

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد دراية أدرار

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية والعلوم الإسلامية

قسم العلوم الإجتماعية



عنوان المذكرة :

ظروف العمل وتأثيرها على الإنتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية

دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية برقان

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع تنظيم وعمل

تخصص : علم الإجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتور :

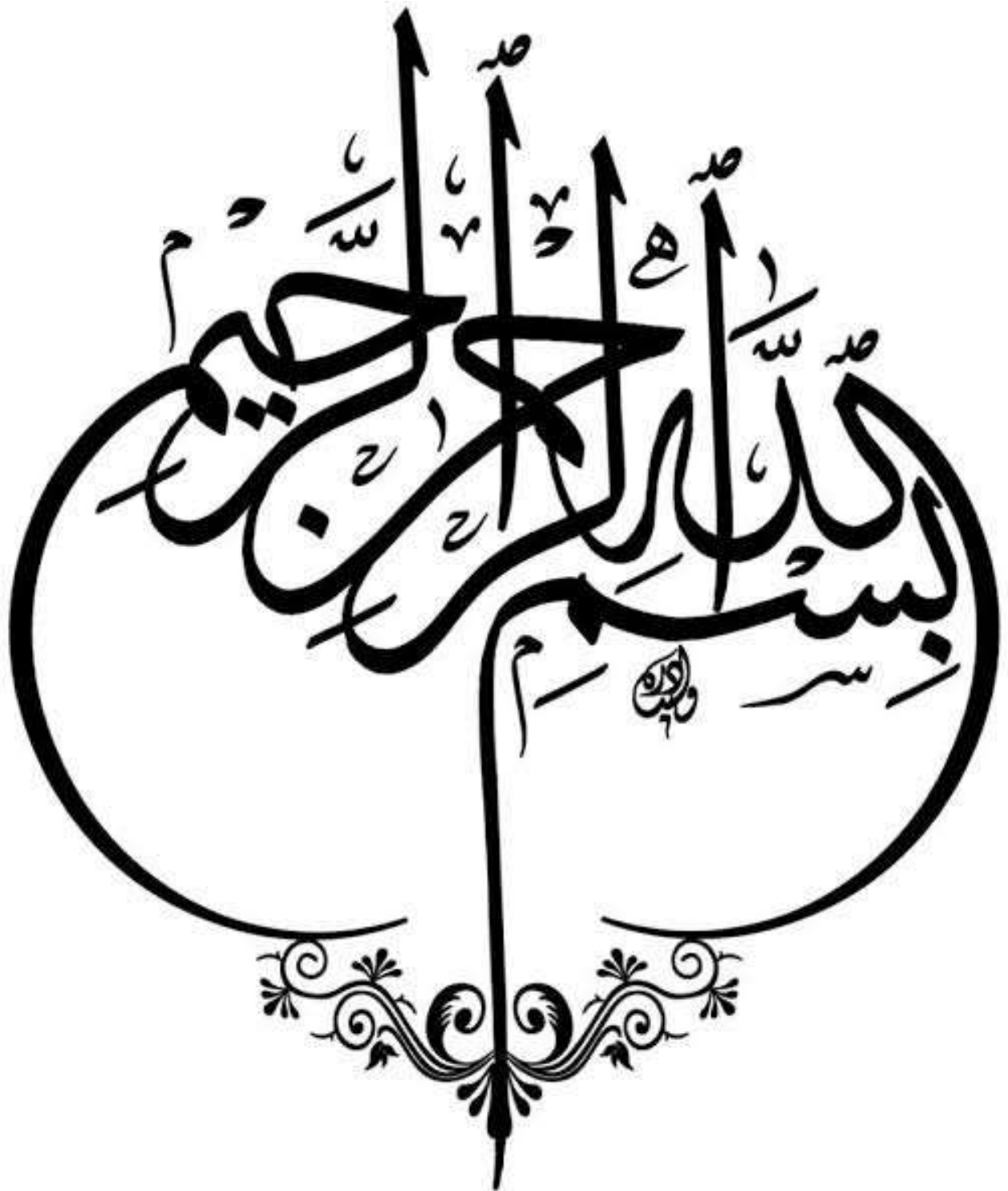
- جودي حمزة

من إعداد الطالبين :

❖ كينا عبد الله محمد

❖ عبد المومن مختار

السنة الجامعية : 1440 - 1441 هـ / 2019 - 2020 م



# شكر وتقدير

ولئن شكرتم لأزيدنكم

من الآية 07 سورة إبراهيم

اشكر الله واحمده سبحانه وتعالى على ما تم علينا من نعمة وعلى  
عظيم إحسانه وتوفيقه لنا .

وانطلاقاً من قول المصطفى صلى الله عليه وسلم من لا يشكر الناس لا  
يشكر الله رواه احمد والترمذي .

يطيب لي أن أوجه امتناني وخالص شكري إلى مشرفي على ما قدمه  
لي من توجيه ونصح وإرشاد وعلى صبره الجميل لإعداد هذه المذكرة

**معالي الدكتور : جودي حمزة**

نشكر كل من ساعدنا ووقف معنا سواء من قريب أو بعيد .  
أسأل الله العلي القدير أن يجزي الجميع عني خير الجزاء ، وان يوفقهم  
لما يحبه ويرضاه انه سميع مجيب الدعاء .

عبداً لله محمد كينا  
مختار عبد المومنان

# إهداء

إلى من قال الله فيهم

واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربني ارحمهما

كما ربياني صغير

سورة الإسراء الآية 24

والذي اهدي لهما هذا العمل المتواضع وأسأل الله العلي القدير أن يمنحهما

الصحة والعافية ويمد بعمرهما ويبارك فيهما ، ويرزقهما جنة عرضها

السموات والأرض .

كما اهدي ثمرت بحثي المتواضع هذا إلى :

- إلى إخواني وأخواتي وفقهم الله في دينهم ودنياهم

- إلى عائلتي الصغيرة: أم أولادي، ابنتي غفران، وابني محمد كنان

- إلى كل الأقارب والأحباب والأصدقاء في كل مكان

- إلى كل من ساعدني على إخراج هذا العمل

عبد الله محمد كينا  
عبد الله محمد كينا

# إهداء

نهدي هذا العمل المتواضع إلى جميع من شاركنا في انجازه  
سواء الأستاذ المشرف أو المؤطرين في المؤسسة التي فتحت لنا أبوابها  
من أول يوم إلى آخر يوم لنا معها ، كما نهديه أيضا إلى المبحوثين الذين  
وثقوا فينا واعطاوننا المعلومات التي نحتاجها في هذا البحث المتواضع .

مختار عبد المومن  
مختار عبد المومن

	شكر و عرفان
	الإهداء
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
	<b>الفصل الأول : الإطار العام للدراسة</b>
07	الإشكالية
09	نموذج الدراسة
11	أهمية وأهداف الدراسة
12	أسباب اختيار الدراسة : ذاتية وموضوعية
12	مفاهيم ومصطلحات الدراسة
13	التعريف الإجرائي للمفاهيم
14	الدراسة السابقة
23	صعوبات الدراسة
	<b>الفصل الثاني : ظروف العمل</b>
26	تمهيد
27	تعريف ظروف العمل : لغة واصطلاحا
28	أهمية دراسة ظروف العمل
29	أهداف دراسة ظروف العمل
30	آليات تحسين ظروف العمل
31	ظروف العمل في الفكر الإداري
41	أنواع ظروف العمل
42	ظروف العمل الفيزيائية
46	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الثالث : الانتماء التنظيمي</b>

48	تمهيد
49	تعريف الانتماء : لغة واصطلاحا
52	مفهوم الانتماء التنظيمي
54	الانتماء التنظيمي وبعض المصطلحات القريبة منه
56	العلاقة الجدلية بين الانتماء وجماعة الانتماء
60	أهمية الانتماء التنظيمي
62	خصائص الانتماء التنظيمي
63	أسس تحقيق الانتماء التنظيمي
64	أنواع الانتماء التنظيمي
67	أبعاد الانتماء التنظيمي
68	مراحل تطور الانتماء التنظيمي
73	مداخل نظرية لدراسة الانتماء التنظيمي
75	النظرية التي تناولت الانتماء التنظيمي
77	العوامل التي تؤثر على الانتماء التنظيمي
80	أثار الانتماء التنظيمي
82	خلاصة الفصل الثالث
	<b>الفصل الرابع : الإطار المنهجي للدراسة الميدانية</b>
85	تمهيد
86	تعريف مجتمع الدراسة
90	الإجراءات المنهجية
90	الأداة المستخدمة
92	عينة الدراسة
93	مجالات الدراسة
94	توصف خصائص مجتمع الدراسة
94	عرض و تحليل البيانات الشخصية
101	عرض و تحليل البيانات الخاصة بظروف العمل
119	عرض و تحليل البيانات الخاصة بالانتماء التنظيمي

133	عرض وتحليل الجداول المركبة
152	مناقشة نتائج البحث
156	الاستنتاج العام
158	الاقتراحات والتوصيات
160	الخاتمة
162	المصادر والمراجع
169	الملاحق

### فهرس الجدول

رقم الصفحة	التعيين	رقم الجدول
89	التأطير البشري للموظفين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية	
94	يوضح نسبة ردود الاستثمارات	01
	يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس	
95	يوضح توزيع العينة حسب متغير السن	02
96	يوضح توزيع العينة حسب م تغير المستوى التعليمي	03
97	يوضح توزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية	04
98	يوضح توزيع العينة حسب متغير مدة الخدمة	05
99	يوضح توزيع العينة حسب متغير منصب الوظيفة والرتبة	06
100	يوضح توزيع العينة حسب متغير طبيعة العمل	07
101	يوضح العلاقة التي تربطك بمشرفك	08
102	يوضح حرص المشرف على عدم ضياع وقت العمل	09
103	يوضح حرص المشرف على التعليمات الصادرة من الإدارة	10
104	يوضح استشارة المشرف في حل بعض مشاكل العمل إلى	11



	زيادة رضاك في العمل	
105	يوضح الاتصال بالمشرف خارج إطار العمل يوطد علاقتك به	12
106	يوضح العلاقة بالزملاء في العمل	13
107	يوضح استمرار العلاقة الزملاء حتى خارج المؤسسة	14
108	يوضح حدوث تشاجر مع احد الزملاء في العمل	15
109	يوضح استلام أجرك في الوقت المحدد	16
110	يوضح أن الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع الخبرة والكفاءة التي تتمتع بها	17
111	يوضح ازديادك لأجرك منذ التحاقك بالمؤسسة	18
112	يوضح أن ما تحصل عليه من اجر يتناسب مع ما تبذله من جهد	19
113	يوضح درجة الحرارة السائدة في مكان العمل	20
114	يوضح الإضاءة التي توفرها إدارة مؤسستك	21
115	يوضح شروط النظافة والأمن في مكان عملك	22
116	يوضح توفر المؤسسة العمومية للصحة الجوارية المستلزمات الطبية اللازمة لأداء العمل	23
117	يوضح توزيع أعباء العمل مع فريق الذي تعمل فيه	24
118	يوضح مواقيت العمل المتبعة من طرف مؤسستك	25
119	يوضح شعور بالرغبة في بذل أقصى مجهود لتحقيق أهداف المؤسسة	26
120	يوضح لهذه المؤسسة أحسن ما لدى في أسلوب أداء العمل	27
121	يوضح الاهتمام الجيد بمستقبل هذه المؤسسة	28
122	يوضح شعور بالسعادة أثناء قيامي بممارسة مهامي بالمؤسسة	29
123	يوضح التأخر بعد انتهاء الدوام الرسمي إذا اقتضت الضرورة	30

	لانجاز العمل	
124	يوضح التحدث عن المستشفى مع أصدقاء على انه أفضل مؤسسة يمكن العمل بها	31
125	يوضح مساعدة جو العمل على بذل أقصى ما استطيع من مجهود	32
126	يوضح تضايق سلوكيات زملائي المسيئة لسمعة المؤسسة الصحية في المجتمع	33
127	يوضح العمل في هذه المؤسسة الصحية أفضل فرصة عمل عرضت عليا	34
128	يوضح التقيد بالأنظمة المعمول بها في المؤسسة الصحية	35
129	يوضح اقبل أي عمل أكلف به من قبل المؤسسة الصحية حتى اضمن استمرارية العمل فيه	36
130	يوضح الرضا بما يحققه لي عملي الحالي من مكاسب	37
131	يوضح لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية	38
132	يوضح يسعدني أن يلتحق أبنائي بالعمل في المؤسسة الصحية	39
133	يوضح العلاقة بالمشرف مع اعطاء لهذه المؤسسة احسن ما لدى في أسلوب أداء العمل	40
134	يوضح حرص المشرف على عدم ضياع وقت العمل و التقيد بالانظمة المعمول بها في المؤسسة	41
135	يوضح حرص المشرف على شرح التعليمات الصادرة من الإدارة ويعتبر عملي في هذه المؤسسة أفضل فرصة عرضت عليا	42
136	يوضح استشارة المشرف لك في حل بعض المشاكل العمل إلى زيادة رضاك في العمل ويسعدني ان يلتحق ابنائي بالعمل في المؤسسة	43

138	يوضح علاقة المشرف خارج إطار العمل والتقييد بالأنظمة المعمول بها	44
139	يوضح علاقة الزملاء في العمل ومساعدة جو العمل على بذل اقصى ما يستطيع من مجهود	45
140	يوضح علاقة الزملاء في العمل حتى خارج المؤسسة وعدم التفكير في ترك العمل ، الا لظروف استثنائية	46
140	يوضح تشاجر مع احد زملائك في العمل و التحدث عن المستشفى على انها افضل مؤسسة يمكن العمل بها	47
142	يوضح استلام الأجر في الوقت المحدد والشعور بالسعادة أثناء القيام بممارسة المهام بالمؤسسة الصحية	48
143	يوضح إجابات المبحوثين بالراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع الخبرة والكفاءة التي تتمتع بها حسب رأيك	49
144	يوضح زيادة الأجر منذ التحاقك بالمؤسسة وعدم التفكير في ترك العمل الا لظروف استثنائية	50
145	رقم(51) يوضح علاقة ما يحصل عليه من اجر يتناسب مع ما يبذله من اجر وتقبله للعمل الذي يتكفل به لضمان الاستمرارية	51
146	يوضح درجة الحرارة السائدة في مكان العمل ومساعدة جو العمل في بذل أقصى مجهود	52
147	يوضح الإضاءة التي توفرها إدارة مؤسستك والرغبة في بذل أقصى مجهود لتحقيق الأهداف المؤسسة	53
148	يوضح إجابات المبحوثين بشروط النظافة وبالأمن في مكان عملك	54
149	يوضح توفير المؤسسة بالمستلزمات الطبية لأداء العمل والتحدث عن المستشفى على انه أفضل مؤسسة يمكن العمل بها	55

150	يوضح توزيع أعباء العمل مع الفريق الذي تعمل معه وإعطاء لهذه المؤسسة أحسن ما لدى في أسلوب العمل	56
151	يوضح مواقيت العمل المتبعة من طرف مؤسستك والتأخر بعد الدوام الرسمي ، اذ ما اقتضت الضرورة لانجاز العمل	57

### فهرس الأشكال

رقم الصفحة	التعيين	رقم الشكل
38	يوضح هرم الحاجات لماسلو	01
69	يوضح مراحل الانتماء التنظيمي عند بوشنان	02
70	يوضح مراحل الانتماء التنظيمي عند مودي ويوتر	03
77	يوضح العوامل المؤثرة في الانتماء التنظيمي	04

## مقدمة :

لقد حظى موضوع ظروف العمل على اهتمام بحوث ودراسات العديد من العلماء والباحثين في مختلف المجالات عامة وعلم الاجتماع خاصة ، بحيث يعتبر متغير من المتغيرات الاساسية التي تؤثر على المؤسسة من جميع النواحي المختلفة بشكل عام وعلى مواردها بشكل خاص ، فهي كل ما يحيط بالفرد في عمله وتؤثر على سلوكه وادائه وفي ميوله اتجاه العمل والمجموعة التي يعمل بها والادارة التي يتبعها والمؤسسة التي ينتمي اليها ، مما قد ينعكس عليه بالايجاب او السلب .

ولهذا وجب على كل مؤسسة ان تسعى الى تحقيق اهدافها وضمان استمرارها وان تهتم بتوفير احسن الظروف المناسبة لهذه الموارد البشرية كما عليها الحرص عليها وضمان تواجد الموارد داخلها لان هذه الاخيرة هي حجر الاساس في أية مؤسسة تطمح الاستقرار وكذا زيادة ارتباط الافراد بمنظماتهم وتنمية شعورهم بالانتماء اليها والرغبة في الاستمرار فيها ، وفي هذا السياق قد قمنا بتقسيم دراستنا الى اربعة فصول :

الفصل الاول : يتعلق بالاطار المنهجي للدراسة ويشمل اشكالية الدراسة ، نموذج الدراسة ، اسباب اختيار الموضوعية ، اهمية الدراسة واهدافها ، تحديد المفاهيم ، والدراسات السابقة .

الفصل الثاني : تناولنا فيه الاطار النظري لظروف العمل ويشمل تعريف ظروف العمل ، وكذا اهمية واهداف ظروف العمل ، اليات تحسين ظروف العمل ، وكذا ظروف العمل في الفكر الاداري ، ويشمل ظروف العمل الفيزيائية وكذا علاقات العمل تشمل المشرف والزملاء وطبيعة الاجر .

الفصل الثالث : تناولنا فيه الاطار النظري للانتماء التنظيمي ويشمل مفهوم الانتماء التنظيمي ، الانتماء التنظيمي وبعض المصطلحات القريبة منه ، اهمية وابعاد الانتماء ،

مدخل نظرية لدراسة الانتماء التنظيمي ، وكذا النظريات التي تناولت الانتماء التنظيمي ،  
العوامل التي تؤثر على الانتماء التنظيمي ، واخيرا اثار الانتماء التنظيمي .

الفصل الرابع : عرض وتحليل نتائج الدراسة ، الذي يحتوي على عرض ومناقشة  
البيانات الميدانية ، عرض نتائج الدراسة تضمن تحليل النتائج ، استنتاج العمل ، خاتمة  
الدراسة ثم عرضنا الاقتراحات والتوصيات الخاصة بالدراسة .

الإطار العام

للدراسة

## الفصل الأول

- 01- الإشكالية
- 02- نموذج الدراسة
- 03- أهمية وأهداف الدراسة
- 04- أسباب اختيار الموضوع ( ذاتية - موضوعية )
- 05- مفاهيم ومصطلحات الدراسة .
- 06- التعريف الإجرائي للمفاهيم .
- 07- الدراسات السابقة .
- 08- صعوبة الدراسة .



## أولاً : الإشكالية الدراسة :

في ظل التحديات الراهنة والناجمة عن التغيرات والتطورات المتسارعة في مختلف الميادين ، أصبح على المؤسسات بشتى أنواعها الى تحقيق التميز الذي يضمن البقاء والاستمرار ، خاصة وانها الأداة الأساسية التي تعتمد عليها الدولة في تنفيذ سياساتها التنموية ، اذ نجد ان معظم المؤسسات تطمح الى بلوغ اعلى المستويات الأداء ، ولهذا السبب تركز جهودها حول تحسين أداء العنصر البشري وبشكل مستمر ، من خلال البحث في مختلف الطرق الكفيلة بتعزيز ولائه لها ودفعه الى تسخير كل مايمكده من طاقة في سبيل تحقيق أهدافها ، وفي الوقت نفسه كانت النظرة الحديثة مفتاحاً لاهتمام اكبر بالعنصر البشري وهو بمثابة راس مال يجب المحافظة عليه والاستثمار فيه بشكل عقلاني .

ولعل الاهتمام بتحسين ظروف العمل داخل المنظمة تمثل الى حد الان اهم صور الاهتمام بالعنصر البشري التي يناضل العمال من اجلها منذ وقت طويل والى غاية الان، وقد جاءت هذه الدعوات كردة فعل للظروف المهنية السيئة التي كان يعمل في ظلها العمال ومختلف اشكال الاستغلال من طرف ارباب العمل وقد استمرت أصوات ونضالات العمال حتى تنظمت شيئاً فشيئاً في شكل حركات اجتماعية تناضل في سبيل تحسين أوضاعها المهنية.

وان الانتماء الأفراد إلى عملهم يشير الى تقبلهم لقيم وأهداف المنظمة التي يعملون بها ورغبتهم القوية وجهدهم المتواصل في تحقيق أهدافها، وسيظل موضوع الانتماء التنظيمي مفتاحاً أساسياً مهماً في تحقيق توافق العمال مع مؤسساتهم.

وتعتبر المؤسسات العمومية الاستشفائية والجوارية من بين المؤسسات التي لازالت تعرف حراك متواصل في شكل احتجاجات وتظاهرات واضرابات وتنقلات عمالية وغيرها من اشكال التعبير ، ولعل الاحتجاجات اكبر شاهد على ذلك ، وهو ما يدفع للتساؤل عن

طابع هذا التنظيم وماهي الظروف التي يطالب العمال دوما بتحسينها وما الدافع وراءها ،وكيف طبعت حالة الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية والجوارية خصوصا ان الامر يتعلق بتقديم خدمة صحية لاتقبل التأجيل ولا تماطل في تقديمها وضرورة الاهتمام بالظروف التي تحيط به في مكان عمله والعمل على تحسينها وتطويرها وترجع أيضا الأهمية العلمية فيما سوف نتوصل اليه من نتائج البحث وما سوف يطرح من مقترحات وتوصيات ، قد يستفيد الكثير من الباحثين منها .

وعليه تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول تساؤل جوهري رئيسي مفاده :

ما مدى تأثير ظروف العمل على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية ؟

وقصد ضبط الموضوع والتحكم في مساره تم طرح التساؤلات التالية :

هل الظروف العمل التنظيمية تؤثر على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية.

هل تؤثر ظروف العمل الفيزيائية على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية.

هل علاقات العمل لها تأثير على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية.

هل الأجر الذي يتقصاه العامل أو الموظف يؤثر على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

وانطلاقا من هذه التساؤلات تم صياغة مجموعة من الفرضيات:

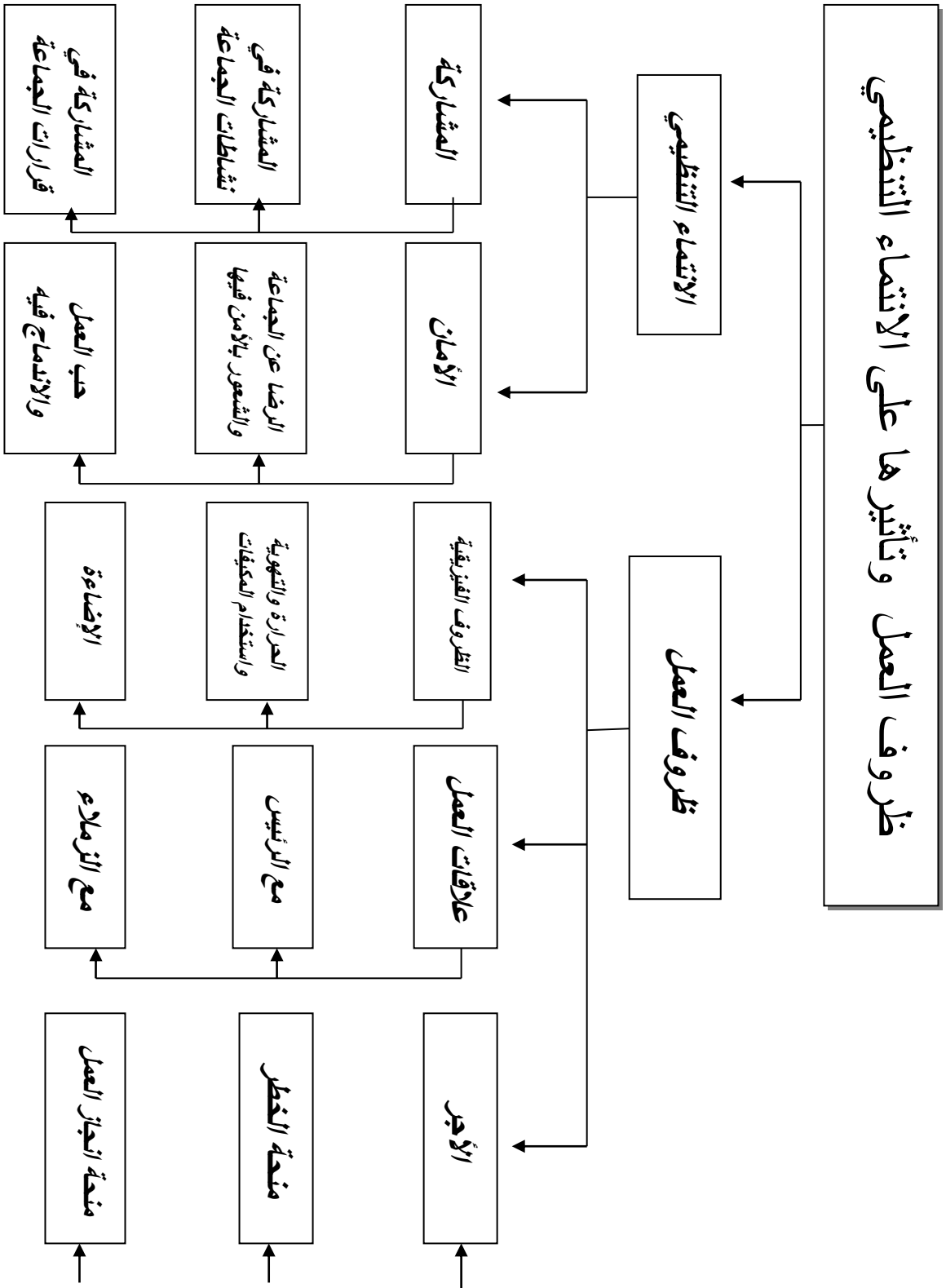
ظروف العمل التنظيمية تؤثر على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

تؤثر ظروف العمل الفيزيائية على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

علاقات العمل لها تأثير على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

الأجر الذي يتقصاه العامل أو الموظف يؤثر على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

ثانيا : نموذج الدراسة :



### ❖ ثالثا : أهمية وأهداف الدراسة :

- إعطاء دور فعال الذي تلعبه ظروف العمل في الانتماء التنظيمي للعمال في المؤسسة الصحية .
- التعرف على مختلف الظروف التي تحيط بالعامل و الموظف في مكان عمله .
- التوصل الى نتائج حول أهمية ظروف العمل ودورها في تحسين الانتماء التنظيمي لدى عمال وموظفي. المؤسسة العمومية للصحة الجوارية برقان ، ثم التوصل الى نتائج تساهم في رفع معنوياتهم والتالي الرضا عن المؤسسة وتحقيق الانتماء التنظيمي داخلها .
- محاولة الوصول الى نتائج تساهم في ربط المؤسسة بالعامل والموظف من خلال تحسين ظروف العمل .

### ❖ رابعا : أسباب اختيار الدراسة :

#### 1. أسباب ذاتية :

- الميول الطبيعي والرغبة في البحث والاستطلاع في موضوع ظروف العمل وتأثيرها على الانتماء التنظيمي
- أهمية دراسة الموضوع كونه داخل التخصص لأجل تقديم إضافة للبحث العلمي
- الربط بين البحث العلمي والواقع الميداني
- إعطاء البحث العلمي أهمية من خلال دراسة الانتماء التنظيمي وربطه بواقع العمل بالمؤسسة الصحية .
- التعرف على اهم الجوانب المتعلقة بهذا الموضوع .
- قلة الأبحاث عن هذا الموضوع .

#### 2. أسباب موضوعية :

- توفر مجموعة من الكتب والمذكرات والمجلات التي تناولت الموضوع
- توفر دراسات سابقة عن الموضوع ظروف العمل وتأثيرها على بالانتماء التنظيمي

- إمكانية البحث متوفرة أي ان هذا الموضوع قابل للبحث والدراسة
- تعدد جوانب وابعاد الموضوع والرغبة في الوصول الى نتائج واقتراحات في هذا الموضوع والاستفادة منها في الجانب العلمي
- اثره مكتبة العلوم الإنسانية والاجتماعية بدراسة موضوع ظروف العمل وتأثيرها على الانتماء التنظيمي .

### ❖ خامسا : مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

- 1- **ظروف العمل** : هي كل ما يحيط بالعامل او الموظف ويؤثر على سلوكه ، وادائه ،وميوئه اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمؤسسة التي يعمل فيها أي الجوانب الداخلية للمؤسسة .
- 2-**الاجر** : هو المقدار المادي الذي يأخذه العامل او الموظف عند الانتهاء من عمله ويكون متفق عليه بين العامل وصاحب العمل وفقا لما يحدده القانون ،ويسمى أيضا ( الأجرة ) .
- 3--**علاقات العمل** : هي مختلف العلاقات الاجتماعية التي تكون داخل المؤسسة او مكان العمل بين العاملين فيما بينهم ، او بين العاملين والمدير او الرئيس وتكون مبنية على الاحترام والتقدير ، وتمتد خارج المؤسسة .
- 4--**الظروف الفيزيائية** : هي كل العوامل المحيطة ببيئة العمل كدرجة الحرارة ، والتهوية ، والاضاءة ، والامن والسلامة ، واستعمال المكيفات داخل المؤسسة ، و حادث عمل ومهني تؤثر على أداء العامل او الموظف .
- 5-**الانتماء التنظيمي** : هو الولاء والالتزام التنظيمي للعامل او الموظف داخل المؤسسة ودفاعه عنها و الافتخار بالعمل والانتماء اليها ، وعدم الرغبة في مغادرتها .
- 1-**الأمان** : وهو شعور العامل والموظف بالثقة في المؤسسة التي يعمل فيها وأيضا الثقة في اهداف الجماعة التي يعمل معها من خلال عدم افشاء اسرارها المهنية .

2-المشاركة : هي مشاركة العامل في قرارات ونشاطات الجماعة التي يعمل معها والمؤسسة التي يعمل فيها .

2-الانتماء الظاهر : هو انتماء العامل او الموظف الى المؤسسة التي يعمل فيها والافتخار والاعتزاز بالعمل فيها والرضا عنها وشكرها امام الاخرين .

### ❖سادسا : التعريف الاجرائي للمفاهيم :

1-ظروف العمل : مجموع العوامل التي يخضع لها العامل او الموظف اثناء تادية لعمله والتي من شأنها التأثير على سلوكه اتجاه عمله ، اجره ، زملائه ، رؤسائه وحتى اتجاه المؤسسة .

2-الانتماء التنظيمي : هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق اهداف العاملين مع اهداف المؤسسة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الاخر وكذا التمسك بقيمها وأهدافها والشعور بالانتماء والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها .

### ❖سابعاً : الدراسات السابقة:

1. دراسة عبد العزيز مؤذن و الطيب كيكمو بعنوان ظروف العمل واثارها على إنتاجية العمال وتهدف هذه الدراسة الى محاولة معرفة الظروف الاجتماعية والتنظيمية التي من شأنها ان تساهم وتؤثر في إنتاجية العمال ، وكذا معرفة العلاقة بين ظروف العمل وإنتاجية العمال في المؤسسة وكذا التعرف على الظروف التي تحيط بالعامل في مكان عمله وكذا تكوين نظرة حول كيفية تجسيد ظروف العمل في ظل المعايير و المقاييس المتعارف عليها .

وقد شملت الدراسة التساؤلات التالية :

- 1-هل العملية الإشرافية لها تأثير على إنتاجية العامل في المؤسسة
- 2-هل يسهم الأجر في رفع إنتاجية العامل داخل المؤسسة .
- 3-هل الخدمة الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة لها تأثير على إنتاجية العامل.

وقد تضمنت الدراسة الفرضيات التالية:

- 1- العملية الإشرافية لها تأثير على إنتاجية العامل في المؤسسة
- 2- يسهم الاجر في رفع إنتاجية العامل داخل المؤسسة
- 3- الخدمة الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة لها تأثير على إنتاجية العامل

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة الى ما يلي :

هناك تعاون بين العمال وذلك من خلال تقديم مساعدة مادية للعامل الذي لديه مناسبة فرح بجمع مبالغ مالية وتقديمها له .

كلما كانت ظروف العمل الاجتماعية والتنظيمية مناسبة كان هناك تحسين في الإنتاجية .

نمط الاشراف داخل المؤسسة فرع مطاحن الهامل ديمقراطية .

اهتمام المؤسسة بالجانب الاجتماعي خاصة الخدماتي ( النقل ، الاطعام ، السكن ) وذلك من اجل التقليل من مصاريف العمال .

وكخلاصة من خلال النتائج المتحصل عليها والمتعلقة بالفرضيات الجزئية نقول ان ظروف العمل لها تاثير على إنتاجية العمال حيث

كلما كانت ظروف مناسبة وملائمة كلما ازداد العمال في تحسين أدائهم والرفع من

انتاجهم 1 .

2 - دراسة قامت بها الباحثة حمو علي فاطمة بعنوان : ظروف العمل والاستقرار المهني

دراسة ميدانية بديرية الإدارة المحلية لولاية ورقلة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في ميدان

العلوم الاجتماعية ، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإنسانية

والاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة ، لسنة 2015 - 2016 .

<sup>1</sup> - عبد العزيز مؤذن ، كيكمو الطيب ، ظروف العمل واثرها على إنتاجية العمال ، رسالة ماستر غير منشورة ، علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة ادرار ، 2017 ، ص 193 .



طرحت الدراسة الإشكالية التالية :

هل توجد علاقة بين ظروف العمل والاستقرار المهني للموظف بمديرية الإدارة المحلية بالولاية

ولقد تفرعت لمجموعة من الأسئلة الفرعية :

هل هناك علاقة بين الإشراف والاستقرار المهني للموظفين بمديرية الإدارة المحلية بالولاية

هل هناك علاقة بين الاتصال والاستقرار المهني للموظفين بمديرية الإدارة المحلية بالولاية

هل هناك علاقة بين الاجر والاستقرار المهني للموظفين بمديرية الإدارة المحلية بالولاية

هل هناك علاقة بين الحوافز والاستقرار المهني للموظفين بمديرية الإدارة المحلية بالولاية

الإجراءات المنهجية للدراسة :

المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي ، اما فيما يخص العينة اعتمدت

على العينة العشوائية كان الاختبار على أساس فرص انتقاء متكافئة لجميع وحدات

المجتمع ، والأدوات المستخدمة لجمع البيانات اعتمدت على الملاحظة والاستمارة

**نتائج الدراسة :**

من خلال عرض النتائج الدراسة المتوصل اليها التي كانت حول ظروف العمل وعلاقتها

بالاستقرار المهني للموظف بالمؤسسة ، فاننا نستنتج ان ظروف العمل لها تأثيرا كبيرا

على الاستقرار المهني للموظفين داخل مديرية الإدارة المحلية بالولاية ، حيث تسود بينهم

ظروف عمل تنظيمية جيدة والمحددة في الاشراف والاتصال ، ماينعكس إيجابيا على

معنويات الموظف والعلاقات الاجتماعية بين الموظفين وزيادة رضاهم عن العمل

واستقرارهم داخل مؤسستهم<sup>1</sup> ، اما فيما يخص انخفاض مستوى الإجابات التي تخص ظروف العمل المادية المحددة في الأجور والحوافز ولعل السبب في هذا يعود الى انخفاض مستوى كفاءة ومهارة الموظفين الذين لا يملكون مؤهلات عالية ومستوى تعليمي منخفض ، فهم يقومون باعمال بسيطة ورتينية عكس الموظفين ذوي الخبرة والمستوى التعليمي المرتفع فهم يحصلون على أجور مرضية وحوافز من اجل ضمان المؤسسة بذاتهم واستقرارهم فيها ، ومنه نستنتج ان العلاقة بين ظروف العمل والاستقرار المهني في علاقة ارتباطية داخل المؤسسة .

اما فيما يخص الظروف الفيزيائية التي هي في المؤسسة فتوصلت الى انها منخفضة مما يؤدي الى انخفاض كفاءتهم ومهارتهم مما يؤدي الى عدم استقرارهم في المؤسسة .

3-دراسة منجزة من طرف الطالبة كحلوش كهينة بعنوان : الظروف الفيزيائية واثرها على صحة العاملين ، دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية المتزعمة لصناعة الاثاث تابوكرت تيزي وزووقد طرحت الدارسة الاشكالية الاتية ماهي الاثار التي تمارسها ظروف العمل على صحة العامل في المؤسسة الوطنية ؟

### فرضيات الدراسة :

- يمارس المحيط الحراري السائد في وحدة الانتاج اثار سلبية على صحة العامل
  - تمارس الضوضاء السائدة في وحدة الانتاج اثار سلبية على صحة العامل
  - تمارس الإضاءة السائدة في وحدة الانتاج اثار سلبية على صحة العامل
  - تمارس الاهتزازات السائدة في وحدة الانتاج اثار سلبية على صحة العامل
- و قد اعتمدوا على المنهج الوصفي ، اما فيما يخص جمع البيانات اعتمدوا الاستمارة لقياس عناصر الظروف الفيزيائية واثرها على صحة العامل

<sup>1</sup> - حمو علي فاطمة ، ظروف العمل والاستقرار المهني ، رسالة ماستر غير منشورة ، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2015-2016 .

