغ أو نصب أو جر، وكالأسماء التي من شأنها أن تعمل أيضا وكأسماء الفعل وقد عمل الشيء في الشيء وهو ما أثر في آخر الكلمة من اسم أو فعل أو حرف، حد العامل الجالب للإعراب ما [أي شيء] اثر رفعا، أو جار [في آخر الكلمة] المعربة من اسم وفعل، أو حرف والأصل فيه أن يكون من الفعل ثم من الحرف ثم من الاسم.

¹ عماد لعلاوي، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي خلال اشباع الحوافز المادية، اطروحة دكتوراه تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2011-2012، ص 18.

² منى خالد عكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي، المجلة الدولية للبحوث والدراسات، المجلد 1، العدد 11، 20 سبتمبر 2020، ص

اصطلاحاً: العامل هو الشخص الذي يعمل ويؤدي نشاط يدوي يأخذ عادة أجراً مادياً أو معنوياً على عمله في المنشأة أو للمشروع الاقتصادي، نظير خدماته المهنية في المشروع. وهو أحد عناصر أو عوامل الإنتاج في المشروع أو للمنشأة الاقتصادية¹.

التعريف الاجرائي: هو ذلك الشخص الذي يبذل جهد بدني أو فكري في أحد مجالات العمل مقابل أجر مادي أو معنوي.

ج.الفعالية:

لغة: هي مصدر صناعي من فعال (صيغة المبالغة)، ويقال مفعول فعلا وفعالا بفتح الفاء فيها².

اصطلاحاً: قدرة المنظمة على تحقيق افعالها، وتستمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على نموذج المستخدم في دراسة المنظمات، وغالبا ما يستخدم هذا التغير بوصفه متغير تابع لمتغيرات مستقلة اخرى، مثل بناء السلطة وانماط الاتصال واساليب الاشراف والروح المعنوية والانتاجية³.

التعريف الاجرائي: هي قياس مستوى قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها، والتكيف مع البيئة ولاستمرار البقاء فيها، وقدرتها على النمو والتطور باستمرار.

ح.الفعالية التنظيمية:

اصطلاحاً: يعتبر مفهوم الفعالية التنظيمية من المفاهيم التي تصعب تحديدها بدقة نظرا لعدم الاتفاق على ماهية الفعالية، وعدم الاتفاق على طبيعة مقاييسها، ويمكن النظر إلى الفعالية التنظيمية على أساس أنها المحصلة النهائية لأداء المنظمة ومدى قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية.

ومن أهم التعريفات التي تناولت الفعالية التنظيمية تعريف(Etzioni,1964) : حيث يعرف الفعالية على أنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، كما فرق بين الكفاءة والفعالية وأشار الى أن الكفاءة تقاس من خلال الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المخرجات⁴.

¹ يازي كمال، كفاءة العامل وقدراته الابداعية بين المثالية والواقع ، المؤسسة الوطنية للرسائل الصناعية بورقلة نموذجاً، مذكرة ماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2020-2021، ص 14.

² احمد ماهر، القيادة وفعاليتها في ضوء الاسلام، دار النشر المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 198، ص 20.

³ مولاي عمار سمية، الاتصال وتأثيره على فعالية التنظيم، دراسة ميدانية بمديرية الاتصالات الجزائرية ادارار، مذكرة ماستر تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة احمد دراية ادارار، الجزائر، 2017-2018، ص 39.

⁴ سنوسي علي، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر، دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية، جامعة المسيلة، الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، ص 293.

يقصد بالفاعلية التنظيمية إجرائيًا: إصدار أحكام على مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المنشودة أو النتائج المرغوبة التي قامت من أجلها ومدى قدرتها على المحافظة على نظام فعال للأنشطة الداخلية والإجراءات الخاصة بأداء العمل المطلوب ومدى قدرتها على التكيف والاستخدام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية.

خ. المؤسسة:

لغة: بأنها: " حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة¹ ".

اصطلاحاً: هي " كيان منظم يهدف لتحقيق أغراض معينة وتتمتع بشخصية وتضم هذه الوحدة مواد بشرية وأخرى مادية أي إنها آلات ووسائل الإنتاج ومجموعة أفراد يشغلون تلك الوسائل بحيث تجمع بينهما علاقات متنوعة نتيجة لتفاعلهم عن طريق الاتصال² .

التعريف الإجرائي: هي عبارة عن الهيئة الحكومية التي تضمن توفير خدمات للمجتمع بالبلاد وكذا العمل على انشغالاته وتمثل في المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت.

7. الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الدراسات السابقة المتمثلة في إثراء الجانب النظري بالمعلومات، والاستفادة منها في المنهجية، وفي تطوير وصياغة الدراسة الحالية، فقد تم إدراج مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وفقاً لتسلسلها من كتب ومطبوعات الى اطروحات ومذكرات ثم اخيرا مقالات ومجلات.

أ. الدراسات المرتبطة ببيئة العمل:

الدراسة الاولى: وهو للباحث " بوقال نصميم " ، بعنوان "أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012.

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة مكونات وأبعاد بيئة العمل الداخلية للمنظمة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والسماح لهم بالوصول إلى أهدافه جنباً إلى جنب مع أهداف المنظمة وذلك على مستوى ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة، كما استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي، بإستخدام عينة عشوائية

¹ عمر ضحري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2003، ص 24.

² احمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، لبنان، الطبعة الاولى، 1993، ص 297.

طبقية موزعين على ثلاث أصناف (اطارات - اعوان تحكم - اعوان تنفيذ) كما استعان بالاستمارة بشكل أساسي منطلقا من تساؤل رئيسي:

ما طبيعة أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي؟

ليتفرع هذا التساؤل إلى مجموعة من الأسئلة:

- ما أثر محتوى وطبيعة العمل على الرضا الوظيفي للعمال؟

- ما أثر طبيعة القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي للعمال؟

- ما أثر الاتصال الداخلي للمنظمة على الرضا الوظيفي للعمال؟

- ما أثر الأجور والحوافز على الرضا الوظيفي للعمال؟

- ما أثر ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي للعمال؟

حيث استعان للإجابة عن هذه التساؤلات بفرضيتين أساسيتين:

- توجد هناك علاقة بين بيئة العمل الداخلية للمنظمة والرضا الوظيفي للعاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

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

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- وجود أثر إيجابي لمحتوى وظيفية العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

- وجود أثر إيجابي لبعده القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

- وجود أثر سلبي لبعده الاتصال داخل المنظمة على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

- وجود أثر سلبي لبعده الحوافز والأجور على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

- وجود أثر إيجابي لبعده الجماعة على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

- وجود أثر إيجابي لبعده ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

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

الدراسة الثانية: دراسة من إعداد الباحث عبد العزيز إبراهيم التوجري بعنوان: "البيئة الداخلية للعمل ومستوى الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، دراسة تطبيقية عن رضا المراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي إشراف 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:

- بيئة عملهم الداخلية
- أسلوب الإشراف المتبع.
- الحوافز المادية والمعنوية.
- نوع العمل المنوط بهم.
- البيئة المادية.
- مستوى أدائهم الوظيفي.

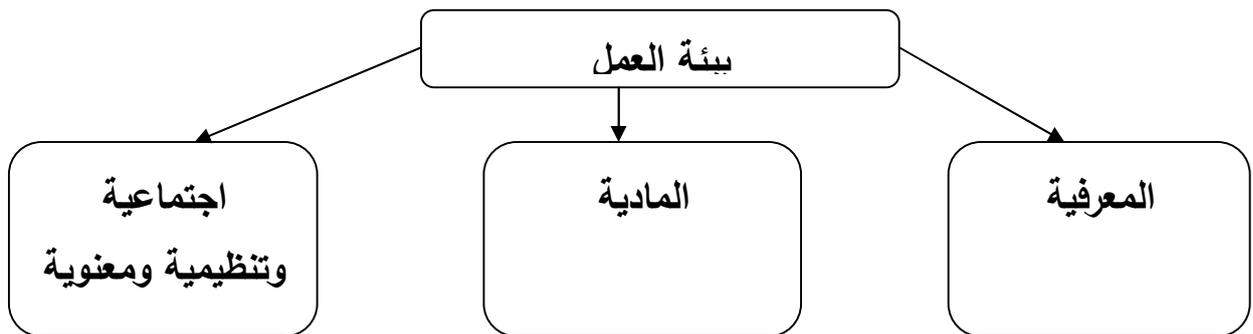
اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، وتوصل إلى أهم النتائج:

- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن بيئة عملهم الداخلية.
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة متوسطة عن أسلوب الإشراف المتبع في عملهم.
- 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.
- المراقبين الجمركيين راضين بدرجة عالية عن أدائهم الوظيفي.

الدراسة الثالثة: دراسة من إعداد الباحث هدى الجندي وآخرون بعنوان: أثر بيئة العمل على الأداء الإداري، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة للبحوث، مصر، 2007م.

وهي دراسة ميدانية تدور إشكالياتها حول ما أثر بيئة الأداء الإداري؟ ، وتندرج تحت هذا التساؤل أهداف تتمثل في الآتي:

- تحديد بيئة العمل الداخلية السائدة بالفعل ومقارنتها بما يجب أن يسود المنظمة من مفهوم علمي لبيئة العمل الداخلية بهدف سد الثغرة بين ما هو قائم وما يجب أن يكون.
 - تحديد أهم عناصر بيئة العمل الإدارية المؤثرة على أداء العاملين وتهيئة الظروف المناسبة لرفع مستوى الدافعية لديهم.
 - الوصول إلى أهم القيم التنظيمية التي يجب توافرها في بيئة العمل الإدارية والتي تساعد على زيادة القدرة التنافسية من خلال عناصر الموارد البشرية .
 - المساهمة في تطوير وتحسين الأداء الإداري لرفع كفاءة المنظمة وبالتالي الجهاز الإداري ككل.
 - الوصول إلى أهمية وجود مناخ تنظيمي أو ثقافة تنظيمية تساعد على إفراز عاملين لديهم المهارات والقدرات اللازمة لزيادة القدرة التنافسية في الجهاز الإداري .
 - اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أدوات البحث العلمي لجمع البيانات وهي الاستمارة، وتوصلت إلى جملة من التوصيات وهي كالآتي:
 - بالتركيز على وجود نظام للاقتراحات والشكاوى والتأكيد على أهمية هذا النظام كوسيلة من وسائل الاتصال الجيد بين الأفراد والإدارة خاصة وان هذا النظام يؤدي إلى تنمية ملكة الخلق والابتكار والتخلص من عوامل عدم الرضا.
 - إعداد القيادات الإدارية لاستخدام الأسلوب أو النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة العمل ووفقا للظروف المحيطة بالعمل وحسب قدرات المرؤوسين ومحاولة تطبيق مبدأ الإدارة بالمشاركة مما يشجع العاملين على إظهار ملكات الإبداع والابتكار.
 - إرساء مبدأ الثواب والعقاب وتقريب الفوارق بين العاملين في الحوافز والمكافآت للحد من الصراعات المالية بينهم.
 - تطبيق أساليب التدريب المتطورة وتطوير البرامج التدريبية بما يتلاءم مع الاحتياجات الفعلية والمتغيرة للعمل.
- نموذج الدراسة:



ب. الدراسات المرتبطة بالفعالية التنظيمية:

- الدراسة الاولى: وهي للكاتب " محمد ابراهيم القداح" وكانت تحت عنوان: عمليات الاتصال الاداري وعلاقتها بالفعالية التنظيمية في مديريات التربية والتعليم في الاردن، مجلة دراسات في العلوم التربوية، مجلد44، العدد4، الجامعة الاردنية، 2017.

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر عمليات الاتصال الاداري على الفعالية التنظيمية في مديريات التربية والتعليم في الاردن، وعلاقة هذا الاثر بمتغير الاقليم الجغرافي وحاولت الإجابة عن تساؤل رئيسي: ما العلاقة بين عمليات الاتصال الإداري والفعالية التنظيمية في مديريات التربية في الاردن ؟
وانبثق عن السؤال خمسة أسئلة جزئية :

- ما درجة فعالية عملية الاتصال الإداري في مديريات التربية في الأردن؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في عمليات الاتصال الإداري تعزى الى الإقليم الجغرافي؟

- ما درجة الفعالية التنظيمية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في الفعالية التنظيمية تعزى إلى الإقليم الجغرافي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين عمليات الاتصال الإداري والفعالية التنظيمية في مديريات التربية والتعليم في الاردن؟

وقد طور الباحث استنباطاً من (48) فقرة موزعة على محورين لقياس درجة فاعلية عمليات الاتصال الإداري والفاعلية التنظيمية متضمنة أربعة مجالات هي الأهداف والموارد والرضا الوظيفي والإنتاجية وبعد التحقق من صدقها وثباتها تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (63) مديراً ورئيس قسم تم اختيارهم بطريقة عنقودية عشوائية من مديريات التربية والتعليم للواء قصبه عمان ولواء بني كنانة ولواء قصبه معان.

وقد أفرزت النتائج درجة متوسطة كل من عمليات الاتصال الإداري والفاعلية التنظيمية ، كما أظهرت فروقا دالة إحصائية بين الوسط والجنوب لصالح إقليم الوسط في عمليات الاتصال الإداري، وفروقا دالة إحصائية لصالح إقليمي الوسط والشمال في مجال الأهداف، وفروقا بين الوسط والجنوب في مجالات الموارد والرضا الوظيفي والإنتاجية والفاعلية ككل ووجود أثر إيجابي دالا إحصائيا لعمليات الاتصال الإداري على الفعالية التنظيمية.

- الدراسة الثانية: وهي للكاتب " احمد قاسم علي مهدي"، بعنوان: دور ادارة الصراع التنظيمي في فعالية المنظمة، دراسة تطبيقية على شركة النفط اليمنية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم المالية والمصرفية، جامعة الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، اليمن، 2010.

- هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على الاستراتيجيات الأساسية المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي في شركة النفط اليمنية وإلى معرفة طبيعة العلاقة بين هذه الاستراتيجيات ومستوى فعالية الشركة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتناسبه مع طبيعة الدراسة واختار عينة بحث تقدر ب 220 موظفا من مجتمع البحث المتمثل في موظفي شركة النفط الإدارة العامة ووحداتها في أمانة العاصمة.

وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

- إن المستوى العام لتطبيق استراتيجيات الصراع التنظيمي فوق المتوسط.
- إن فعالية الشركة ومن خلال المحاور والفقرات التي تم قياس الفعالية بها فوق المتوسط.
- وجود علاقة ارتباط سلمي ذو دلالة إحصائية بين الاستراتيجيات المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي (التنافس، الاجبار، التجنب) مع فعالية الشركة.
- وجود علاقة ارتباطه ايجابية وذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التعاون والمواجهة مع فعالية الشركة.
- عدم وجود فروق في آراء عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية (النوع، المؤهل، المستوى الوظيفي) فيما يتعلق باستراتيجيات الصراع وفعالية الشركة.
- ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بإستراتيجية المواجهة حسب متغير العمر وكذا لإستراتيجية التعاون وفعالية الشركة.

الدراسة الثالثة: دراسة " صالح بن نوار" بعنوان " الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لانتاج العتاد الفلاحي مركب المحركات والجرارات بقسنطينة cmtc " ، اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع والتنمية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة نتوري قسنطينة، 2005-'200.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الحوافز والدوافع المرتبطة بالموارد البشري والتي تعمل على زيادة فعالية المؤسسة كالترقية في العمل وإعطاء العامل الحرية في المناقشات الجماعية وإشعاره بالمسؤولية والتعرف أيضا على الدور الذي تؤديه العلاقات الطيبة بين أفراد المؤسسة. وقد صاغ الباحث إشكالية بحثه في سؤال رئيسي نما مندي اهتمام

القائمين على المؤسسات الصناعية الجزائرية بالعوامل التي تزيد من فعالية الأداء لدى العامل وبخاصة تلك العوامل المرتبطة بالجوانب الإنسانية ؟

ولالإجابة عنه صاغ فرضية عامة تنص على: إنّ التنظيم المؤسسي الفعال ينطلق من الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية على اعتبار أنّها المحرك الأهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

واستنبط منها أربع فرضيات جزئية:

- كلما كانت العلاقات الإنسانية بين جميع أعضاء المؤسسة جيدة كلما كان الأداء العام فعالا.
- إن الانفتاح على الآخر عن طريق فتح قنوات الاتصال خصوصا النازل منه يساهم في إحساس المرؤوس بأهميته داخل المؤسسة

- يرتبط العاملون بالمؤسسة عندما يستشارون قبل اتخاذ القرارات الهامة التي تعنيهم.

- كلما كان العامل راضيا على وضعه داخل المؤسسة ، كلما اتصف أداءه بالفعالية العالية.

وقد رأى الباحث أن أنسب منهج يمكنه من الإجابة عن التساؤل المطروح المنهج الوصفي والذي تعتمد عليه وبشكل أساسي أغلب الدراسات العملية في مجال البحوث والدراسات السيسولوجية على وجهه التحديد وأجرى دراسته الميدانية من 13 إلى 27 جويلية 2004 بحيث اختار عينة بحثه طبقية عشوائية معتمدا على ثلاث أدوات أساسية: الملاحظة والمقابلة والاستبيان، وبعد تحليل المعلومات التي جمعها توصل الى أن أهم الأسس التي تساعد العاملين على أن يكونوا فاعلين في تأدية وظائفهم من وجهة نظر المبحوثين:

الحرية في اتخاذ القرارات الهامة والصرامة في تطبيق العقوبات للمتهاونين وجعل المصلحة العامة للمؤسسة فوق المصلحة الفردية وتوسيع مجال التشاور، وتحديد المسؤوليات والانضباط في العمل والتكوين الجيد في مجال التخصص، والاتصال الهادف وتوفير الحوافز ومنح السلطة لشخص واحد والتقليل من النظام البيروقراطي، والالتزام بالمعايير الأخلاقية في العمل.

وأوصت الدراسة بناء على نتائجها بضرورة تشجيع الإداريين على استخدام استراتيجية التعاون والمواجهة والتي تبين أن تأثيرهما إيجابي في زيادة الفعالية والتقليل من استخدام كل من استراتيجية التنافس والإجبار والتجنب لتأثيرهم السلبي.

8. صعوبات الدراسة:

لقد ارتبطت مختلف الصعوبات التي واجهتنا أثناء إعداد هذه الدراسة بالجوانب توزيع الاستبيان على الموظفين وجمع الاجابات داخل المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت بالإضافة إلى غياب المعلومات والمراجع الكافية حول موضوعنا.

خلاصة الفصل:

بعد التعرض للموضوع الدراسة والإحاطة بجميع جوانبه الممكنة من تحديد للإشكالية المراد دراساتها وتسطير الهدف الذي نريد الوصول إليه وبيان أهميتها، وتحديد المفاهيم البارزة والمرتبطة بالظاهرة مع الاستعانة ببعض الدراسات السابقة من اجل اكتساب الخبرة ومواصلة السير على أفكارها وتطويرها، سنستعرض فيما سيأتي فصلين خاصين بمتغيري الدراسة، وذلك توضيحا لهما من ناحية التطور التاريخي.

الفصل الثاني: مدخل حول بيئة العمل

تمهيد:

ان المؤسسات والمنظمات الناجحة تجد أن أهم ما يؤهلها للصدارة وما يقيها قوية هو أنها لا تعتمد اعتماد كاملا على الخبرة والكفاءة للموظف أو الإداري، وأنهاء المسؤوليات على أكمل وأتم وجه وبالشكل الصحيح والأمثل بل أنها تبحث طرقا أخرى لتبقي في المقدمة وليزيد الحماس داخل بيئة العمل، لأنها تطمح الى التقدم والتطور وبالشكل الأعظم لتتقدم بأفكارها وأراءها وأهدافها أمام نظائرها من المؤسسات لتحقيق أهدافها في محيط مليء بالمنافسة، حيث أنه في الأونة الأخيرة لقي الاهتمام ببيئة العمل في المؤسسات والإدارات اهتماما كبير لما له من تأثير مباشر وأساسي على طبيعة العمل وجودته فبيئة العمل هي السبب الأول في تحسين أداء الموارد البشرية وزيادة دوافعهم للعمل.

وذلك لكون ان بيئة العمل هي المساحة والمحيط الذي يعمل فيه الموظف داخل المؤسسة، وهي عامل مهم في تحقيق تطلعاته وأهدافه ، خاصة إذا كانت واضحة المعالم ، حيث يتواصل ويتفاعل مع الآخرين، دوافعه ومعنوياته ودرجة رضاه عن اتجاه منظمته، سيؤدي ذلك إلى ظهور قيم الالتزام والمسؤولية.

وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل والذي بعنوان **مدخل عام الى بيئة العمل** إلى مجموعة المحاور التالية:

- **المبحث الاول: ماهية بيئة العمل.**
- **المبحث الثاني: اساسيات بيئة العمل.**
- **المبحث الثالث: ابعاد ومعوقات ونظريات بيئة العمل.**

المبحث الاول: ماهية بيئة العمل.

لقي مفهوم بيئة العمل اهتماما كبيرا باعتباره من المفاهيم الحديثة التي تعتمد المنظمات للتطور والتحسين المتواصل حيث تلعب بيئة العمل الداخلية بعناصرها دورا مهما في أداء المنظمة وذلك من خلال التأثير في سلوك العمال في المنظمة، فيظهر مدى استعدادهم لبذل جهد لصالح المنظمة وولائها وهذا إذا ما كانت واضحة المعالم، وفي هذا المبحث الذي سنتحدث فيه حول ماهية بيئة العمل ارتأينا تقسيمه إلى مجموعة المطالب التالية:

■ **المطلب الأول: مفهوم واهمية بيئة العمل.**

■ **المطلب الثاني: انواع بيئة العمل.**

■ **المطلب الثالث: اسباب تحليل بيئة العمل.**

■ **المطلب الأول: مفهوم واهمية بيئة العمل.**

وستتناول في هذا المطلب مفهوم بيئة العمل في الفرع الاول، ثم نعرض اهمية بيئة العمل في الفرع الثاني.

الفرع الاول: مفهوم بيئة العمل.

على الرغم من اهتمام الكثير من الكتاب والباحثين بدراسة موضوع بيئة العمل، إلا أنهم لم يتمكنوا من الاتفاق على تعريف موحد لمفهومها، وذلك بسبب اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها لبيئة العمل والظروف التي عاشوها وعلى هذا الأساس سوف نقوم في هذا الفرع بتعريف بيئة العمل، من ثم استخلاص تعريف لها.

التعريف الاول: هو الموقع الذي يستخدم لأداء مهمة معينة حتى الانتهاء منها، وتشمل بيئه العمل المكان الجغرافي، والمناطق التي تحيط بالعمل، مثل موقع المكاتب أو مبنى المنشأة، كما قد تشمل مكونات أخرى مثل مستوى الضوضاء، والمميزات الإضافية الخاصة في العمل، وتعرف بيئة العمل بأنها المكان الذي يستخدمه الناس للعمل، مثل المؤسسة أو المصنع، أو المكتب¹.

التعريف الثاني: هي مجموعة العلاقة المتبادلة بين الموظفين وارباب العمل والبيئة التي يعملون فيها، والتي قد تكون موجبة او سالبة، توفر بيئات العمل الموجبة تجارب ممتعة للموظفين تساعد على تحقيق اهدافهم الشخصية، بينما تعطى بيئات العمل السالبة تجارب مؤلمة وتقلل من سلوك الموظفين الجيد في العمل، إذ إن الموظفين غير

¹ دهاني احمد بونس، انعكاسات اجواء بيئة العمل على المستوى الانتاجي دراسة اجتماعية ميدانية، مجلة الجامعة العراقية، الجامعة العراقية كلية الاعلام، المجلد 51، العدد 2، 2021، ص 493.

المسؤولين أو غير المتزامين يمكن أن يتغيروا ليصبحوا مسؤولين ويكونوا أكثر التزاما بالعمل في بيئة عمل موجبة لأن مثل هذه البيئات تعزز سمات تحقيق الذات لديهم بينما قد يكون العكس في ظل البيئة السالبة¹.

التعريف الثالث: كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه وميوله اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها وتشتمل على ظروف العمل المادية مثل الإضاءة الضوضاء النظافة، ودرجة الحرارة والتهوية وحوادث العمل والرعاية الصحية وغيرها فضلا عن ظروف العمل الاجتماعية ونوعية الاشراف والقدرة على الاندماج مع مجموعة العمل والشعور بالراحة النفسية والمعاملة الإنسانية الطيبة².

التعريف الرابع: تشير بيئة العمل لمختلف العناصر المكونة لمحيط العمل وتمثل هذه العناصر في العناصر التنظيمية كالهيكل التنظيمي وطبيعة الإتصال التنظيمي والقيادة والعناصر المادية المشكلة للمحيط العملي من أجهزة وأدوات العمل ومبنى العمل، وهي بذلك تشكل البيئة الفيزيقية والتنظيمية للعمل³.

التعريف الخامس: " هي كافة الظروف والعناصر السائدة داخل المنظمة والتي تحيط بالفرد الموظف أثناء عمله وتؤثر على نفسيته وسلوكه وتحدد اتجاهاته نحو عمله ونحو المنظمة التي يعمل فيها، وأن هذه التأثيرات تتمثل في مستوى رضا الأفراد العاملين وكذا مستوى أدائهم الوظيفي، أي هي تلك البيئة التي تعبر عن القوى داخل المنظمة وتؤثر داخليا على المنظمة وأدائها بشكل مباشر⁴.

التعريف السادس: بيئة العمل التنظيمية على أنها مجموعة الخصائص المستقرة نسبيا والتي تميز التنظيم الداخلي لمؤسسة ما، والتي تؤثر على سلوكيات أفرادها وقيمهم وتحدد طبيعة المواقف في هذه المؤسسة⁵.

¹ زهراء غازي ذنون الدباغ ومظهر ذنون يونس العناز، دور نظام الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة في تحسين بيئة العمل/ دراسة ميدانية في مديرية توزيع كهرباء نينوى، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد 17، العدد 53، 2021، ص ص 437-438.

² الشنواني صلاح، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية مدخل الاهداف، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والطباعة، الاسكندرية، 1994، ص 205.

³ خرموش منى وبحري صابر، العلاقات الانسانية كمدخل لتحسين المناخ في بيئة العمل، مجلة انسنه للبحوث والدراسات، المجلد 09، العدد 02، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02، الجزائر، 2018، ص 20.

⁴ خالد زحراح ووهيبة عيشاوي، بيئة العمل الداخلية واثرها على الولاء التنظيمي للافراد العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الاغواط، مجلة الافاق علمية، المجلد 12، العدد 3، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2020، ص ص 140-141.

⁵ احمد بونقيب، اهمية بيئة العمل السعيدة في تحسين الاداء التنظيمي، دراسة تحليلية لافضل اماكن العمل في العالم لعام 2018، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 2، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوغريج، الجزائر، 2019، ص 395.

ومن هذا نستخلص التعريف التالي:

هو " ذلك الحيز والمحيط الذي يتوفر على تلك العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد مما ينعكس إيجابا على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، ليبدل بذلك أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة وتحقيق العمل المطلوب منه بأعلى كفاءة وبذلك يكون الفرد مؤثرا ومتأثرا ببيئة عمله ومن جميع جوانبها المادية والتنظيمية والهيكلية".

الفرع الثاني: اهمية بيئة العمل؛

لا شك أن وجود بيئة عمل مثالية ومشجعة للعمل تعتبر مقوما أساسيا لنجاح أي مؤسسة في القرن الحادي والعشرين وفيما يلي بعض النقاط التي تبرز أهمية وجود بيئة عمل فعالة في عدة أمور أهمها ما يلي:

1. **القدرة على بناء ميزة تنافسية:** أما أن تكون طرفا فاعلا في عالم الأعمال المنفتح و اما ستعالي المؤسسة كثيرا ، فقد اصبحت التنافسية من أهم التحديات التي تواجه أي ادارة في القرن الحادي والعشرين في ظل الانفتاح العالمي، الذي جعل أي شركة تحت ضغط المنافسة الشرسة من الشركات المحلية والأجنبية على حد سواء، وقد رفعت المنافسة الشرسة التي نراها اليوم شعارا لا يستطيع أحد التملص منه وإلا هلك ألا و هو (البقاء للأصلح)، فلكي تبقى الشركة في الواقع وتنمو لابد أن يكون لديها القدرة على الاستمرار في المنافسة وانما يكون ذلك من خلال بناء ميزة تنافسية لها، ولكن الأهم أن تتعرف على الميزة التنافسية والتي يعرفها الدكتور على السلعي بأنها (المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة انتاجا فيما ومنافع للعملاء، تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون).

