

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



المناخ التنظيمي وأثره على سلوك العاملين

دراسة ميدانية مديرية سونلغاز لولاية الأغواط

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع - تنظيم وعمل -

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف الأستاذ:

- بن عون بودالي

إعداد الطالبين:

- بن موسى جهاد
- بن موسى سمية

لجنة المناقشة

- الدكتور دلاسي محمد: رئيسا
- الدكتور نوري محمد: مناقشا
- الدكتور بن عون بودالي: مشرفا

السنة الجامعية: 2020-2021

شكر وتقدير

نتقدم إلى بالشكر الجزيل والإمتنان الصادق إلى أستاذي المشرف على هذا البحث الأستاذ بوجدالي بن عون الذي قدم لنا يد العون والمساعدة في العطاء والسخاء العلمي والعملية، منذ بداية البحث إلى آخره. ونسأل الله التقدير أن يطيل في عمره ويحفظه ويجعله في خدمة العلوم والمعرفة وأن يوفقه في عمله فلو كان منذ طفولة السنة أستاذنا موجها ومساعدنا فتعلمت من منهجه واستفدت منه والشرف لي أن جمعتني به هذه المناسبة. وأوجه شكري إلى جميع أساتذة قسم علم الاجتماع

إهداء

نهدي ثمرة جهدنا للوالدين الكريمين حفظهم الله وأدامهما ونور دربهما
أمي السنية وأمي فاطمة لوالدينا الغاليين عطاء الله وعبد الرحمان
لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال إلى سدي وعصدي
أخي علي ومحمد

إلى الأتي قيل عنهم يدي اليمنى وضع ثابتة يصل ولا يقطع قطعة من امي نورة
حياتي إلى اخوتي رقية، فطوم، فاطمة
إلى اخواني الأعمام الكبار والصغار: عيسى التومى، عبد الباقي، ومحمد
إلى صديقاتي درج الحياة حلوها ومرها رمز الوفاء مروة وإكرام
إلى زوجي العزيز علي الذي دعمني وشجعني في حياتي وأعطاني دفعة نحو
الأمام

إلى الكتاكيت الصغار : مريم وجمال ويحيى ، عطاء الله، مسعود، لجين، محمد براء
وعامر ، عبد الباقي، هيثم وإهداء خاص إلى أريج ندعو لها بالشفاء العاجل.
إلى كل من احبني بصدق ودعاني بالصدق والسداد
نهدي هذا الجهد المتواضع

| الصفحة | الفهرس |
|--------|--|
| | البسمة |
| | شكر وتقدير |
| | اهداء |
| | فهرس المحتويات |
| | فهرس الجداول |
| | ملخص الاشكال |
| | ملخص الدراسة |
| | مقدمة |
| | الفصل الاول: الاطار التمهيدي |
| 04 | الاشكالية |
| 06 | الفرضيات |
| 06 | تحديد مفاهيم الدراسة |
| 07 | اسباب اختيار الموضوع |
| 08 | اهداف الدراسة |
| 08 | صعوبات الدراسة |
| 09 | الدراسات السابقة |
| | الفصل الثاني : المناخ التنظيمي. |
| | تمهيد |
| 10 | تعريف المناخ التنظيمي |
| 11 | خصائص المناخ التنظيمي |
| 12 | اهمية المناخ التنظيمي |
| 14 | انواع المناخ التنظيمي |
| 15 | ابعاد المناخ التنظيمي |
| 16 | العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي |

| | |
|----|--|
| 19 | القوى المدعمة لفاعلية المناخ التنظيمي |
| 20 | القوى المعوقة لفاعلية المناخ التنظيمي |
| 21 | خلاصة القول |
| | الفصل الثالث: سلوك العاملين |
| 23 | تمهيد |
| 24 | ماهية سلوك العاملين |
| 25 | عناصر وابعاد سلوك العاملين |
| 27 | المحددات الشخصية الداخلية للمنظمة |
| 27 | الاثار السلبية والاجابية لسلوك العاملين داخل المنظمة |
| 29 | الحاجات الانسانية لسلوك العاملين |
| 31 | استراتيجيات تعديل السلوك |
| 33 | خلاصة الفصل |
| | الفصل الرابع: الجانب الميداني |
| 35 | تعريف عام لمؤسسة ميدان الدراسة |
| 35 | تعريف المؤسسة |

| | |
|----|-------------------------------------|
| 39 | الهيكل التنظيمي العام |
| 47 | حدود الدراسة |
| 47 | مجتمع الدراسة |
| 48 | منهج الدراسة |
| 49 | منهجية الدراسة |
| 49 | ادوات الدراسة |
| 51 | عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية |
| 51 | عرض وتحليل بيانات الاستبيان |
| 61 | النتائج العامة لدراسة |
| | خاتمة |
| | قائمة المصادر والمراجع |
| | قائمة الملاحق |
| | قائمة الجداول |
| | قائمة الاشكال |

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|--------|---|------------|
| 51 | يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس | 01 |
| 52 | يبين توزيع المبحوثين حسب السن | 02 |
| 53 | يبين توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل | 03 |
| 54 | يوضح توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة | 04 |
| 55 | يظهر توزيع عينة الدراسة حول البيانات التي تتعلق بالبيئة التنظيمية الداخلية لاداء العاملين | 05 |
| 56 | يظهر اهتمام افراد المؤسسة بعنصر الحوافز على العمل | 06 |
| 57 | يوضح تباين افراد العينة من خلال الاستفادة في الترقية حسب التكوين | 07 |
| 58 | يظهر تباين افراد مجتمع الدراسة على الاستفادة من الترقية حسب التكوين في المسار المهني | 08 |

فهرس الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل | الرقم |
|--------|---|-------|
| 51 | يمثل نسبة توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس | 01 |
| 52 | يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن | 02 |
| 53 | يمثل توزيع العينة حسب متغير الاقدمية في العمل | 03 |
| 54 | يمثل نسبة توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة | 04 |
| 55 | يمثل نوعية الاضاء داخل المؤسسة | 05 |
| 56 | يظهر اهتمام افراد العينة بعنصر الحوافز | 06 |
| 57 | يوضح تباين افراد العينة من خلال الاستفادة في الترقية حسب التكوين في المسار المهني | 07 |
| 59 | يوضح تباين افراد مجتمع الدراسة على الاستفادة من الترقية حسب نوع الوظيفة | 08 |

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الى محاولة التعرف على المناخ التنظيمي وتأثيره على سلوك العاملين بمؤسسة سونلغاز بمدينة الاغواط, كما هدفت ايضا الى تشخيص المناخ التنظيمي بمؤسسة سونلغاز من خلال جميع أبعادها, الاهتمام بالبيئة الاجتماعية والنظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد. وهذا يعني "الثقافة, القيم العادات, الاعراف, الانماط السلوكية, المعتقدات الاجتماعية..". وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة السلوكية والإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة. ومحاولة التعرف على سلوك الافراد العاملين من خلال ابعاده (التصرفات والتغيرات الداخلية والخارجية وعملية التكيف, المشاعر والاتجاهات, المنافسة. الصراع, الاحباط, ضغوط العمل, الحاجات الانسانية والسيولوجية والاجتماعية...)

تم جمع البيانات من خلال استبيان مكون من 20 سؤالاً وزع على 90 عامل (ذكر وأنثى) بالمؤسسة, من بينها 80 استبيان قابل للدراسة من مجموع مجتمع الدراسة.

وبعد استعمال منهج التحليل الاحصائي للدراسة من مجموع مجتمع الدراسة:

1_ يوجد تأثير ايجابي للمناخ التنظيمي على المخرجات السلوكية للعاملين بمؤسسة سونلغاز بمدينة الاغواط.

2_ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي وسلوك الافراد العاملين بمؤسسة سونلغاز.

3_ يوجد سعي لتطوير المناخ التنظيمي بالمؤسسة لتأثير الايجابي على سلوك العامل.

Study Brief:

The goal of this study is to try to know the systemic climate and its effects on the behavior of workers in SONALGAZ in the city of Laghouat and it also aims to analyze the systemic climate of SONALGAZ in all ways possible, Ecofriendly, The community, and the over-all systemic climate of said group of workers in one-system meaning “Culture, Tradition, Community rules, Behaviors and doings, Community Beliefs”.

The different ways of working that effect the activities and manners of behavior and humanitarian and economical effects inside the organization and the trying to know the behavior of individual workers into Its internal and external dimensions And the adjustment process ;feelings ; humanitarian directione ;Feelings;strees of work;the needs of humanitarian and Physiological and Community; Frustration; Conflict ; The competition..).

Data were collected through a questionnaire consisting of 20 questions on 90 wrokor(male ; female)on the Enterprise Of these, 80 were studyable questionnaires Of the total population of the study:

- 1- There is a positive effect of the organizational climate on the behavioral outcomes of the workers in this entrprise in laghout.
- 2- There is a statistical indication between the organizational climate and the behavior of the personnel working in Sonelgaz.
- 3- There is a price to develop the organizational climate in an organization to positively impact an individual's behavior.

سفرة

في ظل التغييرات المتسارعة والتحولات المفاجئة في بيئة الاعمال والتطور المذهل في التقنيات الحديثة. كل هذا نشأ عنه حدة كبيرة في مجال المنافسة داخل المنظمات التي تسعى جاهدة لاكتساب مزايا تنافسية مميزة بين العاملين والقدرة على التحكم والتاقلم والتكيف داخل الوسط العمالي. مما ادى بمنظمات في مواجهة حاسمة مع تحديات الاستمرارية والبقاء والسيطرة والانتشار، الذي يعتمد اساسا على التميز في تقديم الخدمات التي تمكنها من تحقيق اهدافها ونجاح استراتيجياتها لتحقيق الاندماج بين العمال داخل بيئة العمل والتمتع بالمرونة عالية تمكنها التكيف والتاقلم من هذا الكم الهائل الهائل من التغييرات والتحولات، مما يستوجب على المنظمات ان تقوم وتعتمد بشكل دائم على عمليات تغيير داخلية لمواجهة هذه التحديات والتغيرات والتحولات الخارجية، فنجاح المنظمة يكمن في ايجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن العوامل البيئية المتغيرة سواء منها الداخلية او الخارجية، ومن اهم عوامل نجاح المنظمات واستمرارها وجود افراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بجميع أنشطة العمل داخلها لتحقيق اهدافها، وحتى تضمن هذه المنظمات اتفاق افرادها وانتمائهم لها وجب وجود سلوك هذه الافراد واعتماد مناخ تنظيمي قادر على تحقيق اثر جيد على سلوك العامل.

لاشك ان موضوع المناخ التنظيمي اصبح في الاونة الاخيرة ضمن المواضيع الهامة التي لفتت انظار واهتمام علماء الاجتماع المنظمات والباحثين وكل منطري الادارة والمنظمات باعتبارها ان سلوك العامل هو احد المحاور الاساسية المحددة لنجاح وتفوق وتميز المنظمة وخصوصا ان العالم يشهد في الوقت الحالي تغيرات وتحولات سريعة في بيئة العمل التي من شأنها التأثير على المنظمات وعلى تحقيق اهدافها، فكلما كانت المنظمة تملك من قوة في المناخ التنظيمي، كلما تمكن اعضاؤها من الالتزام والانضباط وتحقق قوة انتمائهم ورضاهم واستعدادهم على العمل والابتكار والابداع والتحديث داخل بيئة العمل وخارجها، واستعدادهم في المشاركة لاتخاذ القرارات لتحقيق مناخ متميز ضمن مبدا التكامل والتعاون.

ولقد تضمنت دراستنا في جانبها النظري والميداني اربعة(04) فصول نوجزها في مايلي:

الفصل الاول: وهو الإطار التمهيدي الذي يمثل الاشكالية الدراسة ومتغيراتها وفرضياتها واهدافها واهميتها متوجة باهم الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: ويتضمن مفهوم المناخ التنظيمي الذي يمثل في المتغير المستقل. وتطرقنا من خلاله الى المناخ التنظيمي ابتداء من المفاهيم الاصطلاحية والاجرائية، الى الخصائص والاهمية، وانواعه، ابعاده، عوامل، القوى المدعمة لفعالية المناخ التنظيمي والقوى المعوقة له، ثم خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: يتضمن مفهوم سلوك العاملين الذي يمثل المتغير التابع. وتطرقنا من خلاله الى المفاهيم الاصطلاحية والاجرائية، وعناصر وابعاد سلوك العاملين، والمحددات الشخصية الداخلية للمنظمة، الاثار السلبية والايجابية لسلوك العاملين، استراتيجيات تعديل سلوك العامل، ثم خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: يتضمن الاطار المنهجي، الذي يمثل في التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة، حدود الدراسة، مجتمع الدراسة، منهجية الدراسة، ادوات الدراسة، تحليل محاور الدراسة، النتائج العامة للدراسة، وخاتمة

الفصل الأول:

شمهپري

الإشكالية:

إن التغيرات التي يشهدها العالم اليوم في كل المجالات الحياتية استلزمت بشكل كبير ومباشر حدوث تطور في العلوم والمعارف الطبيعية و الإنسانية بحيث يعد خلق مناخ تنظيمي ملائم من أكثر العوامل أهمية في تحسين وتطوير كفاءة أداء المنظمة حيث طرح "دور كايم" قضية التآلف أو ما يعرف بالتضامن الآلي والعضوي فعلى الرغم من وجود فروق بين أعضاء التنظيم إلا أن المناخ الذي يحكم المنظمة يؤمن لها الاستقرار من خلال وجود جو تضامني كذلك كان الأمر بالنسبة " **Herbert Alexander Simon** " حيث ركز على الجوانب النفسية وجعل المناخ التنظيمي أكثر إنسانية من خلال العلاقات الجيدة والروح المعنوية وعلى هذا الأساس تم الاعتماد في هذه الدراسة على النظرية البنائية الوظيفية فهذه النظرية تقوم بتحليل النسق الكلي أو الاجتماعي والذي يبدأ بمستوى الوحدات الصغرى أو الأجزاء ووظائفها منطلقاً لفهم الوحدات الكبرى بمعنى تفسر وجود العضو أو الجزء لما يقدمه من وظائف لاستمرار الوحدة الكلية جاعلة مما يسمى بمفهوم النسق الاجتماعي الكلي والذي يسمى بالبناء وتشكل الوحدة التنسيقية من أجزاء مترابطة يقوم كل جزء منها بوظيفة أو أكثر تلبي حاجات النسق والأعضاء فيه , ولأن مؤسسة سونلغاز واحدة من أكبر المنظمات الاقتصادية العاملة في مجالات مختلفة هذه المنظمة التي تعمل من خلال الآلاف من الموظفين لتحقيق أهدافها وإنجاز مهامها ومسؤولياتها بمهنية عالية , ولكن من جهة أخرى يستحق العامل أن ينعم بمناخ تنظيمي داخل العمل لتقديم الانجاز العالي بحيث أن العامل داخل المنظمة يتأثر بالمناخ الخارجي والداخلي الذي يعمل بشكل كبير على تغير أو تحسين سلوك العامل ويتضح ذلك من خلال طريقة العمل فالمناخ

التنظيمي يؤثر على العاملين داخل المنظمة لأنه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد وذلك عن طريق الاستجابات التي تصدر عن العامل نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة اتصاله بالبيئة الخارجية ويتضمن سلوك العامل الناتج عن المناخ التنظيمي كل ما يصدر عنه من عمل حركي أو كلام أو مشاعر وانفعالات.

إن المناخ الجيد هو أن يشعر العامل بعملية تبادل المنافع بينه وبين المنظمة فالعمال لهم حاجات أساسية ورغبات متنوعة يوفرها لهم المناخ التنظيمي من خلال البيئة السليمة والصحيحة التي تدفعهم لتعديل سلوكهم داخل المنظمة، فسلوك العامل يتأثر بشكل كبير وواضح بالبيئة الداخلية والخارجية مما يؤثر عليه نفسياً وعملياً بحيث يظهر ذلك التأثير من خلال عمله كتماطل المنافسة بين العمال وعدم الثقة وغيرها من الأساليب .

