

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة أحمد دراية أدرار. الجزائر.

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية.

قسم العلوم الاجتماعية.



عنوان المذكرة

الثقافة التنظيمية وتأثيرها على إنضباط الموارد البشرية

"دراسة ميدانية بعيادة متعددة الخدمات بفنوغيل"

. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع .

. تخصص: تنظيم وعمل.

. إشراف الدكتور:

. لعريبي أحمد

. من إعداد الطالبتين:

. بايشي لطيفة

. بن عومر زينب

الموسم الجامعي: 2018/2017

شكر و عرفان

قال تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم" قرآن كريم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لا يشكر الله" حديث شريف

وعليه نشكر الله سبحانه وتعالى الذي منا علينا بإتمام هذه الرسالة ونسأله سبحانه أن ينفعنا
وينتفع بها ويكون لنا ولغيرنا عون من طاعته.

يسعدنا إن نتقدم بعميق الشكر وخالص التقدير والاحترام إلى " لعريبي أحمد" دكتورنا

الفاضل

الذي اشرف علينا طيلة إنجازنا هذا البحث بنصائحه وإرشاداته القيمة ولم يبخل علينا

بجهده وتوجيهاته والى كل من ساعدنا في كتابة هذا العمل

ونتمنى أن يجعل الله هذا العمل في ميزان حسناته.

وتتقدم بالشكر كذلك لكافة أساتذة قسم علم اجتماع الذين أناروا عقولنا بالمعرفة والفهم خلال

مراحل الدراسة

لا يفوتنا أن نوجه شكر إلى عمال عيادة فنوغيل

والى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد

فهرس المحتويات

الفهرسة

الصفحة	العنوان	الرقم
	تشكر وعرفان	1
	فهرس المحتويات	2
	قائمة الجداول	3
	قائمة الأشكال	4
ا - ب	مقدمة	5
	الفصل الأول: الإطار المنهجي	6
13	الإشكالية	7
13	الفرضيات	8
14	تحديد المفاهيم	9
16	أسباب اختيار الموضوع	10
16	أهداف اختيار الموضوع	11
17	أهمية الدراسة	12
18	نموذج الدراسة	13
19	منهجية الدراسة	14
19	التقنيات المستخدمة لجمع المعلومات	15
20	الدراسات السابقة	16
23	تقييم الدراسات السابقة	17
	الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية	18
31	تمهيد	19
32	تعريف الثقافة التنظيمية	20
33	مكونات الثقافة التنظيمية	21
35	العوامل المحددة للثقافة التنظيمية	22
36	أنواع الثقافة التنظيمية	23
37	أهمية الثقافة التنظيمية	24

39	الوظائف الأساسية لثقافة التنظيمية	25
40	خصائص الثقافة التنظيمية	26
42	مستويات الثقافة التنظيمية	27
44	نظريات الثقافة التنظيمية	28
45	تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة والعاملين	29
47	خلاصة	30
	الفصل الثالث: انضباط الموارد البشرية	31
49	تمهيد	32
50	تعريف انضباط المارد البشرية	33
50	أهمية انضباط الموارد البشرية	34
51	أهداف انضباط الموارد البشرية	35
52	العوامل المساهمة في تحديد الإجراءات الانضباطية	36
53	أنواع المشاكل الانضباطية	37
55	تصميم نظام الانضباط	38
56	أنواع الجزاءات(العقوبات)	39
59	أنواع الانضباط	40
61	إيجابيات وسلبيات نظام الانضباط	41
62	خلاصة	42
	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	43
63	تمهيد	44
64	التعريف بالمؤسسة	45
68	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	46
68	مجالات الدراسة	47
69	عينة الدراسة	48
70	تحليل البيانات	49

الفهرسة

96	نتائج الدراسة	50
99	صعوبات الدراسة	51
99	الاقتراحات	52
	خاتمة	53
	قائمة المصادر والمراجع	54
	الملاحق	55

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجداول	الرقم
23	يوضح أوجه الاختلاف.	1
70	توزيع الاستثمارات	2
70	توزيع العينة على أساس الجنس	3
71	توزيع أفراد العينة حسب العمر	4
72	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	5
73	توزيع العينة على أساس الحالة العائلية	6
74	توزيع أفراد العينة حسب نوع الوظيفة	7
75	توزيع المبحوثين على أساس مدة العمل	8
76	توزيع أفراد العينة حسب رأيهم في حرص المؤسسة على إقامة مناسبات	9
77	يوضح مدى كفاءة الفرد في إثبات ذاته	10
77	يوضح تشجيع المؤسسة العمال على طرح الأفكار	11
78	يوضح رأي المبحوثين في حدوث تهاون العمال في عملهم	12
79	يوضح المهام الموكلة ومدى تماشيها مع المؤهلات	13
79	يوضح العراقيين التي تواجه العامل عند تأخره عن العمل	14
80	يوضح الوسائل والتجهيزات في المؤسسة	15
81	يوضح الإشراف داخل المؤسسة	16
81	يوضح سعي المؤسسة في إيجاد البيئة المناسبة للعمل	17
82	يوضح الإجراءات المتخذة للغياب الغير مبرر للعامل عن العمل	18
83	يوضح العقوبة المطبقة على السلوك السلبي للعامل	19
84	يوضح الولاء للمؤسسة	20
84	يوضح المهام الواجب القيام بها	21

قائمة الجداول:

85	يوضح إتقان العامل للعمل	22
86	يوضح دور المؤسسة في تنمية روح الفريق	23
86	يوضح لوائح الانضباط بالمؤسسة	24
87	يوضح غرس قيم التضامن	25
88	يوضح القدوة الحسنة	26
89	يوضح العلاقة بين إقامة المناسبات بالمؤسسة وإتقان العمل	27
90	يوضح العلاقة بين الأفكار التنظيمية وغرس قيم التضامن بين العمال	28
91	يوضح طريقة الإشراف ودورها في توضيح المهام	29
92	يوضح العلاقة بين الغياب عن العمل والسلوك السلبي للعامل	30
93	يوضح العلاقة بين تهاون العامل وروح الفريق	31
94	يوضح العلاقة بين كفاءة الفرد وولائه للمؤسسة	32
95	يوضح العلاقة بين الوسائل والتجهيزات بالوقت الذي يسمح بالقيام بما هو مطلوب منك	33

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
18	نموذج الدراسة	01
40	الوظائف الأساسية لثقافة التنظيمية	02
43	مستويات الثقافة التنظيمية	03
58	أنواع الجزاءات (العقوبات)	04
60	أنواع الانضباط	05
68	الهيكل التنظيمي لعيادة فنوغيل	06

مقدمة

إن الإنسان يسعى دائما إلى تحقيق أهدافه وإشباع حاجاته النفسية والفيزيولوجية جعله يبتكر العديد من الإستراتيجيات والأشياء ومن بين هذه الإستراتيجيات ، ما يسمى بالمنظمة أو المؤسسة والمشكل المطروح اليوم بالنسبة للمنظمات الحديثة تتمثل في كيفية ضبط عمالها بما يحقق الأهداف العامة لهذه الأخيرة.

فالمنظمة التي تتميز بثقافة واضحة متينة، تسير الزمن وتتأقلم معه تساعد العاملين بها على الأداء المتميز والانضباط والمبادرة وكذا الإبداع والمشاركة الفعالة في اخذ القرارات التي تساعد على تحقيق وبلوغ الأهداف التي تطمح المؤسسة إلى تحقيقها فالثقافة التنظيمية مزيج من القيم والمعتقدات والعادات المتفاعلة مع بعضها والتي تؤدي إلى إنتاج نمط من السلوكيات المتشابهة لدى العاملين بالمنظمة، فهي بذلك تضبط توجه هذه السلوكيات وتضعها في اتجاه واحد.

فالمنظمات الناجحة هي التي تولي اهتماما بالغا للموارد البشرية واعتباره مصدر للنجاح والتميز والإبداع فأتاحت له الحرية للمبادرة وتحمل المسؤولية والمشاركة في أخذ القرار بالإضافة إلى مساعدة العاملين على الأداء الجيد والانضباط في العمل.

ومن خلال دراستنا هذه تضح لنا أن المؤسسة ميدان الدراسة تتمتع بمجموعة من المقومات الثقافية من شاتها أن تشكل نقطة قوة للمؤسسة مثل التضامن في العمل، روح الفريق، التفاهم السائد بين الأفراد، إلا أن هناك العديد من الممارسات والقيم الثقافية التي تعتبر معوقا أساسيا نحو تحقيق النجاح والتفوق مثل عدم الاهتمام بالموارد البشري، عدم توفير جو للإبداع والتفكير في طرق عمل جديدة، إضافة إلى عدم وجود تحفيز للعاملين بما يضمن انضباطهم وولائهم وإخلاصهم في العمل لخدمة المؤسسة كل هذه القيم الثقافية والممارسات تعتبر عائقا رئيسيا في وجه تحقيق الانضباط في المؤسسة.

وللوقوف عند هذا الموضوع الثقافة التنظيمية وتأثيرها على انضباط الموارد البشرية

قد تضمنت الدراسة أربعة فصول:

الفصل الأول: يتمثل في الإطار المنهجي وقد تناول مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وفرضياتها، تحديد المفاهيم، أهميتها، أسباب اختيار الموضوع، نموذج الدراسة، المنهج والتقنيات المستخدمة للدراسة، الدراسات السابقة، تقييمها

الفصل الثاني: فقد تناولنا مدخل نظري لثقافة التنظيمية وتمثل في تمهيد، المفهوم، العوامل، الأنواع، أهمية، الوظائف، الخصائص، مستويات، نظريات، تأثيرها على المنظمة والعاملين، خلاصة.

الفصل الثالث: تطرقنا إلى انضباط الموارد البشرية والمفاهيم المتعلقة بها تمهيد، التعريف، أهمية، العوامل، أنواع، تصميم نظام الانضباط، أنواع الانضباط، أنواع الجزاءات، إيجابيات وسلبيات نظام الانضباط، خلاصة.

الفصل الرابع: والذي خصصناه لدراسة الميدانية وأحتوى على تعريف المؤسسة، الهيكل التنظيمي للمؤسسة، مجال الدراسة، عينة الدراسة، تحليل البيانات، نتائج الدراسة، صعوبات الدراسة، الاقتراحات، خاتمة، قائمة المصادر والمراجع، الملاحق.

الفصل الأول: الإطار المنهجي

- 1 . الإشكالية.
- 2 . الفرضيات.
- 3 . تحديد المفاهيم.
- 4 . أسباب اختيار الموضوع.
- 5 . أهداف الدراسة
- 6 . وأهمية الدراسة.
- 7 . نموذج الدراسة.
- 8 . منهجية الدراسة.
- 9 . التقنيات المستخدمة لجمع المعلومات.
- 10 . الدراسات السابقة
- 11 . تقييم الدراسات السابقة.

1. الإشكالية:

إن المؤسسة في وقتنا الراهن مهما كانت نوعيتها وانتهاجها تتميز بثقافة وهذه الأخيرة تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى ، حيث تلعب دور هاماً في رصد استراتيجيات المنظمة ، وتكسبها ميزة خاصة لأنها تعد عنصر أساسياً في النظام العام للمنظمات، والذي ينبغي على القائمين عليها أن يفهموا أبعادها وعناصرها لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، بالإضافة لأنها المحرك الأساسي للقدرات والأفكار والطاقات والإمكانات البشرية، وذلك من خلال التأثير على أداء وعلى نوع السلوك الذي تتفاعل به مع غيرها أو مع مواردها البشرية ، الشيء الذي بات من السهل إدراكه في الوقت الراهن والاتفاق عليه عند معظم المؤسسات لان الحال الذي تعيشه هذه المؤسسات هو عالم ملئ بالتغيرات التي لا تتشا من فراغ وإنما هي وليدة التغير في المبادئ والقيم والمفاهيم والمعتقدات والعادات التي تؤثر بلا شك على الفرد والمؤسسة معاً.

فالموارد البشرية تكمن أساساً في نجاح المؤسسة أكثر مما تكمن في نظامها وإجراءاتها بل وفي نشر معارفها وقدراتها والتضحية في العمل من أجل المؤسسة وبما أن المورد البشري هو المسئول الوحيد عن هذه الثقافة فلا بد له وواجب على المؤسسة إيجاد آليات تضبط بها سلوكيات وتصرفات عمالها فهي مطالبة بالسعي المستمر لتحقيق أكفا الموارد البشرية من أجل رفع مستوى الإنتاج والإنتاجية ولضمان تحقيق وتكامل بنائها التنظيمي لا بد من مواجهة هذه السلوكيات بوجه ايجابي وذلك من خلال نشر ثقافة تنظيمية قوية بحيث يزيد من شعورهم بالانتماء إلى المنظمة وتزودهم بالإحساس بالهوية التنظيمية مما يقوي ارتباطهم برسالتها ويشعرون بأنهم جزء حيوي منها الأمر الذي أصبح شبه مستحيل في وقتنا الحالي، وهذا ما أدى بنا إلى طرح التساؤل التالي: كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على انضباط الموارد البشرية؟

2. فرضيات الدراسة:**. الفرضية العامة:**

. تؤثر الثقافة التنظيمية على انضباط الموارد البشرية.

. الفرضيات الفرعية:

- . تؤثر القيم التنظيمية على انضباط العمال.
- . للعادات والمعتقدات التنظيمية تأثير على انضباط العمال.
- . لبيئة العمل دور في عدم انضباط العمال في العمل .

3 . تحديد المفاهيم:

1 . الثقافة التنظيمية:

ترجع كلمة ثقافة في اللغة إلى كلمة اللاتينية, وهي مأخوذة من الأصل الألماني, وتعني فلاحه الأرض وإخصابها.¹

وفي العربية ولما جاء في معظم لسان العرب: ثقف الرجل ثقافة أي صار حاذقاً, ورجل ثقف, أي حاذق الفهم, والمهارة, وذو فطنة وذكاء والمراد أنه ثابت المعرفة بما يحتاج إليه, ويقال ثقف الشيء, وهو سرعة التعلم.²

كما قدم تايلور تعريفاً للثقافة حيث عرفها "بأنها الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادات وكل القدرات التي يكتسبها الإنسان كعضو في الجماعة."³

والثقافة التنظيمية هي منظومة معنوية مترابطة من المعتقدات والاتجاهات والقيم والمعايير، والأعراف التي تشكل هوية منظمة ما، وتوجه السلوك الفردي والجماعي فيها.⁴

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان: الثقافة، دراسة في علم الاجتماع الثقافي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص5.

² ابن منظور: لسان العرب، المجلد الأول، دار الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص684.

³ غادة شحاتة: ثقافة العنف بالمناطق العشوائية دراسة حالة، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2012، ص18.

⁴ إبراهيم بدر شهاب أخالدي: معجم الإدارة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص179.

أما إجرائيا فعرفناها" على أنها عبارة عن نظام ذو معنى مشترك يهدف إلى تنمية المنظمة عن غيرها وهذا النظام يتكون من مجموعة من المعتقدات والقيم واللغة المشتركة بين الأعضاء العاملين بالمنظمة من أجل الارتقاء بالمؤسسة للأحسن".

2 . الانضباط:

حيث يعرف في اللغة عبارة عن الحزم، وضبط الشيء حفظه بالحزم، والرجل ضابط أي حازم.¹

أما في الاصطلاح فيعرف الانضباط" بأنه سلوك تنظيمي يقوم به أعضاء التنظيم بغرض إظهار الطاعة والسلوك الودي اتجاه القيادة واتجاه التنظيم وإظهار نية التعاون الفعلي واحترام الأوامر والقوانين الرسمية للتنظيم."²

ويعرفه منظور القانون والمختصون بالموارد البشرية: بأنه"القوة التي تحت الأفراد لإظهار احترامهم للقواعد والأنظمة والأسس والإجراءات التي ترها المنظمة لسير العمل."³

أما إجرائيا" فهو الخضوع للسلطة المقررة في المنظمة وضبط النفس والسلوك السوي المنتظم الذي ينسأ من ذات الفرد للحفاظ على المنظمة ومواردها."

فمن هذه التعارف نخلص إلى أن الموظف المنضبط: هو الذي يحافظ على مواعيد الدوام في أي منظمة مهما كان نوعها وهو يؤدي عمله على أكمل وجه ولا يتمارض ولا يزوغ وهو يجد في إتقان عمله إثباتاً لذاته ويكون قدوة حسنة لزملائه في العمل ويكون أيضا موضع تقدير من رؤسائه.

¹ ابن منظور: لسان العرب، المجلد الخامس، دار الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص457.

² ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص23.

³ مجيد الكرخي: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص251.

3 . الموارد البشرية:

تعرف الموارد على أنها "عناصر متوفرة للمشروع أو يحتجها المشروع لكي يعمل، مثل وقت الموظفين، ووقت الإدارة، والمعارف المحلية، والنقود والمعدات والأفراد المدربين والفرص الاجتماعية و السياسية.¹

كما تعرف الموارد البشرية بأنها " هي تلك الجموع من الأفراد، المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال، والراغبين في أداء تلك الأعمال بحماس واقتناع.²

إما إجرائيا " فهي عبارة عن مجموعة من الأفراد القادرين على أداء العمل بشكل جاد وملتزم بحيث يتعين إن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في اطارمنسجم لأنها مصدر كل نجاح إذا تم إدارتها بشكل جيد والعكس.

4 . أسباب اختيار الموضوع:

. إن الثقافة التنظيمية تعتبر من المواضيع التي لقيت اهتماما كبير في ميدان علم الاجتماع.

. الثقافة هي أساس فهم مواقف الأفراد وتحفيزهم وإدراكهم حيث تساعد المنظمة في التعامل مع المشاكل التي تحدث.

. إن معظم المؤسسات الجزائرية تعاني من المشاكل وهذا راجع على تفشي العديد من السلوكيات والممارسات التي هي نتاج قيم ثقافية يحملها الأفراد.

5 . أهداف اختيار الموضوع:

. تحقيق العلاقة بين الثقافة التنظيمية وانضباط المورد البشري.

. التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في هذه العيادة.

¹. سمير الشوكي: المعجم الإدارة، دار أسامة، دار المشرق الثقافي، الأردن، 2010، ص336.

². علي غزي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2002، ص19.

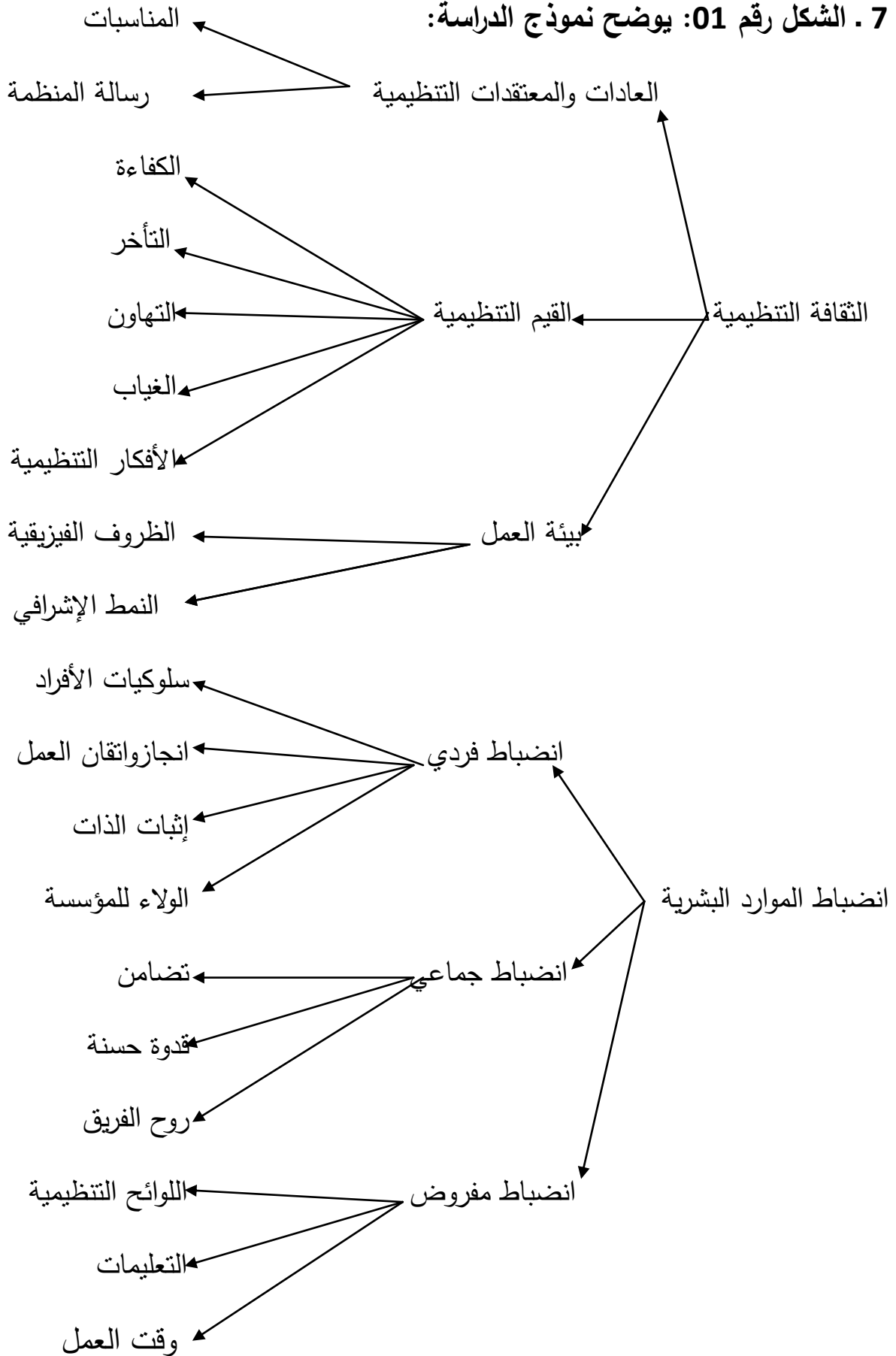
. الفضول الشخصي في معرفة التأثيرات المختلفة للثقافة التنظيمية على سلوك الأفراد في المنظمات وعلى مستوى انضباطهم لأن هذا الأخير يعد عاملاً أساساً في المساعدة على تحقيق أهداف المنظمة وإنجاز المهام الموكلة.