وايجاد تلك الميزة التنافسية ينبي على أساس هام وهو ضرورة تنظيم المؤسسة وايضاح كيفية أداء أنشطتها، كما يمكن أن تكون تلك الميزة التنافسية ميزة مستمرة للمنظمة، بحيث تميز المنظمة في فترة زمنية أطول، لا يستطيع خلالها أي من المنافسين تقليد أو محاكاة تلك الميزة، ويعد العنصر البشري في هذا الصدد هو أكثر موارد المنظمة امكانية لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة وذلك اذا ما تمت الادارة الفعالة له بشكل مستمر ومتكامل¹.

¹ مغربي السعيد، بيئة العمل في المنظمات " دراسة تحليلية"، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 5، العدد 2، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، ديسمبر 2022، ص 94.

2. الاستثمار الأعظم هو الاستثمار في البشر: يقول الدكتور ماهر إلا يمكنك أن تدير منظمة بدون ناس، هذه حقيقة لا يمكن أن تغيب عن أي صاحب عمل أو مدير، فمادام هناك عمل وأهداف مطلوب إنجازها فلا بد أن يتم ذلك من خلال آخرين، حتى اذا تم العمل من خلال أجهزة وآلات، فإن الناس هم الذين يشغلونها).

وليس ذلك فحسب، بل إن حقل الموارد البشرية قد شهد في الأونة الأخيرة اهتماما ملحوظا بشكل عام، وخاصة في الاتفاق الكبير على عمليات التنمية والتطوير وانما يرجع ذلك للقناعة الشديدة من الادارة بأن المنظمة لا يمكن أن تحقق أهدافها.

من خلال أصولها المادية دون تركيز جزء من اهتمامه على الأصول البشرية ويكون هذا الاهتمام من خلال سياسات واستراتيجيات تتصف بالكفاءة والفعالية في كل وظائف ادارة الموارد البشرية مثل: التدريب، تخطيط القوى العاملة، الاستقطاب والاختبار والتعيين تقييم الوظائف تحليل العمل، تقييم الأداء.

بل اصبح لهذا المورد البشري أثر فعال، حيث أصبح يمثل جزءا هاما من رأس المال الفكري، حيث تمثل المعرفة والمهارات والقدرات التي يتمتع بها الأفراد و رأس المال البشري عادة ما ينعكس من خلال تعليم وخبرة الأفراد، وكذلك ينعكس من خلال مهارات محددة يكتسبها الأفراد.

3. زيادات العائد المادي للشركة: حيث أثبتت العديد من الدراسات العالمية وجود علاقة ارتباطية وثيقة بين العائد المادي للشركات ومدى الرضى الوظيفي لموظفيها، لذا ينبغي أن يكون الهدف الأسمى هو توفير بيئة عمل مثالية تهدف بشكل رئيسي، الزيادة انتاجية الموظفين مما يساهم بدوره في رفع مستوى رضى عملاء المنشأة، مما يؤدي إلى تحقيق أفضل العوائد المالية وغير المادية فالكل مشاركون في الربح.

4. بيئة العمل هي مرآة الشركة الحقيقية: يقول لاييل سوسمان مخاطبا مسؤولي الشركات " لست في حاجة إلى دليل لتدرك أن الناس يحبون التعامل مع المؤسسات التي يحترمونها، وحين تتم ترجمة هذا الارتباط العاطفي إلى أرقام وحسابات، يطلق عليه اسم السمعة الطيبة، وعندما تتم مراجعة حسابات الشركات، لمعرفة قيمتها في السوق، تكون السمعة الطيبة احدى العوامل لتقييم ذلك".

بل ان غراهام داوولينج ليؤكد ذلك المعنى بقوله " ان بيئة العمل هي بمثابة مرآة للشركة فكلمما أن اللسان يستدل بها على الشركة و طريقتها في التعامل مع العملاء أو الموظفين..

اذ ان تحقيق التغيير الهام في الطريقة التي يفكر بها الناس خيال الشركة، يتطلب عادة اجراء تغييرات في أنشطة المؤسسة الأساسية مثل: ممارسات موظفي الخط الأمامي، وجودة المنتج أو الخدمة، وثقافة المؤسسة، لذا فان بيئة العمل المثالية والفعالة هي عامل أساسي لبناء خبرات فنية وادارية ومسيرة بناء العمل الفعالة هي مسيرة لا بد أن

يؤمن بها جميع العاملين في الشركة مدراء وموظفين على حد السواء، كما أنها لا تتوقف عنده ، بل هي مسيرة متكاملة من التطوير المستمر".

5. رفع الانتاجية وتحسين الجودة : بعد مشاركة الموظفين في صناعة القرار و ما يؤديه من رفع الانتاجية وتحسين الجودة من أهم العناصر التي تساهم في بيئة العمل الفعالة في ايجادها و في هذا الصدد يقول كبير بلانشارد: " لقد اكتشف المديرون الأمريكيون بسرعة أن حجر الزاوية في العديد من برامج العمل اليابانية هو منهج السلطة للموظفين لاتخاذ القرارات التي تتعلق بأعمالهم ، فعلى سبيل المثال : أصبحت دوائر الجودة. مجموعات من الموظفين تجتمع بانتظام للتوصل إلى بعض الطرق لتحسين أداء الشركة، فصارت أسلوبا يابانيا شائعا للمشاركة في صناعة القرار، وتمتع القرارات التي تتخذها دوائر الجودة باهتمام الادارة العليا وتقديرها¹ ."

المطلب الثاني: أنواع بيئة العمل

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

1. البيئة العامة:

هي الإطار الجغرافي الذي تعمل فيه جميع المنظمات بما فيها المنظمة المعنية وبالتالي فإن تأثير هذه البيئة ينسحب على جميع هذه المنظمات ومن بين مكونات هذه البيئة القيم الثقافية والاجتماعية والظروف السياسية والقانونية والمواد الاقتصادية والظروف التعليمية والتكنولوجية على جانب التضاريس والمناخ وما شابه ذلك².

2. البيئة الخاصة:

البيئة الخاصة هي تلك التي تعيش داخل شبكة المنظمة وتوضح وتبرز علاقتها مع المنظمات الأخرى مثل الموزعون الوكالات المنظمات الحكومية ذات العلاقة والمنافسون ومكونات البيئة الخاصة إما مجهزة للمدخلات المنظمة أو مستلمة للمخرجات منها، ولهذا فإن تفاعل المنظمة مع بيئتها الخاصة هو أعمق وأوثق من تقاطعها مع البيئة العمومية الخارجية.

ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخ والطبيعة التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره.

¹ مغربي السعيد، مرجع سبق ذكره، ص 95.

² محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، عمان، الاردن، 2010، ص 324.

يميز بين بيئة العمل العامة والخاصة بأن الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات، حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات، أما البيئة الخاصة فهي البيئة التي تعيش فيها المنظمة أو المؤسسة بمفردها ولا يشاركتها أحد في التأثير بها، كالأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة العمل فيها، وهنا تصبح الحدود بين هذين النوعين من البيئة غير واضحة المعالم نظرا للتداخل فيما بينها من ناحية التأثير والتأثر¹.

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

3. بيئة العمل الخارجية:

البيئة الخارجية هي التي تقع خارج المنظمة وتحيط بها وتؤثر فيها، مثال ذلك البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية ... إلخ..

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

أ. بيئة عمل خارجية عامة: وهي تضم المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم سياسية اجتماعية، أو التقدير درجه تأثيرها علا وجه التحديد، فهي تحدد السمات العامة التي تتسم بها المجموعة من الأفراد في إطارها كما تحدد سلوكيات الفرد أو الجماعة في ظل موقف معين وفي إطار هذه العوامل البيئية، وإن كان لبعضها التأثير الحاكم على سلوك أو مجموعة ظواهر سلوكية معينة.

ب. بيئة عمل خارجية خاصة: ويقصد بها تلك الأبعاد السياسية، الاقتصادية الاجتماعية، التعاونية وحتى المناخية التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره أو أن التأثير عليه يكون واضحا فعلا نظرا لصلته الوثيقة، إما بمدخلاتها أو مخرجاتها .

¹ كويحل منصور وطبعان عماد، علاقة بيئة العمل بتحسين اداء العمل، دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن جيغل، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيغل، الجزائر، 2018-2019، ص 61.

4. بيئة العمل الداخلية: تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها كافة القيم والاتجاهات السائدة داخل المنظمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعمل مجمل العملية الإدارية.

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية مجموعة من العناصر التنظيمية والاجتماعية لها تأثير على السلوك التنظيمي¹.

وتعرف بيئة العمل الداخلية أيضا: الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة نتيجة لعدد من العوامل ومنها أسلوب الإشراف ومعاملة الرؤساء لمؤوسيتهم وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل أو ظروفه ونوعية الأهداف التي ينبغي للمنظمة تحقيقها².

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

كما تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: تلك البيئة التي تتعلق بالمنظمة ذاته من حيث الأطر الإدارية والعاملين فيها، والأنظمة الرسمية وغير الرسمية وإجراءات وسياسات تنفيذها وأنماط الاتصالات.

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية هي نفسها بيئة المنظمة في حين أن بيئة المنظمة أشمل من بيئة العمل الداخلية، كما أهمل العناصر أو الظروف الفيزيقية.

كما يعرفها العدلي بأنها: العوامل والخصائص الداخلية للمؤسسة التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة واجراءات العمل والرواتب والجزاء والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل. يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية تمثل الخصائص الداخلية للمنظمة من عوامل تنظيمية وأخرى وظيفية.

وبيئة العمل الداخلية حسب سلمان العميان هي كيان حركي تفاعل عناصره البشرية وعر البشرية مع بعضها البعض تتأثر وتؤثر بعضها ببعض.

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

¹ كويجل منصور وطبعان عماد، مرجع سبق ذكره، ص 62.

² محمد علي مانع القحاني، اثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير، تخصص علوم الادارة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية، 2001، ص 24.

يتبين من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية هي الوسط الذي يقوم فيه العمل لأداء مهامه وما تتوفر عليه من متغيرات تراعي قدرات الفرد.¹

المطلب الثالث: اسباب تحليل بيئة العمل.

تعدد أسباب تحليل بيئة العمل الداخلية للمنظمة وأهمية دراستها وتقييمها ومن بين أسباب تحليل بيئة العمل ما يلي:

1. عدم قدرة المنظمة على مواجهة التهديدات واقتناص الفرص ما لم تتوفر لديهم الإمكانيات الداخلية لذلك، ولهذا السبب يجب تقييم إمكانيات المؤسسة وهو ما يطلق عليه بتقييم الأداء الداخلي للمنظمة أي التعرف على نقاط قوة وضعف المنظمة.²

2. اسباب داخلية أخرى تتمثل في:

- الاهتمام بزيادة نشر روح الفريق ضمن بيئة العمل حتى تبدو أكثر حيوية لتعطي وتنتج أكثر.
- اتباع الأنظمة والتعليمات حرصاً على سلامة العاملين وتجنباً لحدوث أي إصابة عمل أثناء العملية الإنتاجية.
- ادخال نظام المحفزات والمكافآت والعلاوات على الرواتب ضمن أنظمة العمل الإدارية لزيادة كفاءة الإنتاج وزيادة الابداع الوظيفي.
- الاهتمام بمواكبة الحضارة والتقدم والعمل على استبدال الآلات القديمة بالحديثة المتطورة أكثر ذات تكنولوجيا مستحدثة توفر الوقت والجهد والمال.³

¹ كويجمل منصور وطبعان عماد، مرجع سبق ذكره، ص 63.

² احمد يوسف ابو رحمة، اثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى افعية الانجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغيث الدولية، اطروحة لنيل شهادة الماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين، 2017، ص 17.

³ الرميضاء مجاش وفوزية جعلاب، اثر بيئة العمل على اداء الموارد البشرية في الجماعات المحلية، دراسة ميدانية ببلدية المسيلة، مذكرة ماستر، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2021-2022، ص 32.

المبحث الثاني: اساسيات بيئة العمل.

تعتبر بيئة العمل الحيز والمحيط الذي تعمل فيه الموارد البشرية وهي تمثل عاملا مهما دفع هذا الأخير إلى العمل بشكل جيد مستغلا طاقاته في تحقيق مردود أكبر، ونظرا للأهمية البالغة في لبيئة العمل سنتطرق في هذا المبحث الى أهم النظريات التي اهتمت ببيئة العمل والمتمثلة في المدرسة الكلاسيكية والسلوكية ومدارس الإدارة الحديثة، وفي هذا المبحث الذي سنتحدث فيه حول اساسيات بيئة العمل ارتأينا تقسيمه إلى مجموعة المطالب التالية:

■ المطلب الأول: ابعاد بيئة العمل.

■ المطلب الثاني: عناصر بيئة العمل.

■ المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في بيئة العمل.

المطلب الأول: ابعاد بيئة العمل

توجد عدة ابعاد لبيئة العمل تعتبر مؤثرات ومحددات لبيئة العمل المناسبة لاي منظمة سنذكرها على النحو التالي:
أ. البعد الاقتصادي: البعد الاقتصادي ليس على مستوى الشركة او المنظمة فقط بل على مستوى البلاد ككل، كلما زادت كفاءة العاملين كلما ارتقى الاقتصاد في المجتمع والدول ، ويتجسد ذلك من خلال التكلفة ، عادة ما تكون جميع تكاليف العمل على حساب المنظمة نفسها كإصابات العمل والرواتب والأجور والتعويضات، وحل مشكلات العجز المؤقت والدائم والاقتصاد الوطني للدول يتمثل في كلما قدمت ودفعت المنظمة لفقات كبيرة على الحوادث والاصابات، يؤثر ذلك سلبا على اقتصاد الدول لأنها تنفق معظم نفقاتها على كافة نفقاتها، بس تصحيح و علاج وليس على عمل المنظمة الأساسي الذي سوف يقود مخرجات للمجتمع، مع كافة نفقاتها سوف تذهب لإرضاء واشباع بيئة العمل كي تكون قادرة على المزيد من العطاء.

ب. البعد الانساني:

حيث عندما يصاحب احد العاملين في المنظمة أو الشركة فإنه قد اعاق العملية الاخراجية بشكل عام، وأيضا اثر ذلك على حياته الشخصية فهو قد يكون أصيب بعجز لم يعد قادرا على العمل لينفق على أسرته وهذا قد يؤدي به إلى الاحباط حتى وان تعافى مستقبلا فلم يعد يريد العمل ان لم تتدخل الشركة المسؤولة عنه وتعييل أسرته او حتى تصرف له نصف راتب، لرفع معنوياته وتشجيعه على الشفاء بأسرع وقت، وهكذا لن تخسر الشركة كثيرا من النفقات¹.

¹ منى خالد عكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي، المجلة الدولية للنشر والبحوث والدراسات، المجلد الاول، العدد الحادي عشر، جامعة الجنان، لبنان، 20 سبتمبر 2020، ص 30.

ب. بيئة العمل الصحية:

لكي تضمن ان بيئة عمل شركتك صحية فيجب ان تتوفر على مايلي:

- التطوير الدائم للمنظمة او الشركة بما يتواءم مع العصر خاصة في اجراء الوقاية والسلامة الموظفين.
- مراجعة العملية الاخراجية وعملية الانتاج للتأكد انها سليمة ولا تحدث ضرر وتفقدتها على مدار الشهر لتصحيح الاعطاب بشكل مستمر، للتقليل من حوادث واصابات العمل أيضا ولزيادة الانتاج وبشكل اسرع وبدون أي عائق.
- اذا وجدت أجهزة مريحة وامنة أكثر من الموجودة حاليا ، يفضل أن تقوم بشرائها حتى توفر اقصى سبل الأمان والراحة للعاملين.
- تدريب وتأهيل العاملين والموظفين لأي مخاطر قد تحدث مستقبلا، وكيفية التعامل معها واعطائهم دورات في الاسعافات الأولية، حتى يهتم الموظفون بشكل أكبر في اتباع الوقاية واجراءات السلامة حين استخدام الآلات والمعدات.¹

المطلب الثاني: عناصر بيئة العمل.

إن بيئة العمل تتضمن عناصر إدارية تكفل عملية تنظيمها وتسييرها، إلا أن هذه العناصر قد تؤثر بشكل إيجابي إذا حسن تسييرها وتؤثر بشكل سلبي إذا أسيتت طريقة تسييرها ومن بين هذه العناصر الآتي :

1. القيادة الإدارية: يعتبر النمط القيادي لأية مؤسسة مجموعة السلوك التي يوجه بها القائد مؤسسته فالقيادة الإدارية وغطها عنصران أساسيان في بيئة العمل، التي تتفاعل فيها أنماط مختلفة من سلوكيات الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، في نسيج متشابك موجه نحو تحقيق الهدف وبالنسبة لمفهوم القيادة الإدارية لا يوجد تعريف محدد ومتفق عليه لمفهوم القيادة الإدارية.

2. النظم واللوائح: تعتبر النظم واللوائح أو القوانين والسياسات من أهم عناصر بيئة العمل، لأنها شرط أساسي في المؤسسة حتى يسود الانضباط والنظام، حيث يعني هذا الأخير احترام الشرعية القانونية من قبل كافة أفراد ووحدات التنظيم والتزامهم بالقوانين والأوامر والعمل على تطبيقها باستمرار وإتباع الإجراءات المحددة في مختلف التصرفات والسلوكيات والنشاطات.

3. طبيعة العمل والتخصص: تعتبر طبيعة العمل أحد عناصر ومؤشرات فهم بيئة العمل عما أيضاً أن المؤسسة حتى تحقق أهدافها لا بد أن تحدد طبيعة العمل اللازم أو النشاط الاقتصادي فهناك مثلاً مؤسسات صناعية،

¹ منى خالد عكر، مرجع سابق، ص 31.

وخدماتية وتجارية، كما أن معرفة طبيعة العمل تحدد احتياجات المؤسسة لنوع الموارد البشرية أو القوى العاملة لأداء الأعمال والمهام المختلفة¹.

4. الرقابة الإدارية: تعد الرقابة الإدارية أحد أهم الوظائف الإدارية الرئيسية والتي بواسطتها تتحقق القيادة الفعالة، وتعرف الرقابة الإدارية بأنها ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة (البشرية والمادية) وتحقيق أهدافها، فالرقابة وفق هذا التعريف هي الأداة المناسبة التي تستند عليها الإدارة لمعرفة فعالية وكفاءة الطرق التي يتم بواسطتها إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف وأن الرقابة تنطوي على التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وغرضها الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، كما أنها تطبق على كل شيء ومنها الأشياء، الناس، الأفعال.

5. تفويض السلطة: يعتبر تفويض السلطة من العناصر الإدارية لبيئة العمل فقد تؤثر إيجاباً أو سلباً في المؤسسة، ويعرف التفويض بأنه: نقل الرئيس الإداري لبعض اختصاصاته إلى بعض مرؤوسيه ليمارسونها دون الرجوع إليه مع بقاء مسؤوليته على تلك الاختصاصات المفوضة

6. الاتصال الإداري: تعتبر الاتصالات الإدارية من العناصر الأساسية في بيئة العمل لكونها تتعلق كثيراً بطبيعة وأسلوب القيادة السائد، حيث أن أسلوب القيادة يحدد نوع الاتصال القائم في الإدارة وهو أيضاً عنصر ضروري لتسيير العمل والمهام لذلك فهو يعرف على أنه: تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، فالاتصال عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو بين مجموعة من الأفراد وآخرين تتضمن معلومات وأفكار.

7. العلاقات الرسمية وغير الرسمية: كون المنظمات والمؤسسات تضم أعداداً كبيرة من الموارد البشرية فإن أهم سمة سيطرة البعد الاجتماعي والإنساني ويظهر ما يسمى بالعلاقات حتى تتم الأعمال وتنجز المهام، وهذه العلاقات تنقسم بين الرسمية وغير الرسمية التي تتفاوت فيما بينها.

8. الحوافز والمكافآت: تعتبر الحوافز نظام تتبعه الإدارة العليا بشكل عام في تقديم المكافآت والتشجيع للعمال بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة، وبذلك فإن نظام الحوافز والمكافآت يعتبر من

¹ علاء سعد الله المعاينة، تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الاداري: دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، رسالة ماجستير

في ادارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، 2021، ص ص 15-17.

العناصر الإدارية لبيئة العمل التي تسهم في رفع كفاءة الأداء والإنتاج، وذلك إذا كان منظماً ومطبّقاً حسب القانون وبطريقة صحيحة ومتماشياً مع حاجات العمال والمؤسسة¹.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في بيئة العمل.

تتأثر بيئة المؤسسات الداخلية بعدة عوامل يأتي في مقدمتها الموارد البشرية، والموارد المالية والاقتصادية، المواد الخام المستخدمة في العمل، وغيرها من العوامل التي يمكن استعراضها بإيجاز على النحو التالي:

1. المواد الخام:

تحصل المؤسسة الاستشفائية على ما تحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية، وتشمل هذه الاحتياجات كل شيء بداية من الأوراق إلى الأفلام، ومروراً بالأجهزة والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية، وغيرها، وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية.

2. الموارد البشرية:

تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة في بيئتها الداخلية، فهذه الموارد وما تضمه من أطباء وإداريين ومحربين ذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على العمل المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانات وقدرات، لذلك تهتم المؤسسات الاستشفائية بإدارة الموارد البشرية بهدف تحقيق الاستخدام الفاعل للموارد البشرية المتوفرة في المؤسسة، فضلاً عن اتخاذ الإجراءات اللازمة لأنشطة الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفاعلية لمساعدة المؤسسة الصحفية في تحقيق أهدافها.

3. الموارد المالية:

يؤثر توافر الموارد المالية إيجاباً على بيئة المؤسسة الاستشفائية الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة، فضلاً عن تحقيق الأمن الوظيفي وإشعارهم بالثقة، بخلاف الضيق والسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويطلق تفكيرهم حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح².

¹ علاء سعد الله المعاينة، مرجع سابق، ص ص 18-19.

² نيفين حسن احمد معمر، فاعلية بيئة العمل الداخلية في تطوير الاداء المهني بالصحف الفلسطينية اليومية، دراسة على القائم بالاتصال، مذكرة ماجستير صحافة، كلية الاداب، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2017، ص ص 88-89.

4. النمط القيادي:

يعد نمط الإشراف والقيادة من العوامل الرئيسة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المؤسسة، فالإشراف التسلسلي (المركزي) يجد من مبادرات العاملين ومساهماتهم، بخلاف الإشراف اللامركزي الذي يسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة التالف والرغبة في التجديد والابتكار والإبداع.

5. السياسات الإدارية:

تسهم السياسات الإدارية الموضوعية والعادلة في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ المشجع والبيئة التنظيمية المعززة للإبداع والابتكار. أما السياسات الإدارية المتحيزة أو العشوائية، أو إذا كانت غير موجودة أساساً، فإن غيابها أو عجزها أو سوءها يجلب أجواء سلبية وبيئة تنظيمية مثبطة للعزائم تخفض معنويات العاملين وتؤثر سلباً على مستوى أدائهم .

6. القيم المهنية:

المؤسسة التي تشجع فيها القيم الخيرة والتي تحترم الفرد، وتحرص على إنضاجه وبنائه ورفاهيته، وتحافظ على كرامته واحترامه تصبح ملاذاً آمناً للاستمرار والبقاء والعطاء، بخلاف القيم المادية والمنفسية والاستغلالية التي تتعامل مع الأفراد وفق معادلات الربح والخسارة أو مقولة أعط وخذ، أو توظف حاجاتهم وظروفهم الصحية لصالحها، فإنها تسهم في تسربهم أو تحفيزهم لترك المؤسسة في الوقت المناسب.

7. الهياكل التنظيمية:

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

8. خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية:

تجلب عوامل السن والعمر والجنس والشهادة والخبرة السابقة وفلسفة الأفراد نحو الحياة والمستقبل وغيرها من العوامل الشخصية الأجواء البيئية الإيجابية أو السلبية، وترى الباحثة أن مستوى المهارات الاستشفائية الذي يجب أن يتمتع به الموظفون في قطاع غزة من العوامل الحاسمة في التأثير على بيئة العمل الداخلية، بجانب العوامل التقنية، حيث إن طبيعة عمل الصحفيين تستدعي التمتع بالمهارات الصحفية المرتفعة، وغالباً ما تساعد التقنيات في الاستفادة من هذه المهارات وتوظيفها لخدمة أعباء ومهام عمل الإداريين والأطباء وغيرهم¹.

¹ نيفين حسن احمد معمر، مرجع سابق، ص 90.

المبحث الثالث: نظريات ومتطلبات ومعوقات بيئة العمل.

تعتبر بيئة العمل الحيز والمحى الذي يعمل فيها الاداري داخل المؤسسة،وهي تعتبر عاملا مهما في تحقيق طموحاته وأهدافه، خاصة إذا كانت واضحة المعالم والحدود حيث يحدث فيها التفاعل والاحتكاك بالآخرين، فإذا كانت بيئة العمل الداخلية تؤثر في الإداري خاصة في كمية الجهد الذي يبذله وفي قوة دافعيته وفي روحه المعنوية وفي مستوى ارتياحه ورضاه وانتمائه لمؤسسته فسوف تنمي فيه قيم الإلتزام وتحمل المسؤولية.

وفي هذا المبحث الذي سنتحدث فيه حول نظريات ومتطلبات ومعيقات بيئة العمل ارتأينا تقسيمه إلى

مجموعة المطالب التالية:

■ **المطلب الأول: النظريات المفسرة لبيئة العمل.**

■ **المطلب الثاني: متطلبات ومعوقات بيئة العمل.**

■ **المطلب الثالث: بيئة العمل في مجال الصحة.**

المطلب الاول: النظريات المفسرة لبيئة العمل

يتضمن تراث المعرفة والأدب الإداري عدد كبير من النظريات والمبادئ والأفكار والمفاهيم الإدارية التي تطورت وتفاعلت بشكل تراكمي على مدى فترة زمنية طويلة نسبيا، كما شهدت الإدارة الحديثة تطورا مكثفا وزخما في جهود المفكرين وعلماء الإدارة منذ أواخر القرن الماضي (ق 20) بشكل خاص وحتى يومنا هذا، وليس من أهداف هذه الدراسة استعراض تطور علم الإدارة ونظرياتها المختلفة بكل التفاصيل، وإنما للإشارة الموجزة لأهم النظريات والمبادئ والمفاهيم الإدارية التي تناولت بيئة العمل بصفة عامة وبيئة العمل الداخلية بصفة خاصة، لأن الهدف الرئيسي من أبحاث هؤلاء المفكرين هو إيجاد الحلول للمشكلات التي تحدث في الإدارة والمنظمات وإيجاد أنجع السبل سواء في طبيعة قياداتها أو ظروف العمل ووسائله أو في القوانين التي تنظمه أو في طبيعة مكان العمل وغيرها الكثير، ويمكن استعراضها في الآتي:

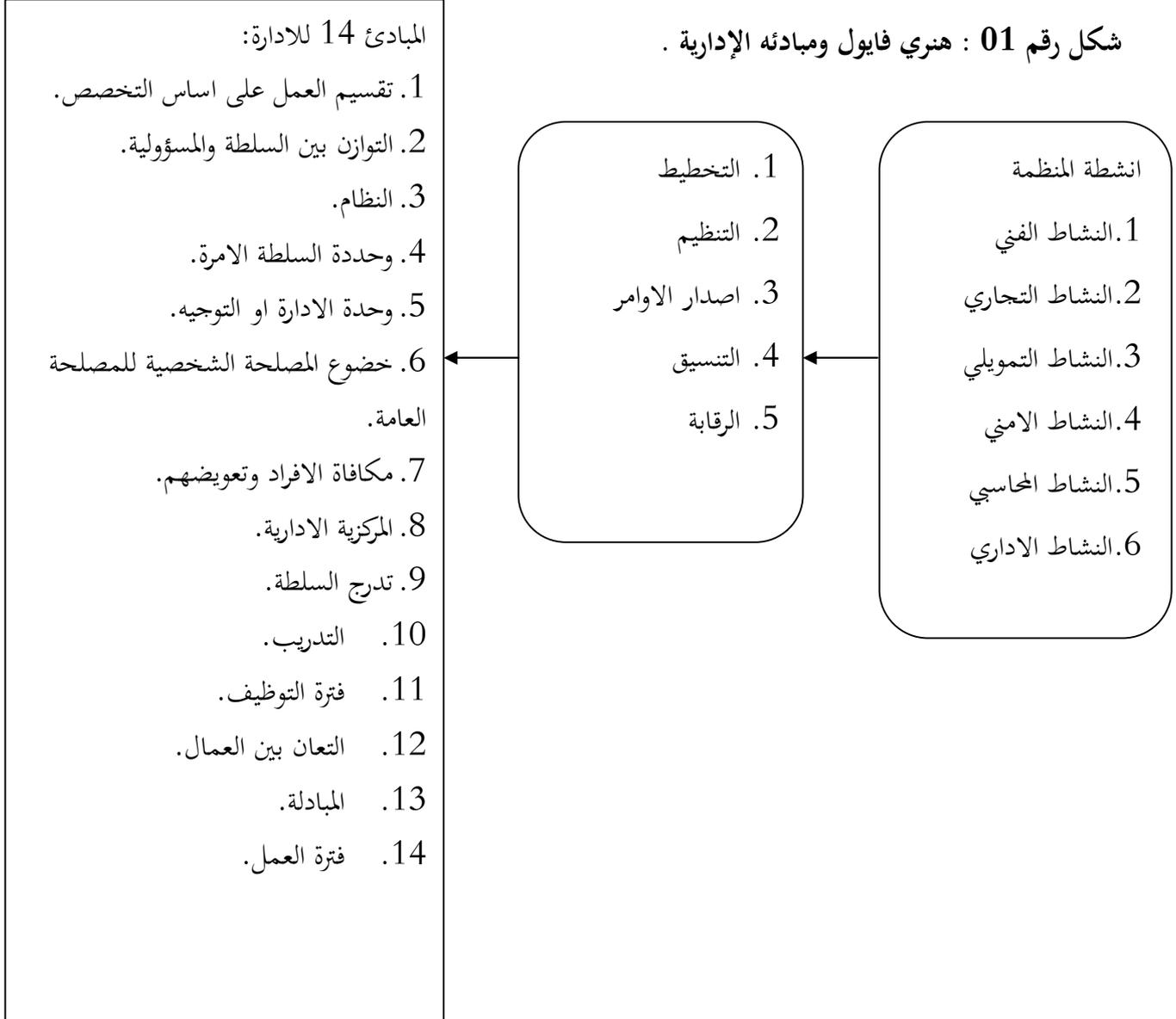
1. هنري فايول وفريدريك تايلور:

من خلال قراءتنا في تراث الإدارة ونظرياتها نجد أن أشهر مفكريها الذين ساهموا في بلورة الفكر الإداري بشكل علمي هنري فايول التنظيم الإداري وفريدريك تايلور الإدارة العالمية وذلك بدراستهم الواقع تماشيا مع أحداث الثورة الصناعية التي غيرت النشاط الصناعي مع أواخر القرن 18م وأوائل القرن 19م.

