



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار طهري - بالأغواط-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس



الميدان : علوم الانسانية والاجتماعية

الشعبة : علوم اجتماعية

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالصحة النفسية لدى موظفي المؤسسات الاستشفائية

دراسة ميدانية لمستشفى الوئام - بالأغواط-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الجامعي في علم النفس عمل وتنظيم

تخصص : علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

تحت اشراف الدكتور:

* حنة الهاشمي

من إحدات الطلبة:

- مشيكل عبد القادر

- دهيكل وليد

لجنة المناقشة :

الاسم واللقب:	الرتبة:	الصفة:
العاجب بومدين	استاذ التعليم العالي	رئيسا
حنة الهاشمي	استاذ محاضر أ-	مشرفا ومقرار
بوشهير هواري	استاذ محاضر أ-	مناقشا

السنة الجامعية : 2022/2023

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع خالصا لوجه الله تعالى
وإلى كامل أفراد عائلتي الكريمة
وإلى أخص بالذكر الوالدين العزيزين
وإلى كل الأصدقاء والأحباب
وكل من كان له سببا في نجاحي .

شكر وعرفان

"قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنتك العليم الحكيم"

نحمد الله عز و جل على منّه و كرمه، إذ وفقنا في مسيرة البحث لإتمام هذه المذكرة التي نرجو أن تكون عوناً و مرجعاً يعتمد عليه من يأتي بعدنا.

و نتقدم بالتشكرات الخالصة إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو من بعيد ، خاصة الأستاذ حنة الهاشمي على بذل مجهوداته معنا نسأل الله العلي العظيم أن يبارك فيه و ينوله مراده الى هؤلاء و عرفانا منا بجميلهم، نتقدم بتحياتنا الخالصة لهم مع أسمى معاني التقدير و الاحترام.

ونسأل الله أن نكون قد وفقنا في إنجاز هذا العمل المتواضع.

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	إهداء
	فهرس المحتويات
	مقدمة
	الفصل الأول: الفصل التمهيدي
اب	مقدمة
07	أولاً: الإشكالية
09	ثانياً: فرضيات الإشكالية
10	ثالثاً: أهمية الدراسة
10	رابعاً: أهداف الدراسة
10	خامساً: التعريفات الإجرائية
15	سادساً: الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية
22	تمهيد
23	أولاً: ماهية الثقافة التنظيمية
35	ثانياً: عوامل ومظاهر الثقافة التنظيمية
39	ثالثاً: تأثير الثقافة التنظيمية على الصحة النفسية لموظفي المؤسسات الاستشفائية
44	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية
46	تمهيد
47	1- المنهج المتبع
47	2- حدود الدراسة
52	3- الدراسة الاستطلاعية.
53	4- أدوات جمع البيانات
54	5- الخصائص السيكمترية لأدوات القياس
58	6- مجتمع وعينة الدراسة
60	7- الوسائل الإحصائية المستخدمة
61	خلاصة الفصل

	الفصل الرابع: الجانب الميداني
63	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضيات
71	خلاصة الفصل التطبيقي
73	الخاتمة
75	قائمة المصادر والمراجع

المقدمة

إن الثقافة التنظيمية بمكوناتها المادية والمعنوية تترك بصماتها على المؤسسة وتكسبها سمة شخصية تميزها عن غيرها، كما توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط الافراد بهذه المؤسسة وتعمل أيضا على تحفيزهم لأداء أعمالهم بإتقان ورفع مستوى إلتزامهم وكذلك مستوى رضاهم، مما يؤدي إلى توحيد وتضامن أفراد المؤسسة نحو تحقيق الأهداف، وهذا ما يجسد الأداء الجيد الذي يحقق الإستقرار والنمو للمؤسسة.

ومع تزايد المشكلات المعاصرة التي ترتبط بالمؤسسات والتي تحول دون تحقيق أهدافها، جاءت

نظرية الثقافة التنظيمية بما تتضمنه من معارف وقيم وأخلاقيات وأنماط سلوكية على أنها من أهم نظريات التنظيم التي يمكن أن تساهم في التغلب على المشكلات التي تواجه المؤسسة وخاصة ما تعلق بإتخاذ القرار وتوجيه سلوك العاملين وتحسين مستوى إلتزامهم بالقوانين والمعايير المتفق عليها، فمن أهم سبل نجاح أي منظمة وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخلها، ولكي تضمن المنظمة ولاء أفرادها وجب وجود اتفاق بين أهدافها وقيم وثقافة هؤلاء الأفراد وإيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على خلق ذلك الولاء باعتبارها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات فهي تؤثر على الموارد البشرية وتحقيق إنتاجية مرتفعة من خلالها، ذلك أن كفاءة الأداء دالة في قيم ومعتقدات الأفراد داخل المنظمة، فإذا كان للمنظمة تشكيلة من المنتجات تمكنها من تحقيق مركز تنافسي معتبر فذلك لها منتج ثقافي يؤثر على أفكار وسلوكيات الأفراد .

وعلى أساس ما سبق يمكن القول إنه بات من الضروري معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الصحة النفسية للعاملين بالمؤسسات الاستشفائية على وجه الخصوص، وهو الهدف الأساسي المرجو بلوغه من خلال هذه الدراسة التي ضمت ثلاثة فصول، ضم الفصل الأول منها منهجية الدراسة من خلال طرح إشكالية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع،

أهمية الدراسة وأهدافها، تحديد بعض المصطلحات الواردة في الدراسة وعرض بعض الدراسات السابقة.

وضم الفصل الثاني ماهية الثقافة التنظيمية.

في حين ضم الفصل الثالث الدراسة الميدانية أو الجانب التطبيقي

الفصل الأول:

الفصل

التمهيد

تمهيد :

في عالم اليوم المليء بتغيرات السوق و تزايد المنافسين، تطمح مؤسسات الأعمال للنجاح ببيئة داخلية قوية تضمن لها الاستمرار وسط الأجواء المتقلبة ولن يأتي ذلك دون صياغة ثقافة تنظيمية متكاملة يمكنها تحقيق الفاعلية التنظيمية للمؤسسة داخليا و خارجيا.

و حتى تتمكن المؤسسة من حماية كيانها ، عليها أولا بناء ثقافة تنظيمية قوية و راسخة توفر لها عوامل الاستقرار و يتحتم عليها كذلك بالصحة النفسية للعمال .

فالثقافة التنظيمية الناجحة تتبع من رؤية محددة للمؤسسة، تعكس بوضوح طبيعة مهامها أو أهدافها، بما يقنع عملاءها و المستهدفين باتخاذ القرار نحوى التعامل معها.

ومن الضروري للغاية أن ترتبط رؤية المؤسسة بشكل وثيق بالقيم التي تتبناها ، فهي جوهر ثقافتها التنظيمية ، لأنها تتمحور حول مجموعة من الارشادات بشأن السلوكيات و المعتقدات الواجب اتباعها من قبل الأفراد لتحقيق أهدافها .

أولاً: الإشكالية

ساد العالم مجموعة من التحولات والتغيرات فرضت واقعا جديدا على كل الأصعدة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية إذ أصبح العالم اليوم قائما على الحركة والتغير والديناميكية، وقد أثرت هذه التغيرات تأثيرا واضحا على مفاهيم المؤسسة باعتبارها الكيان الاجتماعي والاقتصادي الذي تتجمع فيه الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق أهدافها وإشباع حاجات أفرادها ، إذ يعد المورد البشري أهم أعمدة البناء التنظيمي لأي مؤسسة برغم إختلافه عن باقي الموارد الأخرى التي تحتاجها، لأنه المحرك الأول داخلها، وعلى هذا الأساس فإن لكل تنظيم مميزات خاصة به باعتباره جملة من الأحاسيس والإعتقادات والقيم والثقافات التي تؤثر وتتأثر بمختلف التعاملات التنظيمية والتي من شأنها أن تكون محفزة ومدعمة للعمل بشكل إيجابي يحقق الأهداف المسطرة والمرجوة .

وتعد الثقافة التنظيمية من أبرز المواضيع التي تلقى اهتماما في مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية على اعتبار أن ثقافة المؤسسة من المحددات الرئيسية لنجاحها أو فشلها، أي تحقيق أهدافها وإستقرارها، وذلك في ضوء مجموعة القيم المشتركة التي تعمل كل مؤسسة على ترسيخها بين عمالها بمختلف الطرق والوسائل .

وفي إطار الإهتمام الكبير الذي أصبح يحيط بالموارد البشرية باعتبارها عنصرا هاما في العملية الإنتاجية وهذا لما تقدمه من إنجازات من شأنها تحقيق التميز والتفوق على إعتبار القدرات والمهارات أصبحت اليوم رأس المال الحقيقي.

لذا فقد أثار موضوع الصحة النفسية إهتمام الباحثين والمفكرين لأن العامل البشري هو المحور الأساسي في العمل، فموضوع الصحة النفسية وتقييمها يعتبر من أهم المواضيع في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة، وذلك لأن نجاح أي مؤسسة مرتبط بوجود

أفراد يتمتعون بصحة نفسية جيدة تمكنهم من القيام بالجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المنظمة بكفاءة وفعالية وذلك من خلال زيادة الإنتاج والرفع من كفاءة العاملين وكذا رضاهم عن العمل، ولكي تضمن المنظمة ولاء أفرادها وجب وجود إتفاق بين أهدافها وقيم وثقافة هؤلاء الأفراد وإيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على خلق هذا الولاء وذلك من خلال القوانين والتشريعات التي تسنها المؤسسة أي أسس نظامها الداخلي وكذا إشراك العمال في إتخاذ القرارات وأيضا من خلال الحوافز المقدمة على إعتبار أنها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات.

ومن هذا المنطلق ارتأينا الوقوف عند هذه الظاهرة التي تكتسي أهمية كبيرة داخل المؤسسات الجزائرية، والتي بلا شك لها اثار بالغة.

ولذلك سنتناول في موضوع دراستنا علاقة الثقافة التنظيمية بالصحة النفسية لدى موظفي المؤسسات الإستشفائية، ومن أجل إبراز هذه المعالم قمنا بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

❖ هل توجد علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الثقافة التنظيمية

و الصحة النفسية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط ؟

وانطلاقا من هذه الإشكالية الرئيسية طرح التساؤلات الفرعية التالية:

✓ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى

الصحة النفسية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط تعزى لمتغير

الجنس ؟

✓ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى

الصحة النفسية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط تعزى لمتغير

الخبرة ؟

✓ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الثقافة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط تعزى لمتغير الجنس؟

✓ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الثقافة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط تعزى لمتغير الخبرة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

وللإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية تم وضع الفرضية التالية:

❖ توجد علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الثقافة التنظيمية و

الصحة النفسية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط

يندرج عن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

✓ توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الصحة النفسية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

✓ توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الصحة النفسية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط تعزى لمتغير الخبرة لصالح ذوو الخبرة العملية الأكبر.

✓ توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الثقافة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

✓ توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى الثقافة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط تعزى لمتغير الخبرة لصالح نوو الخبرة العملية الأكبر.

ثالثا: أهمية الدراسة

يمكن تلخيص أهمية الدراسة في ما يلي:

- إثراء المعرفة العلمية حول موضوع الثقافة التنظيمية والصحة النفسية.
- تعتبر الثقافة التنظيمية من المواضيع الحديثة والمهمة في الإدارة الاستراتيجية وكذلك الصحة النفسية.
- القيمة العلمية والاجتماعية التي يحتويها موضوع الصحة النفسية.

رابعا: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط.
- تحديد أبعاد الصحة النفسية لدي موظفي المؤسسة الاستشفائية "الوئام" بالأغواط.
- إبراز العلاقة بين كل من الثقافة التنظيمية والصحة النفسية.

خامسا: التعريفات الإجرائية

لا يخلو أي بحث من المفاهيم والمصطلحات العلمية التي تحدد من قبل الباحث استنادا للمتغيرات والفروض الموضوعية لعنوان البحث، والتي يريد اختبارها وتجريبها بغية صياغتها على شكل قوانين، ونظريات مما يحتم عليه وضع حقل مستقل في بداية بحثه ليكون القارئ على دراية ، ونخص بالمفاهيم مجموعة الآراء والأفكار والمعتقدات حول أشياء محددة ، كما تعرف بأنها أسماء تطلق على الأشياء التي هي من صنف واحد وهي

ليست ثابتة أو قابلة للتحويل ، وإنما هي أفكار جزئية ، ديناميكية ، تتبدل طبقا لتغيير العصر، وكذا تغير الظروف الموضوعية ، والحياتية.

1- مفهوم الثقافة التنظيمية:

1-1 تعريف الثقافة:

الثقافة: لغة كما يشير بن حمده تعني "الحذق والفتنة وسرعة الفهم وتسوية المعوج." (بن حمدة عبد المجيد، 1993، ص12)

وتشير الساعاتي إلى أن أقدم تعريف للثقافة هو ما ذكره إدوارد تايلور ، بأن "الثقافة ذلك الكل المركب الذي يحتوي على المعرفة والاعتقاد والفن والأخلاق والقانون والعادات والتقاليد، وأي قدرات أخرى تكتسب بواسطة الإنسان باعتباره عضو في المجتمع." (الساعاتي سامية، 1998، ص34)

كما يعرفها نجلاء نوح بأنها الكل المتكامل من مظاهر السلوك المكتسب الذي يظهر ويمارس بواسطة الأفراد في المجتمع من المجتمعات الإنسانية كما أنها: "مجموعة من المعارف والفنون والعادات والتقاليد والأنظمة التي تكتسبها منسوبات المدرسة (العاملات) من البيئة المحيطة بهم والتي تؤثر في سلوكهن وممارستهن وفي سير العملية الإدارية والتعليمية." (نوح نجلاء، 1426هـ، ص15)

كما عرف معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية الثقافة على النحو الآتي:

"الثقافة هي البيئة التي خلقها الإنسان من المنتجات المادية والغير مادية والتي تنتقل من جيل إلى جيل آخر"(محمود سليمان العميان، 1986، ص310)

وتعرف أيضا على أنها مجموعة العادات والقيم والتقاليد التي يعيش وفقها جماعة أو مجتمع بشري، بغض النظر عن مدى تطور العلوم لديه، أو مستوى حضارته أو عمرانه. (سليم حداد، 1986، ص290)

1-2 تعريف التنظيم:

- إصطلاحا: هو العملية الإدارية المتعلقة بوضع مهمة إستخدام موارد المؤسسة بشكل منظم للوصول إلى أهدافها بفاعلية، وتقسيم الأعمال إلى مجموعات محددة الواجبات والسلطات والمسؤوليات ونطاق الإشراف، منسقة وموضحة خطوط الإتصال بينها. (حبيب الصحاف، 1997، ص120)
- يعرف أحمد زكي بدوي : العملية التي تنشأ مركبا متكاملا من العلاقات الوظيفية داخل الكيان الكلي ويتم بمقتضاها تحديد المسؤوليات بحيث يتمكن الأفراد من العمل مع بعضهم البعض بكفاءة في سبيل تحقيق الأهداف المحددة. (حسين الحميد أحمد رشوان، 2004، ص60)
- يعرف أيضا بأنه : عملية منهجية يتم من خلالها تحديد الأنشطة والأعمال والمهام التي يجب القيام بها لتحقيق رسالة المنشأة وأهدافها وتصنيف هذه الأنشطة والأعمال والمهام وتقسيمها وتوصف شكل وطبيعة العلاقة بينها بما يمكن الأفراد من التعاون فيما بينهم لتوظيف إمكانيات وموارد المنشأة بأعلى كفاءة لتحقيق أهداف المنظمة ومصالح العاملين. (علي عباس، 2004، ص60)
- يعرفها أيضا: بأنه المكان أو كيان إجتماعي يعمل وفقا لهيكل وأنشطة وظيفية محددة ومتميزة وذلك لتحقيق أهداف محددة. (أحمد ماهر، 2007، ص16)

3-1 تعريف الثقافة التنظيمية:

- **إصطلاحاً:** بأنها المعتقدات والقيم والأعراف السائدة في المنظمة وكيفية تصرف الأفراد ومعاملتهم لبعضهم البعض والعلاقات المتبادلة بينهم والسلوك والممارسات التي يتصف بها هؤلاء الأفراد بينهم والسلوك والممارسات التي يتصرف بها هؤلاء الأفراد وتساعد هذه الثقافة على توضيح العلاقات الوظيفية.(زيد منير عبوي، 2007، 15)
- ويعرفها ويلين WHELLEN: أنها عبارة عن مجموعة من الإعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة. (محمد سليمان العميان، ص31)
- تعريف جيبسون وزملاؤه: أنها تعني شيئاً مشابه لثقافة المجتمع إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم وإِعتقادات ومدركات وإِفتراضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان، وأنماط سلوكية مشتركة إن ثقافة المنظمة هي شخصيتها ومناخها أو الإحساس وثقافة المنظمة تحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد.(حسين حريم، 2004، ص329)
- تعريف القريوتي: يرى أنها منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي طورت مع الزمن وأصبحت سمة خاصة للتنظيم، بحيث تخلق فهما عاماً بين أعضاء التنظيم حول ماهية السلوك المتوقع من الأعضاء فيه.(محمد قاسم القروي، 2000، ص286)
- ونستخلص من التعاريف السابقة : الثقافة التنظيمية هي مجموعة الإفتراضات الأساسية والمعتقدات الراسخة والمشاركة التي تشكل قيم وإِتجاهات الأفراد في المؤسسة وتؤثر على سلوكهم وأدائهم وأسلوبهم في مواجهة التغيرات الداخلية والخارجية للمحافظة على بقاء وإِستمرارية المؤسسة، كما أن الثقافة التنظيمية تجعل المؤسسة مميزة عن باقي المؤسسات .

التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية:

هي مجموعة القيم والمعتقدات التي تؤثر على سلوك الأفراد داخل المؤسسة التي تقوم على المشاركة في اتخاذ القرارات والالتزام والحرص على احترام الوقت وتقديم الحوافز، وتطبيق القوانين والتشريعات وذلك بغية تنظيم العمل وجعل المؤسسة مميزة عن باقي المؤسسات الأخرى .

2-تعريف الصحة النفسية:

اختلفت تعريفات الصحة النفسية باختلاف المدرسة العلمية التي ينتمى لها صاحب التعريف وسوف نعرض بعض تعريفات الصحة النفسية:

تعريف بلوم للصحة النفسية:

"الصحة النفسية مزيج جسدي ونفسي ومن أهم مقوماته (الرعاية الصحية، الوراثة، البيئة، السلوك، أسلوب الحياة).

فالصحة النفسية : هي قدرة الانسان على الشعور بالسعادة وقدرته على تكوين علاقات صادقة مع الآخرين، وقدرته على العودة إلى طبيعته بعد التعرض لأي أزمة أو ضغط نفسي. الصحة النفسية لا تعنى خلو الفرد من الأمراض بل تعنى التوافق الاجتماعي والذاتي والشعور بالرضا والسعادة والحيوية والاستقرار.

ويوجد تعريف آخر للصحة النفسية وهي التوافق مع المجتمع وعدم الشذوذ عنه وعدم مخالفته والمرض النفسي هو عدم التوافق مع المجتمع. وحسب هذا التعريف يكون الأنبياء والمصلحون فاقدوا الصحة النفسية وهذا يخالف الواقع.

سادسا: الدراسات السابقة

هي تلك الدراسات التي تحترم القواعد المنهجية في البحث العلمي، وقد يوجد هذا النوع من الدراسات في الجرائد أو في المجالات والبحوث، أو في كتب وفي المخطوطات، أو في المذكرات والرسائل والأطروحات الجامعية، شرط أن يكون للدراسة موضوعا وهدفا ونتائج، وأما إذا وجدت فرضيات البحث والعينة والمنهج والأدوات، فالدراسة تصبح أكثر تفصيلا ودقة... إلخ. (رشيد زرواتي، 2002، ص91)

❖ الدراسات المتعلقة بمتغير الثقافة التنظيمية:

- الدراسة الأولى:

قدم حمد بن فرحان الشلوي سنة 2005-2006 دراسة لتتيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، تحت عنوان " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي " دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين.

وانطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي:

- ما علاقة الثقافة التنظيمية بالإنتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد ؟

واندرجت تحته تساؤلات فرعية وهي:

1. ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الملك خالد العسكرية ؟
2. ما مستوى الإنتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية ؟
3. هل يختلف مستوى الثقافة التنظيمية في كلية الملك خالد العسكرية باختلاف الخصائص الوظيفية والشخصية لمنسوبيها من المدنيين والعسكريين ؟
4. هل يختلف مستوى الإنتماء التنظيمي في كلية الملك خالد العسكرية باختلاف الخصائص الوظيفية والشخصية لمنسوبيها من المدنيين والعسكريين ؟

5. ما علاقة الثقافة التنظيمية بالإنتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين؟

اعتمد المنهج الوصفي التحليلي ، اعتمد أسلوب المسح الشامل بمجتمع يقدر ب 215 موظفا مدنيا وعسكريا .

أهم النتائج التي توصل إليها :

1- أن مستوى الثقافة التنظيمية في كلية الملك خالد العسكرية سائد بدرجة مرتفعة نسبيا

2- أن مستوى الإنتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين مرتفع بمختلف أبعاده .

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية فيما يتعلق بمستوى الثقافة التنظيمية لإختلاف المتغير الشخصية والوظيفية .

4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية في مستوى الإنتماء التنظيمي بين المدنيين والعسكريين وفقا لمتغير طبيعة العمل لصالح العسكريين .

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية في مستوى الإنتماء التنظيمي وفقا لإختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية .

6- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإنتماء التنظيمي بمختلف أبعاده وبين قيم الثقافة التنظيمية والإنتماء التنظيمي لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، وهذه العلاقة طردية موجبة .

- الدراسة الثانية :

قدمت ساطوح مهدية سنة 2008-2009 دراسة لنيل شهادة ماجستير تحت "عنوان الثقافة التنظيمية والتماسك الإجتماعي" ، دراسة ميدانية بمركب المواد البلاستيكية بسكيدة (الجزائر).

وانطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

- هل هناك علاقة دالة بين طبيعة الثقافة التنظيمية ومعدلات التماسك الإجتماعي ؟
وتتدرج تحته أسئلة فرعية وهي:

1. ما هي مظاهر الثقافة التنظيمية في مركب المواد البلاستيكية ؟
2. ما هي طبيعة نظام الحوافز في مركب المواد البلاستيكية ؟
3. هل تساهم عدالة توزيع الحوافز في زيادة معدلات الولاء ؟
4. ما هو مستوى الرضا في مركب المواد البلاستيكية ؟

ولقد هدفت هذه الدراسة:

- 1- محاولة التعرف على عناصر ومكونات الثقافة التنظيمية من خلال الأدبيات المتوفرة
- 2- محاولة تشخيص الواقع الفعلي للثقافة التنظيمية من حيث عناصرها ومكوناتها في المؤسسة الجزائرية.
- 3- محاولة التعرف على طبيعة القيم التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة.
- 4- الكشف عن درجة الترابط وتقارب الأفراد.
- 5- تحديد معدلات الإنتماء والولاء والالتزام.
- 6- تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتماسك الإجتماعي واعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح بالعينة وذلك لتكميم البيانات وحساب النسب المئوية ومعاملات

الإرتباط واستخراج عينة الدراسة ولقد أختيرت عينة الدراسة والمتمثلة بنسبة 10 % من الحجم الإجمالي المقدر 1227 عامل بالطريقة المقصودة. وقد توصلت إلى النتائج التالية:

- أن الحوافز وخاصة الترقيّة في ميدان الدراسة الحالية تقوم على الأقدمية إضافة إلى المحسوبية وبعض المظاهر الإحتفالية بتكريم المتفاعدين.
- كما بين أغلبية أفراد العينة أنهم لا يشعرون بالإستقرار وأنهم يرغبون في ترك العمل إذ توفرت ظروف أحسن.
- إضافة إلى تأكيد معظم المبحوثين أن رؤسائهم يعاملونهم بثقة وهذا ما يزيد من دافعيتهم للعمل، كما لاحظنا أن أفراد العينة لديهم رؤية مشتركة حول نظام الحوافز في المركب كونه لا يقوم على العدالة وهذا ما يقلل من معدلات الولاء، وفي ضوء النتائج اتضح مدى الصدق الإمبريقي للفرضية الأولى التي تقر بوجود علاقة بين اعتماد أسلوب التحفيز والتقدير وزيادة معدلات الإلتزام التنظيمي.

❖ الدراسات المتعلقة بمتغير الصحة النفسية:

- الدراسة الأولى:

دراسة سمية الجعافرة 2003 بعنوان الصحة النفسية للعاملين وعلاقتها ببعض جوانب بيئة العمل في قطاع الصناعات الدوائية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى فحص طبيعة التفاعلات بين الصحة النفسية بصفة عامة ومكوناتها لدى العاملين على خطوط إنتاج مصانع الأدوية في الأردن من جانب، وبين الأبعاد النفسية لبيئة العمل بصفة عامة ومكوناتها من جانب آخر.

وقد بلغ حجم عينة هذه الدراسة (250) عامل وعاملة، وقد استخدمت الباحثة مقياس الصحة العامة "غولديبيرج ووليامز 1991" ومقياس الأبعاد النفسية في البيئات المؤسسية "الموس 1981" وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الصحة النفسية للعاملين من جهة وبين بيئة العمل من جهة أخرى.
- وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 بين الصحة النفسية من جانب وكل من الأبعاد التالية في بيئة العمل: الانغماس في العمل، تماسك الرفاق، تعضيد العاملين، الاستقلالية في أداء الواجبات، الوضوح في المهمات، توجيه العمل والراحة البدنية.
- أظهرت الدراسة أن أوثق ارتباط للأبعاد النفسية للبيئات المؤسسية والأبعاد النفسية لمقياس الصحة العامة هو بين بعد العلاقات بين العاملين مع بعضهم بعض وبين العاملين والرؤساء مع بعد التحرر من القلق والأرق وبعد فعالية الوظائف الاجتماعية.

- الدراسة الثانية:

دراسة شافية بن حفيظ وهاجر مناع 2015 بعنوان مستوى الصحة النفسية لدى عينة من القابلات في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة بالأم والطفل.

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الصحة النفسية لدى القابلات ومعرفة أثر كل من متغيري الحالة الاجتماعية والأقدمية في العمل في إحداث الفروق في مستوى صحتهم النفسية، استخدمت الباحثتان في الدراسة المنهج الاستكشافي ومقياس الصحة النفسية "ليونارد- ليمان- لينكوفي" وقد بلغ حجم العينة 20 فرد كما استعمل الباحث في معالجة البيانات الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية وقد خلصت نتائج الدراسة إلى:

- للقابلات مستوى متوسط من الصحة النفسية.
- وجود فروق بين المتزوجين وغير المتزوجين في مستوى الصحة النفسية.
- لا توجد فروق بين القابلات في مستوى الصحة النفسية باختلاف سنوات الأقدمية في العمل.

- الدراسة الثالثة:

دراسة جهاد عبد الله الطيب 2015 بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالصحة النفسية لدى موظفي الصندوق الوطني للمعاشات.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بالصحة النفسية لدى العاملين بالصندوق القومي للمعاشات ومدى ارتباط ذلك ببعض المتغيرات الديمغرافية والمهنية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وطبقت الاستبانة على عينة قدرها 120 موظفا وموظفة من موظفي الصندوق القومي للمعاشات تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) تمثلت في: معامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، سبيرمان بارون، اختبار (ت) وقد جاءت نتائج الدراسة كالتالي:

- تتصف السمة العامة للرضا الوظيفي لدى موظفي الصندوق القومي للمعاشات بالإيجابية.
- لا توجد علاقة ارتباط بين أبعاد الرضا الوظيفي والصحة النفسية في جميع الأبعاد ماعدا بعدي التفاعل الاجتماعي وتوظيف الطاقات والإمكانات.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات: النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي.

الفصل الثاني:

الثقافة

التنظيمية

تمهيد

لقد شهدت بداية الثمانينات من القرن الماضي تطورا ملحوظا في الاهتمام بموضوع ثقافة المنظمات على المستوى النظري وكذلك البحوث والتطبيق. فعلى المستوى النظري احتلت العملية الثقافية أهمية كبرى في دراسة ثقافة المنظمة وعلى مستوى البحوث فقد تم نشر العديد من الدراسات النظرية والتجريبية حول ثقافة المنظمة وتم نشر أعداد خاصة في بعض الدوريات العلمية لنشر البحوث ذات العلاقة بثقافة المنظمات إذ أنه مع ظهور المنظمات الحديثة، وتزايد مشكلاتها التنظيمية انبثق مفهوم الثقافة التنظيمية في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي، وأصبح سائدا في مجال المنظمات، والتنظيمات الإدارية، ويشير إلى مجموعة من الخصائص، والقيم، والأخلاق، والنواحي المادية، والتقنية التي تصف منظمة ما وتميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى.

أولاً: ماهية الثقافة التنظيمية

1-مراحل تطور الثقافة التنظيمية

في تفصيلنا لتطور استخدام الثقافة التنظيمية وجدنا أنه لا يوجد إجماع واتفاق حول أول من استخدم هذا المصطلح لكن الأكيد هو أن الدراسات حول المؤسسة الصناعية التي قام بها مجموعة من الباحثين والفاعلين الأساسيين بداخلها دراسات قديمة نسبياً كدراسات بلور وما قدمه على التنظيم العلمي للعمل واعتبارها دراسات بكيفية أو بأخرى.