6 . أهمية الدراسة:

. تكمن أهمية الدراسة في التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بهذه العيادة وخاصة انه لم يسبق إعداد دراسة فيها بهذا الخصوص، وإمكانية استفادة العاملين بهذه النتائج المتوصل إليها من الدراسة في التعرف على مستويات الثقافة التنظيمية والعمل على تحسينها.

. وتكمن أهمية الدراسة كذلك في البحث في مثل هذه المواضيع عن بيئة العمل حيث لها خاصية تميزها عن المنظمات الحكومية الأخرى.

7 . الشكل رقم 01: يوضح نموذج الدراسة:



8 . منهجية الدراسة:

المنهج هو ضروري في إي بحث علمي لأنه بمثابة المسار الذي يتبعه الباحث للوصول إلى نتائج علمية فالمنهج المتبع يختلف باختلاف مشكلة البحث وباختلاف الأهداف.

وبما إن الهدف من موضوعنا هذا الكشف عن مدى انضباط العامل في موقع عمله وما إن كانت ثقافة المنظمة تؤثر عليه.

وللوصول إلى هذه الغاية قمنا باستخدام المنهج الوصفي وفي هذا المنهج اعتمدنا على: ¹

ا . الوصف الكيفي: والذي يبرز لنا خصائص وأسباب وجود الظاهرة داخل

المؤسسة من خلال المعرفة العلمية والاستكشافية.

ب . الوصف الكمي: والذي يصف لنا الظاهرة بشكل إحصائي من خلال تفرغ البيانات

في الجداول ومن ثم تحليلها والتعليق عليها إحصائياً و سيبولوجياً مع الاستنتاج حول النتائج المتحصل عليها.

9 . التقنيات المستخدمة لجمع المعلومات هي :

تعتبر مرحلة جمع البيانات أو المعلومات من مجتمع الدراسة خطوة هامة وهي تختلف من بحث إلى آخر حسب الموضوع المدروس والطريقة المتبعة للدراسة، ولقد اخترنا أداة مناسبة للمنهج بهدف الوصول إلى معلومات كافية ودقيقة من الميدان، حيث أننا اعتمدنا في الدراسة على الأداة المنهجية وهي الاستمارة وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي توجه لشخص أو مجموعة من الأشخاص بهدف الحصول على معلومات حول ظاهرة معينة، وغرضنا منها اختيار مدى صدق الفرضيات والوصول إلى نتائج واضحة المقابلة التي تعرف على أنها محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو أفراد وذلك بهدف الحصول على المعلومات عن الظاهرة قيد البحث.

¹ محمد شقيق: البحث العلمي(الخطوات لإعداد البحوث الاجتماعية)، ط1، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية

وقد قسمنا هذه الاستمارة إلى أسئلة مغلقة ومفتوحة وأخرى متعددة الاختيارات.

. محور خاص بالمعلومات الشخصية.

. وخصصنا المحور الثاني للثقافة السائدة في المؤسسة .

. أما المحور الثالث فكان للبيانات الخاصة بانضباط الموارد البشرية.

10 . الدراسات السابقة :

ا . الدراسات الخاصة بالثقافة التنظيمية:

. دراسة الياس سالم(2006): هدفت الدراسة إلى تبيان " تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية " ومعرفة أهم الأبعاد التي تتكون منها كل من ثقافة المنظمة وموضوع الأداء، التعرف على العلاقة الترابطية بين ثقافة المنظمة وأداء العاملين، دراسة اتجاهات تأثير القيم الثقافية وتشكيل أنماط السلوك لدى المبحوثين للمساهمة في تقديم بعض الحلول لتغلب على المشكلات السلوكية وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من اجل البرهنة على فرضيات بحثه وإثباتها ميدانيا، واعتمدت الدراسة على الاستمارة والمقابلة والملاحظة كأداة لجمع المادة العلمية الميدانية بغية معرفة مدى تأثير الثقافة السائدة في المؤسسة على أداء الموارد البشرية، وقد تم توزيع الاستبانة على 88 شخص من مجموع العينة 92، ومن بين النتائج المتوصل إليها، جماعة العمل في المؤسسة: تعتبر جماعة العمل مفيدة للمؤسسة فهي منهج رئيس وطريقة مهمة في تحقيق إنتاجية مرتفعة لما يتوفر عليه جو العمل الجماعي من دافعية نحو الانجاز وتحقيق أداء جيد، البحث عن التمييز في الأداء.¹

¹- إلياس سالم: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية،دراسة حالة لشركة الجزائرية للألمنيوم وحدة، رسالة ماجستير، "غير منشورة"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية،قسم العلوم التجارية، المسيلة ،2006.

اعتماد المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة من قبل العاملين مما اوجد الشعور بثقة العامل في نفسه وانه أهل

لهذه الثقة مما اوجد لديه الاستعداد بان يكون في المستوى هذه الثقة من بذل اجتهاد،احترام الوقت والانضباط في العمل لأنه قيمة ثمينة.¹

. حمد بن فرحات الشلوي: هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الملك خالد العسكرية ، تحديد مستوى الانتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية باختلاف الخصائص الوظيفية والشخصية لمنسوبيها من المدنيين والعسكريين، تحديد مدى اختلاف مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الملك خالد العسكرية، باختلاف الخصائص الوظيفية والشخصية لمنسوبيها من المدنيين والعسكريين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من خلال مقياس الأول لقياس الثقافة التنظيمية والثاني لقياس الانتماء التنظيمي، وتم تطبيق الاسبانية على عينة حجمها (215) حيث شمل مجتمع الدراسة جميع موظفي كلية الملك خالد العسكرية بمدينة الرياض من المدنيين والعسكريين بواقع(112) موظفا مدنيا شملت الموظفين وبواقع (103) موظفا عسكريا من مرتبة ملازم إلى لواء واستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل لحصر مجتمع الدراسات، ومن النتائج المتوصل إليها: إن مستوى الانتماء التنظيمي لدى مستوى كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين مرتفع بمختلف أبعاده (الرغبة في بذل أقصى جهد ممكن، توافق قيم الفرد مع قيم المنظمة، والرغبة في الاستمرارية في العمل بالمنظمة)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية فيما يتعلق بمستوى الثقافة التنظيمية وفقا لاختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية.²

¹ - إلياس سالم: مرجع سبق ذكره.

² حمد بن فرحان الشلوي: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين، رسالة ماجستير، " غير منشورة"، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة السعودية، 2005.

ب . الدراسة الخاصة بانضباط الموارد البشرية:¹

دراسة فهد بن معيقل العلي: تسعى الدراسة إلى التعرف على مستويات عوامل الانضباط الذاتي من وجهة نظر بعض الموظفين في الأجهزة الحكومية، الكشف عن مدى وجود علاقة بين رأي المبحوث في مستوى عوامل الانضباط الذاتي لدى الموظفين وبين متغيراته، الوظيفية، التعرف على العوامل المؤثرة في الانضباط الذاتي من وجهة نظر الموظفين في الأجهزة الحكومية،التوصل إلى توصيات في ضوء نتائج البحث يمكن إن تساعد في تعزيز الانضباط الذاتي لدى الموظفين في الأجهزة الحكومية واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقها على عينة (385) حيث شمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، كما تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة وتم تحديد حجم العينة الكلي بطريقة إحصائية، ومن بين النتائج المتوصل إليها: لا توجد علاقة بين رأي المبحوث في مستوى عوامل الانضباط الذاتي (الاجتماعية، الفردية) ومتغير الحالة الاجتماعية، لا توجد علاقة بين رأي المبحوث في مستوى عوامل الانضباط الذاتي (المنظمة الإدارية، التحفيز، الاجتماعية، الفردية) ومتغير طبيعة العمل الحالي .

¹ . فهد بن معيقل العلي:العوامل المؤثرة في الانضباط الذاتي، دراسة ميدانية من وجهة نظر بعض الموظفين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، " غير منشورة"، معهد الإدارة العامة ، الرياض،2008.

10 . تقييم الدراسات السابقة:

أوجه الاختلاف والتشابه مع هذه الدراسات:

. جدول رقم 01: يوضح أوجه الاختلاف.

. جوهر الإشكالية:

موضوع دراستنا	دراسة ألياس	دراسة حمد بن فرحان	دراسة فهد معيقل
ركزنا على الأبعاد التالية: القيم التنظيمية، العادات والمعتقدات التنظيمية، بيئة العمل، الانضباط الفردي، الانضباط الجماعي، الانضباط المفروض.	تناول الأبعاد التالية: الأفكار، المعتقدات، القيم السائدة في المجتمع، سلوك الأفراد، البيئة الاجتماعية والثقافية.	تناول الأبعاد التالية: إدارة الإدارة، إدارة المهنة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة.	تناولت الأبعاد التالية: أداء العمل، وقت العمل و التأخر في إنجاز العمل، سمعة المنظمة و سلوك الأفراد، العوامل الاجتماعية، الرغبة في بذل الجهد التوافق بين قيم الفرد والمنظمة، البقاء في المنظمة.
. فرضيات الدراسة .			
الفرضية العامة : تؤثر الثقافة التنظيمية على انضباط الموارد البشرية. الفرضيات الفرعية: . للقيم التنظيمية تأثير على انضباط العمال. . تؤثر العادات والمعتقدات التنظيمية على انضباط العمال.	الفرضية العامة: . تؤثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية. الفرضيات الفرعية: . تؤثر ثقافة المنظمة على أنماط السلوك. . هناك علاقة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث	فرضيات الدراسة: . ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الملك خالد العسكرية. . ما مستوى الانتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية. . هل يختلف مستوى	الفرضية العامة: توجد مستويات لعوامل الانضباط الذاتي من وجهة نظر بعض الموظفين في الأجهزة الحكومية. الفرضيات الفرعية: . هناك علاقة بين رأي المبحوث في مستوى عوامل الانضباط

<p>الذاتي لدى الموظفين وبين المتغيرات الشخصية. . هناك علاقة بين رأي المبحوث في مستوى عوامل الانضباط الذاتي لدى الموظفين وبين متغيراته الوظيفية . . تساهم عوامل في الانضباط الذاتي من وجهة نظر بعض الموظفين في الأجهزة الحكومية.</p>	<p>الثقافة التنظيمية في كلية الملك خالد العسكرية باختلاف الخصائص الوظيفية والشخصية لمنسوبيها من المدنيين والعسكريين.</p>	<p>الالتزام والعمل الجاد على أداء الموارد البشرية. . هناك علاقة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث جماعة العمل واحترام الوقت والمشاركة في اتخاذ القرارات وأداء الموارد البشرية.</p>	<p>. لبيئة العمل دور في عدم انضباط العمال في العمل.</p>
<p>. الإجراءات المنهجية لميدان الدراسة</p>			
<p>مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، كما تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وبعد حساب العينة وجد الباحث حجم عينته هو 380 متدرجا واستبعاد العسكريين ومدربي الدولة، كان العائد من الاستبانة 330 وكان صالح لتحليل 229</p>	<p>حدود الدراسة: المجال البشري: اقتصرت الدراسة على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية للمدنيين والعسكريين، البالغ عددهم 715 موظفا. المجال المكاني: أجريت الدراسة على كلية الملك خالد العسكرية، مقرها مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. المجال الموضوعي: ركزت هذه الدراسة</p>	<p>مصادر جمع المادة العلمية: النظرية، تم الاعتماد على الكتب والمجلات والأطروحات والرسائل الجامعية والقواميس والبحوث والمحاضرات والملتقيات، الميدانية، تم جمع المادة العلمية باستخدام أدوات جمع البيانات وهي الاستمارة، المقابلة، الملاحظة، أدوات جمع البيانات الميدانية: استخدم</p>	<p>تمهيد: شمل عناصر الإطار الميداني، التعريف بالمؤسسة ومهامها: وهي عبارة عن عيادة جوارية مقرها بلدية فنوغيل، مجالات الدراسة 1 . المجال المكاني: لقد اقتصرت الدراسة على العيادة الجوارية بفنوغيل والتي تقع قرب مدخل البلدية 2 . المجال الزمني: وقد مرت هذه الدراسة بثلاث مراحل:</p>

<p>استبانة. أداة جمع البيانات: وهي الاستبانة ، الجزء الأول: تكون من البيانات الشخصية والوظيفية والجزء الثاني تكون من 38 عبارة وضعت بمقياس ليكرت الخماسي. اختيار وضوح العبارات واللغة وثبات الاستبانة: الصق الظاهري للاستبانة وذلك بعرضها على مجموعة من المبحوثين، ثبات الاستبانة وتم استخراج قيمة (الفا كرونباخ)، توزيع الاستبانة على أفراد العينة: قام الباحث بتوزيع الاستبانات على المتدربين في 24 برنامج تدريبي، أساليب المعالجة الإحصائية: حيث استخدم الباحث التحليل الإحصائي spss ، المتوسطات، النسب، الانحراف المعياري، الانحدار،</p>	<p>على تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لمنسوبي كلية الملك خالد العسكرية. المجال الزمني: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1426. مجتمع الدراسة: شمل جميع موظفي الكلية بمدينة الرياض بواقع 112 موظفا من المدنيين وواقع 103 عسكريا ليصبح مجتمع الدراسة 215 موظفا، عينة الدراسة: اعتمد فيها على عينة حجمها (215) واستخدم أسلوب المسح الشامل ، تحليل البيانات: حيث قام الباحث بتحليل البيانات إحصائيا وسيولوجيا، أداة الدراسة: حيث استخدم الباحث المقياس الخماسي لليكرت لجمع المعلومات ، الأول لقياس الثقافة التنظيمية</p>	<p>الباحث الاستبانة وكانت تشمل على خمس محاور، البيانات الشخصية، جماعة العمل، البحث عن التميز، الإبداع والابتكار، احترام الوقت والانضباط في العمل، محور المشاركة، المقابلة: وتم استعمالها للحصول على بعض المعلومات الإضافية، الملاحظة وتمثل ذلك في أن الباحث قام بالتجول في أقسام وإدارات وورشات المؤسسة وسجل العديد من الملاحظات. الأدوات الإحصائية: حيث استخدم الباحث التكرار والنسب المئوية. ميدان الدراسة: أجريت الدراسة بوحدة البثق والتغطية وتدوين الألمنيوم التابعة بدورها للشركة الوطنية للعدانة وتحويل المعادن غير الجديدة مقرها الرئيسي بولاية تلمسان ، الميدان الجغرافي</p>	<p>1 . المرحلة الأولى : الاستطلاعية. حينما قمنا بزيارة أولى للمؤسسة في ذلك لطلب الإذن بإجراء دراسة ميدانية حيث قمنا بإخراج التصريح من الإدارة الجامعية للقيام بإجراء دراسة ميدانية بشكل قانوني وتم الانطلاق الفعلي لدراسة الموضوع في الميدان. 2 . المرحلة الثانية : ضبط الاستبانة وتوزيعها. حيث قمنا بإعداد استبانة البحث وتصحيحها من طرف الأستاذ المشرف وتم توزيع الاستبانة على عمال المؤسسة حيث قمنا بتوزيع 75 استبانة، وتم استرجاع 65 استبانة. 3 . المرحلة الثالثة: تفرغ البيانات وتحليلها. حيث تم تفرغها وجدولة بياناتها، وتم</p>
---	---	---	--

<p>معامل الارتباط، حدود الدراسة: اقتصرَت الدراسة على الموظفين في الأجهزة الحكومية، الدين حضرو التدريب، عرض وتحليل النتائج: وصف خصائص عينة الدراسة، خصائص المتغيرات الوظيفية وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية.</p>	<p>والثاني لقياس الانتماء التنظيمي ، وتكونت الاستمارة من ثلاثة أجزاء ، الأول المعلومات الشخصية، الثاني محور الثقافة التنظيمية، الثالث الانتماء التنظيمي. صدق أداة الدراسة: قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين للتأكد من الصق الظاهري</p>	<p>للدراسة: يقع المقر الأصلي للشركة بالدار البيضاء بالجزائر العاصمة وتتكون من خمس وحدات، الهيكل التنظيمي للشركة: تمثل في مخطط موضح للشركة، الموارد البشرية: توظف الشركة 276 عاملا حسب إحصائيات ديسمبر، عينة الدراسة: فعينة بحثه تكونت من (92) شخصن وأستخدم الباحث عينة المسح الشامل، تحليل البيانات: حيث قام الباحث بتحليل البيانات إحصائيا وسيسولوجيا.</p>	<p>انطلاق تحليلها من أجل الوصول إلى نتائج الدراسة. 3 . المجال البشري: شملت الدراسة جميع عمال العيادة الجوارية بفنوغيل، والذي يبلغ عددهم 75 عامل، وتنقسم إلى أطباء 10، ممرضين 43، وعمال إداريين 5، عمال 17، مجموع الإناث 45 والذكور 30. خامساً : تحليل البيانات: من خلال تحليله إحصائيا وسيسولوجيا والتوصل إلى نتائج</p>
<p>. نتائج الدراسة</p>			
<p>من بين نتائج الدراسة: . لا توجد علاقة بين رأي المبحوث في مستوى عوامل الانضباط الذاتي (المنظمة الإدارية، التحفيز) ومتغير الحالة الاجتماعية كون</p>	<p>. إن مستوى الثقافة التنظيمية في كلية الملك خالد العسكرية سائد بدرجة مرتفعة نسبيا وذلك وفق إجابات الكلية من المدنيين والعسكريين. . إن مستوى الانتماء</p>	<p>. تؤثر ثقافة المنظمة التي تتسم بجماعة العمل تأثيرا جوهريا على أداء العاملين. . تبحث المؤسسة عن التميز في الأداء إلا أنها لم تنتهج سبله ووسائله من إعطاء</p>	<p>. لثقافة التنظيمية تأثير على انضباط الموارد البشرية فرضية صحيحة نسبياً على انضباط الأفراد العاملين لأن العمال داخل المؤسسة يتأثرون بقيم وعادات وعوامل</p>

<p>الموظف متزوج وأعزب. توجد علاقة بين رأي المبحوث في مستوى عوامل الانضباط الذاتي (الاجتماعية، الفردية) ومتغير الحالة الاجتماعية.</p>	<p>التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية مرتفع بمختلف أبعاده (الرغبة في بذل أقصى جهد ممكن، وتوافق قيم الفرد مع قيم المنظمة، الرغبة في الاستمرارية في العمل بالمنظمة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية فيما يتعلق بمستوى الثقافة التنظيمية وفقا لاختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية.</p>	<p>استقلالية للعاملين والتقليل من المركزية والاهتمام بالعاملين. لا توفر أي مجال أو مناخ للتفكير والإبداع في طرق عمل جديدة أو تحسين طريق العمل. قيمة الوقت تؤثر تأثيرا جوهريا على أداء الموارد البشرية.</p>	<p>بيئية. تؤثر القيم التنظيمية تأثيرا وضحا على انضباط العاملين وأنه كلما زادت هذه القيم كلما نقص انضباطهم في العمل. تؤثر العادات والمعتقدات التنظيمية على انضباط العاملين وذلك من خلال الاحتفالات التي تقوم بها المؤسسة، حيث أنها تزيد من الجودة في العمل وإتقانه وولاء العاملين للمؤسسة التي يعملون بها وازداد تمسكهم بالبقاء فيها. تؤثر بيئة العمل تأثيرا كبيرا في الانضباط في العمل من خلال المؤشرات الانضباط، اللوائح، نمط الإشراف.</p>
--	--	--	---

من حيث الهدف: فهدفنا الأساسي تحقيق العلاقة بين الثقافة التنظيمية وانضباط المورد البشري كذلك التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في هذه العيادة، أما دراسة الياس سالم فمن بين أهدافها معرفة أهم الأبعاد التي تتكون منها كل من ثقافة المنظمة وموضوع الأداء، أما حمد بن فرحان فكان من بين أهداف دراسته تحديد مستوى الانتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، تحديد مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في هذه

الكلية.فهد بن معيقل فهدف دراسته هو الكشف عن مدى وجود علاقة بين رأي المبحوث في مستوى عوامل الانضباط الذاتي لدى الموظفين وبين متغيراته الوظيفية.

. **من حيث أداة الدراسة:** حيث اختلفت بعض الدراسات مع دراستنا في الأداة الياس سالم استخدم المقابلة والملاحظة إضافة إلى الاستمارة ونحن استخدمنا الاستمارة فقط.

. **من حيث ميدان الدراسة:** فدراستنا الميدانية في عيادة متعددة الخدمات بفنوغيل، أما الدراسات الأخرى، الياس سالم فكانت في الشركة الجزائرية للألمنيوم، وحدة بالمسيلة، حمد بن فرحان فأجرى دراسته في كلية الملك خالد العسكرية في السعودية، فهد بن معيقل فدراسته كانت حول بعض الموظفين في الأجهزة الحكومية بالسعودية.