بالنسبة لفايول يرى أن العملية الإدارية تنقسم إلى ست مجموعات من الأنشطة التالية: الأنشطة الفنية التجارية، التمويلية، الأمنية، المحاسبية، الإدارية.

ولقد ركزت دراسات فايول حول المستويات الإدارية العليا، ومن خلال دراسته توصل فايول Fayol إلى وضع أربعة عشر مبدأ إدارياً، يمكن تطبيقها في جميع مجالات الإدارة، وبذلك كَوّن الأساس للنظرية الإدارية، ويمكن تلخيص هذه المبادئ في الشكل الآتي¹:

شكل رقم 01 : هنري فايول ومبادئه الإدارية .



¹ سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية واثرها على الاداء الوظيفي، دراسة عينة من الاداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013-2014، ص ص

من خلال هذه المبادئ التي قدمها فايول Fayol فإن الاهتمام ببيئة العمل الداخلية واضح جليا في المبدأ الخاص بتقسيم العمل حتى يكون هناك توازن وتعاون وتكافؤ في أداء المهام وكذلك الإتقان، وأيضا مبدأ مكافأة الأفراد وتعويضهم بمعنى الأجر والتحفيز وهي عناصر تتضمنها بيئة العمل الداخلية¹.

أما بالنسبة لفريدريك تايلور كانت فكرته تنطلق من توضيح الإنتاجية ونجاح المؤسسة، فوجد أن نجاح المؤسسة وتحقيق الربح، يأتي من خلال التنظيم الجيد الذي يعمل على رفع الإنتاجية، ونجاح العاملين والرؤساء عند تايلور يقاس بقيمة المردود وأيضا من خلال دور القيادة في التسيير الذي يرفع من الإنتاجية وأهم المبادئ التي جاء بها تايلور هي:

- إحلال الطرق العلمية محل الطرق البدائية في تحديد عناصر عمل الفرد واستخدامه الطريقة العلمية في دراسة الحركة والزمن للوصول إلى الطريقة المثلى لأداء العمل وهو ما أطلق عليه تايلور : التنظيم العلمي للعمل OST .
- الاختيار العلمي للعمال، دون انتخاب واختيار أفضل العمال عملاً، وتدريبهم على أفضل أسلوب.
- يؤجر الأجير حسب مردود الوظيفة التي يعمل بها.
- تقسيم المسؤولية بين المديرين والعمال، فالمديرين يقومون بتخطيط وتنظيم العمل ويقوم العمال بتنفيذ الأعمال.
- فمن خلال المبادئ التي جاء بها تايلور Taylor نستنتج أن الاهتمام ببيئة العمل الداخلية تتجلى في تحديد الأجر والمكافآت وكذلك في تقسيم العمل بتبيان طبيعة العمل لكل فرد في المؤسسة والتخصص حسب الكفاءات².

2. التون مايو: يعد التون مايو من رواد نظرية العلاقات الإنسانية التي اعتبرت ان المنظمة تنظيم اجتماعي، وأكدت أن الكفاية وزيادة الإنتاج لا تنسب إلى الظروف والبواعث المادية بقدر ما ترجع إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وأن الحوامل المدخرة لزيادة الإنتاجية نضية اجتماعية أكثر منها مادية ويدور محور هذه النظرية حول دراسة تفاعل الافراد وسلوكهم داخل جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية وكذلك دراسة الجماعات على أساس تفهم السلوك الفردي وتفاعل أعضاء الجماعة داخل المنظمة.

ومن أهم الخصائص التي انتهت بها هذه النظرية ما يلي:

- ان لكل فرد حاجات متعددة وأن كل حاجة من تلك الحاجات تلعب دورا هاما في سلوك الفرد.

¹ سهام بن رحمون، مرجع سابق، ص 56.

² سهام بن رحمون، مرجع نفسه، ص 57.

- يجب على الإدارة عدم اصدار القرارات التي تثير تعارضا بين حاجات التنظيم ومتطلبات العامل حتى لا يحدث انفصال بين العاملين كقوى عاملة وبين المنظمة كبناء.
- وما يمكن قوله هو أن هذه التجارب كشفت في مجموعة من الظواهر العامة أهمها:
- هناك وثيقة الصلة بين العلاقات العمل وزيادة الإنتاج.
- إن زرع القيم التنظيمية في محيط العمل يتأتى من إعطاء الفرص للعاملين لكي يقيموا بينهم علاقات اجتماعية غير رسمية سواء أثناء العمل أو في أوقات راحتهم¹.
- قام مايو بترتيب الحوافز التي تدفع العامل إلى العمل ولقد كانت كما يلي:
- العامل النضي.
- العامل الاجتماعي.
- العامل المادي.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن هذه النظرية اهتمت بشكل غير مسبوق بالعلاقات غير الرسمية في بيئة العمل والتي تعد أهم من العامل المادي حسبها ثم تأتي العلاقات الرسمية.

3. أوليفر شيلدون Oliver Shildon :

قدم في عام 1923 كتاب بعنوان "فلسفة الادارة وقال فيه إن المشكلة الرئيسية للصناعة هي تحديد التوازن الصحيح بين المخرجات المادية الإنتاجية وإنسانية الإنتاج، واعتبر الصناعة مجموعة واحدة من الرجال وليست مجموعة من الماكينات والعمليات الفنية.

4. ماري باركر فوليت Mary Parker Follet:

- إن الرجل في عمله يعمل بنص الدوافع والاحتياجات والرغبات التي تحققه في المجالات الأخرى قماري رأته أن الفرد لا يجد نفسه إلا من خلال المجموعة التي يعمل معها ومن أفكارها أن دعت إلى:
- حل الصراعات عن طريق الحوار والمشاركة في إيجاد الحلول.
 - اطاعة القوانين التي يفرضها الموقف وليس المدير.
 - تبني نظرة في المنظمة تشجع العمل الجماعي لمواجهة المشكلات.
 - القيادة لا بد أن تكون مبنية على التأثير المتبادل بين القائد ومن يتبعه.

¹ بلحواس رشيدة، بيئة العمل وعلاقتها بجودة التعليم الجامعي، دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة قالم، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 قالم، الجزائر، 2018-2019، ص 46.

5. نظرية (X) و (Y) لدوجلاس ما جريجوت Douglas Megregot :

قدم ماجريجور هاني النظريتين، في ستينات القرن الماضي، حيث إنتقد من خلال النظرية الأولى أفكار الكلاسيكية خاصة في نظرتها للعنصر البشري وطريقة التعامل معه، أما نظريته الثانية (Y) فقد عبر من خلالها عن وجهة نظره عن كيفية التعامل الصحيح والإنساني من العنصر البشري وإحداث التكامل بين أهداف المنظمة وأهداف الفرد العامل وقد ركز على أهمية فهم العلاقة بين الدافعة وفلسفة الطبيعية البشرية، وقد بنى نظريته على أن معظم المديرين يميلون إلى وضع الافتراضات على العاملين معهم، واختيار الأسلوب المناسب لدفعهم من خلالها¹.

المطلب الثاني: متطلبات ومعوقات بيئة العمل.

سنتطرق في هذا المطلب الى متطلبات بيئة العمل من جهة، والى معوقاتها من جهة اخرى.

الفرع الاول: متطلبات بيئة العمل

هناك العديد من المتطلبات التي يجب توفرها لتحسين بيئة العمل وتتجلى فيما يلي²:

1. **تطوير الهيكل التنظيمي:** وذلك من خلال تقسيم العمل واستحداث الوحدات وتجميع الوظائف بحيث تكون تخدم كلا من أهداف التنظيم وأهداف العاملين وذلك من خلال تقليص المستويات الإدارية فالهدف من هذا التطوير والتعديل هو الإفادة القصوى من طاقات العاملين وزيادة إلزامهم وولائهم وتحقيق الانسجام والتفاعل».
2. **حسن اختيار الموارد البشرية:** فاختيار الموارد البشرية المؤهلة لأداء المهام هي نقطة انطلاق الإدارات نحو تحسين البيئة الداخلية، حيث يضمن الاختيار السليم مستوى مناسب من الخبرات الإدارية لتنفيذ المهام وإجراءات العمل إلى جانب القدرة على مواجهة المشكلات الروتينية الطارئة».
3. **تخطيط الموارد البشرية:** وهي عملية الحصول على الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف وفي الوقت المناسب وتنحصر أهداف هذا التخطيط فيما يلي:

- استفاء الاحتياجات من الأفراد في التوقيت المناسب.
- الإعداد الجيد لعملية الاستقطاب والاختيار والتعيين.

¹ بلحواس رشيدة، مرجع سابق، ص 47-48.

² حنور رتيبة وبولحية إيمان، علاقة بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي للعمال، دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفلين جيغل، مذكرة ماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيغل، الجزائر، 2020-2021، ص 45-47.

- تقدير تكاليف الموارد وإعداد موازنات الرواتب والمكافآت.
4. وضع سياسات مرنة: حيث يجب وضع بيانات تتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات لتتلاءم مع التغيرات وظروف البيئة الداخلية والخارجية، وكذلك ضرورة صرامتها وعدم خضوعها للتعديل والتبديل من خلال ثقة وارتياح العاملين بأنفسهم.
5. تفعيل اللامركزية: فمن الضروري العمل بمبدأ اللامركزية وذلك لرفع مستوى الالتزام التنظيمي وإشعار العاملين بأهميتهم ومشاركتهم العملية في اتخاذ القرارات.
6. استخدام النمط القيادي الملائم: «إذ يجب تشجيع القيادة الديمقراطية التي تركز على المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع خطط العمل وأساليب مما يرفع ثقتهم بأنفسهم، وهذا ما يؤدي إلى رفع مستوى التزامهم من خلال السعي إلى تطوير مهارات العاملين والتركيز على القيم المشتركة لديهم».
7. تخطيط المسار الوظيفي: يعتبر تخطيط المسار الوظيفي عملية مخططة تسعى لإحداث توافق بين الفرد والوظيفة التي يشغلها لزيادة إنتاجية المنظمة، وفي الوقت نفسه تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، فهذا التخطيط يساهم في تأهيل الموارد البشرية القادرة على النهوض بمستويات الأداء وارتفاعه ومواكبة التجديد لذلك يجب اختيار الوظيفة المناسبة التي تحقق رغبات وتشجيع طموحات الموظف، ومن ثم وضع البرامج التدريبية اللازمة لمعالجة أوجه القصور في أداء العاملين.
8. تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين: فهذه الثقة تزيد من دافعية العمال نحو العمل ويظهر أثره في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية والعمل بروح الفريق، كما تجلب هذه الثقة الانسجام بين الإدارة والعاملين وتشمل الاستفادة من تحديث الإجراءات وأساليب العمل.
9. التدريب المستمر: فالهدف من هذا التدريب هو رفع قدرات وتنمية مهارات العاملين مع التركيز على الإبداع والسرعة والكفاءة.
10. استخدام التقنية الحديثة: إن استخدام التقنيات الحديثة تساعد على توجيه العمل والتحكم فيه والمساهمة في تحديد مشكلات العمل وحلها نتيجة زيادة معدلات التنسيق بين الإدارة والأقسام، وهذا ما يساعد على دعم مركز المنظمة التنافسي وتحقيق الفعالية لوظائف الإدارة، وهذا ما يرفع من الكفاءات ويزيد من قدرة المنظمة على توفير بيئة عمل مناسبة وإيجابية تساهم في تحسين الأداء.
11. الحوافز المادية والمعنوية: فهذه الحوافز بنوعها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتشجع بذل المزيد من الجهد وذلك بهدف رفع أداء العاملين وضمان استمراره في المنظمة.

12. استخدام نظام اتصال فعال: تسهم سهولة انسياب الاتصالات وسرعة تدفق المعلومات في زيادة القدرة على مواجهة المشكلات وزيادة مستوى التزام العاملين.

الفرع الثاني: معوقات بيئة العمل

يقصد بالمعوقات تلك العوامل التي تكون ذات تأثير سلبي على البيئة وهذه العوامل هي¹:

- الافتقار إلى وجود علاقات إنسانية بين العمال داخل بيئة العمل.
- اعتقاد الإدارة أن الصراع بين الأفراد المتنافسين ظاهرة صحية للغاية.
- التركيز على أن رضا المرؤوس هو السبيل الوحيد لزيادة الإنتاج.
- اعتماد أسلوب الترقية على أساس الأقدمية.
- علم الإدارة بمشاعر المرؤوسين وتطلعاتهم وتركيزها على الإنتاج .
- عدم رغبة الأفراد بمشاعر في تحمل المسؤولية.
- عدم تشجيع العمال على التعبير عن آرائهم وأفكارهم.
- اتخاذ المشرف كامل القرارات بنفسه وإبلاغها للمرؤوسين ولا يسمح بمناقشته.
- عدم التشجيع على الابتكار والإبداع في العمل.
- سوء التخطيط للمسار الوظيفي للفرد العامل داخل المؤسسة.

المطلب الثالث: بيئة العمل في مجال الصحة.

سنتطرق في هذا العنصر لبيئة العمل في مجال الصحة وما يميزها عن بيئات العمل الأخرى، وذلك لأن موضوع دراستنا يهتم بالفئة التي تعمل في هذه البيئة (الأطباء والمرضون) لذا فإن المستشفى له خصوصية تميزه عن باقي المؤسسات نبينها فيما يلي :

- بالإضافة لحوادث العمل المادية الموجودة في أي منظمة أو معمل، فإن هناك حوادث خاصة فقط ببيئة العمل في المستشفى وتمثل في:
- تعرض عماله للعدوى نتيجة للأمراض المتنقلة والأوبئة المنتشرة في أوساط المرضى لأن لهم صلة مباشرة بهم.

¹ بوبرية نور الهدى وبوالقدرة هدى، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالاستقرار المهني، دراسة ميدانية بميناء جنجن العالمي بجيجل، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2019-2020، ص

- تتميز طبيعة العمل في المستشفى بالإنسانية واللين والرحمة لأن التعامل يكون مع فئات هشة خلافا للمؤسسات الإنتاجية التي يكون التعامل فيها مع الآلات والأجهزة .
 - الخطأ في المستشفى غير مسموح، لأن ذلك يكلف إعاقاة إنسان أو موته، بخلاف عطب آلة أو فساد منتج في مؤسسة اقتصادية.
 - نظام الخدمة المستمر في المستشفى، مع ظهور أمراض جديدة وزيادة عدد المرضى.
 - تنوع مهام ووظائف الطاقم الطبي بين التعامل مع المرضى وأهلهم، والتعامل مع الأجهزة والتكنولوجيا المستعملة في التشخيص والعلاج والتعامل مع الإدارة والمشرفين خاصة في حالة نقص الوسائل والإمكانات.
 - لذا يعتبر المستشفى نظاما مفتوحا أكثر من غيره من المنظمات الإنتاجية أو الخدماتية الخاصة والعمومية منها
- 1 .

¹ احمد قريني، نموذج مقترح لتقييم الاخطار النفسية الاجتماعية في بيئة العمل لدى الطاقم الطبي، اطروحة دكتوراه في تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، 2017-2018، ص ص 120-121.

خاتمة الفصل:

على ضوء ما تم التطرق إليه في مباحث الفصل الاول من مفاهيم وأساسيات مختلفة، فأن من خلال هذا الفصل المتعلق ببيئة العمل والذي تناول مفهومها وأنواعها وغيرها وعناصرها بشيء من التفصيل والتحليل فإنه تم التوصل إلى أن بيئة العمل تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي مؤسسة مواجهتها بغض النظر عن نشاطها أو نطاق عملها وذلك في إطار تحديد استراتيجيات مستقبلية وهيئتها حتى تكون مفيدة وفاعلة لأداء الفرد لمهامه.

وتبين أن بيئة العمل تشمل العديد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها لتكون لنا ما يسمى بإدارة الأعمال أو إدارة المؤسسة ومن بين هذه العناصر التي تمثل مكونات بيئة العمل الموارد البشرية وطبيعة القيادة، النظم واللوائح والقوانين العلاقات الرسمية وغير الرسمية، الرقابة الإدارية وتفويض السلطة، تقسيم العمل والاتصال الإداري، الإضاءة والحرارة والضوضاء والأثاث والنظافة.
كما ان هذه البيئة تتميز بإيجابيات وسلبيات.

الفصل الثالث:

مفاهيم عامة حول الفعالية التنظيمية

تمهيد:

ان الفرد لا يستطيع العيش بمعزل عن غيره فهو ينشأ في اسرة والتي تعد منظمة صغيرة، ليشكل بذلك انتماؤه للمنظمة، كما يعد له ضرورة حتمية تفرضها طبيعة الانسان باعتباره كائن اجتماعي، فرغبته في التواصل واقامة علاقات مع غيره لسد احتياجاته المتزايدة والتي لا يمكنه تحقيقها بمفرده وقد تعود تلك الاخيرة على المنظمة من بداية حياته، لذا يعيش في عدد متزايد منها فالمجتمع ومؤسساته الخدمية ودوائره الحكومية، لذا فكلها منظمات تعيش وتتفاعل مع بعضها البعض.

كما تسعى معظم المنظمات المكونة بهدف تحقيق اهداف معينة داخل المجتمع الى الزيادة في فعاليتها والتي تعني في ابسط مفاهيمها الى تحقيق اهداف المنظمة.

وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل والذي بعنوان مفاهيم عامة حول الفعالية التنظيمية إلى مجموعة المحاور التالية:

- المبحث الاول: ماهية الفعالية التنظيمية.
- المبحث الثاني: اساسيات الفعالية التنظيمية.
- المبحث الثالث: عموميات حول الفعالية التنظيمية.

المبحث الاول: ماهية الفعالية التنظيمية.

تواجه المنظمات الحالية العديد من الضغوط والتحديات الداخلية والخارجية المؤثرة على بقائها وقدرتها على الاستمرار حيث يتميز النظام العالمي الان بحركته السريعة، التي تتلاحق فيها التغيرات والتحولت فيها، ويكون ذلك عن طريق تحقيق فعالية تنظيمية في المؤسسة، وعليه أصبح موضوع الفعالية التنظيمية من المواضيع المعقدة في العصر الحالي نظرا لتعقيد ظاهرة التنظيم، وهذا ما جعل مفهومها يختلف من باحث إلى آخر، هذا بالإضافة إلى الصعوبة في تحديد مؤشرات وطرق قياسها بسبب تعدد واختلاف المداخل التي تناولتها، بعد كانت تقتصر على تحقيق أهدافها من أجل البقاء والاستمرار، وبالتالي المؤسسة تخطت هذه المرحلة فبقائها واستمرارها أصبح مرهون ببيئتها الداخلية من أجل تحقيق ميزة تنافسية والحفاظة عليهما خلال مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار وتشجيع عملية الابداع .

وعليه سوف نتطرق في هذا المبحث والذي بعنوان **ماهية الفعالية التنظيمية** إلى مجموعة المطالب التالية:

- المبحث الاول: مفهوم الفعالية التنظيمية واهميتها.
- المبحث الثاني: خصائص الفعالية التنظيمية.
- المبحث الثالث: المداخل الاساسية للفعالية التنظيمية.

المطلب الاول: مفهوم الفعالية التنظيمية واهميتها.

سنتطرق في هذا المطلب الى مفهوم الفعالية التنظيمية من جهة، واهمية الفعالية التنظيمية من جهة اخرى.

الفرع الاول: مفهوم الفعالية التنظيمية

تطور مفهوم الفعالية التنظيمية عبر الزمن وأخذ أبعاد متعددة، حيث تعددت تعريفات الفعالية التنظيمية عند الكثير من الباحثين لذا سوف نتطرق الى بعض منها:

التعريف الاول: هي درجة الاهمية في المنظمة كظاهرة صحية مرغوبة في المؤسسات مهما كانت طبيعة نشاطها، الا ان الخلاف قائم حول تحديد ماهيتها وكيفية قياسها¹.

التعريف الثاني: هي قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قيامها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات، وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغير تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى مثل : بناء السلطة أساليب الإشراف، وأنماط الإتصال، والروح المعنوية والإنتاجية².

التعريف الثالث: اشار نادلر وتوشمان الى ان " الفعالية هي درجة التي يكون فيها واقع الانتاج في مراحل الفرد والجماعة والتنظيم مساو للنتائج المعبر عنها كما هو موضح في استراتيجية المؤسسة"³.

التعريف الرابع: هي الدرجة التي تحقق فيها المنظمة اهدافها⁴.

التعريف الخامس: هي قدرة المنظمة على التكيف أو العلاج أو تحقيق توقعات البيئة الخارجية ويعرفها كامبيرون سنة 1986 " الفعالية التنظيمية على "أنها إلى أي درجة تعتبر المنظمة مفيدة ومساعدة لكل الأطراف الخارجية والداخلية في تلك المنظمة"⁵.

¹ العيد عماد ونور الدين بوعشة، الثقافة التنظيمية كمدخل قيمي لتحقيق الفعالية التنظيمية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد الخامس، اذار 2016، ص 442.

² دريدي فاطمة وقرواني محمد الامين، تفويض السلطة اثرها على الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمقر ولاية بسكرة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 40، جوان 2015، ص 306.

³ نعيمة عباس خيضر واخرون، الالتزام التنظيمي وفعالية المنظمة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث، الطبعة الاولى، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 222.

⁴ فاطيمة بوهلال ولخضر عدوكة، تأثير التوافق (استراتيجي/ هيكل) على الفعالية التنظيمية في المنظمة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة الدراسات العدد الاقتصادي، جامعة الاغواط، المجلد 7، العدد 3، سبتمبر 2016، ص 247.

⁵ بورزامة جمال، الفعالية التنظيمية للإدارة الرياضية وانعكاساتها على اسلوب اتخاذ القرار لدى القائد الاداري، دراسة متمحورة حول البعد النفسي الاجتماعي، دراسة الحالة الادارية للمركب الاولمبي محمد بوضياف 5 جويلية والاتحادية الجزائرية لكرة القدم، مذكرة ماجستير في الادارة والتسيير الرياضي، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص 16.

ومنه نستخلص مايلي: هي ترتبط بالمؤسسة ككل من جميع جوانبها وافرادها وليس بجانب معين او فرد معين، لذا فان قياس الفعالية التنظيمية يعتبر بمثابة تقييم لاداء المؤسسة.

الفرع الثاني: اهمية الفعالية التنظيمية

تحتاج الأنظمة الحديثة بمختلف أنواعها ونظمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية إلى المؤسسات، لسبب رئيسي وهام وهو أن هذه المؤسسات تمكننا من تحقيق الأهداف التي نعجز عن تحقيقها كأفراد لا تجمعنا مؤسسة واحدة . فالمؤسسات إنما تنشأ وتتمو لتأدية رسالة معينة والقيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليها، في مقابل هذا كل ما تحتاج إليه من دعم مادي وأدبي ومعنوي يبقي على حياتها ويساعدها على النمو، فإذا ما عجزت تلك المؤسسات عن القيام بدورها وأهملت رسالتها فكانت فعاليتها منخفضة، فإن ذلك يؤثر بدوره على المجتمع ككل، إذ أن فعالية المجتمع رهن فعالية المؤسسات العاملة فيه.

وتعتبر الفعالية التنظيمية الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه، ومن ثم فالفعالية التنظيمية هي مبرر وجود التنظيم واستمراره وتطوره، وهي أخيرا معيار الحكم على نجاحه. كما يعتبر قياس الفعالية التنظيمية بمثابة تقييم الأداء الكلي للمؤسسة . لذا تعتمد بعض المؤسسات على قياس فعاليتها التنظيمية كوسيلة لتقييم أدائها¹.

المطلب الثاني: خصائص الفعالية التنظيمية.

ارتبطت فعالية التنظيم بالقدرة على تحقيق الاهداف، وتعدت ذلك لترتبط بإيجاد نوع من التكيف مع البيئة المحيطة به والنمو البقاء، لذلك يمكن القول أن هناك إطار محياها خصائص معينة يشمل التنظيمات الصحية، وهذه التنظيمات تختلف في حدود هذا الاطار من حيث درجات الصحة والفعالية وأهم هذه الخصائص ما يلي:

- توفير السلامة المهنية: ويكون هذا بتوفير ظروف العمل الطبيعية التي تشكل الوسط الطبيعي للعمل.
- المناخ الاجتماعي الفعال: وذلك بتوفير بيئة تنظيمية يحفز فيها الأفراد على العمل بكل طواعية وفعالية.
- الاستغلال الفعال لقدرات الأفراد: وذلك بإيجاد أساليب عمل ملائمة تتصف بالمرونة التنظيمية، وتنظم عمل فرص الوظيفي وفرص أوسع لممارسة السلطة والمسؤولية.

¹ لقدّم غولام، التكوين وعلاقته بالفعالية التنظيمية، المؤسسة العمومية للصحة الجوية بركاني المداني بام بواقي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة العبي بن مهدي، ام البواقي، الجزائر، 2018-2019، ص ص 65-66.

- **تحديد الأهداف بدقة:** أي وجود هدف أو أهداف محددة ومتفق عليها يعرفها الأفراد والمديرون، كما توفر التوجيهات اللازمة للوصول إلى هذه الأهداف.
- **وجود معيار موضوعي:** حيث يتم تحديد الخريطة التنظيمية وطرق العمل وتوجيه الموارد وتوزيع مراكز اتخاذ القرارات بناء على معيار موضوعي هو طبيعة العمل ومتطلباته وليس رغبات الأشخاص.
- **مراكز اتخاذ القرارات الفعالة:** ويكون ذلك بإيجاد مراكز لاتخاذ القرارات، حيث توجد المعلومات الملائمة وترتبط بالضرورة بمواقع الأشخاص على الهيكل التنظيمي.
- **وجود توازن بين المكافآت المادية المعنوية:** حيث أن هناك عائدا لقاء العمل المنجز، وهذا لا يجعل العامل في غنى عن المكافآت المعنوية وخاصة ما تعلق منها بطبيعة العمل، وحاجات الاحترام والاستقلال وإثبات الذات.
- **نظرة ايجابية للأفراد:**
ويكون ذلك بالتعرف على دوافع الأفراد ومن ثم حسن توجيه طاقاتهم وتأكيد مفهوم العضوية والالتزام¹.
- **تشجيع التعاون بين الأفراد:** حيث انه في اطار تحقيق أهداف التنظيم يتم تشجيع التعاون بين الافراد والمنافسة البناءة، لتحقيق أهداف التنظيم والتصدي للنزاع واتخاذ العلاج السريع.
- **قياس الانجازات بسرعة:** فالقياس الدقيق من شأنه الكشف عن نواحي القوة والضعف وتحليل الأسباب وتطبيق الاجراء المناسب.
- **تطلع التنظيم إلى فرض التحسين وذلك بالبحث عن الجديد وتشجيع الابتكار وانتشار روح الاكتشاف والمغامرة المحسوبة أو المخططة، وتطبيق الحلول الغير تقليدية للمشكلات.**
- **من الناحية النظرية نجد أن كل هذه الخصائص لها أثر في زيادة درجة الفعالية إلا أن ذلك يبقى مرتبط بخصومية كل تنظيم وطبيعته وأهدافه ونشاطه وحجمه وعلاقته مع بيئته المحيطة به وهذا ما يتطلب متابعة ميدانية لهذه العناصر بإشباع أساليب قياسية مختلفة².**

¹ سيفون فريال، الفعالية التنظيمية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد السادس، كانون الاول 2015، ص ص 44-45.