## نتائج الدراسة :

أوضحت نتائج الفرضية الأولى بان المحيط الحراري المتضمن درجات الحرارة تسبب لهم نقص في التركيز لاداء العمل ، اضافة المخاطر صحية منها اضطرابات في الدورة الدموية وتسبب كذلك في الانهك صحة العامل ، اما النتائج المتوصل اليها من طرف الفرضية الثانية التي كانت حول الضوضاء مصدر الضوضاء هي الآلات التي تشكل مركز العمل وكذلك الآلات الأخرى بحيث تعرف هذه المؤسسة من حيث الضوضاء ارتفاع في شدة الضوضاء الصادرة عنها ، فطبيعة هذا الارتفاع هو نوعية البناية التي تتواجد فيها وحدة الانتاج التي بنيت بمواد صلبة تسمح بعكس الضوضاء ومن المشاكل التي تعرضها الضوضاء الى اضطرابات فكرية وتقلبات مزاجية ، وكذلك الارتفاع في ضغط الدم ، اما فيما يخص الفرضية الثالثة والتي كانت تتمحور حول الاضاءة فتوصلت الى ان الاضاءة لها العديد من الآثار الصحية بحيث اجابوا بان الاضاءة تسبب لهم الضيق وكذلك الاحساس بالوخز في العينين ، وتؤثر على حاسة الرؤيا .

واما النتائج الفرضية الرابعة والتي كانت حول الاهتزازات اجابوا على ان هناك اهتزازات نابعة من ادوات الثابتة .

(الآلات ) وسبب هذا الاهتزاز هو طبيعة الارضية التي بنيت عليها مما يساعد على نقل الترددات ( الذبذبات ) مما لها اثر صحية على مستوى المعصم والالام على مستوى العمود الفقري .

وقد تناولت الظروف الفيزيائية السائدة في المؤسسة ولها اثار واضرار سلبية على صحة العامل والظروف المحيط به 1.

1 - كلوش كهينة، الظروف الفيزيكية واثرها على صحة العاملين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص علم النفس تنظيم وعمل ، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2015، ص 59 .

4- دراسة فريال بجباح التي تمحورت إشكالية الدراسة حول مدى دور الانتماء والإخلاص للمؤسسة في حقل المنافسة وتهدف الدراسة الى الكشف عن مدى اتباع المؤسسة الجزائرية للأساليب الحديثة في التنظيم وتسيير اعمالها ومدى حرصها على تطبيق تلك الأساليب وفي نفس الوقت ومدى تخليها عن الأفكار والمناهج الموروثة في المؤسسة العمومية في عهد النظام الاشتراكي ومن ثم معرفة ان كان العامل الجزائري قد غير نظرتة عن المؤسسة الجزائرية وان كان يكن لها الانتماء ويتضمن موضوع البحث ثلاث فرضيات تتمثل في :

- بقدر مايرتبط الانتماء التنظيمي بنمط القيادة فهو مرتبط أيضا بطريقة تعامل العامل في حد ذاته مع القيادة .
  - يتاثر الانتماء التنظيمي بالمنطلقات والخلفيات التي يحملها الافراد ،وبما ينتظرونه من مكاسب داخل مؤسساتهم .
  - توجد علاقة بين الانتماء التنظيمي والخصائص الفردية لكل فرد من افراد التنظيم .
- وبعد تحليلها تم التوصل الى ان الانتماء التنظيمي يبنى على أساس القيادة في العمل والتعامل مع المرؤوسين ولكن في نفس الوقت تبنى على أسلوب المرؤوسين في كسب قادتهم وكذلك ان منطلقات وخلفيات الافراد تؤثر على توقعاتهم وانتظار اتهم حول المكاسب والقيم التي سيجدونها داخل مؤسساتهم مما يستدعي دراستها وتحفيز العاملين على أساسها وكذلك لا تؤثر العوامل الديمغرافية سواء الشخصية او المهنية على مستوى الانتماء التنظيمي للعاملين.

وتوصلوا كذلك الى انه يوجد نوع من الانتماء بهذه المؤسسة هو ما يسميه علماء الاجتماع "انتماء محسوب" أي ان العاملين يستمرون في العمل بمؤسستهم لما توفره من مكاسب 1 .

5- دراسة احمد بن فرحات الشلوي عنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية تمحورت إشكالية الدراسة حول التعرف على الثقافة التنظيمية بالكلية وكذلك مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبيها وتحديد علاقة الثقافة التنظيمية بالانتماء التنظيمي ، وهدفت هذه الدراسة الى معرفة مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبيها من مدنيين وعسكريين ومستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الكلية وتحديد مدى اختلافها داخل الكلية باختلاف خصائص الوظيفية والشخصية لمنسوبيها ومدى اختلاف انتماءهم باختلاف خصائصهم الوظيفية والشخصية وتحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي وكانت النتائج الدراسة تتلخص في :

- ان مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الانتماء التنظيمي في كلية الملك خالد العسكرية سائد بدرجة مرتفعة .
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي الكلية فيما يتعلق بمستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الانتماء التنظيمي وفقا لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي الكلية فيما يتعلق بمستوى الانتماء التنظيمي وفقا لمتغير طبيعة العمل لصالح العسكريين .
- توجد علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي بمختلف ابعاده وبين قيم الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لدى منسوبي الكلية 1 .

1 - فريال بحباح، تنمية الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة ،رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة الجزائر ، 2009 ، ص 46 .

6- دراسة شامي صلحة بعنوان : المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين تمحورت اشكالية حول ماهية وطبيعة التنظيم السائد داخل المؤسسة ومدى تأثيره على اداء العمال بها ، هدفت الدراسة من الناية العلمية الى التعرف على المناخ التنظيمي بعناصره وابعاده المختلفة والتعرف على الاداء الوظيفي ومفهومه ومحدداته والتعرف على مدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين اما الاهداف العملية فتتمثل في اعطاء فكرة واضحة على الصحة التنظيمية والقاء الضوء على نقاط القوة التي يجب تعزيزها ونقاط الضعف التي يجب القضاء عليها ومحاصرتها والسعي للوصول الى مناخ تنظيمي ايجابي يسود في المنظمات يسهم بشكل فعال في رفع مستوى الاداء الوظيفي للعاملين وكذلك التوصل الى مناخ تنظيمي يضع العنصر البشري بين اولى الاولويات ليولد لديه الاستعداد لاستخدام مخزونه الطاقوي كاملا واستثمار اخلاصه وكفاءته لتنمية ولاءه وجاءت فرضيات الدراسة كالآتي :

- الاهتمام بالمناخ التنظيمي هو من مسؤوليات الادارة العليا في اي منظمة .
  - الاداء الوظيفي ناتج عن عوامل شخصية ، تنظيمية ، اجتماعية وبيئية .
- المناخ التنظيمي له تاثير مرتفع جدا على فعالية الاداء الوظيفي للعاملين معتدل ، بينما الاساتذة يرون ان المناخ الغير ملائم هو السائد في الجامعة من خلال وجود توجهات سلبية لدى افراد العينة من الأساتذة نحو محور التكنولوجيا ، الهيكل التنظيمي ، العمل الجماعي ، الامان والمشاركة ، الانتماء التنظيمي وعلاقات العمل كاحد محاور المناخ التنظيمي ووجود توجهات معتدلة نحو محور الاداء الوظيفي 2 .
- تقييم الدراسات السابقة :

1 - احمد بن فرحات الشلوى ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء ، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية ، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الادارية ، 2005 ، ص 41 .

2 - شامي صلحة : المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعمال ، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ، 2010 ص 52 .

اجريت هذه الدراسات خلال الفترة مابين 2005 – 2018 وكذلك تم اجراء البحث الحالي سنة 2020 ، واجريت هذه الدراسات في بيئات مختلفة وهناك دراسة اجريت قطاع صناعي واخرى في قطاع امني ومنها ما اجري في قطاعات عامة .

اعتمدت كلها على بناء الاستمارة واختلفت وتتنوع الاساليب المنهجية مابين المنهج الوصفي والتحليلي ، والدراسة الحالية اعتمدت على المنهج الوصفي ويلاحظ ان كل هذه الدراسات درست جانب من جوانب الموضوع ومتشابهة مع الدراسة الحالية من حيث انها ركزت على مجموعة من العناصر التي تخص الظروف العمل التنظيمية وعناصر الانتماء التنظيمي ، بينما نجدها تختلف مع الدراسة الحالية في الاهداف المرجو التوصل اليها ، وكذلك النتائج .

جوانب الاستفادة من هذه الدراسات :

- معرفة صياغة اشكالية البحث .
  - لقاء نظرة شاملة حول موضوع الدراسة .
  - معرفة كيفية الوصول الى المعلومات وبناء اداة الدراسة من خلال هذه الدراسات .
- وعليه فان هذه الدراسات تناولت جانب معين في مجال التنظيمي الخاص بالمؤسسة والذي يخص المورد البشري بصفة خاصة .
- وكما ان لهذه الدراسات علاقة كبيرة بالدراسة الحالية لما لها من تشابه بين المتغيرات كظروف العمل ، الولاء ، الانتماء .

❖ **ثامنا : صعوبات الدراسة :**

- عدم إعطاء أهمية البالغة عند توزيع الاستثمارات عند البعض الموظفين وخاصة العمال المهنيين .
- إجابات عشوائية عند بعض الموظفين .
- إهمال الاستثمارات عند البعض وانعدام المصداقية .



الجانب

النظري

## الفصل الثاني

### تمهيد

- تعريف ظروف العمل ( لغة - اصطلاحا )

- اهمية دراسة ظروف العمل

- اهداف دراسة ظروف العمل

- آليات تحسين ظروف العمل

- ظروف العمل في الفكر الاداري

- أنواع ظروف العمل

- علاقة العامل بالاجر ومنحة خطر الانجاز

- علاقة العامل مع رئيسه

- علاقة العامل مع زملائه

- ظروف العمل الفيزيكية

- خلاصة الفصل الثاني

تمهيد :

وجد العمل منذ وجود الانسان على هذا الكوكب باعتباره مصدر لقوته ، وترتب على ممارسته لهذا العمل مواجهة العديد من المخاطر والتحديات نتيجة للظروف التي تحيط به ، حيث استطاع ان يتكيف مع بعضها البعض في حين اخفق مع اخرى .

ولهذا اصبح موضوع ظروف العمل من الموضوعات الشائعة ، وهذا يعود الى وعي الباحثين في مجال الادارة بظروف العمل والنتائج المترتبة عليها والتي تنعكس على ادائهم والتزامهم داخل المنظمة ، وباعتبار ان ظروف العمل هي احد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة في تحقيق اهدافها ومنه تحقيق اهداف الموظف والعامل .

تعريف ظروف العمل :

مفهوم ظروف لغة :

معنى ظروف في اللغة \* الظرف : الوعاء .ومنه ظرف المكان والزمان عند النحويين  
والظرف : الكياسة وقد ظرف الرجل بالضم ظرافة ، فهو ظريف ، وقوم ظرفاء وظراف ،  
وقد قالوا : ظروف ويقال اظرف الرجل ، اذا ولد بنين ظرفاء وتظرف فلان ، اي تكلف  
الظرف \* 1

مفهوم العمل لغة :

\*مصدر قولهم عمل يعمل وهو ماخوذ من مادة ( ع م ل ) التي تدل على \* كل فعل  
يفعل \* قال الخليل : عمل يعمل عملا فهو عامل ، واعتمل الرجل اذا عمل بنفسه ،  
والعمالة اجر ما عمل ، والعملية : القوم يعملون بايديهم ضروبا من العمل حفرا او طيا او  
نحوه ، وقيل العمل : المهنة والفعل ، والجمع اعمال ، عمل عملا ، واعمله غيره واستعمله  
.

مفهوم ظروف العمل اصطلاحا :

\*ظروف العمل هي كل يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وادائه ، وفي ميوله اتجاه  
العمل

وعرف هنري سافال ظروف العمل على انها \* قبل كل شي ذات طبيعة مادية ،  
كالاضاءة ، الضوضاء ، الحرارة وكذلك ذات طبيعة بسلوكية ومعنوية كالعلاقة الافقية

1 - سلمى لحر : مذكرة تحليل اثر تهيئة ظروف العمل على اداء هبة التمريض ، رسالة ماجستير في تسيير الموارد البشرية ، جيجل ،  
2013 ، ص 23 .

مع باقي العمال ، والعلاقات العمودية مع السلم الاداري ، وهي ذات طبيعة تنظيمية كمحتوى العمل واهميته وطبيعته 1 .

كذلك يمكن القول بان \* ظروف العمل هي تلك الحماية الفردية بواسطة الادوات والالبسة والاجهزة المعدة لذلك ، والحماية الاجتماعية بتحسين التهوية ، والاضاءة ، والاقبال من المجهود بواسطة الالات والاهتمام بالصيانة والامن 2 .

وبناء على هذه التعريفات نستخلص ان ظروف العمل دخل المؤسسة هي تلك العوامل التي تحيط بالعمل وبالموظف من مواقف ومواجهات سواء داخل عمله او خارجه ، مما ينعكس ايجابا او سلبا على الانتماء التنظيمي للافراد داخل المؤسسة .

### اهمية دراسة ظروف العمل : ترجع الى :

قيمة العمل واثره في حياة الافراد وعلاقتها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية وانعكاس تلك العلاقات على المجتمع بصفة عامة واثره على نفسية الانسان .

كذلك ما تسببه الاثار السلبية لظروف العمل من شعور بالتوتر والاجهاد المتصلين بالعوامل التنظيمية التي تؤثر على الانجاز والاتقان والانتاج بشكل عام .

والجدير بالذكر ان الاثار السلبية لظروف العمل لا تمس الموظف فقط في حد ذاته وانما تمد لتمثل المؤسسات التي يعمل بها ايضا وتعيق مسيرتها الوظيفية الحالية والمستقبلية عن العمل والتطوير .

فظروف العمل ينبغي ان ينظر اليها بصفقتها علما يحاول تطوير اسسه النظرية وتقوية الابحاث التطبيقية حوله كروية شاملة وبعيدة لتطوير اداء مؤسسات المعلومات بشكل عام

1 - على موسى حنان : مذكرة الصحة والسلامة واثرها على الكفاءة الانتاجية في المؤسسة الصناعية، تسير الموارد البشرية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2006، ص31

2 - دمبراحمد، مساهمة في دراسة ظروف العمل ، الطبعة الاولى ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، (بدون سنة النشر ) ص69

بزيادة كفاءة العاملين فيها ، لاسيما في العالم العربي الذي لم يوجه اهتماماته بعد الى البعد التنظيمي والنفسي للعاملين وتأثير العاملين والمؤسسات في تحقيق اهدافها ، لان تخطيط اي مؤسسة وتطويرها لا يتم بمعزل عن عمالها وتفهم تأثير ظروف العمل على العاملين فيها ، لانهم جزء من نظام المؤسسة الذي تنفذ اهدافها من خلاله .

وبالمقابل توفر ظروف عمل جيدة قد تدفع الفرد نحو الانجاز والتفوق وتكون حافزا له لتحقيق اهدافه وتحفزه للعمل ، لاعتقاد الفرد انها اساس وجوده ، الا ان دراسة ظروف العمل في اي مؤسسة بكل الاحوال لها فوائد عديدة او بوصفها مؤشرا حقيقيا لتفسير سلوك العاملين سواء سلبا وايجابا لتقديم التوصيات اللازمة لتقليل النواحي السلبية في سلوك العاملين وتنمية وتطوير النواحي الايجابية التي تنتج من مستوى محدد مفيد من الظروف على السلوك الشخصي للعاملين وعلى مستوى العمل 1 .

#### اهداف دراسة ظروف العمل :

تكمن دراسة ظروف العمل في تحقيق الاهداف التالية :

تمكين المؤسسة من تحسين اداء موظفيها باتباع الوسائل المختلفة الجادة والفاعلة للمتابعة والاشراف والتوجيه للتعرف الى نواحي القوة والضعف في اداء العاملين فيها .

مساعدة ادارة المؤسسة على الارتقاء بادائها لتوظيفها لخبرات وقدرات العاملين حسب متطلبات العمل والكشف عن الامكانيات وقدرات العاملين الكامنة للاستفادة منهم في بعض المهام المتميزة والصعبة التنفيذ .

اعطاؤها ابعادا جديدة لسياسة التطوير الاداري والمهني في بيئة العمل يوضع فيها اعتبارا لظروف العاملين التنظيمية .

1- عبد الرحمن العيسوي ، سيكولوجية العمل والعمال، ط 1 ، دار الراتب الجامعية ، بيروت ، لبنان ، ص 87 .

المساهمة في تفعيل البرامج التدريبية والكشف عن مهارات العاملين الفعلية ومعارفهم والقيمة الحقيقية للبرامج التي يتلقونها ، وقدرتها على تطوير مهارتهم في اعمالهم التي يؤدونها مع تصميم برامج مناسبة لاحتياجاتهم الفعلية .

اظهار القدرات الادارية للمدارء والمشرفين غير الظاهرة في مجال القيادة والاتصال والتوجيه للمرؤوسين .

زيادة حماس العاملين للعمل وتحملهم للمهام والمسؤوليات التي توكل لهم .

تفعيل الانضباط الاداري الذي يشمل الالتزام بمواعيد العمل والمحافظة على الممتلكات العامة 1.

### اليات تحسين ظروف العمل :

لا تكاد تخلو اي مؤسسة من ظروف العمل التي قد تؤثر على العمال بشكل عام وعلى المؤسسة بشكل خاص لذا تعمل المؤسسة على التخفيف من هذه الظروف قدر الامكان وهذه مجموعة من الأساليب المقترحة :

1 - اختيار الرجل المناسب في المكان المناسب وذلك لتجنب حدوث عدم التكيف النفسي الذي يسبب لهم الاضطرابات النفسية .

2 - الاهتمام بالهيكل التنظيمي وتطويره .

3 - تشجيع العلاقات بين الافراد في المجموعة الواحدة وبين المجموعات المختلفة لان ذلك يخلق جوا من التعاون والمحبة .

1 - بن لحسن حنان ، وايني سميرة ظروف العمل واثرها على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة مذكرة ماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة ادرا ، 2018 ص25

4 - معالجة الروتين ومحاولة التخفيف منه قدر الامكان مع استخدام التكنولوجيا الحديثة 1 .

5 - التشديد على الخدمات التي تقدم الرفاهية للعامل واسرته حيث ان ذلك يجعل من العامل عنصرا ايجابيا داخل المؤسسة وخارجها .

6 - تبني القيادة فلسفة إنسانية والاهتمام بالعامل البشري ومحاولة حل مشاكله ، وتوجيههم ومساندتهم عند الحاجة .

7 - تميز السياسات التنظيمية بالثبات والوضوح بالإضافة إلى الاهتمام بتدريب وتطوير مهارات العاملين 2 .

8 - تخفيف الأعباء البدنية للمنصب من خلال تبسيط الحركات ، وتحسين وضعيات العمل ، التقليل من المهام المسندة للفرد والتقليل من الجهد المطلوب لأداء الأعمال .

**ظروف العمل في الفكر الإداري :** والتي تتضمن مجموعة من المدارس تختلف

اتجاهاتها باختلاف منطلقاتها ، وعليه فانه يمكن توظيف مضمون نظريات الفكر الاداري في جميع المجالات والتي من بينها ظروف العمل .

**اولا - المدرسة الكلاسيكية :** تعتبر النظرية الكلاسيكية اول اسهام في بناء الفكر الاداري وتضم :

1 - نظرية الإدارة العلمية : يطلق مصطلح الادارة العلمية على الفكر الاداري الذي اهتم بالطرق والادوات العلمية لتحديد اساليب اداء العمل ومن هذا المنطلق كان اهتمام هذا

1 - عيسى ابراهيم المعشر، اثر ضغوط العمل على اداء العاملين ،مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، الاردن،2009،ص 15 .

2 - انعام الشهابي واخرون ، السلوك التنظيمي ،مفاهيم معاصرة، ط1، دار الإثراء للنشر ، الاردن ، 2009 ، ص 278 .



التيار منصبا على تحديد المفاهيم ووضع المبادئ الخاصة بدراسة الحركة والزمن ،  
وتخطيط مكان العمل .

جذور الحركة العلمية الى كل من \* جيمس ميلو وتشارلز بابيدج \* الذي اهتم بتقسيم  
العمل ، ومن ثم جاء \* فرانك جيلبرت وفريدريك \* الذي يمثل اهم رواد هذه المدرسة كما  
لقب باب الادارة العلمية نظرا للجهود التي بذلها من اجل ايجاد مقومات علمية للعمل .

بدا تايلور حياته العلمية بشركة ميد فيل لصناعة الحديد الصلب عام 1878 حيث تدرج  
فيها من وظيفة صانع الى وظيفة كبير المهندسين 1884 عن عمرا يتجاوز 28 سنة 1.

وتواجد تايلور في المصنع مكنه من ملاحظة العديد من الظواهر كالمشاكل بين الادارة  
والعمال، وانخفاض الانتاجية، ضياع الوقت وهذا ما دفعه الى اجراء دراسات تهدف الى :

1 - البحث عن رفاهية العمال .

2 - البحث عن الطريقة الوحيدة والتمتلى للأداء .

3 - الاختيار العلمي .

وفي سبيل ذلك اهتم تايلور بجانبين أساسيين هما 2 :

أ - الثورة الفكرية : كان الهدف من هذه الثورة تغيير طريقة تفكير كل من العمال  
والمديرين والملاك على حد سوى ، نظرا لواقع العلاقات بين هذه الأطراف والتي كانت  
تتخللها العديد من الخلافات فيما يخص تقسيم الفائض وذلك عن طريق :

1 - علي احمد منصور ، مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 1998 ، ص 58 .

2 - محمد حسن زويلف : نظريات ومبادئ الإدارة ، ط 1 ، دار الفكر ، عمان ، 2001 ، ص 30 .

1 - إيجاد حل وسيط بين كل من العمال والإدارة ، فيما يخص توزيع الفائض وذلك باقناع العمال ان زيادة الانتاجية تؤدي الى زيادة الفائض ، مما يعود عليهم بالايجاب من خلال زيادة اجورهم .

2 - البحث عن الطرق العلمية بجمع المعلومات التي على اساسها ينفرد الاسلوب السليم للاداء وفي سبب ذلك قام تايلور بالعديد من الدراسات الفنية 1.

ب - الدراسات الفنية : كان تايلور يهدف من خلال هذه الدراسات الى ايجاد الطريقة الامثل للاداء نتيجة لما لاحظته من ضياع للوقت ، تكاسل العمال ، انخفاض الانتاجية وذلك من خلال :

1 - دراسة الحركة والزمن : بهدف الوصول الى الوقت والحركة المثليين لاداء كل مهمة .

2 - التخصص : انه يسهل في اداء المهام ، بمعنى كلما تعود العامل على المهمة كلما احسن ادائها 2 .

3 - تقسيم العمل يتم بطريقتين 3 :

التقسيم الافقي : يقتصر على ابسط المهام وتجزئتها .

التقسيم العمودي : يقصد به الفصل الادارة والعمال ، بحيث تهتم الادارة بتصميم المهام في حين يكتفي العمال بالتنفيذ فقط .

2 - نظرية المبادئ الادارية : وعلى راسها هنري فايول حيث تمحورت افكاره حول مقولته الشهيرة \* بدون مبادئ يعيش المرء في الظلام والفوضى ..... ان المبادئ هي

1 - علي الشراوي ، العملية الإدارية، الدار الجامعية الجديدة للنشر ، القاهرة ، 2000 ، ص 60 - 61 .

2 - سامي جمال الدين ، الإدارة والتنظيم الإداري ، مؤسسة حورس الجولية للنشر والتوزيع ، الاسكندرية ، 2004 ، ص 75 .

3 - عبد الكريم اعراب ، تسيير المنشأة ، مطبوعات جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2005 - 2006 ، ص 83 .

المنارة التي تهدي من يسترشد بها ، ولن يستطيع ذلك الا اولئك الذين يعرفون الطريق اليها 1 .

وعليه يرى فايول ان فعالية الادارة تتوقف على تطبيق المبادئ 14

تقسيم العمل

السلطة والمسؤولية

النظام

وحدة القيادة

وحدة التوجيه

اخضاع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة

المكافئة

المركزية

التسلسل الهرمي

الترتيب

المساواة

الاستقرار

المبادأة

روح الجماعة

<sup>1</sup> - سامي جمال الدين ، الادارة والتنظيم الاداري ، مرجع سبق ذكره ، ص 79 .

ومن خلال ماسبق يبدو ان معظم هذه المبادئ مدعمة للاسس التي تقوم عليها العلاقات الانسانية في كل مؤسسة 1 .

من خلال ما سبق يمكن القول بان تايلور كانت لديه اسهامات غير مباشرة فيما يخص ظروف العمل لأنه كان يستهدف بدراسته العامل لا العمل بنفسه .

**ويمكن تلخيص هذه الإسهامات فيما يلي :**

- السعي على ايجاد علاقة بين العمال والادارة من خلال الوصول الى اسلوب التوافق بينهم .

- السعي على تبسيط اجراءات العمل من خلال التخصص وتقييم وتحديد طريقة الاداء

- الاهتمام بالفروق الفردي والاعتراف بانه ليس لكل العمال المقدرة على اداء نفس المهام .

**3 - النظرية البيروقراطية :** يعتبر ماكس فيبر الماني الجنسية ( 1864 - 1920 ) 2

رائد الفكر البيروقراطي كان يهدف من وراء نمودجه البيروقراطي الى وضع مجموعة من المبادئ الادارية لتنظيم سير العمل في المؤسسات الادارية الكبيرة الحجم وقد وضح ان تطبيق ما تضمنته نظريته يضمن للمؤسسة الدقة في العمل واحكام السيطرة والرقابة على تنفيذه 3 .

**وفي مايلي اهم الاسس الادارية التي تضمنتها نظرية ماكس فيبر :**

**1 - تدرج الوظائف :** ويعبر عن تسلسل السلطة من فئة حتى قاعدة الهرم حيث تتاسب

الاورام والتعليمات من القمة .

1 - ابو قحف عبد السلام ، *اساسيات التنظيم والادارة* ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الاسكندرية ، 2004 - 2005 ، ص 41 - 42 .  
 2 - صالح بن نوار : فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة ، ( بدون طبعة ) جامعة منتوري ، قسنطينة ، 1998 ، ص 130  
 3 - سعاد نائف برطوني ، *الإدارة أساسيات الإدارة والإعمال* ، ط 1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2001 ، ص 150 .

2 - توزيع الاعمال بناءا على التخصص : ويتم ذلك بالتاكيد على ضرورة استخدام التخصص في توزيع الاعمال داخل المؤسسة ، وذلك بان يقوم كل عامل بعمل محدد يتوافق مع امكانياته وقدراته .

3 -تنفيذ العمل على اساس لوائح رسمية مكتوبة .

4 - التدوين الكتابي : يقصد به اصدار جميع القرارات والوامر بشكل رسمي و كتابي .

5 - عدم التحيز : المصلحة العامة قبل المصلحة الخاصة .

6 - وجود نظام خدمة خاص بالأفراد : يعمل على تنظيم الحياة العملية للعمال كالترقية ، التقاعد ، الرواتب .

7 - التدريب : ترى هذه النظرية ان التدريب المستمر ضرورة حتمية لأجل أداء الأعمال بالكفاءة المطلوبة<sup>1</sup> .

وعليه يمكن القول من خلال ما سبق ذكره أن المبادئ المذكورة التي تميل إلى إجراءات العمل ، ونجد هذه النظرية في مبادئها ركزت على الجوانب الرسمية التنظيمية والاجتماعية لظروف العمل بشكل واضح .

### ثانيا : المدرسة السلوكية :

1 - مدرسة العلاقات الإنسانية : نشأة هذه المدرسة اثر الانتقادات الموجهة لنظريات المدرسة السلوكية وهناك مداخل عديدة للعلاقات الانسانية تتناول اكثر من مدخل لاتجاهات الادارة نحو العاملين ، فهناك مدخل القيادة الادارية الواعية التي تؤسس على مفهوم استئصال العاملين وترغيبهم في العمل ، وهناك مدخل التحفيز لحفز العاملين على العمل بحماس ورغبة وهناك مداخل اخرى مثل الاتصالات الفعالة بين المستويات

1 - سعاد نانف برطوني ، الإدارة أساسيات الإدارة والإعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 155 .

الإدارية والتنفيذية بالمشروع مما يكفل التلاحم الفكري بين كافة أعضاء المشروع وتكوين جماعات العمل وهذا إلى جانب مدخل الخدمات والمزايا الإضافية وبصفة عامة فإنها جميعاً مداخل تهدف إلى تحسين ظروف العمل ومن روادها التون مايو ، ومن أهم مساهماته التجارب التي أشرف عليها في مصنع النسيج في فلاديفيل والتي حضرت بدراسة أعراض ظاهرة دوران العمل إضافة لتجارب المجرات في المصانع الهاورثون بشركة وستون الكتريك<sup>1</sup> .

حيث كان اليون مايو يحاول من خلال هذه الأخيرة قياس أثر شدة الإضاءة على مستوى إنتاج العاملين انطلاقاً من فرضية مفادها أنه هناك مستوى معين من الإضاءة يؤدي إلى أعلى مستوى من الإنتاج وقد قسم الباحثون العمال الخاضعون للدراسة إلى مجموعتين أحدهما اختياري والثانية ضابطة حيث تم إخضاع المجموعة الأولى لمستويات الإضاءة المختلفة ف لوحظ زيادة في مستوى الإنتاج عند كل من المجموعتين والمرحلة الثانية ، قام فريق بقيادة التون مايو بتجارب أخرى حيث وضعت مجموعة من العاملات في ظروف عمل محسنة<sup>2</sup> ( توقيت دروس ، فترات راحة ، علاوات ) لاحظ الباحثون تحسين في الإنتاجية بعدها قام الباحثون بحذف التحسينات ووضعوا مجموعة العاملات تحت الملاحظة ، فلاحظ فريق العمل تحسين مستوى الإنتاج .

هذه الملاحظات دفعت الفريق للبحث عن تفسيرات ، وفي سبيل ذلك قاموا بمقابلات مع العاملات محل التجربة فاكتشفوا أن ارتفاع مستوى الإنتاج يعود إلى<sup>3</sup> :

1 - العلاقة السائدة بين العاملات .

2 - العلاقة بين العاملات والباحثين القائمين على تجارب .

<sup>1</sup> - طارق طه: السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، 2007 ، ص 64 .

<sup>2</sup> - عبد الكريم اعراب : تسير المنشأة ، مرجع سبق ذكره ، ص 92 .

<sup>3</sup> - حسن حريم : مبادئ الإدارة الحديثة ، ط1 ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2005 ، ص 65 .

كما اثبت دراسات التون مايو ان توفير ظروف العمل مناسبة في مكان العمل يساعد  
في :

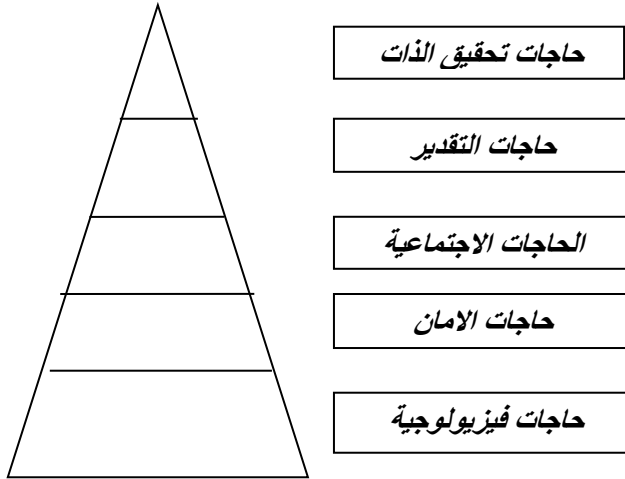
-التغيير الايجابي لسلوك الافراد نتيجة الشعور بالاهتمام من قبل الادارة .

-اشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية للعامل .

-تحفيز العمال .

2 - نظرية سلم الحاجات لابراهيم ماسلو 1 : اشتهر ماسلو ببحوثه حول سلم الحاجات ،

حيث اقترح تصنيف هرمي لاحتياجات الافراد ، فحسبه لايمكن للانسان ان ينتقل من مستوى الى اخر دون المرور بالمستويات التي تسبقه ، كما انه من خلال دراسة ماسلو نلاحظ ان الحاجات غير مشبعة تشكل دافعا للسلوك ، ونجد في اثر هذا السلم ما يحتويه مايلي 2 :



شكل رقم ( 02 ) هرم الحاجات لماسلو

1 -محمد محمد ابراهيم ، ادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2009 ، ص 684 .

2 - حسن حريم : نفس المرجع ، ص 68 .

- **الحاجات الفيزيولوجية** : تتضمن الحاجات الضرورية للحياة كالماء ، الطعام ، السكن ، اللباس.....الخ .
- **حاجات الأمان** : قد تكون هذه الحاجات على مستوى المجتمع أو الوظيفة وتتمثل في توفير حياة مستقرة خالية من التهديدات .
- **حاجات اجتماعية** : تتعلق برغبة بإجراء الاتصالات وربط صداقات بالآخرين سواء كانوا زملاء عمل أو مشرفين .
- **حاجات التقدير**: تتمثل في الحاجة في فهم الذات واحترامها .
- **حاجات تحقيق الذات** : يوجد بعض الأفراد من هم بحاجة مستمرة لإثبات ذاتهم من خلال ما يتوفر لديهم من قدرات وإمكانيات مهنية ، في ظل نوع من الحرية والاستقلالية الممنوحة في العمل .

#### نظرية ( X و Y ) لدوغلاس ماكجريغور :

كان ماكجريغور من علماء النفس الاجتماعي ، أجرى العديد من البحوث حول الدافعية والسلوك العام للعامل داخل المؤسسة من أهم إسهاماته التفرقة بين نظريتي ( X و Y ) حيث انتقد النظرية ( X ) التي تعبر عن الفرد العامل في النظام الكلاسيكي وطرح فلسفة جديدة سماها النظرية ( Y ) .

تقوم النظرية ( X ) على أن العامل العادي كسول ويكره العمل ليس له الطموح الكاف ، يتهرب من تحمل المسؤولية ويرغب في إن يكون تابعا لغيره لا يهتم بتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة .

وعليه نجد ماكجريغور كان مقتنعا بان قدرة النظرية ( X ) على تفسير ظواهر العمل نسبية ، فاقترح نظرية ( Y ) التي تعتبر مثالية ومتفائلة حول طبيعة الإنسان فيما يخص رغبته الطبيعية في العمل وتحمل المسؤولية ومجموع السمات الإنسانية التي تعتبر مصدرا هاما للتوجيه الذاتي لإنسان .



وعلى هذا الأساس يرى **ماكجريغور** انه على المؤسسة توفير الظروف التي تحفز العمال على إظهار قدراتهم في نماذج السلوك التي يظهرونها في العمل من تدعيم للاتصالات الداخلية وتكوين جماعات العمل داخل محيط العمل والعمل بنمط قيادي فعال مما يزيد من الولاء والالتزام داخل المؤسسة<sup>1</sup> .

ومن خلال ما يتمكن منه المتمعن في نظريات الفكر الإداري باختلاف توجهاتها التماس فكرة البحث على تحسين ظروف العمل ، وتشير الى انه بالرغم من تركيز كل نظرية على جانب معين من ظروف العمل إلا أنها قد تمكنت مجملها من الإحاطة بشتى عناصر الدراسة .

### نظرية ذات العاملين ( TWO-FACTOR THEORY )<sup>2</sup> :

قام بتطوير هذه النظرية **فردريك هرزبرغ** وجماعته باستخدام اسلوب المقابلات مع مائتي شخص من مهندسين ومحاسبين وبموجب هذه النظرية يوجد مجموعتان من العوامل الداخلية والخارجية .

✓ **عوامل داخلية** : تتعلق بالعمل مباشرة ، واطلق عليها عوامل دافعية ، وتتضمن هذه

العوامل مجموعة من العناصر وهي :

- الانجاز في العمل .

- التقدير والاحترام نتيجة الانجاز .

- المسؤولية لانجاز العمل .