. **من حيث عينة الدراسة:** فتختلف دراستنا مع هذه الدراسات في حجم العينة فنحن اعتمدنا على المسح الشامل و مجموع العينة (75) حيث شمل جميع الموظفين بالعيادة، أما دراسة الياس فعينة بحثه تكونت من (92) شخص، ودراسة حمد بن فرحان اعتمد فيها على عينة حجمها (215) واستخدم أسلوب المسح الشامل، ودراسة فهد بن معيقل فتكونت عينة بحثه من (385) واعتمد على أسلوب العينة العشوائية.

. **من حيث موضوع الدراسة:** حيث اختلفت دراستنا مع هذه الدراسات في إن دراستنا تناولت "تأثير الثقافة التنظيمية على انضباط الموارد البشرية" بينما دراسة الياس فتحدث عن "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية"، ودراسة حمد بن فرحان حول "مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الملك خالد العسكرية"، وفهد بن معيقل دراسته حول "العوامل المؤثرة في الانضباط الذاتي"

. **من حيث الشهادة:** نحن دراستنا من أجل نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، أما الدراسات الأخرى فهي رسالة ماجيستر في التجارة بالنسبة لالياس سالم وفي العلوم الأمنية لحمد بن فرحان ، والإدارة العامة لفهد بن معيقل.

ب . أوجه الاتفاق:

- . من حيث المنهج: تتفق دراستنا مع هذه الدراسات في المنهج الذي اعتمدناه وهو الوصفي التحليلي لجمع معلومات الدراسة.
- . من حيث الأداة: كياننا اعتمدنا على أداة جمع المعلومات والتي تمثلت في الاستمارة.
- . من حيث عينة الدراسة: حيث اتفق حمد بن فرحان و الياس سالم مع عينتنا لجمع المعلومات وهي المسح الشامل.

الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية

تمهيد.

1. تعريف الثقافة التنظيمية.
2. مكونات الثقافة التنظيمية.
3. العوامل المحددة للثقافة التنظيمية.
4. أنواع الثقافة التنظيمية.
5. أهمية الثقافة التنظيمية.
6. الوظائف الأساسية للثقافة التنظيمية.
7. خصائص الثقافة التنظيمية.
8. مستويات الثقافة التنظيمية.
9. نظريات الثقافة التنظيمية.
10. تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة

والعاملين.

خلاصة.

تمهيد:

أصبحت الثقافة التنظيمية تحظى باهتمام كبير نظرا للدور الذي تلعبه في نجاح المنظمة أو فشلها إذ يعكس هذا المفهوم القيم والأفكار السائدة في المنظمة ولدى المجتمع الذي يعيش فيه وأصبحت الثقافة التنظيمية من المدخلات الأساسية لدراسة سلوك المنظمات.

وما دام موضوع البحث يعالج موضوع الثقافة التنظيمية فإن منهجية البحث تتطلب التعرف على هذا الموضوع خلال تحديد مفهومها والعوامل المحددة لها وأهميتها وخصائص ووظائف ومستويات الثقافة التنظيمية إضافة إلى ذلك نظرياتها وتأثيرها على المنظمة والعاملين وواقع الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل.

1. تعريف الثقافة التنظيمية

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الثقافة التنظيمية وكل عرفها على حسب زمان ومكان دراسته ومن بين التعارف نذكر منها .

يعرفها ويلسون على أنها مجموعة من الافتراضات الضرورية والتي يشترك أعضاء المنظمة في وضعها، وهي متشابهة لشخصية الفرد من حيث امتلاكها لتوجهات ومعاني تعتمد أساساً في العمل وغالباً ما يتأثر الأفراد.¹

وعرفها أيضاً سكوت أن الثقافة التنظيمية هي القيم والاعتقادات المتمسك بها بين أعضاء التنظيم بدلاً من تنوع التصورات الفردية والتي من خلالها يتم رسم السلوك العام.²

أما الإدارة الإستراتيجية في عرفها على أنها نظام من القيم المشتركة والمعتقدات والعادات التي تسود داخل المنظمة والتي يتفاعل مع الهيكل والسياسات لتنتج أعرافاً سلوكية وإن لكل منظمة ثقافتها التي تميزها عن بقية المنظمات.³

يعرفها دافت بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشترك بين أعضاء التنظيم والتي يمكن تعليمها للأعضاء الجدد في المنظمة.⁴

¹. بلال خلف السكارنه: التطوير التنظيمي والإداري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص359.

². محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص311.

³. بلال خلف السكارنه: المرجع السابق، ص359.

⁴. جاسم قيجان الدوسري: الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه، "غير منشورة" الفلسفة في العلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص16.

وليام أونشي: عرفها على أنها الثقافة التي تنطوي على القيم التي تأخذ بها إدارة المؤسسة والتي تحدد نمط النشاط والأجراء والسلوك فالمديرون يفسرون ذلك النمط الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم كما تتسرب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من العاملين.¹

ويرى كوفيرن أنها تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلفها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي والإنتاج الفكري والمادي والتعليم والعلم والآداب والفن الذي وصل إليه المجتمع في مرحلة معينة من مراحل نموه الاجتماعي و الاقتصادي.²

2 . مكونات الثقافة التنظيمية:

والتي يمكن تقسيمها إلى المكونات المادية وغير مادية والموروث الثقافي.

أ_ المكونات المادية للثقافة التنظيمية:

_الطقوس والعادات التنظيمية: وتتمثل في الأحداث والأنشطة التي يقوم بها العمال في المنظمة والتي تعكس القيم والمثاليات الأساسية في المنظمة كطقوس التحاق موظف جديد بالمنظمة أو ترقية مسؤول اجتماع غداء أسبوعي غير رسمي أو فترات استراحة لتناول قهوة أو شاي وهذا يؤدي إلى تعميق الترابط والتكامل بين العمال.³

. إلياس سالم: مرجع سبق ذكره، ص12.

². نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة لطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، 2011، ص103.

³. موسى خليل: الإدارة المعاصرة، المبادئ . الوظائف . الممارسة، مجد المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 2005ص41.

كذلك طريقة تحضير وإدارة الاجتماعات وطريقة الكلام والكتابة وكيفية مقاطعة الحديث ومناداة الأفراد وإجراء احتفال سنوي لتكريم أفضل موظف أو تكريم المتقاعدين وبالتالي زيادة الشعور بالانتماء إلى المنظمة وهذا يعني تثبيت الثقافة التنظيمية.¹

الرموز: والتي تكون عادة في تشكّل لون أو صورة أو حركة تستخدم للتعبير عن معاني معينة ترمي إليها ويظهر في المنظمة على شكل أشياء ذو أفعال كالأسهم التجاري للمنظمة وتصميم المباني والمكاتب ونوع الأثاث ونمط اللباس والتي تحمل رموز ترتبط بقيم المنظمة.²

ب_ المكونات الغير مادية للثقافة التنظيمية: وتتمثل فيما يلي:

_ القيم التنظيمية: والتي تسمح لكل فرد من المنظمة بتقسيم الأشياء أو الحكم عليها وتتجسد أهميتها في كونها عبارة عن الدستور أو المرجع والمعبر عنه من خلال القانون الداخلي للمؤسسة والذي يسمح بتصوير القرار ويسمح بالتعبير عن الإدراك الحسن من السيئ في السلوكيات .

_ المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل ونجد أن هناك من المعتقدات ما هو سلبي وما هو إيجابي وهنا تكمن مسؤولية الإدارة في تعزيز وتقوية المعتقدات الإيجابية. للأفراد كالصداقة والتقدير والولاء التنظيمي والسعي من أجل التخلص من المعتقدات السلبية... وغيرها.³

¹. موسى خليل: مرجع سبق ذكره، ص41.

². طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس: الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، ط1، دار وائل لنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص449.

³. خضير كاظم وآخرون: السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، صص165. 166

جـ_الموروث الثقافي للمنظمة: وهي تلك الأحداث والمواقف التي مرت بها المنظمة منها ما هو إيجابي والتي تحاول المنظمة التركيز عليه ونشره باعتباره مرجع محفز للأفراد ومنها ما هو سلبي تحاول المنظمة التغاضي عليه كتعرض احد المنتجات إلى بعض العيوب أثناء مراحل إنتاجية مما يجعله غير مطابق للمواصفات المطلوبة في السوق لمنتجات بديلة في السوق.¹

3. العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:

تشكل ثقافة المنظمة من خلال تفاعل العديد من العناصر والاعتبارات أهمها ما يلي
_صفات الأفراد الشخصية وما يتمتعون به من قيم ودوافع واهتمامات.

_خصائص وظيفية ومدى تلاؤمها مع صفات الأفراد الشخصية، ذلك إن الأفراد يتجهون نحو منظمات لا تتلاءم وتتوافق مع اهتماماتهم وقيمهم كما تستقطب المنظمات الأفراد الذين يتفقون مع ثقافتها .

_ خصائص البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة التي تنعكس على نمط الاتصال وطرق اتخاذ القرارات وكذا تدفق المعلومات من وإلى الإدارة.²

_المكافآت والحوافز المادية والأدبية التي يحصل عليها الأفراد والتي تعكس مكانة الوظيفة للفرد والتي لها تأثير على سلوكيات وطريقة عمله.

_الأخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة والتي تشتمل على أساليب التفكير وطرق التعامل بين الأفراد بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية، وتتكون هذه الأخلاقيات من قيم وأخلاقيات

¹ . بلال خلف السكارنه، مرجع سبق ذكره ، ص ص 373 . 374.

² . أمينة صديقي:تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، "غير منشورة" ، في علوم التسيير، ورقلة، 2013، ص09.

الفرد المستمدة من العائلة والمجتمع، أخلاقيات المهنة والتي توجه سلوكيات الأفراد أثناء العمل إضافة إلى أخلاقيات المجتمع.¹

4. أنواع الثقافة التنظيمية: هناك عدة أنواع من الثقافة التنظيمية إلا أن هناك شبه اتفاق على وجود نوعين أساسيين هما: الثقافة التنظيمية القوية والثقافة التنظيمية الضعيفة إضافة إلى نوعين آخرين هما: الثقافة المثالية الكيفية الموقفية.

أولاً: الثقافة القوية: تعرف الثقافة القوية بأنها الحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الإدارة.

ويمكن القول إن ثقافة المنظمة قوية في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع أو معظم أعضاء المنظمة ويشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة.

وتتصف هذه الثقافة بتركيزها على الهرمية والتوجه نحو الفرد حيث يقوم الأفراد في المنظمة بتغيير مهامهم بتوجيه من القائد.²

ثانياً: الثقافة الضعيفة: هي الثقافة التي يتم اعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع من معظمهم وتفتقر المنظمة في هذه الحالة إلى التمسك بين أعضائها بالقيم والمعتقدات وهنا سيجد أعضائها صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمتها.³

¹. مصطفى محمود أبوبكر: الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص ص82 83

² - أمينة صديقي: مرجع سبق ذكره، ص13.

³ . ثابت عبد الرحمن إدريس: جمال الدين محمد المرسي: الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم ونماذج تطبيقية"، دار الجامعية، عمان، 2002، ص402.

ثالثا: الثقافة المثالية: يرى كل من دروكير وليام أوشي ضرورة ثقافة منظميه مثالية ووحيدة والتي تميز أحسن المنظمات الناجحة، هذه الثقافة يجب أن تمتلكها كل المنظمات الراغبة في النجاح.¹

ويرجع أصول هذا النوع من الثقافة التنظيمية إلى الأمريكي فريدريك تايلور حيث اعتبر انه من الكافي تحديد لكل مهمة أحسن طريقة للأداء أي تحديد الهياكل بدون غموض فكل شيء مضبوط وفق onebestway وقد كان يبحث عن الطريقة المثلى لتحسين الأداء.

رابعا: الثقافة التكيفية (الموقفية): يقترح بعض الباحثين أمثال كالوري وداكر مدخل موقفي للثقافة أي ضرورة تكيف الثقافة التنظيمية مع الظروف البيئية ذلك ان اختيار ثقافة تنظيمية جيدة يتوقف على الظروف التي تمر بها المنظمة وفق اختيار مبدأ ثقافة ذلك انه لا يوجد ثقافة مثالية تصلح لكل الظروف البيئية .²

5 . أهمية الثقافة التنظيمية:

يمكن إيجاز أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في الأفراد والمنظمات كما يلي :

1_ تعمل الثقافة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها كذلك فإن أي اعتداء على أحد بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض وبناء على ذلك فإن للثقافة دورا كبيرا في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر .³

¹- كمال قاسمي :المقومات والمعوقات الثقافية لتطبيق نظامي إدارة الجودة الشاملةوايزو9000في المؤسسة الصناعية.. الجزائرية

مذكرة لنيل شهادة الماجستير، "غير منشورة"، في إدارة الأعمال ، جامعة المسيلة،الجزائر ،2003 ، ص34.

². محمد الطاهر بويابيه: اتجاهات الهيئة الوسطى الإدارية نحو نماذج ثقافة تنظيمية، دراسة ميدانية أجريت بمؤسسات

إنتاجية وخدماتية، رسالة ماجستير، "غير منشورة"، في علم النفس التنظيم والعمل، معهد علم النفس والعلوم التربوية، جامعة الجزائر، ص49.

³- ثابت عبد الرحمان إدريس : مرجع سبق ذكره، ص166.

2_ تعمل الثقافة على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون فيه أي أن ثقافة المنظمة تشكل إطارا مرجعيا يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءه.¹

3_ تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات فمن المعروف أن الفرد عندما يواجه موقفا معينا أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقا لثقافته أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه وتكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها توفر إطار التنظي م وتوجيه السلوك التنظيمي بمعنى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وعلى تكوين السلوك المطلوب منهم داخل المنظمة.²

ونستنتج من ذلك أن الثقافة التنظيمية تمتاز بعدة صفات منها أنها مشتركة بين العاملين ويستطيعون تعلمها ويمكن أن تورث لهم.

ومن جهة أخرى يشير بعض الكتاب إلى أن ثقافة المنظمة تخدم أربع وظائف وهي:
أ_ تعطي الأفراد العاملين وظيفة منظمة .

ب_ تسهل الالتزام الجماعي .

ج_ تعزز استقرار النظام الاجتماعي.

د_ تشكل السلوك.

¹ . ثابت عبد الرحمان إدريس : مرجع سبق ذكره، ص166.

² . بلال خلف السكارنه :مرجع سبق ذكره، ص 158.

6. الوظائف الأساسية لثقافة التنظيمية:

تؤدي الثقافة التنظيمية عدة وظائف أساسية حددها بعض الكتاب على النحو التالي :

- 1_ الثقافة التنظيمية الواضحة تنمي الشعور بالذاتية وتحدد الهوية الخاصة بالعاملين.
- 2_ تلعب الثقافة التنظيمية دورا جوهريا في إيجاد الالتزام والولاء بين العاملين مما يتغلب على الالتزام الشخصي والمصالح الذاتية للعاملين.¹
- 3_ تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق عملية الاستقرار داخل المنظمة بحيث تؤكد وجودها كنظام اجتماعي متكامل.
- 4_ بمثابة إطار مرجعي للعاملين للاستعانة به لإعطاء معنى واضحا وفاعلا لنشاط المنظمة.
- 5_ ويعدها آخرون مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها خاصة إذا كانت تؤكد على قيم معينة مثل الابتكار والتميز والريادة وتغلب على المنافسين.
- 6_ تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية حيث أن مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم يمنحهم الشعور بالتوحد مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.
- 7_ تسهيل الالتزام الجماعي حيث أن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة.
- 8_ تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم فتقافة المنظمة توفر مصدرا للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما.²

¹ . مداحي أمال، مردود حنان : أثر الثقافة التنظيمية على الرضي الوظيفي، دراسة حالة مديرية التجارة لولاية البويرة، رسالة ماستر "غير منشورة"، في علوم التسيير، 2015، ص16.

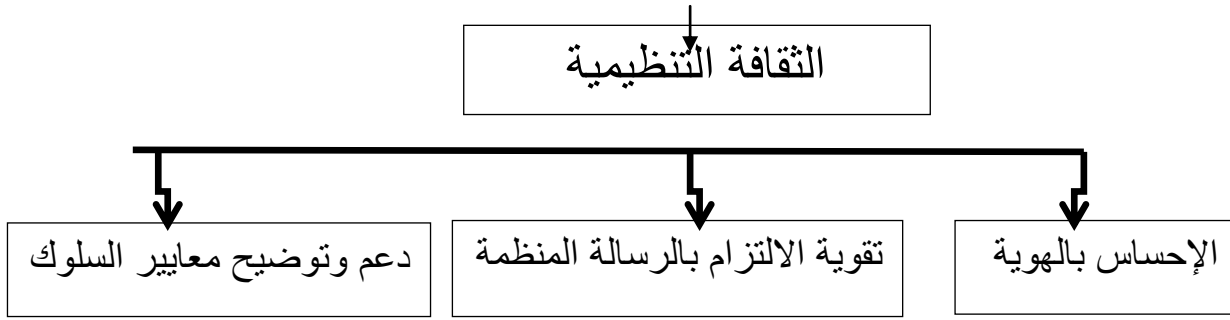
² . سليم عيسى: إدارة شؤون الأفراد، ط1، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص149.

9_ تحقق التكامل بين العمليات الداخلية للمنظمة مما يمكنها من النمو والاستمرار والبقاء وتحقيق التكامل الداخلي بين الأفراد من خلال إيجاد نمط ملائم للاتصال فيما بينهم والعمل معا بفعالية.

10_ تحقيق التكيف بين المنظمة وبيئتها الخارجية من خلال سرعة الاستجابة واحتياجات الأطراف الخارجية ذوي العلاقة مع المنظمة.

11_ تحقيق أهداف ورسالة المنظمة من خلال توجيه الأفراد وإرشادهم نحو ذلك.¹

والشكل رقم 2: يوضح الوظائف الأساسية للثقافة التنظيمية:



المصدر: لحسيني فلاح بن حسن: الإدارة الإستراتيجية مفاهيمها مداخلها وعملياتها

المعاصرة، دار وائل لنشر، عمان، 2000، ص94.

7. خصائص الثقافة التنظيمية :

على الرغم من تعدد ونوع تفسير دلالات الثقافة التنظيمية عند الكتاب والباحثين إلا ان هناك اتفاقا عاما بينهم على أن الثقافة التنظيمية تشير إلى شبكة من المعاني المشتركة يتمسك بها الأعضاء بما يميز المنظمة عن غيرها وان هذه المعاني المشتركة هي عبارة عن خصائص وسمات أساسية للثقافة التنظيمية التي تستمدتها من خصائص الثقافة العامة من جهة ومن

¹ -مداحي أمال ومردود حنان: مرجع سبق ذكره، ص17.

خصائص المنظمات الإدارية من ناحية أخرى ويمكن عرض هذه الخصائص على النحو التالي:¹

1_ الثقافة التنظيمية نظام مركب: حيث تتكون من عدة مكونات أو عناصر فردية تعامل مع بعضها في تشكيل ثقافة المنظمة، فتشمل الثقافة كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية:

_ الجانب المعنوي "النسق المتكامل من القيم والمعتقدات والأخلاق والأفكار".

_ الجانب السلوكي "عادات وتقاليد أفراد المجتمع، والآداب والفنون والممارسات العاملين المختلفة".

_ الجانب المادي "كل ما ينتجه الأعضاء من أشياء ملموسة كالأدوات والمعدات والأطعمة وغيرها."²

2_ التنظيمية نظام متكامل: فهي بكونها "كل مركب" تتجه باستمرار إلى خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة، ومن ثم أي تغيير يطرأ على أحد عناصرها لا ينعكس آخره على باقي مكونات النمط الثقافي.

جيل من أجيال المنظمة على تسليمها للأجيال اللاحقة ويتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة والتفاعل مع الآخرين وتزايد الثقافة التنظيمية من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل هذه العناصر والخصائص وعلى هذا فإن الطبيعة التراكمية للثقافة التنظيمية تظهر بوضوح في الجانب السلوكي والجانب المادي أكثر منها في الجانب المعنوي.³

¹ . مصطفى محمود أبو بكر: مرجع سبق ذكره، ص 405.

² . سليم عيسى: مرجع سبق ذكره، ص 149.

³ . مصطفى محمود أبو بكر: مرجع سبق ذكره، ص 407.

3_ الثقافة التنظيمية لها خاصية التكيف: فهي تتصف بالمرونة والقدرة لي التكيف ،استجابة لمطالب المديرين والعاملين البيولوجية والنفسية لي حد سواء حيث تتطور الثقافة المحيطة من جانب ،واستجابة لخصائص بيئة المنظمة وما يحدث فيها من تغيرات من جانب آخر .

4_ الثقافة التنظيمية نظام متغير: استمرارية الثقافة التنظيمية لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليه ،ولا تنتقل بطريقة غريزية بل هي في تغير مستمر ،حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة ،ومما يلاحظ إقبال الأفراد والجماعات وتقبلهم للتغيرات في الأدوات والأجهزة والتقنيات ومقاومتهم للتغير في العادات والتقاليد والسلوك مما يجعل التغير الثقافي يحدث بسرعة في العناصر المادية للثقافة ويبطء شديد في العناصر المعنوية للثقافة ،مما يتسبب في حدوث ظاهرة التخلف.¹

8 . مستويات الثقافة التنظيمية:

أقترح "شين" نموذجاً يمثل مستويات متعددة للثقافة أن يعتقدان ما ندركه على السطح هو إنتاج ثقافي مثل التكنولوجيا ،الفن ،والطقوس والرموز ونحو ذلك أما ما يوجد في عمق فيمثل القيم الثقافية التي تصف المدركات الثقافية لما هو جيد وصحيح وما هو عكس ذلك ويكون سلوكنا وتؤثر في قراراتنا .