² سيفون فريال، مرجع نفسه، ص 46.

المطلب الثالث: المداخل الاساسية للفعالية التنظيمية.

إن التعقيد الذي صاحب موضوع الفعالية، وعدم قدرة الباحثين المتخصصين لى وضع تعريف موحد وجامع لمعنى الفعالية التنظيمية، أدى الى ظهور مداخل مختلفة هدفها دراستها وقياسها ويمكن تصنيفها حسب تطورها الى مدخلين رئيسيين:

الفرع الاول: المداخل التقليدية

لقد ركزت المداخل التقليدية للفعالية داخل المنظمات على أجزاء مختلفة، فالمنظمة تحصل على موردها من البيئة الخارجية، ثم تقوم المنظمة بتحويل هذه الموارد (المدخلات) إلى مخرجات (سلع وخدمات)، ثم تعود إلى البيئة الخارجية مرة أخرى بهدف تعريف هذه المخرجات. ويمكن قياس الفعالية للمنظمات من خلال التعرف على مدى قدرتها على القيام بهذه العمليات الثلاثة: الحصول على الموارد، تحويل هذه الموارد والحصول على مخرجات، وإعادة هذه المخرجات بهدف تسويقها، وذلك على النحو التالي:

1. **مدخل النظم:** يهتم مدخل النظم بجانب المدخلات في تقييم فعالية المنظمات. فهو يفترض أن المنظمة تكون فعالة إذا استطاعت أن تحصل على ما تحتاج إليه من موارد، وتعرف الفعالية لهذا المدخل بأنها قدرة المنظمة المطلقة أو النسبية على استغلال البيئة التي تعمل فيها في الحصول على ما تحتاج إليها من موارد نادرة وذات قيمة.
2. **مدخل العمليات الداخلية:** يتميز مدخل العمليات الداخلية في الفعالية، باهتمامه بالموارد البشري داخل المنظمة باعتبارها موردا استراتيجيا هاما. ورغم ذلك فهو لا يخلو من عيوب إن أوجه قصور هذا المدخل تجاهل علاقة المنظمة بالبيئة الخارجية والإفراط في الاهتمام بالعمليات الداخلية.
3. **مدخل تحقيق الأهداف:** فالفعالية هنا تعني تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج التي يتم تحديدها مسبقا، وبالتالي يجب التركيز على ما الذي تحققه الإدارة وليس ما الذي تفعله الإدارة، لان ما تفعله الإدارة لا يكون بالضرورة وسيلة يتحقق بها الهدف المسطر¹.

الفرع الثاني: المداخل المعاصرة

نتيجة للقصور الذي تعاني منه المداخل التقليدية، اتجهت الكتابات الحديثة الى تقديم مداخل أكثر شمولية لتحديد فعالية المنظمات واعترفت هذه المداخل بتعدد أهداف المنظمات وتعدد عملياتها وتعدد أطراف التعامل معها. ومن أهم المداخل مايلي:

¹ مولاي عمار سمية، الاتصال وتأثيره على فعالية التنظيم، دراسة ميدانية بمديرية الاتصالات الجزائرية ادار، مذكرة ماستر تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة احمد دراية ادار، الجزائر، 2017-2018، ص47.

1. مدخل إرضاء الجهات المؤثرة على التنظيم: ويلاحظ هذا المدخل أنه يشبه مدخل النظم الذي ناقشناه من قبل، حيث يؤكد كلاهما على أهمية التفاعل مع البيئة المحيطة رغم أن المدخل استراتيجي لا يركز على التفاعل مع كل المتغيرات البيئية، تركيزه ينصب على إرضاء العناصر أو الأجزاء البينية التي تؤثر استراتيجيا على استمرار عمل المنظمة.

وأهم ما يميز هذا المدخل أنه ينظر بشمولية لمفهوم الفعالية، ويأخذ في الاعتبار العديد من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء المنظمة.

2. مدخل القيم المتنافسة: ينطلق مؤيدو هذا المدخل من افتراض عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفعالية بحيث يتفق عليه الجميع، إذ ليس هناك إجماع على الأهداف التي يهدف التنظيم إلى تحقيقها ولا على أولوية بعضها البعض الآخر. يفهم من هذا أن الفعالية التنظيم لا يمكن تحديدها أو تقييمها من طرف الجميع بمنظر متشابهة، لأن العوامل الذاتية هي التي تحدد بالضبط المراد من العمل¹. وقد توصل الباحثون إلى مجاميع رئيسية للقيم المتنافسة وهي²:

- المرونة مقابل الرقابة: وتشير إلى بعدين متناقضين في الهيكل التنظيمي، حيث تمثل قيم المرونة الإبداع الأوامر والتغيير، وعلى العكس من الرقابة التي تؤكد الاستقرار الأوامر والإنتاجية.
- التركيز التنظيمي: فيما إذا كانت القيم المهنية تركز على الجوانب الداخلية التي تعكس اتجاه الإدارة نحو رفاهية الافراد وتطويرهم في المنظمة أو تركز على الجوانب الخارجية التي تعكس تطوير المنظمة ذاتها.
- الوسائل والغايات: وتتطرق إلى الوسائل التنظيمية التي تركز على العمليات الداخلية في الأمد البعيد، مقابل الغايات التي تؤكد على النتائج النهائية في الأمد القصير.

¹ مولاي عمار سمية، مرجع سابق، ص 48.

² سعد العنزي ويعرب عدنان السعيد و احمد نزار النوري، فاعلية المنظمة في فلسفة ابرز منظري الفكر الاداري، مجلة مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 15، العدد 53، 2009، ص 30.

المبحث الثاني: اساسيات الفعالية التنظيمية.

من المواضيع الحساسة التي تهم العمل التنظيمي والأسس القوية التي يتركز عليها موضوع الفعالية، التي تعد من المصطلحات الهامة التي اعتنى بها الفكر التنظيمي منذ نشأته إلى اليوم، لأن هذا النوع من الفكر قد أدرك بأنه لا يمكن الحديث عن منظمة نامية ومتطورة ومستمرة دون أن تحدد بدقة درجة فعالية الأهداف الأسس والقواعد التي بنيت عليها ، وأيضاً معرفة مدى قدرة هذه القواعد على تحقيق. جميع التي وضعت من أجلها، إذ لا يكفي القول أننا وضعنا خططا محكمة وقمنا بمتابعة مختلف مراحل تنفيذها ونحن نجهل ما إذا كانت هذه الخطط الأفضل بين خطط بديلة أخرى على اعتبار أنه لا يمكن الحكم هي على نجاعة الخطة إلا بعد تقييمها وقياس فعاليتها بعد مدة معينة.

المطلب الاول: مبادئ وصور الفعالية التنظيمية؛

سنتطرق في هذا المطلب الى مبادئ الفعالية التنظيمية من جهة وصور الفعالية التنظيمية من جهة اخرى.

الفرع الاول: مبادئ الفعالية التنظيمية؛

إن من أجل قيام أمس تنظيمية سليمة لدى أية منظمة مهما اختلف نوعها وعملها فلا بد من أن تتبلور على جملة من المبادئ الرئيسية من أجل إثبات أو كسب صفة الفعالية التنظيمية وبلوغ الهدف المنشود ومن أهم المبادئ التي تقوم عليها الفعالية التنظيمية ما يلي¹:

اولا: وجهي النجاح

هناك خرافة قديمة لمزارع فقير وجد بيضة ذهبية في عش الإوزة التي يملكها فاعتقد أن أحدهم يحاول السخريه منه، ولكنه اكتشف أنها من الذهب الخالص، وهكذا أصبح يحصل على بيضة ذهبية كل صباح من عش الإوزة مما جعله في صفوف الأغنياء، ولكنه بعد أن زاد ثرائه زاد طمعه وأصبح لا يبصر على بيضة واحدة فقط في اليوم، فقرر أن يذبح الإوزة لكي يحصل على البيض دفعة واحدة، وفعلا قام بذبح الإوزة، لكنه لم يجد شيئا وفقد الإوزة. العبرة من القصة لها أبعاد شخصية وأخرى مهنية، كما حصل مع المزارع الغبي فنحن غالبا ما تدفع الإنتاج البيضة الذهبية على حساب ما يجعلنا قادرين على أن تنتج الإوزة، حيث نشغل أنفسنا بأن تكون فاعلين بدلا من

¹ بوتور فاطمة وحسيب شهرزاد، دور الولاء التنظيمي في تحقيق الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمقر بلدية الطاهير، جيجل، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم عمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2019-2020، ص 94-95.

أن نكون فعالين، وفي محاولتنا لأن نكون فاعلين لا تلقي بالا للفعالية فيما نقوم به مما يحطم قدراتنا للوصول إلى النتائج، المبدأ هنا أن يكون لدينا توازن ما بين الإنتاج (البيضة الذهبية) والقدرة على الإنتاج (الإوزة).

ثانيا: الحساب البنكي للمشاعر

تعبير عن كمية الثقة في علاقاتنا، وهو يقترح أن كل تفاعل مع أي إنسان من الممكن وصفه كإيداع أو سحب الثقة (الحساب البنكي) لذلك الشخص، مثلا تستطيع إظهار الثقة من خلال اللطف والوفاء بالوعود وتحقيق التوقعات واثبات الولاء وكذلك تقديم الاعتذارات، بمعنى آخر فأنت تدخل شيئا في العلاقات وتبني في الأشياء الصغيرة يمكن أن تنمي من خلالها الثقة.

ثالثا: تجهيز العادات

تعرف العادة على أنها نقطة الالتقاء ما بين المعرفة والمهارة والرغبة والدافع لإدارة العمل، ولكي نجعل من أمر ما عادة في حياتنا، علينا أن نجمع العناصر الثلاثة معا، ولأن هذه العناصر تعد عادات فعالة يمكن تعلمها وممارستها بمعنى فعلى الفرد أن يكون فاعلا مع نفسه أولا ثم فاعلا مع محيطه ومع الآخرين. من خلال كل ما سبق ذكره نستنتج، أن المبادئ التي تقوم على أساسها الفعالية هي قدرة المنظمة على الموازنة بين كفتي الميزان بين ما تنتجه وبين قدرتها على الإنتاج، بمعنى تفعيل قدراتها المادية والبشرية على قدر الإمكانيات الموجودة والمتوفرة، وهذا كله يقوم في المقام الأول على عنصر ثقة الأفراد ببعضهم البعض وهذه الأخيرة تساعد في خلق الرغبة والدافع لإدارة العمل مع تشكل المعرفة تراكميا وتكوين المهارة من خلال التدريب والتأهيل وهذا يؤدي إلى فعالية تنظيمية.

الفرع الثاني: صور الفعالية التنظيمية.

من أهم الصور التي ترسم من خلالها فعالية التنظيم ومدى تحقيقه لأهدافه المرسومة ما يلي¹:

أولا: صور اقتصادية: تشمل مدى درجة تحقيق الأهداف ومكانة المؤسسة ومدى تطورها ونوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها وتعرضها على المجتمع.

ثانيا: صور اجتماعية يقصد بها المناخ الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية والنشاطات الاجتماعية المتعلقة والخاصة بالمؤسسة.

ثالثا: صور تنظيمية: بمعنى العلاقات بين مختلف المصالح والأقسام ونوعية انتقال المعلومات أفقي أو عمودي.

¹ بوتور فاطمة وحسيب شهرزاد، مرجع سابق، ص ص 95-96.

مما سبق نلاحظ أن الأشكال التي تتجلى من خلالها الفعالية التنظيمية في المقام الأول في الشكل المادي والذي يبرز في المعدات والإمكانات والتكنولوجيا المستخدمة ومدى تطور الإنتاج وجودة المنتجات ونوعية الخدمات التي تقدمها، أما في المقام الثاني فتتمثل في الشكل الاجتماعي فبمعنى مدى تأثير المنظمة في محيطها والعلاقات الاجتماعية بالمؤسسات الأخرى، أما في المقام الثالث في أشكال تنظيمية تتجلى عموماً في العلاقات الموجودة بين مختلف المصالح والأقسام ونوعية انتقال المعلومات والأوامر والتسيير الحسن للأنشطة والمهام.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية؛

إن نجاعة المنظمة وفعاليتها يحكم عليها من خلال كيانها الشامل الذي من خلاله يتم تحقيق جميع الأهداف ولكي تستطيع القيام بدورها على الوجه الكامل لذلك فهي مرتبطة بمدى الاقتراب والابتعاد عن الغاية النهائية انشأت من أجلها المنظمة ويمكن من زاوية أخرى التعرف على مدى فعالية المنظمة في ضوء مجموعة التي ان من العوامل نذكر منها:

1. **العوامل الفنية والتكنولوجية:** وهي المتعلقة بالآلات والأدوات والمعدات وظروف العمل والأساليب المرتبطة بالمهارات العامة للعاملين وإستراتيجية الإدارة والسلوك المنظم وترتبط هذه العوامل بالظروف والمتطلبات الفنية والتكنولوجية للمنظمة وسبل تحقيق أدائها بوجه عام .

2. **العوامل المرتبطة بالموارد البشري:** وهي تشمل معنويات الأفراد واتجاهاتهم ودوافعهم ورغباتهم وسبل الاتصالات المعتمدة في تعميمها وتطويرها بما يعزز الاستقرار التنظيمي والتوازن المتحرك والمتفاعل للمنظمة، وهذا الكلام يخص تلك الموارد البشرية المدربة والمؤهلة.

3. **العوامل المتعلقة بمخرجات المنظمة:** وتتضمن ردود الفعل المنعكسة من المستفيدين أو البيئة الخارجية بشكل عام سواء تعلق الأمر بدرجة انسجامها مع حاجاتهم الفعلية أو قدرتها على توفير سبل الإشباع في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب، وتعد هذه المتغيرات وآثارها ذات أهمية كبيرة في خلق الموائمة الهادفة بين المنظمة وبيئتها وتوفير مستلزمات تحقيق الأهداف فيها.

4. **عوامل تتعلق بنظام التسيير:** إن المقصود بالنظام الاقتصادي جميع الأنشطة والوظائف التي تتناولها عمليات الإنتاج في المنظمة، وعليه فإن فعالية المنظمة وفق هذا القسم تتضح من خلال السمات أو الخصائص التالية:

- إن المنظمات التي توجد بها درجة عالية من تقسيم العمل بإمكانها أن تكون أكثر فعالية من تلك المنظمات التي يكون فيها تقسيم العمل في درجة منخفضة.

- إن المنظمات التي توجد بها درجة عالية من المختصين في التقسيم الإداري تكون أكثر من تلك التي توجد بها درجة منخفضة من المتخصصين في مجال التقسيم.

- إن المنظمات التي تحتوي على درجة عالية من الآلية تكون أكثر فعالية من تلك التي لا تحتوي على درجة منخفضة من الآلية¹.

5. **توافر الموارد المالية:** في عصرنا هذا تؤثر الإمكانيات المالية تأثيرا كبيرا على قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف الموضوعية لها، بل أن أهم مؤشرات مستوى التعليم بشكل مباشر هو مدى نصيبه من الدخل القومي، أما سوء استخدام الموارد عند توافرها فيؤثر بشكل مباشر كذلك على الفعالية.

6. **المناخ التنظيمي:** يحتوي بكيانه الموجود بالصورة الفردية أو على مستوى الجماعة على الرضا الوظيفي، أداء العاملين الالتزام بالأهداف التنظيمية وغيرها، وهذه العناصر تؤثر في الفعالية التنظيمية.

7. **تأثير البيئة الخارجية للمنظمة:** فعندما تمر المنظمة بظروف طارئة وحرحة لدرجة أنها تضطر للاستغناء عن عدد من العاملين أو حتى تفكر في هذا الاحتمال فإن بقية العاملين يرون أن المناخ السائد يحمل صفات التهديد وتغيب عنه عناصر الاستقرار والتحفيز اللازم لتحمل المخاطر².

8. العامل السياسي:

ويعني النظام السياسي تلك الوحدات التي تقوم بإتخاذ القرارات التي من شأنها تحديد فعالية المنظمة وذلك من خلال:

- إن المنظمات التي ترتبط قراراتها بحاجيات العاملين لديها تكون أكثر فعالية من تلك المنظمات التي لا تمثل قراراتها رغبة عاملها.

- إن المنظمات التي تكون قراراتها منطقية ومضبوطة، تكون فعاليتها أكثر من المنظمات التي تتخذ قراراتها من منطلقات إنفعالية مشوشة.

- إن المنظمات التي تتمتع بدرجة كبيرة من الإستقلالية تكون أكثر فعالية من تلك التي تتصف بحدودية الحركة.

¹ هباز ضياء الدين، تفويض السلطة ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية ببلدية ومحطة الضخ مكرر 1 المرارة جامعة ولاية الوادي، مذكرة ماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2019-2020، ص ص 38-39.

² زبيدة مشير، البيئة المدرسية وانعكاساتها على الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم الثانوي، رسالة ماجستير، تخصص عمل وتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص ص 62-63.

- إن المنظمات التي تخضع لإيديولوجية واضحة ومحددة ونابعة من طبيعة المنظمة نفسها يمكنها أن تكون ذات فعالية عالية.

- إن المنظمات التي يوجد بها أعضاء مؤثرين بإمكانهم جعل المنظمة أكثر فعالية.

9. **العامل الرقابي:** إن النظام الرقابي هو الإجراءات التي تدفع العاملين إلى التوافق والتمسك بأهداف المنظمة، ويمكن تحديد فعالية المنظمة إنطلاقاً من هذا المتغير على النحو التالي:

- إن المنظمات التي توجد بها أنظمة جزاءات صارمة من المحتمل أن تكون أكثر فعالية من المنظمات التي تتصف بالتساهل مع كل ما يحدث بداخلها.

- تكون المنظمة أكثر فعالية عندما تكثر الإتصالات بين أعضائها وفي كل الإتجاهات.

- إن المنظمات التي تكون فيها العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين محددة وموضوعة تكون ذات فعالية أكبر¹.

المطلب الثالث: ابعاد الفعالية التنظيمية.

إن التنامي المتزايد في عند وحجم ودور المؤسسات، واتساع أهدافها يتطلب التأكيد من فعاليتها، لعل أصعب شيء هو إيجاد مؤشرات علمية لقياس فعالية المؤسسة جمع كامل 30 مؤشر لقياس الفعالية وهي:

- **الفعالية العامة:** مجموعة الآراء والأحكام التي نحصل عليها من الخبراء والمتخصصين والذين على علاقة بالمؤسسة.

- **الإنتاجية:** تتمثل في حجم الإنتاج أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة وتقاس على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي لكل وحدة تنظيمية لنفس المؤسسة أو بين المؤسسات تتشابه في النشاط.

- **مقارنة الإنتاجية أو التكاليف:** بين الوحدات التنظيمية لنفس المؤسسة أو المؤسسات تتشابه في النشاط.

- **الربحية:** وهي كمية الإيراد من المبيعات بعد حذف التكاليف.

- **الجودة:** ترتبط بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن.

- **حوادث العمل:** وتقاس بمدى تكرارها والزمن الذي يستغرقه التعطيل وما ينجر عنه من خسائر مادية وبشرية.²

¹ خلاف خديجة ولوزري نجية، التوافق المهني والفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية الجزائرية للجلود ومشتقاته وحدة إنتاج **جيجل**، مذكرة ماستر، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2017-2018، ص ص 90-91.

² سويسي عبد الوهاب، الفعالية التنظيمية: تحديد المحتوى والقياس باستعمال لوحة القيادة، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص 11.

- معدل النمو في المؤسسة: ونقف عليه بواسطة حجم العمالة أو الطاقة الإنتاجية القصوى وحجم المبيعات وعدد الابتكارات.
- معدل التغيب: والذي يشير إلى الغياب عن العمل دون مبرر.
- دوران العمل: ويشير إلى عدد الأفراد الذين تخلوا عن مناصب عملهم بمحض إرادتهم والذي يؤدي إلى عدم الإستقرار الوظيفي.
- الرضا الوظيفي: ويقاس بارتفاع الروح المعنوية للعامل بحكم المناخ التنظيمي الملائم.
- التحفيز والدافعية: تتمثل في درجة استعداد الفرد ومساهمته الفعالة على تحقيق الأهداف المسطرة.
- الروح المعنوية: على عكس التحفيز فهي ترتبط بالجماعة ومدى تفهمهم المعايير المؤسسة ومدى شعورهم بالانتماء.
- الرقابة: تسمح بضبط وتوجيه سلوكيات الأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة.
- تحقيق التماسك والتقليل من الصراعات: من خلال تحقيق التعاون والتنسيق وتصميم شبكة اتصال فعالة.
- المرونة والتكيف: تعني إمكانية استيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة بواسطة إعادة صياغة الأهداف المسطرة بما يتوافق والمستجدات.¹
- الاندماج والتوافق بين أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد العاملين فيها من خلال عملية التخطيط.
- تمتع المؤسسة بالشرعية وقبول من قبل المجتمع من خلال القيم والثقافة السائدة بها وانسجامها مع قيم المجتمع.
- التطابق في الأدوار وقواعد السلوك وتعني مدى الاتفاق حول مجموعة من المسائل كتفويض السلطة، توقعات الأداء....
- المهارات العملية للمدراء: تسمح بتحقيق التفاعل الإيجابي بين مختلف المدخلات.
- المهارة العملية لدى إدارة التنظيم: والتي تسمح بالاتصال بباقي المؤسسات الأخرى إدارة المعلومات والاتصالات ترتبط بانتقال المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية والخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية والخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومة من دقة ووضوح الاستعداد لتحقيق الأهداف الملموسة الاستفادة من البيئة من خلال الاستماع الدائم وحصولها على كل ما له علاقة بالفعالية.

¹ سناء عبد الكريم الخائق، المناخ التنظيمي والعلاقة مع الادارة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للاكاديميين، دراسة تطبيقية مقارنة في احدى لجامعات الماليزية، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2012، ص 314.

- التقييم الخارجي: تتمثل في وجهة نظر الأطراف الخارجية والأحكام التي تصدرها بحكم المصلحة التي تربطهم مع المؤسسة.
- الاستقرار: ويتمثل في الاستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي وكذلك ضمان عملية الإمداد بكل مستلزماتها خاصة في فترة الأزمات مخزون أمان لمواجهة الطوارئ".
- مصاريف الإدارة: تتمثل في النسبة بين المرتبات ومكافآت مختلف عناصر القوى العاملة مقابل ما يقومون به من أعمال.
- مدى مشاركة من قبل أعضاء المؤسسة في عملية اتخاذ القرار وخاصة التي تكون ذات علاقة مباشرة.
- برامج التدريب والتطوير: وتمثل حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص لتنمية الموارد البشرية المتاحة لها.
- التركيز على الإنجاز: هي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها والتي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية¹.

¹ تقيية صابر وزينب قديري، اخلاقيات المهنة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية لعينة من اطباء المؤسسة الاستشفائية الشهيد بن عمر الجيلاني بالوادي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2017-2018، ص ص 80-81.

المبحث الثالث: عموميات حول الفعالية التنظيمية.

بدأ الاهتمام بدراسة الفعالية التنظيمية في الخمسينيات من القرن الماضي، ويمكن القول أن من أولى الصعوبات التي تواجه الدارس لموضوع الفعالية التنظيمية هو الوصول إلى تعريف محدد لهذا المفهوم يقبل به الباحثون كأساس للدراسة في هذا المجال، ولعل ذلك راجع إلى تعدد المداخل والأبعاد في تناول موضوع الفعالية التنظيمية وتداخلها مع مفاهيم أخرى، الصعوبات أيضا اختلاف نظرياتها وتعدد مؤشراتنا من باحث لآخر، وعليه سوف نتطرق في هذا المبحث والذي بعنوان **عموميات حول الفعالية التنظيمية** إلى مجموعة المطالب التالية:

- **المبحث الاول: مؤشرات الفعالية التنظيمية؛**
- **المبحث الثاني: نماذج دراسة الفعالية التنظيمية؛**
- **المبحث الثالث: متطلبات وصعوبات الفعالية التنظيمية.**

المطلب الاول: مؤشرات الفعالية التنظيمية؛

باعتبار أن فعالية المنظمة في معظم الأحيان هي مدى تحقيق المنظمة لأهدافها على أن تتسع هذه الأهداف لتشمل أهداف خاصة بالمنظمة وأخرى خاصة بالتفاعل بينها وبين الظروف الداخلية والخارجية، فإن عنصر فعالية المنظمة تشتمل على الكفاءة، الرضا، التأقلم، التطور والبقاء. كما أن هذه العناصر مجرد عناصر مقترحة يمكن أن يضاف إليها أو يؤخذ منها حسب ظروف كل منظمة وهي بدورها تنقسم إلى قسمين: مؤشرات داخلية ومؤشرات خارجية.

الفرع الاول: مؤشرات داخلية

وترتبط بمدخلات المنظمة وعملياتها ومنها:

- **تخطيط وتحديد الأهداف:** أي قدرة المنظمة على تحديد الأهداف وتخطيط المسار الذي من خلاله يتم تحقيق هذه الأهداف.

- **المهارات الاجتماعية للمدير:** إن توفر المهارات الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة من المديرين يضمن توفير الدعم والمساندة عند مواجهتهم العثرات في العمل.

- المهارات العملية للمدير: حتى تتحقق الفعالية التنظيمية فانه لا بد أن يتحلى أعضاء المنظمة من مديريين بالمهارات والخبرات الفنية المتعلقة بإنجاز الأعمال¹.
- التحكم في سير الأحداث داخل المنظمة: يؤكد على ضرورة السيطرة على سلوك الأفراد داخل المنظمة مع توزيع السلطة على عدد من الأفراد بدلا من تركيزها في يد شخص واحد.
- المشاركة في اتخاذ القرارات: يرى الكثير من الباحثين والمديرين أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات يؤدي إلى تدعيم فعالية التنظيم.
- تدريب وتنمية قدرات الأفراد: أن البرامج التدريبية أهمية بالغة في تنمية قدرات الأفراد وبالتالي ارتفاع مستويات أدائهم في العمل.
- الإدارة السليمة للصراع: أن تقليل مستويات الصراع داخل المنظمة سواء بين الأفراد أو الأقسام بعد مؤشرا دالا على فعاليتها.

الفرع الثاني: مؤشرات خارجية

- وترتبط بصفة أساسية بالمخرجات وبالعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية، ومن هذه المؤشرات:
- إنتاج السلع والخدمات: إن تزويد المنظمة لبيئتها بالمخرجات من سلع وخدمات وزيادة الطلب عليها يؤكد وجودها كعنصر فعال في المجتمع.
 - المسؤولية الاجتماعية: وتتمثل في المحاولات الجادة التي تبذلها المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية.
 - البقاء: عندما تنجح المنظمة في البقاء لمدة طويلة فان معنى ذلك أن منتجات هذه المنظمة تلائم متطلبات البيئة التي تعيش فيها.
 - القدرة على التكيف والتأقلم: ويقصد بها درجة استجابة المنظمة للتغيير في ظروفها الداخلية والخارجية عن طريق حصولها على معلومات عن التغييرات والتقلبات الحادثة في البيئة. وعموما ومن خلال عرض مؤشرات الفعالية التنظيمية يتضح الترابط والتداخل الموجود بينها، فتحقق أي مؤشر يمكن أن يسهم في تحقيق مؤشر آخر. فمثلا رضا العاملين قد يؤدي إلى تصيين الإنتاج ورفع جودته وبالتالي تحقيق الأرباح كما يمكن أن تقول إلى انه ليس بالضرورة قياس فعالية التنظيم من خلال كل هذه المؤشرات، فهي مجرد مؤشرات مقترحة نتيجة العديد من

¹ حولة موجاري، ادارة الوقت ودرها في تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة، دراسة ميدانية في الاذاعة الجهوية لولاية ام البواقي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن المهدي ام البواقي، الجزائر، 2021-2022، ص 104.