ومن خلال ماتم بناءه في الإشكالية سنحاول طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

- كيف يؤثر المناخ التنظيمي على سلوك العاملين لمؤسسة سونلغاز؟

ولإبراز فحوى الموضوع نطرح التساؤلات التالية :

- كيف تؤثر البيئة التنظيمية الداخلية لمؤسسة سونلغاز على مستويات أداء العاملين

السلبية؟

- كيف تؤثر البيئة التنظيمية الخارجية لمؤسسة سونلغاز على سلوك العاملين الايجابية؟

الفرضيات:

تؤثر البيئة التنظيمية الداخلية لمؤسسة سونلغاز على مستويات أداء العاملين السلبية .

تؤثر البيئة التنظيمية الخارجية لمؤسسة سونلغاز على سلوك العاملين الايجابية .

تحديد مفاهيم الدراسة:

1-المناخ التنظيمي : هو محطة الظروف و المتغيرات و الأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها و يفسرونها عبر عملياتهم الإدراكية ليستخلفوا فيها مواقفهم و اتجاهاتهم و المسارات التي تحدد سلوكياتهم و أدائهم و درجة انتمائهم و ولاءهم للمنظمة.¹

2-التعريف الإجرائي للمناخ التنظيمي : هو مجموع من الإبعاد المادية في بيئة المنظمة الداخلية التي تؤثر ايجابيا و سلبيا على إدراك دوافع الموظفين , و من ثما على سلوكياتهم و أدائه بالإضافة الى العوامل الخارجية بالمنظمة بشكل ثانوي.

المنظمة: المنظمة كيان اجتماعي اي هناك مجموعة من الافراد يعملون ويتفاعلون بصورة مستمرة ومنظمة,نوعا اي تربطهم علاقات تتصف بمختلفة بالاستمرارية

وتعرف كذلك على انها مجموعة من الافراد الذين يتفاعلون معا بطريقة منظمة من اجل تحقيق اهداف مشتركة من خلال استخدام الموارد المتاحة .

يعرفها روبرت دايف"بأنها منظومة وسائل متنوعة لتوجيه السلوك المنظمة في جوهرها هي نظام تعاوني محدد بهيكل تنظيمي يتفاعل فيه الافراد لتحقيق اهداف معينة في بيئات معلومة .

¹منال احمد البارودي, الرضا الوظيفي و فن التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين, المجموعة العربية للتدريب و النشر, ب.ط.

التعريف الاجرائي: هي مجموعة الافراد يتفاعلون فيما بينهم ويعملون بصورة منظمة من اجل تحقيق اهداف مشتركة باستثمار في الموارد المتاحة في شكل نظام تعاوني محدد بهيكل تنظيمي.

السلوك: ان السلوك هو عبارة عن كل ما يصدر عن الكائن الحي من تصرفات وأنشطة مختلفة عند تفاعل هذا الكائن واتصاله بالبيئة الخارجية التي يوجد بها في محاولته لتكيف معها.

ويعرف كذلك على انه : هو جميع اوجه الانفعالات الذي يقوم به الفرد وهو ايضا نشاطا مستمرا يقوم الفرد لكي يتوافق ويتكيف مع بيئته ويشبع حاجاته ويحل مشكلاته.

التعريف الاجرائي : هو رد فعل الانسان لكل المثيرات التي تصادفه بشكل عام في اي عام زمان ومكان.

سلوك العاملين : هو نتائج يحققها العامل او الفرد عند قيامها بأعمال مكلفين بها خلال فترة زمنية محددة.

التعريف الاجرائي: هو كل رد فعل يقوم به العامل اتجاه عمله اما يكون السلوك الذي ينتج عنه العاملين ايجابي او سلبي.

اسباب اختيار الموضوع:

ينطلق اي بحث علمي من اسباب ذاتية تتبع من رغبة الباحث في التقصي حول الموضوع وأخرى موضوعية يفرضها موضوع البحث ونحن من بحثنا هذا انطلقنا من مجموعة اسباب وهي :

الأسباب ذاتية:

- السعي الى الانتقال مما هو نظري الى التجسيد على ارض الواقع.
- الميل الشخصي للموضوع .

الاسباب الموضوعية:

- الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص.
- محاولة فهم المناخ التنظيمي للمؤسسة وتأثيره على سلوك العاملين .
- يعتبر هذا الموضوع من اكثر المواضيع التي تناولت الجانب الاجتماعي التنظيمي للعامل في المنظمة.

أهداف الدراسة:

بناء على اشكالية الدراسة فان الهدف لا يخرج عن كونه محاولة لتحقيق مجموعة الأهداف التالية :

- التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتأثيره على سلوك العاملين
- التعرف على المناخ التنظيمي بعناصره وأبعاده المختلفة.
- التعرف على سلوك العاملين ,مفهومه ومحدداته.
- معرفة مدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي على سلوك العاملين.
- السعي للوصول الى مناخ تنظيمي ايجابي يسود المنظمات .

صعوبات الدراسة:

و بحث او عمل من الصعوبات.ومن جملة الصعوبات التي وجدناها في هذا المجال هي صعوبة الموضوع بحد ذاته باعتباره يرتبط بسلوك الافراد ويجعله صعب التجسيد والدراسة الميدانية .

- صعوبة الرجوع لبعض المراجع نظرا للظرف الطارئ الذي مس جميع الميادين(الحجر الصحي,الاحتياطات الصحية).

الدراسات السابقة:

- لا يمكن للباحث في تناوله لأي موضوع ان ينطلق من فراغ, وإنما من مجموعة من دراسات وبحوث سابقة.
- لقد تمت دراستنا على اساس دراسات سابقة تم الاطلاع عليها ومن خلال نتائجها تم التوصل الى موضوع الدراسة والتي يتم عرضها كالآتي:

الدراسة الاولى:

قام ناصر السكران بدراسة تحت عنوان "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي" رسالة ماجستير غير منشورة. بكلية العلوم الادارية, جامعة نايف العربية للعلوم الامنية 2004. وهي دراسة مسحية على ضباط قطاع الامن بمدينة الرياض بالسعودية.

هدفت هذه الدراسة الى توجهات الضباط حول المناخ التنظيمي السائد, والبحث عن اثر المتغيرات الوظيفية بين العاملين (كالمؤهل العلمي والرتبة والخبرة...) ودراسات توجهات العاملين نحو المناخ التنظيمي (كالهيكل التنظيمي ونظم اجراءات العمل والحوافز...) ولقد اختار الباحث عينة بسيطة من العاملين في قوات الامن.

وقد توصلت الدراسة الى نتائج اهمها:

- ضرورة اهتمام المسؤولين في قطاع الامن على اختلاف مستوياتهم بمكونات عناصر المناخ التنظيمي. وضرورة الوقوف على العوامل التي من شأنها خلق توجهات سلبية نحو المناخ السائد.

- ضرورة حث جميع العاملين على المشاركة لخلق مناخ تنظيمي جيد.
- رفع من دافعية العاملين عن طريق دعمهم بالحوافز المادية.
- ضرورة اعادة دراسة الهيكل التنظيمي لخلق مناخ جيد.

الفصل الثاني:

المناخ التنظيبي:

تمهيد:

يختلف المناخ التنظيمي من منظمة لأخرى حيث يعتبر المناخ التنظيمي البيئة المحركة للعمليات الادارية.

حيث أنه يعبر عن رغبات الجماعة واهتمامات الافراد وتتكامل جميعا في شكل بيئة اجتماعية للعمل.وعليه فان هذا الفصل يحتوي على مايلي:

أولا:المناخ التنظيمي

يعرفها فورها ند والجملة: على انه مجموعة من الخصائص تصف المنظمة وتميزها عن المنظمات الاخرى بحيث تكون هذه الخصائص ثابتة نسبيا.¹

ويقصد بها مجموعة من الخصائص و الصفات التي تميز مكان العمل والتي يدركها العاملون ويعملون من خلالها ويتأثر سلوكهم بها ويمكن من خلالها التمييز بين منظمة وأخرى.²

ويعرفه الكبيسي: بأنه محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها افرادها وكما يعيها افرادها وكما يحاونها ويفسرونها عبر عملياتهم الادراكية ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وأدائهم ودرجة انتمائهم وولائهم للمنظمة.³

¹ قيقوب عيسى، المناخ التنظيمي وتأثيره على الرضى الوظيفي، دراسة ميدانية رسالة ماجستير علم النفس تنظيم وعمل. جامعة الجزائر، الجزائر، 2001، ص15.

² قيقوب عيسى، نفس المرجع، ص24

³ الكبيسي عامر، السلوك التنظيمي، التنظيم الاداري الحكومي بسن التقليد والمعاصرة. الطبعة الثانية، دار الشروق، الدوحة، 1998، ص ص 62.75

عرفه القريوتي:

المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي او المستقرة يفهمها العاملون ويدركونها، مما ينعكس على قيمتهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم¹

يشير هذا التعريف الى مدى تمتع خصائص المناخ التنظيمي بالطبيعة المستقرة والثبات النسبي ويبين ان سلوك الفرد داخل المنظمة يتأثر بالبيئة المحيطة به ومدى اتجاهه لتلك البيئة وإدراكه له.

عرفه العميان: المناخ التنظيمي هو البيئة الاجتماعية او النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني الثقافة، القيم، العادات، الاعراف، الانماط السلوكية، المعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات و الانشطة الانسانية والاقتصادية داخل المنظمة.²

ركز هذا التعريف على البعد الانساني من خلال اهمية التفاعل والعلاقات بين الافراد وطرق العمل في المنظمة والتي تؤثر على المستوى العام لأداء في المنظمة.

ثانيا: خصائص المناخ التنظيمي

يمتاز المناخ التنظيمي بالخصائص التالية:

ان مناخ اي منظمة يعبر عما يراه العاملون فيها وفقا لإدراكهم وتصوراتهم الخاصة وليس بالضرورة ما هو كائن حاليا.

¹ القريوتي: محمد القاسم، السلوك التنظيمي لدراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الجماعية، الطبعة الخامسة، دار وائل لنشر الاردن، 2009، ص170.

² العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، الطبعة الرابعة، دار وائل، 2008، ص305.

المناخ التنظيمي يؤثر بشكل مباشر في اتجاهات وقيم العاملين في المنظمة وبالتالي في سلوكهم.

ان هذه الخصائص تتميز بدرجة عالية من الاستقرار او الثبات النسبي ,ويمكن عم طريقها التميز بين منظمة وأخرى.وان هذه الخصائص هي حصيلة تفاعل بين خصائص المنظمة والفرد.

ان ادراك الفرد للمناخ التنظيمي يؤثر مباشرة في اتجاهه و دوافعه وهذا التأثير يختلف من شخص لأخر نظرا لاختلاف الادراك لدى الافراد.

يمكن القول بان المناخ التنظيمي نسبي وليس مطلق,بسبب تداخلات الواقع الموضوعي والإدراك الذاتي والوصول الى دمج ما بين الموضوعي والذاتي للخروج بالواقع المدرك.

المناخ فكرة من نسيج واحد لا تتجرا مثل الشخصية الانسانية.ويشارك فيه عدة اشخاص.¹

ثالثا: أهمية المناخ التنظيمي

لقد نال موضوع المناخ التنظيمي أهمية كبيرة في منظمات الاعمال المختلفة لما لها من أثر كبير في تطوير العوامل والأبعاد التنظيمية السائدة في بيئة العمل وأن الاهتمام بالمناخ التنظيمي ومنحه بعداً أساسياً في خطط وبرامج المنظمة يأتي من خلال اعتبار أي منظمة وحدة اجتماعية هادفة تتسم أعمالها بالتشابك والاعتماد المتبادل لكافة وحداتها المختلفة. ويمكن التطرق بشيء من التفصيل لأهمية المناخ التنظيمي من خلال النقاط الآتية:

¹مصالح الحمدان البقمي,المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي,لموظفي إمارات منطقة مكة المكرمة ,رسالة ماجستير في العلوم الادراية الرياض, 2010,ص14

المناخ التنظيمي له دور مهم في التأثير في المخرجات السلوكية للعاملين في اي منظمة حيث يقوم المناخ ببناء السلوك الوظيفي و الاخلاقي. وبلورتها للعاملين في المنظمات من حيث تشكيل القيم والاتجاهات التي يحملونها وتعديلها.¹

المناخ التنظيمي له دورا مهما في عملية التطوير التنظيمي.

تتضح اهمية المناخ التنظيمي من كونه عنصرا اساسيا لتحقيق التقارب بين اهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها, ومن اسهامه في تنمية المنظمة من خلال العمل على تطوير الابعاد المختلفة داخلها, ومن تأثير نمط المناخ التنظيمي على نمو امكانات العاملين في حل مشاكلهم بشكل مؤثر وفعال.²

ان الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظرية والتطبيق نابع من دوره الاساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها, وتفاعلها مع معطيات التطور نحو التجديد والتحديث والابتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة و المتسارعة للبيئة المعاصرة.³

تكمن اهمية المناخ التنظيمي بتأثيره على العاملين في المنظمة. فهو يؤدي الى الاحباط او التحفيز, لأنه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد.⁴

يعتمد سلوك وفعاليات العمل بالنسبة للعاملين على درجة الدعم التي يوفرها لهم المناخ التنظيمي في منظماتهم. حيث يؤثر المناخ السائد على مواقف العاملين اتجاه العلاقات السائدة داخل المنظمة.

¹ القمامة. منار ابراهيم: المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الابداعي, دراسة ميدانية للمشرفين الاداريين في الوزارات الاردنية, رسالة ماجستير منشورة, الجامعة الأردنية, 2005, ص27
² فليبه فاروق عبده وعبد المجيد, السيد محمد: السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية, الطبعة الاولى, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان 2005, ص294.
³ السكران ناصر محمد: المناخ التنظيمي وعلاقته باداء الوظيفي, دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الامن الخاصة بمدينة الرياض, رسالة ماجستير كلية العلوم الادارية, جامعة نايف العربية للعلوم الامنية. الرياض, 2004, ص35
⁴: العميان, محمود سليمان السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال. الطبعة الثالثة, دار وائل للنشر, عمان, 2004, ص305

تزداد أهمية المناخ التنظيمي في ظل التحديات العالمية الجديدة، فهذه التحديات تفرض على المنظمات مزيداً من الانفتاح والتجديد والإبداع والتطوير.¹

رابعاً: أنواع المناخ التنظيمي

المناخ المفتوح:

يتميز العاملون فيه بروح معنوية عالية.

المناخ المستقل:

ويتميز العاملون فيه بدرجة متقدمة من الاحساس بالحرية في ممارسة متطلبات ادوارهم، وأشاع حاجاتهم الاجتماعية مع احتمالية توفر درجة بسيطة من التحرر.

المناخ العائلي:

يشير الى سيادة علاقات اجتماعية اصيلة ولكنها تؤثر على رصانة الانجاز والأداء، فالعاملون هنا يشعرون بحميمية العلاقات بينهم تكثر من احساسهم بالتزام العميق نحو متطلبات عملهم وأدوارهم في النظام.

المناخ المنضبط:

ويشير الى عمل الافراد الجاد ولكن على حساب متطلبات البعد الاجتماعي بينهم فالبرغم من سلامة الروح المعنوية للعاملين في النظام والتزامهم بمتطلبات ادوارهم، إلا انهم يعانون من زيادة الرقابة. وكثرة في الاعمال الورقية وضعف في العلاقات الشخصية مع سيطرة ذات بعد مباشر من قبل المسؤول.