- طبيعة العمل ومحتواه

✓ **عوامل خارجية** : تتعلق بالبيئة المحيطة بالعمل واطلق عليها عوامل الصحة او

الرقابة تشمل هذه العوامل مجموعة من العناصر كذلك وهي<sup>3</sup> :

- سياسة المنظمة واسلوبها

<sup>1</sup> - سلمى لحر : مذكرة تحليل اثر تهيئة ظروف العمل على اداء هبة التمريض ، مرجع سبق ذكره ص 32 .

<sup>2</sup> - خليل محمد حسن الشماخ ، خضير كاظم محمود : **نظرية المنظمة** ، ط4 ، دار المسيرة ، عمان ، 2009 ، ص 110 .

<sup>3</sup> - مهدي زوليف : **الدارة المنظمة \*نظريات وسلوك\*** ، ط1 ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان ، 1996 ، ص 64 .

- اسلوب الاشراف
- العلاقة بين المشرف والرئيس
- العلاقة بين الزملاء في العمل
- الاجور والرواتب
- ظروف العمل

### أنواع ظروف العمل :

علاقة العامل بالاجر<sup>1</sup> : هو العائد الذي يحصل عليه العامل مقابل مساهمته بعمله في العملي الانتاجية .

او هو مايدفع للفرد بالساعة او اسبوعيا او شهريا مقابل قيامه بالعمل<sup>2</sup> .

الاجر : هو مقابل قيمة الوظيفة التي يشغلها الفرد ، وترتبط بهذا المفهوم مفاهيم اخرى

مشابهة مثل الراتب والفرق بين الاخر والمرتب هو ان :

الاجر : هو ما يحصل عليه العامل ، وهو ما يصرف يوميا او اسبوعيا .

المرتب : وهو ما يحصل عليه الموظف ، وهو ما يصرف شهريا في الغالب<sup>3</sup> .

غير ان هذه التفرقة اخلفت واصبح للفظين معنى واحد .

علاقة العامل او الموظف بنظام المؤسسة : تتحدد علاقة العامل او الموظف بنظام

المؤسسة بمدى ولائه وانتمائه لها ، حيث ينعكس توافق العامل مع الظروف عمله على

علاقته بالمؤسسة ونظامها فالرضا عن العمل يضمن العلاقة الحسنة مع النظام والهيئات

الادارية بالمؤسسة ، كما ان لادارة المؤسسة دورها في تحديد طبيعة العلاقة بينها وبين

العامل عن طريق الانظمة المتبعة والعقوبات المفروضة ودرجة مقاومة نشاطات النقابات

العمالية<sup>4</sup> .

1 - قباري محمد اسماعيل : المدخل الى علم الاجتماع المعاصر -مشكلات التنظيم والادارة والعلوم السلوكية ، دار المعارف ، الاسكندرية ، دون تاريخ ، ص 261 .

2 - راوية حسن : الدرارة الموارد البشرية -رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2001 ، ص 277 .

3 - احمد ماهر : ادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2004 ، ص 186 .

4 -عباس محمود عوض : دراسات في علم الصناعي والمهني ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 2005 ، ص 22 .

**علاقة العامل والموظف بالرؤساء :** يعتبر الرئيس اخطر عامل في البيئة السيكولوجية لأنه يمثل الإدارة العليا في نظر مرؤوسيه ، كما ان شخصيته وسلوكه يؤثران بشكل مباشر في سلوك ودافعية من يديرهم ويشرف عليهم إضافة الى تأثيره على ديناميكية وفعالية جماعات العمل<sup>1</sup> .

**علاقة العامل او الموظف مع زملائه :** يميل الإنسان بطبيعته إلى العمل في صورة جماعية فنجده يسعى بطريقة تلقائية الى تكوين جماعات عمل يؤثر فيها ويتأثر بها وتتحصر علاقة العامل بزملائه في عنصرين متكاملين ، هما **المنافسة والتعاون**<sup>2</sup> :

**المنافسة :** هي تسابق العمال في تحقيق أعلى مستويات الأداء .

**التعاون :** اشتراك العمال في السعي الى تحقيق اعلى مستويات الاداء .

للوهلة الاولى يبدو ان هاتين الظاهرتين متناقضتين من حيث المبدأ فالاولى تتوقف على عوامل فردية والثانية على عوامل جماعية الا ان المتمعن فيها يكتشف انهما متكاملتين على اعتبار ان هدفهما واحد<sup>3</sup> .

### ظروف العمل الفيزيكية :

**1 - الإضاءة :** تعتبر الإضاءة من العناصر المادية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء العاملين وحيث يعتمد العامل المكتبي على توفير الرؤية الواضحة لتنفيذ إجراءات العمل من فحص الأوراق أو أعداد تقارير أو أعمال نسخ ، وكل تلك الأعمال تحتاج إلى إضاءة كافية وسليمة ومن فوائد الإضاءة المناسبة في العمل المكتبي مايلي :

- زيادة انتاجية الموظف في العمل .
- الدقة والاتفاق في انجاز العمل المكتبي .
- التخفيف من الاجهاد للعاملين .

1 - مصطفى نجيب شاويش ، ادارة الموارد البشرية \*ادارة الأفراد\* ، ط3 ، الشروق للتوزيع ، عمان ، 2005 ، ص 346 .  
 2 - سعاد نائف برطوني ، ادارة الموارد البشرية \*ادارة الأفراد\* ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 475 .  
 3 - خضير كاظم محمود ، ياسين كاسب الخرسة : ادارة الموارد البشرية ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، 2007 ، ص 230 .

ولإضاءة الجودة في العمل المكتبي هي توفر كمية الضوء المناسب للرؤية الواضحة دون جهد لبصر الموظف في الاعمال المكتبة والتي تساعد بالتالي على اداء العمل الكتابي على احسن وجه وللإضاءة عدة خصائص منها :

القوة المناسبة : وذلك بتوفير القدر المناسب والكافي لانجاز العمل المكتبي مع مراعاة تفاوت تلك القوة من عمل مكتبي الى اخر <sup>1</sup> .

شدة لمعان الإضاءة : حيث يجب تجنب شدة لمعان الإضاءة في المكتب وذلك لتأثيرها على بصر الموظفين ، ويقاس هذا اللمعان عادة بوحدة تسمى ( لمبرت ) لكل قدم ،

ويوصي خبراء المكاتب ان لايزيد لمعان الإضاءة عن 400 ( لمبرت/ قدم) نوع الإضاءة :

يجب ان يكون نوع الإضاءة جيد حتى يمكن لاداء العمل المكتبي بكل اتفاق ودون تعب او ارهاق وهناك انواع عدة من الإضاءة سواء كانت ذات وهج معين اولون العين .

توزيع الإضاءة : بحيث يجب ان توزع بشكل متماثل على كافة الاجزاء في المكتب ،

ويجب ان لا تكون قوية في جزء وضعفية في جزء اخر بحيث تشكل ظلالات امام الموظفين <sup>2</sup> .

**2 - النظافة :** تعتبر النظافة من العوامل المهمة حيث تبعت على الراحة ومن ثم اجادة

ذلك العمل ، ويجب ان تكون النظافة شاملة لجميع موجودات المكتب الظاهرة والخلفية

من ادراج وارضيات ولا سيما تلك التي قد تكثر فيها الاتربة وبعض ملوثات البيئة ، وليس

هناك شك ان النظافة احد مقومات الصحة للعاملين في المكاتب وفي غيرها من اماكن

العمل والاماكن الاخرى <sup>3</sup> .

**3 - التهوية والتكييف :** ان التهوية والتكييف داخل المكاتب من العوامل التي تؤثر

مباشرة على الحالة النفسية والصحية الاخرى للعاملين خصوصا في اوقات الحر والبرد

الشديدين ، والتهوية والتكييف يشمل عدة عناصر هي درجة الحرارة بالمكتب ،نسبة

<sup>1</sup> - جميل حكمت : الإضاءة وأثرها على صحة العاملين ، سلسلة المكتبة العمالية ، 12 ، بيروت ، ص 62 .

<sup>2</sup> - احمد الصيرفي : السلوك الاداري (العلاقات الانسانية) ، ط1 ، دار الوفاء لدنيا الطبعة والنشر ، الاسكندرية ، 2007 ، ص 90 ، 89 .

<sup>3</sup> - العيسوين عبد الرحمن : علم النفس المهني والصناعي ، ط1 ، دار اسامة للنشر ، 2004 ، عمان ، ص 206 .

الرطوبة ، تجدد الهواء ونظافة ونقاوة وتقوم المنظمات الادارية حديثا بتكييف مبانيها وفق لانظمة تتحكم في تلك العناصر السابقة وذلك بهدف توفير الراحة للموظفين وزيادة مستوى الانتاجية لهم ، ويتم التحكم في تلك العناصر اليا عن طريق الحسابات الالية وفي ظل التحكم فان درجة الحرارة المناسبة لاداء العمل المكتبي هي ( 24دم ) وتفاوت تلك الدرجة من فصل الى اخر ، اما نسبة الرطوبة المناسبة للعمل في المكتب فهي تتراوح بين ( 40 و 60 ) وتعمل انظمة التكييف في المباني الحديثة على زيادة تلك النسبة او خفضها بحسب فصول السنة ، ومن حيث لا ترتفع درجة الحرارة تدريجيا ولا تتكاثر المكروبات والجراثيم داخل المكاتب<sup>1</sup> .

كما يجب تنقية الهواء باجهزة خاصة تعمل على تطهيره وطرده المكروبات والغبار وعادة ما يتم ذلك عن طريق انظمة التكييف حيث يوجد اجهزة خاصة تعمل على تنقية الهواء في المكاتب العمل .

4 - الهدوء وتجنب الضوضاء : تعتبر الضوضاء من العوامل المؤثرة على انتاجية ونفسية الموظف في العمل ، حيث تقلل من التركيز والانتباه للعمل وبالتالي الوقوع في الاخطاء كما انها تسبب التوتر العصبي للموظف والتعب والإرهاق وضعف السمع إضافة إلى بعض الأمراض العضوية العديدة مثل ارتفاع ضغط الدم واضطراب ضربات القلب مما يؤثر بالتالي على إنتاجية الموظف<sup>2</sup> .

ومصادر هذه الضوضاء قد تكون من داخل المكتب وقد يكون من خارجه سواء عن طريق الآلات او وسائل المواصلات ، ويزيد منها استخدام تلك الآلات التي تحدث اصواتا عالية وهناك عدة وسائل يمكن بها التقليل والتخفيف من حدة هذه الضوضاء وانشاء بيئة تتسم بالهدوء لانجاز العمل المكتبي وهي على النحو التالي :

- استخدام الآلات لاتحدث اصواتا مزعجة لاداء العمل المكتبي .

<sup>1</sup> - محمد مرسي ، فتحي : التكييف في المؤسسات الصناعية ، ط1 ، دار الزهران للنشر ، (بدون سنة ) ، عمان ، ص 78 .

<sup>2</sup> - عبد القادر طه : علم النفس الصناعي والتنظيمي ، ط5 ، دار النهضة العربية للنشر ، 1986 ، ص 156 .

- تخصيص قاعات خاصة للزائرين في المنظمات الادارية .
- الاختيار المناسب لموقع المنظمة والادارات والمكاتب .

**5- الحرارة :** ينخفض اداء العمال الذين يشتغلون في ظل درجات حرارة منخفضة جدا او عالية جدا ، لهذا ادخلت كثير من المكاتب والمصانع اجهزة التبريد او التدفئة المركزية ، لكن هناك الكثير من مواقع العمل تبقى باردة جدا وحارة جدا في الصيف واكثر من ذلك فانه من المستحيل تقريبا ان تتجنب الحرارة او البرودة الشديدين في انواع معينة من العمل مثل مصانع الحديد والصلب او تلك الوظائف تتطلب من العاملين القيام ببعض الواجبات في الهواء الطلق على الرغم من ارتفاع درجات الحرارة او انخفاضها مثل حالة عمال البناء<sup>1</sup> .

وعليه فان ظروف التي تتميز بالحرارة المرتفعة ونسبة عالية من الرطوبة تسبب تعباً شديداً ، او تؤدي الى انخفاض الانتاجية اما البرودة الشديدة ، فتؤثر سلباً في القيام بالواجبات التي تتطلب حركة دقيقة لليدين ، وهنا ايضا مايشير الى ان التعرض لدرجات الحرارة مرتفعة قليلا عن الحد المقبول لفترات طويلة قد يؤثر على الانتاجية بطريقة سلبية ، بسبب تعب العاملين او شعورهم بالضيق او بالازعاج ، ويجب ان لاننسى ان عوامل اخرى مثل قدرة العاملين على التأقلم مع درجات الحرارة العالية جدا او المنخفضة جدا وطول فترات التعرض للحرارة او البرودة الشديتين والظروف الفردية في القدرة على التحمل ونوع الملابس التي يرتديها الافراد ، كلها عوامل تجعل من عملية تفسير اثر درجات الحرارة على الاداء المهني مسألة صعبة وليست مباشرة وسهلة .

1- النعاس عمر : مصطفى محمد: الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية ، ط1 ، مسراته ، منشورات جامعة 07 اكتوبر ، ص

## خلاصة الفصل :

نخلص مما سبق أن الاهتمام بالجوانب التنظيمية لظروف العمل يحقق أهداف كبيرة من شأنها تعود على المنظمة بالفوائد الوفيرة ، لدى يجب العمل على تحسين ظروف العمل ، باعتبارها تؤثر على سلوكه اتجاه عمله وبالتالي الى مستوى التزامه داخل المنظمة حتى اتجاه زملائه ورؤسائه ، وعليه يجب إتباع سبل الوقاية من العوائق المحتمل وقوعها وحماية العامل بالدرجة الأولى والمنظمة من الدرجة الثانية .

## الفصل الثالث

تمهيد

01 - تعرف الانتماء ( لغة واصطلاحاً )

02 - مفهوم الانتماء التنظيمي

03 - الانتماء التنظيمي وبعض المصطلحات القريبة منه

04 - العلاقة الجدلية بين الانتماء وجماعة الانتماء

05 - أهمية الانتماء التنظيمي

06 - خصائص الانتماء التنظيمي

07 - أسس تحقيق الانتماء التنظيمي

08 - أنواع الانتماء التنظيمي

09 - أبعاد الانتماء التنظيمي

10 - مراحل تطور الانتماء التنظيمي

11 - مداخل نظرية لدراسة الانتماء التنظيمي

12 - النظرية التي تناولت الانتماء التنظيمي

13 - العوامل التي تؤثر على الانتماء التنظيمي

14 - آثار الانتماء التنظيمي

خلاصة الفصل الثالث



**تمهيد :**

يعد الانتماء مفهوما فلسفيا دينامكيا لا يمكن ادراكه الا في ضوء مرحلة تاريخية بعينها ، وفي اطار اجتماعي بذاته ، فهو ناتج من العديد من المعطيات ، والمتغيرات الاجتماعية ، الاقتصادية والسياسية في المجتمع كما انه مفهوم نفسي ذو بعد اجتماعي ، وبافتقاده يشعر المرء بالعزلة والقلق وتنتابه المشكلات النفسية ، والتي لها تأثير على وحدة المجتمع وتماسكه<sup>1</sup> .

وللانتماء التنظيمي اهمية كبيرة في حياة المؤسسات وله اثره الواضح على سير العمل فيها وتحقيقها لاهدافها بشكل فعال في توجيه السلوك التنظيمي للموظفين من الوجهة الصحيحة او التقليل من السلوك السلبي لترك العمل والتغيب او الشعور بالاحباط او التسبب يمثل احدى المؤشرات الاساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل الدوران العمل فمن المفترض ان الافراد المنتمين تنظيميا سيكونون اطول بقاء في المنظمة واكثر عملا في تحقيق اهدافها<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> - خضر لطيفة إبراهيم ، دور التعليم في تعزيز الانتماء ، عالم الكتب ، 2000 ، ص 25 .  
<sup>2</sup> - موسى اللوزي ، التطوير التنظيمي اساسيات ومفاهيم حديثة ، دار وائل للطباعة والنشر ، ط1 ، عمان ، الاردن ، 1999 ، ص 5 و7 .

## تعريف الانتماء :

## تعريف الانتماء في اللغة :

أن أصل كلمة ( الانتماء ) في اللغة العربية هي نَمَى يقال : نَمَى الشيء : أي زاد ، وكثر ، وارتفع ، ويقال : انتمى الولد إلى أبيه : أي انتسب إليه ، كما يقال : نميته إلى أبيه : أي نسبه إليه ، وعزوته له<sup>1</sup> .

وقولهم انتمى إليه : أي انتسب ، وفلان إلى حسب انتمى : أي يرتفع إليه وانتمى فلان إلى فلان : إذا ارتفع إليه في النسب ونماه جده ، إذا رفع إليه نسبه ، ومنه قوله : نماني إلى العليا<sup>2</sup> .

وفي اللغة الانجليزية اتفق كل من قاموس المورد<sup>3</sup> وقاموس ( webester )

وقاموس Longman على كلمة Belongingness مشتقة من الفعل Belong بمعنى ينتمي ، أو ذو علاقة وثيقة ويتمتع بالعلاقات الاجتماعية الضرورية للاندماج في الجماعة

تدلنا المعاجم على أن الانتماء معناه الانتساب ، فانتفاء الولد إلى أبيه انتسابه إليه واعتزازه به ، وأصل الكلمة من النمو ومعناه الزيادة والكثرة والارتفاع ، فالشجر ينمو والحيوان ينمو وكذلك الإنسان ، ولعله أمر يدعو إلى التفكير أن تربط اللغة العربية بين أمرين هما : الانتساب إلى جهة ما والزيادة والكثرة من جهة أخرى ، وهذا قد يكون من عبقرية اللغة العربية التي تقود إلى الاستنتاج بان الانتساب يولد الكثرة والزيادة وبالتالي الارتفاع والسيادة والعلو ، وعلى أية حال فالانتماء ( الانتساب ) أمر طبيعي في

1 - الفيروز ابادى مجد الدين ، القاموس المحيط ، ج3، ط2 ، مطبعة مصطفى البابي الحلبي ، القاهرة ، 1951 ، ص 400 .  
2 - ابن منظور ابو الفضل جمال الدين بن مكرم المصري ، لسان العرب ، دار المعارف ج 6 ، القاهرة ، بدون تاريخ ، ص 342 .  
3 - البعلبكي منير ، المورد ، 1996 ، ص 98 .

النفوس ، فكل إنسان ينتسب إلى الدين ، أو إلى بلاد أو إلى فكر معين سواء أكان ديناً أو عقيدة ما ، وهذا يعني أن الانتماء أمر واقعي أيضاً إضافة إلى كونه طبيعياً<sup>1</sup> .

**تعريف الانتماء اصطلاحاً :** يعد مفهوم الانتماء من أكثر المفاهيم انتشاراً في

الحياة اليومية بوجه عام ، إلا أنه لم ينل الاهتمام الكافي من جانب المتخصصين في مجال العلوم الإنسانية ، كما أنه كغيره من المفاهيم الأخرى في مجال العلوم الإنسانية يعترضه كثير من الخلط والتضارب ، فهناك من يرى الانتماء بأنه عضوية الفرد في الجماعة ، أي ضرورة أن يكون الفرد جزءاً من الجماعة ، أما الارتباط بها فيخضع للسعي للفرد نفسه ، وهناك من يرى ضرورة اشتغال الانتماء على الجانبين ، أي كون الفرد جزءاً من الجماعة ، وارتباطه بها في الوقت نفسه<sup>2</sup> .

وبالنظر إلى تعريف الانتماء كمصطلح في الدراسات ، والمؤلفات التي اهتمت به يجد الباحث اختلافاً بين هذه التعريفات على النحو التالي :

كما عرفه \* ثورندايك \* بأنه صفة لجزء ينتسب بشدة إلى جزء آخر يكلمه :

ويشير هذا التعريف إلى التماسك بين الفرد وجماعة الانتماء ، والتفاعل بين الفرد والجماعة التي ينتمي إليها ، كما يشير إلى أن الانتماء لا يتجه نحو الذات ، وإنما لا بد أن يتجه إلى آخر .

وهناك من يرى أن الانتماء هو شعور الفرد بكونه جزءاً من مجموعة اشمل أسرة ، أو قبيلة ، أو أرملة ، أو حزب ، أو أمة ، أو جنس أو نحو ذلك ينتمي إليها وكأنه ممثل لها

1 - منصور عبد الرزاق حسن ، *الانتماء والاعتزاز* ، دار فضاءات للنشر والتوزيع ، عمان ، 2004 ، ص 17 .  
2 - محجوب الهامي عبد العزيز امام ، *الانتماء للأسرة وعلاقته بأساليب التنشئة الاجتماعية* ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عين الشمس ، القاهرة ، 1987 ، ص 30 .

، أو متوحد فيها ، أو يتقمصها ويحس بالاطمئنان والفخر والرضا المتبادل بينه وبينها وكان كل ميزة لها هي ميزته الخاصة <sup>1</sup> .

ويشير هذا التعريف إلى أن إحساس الفرد بالاطمئنان هو نتيجة الانتماء للجماعة ، وان الانتماء رغبة إشارة إلى جانب النفسي في الانتماء ويشير كذلك إلى توحيد الفرد بالجماعة التي ينتمي إليها .

ويرى الغندور أن الانتماء هو نزعة تدفع الفرد للدخول في إطار اجتماعي فكري معين بما يقتضيه هذا من التزام بمعايير ، وقواعد هذا الإطار ونصرته والدفاع عنه في مقابل غيره من الأطر الاجتماعية والفكرية <sup>2</sup> .

وترى عبلة محمود إبراهيم أن الانتماء شعور إيجابي في أقصى شدته يصل إلى درجة التوحد مع الجماعة ، والتمسك بها والذود .

ويشترك أدراك الفرد بعومله وأهدافه وفلسفته التي تساهم في تشكيل صورة أفضل للمستقبل ، وتضيف بان الانتماء نتاج لتلك العملية الجدلية بين الفرد من حيث أن لديه حاجات مادية ومعنوية لا بد من إشباعها وبين الجماعة من حيث كونها مصدرا لتحقيق هذا الإشباع أو خفض التوتر الناتج عن نقص تلك الحاجات <sup>3</sup> .

ويرى الشرقاوي أن الانتماء يعني الارتباط الوثيق بجماعة ما مع تفضلها من غيرها من الجماعات والشعور بالمسؤولية تجاهها والدفاع عنها <sup>4</sup> .

1 - الخولي وليم ، الموسوعة المختصرة في علم النفس والطب العقلي ، دار المعارف ، القاهرة ، 1972 ، ص 82 .

2 - الغندور العارف بالله محمد حسن ، سيكولوجية الانتماء ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 1983 ، ص 5 .

3 - ابراهيم عبلة محمود ، هيراركية الانتماء لدى عينة من المثقفين ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 1993 ، ص 107 .

4 - الشرقاوي فتحي ، دراسة في سيكولوجية التعصب ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 1984 ، ص 32 .

نجد ان الفرد المنتمي \* هو الذي يرتبط بجماعة ما ، ويتوحد بها وهو الذي يعي اهداف الجماعة ويسعى الى تحقيقها وتتوافر لديه مجموعة من الدوافع التي يستطيع ان يحقق لها الاشباع من خلال التفاعل النفسي الاجتماعي مع تلك الجماعة او الجماعات .

### مفهوم الانتماء التنظيمي :

هناك عدة تعريفات للانتماء التنظيمي نذكر منها مايلي : - اتجاه نحو المنظمة ويربط بين الفرد والتنظيم .

وكما عرف على انه رغبة الفرد كدور اجتماعي في بذل طاقته واخلاصه للمنظمة ، كنظام اجتماعي .

ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات التبادلية بين المنظمة والفرد يترتب عليها انفاق استثمار متبادل باستمرار العلاقة التعاقدية .

العملية التي يحدث فيها التطابق بين اهداف الفرد واهداف المنظمة .

السلوك المقبول اجتماعيا من جانب الفرد والذي يفوق السلوك التنظيمي الرسمي المتوقع من الفرد .

اعتقادي قوي وقبول من جانب الفرد لاهداف وقيم المنظمة ورغبة في بذل اكبر عطاء ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها الفرد مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة .

ونستخلص مما سبق ان مفهوم الانتماء التنظيمي يشير الى نوعية العلاقة بين

المنظمة والفرد وانه يشمل العناصر التالية :

- ❖ قبول كبير لاهداف وقيم المنظمة .
- ❖ الرغبة في بذل مجهود كبير من اجل المنظمة .

❖ رغبة كبيرة في الاستمرار في العمل بالمنظمة .

وبالتالي فان الانتماء التنظيمي يعبر عن استشار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية ، يترتب عليه ان يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من اجل الاسهام في نجاح واستمرارية المنظمة ، كالاستعداد لبذل مجهود اكبر والقيام باعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية .

وقد عرف \*بوشانان \* الانتماء التنظيمي بانه ارتباط فعال بين الافراد وتنظيم معين ويقوم هذا الارتباط على ولاء الافراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه ومن المنظور السلوكي يحدد \* بوشانان \* ثلاثة عناصر أساسية للانتماء التنظيمي هي التوحد والاندماجية في العمل والولاء للتنظيم<sup>1</sup> .

من خلال ماسبق حول مفهوم الانتماء التنظيمي يمكن القول انه اتجاه نفسي واجتماعي لافراد نحو المنظمة الهدف منه بجل جهود اكثر من الرسمية وتوافق قيمهم مع قيم التنظيم وهذا ما يجعلهم متكيفين يستطيعون الاستمرار ويحققون أهدافهم واهداف المنظمة وكانهم جزء منها غير غرباء عنها وكما يمكن القول انها علاقة تبادلية يتم من خلالها بالعقد النفسي والاجتماعي الذي يهدف الى تحقيق اهداف كل من الافراد والتنظيم وكما هو حاجة نفسية واجتماعية تتعلق بسلوك الفرد بالمنظمة التي اذا ارادت تحقيقه تهيئة الظروف لذلك من خلال فهم هذه الحاجة ودورها واهميتها في تحسين أدائهم وأداء التنظيم ككل .

1 - علام اعتماد محمد ، الانتماء التنظيمي عند العاملين في الصناعات التحويلية ، مجلة حولية كلية الانسانيات والعلوم الاجتماعية ، العدد16، جامعة قطر، 1993، ص 264 .

الانتماء التنظيمي وبعض المصطلحات القريبة منه :

**الالتزام التنظيمي :**

يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها .

يشير الالتزام التنظيمي الى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء .

يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على للارتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة

التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة ، يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة ابعاد

رئيسية وهي الرباط العاطفي او الوجداني بين الفرد والمنظمة والاستمرار والبقاء في العمل والشعور بالوجب اتجاه المنظمة .

يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية

معينة تتضمن سلوك الافراد وتصرفاتهم وتجسد مادي ولأهم لمنظاتهم .

يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيق وقتا طويلا لانه يجسد حالة قناعة تامة للفرد كما ان

التخلي عنه لا يكون نتيجة لتاثير عوامل سطحية طارئة بل قد يكون نتيجة لتاثيرات

استراتيجية ضاعطة ويتاثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل

التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل وتتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في

البقاء داخل المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العمال والأداء الوظيفي والحماس

للعمل والإخلاص للمنظمة<sup>1</sup> .

**الولاء التنظيمي :**

ان الولاء شعور يتعلق بوجودان الفرد اتجاه جماعة ما فكرة ما تاييدا لها وطاعة وإخلاص

وتضحية في سبيلها وهو في نفس المعنى الذي جاءت به دائرة المعارف الامريكية حيث

اكادت على ان الولاء هو الإخلاص والطاعة للحكومة مقابل حمايتها للفرد وكان قديما في

<sup>1</sup> - انتصار محمد طه سلامة، مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، 2003، ص 15 .

عهد الاقطاع الولاء لصاحب المزرعة اما الان فاصبح الولاء للدولة وللرموز الرئيسية فيها كما يدين الأجانب بالولاء للبلد المضيفة لهم وفي ظروف بعينها يمكن اعتبارها في ضوء القانون خيانة وان الشخص اللاجئ هو ذلك الذي بلا دولة .

وعلى ذلك فالولاء اتجاه نفسي اجتماعي ذو جانب انفعالي عاطفي وجانب سلوكي يدفع الفرد للقيام بسلوك معين نحو مصلحة ما تتعلق بانتمائه للجماعة وهذا بالإضافة الى جانبه المعرفي الذي يتمثل في ادراك الفرد للفاهيم والقيم التي يستند اليها شعوره بالولاء أي ان للولاء جانبا نفسيا ولا يمكن ادراكه الا من خلال الواقع المعاش على المستوى السلوكي واللفظي ، والولاء في معظمه اتجاه شعوري الا انه ذو أرضية لاشعورية ترتبط بمفهوم الحب الذي تقوم عليه جميع الاتجاهات النفسية .

وانطلاقا مما سبق يمكن اجمال الفرق بين الولاء والانتماء وتأكيد العلاقة الإيجابية بينهما فيما يلي :

- ❖ في حين يركز الانتماء على عضوية الفرد لجماعة ما والاندماج فيها والتوحد معها يتجاوزها الولاء ليشمل فكرة ما او قضية ما فيمكن ان يكون الولاء لجماعة لا ينتمي اليها الفرد
- ❖ بينما يركز الانتماء على جماعة يكون الفرد متقبلا لها ومقبولا منها يركز الولاء على الصلاة والعواطف الرومانتيكية والقانونية التي تربط الفرد بالجماعة او الفكرة او القضية .
- ❖ في حين يركز الانتماء على العضوية ويركز الولاء على المشاعر والعواطف اتجاه الجماعة باعتباره رابطه وجدانية واستعداد اداري يتخذ العديد من الصور منها : الطاعة ، الالتزام ، الإخلاص ، الواجب ، الصداقة ولهذا فهو يقوي الانتماء وينميه . والانتماء يحتوي جزءا من الموضوع بالوجود المادي اما الولاء فيحتوي الموضوع كله وجدانيا وسلوكيا سواء اكان الاحتواء نظريا ام علميا .



❖ هناك فرق اخر بين الانتماء والولاء حيث الولاء اتجاه ذو طبيعة كامنة داخل الفرق يدفعه في سلوك لفظي او عملي تبعا لمواقف معينة وينطبق الامر نفسه على الانتماء الا انه يبدو ان كمون اتجاه الانتماء للوطن اكبر بكثير من كمون اتجاه الولاء للوطن ، مثال ذلك الفرد الذي يترك بلده ويسافر للعمل بالخارج ثم يعود الى وطنه وهو لا يعرف لماذا يعود في هذا التوقيت ان الباعث هنا هو الانتماء واخر يترك بلده ويسافر للعمل في الخارج ويعود لوطنه وهو يعرف لماذا يعود وما سيفعل انه الولاء والفرق بين الانتماء والولاء هو الفرق بين من لا يعرف ومن يعرف أي ان بعد الوعي الذاتي الاجتماعي الثقافي حيث المعرفة تشير الى الشعور وهو البعد الذي يضاف لصالح الولاء ليميزه عن الانتماء الذي يقع نسبة كبيرة منه في حيز اللاشعور<sup>1</sup> .

#### العلاقة الجدلية بين الانتماء وجماعة الانتماء :

❖ الانتماء مفهوم نفسي ، اجتماعي ، فلسفي ، وهو نتاج العملية الجدلية التبادلية بين الفرد والمجتمع او الجماعة التي يفضلها المنتمي .

❖ باعتبار الانتماء ذا طبيعة نفسية واجتماعية ، فان وجود المجتمع او الجماعة هام جدا كعالم ينتمي اليه الفرد ، حيث يعبر عن الانتماء بالحاجة الى التجمع ، والرغبة في ان يكون الفرد مرتبطا او ان يكون في حضور الاخرين ، وتبدو الحاجة وكأنه عامة بين افراد الشبر .

❖ يفضل ان يكون جماعة الانتماء بمثابة كيان اكبر واشمل واقوى لتكون مصدر فخر واعتزاز الفرد ، وان يكون الفرد العضو في جماعة الانتماء في حالة توافق متبادل معها ليتم التفاعل الإيجابي بينهم

1 - حسنين عبد العزيز عبد المنعم عبده، تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو الولاء للوطن لدى الأطفال في سن السابعة من العمر، مذكرة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات العليا للطفولة ، جامعة عين شمس، القاهرة، 1989، ص 27، 28 .

- ❖ يعبر عن جماعة الانتماء بالجماعة المرجعية ، تلك التي يتوحد معها الفرد ويستخدمها معيارا لتقدير الذات ، ومصدر لتقويم أهدافه الشخصية وقد تشمل الجماعة المرجعية كل الجماعات التي ينتمي اليها الفرد كعضو فيها .
- ❖ ان يثق الفرد ويعتقد معايير ومبادئ وقيم الجماعة التي ينتمي اليها ومن ثم يحترمها ويلتزم بها<sup>1</sup> .
- ❖ على الفرد نصره الجماعة التي ينتمي اليها ، والدفاع عنها وقت الحاجة ، والتضحية في سبيلها اذا لزم الامر مقابل ان توفر الجماعة له الحماية والامن والمساعدة .
- ❖ ان يكون توحد الفرد مع الجماعة ضمن اطار ثقافي مشترك ، وتعتبر اللغة والمعايير والثقافة الأخرى عناصر أساسية للجماعة ، ويتحدد مدى الانتماء بدرجة التمسك بها .
- ❖ الانتماء بمثابة حاجة أساسية ( إنسانية ، طبيعة ، سيكولوجية ) في البناء النفسي ، باعتباره خاصية نفسية واجتماعية .
- الانتماء متعدد الأنماط ، اتساعا وضيقا ، تباعدا وتكاملا و للتنشئة الاجتماعية دور اما في اضعاف الانتماء ، او تقويته حيث عن طريقها يتشبع الفرد بالقيم المعززة للانتماء ومفردات الثقافة كاللغة والفكر والفن .
- ❖ يتاثر الانتماء بالظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية السائدة ، ولذلك فان أنماط السلوك التي يصعب تفسيرها او تبريرها أحيانا ما تكون نتيجة لفشل الفرد في الشعور بالانتماء واحساسه بالعزلة عن الجماعة .
- ❖ اذا انكر المجتمع على الفرد اشباع حاجاته ، قد يتخذ الفرد موقفا سلبيا ، ان لم يكن أحيانا عدائيا للمجتمع ، حيث يلجا الفرد الى مصادر بديلة ، يوجه اليها اهتمامه وانتمائه ، وقد تكون مصادر غير مرغوب فيها أحيانا ،ولها عواقبها السيئة على كل من الفرد والمجتمع .
- ❖ لا انتماء بال حب فهو جوهر الانتماء .

1 - خضر لطيفية ابراهيم ، مرجع سابق ، ص 30 .

- ❖ يشير ضعف الانتماء الى الاغتراب ، وما يصاحبه من مظاهر السلبية واللامبالاة نحو المجتمع ، وغالبا كلما زاد عطاء المجتمع لاشباع حاجات الفرد كلما زاد انتماء الفرد اليه ، والعكس صحيح ، وان كان لحد ما .
- ❖ الانتماء يؤدي الى نمو الذات وتحقيقها ، وكذا تحقيق تميز الفرد وفرديته ، وتماسك المجتمع
- ❖ الانتماء يدعم الهوية باعتبارها الادراك الذاتي للفرد ، محددة بعوامل خارجية يدعمها المجتمع والانتماء هو شعور بهذه العوامل ، ويترجم من خلال أفعال وسلوكيات تتسم بالولاء لجماعة الانتماء او المجتمع .
- ❖ الولاء متضمن في الانتماء
- ❖ للانتماء ابعاد عديدة حددها البعض بثمانية ابعاد : \* الأمان ، التوحد ، التقدير الاجتماعي ، الرضا عن الجماعة ، تحقيق الذات ، المشاركة ، القيادة والاطار المرجعي ، وبينهما قدر من الانسجام ، ويمكن من خلالها دراسة دوافع الانتماء .
- ❖ الانتماء باعتباره قيمة جوهرية متعدد المستويات ، بتعدد ابعاد القيمة ( واعي ، وجدان ، سلوك ) فهو مادي لحظة عضوية الفرد في الجماعة ، ومعلن لحظة تعبير الفرد عنه لفظيا مؤكدا مشاعره تجاه جماعة الانتماء ، وسلوكي عندما يتخذ الفرد موافق سلوكية حيال جماعة الانتماء ، وقد تكون هذه الموافق إيجابية تعبر عن قوة الانتماء او سلبية تعبر ضعف الانتماء <sup>1</sup> .

<sup>1</sup> - خضر لطيفة ابراهيم ، مرجع سابق ، ص 31 و32.

وهناك من يرى ان الفرق بين الولاء والانتماء ، وتأكيد العلاقة الإيجابية المتداخلة

بينهما فيما يلي :

❖ في حين يركز الانتماء على عضوية الفرد لجماعة ما ، والاندماج فيها ، والتوحد معها ، يتجاوزها الولاء ليشمل فكرة ما ، او قضية ما ، فيمكن ان يكون الولاء لجماعة لا ينتمي اليها الفرد .