الدراسات والبحوث واختلاف المعايير بين العلماء والباحثين، فليس ما هناك اتفاق بين الكتاب والباحثين حولها وبالتالي لا توجد مؤشرات محددة يمكن من خلالها قياس فعالية التنظيمية¹.

المطلب الثاني: نماذج دراسة الفعالية التنظيمية؛

لا يوجد هناك نموذج واحد بلائم كل الظروف وكل أنواع المنظمات، ولكن تختلف النماذج وجهة نظر الدارسين لها وحسب تخصصاتهم. وبالرغم من تعدد نماذج قياس الفعالية التنظيمية إلا اننا نحصرها فيما يلي:

الفرع الاول: نموذج الأهداف

يرتبط هذا النموذج باسم Etzioni إن قياس فعالية المنظمة حسب ذا النموذج يجب أن يكون في ضوء مدى تحقيق هذه المنظمة للأهداف التي وجدت من أجلها، إلا أن التعرف على تلك الأهداف يعترضه العديد من المشكلات لعل من أهمها ما يلي : هل نتعامل مع الأهداف الرسمية، أي المعلن عنها أم مع الأهداف العملية أي الواقعية ؟ هل يتم قياس فعالية للمنظمة على أساس تحقيق أهم الأهداف (أي الهدف السائد) أم على أساس تحقيق أكثر من هدف (أي تعدد الأهداف) ؟

الفرع الثاني: نموذج موارد النظام

يعتمد نموذج موارد النظام على فكرة أساسية مؤداها أن المنظمة بمثابة نظام مفتوح وبالتالي فان لهذا النظام العديد من علاقات التبادل والمنافسة مع البيئة التي يوجد بها ومن ثم تزداد فعالية المنظمة كلما تعاضمت قدرتها التفاوضية في الحصول على الموارد النادرة من بيئتها."

ويرى أنصار هذا النموذج أنه لا يوجد معيار عام للفعالية التنظيمية يمكن استخدامه في كل المنظمات وبالتالي فان هذا المدخل يحدد أبعاد فعالية المنظمة على أساس ما يلي:

- القدرة على التحديد الدقيق للفرص المتاحة وكذا القدرة على استغلالها.
- القدرة على الحصول على الموارد والاحتياجات المناسبة لاستغلال الفرص المتاحة، وذلك من خلال القدرة التفاوضية للمنظمة.²

¹ حولة موجاري، مرجع سابق، ص 105.

² سنوسي علي، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر، دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، جامعة المسيلة، الجزائر، ص ص 293-294.

الفرع الثالث: نموذج العمليات

يعتمد هذا النموذج في قياس فعالية المنظمة على العمليات التنظيمية الداخلية والتي يقصد بها والعمليات الإنسانية مثل القيادة الاتصال، سلوك الجماعات ومستوى الصراع وغيرها، وليس العمليات المادية، وتتسم المنظمة بالفعالية في ظل هذا المدخل من خلال توفر الخصائص التالية:

- تحقيق التكامل بين التنظيمية.
- توفير المناخ الداخلي الذي يسهل أداء الوظائف ويشجع نمو الأفراد والمنظمة.
- ويؤخذ على هذا المدخل اعتماده على العمليات الداخلية الانسانية والتي يصعب في كثير من الأحيان اخضاعها للقياس الدقيق.

الفرع الرابع: الأهداف الفردية والنموذج الوظيفي

يقوم هذا النموذج على أساس ما تقدمه المنظمات للمجتمع والذي تعتبر جزء منه ، اضافة لما تحققه لنفسها وللأطراف المختلفة ذات العلاقة بها، ويعتبر تحليل بارسونز من أشهر التحاليل لهذا المدخل والذي يطلق عليه التحليل الوظيفي، حيث يرى بارسونز أن كل منظمة يجب أن تحقق أربعة متطلبات أساسية اذا ما أرادت لنفسها البقاء والاستمرار وأن تكون فعالة، وهذه المتطلبات أو الوظائف هي :

أ. التكيف (المواءمة مع البيئة).

ب. تحقيق الأهداف.

ت. التكامل.

ث. المحافظة على النمط واحتواء التوترات.

الفرع الخامس: مدخل الأطراف ذات المصلحة

ويطلق عليه أيضا مدخل جمهور المستفيدين ، وتقاس فعالية المنظمة وفقا لهذا النموذج على أساس مدى قدرتها على اشباع رغبات وحاجات وتوقعات الأطراف ذات المصلحة أو الجمهور المتعاملين المنظمة مثل الموردين، أفراد المجتمع وغيرها.

ويؤخذ على هذا المدخل مايلي "

- يصعب الوصول إلى تقييم معين لفعالية المنظمة نظرا لتعارض حاجات ورغبات كل طرف من الأطراف ذات المصلحة.

- لا يأخذ اعتباره الأهمية النسبية لكل طرف من الأطراف ذات المصلحة ومدى تأثيره على أداء المنظمة.

- يصعب تقييم فعالية المنظمة نظرا لتغير الأطراف ذات المصلحة من وقت لآخر وكذا تغير حاجاتهم ورغباتهم¹.

المطلب الثالث: اهم متطلبات وصعوبات الفعالية التنظيمية؛

سنتطرق في هذا المطلب الى اهم متطلبات الفعالية التنظيمية من جهة، وصعوبات الفعالية التنظيمية من جهة اخرى.

الفرع الاول : اهم متطلبات الفعالية التنظيمية؛

إن تطبيق المعارف الجديدة تتطلب سنوات من التحري وبحوث التطوير، وقدر كبير من الخيال المبدع من جانب الإدارة لكشف كيف يمكن تطبيق هذه المعرفة النامية التنظيم الجهود البشرية داخل المنظمات، وعلى كل فهناك عدة خطوات تستخدم من أجل زيادة الفعالية التنظيمية منها :

الفرع الاول: اللامركزية والتفويض

وهما طريقتان لتحرير العاملين من الرقابة المشددة في المؤسسات التقليدية، ومنحهم درجة من الحرية في توجيه أنشطتهم الخاصة وتحمل المسؤولية، والأهم من ذلك إشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية، وفي هذا تقدم مؤسستي سيرز روبك وشركائهم Sears rebuck.& company مثلا مهما: فهما تفرضان الإدارة بالأهداف وتضخمان عدد العاملين الذين يراجعون المدير كي لا يبقى لديه وقت المراجعتهم أو توجيههم.

الفرع الثاني: توسيع العمل

رواده هما شركتي أي. بي. أم (L.B.M) وديترويت إديسون، فهما تشجعان تقبل المسؤولية لدى أدنى مستويات التنظيم، ويوفر الفرصة لإشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية.

الفرع الثالث: تقييم الأداء

إن البرامج التقليدية لتقييم الأداء تميل إلى معاملة الفرد وكأنه منتج خاضع للتفتيش والمراقبة، بينما البرامج الحديثة تتبع مناهج تشرك الفرد في وضع أهداف لنفسه، وفي تقييم أداءه بشكل دوري ويلعب المسؤول الأعلى دور القيادي في هذه العملية، كما أن التأثيرات المصاحبة لهذا المنهج على حاجات تحقيق الذات كبيرة جدا، ومن أمثلة الشركات التي تتبع مثل هذه المناهج : شركة جنرال ميلز وشركة أنسول للكيماويات.

الفرع الرابع: الإدارة بالاستشارة والمشاركة

¹ سنوسي علي، مرجع سابق، ص 295.

توفر الإدارة بالاستشارة والمشاركة الظروف الملائمة لتشجيع العاملين كي يقوموا بتوجيه طاقاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، فإفساح المجال لهم للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات التي تمهمهم يوفر فرصة مهمة لإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية¹.

الفرع الخامس: زيادة فعالية الاتصال

يمكن القيام بعدة إجراءات لتحسين الاتصالات داخل التنظيم منها:
إنشاء قنوات إضافية لتسهيل سيولة المعلومات في مختلف الاتجاهات والمستويات.
إنشاء لجان مشتركة تضم عناصر وممثلين من مختلف مصالح ومستويات الهيكل التنظيمي لمناقشة مختلف الأفكار والتعليمات والقرارات وتسهيل انتشارها.
تنظيم جمعيات عامة دورياً، تعقد كلما دعت الحاجة إلى ذلك، وتناقش خلالها قضايا التنظيم التي يسودها الغموض وتقديم شروحات وتوضيحات.
الاعتماد على مسيرين أكفاء في مواقع العمل التي تعتمد في تنفيذها على الاتصالات.
تسهيل الحصول على التغذية العكسية والاهتمام بانشغالات العمال والمنفذين الصاعدة إلى المشرفين والمسؤولين، والعمل على تفهمها والاستجابة لها ما أمكن.
ولكن مثل هذه الأفكار لزيادة الفعالية التنظيمية تواجه صعوبات ومشاكل عديدة رغم توقع نجاحها، فعدم منح الاهتمام الكافي للاتصالات يؤثر سلباً على فعالية التنظيم، كما أن الإدارة كثيراً ما تعمل على كسب الممثلين النقابيين عن طريق مختلف المغريات كالترقية والسكن، حتى يقوموا بالتواطؤ مع الإدارة، فالإدارة "تبتت الأفكار" ولكنها طبقتها ضمن إطار النظرية التقليدية وفرضياتها الإدارة بالسيطرة"، فالمشاركة تصبح شكلية حين تطبق وكأنها وسيلة للتحايل وخداع الناس، والتفويض ليس طريقة فعالة لممارسة الإدارة بالسيطرة.
لذا يجب على الإدارة أن تتجه هي ذاتها نحو تحقيق أهداف المنظمة (الإدارة بالأهداف) وليس الحفاظ على سلطتها الشخصية، ومثل هذه الإدارة لا بد أن تجد أفكاراً مبدعة تطبقها بنجاح أثناء تقدمها البطيء من أجل تحسين فعاليتها التنظيمية.²

الفرع الثاني: صعوبات الفعالية التنظيمية؛

¹ بلقاسم سلاطينة وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة، مدخل سوسيولوجي، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2013، ص ص 40-41.

² بلقاسم سلاطينة وآخرون، مرجع سابق، ص 42.

إن أسباب عدم وجود معايير شاملة لقياس الفعالية التنظيمية يرجع إلى الأسباب التالية¹:

- عدم وجود إجماع في تصوير ظاهرة الفعالية وتحديد متغيراتها الأساسية جعل من عملية قياسها صعوبة للغاية فعلى سبيل المثال: اعتبار الفعالية هي المقابل لدرجة تحقيق الأهداف، نجد فيها تعميم كبير إذ يختلف محتواه باختلاف الأطراف التي تتعامل مع المؤسسة فيمكن أن تكون الفعالية مقبولة من قبل المساهمين وفي نفس الوقت مرفوضة من قبل العمال بمعنى آخر ماهي طبيعة الأهداف التي تعتمد في قياس الفعالية؟ هلا لأهداف الرسمية المعلنة أو الأهداف غير الرسمية؟

- مشكلة لإثبات عبر الزمن وصدق المقاييس التي تستخدم في قياس الفعالية سواء للمعايير الكمية أو السلوكية.
- مشكلة تعميم المقاييس المستخدمة ومدى ملاءمتها لواقع المؤسسات من حيث طبيعة النشاط والحجم إلى جانب ذلك صعوبة قياس بعض المتغيرات السلوكية والبيئية التي تخضع لأحكام شخصية أكثر منها أحكام موضوعية ومنه عملية الترجيح تختلف من شخص إلى آخر أو مؤسسة لاخرى.

- ويبقى المشكل المطروح بالفعل هو : صعوبة إيجاد مقاييس ثابتة ودقيقة وتحديد المعيار أو النموذج الذي يمكن الاطمئنان إليه في تقييم مدى فعالية التنظيم على اعتبار أن لكل مؤسسة واقع خاص بها والذي لا يمكن تعميمه على بقية المؤسسات الأخرى نظرا للظروف والأهداف التي تنشئ من أجلها واختلاف الثقافات والقيم التي تنطلق منها كل مؤسسة لأنه ما يتطبق على هذه المنظمة قد لا يصلح لأخرى.

ان هذه الصعوبات تؤدي حتما إلى مجموعة من الانعكاسات يمكن حصرها في²:

- انخفاض مستوى الرضا المهني يؤدي الى كثرة المشاكل منها سوء العلاقات الاجتماعية، صراعات العمل، ارتفاع مستوى التغيب، ارتفاع نسب حوادث العمل.

- انخفاض وسوء مستوى الانتاج الذي يؤدي الى سوء نوعية الانتاج وارتفاع التكاليف، مدى رواج السلعة المنتجة، الريح والخسارة وعدم قدرة المؤسسة على المنافسة.

- أن تعدد المشاكل الاجتماعية والانتاجية داخل التنظيمات هو دليل سوء فعاليتها وهو ما يدفع الى الاجتهاد في الكشف عن اسبابها الحقيقية، من اجل البحث عن الحلول المناسبة لها وكل هذه الاسباب تؤدي الى ضرورة البحث في خصائص وفعالية التنظيمات.

¹ بوسعدي امينة، حمدي حميدة، دور الاتصال التنظيمي في تحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة، دراسة ميدانية بالاذاعة الجهوية جيجل، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص علاقات عامة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2015-2016، ص 59.

² بوسعدي امينة، حمدي حميدة، مرجع سابق، ص 60.

خلاصة الفصل:

على ضوء ما تم التطرق إليه في مباحث الفصل الثالث من مفاهيم وأساسيات مختلفة حول الفعالية التنظيمية والتي لها مفهوم واسع ومتعدد الجوانب وبالتالي فهي اوسع واشمل من الكفاءة، فهي ترتبط بالنتائج ، كما نتوصل إلى إن الحاجة إلى البقاء والنمو والقدرة على التكيف مع المتغيرات العالمية المعايير الاساسية لنجاح هذه المنظمات كمؤشرات يتحدد طبقا لها مستوى الفعالية التنظيمية بمعناها الواسع وهي ما يمكن النظر إليه باعتباره المطلب الاساسي للمنظمات العصرية، سواء كانت تنتج سلعة أو تقدم خدمة، ويمكن النظر إلى الفعالية التنظيمية باعتبارها المحرك الاساسي لطاقة التطوير والتحديث والتحسين المستمر للأداء في مختلف المنظمات المعاصرة، فقد أصبحت حاجة المنظمة إلى إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار من خلال الاستجابة وفهم وتنفيذ القرار وتوفير المعلومات المناسبة للموظفين بالإضافة إلى تحقيق الرضا الوظيفي لهم تلبية طلبات واحتياجات ورغبات العملاء والابداع أصبح مطلبا ملحا ومهما خاصة بالنسبة لتلك المنظمات التي تسعى إلى التميز، والمحافظة على استمراريتها في بيئة تنافسية، والتي تعبر في نفس الوقت عن درجة فعالية المنظمة.

الفصل الرابع:

الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

تناول هذا الفصل وصفا لمنهجية الدراسة مع توضيح استراتيجيات الاجراءات المنهجية للدراسة الراهنة، وليتم ذلك يجب اتباع الخطوات منهجية منسقة ومنظمة لتحقيق النجاح في الجانب التطبيقي، حيث يتم التركيز في هذا الجانب على عدة محاور رئيسية، ومنها: تعريف المنهج المستخدم في الدراسة، وتحديد حدود الدراسة، الدراسة الاستطلاعية وأداة جمع البيانات، وتحليل الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، الأدوات الإحصائية المناسبة في التحليل.

1. تقديم عام حول المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت؛

سننتظر في هذا المبحث إلقاء نظرة عامة حول المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت ككل من جهة ومعرفة اهدافها وغاياتها من جهة اخرى وكذا مهامها وهيكلها التنظيمي ولا ننسا موقعها.

1.1. نشأة والتعريف بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت؛

فتحت المؤسسة مصلحة لتصفية الدم بتاريخ 5 جويلية 2011، والتي تلعب بمؤسسة حمداني عدة والمتواجدة بولاية تيارت، الواقعة بحي الصنوبر، كما تحوي هذه المؤسسة حمداني عدة على عدة مصالح مصلحة ومن بينها مصلحة تصفية الدم وامراض الكلى صالح بلخوجة نور الدين، كما تعد من بين المؤسسات المتخصصة لكونها تعالج حالات مرضية متخصصة منها امراض السلطان والكلى.



2.1. الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت؛

تحتوي المؤسسة الاستشفائية على اربعة طوابق الا وهي:

الطابق الارضي والذي يوجد فيه محطتين لتصفية المياه؛

اما الطابق السفلي فيحوي على مجموعة من المكاتب، حيث يحوي 3 مكاتب للاطباء ومكتبين للعاملين ومكتب للمتخصصين وكذلك مخبر للتحاليل ومكتب مراقب طبي.

اما الطابق الاول والثاني: فيحوي على 28 آلة تصفية للدم، حيث يبلغ مجموع المرضى 168 مريضا.

حيث الفصل الاول يتضمن مكتب للاستقبال وصيدلانية ومكتب طبيب عام ومخبرين ومكتب المراقب الطبي ومكتب الاحصائي لامراض الكلى.

اما الطابق الثاني يضم 7 غرف خاصة بالمرضى المصابين بالقصو الكلوي ومكتب الاحصائي البيولوجي.

اما الطابق الثالث فهو متخصص لمتابعة امراض السلطان للعلاج الكيماوي، كما يضم 3 غرف خاصة بالمرضى ومكتب الصيانة للاجهزة الطبية.

الطابق الرابع: متخصص لمتابعة امراض القصور الكلوي، حيث يحوي على 8 غرف للاستشفاء وقاعة خاصة بالجراحة.

الطاقم التقني البيداغوجي: 2 طبيبتين متخصصتين في امراض الكلى، 4 اطباء عامين ورئيس المصلحة ومساعدتين 52 ممرض شبع طبي، من بينهم 12 مساعد تمريض و40 ممرض للصحة العمومية، و10 مخبرين وصيدلية و10 مكاتب استقبال و5 اعوان الامن و6 اعوان النظافة.

أ. **المدير:** هو ذلك الشخص الجالس على أعلى قمة أي شركة أو مؤسسة، وهو الشخص الذي يهابه الجميع بسبب أو بدون سبب، وأيضاً هو أحد أهم أجزاء أي مشروع، لكن هذا المدير هو نفسه الذي يجب أن يعلم أنه في حاجة دائمة إلى التطوير والتنمية؛ من أجل نجاح المشروع وتنميته وتطويره.

مهامه :

- يتولى مدير المؤسسة بصفته أمر بالصرف عمليات الالتزام بالنفقات وتصفيتهما ودفعها في حدود الاعتمادات المخصصة في ميزانية المؤسسة .

- يقوم بمعاينة حقوق المؤسسة في ميدان الإيرادات وتصفيتهما واسترجاعها.

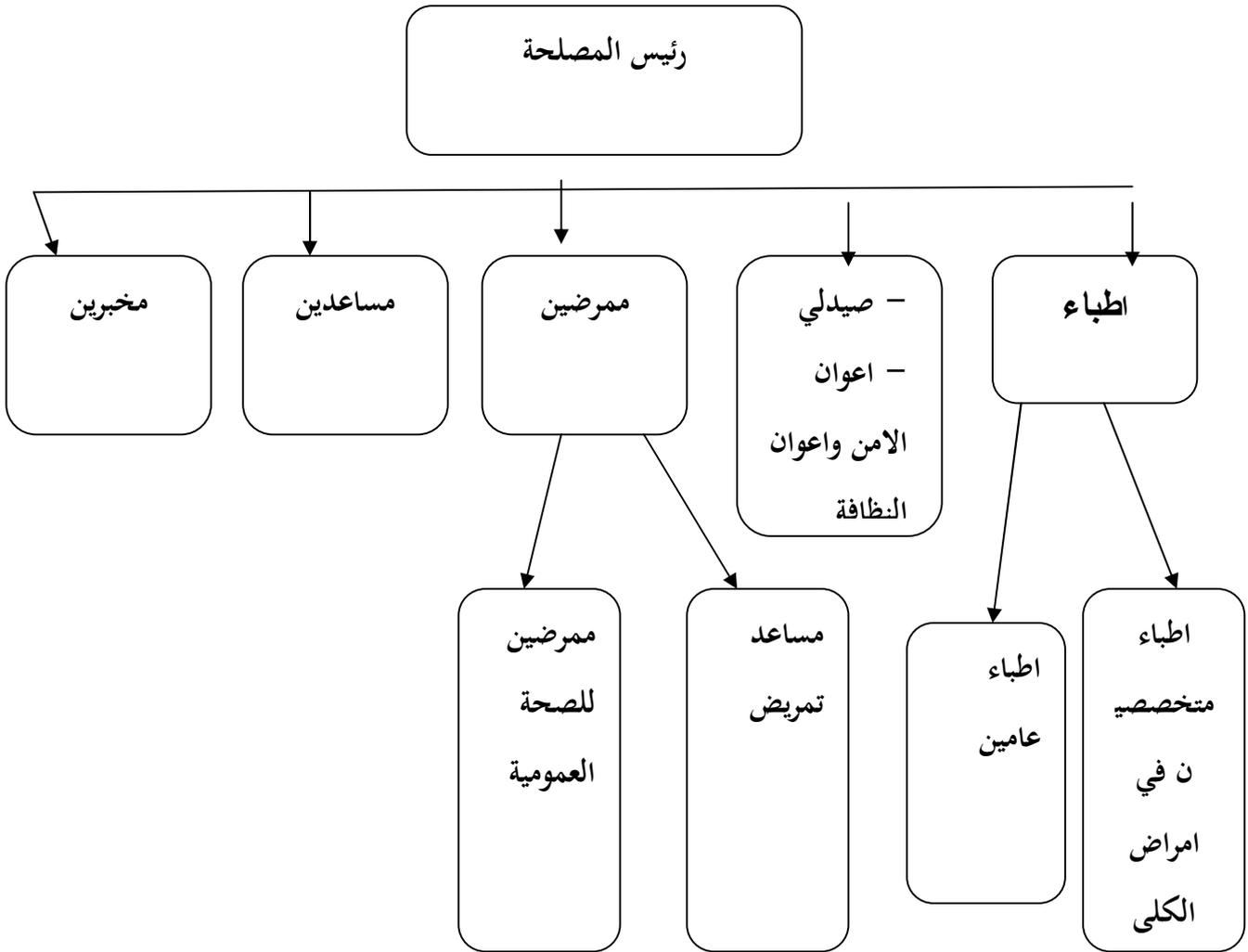
- يكون مسؤولاً عن قانونية العمليات الخاصة بمعاينة الإيرادات - الالتزام بالنفقات الحسابية أمام السلطة السلمية .

- يساعد مدير المؤسسة عون المحاسب يكلف بالتسيير المالي و المادي للمؤسسة وفقاً لأحكام المرسوم 90/49 .

- يجب عليه أن يتابع بانتظام وضعية الالتزامات، ويراقب التواريخ المحددة لها وخصوصية الاعتمادات

- يراقب المدير مسك المدونات الحسابية وتداول الأموال والمواد التابعة للمؤسسة ويقوم دورياً بمراقبة صندوق المال والعتاد.

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية بتيارت لمصلحة تصفية الدم.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة الاستشفائية بتيارت يوم 2023 /04/21

3.1. وظائف المؤسسة الاستشفائية بتيارت واهدافها؛

1.3.1. اهداف المؤسسة الاستشفائية بتيارت؛

مرت أهداف المؤسسات الاستشفائية بتطور دائم وانتقال عبر مراحل تطور المستشفى نفسه، ومن أهمها ما يلي:

- تقديم خدمات التشخيص والعلاج للمرضى الداخليين؛

- تقديم خدمات التشخيص والعلاج للمرضى الداخليين؛

- القيام بأنشطة التدريب والتعليم للمهنيين والصحيين والعاملين في القطاع الصحية؛

- تطوير المعرفة الطبية والصحية من خلال ما يقوم به من أنشطة بحثية في هذا المجال؛

- الوقاية من الأمراض ويشمل ذلك وقاية المرضى في المستشفى ووقاية أفراد المجتمع؛

- ضمان التنسيق بين الخدمات الوقائية والعلاجية؛

- تعظيم استعمال الموارد المتاحة لصحة المجتمع وترشيد هذا الاستعمال:

- الربط والتنسيق بين مستويات الرعاية الصحية؛

- تقرير وتدعيم العلاقة بين المستشفى ومجتمعه المحلي بما يساهم في مشاركة أكبر في صحة المجتمع وتوفير الدعم

والتفهم؛

- المطلوب للمستشفى ودوره وأهدافه وقضاياها ومشاكله؛

- المقدرة على الاستجابة لما يطرأ على المستشفى من تغيرات والقدرة على التكيف مع آخر الظروف المستجدة، فضلا

عن مواكبة التقدم الطبي والعلمي والتقني الذي يحصل.

- وبشكل عام فإن المريض ورعايته تأتي في مقدمة أهداف المستشفى ووظائفه وكثيما عليها ومشاركة لدى كافة

العناصر المشاركة في المستشفى من أطباء وممرضين ومهنيين صحيين وجهاز إداري¹.

2.3.1. وظائف المؤسسة الاستشفائية بتيارت؛

من خلال ما تقدم من تعريفات يمكن حصر وظائف المستشفى كالآتي:

أ. الرعاية الطبية والصحية: تمثل الرعاية الطبية أهم وظيفة تسعى المؤسسة الاستشفائية إلى تحقيقها. ويقصد بالرعاية

الطبية تلك الخدمات المتعمقة بالتشخيص والعلاج، والتأهيل الاجتماعي والنفسي المتخصص، التي تقدمها الأقسام

العلاجية والأقسام الطبية المساندة، وما يرتبط به من فحوصات مخبرية، وخدمات الإسعاف والطوارئ وخدمات

التمريض، والصيدلة والتغذية، ولعل من المقيد الإشارة إلى أن هناك خطأ شائع بين الناس وحتى بين مهنيي القطاع،

¹معلومات مقدمة من طرف المؤسسة الاستشفائية بتيارت يوم 2023/04/29 .

يتمثل في الخلط بين مفهومي للمعالجة الطبية والمعالجة الصحية، إذ ينظر إليهما وكأنهما متطابقان أو مترادفان، بينما الصحيح هو أن المعالجة الطبية هي التي تتعامل مع المرض عندما يقع، بينما الرعاية الصحية لها مدلول أشمل، وما المعالجة الطبية إلا مكون وفرع أو ميدان من ميادين الرعاية الصحية التي لا تنتظر حتى يحدث المرض فتسارع بمعالجته والتعامل معه، بل إن الرعاية الصحية تركز بداية على منع هذا المرض، أو منع الإصابة بالمرض، بالوقاية منه بوسائل عديدة من تثقيف صحي، وتطعيم ضد الأمراض، وتتطلب تضافر جميع الجهود ابتداء من الفرد نفسه حيث أنه المسؤول الأول عن صحته، وجهود قطاعات أخرى، فهي مسؤولية جماعية.

ب. **التعليم والتدريب:** يفرض التطور في العلوم الطبية والتخصصات الطبية المساندة والتقنيات الحديثة والأجهزة الطبية ضرورة تطوير مهارات وخبرات كافة العاملين المتخصصين في مختلف مجالات المهن الطبية والصحية والإدارية، من خلال برنامج تعليم وتكوين مستمرين، كما أن الممارسة الطبية اليومية والعمليات الجراحية تعتبر تدريب عملي للأطباء والكوادر الطبية المساعدة للحصول على الخبرة والتخصص، حيث تعد المستشفيات بما تتوفر عليه من تجهيزات وخاصة المستشفيات الجامعية مراكز تدريب عملية ومتميزة لتنمية معلومات ومعارف الطواقم العاملة بها.

ت. **البحوث الطبية والاجتماعية:** تسهم المستشفيات بشكل أو بآخر من خلال ما تحتويه من مخابر وأجهزة وسجلات طبية وحالات مرضية متنوعة وكوادر بشرية متخصصة مهنية في توفير بيئة مناسبة لإجراء البحوث والدراسات الطبية والاجتماعية المتخصصة في مختلف مجالات التشخيص والعلاج والتطوير الذاتي للخدمات المستشفى ومهارات الأفراد وأساليب العمل، كما يمكن ذلك من خلال الاحتكاك والتواصل بين مختلف الفاعلين وخاصة ذوي الخبرة المهنية.

