



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

قسم: العلوم الاجتماعية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

دور القيم التنظيمية في فعالية العاملين

دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

إشراف الأستاذ

د. سالم يعقوب

إعداد الطلبة

ضيف كريم

بوطيب مبارك

السنة الجامعية: 2020/2019

إهداء

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب

إلى من كلت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير: "والدي العزيز".

إلى من أروضتنا الحب والحنان

إلى من كان دعائها سر نجاحنا

إلى رمز الحب و بلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض

إلى : "والدي العزيزة "

إلى القلوب الطاهرة والنفوس البريئة

إلى إخوتنا ورفقاء دربنا

إلى أساتذتنا الكرام

وكل رفقاء الدراسة

شكرو عرفان

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا إلى
انجاز هذا العمل....

ولابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود بها إلى أعوام
قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين جهودا
كثيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد ونخص بالذكر..

الأستاذ سالم يعقوب

الذي كان له فضل الإشراف على هذا البحث والذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه
القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا البحث . فجزاه الله عنا كل خير ولها منا كل
التقدير والاحترام ، كما نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو
بعيد على انجاز هذا العمل.

وندعو الله أن يوفقنا لما فيه خير ديننا ودنيانا ، وفي الأخير نرسل عبارات العرفان
والامتنان والسلام وحسن الختام

ملخص الدراسة

تناولت الدراسة دور القيم التنظيمية في فعالية العاملين، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم عرض الأدبيات النظرية لكل من القيم التنظيمية وفعالية العاملين، واستعملت الدراسة أداة الاستبيان الذي تكون من أربعة وأربعون بنداً، كما اعتمد البحث على البرنامج الإحصائي spss وتطبيق معامل ارتباط بيرسون.

Abstract

The study addressed the role of organizational values on the effectiveness of employees, as adopted on the descriptive analytical method, and show literature the theory for each of the organizational values and effectiveness of employees, and use of the study tool the questionnaire of forty-four items, as the research adopted the statistical program spss and the Pearson correlation coefficient.

فهرس المواضيع

الصفحة

الموضوع

أ	شكر وتقدير
ب	ملخص الدراسة
ج	قائمة المحتويات
و	قائمة الجداول
ز	قائمة الاشكال

1 المقدمة

4 الفصل الاول : الاطار المنهجي للدراسة

5	تمهيد
06	1- مشكلة الدراسة.....
09	2- فرضيات الدراسة.....
10	3- أهداف الدراسة.....
11	4- أهمية الدراسة.....
10	5-أسباب اختيار الموضوع.....
12	5- مفاهيم الدراسة.....
19	6- الدراسات السابقة.....
29	7- المقاربة النظرية.....
32	خلاصة.....

الفصل الثاني: القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

34	تمهيد
35	1-عموميات حول القيم.....
36	2- أهمية القيم.....

37	3- مكونات القيم
38	4- العوامل المساعدة في تكوين النسق القيمي للعامل
42	5- ماهية القيم التنظيمية
62	6- قياس القيم التنظيمية
78	خلاصة

الفصل الثالث: فعالية الأداء

80	تمهيد
81	1- الفعالية
52	1-الأداء الوظيفي
52	خلاصة

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

106	تمهيد
107	1-منهج الدراسة
107	2-مجالات الدراسة
110	3-ادوات جمع البيانات
111	4 -العينة
117	5-الاساليب الاحصائية
119	6- الدراسة الميدانية (تصور عام)
121	خلاصة
123	خاتمة
125	قائمة المراجع
132	الملاحق

قائمة الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	جدول يوضح تلخيص لتطور القيم التنظيمية عبر مختلف مراحلها	53
2	جدول يوضح أبعاد القيم التنظيمية	60
3	جدول يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس	112
4	جدول يمثل توزيع العينة حسب متغير الحالة الأقدمية	114
5	جدول يمثل توزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية	115
6	جدول يمثل توزيع العينة حسب متغير التخصص	116
7	جدول يوضحك توزيع العينة حسب الرتبة	117

قائمة الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	شكل يوضح المكونات الرئيسية للنسق القيمي للعامل	40

مقدمة

يشهد العصر الذي نعيش فيه تطوراً سريعاً في جميع مجالات الحياة سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو السياسية ، ونتيجة لهذا التطور نمت المنظمات وازدادت أهميتها في المجتمع و أصبح بقاؤها مرهوناً بقدرتها على المنافسة في ظل الانفتاح الاقتصادي المتزايد ، مما جعل الكثير من الباحثين والمهتمين بمجال التنظيم يدركون أنه لا يمكن الحديث عن منظمة فعالة دون الاهتمام بالعنصر البشري كأحد العناصر الهامة في كل تنظيم ناجح.