المناخ المنغلق:

¹ ابو تايه وآخرون: العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض المنظمات، الاعمال الاردنية. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، مجلد 20، العدد، ص 160 :

يسود هذا المناخ احساس باهتزاز في بعدي الانجاز و الرضا عن العاملين في النظام فهم منقسمون على انفسهم وغير مترابطين تنهكهم الاعمال , والمسؤول في النظام غالبا مما يعيش في عزلة دوما ان يولي العاملون معه اي اهتمام او اعتبار.

المناخ الابوي:

يسود هذا المناخ الذي يؤكد على بعد الانتاجية ولكن بالرغم من محاولة الاداري فيه التأكيد على الاهتمام بالعاملين ومراعاتهم إلا انه يمارس دور الديكتاتور التسلط الذي يظهر بمظهر الساعي الي المصالح العام اكثر من اهتمامه بإعطاء العاملين معه احساسا بأنه نموذجاً للإنسان صاحب مهنة يعيش مهنته¹

خامسا: ابعاد المناخ التنظيمي

طبيعة البناء التنظيمي: هو نمط احداث الاقسام والإدارات والذي يدل المستويات الادارية المختلفة, ويبين السلطة ومراكز اتخاذ القرار ومراكز اتخاذ القرار, فالهيكل التنظيمية المرنة تتيح للعاملين الفرصة في المشاركة وإما الغير مرنة فهي لا تتيح فرص التأقلم للمتغيرات ولا تعترف بالتنظيمات الغير رسمية ولا تتعامل معها.

النمط القيادي المتتابع: ويقصد ان تتبنى الادارة فلسفة انسانية من خلال اشتراك الفرد في اتخاذ القرار, وحل مشاكل العمل الذي يقوم به حتى يشعر بقيمته, وإسهاماته في تحقيق الاهداف المطلوبة, فالقيادة التي تقوم على دعم المرؤوس ومساعدته عند الحاجة, وبالتالي تقضي مظاهر التسبب والتذمر والغياب وخلافه.

التدريب: يلعب التدريب دورا اساسيا في تنمية المهارات البشرية التي تعتبر من اكثر الاستثمارات نجاحا في تحقيق الانجاز المستهدف, لاسيما ان زيادة الكفاءة لدى الافراد لا

¹رسمي محمد الاحسن, السلوك التنظيمي في الادارة التربوية, الطبعة الرابعة, دار الوفاء لنشر, الاسكندرية, ص101

تتحقق, إلا من خلال تشجيع الافراد على اعتماد البرامج التدريبية واستثمار افاق المعارف الانسانية ورفع الروح المعنوية لديهم.

التركيز على الانجاز :

حيث يقصد به اهتمام الادارة بالأداء ومدى تشجيعها ل للاختراعات والابتكارات وإعطاء حرية للعاملين للمشاركة في وضع الاهداف ,اذ ان هذه الممارسات تعمل على كسر الروتين عند العاملين وزيادة دافعيتهم نحو التطوير.

الامن الوظيفي: هو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل: الامن فقدان الوظيفة دون اسباب شرعية,الامن من اجراءات ادراية تعسفية الامر الذي يؤدي الى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية ¹

سادسا:العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي

باعتبار المناخ التنظيمي هو البيئة الداخلية للمنظمة والمنظمة نظام اجتماعي مفتوح بطبيعة الحال سوف يؤثر على البيئة المحيطة به ويتأثر بها,كذلك تعد نوعية هذا البيئة مصدر من مصادر سلوك العاملين.

العوامل الخارجية:

البيئة الخارجية:وهي مجموعة من القيود الخارجية التي تؤثر على العمل بالمنظمة سواء كانت ظروف سياسية, اقتصادية قانونية ام اجتماعية. فقد يقوم العاملون بادوار مختلفة في هذه القيود مما يوجد تعارض او صراع فيما بينهم .

البيئة الاقتصادية:

¹كمال محمد المغربي, السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة والتنظيم, ط1, دار الفكر للنشر والتوزيع, عمان, 2010, ص ص 304. 303

تلعب البيئة الاقتصادية المحيطة بالمنظمة دورا هاما في التأثير ايجابية وسلبية المناخ التنظيمي بها، ففي حالة الكساد او الفترات التحولية للمنظمات كمرحلة الخصخصة واحتمال الاغتناء عن جزء من العمال يسود المناخ التنظيمي جو من القلق وتغيب عنه عناصر الاستقرار و التحفيز.¹

البيئة الاجتماعية: يقصد بها مجموعة من العادات والتقاليد، القيم، الثقافات المحلية والاتجاهات حيث تؤثر تلك البيئة على مدى فهم الافراد لأحداث داخل التنظيم ومن ثم على سلوكياتهم تؤثر البيئة الاجتماعية على كفاءة الادارة في العديد من الجوانب منها: مستوى الدافع على الانجاز، العلاقات الاجتماعية والأسرية.²

البيئة الثقافية: ويقصد بها ثقافة الافراد، افكارهم، وجهات نظرهم وكل القيم والمبادئ، وتلك العوامل تؤثر على ادراكهم لمناخ منظماتهم.

المشاكل الاسرية: يقصد بها تلك المشاكل المتعلقة بالنواحي المالية ومختلف الضغوط التي تتعرض لها الاسرة قد تكون مصدرا للقلق وبالتالي تؤثر سلبا على اداء العاملين.³

العوامل التنظيمية:

طبيعة البناء التنظيمي: حيث ان البناء التنظيمي الغير مرن، سواء فيما يتعلق بأنظمة والسياسات قد يؤدي في بعض الاحيان الى اصابة العاملين بالإحباط والشعور بالقلق كلما كان نظام مرنا ومستوعبا للظروف فانه يكون مشجعا لإبداع.

¹المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص25

²فقيه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005، ص300،

³المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص26

نظام الاجور والحوافز: ان تتبنى المنظمة لنظام الاجور عادل وحوافز مادية ومعنوية مرضية يشجع الافراد المؤهلين الى الالتحاق بها ويدفعهم لأداء الجيد ويرغبهم ايضا في الاستمرار بالمنظمة.

أهداف المنظمة: كلما كانت اهداف المنظمة واضحة وكذا الادوار والمسؤوليات ضعف وجود التعارضات والتناقضات في الاداء وارتفعت الروح المعنوية للعاملين ومن ثم زاد مستوى انتاجهم.

ظروف العمل: يقصد بها بيئة العمل المادية, الاضاءة, الضوضاء, الاثاث, تنظيم المكاتب, التهوية الخ التي يعمل بها الافراد حيث يؤثر عدم توافر البيئة السليمة على سلوك الافراد, وربما تؤدي الى حدوث الاحباط الذي يؤثر سلبا على انتاجية الفرد.

البيئة التكنولوجية: حيث تعتبر القاعدة الاساسية التي تستطيع المنظمة ان تتطرق منها الاحداث اي تغيير في نوعية منتجاتها, لذلك لا بد لكل منظمة من توفر الاطارات ذات المهارات التي تمكنها من متابعة ما يحدث في تلك البيئة فتأثيرها على سلوك العاملين يتمثل في دفع هؤلاء العاملين الى محاولة اكتساب المهارات اللازمة لمواكبة تلك التغيرات التكنولوجية .¹

العوامل الشخصية:

قدرات الفرد: ان عدم قدرة الفرد على القيام بأعمال قد يسبب له نوعا من الاحباط من ثم تتخفص انتاجيته.

خصائص اعضاء التنظيم: تساهم خصائص اعضاء التنظيم في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي فالمنظمات التي تتزايد فيها نسبة كبار السن او منخفضة التعليم والطموح سيكون مناخها التنظيمي مختلفا تماما عن منظمة تزيد فيها نسبة العاملين صغار السن وذوي

¹الصيرفي محمد, الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي, التحليل على مستوى المنظمات المكتب الجامعي الحديث, 2009, مصر, 265, 264

المستوى التعليمي المرتفع . بحيث يكون المناخ التنظيمي ودا وتالفا في المنظمات التي يشارك اعضائها بعضهم البعض في الانشطة الاجتماعية خارج العمل.¹

القوى المدعمة للفاعلية

حتى تستطيع المنظمة الوصول الى مناخ التنظيمي فعال يجب عليها التعرف على جانبين هامين هما:

سابعاً: القوى المدعمة لفاعلية المناخ التنظيمي

يقصد بها تلك العوامل التي تساعد المناخ التنظيمي ان يكون ذا تأثير ايجابي على المنظمة وعلى من يعمل بها وتلك العوامل هي:

- الشعور بالفخر والولاء الشخصي للمنظمة.
- عدم التعارض بين اهداف العمل والعاملين.
- اعتماد المنظمة على استخدام المكافآت الايجابية اكثر م التهديد العقاب.
- وضوح دور كل فرد في المنظمة.
- ان يكون هناك تناسب بين السلطات الممنوحة للعاملين حجم المسؤوليات الملقاة عليهم.
- عدم تأثر اداء الفرد بالمشاكل التي يتعرض لها خارج المنظمة.
- وضوح الاهداف الخاصة والعامة للمنظمة.
- مشاركة الافراد في عملية اتخاذ القرارات.
- ان يكون تناسب بين الاجر الممنوح والجهد المبذول.
- مرونة القواعد واللوائح المعمول بها في المنظمة.

¹الصيرفي محمد, مرجع سبق ذكره, ص265

ثامنا: القوى المعوقة لفاعلية المناخ التنظيمي

يقصد بها تلك العوامل التي تكون ذات تأثير سلبي على المناخ التنظيمي وتلك العوامل هي:

- اعتماد اسلوب الترقية على اساس الاقدمية وليس على اساس الاختبار.
- عدم رغبة الافراد في تحمل المسؤولية:
- عدم تشجيع الادارة على الابتكار والإبداع داخل المنظمة.¹

1 المغربي, عبد الحميد عبد الفتاح, المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية لموارد البشرية: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع. مصر, 2007, ص 29

خلاصة الفصل:

يعد موضوع المناخ التنظيمي من المواضيع المهمة التي استحوذت على اهتمام الباحثين في مجال الادارة .والجدير ذكره ان التباين الواضح في الاتجاهات الفكرية والاختصاصات للباحثين ادى الى اثراء هذا الموضوع , وساهم بشكل بارز في زيادة فعالية المنظمات والاتجاه نحو الاهتمام بالعنصر البشري. ويرى الباحث ان تسليط الضوء على المناخ التنظيمي ليس إلا محاولة لتعزيز الجوانب الايجابية في البيئة الداخلية للمنظمة .والتخلص من جهة اخرى من المعوقات التي تحول دون تحقيق اهداف الافراد والمنظمات.

الفصل الثالث

سلوك العاملين

تمهيد:

يعد سلوك العاملين عنصرا هاما في بلوغ الاهداف التنظيمية, وتعزيز الثقة والاستقرار بين المؤسسة والعاملين فيها. لهذا نجده ينال اهمية بالغة من قبل الباحثين لما له اهمية وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء. وبذلك يعتبر سلوك الفرد الوحدة الاولية التي يتكون منها ويقوم عليها سلوك المنظمة, فسلوك وتصرفات الفرد يمثل مصدر الحركة وسلوك المنظمة ككل اذن فان الفرد في المنظمة يلعب دورا مهما في التأثير على اداء وسلوك المنظمة ككل.

أولاً: ماهية سلوك العاملين

تعريف السلوك: ان السلوك هو عبارة عن كل ما يصدر عن الكائن الحي من تصرفات وأنشطة مختلفة عند تفاعل هذا الكائن واتصاله بالبيئة الخارجية التي يوجد بها في محاولته لتكيف معها.

ويعرف سلوك العاملين: هو سلوك الفرد في عمله داخل المنظمة التي يعمل بها والتي تنتج سلعة وخدمة.¹

ويعرف كذلك: هو النتائج التي يحققها العاملون والأفراد عند قيامهم بأعمال مكلف بها خلال فترة زمنية محددة.²

تعريف السلوك الانساني: عرفه عبد الرحمان عيسوي, السلوك هو عبارة عن

استجابات الحركية الصادرة عن عضلات الانسان في جسمه³

ولقد عرفه البستري: بأنه مجموعة من التصرفات والتغيرات الداخلية والخارجية التي يسعى عن طريقها الفرد لأنه يحقق عملية التكيف, والتوفيق بين مقومات وجودة ومقتضيات الاطار الاجتماعي الذي يعيش فيه .

يرى **Szilagy and wallsce**: ان السلوك هو دراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاههم, فالمنظمات والجماعات المحلية الرسمية تؤثر في ادركات العاملين ومشاعرهم كما تؤثر البيئة في المنظمات البشرية وأهدافها.⁵

¹ مؤمن عبدالحميد, السلوك التنظيمي في المجال الرياضي, ط1, دار العلم والايمان لنشر والتوزيع, 2015
² الصالح جيلح, أثر القيادة الإدارية على اداء العاملين. دراسة حالة مجمع صيدال مذكرة ماجستير, جامعة الجزائر, '2005' 2006, ص150
³ ناصر دادي عدون: ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي في المجال الرياضي, دار العجدية العامة, الجزائر, 2006, ص58
⁴ كامل محمد المغربي, السلوك التنظيمي. مفاهيم واسباس الفرد والجماعة في التنظيم, ط2, دار الفكر والنشر, عمان, 1995, ص16

⁵ ناصر محمد العديلي, السلوك الانساني والتنظيمي, منظور لكي مقارن, معهد الادارة العامة, الرياض, 1995, ص09

ثانياً: عناصر وأبعاد السلوك العاملين

مفهوم الإدراك: هو إحدى خواص الشخصية والإنسانية وعملية من عملياتها و محدد من محددات السلوك الفردي، وبهذا فإنه يعرف الإدراك بأنه استقبال المثيرات بواسطة الحواس وتفسيرها وتنظيمها.¹

الدافعية: هي استشارة السلوك أو النشاط وضبطه وتوجيهه نحو غاية معينة وكما يقصد بها استخدام المحفزات السلوكية المختلفة لإثارة الفرد على العمل .

التعلم: هو أي تغيير دائم في المعرفة أو السلوك يحدث نتيجة لتدريب الخبرة أو الدراسة أو هو أو هو تلك العملية التي تؤدي إلى ذلك التغيير.²

الاتجاهات: يرى قيسيون وزملاؤه '1982 ان الاتجاهات تحدد اجزاء داخلية لشخصية الانسان.³

عناصر الاتجاهات:

أ-العنصر الفكري: في بعض الاحيان يطلق على هذا العنصر لفظ العقيدة وتبدو اهمية هذا العنصر في انه لايمكن للفرد اي اتجاهات حيال اي موضوع ,فكرة ,مذهبالخ.

ب-العنصر العاطفي: حيث يجب ان يصاحب الفكرة التي لدى الشخص والتي تكونت من خلال خبراته وتجاربه او تعامله السابق.بعض المشاعر التي تدعم هذه الفكرة .

ج- الروح المعنوية: هي عبارة عن الشعور العام لدى الجماعة والذي يعبر عن مدى سعادتها ومستوى الروح المعنوية بالنسبة لأي جماعة تحكمه عددا من الظروف بعضها داخلية تتعلق بالجماعة ذاتها والبعض الآخر يرجع لأسباب خارجية.

¹خضير كاظم حمودة, السلوك التنظيمي ,ب.د.ط. صنعاء للشر والتوزيع, عمان 2002, ص123

²رفاعي محمد رفاعي, السلوك التنظيمي , ط2, المطبعة الكمالية, القاهرة, 1988, ص19

³ناصر محمد العديلي, السلوك الإنساني والتنظيمي | معهد الإدارة العامة, الرياض. 1995. ص30

د- الشخصية: الشخصية هي مجموعة الخصائص او السمات النفسية التي تحدد تفضيلات الفرد وأسلوب سلوكه.¹

هـ- القيم: تقوم القيم كمعتقد راسخ يؤمن به الفرد من حيث توجه سلوكه وتنظيم علاقته بالواقع والمؤسسات الاخرين من حوله وأثناء تعامله وتفاعله اليومي.²

و- التحيز: هو الاتجاه الذي يؤدي الى اضطهاد مجموعة ما او عضو فيه.