ويرى "تيرنر" و"هامبدن" إنه يمكن التمييز بين ثلاث مستويات للثقافة أي منظمة من المنظمات على النحو التالي:²

_جزء ظاهر من أنماط السلوك.

_جزء على مستوى الوعي الأوسع عبارة عن قيم وقناعات في الأذهان والقلوب.

¹ .مصطفى أبو بكر: مرجع سبق ذكره، ص708.

² . الهواري سيد:منظمة القرن 21منهج تطوير الشركات والمؤسسات للعبور إلى القرن 21، مكتبة عين شمس ،القاهرة ،

1999،ص99.

جزء مسلمات وهي عبارة عن اقتراحات أساسية مأخوذة على علتها وبالتالي في غير مرئية والشكل التالي يوضح هذه المستويات الثلاثة:

الشكل رقم 03:



. مستويات الثقافة التنظيمية : يمكن إجمالها في الآتي.

المستوى الأول: يتضمن هذه المستوى الأشياء التي يقوم الإنسان بصنعها وتتمثل في التصرفات وسلوكيات الأفراد والاحتفالات والشعائر داخل المنظمة والقصص والطقوس والرموز.

المستوى الثاني: ويمثل هذا المستوى ما يعرف بالقيم وتحدد هذه القيم النمط السلوكي العاملين كما تحدد ما هو متعارف عليه وما هو غير مقبول من أنماط السلوك.¹

¹ . حمد بن فرحان الشلوي: مرجع سبق ذكره، ص 34.

وفي هذا المستوى يمكن الإشارة إلى ثقافة القوة نجد أن التركيز القوة والنفور يكون بين جماعة محدودة لها تأثير في عمليات اتخاذ القرار أكثر منه في قيمة الأفراد الآخرين أما ثقافة الدور فإنها تعتمد في قوتها على موقعها الوظيفي داخل المستويات المنظمة الإدارية ويشير مفهوم ثقافة الوظيفة إلى المهارات والقدرات المتوفرة في الأشخاص القائمين بهذه الوظائف.¹

المستوى الثالث: ويشير إلى الفرضيات وهي الأشياء التي توجه سلوك العاملين داخل المنظمة وتحدد كيفية فهم هؤلاء الأفراد لما يدور حولهم.²

8 . نظريات الثقافة التنظيمية : كأى ظاهرة تنظيمية أو إدارية فإنه لا بد من وجود خلفية نظرية تساعد في فهم وتحليل هذه الظاهرة والاستفادة منها والعمل على توجيهها بما يخدم مصلحة التنظيم الإداري وتتمثل هذه النظريات في:³

المؤسسة تعود إلى قوة ثقافتها الناتجة عن إجماع وموافقة كل العاملين على قيمها ومفاهيمها وعاداتها وقواعدها السلوكية الأمر الذي يعني ان هذه القوة تنعكس بشكل جيد على الأداء كون البناء المؤسسي بكل عناصره متماسك وقوي ويترتب على هذه القوة أداء وإنجاز جيد من خلال:

_ الأهداف مشتركة لجميع العاملين .

_ الأهداف المشتركة يترتب عليها دوافع وحوافز قوية.

. نظرية التوافق : وتشير هذه النظرية إلى كلمة أو مفهوم القوانين والتكامل بين ما تقدمه المؤسسة من سلع وخدمات وبين أهدافها وسياساتها وإستراتيجيتها المعمول بها ،إذا كانت ساكنة أو متحركة ومتطلبات الجمهور الخارجي والتوقعات الاجتماعية ويساعد هذا التوافق والتجانس الإدارة على اتخاذ القرارات الإدارية الناجحة .

¹ - حمد بن فرحان : مرجع سبق ذكره، ص35.

² - موسى اللوزي: **التنظيم وإجراءات العمل**، ط1 دار وائل لنشر، عمان، 2002، صص 128 - 129.

³ . بوبكر منصور: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية**، المصالح الخارجية لدولة بولاية الوادي، رسالة ماجستير، "غير منشورة"، في علم النفس العمل والتنظيم ، قسنطينة، 2007، ص36.

. **نظرية التكيف:** وضمن هذه النظرية يكون تميز المؤسسات ذات الأداء المتميز نتيجة لوجود ثقافات تساعدها على القدرة على التكيف مع التغيرات المحيطة ،فوجود ما يسمى بثقافة المؤسسة التكيفية يترتب عليه توفر درجة عالية من المرونة في بيئة العمل وهي التي تساهم في زيادة كفاءة وفعالية العمليات المؤسسية.

وتخلق هذه الثقافة لدى العاملين شعورا إيجابيا يتمثل في عدة نواح منها :زيادة التزام العاملين بالعمل وزياد انتمائهم وشعورهم بالارتباط والولاء والإبداع.¹

10 . تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة والعاملين: يوجد عديد من أوجه تأثير الثقافة على المنظمة والعاملين بها أهمها ما يلي:²

1_توجهات المنظمة والعاملين بها : تشير التوجهات إلى الطريقة التي تؤثر بها الثقافة في عملية تحقيق الأهداف حيث إن الثقافة قد تكون متوقعة مع أهداف المنظمة "قوة إيجابية"أو تكون غير متوقعة مع تلك الأهداف "قوة سلبية"ومن ثم فإن الثقافة قد تدفع المنظمة نحو تحقيق أهدافها أو تدفعها بعيدا عنها .

2_الانتشار: يشير الانتشار إلى الدرجة التي يشارك بها أعضاء المنظمة في تشكيل القيم التنظيمية السائدة ومدى انتشارها بينهم ،ويعتبر تبني ثقافة المنظمة بشكل كثيف ومتسع الأساس للثقافة القوية.

3_القوة: تشير قوة الثقافة إلى تأثيرها في إعفاء المنظمة ،فالعديد فالعديد في المنظمات السياسية تمتلك قوة إرغام أعضائها،ولكن توجد منظمات أخرى تؤثر ثقافتها على العاملين بها وجود أي قدر من الإرغام.

¹ .موسى اللوزي : مرجع سبق ذكره، ص139.

² . مغنية الزرق: نشوء طبقات في الجزائر، ترجمة سمير كريم، مؤسسة الأبحاث العربية، لبنان، 1980، ص40.

4_ **المرونة:** تسمح الثقافة المرنة للمنظمة والعاملين بها بالتكيف مع الظروف المتغيرة والأزمات الطارئة ويوجد عدد من الوسائل تستخدم لتحقيق مرونة الثقافة التنظيمية وهي: ¹

. تعيش مدير مسئول عن الاستفسار الأحداث والتصرفات المتوقعة عن الوضع الحالي للمنظمة بشكل عام ويكون على دراية كاملة بالمنظمة وبيئتها.

_ استقطاب أفراد من الخارج لشغل وظائف الرقابة والتحكم والإدارة يكون لديهم وجهات نظر جديدة ومتطورة بشأن المشكلات التنظيمية يمكنهم أن يقوموا بالوظائف التي تحقق الاتصال مع البيئة الخارجية.

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

5_ **الالتزام:** تؤثر ثقافة المنظمة في درجة الالتزام والانضباط التي يظهرها أعضاء التنظيم ويشير الالتزام إلى التي تكون فيها أعضاء المنظمة مستعدين لبذل الجهود والولاء إظهار انتمائهم للمنظمة ولتحقيق أهدافها وبمعنى آخر فإن الثقافة تخلق ظروف في المنظمة تؤدي إلى جعل الأفراد أما مستعدين أو غير مستعدين للالتزام بأهداف المنظمة من أجل الوصول إلى حالة عامة من الرضا أو عدم الرضا.

¹ - مصطفى محمود أبوبكر: مرجع سبق ذكره، ص 409_410.

: خلاصة:

أخيرا يمكن القول بأن الثقافة التنظيمية هي القيم السائدة والأساسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياستها اتجاه الموظفين والعملاء والطريقة التي يتم بها انجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يتم بها انجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك اتفاق حولها أعضاء التنظيم وتختلف الثقافة التنظيمية داخل المنظمة القوية إلى ضعيفة حسب درجة تمسك العاملين بها وتتمتع الثقافة بأهمية كبيرة في المنظمة حيث يمثل قوة دافعة ومحركة توحد طاقات الإمكانيات نحو تحقيق أهداف المنظمة وكذلك تميز ملامح المنظمة عن غيرها من المنظمات.

الفصل الثالث: انضباط الموارد البشرية

تمهيد.

1. تعريف انضباط الموارد البشرية.
2. أهمية انضباط الموارد البشرية.
3. أهداف انضباط الموارد البشرية.
4. العوامل المساهمة في تحديد الإجراءات الانضباطية.
5. أنواع المشاكل الانضباطية.
6. تصميم نظام الانضباط.
7. أنواع الجزاءات (العقوبات).
8. أنواع الانضباط.
9. إيجابيات وسلبيات نظام الانضباط.

خلاصة.

تمهيد:

في مؤسساتنا حاليا نجد أن هناك بعض الأفراد العاملين في المنظمة الذين تتجم عنهم سلوكيات غير متطابقة مع ضوابط العمل والمنظمة، وتتمثل هذه السلوكيات في المشاكل داخل المنظمة وان إحدى طرق التعامل مع هذه المشاكل هو تبليغ السياسات والقواعد العمل والتأكيد من أن العاملين تفهموا إن هذه القواعد تعود إلى فعالية الوظيفة يجب تبليغ العاملين عوقب انتهاك حرمة هذه السياسات، وفي فصلنا هذا تطرقنا إلى مجموعة من النقاط ومن ضمنها تعريف انضباط الموارد البشرية وأهميتها بالإضافة إلى العوامل المساهمة في تحديدها ، وأنواع الانضباط وايجابياته وسلبياته.

1 . تعريف انضباط الموارد البشرية:

هو توافق سلوك الأفراد العاملين مع ضوابط ومقاييس السلوك المقبول والمحدد من قبل الإدارة إضافة إلى السلوكيات المتعارف عليها في العمل.¹

ويعرف أيضا على انه عبارة عن تعديل السلوك غير المتطابق مع ضوابط العمل وتوضيح السلوك المرغوب فيه من قبل الأفراد العاملين.²

كما يعرف بأنه هو الالتزام بالحضور المبكر إلى العمل وعدم التأخير، والتواجد في العمل وعدم الانصراف خلال الدوام، وعدم التغيب عن العمل إلا في الإجازات السنوية.³

2 . أهمية انضباط الموارد البشرية:

لعملية انضباط الموارد البشرية أهمية كبيرة من بين هذه الأهمية نذكر ما يلي:

. انضباط المورد البشري يعني تصحيح السلوك الغير مرغوب فيه.

. يوضح السلوكيات المسموح بها من قبل الموارد البشرية وكذلك السلوكيات غير المرغوب فيها لجميع الأفراد دون استثناء.

. توجيه الأفراد من قبل الإدارة في السرعة الممكنة وفي وقت حصول المخالفة أي أن على الإدارة أن تشعر الأفراد العاملين المخالفين فورا مخالفتهم.⁴

¹ . أية الله ناصر. مكارم الشيرازي: الإدارة والقيادة في الإسلام، دار المدد لطباعة والنشر، بيروت، 1993، ص ص، 130، 129.

² . يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل: إدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 219.

³ . عبد العزيز على حسن: الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 288.

⁴ . يوسف حجيم الطائي وآخرون: إدارة الموارد الإستراتيجية مدخل إستراتيجي متكامل، ط1، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان، 2006، ص 511.

. يساهم نظام الانضباط في المساهمة لتطوير المنظمة.

. الحد من الظواهر السلوكية السلبية في العمل وإحداث توافق بين السلوك التنظيمي المطلوب وسلوك المورد البشري.¹

3 . أهداف انضباط الموارد البشرية:

تعتقد المنظمة بأنه يجب إيجاد قواعد لمعالجة السلوك غير المرغوب وأن تكون هناك إجراءات أو خطوات معينة تسترشد بها الإدارة في التعامل مع هذه السلوكيات لذلك فان أهداف انضباط العاملين تتمثل فيما يلي:

. توضيح الإطار العام للسلوك الذي يجب الالتزام به من قبل العاملين في المنظمة.

. ضبط نفس الأفراد عن أي عمل يخالف القواعد المرسومة في داخل المنظمة.²

. تحديد العقوبات التي يمكن توجيهها لأي المخالفين لهذه القواعد.

. ربط انضباط العاملين بالسياسات الخاصة بالمنظمة والفرد بكل من الترقية والنقل والعلاوات.³

. فهم الأفراد لأدوارهم وأعبائهم ومسئولياتهم في العمل قبل توجيه عملية الانتقادات

والإجراءات التصحيحية اللازمة

¹ .أية الله . ناصر الشيرازي، مرجع سبق ذكره ، ص133.

² . جعفاوي عايدة، بوبكري سعيدة: علاقة نمط القيادة بالانضباط في العمل دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بإدار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، مذكرة ماستر، "غير منشورة"، في علم الاجتماع تنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، 2016، ص40.

³ . يوسف حجيم الطائي : مرجع سبق ذكره، ص512.

. تقويم سلوك الأفراد العاملين بعد تطبيق الإجراءات التصحيحية المناسبة.
تحديد وتشخيص الخطأ من حيث مسبباته ومصدره وتحديد الوسائل الفاعلة لتصحيح أو تعديل الخطأ أو السلوك غير المرغوب فيه.¹

4 . العوامل المساهمة في تحديد الإجراءات الانضباطية:²

لضرورة ترصيف القرار المتخذ من قبل الإدارة فيما يتعلق بالإجراء الانضباطي المناسب هناك بعض العوامل أو المتغيرات التي تعتبر كمرشد أو موجه للإدارة في هذا المجال وهذه العوامل هي:

1 . جدية المشكلة

هذا يعني فداحة وشدّة المشكلة من حيث تأثيرها على العمل والمنظمة فمشكلة عدم الأمانة والسرقة في العمل أكثر في تأثيرها من مشكلة التأخير لعدة دقائق عن العمل.

2 . مدة بقاء واستمرارية المشكلة

المشكلة التي تستغرق وقتاً طويلاً لإزالتها من خلال دراسة المتغيرات عديدة المساهمة فيها أكثر وصاه على المنظمة من تلك التي يمكن إزالتها وإيجاد الحلول اللازمة لها بسرعة ووقت قصير.

3 . مدى تكرار المشكلة

إذا ما تكررت المشكلة ذاتها لأكثر من مرة ومن قبل نفس الفرد أو الأفراد العاملين فلا بد من إعادة النظر بإجراءات الانضباط والقرارات الانضباطية السابقة.

4 . خفية الفرد العامل المسبب للخطأ:

¹ . جعفاوي عايدة، بويكري سعيدة: نفسه المرجع ، ص40.

² . سهيلة محمد عباس . علي حسين علي: إدارة الموارد البشرية، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006 ص224.

لابد من معرفة وتحديد مستوى أداء الفرد العامل مرتكب الخطأ ومدة خدمته في المنظمة وخبرته في العمل حيث أن الفرد العامل الجديد من الممكن أن تصدر عنه سلوكيات تدل على عدم توافقه وانسجامه مع بيئة العمل والمنظمة مما يتطلب معه إجراءات مختلفة عن الفرد العامل ذي الخبرة الطويلة إذا ارتكب نفس الخطأ.¹

5 . مدى وجود عوامل مخففة للمشكلة:

عن الفرد العامل الذي لا يصل إلى الأداء المطلوب في العمل بسبب قلة خبرته ومحاصرته يكون مستوى خطئه اقل من الفرد العامل الذي يهمل عمله بصورة عمدية من خلال قضاء وقت العمل في الزيارات الخصوصية.²

6 . تطبيقات نظام الانضباط في المنظمة:

لابد من دراسة الإجراءات الانضباطية السابقة التي سارت عليها المنظمة وكافة أقسامها لفرض تحقيق العدالة ومحاولة تشخيصها أي حال حصل في الماضي ومحاولة علاجه وتجنبه في الإجراءات الانضباطية الحالية والمستقبلية.³

5 . أنواع المشاكل الانضباطية:

من المعروف انه في أية منظمة سواء كانت كبيرة أم صغيرة ممتلكة من قبل الدولة أم من قبل القطاع الخاص وسواء كانت منظمة خدماتية أو إنتاجية لابد وان تواجه المشاكل

التالية:⁴

¹ . يوسف حبيب الطائي وآخرون : مرجع سبق ذكره، ص 513.

² . جعفاوي عايدة . بويكري سعيدة: مرجع سبق ذكره، ص ص 46 ، 47.

³ . سهيلة محمد عباس . علي حسن علي: مرجع سبق ذكره، ص 325.

⁴ . جعفاوي عايدة . بويكري سعيدة: مرجع سبق ذكره، ص 56.

1 . مشاكل الانتظام في العمل:

هذه المشاكل تمثل المشاكل وضوحا وانتشار في كافة المنظمة ففي دراسة 200 منظمة وكان 60% منها يستخدم الإجازات المرضية وجوانب أخرى من الانتظام في العمل والدوام كانت تشكل مشكلة رئيسية لحوالي 79% من هذه المنظمات. وهذا راجع إلى تفاقم هذه المشكلة في المنظمات، وتعود أسباب هذا التفاقم إلى عدم اهتمام المنظمة بحاجات ورغبات الأفراد العاملين وإنما التركيز على تحقيق أهدافها التنظيمية، انعدام أو ضعف تكيف الفرد للعمل والمنظمة وبصورة خاصة العاملين الجدد، قلة الخبرة والمعرفة بالعمل وما يترتب عليه من ظهور عدم الرضا عن العمل وارتفاع معدلات الغياب والتأخر.

2 . مشاكل سلوك الأفراد في العمل:

تضم هذه المشاكل كافة المخالفات التي يرتبها الأفراد العاملين في المنظمة والتي تنتافى مع ضوابط العمل كعدم التعاون والمشاحنات وعدم استخدام الأجهزة والأدوات الواقية في الأعمال التي تتطلب ذلك والإهمال والتقصير إضافة إلى عدم إطاعة أوامر الرؤساء ، إن جميع المشاكل من هذا النوع تمثل حرقا واضحا لقواعد وضوابط المنظمة وبالنظر إلى اغلب هذه المشاكل من الممكن معرفتها وتشخيصها بسهولة كالإجازات المرضية.¹

3 . عدم الأمانة:

إن مشاكل عدم الأمانة في العمل من المشاكل غير المنتشرة بدرجة كبيرة في المنظمات، ومن المشاكل المرتبطة بعدم الأمانة: السرقات في العمل وإعطاء معلومات غير دقيقة عن الأفراد العاملين وإفساد الفرد العامل المعلومات السرية الخاصة بالعمل والمنظمة.

¹ . سهيلة محمد عباس : إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 326.

إن هذا النوع من المشاكل يتطلب الإجراءات الانضباطية الشديدة نظراً لتأثيره الكبير على قيم وضوابط العمل.¹

6 . تصميم نظام الانضباط:

لتصميم نظم الانضباط المورد البشري في المنظمة لابد من تحديد بعض الأسس التي تساهم في تشكيل هذا النظام ونجاحه وزيادة فاعلية ومن أجل تحقيق عدة أهداف وأن هدفها الرئيسي هو الحد من الظواهر السلوكية في العمل وإحداث توافق بين السلوك التنظيمي المراد وسلوك المورد البشري ومن بين الأسس المشكلة لنظام الانضباط هي: . ضرورة الاحتفاظ بتقرير مكتوب لهذه الإجراءات الانضباطية في ملف العامل الشخصي للوقاية من دعاوي التمييز القضائية.²

. أن على المدراء اتخاذ خطوات للتأكيد من أن حقوق العاملين محفوظة دائماً.

. أن العاملين يتلقون نسخاً من كل التبليغات وأنهم مدركون لمعنى هذه التبليغات.

. يجب أن يكون الانضباط أو التأديب مباشرة صد عمل خاص غير مقبول من قبل العامل، غرضه إدامة الإدغان للقواعد الموضوعية والترتيبات في موقع العمل، ولذلك يصح التصرف غير المقبول.³

. يجب أن تركز على محور رئيسي ألا وهو إن الانضباط يجب أن لا يستعمل الانتقام من العامل وغالباً ما يتقبل العاملون التأديب بدون انتفاض عندما يعتبرونه عادلاً خاصة وأن التأديب غير المتوقع يعتبر دائماً ظالماً.

¹ - سهيلة محمد عباس . علي حسين علي: مرجع سبق ذكره، ص 327.

² . طاهر محمود الكلاله: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، دار اليازوري، الأردن ، 2011، ص 182.

³ . يوسف حجيم الطائي وآخرون : مرجع سبق ذكره، ص 518.

. ومن أجل أن يعتبر التأديب عادلاً يجب على الإدارة إعلام العاملين بأن الإساءة المعينة تؤدي إلى التأديب بغض النظر عن من يقوم بها أو ما هي مواقعهم في المنظمة وان العملية الانضباطية ستتبع مختلف الإساءات.¹

. أنواع الجزاءات (العقوبات):

تأخذ إجراءات الانضباط بصورة عامة خطوات متعاقبة تمثل كل خطوة منها شكل العقوبات أو نوعا منها، ومن هذه العقوبات مايلي:²

1 . العقوبة الشفوية:

وهي من أقل العقوبات التأديبية أثر ولكن أثرها التوجيهية كبيرة لكونها تشكل تحذير ابتدائي للموظف وتعطي مردوداً إيجابياً على عملية التصحيح اللازمة لسلوكه شريطة أن تتم مباشرة بين المدير الموظف حفاظاً على سمعة الموظف ومركزه الاجتماعي بين زملائه ولكي تتاح له الفرصة لإعادة النظر في أخطاءه.