❖ بينما يركز الانتماء على جماعة يكون الفرد متقبلا لها ، ومقبولا منها يركز الولاء على الصلات والعواطف الرومانسية ، والقانونية التي تربط الفرد بالجماعة او الفكرة او القضية .

❖ في حين يركز الانتماء على العضوية ، يركز الولاء على المشاعر والعواطف تجاه الجماعة باعتباره رابطة وجدانية واستعداد ارادي يتخذ العديد من الصور منها : الطاعة ، الالتزام ، الواجب ، الصداقة ، ولهذا فهو يقوي الانتماء وينميه .

❖ الانتماء يحتوي جزءا من الموضوع بالوجود المادي ، اما الولاء فيحتوي الموضوع كله وجدانيا وسلوكيا سواء اكان الاحتواء نظريا ام علميا .

❖ هناك فرق اخر بين الانتماء والولاء اتجاه ذو طبيعة كامنة داخل الفرد يدفعه في سلوك لفظي ، او عملي تبعا لموافق معينة وينطبق الامر نفسه على الانتماء الا انه يبدو ان كمون اتجاه الانتماء للوطن اكبر بكثير من كمون اتجاه الولاء للوطن مثال ذلك الفرد الذي يترك بلده ويسافر للعمل بالخارج ثم يعود الى وطنه وهو لا يعرف لماذا يعود في هذا التوقيت ، ان الباعث هنا هو الانتماء واخر يترك بلده ويسافر للعمل في الخارج ويعود لوطنه وهو يعرف لماذا يعود وماذا سيفعل انه الولاء ، والفرق بين الانتماء والولاء هو الفرق بين من لا يعرف ومن يعرف أي ان بعد الوعي الذاتي الاجتماعي الثقافي حيث المعرفة تشير الى الشعور هو البعد الذي يضاف لصالح الولاء ليميزه عن الانتماء الذي يقع نسبة كبيرة منه في حيز اللاشعور<sup>1</sup> .

1 - حسنين عبد العزيز عبد المنعم عبده ، مرجع سابق ، ص 28 .

## أهمية الانتماء التنظيمي :

حظى موضوع الانتماء التنظيمي باهتمام العديد من الباحثين ويعزى هذا الاهتمام الى ما للانتماء من تاثيرات هامة على كثير من السلوكيات التنظيمية ، وقد اكدت الدراسات ان ارتفاع الانتماء التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى ظواهر سلبية عديدة كالغياب والتهرب من أداء العمل والشعور بالإحباط .

فالانتماء التنظيمي يحقق للمنظمة البقاء والمنافسة والازدهار ، ويكسبها ثقة العاملين ورضاهم عليها وان تحقيق هذا الانتماء يقتضس من المنظمات ان تركز على العلاقات الإنسانية والأساليب الإدارية الحديثة في القيادة والإشراف ، وتوفير مناخ مؤسسي مشجع على الانتماء النخلص والمبدع<sup>1</sup> .

ومن الأسباب التي تجعل أهمية بالغة للانتماء التنظيمي والاهتمام بالتزايد حوله هي :

❖ ان الانتماء التنظيمي يمثل احد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل ، فمن المفترض ان الافراد الأكثر انتماءا سيكونون أطول بقاء في المنظمة واكثر عملا نحو تحقيق اهداف المنظمة<sup>2</sup> .

❖ ان الانتماء التنظيمي يمكن ان يساعدنا الى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الافراد هدفا في الحياة .

❖ ان الانتماء التنظيمي من اكثر المسائل التي اخذت تشغل بال المنظمات كونه اصبح يتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة ويجعلها في حالة صحية سليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء ، وانطلاقا من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيز الفرد وزيادة درجة انتمائه باهدافها وقيمها .

❖ ان انتماء الافراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة انتاجها .

1 - الهاني ايمن عودة ، *الولاء التنظيمي ، سلوك منضبط وانجاز مبدع* ، ط1 ، عمان ، 1996 ، ص 96 .

2 - موسى اللوزي ، مرجع سابق ، ص 118 .

وتتمثل أهميته أيضا في انعكاساته الإيجابية على الفرد والمنظمة إذ انه :

- ❖ يزيد من إنتاجية الفرد وفعاليتها ، وبالتالي إنتاجية المنظمة وفعاليتها .
- ❖ كما يعد عاملا أساسيا في استمرارية المنظمة .
- ❖ يمنع التسرب الوظيفي .
- ❖ يعزز علاقات الزمالة والتوقعات المشتركة بين العاملين .
- ❖ زيادة الرضا الوظيفي والإحساس بالدافعية والانجاز

وقد أشار العديد من الباحثين على أهمية الانتماء التنظيمي لانه عامل رئيس في استمرار وفعالية المنظمة ، لان المسؤولية الأساسية لمن لديهم هذا الانتماء للمنظمة هي المحافظة على العمل واستمراره والتقاني فيه من اجل استمرار الحياة في المنظمة بغض النظر عن المكاسب الضرورية لذا كان على المنظمات ان توجد هذا الانتماء<sup>1</sup> .

ومن خلال الدراسات التي أجريت عن الانتماء التنظيمي يمكن رصد بعض المؤشرات منها :

- ❖ درجة توحيد العاملين مع المنظمة
- ❖ درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين .
- ❖ درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة
- ❖ درجة الاستعداد للتضحية من اجل المنظمة .
- ❖ الحديث عن المنظمة بكل خير بواسطة العاملين .
- ❖ ارتفاع معنويات العاملين .
- ❖ التركيز على حل المشكلات وليس الشكوى الدائمة منها .
- ❖ تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة في كثير من الأحيان .

ونظرا لهذه الأهمية البالغة للانتماء التنظيمي ، فانه وجب على المنظمات ان تسعى لخلق هذا الانتماء وتنميته لدى الافراد العاملين لديها فالافراد ذوي الانتماء التنظيمي القوي

<sup>1</sup> - عبد الباقي صلاح الدين ، مبادئ السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2005 ، ص 316

يصبحون اقل احتمالا لترك العمل او الغياب ، بمعنى انهم اكثر استقرارا في العمل واكثر رغبة في الاستمرار بالمنظمة واكثر من اجل بقاء المنظمة واستمراريتها وعليه ان تسعى كل منظمة بتوفير جميع الأدوات والاليات القادرة على تفعيل والمساهمة في تكوين وترسيخ الانتماء وتنميته لدى الافراد .

### خصائص الانتماء التنظيمي :

يمتاز الانتماء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي<sup>1</sup> :

1- ان الانتماء التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة ، وهو حالة غير

لملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الافراد

العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى انتمائهم .

2- يؤثر الانتماء التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه او تركه للتنظيم .

يتصف الافراد الذين لديهم انتماء بالصفات التالية :

❖ قبول اهداف وقيم المنظمة والايمان بها وبذل المزيد من الجهد لتحقيق اهداف المنظمة .

❖ وجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة .

❖ وجود رغبة قوية في البقاء في المنظمة .

3- ان الانتماء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر

إدارية أخرى داخل التنظيم .

4- ان الانتماء التنظيمي لن يصل الى مستوى الثبات المطلق الا ان درجة التغيير التي

تحصل فيه تكون اقل نسبيا من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى .

مجمل القول ان الانتماء التنظيمي هو إحساس وشعور أي هو حالة نفسية تستقر في

نفس العامل وهو لا يظهر جلي وواضح الا من خلال تصرفات العمال داخل التنظيم

سواءا بصفة جماعية او فردية وبالتالي ان الانتماء يجعل افراد التنظيم يقبلون اهداف وقيم

1 حمادات محمد، حسين محمد ، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع عمان، 2006، ص 68 .

التنظيم ويعملون من اجل رفع أدائهم ويشعرون بانهم جزء منه وكذا رغبتهم القوية في البقاء .

### أسس تحقيق الانتماء التنظيمي :

توجد مجموعة من الأسس لتحقيق الانتماء ، وتتمثل هذه الأسس في الأمور التالية :

❖ ان تكون الثقافة التي ينتمي اليها الفرد محققة لحاجاته ومن ثم يجد راحة نفسية عندما يندمج مع جماعة يتفق معها في المعايير والقيم ويشعر بالرضا عندما يقوم بعمل من الاعمال وتقبله الجماعة بالقبول والاستحسان .

❖ ان يكون لدي الفرد استعداد للقيام بدوره كعضو في الجماعة ويتضمن ذلك أنواعا معينة من السلوك من جانب الفرد وكذلك استجابات معينة من الاخرين فالفرد يقوم بدوره الاجتماعي دون ان يتبع المعايير المشتركة التي تحدد على أسسها الأدوار الاجتماعية مع ضرورة وجود خبرة مع الجماعة لمعرفة معاييرها وقيمها ويقوم هذا الفهم بدوره على ثقة تؤدي الى انتماء الفرد للجماعة وتكيفه معها والانتماء للجماعة يؤدي الى اتساقها وتكاملها ومن نتائج الانتماء للجماعة على أساس سليم ان يصبح ما يرغب الفرد في عمله هو نفسه ما يدركه على انه مطلوب منه نتيجة للقيام بدوره في المجتمع .

❖ يتكون الانتماء في جزء كبير منه من الاعتقاد بان الفرد مكانته في عالم الواقع والجماعة المتسقة المترابطة هي التي تكون لدى افرادها إحساسا قويا بالانتماء اليها <sup>1</sup> .

من خلال ما سبق حول أسس تحقيق الانتماء يمكن القول انها أسس يجب ان تشمل الفرد من خلال استعداده لتقبل ذلك ووجود الجماعة التي تعمل على تحقيق رغباته وكما ان للإدارة الدور الكبير في تفعيل هذا الشعور من خلال فهم هذه الحاجة لدى الفرد والجماعة وتوفير الشروط والاحتياجات الكاملة وتعزيز العلاقات الاجتماعية التي تكون بجانب التنظيم الرسمي .

1 - اسعد، يوسف بن ميخائيل ، الانتماء وتكامل الشخصية ، مكتبة غريب ، القاهرة ، 1996 ، ص 247 .



### أنواع الانتماء التنظيمي :

للانتماء التنظيمي ابعاد عديدة وجوانب مختلفة ، ويمكن ان نشير الى بعض منها فيما يلي :

ترى مانتر ( Kantor ) ان الانتماء التنظيمي ثلاثة ابعاد اذا ما توفرت في أي نظام اجتماعي فان إمكانية بقاءه وتماسكه تقوي وتزداد وهي :

❖ **الانتماء المستمر** : ويعني ان يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحه لبقاء الجماعة ، ولا ينظر للمكاسب التي يمكن ان يحققها عندما يدع التنظيم الذي يعمل فيه الى تنظيم أخرى غيره .

❖ **الانتماء التلاحمي** : ويتمثل في ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية تتضمن تماسك وتضامن الجماعة ، ويتحقق ذلك عندما يتخلى الفرد عن السلوك الذي يدعم التضامن الاجتماعي<sup>1</sup>

❖ **الانتماء الموجه** : ويتمثل في ارتباط الفرد بقيم ومبادئ الجماعة والامتثال لسلطتها والمعايير التي تحددها .

ويمكن تلخيص ما جاءت به **كانتور** في ثلاثة نقاط أساسية :

❖ على الفرد ان يضحى من اجل تماسك الجماعة التي ينتمي اليها .

❖ ترك الفرد للسلوكيات السلبية المؤدية الى التباغض والتناحر لمصلحة الجماعة .

❖ على الفرد ان تكون قيمة ومبادئ متطابقة مع قيم ومبادئ الجماعة التي ينتمي اليها بل عليه الامتثال لها<sup>2</sup> .

يرى أيضا **ماير ( Mayer )** ان الانتماء التنظيمي لا يجب ان يعتمد على العواطف او

ان يكون ادبيا وانما يكون مستمرا ومتواصلا حيث اكد ان الانتماء التنظيمي يتكون من

ثلاثة ابعاد :

<sup>1</sup> - زيد منير عبوي ،التنظيم الاداري مبادئه واساسياته ،ط1،دار اسامة للنشر والتوزيع ،عمان ، 2006 ، ص 209 و210 .

<sup>2</sup> - سلطان محمد سعيد ، السلوك التنظيمي ،الدار الجامعية الجديدة ، الاسكندرية ، مصر ، 2003، ص 210 .

-**الانتماء التأثيري او العاطفي** : ويعبر عن درجة الانتماء العاطفي والتاثر باهداف وقيم التنظيم وقد يكون هذا ناتج عن إحساس وتأثير شخصي للمنظمة وقد يكون مؤقتا أيضا ولمدة محدودة .

-**الانتماء المعياري الادبي** : وهو نوع من الانتماء ويعبر عن الانتماء الادبي والشخصي بالتمسك بقيم واهداف المنظمة ويكون ناتجا عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية

-**الانتماء المتواصل او المستمر** : هو ارقى واكثر أنواع الانتماء ويعبر عن الرغبة القوية في التمسك باهداف وقيم المنظمة وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها .

❖ **نموذج \* ستاو وسلانيك \*** : يرى هذا النموذج بان أبعاد الانتماء التنظيمي تتمثل في بعدين رئيسيين هما :

- **الانتماء الاتجاهي** : ويعني الأمور التي تؤدي إلى تطابق أهداف وقيم الفرد مع أهداف وقيم المنظمة ، بحيث تزداد رغبته في البقاء والاستمرار للعمل بالمنظمة .
- **الانتماء السلوكي** : ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة بسبب سلوكه السابق ، فالجهد الذي يبذله الفرد والوقت الذي قضاه في المنظمة يجعلانه يتمسك بكونه عضوا فيها .

❖ **نموذج اتزيوني ( Etzioni 1961 )** يعتمد هذا النموذج بشكل قوي على درجة امتثال الفرد لتوجيهات التنظيم حيث تتصل سلطة التنظيم في كل من درجة وطبيعة استغراق الفرد في العمل .

ويشير هذا النموذج إلى أن الانتماء التنظيمي يأخذ الأبعاد التالية :

- **انتماء أخلاقي** : ويمثل توجهها إيجابيا عميقا نحو التنظيم استنادا إلى توحيد الفرد مع الأهداف والقيم ومعايير السلطة ، ويرتبط هذا النوع من الانتماء بالتوجه القيمي نحو

- العمل ، هذا التوجه الذي يرتد في أصوله إلى عملية التطبيع الاجتماعي ، وقد وصف  
\*رو\* هذا التوجه إلى كونه تأثير إيجابي نحو الأداء المهني وإيمان بقيم العمل الجاد  
والسعي نحو تحقيق مكانة مرموقة وإيمان بجوانب وطبيعة العمل وارتباطها بالقيم الدينية<sup>1</sup>
- **انتماء حسابي** : ويستند بصورة أساسية على العلاقة التبادلية التي تنمو بين الفرد  
والتنظيم فتقدير العائد مع العلاقة بين كم وكيف والمثيرات التنظيمية ، وبين إسهام الفرد  
في العمل يعمل على إيجاد توازن بين مستوى الانتماء لدى الأفراد على المثير التنظيمي  
وإسهام الفرد بارتفاع مستوى الرضا .
- **انتماء اغترابي** : ويمثل توجهها سلبيا نحو التنظيم وينجم عن مواقف وسلوكيات الفرد وقد  
حدد **ولسنكي** السمات المحددة لصورة الذات والتي يمكن تعزيزها أو إحباطها وعلاقتها  
بالدور ومنها الذكاء ، الاجتماعية ، الاستقلالية ، الطموح ، وقد أشار **ولسنكي** الى درجة  
التجانس بين صورة الذات لدى الفرد وطبيعة دوره يحدد الاغتراب الاجتماعي .
- يرى **ستيرز ( Steers ) 1977** ان الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبراته  
تتفاعل معا كمدخلات وتكون ميل الفرد للانتماء بمنظمتها ومشاركته لها واعتقاده القوي  
بأهدافها وقيمتها ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها مما ينتج رغبة قوية للفرد في عدم  
ترك التنظيم الذي يعمل فيه وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والانتماء ( **الولاء** )  
لتحقيق أهدافه التي ينشدها وقد تبين **ستيرز** في نموذجه العوامل المؤثرة على  
تكوين الانتماء التنظيمي وما يمكن ان ينتج عنه من سلوك متبعا منهج النظم ومصنفا  
هذه العوامل والسلوك في مجموعتين تمثلان مدخلات الانتماء التنظيمي ومخرجاته هما :
- ❖ **مدخلات الانتماء التنظيمي** :

- الخصائص الشخصية ( الحاجة للإنجاز ، التعلم ، العمر ، تحديد الدور )
- خصائص العمل ( التحدي في العمل ، الرضا عن العمل ، فرصة التفاعلات الاجتماعية ،  
التغذية المرتدة )

<sup>1</sup> - رسمي محمد حسن ، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية ، دار الوفاء للنشر ، الاسكندرية ، 2004 ، ص 13 و 14

- خيارات العمل ( طبيعة ونوعية خبرا العمل لدى العاملين اتجاهات العاملين ،أهمية الشخص بالنسبة للتنظيم )

#### ❖ مخرجات الانتماء التنظيمي :

- الرغبة والميل للبقاء في العمل .
- انخفاض نسبة دوران العمل .
- الميل للعمل طواعية لتحقيق أهداف التنظيم .

يتضح من خلال هذا التقسيم ان الانتماء التنظيمي أنواع عديدة يمكن ان ينبع من الشخص ذاته عن إحساس وعاطفة اتجاه المنظمة وقد يكون بصفة مؤقتة ومحدودة وصفة دائمة برغبة قوية بتمسك الفرد من خلالها بأهداف وقيم المنظمة والتضحية من اجلها وقد يكون الانتماء ناتجا من البيئة الاجتماعية للفرد بحيث يتأثر بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية<sup>1</sup>.

#### أبعاد الانتماء التنظيمي :

**1-الهوية :** يسعى الانتماء الى توطيد الهوية ،وهي في المقابل دليل على وجوده ومن ثم

تبرز سلوكيات الافراد كمؤشرات للتعبير عن الهوية وبالتالي الانتماء .

**2-الجماعة :** تؤكد الروابط الانمائية على الميل نحو الجماعة ،ويعبر عنها بتوجد الافراد

مع الهدف العام للجماعة التي ينتمون اليها ،وتؤكد الجماعة على كل من التعاون والتكافل والتماسك والرغبة الوجدانية في المشاعر الدافئة للتوحد ،وتعزز الجماعة كل من الميل الى

المحبة والتفاعل والاجتماعية وجمعيتها تسهم في تقوية الانتماء من خلال الاستمتاع بالتفاعل الحميم للتأكيد على التفاعل المتبادل .

**3-الولاء :** يعد الولاء جوهر الالتزام،ويدعم الهوية الذاتية ويقوي الجماعة ويركز على

المسايرة ويدعو الى تاييد الفرد لجماعته ،ويشير الى مدى الانتماء اليها ،وكما انه

<sup>1</sup> - احمد عبدالرحمن هيجان ، الولاء التنظيمي للمدير السعودي ، مطابع جامعة نايف الامنية ،الرياض ، 1998 ، ص 39 .

الاساس القوي الذي يدعم الهوية ،الا انه في اللحظة نفسها يعتبر الجماعة المسؤولة عن الاهتمام بكل حاجات اعضائها من الالتزامات المتبادلة للولاء بهدف الحماية الكلية<sup>1</sup> .

**4-الالتزام :** يبرز الالتزام عند التمسك بالمعايير والنظم الاجتماعية ،ومن هذا المنطلق تؤكد الجماعة على الانسجام ،والاجماع لذا فانها تولد ضغوطا فاعلة نحو الالتزام بمعايير الجماعة لامكانية الاقبال والاذعان كالية رئيسية لتحقيق الاجماع وتجنب النزاع .

**5-التواد :** يعنى الحاجة الى الانضمام ،او العشرة ،وهو من اهم الدوافع الانسانية الاساسية في تكوين العلاقات والروابط والصدقات .

ويشير التواد الى مدى التعاطف الوجداني بين افراد الجماعة والميل الى المحبة والعطاء والاثيار والتراحم بهدف التوحد مع الجماعة ،وينمى لدى الفرد تقديره لذاته ،وادراكه لمكانته ،كذلك مكانة جماعته بين الجماعات الاخرى<sup>2</sup> .

ويدفعه الى العمل على الحفاظ على الجماعة وحمائيتها لاستمرار بقائها وتطورها كما يشعر بفخر للانتماء اليها .

**05- الديمقراطية :** هي احد اساليب التفكير والقيادة ،وتشير الى الممارسة والاقوال التي يرددها الفرد ليعبر عن ايمانه بتقديرات الفرد وامكاناته مع مراعاة الفروق الفردية ،وان يشعر الفرد بالحاجة الى التفاهم والتعاون مع الغير واتباع الاسلوب العلمي في التفكير<sup>3</sup> .

### مراحل تطور الانتماء التنظيمي :

لقد بين بوشنان ( Bouchnan ) في بحثه الخاص بتطور انتماء المديرين لتنظيمات

العمل عام 1974 ان الانتماء التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي :

1 - خضر لطفية ابراهيم ، مرجع سابق ، ص 40 .

2 - منصور طلعت واخرون ، اسس علم النفس العام ، الانجلو مصرية ، القاهرة ، 1984 ، ص 135 .

3 - سليمان ، شاكر عبد الحميد واخرون ، علم النفس العام ، ط2 ، دار اتون للنشر ، القاهرة ، 1989 ، ص 453 .

**مرحلة التجربة :** وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للاعداد والتدريب والاختبار ويكون توجهه الأساسي لتأمين قبوله في التنظيم .

والتعايش مع البيئة الجديدة التي يعمل فيها وتكييف اتجاهاته بما يتلاءم مع اتجاهات التنظيم وإدراك ما يتوقع منه وإظهار مدى خبرته ومهارته في أدائه ويرى **بوشنان** ان الخبرات التالية تظهر خلال هذه المرحلة وهي <sup>1</sup> :

❖ تحديات العمل

❖ تضارب الانتماء

❖ وضوح الدور

❖ ظهور الجماعة المتلاحمة

❖ ادراك التوقعات

❖ نمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم

❖ الشعور بالصدمة

**مرحلة العمل والانجاز :** وتتراوح مدتها ما بين عامين الى أربعة أعوام تلي التجربة حيث يسعى الفرد خلالها الى تأكيد مفهومه للانجاز .

وتتصف هذه المرحلة بالخبرات التالية<sup>2</sup> :

❖ الأهمية الشخصية .

❖ التخوف من العجز .

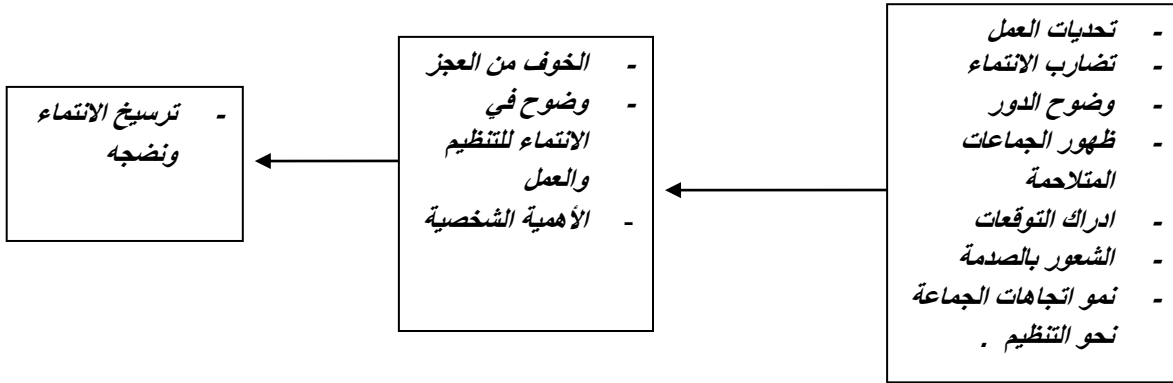
❖ وضوح الانتماء للتنظيم والعمل .

<sup>1</sup> - رحمانى محمد ، الانتماء التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة وهران ، 2011-2012 ، ص 86 .

<sup>2</sup> - مدحت محمد ابو نصر ، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة ، ط1 ، دار ابتراك للطباعة والنشر ، القاهرة ، 2005 ، ص 51 .

مرحلة الثقة بالتنظيم : وتبدأ في السنة الخامسة من التحاق الفرد بالتنظيم وتستمر الى ما بعد ذلك ، حيث تتقوى اتجاهات انتمائه التي تكونت في المرحلتين السابقتين وتنتقل من مرحلة التكوين الى مرحلة النضج

شكل رقم ( 03 ) يوضح مراحل الانتماء التنظيمي عند بوشنان<sup>1</sup>



(الثقة بالتنظيم)

(العمل والانجاز)

(فترة التجربة)

وقد بين كل من مودي وبورتر في دراستهما 1982 أن تكوين الانتماء التنظيمي

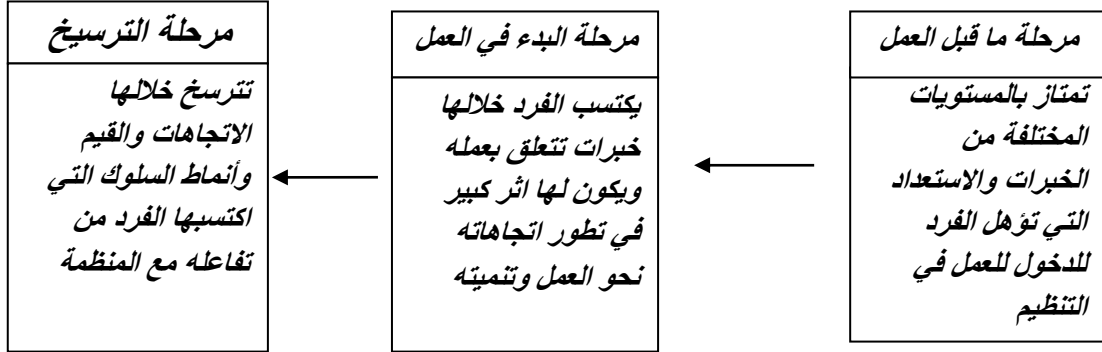
للعاملين في تنظيماهم وتطوره يمر بثلاث مراحل زمنية متتابعة :

- **مرحلة ما قبل العمل** : وهي التي تمتاز بالمستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعدادات التي تؤهل الفرد للدخول للعمل في التنظيم ، تلك المؤهلات ناجمة عن خصائص الفرد الشخصية وعن توقعاته بالنسبة للعمل ومعرفته للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل .

- **مرحلة البدء في العمل** : وهي التي يكتسب الفرد من خلالها الخبرات المتعلقة بعمله وبخاصة تلك التي يكتسبها في أشهر عمله الأولى والتي يكون لها دور هام في تطوير اتجاهاته نحو العمل وتنمية انتمائه له والانخراط عضو في التنظيم .

<sup>1</sup> - حمادات محمد، حسين محمد ، مرجع سابق ، ص 69 .

- **مرحلة الترسخ** : وتتأثر مما يكتسبه الفرد من خبرات متلاحقة تدعم انتمائه وانخراطه الاجتماعي وتتميز فيها اتجاهاته وقيمه وأنماط السلوك التي يكتسبها من تفاعله مع المنظمة<sup>1</sup> .



شكل رقم ( 04 ) يوضح مراحل الانتماء التنظيمي عند مودي ويوتر<sup>2</sup>

وأشار \* ولش ولافان \* الى ان ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها وانتماءه لها يمر بمرحلتين :

- **مرحلة الانضمام الى المنظمة التي يريد الفرد العمل فيها :**  
وفي اغلب الحالات يختار الفرد المنظمة التي يعتقد انها تحقق رغباته وأهدافه وتلبي طموحه .
- **مرحلة الانتماء التنظيمي :** وفي هذه المرحلة يكون الفرد حريصا على بذل الجهود الصادقة من اجل تحقيق النجاح للمنظمة والنهوض بها ، اذ انه يشعر بالانتماء الحقيقي للمنظمة ، والرغبة الاكيدة للبقاء فيها ويشير حمادات الى ان الانتماء التنظيمي يتضمن معنى ارتباط الفرد السيكولوجي مع منظمته وولائه وايمائه بقيمها مع احساسه باندماجه في عمله ، يتروح لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في المنظمة وينبغي للاداري التعرف اليها كي تعينه على تطوير الانتماء التنظيمي للعاملين وهي

1 - رحمانى محمد ، مرجع سابق ، ص 93 .

2- زيد منير عبوي ، مرجع سابق ، ص 206 .



• **مرحلة الطاعة :** وتعني قبول الفرد الإذعان للآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من أجل الحصول على أجر مادي ومعنوي .

• **مرحلة الاندماج مع الذات :**

وتعني قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من أجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل وتحقيق الانسجام مع الذات والشعور بالفخر والكبرياء لكونه ينتمي للمنظمة<sup>1</sup>.

• **مرحلة الهوية :**

وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بأن المنظمة جزء منه ، وهو جزء منها وان قيمها تتناغم مع قيمة الشخصية .

اما \* **اورلي وجاتمان** \* فقد بينا ان هناك ثلاث مراحل يمر بها الانتماء التنظيمي للفرد وهي<sup>2</sup> :

- **مرحلة الإذعان والالتزام :** ويكون في بداية انضمام الفرد للمنظمة بحيث يبني على المكاسب التي يحصل

عليها الفرد نتيجة انضمامه للمنظمة لذا فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبون منه مقابل الحصول على المكاسب المختلفة في المنظمة .

- **مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة :** تكون رغبة الفرد في الاستمرار

والبقاء في المنظمة هي السبب في تقبله سلطة الآخرين وتأثيرهم ذلك ان بقاءه في المنظمة يشبع حاجاته للانتماء مما يؤدي إلى شعوره بالفخر وكونه عضوا في المنظمة .

- **مرحلة التبنى :** وفي هذه المرحلة تتشابه أهداف الفرد وقيمته مع أهداف وقيم

المنظمة فيبدأ الفرد بتبني أهداف وقيم المنظمة نتيجة شعوره بان تحقيق أهداف المنظمة يعد حقيقيا لأهدافه وان دفاعه عن قيم المنظمة هو دفاع عن قيمه شخصيا .

1 - العميان محمود سلمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، ط1، دار وائل للنشر ، عمان ، 2000 ، ص 123 .  
2 - السالم مؤيد سعيد ، تنظيم المنظمات دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مائة عام ، ط1 ، دار عالم للكتاب الحديث ، اربد ، 2000 ، ص 243 .

ان الإحساس بالانتماء للمنظمة لا يكون منذ الوهلة الأولى عند الانضمام للمنظمة ، بل هناك مراحل يتشكل فيها هذا الانتماء قد تطول او تقصر الا ان تشكله يكون متأثر بعوامل تنظيمية كنوع القيادة والاشراف والحوافز المقدمة من الادارة والمشاركة في اتجاز القرارات ،وما الى ذلك من عوامل وظواهر إيجابية قد تزيد من الإحساس بالانتماء <sup>1</sup>.

### مداخل نظرية لدراسة الانتماء التنظيمي :

يمكن تقسيم المداخل النظرية في دراسة الانتماء التنظيمي التي يحظى بها تراث العلوم الاجتماعية الى المداخل التالية :

#### مداخل سلوكية :

تتألف من اسهامات كل من علماء السلوك وعلماء النفس الاجتماعي ويرى هؤلاء العلماء ان العوامل الاجتماعية والنفسية اكثر تاثير وفعالية من العوامل البنائية في انتمائية الفرد نحو تنظيم العمل الذي يعمل بداخله .

وتقوم الفكرة الأساسية للمداخل السلوكية على الانتماء التنظيمي يتمثل بنمط السلوك الذي يتخلى من حيث القبول اجتماعيا حدود ما يتوقعه التنظيم من سلوك افراده العمال بداخله

#### مداخل التبادلية المحدثة في دراسة الانتماء التنظيمي :

تتعلق الافتراضات النظرية لمداخل التبادلية المحدثة في دراسة الانتماء التنظيمي من

اسهامات نظرة التبادل عند كل من \* هومانز \* ، \* هيربرت سيمون \* و \* بيتر بلاو \* ومن ابرز علماء التبادلية المحدثة \* مورتيمر \* وبيكر \* وغيرهم .

وتقوم الفكرة المحورية لمداخل التبادلية المحدثة في دراستها للانتماء التنظيمي على

افتراض علاقة تبادلية بين هذا الانتماء والمنفعة المتبادلة بين كل من الفرد والتنظيم

الرسمي الذي يعمل بداخله وان كل عمل يكلف به الفرد يقابله نظير مادي من قبل

التنظيم <sup>2</sup> .

1 - حمادات محمد ، حسين محمد ، مرجع سابق ، ص 70 .

2 - علام اعتماد محمد ، مرجع سابق ، ص 265 .

**مدخل الانتماء - التنظيمات المتعاظمة :**

تقوم مداخل الانتماء التنظيمات المتعاظمة على فرضية أساسية مفادها ان تحقيق الحد الأمثل من انتمائية الافراد لاهداف التنظيم الرسمي وقيمه يتأتى من خلال تعاضم هيمنة التنظيم الرسمي على أعضائه ليس فقط في محيط العمل بل على حياتهم الاجتماعية .

**المدخل البنائية المحدثة :**

تنطلق مداخل البنائية المحدثة في دراستها للانتماء التنظيمي من الاسهامات الرائدة لعلماء كل من البنائية الوظيفية والراديكالية حول عدد من القضايا مثل : سوق العمل ، التنظيمية ، وإنجاز المكانة ، والطبقة ، وبناءات القوة والعمل

ومن ابرز علماء المداخل البنائية المحدثة \* مورجان \* فرناندز \* و\* هيدسون

\* وغيرهم يستهل علماء المداخل البنائية المحدثة مناقشاتهم حول المحددات البنائية

لانتماء التنظيمي بمبدأ النظرة الاستاتيكية التي تنهض عليها مناقشات مداخل الفرد - التنظيم .

والعلة وراء هذا الرفض عندهم ان العلاقة بين الفرد والتنظيم او بين الفعل والفاعل

لا تتصف بالاستاتيكية والانعزالية بل تتصف بالعلاقة بالدينامكية العالية وتتمثل الخطوة التالية في بناء تلك المداخل في الاستفادة من المداخل السلوكية التي تركز على مناقشة العلاقات بين السلوك الافراد والرضا عن العمل لجماعات العمل واخلاقياتها<sup>1</sup> .

من خلال ما سبق حول مداخل دراسة الانتماء التنظيمي يرى الباحث ان لكل

مدخل نظريته الخاصة بحيث هناك من يرى انه حاجة نفسية واجتماعية وهناك من يرى انه مجرد علاقة تبادل بين منفعة يحققها الافراد والتنظيم من خلال هذا الانتماء وهناك من يرى ان الانتماء الافراد يكون في صالح التنظيم الرسمي وهذا من خلال ما يستفيد منه بالتحكم فيهم داخل وخارج التنظيم وهناك من يرى من الانتماء مفهوم دينامي مع الاخذ بعين الاعتبار النظرة السلوكية .

1 - - علام اعتماد محمد ، مرجع سابق ، ص 257 و 259 .

**النظريات التي تناولت الانتماء التنظيمي :**

باختلاف تناول العلماء لمفهوم الانتماء تعددت النظريات المرتبطة بهذا المفهوم سواء اكان ذلك بصورة مباشرة او غير مباشرة ، من خلال تناولهم للمفاهيم المختلفة فمنهم من اعتبره حاجة ومنهم من اعتبره دافعا ، ومنهم من اعتبره ميلا وهناك أيضا من اعتبره شعورا واحساسا ومنهم من اعتبره اتجاها<sup>1</sup> .

**نظرية التنافر المعرفي :**

ومن النظريات التي تناولت الانتماء على انه بمثابة اتجاه نظرية التنافر المعرفي للعالم \* ليون فستنجر \* حيث اشارت هذه النظرية الى أهمية المكونات المعرفية في تدعيم او تغيير الاتجاه وأكدت على أهمية الاتساق المعرفي والذي لم يتحقق الا بإزالة التنافر المعرفي .

**نظرية التحليل النفسي :**

كذلك تناولت نظرية التحليل النفسي ل \*سيجموند فرويد \* الانتماء بصورة غير مباشرة وبوصفه اتجاها ومشيرة الى أهمية المكونات الوجدانية في تغيير الاتجاهات وتدعيمها .