ومن هذا المنطلق جاء الاهتمام بثقافة المنظمة كأحد المواضيع الحديثة التي دخلت كتب الإدارة والتنظيم ، وهذا لما لها من أهمية كبرى في حياة المنظمات ، بحيث اقترن إدراك علماء التنظيم والمديرين لأهمية ثقافة المنظمة بالفترة التي برزت فيها اليابان كقوة صناعية عظمى في العالم ، فقد أحسنت استثمار مواردها البشرية وتنمية مهاراتهم وقدراتهم من خلال دعم القيم الإيجابية في العمل ، بحيث تعتبر القيم التنظيمية أساس ثقافة المنظمة وأعمق مستوى فيها لما تمثله من توجيه لسوك الأفراد في العمل ، ومن هذه القيم: المساواة بين العاملين ، الاهتمام بإدارة الوقت ، الاهتمام بالأداء ، احترام الآخرين... الخ .

لذلك فإن مشكلتنا المعاصرة ليست مشكلة اقتصادية ناتجة في الموارد والامكانيات المادية والبشرية ، بقدر ما هي في حالات كثيرة مشكلات سلوكية متعلقة بأخلاقيات التعامل والاحلاص في العمل وغياب الامانة في الادارة ، والمحسوبية ، الرشوة... الخ ، فلا يمكن أن تتجح أي جهود تنموية أو إصلاحية إذا اقتصرنا على مجرد إصدار التعليمات وتعديل الأنظمة وإصلاح الهياكل الادارية وتيسير الاجراءات وتكرار الدعوات

مقدمة

اللفظية بضرورة الالتزام بمبادئ الاخلاق ، وبما أن الادارة هي العملية الاساسية التي يتم من خلالها إنجاز المهام وتحقيق الأهداف فإن قيم المديرين والمشرفين هي أساس قيم كل منظمة إذ يتعدى تأثير القيم التي يحملونها ليؤثر على قيم وسلوك المرؤوسين ، وبالتالي فإن منظماتنا بحاجة إلى القدوة الحسنة خصوصا من القيادات الإدارية المناطة بها بالدرجة الاولى مسؤولية إعداد وتنفيذ الخطط لتحقيق الأهداف ،ذلك أن هذه القيادات تعطي بسلوكها الحسن المثل الطيب الذي ينبغي أن يحتذى به .

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتركز على القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية التنظيم ، وهذه الدراسة مقسمة إلى قسمين قسم نظري وآخر تطبيقي:

حيث احتوى الجانب النظري على فصل أول يحتوي على إشكالية الدراسة، التساؤلات، الفرضيات، أسباب اختيار الموضوع الأهداف وأهمية الدراسة، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة للموضوع، توظيفها والمقاربة السوسيولوجية.

أما الفصل الثاني فقد تناول القيم من خلال تعريفها، مكوناتها، أهميتها، العوامل المساهمة في تكوين النسق القيمي للعامل.

كما تناول هذا الجانب القيم التنظيمية التي تضمنت: مفهوم القيم التنظيمية، علاقة القيم التنظيمية ببعض المصطلحات، المراحل التي مرت بها ،خصائصها، وظائفها، قياسها، تصنيفها، وأخير تأثير القيم التنظيمية على الأداء الوظيفي.

أما الفصل الثالث فقد تناول تعريف الفعالية والعوامل المؤثرة على فعالية التنظيم والمداخل الأساسية لها ومقاييسها الفعالة، كذلك تطرقنا إلى مفهوم الأداء الوظيفي ومحدداته وأنواع، أبعاده، تقييمه

أما الفصل الرابع فيتعلق بالإجراءات المنهجية للبحث وتمثلت في الخطوات التالية:

نشأة المؤسسة، هيكلها التنظيمي، مهام المصالح، أهداف المؤسسة وآفاقها المستقبلية،

المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني، بالإضافة إلى منهجية البحث المتمثلة

في: العينة، المنهج المستخدم، الاستمارة ، الملاحظة والمقابلة .