2 . التحذير أو التنبيه التحريري:

يمثل الخطوة الثانية من التدرج في الانضباط وهو في واقع الحال وفي أكثر الأنظمة الخطوة الرسمية الأولى من إجراءات تتم ليس فقط بالتحذير التحريري نسخة من هذا التحذير إلى إدارة الأفراد لوضعه في ملف الفرد العامل. وغالباً ما يتم تحديد ما سيتم عمله من قبل الإدارة إذا حصل تكرار للمشكلة ذاتها من قبل نفس الفرد العامل.³

¹ - جعفاوي عايدة . بويكري سعيدة : مرجع سبق ذكره، ص 15.

² . مجيد الكرخي : مرجع سبق ذكره، ص 256.

³ . سهيلة محمد عباس : مرجع سبق ذكره، ص 327.

3 . الإيقاف عن العمل وقتياً:

هذا النوع من الجزاءات يمثل الخطوة التالية من الانضباط وهو في العادة يلي الخطوتين السابقتين ما عدا في الحالات التي تكون المخالفة شديدة وأساسية مما يتطلب معها اللجوء إلى هذا الإجراء دون مرور بالخطوة السابقة. إن الكثير من المنظمات لا تلجأ إلى هذا الإجراء بسبب التأثيرات النفسية على الفرد العامل وعلى الإنتاجية لاسيما إذا كان الفرد العامل الذي اتخذ الإجراء بحقه يملك المهارات والقابليات المتخصصة يسهم مساهمة كبيرة في الأداء.¹

4 . تنزيل الدرجة:

ويتخذ هذا الإجراء عندما تلجأ المنظمة إلى خفض درجة الموظف إلى مستوى أدنى من الدرجة الحالية وهي من العقوبات الرادعة التي تتضمن رسالة تحذيرية شديدة للموظف بصورة مرتجعة مسيرته في العمل وعليه إذا ما أراد العودة إلى وظيفته الحالية أن يجري تصحيحاً شاملاً لهذه المسيرة أثناء فترة وجوده في الدرجة الجديدة التي نزل إليها.²

5 . قطع الراتب:

تلجأ الإدارة في بعض الأحيان إلى قطع الراتب لأيام معينة الإجراء بمثابة عقوبة اخف من عقوبة إنهاء خدمات الفرد العامل على الرغم من التأثيرات الكبيرة التي تتركها هذه العقوبة على معنوية الأفراد العاملين.³

¹ . نادر أحمد أبوشيخة: إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ، ص 2010

.320

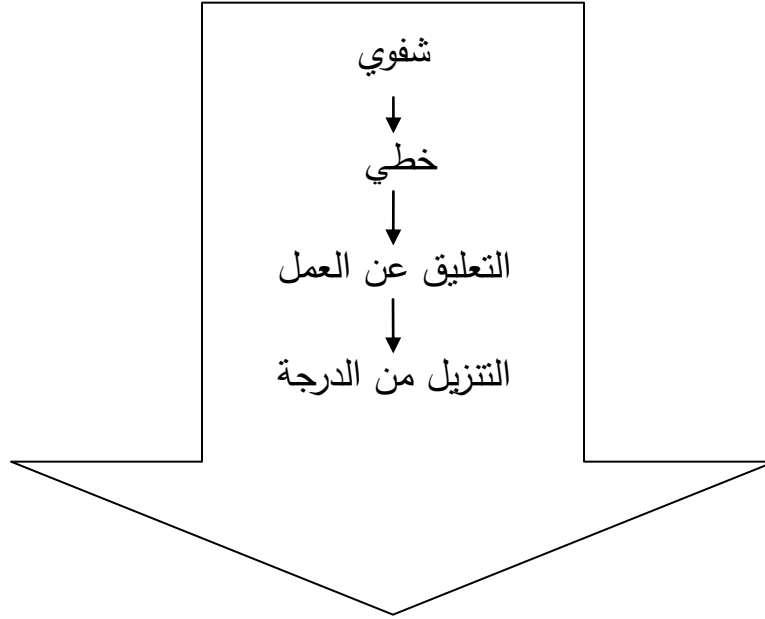
² . حنا نصر الله: إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009، ص 359.

³ . نادر أحمد أبو شيخة: المرجع السابق، ص 320.

6 . إنهاء الخدمة

وهي آخر العقوبات التي تتخذها المنظمة لمعالجة المخالفات الجسيمة التي تؤثر على العمل والإنتاج ، ولا بد للمنظمة أن تفكر جليا قبل الإقدام على هذه العقوبة نظرا لأثارها البليغة على الموظف.¹

. الشكل رقم:04



حنا نصر الله: مرجع سبق ذكره، ص 360.

¹. حنا ناصر : نفس المرجع ، ص 359.

8 . أنواع الانضباط:

يمكننا أن نميز بين عدة أنواع من الانضباط وهي كالآتي:

. الانضباط الذاتي:

يقال أن الجهاد الأكبر هو جهاد النفس وقمع الذات أي أن الانضباط الذاتي هو ذلك الانضباط الذي ينتج من نفس الشخص أين يكون هو المسؤول عن مراقبة أفعاله وسلوكياته، وهذا يتكون عند الفرد من خلال تنشئته. أو عندما يكون لديه ولاء قوي للمؤسسة.¹

إذ يعرف بأنه تنظيم الشخص لسلوكه ومسايرته الصور السلوكية التي ينظر إليها على أنها ملائمة ومرغوبة لتحقيق بعض المثل أو الأهداف المتصلة به شخصياً أو بجامعة الاجتماعية.²

. الانضباط المفروض:

هو ذلك الانضباط الذي يفرض على الفرد فالعامل مثلاً عند دخوله إلى المؤسسة يجد نفسه أمام عدت قوانين ولوائح هو مجبر على احترامها والانضباط في تطبيقها، لان عدم احترامها سيكلفه عقاباً صارماً.³

. الانضباط الجماعي:

يتحقق هذا الانضباط عندما يتحقق الانضباط الوظيفي لكل فرد أو عامل، فإن كان كل عامل يتحلى بسلوك الانضباط الوظيفي سيؤدي إلى تحلي الجماعة بهذا السلوك. وفي بعض الأحيان يكون هناك أفراد لا يتحلون بهذا السلوك لكن عندما ينضمون إلى جماعة تتحلى بالضبط وظيفي تؤثر عليه فيندمج معها ويكتسب هذا السلوك.

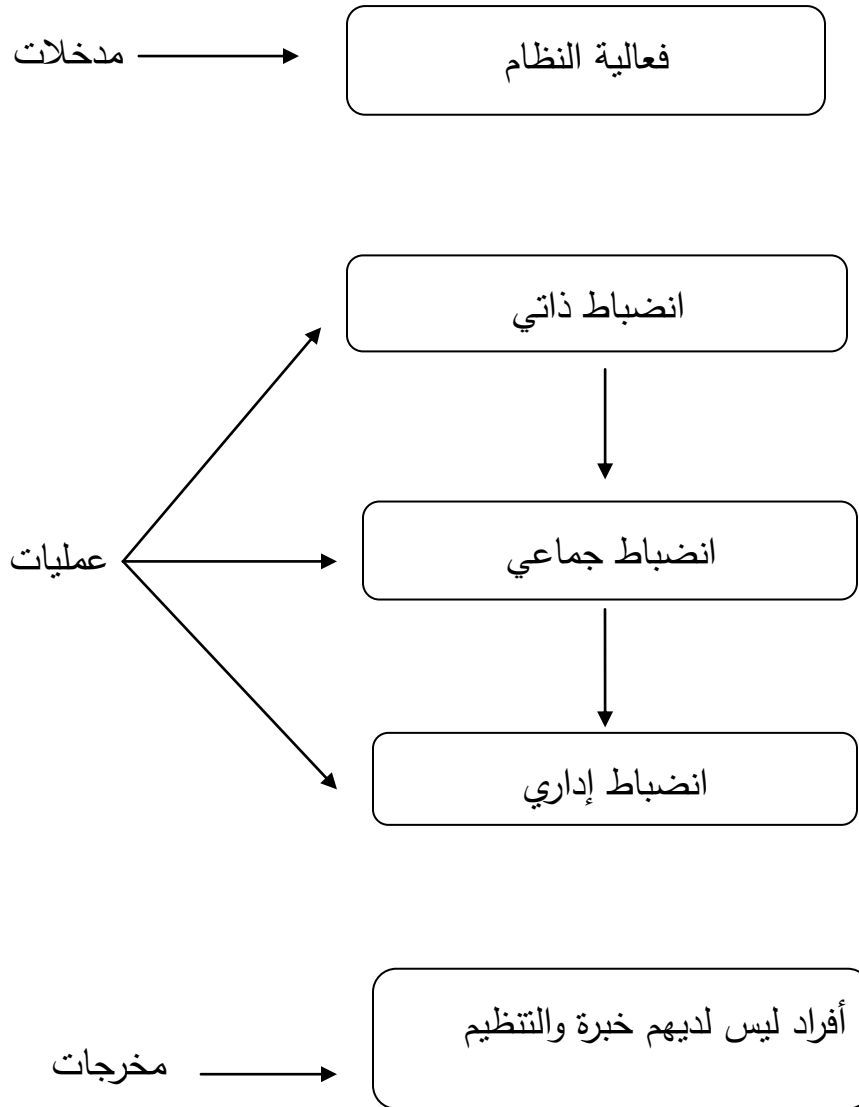
¹ . سليم عيسى: إدارة شؤون الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 203.

² .بوخالفة ربيعة : الانضباط الوظيفي للعمال في ظل الثقافة التسيرية بالمؤسسة الجزائرية ،جامعة الجزائر "2"، بوزريعة الجزائر، ص 5.

³ . سليم عيسى: المرجع نفسه، ص 203.

وهناك جماعات لا تتحلى بهذا السلوك لكن بوجود مشرف فعال سيخلق هذا السلوك فيها ويظهر هذا في التضامن والتعاون والروح المعنوية.¹

. شكل رقم:05



المصدر: سليم عيسى: مرجع سبق ذكره، ص 204.

¹. بوخالفة رفيقة : مرجع سبق ذكره ، ص5.

9 . ايجابيات وسلبيات نظام الانضباط:

تفرق المنظمة بين نظامين هما:

أ . النظام الايجابي للانضباط:

والذي يهدف إلى التطوير وليس إلى العقوبة والذي يتطلب خلق الأجواء المريحة والتي تبعث على الانشراح داخل المنظمة والتي تؤدي إلى نمو قواعد العمل والأنظمة فيها وتلعب القيادات الإدارية دوراً كبيراً في تطويرها.¹

وايجابية النظام تعني إن ما يتعذر علاجه من المخالفات هي حالات شاذة كثيرة ما تنتج من خلل عضوي يكون الفرد غير صالح للعمل، وليس له علاج إلا إبعاده عن العمل ليكون تحت المسؤولية العمة للهيئة الاجتماعية.²

وأن النظام الايجابي يدفع الموظف نحو بناء نفسه باتجاه تحقيق أهداف المنظمة ويعتبر هذه الأهداف هي أهدافه التي يسعى لبلوغها وبذلك تساعد البيئة التي تخلقها المنظمة على ردم الفجوة بين أهدافه وأهداف المنظمة.³

ب . النظام السلبي للانضباط:

وفي ظل هذا النظام يذهب الموظف تائها ومتخبطا في سلوكه أينما يوجد استخفاف ومحتمل للإفلات من العقوبة أو عندما يسلك فعلا لا يمكن رصده وملاحظته ومن أهم الأسباب التي تدعو لمخالفة نظام الانضباط في المنظمة تأتي من المواطن الأتي:⁴ الغياب، تزايد الظلم والشكوى، نقص في مستوى الأداء، نقص في الاهتمام بالوظيفة، التأخر في الحضور أو التبكير في الانصراف.

1 . مجيد الكرخي : مرجع سبق ذكره، ص251.

2 . مهدي حسن زويلف: إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، دار الفكر لطباعة والنشر، عمان، 2001، ص 204.

3 . محمود الكلالده: مرجع سبق ذكره، ص 183.

4 . مجيد الكرخي : مرجع سبق ذكره ص 252.

خلاصة:

من هنا نخلص إلى أن أفضل طريقة في الانضباط تكون من قبل الفرد نفسه، أي الانضباط الذاتي حيث يكون الفرد العامل نفسه الأساس الرئيسي في نجاح الانضباط وتحقيقه وفقاً لمتطلبات المنظمة والعكس، وذلك محاولة الفرد من تكيف سلوكه ليتوافق مع السلوك المحدد من قبل الإدارة بغرض تحقيق الأهداف ودفعه نحو العمل.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

تمهيد.

1. التعريف بالمؤسسة.
2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
3. مجالات الدراسة.
4. عينة الدراسة.
5. تحليل البيانات.
6. نتائج الدراسة.
7. صعوبات الدراسة.
8. الاقتراحات.
9. خاتمة.
10. قائمة المصادر والمراجع.
11. الملاحق.

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل والذي يتعلق بالدراسة الميدانية أن نتعرض إلى مجموعة من النقاط من بينها التعريف بالمؤسسة وهيكلها و مجالات الدراسة وإجراءات جمع البيانات ثم تحليلها والوصول إلى النتائج.

أولاً: التعريف بالمؤسسة:¹

تعود نشأة المؤسسة العمومية الاستشفائية بإدرار إلى سنة 1975 باسم القطاع الصحي لأدرار مستشفى ابن سينا صنف بحسب التصنيف القديم للقطاعات الصحية بطاقة استيعاب تصل إلى 120 سرير الذي كان يعهد بتسيير مجموعة من العيادات المعددة الخدمات والمستشفى مقر الولاية.

وبتطبيق السياسة الحكومية الجديدة وفي إطار تكريس مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وبالتالي التكفل بانشغالات السكان عن قرب والذي يتبلور في المجال الصحي من خلال خلق ما يعرف بالصحة الجوارية، ونتيجة لذلك تم إنشاء ما يعرف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية.

إن المنظومة الصحية في الجزائر تتكون من العديد من المؤسسات الصحية والتي تتكامل فيما بينها من أجل تقديم خدمات صحية للمرضى، وفي هذا المقام نخص بالدراسة المؤسسات ذات الطبيعة القاعدية والتي يمر عبرها المريض ابتداءً، وهي المؤسسة العمومية الاستشفائية والمؤسسة العمومية للصحة الجوارية، هذه الأخيرة والتي تعتبر الواجهة الأساسية للقطاع.

فالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية، هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، وتوضع تحت وصاية الوالي، أنشأت هذه المؤسسات بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07 . 140 المؤرخ في جمادي الأولى 1428 والموافق لـ 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية، وتنظيمها وسيرها.

من خلال التعريف يتبين لنا أن المؤسسة محل البحث من المرافق العامة، والتي تقدم خدمات للمواطنين بشكل منتظم، وتكون هذه المؤسسة من العديد من المرافق والمنشآت التابعة لها والمتمثلة في العيادات المتعددة الخدمات وكذا قاعات العلاج إضافة إلى مصالح أخرى.

¹ . . 17h25، 30/03/2018، <https://WWW.hopital.dz.com>

وبخصوص المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أدرار فيمتد الحيز الجغرافي الصحي لها إلى غاية دائرة تسابيت شمالاً ودائرة فنوغيل جنوباً، إضافة لدائرة أدرار مقر الولاية، تشمل على العيادات المتعددة الخدمات.

فدراسنل الميدانية أجريت بعيادة متعددة الخدمات بفنوغيل وهي تابعة للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بإدرار، حيث تبعد عن مقرها الأصلي ب 30 كم، وهي قريبة من مدخل البلدية، وتم تأسيس هذه العيادة خلال 1980، حيث يحدها من الشمال مسكن الموظفين البلدية ومن الجنوب مصلحة المياه، ومن الشرق البلدية ومن الغرب الصيدلية.

1 . الخدمات الصحية للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية: ¹

تتمثل مهام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية كما هو مقرر قانوناً في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة فيما يأتي:

1 . الوقاية والعلاج القاعدي:

وهي العمل السابق للمرض ويتضمن العديد من التدابير والاحتراز، والتي تهدف للمحافظة على صحة الفرد وتحسينها وذلك من خلال مكافحة الأوبئة والأمراض المنقولة، ولتحقيق هذا الغرض لابد من توفير العوامل الثلاثة التالية:

أ . أنقاء الأمراض الجروح والحوادث.

ب . الكشف عن الأمراض المرضية في الوقت المناسب لمنع حدوث المرض.

ج . الحيلولة دون تفاقم المرض لدى حدوثه، تفادياً لآثار المزمنة وتحقيقاً لإعادة التكيف السليم.

2 . تشخيص المرض:

ولتحقيق هذا الهدف يوجد على مستوى كل بلدية عيادة متعددة الخدمات والتي تضمن توفير على الأقل طبيبين قاريين في الفترة الصباحية، مع إمكانية المناوبة الليلية في

¹ - نفسه الموقع.

بعض العيادات، وذلك لعرض تشخيص المرض وتوجيه المريض وتقديم العلاج من حقن وتضميد وغيرها في قاعة العلاج بالعيادة، وكذا بعض الخدمات الصحية والتي من شأنها المساعدة في التشخيص كالأشعة والتحليل الطبية.

3 . العلاج الجوّاري:

وذلك من خلال تقريب المؤسسات الصحية من المواطن، ويأتي تبعا للبرامج التنموية للبلديات وذلك بإنشاء قاعات العلاج على مستوى الأحياء، حيث تتكفل المؤسسة العمومية للصحة الجوّارية بتسيير هذه القاعات وتجهيزه بالعتاد والمستلزمات الطبية إضافة إلى تعيين أعوان شبه طبيين بها، وكذا الدوريات الطبية حيث تستفيد القاعة من زيارة الطبيب ليوم أو يومين في الأسبوع، أو تعيين طبيب قار بها في حالة كفاية الأطباء وتبعا لعدد السكان بالمنطقة.

4 . الفحوصات الطبية العامة والفحوصات الطبية المتخصصة القاعدية:

وفي هذا الإطار تقدم المؤسسة العمومية للصحة الجوّارية الفحوصات الطبية العامة والتي تعتمد على الأطباء العامين، وذلك من خلال تقديم الوصفات الطبية وكذا العلاجات الأولية، على مستوى عياداتها المتعددة الخدمات، وأما بخصوص الفحوصات الطبية المتخصصة فهي تتكون من شقين: توظيف الأطباء الاختصاصيين فهو من اختصاص المؤسسة العمومية الاستشفائية، أما الفحوصات الطبية فمن اختصاص المؤسسة العمومية للصحة الجوّارية، من خلال توفير مكاتب الفحص وتجهيزها على مستوى العيادات.¹

لأجل التكفل بالمرضى الذين تم توجيههم من طرف أطباء عامين، أو تم التكفل بهم على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية بإجراء عمليات جراحية أو أية تدخلات طبية. حيث يقوم الطبيب المختص بمتابعة مرضاه على مستوى مكاتب الفحص بالعيادات المتعددة الخدمات.

¹ - نفسه الموقع.

يأتي هذا كعمل دوري في إطار برنامج مشترك بين المؤسستين على مدار الأسبوع، ويمكن اللجوء إلى الدوريات والتي تمس العيادات المتعددة الخدمات، البعيدة عن مقر المؤسسة العمومية الاستشفائية، بتسطير برنامج قافلة طبية متخصصة مكونة من أطباء أخصائيين من مختلف التخصصات، بصورة شهرية أو دورية.

5 . الأنشطة المرتبطة بالصحة الإنجابية والتخطيط العائلي:

حيث يوجد على مستوى كل عيادة متعددة الخدمات مصلحة مختصة بالأمومة والطفولة تتكون من طبيب عام وقابلة وشبه طبيين، يقومون بالسهر على متابعة وإرشاد النساء الحوامل، وكذا توفير جميع اللقاحات الضرورية أثناء الحمل وبعد الولادة.

إضافة إلى ذلك يوجد بالمؤسسة في بعض العيادات مصلحة للولادة الريفية والتي تتكفل بتوليد النساء وتعمل بصفة دائمة تحت إشراف طبيب عام وقابلة، وفي الحالات الاستعجالية يتم إخلاء المرضى للمؤسسة العمومية الاستشفائية.

6 . تنفيذ البرامج الوطنية للصحة والسكان:

وذلك من خلال تجسيد البرامج المسطرة في إطار المنظومة الصحية للدولة، والتي تتميز بما يلي:

- . تخطيط صحي يندرج في السياق العام للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والوطنية.¹
- . اشتراك القطاعات في إعداد البرامج الوطنية المحددة في مجال الصحة وتنفيذها.
- . تطوير الموارد البشرية والمادية والمالية المتطابقة مع الأهداف الوطنية المحددة في مجال الصحة

. تكامل أعمال الوقاية والعلاج وإعادة التكيف

. توفير مصالح صحية لامركزية، قصد التكفل بكل حاجيات السكان الصحية.

. تنظيم مشاركة السكان النشيطة والفعالة في تحديد برامج التربية الصحية وتطبيقها.

¹ - نفسه الموقع.

. اندماج أعمال الصحة، كيف ما كان نظم ممارستها.

وتتكلف على الخصوص بمايلي:

. المساهمة في ترقية وحماية البيئة في المجالات المرتبطة بحفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.

. المساهمة في تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.¹

ثانياً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الملحق رقم:02.