**نظرية الدعم السلوكية :**

كما اشارت نظرية الدعم السلوكية الى أهمية العملية السلوكية في تغيير او دعم الاتجاهات وأكدت على دور الدعم في خفض توتر الحاجة الذي يؤدي الى تحقيق الاتساق مما يسهم في تغيير السلوك

**نظرية الشخصية الإنسانية :**

كذلك تناول العديد من العلماء الانتماء من خلال نظرياتهم حول الشخصية الإنسانية ، وخاصة كل من \*الفريدا دالر \* ، \*كارين هورني \* ، \*هاري ستاك سوليفان \* حيث اكدوا على ان الانسان كائن اجتماعي من الضروري ان يرتبط بالآخرين برباط الحب والتقبل

<sup>1</sup> - خضر لطيفة ابراهيم ، مرجع سابق ، ص 39 .

حيث لا يستطيع ان يحي بمعزل عن الاخرين فهو نتاج التفاعلات الاجتماعية وعليه ان ينشغل بأنشطة اجتماعية إيجابية ليحي اجتماعية سوية<sup>1</sup>.

### نظرية ماسلو للحاجات :

كما \* ماسلو \* الانتماء بصورة مباشرة في سياق نظريته واعتبره من اهم الدوافع الإنسانية وقرنه بالحب وتوسط به هرمه الخاص بالحاجات الإنسانية . ويرى \* ماسلو \* ان اشباع الحاجات الإنسانية يخضع لاولوية تعبر عن مدى أهمية الحاجة فجاءت الحاجات الفسيولوجية في بداية هرمه تليها الحاجة الى الامن ثم توسط هرمه الحاجة الى الانتماء وقرنه بالحب بمعناه الواسع مشيرا الى أهمية كحاجة أساسية يحقق المرء ذاته من خلالها وكذا \* ماسلو \* ان الانسان قد يصبح معاديا للمجتمع اذا انكر عليه المجتمع اشباع حاجاته الأساسية .

### نظرية أريك فروم للحاجات :

كذلك تناول \* اريك فروم \* الانتماء بصورة مباشرة في سياق نظريته للحاجات واعتبره من اهم الحاجات التي تؤكد اتصال الفرد بالآخرين ، ليتجاوز عزله ووحدته وينتمي الى شي اكبر من نفسه ، وهو مدرك لذاته مؤكدا على أهمية الحب والمشاركة الإيجابية ليصبح الفرد واحد من الكل وانشطته الاجتماعية التعاونية ، وعلاقاته الإنسانية الإيجابية الناجحة .

### نظرية ليون فستنجر للمقارنة الاجتماعية :

تعد هذه النظرية أساسا يؤدي بالفرد الى معرفة قدرات الاخرين وقيمهم وافكارهم ومن خلال التفاعل الإيجابي بينهم يمكنه اكتساب قيمهم وافكارهم ومعتقداتهم مما يشير الى انتمائه لهم فالانتماء لا يتحقق الا بالفاعل الإيجابي مع الاخرين وتفترض عملية المقارنة الاجتماعية ضرورة وجود قدر من التشابه بينه وبين من يقارن نفسه بهم ، وهناك بعض الدراسات التي اعتبرت المقارنة الاجتماعية احد ابعاد الانتماء .

<sup>1</sup> - خضر لطيفة ابراهيم ، مرجع سابق ، ص 41 .

ويرى \* فستنجر \* انه لكي يكون هناك توحيد بالجماعة من جانب أعضائها فلا بد وان يكون هناك وحدة في اتجاهات وسلوك هؤلاء الأعضاء ويعتمد تحقيق اهداف الجماعة على مدى التعاون السائد بينهم ، كما ان المعايير التي تؤمن بها الجماعة قد تتمثل في الواقع الاجتماعي لأعضائها<sup>1</sup> .

وكد \* ليون فستنجر \* مرة أخرى وبطريقة مباشرة على أهمية الانتماء وتناوله من خلال نظريته المقارنة الاجتماعية مشيراً اليه كاتجاه له أهمية في عملية المقارنة الاجتماعية ، التي لها اثرها على الذات الإنسانية لما لها من دور في تحقيق التوحيد والاندماج وتماسك افراد الجماعة<sup>2</sup> .

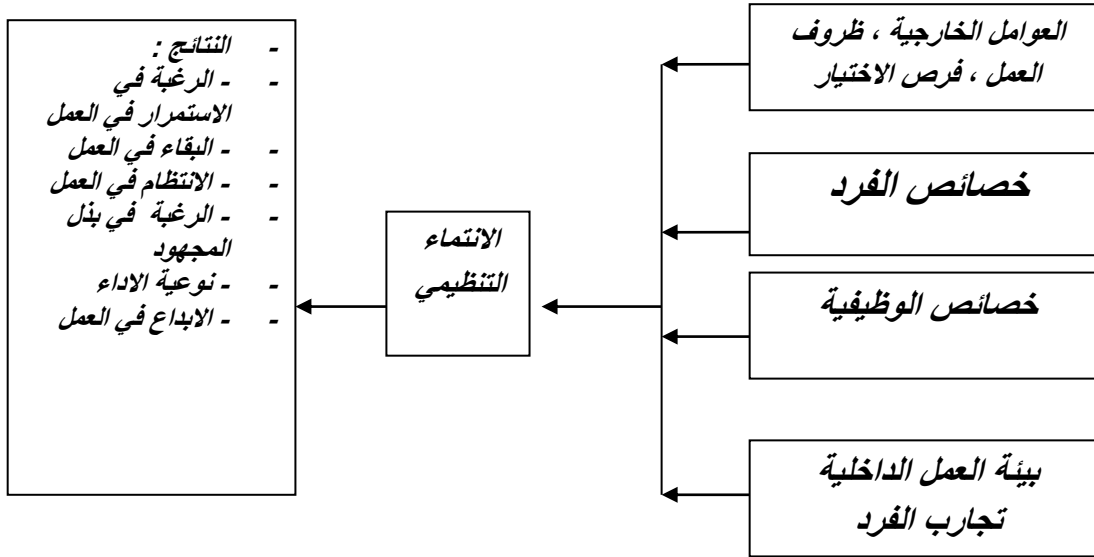
ومن خلال ماسبق حول النظريات التي تناولت الانتماء يمكن القول ان لكل نظرية وجهة نظرها الخاصة فهناك من ترى ان المكونات المعرفية أهمية في دعم اوتغيير الاتجاه حول السلوك ، ونظرية التحليل النفسي ترى انه اتجاه ، وهناك نظرية ترى انه حاجة اجتماعية في شخصية الانسان وضرورة انتماء الفرد في الجماعة وهناك من يرى انه حاجة أساسية يتم من خلالها تحقيق الذات للفرد وهناك من يرى ان المقارنة الاجتماعية والعلاقة الإيجابية مع الاخرين من اجل إيجاد نقاط تشابه والتي من خلالها تكون وحدة في الاتجاهات .

### العوامل التي تؤثر على الانتماء التنظيمي :

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الانتماء التنظيمي بعضها عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة ، وبعضها يتعلق بخصائص الفرد والوظيفية وتجاربه وادراكه لظروف بيئة العمل ، والعوامل التنظيمية الأخرى كما في الشكل التالي :

1 - خضر لطفية ابراهيم ، مرجع سابق ، ص 45 .

2 - حلمي منيرة احمد ، ثلاث نظريات في تغير الاتجاهات ، الانجلو المصرية ، القاهرة ، 1977 ، ص 21 .



شكل رقم ( 05 ) يوضح العوامل المؤثرة في الانتماء التنظيمي

### العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية :

تؤثر العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية كظروف العمل ، وفرص الاختيار على اتجاهات الافراد وبالتالي تؤثر على درجة الانتماء خاصة في الأيام والشهور الأولى لبدء العمل وقد سمي هذا بالمسبقات في عملية الانتماء التنظيمي .

وقد تبين من بحث قامت به الدكتورة عايذة خطاب عن اتجاهات العمال والمناخ التنظيمي بالقطاع العام ، ان مستوى الانتماء التنظيمي كان مرتفعا وقد كان احد الأسباب في ذلك ادراك العمال لارتفاع معدل البطالة وقصور المعلومات عن سوق العمل فضلا عن انخفاض حركة الافراد في التنقل بين أقاليم الدولة وانخفاض فرص العمالة بها كل هذا اثر على اتجاهات العمال بالنسبة للانتماء التنظيمي بالارتفاع<sup>1</sup> .

### خصائص الفرد :

تتناول العديد من الدراسات خصائص الفرد من حيث مدة الخدمة ومستوى

التعليم والجنس ودوافع وقيم الافراد وعلاقتها بالانتماء التنظيمي :

<sup>1</sup> - خطاب عايذة ، اتجاهات العاملين والمناخ التنظيمي ، وايد سيرفس للاستشارات والتطوير ، مصر ، 119 .

- السن وطول مدة الخدمة : كلما زاد السن وطول مدة الخدمة تزداد العلاقات الاجتماعية وبالتالي ارتفاع مستوى الانتماء التنظيمي .
- مستوى التعليم : قد يرتبط مستوى التعليم عكسيا او طرديا بالانتماء التنظيمي .
- الجنس : تبين من بعض الأبحاث ان النساء اكثر انتماء للمنظمة عن الرجال بينما تبين أبحاث أخرى انه ليس هناك علاقة بين الجنس والانتماء .
- دوافع وقيم الافراد : كلما كانت المنظمة المكان الذي يشبع حاجات الفرد يكون انتماءه التنظيمي اكبر والافراد الذين لديهم اعتقاد كبير بالنسبة لقيمة العمل يكون الانتماء التنظيمي لديهم مرتفعا .

#### خصائص الوظيفية :

- قد تؤثر خصائص الوظيفة عكسيا او طرديا بالانتماء التنظيمي فتنوع مجال الوظيفة والاستقلالية والتحدي والتغذية المرتجعة ،.....تؤثر إيجابيا والتوتر وعدم وضوح الدور والصراعات تؤثر سلبا .

#### العوامل المتعلقة ببيئة الداخلية :

- الأجور : كلما كانت الأجور عادلة متناسبة مع عبء العمل ، ازداد الشعور بالانتماء التنظيمي .
- جماعة العمل : كلما كانت اتجاهات جماعة العمل إيجابية للمنظمة ، زاد مستوى الانتماء التنظيمي .
- الإشراف والقيادة : تؤثر نوعية الإشراف والقيادة على المستوى الانتماء التنظيمي فالإشراف الديمقراطي والمشاركة يزيد من الانتماء التنظيمي والعكس صحيح .



**أثار الانتماء التنظيمي :**

ان للانتماء اثار مختلفة ومتعددة وهذا سواء على الفرد ( العامل ) او المؤسسة وتمثل في الاثار الإيجابية والاثار السلبية .

**اثار الانتماء التنظيمي على العامل :**

فالاثار الإيجابية تتجلى في ان الانتماء التنظيمي يعمل على تقوية رغبة الفرد في الاستمرار بالمؤسسة وكما يجعله يؤدي عمله بكل اتقان وتفاني ، الامر الذي ينعكس على رضاه الوظيفي وهذا ما يجعله يبني اهداف المؤسسة ويعتبرها أهدافه وبالتالي يعمل على تحقيق هذه الأهداف .

وقد اعتبر الباحثون ان الرضا الوظيفي من العوامل الهامة التي تطور الانتماء التنظيمي وخاصة في المراحل الأولية للتوظيف كما ان اثار الانتماء التنظيمي تنعكس على الافراد العمال خارج اطار العمل حيث يتصف ذو الانتماء التنظيمي المرتفع بدرجات عالية من السعادة والرضا إضافة الى ارتفاع قوة علاقاتهم العائلية<sup>1</sup> .

اما بالنسبة للاثار السلبية نجد ان الانتماء التنظيمي يجعل الفرد يوجه ويستثمر جميع طاقاته للعمل ولايتترك أي وقت للنشاطات خارج العمل وهو ما يجعل الفرد يعيش بمعزل عن الاخرين ، إضافة الى ذلك فان العمل وضغوطه تسيطر على تفكيره خارج اطار العمل فيصبح دائم التفكير بمؤسسته ومن جانب اخر نجد ان الموظف او العامل وان تبني العامل لاهداف المؤسسة قد يرى من خلاله الفرد انه من مصلحته النهوض بثقته بانها ستكافئه .

**اثار الانتماء التنظيمي على المؤسسة : تتمثل هذه الاثار السلبية بالنسبة للمؤسسة في<sup>2</sup> :**

- انخفاض معدل دوران العمل .
- استقرار العمالة والانتظام في العمل .

<sup>1</sup> - العتبي سعود محمد ، والسواط طلق عوض الله ، البعد الوظيفي لثقافة التنظيم ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، مجلد 12، مركز النشر العلمي ، 1999 ، ص 20 .

<sup>2</sup> - العطية ماجدة ، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعات ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2003 ، ص 34 .

- بذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على تكلفة العامل .
  - زيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والتقدم للمؤسسة .
- إضافة الى ذلك فان الانتماء يعمل على زيادة إنتاجية العامل وادائه من ناحية أخرى فقد اثبتت الدراسات ان هناك علاقة عكسية بين الانتماء التنظيمي والتغيب عن العمل وتركه وانه وجد ان الافراد الذين تركوا المؤسسة كانوا افراد ذوي انتماء منخفض ،ان ارتفاع درجة الانتماء التنظيمي للعاملين في المؤسسة يجعلها تجني تبعا لذلك فوائد كثيرة تتمثل في :
- التقليل من المصاريف الإدارية المرتبطة بعملية التوظيف والاختبار والتدريب للاعضاء الجدد .
  - المحافظة على الوتيرة الانتاجية اذ انه عند تدريب عامل جديد تتخفص الإنتاجية على الأقل اثناء عملية التدريب
  - إن المؤسسة التي يتصف أفرادها بالانتماء المرتفع قد تصبح حلم جميع الأفراد الذين سيحاولون الانضمام اليها وهو بدوره يجعل المؤسسة تعمل جاهدة على اجتياز مجندين جدد اكثر فاعلية ومهارة .
- من خلال ما سبق حول الانتماء التنظيمي يمكن القول انها تشمل الفرد والتنظيم على حد سواء وهذا من خلال الرضا الوظيفي للافراد العمال ، زانه جزء من التنظيم كحاجة من اجتماعية لهم وكما ان رضا الافراد ينتقل خارج التنظيم ونلمس ذلك من تعلقهم به والحديث والدفاع عنه من خلال الحديث عن مزايا وايجابياته ، وبالتالي فالمنظمة هي الراح الأكبر لانتماء افرادها بما تحققة من فوائد تنظيمية وسلوكية وانتاجية لها الا ان الانتماء المفرط له اثار سلبية على الفرد العامل كالاحتراق النفسي عند بذله جهودا قد لا يكون ورائه مقابل مادي او معنوي .

## خلاصة الفصل :

من خلال ماسبق عرضه حول الانتماء التنظيمي ، انه من المفاهيم الهامة في موضوع السلوك التنظيمي وإدارة الأعمال ، وتبين لنا أهميته ودوره في استقرار اليد العاملة واستمرارها في المنظمة وبذلها لجهود كبيرة ويتاثر الانتماء بطبيعة الأفراد ومدى قابليتهم لتقبل ذلك وكذا دور الإدارة العليا في تعزيز هذا الانتماء مع قابلية ودعم ظروف العمل له ، كما أن أثاره تشمل الفرد والتنظيم ككل .

الإطار المنهجي

للدراصة الميدانية

## الفصل الرابع

- تمهيد
- التعريف مجتمع الدراسة
- الإجراءات المنهجية
- مجالات الدراسة
- توصف خصائص مجتمع الدراسة
- عرض و تحليل البيانات الخاصة بظروف العمل
- تحليل البيانات الخاصة بالانتماء التنظيمي
- عرض و تحليل الجداول المركبة
- مناقشة نتائج الدراسة
- الاستنتاج العام
- الاقتراحات والتوصيات
- خاتمة

**تمهيد :**

تعتبر الدراسة الاستطلاعية في أي دراسة عملية مبدئية أساسية ينبغي على الباحث القيام بها قبل إجرائه للدراسة النهائية فعلى أساسها يتمكن الباحث أن يحدد الصيغة النهائية للعديد من متغيرات دراسته ، والتي من أهمها :

1-تحديد مكان إجراء الدراسة

2-الوقوف على طبيعة المجتمع الإحصائي للدراسة ومختلف خصائصه التي ينبغي ضبطها والتحكم فيها من قبل الباحث في هذه الدراسة .

3-الوقوف على جوانب المتعلقة بأداة جمع البيانات ( الملاحظة ، الاستمارة ، المقابلة ) وكل هذا يعني ان خطوات الدراسة النهائية تتحدد أولا وأخير ، على ماتسفر عنه الدراسة الاستطلاعية من نتائج .

ومن هذا المنطلق كان لزاما على الباحث القيام بدراسة استطلاعية لتجسيد الأهداف السالفة الذكر .

## 1 - التعريف مجتمع الدراسة :

### التعريف بالمؤسسة :

المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بركان انبثقت عن التقسيم الإداري الجديد بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07 / 140 المؤرخ في 19 / 05 / 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها مقرها الإداري دائرة رقان ولاية ادرار يحدها شمالا دائرة فنوغيل وجنوبا برج باجي المختار ومن الشرق دائرة اولف من الغرب دائرة ام العسل ولاية تندوف ، تتربع على مساحة إجمالية تقدر ب 155.761 كلم ومجموع كثافة سكانها حسب الإحصائية الأخيرة تقدر ب 82.396 نسمة وتغطي دائرتين بمجموع أربع بلديات كالآتي :

### أ- دائرة رقان وتتكون من :

- بلدية رقان مقرا لدائرة والمقر الإداري للمؤسسة
- بلدية سالي وتبعد عن مقر المؤسسة ب 40 كلم
- ب-دائرة زاوية كنته وتتكون من :
- بلدية زاوية كنته وتبعد عن مقر المؤسسة ب 75 كلم
- بلدية انزجمير وتبعد عن مقر المؤسسة ب 55 كلم

### هيكل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بركان :

تتكون المؤسسة للصحة الجوارية بركان من مجموع معتبرة من الهياكل الصحية القاعدة

واهمها :

- العيادة الصحية مع عيادات التوليد الريفي -3-

- العيادة الصحية بدون عيادات التوليد الريفي -3-

- قاعات العلاج -37-

- مراكز حماية الأمومة والطفولة -4-

- وحدة كشف والمتابعة للصحة المدرسية -4-

- المركز الوسيط للصحة العقلية -1-

- مركز متابعة الأمراض الصدرية والتنفسية -1-

- المركز التطوعي للكشف المبكر -1-

**مهام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقران :**

من المهام الأساسية التي تضطلع بها المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بقران التكفل بالمواطنين في مجالات التغطية الصحية والطبية والوقائية بالارتكاز على المحاور الأساسية :

✓ الاستجابات الطبية

✓ العلاجات الأولية

✓ العلاجات الوقائية

✓ العلاجات الطبية

✓ التشخيصات الأساسية ( الأشعة والتحليل المخبرية )

إضافة إلى مختلف النشاطات الأخرى مثل الفحوصات الطبية الخارجية عبر نقاط

السكانية وفحوصات طب الأسنان والنشاط الوقائي ونشاط الصحة المدرسية حماية

الأمومة والطفولة وحماية الأم وإرشادها عن طريق مايلي :

✓ ضمان رقابة ومتابعة مستمرتين لأمهات الحوامل

✓ حماية الحمل الذي يمكن أن يشكل على الأمهات بالرقابة والمتابعة

✓ مراقبة الأطفال وضمان التلقيح

✓ الربط المتواصل بين مركز حماية الامومة والطفولة ومركز المراجعة لمتابعة الحوامل ذات

المخاطر ( CENTRE DE REFERANCE )



- ✓ ضمان وسائل ترقية تباعد الولادات
  - ✓ العمل على ضمان الولادة في محيط ملائم
  - ✓ مراقبة ومتابعة صحة الأمهات الحوامل المصابات بالأمراض المزمنة
- الهيكل والمصالح التقنية :

مصالح الأشعة: 04 مصالح للأشعة بالعيادات الصحية رقان - سالي - انزجمير - زاوية كنته.

مصالح المخبر : 04 وحدات للنشاط المخبري بالعيادات الصحية رقان - سالي - انزجمير - زاوية كنته إضافة إلى وحدة التحليل والكشف عن عصيات الكوخ ( B K ) برقان.

وحدات الفحوصات الطبية العامة: 05 وحدات او نقاط للفحوصات الطبية بالعيادات الصحية السالفة الذكر إضافة إلى الفحوصات الطبية المتنقلة عبر قاعات ووحدات العلاج القاعدية

وحدات الفحوصات الطبية المتخصصة: نقطة واحدة للفحوصات الخارجية المتخصصة بالعيادة الصحية برقان

مصلحة علم الأوبئة والطب الوقائي : تتكفل بالأنشطة التالية طب العمل - الصحة المدرسية - التحقيقات الوبائية - التطعيمات المختلفة - مكافحة الأمراض المتنقلة - التكفل بالصحة في السجون .

## الجانب الهيكلي والتنظيمي بالمؤسسة :

الى جانب المديرية الرئيسية هناك بالمؤسسة ثلاثة مديريات فرعية فاعلة وهي :

ا - المديرية

ب - المديرية الفرعية للموارد البشرية

ج - المديرية الفرعية للمالية والوسائل

د - المديرية الفرعية للمصالح الصحية

التأطير البشري للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية برقان  
حسب كل سنة من 2008/01/01 إلى غاية : 2019/12/31 .

2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	السنوات الأسلاك والرتب
60	54	51	50	57	48	53	46	47	47	46	33	الممارسون الطبيون العامون والمتخصصون
355	308	270	241	171	159	165	153	131	105	80	73	الشبه طبيون
58	60	50	47	45	31	30	26	22	19	15	14	الإداريون
219	224	223	229	232	240	240	235	248	255	260	271	العمال المهنيون، سائقو السيارات والحجاب والمتعاقدون
<b>692</b>	<b>646</b>	<b>594</b>	<b>567</b>	<b>505</b>	<b>477</b>	<b>488</b>	<b>460</b>	<b>448</b>	<b>426</b>	<b>401</b>	<b>391</b>	المجموع

**الإجراءات المنهجية :**

إن إتباع الباحث القواعد العلمية في كتابة أبحاثه وتقاريره لها مردودا ايجابي في تنظيم سير العقل . وبالتالي محاولة تفسير الظواهر والأحداث بطريقة منظمة .ومنه نستخلص في هذا الفصل إتباع مجموعة من أدوات لجمع البيانات ( الملاحظة –الاستمارة المقابلة وهذا يتوضح في الأتي :

**01 - المنهج :** تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ،وهو الذي يحاول من خلاله الباحث ان يصف لنا عمق الظاهرة الموجودة أمامه ولا يكتفي بالوصف الشعري بقدر ما هو وصف عميق للظاهرة ،ان اتفق العلماء والباحثين على أن المنهج الوصفي أكثر المناهج استعمالا وشيوعا ويعرف :هو منهج علمي يقوم أساسا على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث أو الدراسة على ان تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع ومحاولة الرفوف على ادق جزئياته وتفصيله والتعبير عنها إما بطريقة كيفية او بطريقة كمية<sup>1</sup> .

**02 - الأداة المستخدمة :**

\*- **الملاحظة :**تعرف انها من اهم الادوات الرئيسية التي تعتبر مصدرا اساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتعتمد على حواس الباحث وقدراته على ترجمة ملاحظة إلى عبارات ذات معاني ودلالات .

وتستخدم هذه الأداة كثيرا من الأحيان في الدراسات الاستطلاعية والاستكشافية ومن خلال هذه الدراسة تم ملاحظة بسيطة في زيارة للمؤسسة . كما تم تعميق الملاحظة خلال توزيع الاستمارات مما زاد من سهولة تحليل البيانات .

<sup>1</sup> عبد الكريم بوهناف ، محاضرات مقياس مدارس ومناهج ، 2013/11/17

\*- **الاستمارة** : تعتبر اكثر الادوات استعمالا في جمع البيانات خاصة في البحوث البيولوجية فهي وسيلة للدخول في اتصال بالمبحوثين بواسطة طرح الاسئلة عليهم واحد واحد وبنفس الطريقة بهدف استخلاص اتجاهات وسلوكيات مجموعة كبيرة من الافراد انطلاقا من الاجوبة المتحصل عليها . كما تعرف على انها نموذج يضم مجموعة اسئلة توجه الى الافراد من اجل الحصول على معلومات حول موضوع او مشكلة او موقف ، ويتم تنفيذ الاستمارة اما عن طريق المقابلة الشخصية ، او ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد.

وتتم الاستمارة بعدة خطوات ويمكن إيجازها فيما يلي :

- 01- الخطوة الأولى لأي بحث هي تحديد أهدافه وفروضه وإجراءاته واختيار عينة وأسباب اختيار المقابلة كأداة للبحث ويلي ذلك ترجمة الأهداف العامة إلى أهداف أكثر تفصيلا وتحديدًا وصياغتها صياغة دقيقة توضح البيانات اللازمة للإجابات التي تتفق مع مشكلة البحث .
- 02- ثم يبدأ الباحث بإعداد استمارة البحث التي يستخدمها وذلك بترجمة أهداف البحث إلى أسئلة يسعى الباحث من خلال الإجابات عليها الحصول على المعلومات والبيانات التي تحقق أهداف البحث .
- 03- بعد تحديد المعلومات المستهدفة ووسائل الحصول عليها بشكل مجموعة متنوعة الإشكال من الأسئلة يختار الباحث طريقة الاستجابة مع الأخذ في الاعتبار أسلوب تحليل البيانات جنبا الى جنب مع اختيار طريقة الاستجابة وذلك للتأكد من أن البيانات سوف تخدم أهداف البحث .
- 04- وبعد أن تصبح الاستمارة في صورتها النهائية يجب تقنيتها وذلك بحساب صدقها وثباتها قبل استخدامها .

05- وقبل ذهاب الباحث للمقابلة يجب أن يقرأ أسئلة استمارة البحث قراءة مستيقظة

ودقيقة . وبناءا على ذلك قمنا بإعداد استمارة بحيث وجهت إلى عينة من موظفين

المؤسسة العمومية للصحة الجوارية برقان . ويتم وضع 39سؤالا بالاستمارة كلها أسئلة معلقة .

- ويتم توزيع 340استمارة على بعض أفراد مجتمع البحث وكان مجموع الموظفين والعمال

الإجمالي هو 692 موظف بالمؤسسة ونظرا لظروف العطل السنوية وكذلك عطلة

الأمومة لبعض الموظفين والحالة الاستثنائية التي تمر بها البلاد والمؤسسات العمومية

من حيث وباء كوفيد 19 تقلص عدد الموظفين بالمؤسسة والذي كان حاضرا في فترة

التوزيع هو 340 موظف داخل المؤسسة والعبارات التابعة لها وتم استرجاع 310 استمارة

فقط .

\*- **المقابلة :** تعرف على تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه

الشخص القائم بالمقابلة يسشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر للحصول على

بعض البيانات الموضوعية

وعليه فان هدفنا الأساسي من المقابلة هو تدعيم الاستمارة والحصول على معلومات وقد

استعملت في بحثا هذا كأداة مساعدة للاستمارة .

### 03 - عينة الدراسة :

تعتبر من أهم العناصر المنهجية في الدراسة لأنها هي المجتمع الذي تجمع منه

البيانات ويستخدم أسلوب البحث بالعينة عند استجابة دراسة جميع أفراد المجتمع لظروف

تتعلق بالكلفة أو الوقت أو لطبيعة المجتمع المدروس ، دون أن يؤدي ذلك إلى الابتعاد

عن الواقع المراد معرفته . وتعرف العينة على أنها المجموعة الجزئية التي يقوم الباحث

بتطبيق دراسته عليها وهي تكون ممثلة لخصائص مجتمع الدراسة الكلي ونظرا لطبيعة

الموضوع وخصائصه تم اختيار المسح الشامل وهو أسلوب جمع البيانات من كل فرد من

أفراد المجتمع. وتتحقق فيها الدراسة الشاملة لجميع مفردات البحث التي تتشكل مجتمعة، وحيث يتم التحصل على البيانات من جميع أفراد المجتمع<sup>2</sup>.

### مجالات الدراسة :

**المجال الجغرافي :** تمت الدراسة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية برقان مقرها الإداري دائرة رقان ولاية ادرار يحدها شمالا دائرة فنوغيل وجنوبا برج باجي المختار ومن الشرق دائرة أولف من الغرب دائرة أم العسل ولاية تندوف .

**المجال الزمني :** امتدت فترة الدراسة للموضوع من 28 جوان إلى 20 أوت حيث مرة بستة مراحل وهي :

المرحلة الأولى : في 28 جوان 2020 ثم النزول للميدان والملاحظة بالمؤسسة والعيادات الصحية التابعة لها .

المرحلة الثانية : في 12 جويلية أجريت مقابلة مع مدير المؤسسة و المدير الفرعي للموارد البشرية .

المرحلة الثالثة : في 26 جويلية 2020 ثم توزيع الاستمارات

المرحلة الرابعة : في 02 أوت 2020 تم جمع الاستمارات

المرحلة الخامسة : في 12 أوت تم تفرغ بيانات الاستمارات

المرحلة السادسة : في 20 أوت تم بدأ بتحليل البيانات

<sup>1</sup> كامل محمد المغربي : اساليب البحث العلمي ط1، دار العملية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ،2002، ص183.

توصف خصائص مجتمع الدراسة : بعد توزيع الاستثمارات وبعد استرجاعها ثم الحصول على المعطيات التالية :

نسبة الردود	الاستثمارات الغير المسترجعة	الاستثمارات الغير صالحة	الاستثمارات الصالحة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الموزعة
<b>%87.10</b>	<b>30</b>	<b>40</b>	<b>270</b>	<b>310</b>	<b>340</b>

عرض و تحليل البيانات الشخصية :

الجدول رقم (1) يوضح إجابات المبحوثين حسب متغير الجنس :

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
<b>%49.3</b>	<b>133</b>	<b>ذكر</b>
<b>%50.7</b>	<b>137</b>	<b>أنثى</b>
<b>%100</b>	<b>270</b>	<b>المجموع</b>

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين أن نسبة 50.7 % تمثل الإناث ثم تليها نسبة 49.3% جنس الذكور ،وهذا راجع إلى كون المؤسسة ذات طابع إداري عمومي وطبيعة

العمل في حد ذاته وميدان العمل لم يعد حكرًا على فئة الرجل فقط بل أصبح متاحًا للمرأة أيضًا وبصورة كبيرة خاصة الأعمال الإدارية .

الجدول رقم (2) يوضح إجابات المبحوثين حسب متغير العمر :

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	61	22.6%
من 31 إلى 40 سنة	142	52.6%
من 41 إلى 50 سنة	61	22.6%
أكثر من 51 سنة	6	2.2%
المجموع	270	100%

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين أن توزيع أفراد المجتمع حسب متغير السن .حيث نجد أن نسبة 26 من الموظفين يتراوح أعمارهم من (31-40) في حين نرى نسبة 22.6% متساوية بين الفئتين (25-30) و (41-50) في حين نجد أن نسبة 2.2 % اصغر نسبة في الفئة العمرية أي أكثر من 51 فأكثر .

وعليه يمكن القول أن أغلبية الموظفين هم عنصر الشباب داخل المؤسسة الأمر الذي يؤدي إلى إعطاء خدمة أفضل وأداء جيد للمؤسسة .



الجدول رقم (3) يوضح إجابات المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي :

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
/	/	ابتدائي
% 5.6	15	متوسط
% 54.1	146	ثانوي
% 40.4	109	جامعي
% 100	270	المجموع

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين أن عينة 54.1% من مجموع المبحوثين ثانويين في نجد الموظفين الذين لهم مستوى جامعي تقدر نسبتهم بـ 40.4% أما نسبة 5.6% فتوضح نسبة الموظفين الذين لهم مستوى متوسطي في حين نجد المستوى الابتدائي منعدم .

وعليه يمكن القول أن ارتفاع الثانويين والجامعيين داخل المؤسسة يوضح أن الموظفين يرجع إلى أن التوظيف يتم على أساس الشهادة وكذلك طبيعة الأعمال الإدارية .

الجدول رقم (4) يوضح إجابات المبحوثين حسب متغير الحالة العائلية :

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
35.2 %	95	أعزب
61.1 %	165	متزوج
2.2 %	6	مطلق
1.5 %	4	أرمل
100 %	270	المجموع

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين أن نسبة أن نسبة 61.1 % من الموظفين اغلبهم متزوجين ،في حين نجد أن نسبة 35.2 % تمثل نسبة العزاب ،في حين نجد أن نسبة 2.2 % و 1.5 % متقاربة ومتكافئة من حيث نسبة المطلق ونسبة الأرملة .

وعليه نستنتج أن نسبة المتزوجين هي الأكبر وهي راجعة إلى رغبتهم في الاستقرار وتلبية حاجياتهم ورغباتهم المعيشية ومتطلبات الحياة المختلفة .بالمقابل نجد العزاب وهم الأفراد الذين يرغبون في تحقيق طموحاتهم وبناء مستقبلهم والهروب من شبح البطالة ، خاصة أن العمل في الوقتنا الحالي أصبح عملة نادرة حتى ولو كانت ظروف العمل غير مناسبة .إضافة إلى تكوين أنفسهم لتكوين أسر وعائلات جديدة .

الجدول رقم (5) يوضح إجابات المبحوثين حسب متغير مدة الخدمة :

النسبة المئوية	التكرار	مدة الخدمة
40.0 %	108	اقل من 5 سنوات
41.5 %	112	من 6 إلى 10 سنوات
8.9 %	24	من 11 إلى 15 سنة
7.40 %	20	من 16 إلى 20 سنة
2.2 %	6	اكثر من 21 سنة
100 %	270	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين توزيع أفراد عينة من الدراسة حسب متغير مدة الخدمة ، نلاحظ أن نسبة 41.5 % و 40.0 % متكافئة من مجموع إجابات المبحوثين تراوحت نسبة خدمتهم اقل من 5 سنوات ومن 6 إلى 10 سنوات ، في حين نجد أن نسبة 8.9 % و 7.4 % من الموظفين تتراوح مدة خدمتهم من 11 إلى 15 و من 16 إلى 20 سنة خدمة بينما أن أدنى نسبة هي 2.2 % من مجموع الذين تتراوح اقدميتهم أكثر من 21 سنة خدمة

وعليه نستنتج أن أغلبية الموظفين داخل المؤسسة لديهم بداية في العمل وكذلك من لديهم خبرة مهنية في العمل وهذا ما يحقق نوع من الاستقرار في العمل .

الجدول رقم (6) يوضح إجابات المبحوثين حسب متغير الوظيفة أو الرتبة :

الوظيفة أو الرتبة	التكرار	النسبة المئوية
الإداريين	58	21.5 %
الأطباء	60	22.2 %
شبه طبيين	80	29.6 %
عمال مهنيين	72	26.7 %
المجموع	270	100 %

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين توزيع أفراد العينة من الدراسة حسب متغير الرتبة أو الوظيفة ، نلاحظ أن النسبة متفاوتة ومتكافئة من مجموع المبحوثين تتراوح روتبهم بحيث ان نسبة 29.6 شبه طبيين ونسبة 26.7% عمال مهنيين في حين نجد نسبة الأطباء 22.2% والإداريين 21.5% اقل نسبة .

وعليه نستنتج أن نسبة شبه طبيين والعمال يتوزعون داخل المؤسسة على اربع عيادات وذلك راجع إلى المصالح الصحية التي تحتاج الشبة طبيين والعمال اكبر من الإداريين والأطباء لتغطية الفحوصات والعمل على تنظيف المؤسسة .

الجدول رقم (7) يوضح إجابات المبحوثين حسب متغير طبيعة العمل :

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة العمل
% 88.9	240	دائم
%11.1	30	مؤقت
%100	100	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين توزيع أفراد العينة من الدراسة حسب متغير طبيعة العمل ، نلاحظ أن مجموع اغلب المبحوثين الموظفين تتراوح علاقة عملهم الدائمة بنسبة %88.9 وفي حين نجد أن العمال المؤقتين اقل واضعف نسبة % 11.1 .

وعليه نستنتج أن أغلبية الموظفين طبيعة عملهم دائمة هذا راجع الى الاستقرار في الوظيفة وخدمة المرضى وتحقيق خدمة المصالح الجوارية الصحية داخل المجتمع .

## عرض و تحليل البيانات الخاصة بظروف العمل :

الجدول رقم (8) يوضح إجابات المبحوثين عن العلاقة بالمشرف :

العلاقة بالمشرف	التكرار	النسبة المئوية
ممتازة	58	21.5 %
جيدة	69	25.6 %
حسنة	80	29.6 %
سيئة	63	23.3 %
المجموع	270	100 %

من خلال يتضح لنا أن أعلى نسبة هي 29.6 % وهي تمثل عدد الموظفين من المجتمع البحث الذين تربطهم علاقة حسنة مع المشرف ، تليها نسبة 25.6 % من مجتمع البحث والتي تمثل عدد الموظفين الذين تربطهم علاقة جيدة مع المشرف ، ثم تليها نسبة 23.3 % من مجتمع البحث والتي تمثل عدد الموظفين الذين تربطهم علاقة سيئة مع المشرف ، في حين نجد نسبة 21.5 % من مجتمع البحث والتي تمثل عدد الموظفين الذين تربطهم علاقة ممتازة مع المشرف .