كما أن مصطلح الثقافة التنظيمية لم يكن متداولاً حتى مطلع الثمانينات ليزداد الإهتمام الكبير بالجانب الاجتماعي والثقافي للمؤسسة حتمية تفرضها النظريات الحديثة في الإدارة من جهة والنتائج التي حققتها أدوات التسيير المعتمدة على أسس ثقافية في المؤسسات من جهة أخرى.

ومن هنا سنتطرق إلى بعض المراحل التي أدت إلى تطور الثقافة التنظيمية ، ومن خلال هذا فإن معظم الدراسات تشير إلى أن القادة وبصفة خاصة الأقوياء منهم هم الذين يكونون الثقافة التنظيمية ويزودون المؤسسة بالقيم والمعتقدات التي يؤمنون بها نتيجة خبراتهم وتجاربهم السابقة.(محمد بن فرحات الشلوي، 2005-2006، ص31)

ولهذا يتم تحديد مراحل تطور الثقافة التنظيمية في:

1-1 المرحلة العقلانية: في هذه المرحلة تم النظر إلى المورد البشري من منظور مادي بحيث يتم تحفيزه بحوافز مادية لأداء مهامه، ورواد هذه المرحلة تايلور الذي نظر إلى الإنسان نظرة ميكانيكية أي إعتبره كآلة، إلا أن هذه القيم تغيرت، ويمكن ملاحظة هذه التغيرات في مراحل تطور الفكر الإداري، من قيم مادية إلى قيم معنوية.(محمد بن فرحات الشلوي، ص31)

1-2 مرحلة المواجهة: في هذه المرحلة ظهرت قيم تنظيمية جديدة فظهرت النقابات العمالية والإهتمام بالعنصر الإنساني ومحاسبة الإدارة في حالة إهمال هذا العنصر البشري ومنحه حقوقه وكذلك إعطائه واجباته أدت إلى ظهور وإفراز قيم الحرية والتقدير والإحترام.

1-3 مرحلة الإدارة بالأهداف: تركز القيم في هذه المرحلة على المشاركة بين الإدارة والعاملين فيما يتعلق بالعمليات التنظيمية من إتخاذ القرار وتخطيط وتنسيق وإشراف وقيادة مناسبة...إلخ، إضافة إلى العمل بشكل جماعي في تحديد أهداف التنظيم وتحقيقها أي المسؤولية المشتركة.

1-4 مرحلة التطور التنظيمي: ظهرت في هذه المرحلة قيم جديدة أدت وتمثلت في تحليل الأفكار والمعلومات الإدارية واستخدام منهجية البحث العلمي التي يمكن من خلالها إيجاد ما يعرف بالتطور التنظيمي وذلك من خلال وضع خطط وسياسات مستقبلية ومن هذه القيم الإهتمام بالعلاقات الإنسانية والجوانب النفسية والإجهااد...إلخ.

1-5 مرحلة الواقعية: يمثل تطوير القيم في هذه المرحلة مزيجا من مراحل التطور السابقة التي مرت بها الثقافة التنظيمية عبر إدراك المديرين وعمالهم لمفهوم القيادة وأهميتها ومراعاة الظروف البيئية المحيطة بها والتنافس وظهور مفاهيم ومصطلحات جديدة.(محمد بن فرحات الشلوي، ص32)

2-أهمية الثقافة التنظيمية

ما نلاحظه اليوم أن الثقافة التنظيمية قد أصبحت محل إهتمام الكثير من الدارسين في علم الإجتماع والإدارة سواء كانوا علماء باحثين أو إستشاريين على حد سواء لما تلعبه من دور بالغ الأهمية في نظرية الإدارة ونشاطها، هذه الأخيرة التي تبرز من خلال القيم والعادات والتقاليد والقواعد السلوكية والإتجاهات التي تظهر على مستوى المؤسسة.

ويمكن إيجاز أهمية الثقافة التنظيمية فيما يلي:

✓ تعمل على ترسيخ أفق ومدارك الأف رد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون فيه، أي أن الثقافة التنظيمية تشكل إطاراً فكرياً ومرجعياً يوجه أعضاء المؤسسة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقتهم وإنجازاتهم.

✓ هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والإسترشاد بها.

✓ تعمل الثقافة التنظيمية على جعل سلوك الموارد البشرية ضمن شروطها وخصائصها في إطار تنظيمي واحد، كذلك فإن الثقافة بما تحويه من قيم وقواعد سلوكية تحدد للموارد البشرية السلوك الوظيفي المتوقع منهم وتحدد لهم أنماط العلاقات فيما بينهم، وبينهم وبين العملاء والجهات التي يتعاملون معها وحتى ملابسهم ومظهرهم واللغة التي يتكلمون بها.

✓ تعتبر الثقافة التنظيمية من الملامح المميزة للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها وخاصة إذا كانت تؤكد قيماً معينة، مثل: الابتكار والتميز والزيادة والتغلب على المنافس. (محمد سليمان العميان، 2005، ص313)

✓ الثقافة التنظيمية القوية تسهل مهمة الإدارة وقيادة الفرق فلا يلجؤون إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب.

3- خصائص الثقافة التنظيمية

وتتضح خصائص الثقافة التنظيمية فيما يلي:

3-1 الثقافة نظام مركب: حيث تتكون من عدد من المكونات والعناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في تشكل ثقافة المجتمع أو المنظمة أو ثقافة المديرين، وتشمل الثقافة كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية: الجانب المعنوي (النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار) والجانب السلوكي عادات وتقاليد أفراد المجتمع والآداب والفنون والممارسات العملية المختلفة، والجانب المادي كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالمبادئ والأدوات، والمعدات والأطعمة... إلخ.

3-2 الثقافة نظام متكامل: فهي بكونها كل مركب تتجه باستمرار إلى خلق الإنسجام بين عناصرها المختلفة ومن ثم فأى تغيير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبد أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.

3-3 الثقافة نظام تراكمي متصل ومستمر: حيث يعمل كل جيل من أجيال المنظمة على تسليمها للأجيال اللاحقة ويتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة وتتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام وتفاعل هذه العناصر والخصائص (مصطفى محمود أبو بكر، 2005، ص407)

3-4 الثقافة نظام مكتسب متغير ومتطور: فاستمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليها ولا تنتقل بطريقة غريزية بل إنها في تغيير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة.

3-5 الثقافة لها خاصية التكيف: تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة والقدرة على التكيف، استجابة لمطالب الإنسان البيولوجية والنفسية ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية وتطور

الثقافات المحيطة بالفرد من جانب، واستجابة لخصائص بيئة المنظمة وما يحدث فيها تغير من جانب آخر. (مصطفى محمود أبو بكر، ص407)

- تعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً هاماً في إسقاط الموارد البشرية الملائمة بحيث تجذب الطموحة منها، فالمؤسسة التي تكافئ التميز والتطوير ينظم إليها الموارد المجتهدة الذين يرتفع لديهم دافع إثبات الذات.

- تعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً جذرياً يؤثر على قابلية التغيير وقدرتها على مواكبة التطورات التكنولوجية الجارية من حولها، فكلما كانت قيم المؤسسة مرنة ومتطلعة للأفضل كانت المؤسسة أقدر على التغيير وأحرص على الاستفادة منه ومن جهة ثانية كلما كانت القيم تميل إلى الثبات والحرص والتحفظ قلت قدرة المؤسسة واستعدادها للتطور.

- تساعد الثقافة التنظيمية في التنبؤ بسلوك الموارد البشرية والجماعات فمن المعروف أن المورد البشري عندما يواجه موقف معين أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقاً لثقافته ، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه (مصطفى محمود أبو بكر، 2006، ص80)

- تعتبر الثقافة التنظيمية إطار مرجعي يحكم سلوكيات وتصرفات الفاعلين في المنظمة بما يحقق التفاهم بينهم بحيث تجعل سلوكياتهم ضمن الخصائص والشروط المحددة في ثقافة المنظمة لتصب في إطار تنظيمي واحد وبالتالي القدرة على التنبؤ وتوقع تصرفاتهم في المواقف المختلفة وهو ما يحقق التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة.

- تؤدي إلى خلق الإلتزام بشيء ما أكبر من الإهتمامات الشخصية للفرد حيث تجعل الفاعلين يركزون على تعليية مصالح الجماعة والمؤسسة على مصالحهم الفردية .

- تؤثر الثقافة التنظيمية على عملية الإستقطاب ، فتقافة المؤسسة تعتبر بطاقة تعريف لها حيث تجذب الموارد البشرية الطموحة والتي تسعى إلى التميز، فالمؤسسة التي تشجع التميز والتطور وتكافئ عليه تكون أقدر على إستقطاب عدد أكبر من الموارد البشرية المجتهدة الذين ترتفع لديهم الرغبة في إثبات ذلك.(مصطفى محمود أبو بكر، ص80)

4-عناصر الثقافة التنظيمية

تشتمل ثقافة أي منظمة على مجموعة من القيم والمعايير والمثاليات الأساسية التي توجه سلوك الأفراد في المنظمة وتساعدهم على فهم بيئة المنظمة من حولهم ، وهذه القيم والمعايير الأساسية تمثل المصدر النهائي للمدركات والأفكار والمشاعر والإتجاهات المشتركة التي تكون ثقافة المنظمة.(حسين حريم، 2006، ص313)

ويمكن تقسيم هذه العناصر إلى أقسام ثلاثة هي : العناصر غير العادية، العناصر المادية والموروث الثقافي للمنظمة.

4-1 العناصر غير المادية للثقافة التنظيمية: نعني بالعناصر غير المادية، تلك العناصر التي لا نستطيع إدراكها بحواسنا حيث أنها تمثل الجزء الكبير من عناصر الثقافة على عكس العناصر المادية الأخرى للثقافة، وتتمثل هذه العناصر في:

4-1-1 القيم التنظيمية : وتعد جوهر وأساس الثقافة التنظيمية لأنها من أهم محركات سلوك الإنسان وموجهاته، إذ تعرف بأنها تصور الأفراد بأن المسلك الذي ينتهجونه هو المسلك المفضل مما يؤثر في إختيارهم لطرق وأساليب وغايات التصرف وبهذا تكون القيم عبارة عن تلك المفاهيم الإنسانية عما هو صحيح أو خاطئ، سي أو حسن أو ما هو مهم وغير مهم.(ديف فرانسيس، مايك ودكوك، 1995، ص18)

4-1-2 **المعتقدات التنظيمية** : وتعرف بأنها أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل وغيرها من المهام التنظيمية، لذا فإننا نجد أن هناك من المعتقدات ما هو سلبي ومنها ما هو إيجابي وهنا تكمن مسؤولية الإدارة في تقرير وتقوية تلك المعتقدات الإيجابية للأفراد مثل الطيبة والصدقة والتقدير والولاء والسعي من أجل إزالة تلك المعتقدات السلبية مثل الكراهية والأنانية وغيرها من الصفات الدميمة، حيث نجد أنه إذا أحب الفرد وظيفته وكانت فكرته عنها إيجابية ويكون لديه توجه مساند لوظيفته الأمر الذي يجعله يرى الجوانب الحسنة. (حسين حريم، 2003، ص 267)

4-1-3 **الموروث الثقافي للمنظمة**: ويقصد به تلك الأحداث والمواقف التي مرت بها المؤسسة، منها ما هو إيجابي والتي تحاول المنظمة التركيز عليه ونشره باعتباره مرجع وعنصر محفز للأفراد، ومنها ما هو سلبي والتي تحاول المؤسسة التغاضي عنه لأنه منبسط لعمل الأفراد والمؤسسة ككل، ويتجسد هذا المورث الثقافي في:

• **القصص والأساطير التنظيمية**: تعد القصص رواية عن الأحداث السابقة الجارية في بيئة العمل والتي تفسر كل من العادات والقيم العميقة للثقافة، والقصص التنظيمية ما هي إلا روايات عن حالات التمييز والمنافسة وحالات النجاح والفشل والتي تجسد القيم التي تحكم هذه الحالات.

أما فيما يخص الأساطير فهي قصص من نوع آخر، فهي تروي بعض الأحداث التاريخية للمؤسسة خاصة نجاحاتها وتلك الفترات البطولية التي مرت بها ولكن بصفة مثالية يغلب عليها الطابع الخرافي والمثالي بشكل كبير، وبهذا نجد أن الأسطورة هي قصة مثالية شخصياتها هم أبطال المؤسسة تروي أحداث حقيقية وقعت في هذه المنظمة، بهدف التأثير على سلوك الأفراد وتدعيم القيم الثقافية داخل هذه المنظمة. (محمود سليمان العميان، ص 343)

• **الأبطال:** وهم أناس يتمسكون بقيم المنظمة وثقافتها، ويقدمون دوراً نموذجياً في الأداء والإنجاز لباقي أعضاء المؤسسة. (حسين حريم، ص114)

• **الطابوهات (المحظورات):** وترتبط بالمخاوف التي تتفادى المنظمة الحديث عنها، مثل: الإخفاقات وبعض المشاكل والأحداث المأساوية التي مرت بها المؤسسة وبالتالي فهي كالمواضيع والأحداث التي لا يجوز الحديث عنها، أو تلك الأعمال والتصرفات التي لا يجب إقترافها مرة أخرى، وذلك بهدف تجنب وتفادي بعض الإختلافات والتوترات داخل المؤسسة.

• **نجوم غير عاديين:** وهم شخصيات ثقافية غير عادية يتفوقون على زملائهم ويصبحون أحياناً رموزاً للصناعة (التي تعمل فيها المنظمة) بأكملها فيها ويتغاضى عن صعوباتها ويدافع عنها إذا انتقدنا أحد الأفراد، ومن ثم فهو يقبل على أدائها بشغف ويحرص على القيام بأعبائها وربما أبداع فيها والعكس صحيح. (حسين حريم، ص267)

4-2 **العناصر المادية للثقافة التنظيمية:** لا يمكن التعرف على العناصر غير المادية (المعنوية) للثقافة التنظيمية، إلا من خلال تلك العناصر المادية، والتي تتمثل في كل ما يمكن رؤيته أو إدراكه بحواسنا والتي نلخصها فيما يلي :

4-2-1 **الطقوس والعادات التنظيمية:** يقصد بها تلك الأحداث والأنشطة المتكررة التي يقوم بها أفراد المنظمة والتي ترتبط بأهداف معينة تسعى المؤسسة إلى تحقيقها كما تعبر هذه الأنشطة المتكررة عن أفكار محددة وتعكس قيم رئيسية في المنظمة والتي تحاول تعزيزها بصورة دائمة عن طريق هذه العادات التنظيمية، حيث نجد مثلاً فترات الإستراحة اليومية لتناول الشاي أو القهوة توفر للمؤسسة فرص كبيرة لتقوية الروابط بين العمال. (حسين حريم، ص267)

4-2-2 الرموز: تمثل الرموز علاقة خاصة بمعلومات تتعلق بالنظام الثقافي للمؤسسة، إذ تستخدم للتعبير عن معاني معينة ترمي إليها والتي تتجاوز الرمز في حد ذاته والتي يصعب إدراكها بحواسنا، وتظهر الرموز داخل المؤسسة في شكل أشياء، وأفعال تستخدم كوسيلة لنقل معاني معينة للأفراد، مثل شعار المؤسسة أو عملها أو إسمها التجاري، وكذا تصميمها المعماري وأماكن الإستقبال ونمط اللباس وغيرها من الرموز الأخرى، كل هذه الرموز تحمل في طياتها معاني ترتبط بقيم المؤسسة ومعاييرها.