ثالثاً: مجالات الدراسة:

1 . المجال المكاني:

لقد اقتصرت الدراسة على العيادة الجوارية ببنوغيل والتي تقع قرب مدخل البلدية، يحدها من الشمال مسكن موظفي البلدية وجنوباً الجزائرية للمياه وشرقاً مقر البلدية ومن الغرب الصيدلية.

2 . المجال الزمني:

يعد المجال الزمني في الدراسة بمثابة الانطلاقة الحقيقية التي يقوم بها الباحث لانجاز بحثه وهي تؤرخ ابتداءً من نزوله لميدان الدراسة حتى نهاية البحث وتحليل النتائج المستقاة من أرض الواقع تم عرضها وتفسيرها وقد مرت هذه الدراسة بثلاث مراحل:

1 . المرحلة الأولى: الاستطلاعية.

حينما قمنا بزيارة أولى للمؤسسة في (27 نوفمبر 2017) وذلك لطلب الإذن بإجراء دراسة ميدانية وفي يوم (18 ديسمبر 2017) قمنا بإخراج التصريح من الإدارة الجامعية للقيام بإجراء دراسة ميدانية بشكل قانوني وتم الانطلاق الفعلي لدراسة الموضوع في الميدان.

¹ . نفسه الموقع.

2 . المرحلة الثانية : ضبط الاستمارة وتوزيعها.

حيث قمنا بإعداد استمارة البحث وتصحيحها من طرف الأستاذ المشرف في 2018/1/29 وفي 2018/2/1، تم توزيع الاستمارة على عمال المؤسسة حيث قمنا بتوزيع 75 استمارة، وتم استرجاع 65 استمارة، وتم استلامها يوم 2018/2/4.

3 . المرحلة الثالثة: تفرغ البيانات وتحليلها.

وتم ذلك يوم 2018/2/12 حيث تم تفرغها وجدولة بياناتها، وتم انطلاق تحليلها يوم 2018/3/14 من أجل الوصول إلى نتائج الدراسة.

3 . المجال البشري:

اقتصرت هذه الدراسة على جميع عمال العيادة الجوارية بفنوغيل، والذي يبلغ عددهم 75 عامل، وتنقسم إلى أطباء 10، ممرضين 43، وعمال إداريين 5، عمال 17، مجموع الإناث 45 والذكور 30.

رابعاً: عينة الدراسة:

يلجأ الباحث الاجتماعي في عمله إلى العينة لصعوبة إجراء الدراسة على جميع مجتمع البحث وبهدف جمع البيانات، وقد اعتمدنا على عينة المسح الشامل للحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات أردنا اللجوء إلى هذا النوع من العينات.

خامساً: تحليل البيانات

جدول رقم 02: يمثل توزيع الاستثمارات.

عدد الاستثمارات	عدد الاستثمارات الضائعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	نسبة الردود
75	10	65	86.66%

من خلال الجدول اتضح لنا أن نسبة الاستثمارات المسترجعة هي 65% استمارة وهي نسبة لا بأس بها في بحوث العلوم الاجتماعية وتكمن في الحصول على نتائج أكثر مصداقية أما عدد الاستثمارات الضائعة فكانت 10 استمارات وهذا راجع إلى الانشغال بأعمال أخرى.

جدول رقم 03: توزيع العينة على أساس الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
الذكور	29	45%
الإناث	36	55%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة الإناث والذكور متقاربة نوعاً ما إذ تقدر نسبة الإناث 55% أما الذكور 45%.

ومنه نستنتج أن بحكم طبيعة المهنة ولأنها خدمة إنسانية المجتمع الإداري يقبل كيلاً الجنسين، ولا توجد فروق واضحة في كفاءة أداء العمل، ولأنه علاج أولي من الدرجات الأولية والذي يتمثل في: تغيير الضمادات، الحقن، متابعة المصابين بمرض السكر وغيره من الأمراض، حقن الأطفال... الخ.

لا يتوافق مع أي من الدراسات السابقة .

جدول رقم 04: يوضح أفراد العينة حسب العمر.

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 26 سنة	9	13.85%
من 27 إلى 30 سنة	35	53.85%
من 31 إلى 35 سنة	11	16.92%
من 36 فما فوق	10	15.38%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول يتضح أن الفئة من { 27 إلى 30 } هي أعلى نسبة حيث قدرت ب 53.85% تليها الفئة العمرية التي تتراوح ما بين { 31 إلى 35 } حيث قدرت نسبتها ب 16.92% ثم تليها الفئة من 36 فما فوق حيث قدرت نسبتها ب 15.38% ثم تليها الفئة التي نسبتها ضئيلة وهي تمثل العمال الأقل من 26 سنة ب نسبة 13.85% وهي الفئة القليلة .

وهذا مفاده أن المؤسسة تهتم بتوظيف الفئات الشابة الذين هم في سن العطاء ولما يمتازون به من حيوية ونشاط وهذا راجع لجهود وزارة الصحة والسكن وإصلاح المستشفيات لزيادة عدد الموظفين بالقطاع الصحي نتيجة النقص الذي تعرفه المستشفيات من هذه الفئة ونظراً إلى أنه انفتحت لهم الأفاق منذ سنة 2005، لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة .

جدول رقم 05: يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ابتدائي	2	3.08%
متوسط	11	16.92%
ثانوي	36	55.38%
جامعي	16	24.62%
المجموع	65	100%

يتضح لئل من خلال الجدول أن أكبر نسبة قدرت ب 55.38% وهي تمثل أفراد العينة ذوي التعليم الثانوي ، تليها نسبة 24.52% وهي تمثل ذوي المستوى التعليمي الجامعي، في حين نجد نسبة 16.92% وهي تمثل المبحوثين ذوي المستوى التعليمي المتوسط وأدنى نسبة قدرت ب 3.08% وهي تمثل أفراد العينة ذوي المستوى التعليمي الابتدائي.

ومن خلال هذا نستنتج أن المؤسسة تهتم بالاستقطاب وتوظيف الموارد البشرية ذات المستوى التعليمي العالي وبما أن العيادة الجوارية تهتم وتحافظ على صحة أفراد المنطقة ، فالعمال المتواجدين في العيادة خاصة الأطباء والشبه الطبيين هم محتاجين إلى أسس من العلوم الطبية والاجتماعية لمساعدتهم في التعامل مع الأفراد من مختلف الأعمار والمعاقين لذا يجب عند إعداد العاملين الاهتمام بنا تتطلبه المهنة من واجبات ومهام وخدمات صحية وبما أن المؤسسة الاستشفائية لصحة الجوارية تتكون من قاعات العلاج تغطي مجموعة من السكان فإنها تحتاج إلى أعداد كبيرة من خريجي تكوين شبة ذو المستوى التعليمي العالي.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 06: يوضح توزيع العينة على أساس الحالة العائلية.

النسبة	التكرار	الحالة العائليّة
29.23%	19	أعزب
66.15%	43	متزوج
3.08%	2	مطلق
1.54%	1	أرمل
100%	65	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن فئة المتزوجين هي تمثل أعلى نسبة من عينة الدراسة بنسبة 66.15% تليها فئة العزاب والتي تمثل 29.32% تليها نسبة المطلقين والتي قدرت ب 3.08% وتعود أدنى نسبة لفئة الأرمال والتي قدرت ب 1.54%.

مما نستنتج أن مجتمع الدراسة شبابي بدرجة أولى وأغلبه متزوجين وهذا يدل على استقرار العمال في مهنتهم حتى بعد الزواج،

_ يتوافق هذا مع دراسة فهد بن معيقل العلي 1429هـ، بعنوان "العوامل المؤثرة في الانضباط الذاتي".

جدول رقم 07: يوضح توزيع أفراد العينة حسب نوع الوظيفة.

نوع الوظيفة	التكرار	المجموع
طبيب	9	13.85%
ممرض	36	55.38%
العمال	17	26.15%
العمال الإداريين	3	4.62%
المجموع	65	100%

نلاحظ من خلال الجدول الذي يدرس أفراد هذا الاستبيان على أساس نوعية الوظيفة أن أعلى نسبة سجلت في العيادة الجوارية للصحة الجوارية عند الممرضين بنسبة 55.38% يليها قطاع العمال بنسبة 26.15% ثم الأطباء بنسبة بلغت 13.85% وأخيراً العمال الإداريين ب 4.62%.

وبما أن المؤسسة عيادة جوارية فإنها تهدف إلى تقديم الرعاية والتوعية والتوجيه سعياً لرفع المستوى الصحي للأفراد المجتمع وكذا تأمين الوقاية الصحية المناسبة وتوفير الاحتياجات الخاصة والمعاینات الطبية الدورية والرعاية الأولية للمرضى خصوصاً عمال شبه طبيين باعتبارهم الفئة الأكثر عدداً بالعيادة سعياً لخدمة المرضى وتوفير الراحة لهم .

_لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 08: يوضح توزيع المبحوثين على أساس مدة العمل.

النسبة	التكرار	مدة العمال بالمؤسسة
23.29%	19	من 0الى 5 سنوات
62.44%	29	6الى 10سنوات
85.13%	9	من 11الى 15سنوات
15.6%	4	من16الى 20 سنوات
15.6%	4	من 20فاكثر
100%	65	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن أعلى نسبة قدرت ب 44.62% وهي تمثل فئة المبحوثين الذين تتراوح مدة خدمتهم ما بين 6 إلى 10 سنوات وهي متعلقة بالعمال الذين يمتلكون خبرة لا بأس بها داخل المؤسسة تليها نسبة 29.23% تمثل الأفراد الذين تتراوح مدة خدمتهم أقل من 5 سنوات وهذا راجع إلى أن المؤسسة قامت بتوظيف عمال جدد في الآونة الأخيرة تليها نسبة 13.85% من فئة المبحوثين الذين تتراوح مدة خدمتهم من 11 إلى 15 سنة يليها على التوالي نسبة متكافئة ضئيلة قدرت ب 6.15% من 10 إلى 2 سنة ومن 20 فأكثر وهي تمثل العمال المقبلين على التقاعد وهي فئة قليلة.

ومن هذا نستنتج أن نسبة 12.30% من العاملين بالعيادة الجوارية ذو أقدميه تفوق 20 سنة فأكثر وهذا يدل على قدم المؤسسة الجوارية للصحة إضافة إلى خبرتهم وإمكانياتهم لذلك يمكن الوثوق فيهم.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب رأيهم في حرص المؤسسة على إقامة مناسبات.

النسبة	التكرار	حرص المؤسسة على إقامة مناسبات
87.69%	57	نعم
12.31%	8	لا
100%	65	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول الأفراد العاملين الذين وجه لهم السؤال وكانت إجاباتهم بالنفي والإيجاب حيث لغ عددهم 65 شخص أو عامل فكانت أعلى نسبة هي 87.69% من الذين أجابوا بالإيجاب أي أن المؤسسة توالي الاهتمام بإقامة المناسبات في حين أجابوا البعض بالنفي أي بنسبة ضئيلة وصلت 12.31% فقط.

ومن هنا نستنتج أن المؤسسة تحرص على إقامة المناسبات التي لها علاقة بثقافتها وكذا اهتمام المؤسسة بالمناسبات المظهرية {كزيارة مفتش الصحة} كما تحتفل بالأداء المتميز والاهتمام بإقامة حفل للمتقاعدين وإنجازاتهم وإتقانهم للعمل وترسيخ المناسبات خاصة بالمؤسسة ذاتها تساهم في خلق الشعور بالانتماء للمنظمة.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 10: يمثل مدى كفاءة الفرد في إثبات ذاته.

النسبة	التكرار	مدى كفاءة الفرد في إثبات ذاته
89.23%	58	نعم
10.77%	7	لا
100%	65	المجموع

يمثل الجدول مدى كفاءة الفرد في إثبات ذاته وحرصه على تأدية الواجب المنوط فكانت نسبة الإيجاب هي الأولية بنسبة قدرت 89.23% في حين أن درجة النفي كانت قليلة جداً بنسبة قدرت ب 10.77% فقط .

فترجع هذه النسب إلى أن هذا النوع من العمل يركز على التخصص والكفاءة إضافة إلى عدم تداخل المهن في بعضها.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 11: يمثل تشجيع المؤسسة العمال على طرح الأفكار.

النسبة	التكرار	تشجيع المؤسسة للعمال على طرح الأفكار
55.38%	36	نعم
44.62%	29	لا
100%	65	المجموع

تتركز هذه الدراسة حول دور المؤسسة في تشجيع عمالها على طرح أفكارهم من مصلحة المؤسسة وزيادة الفعالية والكفاءة المهنية فكانت النسبة متقاربة حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بالإيجاب 55.38% ونسبة الذين أجابوا بالنفي 44.62% من مجموع العينة المدروسة.

حيث نستنتج من هذا أن المؤسسة تهتم بالاستماع إلى أفكار واقتراحات العمال مما يزيد من ارتباط العمال بالعمل بالمؤسسة ويقوي انتمائهم إليها وسعي لتحقيق وإنجاز الأعمال المطلوبة على أحسن وجه.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة .

جدول رقم 12: يمثل الجدول رأي المبحوثين في تهاون العمال في عملهم.

التهاون في العمل	التكرار	النسبة
نعم	14	21.54%
لا	51	78.46%
المجموع	65	100%

يوضح هذا الجدول ما إذا كان هناك تهاون في العمل من طرف العمال داخل المؤسسة فكانت أعلى نسبة للنفي 78.46% أفرو بعدم وجود تهاون للعمال أثناء تأدية واجبهم في العمل في حين أن نسبة 21.54% يرون بأن هناك نوع من التهاون أثناء تأدية الواجب المهني.

ومن هنا نستنتج أن العمال يسعون بكل جدية لخدمة المرضى بالعيادة ولا يمكنه م التهاون في عملهم بحكم أنهم من أبناء المنطقة.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة .

جدول رقم 13: يمثل الجدول المهام الموكلة ومدى تماشيها مع المؤهلات.

النسبة	التكرار	المهام الموكلة
98.46%	64	نعم
1.54%	1	لا
100%	65	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين يرون أن المهام التي تطلب منهم القيام بها متناسبة مع مؤهلاتهم، حيث قدرت نسبتهم بـ 98.45% وهي نسبة كبيرة مقارنة بالبقية الذين يرون أن المهام التي تطلب منهم غير متناسبة مع مؤهلاتهم حيث قدرت نسبتهم بـ 1.54% وهذا راجع إلى صعوبة المهام التي يقومون بها إلى درجة تكون المهام غير متناسبة مع المؤهلات.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 14: يوضح العراقيل التي تواجه العامل عند تأخره عن العمل

النسبة	التكرار	نتائج التأخر على العمل
90.76%	59	تتبيه شفوي
4.62%	3	توبيخ كتابي
4.62%	1	أشياء أخرى ← توقيف مؤقت عن العم ← الخصم من الرتب ← حسب الخطأ يسوى العقاب
	1	
	1	
100%	65	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن معظم العينة تم تأديبهم بتتبيه شفوي نتيجة تأخرهم عن العمل وذلك بـ 90.76% كما نجد نسبة 4.62% من الذين تم توبيخهم كتابيا نتيجة تأخرهم مقارنة بـ 4.62% من الذين تسببت لهم إجراءات أخرى لتأخرهم عن العمل ويرجع سبب

التبنيه الشفوي لأنه يعتبر الدرجة الأولى من قانون العقاب، إضافة إلى بعد موقع العمل وإلى طبيعة الظروف وقلة وسائل النقل.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 15: يوضح الوسائل والتجهيزات في المؤسسة

الوسائل والتجهيزات	التكرار	النسبة
متوفرة	10	15.38%
غير متوفرة	30	46.16%
متوفرة نوعا ما	25	38.46%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن الوسائل والتجهيزات في المؤسسة غير متوفرة وهي النسبة الأكبر حيث قدرت بـ 46.16% بينما رجعت نسبة 38.46% للعمال الذين يقولون أن الوسائل والتجهيزات متوفرة نوعا ما كما نجد نسبة 15.38% من العمال الذين يرون أن الوسائل والتجهيزات متوفرة.

ومنه نخلص إلى أن نسبة 46.16% هي أكبر نسبة وهذا راجع إلى بعد المسافة بين المؤسسة المقر الأصلي أو لعدم توفر أداة لنقل الاحتياجات (السيارة).

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 16: يوضح الإشراف داخل المؤسسة.

طريقة الإشراف	التكرار	النسبة
جيدة	20	30.77%
حسنة	36	55.38%
سيئة	9	13.85%
المجموع	65	100%

نلاحظ من خلال جدول الإشراف داخل المؤسسة أن أغلبية العمال يقرون بأن طريقة الإشراف داخل المؤسسة حسنة وقدرت نسبتهم بـ 55.38% عامل وجيدة بنسبة 30.77% عامل، وسيئة بأقل نسبة بـ 13.85% عامل .

ومنه نخلص إلى أن الإشراف داخل المؤسسة يعود إلى طبيعة العلاقة بين المسئول والعمال في مجال العمل والعكس صحيح، وتتمثل هذه العلاقة في المعاملة الحسنة التي تؤثر بدورها على الانضباط والسلوك.

. لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 17 : يوضح سعي المؤسسة في إيجاد البيئة المناسبة للعمل

بيئة العمل تساعد على إنجاز العمل	التكرار	النسبة
نعم	56	86.15%
لا	9	13.85%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك عدد كبير من العمال الذين يرون أن المؤسسة تسعى لإيجاد بيئة عمل داخل المؤسسة حيث قدرت نسبتهم بـ 86.15% وهذا راجع إلى أن

المسؤول قائم بدوره على أحسن وجه ولأنها مؤسسة خدماتية تسعى لخدمة المرضى فلا بد لها من بيئة جيدة لتعكس صورة المؤسسة في حين نجد نسبة 13.85% للذين أجابوا بأن المؤسسة لا تسعى لإيجاد بيئة عمل فهذا قد يؤثر على المؤسسة في عدم حرصها على صحة وسلامة العاملين والمرضى.

ومن هنا نستنتج بما أن المشرف هو المسؤول المباشر للعمال فهو يؤدي دوره حيث يقوم بإعداد توقيت للعمل متناسب مع رغبات وظروف العمال وبالتالي تحقيق أداء وانضباط في العمل وهذا راجع إلى أن المؤسسة تم إعادة تهيئتها وتجهيزها ببعض الوسائل. لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 18: الإجراءات المتخذة للغيب الغير مبرر للعامل عن العمل

النسبة	التكرار	التغيب عن العمل
92.31%	60	تنبيه شفوي
1.54%	1	توبيخ كتابي
6.15%	1	أخرى الطرد من العمل استجواب كتابي خصم من الراتب توقيف مؤقت عن العمل
	1	
	1	
	1	
100%	65	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول سبب غياب العامل عن العمل أن نسبة 92.31% من العمال الذين أقرروا بأنهم تحصلوا على تنبيه شفوي نتيجة غيابهم عن العمل تم تليها نسبة 6.15% للعمال الذين تغيبوا عن العمل واتخذت فيهم إجراءات أخرى من ضمنها الطرد من العمل ، الخصم من الراتب، استجواب كتابي، التوقيف المؤقت عن العمل ومن خلال

هذه البيانات نجد أن معظم العمال يتغيبون عن العمل بسبب ظروف شخصية أو لمناسبات.

ومنه نستنتج أن العمال في المؤسسة يتقيدون بالانضباط والصرامة في العمل ومن تم زيادة إنتاجية الفرد فمعدل الغياب يعتبر مؤشر لتعرف على درجة الرضا في العمل. لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 19: يوضح العقوبات المطبقة على السلوك السلبي للعامل.

النسبة	التكرار	تطبيق العقوبة على السلوك السلبي
46.16%	30	نعم
38.46%	25	لا
15.38%	10	أحياناً
100%	65	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر بـ 46.16% للذين يرون أن العقوبة تطبق عند قيام العامل بسلوك سيئ في حين أجابوا بأنه يتم تعديل السلوك بتصحيحه حال حدوثه في المقابل نجد نسبة الذين لا يرون أن العقوبة تطبق على السلوك السلبي والتي قدرت نسبتهم بـ 38.46% وفي الأخير نجد نسبة 15.38% والتي تعبر عن الذين أحياناً ما يرون أن العقوبة تطبق على السلوك السلبي.

ومنه نستنتج أن تطبيق العقوبة على فعل سيئ يؤدي انضباط العامل وعدم مخالفة قوانين المؤسسة.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة .

جدول رقم 20: يوضح الولاء للمؤسسة.

الولاء للمؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	60	92.31%
لا	5	7.69%
المجموع	65	100%

يتضح من خلال الجدول أن أعلى نسبة قدرت بـ 92.31% وهي تمثل الذين يفتخرون بولائهم للمؤسسة وهذا راجع إلى التمسك بالقيم الاجتماعية وتجسيد الاحترام بين العمال والعلاقة الطيبة مما يزيد من توطيد هذه العلاقة من خلال ارتباط العامل بالعمل وبالمؤسسة والسعي لتحقيق أهدافها وتقديم مصالح المؤسسة عن مصالحه الشخصية وبهذا يشعرون أن المؤسسة جزء منهم ، في حين نجد نسبة 7.69% وهي تمثل الذين لا يفتخرون بولائهم للمؤسسة وقد يرجع سبب ذلك إلى شخصية الفرد ومدى انسماجه وتفاهمه مع الآخرين وقد يعود كذلك إلى أن هذا النوع يفضل العمل الفردي. لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 21: يوضح المهام الواجب القيام بها.