وعليه نستنتج ان السبب في ذلك يعود الى التواجد الدائم للمشرفيين داخل المؤسسة مع الموظفين هذا التواجد يخلق نوع من الألفة والعلاقات الاجتماعية الطيبة فيما بين الموظفين والمشرفين كما يعود ذلك إلى التقارب العمري ( اي تقارب في السن ) ووجود علاقات صداقة قوية فيما بينهم ويعود السبب الى المستوى التعليمي المتقارب للموظفين

والمشرفين في حدوث نوع من التفاهم والتقارب ، كما ان معاملة المشرف حسنة بالإضافة إلى عامل التواجد الدائم للمشرفين له دور في خلق نوع من العلاقات الاجتماعية الجيدة .

ومجموع الموظفين عن وجود علاقة سيئة بين الموظفين والمشرفين ، ويعود السبب إلى تضايق الموظفين من مراقبة المشرفين في العمل وإعطاء ملاحظات وإصدار تعليمات وأوامر ولأن مستوى تعليمهم بسيط فان تفكيرهم ضيق ومحدود فهم يرون في الملاحظات الموجهة إليهم انتقادا لشخصهم ، وليس أدائهم للعمل .

الجدول رقم (9) يوضح إجابات المبحوثين على حرص المشرف على عدم ضياع وقت العمل:

النسبة المئوية	التكرار	حرص المشرف على عدم ضياع الوقت
34.1 %	92	دائما
30.7 %	83	أحيانا
35.2 %	95	أبدا
100 %	270	المجموع

يتبين لنا من الجدول أعلاه ان المشرف لا يحرص أبدا على عدم ضياع الوقت وذلك بنسبة تقدر بـ 35.2 % من عدد الإجابات في حين نجد ان 34.1 % من مجموع الموظفين أكدوا ان المشرف يحرص على عدم ضياع وقت العمل دائما ، ثم تليها نسبة 30.7 % من مجموع الموظفين وذلك أن المشرف يحرص أحيانا على عدم ضياع الوقت

ويرجع السبب في كثرة العمل داخل المؤسسة من أطباء وإداريين وشبه طبيين وكذلك العمال المهنيين وتقسيم الوقت داخل المؤسسة وذلك لتلبية الحاجيات الضرورية للمصالح الصحية .

الجدول رقم (10) يوضح إجابات المبحوثين على حرص المشرف على شرح التعليمات الصادرة من الإدارة :

النسبة المئوية	التكرار	حرص المشرف على شرح التعليمات الصادرة من الإدارة
34.4 %	93	دائماً
36.3 %	98	أحيانا
29.3 %	79	أبدا
100 %	270	المجموع

من الجدول يتبين لنا أن أعلى نسبة هي 36.3 % وهي تمثل عدد الموظفين من مجتمع البحث الذين صرحوا بأن المشرف يقوم أحيانا بشرح التعليمات والقوانين والأوامر الصادرة من الإدارة إما نسبة 34.4 % من الموظفين صرحوا بأن المشرف يقوم دائماً بشرح التعليمات والقوانين والأوامر الصادرة من الإدارة . في حين نجد ان نسبة 29.3 % التي تبين أن المشرف أبدا لا يشرح التعليمات الصادرة من الإدارة . فالمشرف هو الوسيط بين الإدارة والموظفين وعليه القيام بشرح التعليمات الصادرة من الإدارة وتبسيطها للموظفين



لكي يسهل عليهم فهمها واستيعابها وتطبيقها بالشكل المناسب والصحيح ، وذلك مراعاة للمستوى التعليمي لبعض الموظفين .

الجدول رقم (11) يوضح إجابات المبحوثين على استشارة المشرف لك في حل بعض المشاكل العمل إلى زيادة رضاك في العمل :

النسبة المئوية	التكرار	استشارة المشرف لك في حل بعض مشاكل العمل
30.7 %	83	دائماً
42.6 %	115	أحيانا
26.7 %	72	أبدا
100 %	270	المجموع

من الجدول يتضح لنا أن أعلى نسبة 42.6 % هي تمثل عدد الموظفين الذين يساعدهم المشرف أحيانا في مشاكلهم في العمل . أما نسبة 30.7 % فهي تمثل عدد الموظفين من مجتمع البحث الذين أجابوا بان المشرف يساعد الموظفين دائماً في حل مشاكلهم في العمل . فكما ذكرت سابقا فالمشرف يلعب دور الوسيط بين الإدارة والموظفين فالموظفين يلجؤون إلى المشرف لحل مشاكلهم خاصة إذا تعذر عليهم التقاهم مع الإدارة لضعف مستوى خبرتهم في العمل ، أو أن الموظفين يرغبون في حل مشاكلهم بأسرع وقت ممكن .

أما عدد الذين صرحوا بأن المشرف لا يقوم أبداً بحل مشاكلهم في العمل فهم يمثلون نسبة 26.7 % من مجموع الموظفين . هذه النسبة تمثل أيضاً عدد الموظفين الذين تربطهم علاقتهم سيئة مع المشرفين فهؤلاء يحاولون التهرب وعدم الاحتكاك وتجنب المشرفين حتى ولو كان الموضوع مهم وضروري بالنسبة لهم ويساهم في حل مشاكلهم .

الجدول رقم (12) يوضح إجابات المبحوثين بالاتصال بالمشرف خارج إطار العمل :

النسبة المئوية	التكرار	بالإتصال بالمشرف خارج إطار العمل
51.5 %	139	نعم
48.5 %	131	لا
100 %	270	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة هي 51.5 % وهي تمثل عدد الموظفين من مجتمع البحث الذين أجابوا بأن علاقتهم بالمشرف في العمل تستمر حتى خارج المؤسسة . فقد عمل هؤلاء الموظفين مع بعضهم البعض لسنين طويلة وفي نفس المؤسسة وفي ظروف العمل نفسها ، يشاهدون بعضهم البعض كل يوم ومدة دوام كامل ، فلا بد ان تنشأ بينهم علاقات معينة .

أما نسبة 48.5 % من مجتمع البحث فهي تمثل عدد الموظفين الذين لا تستمر علاقتهم بالمشرف في العمل خارج المؤسسة . وتتمثل هذه الفئة في أولئك الموظفين الذين تربطهم علاقات سيئة ، فهؤلاء الموظفين يعتبرون أن علاقتهم بالمشرف في العمل تبدأ وتنتهي

داخل المؤسسة فقط ، كما أن هناك موظفين جدد لم يلتحقوا بالمؤسسة إلا خلال فترة زمنية قصيرة لم تتعدى من ستة فلا يتسنى لهم الوقت الكافي لإنشاء علاقات جيدة مع المشرف .

الجدول رقم (13) يوضح إجابات المبحوثين بالعلاقة بالزملاء في العمل :

النسبة المئوية	التكرار	علاقة الزملاء في العمل
% 22.2	60	ممتازة
% 27.4	74	جيدة
%22.2	60	حسنة
%28.1	76	سيئة
%100.0	270	المجموع

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين أن نسبة 28.1 % من مجموع المبحوثين علاقتهم بزملائهم سيئة ، في حين نجد أن نسبة 27.4 % علاقتهم جيدة بزملائهم ، ثم تليها نسبة 22.2 % علاقتهم بزملائهم متساوية أي علاقة ممتازة وحسنة نتيجة للتنافس من اجل الحصول على مراتب أعلى .

وعليه فان سبب العلاقة بين الموظفين يعود إلى طبيعة شخصية الأفراد وكذا العلاقات الاجتماعية السيئة وتوجد علاقات اجتماعية جيدة وكذلك الأخوية بين الموظفين .

الجدول رقم (14) : يوضح إجابات المبحوثين باستمرار علاقة الزملاء في العمل حتى خارج المؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	استمرار علاقة الزملاء في العمل خارج المؤسسة
%48.5	131	لا
%51.5	139	نعم
%100.0	270	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة هي 51.5 % وهي تمثل عدد الموظفين من مجتمع البحث الذين أجابوا بأن علاقتهم بزملائهم في العمل تستمر حتى خارج المؤسسة . فقد عمل هؤلاء الموظفين مع بعضهم البعض لسنين طويلة وفي نفس المؤسسة وفي ظروف العمل نفسها ،يشاهدون بعضهم البعض كل يوم ومدة دوام كامل ، فلا بد أن تنشأ بينهم علاقات معينة .وقد صرح احد الموظفين قائلاً \* أنا اعمل مع زملائي لمدة أعوام ، أراهم كل يوم ولساعات طويلة ، لا يمكن بأي حال من الأحوال أن أراهم في الطريق أو في أي مكان آخر ولا اسلم عليهم . \*

أما نسبة 48.5 % من مجتمع البحث فهي تمثل عدد الموظفين الذين لا تستمر علاقتهم بزملائهم في العمل خارج المؤسسة . وتتمثل هذه الفئة في أولئك الموظفين الذين تربطهم علاقات سيئة ، كما ان هناك موظفين جدد لم يلتحقوا بالمؤسسة إلا خلال فترة زمنية قصيرة لم تتعدى من ستة أشهر او سنة ، أي معظم وقت العمل يقضونه خارج المؤسسة في إيصال الموظفين أو نقل المواد الصيدلانية أو عملهم خارج المؤسسة مثل الصحة

المدرسية في المدارس التعليمية فلا يتسنى لهم الوقت الكافي لإنشاء علاقات جيدة بين الموظفين ، كما أن اختلاف جنس ( ذكور إناث ) الموظفين يحتم انتهاء العلاقة خارج المؤسسة ، حتى إذا كانت العلاقات فيما بينهم داخل المؤسسة حسنة أو جيدة ، وذلك تجنباً للإحراج أو لمشاكل أخرى قد تنتج هم في غنى عنها .

الجدول رقم (15) يوضح تشاجر مع احد زملائك في العمل :

النسبة المئوية	التكرار	حدوث تشاجر مع احد الزملاء في العمل
27.8%	75	دائماً
35.2%	95	أحياناً
37.0%	100	ابداً
100.0%	270	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 37.0 % من مجموع الموظفين الذين لم يحدث بين زملائهم أي شجار أو خصام وهذا يعود إلى الأقدمية في العمل حيث نشأ بين الموظفين صداقات وعلاقات اجتماعية طيبة ، كما أن هناك نسبة من الموظفين الجدد لم تمضي فترة طويلة على توظيفهم داخل المؤسسة يرغبون في الحفاظ على مناصبهم بعدم إثارة المشاكل في العمل كما يعود في عدم حدوث خصام بين الزملاء إلى التزام بعض الموظفين بتنفيذ العمل كما هو مطلوب وتنفيذ رغبة الزملاء كما هي دون نقاش . كما نلاحظ أن 35.2 % من مجموع الموظفين يحصل بين الزملاء شجار أو خصام . بينما

27.8 % من مجتمع البحث هي دائمة الخصام مع الزملاء ،فكما ذكرت سابقا بان هناك بعض الموظفين لا يطبقون مراقبة ومتابعة زملائهم في العمل وإصدار الأوامر والتعليمات وكثرة الملاحظات خاصة إذا كان المستوى التعليمي لبعض الزملاء اقل من المستوى التعليمي لزملاء آخرين ، وقد صرح بعض الموظفين بان الخصومات ليست إلا اختلافا في الآراء حول العمل وأنها خلافات بسيطة سرعان ما تنتهي .

الجدول رقم (16) يوضح إجابات المبحوثين باستلام الأجر في الوقت المحدد :

النسبة المئوية	التكرار	استلام الأجر في الوقت المحدد
32.2 %	87	دائما
35.9 %	97	أحيانا
31.9 %	86	أبدا
100.0 %	270	المجموع

من الجدول يتضح لنا أن نسبة 35.9 % من مجموع الموظفين بأنهم يستلمون أجورهم أحيانا في الوقت المحدد . أما نسبة 31.9 % من مجموع الموظفين فقد صرحوا بأنهم لا يستلمون أجورهم أبدا في الوقت المحدد والسبب في ذلك إلى تأشيرة المراقب المالي في المراقبة الملفات الجديدة وكذلك حسب المبالغ المالية التي لا تكفي لبعض الموظفين لدى أمين الخزينة ، وكما أن ميزانية الموظفين لا تكفي لسنة كاملة لابد من إضافة ميزانية تكميلية لسد احتياجات الموظفين ، كأجر الموظفين أو اجر ترقية في الدرجة أو اجر

المناوبة الليلية لبعض الموظفين . في حين كانت اقل نسبة وهي 32.2 % تمثل الموظفين الذين كانت إجاباتهم تؤكد أنهم يستلمون أجورهم في الوقت المحدد .

الجدول رقم (17) : يوضح إجابات المبحوثين بالراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع الخبرة والكفاءة التي تتمتع بها حسب رأيك :

النسبة المئوية	التكرار	الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع الخبرة والكفاءة
54.1%	146	لا
45.9%	124	نعم
100.0%	270	المجموع

يتضح لنا من الجدول أن نسبة 45.9 % من مجموع العمال يعتقدون بان أجورهم تتناسب مع المؤهلات والخبرات التي يمتلكونها ، هؤلاء الموظفين هم في الغالب شباب التحقوا حديثا بالمؤسسة كإداريين وأطباء أو شبه طبيين يعملون حسب طريقة العمل المعمول به في النشاط العادي داخل المؤسسة ، أما نسبة 54.1 % من مجموع الموظفين لا تتناسب مع المؤهلات والخبرات التي يمتلكونها فهؤلاء يمثلون العمال المهنيين طبيعة عملهم مؤقتة ودائم وقد واصلوا دراستهم وتحصلوا على شهادات ولا زالوا يعملون عمال مهنيين وذلك لقلّة المناصب المالية بالمؤسسة الصحية .

الجدول رقم (18) : يوضح إجابات المبحوثين بزيادة الأجر منذ التحاقك بالمؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	زيادة الأجر من التحاقك بالمؤسسة
% 50.7	137	لا
% 49.3	133	نعم
%100.0	270	المجموع

من الجدول نلاحظ 49.3 % من مجموع الموظفين صرحوا بان أجورهم قد تغيرت منذ التحاقهم بالمؤسسة في حين أن نسبة 50.7 % من مجموع الموظفين صرحوا بالعكس أي أن أجورهم لم يحدث لها أي تغير منذ التحاقهم بالمؤسسة وهذا يدل على أن المؤسسة مهتمة قليل بسياسة الأجور ، فالأجور عبارة عن نفقات تنفقها المؤسسة لذلك يجب ان تتصرف المؤسسة بحكمة وعقلانية فلا يجب أن تقل الأجور عن المعقول ولا يجب أن تزيد عن حد لا تستطيع أن تتحمله المؤسسة .



الجدول رقم(19) يوضح إجابات المبحوثين بما يحصل عليه من اجر يتناسب مع ما يبذله من اجر :

النسبة المئوية	التكرار	الأجر يتناسب مع ما يبذله من جهد
48.1 %	130	لا
51.9 %	140	نعم
100.0 %	270	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان 51.9 % من مجموع الموظفين يتناسب الأجر الذي يتقاضونه مع ما يبذله من جهد بالمؤسسة ، أما نسبة 48.1 % من مجموع الموظفين صرحوا بان أجورهم لا تتناسب مع ما يبذله من جهد الذي يقضونه بالمؤسسة ، والسبب في ذلك هو كثرة العمل داخل المؤسسة ، فالمؤسسة تقوم بخدمات في مجال الصحة وهي ملزمة بخدمات وأعمال لكي تغطي العجز الصحي في الأماكن المعزولة خاصة الموظفين القدماء وذوي الخبرة كما تستغلهم بإضافة ساعات عمل واستدعاء الموظفين حتى في أيام العطل لتغطية بعض الوجبات الضرورية للمصلحة الصحية العامة .

الجدول رقم (20) يوضح إجابات المبحوثين على درجة الحرارة السائدة في مكان العمل :

النسبة المئوية	التكرار	درجة الحرارة السائدة في مكان العمل
31.9 %	86	ملائمة
32.6 %	88	ملائمة إلى حد ما
35.6 %	96	غير ملائمة تماما
100.0 %	270	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن اغلب المبحوثين أجابوا بان حرارة غير ملائمة تماما في مكان العمل بنسبة 35.6 % في حين نجد نسبة 32.6 % من المبحوثين التي كانت إجابتهم على درجة الحرارة ملائمة إلى حد ما بينما نجد نسبة 31.9 % من المبحوثين التي كانت إجابتهم على درجة الحرارة السائدة في مكان العمل ملائمة وبالتالي من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن اختلاف في آراء أفراد العينة إلى : اختلاف درجة الحرارة من مصلحة طبية إلى أخرى حسب الخدمات الطبية التي تقدمها ، فدرجة الحرارة السائدة في طب الأطفال لدى بعض العيادات تكون عالية مقارنة بما في المصالح الأخرى نظرا للحساسية المفرطة التي يبديها الأطفال في جو البارد واختلاف كذلك في التركيبة الفيزيولوجية للممرض وطريقة العمل في الإدارة او التحركات التي يبديها من اجل القيام بمختلف المهام الموكلة له .

الجدول رقم (21) يوضح إجابات المبحوثين بالإضاءة التي توفرها إدارة مؤسستك :

النسبة المئوية	التكرار	الإضاءة التي توفرها إدارة مؤسستك
32.6 %	88	ملائمة
32.2 %	87	ملائمة الى حد ما
35.2 %	95	غير ملائمة تماما
100.0 %	270	المجموع

من خلال الجدول أن اغلب المبحوثين بان الإضاءة في مكان العمل غير ملائمة تماما وذلك بنسبة 35.2 % في حين نجد نسبة 32.6 % وهم ما يرون عكس ذلك بان هناك إضاءة ملائمة في مكان العمل في حين نجد نسبة 32.2 % والذين يرون بان الإضاءة في مكان العمل ملائمة الى حد ما . وبالتالي من خلال المعطيات يتضح لنا أن الإضاءة في مكان العمل غير ملائمة تماما بل تحتاج الى تحسين لكي يتسنى للموظفين القيام بأدائهم لواجباتهم في حين نقص هذه الإضاءة تتوقع في أن تزيد من احتمال عدم رؤية الموظفين مكان العمل بشكل ملائم . أما الذين كانت إجابتهم ملائمة إلى حد ما وهذا راجع إلى طبيعة توزيع الإضاءة في مكان العمل لابد على إدارة المؤسسة بتوفير إضاءة ملائمة في مكان العمل أن تكون متجانسة بتوزيعها بشكل جيد على جميع الزوايا مكان العمل فالإضاءة الجيدة لها دور كبير في تحسين الخدمات الصحية .

الجدول رقم (22) يوضح إجابات المبحوثين بشروط النظافة والأمن في مكان عملك :

النسبة المئوية	التكرار	شروط النظافة والأمن في مكان العمل
34.1 %	92	جيدة
31.1 %	84	متوسطة
34.8 %	94	رديئة
100.0 %	270	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة الأفراد أكدوا على أن مكان العمل لا يتوفر على شروط النظافة والأمن بمعنى رديء ونسبته المئوية 34.8 % في حين نجد النسبة الذين يروا العكس بان شروط النظافة والأمن جيدة ونسبتهم المئوية 34.1% أي أن النسبة المئوية متساوية من حيث الجدية والرداءة بينما نجد نسبة 31.1% من المبحوثين يؤكدون أن شروط النظافة والأمن متوسطة وملائمة قليلا داخل المؤسسة ،وبالتالي من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن توفير شروط النظافة والأمن داخل المؤسسة الصحية جيدة ومتوسطة داخل المؤسسة في بعض الأماكن في حين نجد ان شروط النظافة والأمن رديئة في بعض الأماكن وهذا راجع الى الغياب التام لبعض الموظفين والموظفين وذلك لعدم وجود رقابة دورية على عملهم أي بمعنى نقص شبه تام في العمال المهنيين ، ولقد اقر نصف أفراد العينة بان شروط الأمن والسلامة متوسطة لعدم وجود رقابة عليهم كذلك وعددهم لا يكفي لتوفير شروط الأمن والسلامة .

الجدول رقم (23) يوضح إجابات المبحوثين على توفير المؤسسة بالمستلزمات الطبية لأداء العمل :

النسبة المئوية	التكرار	توفير المؤسسة بالمستلزمات الطبية لأداء العمل
37.4 %	101	بشكل دائم
29.3 %	79	بشكل متقطع
33.3 %	90	أحيانا
100.0 %	270	المجموع

لقد صرحت نسبة 37.4 % من أفراد العينة بتوفر المستلزمات الطبية بشكل دائم ، بينما أصر 29.3 % من المبحوثين على أن التموين بالمستلزمات الطبية غالبا ما يكون بشكل متقطع ، في حين أكد 33.3 % من أفراد العينة ان المؤسسة توفر المستلزمات الطبية من حين لآخر ، مما ينعكس سلبا على هيئة التمريض من جهة وجودة الخدمات الصحية المقدمة من جهة أخرى . كما أكد جل المبحوثين أن المؤسسة العمومية للصحة الجوارية تتوفر على المستلزمات الطبية بالكميات الكافية وان السبب في تذبذب التموين بها يرجع لعدم التنسيق بين مكتب الوسائل العامة ومراقبي المصالح الطبية ، كما صرح مراقبوا المصالح الطبية ان الحصول على المستلزمات الطبية الضرورية لممارسة العمل يتوقف على طبيعة العلاقات الشخصية مع أفراد الإدارة ومدى وجود مصالح مشتركة بينهم ، مما يوحي بان أي خلاف بين مراقبي المصالح الطبية وأفراد الإدارة قد يؤثر سلبا على أداء العمل وجودة الخدمات الصحية المقدمة .

الجدول رقم (24) يوضح إجابات المبحوثين بتوزيع أعباء العمل مع الفريق الذي تعمل معه :

النسبة المئوية	التكرار	توزيع أعباء العمل مع الفريق الذي تعمل معه
28.5%	77	توزيع عادل
37.8%	102	توزيع غير عادل
33.7%	91	توزيع غير عادل تماما
100.0%	270	المجموع

بناء على ما ورد في الجدول أعلاه وجدنا أن 28.5% من أفراد العينة قد اقرروا بعدالة توزيع عبء العمل بين أفراد الفريق الواحد ، بينما أكد ما نسبته 37.8% من العينة أن توزيع عبء العمل غير عادل بين جميع أفراد هيئة التمريض ، وهذا يرجع إلى استهتار بعض الممرضين وعدم تقانيهم في أداء مهامهم ، مما يضطر زملائهم في نفس المصلحة إلى القيام بعمله شفقة على المرضى ، وفي هذا الإطار أكد الممرضون أن ما يدفعهم للقيام بأعمال زملائهم غير الواعين هو الضمير المهني والطابع الإنساني الذي تتسم به مهنة التمريض .

الجدول رقم (25) يوضح إجابات المبحوثين مواقيت العمل المتبعة من طرف مؤسستك :

النسبة المئوية	التكرار	مواقيت العمل المتبعة من طرف مؤسستك
32.2 %	87	مناسبة
32.6 %	88	مناسبة الى حد ما
35.2 %	95	غير مناسب تماما
100.0 %	270	المجموع

يجد 32.2 % من أفراد العينة أن مواقيت العمل مناسبة ، بينما أكد 32.6 % منهم بان مواقيت العمل مناسبة إلى حد ما في حين اقر 35.2 % من المبحوثين أن اوقات العمل المتبعة من طرف المؤسسة غير مناسب تماما ، ويعود السبب في ذلك إلى عدم تطبيق توقيت عمل موحد على جميع أفراد هيئة التمريض واختلاف حجم العمل من مصلحة طبية إلى أخرى نظرا لقلة اليد العاملة التمريضية البعض منها .

## تحليل البيانات الخاصة بالانتماء التنظيمي :

الجدول رقم (26) يوضح إجابات المبحوثين الرغبة في بذل أقصى مجهود لتحقيق:

النسبة المئوية	التكرار	الرغبة في بذل أقصى مجهود لتحقيق أهداف المؤسسة
31.5 %	85	دائماً
35.6 %	96	أحياناً
33.0 %	89	أبداً
100.0 %	270	المجموع

يبين الجدول الأعلى أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة يبذلون جهد أكبر يساهم في إنجاز عملهم وتحقيق أهداف المؤسسة وهذا ما توضحه النسبة المقدرة بـ 35.6% حيث يؤكدون أحياناً في نجاح الجهد المبذول في تحقيق أهداف المؤسسة، وهناك نسبة 33.0% يؤكدون على أنهم أبداً غير مستعدين لتقديم أقصى جهد أكبر مبررين ذلك بأن الجهد الذي يبذلونه هو جهد كبير وليس لهم القدرة على بذل جهد أكبر وإن العمل الذي يقومون به هو عمل متعب والساعات الإضافية أو الوقت الإضافي الذي يقدمونه لا يتقاضون عليه أجر مضاعف أو يؤخذ في شكل أيام تعويضية للراحة في حين نجد نسبة 31.5% يؤكدون دائماً في نجاح عملهم ببذل أقصى مجهود لتحقيق أهداف المؤسسة



والعمل على إضافة ساعات أخرى لتقديم الرغبة في تحقيق صحة المريض وصحة الموظف .

- فمن الملاحظ من خلال تحليل هذه النسب تبين أن أغلبية الأفراد أو بعضهم يبذل مجهود ولا يبذل مجهود وهذا راجع إلى أن النجاح هو نجاح المشرف يؤدي إلى الرضا إلى الموظفين وهذا ما يجلب الراحة للموظفين .

الجدول رقم (27) يوضح إجابات المبحوثين أعطي المؤسسة أحسن ما لدي في أسلوب أداء العمل :

النسبة المئوية	التكرار	إعطاء المؤسسة أحسن ما لدي في أسلوب أداء العمل
37.4 %	101	دائماً
34.1 %	92	أحياناً
28.5 %	77	أبداً
100.0 %	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 37.4 % من أفراد العينة بإعطائهم لهذه المؤسسة أحسن ما لديهم في أسلوب أداء العمل دائماً بينما نجد نسبة 34.1 % من المبحوثين أجابوا بإعطاء لهذه المؤسسة أحسن ما لديهم في أسلوب العمل أحياناً في حين نجد نسبة 28.5 % لا يؤكدون على إعطاء المؤسسة أحسن ما لديهم في أسلوب العمل

أبدأ وبالتالي فهذا راجع إلى طريقة أسلوب العمل وكيفية التحكم فيه من قبل الموظفين وفريق الأطباء في إعطاء المؤسسة أحسن ما لديهم في طريقة العمل المنظم والمرتب حسب نوعية اللوازم الإدارية والطبية في حين نجد بعض الموظفين والعمال لا يعملون بأسلوب جيد هذا راجع إلى نقص في بعض المعدات والوسائل الطبية في بعض العيادات أو الكمية التي وصلت إليهم لا تكفي لإعطاء أسلوب جيد داخل المؤسسة الصحية .

الجدول رقم (28) يوضح إجابات المبحوثين بالاهتمام جيد بمستقبل هذه المؤسسة :

الاهتمام جدا بمستقبل هذه المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
دائما	103	38.1 %
أحيانا	85	31.5 %
أبدا	82	30.4 %
المجموع	270	100.0 %

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 38.1% من أفراد العينة بالاهتمام جدا بمستقبل هذه المؤسسة دائما بينما نجد نسبة 31.5% من المبحوثين أجابوا بالاهتمام الجيد بمستقبل هذه المؤسسة أحيانا في حين نجد نسبة 30.4 % أجابوا بعدم اهتمامهم الجيد بمستقبل هذه المؤسسة أبدا وبالتالي فهذا راجع باهتمام الموظفين والعمال بمستقبل المؤسسة بما لديهم من قدرات ومؤهلات تجعل منهم الاستقرار والتحكم المهني داخل المؤسسة لأنهم تحكّموا في زمام المؤسسة والرفع الجيد بمستقبل المؤسسة وكذلك نجد أن بعض الموظفين لا يهتمون بمستقبل المؤسسة أبدا والسبب في ذلك نقص القدرات لديهم أو الضغط العمل المطبق عليهم .

الجدول رقم (29) يوضح الشعور بالسعادة أثناء قيامي بممارسة مهامى بالمؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	الشعور بالسعادة أثناء قيامي بممارسة مهامى بالمؤسسة
34.8%	94	دائماً
35.6%	96	أحياناً
29.6%	80	أبداً
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 35.6% من أفراد العينة يشعرون بالسعادة أثناء القيام بممارسة المهام بالمؤسسة أحياناً بينما نجد نسبة 34.8% من المبحوثين أجابوا بالشعور بالسعادة أثناء القيام بممارسة المهام بالمؤسسة دائماً في حين نجد نسبة 29.6% لا يؤكدون بالشعور بالسعادة أثناء القيام بممارسة المهام بالمؤسسة أبداً وبالتالي فهذا راجع إلى شعور الموظفين بالسعادة وذلك بطبيعة عملهم أو منصبهم جيدة و بالتوزيع الجيد مع فريق العمل والرضا عن عملهم في تفاهم وثقة وهذا بتتبع طريقة جيدة في توزيع أعباء العمل وذلك بشعورهم بالسعادة أثناء قيامهم بممارسة العمل وكذلك نجد ان بعض الموظفين لا يشعرون بالسعادة وهذا يرجع إلى طبيعة عملهم ومنصب العمل الذي يعملون به خاصة العمال المنهيين أكثر فئة تشتكي إلى عدم شعورهم بالسعادة أثناء القيام بممارسة العمل لكثير العمل أو لظروف أخرى داخل المؤسسة .

الجدول رقم (30) يوضح تأخر بعد الدوام الرسمي إذا ما اقتضت الضرورة لانجاز العمل

النسبة المئوية	التكرار	تأخر بعد الدوام الرسمي إذا ما اقتضت الضرورة
34.8%	94	دائما
33.7%	91	أحيانا
31.5%	85	أبدا
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 34.8% من أفراد العينة يتأخرون بعد الدوام الرسمي إذا ما اقتضت الضرورة دائما بينما نجد نسبة 33.7% من المبحوثين أجابوا بتأخر بعد الدوام الرسمي إذا ما اقتضت الضرورة أحيانا في حين نجد نسبة 31.5% أجابوا بأبدا على عدم تأخر بعد الدوام الرسمي إذا ما اقتضت الضرورة فهذا راجع إلى العمل المنجز في ظروف مستعجلة داخل المؤسسة يقتضي تأخر بعد الدوام الرسمي إذا اقتضت ضرورة المصلحة لذلك وعدم تعطيل العمل المطلوب حتى لو كان بعد انتهاء الدوام لأبد من زيادة الوقت لإعطاء عمل في أكمل وجه وكذلك نجد أن بعض لا يتأخرون بعد الدوام إذا ما اقتضت الضرورية لانجاز العمل لوجود ارتباطات أخرى خارج مجال العمل لذلك لا يضيفون وقت بعد انتهاء الدوام .

الجدول رقم (31) يوضح الحديث عن المستشفى مع أصدقائي على انه أفضل مؤسسة يمكن العمل بها :

النسبة المئوية	التكرار	التحدث عن المستشفى مع الأصدقاء على انه أفضل مؤسسة
31.9%	86	دائما
33.3%	90	أحيانا
34.8%	94	أبدا
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 31.9% من أفراد العينة دائما يتحدثون عن المستشفى على انه أفضل مؤسسة بينما نجد نسبة 33.3% من المبحوثين أجابوا أحيانا بالتحدث عن المستشفى على انه أفضل مؤسسة في حين نجد نسبة 34.8% أجابوا أبدا بعدم التحدث عن المستشفى على انه أفضل مؤسسة وهذا راجع إلى أن المستشفى يقدم الخدمات الصحية والعناية بالمريض لأنها أفضل مؤسسة يمكن العمل بها سواء من حيث العناية بالمريض أو تقديم اليد العاملة للاعتناء بالنشاطات الصحية داخل المؤسسة وأي فرد من المؤسسة الصحية يعمل فيها تكون له واجبات نحو أفراد عائلته من حيث العناية أو الإرشادات الصحية التي تقدمها المستشفى وكذلك نجد بعض لا يمدحون فضل المؤسسة لأنهم غير راضين بالعمل داخل المؤسسة الصحية ولا يتحدثون عن المستشفى على أنها أفضل مؤسسة ويفضلون العمل بمؤسسات أخرى غير المؤسسات الصحية .

الجدول رقم (32) يوضح مساعدة جو العمل على بذل أقصى ما استطيع من مجهود :

النسبة المئوية	التكرار	يساعد جو العمل على بذل أقصى ما استطيع من مجهود
35.2%	95	دائماً
31.1%	84	أحيانا
33.7%	91	أبداً
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 35.2% من أفراد العينة يساعدهم جو العمل على بذل أقصى ما استطيع من مجهود دائماً بينما نجد نسبة 31.1% من المبحوثين أجابوا أحيانا في مساعدة جو العمل على بذل أقصى ما يستطيعون من مجهود في حين نجد نسبة أبداً 33.7% يؤكدون على عدم مساعدة جو العمل على بذل أقصى ما يستطيعون من مجهود وهذا راجع إلى بعض الموظفين نوع المنصب أو طبيعة العمل يساعدهم جو العمل داخل المؤسسة وكذلك نجد بعض الموظفين لا يناسبهم جو العمل في بذل أقصى ما يستطيعون من مجهود وهذا رجع إلى نوع العمل الموكل إليه وتوقيت العمل وهذا داخل المؤسسة الصحية .

الجدول رقم (33) يوضح مضايقة سلوكيات الزملاء المسيئة لسمعة المؤسسة الصحية في المجتمع :

النسبة المئوية	التكرار	تضايقي سلوكيات زملائي المسيئة لسمعة المؤسسة
29.6%	80	دائماً
33.0%	89	أحيانا
37.4%	101	أبداً
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 29.6% من أفراد العينة يتضايقون بسلوكيات الزملاء المسيئة لسمعة المؤسسة دائماً بينما نجد نسبة 33.0% من أفراد العينة يتضايقون بسلوكيات الزملاء المسيئة لسمعة المؤسسة أحيانا في حين نجد نسبة 37.4% لا يؤكدون بتضايق سلوكيات الزملاء المسيئة لسمعة المؤسسة وبالتالي فهذا راجع إلى التكلم عن سمعة المؤسسة الصحية من طرف الزملاء في المجتمع وذلك لوجود بعض الأفكار السيئة داخل المجتمع يتكلمون عن سمعة المؤسسة الصحية بالألفاظ المسيئة وكذلك نجد البعض لا يسؤون إلى سمعة المؤسسة الصحية وذلك بالاطلاع على بعض الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسات الصحية داخل المجتمع وكذلك القصور المجاور لها لأنهم على دراية بفضل المؤسسة الصحية لذلك لا تضايقهم سلوكيات بعض الزملاء المسيئة لسمعة المؤسسة الصحية .

الجدول رقم (34) يوضح عملي في هذه المؤسسة أفضل فرص عمل عرضت عليا :

النسبة المئوية	التكرار	عملي في هذه المؤسسة الصحية أفضل فرصة
32.6%	88	دائما
36.3%	98	أحيانا
31.1%	84	أبدا
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 32.6% من أفراد العينة أجابوا بدائما بالعمل في المؤسسة على أنها أفضل فرصة عرضت عليه بينما نجد نسبة 36.3% من المبحوثين أجابوا بأحيانا بالعمل في المؤسسة على أنها أفضل فرصة عرضت عليه في حين نجد نسبة 31.1% أجابوا أبدا لم يعجبهم العمل بالمؤسسة على أنها أفضل فرصة عرضت عليهم وبالتالي فهذا راجع إلى الرضا عن العمل داخل المؤسسة والرضا كذلك على طبيعة الزملاء الذين يعملون معك ومرتاحين في عملهم لذلك يفضلون قيم وأخلاق المؤسسة الصحية على أنها أفضل فرصة عرضت عليهم وكذلك نجد العكس عن بعض الموظفين أو العمال المهنيين على عدم رضاهم على المؤسسة على أنها أفضل فرصة عرضت عليهم وهذا لوجود بعض المضايقات بداخل الحرم الصحي .