وفي الأخير تحليل محاور الاستمارة واستخلاص النتائج ، الاقتراحات والتوصيات،

الصعوبات التي واجهت البحث، الخاتمة.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

1- مشكلة الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أهداف الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- أسباب اختيار الموضوع

6- مفاهيم الدراسة

7- الدراسات السابقة

8- المقاربة النظرية

خلاصة

تمهيد:

يعرف البحث العلمي على أنه مجموعة الخطوات التي يسلكها الباحث، أو هو سيرورة منظمة من الخطوات التي تهدف إلى التقصي بطريقة علمية، من أجل الانتقال من الطابع المجرد الإجرائي، وذلك بطرح الأسئلة والفرضيات، وعرضها للاختبار ميدانياً، من أجل الوصول إلى نتائج تجعل من البحث ذا فائدة وهذا لكن يكون إلا بالاستعانة بمنهج وأدوات لجمع البيانات تعمل على التحقق من فرضيات الدراسة ومعرفة صدقها من عدمها.

وقد جاء هذا الفصل ليتناول أهداف وأهمية الدراسة، وأسباب اختيار الموضوع، ثم تحديد مفاهيم الدراسة المستعملة، وتحديد الفرضيات التي تعتبر إجابات مؤقتة للأسئلة المطروحة في الإشكالية، إلى جانب الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع محل الدراسة وطريقة توظيفها والمقاربة النظرية.

1- الإشكالية :

لقد مرت المؤسسة الجزائرية عموما بمجموعة من المراحل والتطورات بداية من مرحلة التسيير الذاتي التي جاءت مباشرة بعد خروج المستعمر الذي ترك اقتصادا مدمرا كليا، لتشمل مرحلة إعادة الهيكلة، ومرحلة التسيير الاشتراكي. وكل مرحلة من هذه المراحل خلفت الايجابيات والسلبيات التي كان لها الاثر البالغ لدى الفرد الجزائري بصفة عامة والموظف بصفة خاصة. والنتيجة الايجابية التي حققتها مرحلة التسيير الاشتراكي في عهد الراحل " هواري بومدين" هو القضاء على الديون المترتبة على الدولة الجزائرية، كما حققت المؤسسات آنذاك تطورا ملحوظا في الإنتاج، لكن تخلل ذلك بروز بعض القيم السلبية مثل: انتشار ظاهرة الرشوة والمحسوبية، وعدم العدالة واللامبالاة والاهمال وكذا عدم احترام مواقيت العمل .

وأصبحت المؤسسة الجزائرية تعاني سوء التسيير حتى الوقت الحالي، وهذا نتيجة مجموعة من العوامل تنوعت بين مختلف المجالات السياسية والاجتماعية والثقافية وحتى الاقتصادية ولعل العامل الرئيسي الذي يقف عائقا امام ضعف التسيير هو عدم القدرة على مسايرة المستجدات والتطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي، وكذا المجال التنظيمي والاجتماعي. ومن هنا ظهرت الحاجة الملحة الى دراسة موضوع القيم التنظيمية ودورها في تحقيق الفعالية ، ومحاولة إعطاء صورة واضحة عن العلاقة التي تربط بين المتغيرين، ومعرفة درجة تأثير القيم السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة على فعالية عمالها .

وكما هو معروف فإن أي منظمة تتشكل بغية تحقيق أهداف معينة، ومسعى أي فرد فيها هو تحقيق أهدافه الشخصية ولكي يتمكن الطرفين من تحقيق أهدافهما فإن ذلك يتطلب التوافق بين تلك الأهداف التي تتغير بتغير الظروف ،وبهذا تنشأ علاقة تبادلية بين كل من