صفات التحيز: تتمثل صفات التحيز في الاتي:³

- هناك الكثير من الافراد يتسمون بدرجة معينة من التحيز ضد الاخرين.

- ان الاقلية هي ذاتها تتحيز ضد الجماعة الحاكمة.

- قد يولد التحيز ضد الاقلية شعورا بالنقص.

ثالث: المحددات الشخصية الداخلية للمنظمة

- الجماعة: ينفق الفرد جزءا كبيرا من يوم العمل في تفاعلات مع غيره من العاملين, وينتج عن هذه التفاعلات كثيرا من الاداء التنظيمي وسلوك العمل واتخاذ القرارات. ان سلوك الافراد داخل الجماعات وسلوك الجماعات يؤثر بصورة جوهرية على تحقيق المديرين لأهداف اقسامهم وإداراتهم, وهذا بإضافة الى ان الجماعة توفر الفرصة عدد كبير من التصرفات التي يطلق السلوك الجماعي.

- انواع الجماعات: تتمثل في الاتي⁴

الجماعات الوظيفية: هي جماعات رسمية تنشأ داخل المنظمة

¹ بشير خضرون وآخرون, السلوك التنظيمي, الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات, القاهرة, 2009, ص 33-34
² اسماعيل قباري محمد, المدخل الى علم اجتماع المعاصر, مشكلات التنظيم الاداري والعلوم السلوكية, منشأة المعارف, اسكندرية, 1988, ص 450
³ ابراهيم العمري, السلوك الانساني, دار الجامعات المصرية, الاسكندرية, 1974, ص 147
⁴ احمد ماهر, السلوك التنظيمي, ط 3, الدار الجامعية, الاسكندرية, 2006, ص 243

-جماعات المهام الخاصة:فهي جماعات يتم تشكيلها بواسطة الوصف التنظيمي او طبقا لاحتياجات العمل.

-جماعة الصداقة والاهتمامات الخاصة :وتنشأ هذه الجماعات بسبب وجود تشابه في خصائص الافراد.

-الاتصالات:يرى علماء النفس والإدارة المهتمون بإكساب السلوك والتعلم على انه يمكن ان يكون وسيلة للتأثير وعلى هذا فان الاتصال من وجهة نظرهم هو عبارة عن السلوك اللفظي او المكتوب الذي يستخدمه احد الاطراف للتأثير على الطرف الاخر.¹

-القيادة:

-القيادة الادارية الفاعلة:وهي التي تتحقق من خلال تحقيق التوازن في الاهتمام بكل من الافراد والعمل.²

التعاون:هو مجموعة من النشاطات او القوى المتعاونة لشخصين او اكثر لتحقيق اهداف مشتركة.³

-المنافسة:هي محاولة كل فرد او جماعة للحصول على نصيب اكبر من الاشياء النادرة والمحدودة,والأهداف التي يتنافس عليها الافراد تختلف باختلاف المجتمعات.

-الصراع:وقد تشتد المنافسة حتى تنقلب الى صراع.

رابعا:الاثار السلبية والايجابية لسلوك العاملين داخل المنظمة

ان المنظمة هدفها تحقيق ربح كبير وأداء متميز إلا انها تواجه عقبات متماثلة في سلوك العاملين داخل المنظمة مثل:الاحباط وضغوط العمل.

¹احمد ماهر,مرجع سبق ذكره,صص25-26

²ابو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم ابن المنظور الافريقي المصري لسان العرب المجلد الثالث,ط3,بيروت,دار صابر,1994,ص267

³مهدي حسن زوليف ,ومحمد قاسم الفريوي,مبادئ الادارة والنظريات ,جمعية عمال المطابع, عمان,1984,ص38

الاحباط: ان الاحباط بمفهومه العام هو نوع من انواع الاكتئاب الذي يصاب به الانسان حين حدوث شيء له.

_ ضغوط العمل: حيث تعرف الضغوط بأنها الاستجابة الغير المحددة لما تفرضه الظروف على الفرد من متطلبات.

وكذلك يعرفها ليتياس بأنها: استجابة الجسم لمجموعة من المواقف والمتغيرات البيئية، والتي يترتب عليها العديد من الانحرافات والآثار السلوكية والفسولوجية والنفسية للعاملين.

تعريف اجرائي: هي ردود الافعال البدنية والنفسية والسلوكية التي تصدر عن الفرد نتيجة لتعرضه لمثيرات معينة.

المفهوم البيئي للضغوط: هي قوى خارجية تؤثر في النظام سواء كان فردا او منظمة وتؤدي الى حدوث تغيرات داخلية في صورة اجهاد.

وتعرف كذلك على انها: لك القوى الخارجية التي تمارس على الفرد ويترتب عليها الاجهاد النفسي والجسماني والسلوكي لهذا الفرد.¹

ومن مسببات ضغوط العمل: من الصعب حصر كل العوامل المسببة له لكنه يمكن تقسيمها الى مجموعة على النحو التالي:

_ عوامل مرتبطة بالوظيفة: مثل عبء في العمل، المجهود البدني، نوع المهام التي تحتويها الوظيفة.....

_ عوامل تنظيمية: مثل تناقض الواجبات الادارية، تنوع وتضخم مسؤولية اتخاذ القرار، نقص فرص الترقيات.....

¹ عبد الاسلام ابوقحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بيروت، ط1، بيروت، 2001، صص 169، 172

_ عوامل مرتبطة بالعلاقات الشخصية: تدهور العلاقات مع الرؤساء ومع المرؤوسين
والزملاء.....¹

خامسا: الحاجات الإنسانية لسلوك العاملين داخل المنظمة: ان السلوك الذي يبديها

الفرد في المنظمة نتاجا لتفاعل خصائصه مع خصائص بيئة العمل. ونذكر الحاجات كآتي:

_ **الحاجات الفسيولوجية:** وهي تتضمن الحاجات الجسمانية الأساسية للحياة مثل: الحاجة الى
الماء والهواء والطعام والجنس والنوم والدفء.....

_ **حاجات الامان:** وهي تعبر عن حاجات الفرد ان يكون بمأمن من الاخطار, وان بقدر من
الاطمئنان, بحيث لا يقتصر الشعور بالأمن والاطمئنان على الكيان المادي للفرد وإنما يتضمن
الامن النفسي والمعنوي ايضا.

_ **الحاجات الاجتماعية:** وهي تتضمن حاجة الفرد ان يشعر بان الاخرين يبادلونه الود
والمحبة, وان يكون له اصدقاء, وان يتصل ويتفاعل مع الاخرين.

_ **حاجات التقدير:** وهي حاجة الفرد ان يشعر بأنه محل التقدير, وعندما ينبع هذا التقدير من
الفرد نفسه, يكون التقدير ذاتيا, اما عندما يكون مصدره الاخرين يكون من حيث المكانة الاخرين
التي يسبغونها على الفرد والاحترام الذي يعطونها اياه. فانه التقدير يكون خارجيا.

_ **استراتيجية تثبيت السلوك:** ان للسلوك الانساني جملة من الخصائص ونذكرها كآتي:

_ **السلوك العقلي:** كادراك التفكير والابتكار.

_ **السلوك الفردي والاجتماعي:** فالفرد اذا كان بمفرده قد يسلك سلوكا معيناً ولكنه اذا وجد في
جماعة قد يختلف سلوكه نتيجة لما تفرضه الجماعة على الفرد من قيود. وقد يختلف سلوك الفرد

¹ احمد صقر عاشور. تنمية المهارات القيادية والسلوكية, ب ط, المنظمة العربية لتنمية الادارية, القاهرة, 1997, ص ص 119,120

باختلاف وضعه في الجماعة ففي جماعة معينة القائد يتصرف كقائد في حدود اختصاصات ومسئوليات هذه القيادة. وقد ينتمي الى جماعة اخرى كفرد عادي فيها.¹

- **السلوك الانفعالي:** يتسم بالتنوع الكبير, فإنسان يواجه مواقف الحياة بقدر كبير من الانفعالات, مثل: الفرح والتفاؤل والغضب والبكاء.....

_ **مقومات السلوك:** لماذا يختلف سلوك الفرد عن الاخرين؟ ولماذا يختلف سلوك الفرد من وقت لآخر؟ كل هذه الاسئلة قادت العلماء والمفكرين الى التعرف على المقومات الرئيسية للسلوك.

_ **الجنس:** اي ان تصرف الذكر يختلف عن الانثى, فالذكر يتصف عادة بالجرأة والإقدام والمخاطرة, بينما يتصفن البنات بالحذر والحيطه في نفس المواقف.

_ **السن:** يتسم الشباب مثلا بالتهور وسرعة الانفعال بينما يتسم الكبار بالهدوء والاتزان كرد فعل لنفس الموقف.

_ **الشخصية:** تلعب شخصية الفرد دورا رئيسيا في سلوكه, فاختلف خصائص شخصية الافراد هي التي تحدد ردودا افعالهم. حيث انه لايعقل ان يتساوى سلوك للشخص السلبي مع سلوك الشخص الايجابي.....

_ **البيئة الخاصة:** وهي البيئة المادية والمعنوية التي يعيش الفرد في اطارها.

_ **العوامل البيئية العامة:** والتي تعتبر هذه محصلة للتفاعلات بين مجموعات العوامل البيئية والعوامل الوراثية, فالشخص الذي ينشا في بيئة حضرية يختلف في سلوكه عن شخص ينشا في الريف حيث تختلف العادات والتقاليد.²

¹ علي احمد علي, اساسيات سلوك الانسان مع تطبيقات في مجال العمل, مكتبة عين والشمس, ص 29
² حامد ربيع, مقدمه في العلوم السلوكية, مكتبة القاهرة الحديثة, 1972, ص ص 82, 81

سادسا: استراتيجيات تعديل السلوك

_ **التعزيز الايجابي:** وهي اضافة او ظهور مثير معين بعد السلوك مباشرة. مما يؤدي الى زيادة احتمال حدوث ذلك السلوك في المستقبل في المواقف المماثلة.¹

_ **التعزيز السلبي:** يشير هذا المفهوم الى وجود احداث مؤلمة يمكن ازالتها او التخلص منها بعد حدوثها استجابات محددة من قبل الفرد. ومن اشكاله: السلوك التجنبي, والمثير المؤلم.

_ **العقاب:** هو الحادث او المثير الذي يؤدي الى اضعاف بعض الانماط السلوكية, وذلك بحذف مثيرات مرغوب فيها مُعززات إيجابية من السياق السلوكي. بحيث ينزع السلوك موضع الاهتمام الى الزوال ومن اشكال العقاب: العبارات الكلامية, العزل, التصحيح الزائد.²

_ **العزل:** هو شكل من اشكال العقاب مثلا: يعزل العامل لمدة 5 دقائق بحيث لا يستطيع الاختلاط بغيره, وهناك طريقة اخرى بحيث لا يؤخذ العامل بل يعزل جانبا ليراقب العمال الاخرين.

_ **ثمن الاستجابة:** بحيث يتطلب ثمن الاستجابة دفع مثلا: الغرامات في حالة مخالفة السير.

_ **مقياس التفاعل السلوكي:**

_ **الاضطرابات في العمل:** هي ان تقيس السلوك المؤدي الى اضطراب العامل بالعمل. ومدى نشاط العامل والتزامه بالنظام وهل هو محتاج الى مراقبة خاصة من الرئيس, وبطبيعة الحال يؤدي الى كره العاملين.

_ **قلة الصبر:** هذا العامل يكشف عن الاتجاه في التسرع لإنهاء العمل, والعاملين الذي يعملون بلهفة وبدون اعادة ودوم اتقان, هذا التصرف هو عدم الصبر بحيث ينقص الاستجابة الكاملة للعمل (رد فعل) وبالطبع فان هذا السلوك يكون ضارا للنجاح في العمل.

¹خولة احمد يحيى, الاضطرابات السلوكية والانفعالية دار الفكر للطباعة والنشر, عمان, 2000, ص 122
²دكتور محمد صيرفي السلوك, ط1, دار الوفاء لنديا للطباعة والنشر, الاسكندرية, 2007, ص 115

_ التحريض: في بعض الاحيان يظهر بعض العمال علاقة سيئة بالمنظمة ويأخذون موقف بالرفض. وهذا السلوك لا يظهر بوضوح في العمال المتفوقين ولذا فانه من البديهي ان هذا العامل له علاقة بالنجاح العملي والعمل.

_ اتهام الظروف الخارجية:

_ البيئة الاسرية:

تجده ملقيا عليها اللوم في اي فشل يحيط به ,او اي صعوبات تعرضه وتواجهه.

_ السرحان وعدم الانتباه:

هنا ضم هذا العامل عن مشكلة رئيسية وهي اتجاه العامل بفقد الاتصال مع ما يدور من حوله في العمل اي ان هؤلاء العاملين يكونون غير قادرين على تركيز انتباههم بسرعة ولمدة طويلة في العمل.¹

¹دكتور محمد الصيرفي,مرجع سبق ذكره,ص ص 277,279

خلاصة الفصل:

كما سبق القول ان سلوك العاملين داخل المنظمة له اغراض وأبعاد توجد لتحقيق اهداف معينة.ومن خلال هذا الفصل تم التطرق الى اهم الاساسيات لمفهوم سلوك العاملين بأنه هو عبارة عن كل ما يصدر عن الانسان من تصرفات وأنشطة مختلفة عند تفاعله واتصاله بالبيئة الخارجية التي يوجد بها في محاولته لتكيف معها,وان الهدف من قياس التفاعل السلوكي وهو التعرف على مستوى ودرجة تفاعل افراد ومدى تفاعلهم السلوكي داخل المنظمة.

وان الحاجات الانسانية لسلوك العاملين داخل المنظمة,تتحد بناءا على عدة عوامل مرتبطة بذات الفرد وشروط العمل وعلاقات العمل وظروف العمل.

الفصل الرابع

الجانبا لميراني

تقديم عام للمؤسسة (مديرية التوزيع للكهرباء و الغاز)

1. تعريف المؤسسة على مستوى الوطني :

تعتبر مديرية التوزيع الكهرباء و الغاز سونلغاز من أهم الشركات في الجزائر، حيث يمتد نشاطها على كامل التراب الوطني عن طريق مديريات التوزيع المنتشرة عبر كل ولايات الوطن و هذا ما يسمح لها أن تكون من الشركات الرائدة و التي تمثل البنية الأساسية للاقتصاد الوطني.

ولقد مرت مؤسسة سونلغاز من ناحية التنمية والتسيير بالمراحل التالية:

• مرحلة (1944-1947) : لقد أنشأت هذه المؤسسة من طرف المستعمر الفرنسي الذي

كان يسيرها، حيث كان الجزائريون مجرد عمال بسطاء مقابل اجر زهيد، و بقيت على هذا الحال إلى غاية عام 1947، حيث أصبحت محتكرة من طرف الفرنسيّ LE BON و سميت باسمه LE BON COMPANY و لقد كان دورها يقتصر على إنتاج الكهرباء فقط دون الغاز و استعمال الفحم كمولد لهذا الإنتاج.

• مرحلة (1947-1969) : في هذه المرحلة ظهرت المؤسسة سونالغاز تحت اسم

كهرباء و غاز الجزائر EGA و التي تجمع بين إنتاج و توزيع الكهرباء و الغاز الطبيعي و كان ذلك تحديدا بتاريخ

05 جوان 1947.

• مرحلة (1969-1991) : و تبدأ تحديدا بتاريخ 29 جويلية 1969 أي تاريخ تأميم

مؤسسة سونالغاز مثلها مثل المؤسسات الأخرى و هذا بموجب الأمر رقم 69/54 المؤرخ في 29 جويلية 1969 و الذي نشر في الجريدة الرسمية بتاريخ 10 أوت 1996 الذي ينص على حل EGA و تأسيس الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز رسميا.