المهام الواجب القيام بها	التكرار	النسبة
نعم	59	90.77%
لا	6	9.23%
المجموع	65	100%

من خلال الجدول نلاحظ الذين يقولون أن المؤسسة تقوم بتوضيح المهام للعامل وهي نسبة كبيرة حيث قدرت بـ 90.77% وهذا راجع إلى طبيعة العمل بالمؤسسة ومنه يسهل على العامل إنجاز العمل في وقت وجيز، بينما البعض الآخر قالوا أن المؤسسة لا تقوم

بتوضيح المهام للعامل وقدرت نسبتهم بـ 9.23% وهذا راجع إلى سهولة العمل الذي يقومون به إلى درجة انه يكون الوقت متناسب مع العمل.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 22: يوضح إتقان العامل للعمل.

النسبة	التكرار	إتقان العمل
18.46%	12	التزام
60%	39	واجب
10.77%	7	تعزير الذات
7.69%	5	تميز
3.08%	2	رقابة
100%	65	المجموع

من خلال الجدول يتبين أن نسبة 60% من الذين يرون أن إتقان العمل واجب وهم أكثر من نصف العينة وهذا راجع إلى انه واجب أخلاقي ومهني وذلك من أجل تحقيق الاكتفاء الذاتي للفرد في المقابل نجد نسبة 18.46% من الذين يرون أن إتقان العمل التزم يجب على كل فرد أن يلتزم بالعمل مهما كان نوعه ومكانته ، في حين نجد نسبة 10.77% من الذين يقرون بان إتقان العمل لتعزير ذاتهم وذلك من خلال مساعدة الزملاء في عملهم، حيث نجد نسبة 7.69% من الذين يرون أن إتقان العمل تميز وهذا نظرا لحبهم للعمل والى تطوير أنفسهم من الحسن إلى الأحسن، وأخيرا نجد نسبة 3.08% من الذين أجابوا أن إتقان العمل رقابة ربما يرجع ذلك إلى طبيعة العلاقة بين المشرف والعمال في مجال العمل.

يتوافق مع دراسة الياس سالم 2006، بعنوان "العوامل المؤثرة في الانضباط الذاتي".

جدول رقم 23: بوضوح دور المؤسسة في تنمية روح الفريق.

النسبة	التكرار	تنمية روح الفريق
50.77%	33	نعم
26.15%	17	لا
23.08%	15	أحياناً
100%	65	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن نصف العينة لديهم نظرة ايجابية حول أن المؤسسة مهتمة بروح الفريق وذلك بنسبة 50.77% وهذا راجع إلى قدرة الفريق على التكاتف بكل مثابرة وثبات من أجل تحقيق هدف مشترك حيث أن هذا الشعور يعكس الانضباط عندهم ويعززه أكثر، في حين نجد تقارب بين الذين لا يرون أن تنمية روح الفريق له دور في المؤسسة وبين الذين أحياناً ما يرون أن تنمية روح الفريق له دور في المؤسسة وذلك بنسبة 26.15% و 23.08% وهذا راجع إلى نوع العمل الذي يقومون به لا يحتاج إلى فريق.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 24: يوضح لوائح الانضباط بالمؤسسة.

النسبة	التكرار	لوائح الانضباط بالمؤسسة
87.69%	57	نعم
12.31%	8	لا
100%	65	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن معظم العينة من الذين يرون أنها توجد لوائح للانضباط حيث قدرت نسبتهم بـ 87.69% وهذا راجع إلى أنها تزيد من جدية العمل بالمؤسسة وتحسنه والى أنها تعلمهم المعنى الصحيح وحسن السلوك إضافة إلى أنها قد تحبط معنويات

العمال لأنهم يعتبرونه مجرد عقاب وقد تزيد من درجة العدل بينهم وجعل العلاقة بينهم، في حين نجد نسبة 12.31% من الذين يقرون بأنه لا توجد لوائح للانضباط .
ومن هنا نستنتج أنه يجب على العاملين تحمل مسؤولي ة أعمالهم وأن يلتزموا باللوائح المسطرة من خلال هذا الأخير يمكن لهم التعبير عن اهتمامهم وحرصهم واستمرار نجاحها وبقائها.

يتوافق مع دراسة الياس سالم 2006، بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية".

جدول رقم 25: يوضح غرس قيم التضامن .

النسبة	التكرار	غرس قيم التضامن
86.15%	56	نعم
13.85%	9	لا
100%	65	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول غرس قيم التضامن في نفوس العمال أن معظم المبحوثين يرون أن المؤسسة تقوم بذلك وذلك بنسبة 86.15% وهذا راجع إلى علاقة العامل بزملائه في العمل مثلت علاقة التضامن والتعاون والتفاهم بينهم وتحقيق الروح الجماعية وتحقيق منافع متبادلة وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة وفي المقابل نجد نسبة 13.85% من الذين لا يقرون بأنها تغرس قيم التضامن داخل المؤسسة وهذا راجع إلى عدم التفاهم بين العمال أو قد تكون لديهم مشاكل سوى في العمل أو خارجه.

من هنا نخلص إلى أن التضامن يحقق الأداء والإصرار على القيام بالعمل ويرفع روح المعنوية لدى العامل إضافة إلى أنه يبث روح الصداقة بين العمال.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 26: يوضح القدوة الحسنة لزملاء.

النسبة	التكرار	القدوة الحسنة
80%	52	نعم
20%	13	لا
100%	65	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أن معظم العينة من الذين يرون أنه يوجد رئيس مباشر يعتبرونه قدوة حسنة في العمل وذلك بنسبة 80% وهذا راجع إلى أنه موضع احترام وتقدير للعمال، إضافة إلى أنه جدي في عمله ، وكذلك يساعد العمال في حالة وقوع أحدهم في مشكلة ما ، في حين نجد نسبة 20% التي تعبر عن العمال الذين لا يرون أنه يوجد رئيس مباشر يعتبرونه قدوة حسنة في العمل ويرجع سبب ذلك إلى أنهم لا يحظون بعلاقات جيدة وهذا كل حسب شخصيته ومدى الانسجام والتفاهم بين الرئيس و العمال.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 27: يوضح العلاقة بين إقامة المناسبات بالمؤسسة وإتقان العمل.

المجموع		لا		نعم		إقامة مناسبات إتقان العمل
12	18.46%	4	50%	8	14.04%	التزام
39	60%	2	25%	37	64.91%	واجب
7	10.77%	1	12.5%	6	10.59%	تعزير الذات
5	7.69%	1	12.5%	4	7.02%	تميز
2	3.08%	0	0%	2	3.50%	رقابة
65	100%	8	12.31%	57	87.69%	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة 87.69% يرون إن إقامة المناسبات له علاقة بإتقان العمل، حيث نجد نسبة 64.91% يرون انه واجب، تليها نسبة 14.04% يرون أنه التزام، ورجعت نسبة 10.59% للذين يرون أنه تعزيراً لذاتهم، في حين نجد تكافئ بين نسبة الذين يرون أنه رقابة والذين يرون أنه تميز وذلك بنسبة 7.02% و 3.50%، بينما نجد نسبة 12.3% للذين يرون أنه لا توجد علاقة بين إقامة مناسبات وإتقان العمل.

ومن خلال هذه النتائج نستنتج أن إقامة المناسبات لها علاقة بإتقان العمال لعملهم بل يعود لثقافة العمال ومدى حرصهم على تقديم واجبهم بكل إتقان في هذه المهنة إضافة إلى أن له علاقة بالانتماء للمؤسسة وللجماعة.

لا مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 28: يوضح العلاقة بين الأفكار التنظيمية وغرس قيم التضامن بين العمال.

المجموع		لا		نعم		طرح الأفكار التنظيمية غرس قيم التضامن
56	%86.15	23	%79.31	33	%91.67	نعم
9	%13.85	6	%20.69	3	%8.33	لا
65	%100	29	%44.62	36	%55.38	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أن أكر نسبة هي 86.15% من العمال الذين يرون أنه توجد علاقة بين طرح الأفكار التنظيمية وغرس قيم التضامن، حيث نجد نسبة 91.67% من الذين يرون أن هناك علاقة تأثير للأفكار التنظيمية في زيادة التضامن بين العمال في المؤسسة وهذا التضامن يتمثل في التعاون بين جميع العمل سواء كانوا أطباء أو ممرضين أو عمال الإدارة... الخ وتقدير واجبهم على أحسن وجه، بينما نجد نسبة 13.85% من الذين يرون عكس ذلك أي لا توجد علاقة بين طرح الأفكار التنظيمية وغرس قيم التضامن، منها نسبة 20.69% من الذين لا يرون وجود لطرح الأفكار داخل المؤسسة.

ومن هنا نستنتج أن للأفكار التنظيمية علاقة في غرس قيم التضامن وذلك من خلال التماسك والتعاون والترابط والتفاهم فيما بينهم من أجل نجاح فكرة ما وهذا يؤدي بدوره إلى الزيادة في حجم الانضباط والعلاقة بين العمال.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 29: يوضح طريقة الإشراف ودورها في توضيح المهام.

المجموع		سيئة		حسنة		جيدة		طريقة الإشراف
								توضيح المهام
40	%61.54	2	%22.22	24	%66.66	14	%70	نعم
6	%9.23	0	%0	3	%8.33	3	%15	لا
19	%29.23	7	%77.77	9	%25	3	%15	أحياناً
65	%100	9	%13.85	36	%55.38	20	%30.77	المجموع

يتضح لنا من خلال جدول العلاقة بين طريق الإشراف ودورها في توضيح المهام أن نسبة 55.30% من العمال الذين يرون أن طريق الإشراف حسنة، حيث نجد نسبة 66.66% من الذين يرون أنه توضح المهام ، وتليها نسبة 30.77% من العمال الذين يرون أن طريقة الإشراف، منها نسبة 70% للذين يرون أنه يتم توضيح المهام، وأقل نسبة تمثل 13.85% من الذين يرون أن طريقة الإشراف سيئة، منها نسبة 77.77% للذين أحياناً ما يرون توضيح المهام.

ومن هنا نستنتج أن طريقة الإشراف لها دور في توضيح المهام الخاصة بكل عامل لهذا لا بد على المشرفين أن يكون لهم القدرة على توزيع الأدوار والمهام على العاملين ولا بد من وضع الشخص المناسب في المكان المناسب حتى لا تسود الفوضى ولا بد من توزيع الواجبات والمسؤوليات حتى يتم إنجاز العمل بشكل متقن ولا تضييع جهود العاملين والقائمين على العمل بحيث يكون لكل شخص دوره الذي عليه أن يتقنه على أكمل وجه. لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 30: يوضح العلاقة بين الغياب وتطبيق العقوبة على السلوك السلبي.

المجموع		أشياء أخرى		توبيخ كتابي		تنبيه شفوي		الغياب وتطبيق العقوبة
30	46.16%	2	50%	0	0%	28	46.66%	نعم
25	38.46%	0	0%	0	0%	25	41.66%	لا
10	15.38%	2	50%	1	100%	7	11.66%	أحياناً
65	100%	4	6.15%	1	1.54%	60	92.31%	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول نسبة 46.16% يرون أنها توجد علاقة بين الغياب وتطبيق العقوبة على هذا السلوك منها نسبة 50% اجابو بنعم وتلقوا أشياء أخرى في حين نجد نسبة 38.46% للذين يرون أنها لا توجد علاقة بين الغياب وتطبيق العقوبة منها 41.66% من الذين اجابو بلا وتلقوا تنبيه شفوي، ثم تليها نسبة 15.38% للذين يرون أحياناً ما توجد علاقة بين الغياب وتطبيق العقوبة حيث نجد نسبة 100% للذين اجابو ب أحياناً وتلقوا توبيخ كتابي.

ومن هنا نخلص إلى أن معظم العمال لديهم نظرة حول أن غيابهم عن العمل يؤثر عليهم وبذلك تتم معاقبتهم مباشرة لأنه يعتبر سلوك سلبي يعاقب عليه، خاصة الذين تلقوا توبيخ كتابي يمكن أن يرجع هذا لعدة أسباب منها تواجد حرية كافية في العمل، أتاحت لدى البعض منهم سلوكيات سلبية صارت معلومة لدى جميع أفراد مجتمع البحث، تتعلق أساساً بتناقص الانضباط في العمل والذي يظهر جلياً في الغياب عن العمل، غير أن إدارة المؤسسة تتعامل مع هذا السلوكيات بنوع من التسامح يتجلى في منح إنذار شفوي في الغالب، وهذا راجع لأنهم أبناء منطقة واحدة.

لا تتفق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 31: يوضح العلاقة بين تهاون العامل وروح الفريق.

المجموع		لا		نعم		تهاون العامل روح الفريق
33	%50.77	23	%45.10	10	%71.42	نعم
17	%26.15	15	%29.41	2	%14.29	لا
15	%23.08	13	%25.49	2	%14.29	أحياناً
65	%100	51	%78.46	14	%21.54	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أن أعلى نسبة قدرت ب 50.77% من المجموع العام

للمبحوثين الذين يرون أنه توجد علاقة بين تهاون العمال وروح الفريق، منها نسبة 71.42% يرون أنه توجد روح الفريق بالمؤسسة، تليها نسبة 26.15% للذين لا يرون أنه توجد علاقة بين تهاون العامل وروح الفريق، منها نسبة 29.41% للذين يرون أنه لا توجد روح الفريق بالمؤسسة، أخيراً نجد نسبة 23.08% للذين يرون أنه لا توجد علاقة بين تهاون العامل وروح الفريق، منها نسبة 25.49% للذين أحياناً ما يرون وجود لروح الفريق بالمؤسسة.

فلاحظ من خلال هذه النسب أن تهاون العمال في عملهم يؤثر على روح الفريق ويرجع سبب ذلك إلى عدم توفير مناخ تنظيمي وبذلك يعوق الاتصال وقد يرجع إلى عدم عدالة نظم التحفيز والترقية وتقييم الأداء وغيرها من نظم إدارة الموارد البشرية إضافة إلى إهمال المرضى وعدم الاهتمام بهم والتعامل معهم بأسلوب غير لائق.

وهذا لا يتوافق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 32: يوضح العلاقة بين كفاءة الفرد وولائه للمؤسسة.

المجموع		لا		نعم		كفاءة الفرد ولائه للمؤسسة
60	%92.31	5	%71.43	55	%94.83	نعم
5	%7.69	2	%28.57	3	%5.17	لا
65	%100	7	%10.77	58	%89.23	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة 92.31% من العمال الذين يرون أنه توجد علاقة بين كفاءة الفرد وولائه للمؤسسة، حيث نجد نسبة 94.83% من العمال الذين يرون أن كفاءة الفرد تؤدي ولاءه للمؤسسة، بينما نجد نسبة 7.69% من العمال الذين يرون أنه لا توجد علاقة بين كفاءة الفرد وولائه لمؤسسة ، منها نسبة 28.57% للذين لا يرون أن كفاءة الفرد تؤدي إلى ولاءه للمؤسسة.

ومن خلال النسب نلاحظ أن أغلبية العمال أجابوا بأن كفاءة الفرد في إثبات ذاته تؤثر على ولاءه للمؤسسة وهذا راجع إلى استعداد العامل لبذل جهود عالية لتحقيق أهداف وقيم المنظمة والرغبة في البقاء مع المنظمة وبالتالي يساهم في رفع مستوى أدائه وتطور معارفه ومهارته وخبراته،

وهذا لا يتوافق مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم 33: يوضح العلاقة بين الوسائل والتجهيزات بالوقت الذي يسمح بالقيام بما هو مطلوب منك.

المجموع		متوفرة نوعا ما		غير متوفرة		متوفرة		الوسائل والتجهيزات وقت العمل
27	41.54%	11	44%	10	33.33%	6	60%	نعم.
38	58.46%	14	56%	20	66.66%	4	40%	لا
65	100%	25	38.46%	30	46.15%	10	15.38%	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 58.46% من العمال الذين يرون أنه توجد علاقة بين الوسائل والتجهيزات وبالوقت الذي يسمح بأداء ما هو مطلوب منك، منها نسبة 66.66% من الذين أجابوا بلا من العمال الذين يرون أن الوسائل والتجهيزات غير متوفرة، تليها نسبة 56% من الذين أجابوا بلا وقالوا إن الوسائل غير متوفرة، ونجد نسبة 40% من الذين أجابوا بلا ويرون إن الوسائل متوفرة، بينما نجد نسبة 41.54% من الذين يرون أنه لا توجد علاقة بين الوسائل والتجهيزات والوقت الذي يسمح لك بأداء ما هو مطلوب منك.

ومنه نستنتج أن نسبة 66.66% هي أكبر نسبة وهذا راجع إلى بعد المسافة بين العيادة و المقر التابع له أو لعدم توفر وسيلة الاتصال (السيارة) وهذا يؤدي بدوره إلى عدم تأدية العمال ما هو مطلوب منهم وهذا ينعكس سلباً على المؤسسة والعاملين وكذلك المرضى.

وهذا لا يتوافق مع أي من الدراسات السابقة.

سادساً: نتائج الدراسة.

. استنتاج الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى التي مفادها " للقيم التنظيمية تأثير على انضباط العاملين " أنه يتضح لنا من خلال نتائج الجداول رقم 14، 18 وبالنظر إلى هذه المعلومات نجد أن أغلبية العمال صرحوا بأن القيم التنظيمية تؤثر على انضباطهم في العمل وأنه كلما زادت هذه القيم كلما نقص انضباطهم في العمل وذلك من خلال المتغيرات المتعلقة بالقيم التنظيمية والمتمثلة في التأخر والتهاون.

وإما بالنسبة للجداول رقم 31 و 30، التي توضح لنا العلاقة الموجودة بين متغير تهاون العامل وتأثيره على روح الفريق، والعلاقة بين الغياب وتطبيق العقوبة على هذا السلوك، حيث لاحظنا أن معظم العمال متهاونين بنسبة 71.42% ويتغيبون بنسبة 100% عن العمل وهم مستمرين في هذا السلوك، حيث نسبة التغيب تملك مبررات كافية لذلك كالظروف العائلية، والصحية، وبعد مقر الإقامة وقلة وسائل النقل، فالتهاون يؤثر بدوره على روح الفريق والسبب يرجع إلى أنهم يشعرون بعدم المسؤولية تجاه عملهم، و تواجد حرية كافية في العمل الذي يشغلونه وإهمال المرضى، ويرجع ذلك إلى أن المؤسسة غير مهتمة بعمالها من خلال توفير ظروف عمل مناسبة وتحفيز العمال وتكريمهم، وتحقيق حاجات العاملين الخاصة.

. استنتاج الفرضية الفرعية الثانية:

لقد أوضحت نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الثانية المتمثلة في " للعادات والمعتقدات التنظيمية تأثير على انضباط العاملين " أنه كلما زاد التمسك بالعادات والمعتقدات التنظيمية كلما زاد انضباط العامل، حيث نجد أن معظم العمال يرون أنه كلما كان هناك تكريم و احتفالات ومشاركة الزملاء في المناسبات الخاصة كلما ازدادت الجودة في العمل وإتقانه وولاء العاملين للمؤسسة التي يعملون بها و ازداد تمسكهم بالبقاء فيها والعكس وهذا ما يوضحه لنا الجدول رقم 09 والذي يبرز فيه أهمية حرص المؤسسة على إقامة مناسبات وذلك بنسبة 87.69%.

وإذا لاحظنا العلاقة الناتجة عن إقامة مناسبات وإتقان العمل الذي يوضحه الجدول رقم 27 نجد أن نسبة 64.91% يقرون بأن المؤسسة تقوم ببعض المناسبات لكن إتقان العمل بالنسبة إليهم واجب، ومنه نستنتج أن المؤسسة تهتم بإقامة مناسبات لتكريم المتقاعدين و مشاركة زملائهم في المناسبات الخاصة وهذا قد يحفز العمال أكثر ويساعدهم على تنمية وزيادة إنجازاتهم في العمل وإتقانه.

وانطلاقاً من هذه النتائج يمكن القول أن الفرضية الثانية قد تحققت بشكل مقبول في إقامة مناسبات.

. استنتاج الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة والتي هي " لبيئة العمل دور في الانضباط في العمل" يتضح لنا من خلال نتائج الجداول رقم 15، 16 أن معظم العمال يعانون من بيئة العمل التي يعملون فيها وذلك من خلال المتغيرات المتعلقة ببيئة العمل والمتمثلة في الظروف الفيزيائية والتي تتمثل في الوسائل والتجهيزات الخاصة بالعمل وهذا ما يوضحه الجدول رقم 15 وكذلك بالنسبة لنوعية الإشراف والذي يؤثر تأثيراً واضحاً على انضباط العامل، حيث صرح أغلبية العمال أنهم يتلقون معاملة وإشراف حسنة بنسبة 55.38% غير أن الدقة والرقابة تجعلهم ملتزمين ومنضبطين وهذا ما يوضحه الجدول رقم 16، أما بالنسبة لانضباط العمال في عملهم فنجد نسبة كبيرة من العمال ملتزمين باللوائح والقوانين بنسبة تقدر بـ 87.69% وهذا ما يوضحه الجدول رقم 24 أما إذا رجعنا إلى العلاقة بين طريقة الإشراف وارتباطها بتوضيح المهام نجد أن طريقة الإشراف سيئة وأحياناً ما يتم توضيح المهام بنسبة تقدر بـ 77.77% وهذا ما يوضحه الجدول رقم 29 ومنه نستنتج أن الفرضية قد تحققت وهذا معناه أن بيئة العمل تؤثر على انضباط العامل في عمله في عدم توفير وسائل للعمل و طريقة الإشراف.