الطرفين - الإدارة والأفراد العاملين بها - وهذه العلاقة تتطلب معرفة كل منهما الآخر حيث تتعرف الإدارة على سلوك الأفراد والعوامل المؤثرة على هذه السلوك أما الأفراد فيجب عليهم التعرف على التنظيم الرسمي الذي يعملون بداخله لكي يتحقق التوافق بين أهداف المنظمة وأهداف الفرد، وهذا ما يحقق التوازن والاستقرار ويخلق التكامل الذي يشير الى العلاقات بين الوحدات وبالتالي يتحقق التماسك والانسجام والتضامن بين الانساق الفرعية داخل المؤسسة كما يستدعي ضمان الحصول على المهارات الضرورية وما يتطلبه التنظيم من موارد بشرية كانت أم مادية لتحقيق أهدافه ، فالتكامل موجود بين الانساق الفرعية فيما بينها يعود الى القيم التي تسود داخل التنظيم ، فالنسق القيمي هو الذي يحدد كل الظروف الداخلية والخارجية التي تواجهها المؤسسة . فالقيم السائدة تساعد على إعطاء الأولوية للأهداف العامة، بحيث يجب أن تكون متنسقة مع قيم المجتمع التي تشكل سلوك الأفراد وتجعلهم يسلكون توجهات مختلفة . وإذا ما حاولت المؤسسة تحقيق التوافق والموائمة بين قيمها وقيم الأفراد العاملين لديها فإن ذلك سوف ينعكس على مستوى الكفاءة الإنتاجية التي يحددها الأداء الوظيفي.

وقد أكدت عديد الدراسات القديمة والحديثة على أهمية العنصر البشري الذي يعد أهم ركيزة ومورد لتحقيق الإنتاجية للمؤسسة . لذلك وجب التركيز عليه ودراسة العوامل المحيطة به بهدف زيادة فعاليته وإنتاجيته ، ومحاولة القضاء على المشكلات التي تعترضه ، لكن رغم أهمية العنصر البشري إلا أنه مازال مهمل نوعا ما، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى التعرف على الخصائص الثقافية والاجتماعية للفرد العامل ودراسته في محيطه الاجتماعي من أجل فهمه وحسن تحفيزه وتسييره .

فأصبح من الضروري البحث في أساليب جديدة للتسيير ، انطلاقا من القيم المحلية وثقافة المجتمع وواقعه التاريخي ونسقه القيمي .

ونتيجة التحول الذي شهدته المؤسسة من كبر حجمها وتعدد صلاحيتها وكذا ظهور المشكلات التي تقف عائقا في سبيل تحقيق أهدافها ظهرت مجموعة من المفاهيم في مجال التنظيم يتعين على المؤسسة تبنيها حتى تستطيع تحقيق التكيف والتلاؤم ، فهي تتعامل مع مجموعة من الأفراد وكل منهم يتمتع بمجموعة من المبادئ والقيم التي تنعكس في تصرفاته وطريقة أدائه للمهام الوكالة إليه .

لذلك تعد القيم التنظيمية الجوهر الأساسي لثقافة أي منظمة، فهي تلعب دورا بارزا في فهم سلوك أعضاء التنظيم وكذا تفعيل الأداء بما يتناسب وأهداف المنظمة ككل، فأهمية الانتماء الذي يعزز العمل الجماعي الذي يتسم بالتعاون والتماسك والالتزام التنظيمي ، وكذا العدل بين العمال في توزيع المكافئات سواء المادية المتمثلة في الأجور والرواتب أو المعنوية، كلها من بين القيم التي لها علاقة بالتغيب عن العمل والانضباط الذاتي وكذا معدل دوران العمل ، كما يمكن أن تساهم هذه المتغيرات في زيادة فعالية العاملين ورغبتهم في العمل أو العكس.

فالتنظيم عملية تنظيمية ترتبط بها مجموعة من المبادئ والمعايير والسلوكيات ، وهذا ما ينعكس على مستويات الأداء ، الذي يعتبر من بين العمليات المرتبطة بالمنظمة والعناصر المكونة لها ، كما يعد الناتج النهائي لأي نشاط فيها . لذا لقي هذا المفهوم اهتمام واسع من طرف الباحثين وتم تناوله من تخصصات متباينة ، ويتعين على أي مسؤول داخل المؤسسة إعادة النظر في العوامل التي لها علاقة مباشرة بفعالية العاملين، والتي من بينها القيم التي يتمتع بها الأفراد داخل المؤسسة التي تدفعهم إلى ممارسة سلوك محدد ، وهذه القيم كثيرة

ومتنوعة إلا أن الدراسة الحالية ستحاول تسليط الضوء على البعض منها كالتعاون والالتزام الوظيفي بأخذ مؤشرات المتمثلة في الإيمان بالمنظمة، تحمل المسؤولية، الرغبة بالاستمرار في العمل، والعدالة بين العمال، ومحاولة معرفة العلاقة التي تربط بين هذه المؤشرات بفعالية العاملين.