الجدول رقم (35) يوضح التقيد بالأنظمة المعمول بها في المؤسسة الصحية :

النسبة المئوية	التكرار	التقيد بالأنظمة المعمول بها في المؤسسة
37.0%	100	دائما
28.9%	78	أحيانا
34.1%	92	أبدا
100.0%	270	المجموع

يبين الجدول في الأعلى أن أغلبية المبحوثين التي تقدر نسبتهم بـ 37.0 % يلتزمون ويتقيدون بالأنظمة المعمول بها دائما في حين هناك نسبة 28.9% يتقيدون أحيانا بهذه الأنظمة في حين أن هناك نسبة 34.1 % من المبحوثين لا يتقيدون أبدا بالأنظمة والالتزام بها. فمن الملاحظ أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة تلتزم بشكل نصف كلي بالأنظمة والقوانين وهذا ما توضحه النسبة الأولى والثانية لان الموظفين تحكمهم وظيفة مختلفة والالتزام بالأنظمة والتقيد بها يكون ضمن شروط العقد وأي خلل بهذه الأنظمة تنجز عنه عقوبات تكون درجتها حسب ما ينص عليه قانون العقوبات الخاص بالمؤسسة والتي تؤدي إلى الفصل المؤقت أو الفصل المطلق من العمل أو عقوبات أخرى كالفصل من الأجر وكل ذلك يدخل ضمن السيرة الذاتية للمواطن الذي يسعى إلى أن تكون سيرته حسنة خاصة في حالة تقدمه للعمل في مؤسسة أخرى وفي حين أن نسبة قليلة تتقيد أحيانا بالأنظمة للتعبير عن عدم الرضا وكذلك نسبة لا تقيد أبدا بالأنظمة ولا تلتزم بها .

الجدول رقم (36) يوضح تقبل أي عمل أكلف به من قبل المؤسسة الصحية حتى اضمن استمرارية العمل فيه :

النسبة المئوية	التكرار	اقبل أي عمل أكلف به من قبل المؤسسة الصحية
35.9%	97	دائماً
37.0%	100	أحيانا
27.1%	73	أبدا
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 35.9% من أفراد العينة اجابوا بتقبل أي عمل يتكفون به دائماً بينما نجد نسبة 37.0% من المبحوثين اجابوا بتقبل أي عمل يتكفون به أحيانا في حين نجد نسبة 27.1% اجابوا بعدم تقبل أي عمل يتكفون به بكلمة أبدا وبالتالي فهذا راجع إلى ثقة في العمل والاعتماد على الخبرات والقدرات المهنية التي لديهم حتى يضمنون استمرارية عمل المؤسسة الصحية فهم يعتمدوا على أنفسهم وعلى طريقة العمل المتبع داخل المؤسسة الصحية وكذلك نجد ان بعض الموظفين والعمال لا يتقبلون أي عمل يتكفون به وذلك راجع لنقص الخبرة لديهم في مجال العمل او عدم رغبتهم في هذا العمل الذي تكلفوا به لعدم رغبتهم في ذلك .

الجدول رقم (37) يوضح الرضا بما يحققه لي عملي الحالي من مكاسب :

النسبة المئوية	التكرار	الرضا بما يحققه لي عملي الحالي من مكاسب
31.1%	84	دائما
35.2%	95	أحيانا
33.7%	91	أبدا
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 31.1% من أفراد العينة اجابوا بدائما راضين بما يحققه لهم عملهم من مكاسب بينما نجد نسبة 35.2% من المبحوثين اجابوا باحيانا بالرضا بما يحققه لهم عملهم الحالي من مكاسب في حين نجد نسبة 33.7% اجابوا ابدا على عدم رضاهم بما يحققه لهم عملهم الحالي من مكاسب وبالتالي فهذا راجع إلى رضا بعض الموظفين على ما يقدموه من عمل داخل المؤسسة الصحية وما يحققون من مكاسب في عملهم الحالي وذلك لرضاهم بالعمل داخل الحرم الصحي وكذلك نجد البعض على عدم قبولهم أو عدم رضاهم عن عملهم الحالي وهذا لعدم اكتسابهم لخبرات أو العمل الذي يعملونه غير راضين به لأنه لا يحقق لهم مكاسب أو لا يحقق لهم زيادة في الأجر أي بمعنى العمل الكثير والأجر كما هو بون زيادة لذلك غير راضين عن عملهم الحالي أبدا .

الجدول رقم (38) يوضح لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية :

النسبة المئوية	التكرار	لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية
34.1%	92	دائما
31.1%	84	أحيانا
34.8%	94	أبدا
100.0%	270	المجموع

يبين الجدول في الأعلى أن أغلبية المبحوثين التي تقدر نسبتهم ب 34.1% دائما لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية في حين هناك نسبة 31.1% أحيانا لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية في حين أن هناك نسبة 34.8% من المبحوثين أبدا لا تفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية. فمن الملاحظ أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة تنقسم إجاباتهم بين دائما وأبدا نجدها متاوية من حيث النسب في لا أفكر دائما في ترك العمل إلا لظروف استثنائية أو لا أفكر أبدا في ترك العمل إلا لظروف استثنائية وهذا راجع إلى بعض الظروف الاستثنائية التي تمر على الموظفين أو العمال أو التقلبات العمل أو الضغط أثناء العمل منهم من يفكر بالترك دائما ومنهم بالترك أبدا وفي المقابل نجد من يفضل أحيانا ترك العمل لظروف حرجة يمر بها الموظف أو العامل داخل المجتمع ثم في الأخير سرعان ما ترجع المياه إلى طبيعتها داخل المؤسسة الصحية .

الجدول رقم (39) يوضح بالتحاق أبناءهم بالعمل في المؤسسة الصحية :

النسبة المئوية	التكرار	يسعدني أن يلتحق أبنائي بالعمل في المؤسسة الصحية
38.5%	104	دائماً
28.9%	78	أحياناً
32.6%	88	أبداً
100.0%	270	المجموع

من خلال النتائج المبينة نلاحظ أن نسبة 38.5% من أفراد العينة يسعدهم أن يلتحق أبناءهم بالعمل في المؤسسة الصحية بينما نجد نسب 28.9% من المبحوثين أجابوا أحياناً يسعدهم أن يلتحق أبنائهم بالعمل في المؤسسة الصحية في حين نجد نسبة 32.6% أجابوا أبداً لا يسعدهم أن يلتحق أبناءهم بالعمل في المؤسسة الصحية وبالتالي فهذا راجع إلى استعداد أن يلتحق أبناءهم بالعمل في المؤسسة الصحية نجد أن البعض من الموظفين يعجبهم أن يلتحق أبناءهم بالعمل في المؤسسة الصحية لكي يكون قدوة لأبيهم أو مثل أبيه في حين نجد البعض من الموظفين يتقبل هذه الفكرة أحياناً يسعدهم أبناءهم بالالتحاق بالمؤسسة الصحية وفي نفس الوقت عكس ذلك يفضلون البعض من الموظفين بالالتحاق بأبناءهم بالعمل بالمؤسسات الأخرى وفي المقابل نجد البعض من الموظفين لا يسعدهم أبداً أبناءهم إلى الالتحاق بالمؤسسة الصحية ولذلك لتتبع في المناصب داخل المؤسسات العمومية أو داخل المجتمع أو لا يريدون أن يلتحق أبناءهم بهذا الصرح

الصحي لكونه يفترق لبعض الحقوق أو الواجبات التي يستطيع أبنائه أن يجدها في مؤسسات أخرى .

- عرض و تحليل الجداول المركبة :

- الجدول رقم (40) يوضح العلاقة بالمشرف مع إعطاء لهذه المؤسسة أحسن ما لدى في أسلوب أداء العمل :

مجموع	أعطي لهذه المؤسسة أحسن ما لدى في أسلوب أداء العمل			العلاقة بالمشرف	
	التكرار - النسبة	ابدا	أحيانا	دائما	
58	11	28	19	تكرار	ممتازة
%100	%19.0	%48.2	%32.8	النسبة	
69	23	19	27	تكرار	جيدة
%100	%33.3	%27.5	%39.2	النسبة	
80	25	22	33	تكرار	حسنة
%100	%31.3	%27.5	%41.2	النسبة	
63	18	23	22	التكرار	سيئة
%100	%28.6	%36.5	%34.9	النسبة	
270	77	92	101	تكرار	المجموع
%100	%28.4	%34.1	%37.5	النسبة المئوية	

- من خلال يتضح لنا أن أعلى نسبة هي 37.5 % وهي تمثل عدد الموظفين من المجتمع البحث الذين تربطهم علاقة مع المشرف ، وعلاقة دائمة في إعطاء لهذه المؤسسة أحسن ما لديهم، تليها نسبة 34.1 % من مجتمع البحث والتي تمثل عدد الموظفين الذين تربطهم علاقة ممتازة أحيانا مع المشرف ، ثم تليها نسبة 28.4 % من مجتمع البحث والتي تمثل عدد الموظفين الذين تربطهم علاقة سيئة وأبدية مع المشرف في إعطاء الدور الفعال للسير الحسن بالمؤسسة .،

- وعليه نستنتج ان السبب في ذلك يعود إلى التواجد الدائم للمشرفين داخل المؤسسة مع الموظفين هذا التواجد يخلق نوع من الألفة والعلاقات الاجتماعية الطيبة فيما

بين الموظفين والمشرفين كما يعود ذلك إلى التقارب العمري ( اي تقارب في السن ) ووجود علاقات صداقة قوية فيما بينهم ويعود السبب الى المستوى التعليمي المتقارب للموظفين والمشرفين في حدوث نوع من التفاهم والتقارب ، كما ان معاملة المشرف ممتازة بالإضافة إلى عامل التواجد الدائم للمشرفين له دور في خلق نوع من العلاقات الاجتماعية الجيدة .

- ومجموع الموظفين عن وجود علاقة سيئة بين الموظفين والمشرفين ، ويعود السبب إلى تضايق الموظفين من مراقبة المشرفين في العمل وإعطاء ملاحظات وإصدار تعليمات وأوامر ، أما طريقة إعطاء الموظف للمؤسسة أحسن ما لديهم في طريقة العمل المنظم والمرتب حسب نوعية اللوازم الإدارية والطبية في حين نجد بعض الموظفين والعمال لا يعملون بأسلوب جيد هذا راجع إلى نقص في بعض المعدات والوسائل الطبية في بعض العيادات أو الكمية التي وصلت إليهم لا تكفي لإعطاء أسلوب جيد داخل المؤسسة الصحية .

- الجدول رقم (41) يوضح حرص المشرف على عدم ضياع وقت العمل و التقيد بالأنظمة المعمول بها في المؤسسة:

مجموع	اتقيد بالانظمة المعمول بها في المؤسسة الصحية			يحرص المشرف على عدم ضياع الوقت	
	ابدا	احيانا	دائما	تكرار	دائما
92	26	25	41	تكرار	دائما
%100	%28.3	%27.2	%44.6	النسبة	
83	37	21	25	تكرار	احيانا
%100	%44.6	%25.3	%30.1	النسبة	
95	29	32	34	تكرار	ابدا
%100	%30.5	%33.7	%35.8	النسبة	
270	92	78	100	تكرار	المجموع
%100	%34.1	%28.9	%37.0	النسبة المنوية	

- يتبين لنا من الجدول أعلاه أن المشرف يحرص دائما على عدم ضياع الوقت وتقيدته بالأنظمة المعمول بها وذلك بنسبة تقدر بـ 37.0 % من عدد الإجابات في حين نجد أن 34.1 % من مجموع الموظفين أكدوا أن المشرف لا يحرص ابدا على عدم ضياع وقت العمل والأنظمة المعمول بها ، ثم تليها نسبة 28.9 % من مجموع الموظفين وذلك أن المشرف يحرص أحيانا على الأنظمة المعمول بها في المؤسسة الصحية . ويرجع السبب في كثرة العمل داخل المؤسسة من أطباء وإداريين وشبه طبيين وكذلك العمال المهنيين وتقسيم الوقت داخل المؤسسة وذلك لتلبية الحاجيات الضرورية للمصالح الصحية . فمن الملاحظ أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة تلتزم بشكل نصف كلي بالأنظمة والقوانين وهذا ما توضحه النسبة الأولى والثانية لان الموظفين تحكهم وظيفة مختلفة والالتزام بالأنظمة والتقيد بها يكون ضمن شروط العقد، وفي حين أن نسبة قليلة تتقيد أحيانا بالأنظمة للتعبير عن عدم الرضا وكذلك نسبة لا تقيد أبدا بالأنظمة ولا تلتزم بها.
- الجدول رقم (42) يوضح حرص المشرف على شرح التعليمات الصادرة من الإدارة ويعتبر عملي في هذه المؤسسة أفضل فرصة عرضت عليا :

مجموع	يعتبر عملي في هذه المؤسسة الصحية أفضل فرصة عرضت عليا			يحرص المشرف على شرح التعليمات	
	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار	دائما
93	24	38	31	تكرار	دائما
%100	%25.8	%40.9	%33.3	النسبة	
98	38	33	27	تكرار	أحيانا
%100	%38.8	%33.7	%27.6	النسبة	
79	22	27	30	تكرار	أبدا
%100	%27.8	%34.2	%38.0	النسبة	
270	84	98	88	تكرار	المجموع
%100	%31.1	%36.3	%32.6	النسبة المئوية	



- من الجدول يتبين لنا أن أعلى نسبة هي 36.3 % وهي تمثل عدد الموظفين من مجتمع البحث الذين صرحوا بأن المشرف يقوم أحيانا بشرح التعليمات والقوانين والأوامر الصادرة من الإدارة مع الفرص التي تعرض على الموظفين، إما نسبة 32.6 % من الموظفين صرحوا بأن المشرف يقوم دائما بشرح التعليمات والقوانين والأوامر الصادرة من الإدارة والفرص المتاحة للعمال . في حين نجد ان نسبة 31.1 % التي تبين أن المشرف أبدا لا يشرح التعليمات الصادرة من الإدارة . فالمشرف هو الوسيط بين الإدارة والموظفين وعليه القيام بشرح التعليمات الصادرة من الإدارة وتبسيطها للموظفين لكي يسهل عليهم فهمها واستيعابها وتطبيقها بالشكل المناسب والصحيح ، وذلك مراعاة للمستوى التعليمي لبعض الموظفين ، والرضا كذلك على طبيعة الزملاء الذين يعملون معك ومرتاحين في عملهم لذلك يفضلون قيم وأخلاق المؤسسة الصحية على أنها أفضل فرصة عرضت عليهم وكذلك نجد العكس عن بعض الموظفين أو العمال المهنيين على عدم رضاهم على المؤسسة على أنها أفضل فرصة عرضت عليهم وهذا لوجود بعض المضايقات بداخل الحرم الصحي .
- الجدول رقم (43) يوضح استشارة المشرف لك في حل بعض المشاكل العمل إلى زيادة رضاك في العمل ويسعدني ان يلتحق ابنائي بالعمل في المؤسسة :

مجموع	يسعدني ان يلتحق ابنائي بالعمل في المؤسسة الصحية			استشارة المشرف لك في حل بعض مشاكل العمل الى زيادة رضاك عن العمل	
	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار	دائما
83	27	28	28	تكرار	دائما
%100	%32.5	%33.7	%33.7	النسبة	
115	33	47	35	تكرار	أحيانا
%100	%28.7	%40.9	%30.4	النسبة	
72	24	23	25	تكرار	أبدا
%100	%33.3	%31.9	%34.7	النسبة	

270	84	98	88	تكرار	المجموع
%100	%31.1	%36.3	%32.6	النسبة المئوية	

- من الجدول يتضح لنا أن أعلى نسبة 36.3 % هي تمثل عدد الموظفين الذين يساعدهم المشرف أحيانا في مشاكلهم في العمل وإسعادهم بان يلتحق أبناءهم بالمؤسسة . أما نسبة 32.6 % فهي تمثل عدد الموظفين من مجتمع البحث الذين أجابوا بان المشرف يساعد الموظفين دائما في حل مشاكلهم في العمل .
- فكما ذكرت سابقا فالمشرف يلعب دور الوسيط بين الإدارة والموظفين فالموظفين يلجؤون إلى المشرف لحل مشاكلهم خاصة إذا تعذر عليهم التفاهم مع الإدارة لضعف مستوى خبرتهم في العمل ، أو أن الموظفين يرغبون في حل مشاكلهم بأسرع وقت ممكن وكذلك انتمائهم بالتحاق أبناءهم بالعمل في المؤسسة الصحية نجد أن البعض من الموظفين يعجبهم أن يلتحق أبناءهم بالعمل في المؤسسة الصحية لكي يكون قدوة لأبيهم أو مثل أبيه في حين نجد البعض من الموظفين يتقبل هذه الفكرة أحيانا يسعدهم أبناءهم بالالتحاق بالمؤسسة الصحية وفي نفس الوقت عكس ذلك يفضلون البعض من الموظفين بالالتحاق أبناءهم بالعمل بالمؤسسات الأخرى .
- أما عدد الذين صرحوا بان المشرف لا يقوم أبدا بحل مشاكلهم في العمل فهم يمثلون نسبة 31.1 % من مجموع الموظفين . هذه النسبة تمثل أيضا عدد الموظفين الذين تربطهم علاقتهم سيئة مع المشرفين فهؤلاء يحاولون التهرب وعدم الاحتكاك وتجنب المشرفين حتى ولو كان الموضوع مهم وضروري بالنسبة لهم ويساهم في حل مشاكلهم وانتماءهم داخل المؤسسة .

- الجدول رقم (44) يوضح علاقة المشرف خارج إطار العمل والتقييد بالأنظمة المعمول بها :

مجموع	التقييد بالأنظمة المعمول بها في المؤسسة الصحية			الاتصال بالمشرف خارج إطار العمل يوطد علاقتك به	
	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار	نعم
139	50	47	42	تكرار	نعم
%100	%36.0	%33.8	%30.2	النسبة	
131	42	31	58	تكرار	لا
%100	%32.1	%23.7	%44.3	النسبة	
270	92	78	100	تكرار	المجموع
%100	%34.1	%28.9	%37.0	النسبة المئوية	

- من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة هي 37.0 % وهي تمثل عدد الموظفين من مجتمع البحث الذين أجابوا بان علاقتهم بالمشرف في العمل تستمر حتى خارج المؤسسة والتقييد بالأنظمة المعمول بها. فقد عمل هؤلاء الموظفين مع بعضهم البعض لسنين طويلة وفي نفس المؤسسة وفي ظروف العمل نفسها، يشاهدون بعضهم البعض كل يوم ومدة دوام كامل ، فلا بد أن تنشأ بينهم علاقات معينة .

- أما نسبة 34.1 % من مجتمع البحث فهي تمثل عدد الموظفين الذين لا تستمر علاقتهم بالمشرف في العمل خارج المؤسسة . وتتمثل هذه الفئة في أولئك الموظفين الذين تربطهم علاقات سيئة ، فهؤلاء الموظفين يعتبرون أن علاقتهم بالمشرف في العمل تبدأ وتنتهي داخل المؤسسة فقط ، كما أن هناك موظفين جدد لم يلتحقوا بالمؤسسة إلا خلال فترة زمنية قصيرة لم تتعدى من ستة فلا يتسنى لهم الوقت الكافي لإنشاء علاقات جيدة مع المشرف .

- أما نسبة 28.9 % من مجتمع البحث فهي تمثل عدد الموظفين التي تربطهم علاقة بالمشرف ويتقيدون بالأنظمة أحيانا داخل المؤسسة الصحية .

- الجدول رقم (45) يوضح علاقة الزملاء في العمل ومساعدة جو العمل على بذل أقصى ما يستطيع من مجهود :

مجموع	يساعدني جو العمل على بذل أقصى ما اسطيع من مجهود			العلاقة بالزملاء في العمل	
	التكرار - النسبة	ابدا	احيانا	دائما	
60	24	16	20	تكرار	ممتازة
%100	%40.0	%26.7	%33.3	النسبة	
74	23	24	27	تكرار	جيدة
%100	%31.1	%32.4	%36.5	النسبة	
60	20	17	23	تكرار	عادية
%100	%33.3	%28.3	%38.3	النسبة	
76	24	27	25	التكرار	سيئة
%100	%31.6	%35.5	%32.9	النسبة	
270	91	84	95	تكرار	المجموع
%100	%33.7	%31.1	%35.2	النسبة المئوية	

- من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين أن نسبة 35.2 % من مجموع الباحثين علاقتهم بزملائهم عادية ودائمة ، في حين نجد أن نسبة 33.7 % علاقتهم ابدية وممتازة بزملائهم ، ثم تليها نسبة 31.1 % علاقتهم بزملائهم أحيانا جيدة وسيئة نتيجة للتنافس من اجل الحصول على مراتب أعلى .

- وعليه فان سبب العلاقة بين الموظفين يعود إلى طبيعة شخصية الأفراد وكذا العلاقات الاجتماعية السيئة وتوجد علاقات اجتماعية جيدة وكذلك الأخوية بين الموظفين . وطبيعة انتماء الموظفين لنوع المنصب أو طبيعة العمل يساعدهم جو العمل داخل المؤسسة وكذلك نجد بعض الموظفين لا يناسبهم جو العمل في بذل أقصى ما يستطيعون من مجهود وهذا يرجع إلى نوع العمل الموكل إليه وتوقيت العمل وهذا داخل المؤسسة الصحية

- الجدول رقم (46) : يوضح علاقة الزملاء في العمل حتى خارج المؤسسة وعدم التفكير في ترك العمل ، الا لظروف استثنائية :

مجموع	لا أفكر في ترك العمل ، الا لظروف استثنائية			استمرار علاقة الزملاء في العمل حتى خارج المؤسسة	
	التكرار - النسبة	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار
131	45	39	47	تكرار	نعم
%100	%34.4	%29.8	%35.9	النسبة	
139	49	45	45	تكرار	لا
%100	%35.3	%32.3	%32.4	النسبة	
270	94	84	92	تكرار	المجموع
%100	%34.8	%31.1	%34.1	النسبة المئوية	

- من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة هي 34.8 % و 34.1 % وهي تمثل عدد الموظفين من مجتمع البحث الذين أجابوا بان علاقتهم بزملائهم في العمل لاتستمر خارج المؤسسة ولا يف . فقد عمل هؤلاء الموظفين مع بعضهم البعض لسنين طويلة وفيكرون في ترك العمل الا لظروف خاصة أما نسبة 48.5 % من مجتمع البحث فهي تمثل عدد الموظفين الذين تستمر احيانا علاقتهم بزملائهم في العمل خارج المؤسسة.وقد صرح احد الموظفين قائلا \* أنا اعمل مع زملائي لمدة أعوام ، أراهم كل يوم ولساعات طويلة ، لا يمكن بأي حال من الأحوال أن أراهم في الطريق أو في أي مكان آخر ولا اسلم عليهم . \*

ونجد أحيانا انتماءهم وتفكيرهم في ترك المؤسسة لظروف أو إمكانيات خاصة .

- الجدول رقم (47) يوضح تشاجر مع احد زملائك في العمل و التحدث عن المستشفى على انها افضل مؤسسة يمكن العمل بها :

مجموع	اتحدث عن المستشفى مع اصدقائي على انه افضل مؤسسة يمكن العمل بها			حدث وتشاجر مع احد الزملاء في العمل	
	التكرار - النسبة	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار
75	33	17	25	تكرار	دائما
%100	%44.0	%22.7	%33.3	النسبة	
115	32	37	26	تكرار	أحيانا
%100	%33.7	%38.9	%27.4	النسبة	
72	29	36	35	تكرار	أبدا
%100	%29.0	%36.0	%35.0	النسبة	
270	94	90	86	تكرار	المجموع
%100	%34.8	%33.3	%31.9	النسبة المئوية	

- من خلال الجدول نلاحظ أن 34.8% و 33.3% من مجموع الموظفين الذين يحدث أحيانا وأبدا شجار أو خصام والتحدث عن المستشفى على أنها أفضل بين الزملاء وهذا يعود إلى الأقدمية في العمل حيث نشأ بين الموظفين صداقات وعلاقات اجتماعية طيبة ، كما أن هناك نسبة من الموظفين الجدد لم تمضي فترة طويلة على توظيفهم داخل المؤسسة يرغبون في الحفاظ على مناصبهم بعدم إثارة المشاكل في العمل كما يعود في عدم حدوث خصام بين الزملاء إلى التزام بعض الموظفين بتنفيذ العمل كما هو مطلوب وتنفيذ رغبة الزملاء كما هي دون نقاش .

بينما نلاحظ نسبة 31.9% من مجتمع البحث هي دائمة الخصام و الحديث مع الأصدقاء على المؤسسة ،فكما ذكرت سابقا بان هناك بعض الموظفين لا يطبقون مراقبة ومتابعة زملائهم في العمل وإصدار الأوامر والتعليمات وكثرة الملاحظات خاصة إذا كان المستوى التعليمي لبعض الزملاء اقل من المستوى التعليمي لزملاء آخرين ، وقد صرح بعض الموظفين بان الخصومات ليست إلا اختلافاً في الآراء حول العمل وأنها خلافات بسيطة سرعان ما تنتهي .

الفرضية الثانية :

- الجدول رقم (48) يوضح استلام الأجر في الوقت المحدد والشعور بالسعادة أثناء القيام بممارسة المهام بالمؤسسة الصحية :

مجموع	اشعر بالسعادة أثناء قيامي بممارسة بالمؤسسة الصحية			تسليم الأجر في الوقت المحدد	
	التكرار - النسبة	أبدا	أحيانا	دائما	
87	26	30	31	تكرار	دائما
%100	%29.9	%34.5	%35.6	النسبة	
97	33	36	28	تكرار	أحيانا
%100	%34.0	%37.1	%28.9	النسبة	
86	21	30	35	تكرار	أبدا
%100	%24.4	%34.9	%40.7	النسبة	
270	80	96	94	تكرار	المجموع
%100	%29.6	%35.6	%34.8	النسبة المئوية	

- من الجدول يتضح لنا أن نسبة 35.6 % من مجموع الموظفين بأنهم يستلمون أجورهم أحيانا في الوقت المحدد وشعورهم بالسعادة في المهام . أما نسبة 34.8% من مجموع الموظفين فقد صرحوا بأنهم يستلمون أجورهم دائما في الوقت المحدد والسبب في ذلك إلى تأشيرة المراقب المالي في المراقبة الملفات الجديدة وكذلك حسب المبالغ المالية التي لا تكفي لبعض الموظفين لدى أمين الخزينة ، وكذلك انتماءهم للمؤسسة الصحية وممارسة مهامهم في ظروف حسنة باجر. في حين كانت اقل نسبة وهي 29.6 % تمثل الموظفين الذين كانت إجابتهم تؤكد أنهم لا يستلمون أجورهم أبدا في الوقت المحدد وليس عندهم انتماء بممارسة مهامهم داخل المؤسسة الصحية .

- الجدول رقم (49) : يوضح إجابات المبحوثين بالراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع الخبرة والكفاءة التي تتمتع بها حسب رأيك :

مجموع	أنا راض بما يحققه لي عملي من مكاسب			الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع الخبرة والكفاءة التي تتمتع بها حسب رأيك	
	أبدا	أحيانا	دائما		
التكرار - النسبة				تكرار	نعم
146	42	50	54	النسبة	
%100	28.8%	%34.2	%37.0	تكرار	لا
124	43	41	40	النسبة	
%100	%34.7	%33.1	%32.3	تكرار	المجموع
270	85	91	94	النسبة المنوية	
%100	%31.5	%33.7	%34.8		

- يتضح لنا من الجدول أن نسبة 34.8 % من مجموع العمال يؤكدون بأن أجورهم تتناسب مع المؤهلات والخبرات التي يمتلكونها ورضاهم عن عملهم ، هؤلاء الموظفين هم في الغالب شباب التحقوا حديثا بالمؤسسة كإداريين وأطباء أو شبه طبيين يعملون حسب طريقة العمل المعمول به في النشاط العادي داخل المؤسسة ، أما نسبة 33.7 % من مجموع الموظفين أحيانا تتناسب مع المؤهلات والخبرات التي يمتلكونها ورضاهم بعملهم الحالي في حين نجد نسبة 31.5% من العمال عملهم ورضاهم عن العمل لا يتناسب ابدا مع المؤهلات والخبرات فهؤلاء يمثلون العمال المهنيين طبيعة عملهم مؤقتة ودائم وقد واصلوا دراستهم وتحصلوا على شهادات ولا زالوا يعملون عمال مهنيين وذلك لقلّة المناصب المالية بالمؤسسة الصحية .



- الجدول رقم (50) : يوضح زيادة الأجر منذ التحاقك بالمؤسسة وعدم التفكير في ترك العمل الا لظروف استثنائية :

مجموع	لا أفكر في ترك العمل ، إلا لظروف استثنائية			ازدياد الأجر منذ التحاق بالمؤسسة	
	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار	نعم
137	48	42	47	تكرار	نعم
%100	%35.0	%30.7	%34.3	النسبة	
133	46	42	45	تكرار	لا
%100	%34.6	%31.6	%33.8	النسبة	
270	94	84	92	تكرار	المجموع
%100	%34.8	%31.1	%34.1	النسبة المئوية	

- من الجدول نلاحظ 34.8% و34.1% من مجموع الموظفين صرحوا بان أجورهم قد تغيرت دائما منذ التحاقهم بالمؤسسة ولايفكروا في مغادرة العمل في حين نجد نفس النسبة تقريبا يؤكدون على عدم تغير الاجر منذ التحاقهم بالمؤسسة وابدأ لا يفكرون في ترك العمل الا لظروف خاصة في حين أن نسبة 31.1% من مجموع الموظفين صرحوا بالعكس أي أن أجورهم احيانا يحدث لها تغير منذ التحاقهم بالمؤسسة ويفكرون في ترك الوظيفة وهذا يدل على أن المؤسسة مهتمة قليل بسياسة الأجور ، فالأجور عبارة عن نفقات تنفقها المؤسسة لذلك يجب أن تتصرف المؤسسة بحكمة وعقلانية فلا يجب أن تقل الأجور عن المعقول ولا يجب أن تزيد عن حد لا تستطيع أن تتحمله المؤسسة .

- الجدول رقم(51) يوضح علاقة ما يحصل عليه من اجر يتناسب مع ما يبذله من اجر وتقبله للعمل الذي يتكفل به لضمان الاستمرارية :

مجموع	أقبل أي عمل أكلف به من قبل المؤسسة الصحية حتى اضمن استمرارية العمل فيه			ما تحصل عليه من اجر يتناسب مع ما تبذله من جهد	
	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار	نعم
130	36	50	44	تكرار	نعم
%100	%27.7	%38.5	%33.8	النسبة	
140	37	50	53	تكرار	لا
%100	%35.3	%35.7	%26.4	النسبة	
270	73	100	97	تكرار	المجموع
%100	%27.0	%37.0	%35.9	النسبة المئوية	

- من خلال الجدول نلاحظ أن 37.0 % و 35.9 % من مجموع الموظفين يتناسب ما يبذلونه من جهد بالمؤسسة ويتقبلون أي عمل يتكفون به على ما يبذلونه من جهد ، أما نسبة 27.0 % من مجموع الموظفين صرحوا بان أجورهم لا تتناسب مع ما يبذله من جهد الذي يقضونه بالمؤسسة ولا يتقبلون أي عمل يتكفون به ، والسبب في ذلك هو كثرة العمل داخل المؤسسة ، فالمؤسسة تقوم بخدمات في مجال الصحة وهي ملزمة بخدمات وأعمال لكي تغطي العجز الصحي في الأماكن المعزولة خاصة الموظفين القدماء وذوي الخبرة كما تستغلهم بإضافة ساعات عمل واستدعاء الموظفين حتى في أيام العطل لتغطية بعض الوجبات الضرورية للمصلحة الصحية العامة .

الفرضية الثالثة :

- الجدول رقم (52) يوضح درجة الحرارة السائدة في مكان العمل ومساعدة جو العمل في بذل أقصى مجهود :

مجموع	يساعدني جو العمل على بذل أقصى ما أستطيع مجهود			درجة الحرارة السائدة في مكان العمل	
	التكرار - النسبة	أبدا	أحيانا	دائما	
86	34	26	26	تكرار	ملائمة
%100	%39.5	%30.2	%30.2	النسبة	
88	27	31	30	تكرار	ملائمة الى حد ما
%100	%30.7	%35.2	%34.1	النسبة	
96	28	39	29	تكرار	غير ملائمة تماما
%100	%29.2	%40.6	%30.2	النسبة	
270	89	96	85	تكرار	المجموع
%100	%33.0	%35.6	%31.5	النسبة المئوية	

- من خلال الجدول نلاحظ أن اغلب المبحوثين أجابوا بان حرارة غير ملائمة تماما أحيانا في مكان العمل بنسبة 35.6 % أحيانا لا يساعدهم جو العمل في بذل الطاقة لأنها غير ملائمة في حين نجد نسبة 33.0 % من المبحوثين التي كانت إجابتهم على درجة الحرارة وجو العمل بين أبدا وملائم بينما نجد نسبة 31.5 % من المبحوثين التي كانت إجابتهم على درجة الحرارة السائدة في مكان العمل ومساعدة في جو العمل بين ابدا و ملائمة الى حد ما وبالتالي من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن اختلاف في آراء أفراد العينة إلى : اختلاف درجة الحرارة و جو العمل من مصلحة طبية إلى أخرى حسب الخدمات الطبية التي تقدمها ، فدرجة الحرارة السائدة في طب الأطفال لدى بعض العيادات تكون عالية مقارنة بما في المصالح الأخرى نظرا للحساسية المفرطة التي يبديها الأطفال في

جو البارد واختلاف كذلك في التركيبة الفيزيولوجية للممرض وطريقة العمل في الإدارة او التحركات التي يبديها من اجل القيام بمختلف المهام الموكلة له .

الجدول رقم (53) يوضح الإضاءة التي توفرها إدارة مؤسستك والرغبة في بذل أقصى مجهود لتحقيق الأهداف المؤسسة :

مجموع	اشعر بالرغبة في بذل أقصى مجهود لتحقيق اهداف المؤسسة			الإضاءة التي توفرها إدارة المؤسسة	
	التكرار - النسبة	أبدا	أحيانا	دائما	
88	31	33	24	تكرار	ملائمة
%100	%35.2	%37.5	%27.3	النسبة	
87	30	30	27	تكرار	ملائمة الى حد ما
%100	%34.5	%34.5	%31.0	النسبة	
95	28	33	34	تكرار	غير ملائمة تماما
%100	%29.5	%34.7	%35.8	النسبة	
270	89	96	85	تكرار	المجموع
%100	%33.0	%35.6	%31.5	النسبة المئوية	

- من خلال الجدول أن اغلب المبحوثين بان نسبة الإضاءة في مكان العمل و الرغبة في بذل مجهود بين ملائمة وأحيانا وذلك بنسبة 35.6 % في حين نجد نسبة 33.0 % وهم ما يرون عكس ذلك بان هناك إضاءة ورغبة في بذل مجهود بين ملائمة وأبدا في مكان العمل في حين نجد نسبة 31.5 % والذين يرون بان الإضاءة في مكان العمل ورغبتهم في العمل لتحقيق الأهداف بين دائما وغير ملائمة تماما . وبالتالي من خلال المعطيات يتضح لنا أن الإضاءة والرغبة في بذل مجهود في مكان العمل غير ملائمة تماما بل تحتاج إلى تحسين لكي يتسنى للموظفين القيام بأدائهم لواجباتهم في حين نقص هذه الإضاءة تتوقع في أن تزيد من احتمال عدم رؤية الموظفين مكان العمل بشكل ملائم . أما الذين كانت إجابتهم

ملائمة إلى حد ما وهذا راجع إلى طبيعة توزيع الإضاءة في مكان العمل لابد على إدارة المؤسسة بتوفير إضاءة ملائمة في مكان العمل أن تكون متجانسة بتوزيعها بشكل جيد على جميع الزوايا مكان العمل فالإضاءة الجيدة لها دور كبير في تحسين الخدمات الصحية .

- الجدول رقم (54) يوضح إجابات المبحوثين بشروط النظافة والأمن في مكان عملك :

مجموع	انني اهتم بمستقبل هذه المؤسسة			شروط النظافة والأمن في مكان عملك	
	التكرار - النسبة	أبدا	أحيانا	دائما	
92	30	23	39	تكرار	جيدة
%100	%32.6	%25.0	%42.4	النسبة	
84	28	32	24	تكرار	متوسطة
%100	%33.3	%38.1	%28.6	النسبة	
94	24	30	40	تكرار	رديئة
%100	%25.5	%31.9	%42.6	النسبة	
270	82	85	103	تكرار	المجموع
%100	%30.4	%31.5	%38.1	النسبة المئوية	

- من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة الأفراد أكدوا على أن مكان العمل لا يتوفر على شروط النظافة والأمن والاهتمام بمستقبل هذه المؤسسة بمعنى دائما جيدة و رديئة ونسبته المئوية 38.1 % في حين نجد النسبة الذين يروا العكس بان شروط النظافة والأمن واهتمامهم بمستقبل المؤسسة أحيانا متوسطة ونسبتهم المئوية 31.5% أي أن النسبة المئوية متساوية من حيث الجدية والرداءة بينما نجد نسبة 31.1% من المبحوثين يؤكدون أن شروط النظافة والأمن متوسطة وجيدة قليلا داخل المؤسسة ،وبالتالي من خلال هذه المعطيات يتضح لنا أن توفير

شروط النظافة والأمن والاهتمام الجيد مستقبل المؤسسة الصحية راجع إلى الغياب التام لبعض الموظفين والموظفين وذلك لعدم وجود رقابة دورية على عملهم أي بمعنى نقص شبه تام في العمال المهنيين ، ولقد اقر نصف أفراد العينة بان شروط الأمن والسلامة و الاهتمام الجيد بمستقبل المؤسسة بمعنى جيدة وريئة في نفس الوقت لعدم وجود رقابة عليهم كذلك وعددهم لا يكفي لتوفير شروط الأمن والسلامة .