• مرحلة ما بعد 1991 : في ديسمبر 1991 أصبحت تسمى المؤسسة العمومية ذات الطابع

الصناعي و التجاري و بدأت المؤسسة تمارس أعمالها بصفة عادية إلى غاية سنة 1998،

السنة التي فتحت فيها البورصة و تم عرض جزء من رأس مال الشركة للبيع عن طريق الأسهم و يقدر بـ :20% من رأس مال المؤسسة و ترجع هذه التغيرات للأسباب التالية

1. تسيل و تقديم الخدمات للزبون و الاعتماد على التمويل الذاتي (رأسمالها الخاص).
2. أصبحت ذات طابع تجاري (تشتري الغاز و تبيعه) .

• **مرحلة 2004** : تميزت بنشاط كثيف على جميع الأصعدة فشهدت تحويل الشركة طبقا للقرارات الرسمية التي اتخذت و طبقت لتسيير الشركة.

و لقد انطلقت إعادة الهيكلة التوزيع في جويلية 2004 و تم فيها ميلاد أربع مديريات عامة تقوم على شؤون التوزيع و تعمل بتوفير أحسن الظروف لتتحول إلى فروع ابتداء من 2006، و تتمتع هذه المديريات باستقلالية واسعة في المهام و القرارات و مهام التوجيه و المراقبة التي تحظى بها مجلس الإدارة فهم يساعدها في مهامها و التنسيق بين أقسامها.

• **مرحلة 2005** : برزت الشركة في هذه السنة من خلال نشاطها الكثيف مما يستدعي رفع التحديات كي تعزز إنجازات المجمع و ذلك بإعادة هيكلة التوزيع الذي يمثل الرهان الأكبر لهذه السنة ، لذلك يجب تحقيقه إلى مهمة الخدمة العمومية التي يضمنها الموزعون و الفوز بهذه المهمة و التطبيق الجيد لبرنامج التنمية و أن استثمارية 2005 فريدة من نوعها لذا تكتسب إثارة و أهمية قصوى بالنظر إلى نوعية الخدمات و التسيير بصورة عامة.

2. **تعريف المؤسسة على مستوى المحلي :**

تعريف المديرية الجهوية بالأغواط :

تعتبر المديرية صورة مصغرة للمديرية العامة للوسط البلدي لأنها تقوم ببعض مهام المديرية العامة في نطاق و مجال أصغر و بصلاحيات أقل و هذا حسب الشروط الموكلة إليها و المتمثلة في أعمال بيع و توزيع الطاقة (كهرباء و غاز) و استغلال الشبكات و تسييرها طبقا لبرامج و خطط مستقبلية على مختلف المستويات (مدى القريب أو البعيد) من المديرية العامة التي تتدرج تحتها المديرية الجهوية والتي كانت فيما سبق تعرف بمركز توزيع الكهرباء و الغاز الذي أنشئ في 01 جانفي 1977 و في جويلية 2004 أصبحت مديرية جهوية.

3. أسباب إنشاء المديرية التوزيع بالأغواط :

. أسباب إنشاء مديريات الالتوزيع للتوزيع :

بعد صدور نظام إعادة الهيكلة الداخلية, وتجاوبا مع احتياجات وتغيرات

السوق أنشأت مديريات للتوزيع ومن أسباب إنشائها ما يلي:

✍ إعطاء نوع من الانتقالية لحصانة المديريات و خاصة مع خلق الأقسام.

✍ تمثيل المؤسسة على المستوى المحلي.

✍ الاستجابة إلى طلبات الزبائن (مهما كان نوعها).

✍ تشجيع استعمال الكهرباء و الغاز و جعل هذه الطاقة في متناول الجميع.

التصميم الحديث للهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز

في يوم 10 ماي 2004 تم التوقيع على القانون الأساسي الجديد وكذا الموافقة على ضرورة إعادة تنظيم القطاع قبل نهاية 2004 بالإضافة إلى السعي إلى تخفيض تكاليف التشغيل وذلك من خلال وضع هيكل تنظيمي ذو بعد استراتيجي يعمل على توحيد الوظائف والربط بينها من خلال تعديلات جوهرية وتغييرات جذرية انطلاقا من المديرية العامة بالجزائر العاصمة حتى المراكز المتخصصة الولائية, ولقد تم في جويلية 2004 إقرار وضع هذا الهيكل، بحيث تضمن النقاط التالية:

1. المديرية العامة بالجزائر العاصمة.

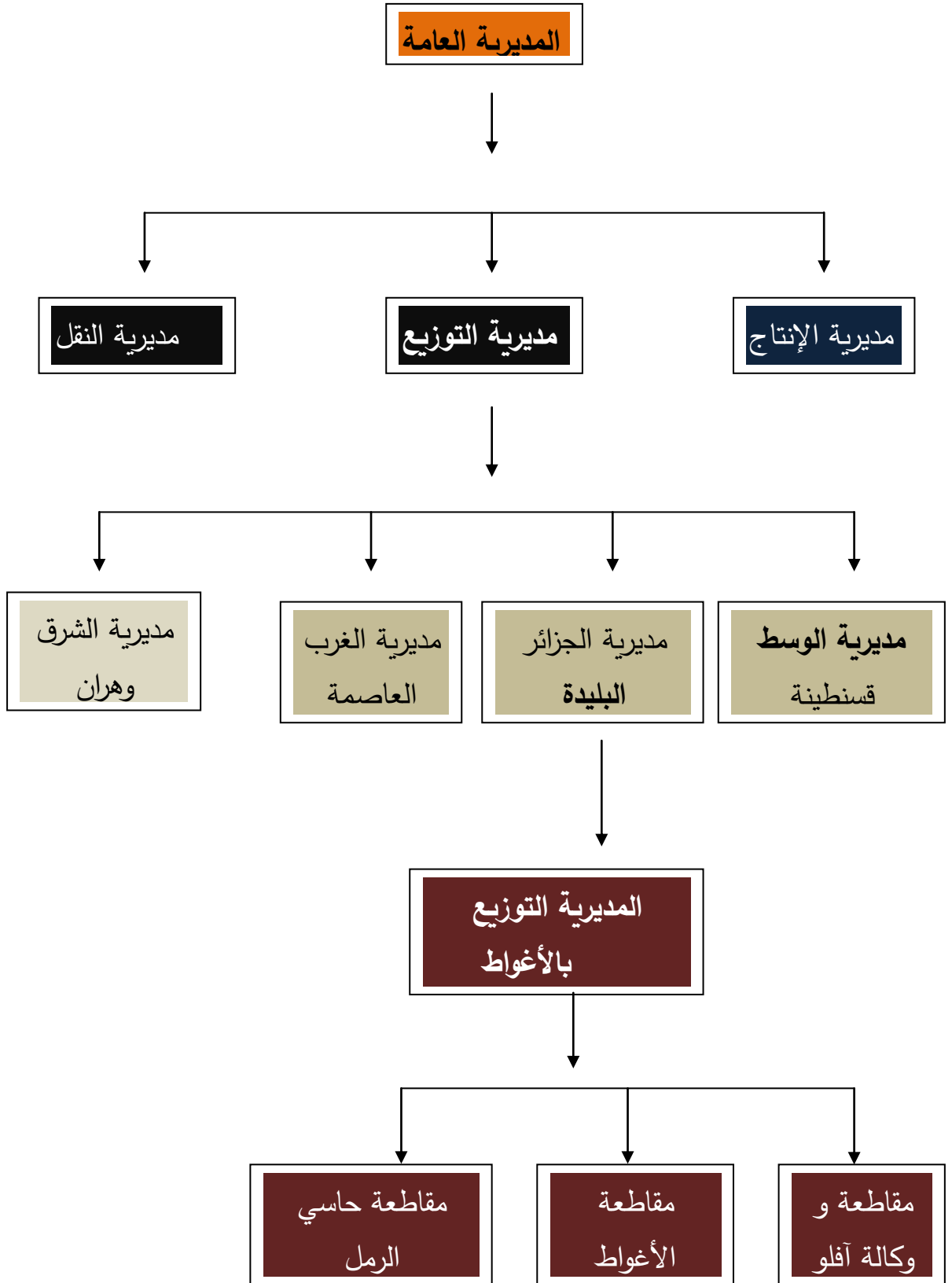
2. تقليص المديريات الجهوية إلى أربع مديريات حسب المناطق شرق - وسط -

غرب بالإضافة إلى مديرية الخدمات الاجتماعية وهذا بعدما كانت في السابق 09 مديريات.

كل مديرية جهوية تحتوى على 05 أقسام وهي :

قسم الموارد البشرية - قسم تسيير الأنظمة المعلوماتية-قسم الدراسات و الأشغال الكهرباء و الغاز - قسم العلاقات التجارية - قسم استغلال الكهرباء - قسم استغلال الغاز قسم المالية والمحاسبة - بالاطافة إلى شعبة الشؤون العامة وبالنسبة لمديرية التوزيع بالأغواط أصبح كمديرية ولأئية وهذا ينطبق على المديرية في الولايات الأخرى ، وبخصوص الهيكل التنظيمي (أنظر الملاحق 1، 2، 3 الخاصة بالمخططات الهيكلية) المؤرخين بـ 06 مارس 2005.

الهيكل التنظيمي العام:



المرجع : عن رئيس مصلحة التكوين -مارس 2020-سونلغاز الأغواط

الهيكل التنظيمي للمديرية التوزيع بالأغواط:

تعمل المديرية التوزيع بالأغواط تحت وصاية المديرية الوسط بالبلدية و التي بدورها توجه من طرف مديرية التوزيع، وتضم مديرية الأغواط -560- عامل بما فيهم عمال المصالح التجارية للمديرية.

مدير التوزيع:

يعتبر المسؤول الأول على جميع العمليات المتعلقة بالتسيير و التنظيم للمديرية و على المتابعة و الإشراف و تنسيق بين جميع الهياكل التابعة للمديرية و من مهامه:

- يمثل مدير المنطقة على مستوى الولاية.
- يتعهد أمام المدير بإنجاز بما جاء في الوثيقة المسماة بعقد التسيير بناء على الموازنة التقديرية و له بعض الصلاحيات المتعلقة بالعمليات المالية منها:
- الإمضاء على الوثائق المحاسبية.
- إصدار القرارات المتعلقة بتسيير المورد البشري مثل : علاوات ، رقية.....الخ .
- يقوم بالتقسيم السنوي للميزانية الاختتامية للمديرية.
- يشرف على الموازنات التقديرية.
- يمثل المؤسسة لدى السلطات المحلية.

و تحتوي المديرية التوزيع على :

- الأمانة
 - قسم الموارد البشرية
 - قسم المالية و المحاسبة
 - مكلف بالشؤون القانونية
 - قسم العلاقات التجارية
 - مصلحة أنظمة الإعلام الآلي
 - مكلف بالإعلام و الاتصال
 - قسم استغلال شبكة الكهرباء
 - شعبة الشؤون العامة
 - مهندس مكلف بالأمن
 - قسم استغلال شبكة الغاز
 - مكلف بالأمن الداخلي
 - قسم الدراسات و الأشغال
- و لها مقطعات تابعة لها و هم : مقاطعة الأغواط ، مقاطعة أفلو ، مقاطعة حاسي

الرمل

كـ المهام الموكلة للمصلحات التجارية التابعة للمديرية :

- قطع وإعادة التموين بالكهرباء والغاز.
- متابعة ملفات الزبائن.
- معاينة العدادات الكهربائية.
- متابعة تحصيل فواتير الدفع.
- إنجاز أعمال الربط البسيط من المنبع إلى العمود.
- متابعة وصيانة شبكة الكهرباء والغاز.

مهام الموكلة لمديرية التوزيع بالأغواط :

تستفيد المديرية بغلاف مالي كل سنة محدد مسبقا من طرف مديرية الوسط لاستعماله في الخدمات التي تقوم بها و كل النشاطات التي تمارسها و من مهامها ما يلي:

◀ تطبيق السياسة التجارية المتبعة و التي تخص الزبائن العاديين أي تلبية حاجات الزبائن من الطاقة (الكهرباء و الغاز) بأثمان معقولة و بأمان و نوعية جيدة، كما تسعى المؤسسة لتخفيض كلفة متوجاتها و الاستمرارية في الخدمات :

◀ تسيير الموارد البشرية و المادية الموضوعة تحت تصرف المديرية من أجل تلبية احتياجات الزبائن.

◀ تعتبر همزة وصل بين المديرية العامة و المقاطعات.

◀ توسيع شبكة التوزيع على المستوى المحلي و صيانة المنشآت الكهربائية و الغازية و

◀ استمرارية الخدمات و المشاركة في التنمية المحلية عن طريق إنشاء مصانع و ورشات و بالتالي خلق مناصب شغل متخصصة و متميزة.

مهام قسم الموارد البشرية:

يهتم قسم الموارد البشرية بمراقبة و متابعة الحياة المهنية للموظفين و تطبيق جميع القوانين و التنظيمات و اللوائح التي تخص حركة الموظفين من تاريخ توظيفهم إلى تاريخ خروجهم نهائيا من المؤسسة كم يحضر إلى اجتماعات اللجان المتساوية الأعضاء (المديرية ، النقابة ، ممثلي العمال) قصد دراسة ملفات الموظفين في حالة التثبيت أو الترقية أو إعداد المسابقات المهنية كما تقوم بتأمين موظفيها لدى صندوق الضمان الاجتماعي و تتابع مصاريف التنقلات عن طريق الأمر بالمهمة كما أنها تصدر قرارات و مقررات (التعيين ، التنصيب ، الترسيم ، الترقية، الإحالة على التقاعد) و إعداد سندات العطل و شهادات العمل و تسوية وضعيات

العمال و إنجاز عقود العمال المؤقتين و المتقاعدين ، كما يهدف إلى تنمية الموارد البشرية و وضع مخططات التوظيف و تكوين العمال و تحفيزهم ، و يعمل على ضمان و مراقبة نشاط الإدارة و تسيير جميع العمال.

1. مصلحة الإدارة :

تعمل هذه المصلحة على تحضير و استغلال الأجور من خلال مخطط العناصر المتغيرة و هذا عن طريق برامج معلوماتية و مستندات الأجور و كذلك:

1. ضمان تسيير المورد البشري للمديرية
2. متابعة و تحديد ملف المعلوماتية المتعلقة بالعمال
3. مراقبة مختلف التطبيقات لمعالجة تسيير العمال
4. تسهيل و متابعة العلاقات مع مركز طب العمل
5. تسهيل و متابعة العلاقات مع المنظمات الخارجية مثل صندوق الضمان الاجتماعي لتأمين العمال
6. تحضير الميزانية و مراقبة التسيير و إعداد لوحة القيادة المتعلقة بالموارد البشرية

2. مصلحة التكوين :

و تعمل هذه المصلحة على ما يلي:

1. إحصاء جميع العمال و ضمان لهم التكوين الجيد
 2. تحليل و تحديد احتياجات التكوين
 3. اطلاع المسيرين على مختلف احتياجات التكوين
 4. إعداد مخطط التكوين
- إعداد تقرير حول عمل المصلحة شهريا و سنويا

حدود الدراسة:

البعد الموضوعي: لقد اقتصر هذا البحث على دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بالمناخ التنظيمي ومدى تأثير عناصره على سلوك العاملين,دون التعمق في تحليل هذه العناصر.

البعد المكاني: لقد اجريت الدراسة الميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز(مؤسسة بولاية الاغواط تحديدا المديرية العامة بحي الصنوبر). (سونلغاز SONALGAZ)

البعد الزمني: بدأت الدراسة الميدانية في مؤسسة سونلغاز في 2020/11/23 وانتهت في 2021/04/30

حول المناخ التنظيمي وتأثيره على سلوك العاملين. انطلقنا في دراستنا من شهر نوفمبر كدراسة استطلاعية من اجل تحديد الاشكالية وأبعاد الظاهرة المدروسة واستمر البحث الميداني الفعلي من شهر فيفري الى غاية شهر نهاية شهر افريل. ومن ثم قمنا بتحليل المعطيات الميدانية وكتابة البحث في شكله النهائي.

مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو جميع الافراد او الاشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث. وهو يعتبر المكان الطبيعي (وليس المخبري) لوجود الظاهرة والمشكلة البحثية, والتي تدرس فيها المشكلة وتجمع من خلال بيانات ومعلومات حولها. ويسعى الباحث هنا الى ان يعمم عليها نتائج الدراسة.¹

عينة الدراسة:

اما عن مجتمع الدراسة الحالية فيتكون من حوالي 80 عامل وعاملة (اطارات وأعاون تنفيذ وأعاون تحكم) دائمين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز. ولقد بلغ عدد العاملين الدائمين 80 عامل

¹ الرفاعي احمد حسين. مناهج البحث العلمي, ط4, دار وائل للنشر, عمان, 2005, ص91

وعاملة التي اجريت عليهم الدراسة، لقد تم اخذ عينة مسحية وهي كل عمال المؤسسة وهي من العينات المأخوذة من المجتمع المعلوم والغير متجانس من حيث الجنس والسن والمستوى التعليمي والمهني وغيرها.

ليتم تعميم الدراسة على مؤسسات سونلغاز الاخرى. العينة هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث وممثلة لعناصر المجتمع احسن تمثيل بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله.¹

منهج الدراسة:

لقد تم اعتماد المنهج الوصفي في الدراسة قصد وصف مفاهيم ومؤشرات الفرضيات كمنهج أساسي بالاضافة الى المنهج الاحصائي كداعم قصد تحليل نتائج البحث الكمية من جداول احصائية.

من اجل تحقيق اهداف الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث التي تتناول احداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة القياس، كما هي دون التدخل في مجرياتها وإمكانية التفاعل معها وصفها وتحليلها فالمنهج الوصفي يقوم على جمع البيانات وتصنيفها وتدوينها ومحاولة تفسيرها وتحليلها من اجل قياس ومعرفة تأثيرا لعوامل على احداث الظاهرة محل الدراسة، وأيضا التنبؤ بسلوك الظاهرة محل الدراسة في المستقبل²

وتهدف هذه الدراسة الى دراسة اثر المناخ التنظيمي على سلوك العاملين وهي دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بولاية الاغواط.

¹عباس محمد خليل وآخرون، مدخل الاى مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط1، دار المسيرة، عمان، 2007، ص217
²عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية، منشورات الشهاب باتنة، الجزائر، 1998، ص24

للقيام بأي دراسة علمية للوصول الى حقيقة وجب اتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها من خلال اعتماد مجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم من وصفها من اجل الوصول الى حقائق حول الظاهرة موضوع البحث.

فالمنهج يعني "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة" كما يعني "فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الافكارالعديدة اما من اجل الكشف عن الحقيقة"¹

منهجية الدراسة:

تم اعداد الاستمارة على النحو الاتي:

- تم اعداد استمارة اولية من اجل استخدامها لجمع البيانات والمعطيات.
- تم عرض الاستمارة على المشرف من اجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
- تم تعديل الاستمارة بشكل اولي حسب مايراه المشرف.
- تم اجراء دراسة اختبارية ميدانية اولية للاستمارة وتعديل مايناسب منها.
- تم توزيع الاستمارة على جميع مفردات العينة لجميع البيانات اللازمة للدراسة.

أدوات الدراسة:

الملاحظة غير مباشرة:

اعتمدنا الملاحظة كأداة مكملة لجمع المعلومات وذلك من خلال التجول في المكاتب وإدارات المؤسسة وتسجيل الملاحظات التي تتعلق بسلوك العاملين داخل المناخ التنظيمي للمؤسسة.

الاستمارة:

تعرف الاستمارة بأنها: "نموذج يضم مجموعة اسئلة توجه الى افراد من اجل الحصول على معلومات حول موضوع ومشكلة"

وكانت الاسئلة المطروحة في الاستمارة تهدف الى:

¹ اعمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث 2، الجزائر، 1999، ص99

- محاولة التعرف على المناخ التنظيمي داخل المؤسسة.
- محاولة التعرف على اثر المناخ التنظيمي داخل المؤسسة على سلوك العاملين.

وفي دراستنا هذه قمنا بتقسيم الاستمارة لثلاثة اجزاء حسب خصوصية ونوعية مجتمع الدراسة وقسمت الاجزاء كالتالي:

الجزء الأول: وشمل البيانات الشخصية ومعلومات عامة عن الافراد المبحوثين وتمثلت في المتغيرات الديمغرافية وهي الجنس, السن, والأقدمية في العمل ونوع الوظيفة...

الجزء الثاني: اشتمل المتغير المستقل.

الجزء الثالث: واشتمل على المتغير التابع

أنواع ومصادر البيانات:

تعتمد الدراسة على نوعين من البيانات:

البيانات الأولية: وذلك بالبحث في الجانب الميداني من خلال توزيع استبيانات الدراسة لبعض مفردات الدراسة لبعض مفردات البحث, وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث. ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام الادوات الاحصائية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية ونظام SPSS

بهدف الوصول الى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

البيانات الثانوية:

وتتم بمراجعة الكتب والدوريات والرسائل والمنشورات الخاصة والمتعلقة بالموضوع قيد الدراسة, والتي تتعلق بدراسة اثر المناخ التنظيمي على سلوك العاملين, وكذا المواضيع والمراجع التي تساهم في اثراء موضوع الدراسة بشكل علمي. كما قصدنا من خلال اللجوء الى المصادر الثانوية في الدراسة للتعرف على الاسس والطرق العلمية السليمة.

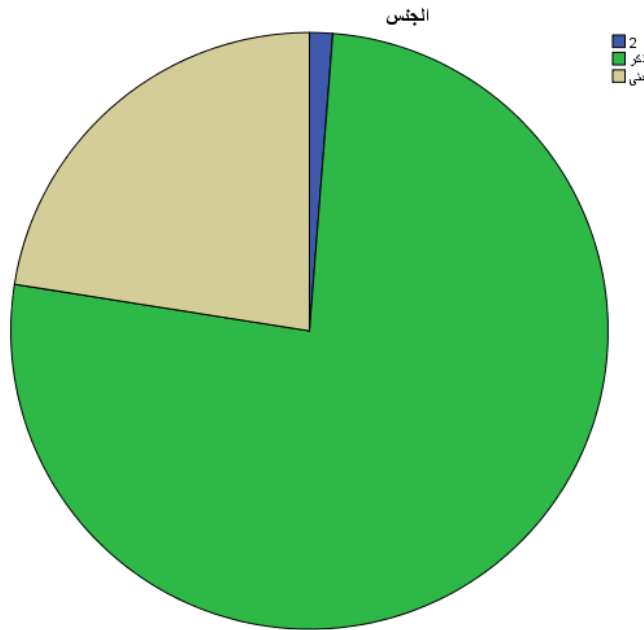
جدول رقم (01) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

| الجنس | التكرار | % |
|---------|---------|-------|
| نكر | 62 | 77.5 |
| انثى | 18 | 22.5 |
| المجموع | 80 | 100.0 |

القراءة الاحصائية للجدول رقم (01)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (01) يتضح ان نسبة 77.5 بالمائة يمثلون نسبة الذكور من عينة الدراسة مقارنة بنسبة 22.5 بالمائة من عينة الدراسة كانت من فئة الاناث.

الشكل رقم (01) يمثل نسبة توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



القراءة السوسولوجية للشكل رقم (01)

من خلال النتائج الموضحة في الشكل رقم (01). نلاحظ ان اكبر نسبة من عينة الدراسة كانت من جنس الذكور وهذا يرجع الى طبيعة المؤسسة كون المؤسسة خدماتية وطبيعة العمل بها يدل على ان لديهم كفاءة والقدرة على انجاز الاعمال, وانه يتطلب مجهودات وكثرة التنقل الذي تجتنبه الاناث.

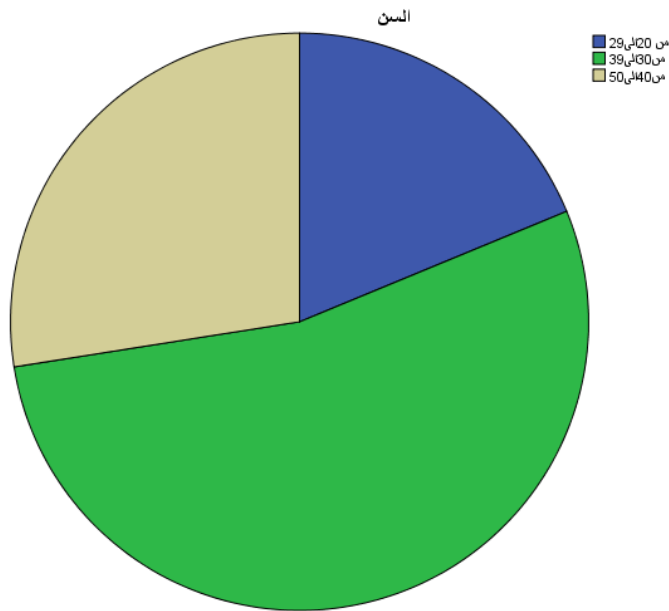
الجدول رقم (02) يبين توزيع المبحوثين حسب السن

| السن | التكرار | % |
|--------------|---------|-------|
| من 20 إلى 29 | 15 | 18.8 |
| من 30 إلى 39 | 43 | 53.8 |
| من 40 إلى 50 | 22 | 27.5 |
| المجموع | 80 | 100.0 |

القراءة الاحصائية للجدول رقم (02)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (02) ان نسبة الكبيرة من عينة مجتمع الدراسة يتراوح سنهم من 30 إلى 39 سنوات مقارنة بنسبة 27.5 بالمائة التي تمثل مجتمع الدراسة التي تتراوح اعمارهم من 40 إلى 50 سنة وفي الاخير نجد فئة المبحوثين من سن 20 إلى 29 يحتلون المرتبة الاخيرة بنسبة 18.8 بالمائة.

الشكل رقم (02) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن



القراءة السوسولوجية للشكل رقم (02)

من خلال النتائج نلاحظ ان النسبة الكبيرة من افراد العينة كانت من 30 إلى 39 سنة وهم من فئة الشباب كون المؤسسة تحتاج الى هذه الفئة ذوي الخبرة والحيوية وتحمل المسؤولية في مجال العمل والمسايرة لطرق الحديثة في التسيير الفعال للمؤسسة وتليها نسبة 27.5 بالمائة من فئة المبحوثين من سن 40 إلى 50 سنوات يمثلون التجربة والخبرة الميدانية التي يستعين بها افراد العينة ذوي النسبة الكبيرة اما عن الفئة الاخيرة فتمثل افراد عينة الدراسة من 20 إلى 29 سنة وبنسبة 18.8 وتمثل هذه الاخيرة فئة من المبحوثين الاقل.

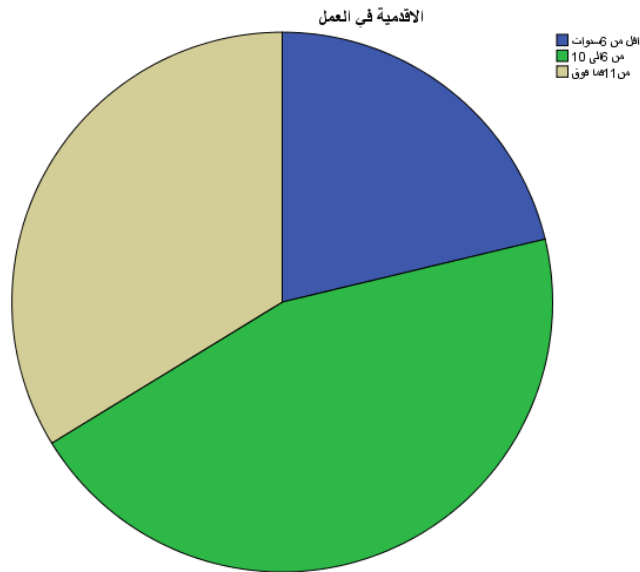
جدول رقم (03) يبين توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل

| % | التكرار | | |
|-------|---------|----------------|-------------------|
| 21.3 | 17 | سنوات 6 من اقل | العمل في الاقدمية |
| 45.0 | 36 | 10 الى 6 من | |
| 33.8 | 27 | فوق فما 11 من | |
| 100.0 | 80 | المجموع | |

القراءة الاحصائية للجدول رقم (03)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم 03 نلاحظ ان نسبة 45.0 بالمائة من افراد عينة مجتمع الدراسة تتراوح اقدميتهم من 6 إلى 10 سنوات مقارنة بنسبة 17 بالمائة الذين تتراوح اقدميتهم في العمل بأقل من 6 سنوات.

الشكل رقم (03) يمثل توزيع العينة حسب متغير الاقدمية في العمل



التحليل السوسيوولوجي لشكل رقم (03)

من خلال النتائج المعروضة نلاحظ ان نسبة الكبيرة من افراد العينة من عمال مؤسسة سونلغاز. لهم خبرة واقدمية مقبولة تؤهلهم الى معرفة طبيعة وعناصر المناخ التنظيمي داخل المؤسسة، مما يولد لديهم الاحساس والشعور الايجابي حول اهمية تطوير من اداء الافراد حيث تدفعهم اقدميتهم في المجال الى تقديم اجابات موضوعية لها مدلول حول موضوعية الدراسة.

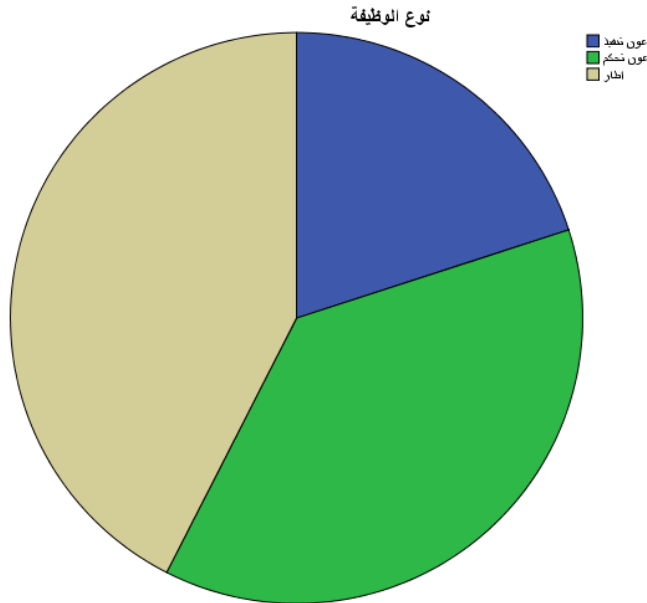
جدول رقم (04) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة

| النسبة | التكرار | نوع الوظيفة | |
|--------|---------|-------------|--|
| 20.0 | 16 | عون تنفيذ | |
| 37.5 | 30 | عون تحكم | |
| 42.5 | 34 | اطار | |
| 100.0 | 80 | المجموع | |

القراءة الاحصائية للجدول رقم (04)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (04) نلاحظ ان نسبة 42.5 بالمائة كانت من فئة منصب الاطار مقارنة بنسبة 37.5 بالمائة من عينة الدراسة كانت من فئة عون تحكم اما عن نسبة 20.0 بالمائة فكانت من افراد المبحوثين لفئة عون تنفيذ.