ث. **وظيفة بيئية:** تساهم المستشفيات في الحفاظ على سلامة الصحة العامة في المجتمع وعلى نقاء الهواء والماء والطعام والحد من ظواهر التلوث البيئية، ويتم ذلك عن طريق الإرشاد والتوعية كذلك دورها في أوقات الأزمات والكوارث الطبيعية أو أثناء الحروب¹.

2. مجالات الدراسة؛

يمكن تحديد هذه الدراسة كما يلي:

1.2. الحدود المكانية: اقتصر البحث على المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت.

¹ عبد العزيز مخيمر ومحمد الطعمانية، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات (المفاهيم والتطبيقات)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،

2.2. الحدود الزمنية: توزيع الاستبيان على عينة من موظفي المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت خلال الفترة ما بين 2022-2023.

3.2. الحدود البشرية: تشمل هذه الدراسة بعض موظفي المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت المعنيين بانعكاس بيئة العمل والفعالية التنظيمية عليهم من مختلف الفئات العمرية ومختلف مستويات دراستهم.

3. منهج الدراسة:

لم يعد الأساس في التقدم العلمي هو الحصول على كم معرفي أكثر، وإنما هو الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الوصول على هذا الكم واستثماره في أقصى وقت ممكن وبأبسط الجهود، والوسيلة في ذلك هي المنهج العلمي بكل معطياته، ولهذا يعتبر المنهج العلمي الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول إلى تعليمات أو نتائج بطريقة علمية دقيقة، وذلك بمجموعة القواعد العامة التي توجه الباحث للوصول إلى الحقيقة العامة¹.

هو الطريقة الموضوعية التي يسلكها في دراسته، أو في تتبعه لظاهرة معينة من أجل تحديد أبعادها بشكل كامل، حيث يتمكن من التعرف عليها وتمييزها ومعرفة أسبابها ومؤثراتها والعوامل المؤثرة فيها للوصول إلى نتائج محددة². والمنهج هو طريقة تساعد في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنه، ودون المنهج يكون البحث مجرد من دراسة إلى أخرى على حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعاً لاختلاف الباحثين وقدراتهم وإمكانياتهم، واستناداً إلى هذا فإن المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فحين يريد الباحث أن يدرس ظاهرة ما فإن أول خطوة يقوم بها؛ وصف الظاهرة التي يريد دراستها وجمع معطيات ومعلومات دقيقة عنها، فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كميًا³.

إذ يقوم المنهج الوصفي على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة، من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات القائمة بينها، بهدف الوصول إلى وفد علمي متكامل لها، كما لا يقتصر على التعرف على معالم الظاهرة وتحديد أسباب وجودها، وإنما يشمل كذلك تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها⁴.

¹ حميدة عميراي، مراحل الضوابط المنهجية لاعداد البحث، الباحث الاجتماعي، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، العدد 1، ص 96.

² المنهج الوصفي للتحليل، أكاديمية BTS، تم التحرير بتاريخ: 23 جانفي 2022، تاريخ تصفح الموقع: 12 ماي 2022 على الساعة 23:09.

<https://www.bts.academy.com>

³ عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، منهج البحث العلمي وطرق واعداد البحوث، الطبعة 3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص

98.

⁴ خالد حامد، منهجية ابحاث في العلوم الاجتماعية والانسانية، ط1، دا الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص 43.

بما أن الدراسة محل البحث تسعى إلى معرفة العلاقة بين بيئة العمل والفعالية التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية لتيارات لتصفية الدم، لدى عينة من مختلف فئات الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية لتيارات لتصفية الدم، فإن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي التحليلي " الذي يقوم على دراسة المشكلة هي موجودة في الواقع ويساهم في وصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها كيفيا مع التكميم ".¹

ويهدف المنهج الوصفي التحليلي إلى مايلي:

-الكشف عن الظاهرة المدروسة؛

- يقدم معلومات وحقائق عن الظاهرة المدروسة؛

- إظهار العلاقة الموجودة بين الظواهر المختلفة والموجودة في الظاهرة نفسها؛

- محاولة إيجاد الطرق والحلول المناسبة للظاهرة محل الدراسة؛

- التنبؤ بمستقبل الظاهرة ومآلها.

4. ادوات جمع البيانات

تعتبر عملية جمع البيانات مهمة جدا في أي بحث كان وخاصة في البحوث الاجتماعية، حيث أن دقة النتائج التي يتوصل إليها الباحث ومدى صحتها وتطابقها مع الواقع تتوقف على الاختيار السليم والمناسب لأدوات جمع البيانات، فهذه الأخيرة عبارة عن مجموعة من الوسائل والطرق والأساليب التي يعتمد عليها الباحث، في الحصول والمعلومات لإنجاز بحث حول موضوع معين¹.

وإذا كانت أدوات جمع البيانات متعددة ومختلفة، فإن طبيعة الدراسة هي التي تحدد حجم ونوعية وطبيعة أدوات جمع البيانات التي يجب أن يتخذها الباحث، وفي الدراسة الحالية ثم الاعتماد على أدوات واحدة في جمع البيانات نذكرها على النحو التالي:

الاستبيان:

يعتبر الاستبيان من أكثر وسائل البحث العلمي شيوعا واستخدامها في الحصول على البيانات والمعلومات التي يتطلبها البحث الميداني فبواسطته يحدد للباحث مساره دون الخروج عن أهدافه المسطرة فهو يشكل المنطلق الأساسي لأي باحث للإجابة وتحليل الأسئلة الذي يطرحها في بداية البحث².

■ **ويعرف الاستبيان:** " أنه قائمة مكتوبة من الأسئلة يتم تسجيل الأجوبة من قبل المشاركين الذين يقومون بقراءة الأسئلة والاستفسار وتسجيل الإجابات "³.

¹ رجي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، مناهج واساليب البحث العلمي النظري والتطبيقي، دا الصفاء للنشر والتوزيع ، ط1، 2000، ص 82.

² مويرس الجرس، منهجية البحث في العلوم الانسانية ، توزيد صحراوي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، ص 197.

³ عايش صباح، خطوات المنهجية لتصميم الاستبيان، مجلة النقد والتنوير، مجلة فكرية تربوية محكمة، العدد 3، 2015، ص 303.

ولقد اعتمدت في دراستي على أداة الاستبيان كأداة أساسية موجهة لموظفي المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم مختلفي الفئات العمرية بالمؤسسة لجمع بيانات الدراسة، تم بناء الاستبيان من طرف الباحث، حيث كان محتواه أدبيات الإطار النظري لهذه الدراسة بالإضافة إلى الدراسات السابقة، بعد ذلك تم عرضه على المشرف أين أبداه رضاه على مضمونه بشكل كبير، كما أنه طلب تعديل البعض منها وحذف بعض الآخر .

يعد الاستبيان الوسيلة الأكثر شيوعا لجمع البيانات، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة تعبر عما يرغب الباحث العلمي في معرفته عن طريق عينة الدراسة، حيث يقوم بعرض قائمة الاستبيان وتوفر المادة العلمية الخام للباحث العلمي، وبعد ذلك يتم تبويبها وتصنيفها ومن ثم استخدام الوسائل الإحصائية لتحليلها بدقة، والوصول إلى النتائج النهائية للبحث العلمي، ومعالجة المشكلة المطروحة والتحقق من الفرضيات. حيث يحقق العديد من المزايا منها:

- اقل تكلفة ووقت وجهد؛
- الشخص المستجيب يبقى غير معروف وهو الشيء الذي يحفزه على الإجابة؛
- السماح بالحصول على إجابات من أفراد من مناطق مختلفة؛
- الحصول على المعلومات الضرورية لاستكمال الجانب التطبيقي للمذكرة.

➤ هيكل الاستبيان:

لقد احتوى الاستبيان على مقدمة تم شرح فيها كل الجوانب المتعلقة بالموضوع من خلال ذكر عنوان البحث، العينة المختارة.

إعتمدنا على الإستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، ويسمح هذه الأخير بطرح أسئلة معدة مسبقا من قبل الباحث على الأفراد بطريقة كيفية من أجل الحصول على بيانات تخدم أساسا دراسة الموضوع وفقا لما جاء في إشكالية الموضوع وفرضيات الدراسة.

كما تضمنت استمارة الدراسة 67 عبارة بوبت في جزئين، ويمكن توضيحها كالتالي:

- **الجزء الأول:** تضمن هذا الجزء 7 عبارات خاصة بالمعلومات الشخصية التي تخص المستجوب وهي كالتالي:
الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، الحالة الاجتماعية، طبيعة العمل، مكان الإقامة.
- **الجزء الثاني:** والذي يخص المتغير المستقل بيئة العمل، حيث قسم بدوره إلى محورين من 34 عبارة في المحور الأول ويجوي على اربعة ابعاد (بيئة مادية وبيئة معرفية وبيئة تنظيمية وبيئة اجتماعية).
- **الجزء الثالث:** فيحوي 26 سؤال متعلقة بالمتغير التابع الا وهو الفعالية التنظيمية.

أما عن المقياس المعتمد في الدراسة فقد تم إعداد الأسئلة وفق للطريقة المباشرة الاجابة بموافق أو بغية معرفة الاتجاه العام لأراء أفراد العينة حول كل عنصر في الاستبيان.

وقد تم تنقيط الإجابات وفق سلم ديكرات الخماسي كما يلي:

جدول رقم (01) يوضح مفتاح تصحيح الإجابات على بنود الإستبيان.

غير موافق إطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	البدائل
1	2	3	4	5	الدرجة

ولتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية:

- أ- المتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات الباحثين حول عبارات المقياس ومقارنتها.
- ب- والانحراف المعياري ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني ميل الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها.
- ج- المدى لتحديد طول الفئة = أعلى درجة (موافق تماما) - أدنى درجة (غير موافق إطلاقا) / عدد المستويات، وهذا لتحديد اتجاههم نحو كل عبارة هل هم: موافقون بدرجة مرتفعة جدا، مرتفعة، موافق نوعا ما، منخفضة، منخفضة جدا.
- د- تحديد طول الفئة باستخدام المدى حيث: $0.8 = 5/(1-5)$ حيث نحصل على مجالات كما يلي:

جدول رقم (02) يوضح مستويات الإستجابة وتقدير درجات الإستجابة على الإستبيان.

درجة الموافقة	مقياس ليكرت	مجال المتوسط الحسابي	
درجة منخفضة جدا	غير موافق إطلاقا	من 01 إلى 1.80 درجة	[1 - 1.80]
درجة منخفضة	غير موافق	من 1.81 إلى 2.60 درجة	[1.81 - 2.60]
درجة متوسطة	محايد	من 2.61 إلى 3.40 درجة	[2.61 - 3.40]
درجة عالية	موافق	من 3.41 إلى 4.20 درجة	[3.41 - 4.20]
درجة عالية جدا	موافق تماما	من 4.21 إلى 5 درجة	[4.21 - 5]

الأدوات الأخرى المستعملة في الدراسة:

بالإضافة إلى أداة الاستبيان تم الاعتماد على البرنامج (spss22) في تحليل المعطيات وبرنامج (Exel2007) في تمثيل الرسومات البيانية.

5. صدق وثبات الاستبيان

يتم في هذا المطلب إجراء اختبار صدق وثبات الاستبيان من خلال:

1.5. صدق الاستبيان:

بعد الانتهاء من صياغة الأسئلة خضعت الاستمارة لعملية التحكيم من قبل أساتذة في التخصص، بهدف التأكد من الجانب الشكلي وصحة محتوى المعلومات الواردة فيه، والتحقق من تغطيتها جميع جوانب البحث وتم بناءً على الملاحظات والتوصيات الواردة من الأساتذة المحكمين ضبط الاستبيان.

2.5. ثبات الاستبيان: لاختبار ثبات الاستبيان لا بد من حساب معامل ألفا كرونباخ وهذا ما سنتطرق له في الأتي:

يختبر ثبات الاستمارة بقيمة معامل ألفا كرونباخ والتي تكون محصورة بين (0) و (الواحد1)، حيث إذا كانت قيمة هذا المعامل أكبر أو يساوي 0.6 يمكن القول أن الاستبيان يمتاز بالثبات.

حيث بعد إجراء اختبار الثبات وذلك بالاعتماد على برنامج spss، أظهرت النتائج ما يلي:

جدول رقم: 03: اختبار ألفا كرونباخ

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
67	0.983

نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت $\alpha=0.983$ أي أنها محصورة بين (0) و (الواحد1)، كما أن هذه القيمة أكبر من 0,6، ومنه يمكن القول أن استمارة الاستبيان تمتاز بالثبات.

6. العينة وكيفية اختيارها

تعد العينة من أهم خطوات البحث وهي التي تقوم بضبط مجتمع بحثه حسب الموضوع، يختارها الباحث، ويعرفها موريس انجرس أنها مجموعه فرعية من عناصر مجتمع البحث كما أن ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختبارها وفق قواعد وطرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً.¹

¹ محمد در، أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي، مجلة للدراسات التربوية والنفسية، العدد 9، 2017، ص 313.

واعتمدنا في دراستنا هذه على عينة من موظفي لفئات عمرية من موظفي المؤسسة الاستشفائية بولاية تيارت ويندرج ذلك ضمن عينات التطبيقية.

1.6. العينة الغير الاحتمالية:

وهي العينات التي يتم اختيارها بشكل غير عشوائي ولا تتم وفقا للأسس الاحتمالية المختلفة ، وانما تتم وفقا لأسس وتقديرات ومعايير معينة يضعها الباحث، وفيها يتدخل الباحث في اختيار العينة وتقدير من يختار ومن لا يختار من أفراد مجتمع البحث الأصلي.

ومن عيوب هذا النوع من العينات هو احتمال تحيز الباحث في الاختيار.

ومن أبرز أنواع هذه العينات ما يلي:

2.6. العينة طبقية: لكون مجتمع البحث يحوي على طبقات او فئات مهنية مختلفة.

لم يتم تحديد عينة الدراسة مسبقا قبل توزيع الاستبيان، حيث تم توزيع 50 استمارة، منها 39صالحة للتحليل وبذلك تشكلت عينة الدراسة من 39 فردا متمثلين في موظفي المؤسسة محل الدراسة، وبعد عملية فرز وتنظيم الاستمارات لاحظنا أن عدد الاستمارات الموزعة بلغ عددها 50 استمارة وقد تم استرجاع 39صالحة للدراسة، أما باقي الاستمارات ألغيت بسبب التماطل أو رفض الإجابة أو نقص الإجابات.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل الى اجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث تعرفنا على المنهج الوصفي المناسب لهذه الدراسة، وكذا على المجالات الدراسة من خلال التعرف على من انطلاق الدراسة والمكان الذي اجريت فيه هذه الدراسة والمجتمع المعلق بالدراسة، وكذلك عرفنا الاداة التي اعتمدنا عليها في جمع المعلومات الا وهي الاستبيان وكيفية بنائه، بالاضافة الى الاساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وهذه العمليات ما هي الا تمهيد يساعدنا للدخول في الفصل الاخير المتعلق بالتحليل واختبار الفرضيات وعرض النتائج.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل ومناقشة بيانات نتائج الدراسة

تمهيد:

بعدما تطرقنا إلى فصل الإجراءات المنهجية للدراسة، سوف نتناول في هذا الفصل عرض ومناقشة النتائج المتوصل إليها، والتي تهدف للتعرف على أثر بيئة العمل والفعالية التنظيمية بأبعادهما، وقد قمنا بإجراء المعالجات الإحصائية للبيانات بالإعتماد على برنامج (SPSS V26) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها ومناقشتها في هذا الفصل.

تم في هذا الفصل تفسير البيانات المتعلقة بكل بعد من الأبعاد المستخدمة في استمارة البحث وكذا سنعرض نتائج التحليل الوصفي والاستدلالي للبيانات، حيث اعتمدنا على الأساليب الإحصائية من متوسط حسابي انحراف معياري نسب مئوية، التي تسمح لنا بتحويل كل ما هو كمي إلى صياغة كيفية تعبر عما تحمله البيانات من دلائل من أجل التحقق من فرضيات الدراسة.

1. تفرغ البيانات وتحليلها.

1.1. تفرغ البيانات الشخصية وتحليلها؛

بغية معرفة خصائص أفراد العينة المدروسة سيتم عرض وتحليل إجابات المستجيبين، المتعلقة بالمعلومات الشخصية لهم والتي تتكون من خمسة أسئلة حول الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، الحالة الاجتماعية، طبيعة العمل، مكان الإقامة

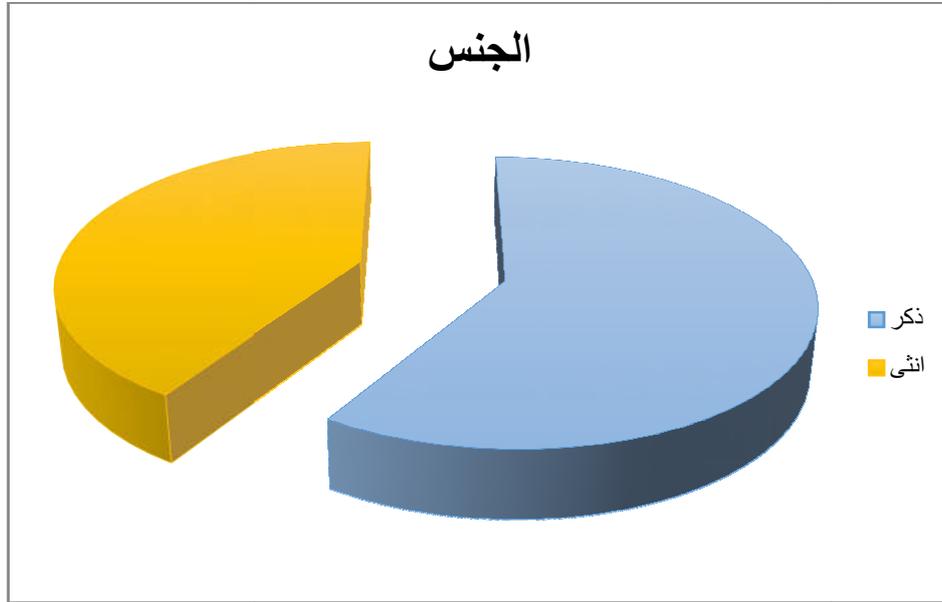
أولاً: الجنس

يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب الجنس.

جدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
59 %	23	ذكر
41%	16	أنثى
100%	39	المجموع

شكل رقم 03 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



من خلال الجدول والشكل السابق الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس نلاحظ أن هناك تقارب بين الفئات العاملة في المؤسسات من حيث عدد الذكور والإناث، إذ يمثل فئة الذكور نسبة 59% بتكرار 23 شخصا، بينما فئة الإناث 41% بتكرار 16 شخصا.

ثانياً: السن؛

يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب السن.

جدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
28.2%	11	من 22 الى 30 سنة
46.2%	18	من 31 الى 40 سنة
25.6%	10	أكبر من 40 سنة
100%	39	المجموع

شكل رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب السن



من خلال الجدول والشكل السابق الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب السن نلاحظ أن الفئة الأكثر تكرار هي الفئة العمرية من 31 الى 40 سنة بنسبة 46.2% اي ما يعادل 18 فرداً، تليها الفئة العمرية من 22 الى 30 سنة بنسبة 28.2% بما يعادل 11 فرداً، وأخيراً الفئة العمرية الأقل تكرار هي فئة الأفراد الأكبر من 40 سنة بنسبة 25.6% ما يعادل 10 افراد.

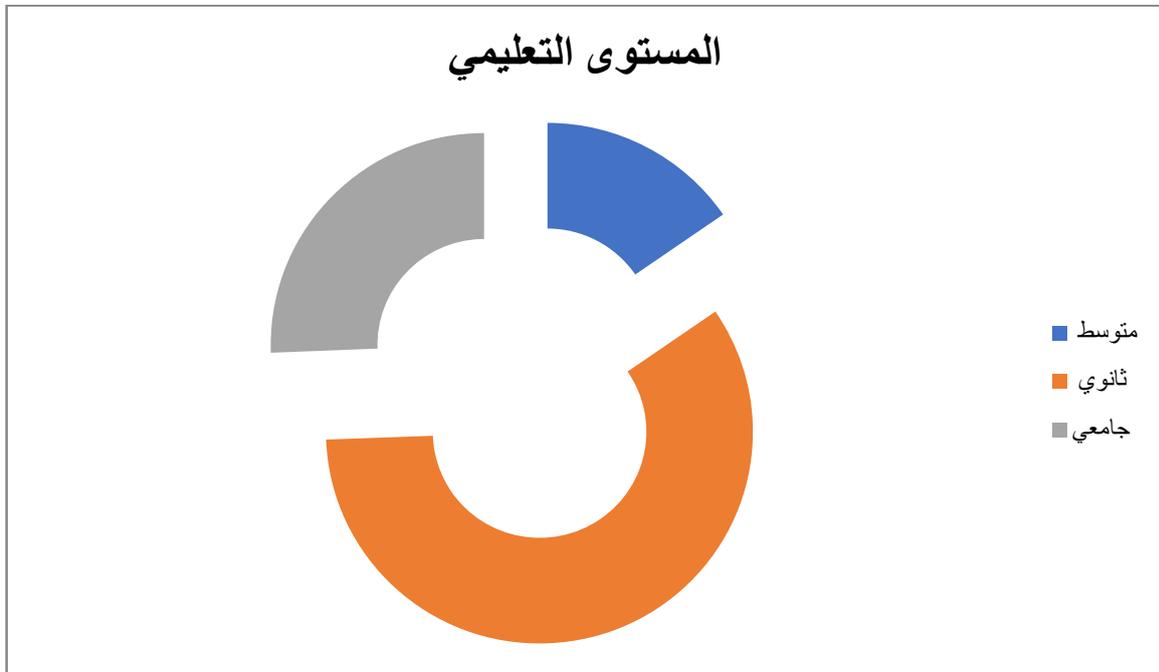
ثالثاً: المستوى التعليمي

يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب المستوى التعليمي.

جدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
15,4%	6	متوسط
59%	23	ثانوي
25%	10	جامعي
100%	39	المجموع

شكل رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



من خلال الجدول والشكل السابقين أظهرت النتائج أن النسبة الأعلى من أفراد العينة هي نسبة الأفراد الدارسين بـ ثانوي بنسبة 59% اي بما يعادل 23 فرداً، تليها فئة الأفراد الدارسين بالجامعة بنسبة 25,6% اي 10 أفراد.

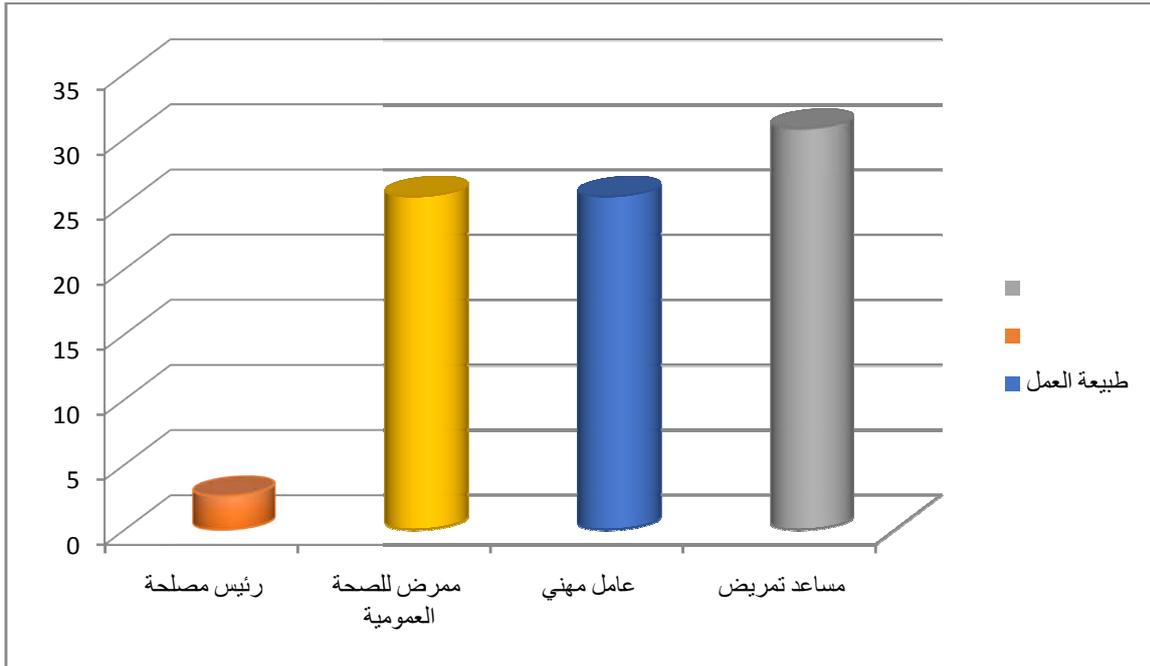
رابعاً: المسمى الوظيفي

يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب المسمى الوظيفي.

جدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة
2,6%	1	رئيس مصلحة
25,6%	10	ممرض للصحة العمومية
25,6%	10	عامل مهني
30,8%	12	مساعد تمريض
15,4%	6	طبيب
100%	39	المجموع

شكل رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي



نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين أن عينة الدراسة اشتملت على فئات إدارية مختلفة منها: رئيس مصلحة و ممرض للصحة العمومية وعامل مهني ومساعد تمريض وطبيب على التوالي، ومما سبق نستنتج أن أفراد العينة يشغلون مناصب مختلفة وهذا راجع إلى أسباب مختلفة منها المؤهلات العلمية الخبرة....

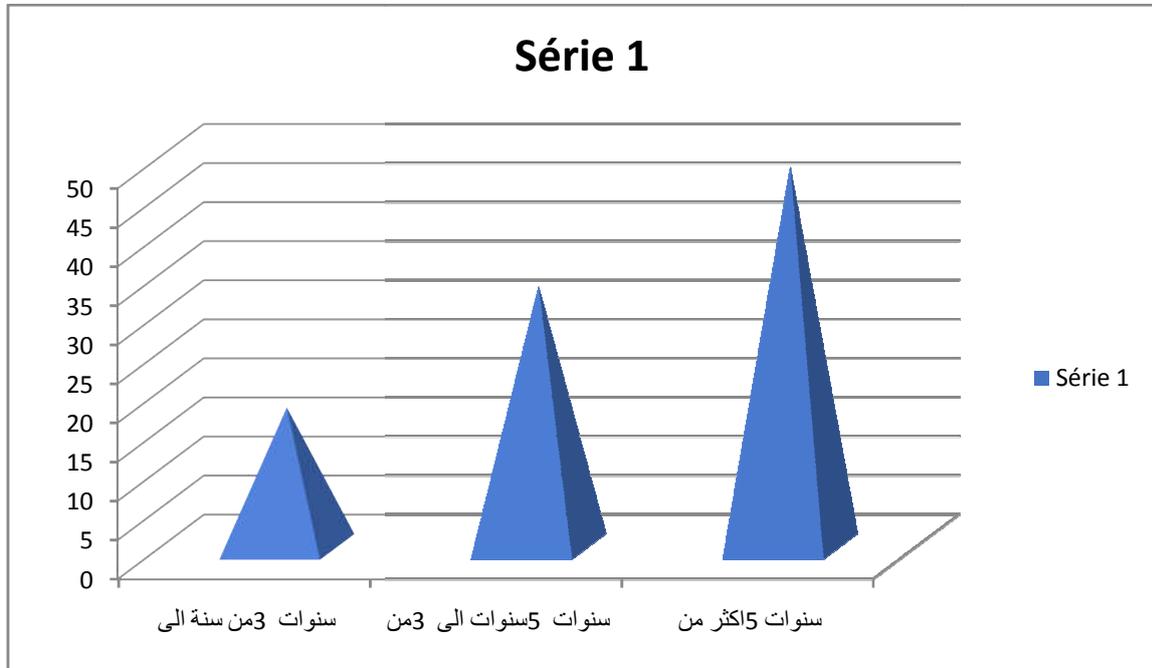
خامسا: سنوات الخبرة

يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب سنوات الخبرة.

جدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
17.9%	7	ما بين سنة و3 سنوات
33.3%	13	من 3 إلى 5 سنوات
48.7%	19	أكثر من 5 سنوات
100%	39	المجموع

شكل رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



يتضح لنا من خلال الجدول والشكل السابقين أن أكبر نسبة من سنوات الخبرة كانت لدى الموظفين الذين لديهم أكثر من 5 سنوات عمل وقدرت نسبتها بـ 48,7% ، وهذا ممكن لان العينة محل الدراسة تغلب عليها فئة كبار السن، تليها مباشرة فئة من 3 سنوات الى 5 سنوات بنسبة 33,3%، ثم فئة ما بين السنة و3 سنوات متساوية بنسبة 17,9% أي 7 افراد.