#### الفرضية الرابعة :

- الجدول رقم (55) يوضح توفير المؤسسة بالمستلزمات الطبية لأداء العمل والتحدث عن المستشفى على انه أفضل مؤسسة يمكن العمل بها :

مجموع	التحدث عن المستشفى مع اصديقائي على انه افضل مؤسسة يمكن العمل بها			توفر المؤسسة العمومية للصحة الجوارية المستلزمات الطبية اللازمة لأداء العمل	
	التكرار - النسبة	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار
101	33	34	34	تكرار	بشكل دائم
%100	%32.7	%33.7	%33.7	النسبة	
79	30	27	22	تكرار	بشكل متقطع
%100	%38.0	%34.2	%27.8	النسبة	
90	31	29	30	تكرار	أحيانا
%100	%34.4	%32.2	%33.3	النسبة	
270	94	90	86	تكرار	المجموع
%100	%34.8	%33.3	%31.9	النسبة المئوية	

- لقد صرحت نسبة 34.8 % و 33.3 % من أفراد العينة بتوفر المستلزمات الطبية أحيانا بشكل متقطع ، بينما أصر 31.9 % من المبحوثين على أن التموين بالمستلزمات الطبية غالبا ما يكون بشكل دائم أحيانا ، مما ينعكس سلبا على هيئة التمريض من جهة وجودة الخدمات الصحية المقدمة من جهة أخرى . كما أكد

جل المبحوثين أن المؤسسة العمومية للصحة الجوارية تتوفر على المستلزمات الطبية بالكميات الكافية وان السبب في تذبذب التموين بها يرجع لعدم التنسيق بين مكتب الوسائل العامة ومراقبي المصالح الطبية ، كما صرح ان الاصدقاء يجيدون اللوازم الطبية بالشكل الكافي ويؤكدون انتماءهم الى المستشفى على انها افضل مؤسسة يمكن العمل بها ويتضح ذلك في ثقافتهم وخبراتهم والمعلومات التي تثبت ذلك .

- الجدول رقم (56) يوضح توزيع أعباء العمل مع الفريق الذي تعمل معه وإعطاء لهذه المؤسسة أحسن ما لدى في أسلوب العمل :

مجموع	أعطي لهذه المؤسسة أحسن ما لدى في أسلوب أداء العمل			توزيع أعباء العمل مع الفريق الذي تعمل معه	
	أبدا	أحيانا	دائما	تكرار	النسبة
77	19	33	25	تكرار	توزيع عادلا
%100	%24.7	%42.9	%32.5	النسبة	
102	31	33	38	تكرار	توزيع غير عادل
%100	%30.4	%32.4	%37.3	النسبة	
91	27	26	38	تكرار	توزيع غير عادل تماما
%100	%29.7	%28.6	%41.8	النسبة	
270	77	92	101	تكرار	المجموع
%100	%28.5	%34.1	%37.4	النسبة المئوية	

- بناء على ما ورد في الجدول أعلاه وجدنا أن 37.4 % من أفراد العينة قد اقروا بتوزيع غير عادل تماما للعمل بين أفراد الفريق الواحد وعدم إعطاء أسلوب أداء العمل ، بينما أكد ما نسبته 34.1 % من العينة أن توزيع عبء العمل عادل بين جميع أفراد هيئة التمريض هذا يرجع إلى قدرة فريق العمل في إعطاء أسلوب جيد ، بينما نجد نسبة 28.5 % من العينة توزيع العمل توزيعا غير عادل وهذا يرجع

إلى استهتار بعض الممرضين وعدم تفانيهم في أداء مهامهم أو أسلوب الحسن للمؤسسة ، مما يضطر زملائهم في نفس المصلحة إلى القيام بعمله شفقة على المرضى ، وفي هذا الإطار أكد الممرضون أن ما يدفعهم للقيام بأعمال زملائهم غير الواعين هو الضمير المهني والطابع الإنساني الذي تتسم به مهنة التمريض .

- الجدول رقم (57) يوضح مواقيت العمل المتبعة من طرف مؤسستك والتأخر بعد الدوام الرسمي ، اذ ما اقتضت الضرورة لانجاز العمل :

مجموع	اتأخر بعد الدوام الرسمي ، اذ ما اقتضت الضرورة لانجاز العمل			مواقيت العمل المتبعة من طرف مؤسستك	
	التكرار - النسبة	أبدا	أحيانا	دائما	
87	25	28	34	تكرار	مناسب
%100	%28.7	%32.2	%39.1	النسبة	
88	19	41	28	تكرار	مناسبة إلى حد ما
%100	%21.6	%46.6	%31.8	النسبة	
95	36	27	32	تكرار	غير مناسب تماما
%100	%37.9	%28.4	%33.7	النسبة	
270	80	96	94	تكرار	المجموع
%100	%29.6	%35.6	%34.8	النسبة المئوية	

- يجد 34.8 % من أفراد العينة أن مواقيت العمل احيانا مناسبة الى حد ما ، بينما أكد 34.8 % منهم بان موقيت العمل مناسبة دائما في حين اقر 29.6 % من المبحوثين أن اوقات العمل المتبعة من طرف المؤسسة أبدا غير مناسب تماما ، ويعود السبب في ذلك إلى عدم تطبيق توقيت عمل موحد على جميع أفراد هيئة التمريض واختلاف حجم العمل من مصلحة طبية إلى أخرى نظرا لقلة اليد العاملة التمريضية البعض منها وتأخر البعض عن الدوام الرسمي فيما نجد افراد العينة



يتأخرون بساعات اضافة اخرى ولهذا لانتماءهم واعطاء فرصة للمصلحة الضرورة داخل المؤسسة الصحية .

مناقشة نتائج الدراسة :

- مناقشة الفرضية الأولى :

علاقات العمل لها تأثير على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

من خلال تحليل الجداول وتفسيرها توصلنا الى ما يلي :

34.8% من مجموع المبحوثين الذين صرحوا بان استراتجية العلاقات العمل المعتمدة عندهم في علاقتهم بزملائهم أغلبيتها جيدة ومتوسطة وهذا يعود الى ان علاقة العمل داخل المؤسسة الصحية يخضع لضوابط وقوانين ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم 45 .

36.3% من مجموع إجابات المبحوثين صرحوا بان علاقات العمل بينهم وبين مشرفهم منعدمة وهذا راجع الى ان الاوامر والتعليمات تكون في أغلبية الأمر نازلة صادرة من مستويات العليا وهذا ما يوضحه الجدول رقم 42 .

37.5% من الاجابات صرحت بان طبيعة علاقة العمل بينهم وبين مشرفهم ذو طبيعة حسنة وهذا ما يوضحه الجدول رقم 40 .

كما يوضح الجدول رقم 40 مدى وجود علاقة بين الموظفين والمدير او المشرف وما هي طبيعتها ، اذ نجد 37.5% منهم اقرروا وجود علاقة و ذو طبيعة اتصال حسنة .

وهذا يدل على ان اغلب العلاقة بين المشرف والعلاقة بين الزملاء داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ذات طبيعة حسنة تخضع لضوابط واحكام ، ونجد هذا يتفق مع ما جاء ماكس فيبر في نظريته .

وعليه نستنتج ان اغلبية العلاقات في المؤسسة العمومية للصحة ذات طبيعة حسنة سواء فيما بين الموظفين والعمال وكذلك مديرهم وهذا راجع الى ان الافراد في المؤسسة يسعون الى تادية واجباتهم حسب ما ينص عليه التنظيم الرسمي .

ومن خلال هذا نخلص الى ان فرضية علاقات العمل يؤثر في الانتماء التنظيمي تحققت لان طابع علاقات العمل حسن يفرض على العمال والموظفين نوع من الانتماء داخل المؤسسة علاقات العمل داخل المؤسسة وهذا ما يتفق مع مدرسة الادارة العلمية لفرديريك تايلور الذي يؤكد على العلاقات الحسنة والجيدة في العمل .

#### - مناقشة الفرضية الثانية :

- الأجر الذي يتقصاه العامل أو الموظف يؤثر على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

34.8 % من مجموع المبحوثين صرحوا بان إستراتيجية الأجر في معظمها تدور حول قلة الأجور خاصة العمال المهنيين وهذا ما يوضحه الجدول رقم 47 .

35.6 % من مجموع إجابات المبحوثين يطالبون المؤسسة بمنحهم أجورهم في الوقت المحدد دون تأخير لما في ذلك من تأثير على حياتهم اليومية وهذا ما يوضحه الجدول الرقم 48 .

34.8 % من مجموع المبحوثين يطالبون بزيادة في الاجور ، لانها لا تكفيهم لتلبية حاجاتهم الضرورية وهذا ما يوضحه الجدول رقم 50 .

37.0 % من مجموع المبحوثين يطالبون في الغالب بالمساواة في الاجور فهؤلاء الموظفين خاصة العمال المهنيين دائمو المقارنة بين اجورهم واجور زملائهم في العمل ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم 51 .

وعليه نستنتج ان علاقة الاجر الذي يتقصاه الموظف او العامل داخل المؤسسة الصحية يؤثر على الانتماء التنظيمي .

## - مناقشة الفرضية الثالثة :

تؤثر ظروف العمل الفيزيائية على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

35.6 % من مجموع المبحوثين صرحوا بأن إستراتيجية ظروف العمل الفيزيائية الأكثر

اهتمام من قبل المؤسسة وهو ظرف درجة الحرارة وهذا بسبب أن الفصل السائد في

المنطقة أغلبية السنة هو فصل الصيف، هذا ما يوضحه الجدول رقم 52 .

35.6 % من مجموع المبحوثين يطالبون المؤسسة إلى توفير جو مناسب يسمح

للموظفين بأداء الأعمال الموكلة لديهم فيما يخص توفير المكيفات لتغلب على درجة

الحرارة وهذا ما يوضحه الجدول رقم 52 .

38.7% من إجابات المبحوثين يطالبون بتوفير الإضاءة في الإمكان المناسبة خاصة في

فترة المناوبة الليلية والتقليل من حدوث حوادث مهنية ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم 53

38.1 % من مجموع المبحوثين يطالبون بتوفير جو النظافة والأمن والسلامة من اجل

حماية أنفسهم وهذا ما ينعكس سلبا على أداء المؤسسة الصحية وعدم تحقيق الانتماء

التنظيمي ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم 54 .

وعليه نستنتج أن ظروف العمل الفيزيائية تؤثر على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة

العمومية للصحة الجوارية وهذا ما دعت إليه نظرية العلاقات الإنسانية الثون مايو لآبد

من توفير جميع العوامل الفيزيائية في المؤسسة من اجل الزيادة خدمة المصالح الصحية

والى تحقيق أهداف المؤسسة الصحية .

## - مناقشة الفرضية الرابعة :

## - ظروف العمل التنظيمية تؤثر على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

34.8 % من مجموع المبحوثين صرحوا بأن إستراتيجية الظروف التنظيمية ويطالبون بتوفير المستلزمات والاحتياجات الضرورية لتغطية المصالح الطبية وتغطية الحاجات اللازمة داخل المؤسسة الصحية ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم 55 .

37.4 % من إجابات المبحوثين صرحوا بأن توزيع عبء العمل على الموظفين بالتساوي مما يحسن من مردود النشاط الصحي وعدم الاتكال على فريق طبي واحد خاصة فيما يتعلق بنظام المناوبة الليلية داخل المؤسسة الصحية وهذا ما يوضحه الجدول رقم 56 .

35.6 % من مجموع المبحوثين صرحوا بأن مواقيت العمل مناسبة حد ما وطبيعة ذلك في التقسيم الحسن والسير الحسن للمنظمة الصحية وحسن التفاهم مع الطاقم الطبي داخل المؤسسات الصحية ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم 57 .

وعليه نستنتج أن ظروف العمل التنظيمية لها تأثير على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية لعدم تلبية المستلزمات الطبية ومواقيت العمل الخاص بالنظام الداخلي للمؤسسة الصحية .

الاستنتاج العام :

من خلال دراسة ظروف العمل وأثارها على الانتماء التنظيمي انطلاقاً من تحليل بيانات الجداول ومناقشة فرضيات الدراسة توصلنا إلى ما يلي :

في ما يخص معرفة ما مدى اهتمام المؤسسة للظرف الداخلية للعمل ( المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ) حيث أثبتت لنا الدراسة من خلال تحليلنا للجداول أن الظرف الفيزيقي الأكثر اهتمام من قبل المؤسسة وهو ظرف درجة الحرارة وهذا بسبب أن الفصل السائد في المنطقة أغلبية السنة هو فصل الصيف ولهذا تسعى المؤسسة إلى توفير جو مناسب يسمح للموظفين بأداء الأعمال الموكلة لديهم فيما يخص هل الأجر تأثير على الانتماء التنظيمي :

- قلة تقديم المؤسسة لاجر وهذا ناتج عن إهمال المؤسسة لنظام الأجر وضعف الميزانية
- اغلبية بعض المبحوثين لم يتحصلوا على الاجر او عدم تقدمه في وقته داخل المؤسسة .
- بالرغم من عدم تحصل بعض على الاجر في وقته الا ان لديهم استعداد لبذل جهد اكبر وهذا راجع لاستعدادهم لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة .
- اما فيما يخص علاقات العمل وكيفية التعامل معها فنجد ان هناك علاقة ودية بين الزملاء في العمل ، كما ان اغلبية الموظفين والعمال يفضلون ابقاء العلاقة ضمن علاقات العمل علاقة رسمية ودية بحيث لا تؤثر في اتخاذ قرارات اي موظف او عامل

فيما يخص العلاقات العمل بين الموظف والمشرف فنجد انه لا يوجد لاتصال بين المشرف ومرؤوسيه إلا في الأمور الشخصية التي تخص العمل ، فالمسؤول قليل ما يأخذ القرارات من مرؤوسيه واستخدام أسلوب المشاركة والمشاورة في مناقشة أي أهداف أو

خطط مستقبلية تخص العمل و المؤسسة ، فحسب التصريحات رئيس مصلحة مصلحة المستخدمين فان مشاركة المشرف لآعماله في اتخاذ القرار امر شكلي فقط في النهاية ياخذ برأيه فقط ، اي وجود مركزية في اتخاذ القرار ووجود نمط اتصال النازل فقط ولا يوجد تدرج هرمي للسلطة .

**الاقتراحات والتوصيات :**

بعد معالجتنا لموضوع ظروف العمل وأثرها على الانتماء التنظيمي ، وبناء على النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة أرتانا أن نقدم بعض الاقتراحات والتي نأمل أن تؤخذ بعين الاعتبار ، ومن هذه الاقتراحات ما يلي :

- تنمية العلاقات الإنسانية بين الموظفين من أجل تحسين مستوى أدائهم والرفع من معنوياتهم .

- إعطاء فرصة للموظفين من أجل ابدأ والمشاركة في اتخاذ القرارات فيما يخص أهداف المؤسسة والخطط المستقبلية .

- تعريف الموظفين بالهداف المسطرة والخطط المستقبلية ومساعدتهم على تنمية إمكانياتهم وزيادة فعاليتهم داخل العمل .

- الاهتمام بمجال التعلم التنظيمي الذي يخدم أهداف المنظمة ، وخاصة ما بما يتعلق بالمؤسسة الصحية لكون التعلم والمعرفة والتدريب والتكوين المستمر يجعل من المنظمة ككل تواكب التطورات في مجال الصحة والتكنولوجيا ، بما يعمل على تنمية مهارات العمال والموظفين ويحفزهم للعمل أكثر والقضاء على الروتين ، وكما ان التعليم التنظيمي هو الوعي المتنامي بالمشكلات التنظيمية والنجاح في تحديد هذه المشكلات وعلاجها من قبل الافراد العمال في المنظمات بما ينعكس على عناصر ومخرجات المنظمة ذاتها ، وهو كذلك الوسيلة التي من خلالها يكتشف الافراد في المنظمات باستمرار كيف انهم هم الذين يشكلون الواقع الذي يعملون فيه وكيف ان باستطاعتهم تغيير ذلك الواقع ، وكما ان معظم الافراد يحبون القيام بهذه العملية وبالتالي يمكن اعتبارها كوسيلة تحفيزية .

- الاهتمام بالقوانين والانظمة وهو الجزء الرسمي من المؤسسة ، اذ بوجود قوانين وانظمة بوضوحها للجميع وضمانها للحقوق للوظيفية للافراد وكما يجب ان تنص على

تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة وتوافقها مع المبادئ الشخصية للأفراد يعمل على تنمية وتعزيز الانتماء التنظيمي للأفراد لكون التعارض ما بين الأفراد والانظمة سيخلق صراعا ومشاكل سلوكية تنظيمية من شأنها إعاقة الأعمال والأهداف التي اوجدت من اجلها المنظمة ، مثلها مثل التعارض بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية ، اذ ان الاتجاه نحو ظروف العمل لها قوانين وانظمة محكمة وغير متعارضة مع الافراد سيساهم في التزام الافراد بها وكذا تقوية الانتماء التنظيمي .

- الاهتمام بموضوع انتماء الافراد لمنظماتهم لانهم من مخرجات المنظمة واهدافها ، فمعظم المشاكل التي تواجهها المنظمات تعود الى انخفاض انتماء افرادها لها ، والحل هو تعزيز وتقوية انتمائهم من خلال الاهتمام بخلق ظروف العمل قوية وفعالة تعمل على القيام بذلك .

ومن الدراسات التي نقترحها من خلال دراستنا هذه :

- التغيير التنظيمي واثره على الانتماء التنظيمي .
- السياسة الادارية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي .
- بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي .
- دور ظروف العمل في تفعيل الانتماء التنظيمي .



## الخاتمة :

وفي الاخير نخلص الى ان أي مؤسسة مهما كان نوعها فهي تسعى الى تلبية حاجات ورغبات موظفيها وعمالها ، كما تسعى لتحقيق داخل هذا المجتمع ولهذا كان لابد من ان تهتم بمواردها المختلفة بصفة عامة وموردها البشري بصفة خاصة محاولة توفير كل الظروف المناسبة من اجل ضمان استقراره وتحقيق الاهداف المسطرة للمستقبل وكذا زيادة مستوى التزامه بها

فلظروف العمل تاثير كبير على انتماء افراد التنظيم من عدة مناحي من ولاء وانتماء للمؤسسة وتوحيد للاهداف المسطرة من قبلها والتزام بالسر المهني ، .....الخ وهذا من خلال اهتم .ام القيادات بتحسين ظروف البيئة الداخلية للعمل من خلال اعطاء اهمية لتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين وفيما بينهم وتبني نظام الاجور لتحسين ادائهم وزيادة فاعليتهم وتعزيز المشاركة الجماعية ونشر ثقافة المشاركة المعرفية فيما بينهم مما يمنح المؤسسة تحقيق الميزة التنافسية خارجيا .

ومن خلال دراستنا وما توصلنا اليه يمكن القول ان ظروف العمل واثره على الانتماء التنظيمي للموظفين والعمال داخل المؤسسة العمومية للصحة الجوارية تعتبر من المواضيع الهامة والواسعة لمن اراد البحث فيها بدراسات مستقبلية ، كما تبقى هذه المذكرة مساهمة بسيطة في سبيل اثراء البحث العلمي .

وعليه فان لظروف العمل اثر كبير على الانتماء التنظيمي للافراد داخل المؤسسة الصحية وعليه فان ظروف البيئة الداخلية للمؤسسة عندما تكون مهينة جيدا توفر جوا تنظيمي مناسب يجعل الموظفين والعمال يحسنون من امكانياتهم .

المصادر

والمراجع

**المراجع :**

**- الكتب :**

1. دمبيري احمد، مساهمة في دراسة ظروف العمل ،الطبعة الاولى ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الساحة المركزية بن عكنون،الجزائر،(بدون سنة النشر ) .
2. عبد الرحمان العيسوي ، سيكولوجية العمل والعمال،ط 1 ،دار الراتب الجامعية ، بيروت ، لبنان .
3. - انعام الشهابي واخرون ، السلوك التنظيمي ،مفاهيم معاصرة، ط1، دار الإثراء للنشر ، الاردن ، 2009 .
4. علي احمد منصور ، مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 1998 .
5. محمد حسن زويلف : نظريات ومبادئ الإدارة ، ط 1 ، دار الفكر ، عمان ، 2001 .
6. علي الشرقاوي ، العملية الإدارية،الدار الجامعية الجديدة للنشر ، القاهرة ، 2000 .
7. سامي جمال الدين ، الادارة والتنظيم الاداري ، مؤسسة حورس الجولية للنشر والتوزيع ، الاسكندرية ، 2004 .
8. عبد الكريم اعراب ، تسير المنشاة ، مطبوعات جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2005 - 2006 .
9. ابو قحف عبد السلام ، اساسيات التنظيم والادارة ،دار الجامعة الجديدة للنشر ، الاسكندرية ، 2004 - 2005 .
10. صالح بن نوار : فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة ، (بدون طبعة )جامعة منتوري ، قسنطينة ، 1998 .

11. سعاد نائف برطوني ، الإدارة أساسيات الإدارة والإعمال ، ط1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2001 .
12. سعاد نائف برطوني ، الإدارة أساسيات الإدارة والإعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 155 .
13. طارق طه: السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، 2007 .
14. حسن حريم : مبادئ الادارة الحديثة ، ط1 ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2005 .
15. محمد محمد ابراهيم ، ادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2009 .
16. خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم محمود : نظرية المنظمة ، ط4 ، دار المسيرة ، عمان ، 2009 .
17. مهدي زوليف : ادارة المنظمة \*نظريات وسلوك\* ، ط1 ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان ، 1996 .
18. قباري محمد اسماعيل : المدخل الى علم الاجتماع المعاصر -مشكلات التنظيم والادارة والعلوم السلوكية ،دار المعارف ، الاسكندرية ، دون تاريخ .
19. راوية حسن : ادراة الموارد البشرية -رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2001 ،
20. احمد ماهر : ادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2004 ، ص 186 .
21. عباس محمود عوض : دراسات في علم الصناعي والمهني ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 2005 .

22. مصطفى نجيب شاويش ، ادارة الموارد البشرية \*إدارة الأفراد\* ، ط3 ، الشروق للتوزيع ، عمان ، 2005 .
23. سعاد نائف برطوني ، ادارة الموارد البشرية \*إدارة الأفراد\* ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 .
24. خضير كاظم محمود ، ياسين كاسب الخرسة : إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، 2007 .
25. النعاس عمر : مصطفى محمد: الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية ، ط1 ، مسراته ، منشورات جامعية 07 اكتوبر .
26. محمد مرسي ، فتحي : التكيف في المؤسسات الصناعية ، ط1 ، دار الزهران للنشر ، (بدون سنة ) ، عمان .
27. عبد القادر طه : علم النفس الصناعي والتنظيمي ، ط5 ، دار النهضة العربية للنشر ، 1986 .
28. جميل حكمت : الاضائة واثرها على صحة العاملين ، سلسلة المكتبة العمالية ، 12 ، بيروت .
29. احمد الصيرفي : السلوك الاداري (العلاقات الانسانية )، ط1 ، دار الوفاء لدنيا الطبعة والنشر ، الاسكندرية ، 2007 .
30. العيسوين عبد الرحمن : علم النفس المهني والصناعي ، ط1 ، دار اسامة للنشر ، 2004 ، عمان .
31. خضر لطيفة إبراهيم ، دور التعليم في تعزيز الانتماء ، عالم الكتب ، 2000 .
32. موسى اللوزي ، التطوير التنظيمي اساسيات ومفاهيم حديثة ، دار وائل للطباعة والنشر ، ط1 ، عمان ، الاردن ، 1999 .
33. الفيروز ابادى مجد الدين ، القاموس المحيط ، ج3، ط2 ، مطبعة مصطفى البابي الحلبي ، القاهرة ، 1951 .

34. ابن منظور ابو الفضل جمال الدين بن مكرم المصري ، لسان العرب ، دار المعارف ج 6 ، القاهرة ، بدون تاريخ .
35. البعلبكي منير ، المورد ، 1996 .
36. منصور عبد الرزاق حسن ، الانتماء والاغتراب ، دار فضاءات للنشر والتوزيع ، عمان ، 2004 .
37. الخولي وليم ، الموسوعة المختصرة في علم النفس والطب العقلي ، دار المعارف ، القاهرة ، 1972 .
38. علام اعتماد محمد ، الانتماء التنظيمي عند العاملين في الصناعات التحويلية ، مجلة حولية كلية الانسانيات والعلوم الاجتماعية ، العدد 16 ، جامعة قطر ، 1993 .
39. الهاني ايمن عودة ، الولاء التنظيمي ، سلوك منضبط وانجاز مبدع ، ط 1 ، عمان ، 1996 .
40. عبد الباقي صلاح الدين ، مبادئ السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2005 .
41. حمادات محمد، حسين محمد ، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، ط1، دارومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، 2006 .
42. اسعد، يوسف بن ميخائيل ، الانتماء وتكامل الشخصية ، مكتبة غريب ، القاهرة ، 1996 .
43. زيد منير عبوي ، التنظيم الاداري مبادئه واساسياته ، ط1، دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006 .
44. سلطان محمد سعيد ، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية الجديدة ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 .
45. رسمي محمد حسن ، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية ، دار الوفاء للنشر ، الاسكندرية ، 2004 .

46. احمد عبدالرحمن هيجان ، الولاء التنظيمي للمدير السعودي ، مطابع جامعة نايف  
الامنية ،الرياض ، 1998 .
47. منصور طلعت واخرون ، اسس علم النفس العام ، الانجلو مصرية ، القاهرة ،  
1984 .
48. سليمان ، شاكرا عبد الحميد واخرون ، علم النفس العام ، ط2 ، دار اتون للنشر ،  
القاهرة ، 1989 .
49. مدحت محمد ابو نصر ، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل  
المنظمة ، ط1 ، دار ايتراك للطباعة والنشر ، القاهرة ، 2005 .
50. السالم مؤيد سعيد ، تنظيم المنظمات دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مائة  
عام ، ط1 ، دار عالم للكتاب الحديث ، اربد ، 2000 .
51. العميان محمود سلمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، ط1، دار وائل  
للنشر ، عمان ، 2000 .
52. حلمي منيرة احمد ، ثلاث نظريات في تغير الاتجاهات ، الانجلو المصرية ،  
القاهرة ، 1977 .
53. خطاب عايده ، اتجاهات العاملين والمناخ التنظيمي ، وايد سيرفس للاستشارات  
والتطوير ، مصر .
54. العطية ماجدة ، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعات ، دار الشروق للنشر  
والتوزيع ، عمان ، 2003 .
55. كامل محمد المغربي : اساليب البحث العلمي ط1، دار العملية الدولية للنشر  
والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2002.

**المذكرات :**

56. . رحمانى محمد ، الانتماء التنظيمى وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة وهران ، 2011-2012 .
57. بن لحسن حنان ، وايلى سميرة : ظروف العمل واثره على الالتزام التنظيمى داخل المؤسسة ، رسالة ماستر فى علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة ادرار 2017 - 2018 .
58. عبد العزيز مؤذن ،كيكمو الطيب ، ظروف العمل وأثرها على إنتاجية العمال ، رسالة ماستر ، علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة ادرار ، 2017 .
59. حمو على فاطمة ، ظروف العمل والاستقرار المهني ، رسالة ماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة ، 2015-2016 .
60. - كحلوش كهينة ،الظروف الفيزيائية واثرها على صحة العاملين ، رسالة ماجستير فى علم النفس تنظيم وعمل ، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2015 .
61. فريال بجباح، تنمية الانتماء التنظيمى داخل المؤسسة ،رسالة ماجستير ، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة الجزائر ، 2009 .
62. احمد بن فرحات الشلوى ،الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء ، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية ، رسالة ماجستير فى العلوم الإدارية ، 2005 .
63. شامى صليحة :المناخ التنظيمى وتأثيره على الأداء الوظيفى للعمال ،رسالة ماجستير فى العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ، 2010 .
64. سلمى لحر : مذكرة تحليل اثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض ، رسالة ماجستير فى تسير الموارد البشرية ، جيجل ، 2013 .
65. على موسى حنان : مذكرة الصحة والسلامة واثرها على الكفاءة الانتاجية فى المؤسسة الصناعية،تسير الموارد البشرية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2006 .



66. بن لحسن حنان ،وايني سميرة ،ظروف العمل واثرها على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة مذكرة ماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل،جامعة ادرار ، 2018 .
67. عيسى ابراهيم المعشر، اثر ضغوط العمل على اداء العاملين ،مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، الاردن،2009 .
68. محجوب الهامي عبد العزيزامام ، الانتماء للأسرة وعلاقته بأساليب التنشئة الاجتماعية ،رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عين الشمس ، القاهرة ، 1987 .
69. الغندور العارف بالله محمد حسن ، سيكولوجية الانتماء ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاداب ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 1983 .
70. ابراهيم عبلة محمود ، هيراركية الانتماء لدى عينة من المثقفين ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الاداب ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 1993 .
71. الشرقاوي فتحي ، دراسة في سيكولوجية التعصب ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاداب ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 1984 .
72. انتصار محمد طه سلامة، مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي ،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة النجاح،2003 .
73. حسانين عبد العزيز عبد المنعم عبده،تنمية الاتجاهات الايجابية نحو الولاء للوطن لدى الاطفال في سن السابعة من العمر،مذكرة ماجستير غير منشورة،معهد الدراسات العليا للطفولة ، جامعة عين شمس،القاهرة،1989 .
74. العتبي سعود محمد ،والسواط طلق عوض الله ،البعدالوقتي لثقافة التنظيم ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ،مجلد 12،مركز النشر العلمي ،1999.

المسلاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ادرار احمد دراية

كلية العلوم الاجتماعية

استمارة استبيان حول :

**ظروف العمل و تأثيرها على الانتماء التنظيمي**

دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية برفان

مشروع مكمل لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل .

**سيدتي الموظفة سيدي الموظف :**

في إطار انجازنا لمذكرة التخرج المكملة لنيل شهادة ماستر ،نود أن نضع بين

أيديكم هذه الاستمارة التي تم تصميمها لغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث العلمي لإتمام هذه الدراسة .

راجين منكم قراءة المرفق وتعبئة البيانات بالإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية ،بوضع (x) على الإجابة المناسبة ونحبطكم علما بان جميع البيانات سوف تكون في موضع اهتمام وسرية تامة .

إشراف الدكتور :

\*إعداد الطالبين :

جودي حمزة

-كيننا عبد الله

-عبد المولى مختار

الموسم الدراسي : 2019 – 2020

## الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1-الجنس: ذكر  أنثى
- 2- السن :
- 3- المستوى التعليمي : ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
- 4- الحالة العائلية : أعزب  متزوج  مطلق  أرمل
- 5- الإقدمية في العمل : .....
- 6-منصب العمل : (الرتبة) : .....
- 7-علاقة العمل (طبيعة العمل) : مؤقت  دائم

المحور الثاني :

8- ماهي العلاقة التي تربطك بمشرفك ؟

- ممتازة :  جيدة  حسنة :  سيئة :

09- هل يحرص المشرف على عدم ضياع وقت العمل ؟

- دائما  أحيانا  أبدا

10- هل يحرص المشرف على شرح التعليمات الصادرة من الإدارة ؟

- دائما  أحيانا  أبدا

11-هل تؤدي استشارة المشرف لك في حل بعض مشاكل العمل إلى زيادة رضاك في العمل ؟

- دائما  أحيانا  أبدا

12- هل ترى أن اتصالك بمشرفك خارج إطار العمل يوطد علاقتك به ؟

- نعم  لا

13 - كيف ترى علاقتك بزملائك في العمل ؟

- ممتازة  جيدة  عادية  سيئة

14 - هل تستمر علاقتك بزملائك في العمل حتى خارج المؤسسة ؟ نعم  لا

15 - هل حدث وتشاجرت مع احد زملائك في العمل ؟ دائما  احيانا  أبدا

16 - هل تستلم أجرك في الوقت المحدد ؟ دائما  احيانا  أبدا

17 - هل ترى ان الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع الخبرة والكفاءة التي تتمتع بها حسب رأيك ؟

- نعم  لا

18 - هل زاد أجرك منذ التحاقك بالمؤسسة ؟ نعم  لا

## الملاحق

- 19 - هل ما تحصل عليه من اجر يتناسب مع ما تبذله من جهد؟ نعم  لا
- 20 - هل درجة الحرارة السائدة في مكان عملك؟  
ملائمة  ملائمة الى حد ما  غير ملائمة تماما
- 21 - هل الاضاءة التي توفرها ادارة مؤسستك؟  
ملائمة  ملائمة الى حد ما  غير ملائمة تماما
- 22 - كيف تجد شروط النظافة والامن في مكان عملك؟ جيدة  متوسطة  رديئة
- 23 - هل توفر المؤسسة العمومية للصحة الجوارية المستلزمات الطبية اللازمة لاداء العمل؟  
بشكل دائم  بشكل متقطع  احيانا
- 24 - كيف تجد توزيع اعباء العمل مع الفريق الذي تعمل معه؟  
توزيع عادلا  توزيعا غير عادل  توزيعا غير عادل تماما
- 25 - ما رايتك في مواقيت العمل المتبعة من طرف مؤسستك؟  
مناسب  مناسبة الى حد ما  غير مناسب تماما
- المحور الثالث : الانتماء التنظيمي
- 26 - اشعر بالرغبة في بذل اقصى مجهود لتحقيق اهداف المؤسسة؟  
دائما  احيانا  ابدا
- 27 - اعطي لهذه المؤسسة احسن ما لدي في اسلوب اداء العمل؟  
دائما  احيانا  ابدا
- 28 - انني اهتم جدا بمستقبل هذه المؤسسة؟ دائما  احيانا  ابدا
- 29 - اشعر بالسعادة اثناء قيامي بممارسة مهامى بالمؤسسة؟  
دائما  احيانا  ابدا
- 30 - اتاخر بعد انتهاء الدوام الرسمي ، اذا ما اقتضت الضرورة لانجاز العمل؟  
دائما  احيانا  ابدا
- 31 - اتحدث عن المستشفى مع اصدقائي على انه أفضل مؤسسة يمكن العمل بها؟  
دائما  احيانا  ابدا
- 32 - يساعدني جو العمل على بذل أقصى ما استطيع من مجهود؟  
دائما  أحيانا  أبدا

## الملاحق

33 - تضايقتي سلوكات زملائي المسيئة لسمعة المؤسسة الصحية في المجتمع؟

دائما  أحيانا  أبدا

34 - يعتبر عملي في هذه المؤسسة الصحية أفضل فرصة عمل عرضت عليا؟

دائما  أحيانا  أبدا

35 - أتقيد بالأنظمة المعمول بها في المؤسسة الصحية؟

دائما  أحيانا  أبدا

36 - أقبل اي عمل أكلف به من قبل المؤسسة الصحية حتى اضمن استمرارية العمل فيه؟

دائما  أحيانا  أبدا

37 - انا راض بما يحققه لي عملي الحالي من مكاسب؟ دائما  أحيانا  أبدا

38 - لا افكر في ترك العمل ، الا لظروف استثنائية؟ دائما  أحيانا  أبدا

دائما  أحيانا  أبدا

39 - يسعدني ان يلتحق ابنائي بالعمل في المؤسسة الصحية؟ دائما  أحيانا  أبدا



رقان يوم : 2020/01/05

من الطالبين :

- كينا عبد الله
- عبد المومن مختار
- سنة الثانية ماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل

إلى السيد : مدير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية برقان

الموضوع : طلب الموافقة على إجراء دراسة ميدانية بمؤسستكم .

بشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بطلبي هذا والمتمثل في الموافقة

على إجراء دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية برقان في إطار عمل أكاديمي

تحت عنوان : ظروف العمل وتأثيرها على الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الصحية .

وذلك تحضيراً لنيل شهادة ماستر لسنة 2020 / 2019 .

وفي الأخير أمل أن يحظى طلبي هذا بالموافقة والقبول .

امضاء الطالبين



موافقة مدير المؤسسة  
مدير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية  
رقان  
محمد بن الشريف