. الاستنتاج العام:

بعد الدراسة الميدانية التي قمنا بها في العيادة الجوارية ببنو غيل والتي ساعدتنا على جمع المعلومات الضرورية المتعلقة بدارستن ا حول الثقافة التنظيمية وتأثيرها على انضباط الموارد البشرية قد تم استخلاص النتائج التالية:

إن العمال داخل المؤسسة يتأثرون بقيم وعادات وعوامل بيئية ، هذا ما يتضح لنا من خلال المؤشرات (التغيب، التأخر، إقامة مناسبات، الظروف الفيزيائية، نمط الإشراف...الخ) وهذا ما يؤثر على انضباط الأفراد داخل المؤسسة.

حيث تشكل ثقافة المنظمة أحد العوامل الأساسية التي تؤدي إلى انضباط والتزام الأفراد إلا أن ارتفاع معدل الغياب، عدم توفير البيئة المناسبة للعمل إضافة إلى المناخ التنظيمي وهو ما يؤدي بهم إلى عدم القدرة على أداء العمل المطلوب وبالتالي انخفاض مستوى انضباطهم وأدائهم.

ومنه نستنتج أن الفرضية العامة (لثقافة التنظيمية تأثير على انضباط الموارد البشرية) فرضية صحيحة نسبياً على انضباط الأفراد العاملين، حيث أن العمال داخل هذه المؤسسة يتأثرون بالثقافة التنظيمية عامة كغيرهم من عمال في المؤسسات الأخرى، وبالأخص القيم والعادات والمعتقدات التنظيمية إضافة إلى بيئة العمل داخل المؤسسة. إلا أن الثقافة التنظيمية لا تنحصر في العامل المذكور سابقاً إذ أن هناك ثقافة تنظيمية أخرى تؤثر على انضباط الموارد البشرية:

- 1 . سوء الاتصال بين العمال و بين العمال والرئيس.
- 2 . طبيعة العلاقات بين العمال.
- 3 . المبادئ التنظيمية.
- 4 . الأعراف والاتجاهات التنظيمية.
- 5 . ثقافة المجتمع .

سابعاً: صعوبات الدراسة.

كل عمل في الحياة إلا وله صعوبات تعترضه، ولقد واجهتنا العديد من الصعوبات التي كانت عبارة عن عقبات تعوق تقدمنا في البحث، ويمكن تلخيصها في ما يلي:

1. قلة وصعوبة الوصول إلى المراجع المتعلقة بالمتغير الثاني (انضباط المورد البشري) في حدود إطلاعنا.
2. طول المدة الزمنية في الحصول على الموافقة من المؤسسة.
3. صعوبة الحصول على تعريف للمؤسسة وهيكلها.

ثامناً: الاقتراحات.

1. العمل على تحفيز العمال في المؤسسة بشكل عام ومكافئة المجتهد ومعاقبة الغير منضبط.
2. قيام المؤسسات دورياً بعقد دورات تدريبية لتنمية مهارات الانضباط لدى العامل فيها، وتشمل مثلاً الثقافة التنظيمية والولاء والانتماء التنظيمي.
3. إيجاد القدوة الحسنة في الحياة وكذلك في القيادة التنظيمية من حيث الالتزام بأوقات العمل الرسمي، والعدل والإنصاف وتقدير العمل الجيد والاعتراف بجهود الآخرين.
4. حث العمال على نبذ السلوكيات والتصرفات السيئة لما لها من تأثير سلبي على التقدم والنجاح في العمل

خاتمة

بعد استعراضنا لأهم أدبيات النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة (الثقافة التنظيمية وانضباط الموارد البشرية) والعلاقة بينهما، وإسقاط ما تم عرضه على عيادة فنوغيل توصلنا إلى أن المورد البشري بكل ما يحمله من قيم، فهو قيمة إنتاجية واقتصادية وروحية وكذلك أخلاقية وسلوكية تتطور وتتجدد هذه القيم من خلال دوره ومكانته التي تحتلها في المؤسسة لأنه يبقى جوهر أية منظمة أو مؤسسة.

وانطلاقاً من هذا فقد سعينا في بحثنا هذا إلى إبراز أهمية المورد البشري إحدى أهم موارد الإنتاج في المؤسسة الجزائرية، ومن ثم ضرورة اهتمام إدارة المؤسسة بالمورد البشري من أجل تحقيق التعاون والوئام بين الأفراد العاملين في التنظيم إذ يعتبر هذا الأخير من بين أهم ركائز التي تعتمد عليها الإدارة الحديثة للوصول إلى تحقيق الوثبة التنافسية فبدون مورد بشري لا تستطيع المؤسسة تحقيق ما تصبوا إليه غير أن ذلك لا يتحقق إلا من خلال وجود نظام انضباط فعال لدى المؤسسة.

وكاقتراح أخير نقول أنه من أجل التقليل من شدة الثقافة التنظيمية يجب على المؤسسة أن تعمل على تحسين مستوى انضباط للعاملين بها وذلك من خلال:

- . تنظيم وقت العمل.

- . المرونة في التعامل مع الآخر.

- . مراعاة ظروف العمل لأن لها علاقة كبيرة بالانضباط.

قائمة المصادر

والمراجع

الكتب:

- 1 . إبراهيم بدر شهاب أخلادي: معجم الإدارة، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 2 . أية الله ناصر. مكارم الشيرازي: الإدارة والقيادة في الإسلام، دار المدد لطباعة والنشر، بيروت، 1993.
- 3 . الهواري سيد: منظمة القرن 21 منهج تطوير الشركات والمؤسسات للعبور إلى القرن 21، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1999.
- 4 . بلال خلف السكارنه: التطوير التنظيمي والإداري، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 5 . ثابت عبد الرحمان إدريس: جمال الدين محمد المرسي: الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم ونماذج تطبيقية"، دار الجامعية، عمان، 2002.
- 6 . حسين عبد الحميد أحمد رشوان: الثقافة، دراسة في علم الاجتماع الثقافي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006.
- 7 . حنا نصر الله: إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 8 . خضير كاظم وآخرون: السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط 1، إثراء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
- 9 . طاهر محمود الكلالده: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري، الأردن، 2011.

- 10 . طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس: الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، ط1، دار وائل لنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 11 . لحسيني فلاح بن حسن: الإدارة الإستراتيجية مفاهيمها مداخلها وعملياتها المعاصرة، دار وائل لنشر، عمان، 2000.
- 12 . مجيد الكرخي: إدارة الموارد البشرية ، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 13 . محمد شقيق: البحث العلمي(الخطوات لإعداد البحوث الاجتماعية) ، ط 1، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1989.
- 14 . مهدي حسن زويلف: إدارة الموارد البشرية ، ط 1 ، دار الفكر لطباعة والنشر، عمان، 2001.
- 15 . موسى اللوزي:التنظيم وإجراءات العمل، ط1ن دار وائل لنشر، عمان، 2002
- 16 . موسى خليل: الإدارة المعاصرة، المبادئ . الوظائف . الممارسة ، مجد المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع بيروت، 2005.
- 17 . مصطفى محمود أبوبكر: الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 18 . محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 19 . مغنية الزرق: نشوء طبقات في الجزائر ، ترجمة سمير كريم، مؤسسة الأبحاث العربية، لبنان، 1980.

- 20 . ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
- 21 . نادر أحمد أبوشيخة: إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية ، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- 22 . نحو يوسف جمال الدين وآخرون: الثقافة التنظيمية في الفكر التربوي المعاصر ، ط1، دار الجامعية للنشر ، الإسكندرية.
- 23 . نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية ، ط1، دار الأمة لطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، 2011.
- 24 . علي غزي وآخرون، تنمية الموارد البشرية ، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2002 .
- 25 . عبد العزيز على حسن: الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
- 26 . غادة شحاتة: ثقافة العنف بالمناطق العشوائية، دراسة حالة، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2012.
- 27 . سليم عيسى: إدارة شؤون الأفراد، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 28 . سليم عيسى: إدارة شؤون الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009 .
- 29 . سمير الشوبكي: المعجم الإدارة، دار أسامة، دار المشرق الثقافي، الأردن، 2010.

30 . سهيلة محمد عباس . علي حسين علي : إدارة الموارد البشرية ، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ،2006.

31 . سهيلة محمد عباس : إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،2007.

32 . يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل : إدارة الموارد البشرية ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

33 . يوسف حجيم الطائي وآخرون : إدارة الموارد الإستراتيجية مدخل استراتيجي متكامل، ط1، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ،2006.

المعاجم:

1 . ابن منظور: لسان العرب ، المجلد الخامس، دار الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.

2 . ابن منظور: لسان العرب ، المجلد الأول، دار الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.

الرسائل الجامعية:

1 . إلياس سالم: تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ،دراسة حالة لشركة الجزائرية للألمنيوم .وحدة، رسالة ماجستير، " غير منشورة"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية،قسم العلوم التجارية، المسيلة ،2006.

- 2 . أمينة صديقي:تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، غير منشورة في علوم التسيير، ورقلة،2013
- 3 . بوبكر منصور: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية،المصالح الخارجية لدولة . بولاية الوادي، رسالة ماجيستر، غير منشورة، في علم النفس العمل والتنظيم ، قسنطينة، 2007،
- 4 . بوخالفة رفيقة : الانضباط الوظيفي للعمال في ظل الثقافة التسييرية بالمؤسسة الجزائرية ،جامعة الجزائر "2"، بوزريعة ،الجزائر .
- 5 . جاسم قيحان الدوسري: الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه، "غير منشورة"، الفلسفة في العلوم الأمنية، الرياض، 2008.
- 6 . جعفاوي عايدة، بوبكري سعيدة: علاقة نمط القيادة بالانضباط في العمل، دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بإدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، مذكرة ماستر، "غير منشورة"، في علم الاجتماع تنظيم والعمل، "غير منشورة"، قسم العلوم الاجتماعية،2015-2016.
- 7 . حمد بن فرحان الشلوي: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي ، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين، رسالة ماجستير،"غير منشورة"، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة السعودية، 2005.

- 8 . كمال قاسمي : المقومات والمعوقات الثقافية لتطبيق نظامي إدارة الجودة الشاملة وايزو 9000 في المؤسسة الصناعية .. الجزائرية ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير، "غير منشورة"، في إدارة الأعمال ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2003
- 9 . مداحي أمال، مردود حنان : أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة مديرية التجارة لولاية البويرة، رسالة ماستر، " غير منشورة" في علوم التسيير، 2015.
- 10 . محمد الطاهر بوباييه: ا اتجاهات الهيئة الوسطى الإدارية نحو نماذج ثقافة تنظيمية، دراسة ميدانية أجريت بمؤسسات إنتاجية وخدماتية، رسالة ماجستير، "غير منشورة"، في علم النفس التنظيم والعمل، معهد علم النفس والعلوم التربوية، جامعة الجزائر،
- 11 . فهد بن معقل العلي:العوامل المؤثرة في الانضباط الذاتي، دراسة ميدانية من وجهة نظر بعض الموظفين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة ، الرياض، 2008.

الموقع:

1 . <https://www.holital.dz.com>

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أدرار

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية

قسم العلوم الاجتماعية

السنة الثانية ماستر علم اجتماع تنظيم وعمل

استمارة بحث بعنوان

الثقافة التنظيمية وتأثيرها على انضباط الموارد البشرية

"دراسة ميدانية بعيادة متعددة الخدمات بفنوغيل"

ملاحظة : أخي العامل أختي العاملة تدخل هذه الدراسة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل, المعلومات التي ستدلون بها ستكون محفوظة ولن تستخدم إلا لأغراض علمية بحتة.

إشراف الدكتور:

إعداد الطالبات:

. لعربي أحمد

- بايشي لطيفة

- بن عومر زينب

- الموسم الجامعي: 2017 . 2018

- المحور الأول: البيانات الشخصية.

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 26 سنة من 27 إلى 30 سنة من 31 إلى 35 سنة من 36 فما فوق
3. المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
4. الحالة العائلية: أعزب(ة) متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة)
5. الرتبة الوظيفية:
6. مدة العمل في المؤسسة: من 0 إلى 5 سنوات من 6 إلى 10 سنة من 11 إلى 15 سنة من 16 إلى 20 من 20 فأكثر

- المحور الثاني: بيانات متعلقة بالثقافة التنظيمية.

7. هل تحرص المؤسسة على إقامة مناسبات؟ نعم لا
8. إذا كانت الإجابة ب "نعم" فيما تتمثل:.....
- إقامة حفلات لتكريم المبدعين إقامة حفلات لتكريم المتفوقين
- مشاركة الزملاء في المناسبات الخاصة إقامة حفلات بالمناسبات الاجتماعية
- إقامة تكريم للمتقاعدين
9. هل تؤدي الكفاءة لدى الفرد إلى إثبات الذات؟ نعم لا
10. هل تشجع المؤسسة العمال على طرح الأفكار؟ نعم لا
11. هل حدث وإن تهاونت في عملك؟ نعم لا
12. إذا كانت الإجابة ب "نعم" ما هي الإجراءات التأديبية التي اتخذت.....
13. هل المهام الموكلة لك تتماشى ومؤهلاتك العلمية؟ نعم لا
14. ماهي العراقيل التي تتسبب لك عند تأخرك عن العمل؟
- تنبيه شفوي توبيخ كتابي أشياء أخرى

15. هل الوسائل العمل الخاصة بك والتجهيزات في مؤسستك؟

متوفرة غير متوفرة متوفرة نوعا ما

16. هل تعمل المؤسسة على إيجاد بيئة عمل تشجع على إنجاز العمل؟

نعم لا

17. ما طريقة الإشراف بالمؤسسة؟ جيدة حسنة سيئة

18. ماهي الإجراءات التأديبية التي تتخذها الإدارة عند غيابك عن العمل؟

تتبيه شفوي توبيخ كتابي أخرى

- المحور الثالث: بيانات متعلقة بانضباط الموارد البشرية

19. هل حدث وإن طبقت العقوبات على السلوكيات السلبية؟

نعم لا أحيانا

20. إذا كانت الإجابة بـ "نعم" كيف تم تعديل السلوك؟.....

21. هل تقوم المؤسسة بتوضيح المهام الواجب القيام بها؟

نعم لا أحيانا

22. هل تفخر بولائك للمؤسسة التي تعمل فيها؟

نعم لا

23. ماذا يعني لك إتقان العمل؟ التزام بـ نـ الذـ تـ

رقابة تميز أخرى أذكرها.....

24. هل للمؤسسة دور هام في تنمية روح الفريق؟ نعم لا أحيانا

25. هل هناك قوانين ولوائح تنظيمية معينة تحدد الانضباط في العمل لمؤسستكم؟

نعم لا

26. في حالة الإجابة بـ "نعم" هل تعتبرها:

تزيد من جدية العمل بالمؤسسة وتحسنه تحبط معنويات العمال لأنها مجرد

عقاب تعلمكم المعنى الصحيح للعمل وحسن السلوك تزيد من درجة العدل بين العمال وجعل العلاقة بينكم أخرى حدد.....

- 27 . هل تقوم المؤسسة بغرس قيم التضامن في نفوس العاملين؟

نعم لا

- 28 . إذا كانت الإجابة بـ "نعم" فهل هذا التضامن:

يحقق الأداء والإصرار على القيام بالعمل يرفع روح المعنوية لدى العمال
يبث روح الصداقة بين العمال

- 29 . هل يوجد رئيس مباشر يعتبره العمال قدوة لهم في العمل؟ نعم لا

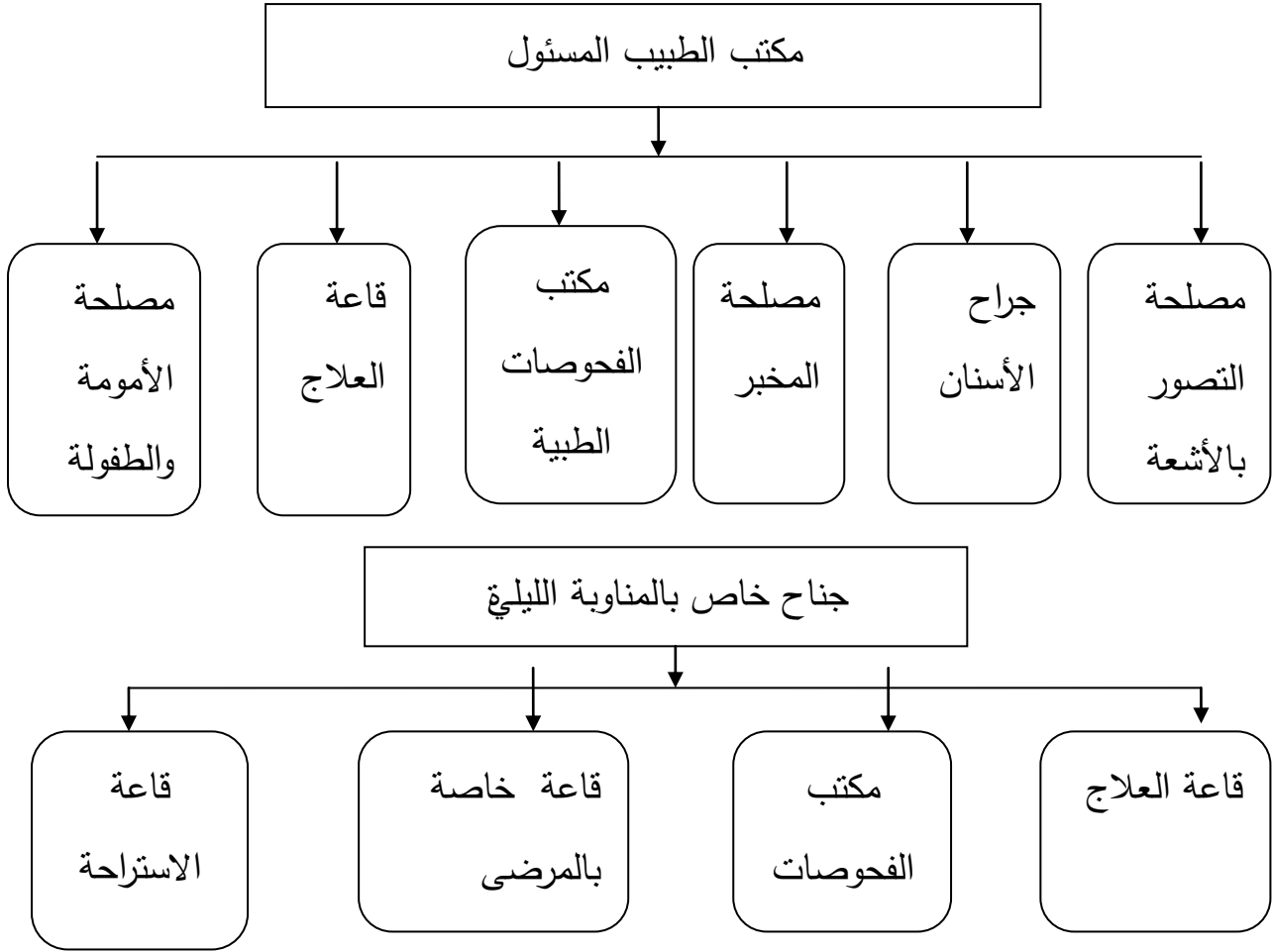
- 30 . إذا كانت الإجابة بـ "نعم" فهل هذا راجع لأنه:

موضع احترام وتقدير بين الزملاء جدي في عمله يساعد زملائه في حالة وقوع أحدهم في مشكلة ما

- 31 . هل وقت العمل يسمح بالقيام بما هو مطلوب منك؟ نعم لا

- الشكل رقم 06: يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

ملحق رقم 02



من إعداد الطالبتين:

هدفت الدراسة إلى تحقيق العلاقة بين الثقافة التنظيمية وانضباط المورد البشري، التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في هذه العيادة، الفضول الشخصي في معرفة التأثيرات المختلفة لثقافة التنظيمية على سلوك الأفراد في المنظمات وعلى مستوى انضباطهم لأن هذا الأخير يعد عاملاً أساسياً في المؤسسة وانجاز المهام الموكلة، وتم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي حيث أن غالبية علماء المنهجية يتفقون على أن منهج البحث الوصفي يعد أكثر مناهج البحث مناسبة للعلوم الاجتماعية، حيث اعتمدنا في الدراسة على الأداة المنهجية وهي الاستمارة وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي توجه لشخص أو مجموعة من الأشخاص بهدف الحصول على معلومات حول ظاهرة معينة، وقد تم تحديد نوع العينة، حيث اعتمدنا على المسح الشامل ومجموع العينة (75) حيث شمل جميع الموظفين بالعيادة. وتم التوصل إلى النتائج التالية: إن العمال داخل المؤسسة يتأثرون بقيم وعادات وعوامل بيئية، هذا ما يتضح لنا من خلال المؤشرات (التغيب، التأخر، إقامة مناسبات، الظروف الفيزيائية، نمط الإشراف... الخ) وهذا ما يؤثر على انضباط الأفراد داخل المؤسسة، تشكل الثقافة التنظيمية أحد العوامل الأساسية التي تؤدي إلى انضباط والتزام الأفراد إلا أن ارتفاع معدل الغياب، وعدم توفير البيئة المناسبة للعمل إضافة إلى المناخ التنظيمي هو ما يؤدي بهم إلى عدم القدرة على أداء العمل المطلوب وبالتالي انخفاض مستوى انضباطهم وأدائهم، ومنه نستنتج أن الفرضية العامة "الثقافة التنظيمية تؤثر على انضباط الموارد البشرية" فرضية صحيحة نسبياً على انضباط الأفراد العاملين، حيث أن العمال داخل هذه المؤسسة يتأثرون بالثقافة التنظيمية عامة كغيرهم من العمال في المؤسسات الأخرى، وبالأخص القيم والعادات والمعتقدات التنظيمية إضافة إلى بيئة العمل داخل المؤسسة.