الشكل رقم (04) يمثل نسبة توزيع عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة



القراءة السوسيوولوجية لشكل رقم (04)

من خلال النتائج الموضحة نلاحظ ان النسبة الكبيرة من افراد مجتمع الدراسة لعمال سونلغاز لولاية الاغواط تمثل 42.5 لفئة الاطار لما لهم من خبرة ميدانية وفهمهم الكامل بطبيعة العمل المحيط بهم. وتليها نسبة 37.5 لفئة عون تحكم لما لهم من خبرة مقبولة توصلهم الى تكونهم لرفع مستواهم للوصول الى منصب اطار، وفي الاخير نجد فئة عون تنفيذ كنسبة الاخيرة من التصنيف.

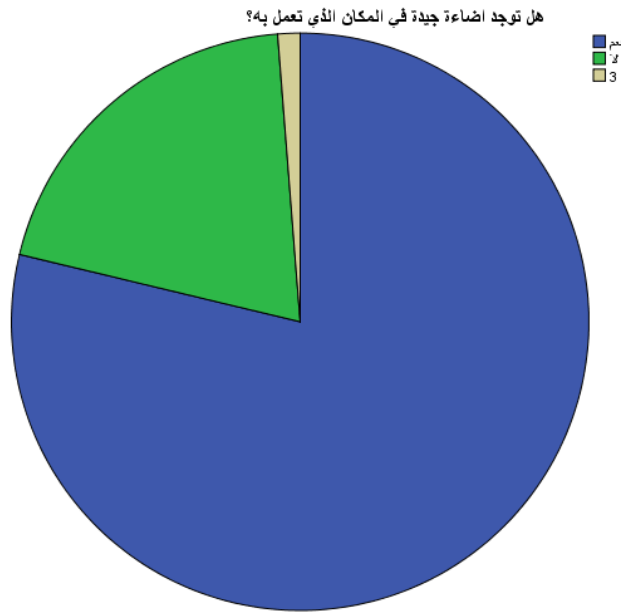
جدول رقم (05) يظهر توزيع عينة الدراسة حول البيانات التي تتعلق بالبيئة التنظيمية الداخلية لأداء العاملين

| المتغير | التكرار | النسبة (%) |
|---------|---------|------------|
| نعم | 64 | 80.0 |
| لا | 16 | 20.0 |
| المجموع | 80 | 100.0 |

القراءة الاحصائية للجدول رقم (05)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والتي تمثل الاضاءة نلاحظ ان نسبة 80 بالمائة من مجتمع الدراسة جاوبوا بنعم على حسن الاضاءة وجودتها داخل المؤسسة، مقارنة بنسبة 20 بالمائة من افراد الدراسة الذين جاوبوا ب لا

الشكل رقم (05) يمثل نوعية الاضاءة داخل المؤسسة



القراءة السوسولوجية لشكل رقم (05)

من خلال النتائج نلاحظ ان افراد العينة متفقون بان المؤسسة سونلغار توفر لهم اضاءة جيدة وهذا ما تبين من خلال اكبر نسبة اجابة بنعم. اما عن افراد الدراسة الذين جاوبوا ب لا كان تضمهم على الاضاءة كون مؤسساتهم المسئولة على ذلك مقارنة بشركات الاخرى الاكثر تطورا من ناحية الاضاءة.

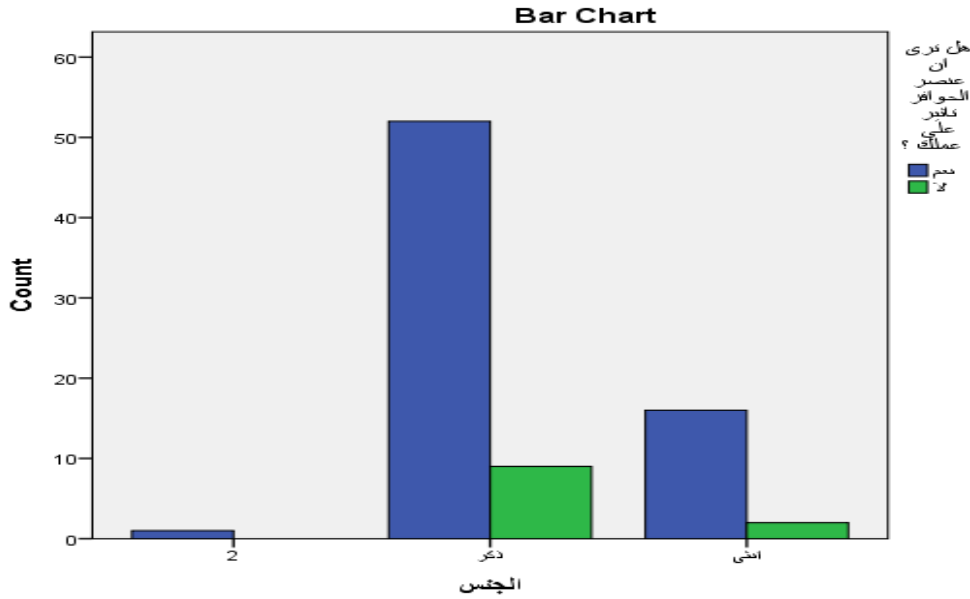
جدول رقم (06) يظهر اهتمام افراد المؤسسة بعنصر الحوافز على العمل

| الجنس* هل ترى ان عنصر الحوافز تأثير على عملك ؟ | | | | | |
|--|---|-------|---------|---------|-------|
| المجموع | هل ترى ان عنصر الحوافز تأثير على عملك ؟ | | التكرار | الجنس | |
| | لا | نعم | | | |
| 62 | 9 | 53 | التكرار | ذكر | الجنس |
| 100.0% | 14.8% | 85.2% | % | | |
| 18 | 2 | 16 | التكرار | انثى | الجنس |
| 100.0% | 11.1% | 88.9% | % | | |
| 80 | 11 | 69 | التكرار | المجموع | |
| 100.0% | 13.8% | 86.3% | % | | |

القراءة الاحصائية لنتائج الموضحة في الجدول رقم (06)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول اعلاه نلاحظ ان نسبة 88.9 بالمائة من مفردات عينة الدراسة من الاناث ادلت باجابة نعم. ونسبة اجابة الذكور كانت 85.2 بالمائة وهذا مايعني ان عنصر الحوافز له اهتمام كبير من طرف كلا الجنسين داخل دائرة العمل.

الشكل رقم (06) يظهر اهتمام افراد العينة بعنصر الحوافز



القراءة السوسولوجية لشكل رقم (06)

من خلال النتائج الموضحة في الشكل رقم (06) نلاحظ ان افراد عينة الدراسة يظهرون اهتمامهم و مدى ارتياحهم في عملهم, وهذا ما نلاحظه عند الاناث والذكورالذان يتفقان في ان عنصر الحوافز له تأثير كبير على نسبة العطاء والزيادة في المهارة والابتكار داخل العمل. وهذا مايدل وبوضوح على ان مجتمع الدراسة يبدون الكفاءة العالية والمهارة بشكل كبير عند توفر ذلك العنصر.

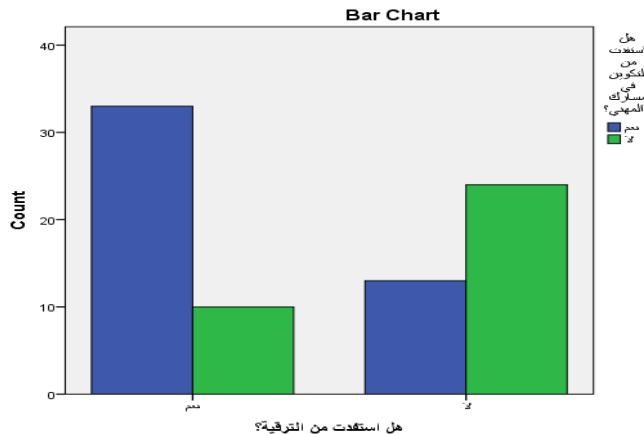
جدول (07) يوضح تباين افراد العينة من خلال الاستفادة في الترقية حسب التكوين

| هل استفدت من الترقية؟ *هل استفدت من التكوين في مسارك المهني؟ | | | | | |
|--|---------------------------------------|-------|---------|---------|-----------------------|
| المجموع | هل استفدت من التكوين في مسارك المهني؟ | | التكرار | نعم | هل استفدت من الترقية؟ |
| | لا | نعم | | | |
| 43 | 10 | 33 | التكرار | نعم | هل استفدت من الترقية؟ |
| 100.0% | 23.3% | 76.7% | % | | |
| 37 | 24 | 13 | التكرار | لا | |
| 100.0% | 64.9% | 35.1% | % | | |
| 80 | 34 | 46 | التكرار | المجموع | |
| 100.0% | 42.5% | 57.5% | % | | |

القراءة الاحصائية لنتائج الموضحة في الجدول رقم (07)

من خلال النتائج الاحصائية الموضحة في الجدول والمقدرة بنسبة 76.7 بالمائة من مفردات عينة الدراسة من الذكور الذين ادلوا بإجابة نعم,مقارنة بنسبة 23.3الذين اجابو بلا .اما بالنسبة لفئة الاناث كانت الاجابة بنعم بنسبة 35.1 بالمائة. اما عن الاجابات بلا فوصلت لي 64.9 بالمائة.

الشكل رقم (07) يوضح تباين افراد العينة من خلال الاستفادة في الترقية حسب التكوين



من خلال النتائج الموضحة في الشكل رقم (07)، نلاحظ ان هذه النتائج تبين مدى تبيان مجتمع الدراسة بين الذكور والإناث حسب الترقية التي يتلقاها صاحب التكوين في مساره المهني. فيتضح ان الذكور هم اكثر الاستفادة بالترقية اكثر من الإناث، و نلاحظ ان مدى التزام واهتمام المؤسسة بالتكوين المهني وتقديم البرامج التدريبية المطلوبة لتطوير من كفاءة العامل و ان المؤسسة بحد ذاتها تجد سرعة التنقل وسهولته عند الذكور اكثر من الاناث بحيث ان الاناث تقدم اعذار اجتماعية وعائلية... لاجتياز مثلا تكويننا مهنيا خارج نطاق عملها او ولايتها عكس الذكور لذا نجد الترقية لدى الذكور اكثر من الاناث رغم كفاءتهم العلمية والعملية.

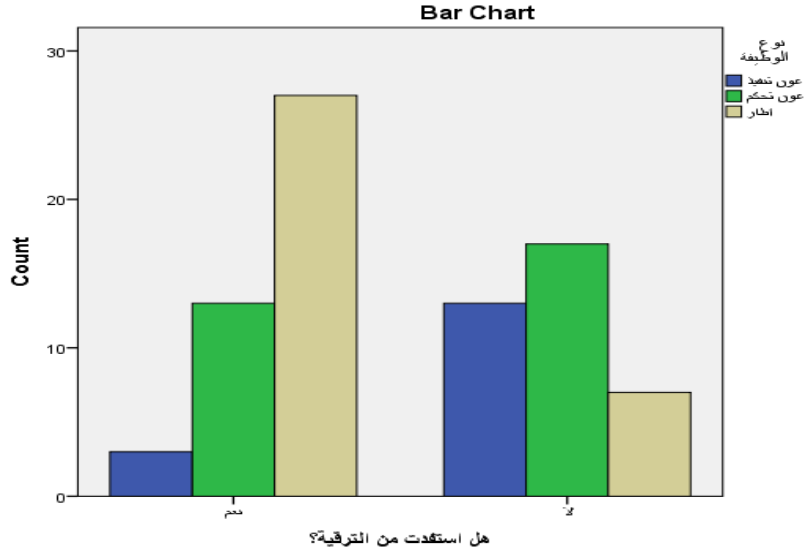
جدول رقم (08) يظهر تباين افراد مجتمع الدراسة على الاستفادة من الترقية حسب التكوين في المسار المهني

| هل استفدت من الترقية؟ * نوع الوظيفة؟ | | | | | | | | |
|--------------------------------------|-------------|----------|-----------|---------|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| المجموع | نوع الوظيفة | | | التكرار | نعم | هل استفدت من الترقية؟ | | |
| | اطر | عون تحكم | عون تنفيذ | | | | | |
| 43 | 27 | 13 | 3 | % | نعم | | هل استفدت من الترقية؟ | |
| 100.0% | 62.8% | 30.2% | 7.0% | % | | | | |
| 37 | 7 | 17 | 13 | % | لا | | | هل استفدت من الترقية؟ |
| 100.0% | 18.9% | 45.9% | 35.1% | % | | | | |
| 80 | 34 | 30 | 16 | % | المجموع | هل استفدت من الترقية؟ | | |
| 100.0% | 42.5% | 37.5% | 20.0% | % | | | | |

لقراءة الاحصائية للجدول رقم (08)

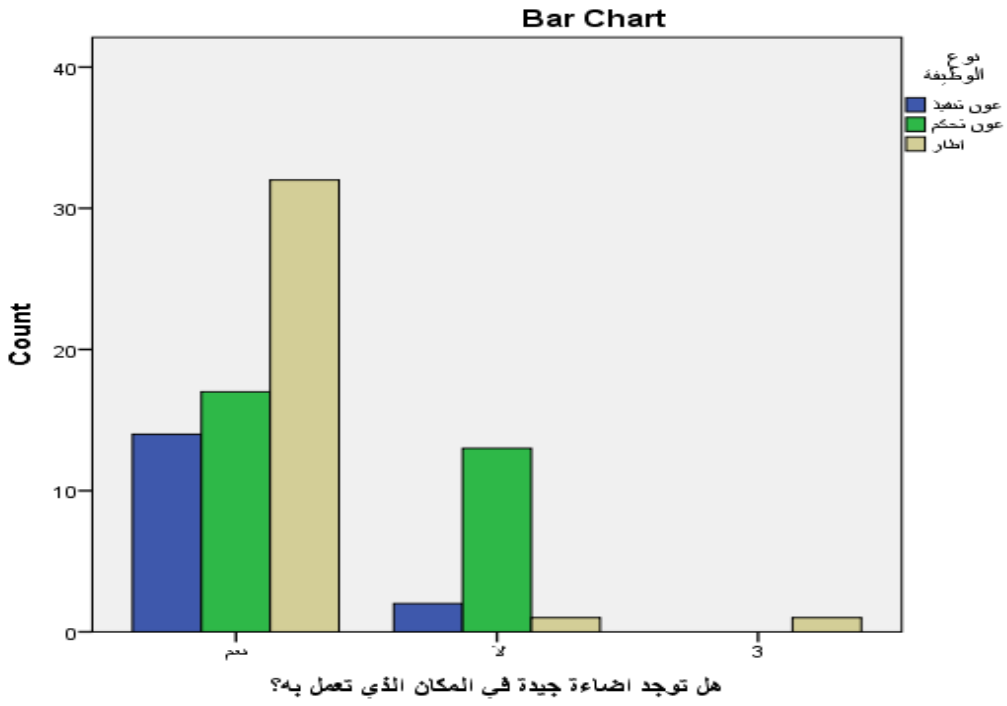
من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (08) نلاحظ ان نسبة 7.0 بالمائة من افراد عينة مجتمع الدراسة ادلو بإجابة نعم ولهم مسمى وظيفي "عون تنفيذ" مقارنة بنسبة 35.1 بالمائة من نفس الوظيفة اجابو ب لا اما عن افراد مجتمع الدراسة والذين لهم مسمى وظيفي "عون تحكيم" 30.2 بالمائة ادلو بنعم مقارنة ب 45.9 بالمائة الذين قالو العكس، اما عن فئة الوظيفة من نوع اطار فكانت نسبة 62.8 بالمائة من اجابوا بنعم مقارنة بنسبة 18.9 بالمائة من هذه الفئة اجابو ب لا.