4-2-3 المراسيم: أحداث وأنشطة خاصة يقوم أفراد فيها بممارسة شعائر/طقوس، أساطير من ثقافتهم مثلاً: إجراء إحتفال سنوي لتكريم أفضل موظف.(حسين حريم، ص113)

5-أنواع الثقافة التنظيمية:

يمكن أن نحدد أنواع الثقافة التنظيمية من خلال عدة أسس ومعايير فإذا أردنا أن نحددها على أساس توجه المنظمة وأهم مرتكزاتها لوجدنا الأنواع التالية : الثقافة البيروقراطية ، الثقافة الإبداعية، الثقافة السائدة، ثقافة العمليات، ثقافة المهمة، وثقافة الدور .

5-1 الثقافة البيروقراطية: تركز على تحديد السلطة والمسؤوليات وضرورة إدراك أفراد المنظمة أنهم ملزمون باحترام القانون والأوامر التي تصدر من أعلى هرم السلطة، حيث يأخذ بالتسلسل الهرمي في نقل المعلومات وتسيير العمل، وتؤكد على ضرورة التحكم في كل الأمور من قبل الرؤساء وتعتبر الالتزام من أهم مبادئها.

5-2 الثقافة الإبداعية: يتيح هذا النوع من الثقافة التنظيمية الفرصة لأعضاء المنظمة ليقدموا أفكارهم وآرائهم ومقترحاتهم حول ما يروونه مناسباً للمنظمة ويحقق لها النجاح والتميز، فهذه الثقافة تسمح بخلق بيئة العمل المناسبة التي تساعد على الإبداع، فنجدها تحبذ المخاطرة وتعتمد عليها في التقدم، وتميز أفرادها بنفس الميزة حيث تجدهم ميالون ويحبون المخاطرة في إتخاذ القرارات ومواجهة التحديات ولا يخشونها.

3-5 **الثقافة المساندة:** تركز المنظمات التي تتبنى هذا النوع من الثقافة على قيم التعاون والصدقة حيث يتعاون العمال فيما بينهم لإنجاز الأعمال ويساعد بعضهم البعض، حيث يعتبر الإنسجام هو أساس نجاح المنظمة، لذلك تعمل على خلق جو من الثقة والتألف بين أعضائها، وتتبنى مبدأ المساواة والعدالة بينهم، وتميل إلى التركيز على الجانب الإنساني في العمل حيث تهتم بالعامل ولا تجرده من إنسانيته فهو إنسان قبل أن يكون عامل في المنظمة له دوراً ومهمة يجب عليه تأديتها.

4-5 **ثقافة العمليات:** تركز هذه الثقافة على إنجاز العمل وفق ما هو مخطط له ووفق ما تنص عليه اللوائح والقوانين فتجد أن التركيز ينصب على إنجاز العمل لا النتائج التي يحققها، وهي ثقافة لا تشجع روح المغامرة ولا تميل للمخاطرة والمواجهة في ظل التغييرات الجديدة التي لا تملك منها معلومات، لذلك فإننا نجد الحذر سائداً بين أعضاء المنظمة وتقل رغبتهم في المخاطرة في إتخاذ القرارات، وفي هذا النوع من الثقافة يعتبر الفرد أكثر تنظيماً ودقة في العمل هو الفرد الناجح(محمد بن حسن الليثي، 2008-2009، ص27)

5-5 **ثقافة المهمة:** تتجه هذه الثقافة نحو تحقيق الهدف وإنجاز العمل والتركيز على النتائج، فهي تركز على الخبرة التي تلعب دوراً بارزاً في صناعة القرار.

5-6 **ثقافة الدور:** هذا النوع من الثقافة يركز على الأدوار الوظيفية وتوعية التخصص الوظيفي شيء مهم، والأفراد هم مجرد أعضاء لهم أدوار محددة يقومون بتأديتها، ولا بد عليهم من إحترام القواعد والأنظمة في أدائهم لأدوارهم وعدم الخروج عنها، لذلك تؤكد على قيم الإلتزام بالقوانين واللوائح وتعطيها أهمية.(محمد بن حسن الليثي، ص28)

أما إذا أردنا معرفة أنواع الثقافة التنظيمية باستخدام معيار القوة والضعف لوجدنا نوعين: ثقافة قوية وثقافة ضعيفة.

1-الثقافة الضعيفة: تكون ثقافة المنظمة ضعيفة عندما لا يتم إعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع منهم وتفترق المنظمة إلى التمسك المشترك بالقيم والمعتقدات.

ونجد أن قيم ومبادئ أعضاء المنظمة ليست هي نفسها قيم ومبادئ المنظمة وقد تكون متعارضة في بعض منها لذلك يجد الأعضاء صعوبة في التوافق مع المنظمة، وتكون أهدافهم مختلفة لما تسعى إليه المنظمة وتؤكد عليها من خلال قيمها، فنفسل في إتخاذ قرارات مناسبة ومتوافقة مع قيم واتجاهات أعضائها.(مصطفى محمود أبو بكر، ص186) الثقافة القوية: يمكن أن تستشعر قوة الثقافة التنظيمية من خلال الحد الذي يجعل أعضاء المنظمة يتبعون ويتقيدون بما تمليه عليهم الإدارة، حيث أنهم يؤمنون بقيم المنظمة ومبادئها ويتفقون معها، والثقافة القوية وبعد مرور فترة زمنية بسيطة تؤدي إلى عدم الاعتماد على الأنظمة والتعليمات والقواعد، فالأفراد يعرفون ما يجب القيام به (بن يمينة السعيد، 2009، ص81)

يمكن القول بأن ثقافة المنظمة قوية في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع أو معظم أعضاء المنظمة، واشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة.(سالم إلياس، 2006-2007، ص22)

6-مصادر الثقافة التنظيمية

يشير تغيير ثقافة المنظمة أو الثقافة التنظيمية لمعتقدات وقيم يشترك بها أعضاء التنظيم، ويمكن أن تسهم تصريحات وأحاديث الإدارة العليا بدرجة أو بأخرى في تشكيل أو تغيير ثقافة المنظمة من جهة أخرى ترتبط ثقافة المنظمة بمعتقدات وقيم أساسية ترسيها الإحتفالات والقصص والرموز والشعارات داخل المنظمة.

6-1 أما الإحتفالات: فهي أحداث مخططة تنظمها الإدارة لصالح العاملين وتحمل معنى ودلالة خاصة وتقام في مناسبات معينة توزع بها حوافز وأنواط أو كؤوس، بحيث تستطيع الإدارة تعزيز وخلق رابطة بين أعضاء المنظمة للمشاركة في قيم ومعتقدات هامة، وتتيح هذه المناسبات فرصا لإدراك ما يفعله العاملون المتميزون وتسجيل أسمائهم في لوحة شرف، فمثلا تنظيم شركة "ماكدونالدز" مسابقة على مستوى الو.م.أ لإختيار أفضل فرقها لإعداد الهامبورجر، وتجري المسابقات والتصفيات بين الفرق المحلية حتى يتنافس أفضل هذه الفرق على المستوى القومي وتقيم الفرق وفق معايير دقيقة لتحديد مدى الإكتمال أو الإمتياز في إعداد الهامبورجر. (أحمد سيد مصطفى، 2001، ص415)

6-2 أما القصص: التي تروى داخل المنظمة يمكن أن تؤثر كثر على المناخ التنظيمي بغض النظر عن إن كانت حقيقة أو وهمية، وتقوم معظم القصص على أحداث حقيقية أداها أو شارك بها مؤسس الشركة أو أحد أو بعض مديريها أو عمالها، وتروى القصص لأعضاء المنظمة الجدد ليعرفوا عن المنظمة ونقاط تميزها.

6-3 أما الرموز: فهي شيء يمثل أو يعبر عن شيء آخر، وقد تعتبر القصص والاحتفالات رموزا لأنها تجسد قيما تنظيمية، وتقدم كثير من المنظمات رموزا مثل أوسمة أو نياشين لمن يخدم المنظمة لعشر سنوات أو عشرين سنة كرمز للتقدير.

6-4 أما الشعارات: فإن كل منظمة غالبا ما تطور لغتها الاصطلاحية، وتسهم هذه الأدوات الاتصالية في تكوين ثقافة تنظيمية مميزة، وتستخدم بعض الشركات شعارا خاصا، وهذه الشعارات ترمز لما تود المنظمة أن تقوله سواء لعاملها أو للجماهير الخارجي (أحمد سيد مصطفى، ص416)

ثانيا: عوامل ومظاهر الثقافة التنظيمية

1- العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:

تتكون ثقافة المنظمة وتتشكل من خلال تفاعل عديد من العناصر والاعتبارات أهمها:

1-1 الصفات الشخصية للأفراد: وما لديهم من اهتمامات وقيم ودوافع.

1-2 الخصائص الوظيفية: ومدى ملائمتها وتوافقها مع الصفات الشخصية للأفراد،

حيث يتجه الفرد إلى المنظمة التي تتفق مع اهتمامه وقيمه ودوافعه، كما أن المنظمة تجذب إليها من يتفق معها في ثقافتها (مصطفى محمود أبو بكر، ص408)

1-3 البناء أو التنظيم الإداري للمنظمة: حيث تنعكس خصائص التنظيم الإداري على

خطوط السلطة وأساليب الإتصال ونمط إتخاذ القرارات.

1-4 المنافع التي يحصل عليها عضو المنظمة: في صورة حقوق مادية ومالية وأدبية

تكون ذات دلالة على مكانته الوظيفية وتنعكس على سلوكياته.

1-5 الأخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة: وما تشتمل عليه من قيم وطرق التفكير

وأساليب التعامل بين أفراد المنظمة وبعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية، وعادة تتكون أخلاقيات وقيم المنظمة مما يلي:

- أخلاقيات وقيم الأفراد التي يستمدونها من العائلة والأصدقاء، والزملاء والمجتمع.
- أخلاقيات وقيم المهنة التي ترشد سلوكيات الأفراد في مهنة أو وظيفة معينة.
- أخلاقيات وقيم المجتمع الناتجة من النظام الرسمي القانوني أو ما ينتج عنه من عادات وممارسات في المجتمع.

وبناء عليه ، يمكن القول أن إختلاف القيم ومن ثم إختلاف ثقافة المنظمة ويرجع إلى ما يلي:

- خصائص الفرد.
- علاقة الفرد بالبيئة.
- أهداف الفرد وتوجهاته بشأن الحياة.
- علاقة الفرد بالمنظمة.
- الأنشطة التي يمارسها الفرد.
- إتصالات الفرد وعلاقاته مع الآخرين (مصطفى محمود أبو بكر، ص408)
- ثقافة المجتمع وانعكاساتها على ثقافة المنظمة.

1-6 تأثير الثقافة على المنظمة والعاملين بها: يوجد عديد من أوجه تأثير الثقافة على المنظمة والعاملين بها وأهمها.

1-7 توجهات المنظمة والعاملين بها: تشير التوجهات إلى الطريقة التي تؤثر بها الثقافة في عملية تحقيق الأهداف، حيث أن الثقافة قد تكون متوافقة مع أهداف المنظمة (قوة إيجابية) أو تكون غير متوافقة مع تلك الأهداف (قوة سلبية) ومن ثم فإن الثقافة قد تدفع المنظمة نحو تحقيق أهدافها أو تدفعها بعيداً عنها.

1-8 الانتشار: يشير الانتشار إلى الدرجة التي يشارك بها أعضاء المنظمة في تشكيل القيم التنظيمية السائدة ومدى انتشارها بينهم، ويعتبر تبني ثقافة المنظمة بشكل كثيف ومنتسح الأساس للثقافة القوية (مصطفى محمود أبو بكر، ص408)

1-9 القوة: تشير قوة الثقافة إلى تأثيرها في أعضاء المنظمة، فالعديد من المنظمات السياسية تمتلك قوة إرغام على أعضائها، ولكن توجد منظمات أخرى تؤثر ثقافتها على العاملين بها دون وجود أي قدرة من الإرغام.

10-1 المرونة: تسمح الثقافة المرنة للمنظمة والعاملين بها بالتكيف مع الظروف المتغيرة والأزمات الطارئة ويوجد عدد من الوسائل تستخدم لتحقيق مرونة الثقافة التنظيمية منها ما يلي:

- تعيين مدير مسؤول عن الإستفسار عن الأحداث والتصرفات المتوقعة عن الوضع الحال للمنظمة بشكل عام ويكون على دراسة كاملة بالمنظمة وبيئتها.
- إستقطاب أفراد من الخارج تشغل وظائف الرقابة والتحكم والإدارة يكون لديهم وجهات نظر جديدة ومتطورة بشأن المشكلات التنظيمية يمكنهم أن يقوموا بالوظائف التي تحقق الإتصال مع البيئة الخارجية.
- يمكن تدعيم المرونة من خلال التدريب المستمر فمع التدريب يستطيع أعضاء المنظمة تعلم العديد من الأعمال والمهارات والقدرات المختلفة.

11-1 الالتزام: تؤثر ثقافة المنظمة في درجة الالتزام والانضباط التي يظهرها أعضاء التنظيم، ويشير الالتزام إلى الدرجة التي يكون فيها أعضاء المنظمة مستعدين لبذل الجهود والولاء وإظهار انتمائهم للمنظمة ولتحقيق أهدافها، وبمعنى آخر فإن الثقافة تخلق ظروف في المنظمة تؤدي إلى جعل الأفراد إما مستعدين أو غير مستعدين للالتزام بأهداف المنظمة من أجل الوصول إلى حالة عامة من الرضا أو عدم الرضا (مصطفى محمود أبو بكر، ص410)

2- مستويات الثقافة التنظيمية:

هناك عدة مستويات للثقافة التنظيمية يمكن إجمالها بما يلي:

2-1 المستوى الأول: ويتضمن هذا المستوى الأشياء التي يقوم الإنسان بصنعها وتمثل في:

التصرفات وسلوكيات الأفراد، والاحتفالات والشعائر داخل التنظيم والقصص، والطقوس والرموز.

2-2 المستوى الثاني: ويتمثل هذا المستوى ما يعرف بالقيم، وتعدد هذه القيم، النمط السلوكي للعاملين كما تحدد ما هو متعارف عليه وما هو غير مقبول من أنماط السلوك، وفي هذا المستوى يمكن الإشارة إلى ثقافة القوة، وثقافة الدور، وثقافة الوظيفة، وثقافة الفرد، ففي ثقافة القوة نجد أن تركيز القوة والنفور يكون بين جماعة محدود لها تأثير في عمليات اتخاذ القرار أكثر منه في قيمة الأفراد الآخرين، أما ثقافة الدور فإنها تعتمد في قوتها على موقعها الوظيفي داخل مستويات التنظيم الإداري، ويشير مفهوم ثقافة الوظيفة إلى المهارات والقدرات المتوافرة في الأشخاص القائمين بهذه الوظائف.