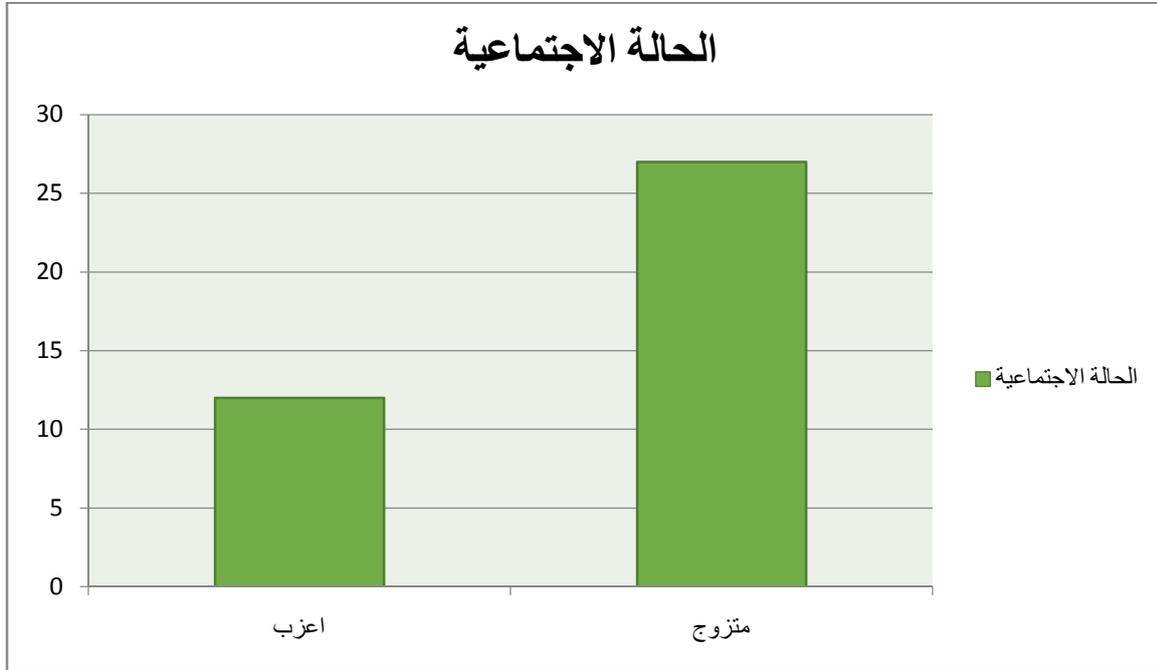
سادسا: الحالة الاجتماعية

يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب الحالة الاجتماعية.

جدول رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
30,8%	12	اعزب
69,2%	27	متزوج
100%	39	المجموع

شكل رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية



يتضح لنا من خلال الجدول والشكل السابق أن أكبر نسبة من الحالة الاجتماعية كانت لدى الموظفين الذين هم فئة متزوجين بنسبة 69,2% أي بما يقدر ب 27 فردا، تليها مباشرة فئة عزب وقدرت نسبتها 30,8% اي 12 فردا.

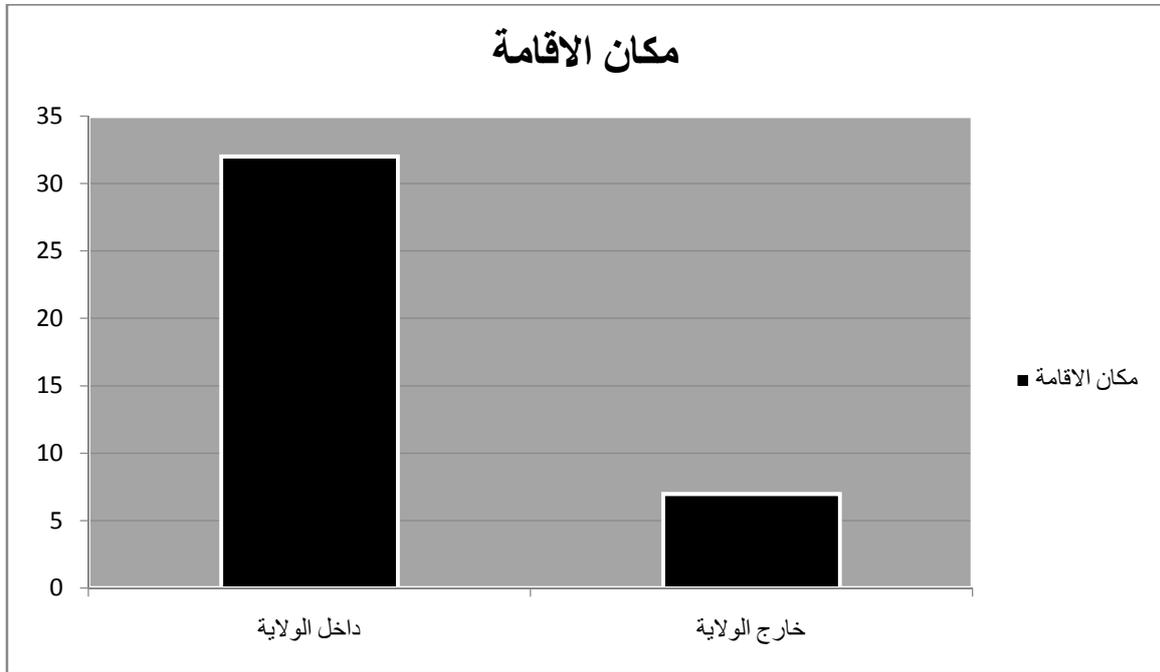
سابعاً: مكان الإقامة

يوضح الجدول والشكل التاليين نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية حسب مكان الإقامة

جدول رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة

النسبة المئوية	التكرار	مكان الإقامة
82.1%	32	داخل الولاية
17.9%	7	خارج الولاية
100%	39	المجموع

شكل رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة



يتضح لنا من خلال الجدول والشكل السابق أن أكبر نسبة كانت لدى الموظفين القاطنين بداخل الولاية بنسبة 82,1% أي بما يقدر ب 32 فرداً، تليها مباشرة القاطنين خارج الولاية وقدرت نسبتها 17,9% أي 7 فرداً.

2.1. تفرغ البيانات المحورين وتحليلها؛

سنتطرق في هذا الجزء إلى عرض وتقييم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، من خلال الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل فقرات الاستبيان، حيث تم إعداد جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة والمستخدم لغرض التحليل الإحصائي الوصفي، للحصول على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للإجابات المتشابهة عن جميع الفقرات.

الجدول رقم 11: الاتجاه العام لعبارات المحور الثاني

درجة التقييم	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عبارات المحور الثاني
بيئة مادية			
درجة منخفضة	.00000	2.0000	01 تتوفر المؤسسة الاستشفائية على مقر مناسب للعمل
درجة منخفضة	.00000	2.0000	02 توفر المؤسسة على إضاءة جيدة
درجة متوسطة	.955134	2.66667	03 تتوفر المؤسسة على تجهيزات ولوازم حديثة
درجة متوسطة	.95513	2.6667	04 اماكن التمريض واسعة
درجة متوسطة	.95513	2.6667	05 يتم التنسيق بين مختلف المكاتب داخل المؤسسة في انجاز العمل المطلوب
درجة منخفضة	.68333	2.1795	06 تتوفر المؤسسة على محيط نظيف
درجة منخفضة	.68333	2.1795	07 تتوفر على نظام تهوية ملائم
درجة منخفضة	1.12090	2.5128	08 تتوفر المؤسسة على أجهزة مكتبية كافية لأداء المهام
درجة منخفضة	.68333	2.1795	09 توفر وسائل للحفاظ على صحة العامل في الحالات الطارئة
درجة منخفضة جدا	.75107	1.4103	10 توفر دورات مياه نظيفة مخصصة للعمال العاملين بالمؤسسة
درجة منخفضة جدا	.49831	1.5897	11 الحصول على اللقاح بسهولة في حالة انتشار فيروس مثل فيروس كوفيد
درجة منخفضة جدا	.49831	1.5897	12 توفر المؤسسة على مواد معقمة
بيئة العمل التنظيمية			
درجة منخفضة	.00000	2.0000	13 تصدر الإدارة تعليمات مصلحية لضبط العمل والموظفين
درجة متوسطة	.95513	2.6667	14 تستفيد من عطل وإجازات بمختلف أنواعها
درجة متوسطة	.9308	2.769	15 تحصلون على ترقية بشكل اني عند توفر الشروط القانونية فيكم
درجة متوسطة	.77407	3.0769	16 تطبق الادارة مبدا العدالة في توزيع المهام
درجة متوسطة	.77407	3.0769	17 تحصل على اجرتك في الوقت المحدد
درجة متوسطة	.44236	2.7436	18 تقدم المؤسسة دورات تكوينية للموظفين الجدد
درجة متوسطة	.44236	2.7436	19 توجد مصلحة ادارة الموارد البشرية
درجة متوسطة	.44236	2.7436	20 سهولة حركة العمال والتنقل في المؤسسة
درجة متوسطة	.95513	2.6667	21 تحرص الادارة على نشر المراسيم التنظيمية

الفصل الخامس عرض وتحليل ومناقشة بيانات نتائج الدراسة

22	تنظيم جلسات عمل لمناقشة النصوص التنظيمية الجديدة	3.1795	.68333	درجة متوسطة
بيئة العمل معرفية				
23	يستفيد الموظف من دورات تكوينية في مجال عمله	2.3590	1.32759	درجة منخفضة
24	يسمح للموظف بمزاولة دراسته في إطار تحسين مستواه العلمي	2.7692	.93080	درجة متوسطة
25	تساهم الادارة في تكوين الموظف على نظم المعلوماتية الحديثة	3.1795	.68333	درجة متوسطة
26	سهولة تنقل المعلومات داخل المؤسسة بين الموظفين	3.3333	.47757	درجة متوسطة
27	تنظيم جلسات عمل لمناقشة الحالات الجديدة للامراض	3.1795	.68333	درجة متوسطة
بيئة العمل اجتماعية				
28	وجود اتصال مباشر بين المرؤسين والموظفين	3.1795	.68333	درجة متوسطة
29	تسهل الادارة عملية التواصل بين الموظف والادارة	3.1795	.68333	درجة متوسطة
30	هناك حرية في استخدام قنوات اتصالية محددة بين الموظف والادارة	2.7692	.93080	درجة متوسطة
31	تحس بالعزلة في مكان عملك	2.8462	.36552	درجة متوسطة
32	شعور الانتماء داخل المؤسسة	2.7692	.93080	درجة متوسطة
33	احبذ العمل في فريق	3.0769	.77407	درجة متوسطة
34	تشارك في اتخاذ القرارات في حالات الطوارئ	2.1538	.36552	درجة متوسطة
المحور الثاني: تأثير أبعاد بيئة العمل على الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارات				

يتضمن الجدول السابق كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لكل عبارة من عبارات

المحور الثاني المتعلقة بأبعاد بيئة العمل على الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارات.

حيث نجد ان هناك اربعة ابعاد وبذلك نجد في البعد الاول والذي بعنوان بيئة مادية والعبارات رقم 03

04 و 05 حصلوا من بين جميع عبارات البعد الاول على اكبـر متوسط حسابي، بمقدار ما 2.666، ويمكن

تفسير الارتفاع في هذه القيمة بتوجه مجمل إجابات المستجيبين إلى الاتفاق على الحياد في الاجابة، ويعكس ذلك

أن المؤسسة محل الدراسة لديها بيئة مادية منخفضة وغير ملائمة، وان المؤسسة تحتاج للعديد من المستلزمات.

كما نلاحظ في البعد الثاني والذي بعنوان بيئة العمل التنظيمية ان العبارات رقم 14 و 15 و 16 و 17 و

18 و 19 و 20 و 21 و 22 على التوالي حيث حصلت من بين جميع عبارات البعد الثاني على اكبـر متوسط

حسابي، بمقدار ما بين 2.666 و 3.179 على التوالي، ويمكن تفسير الارتفاع في هذه القيمة بتوجه مجمل

الفصل الخامس عرض وتحليل ومناقشة بيانات نتائج الدراسة

إجابات المستجيبين إلى الاتفاق على الاجابة بالحياد، ويعكس ذلك أن المؤسسة محل الدراسة لا تطبق دائما مبدا العدالة ولا تقدم دوما دورات تكوينية والتي تساهم في رفع بيئة التنظيمية، وانحراف معياري 0.442 و0.955 على التوالي يعكس انسجام إجابات أفراد العينة وعدم تشتتها.

كما نلاحظ في البعد الثالث والذي بعنوان بيئة معرفية ان العبارة رقم 26 تحصلت على اعلى واكبر متوسط حسابي من بين كافة العبارات الاخرى، وقدرت بـ 3.333 اما مقدار انحرافها المعياري فقدر بـ 0.477 ويمكن تفسير الارتفاع في هذه القيمة بتوجه مجمل إجابات المستجيبين إلى الاتفاق ويعكس ذلك أن المؤسسة محل الدراسة يتهاون المسؤولون على تهيئة بيئة عمل معرفية، كما أن العبارة رقم 23 تحصلت على اقل متوسط حسابي بمقدار 2.359 يعكس هذا توجه إجابات أفراد العينة نحو اجابة بانهم غير موافقين، وانحراف معياري 1.327 ، يعكس اختلاف وتشتت آراء أفراد العينة.

كما نلاحظ في البعد الرابع والذي بعنوان بيئة اجتماعية ان العبارات فيه كلها تشير الى حياد اجابات الموظفين في المؤسسة الاستشفائية، فقد تحصلو على درجة متوسطة، ويمكن تفسير ذلك على ان هذه القيمة بتوجه مجمل إجابات المستجيبين إلى الحياد ويعكس ذلك أن المؤسسة محل الدراسة يتهاون في توفير بيئة اجتماعية مبنية على الاتصال وتواصل مستمر بين الادارة والموظفين وليس هناك مشاركة في اتخاذ القرارات. ويعكس هذا عدم نجاح المؤسسة في توفير بيئة عمل ملائمة للموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بولاية تيارت.

الجدول رقم 12: الاتجاه العام لعبارات المحور الثالث

عبارات المحور الثالث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة تقييم
01 تعلن الادارة عن اهدافها رسميا	1.5897	.49831	درجة منخفضة جدا
02 تحرص ادارة المؤسسة على توفير الموارد اللازمة لتحقيق الاهداف	2.2564	1.31225	درجة منخفضة
03 تضع المؤسسة اهدافا قابلة للقياس	1.5897	.49831	درجة منخفضة جدا
04 اهداف المؤسسة واضحة ومحددة بشكل جيد	2.1538	.36552	درجة منخفضة
05 يحصل العامل على كافة المعلومات التي هو بحاجة لها	2.0769	.95655	درجة منخفضة
06 عملية التدريب كفوءة وفاعلة في المؤسسة	2.6667	.95513	درجة متوسطة

الفصل الخامس عرض وتحليل ومناقشة بيانات نتائج الدراسة

07	تتحمل الادارة بالمستشفى مسؤولياتها الاجتماعية من خلال مشاركتها في الانشطة المهنية المنفذة لصالح المجتمع	2.2564	1.31225	درجة منخفضة
08	يشترك جميع العمال في انجاز الهدف المحدد بجدول زمني محدد	2.9231	.87011	درجة متوسطة
09	تسعى المؤسسة الى تكوين بيئة فكرية محفزة للتطوير المعرفي	2.8205	.91398	درجة متوسطة
10	ليس هناك مشكل بخصوص المواد الاولية	2.5128	1.33519	درجة منخفضة
11	تستطيع المؤسسة ان تحلو منتجاتها من مكان الى اخر بسهولة	2.8205	.91398	درجة متوسطة
12	انتشار صفة الثقة والاهتمام المتبادل بين الموظفين والادارة	2.7692	.93080	درجة متوسطة
13	تنسيق عمل الموظفين ضمن منظومة واحدة منسجمة	2.6667	.95513	درجة متوسطة
14	ترابط الانشطة داخل المنظمة	2.4359	.50236	درجة منخفضة
15	توفر مناخ تنظيمي مناسب ليخلق بذلك انسجاما بين العاملين	2.6667	.95513	درجة متوسطة
16	تشجع المؤسسة العاملين على التفاعل الايجابي فيما بينها	2.6667	.95513	درجة متوسطة
17	تعزز الادارة روح الفريق	2.7692	.93080	درجة متوسطة
18	تشجع المؤسسة على روح الابداع بين العاملين	3.0769	.77407	درجة متوسطة
19	دوران العمل داخل المؤسسة بشكل منظم	2.6410	.98641	درجة متوسطة
20	سهولة تدفق المعلومات بين بين الاقسام والافراد	3.0769	.77407	درجة متوسطة
21	يتم وضع خطط مرنة تتلائم مع تغيرات البيئة	3.0513	.82554	درجة متوسطة
22	للمؤسسة خطط واضحة في مجال التخطيط	3.2308	.62667	درجة متوسطة
23	تسعى المؤسسة على الحصول على تقديرات ابداعية	3.6410	.66835	درجة عالية
24	تستطيع المؤسسة التكيف مع الظروف والاضاع البيئية المختلفة	3.6410	.74294	درجة عالية
25	تستطيع المؤسسة ان تستجيب لمتغيرات البيئة الخارجية	3.5385	.88396	درجة عالية
26	المؤسسة قادرة على الحصول على الدعم الخارجي	3.5385	.88396	درجة عالية
المحور الثالث: فعالية التنظيمية على المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارات				

الفصل الخامس عرض وتحليل ومناقشة بيانات نتائج الدراسة

يتضمن الجدول السابق كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الثالث المتعلقة فعالية التنظيمية على المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارات.

يتضمن الجدول السابق نتائج تحليل إجابات الأفراد في العينة حول محور الفعالية التنظيمية. يمكن

استخدام المتوسط الحسابي وانحراف المعيار لتقييم مدى توحيد الردود وتحديد درجة التقييم.

المتوسط الحسابي لكل عبارة يمثل النقطة المرجعية لمستوى الالتزام التنظيمي. يشير المتوسط الحسابي العام

للعبارات (3.1763) إلى مستوى متوسط من الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أفراد العينة.

يتراوح مستوى الفعالية التنظيمية من درجة متوسطة إلى عالية لبعض العبارات، على سبيل المثال، عبارتي

رقم 23 و 24 و 25 و 26 تحقق درجة عالية لمستوى الفعالية التنظيمية، بينما يحصل العبارات الأخرى على درجة متوسطة ودرجة منخفضة ومنخفضة جدا.

وبما أن درجات التقييم لجميع العبارات هي درجات متوسطة ومنخفضة ومنخفضة جدا، فإن العينة

بشكل عام ليست ملتزمة تمامًا بالمؤسسة ولكنها لا تزال تشعر بمستوى من الفعالية التنظيمية.

وبما أن مستوى الفعالية التنظيمية هو مقياس لمدى تفاني الأفراد في مؤسسة معينة في تحقيق أهداف

المؤسسة، والتزامهم بالقواعد والإجراءات التنظيمية المحددة. وبالنظر إلى أن مستوى الفعالية التنظيمية لدى إدارات

المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم مروانة هو متوسط، فإن هذا يشير إلى أن هناك بعض التحديات التي يجب

التعامل معها لتحسين مستوى الفعالية التنظيمية في المؤسسة.

قد يكون هذا الانخفاض في مستوى الفعالية التنظيمية بسبب العديد من العوامل، مثلقلة معرفة الموظفين

بأهداف المؤسسة بصفة رسمية وان المؤسسة لا توفر كافة الامكانيات للمستشفى وهذا راجع لقلة الاموال وغلاء

المنتجات الاستشفائية، وان الموظف هنا لا يحصل على كافة المعلومات وان المستشفى قليلة المشاركة في الانشطة

المهنية، لذلك يجب أن تعمل المؤسسة على تحليل هذه العوامل وتطوير استراتيجيات وحلول لتعزيز الفعالية

التنظيمية في المؤسسة.

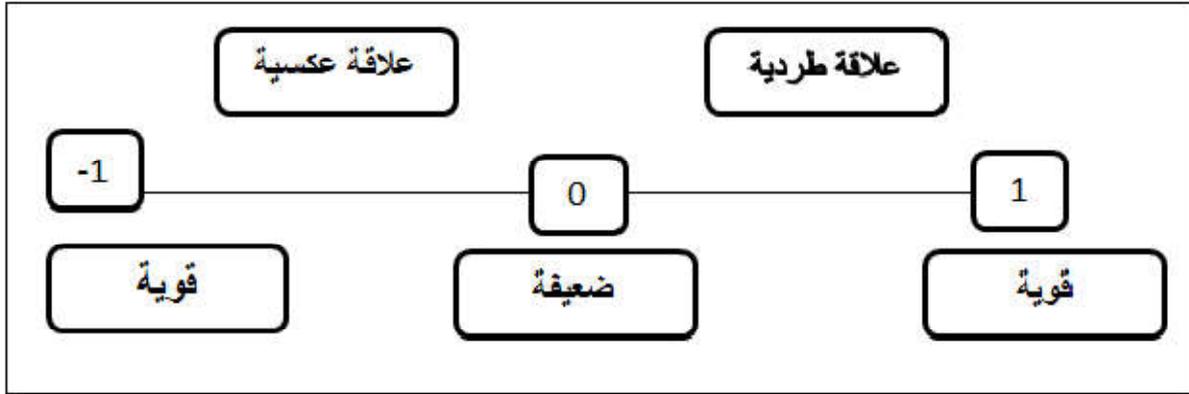
دراسة الارتباط بين محوري الدراسة

من اجل تحديد العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع بين محاور الدراسة R1 و R2 وتحديد مقدار الارتباط

بينهما، سيتم حساب معامل الارتباط (person) ويأخذ المعامل قيمة محصورة بين 1 و -1 وتدل إشارته على اتجاه

العلاقة، طردية (موجبة)، أو طردية (سالبة).

شكل رقم 10: سلم معامل الارتباط بيرسون



المصدر: غيث البحر، معن التنجي، التحليل الإحصائي للاستبيانات باستخدام برامج **spss ibm**، مركز سير للدراسات الإحصائية والسياسات العامة، 2014، ص 89.
تقنيات حساب بيانات الاستبيان؛

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية **Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V26)** وبرنامج

EXCEL من أجل تصميم الأشكال البيانية الخاصة في وصف عينة الدراسة والإحصاءات الوصفية لبيانات الدراسة؛ وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كما يلي:

- التكرار والنسبة المئوية والرسوم البيانية: لوصف أفراد العينة الدراسة وإجاباتهم على عبارات الاستبيان.
- معامل ألفا كرونباخ: اختبار ثبات مقاييس الدراسة من خلال بيانات العينة الاستطلاعية.
- معامل الارتباط بيرسون: ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين ومن خلال قيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عد إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين وتم توظيفه في حساب الصدق الاستبيان.

● المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات الباحثين حول الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدر ب (03) لأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (05)، والمتوسط يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.

● الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو بعد، والتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وجودة،

الفصل الخامس عرض وتحليل ومناقشة بيانات نتائج الدراسة

كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو العبارات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينها.

● الانحدار البسيط: توضيح كيف يؤثر المتغير المستقل في المتغير التابع، ويضع في عين الاعتبار هامش الخطأ، والذي يؤول إلى الصفر عند تقدير معلمات النموذج. ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو عدم قبولها من خلال تحليل التباين ANOVA والقيمة الإحصائية F.

● اختبار صحة ورفض الفرضيات ومناقشت نتائجها

جدول رقم 13: معامل الارتباط بيرسون

البيان	المحاور	بيئة العمل	الفعالية التنظيمية
معامل الارتباط بيرسون		0.976	
مستوى الدلالة		000	
حجم العينة		39	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين ابعاد الدراسة (بيئة العمل) و (الفعالية التنظيمية) مساوي للقيمة بمستوى 000 دلالة اقل من 0,05 ومنه نقبل الفرضية البديلة (H1) بمعنى توجد علاقة بين ابعاد المحور الاول للدراسة (بيئة العمل) و المحور الثاني (الفعالية التنظيمية) حيث أنها تقترب من 1 وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين متغيري الدراسة (بيئة العمل) و (الفعالية التنظيمية) علاقة طردية قوية، أي هناك علاقة تأثير وتأثر.

2. عرض ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

1.2. عرض ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الاولى والتي مفادها: توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية.

جدول رقم 14: يربط بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية

البيان	المحاور	بيئة العمل المادية	الفعالية التنظيمية
معامل الارتباط بيرسون		0.976	
مستوى الدلالة		000	
حجم العينة		39	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين البعد الاول للدراسة (بيئة العمل المادية) و (الفعالية التنظيمية) مساوي للقيمة بمستوى 000 دلالة اقل من 0,05 حيث أنها تقترب من 1 وبالتالي

الفصل الخامس عرض وتحليل ومناقشة بيانات نتائج الدراسة

يمكن القول أن العلاقة بين متغيري الدراسة (بيئة العمل المادية) و(الفعالية التنظيمية) علاقة طردية قوية، أي هناك علاقة تأثير وتأثر.

2.2. عرض ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثانية والتي مفادها: توجد علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والفعالية التنظيمية.

جدول رقم 15: يربط بين بيئة العمل التنظيمية والفعالية التنظيمية

البيان	المحاور	بيئة العمل التنظيمية	الفعالية التنظيمية
معامل الارتباط بيرسون		0.911	
مستوى الدلالة		000	
حجم العينة		39	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين البعد الثاني للدراسة (بيئة العمل التنظيمية) و(الفعالية التنظيمية) مساوي للقيمة بمستوى 000 دلالة اقل من 0,05 حيث أنها تقترب من 1 وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين متغيري الدراسة (بيئة العمل التنظيمية) و(الفعالية التنظيمية) علاقة طردية قوية، أي هناك علاقة تأثير وتأثر.

3.2. عرض ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الثالثة والتي مفادها: توجد علاقة بين بيئة العمل معرفية والفعالية التنظيمية.

جدول رقم 16: يربط بين بيئة العمل معرفية والفعالية التنظيمية

البيان	المحاور	بيئة العمل معرفية	الفعالية التنظيمية
معامل الارتباط بيرسون		0.966	
مستوى الدلالة		000	
حجم العينة		39	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين البعد الثاني للدراسة (بيئة العمل معرفية) و(الفعالية التنظيمية) مساوي للقيمة بمستوى 000 دلالة اقل من 0,05 حيث أنها تقترب من 1 وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين متغيري الدراسة (بيئة العمل معرفية) و(الفعالية التنظيمية) علاقة طردية قوية، أي هناك علاقة تأثير وتأثر.

4.2. عرض ومناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الرابعة والتي مفادها: توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والفعالية التنظيمية.

جدول رقم 17: يربط بين بيئة العمل الاجتماعية والفعالية التنظيمية

البيان	المحاور	بيئة العمل الاجتماعية	الفعالية التنظيمية
معامل الارتباط بيرسون		0.911	
مستوى الدلالة		000	
حجم العينة		39	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين البعد الثاني للدراسة (بيئة العمل الاجتماعية) و(الفعالية التنظيمية) مساوي للقيمة بمستوى 000 دلالة اقل من 0,05 حيث أنها تقترب من 1 وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين متغيري الدراسة (بيئة العمل الاجتماعية) و(الفعالية التنظيمية) علاقة طردية قوية، أي هناك علاقة تأثير وتأثر.

3. عرض نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

وبعد كل ذلك من العرض النظري والتطبيقي سنحاول الوقوف على اهم النقاط التي تضمنها البحث، ومحاولة اختبار الفرضية الصحيحة والنتائج والتوصيات.

لقد مكنتنا البحث وتحليل المعطيات من اختبار الفرضيات بما قادنا إلى النتائج الآتية:

الفرضية الأولى: لقد اتضح من خلال الدراسة صحة الفرضية وللمتمثلة في ان هناك علاقة بين بيئة العمل المادية والفعالية التنظيمية.

الفرضية الثانية: لقد اتضح ان من خلال دراستنا صحة الفرضية والمتمثلة في ان علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والفعالية التنظيمية.

الفرضية الثالثة: والتي نصت على ان علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والفعالية التنظيمية وهي بذلك محققة، وهذا لان المستوى الفاقد اثبت صحتها عند مستوى 0.05، وكما اننا وجدنا ان المؤسسة تحوي على بيئة تنظيمية.

الفرضية الرابعة: والتي نصت على انه توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والفعالية التنظيمية، وهي بذلك محققة، وقد اثبت صحتها.