الشكل رقم (08) يوضح تباين افراد مجتمع الدراسة على الاستفادة من الترقية حسب نوع الوظيفة



القراءة السوسولوجية لشكل رقم (08)

من خلال النتائج الموضحة في الشكل رقم (08) نلاحظ ان نسبة المسمى الوظيفي "اطار" ظهرت بنسبة كبيرة وهذا يعود الى طبيعة المهام والمسؤوليات في بيئة العمل لمؤسسة سونلغاز بالاغواط التي تتميز بالخصوصية التي تتطلب المستوى العلمي والكفاءة المهنية العالية والخبرة الميدانية، الا ان وظيفة المسماة "عون تحكم نسبة اجابتهم بلا اكثر من نعم وهذا راجع لعدم فهمهم وبشكل كبير لرفع المستوى المهني الذي يؤدي الى زيادة الانتاجية والأداء لدى العاملين. واخير لاحظنا ان المسمى الوظيفي "عون تنفيذ" استفادت فئة قليلة جدا من الترقية لاعتبارات لم نعرف خلفيتها.



النتائج العامة للدراسة:

التحليل السوسيولوجي للدراسة:

من خلال قراءتنا للجداول والتي تحتوي على النسب المئوية لإجابة عينة الدراسة والذي بلغ عددها 20 سؤالاً. والتي تتضمن ابعاد ومؤشرات المناخ التنظيمي داخل المؤسسة وتأثير على سلوك العاملين، لاحظنا ان افراد مجتمع الدراسة بمؤسسة سونلغاز بالاغواط متفقون ومدركون بشكل جيد لأهمية المناخ التنظيمي. ولهم دراية كافية من خلال ابعاده والتي تؤثر بشكل ايجابي على مستوى قوة سلوك العاملين وفعالية الاداء والزيادة في العمل وإتقانه والانضباط الوظيفي، وهنا نستنتج ان المؤشر القوي الذي يدل دلالة واضحة على ان المناخ التنظيمي السائد في مؤسسة سونلغاز بالاغواط له تأثير ايجابي على مستوى سلوك الافراد العاملين بمؤسسة سونلغاز بولاية الاغواط.

التحليل السوسيولوجي للموضوع:

فالمناخ التنظيمي يعبر عما يراه العاملون فيها وفقا لعل ما ابرز ما احدثته المتغيرات الاقليمية والتوجهات العالمية بجميع روافدها من تغيرات جذرية في مفاهيم المؤسسة للمناخ التنظيمي، وجوانبه الداخلية ونموذج استراتيجيات العمل هو ذلك الانشغال العام والتام بالمناخ التنظيمي داخل المؤسسة. باعتباره هو الحجر الاساس والاهم الذي تعتمد عليه المنظمات لتحقيق اهدافها.

وكثير من الدراسات الاكاديمية المتناولة في موضوع بحثنا اعطت الاهمية البالغة للمناخ التنظيمي وما يمتلكه من اتجاهات ومسارات التي تحدد سلوك وأداء العاملين. ولقد دعا المناخ التنظيمي المهتمين بعلم الاجتماع الى اعتباره العنصر الذي يظهر جميع سلوك الافراد بالبيئة المحيطة بهم وطرق العمل في المنظمة، والتي تؤثر على المستوى العام لأداء المنظمة .

لإدراكهم وتصوراتهم وليس بالضرورة ما هو كائن حالياً.

حيث يعتبر هذا الاخير يؤثر وبشكل كبير في اتجاهات في وقيم العاملين في المنظمة وبالتالي في سلوكهم.

حيث يمكننا القول من خلال نتائج الدراسة ان سلوك العاملين بالمنظمة يتأثر حتما بالمناخ التنظيمي السائد بها وهذا من خلال:

1_المناخ التنظيمي له دور مهم في التأثير في المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة.
2_سعي الفرد لإدراك المناخ التنظيمي والذي يؤثر مباشرة في اتجاهه ودوافعه وسلوكه، وهذا التأثير يختلف حسب الإدراك لدى كل فرد.

3_اهمية التفاعل والعلاقات بين الافراد وطرق العمل في المنظمة تؤثر على المستوى العام لأداء المنظمة من خلال سلوكهم.

4_الاهتمام بالبيئة الاجتماعية والنظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد. وهذا يعني "الثقافة، القيم العادات، الاعراف، الانمط السلوكية، المعتقدات الاجتماعية..". وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة السلوكية والإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة.

قائمة المصادر

والمراد جمع

المراجع المنهجية :

- 1- جودت عزت , اساليب البحث العلمي , (مفاهيمه أدواته و طرقه الاحصائية) , دار الثقافة النشر و التوزيع , الاردن , الطبعة الأولى , 2009 .
 - 2- بودالي بن عون , التحليل الاحصائي في العلوم الاجتماعية (الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS) الطبعة الأولى دار ضحى للنشر و الاشهار الجلفة – الجزائر , 2019
- الكتب و الموسوعات :

- 1- الكبيسي عامر , السلوك التنظيمي , التنظيم الاداري الحكومي بين التقليد و المعاصرة , الطبعة الثانية , دار الشروق , الدوحة , 1998.
- 2- القرويتي محمد القاسم , السلوك التنظيمي الانساني الفردي و الجماعي في المنظمات الجماعي في المنظمات الجماعية , الطبعة الخامسة دار وائل , الاردن 2009.
- 3- المومني واصل جميل , المناخ التنظيمي و ادارة الصراع في المؤسسات التربوية , الطبعة الأولى دار حامد , الاردن , 2006.
- 4- المغربي عبد الفتاح عبد الحميد, المهارات السلوكية و التنظيمية لتنمية الموارد البشرية , الطبعة الأولى , المكتبة العصرية للنشر و التوزيع , مصر , 2007.
- 5 - الصريفي محمد, الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي التحليل علو مستوى المنظمات المكتب الجامعي الحديث, مصر , 2004 .
- 6- ابو تاية و آخرون , العلاقة بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي في بعض المنظمات الأعمال الأردنية , مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية , غزة , العدد مجلد 20 .
- 7- أحمد صقر عاشور , تنمية المهارات القيادية , و السلوكية , المنظمة العربية لتنمية الادارية , القاهرة , 1997.
- 8- أحمد ماهر, السلوك التنظيمي , الطبعة الثالثة , الدار الجامعية الاسكندرية , 2006.
- 9- ابراهيم العمري, السلوك الانساني , دار الجامعات المصرية , الاسكندرية , 1974.

قائمة المراجع والمصادر:

- 10- اسماعيل قباري محمد, المدخل الى علم اجتماع المعاصر, مشكلات التنظيم الاداري و العلوم السلوكية , منشأة المعارف , اسكندرية 1988.
- 11- بشير خضرون و آخرون السلوك التنظيمي, الشركة العربية العربية المتحدة للتسويق و التوريدات , 2009.
- 12- حامد ربيع, مقدمة في العلوم السلوكية, مكتبة القاهرة الحديثة , 1972.
- 13- خولة أحمد يحي, الاضطرابات السلوكية و الانفعالية, دار الفكر للطباعة و النشر عمان , 2000.
- 14- خضير كاظم حمودة , السلوك التنظيمي , صنعاء للنشر و التوزيع , عمان , 2000.
- 15- رفاعي محمد رفاعي , السلوك التنظيمي , الطبعة الثانية , المطبعة الكمالية , القاهرة , 1988.
- 16- رسمي محمد حسن , السلوك التنظيمي في الادارة التربوية , الطبعة الأولى , دار الوفاء الاسكندرية , أبو قحف , محاضرات في السلوك التنظيمي , الطبعة الأولى الدار الجامعية , بيروت , 2001.
- 18- علي أحمد علي, أسايات سلوك الانسان مع تطبيقات في مجال العمل , الطبعة الأولى مكتبة عين شمس , مصر.
- 19- فليه فاروق عبده و عبد المجيد, السيد محمد , السلوك التنظيمي , في ادارة المؤسسات التعليمية , الطبعة الأولى , دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة , عمان , 2005.
- 20- كمال محمد المغربي , السلوك التنظيمي مفاهيم و أسس سلوك الفرد و الجماعة و التنظيم , الطبعة الأولى , دار الفكر المسيرة للنشر و التوزيع و, عمان 2010.

الرسائل الجامعية :

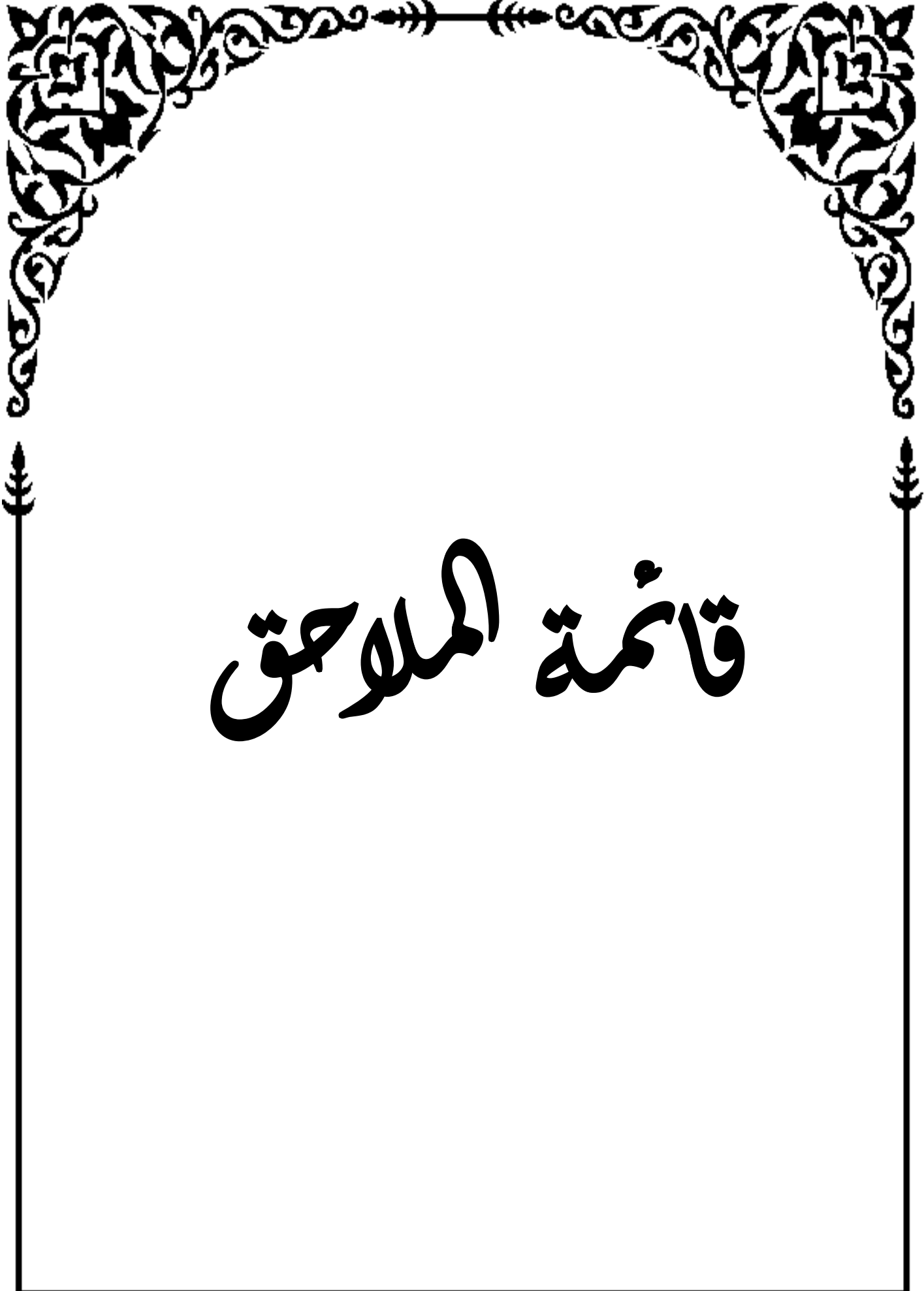
- 1- قيبوب عيسى , المناخ التنظيمي و تأثيره على الرضى الوظيفي , دراسة ميدانية رسالة ماجستير علم النفس تنظيم و عمل , جامعة الجزائر , 2001/2000.
- 2- مصلح الحمدان البقمي, المناخ التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي لموظفي امارات منطقة مكة المكرمة , رسالة ماجستير في العلوم الادارية , الرياض , 2010/2011.

قائمة المراجع والمصادر:

3- القطامنة منالا ابراهيم , المناخ التنظيمي و أثره على السلوك التنظيمي , دراسة ميدانية للمشرفين و الاداريين في الوزارات الاردنية , رسالة ماجستير منشورة , جامعة الاردن , 2005/2004 .

4- السكران ناصر محمد , المناخ التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي , دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الامن الخاصة بمدينة الرياض , رسالة ماجستير كاية العلوم الادارية , جامعة نايف العربية للعلوم الامنية , الرياض , 2004 /2005 .

5- الصالح جايج , أثر القيادة الادارية على أداء العاملين , دراسة مجمع صيدال , مذكرة رسالة ماجستير , جامعة الجزائر 2006/2005



قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

استمارة حول:

المناخ التنظيمي و أثره على سلوك العاميين
دراسة ميدانية في مؤسسة سونا لغاز بولاية الأغواط

من إعداد الطالبتين:

بن موسى جهاد

بن موسى سميرة

بإشراف الدكتور:

بودالي بن عون

في إطار انجازنا لمذكرة التخرج المكملة لنيل شهادة الماس تر, نود أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تم تصميمها لغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث العلمي لإتمام هذه الدراسة , لذا نرجو منكم الإجابة بكل صدق و موضوعية على هذه الاستمارة بوضع علامة X في الخانة المناسبة .

و نحيطكم علما أن جميع البيانات سوف تكون في موضع اهتمامكم و تستغل في الإطار العلمي فقط.

المحور الأول: البيانات الشخصية :

- 1- الجنس : أ - ذكر ب - أنثى
- 2- السن : أ - من 20 إلى 30 سنة ب - من 30 إلى 40 سنة ج - 41 سنة فما فوق
- 3- سنوات الخدمة و الأقدمية :

أ- اقل من 5 سنوات ب - من 6 الى 10سنوات ج - من 11سنة فما فوق

4- نوع الوظيفة : أ - عون تنفيذ ب - عون تحكم إطارات

المحور الثاني : بيانات تتعلق بالبيئة التنظيمية الداخلية للأداء
العاملين السلبي

5- هل توجد إضاءة جيدة في المكان الذي تعمل به ؟

أ - نعم ب - لا

6- هل يوجد ضجيج في المكان الذي تعمل فيه ؟

أ - نعم ب - لا

7- هل توفر لك المؤسسة أجهزة التدفئة و المكيفات صيفا و شتاء ؟

أ- نعم ب - لا

8- هل استفدت من الترقية ؟

أ- نعم ب - لا

9- هل انت مرتاح في عملك ؟

أ- نعم ب- لا

10- هل تواظب على عملك؟

أ- نعم ب - لا

11- هل وضحت لك المؤسسة قواعد و قوانين العمل؟

أ- نعم ب - لا

12- هل تعرضت لمشاكل مع زملائك في العمل ؟

أ- نعم لا-

13- كيف تضيف من وقتك عندما يكون عندك عمل إضافي ؟

أ- المحور الثالث: بيانات تتعلق بالبيئة التنظيمية الخارجية
للأداء العاملين الايجابي

14- هل انت مستعد للقيام بأي مهمة من اجل عمالك ؟

أ - نعم لا-

15- هل هناك زيارات متبادلة بينك و بين زملائك خارج العمل ؟

أ - نعم لا-

16- هل استفدت من التكوين في مسارك المهني ؟

أ - نعم لا-

17- هل ترى أن عنصر الحوافز له تأثير على عمالك ؟

أ - نعم لا-

18- هل أرى أن حجم العمل يتلاءم مع كفاءتك ؟

أ- نعم لا -

19- هل ثما مشاركة في صنع القرارات ؟

أ- نعم لا -

20- هل الهيكل التنظيمي الحالي للمؤسسة يساعدها على تحقيق أهدافها ؟

أ- نعم لا -