2-3 المستوى الثالث: ويشير إلى الفرضيات وهي الأشياء التي توجه سلوك العاملين داخل المؤسسة وتحدد كيفية فهم هؤلاء الأفراد لما يدور حولهم. (موسى اللوزي، 2002، ص231)

1-تعريف الصحة النفسية

تعتبر الصحة النفسية واحدة من الأمور التي يحاول كل شخص في هذا العالم الكبير التمتع بها وذلك لأهميتها في حياة الأفراد والمجتمعات بحيث لا يوجد من لا يريد أن يعيش حياة سعيدة بعيدة عن التوترات و الاضطرابات و الضغوط، وبما أن الإنسان وحدة نفسية جسمية متكاملة فقد بينت العديد من الدراسات أن الصحة النفسية تؤثر بشكل متصل على الصحة الجسمية و العكس صحيح، وبالتالي لا يمكن الفصل بينهما لذلك وجب أن نخرج علي مفهوم الصحة و الصحة الجسمية قبل التطرق إلى الصحة النفسية.

هناك من عرف الصحة على أنها حالة التوازن النسبي لوظائف الجسم، ويبدو واضحا أن هذا التعريف يقوم على إبراز الجانب الفسيولوجي للجسم كمحدد رئيسي للوضع الصحي للفرد، ويغلب هذا الاتجاه عند الأطباء، أما منظمة الصحة العالمية World Health Organization فقد عرفت الصحة على أنها حالة السلامة و الكفاية البدنية و العقلية و الاجتماعية الكاملة، وليست مجرد الخلو من المرض أو العجز ويمكن توضيح مكونات و أبعاد مفهوم الصحة وفق الشكل التالي: (عبد العزيز، مفتاح محمد، 2001، ص44-46)



الشكل رقم 01: يوضح أبعاد مفهوم الصحة

أما بالنسبة للصحة الجسمية فهي خلو الجسم من الألم وسلامة أعضائه و قيامها بوظائفها الحيوية بنشاط و استمرارية. (أبو حويج مروان، الصفدي عصام، 2009، ص47)

ويعرفها أنها التوافق التام بين الوظائف الجسمية المختلفة، مع القدرة على مواجهة الصعوبات العادية المحيطة بالإنسان مع الإحساس الايجابي بالنشاط والقوة والحيوية. (القوصي، عبد العزيز، 1952، ص4-5)

يبدو مما سبق أن مفهوم الصحة العامة يحتوى مفهوم الصحة الجسمية، فتعبر الصحة عن حالة التكامل بين جميع الوظائف الجسمية والنفسية والعقلية والاجتماعية بينما تعبر الصحة الجسمية عن حالة السلامة الجسمية وعدم وجود خلل في وظائفها.

فالصحة الجسمية يمكن تحديدها في ضوء عدم وجود أعراض مرضية و مدى قيام أجهزة الجسم المختلفة بوظائفها، إلا أن الأمر يختلف في تحديد مفهوم الصحة النفسية ولو كان

المحك الأساس لتحديد مفهوم الصحة النفسية هو الخلو من الأعراض المرضية العصبية، فإن هذا التعريف يتصف بالعمومية لأن العرض المرضي هو نشاط يقوم به فرد معين ويعبر هذا النشاط عن صحة نفسية غير سليمة كما أن هناك أوجه نشاط أخرى يقوم بها فرد آخر وقد يختلف البعض في اعتبارها أعراضاً مرضية. (الخالدي، عطاء الله فؤاد، العلمي، دلال سعد الدين، 2009، ص29)

أما بالنسبة لتعريف الصحة النفسية فهي حسب القوسي "حالة من التوافق التام أو التكامل بين الوظائف النفسية المختلفة مع القدرة على مواجهة الأزمات النفسية العادية التي تطرأ عادة على الإنسان مع الإحساس الإيجابي بالسعادة و الكفاية" (القوسي، عبد العزيز، ص06)

و حسب منظمة الصحة العالمية (WHO) فهي "حالة من العافية يستطيع فيها كل فرد إدراك إمكاناته الخاصة و التكيف مع حالات التوتر العادية والعمل بشكل منتج و مفيد و الإسهام في مجتمعه" (دي سيلفا، ماري، 2013، ص05) ويعرفها "منجر Menger " على أنها قدرة الفرد على التكيف مع العالم من ناحية ومع الآخرين من حوله من الناحية الأخرى على قدر من الفاعلية والسعادة، فهي ليست مجرد الإحساس بالرضا أو القناعة بتنفيذ ما يملى عليه من التعليمات و الأوامر بصدر رحب، ولكن كل هذه الأمور مجتمعة". (أبو العمرين، ابتسام أحمد، 2008، ص13)

كما يعرف "برنارد هارولد " B.Harold الصحة النفسية بأنها " توافق الأف ا رد مع أنفسهم ومع العالم بشكل عام و بالحد الأقصى من الفعالية و الرضا و البهجة و السلوك الاجتماعي المقبول و القدرة على مواجهة الحياة و تقبلها (الخالدي، محمد أديب، 2009، ص31)، فهي " مستوى توافق الفرد مع بيئته الداخلية ومع بيئته الخارجية أي مع ذاته ومع الآخرين" (مرعب، ماهر فرحان، 2014، ص324)

من جملة التعريفات السابقة نجد أن الصحة النفسية تتخذ أشكالاً مختلفة للتعبير عنها، وما اتفقت حوله جميع التعريفات السابقة هو أن الصحة النفسية أعمق من كونها غياب العجز أو المرض النفسي فقط بل تتعداها إلى أمور أخرى تتمحور حول قدرة الفرد على التوافق النفسي والاجتماعي والتكيف مع مختلف مقتضيات الحياة والتمتع بقدر من الاتزان الانفعالي، ويمكن التعرف على الصحة النفسية من خلال المظاهر التي تعبر عنها، فشعور الفرد بالراحة النفسية والسعادة والرضا والقدرة على العمل والإنتاج سمات بارزة فيمن يملك صحة نفسية سليمة، أما مظاهر التوتر والإحباط والسلوكيات الغير عادية فغالبا ما تعبر عن شخص يفقد الصحة النفسية.

2- تأثير الصحة النفسية على الأداء الوظيفي

لقي الأداء الوظيفي اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مجالات متعددة وقد اجمع المفكرون أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة وإعطائه العناية اللازمة، يصل بالمؤسسة لتحقيق أهدافها وبطبيعة الحال تسعى كل المنظمات إلى انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقا وبأقل تكلفة ممكنة، وحتى تضمن المنظمات ذلك تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بممارسة وظيفة مهمة ومعقدة في نفس الوقت من وظائفها، إلا وهي وظيفة معرفة مستوى أداء عاملها وتقييم هذا الأخير.

يرى بعض العلماء إن الأداء والصحة النفسية يرتبطان ببعضهما البعض ولكي يقوم الفرد بأداء الواجبات الملقاة على عاتقه فلا بد أن يتمتع بصحة نفسية سليمة خالية من الاضطرابات الشديدة التي قد تؤثر بشكل سلبي على عطائه وقدراته على انجاز المهام المطلوب القيام بها والعطاء فعل واع اختياري يميز إنسانية الفرد عن باقي المخلوقات وبالتالي تحدد معنى إنسانيته كما يعتبر العطاء من أهم مظاهر تحقيق الفرد لوجوده أو

تحقيقه لإنسانيته ويتخذ العطاء مظاهر مختلفة تتمثل في جهد عقلي يبذله العالم ويعطيه لطلابه وجهد يقدمه عامل بأمانة (عبد الغفار حنفي، 2007، ص221-229)

والأداء الجيد يتطلب من الفرد تمتعه براحة نفسية ودافعية لإنجاز ما هو مطلوب منه بالشكل الأفضل وتحقيق النجاح وتجنب الفشل وتؤثر على سلوك الفرد فتجعلها في وضع الجاهزية للقيام بالمهام الموكلة إليه كما أنها تدفع الفرد للمثابرة في أداء الأعمال والالتزام بعمله والشعور بالانتماء للمؤسسة التي يعمل بها (ربيع محمد شحاتة، 2000، ص96-97)

3- الثقافة التنظيمية والصحة النفسية

بالرغم من عدم اتفاق الباحثين حول الجوانب الوضعية للمؤسسة، إلا أنهم أجمعوا على أنه حتى تقوم الثقافة بوظائفها فإنه لا بد أن تكون ثقافة قوية. فالثقافة القوية ترتبط بمستوى عالي من الصحة النفسية الجيدة بشكل عام لدى العاملين والعكس في حالة الثقافة الضعيفة تقل الإنتاجية ويقل الرضا الوظيفي لدى العاملين. فكلما زادت عناصر الثقافة قوة وإيجابية كلما قلت درجة الإحباط الوظيفي لدى العاملين والعكس صحيح.

كما أن الثقافة التنظيمية القوية تؤدي بلا شك إلى تقليل معدل دوران الموظف، و تؤثر إيجابيا على سلوك الموظفين في مواقع العمل، فعندما تتسع نطاقات الإشراف داخل المنظمات و يتم إدخال فرق عمل جديدة، و في نفس الوقت تعمل المؤسسة على تقليل التعاملات الرسمية بين العاملين، و ترفع من كفاءة الموظفين فإن تلك الإجراءات و هي الثقافة التنظيمية القوية، توفر اللغة المشتركة التي تضمن للمؤسسة توجيه جميع الموظفين نحو تحقيق رسالة المؤسسة و رؤيتها و أهدافها. (حمد أحمد العطار، موقع إلكتروني)

وتساهم بشكل فعال في تحسين الصحة النفسية للعاملين فالآثار الإيجابية للثقافة التنظيمية القوية والفعالة تجنب العامل الشعور بالضغط وعدم الرضا وبالتالي الإحباط.

خلاصة الفصل

ومما سبق يمكن القول أن المؤسسات الناجحة هي التي تكون ثقافتها محققة لمصلحة كل من المسير والعميل أيضا والمجتمع ككل، وأن المؤسسات الناجحة هي التي تركز قيمها وثقافتها على الإبداع والمشاركة في صنع القرارات والموضوعية في الحكم على الموظفين ومن ثم تجعل قيمها وثقافتها إبداعية ، بالإضافة إلى ذلك هي التي تجعل قيمها نفس قيم الموظفين وتجعلهم يتبنون الثقافة دون إجبار منهم إنما عن رغبة منهم .

بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار أهمية الصحة النفسية للعاملين وأثرها الكبير على أدائهم لأعمالهم وبالتالي إنتاجيتهم على المدى البعيد.

الفصل الثالث:

إجراءات

الدراسة

الميدانية

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية من أهل مراحل البحث، حيث يمكن للباحث هنا من تحصيل وجمع البيانات والمعلومات حول مجال بحثه ودراسته ثم يقوم بعد ذلك بالبيانات والمعلومات وتفسيرها وتحليلها وفقا لطرق وأساليب منهجية ليتم بعد ذلك التوصل إلى نتائج تكون بمثابة السند الأساسي للجانب النظري ويتحقق من كل هذا على صدق الفروض من خطئها وفي هذا الفصل سنتطرق الى طرق وأساليب المنهجية المتبعة في إنجاز هذه الدراسة الميدانية.

1- المنهج المتبع:

يعتبر المنهج أساس أي دراسة علمية باعتباره طريقة يتبعها الباحث للوصول إلى نتائج بطريقة علمية دقيقة، فاختيار منهج الدراسة لا يكون عشوائياً بل طبيعة الموضوع هي التي تفرض عليه ذلك فهو يختلف من دراسة إلى أخرى قصد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها حيث يعرف بأنه "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة الموضوع للوصول إلى نتائج علمية وموضوعية تمكنه من الإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها الباحث" (حامد، 2003، ص 119).

وعليه فقد ارتأينا استخدام المنهج الوصفي الارتباطي والذي يعتبر المنهج الأنسب إتباعه في النوع من البحوث العلائقية و باعتباره أحد أنواع مناهج البحث العلمي.

2- حدود الدراسة:**2-1- الحدود الزمانية:**

تم إنجاز هذه الدراسة ميدانياً بين 20 أبريل إلى 15 ماي 2022.

2-2- الحدود المكانية:

أجريت الدراسة على مستوى المؤسسة الاستشفائية 240 سرير بالأغواط.

2-3- التعريف بالمؤسسة (المؤسسة الاستشفائية 240 سرير بالأغواط):

يرجع تاريخ المستشفيات المدينة إلى وقت ليس بالبعيد لأنه في سنة 1975 اقترحت تسميتها القطاعات الصحي بالأغواط الجديدة بعدما كنت تسمى مستشفى المدينة وتعزز هذا سنة 1981 عند صدور المرسوم رقم 81/242 المؤرخ في 06 ذي القعدة 1401 الموافق 05 سبتمبر 1981 يتضمن إنشاء القطاعات الصحية وتنظيمها وتصنيفه من الأصناف (أ،ب،ج) إذ صنف القطاع الصحي بالأغواط.

➤ مستشفى 240 سرير:

مستشفى الجديد الذي قامت الشركة ايطاليا و الصين في إنجاز هذا المشروع سنة 2010 حتى إلى غاية نهاية سبتمبر 2020 تم إستلام مفاتيح المستشفى الجديد 240 سرير الذي شمل على عدة مصالح منها:

-الاستعجلات - قاعة العمليات- إنعاش الطبي- طب الرجال- طب النساء - جراحة الرجال- جراحة لنساء- مشغل لأجهزة الأشعة - سكانير - مخبر التحاليل -طب الأطفال.

➤ تعريفها:

المؤسسة العمومية الإستشفائية 240 سرير الاغواط هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي .

العدد الإجمالي للعمال 900 عامل في سن يتراوح فيما بين 22 سنة إلى غاية 60 سنة. ومن أهم النشاطات التي تقوم بها:

بعد تقسيم الجديد والذي تم بصدد عزل العيادات متعددة الخدمات والمستوصفات وقاعات العلاج والفحص عن المؤسسة العمومية الاستشفائية إداريا وماليا فقد تناقصت مهام هذه الأخير واقتصرت مهامها على التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان في هذا الإطار تقوم على الخصوص بالمهام التالية :

*تقديم الإسعافات الأولية والعمليات الجراحية.

*تقديم الخدمات الوقائية.

*ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص.

*إعادة التأهيل الطبي والاستشفاء.

*تطبيق البرامج الوطنية للصحة.

*ضمان حفظ الصحة والنقاوة.

*مكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية (التلقيح، مكافحة الأمراض الخطيرة والمعدية)

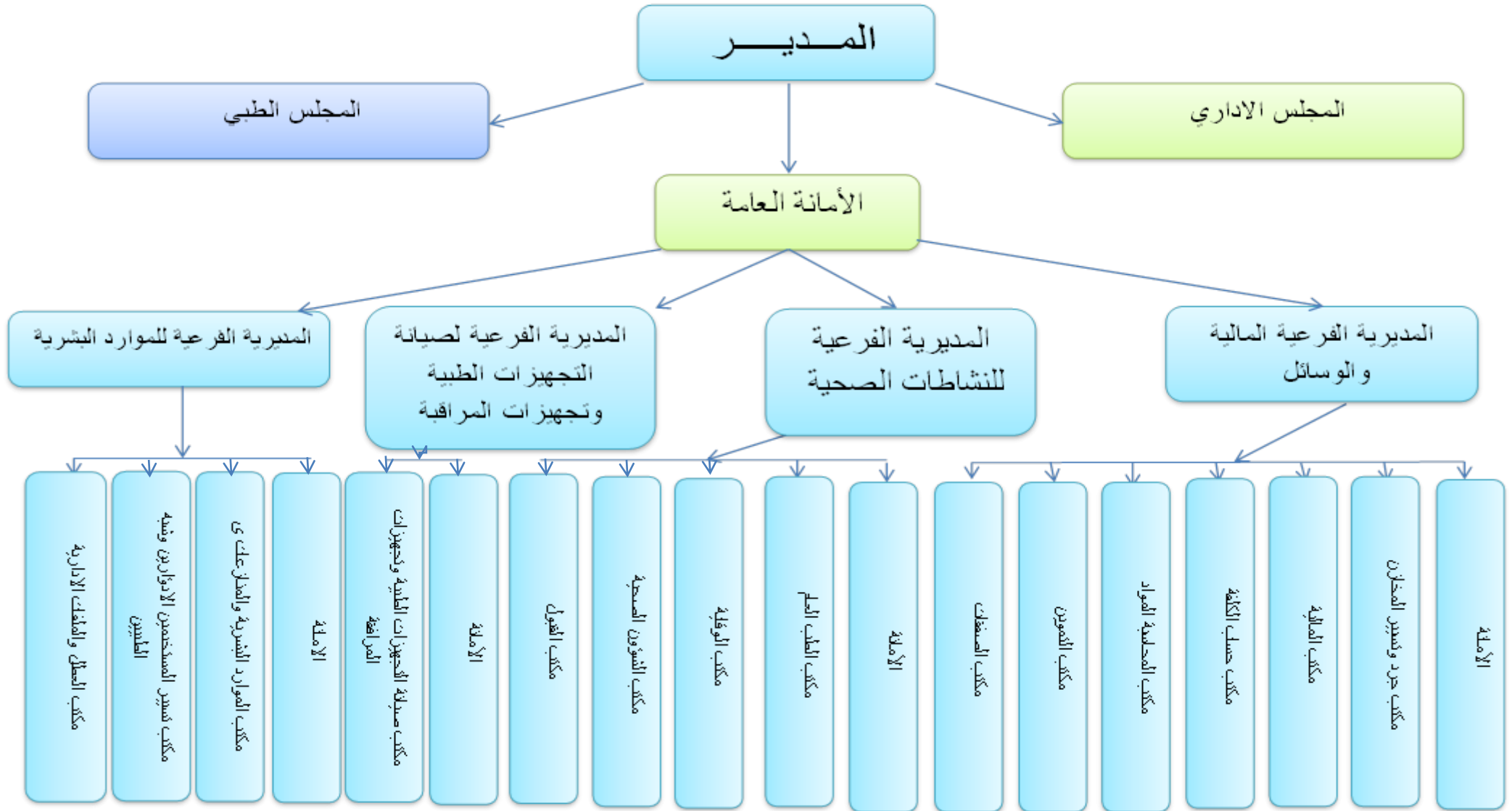
*ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.

*تستخدم المؤسسة العمومية الإستشفائية ميدانا للتكوين الطبي وشبه طبي والتكوين في التسيير الإستشفائي على أساس اتفاقيات التي تبرم.

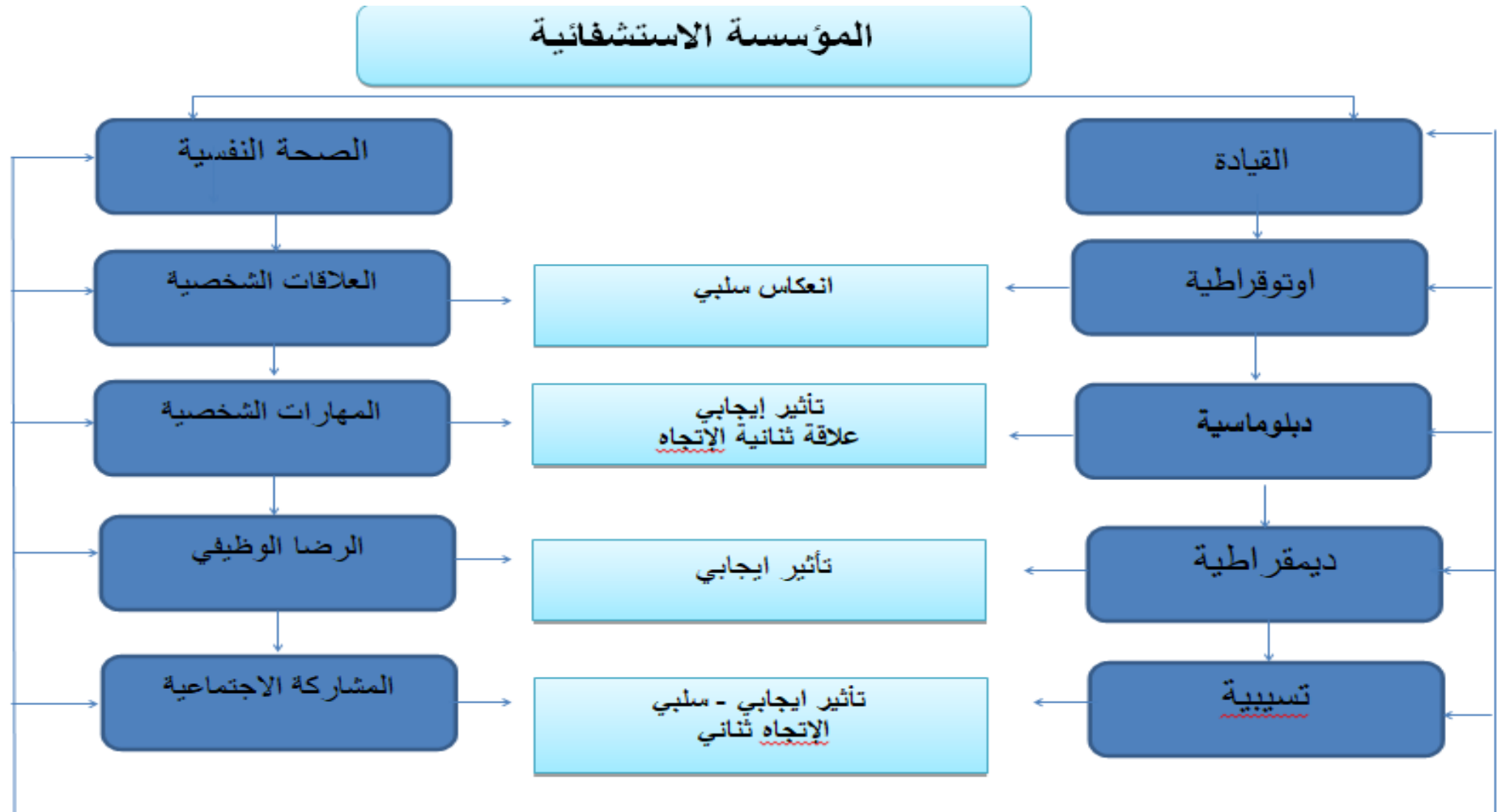
➤ الهيكل التنظيمي:

إن الهيكل التنظيمي يسير كل مؤسسة عمومية إستشفائية ومؤسسة عمومية للصحة الجوارية بحيث تتكون المؤسسة العمومية الإستشفائية بالإغواط من جانبين أساسيين: جانب الإداري والجانب الطبي أو التقني هما اللذان يديرها ويسيرهما مدير يعين بقرار من الوزير المكلف بالصحة وتنتهي مهامه بنفس الشكل في تأدية مهامه أربع مديرين مساعدين يكفون على التوالي:

(المدير الفرعي للمالية والوسائل/ المدير الفرعي للموارد البشرية/المدير الفرعي للنشاطات الصحية/ المدير الفرعي لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة) يعينون بقرار من الوزير المكلف بالصحة بإقتراح من مدير المؤسسة ولكن يعتبر المدير هو المشرف الرئيسي على تسيير شؤون المستشفى إداريا وتقنيا وإتخاذ القرارات لضمان السير الحسن للمؤسسة الصحية.



مخطط يمثل : الهيكل التنظيمي للمستشفى العمومي 240 سرير بالأغواط



2-6- الحدود البشرية:

اقتصرت الدراسة على جميع الموظفين والعمال بالمؤسسة الاستشفائية 240 سري بالأغواط .

3- الدراسة الاستطلاعية :

تساهم الدراسات الاستطلاعية في إيجاد مرتكز وقد من المعرفة التي تمكن الباحث من التعرف على الجوانب المختلفة للموضوع الأساسي الذي يسعى الباحث لدراسته، وبخاصة بعد أن يكون الباحث قد اطلع على جهود الباحثين الآخرين، والوقوف على الجوانب النظرية والمنهجية والمفاهيم والفروض الموجودة في الدراسات السابقة، وذلك لأن الفروض تلعب دورا كبيرا على بلورة الموضوع الذي يقوم الباحث بدراستها، وبدون أن تحاول اختبار هذه الفروض أو التدليل على صحتها، الأمر الذي يساعد الباحث على بلورة موضوع البحث وصياغته بصورة محكمة للغاية، وبالتالي يدرسه بشكل صحيح للغاية، كما أنها تساهم في تحديد جوانب القصور في إجراءات تطبيق المنهج وأدوات جمع البيانات المرتبطة بالبحث بحيث يصبح من الممكن أن يتم تعديل تعليماتها في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية التي يقوم بها الباحث (مروان عبد المجيد، 2000، ص38)، حيث مرت الدراسة بعدد من المراحل النظرية والميدانية وسنحاول ان نوجزها في المرحلتين الاتيتين:

3-1- المرحلة الأولى :

وتسمى مرحلة الدراسة الميدانية ، حيث قام الباحثين بحصر أكبر عدد ممكن من كتب ومصادر ومقالات ودراسات سابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة سواء المتغير المستقل الثقافة التنظيمية، أو المتغير التابع الصحة النفسية.

3-2- المرحلة الثانية :

بناء على الدراسة الاستطلاعية تم تحضير المقياسين في شكلهما الأولي تحت توجيهات الاستاذ المشرف لضبطها بالشكل الصحيح ثم تجريبها وهذا بتقسيم المقياسين على 06 عمال بالمؤسسة الاستشفائية، ومعرفة الأسئلة التي لم تفهم أو التي لم يجيبوا عنها لتعديلها والنظر فيها، وبعد ذلك تم تعديل بعض جوانب القصور وإعطائه للمحكمين من أساتذة جامعة الاغواط لقياس درجة الصدق والثبات.

4- أدوات جمع البيانات :

يقصد بأدوات البحث العلمي مجموعة الوسائل والطرق والأساليب والإجراءات المختلفة التي يعتمد عليها في جمع المعلومات الخاصة بالبحث وتحليلها وهي متنوعة ويحدد استخدامها على مدى احتياجات موضوع البحث العلمي، وبراعة البحث وكفاءته في حسن استخدام الوسيلة والابداع في ذلك (صلاح الدين شروخ، 2003، ص24).

وهناك العديد من الأدوات لجمع البيانات حول الظاهرة المراد دراستها في العلوم الاجتماعية وفهم طبيعة هذه الظواهر ومتغيراتها وارتباطاتها المختلفة، وقد يستعمل الباحث لبلوغ ذلك إما أداة تقنية واحدة أو أكثر من أداة لجمع المعلومات والبيانات التي تخص بحثه وهذا الأمر مستحب لأنه يحقق نوع من الدقة العلمية ويجنب العديد من الأخطاء كالتحيز الذاتية وغيرهما (مسعودة كنونة، 1999، ص185).

وفي دراستنا هاته اعتمدنا على تقنيته لجمع المعلومات والبيانات التي تخص الدراسة وهي: مقياس الثقافة التنظيمية ومقياس الصحة النفسية.

4-1-1-4- مقياس الثقافة التنظيمية :

4-1-1-4- وصف مقياس الثقافة التنظيمية

يهدف المقياس الى قياس مستوى الثقافة التنظيمية ، يتكون من 30 عبارة موزعين بالتساوي على 03 محاور كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول (01) عبارات وابعاد الاستبيان.

أرقام العبارات	المحاور	
من العبارة رقم(1) الى العبارة رقم (10).	البعد الأول: المعتقدات التنظيمية.	مقياس الثقافة التنظيمية
من العبارة رقم(11) الي العبارة رقم (20).	البعد الثاني: التوقعات التنظيمية.	
من العبارة رقم(21) الي العبارة رقم (30).	البعد الثالث: الأعراف التنظيمية.	

4-1-2- الخصائص السيكومترية للمقياس :

أولا صدق الأداة :

انطلاقا من الوصول إلى نسبة تأكد من المقياس في الدراسة الحالية قمنا بتطبيق صدق الاختبار عن طريق الوسائل التالية مع العلم أن صدق الأداة من الشروط الواجب توفرها في أدوات القياس وتعرفه "انستازي ANASTASI " إن صدق الاختبار ويعني ما الذي يقيسه الاختبار، وكيفية صحة هذا القياس، ويقبل الصدق على أساس معاملات الارتباط التي يشير إليه (محمد نصر الدين رضوان، ص183).

-الصدق المنطقي (صدق المحكمين):

تم عرض الاختبارات الخاصة بمقياس الثقافة التنظيمية على مجموعة من الاساتذة يدرسون في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة عمار ثليجي الاغواط، والذين أقروا صلاحية هذه الاختبارات في قياس ما وضعت من أجلها بعد إجراء بعض التعديلات عليها.

- الصدق التمييزي:

يقصد به مدى تفاوت الدرجات النهائية لأفراد عينة الدراسة ويتم حسابه بالمقارنة الطرفية حيث يتم ترتيب الدرجات النهائية تصاعديا أو تنازليا ثم نأخذ 27 % من الأطراف العلوية و 27 % من الأطراف السفلية ثم نقوم بحساب الفروق عن طريق الاختبار الإحصائي T.test .

الجدول رقم(02) الصدق التمييزي لمقياس الثقافة التنظيمية

تطبيق	المتوسط	الانحراف	الفرق بين المتوسطات	درجة الحرية	قيمة T	القيمة الاحتمالية
الدرجات العلوية	79,67	0,8	11,87	29	12,77	0,00
الدرجات السفلية	67,80	0,39				

من خلال النتائج الموجودة في الجدول(02) نلاحظ أن الفرق بين متوسط الدرجات العلوية ومتوسط الدرجات السفلية لإجابات أفراد عينة الدراسة على درجات مقياس الثقافة التنظيمية كان يساوي 11,87 درجة وهو فارق جوهري يدل على وجود فروق وهذا ما

بررته قيمة T التي كانت تساوي 11,77 وقيمة احتمالية 0,00 وهذا يدل على وجود فروق معنوية.