خلاصة الفصل:

وبعد استرجاع استمارات الاستبيان قمنا بتفريغ وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل واختبار الفرضية العامة وكذا الفرضيات الجزئية لدى الدراسة، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية حيث توصلنا إلى إثبات صحة الفرضيات التي وضعناها وأنه بالنسبة للمؤسسة فهي تسعى إلى تفعيل الفعالية التنظيمية وتوفير بيئة عمل جيدة داخل المؤسسة لتدير بها تنظيماتها التي مستها سابقا.

خاتمة

سلطت هذه الدراسة الضوء على موضوع بيئة العمل والفعالية التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بولاية تيارت، وذلك من خلال التطرق لفصلين كاملين للمفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة المتمثلة في مدخل عام الى بيئة العمل من جهة، وعموميات حول الفعالية التنظيمية من جهة أخرى، والعلاقة بينهما و ثم تطرقنا الى فصل تطبيقي بالمؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بولاية تيارت.

حيث تم من خلال الجزء النظري الى محاولة تسليط الضوء الى اهم المفاهيم حول ماهية بيئة العمل والمفاهيم الاساسية حول الفعالية التنظيمية، ثم تناولنا مكونات ومتطلبات وعناصر والعوامل المؤثرة في كل من بيئة العمل والفعالية التنظيمية، ومحاولة منا لتبيان اثر تطبيق بيئة العمل والفعالية التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بولاية تيارت من خلال الجزء التطبيقي.

لذا جاءت هذه الدراسة المعنوية للبحث في الجانب المعرفي (التطبيقي) والادبيات التي كتبت حول الفعالية التنظيمية وبيئة العمل من اجل تحديد معالم الموضوع، والاحاطة بمختلف الجوانب، وهذا بعد تطرقنا الى الاطار النظري المفاهيمي لمتغيرات الدراسة والتصورات المنهجية المختلفة لها.

لهذا يمكننا ان نقول ان هناك علاقة بين بيئة العمل والفعالية التنظيمية، فالفعالية التنظيمية مرتبطة بتوفر ظروف فيزيقية واجتماعية وتنظيمية في المستوى من اجل زيادة الفعالية، كل هذه العوامل تساهم في تحقيق الاهداف المرجوة من قبل المؤسسة.

آفاق الدراسة

يمكن لدراستنا هذه أن تفتح آفاقا جديدة لدراسات أخرى وهذا من خلال طرح العديد من العناوين التي تصلح كموضوع لدراسات لاحقة نذكر منها:

- دور بيئة العمل في إنجاح التغيير التنظيمي.
- علاقة بيئة العمل بالأداء الوظيفي في المؤسسة الخدمية .
- اثر الفعالية التنظيمية على اداء الموظفين في المؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- الشنواني صلاح، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية مدخل الاهداف، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والطباعة، الاسكندرية، 1994.
- محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، عمان، الاردن، 2010.
- احمد ماهر، القيادة وفعاليتها في ضوء الاسلام، دار النشر المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 198.
- عمر ضخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2003.
- احمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، لبنان، الطبعة الاولى، 1993.
- نعيمة عباس خيضر واخرون، الالتزام التنظيمي وفعالية المنظمة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث، الطبعة الاولى، قسنطينة، الجزائر، 2006.
- بلقاسم سلاطينة واخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة، مدخل سوسيولوجي، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر، 2013.
- موريس انجرس، منهجية البحث في العلوم الانسانية، تبوزيد صحراوي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.

ثانياً: الرسائل والمؤتمرات

- كويحل منصور وطبعان عماد، علاقة بيئة العمل بتحسين اداء العمل، دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن جيجل، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2018-2019.
- محمد علي مانع القحاني، اثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير، تخصص علوم الادارة، كلية الدراسات العليا، اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية، 2001.
- احمد يوسف ابو رحمة، اثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى افعية الانجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغيث الدولية، اطروحة لنيل شهادة الماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين، 2017.
- الرميضاء بحاش وفوزية جعلاب، اثر بيئة العمل على اداء الموارد البشرية في الجماعات المحلية، دراسة ميدانية ببلدية المسيلة، مذكرة ماستر، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2021-2022.
- نيفين حسن احمد معمر، فاعلية بيئة العمل الداخلية في تطوير الاداء المهني بالصحف الفلسطينية اليومية، دراسة على القائم بالاتصال، مذكرة ماجستير صحافة، كلية الاداب، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2017.
- علاء سعد الله المعايطه، تاثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الاداري: دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، 2021.

- سهام بن رحون، بيئة العمل الداخلية واثرها على الاداء الوظيفي، دراسة عينة من الاداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013-2014.
- بلحواس رشيدة، بيئة العمل وعلاقتها بجودة التعليم الجامعي، دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة قالمة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2018-2019.
- خنور رتبية وبولحية ايمان، علاقة بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي للعمال، دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفيلن جيجل، مذكرة ماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2020-2021.
- بوبروية نور الهدى وبوالقدرة هدى، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالاستقرار المهني، دراسة ميدانية بميناء جنجن العالمي بجيجل، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2019-2020.
- احمد قريبي، نموذج مقترح لتقييم الاخطار النفسية الاجتماعية في بيئة العمل لدى الطاقم الطبي، اطروحة دكتوراه في تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، 2017-2018.
- جمال بوريغ، الكوارث الطبيعية والتضامن الاجتماعي زلزال 21 مايو 2003 بومرداس نموذجاً، رسالة ماجستير في علم اجتماع البيئة، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009-2010.
- ¹ محسن محمد امين قادر، التربية والوعي البيئي واثر الضريبة في الحد من التلوث البيئي، رسالة ماجستير في العلوم البيئية، قسم ادارة البيئة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الاكاديمية العربية المفتوحة في النمرك، تشرين 2009.
- عماد لعلاوي، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي خلال اشباع الحوافز المادية، اطروحة دكتوراه تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2011-2012.
- يازي كمال، كفاءة العامل وقدراته الابداعية بين المثالية والواقع، المؤسسة الوطنية للسارات الصناعية بورقلة نموذجاً، مذكرة ماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2020-2021.
- مولاي عمار سمية، الاتصال وتأثيره على فعالية التنظيم، دراسة ميدانية بمديرية الاتصالات الجزائرية ادرار، مذكرة ماستر تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة احمد دراية ادرار، الجزائر، 2017-2018.
- بورزامة جمال، الفعالية التنظيمية للادارة الرياضية وانعكاساتها على اسلوب اتخاذ القرار لدى القائد الاداري، دراسة متمحورة حول البعد النفسي الاجتماعي، دراسة الحالة الادارية للمركب الاولمبي محمد بوضياف 5 جويلية والاتحادية الجزائرية لكرة القدم، مذكرة ماجستير في الادارة والتسيير الرياضي، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، 2008-2009.
- لقدم غولام، التكوين وعلاقته بالفعالية التنظيمية، المؤسسة العمومية للصحة الجوية بركاني المداني بام بواقي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة العبي بن مهدي، ام البواقي، الجزائر، 2018-2019.

- مولاي عمار سمية، الاتصال وتأثيره على فعالية التنظيم، دراسة ميدانية بمديرية الاتصالات الجزائرات ادارار، مذكرة ماستر تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة احمد دراية ادارار، الجزائر، 2017-2018.
- بوتور فاطمة وحسيب شهرزاد، دور الولاء التنظيمي في تحقيق الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمقر بلدية الطاهير، جيجل، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2019-2020.
- هباز ضياء الدين، تفويض السلطة ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية ببلدية ومحطة الضخ مكرر 1 المرارة جامعة ولاية الوادي، مذكرة ماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2019-2020.
- زبيدة مشير، البيئة المدرسية وانعكاساتها على الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم الثانوي، رسالة ماجستير، تخصص عمل وتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007-2008.
- خلاف خديجة ولوزري نجية، التوافق المهني والفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية في المؤسسة الصناعية الجزائرية للجلود ومشتقاته وحدة انتاج جيجل، مذكرة ماستر، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2017-2018.
- سويسي عبد الوهاب، الفعالية التنظيمية: تحديد المحتوى والقياس باستعمال لوحة القيادة، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004.
- تقية صابر وزينب قديري، اخلاقيات المهنة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية لعينة من اطباء المؤسسة الاستشفائية الشهيد بن عمر الجيلاني بالوادي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2017-2018.
- خولة موجاري، ادارة الوقت ودرها في تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة، دراسة ميدانية في الاذاعة الجهوية لولاية ام البواقي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن المهدي ام البواقي، الجزائر، 2021-2022.
- بوسعدي امينة، حمدي حميدة، دور الاتصال التنظيمي في تحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة، دراسة ميدانية بالاذاعة الجهوية جيجل، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص علاقات عامة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2015-2016.

ثالثا: المجالات والمقالات

- دهاني احمد يونس، انعكاسات اجواء بيئة العمل على المستوى الانتاجي دراسة اجتماعية ميدانية، مجلة الجامعة العراقية، الجامعة العراقية كلية الاعلام، المجلد 51، العدد 2، 2021.
- منى خالد عكر، اهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي، المجلة الدولية للنشر البحوث والدراسات، المجلد الاول، العدد الحادي عشر، جامعة الجنان، لبنان، 20 سبتمبر 2020.

- زهراء غازي ذنون الدباغ ومظهر ذنون يونس العناز، دور نظام الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة في تحسين بيئة العمل/ دراسة ميدانية في مديرية توزيع كهرباء نينوى، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد 17، العدد 53، 2021.
- حرموش منى وبجري صابر، العلاقات الانسانية كمدخل لتحسين المناخ في بيئة العمل، مجلة انسنه للبحوث والدراسات، المجلد 09، العدد 02، جامعة محمد ملين دباغين سطيف 02، الجزائر، 2018.
- خالد زحراح ووهيبة عيشاوي، بيئة العمل الداخلية واثرها على الولاء التنظيمي للافراد العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز الاغواط، مجلة الافاق علمية، المجلد 12، العدد 3، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2020
- احمد بونقيب، اهمية بيئة العمل السعيدة في تحسين الاداء التنظيمي، دراسة تحليلية لافضل اماكن العمل في العالم لعام 2018، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 2، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوغريج، الجزائر، 2019.
- مغربي السعيد، بيئة العمل في المنظمات " دراسة تحليلية"، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 5، العدد 2، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، ديسمبر 2022.
- عايش صباح، خطوات المنهجية لتصميم الاستبيان، مجلة النقد والتنوير، مجلة فكرية تربوية محكمة، العدد 3، 2015.
- سنوسي علي، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر، دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، جامعة المسيلة، الجزائر.
- سناء عبد الكريم الخانق، المناخ التنظيمي والعلاقة مع الادارة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للاكاديميين، دراسة تطبيقية مقارنة في احدى لجامعات الماليزية، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012.
- سعد العنزي ويعرب عدنان السعيد واحمد نزار النوري، فاعلية المنظمة في فلسفة ابرز منظري الفكر الاداري، مجلة مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 15، العدد 53، 2009.
- سيفون فريال، الفعالية التنظيمية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد السادس، كانون الاول 2015.
- فاطيمة بوهلال ولخضر عدوكة، تأثير التوافق (استراتيجي/ هيكل) على الفعالية التنظيمية في المنظمة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة الدراسات العدد الاقتصادي، جامعة الاغواط، المجلد 7، العدد 3، سبتمبر 2016.
- بوسالم زينة، البيئة ومشكلاتها: قراءة سوسولوجية في المفهوم والاسباب، الرواق، جامعة قسنطينة 2، المجلد الثاني، العدد الاول، الجزائر، 2016.
- منى خالد عكر، اهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي، المجلة الدولية للبحوث والدراسات، المجلد 1، العدد 11، 20 سبتمبر 2020.
- سنوسي علي، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر، دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية، جامعة المسيلة، الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع.
- العيد عماد ونور الدين بوعشة، الثقافة التنظيمية كمدخل قيمى لتحقيق الفعالية التنظيمية، مجلة التنمية وادارة الموارد البشرية، العدد الخامس، اذار 2016.
- ريدي فاطمة وقرواني محمد الامين، تفويض السلطة اثارها على الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمقر ولاية بسكرة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 40، جوان 2015.

رابعاً: المواقع الالكترونية

معنى كلمة عمل في معجم المعاني الجامع والوسيط معجم عربي من الموقع: WWW. Almaany. Com/ ar/ ar/ dictionnaire/ arar ، على الساعة 7:00، يوم 19 افريل 2023.

قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



استمارة استبيان تحت عنوان:

بيئة العمل والفعالية التنظيمية
دراسة ميدانية: على عينة من الموظفين في المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت

في اطار التحضير لانجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع عمل والتنظيم، يشرفني ان اضع بين ايديكم هذه الاستمارة والتي تخدم هذا البحث، لذا ارجو منكم ان تفضلوا علينا بجزء من وقتكم لملئها بامانة ودقة وموضوعية، نامل ان تكون اجاباتكم اسهاما منكم لدراسة هذا الموضوع ومشاركة فعالة لخدمة البحث العلمي وستحظى معلوماتكم بالسرية التامة لكم جزيل الشكر على تعاونكم.

ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

تحت اشراف الدكتور:

ام رتم نور الدين

اعداد الطالبة:

حدو نورة

السنة الجامعية 2023/2022

المحور الأول: المعلومات الشخصية

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: من 22 الى 30 سنة من 31 الى 40 سنة من 41 سنة فما أكثر
- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- الخبرة: من سنة إلى أقل من 3 سنوات من 3 إلى 5 سنوات أكثر من 5 سنوات
- الحالة الاجتماعية: متزوج اعزب مطلق
- طبيعة العمل: رئيس المصلحة مساعد تريض ممرض للصحة العمومية عامل مهني طبيب
- مكان الإقامة: داخل الولاية خارج الولاية

المحور الثاني: تأثير أبعاد بيئة العمل على الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتيارت؛

إليك مجموعة من العبارات الرجاء قراءتها ثم وضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك وعدم موافقتك لهذه

العبارات التالية:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
بيئة مادية						
01	تتوفر المؤسسة الاستشفائية على مقر مناسب للعمل					
02	توفر المؤسسة على إضاءة جيدة					
03	تتوفر المؤسسة على تجهيزات ولوازم حديثة					
04	اماكن التمريض واسعة					
05	يتم التنسيق بين مختلف المكاتب داخل المؤسسة في إنجاز العمل المطلوب					
06	تتوفر المؤسسة على محيط نظيف					
07	تتوفر على نظام تهوية ملائم					
08	تتوفر المؤسسة على أجهزة مكتبية كافية لأداء المهام					
09	توفر وسائل للحفاظ على صحة العامل في الحالات الطارئة					
10	توفر دورات مياه نظيفة مخصصة للعمال العاملين بالمؤسسة					
11	الحصول على اللقاح بسهولة في حالة انتشار فيروس مثل فيروس كوفيد					
12	توفر المؤسسة على مواد معقمة					

بيئة العمل التنظيمية						
					تصدر الإدارة تعليمات مصلحية لضبط العمل والموظفين	13
					تستفيد من عطل وإجازات بمختلف أنواعها	14
					تحصلون على ترقيات بشكل اني عند توفر الشروط القانونية فيكم	15
					تطبق الادارة مبدا العدالة في توزيع المهام	16
					تحصل على اجرتك في الوقت المحدد	17
					تقدم المؤسسة دورات تكوينية للموظفين الجدد	18
					توجد مصلحة ادارة الموارد البشرية	19
					سهولة حركة العمال والتنقل في المؤسسة	20
					تحرص الادارة على نشر المراسيم التنظيمية	21
					تنظيم جلسات عمل لمناقشة النصوص التنظيمية الجديدة	22
بيئة العمل معرفية						
					يستفيد الموظف من دورات تكوينية في مجال عمله	23
					يسمح للموظف بمزاولة دراسته في إطار تحسين مستواه العلمي	24
					تساهم الادارة في تكوين الموظف على نظم المعلوماتية الحديثة	25
					سهولة تنقل المعلومات داخل المؤسسة بين الموظفين	26
					تنظيم جلسات عمل لمناقشة الحالات الجديدة للامراض	27
بيئة العمل اجتماعية						
					وجود اتصال مباشر بين المرؤسين والموظفين	28
					تسهل الادارة عملية التواصل بين الموظف والادارة	29
					هناك حرية في استخدام قنوات اتصالية محددة بين الموظف والادارة	30
					تحس بالعزلة في مكان عملك	31
					شعور الانتماء داخل المؤسسة	32
					احبذ العمل في فريق	33
					تشارك في اتخاذ القرارات في حالات الطوارئ	34

المحور الثالث: فعالية التنظيمية على المؤسسة الاستشفائية لتصفية الدم بتبارت؛

إليك مجموعة من العبارات الرجاء قراءتها ثم وضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك وعدم موافقتك لهذه

العبارات التالية:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعلن الادارة عن اهدافها رسميا					
02	تحرص ادارة المؤسسة على توفير الموارد اللازمة لتحقيق الاهداف					
03	تضع المؤسسة اهدافا قابلة للقياس					
04	اهداف المؤسسة واضحة ومحددة بشكل جيد					
05	يحصل العامل على كافة المعلومات التي هو بحاجة لها					
06	عملية التدريب كفوءة وفاعلة في المؤسسة					
07	تتحمل الادارة بالمستشفى مسؤولياتها الاجتماعية من خلال مشاركتها في الانشطة المهنية المنفذة لصالح المجتمع					
08	يشترك جميع العمال في انجاز الهدف المحدد بمجدول زمني محدد					
09	تسعى المؤسسة الى تكوين بيئة فكرية محفزة للتطوير المعرفي					
10	ليس هناك مشكل بخصوص المواد الاولية					
11	تستطيع المؤسسة ان تحلو منتجاتها من مكان الى اخر بسهولة					
12	انتشار صفة الثقة والاهتمام المتبادل بين الموظفين والادارة					
13	تنسيق عمل الموظفين ضمن منظومة واحدة منسجمة					
14	ترابط الانشطة داخل المنظمة					
15	توفر مناخ تنظيمي مناسب ليخلق بذلك انسجاما بين العاملين					
16	تشجع المؤسسة العاملين على التفاعل الايجابي فيما بينها					
17	تعزز الادارة روح الفريق					
18	تشجع المؤسسة على روح الابداع بين العاملين					
19	دوران العمل داخل المؤسسة بشكل منظم					
20	سهولة تدفق المعلومات بين بين الاقسام والافراد					
21	يتم وضع خطط مرنة تتلائم مع تغيرات البيئة					
22	للمؤسسة خطط واضحة في مجال التخطيط					
23	تسعى المؤسسة على الحصول على تقديرات ابداعية					
24	تستطيع المؤسسة التكيف مع الظروف والاوزاع البيئية المختلفة					

					تستطيع المؤسسة ان تستجيب لمتغيرات البيئة الخارجية	25
					المؤسسة قادرة على الحصول على الدعم الخارجي	26

قائمة محكمين الاستبيان

الدرجة العلمية	التخصص	اسم الأستاذ
محاضر ب	علم الاجتماع عمل وتنظيم	ا.د/ مرياح مليكة
محاضر ب	الانترولوجيا	د. شيخ علي
مساعد أ	علم الاجتماع الجنائي	بوزيرة سوسن
مساعد أ	علم الاجتماع العمل والتنظيم	مراد موهوب

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.983	66

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	23	59.0	59.0	59.0
	انثى	16	41.0	41.0	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

السن					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 22 الى 30 سنة	11	28.2	28.2	28.2
	من 31 إلى 40 سنة	18	46.2	46.2	74.4
	أكبر من 40 سنة	10	25.6	25.6	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

المستوى التعليمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متوسط	6	15.4	15.4	15.4
	ثانوي	23	59.0	59.0	74.4
	جامعي	10	25.6	25.6	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من سنة إلى أقل من 3 سنوات	7	17.9	17.9	17.9
	من 3 إلى 5 سنوات	13	33.3	33.3	51.3
	أكثر من 5 سنوات	19	48.7	48.7	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

الحالة الاجتماعية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اعزب	12	30.8	30.8	30.8
	متزوج	27	69.2	69.2	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

مكان الإقامة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	داخل لولاية	32	82.1	82.1	82.1
	خارج الولاية	7	17.9	17.9	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

طبيعة العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	رئيس مصلحة	1	2.6	2.6	2.6
	ممرض للصحة العمومية	10	25.6	25.6	28.2
	عامل مهني	10	25.6	25.6	53.8
	مساعد تمريض	12	30.8	30.8	84.6
	طبيب	6	15.4	15.4	100.0
	Total	39	100.0	100.0	

Correlations			
		R1	R2
R1	Pearson Correlation	1	.976**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	39	39
R2	Pearson Correlation	.976**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
توفر المؤسسة الاستشفائية على مقر مناسب للعمل	39	2.0000	.00000
توفر المؤسسة على إضاءة جيدة	39	2.0000	.00000
توفر المؤسسة على تجهيزات ولوازم حديثة	39	2.66667	.955134
اماكن التمرين واسعة	39	2.6667	.95513
يتم التنسيق بين مختلف المكاتب داخل المؤسسة في انجاز العمل المطلوب	39	2.6667	.95513
توفر المؤسسة على محيط نظيف	39	2.1795	.68333
توفر على نظام تهوية ملائم	39	2.1795	.68333
توفر المؤسسة على أجهزة مكتبية كافية لأداء المهام	39	2.5128	1.12090
توفر وسائل للحفاظ على صحة العامل في الحالات الطارئة	39	2.1795	.68333
توفر دورات مياه نظيفة مخصصة للعمال العاملين بالمؤسسة	39	1.4103	.75107
الحصول على اللقاح بسهولة في حالة انتشار فيروس مثل فيروس كوفيد	39	1.5897	.49831
توفر المؤسسة على مواد معقمة	39	1.5897	.49831
تصدر الإدارة تعليمات مصلحية لضبط العمل والموظفين	39	2.0000	.00000
تستفيد من عطل وإجازات بمختلف أنواعها	39	2.6667	.95513
تحصلون على ترقية بشكل ابي عند توفر الشروط القانونية فيكم	39	2.769	.9308
تطبق الادارة مبدأ العدالة في توزيع المهام	39	3.0769	.77407
تحصل على اجرتك في الوقت المحدد	39	3.0769	.77407
تقدم المؤسسة دورات تكوينية للموظفين الجدد	39	2.7436	.44236
توجد مصلحة ادارة الموارد البشرية	39	2.7436	.44236
سهولة حركة العمال والتنقل في المؤسسة	39	2.7436	.44236
تحرص الادارة على نشر المراسيم التنظيمية	39	2.6667	.95513
تنظيم جلسات عمل لمناقشة النصوص التنظيمية الجديدة	39	3.1795	.68333
يستفيد الموظف من دورات تكوينية في مجال عمله	39	2.3590	1.32759
يسمح للموظف بمزاولة دراسته في إطار تحسين مستواه العلمي	39	2.7692	.93080
تساهم الادارة في تكوين الموظف على نظم المعلوماتية الحديثة	39	3.1795	.68333
سهولة تنقل المعلومات داخل المؤسسة بين الموظفين	39	3.3333	.47757
تنظيم جلسات عمل لمناقشة الحالات الجديدة للأمراض	39	3.1795	.68333
وجود اتصال مباشر بين المرؤسين والموظفين	39	3.1795	.68333
تسهيل الادارة عملية التواصل بين الموظف والادارة	39	3.1795	.68333

هناك حرية في استخدام قنوات اتصالية محددة بين الموظف والادارة	39	2.7692	.93080
تحسن بالعزلة في مكان عملك	39	2.8462	.36552
شعور الانتماء داخل المؤسسة	39	2.7692	.93080
احبذ العمل في فريق	39	3.0769	.77407
تشارك في اتخاذ القرارات في حالات الطوارئ	39	2.1538	.36552
تعلن الادارة عن اهدافها رسميا	39	1.5897	.49831
تحرص ادارة المؤسسة على توفير الموارد اللازمة لتحقيق الاهداف	39	2.2564	1.31225
تضع المؤسسة اهدافا قابلة للقياس	39	1.5897	.49831
اهداف المؤسسة واضحة ومحددة بشكل جيد	39	2.1538	.36552
يحصل العامل على كافة المعلومات التي هو بحاجة لها	39	2.0769	.95655
عملية التدريب كفوءة وفاعلة في المؤسسة	39	2.6667	.95513
تتحمل الادارة بالمستشفى مسؤولياتها الاجتماعية من خلال مشاركتها في الانشطة المهنية المنفذة لصالح المجتمع	39	2.2564	1.31225
يشارك جميع العمال في انجاز الهدف المحدد بجدول زمني محدد	39	2.9231	.87011
تسعى المؤسسة الى تكوين بيئة فكرية محفزة للتطوير المعرفي	39	2.8205	.91398
ليس هناك مشكل بخصوص المواد الاولية	39	2.5128	1.33519
تستطيع المؤسسة ان تحلو منتجاتها من مكان الى اخر بسهولة	39	2.8205	.91398
انتشار صفة الثقة والاهتمام المتبادل بين الموظفين والادارة	39	2.7692	.93080
تنسيق عمل الموظفين ضمن منظومة واحدة منسجمة	39	2.6667	.95513
ترابط الانشطة داخل المنظمة	39	2.4359	.50236
توفر مناخ تنظيمي مناسب لخلق بذلك انسجاما بين العاملين	39	2.6667	.95513
تشجع المؤسسة العاملين على التفاعل الايجابي فيما بينها	39	2.6667	.95513
تعزز الادارة روح الفريق	39	2.7692	.93080
تشجع المؤسسة على روح الابداع بين العاملين	39	3.0769	.77407
دوران العمل داخل المؤسسة بشكل منظم	39	2.6410	.98641
سهولة تدفق المعلومات بين بين الاقسام والافراد	39	3.0769	.77407
يتم وضع خطط مرنة تتلائم مع تغيرات البيئة	39	3.0513	.82554
للمؤسسة خطط واضحة في مجال التخطيط	39	3.2308	.62667
تسعى المؤسسة على الحصول على تقديرات ابداعية	39	3.6410	.66835
تستطيع المؤسسة التكيف مع الظروف والاضاع البيئية المختلفة	39	3.6410	.74294
تستطيع المؤسسة ان تستجيب لتغيرات البيئة الخارجية	39	3.5385	.88396

المؤسسة قادرة على الحصول على الدعم الخارجي	39	3.5385	.88396
Valid N (listwise)	39		

Correlations			
		R1	R2
R1	Pearson Correlation	1	.976**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	39	39
R2	Pearson Correlation	.976**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations						
		بيئة مادية	بيئة تنظيمية	بيئة معرفية	بيئة اجتماعية	الفعالية التنظيمية
بيئة مادية	Pearson Correlation	1	.958**	.983**	.994**	.976**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
بيئة تنظيمية	Pearson Correlation	.958**	1	.891**	.960**	.911**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
بيئة معرفية	Pearson Correlation	.983**	.891**	1	.978**	.966**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	39	39	39	39	39
بيئة اجتماعية	Pearson Correlation	.994**	.960**	.978**	1	.947**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	39	39	39	39	39
الفعالية التنظيمية	Pearson Correlation	.976**	.911**	.966**	.947**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

السن						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	195.651	2	97.826	.262	.771
	Within Groups	13429.938	36	373.054		

	Total	13625.590	38			
R2	Between Groups	223.598	2	111.799	.337	.716
	Within Groups	11941.172	36	331.699		
	Total	12164.769	38			

المستوى التعليمي						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	5840.185	2	2920.093	13.503	.000
	Within Groups	7785.404	36	216.261		
	Total	13625.590	38			
R2	Between Groups	4627.934	2	2313.967	11.053	.000
	Within Groups	7536.835	36	209.357		
	Total	12164.769	38			

الخبرة						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	404.078	2	202.039	.550	.582
	Within Groups	13221.512	36	367.264		
	Total	13625.590	38			
R2	Between Groups	314.642	2	157.321	.478	.624
	Within Groups	11850.127	36	329.170		
	Total	12164.769	38			

الحالة الاجتماعية						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	544.071	1	544.071	1.539	.223
	Within Groups	13081.519	37	353.555		
	Total	13625.590	38			
R2	Between Groups	640.103	1	640.103	2.055	.160
	Within Groups	11524.667	37	311.477		
	Total	12164.769	38			

مكان الإقامة						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	1051.621	1	1051.621	3.094	.087
	Within Groups	12573.969	37	339.837		

	Total	13625.590	38			
R2	Between Groups	1458.894	1	1458.894	5.042	.031
	Within Groups	10705.875	37	289.348		
	Total	12164.769	38			

طبيعة العمل						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	13603.990	4	3400.997	5353.422	.000
	Within Groups	21.600	34	.635		
	Total	13625.590	38			
R2	Between Groups	12119.836	4	3029.959	2292.699	.000
	Within Groups	44.933	34	1.322		
	Total	12164.769	38			