ثانيا ثبات المقياس :

جدول رقم (3): يبين ثبات الاداة بطريقة الفاكرونباخ.

مستوى الدلالة	معامل الفا كرونباخ	محاور الاستبيان
معنوي	0,86	البعد الاول: المعتقدات التنظيمية
معنوي	0,86	البعد الثاني: التوقعات التنظيمية
معنوي	0,797	البعد الثالث: الأعراف التنظيمية
معنوي	0,852	الثبات الكلي للاستبيان

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن المقياس يتمتع بمستوى مرتفع من الثبات حيث بلغت قيمته الكلية 0,852 وهي تقترب من القيمة 1 و الذي أمكن الاستدلال عليه من نتائج إعادة التطبيق، ومن خلال معاملات ألفا كرونباخ، حيث اتضح أن كلها دالة عند مستوى الدلالة (0,05) .

4-2- مقياس الصحة النفسية:

وصف المقياس: هو مقياس عالمي قام بترجمته وتقنينه: أ. د. عبد العزيز موسى ثابت وهو أستاذ الطب النفسي في كلية الصحة العامة بجامعة القدس، و يتكون المقياس من (90) عبارة تقيس مستوى الصحة النفسية وهو يقيس الأعراض الجسمية، الوسواس القهري،

الحساسية التفاعلية، الاكتئاب، القلق، العداوة، الخوف، البارانونيا، والذهانية، وقد اخترنا بعدي

الحساسية التفاعلية والقلق كمؤشرين دالين على مستوى الصحة النفسية لدى عمال

المؤسسة الاستشفائية

5- الخصائص السيكومترية للمقياس

أولا صدق الأداة :

استخدمنا طريقة الصدق التمييزي كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم(04) الصدق التمييزي لمقياس الصحة النفسية

القيمة الاحتمالية	قيمة T	درجة الحرية	الفرق بين المتوسطات	الانحراف	المتوسط	تطبيق
0,00	19.9	29	11,74	0.4	62.87	الدرجات العلوية
				0,65	51.13	الدرجات السفلية

من خلال النتائج الموجودة في الجدول(04) نلاحظ أن الفرق بين متوسط الدرجات العلوية ومتوسط الدرجات السفلية لإجابات أفراد عينة الدراسة على درجات مقياس الثقافة التنظيمية كان يساوي 11,74 درجة وهو فارق جوهري يدل على وجود فروق وهذا ما بررته قيمة T التي كانت تساوي 19,9 وقيمة احتمالية 0,00 وهذا يدل على وجود فروق معنوية.

ثانيا ثبات المقياس :

جدول رقم (05): يبين ثبات الاداة بطريقة الفاكرونباخ.

مستوى الدلالة	معامل الفا كرونباخ	محاور الاستبيان
معنوي	0,91	الحساسية التفاعلية
معنوي	0.87	القلق
معنوي	0.90	الدرجة الكلية

يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن المقياس يتمتع بمستوى مرتفع من الثبات حيث بلغت قيمته الكلية 0.90 وهي تقترب من القيمة 1 و الذي أمكن الاستدلال عليه من نتائج إعادة التطبيق، ومن خلال معاملات ألفا كرونباخ، حيث اتضح أن كلها دالة عند مستوى الدلالة (0,05) .

6-مجتمع وعينة الدراسة:

6-1-مجتمع الدراسة:

في هذه الدراسة تكونت عينة الباحث في صورتها النهائية بعد تطبيق جميع أدوات الدراسة من 30 عامل وعاملة بالقطاع الصحي ولاية الأغواط، وقد تم اختيارهم بواسطة الاختيار العشوائي البسيط من المجتمع الأصلي.

جدول (03): يمثل توزيع أفراد العينة من حيث الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
53.33%	16	ذكر
46.66%	14	أنثى
100%	30	المجموع

الجدول يمثل توزيع أفراد العينة من حيث الجنس، وتوزعت عينة الدراسة بين الذكور بعدد 16 أي بنسبة 53.33% والإناث 14 بنسبة 46.66%.

جدول (04): يمثل توزيع أفراد العينة من حيث المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
00%	00	ابتدائي
10%	03	متوسط
20%	06	ثانوي
70%	21	جامعي
100%	30	المجموع

الجدول يوضح وصف الدراسة من حيث المستوى التعليمي حيث وزعة على أربعة مستويات تمثلت في مستوى الابتدائي 00 فرد بنسبة 00% والمستوى المتوسط 03 أفراد بنسبة 10% والمستوى الثانوي 06 أفراد بنسبة 20% و جاء المستوى الجامعي بأكثر الدرجات حيث قدر بـ 21 فرد بنسبة 70% من العينة الكلية.

جدول (05): وصف العينة من حيث الخبرة المهنية.

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
36.66%	11	أقل من 5 سنوات
33.33%	10	من 5 إلى 10 سنوات
30%	09	أكثر من 10 سنوات
100%	30	المجموع

الجدول يوضح وصف العينة من حيث الخبرة المهنية حيث وزعت على ثلاث مستويات تمثلت الخبرة أقل من 5 سنوات بـ 11 فرد بنسبة 36.66% وخبرة 5 سنوات إلى 10 سنوات بـ 10 أفراد بنسبة 33.33% وخبرة أكثر من 10 سنوات بـ 09 أفراد بنسبة 30%.

7- الوسائل الإحصائية المستخدمة:

7-1- الإحصاء الوصفي:

- المتوسط الحسابي: من مقاييس النزعة المركزية يستعمل للتعرف على متوسط توزيع الدرجة من مجموع درجات.

- الانحراف المعياري: يعد من مقاييس التشتت ويستعمل للتعرف على درجة انحراف

$$. S_x^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})}{N-1} \quad \text{الدرجة}$$

- حساب النسب المئوية والتكرار: للتعرف على أهم النتائج وفي إطار وصف نسبة تكرار الإجابات في عينة الدراسة ولمعرفة النسب المئوية لتمثيل الأفراد ولمعرفة النسب المئوية للتمثيل.

7-2- الإحصاء الاستدلالي:

- بطريقة ألفاكونباخ: $r_\alpha = \frac{N}{N-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right)$ حيث

- S_i^2 : تباين العبارات، S_x^2 : التباين الكلي لمجمع الدرجات، N: عدد العبارات

- لتقنين وتحديد الخصائص السيكومترية لأداة البحث (الثبات).

- معامل الارتباط الخطي بيرسون r: لحساب الارتباطات البسيطة:

- اختبار (T. Test) لدلالة الفروق: لحساب الفروقات بين متغيرين.

- اختبار (anova) لدلالة الفروق: لحساب الفروقات بين ثلاث متغيرات فأكثر.

بعد تفرغ بيانات الاستمارات الصالحة للدراسة والمستوفية الإجابة في الحاسب الآلي استخدمنا البرنامج الإحصائي SPSS لحساب العلاقات والقوانين الإحصائية المستخدمة في البحث.

خلاصة الفصل

خلال هذا الفصل تم القيام بالعرض المفصل لكل الإجراءات المنهجية الدراسة، و اتباع أسلوب العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة ، و تم ذلك باستخدام المنهج الوصفي لدراسة ظاهرة ، و تم الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات ، و اخيرا تم الاعتماد على مجموعة من أساليب إحصائية لمعالجة المعلومات التي تم جمعها في الدراسة الحالية ،و هذا للوصول اخيرا كل ما يلزم من البيانات والبراهين للعرض و التحليل و المناقشة.

الفصل

الرابع :

الجانب

الميداني

- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضيات :
- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية العامة
- العلاقة بين الثقافة التنظيمية والصحة النفسية

جدول رقم (01) : يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين الثقافة التنظيمية والصحة النفسية

القيم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " r "	عدد أفراد العينة	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
الثقافة التنظيمية	33.2195	6.21495	0,80	41	0.01	دال احصائيا
الصحة النفسية	34.2683	4.44423				

التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للثقافة التنظيمية بلغ 33.2195 كما أن المتوسط الحسابي للصحة النفسية بلغ 34.2683 وقيمة معامل الارتباط r بلغت 0,80 وهي تقترب من القيمة 1 مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية ودالة إحصائية لان القيمة الاحتمالية بلغت 0.01 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 .

التفسير

تحققت الفرضية العامة والتي أكدت على وجود علاقة ارتباطية قوية في الاتجاه الموجب بين الثقافة التنظيمية ومستوى الصحة النفسية ويفسر الباحثان ذلك بأن اكتساب الموظف للقيم التنظيمية وكذا معايير التنظيم الإداري من شأنه أن يحسن من سلوكياته في بيئة العمل، وتتفق نتائج هاته الفرضية مع ماتوصل اليه الباحث (العبيسي، 2018) في دراسته التي تهدف الى قياس اثر الثقافة التنظيمية على الصحة النفسية للأفراد العاملين بقطاع الصحة لولاية عين الدفلى ، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قوامها 805 فرد من العاملين بالمؤسسة الاستشفائية حيث بلغ عدد الاستثمارات المستوفات بشروط الدراسة 529 استمارة ، أي ما نسبة 65.71 من عينة الدراسة المستهدفة و ما نسبته 32.86 من مجتمع الدراسة و قد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج تتمثل أهمها في وجود ثقافة تنظيمية قوية نوعا ما في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة و مستوى الصحة النفسية المتوسطة كما دلت نتائج الدراسة على وجود علاقة تأثير ايجابية بين الثقافة التنظيمية و الصحة النفسية للعمال ، و جاءت أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية تأثيرا في الصحة النفسية لأفراد عينة الدراسة بعد الدعم و التشجيع تليه بعد الانضباط و أخيرا بعد احترام و تقدير الأفراد في حين لم تثبت معنوية بعد جماعة العمل ، و قد أوصى

بضرورة معالجة السليبيات التي كشفت عنها الدراسة ، و ادخال التحسينات الضرورية كالعامل على نشر ثقافة تنظيمية واضحة المعالم بين جميع أعضاء التنظيم ، ومن خلال اشراك كافة الفاعلين في ذلك و الخروج بدليل للمنظمة يحتوي على شعارها و ثقافتها . كما أن الباحث (ظاهر رداد القرشي 2020)، في دراسته التي أجريت حول أثر الثقافة التنظيمية بمحاورها الرئيسية (القيم التنظيمية و المعتقدات ، المعايير التنظيمية ، التوقعات التنظيمية) على الصحة النفسية في احدى المستشفيات الخاصة في مدينة عمان ، توصل الى وجود علاقة ارتباطية قوية بين مستوى الثقافة التنظيمية والصحة النفسية، حيث هدفت الدراسة الى معرفة درجة تأثير كل محور من محاورها. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي حيث تكونت وحدة المعاينة من موظفي المستشفيات الخاصة في مدينة عمان من فئة (الأطباء ، الممرضين ، الاداريين) تم توزيع 450 استبانة على وحدة المعاينات ثم تم استرجاع 416 استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي أي ما نسبة 92 و بعد اجراء المعالجات الاحصائية خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من بينها : اثارت الدراسة وجود أثر بدرجة متوسطة لجميع محاور الثقافة التنظيمية على الصحة النفسية لعمال المستشفى الخاصة في مدينة عمان و بينت الدراسة وجود تباين في درجة تأثير محاور الثقافة التنظيمية على الصحة النفسية . و أوصى الباحث في الدراسة بأن على المستشفيات الخاصة التي تم دراستها زيادة اهتمامها في الثقافة التنظيمية لما لها من دور كبير في التأثير على الصحة النفسية و زيادة الاهتمام في رفع نسبة درجة التأهيل و اهتمام الموظفين في المستشفيات الخاصة و خصوصا في مجال المعايير التنظيمية حيث تبين بأن درجتها متوسطة ، و على القائمين على ادارة المستشفيات الاهتمام بصياغة ثقافة تنظيمية خاصة بهم.

- حساب فروق في الصحة النفسية تعزى لمتغير الجنس

القيم المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الدالة الإحصائية
الذكور	42.5000	4.84959	7.324	31.427	0.0482	دال إحصائياً
الإناث	33,7692	3.53916				

الجدول رقم (02): جدول يوضح نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين الذكور والإناث على مستوى الصحة النفسية.

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للذكور قدر ب 42.5000 والمتوسط الحسابي للإناث قدر ب 33,7692 كما أن قيمة " ت " عند درجة الحرية 31.427 بلغت 7.324 والقيمة الاحتمالية sig بلغت قيمتها 0.0482 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث على مستوى الصحة النفسية لصالح الذكور.

التفسير :

تحققت الفرضية الجزئية الأولى والتي أكدت على وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في مستوى الصحة النفسية ، ويفسر الباحثان ذلك بأن الإناث بحكم مسؤولياتهم خارج المؤسسة فهم يتعرضون لضغوط أكبر مقارنة بالذكور، كما أن المرأة تتحمل أعباء أسرته بالإضافة الى طبيعة منصبها في المؤسسة حيث أن غالبيةهن يعملن في المصالح والمكاتب التي بها مستوى أعلى في أعباء العمل عكس الذكور الذين لهم مسؤوليات إدارية مختلفة كرئيس مصلحة مستخدمين ورئيس مكتب الأعوان و غيرها، وتتفق نتائج هاته الفرضية مع ما توص اليه الباحث (بوزيدي، 2013) ، هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين الصحة النفسية و الثقافة التنظيمية لدى طلبة الجامعة بالجزائر و لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مقياس الصحة النفسية الذي أعده السيد عبد الحميد مرسى و مقياس الضغوط النفسية الذي أعده عبد الحق البواردة و بعد التحقق من الخواص السيكومترية لهذه المقاييس في الدراسة الاستطلاعية تم تطبيقها على عينة قوامها 200 طالب و طالبة و التي تم سحبها عشوائياً من كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية بجامعة مولود معمري بتيزي وزو ، ولقد تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي لملائمته بطبيعة الموضوع

أظهرت نتائج الدراسة بعد تحليلها احصائيا باستخدام معامل الارتباط لبيرسون رفض الفرضية الاولى للدراسة حيث تبين وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة احصائيا بين درجات أبعاد ايجابية الصحة النفسية و درجات الثقافة التنظيمية لدى طلبة الجامعة في حين تم قبول الفرضية الثانية و التي يشير مفادها الى وجود علاقة ارتباطية طردية دالة احصائيا بين درجات أبعاد سلبية الصحة النفسية و درجات أبعاد الثقافة التنظيمية لدى طلبة الجامعة في الجزائر .

كما توصل في الاخير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الصحة النفسية لصالح الذكور، وهي نفس النتيجة التي توصلت اليها الباحثة (قاسمي الحسني أشواق، 2016) في دراستها حول المؤسسة العمومية الاستشفائية في مواجهة التغييرات التنظيمية والتي أجريت بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بعين وسارة

وهدفت من خلالها الى اعطاء رؤية حقيقية عن تغييرات التنظيمية على مستوى التنظيمات الاستشفائية بالجزائر و التي هدفها تحقيق الفعالية و اضاء الشفافية في العلاقة بينها و بين المريض بالوقوف على أهم الأسباب و الصعوبات المتعلقة بالبيئة التنظيمية و الخارجية و التي تعرقل سيرورة التغييرات و تحصيل الخدمات الصحية واستنتجت وجود فروق في مستوى الصحة النفسية لصالح الذكور.

- دلالة الفروق في الصحة النفسية تعزى لمتغير الخبرة

الاساليب الاحصائية	الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
الصحة النفسية	أقل من 05 سنوات	34.6154	4.80064	0.695	34.850	0.0070	دال احصائيا
	اكثر من 05 سنوات	33.6667	3.82971				

الجدول رقم (03)، أن المتوسط الحسابي للموظفين ذوي الخبرة العملية الأقل من (05 سنوات) بلغ 34.6154، كما أن المتوسط الحسابي للموظفين ذوي الخبرة العملية من (اكثر من 05سنوات) بلغ 336667، و جاءت قيمة "ت" المقدرة ب 0,695 ، كما أن القيمة الاحتمالية بلغت 0.007 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 عند درجة الحرية 34.850، مما يؤكد على وجود فروق دالة احصائيا في الصحة النفسية على مستوى الخبرة لصالح الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 05سنوات ، والذي تؤكد قيم المتوسطات الحسابية بـ 0.0307 ، كما أن القيمة الاحتمالية بلغت 0.0123 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 عند درجة الحرية 25، مما يؤكد على وجود فروق دالة احصائيا في الصحة النفسية على مستوى الخبرة لصالح الأفراد ذوو مستوى التعليم الجامعي ، ثم التعليم الثانوي، ثم التعليم المتوسط على الترتيب والذي تؤكد قيم المتوسطات الحسابية.

التفسير:

تحققت الفرضية الجزئية الثانية والتي أكدت على وجود فروق دالة احصائيا تعزى لمتغير الخبرة في مستوى الصحة النفسية ، ويفسر الباحثان ذلك بأن الأفراد ذوي الخبرة القليلة يتعرضون لضغوط أكبر مقارنة بذوي الخبرة الأكبر وهذا يرجع لكون عامل الخبرة يساهم بشكل كبير في تسهيل العمل بشكل أو آخر و عدم شعور الفرد بنفاقم عبء العمل على عاتقه ، وتتفق نتائج هاته الفرضية مع ما توصل اليه الباحثان (عمام ريم . فرحات عباس): أثر الثقافة التنظيمية على الخبرة (دراسة حالة ولاية الأغواط)

حيث هدفت هذه الدراسة إلى توسيع قاعدة المعرفة و الاختبار التجريبي للعلاقة بين مكونات الثقافة التنظيمية و الخبرة فهي عملية لتحقيق النجاح المستمر للمنظمات من خلال تحسين قدرات الأفراد و الفرق تحت منهجية الدراسة وتم جمع البيانات الأولية من خلال توسيع استبيانات على 72 موظف في ولاية الأغواط وتم استخدام تحليل الانحدار و الارتباط للتحليل الإحصائي، بحيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين عاملي الخبرة و الثقافة التنظيمية.

- حساب فروق في الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس

القيم المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
الذكور	34.0357	6.06436	1.217	22.328	0.023	دال إحصائياً
الإناث	31.4615	6.41113.				

الجدول رقم (04): جدول يوضح نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين الذكور والإناث على مستوى الثقافة التنظيمية.

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للذكور قدر ب 34.0357 والمتوسط الحسابي للإناث قدر ب 31.4615 كما أن قيمة " ت " عند درجة الحرية 22.328 بلغت 1.217 والقيمة الاحتمالية sig بلغت قيمتها 0.023 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث على مستوى الثقافة التنظيمية لصالح الذكور.

التفسير:

تحققت الفرضية الجزئية الثالثة والتي أكدت على وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في مستوى الثقافة التنظيمية لصالح الذكور ، ويفسر الباحثان ذلك بأن الذكور حسب طبيعة مناصبهم ومسؤولياتهم الإدارية بشكل خاص والتي تفرض عليهم التعامل بشكل يومي وكثيف مع الآخرين بحيث تظهر عليهم تأثيرات الثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة عكس الإناث الذين يقتصر عملهم داخل المصالح والمكاتب في المؤسسة، وتتفق نتائج هاته الفرضية مع ما توصل إليه الباحثان لونا س عبدالله، منصورى نبيل: الثقافة التنظيمية و علاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة و دورهما

في تحسين مستوى التعليم العالي على مستوى جامعة البويرة الجزائر، حيث هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية بنمط العلاقات الاجتماعية بين الجنسين الذكور و الاناث و دورها في تحسين مستوى التعليم العالي و أهمية ذلك في تعزيز جودة التعليم داخل الجامعة و لتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائته طبيعة الدراسة على عينة من 180 أساتذة من مختلف الجنسين و توصلت النتائج الى: أنه توجد ثقافة تنظيمية سائدة في الجامعة ، توجد علاقات اجتماعية ايجابية لدى الاساتذة ، توجد علاقة ارتباطية سائدة بين الثقافة التنظيمية السائدة و نمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة تساهم في تحسين التعليم العالي وهو ما يساهم في رفع من جودة التعليم .

- دلالة الفروق في الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة

الاساليب الاحصائية	الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
الثقافة التنظيمية	أقل من 05 سنوات	33.7692	6.16641	0.734	28.454	0.046	دال احصائيا
	اكثر من 05 سنوات	32.2667	6.39717				

يتضح من خلال الجدول (05)، أن المتوسط الحسابي للموظفين ذوي الخبرة العملية الأقل من (05 سنوات) بلغ 33.7692، كما أن المتوسط الحسابي للموظفين ذوي الخبرة العملية من (اكثر من 05سنوات) بلغ 32.2667، و جاءت قيمة "ت" المقدره ب 0.734 ، كما أن القيمة الاحتمالية بلغت 0.046 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 عند درجة الحرية 28.454، مما يؤكد على وجود فروق دالة احصائيا في الثقافة التنظيمية على مستوى الخبرة لصالح الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 05سنوات ، والذي تؤكد قيم المتوسطات الحسابية .

التفسير:

تحققت الفرضية الجزئية الثالثة والتي أكدت على وجود فروق دالة احصائيا في الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة لصالح الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 05 سنوات ، ويفسر الباحثان ذلك بأن الأفراد ذوي الخبرة الأقل تؤثر عليهم الثقافة التنظيمية السائدة لكونهم يحاولون التأقلم والاندماج في المؤسسة بشكل أكبر ممن هم ذوي الخبرة الأكبر، وتتفق نتائج هاته الفرضية مع ما توصل اليه الباحثان مباركي سامي . مشنان بركة: تقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بالجامعات باستخدام أداء تقييم الثقافة التنظيمية (دراسة حالة جامعة باتنة الجزائر للكاتب) حيث هدفت الدراسة الى تشخيص و تقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بجامعة باتنة ، و هذا باستخدام أداة التقييم او كاي من خلال استطلاع آراء المسؤولين الاداريين و الذي بلغ عددهم 70 أستاذ اداري و لقد استخدمت أداة تقييم أو كاي عبر 3 خطوات : قياس الثقافة التنظيمية الحالية و المرغوبة مستقبلا و تشخيص فجوة الثقافة التنظيمية وقد أوضحت نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية السائدة و الحالية بجامعة باتنة هي الثقافة البيروقراطية ، أما الثقافة المرغوبة مستقبلا هي ثقافة المجموعة ، و هذا من شأنه أن يسمح لها بإحداث تغيير في استراتيجيته و تبني فلسفة ادارة الجودة الشاملة.

أما الدراسة الثانية فكانت بعنوان استخدام أبعاد الثقافة التنظيمية في التنبؤ بالرضا الوظيفي (دراسة حالة موظفي المؤسسة الاستشفائية بمنطقة الشطية ولاية شلف للكاتب : منع فاطمة ، معمر رياحي)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للمورد البشري في مستشفى الشطية لولاية شلف و تحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهجين الاستنباطي و الاستقرائي و الاعتماد على استبانة كأداة للدراسة وزعت على عينة شملت 197 فرد وتم استخدام مجموعة من الأدوات الاحصائية بغرض اختبار الفرضيات و تمثلت في مقاييس النزعة المركزية ، ارتباط بيرسون و الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أي أبعاد الثقافة التنظيمية التي يمكن التنبأ من خلالها بارضى الوظيفي . خلصت الدراسة الى وجود أثر بدلالة احصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية : بعد القيم التنظيمية و بعد المعتقدات التنظيمية و بعد الاعراف التنظيمية و بعد التوقعات التنظيمية على مستوى الرضى الوظيفي و أوصت الدراسة على ضرورة التعامل بدرجة كبيرة من الجدية مع مشكلة الثقافة التنظيمية السائدة و معرفة نقاط الخلل في الثقافة القائمة و تطوير ثقافة تنظيمية تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة.

خلاصة الفصل :

الثقافة التنظيمية هي جانب معقد و عميق من المنظمات الذي يمكن أن يؤثر بقوة على أعضاء أو موظفي المنظمة. فهو يحدد محتوى ما يحتاج الموظف الجديد الى تعلمه حتى يتم قبوله كعضو منسجم داخل المؤسسة .

كل منظمة لها ثقافتها الفريدة أو مجموعة القيم الخاصة بها ، عادة ما يتم انشاء ثقافة المنظمة دون وعي . بناء على قيم الادارة العليا أو مؤسسي المنظمة.

تهتم الثقافة التنظيمية بكيفية ادراك الموظفين للخصائص الأساسية مثل الاستقلالية الفردية و الهيكل و المكافأة و المراعات .

الخاتمة

أصبحت الثقافة التنظيمية حديث العصر وأهم مكون من مكونات البيئة الداخلية لكل منظمة، كما أخذت باهتمام كل من منظري الإدارة والسلوك التنظيمي وكذلك إدارة الموارد البشرية، لما لها من تأثير على سلوكيات الأفراد العاملين واتجاهاتهم الذين يمثلون المورد البشري الأساسي داخل هذه المنظمة، وهذا من أجل الارتقاء بالمستوى الأعلى والمطلوب لأدائه، بما في ذلك تحقيق الانسجام والالتزام بالعمل وكذلك المشاركة في اتخاذ القرارات، وذلك من أجل كسب ميزة خاصة وسمعة جيدة تميزها عن غيرها من المنظمات، ومن أجل المساهمة في خلق مناخ تنظيمي ملائم يساعد على تحقيق أهداف المنظمة. ونظرا للوقت الحالي والتي تتميز فيه بيئة الأعمال بالتغيرات التي من شأنها التأثير في أداء المنظمات، يجب عليها تبني استراتيجيات تعمل على التصدي لهذه التحديات التي قد تواجهها.

وحاولنا في دراستنا هذه إلقاء الضوء بشكل أكبر وأوضح على أثر الثقافة التنظيمية على الصحة النفسية للعامل لما لها من تأثير كبير وعميق على العامل سواء بالإيجاب أو السلب.

قائمة المصادر
والمراجع

أ. الكتب:

- أبو حويج، مروان، و الصفدي، عصام، المدخل إلى الصحة النفسية، ط 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.
- أحمد ماهر، التنظيم: الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- الخالدي، محمد أديب، المرجع في الصحة النفسية- نظرية جديدة، ط1، الأردن: دار وائل للنشر، 2009.
- الخالدي، عطاء الله فؤاد، والعلمي، دلال سعد الدين، الصحة النفسية وعلاقتها بالتكيف والتوافق، ط01، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- الساعاتي سامية، الثقافة الشخصية، دار الفكر العربي، القاهرة - مصر، 1998.
- القوصي، عبد العزيز، أسس الصحة النفسية، ط 04، القاهرة، مصر، مكتبة النهضة المصرية، 1952.
- بن حمدة عبد المجيد، نشأة الثقافة الإسلامية، مجلة جامعة الزيتونة، ع 2، تونس، 1993.
- حسين الحميد أحمد رشوان، علم الاجتماع، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004.
- حسين حريم، إدارة المنظمات، منظور كلي، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

- ربيع محمد شحاتة، أصول الصحة النفسية، مؤسسة نبيل للطباعة، ط 2، مص، 2000.
- عبد العزيز، مفتاح محمد، مقدمة في علم النفس الصحة - مفاهيم نظريات نماذج و دراسات، ط 01، دار وائل للنشر، 2001.
- عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2005.
- محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2000.
- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط 3، 2005.
- مصطفى محمود أبوبكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، مص، 2005.
- مصطفى محمود أبوبكر، الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2006.
- موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2002.

ب. مذكرات:

- أبو العمرين، ابتسام أحمد، "مستوى الصحة النفسية للعاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بمستوى أدائهم"، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
- أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، دار المعادي الجديد، مصر، 2001.
- سالم إلياس، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة بوضياف، الجزائر، 2006-2007.
- محمد بن حسن الليثي، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإدارة من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، لنيل شهادة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2008-2009.
- محمد بن فرحات الشلوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005-2006.
- نوح نجلاء، مفرح عبد المعطي، ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم العام الثانوي بمدينة مكة المكرمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 1426 هـ.

ج. المعاجم:

- حبيب الصحاف، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين : عربي إنجليزي ، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، 1997.
- زيد منير عيوي، معجم مصطلحات الإدارة العامة، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

- سليم حداد، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع، 1986.

د. المجالات والسلاسل التدريبية:

- بن يمينة السعيد، ثقافة المؤسسة الجزائرية (مجلة منتدى الأستاذ)، العدد 5-6، قسنطينة، 2009.

- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 2002.

- دي سيلفا، ماري، وساميلي، كيارا؛ وباتيل، فيكرام؛ وساكسينا، شيخار، الصحة النفسية تغيير الحياة نحو الأفضل تعزيز المجتمعات: ابتكارات في الصحة النفسية، تقرير مجموعة عمل الصحة النفسية، مؤسسة قطر، مؤتمر القمة العالمية للابتكار في الرعاية الصحية، الدوحة، 2013.

- ديف فرانسيس، مايك ودكوك، القيم التنظيمية، ترجمة عبد الرحمان هيجان، مكتبة الملك فهد، العربية السعودية، 1995.

- مرعب، ماهر فرحان، "أثر الثقافة على الصحة النفسية"، مجلة علوم الانسان والمجتمع، جامعة قالمة، الجزائر، 2014.

ه. موقع إلكتروني:

- <http://www.wish-qatar.org/app/media/411>

- محمد أحمد العطار : بيئة العمل الفعالة

<http://www.isalmmemo.cc/fan-el-edara/Productoin,Managment.htm>