وعليه فإن الدراسة الراهنة تنطلق من تساؤل رئيسي مفاده:

هل للقيم التنظيمية دور في الرفع من فعالية العاملين داخل المؤسسة ؟

وينبثق من هذا السؤال ثلاثة أسئلة فرعية :

* هل للالتزام التنظيمي دور في زيادة فعالية العاملين ؟

* هل لقيمة التعاون دور في تحسين فعالية العاملين؟

* هل لقيمة العدل بين العمال دور في الرفع من فعاليتهم ؟

2- الفرضيات:

تعد الفرضيات جوهر عملية البحث الميداني ،حيث يتم من خلالها التحديد الدقيق للمؤشرات التي سوف تتم دراستها، كما تعتبر إجابات مؤقتة لتساؤلات الاشكالية وهي تكشف عن وجود علاقة بين متغيرين أو أكثر، وللإجابة على تساؤلات الاشكالية التي نحن بصدد دراستها يتعين علينا الانطلاق من الفرضية العامة القائلة:

للقيم التنظيمية دور في تحسين فاعلية العاملين داخل المؤسسة ، وينبثق من الفرضية العامة ثلاث فرضيات فرعية:

- للالتزام الوظيفي دور في زيادة الفاعلية لدى العاملين.

- لقيمة التعاون دور في تحسين الفاعلية.

- لقيمة العدل بين العمال دور في رفع مستوى فاعليتهم.

3- أهداف الدراسة:

إن هدف أي بحث علمي هو تسطير أهداف معينة يحاول الوصول إليها من خلال إتباع منهج علمي يتوافق مع طبيعة المتغيرات المراد دراستها، كما لا يمكن لأي إدارة أن تحقق أهدافها في التنظيم دون وجود قيم تنظيمية تضبط سلوك وتصرفات أعضائها، فهي إحدى الوسائل الجوهرية التي تتحقق من خلالها أهداف التنظيم .

وانطلاقاً من ذلك تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور القيم التنظيمية في تحقيق أداء متميز في المؤسسات الجزائرية، كما تهدف إلى محاولة تقديم فكرة واضحة عن أهمية القيم التنظيمية داخل المؤسسة، ومعرفة درجة الالتزام بها، ومحاولة التعرف على رؤية العاملين للقيم، وما إذا كانت السلوكيات التي تصدر من الأفراد مرتبطة بأهمية القيم التنظيمية، التي تقوم عليها المؤسسة، وباعتبار الفعالية من بين العمليات التي تحدد نجاح أو فشل المنظمة وهي المرآة التي تعكس قيم الولاء والانتماء للمنظمة، ومدى تناغم العمل الجماعي والالتزام، وما تقدمه المؤسسة من حوافز ومكافآت، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع.

كما تهدف هذه الدراسة أيضاً إلى محاولة التعرف على أهم التأثيرات التي تحدثها القيم التنظيمية على نفسية العمال أولاً، وتأديتهم للمهام الموكلة إليهم، وأثر ذلك على أدائهم، كما تهدف إلى محاولة لفت انتباه القائمين على المؤسسات إلى معرفة العلاقة بين القيم

التنظيمية وفعالية العاملين، ومحاولة تأسيس قيم الالتزام والانتماء داخل المؤسسة، وترسيخ قيم التعاون والعدالة لدى عمال المؤسسة محل الدراسة.

4- أهمية الدراسة:

لقد أصبح موضوع التسيير محل الاهتمام من طرف الباحثين وهذا نظرا لتغير وجهة نظر المهتمين بشؤون المنظمات ، ففي البداية كان همهم الوحيد هو محاولة تحصيل أكبر قدر ممكن من الموارد الأولية ، لكن مع مرور الوقت تغيرت هذه الوجهة لتشمل مختلف جوانب التسيير خاصة ما تعلق منها بالموارد البشري الذي يعتبر الثروة الحقيقية للمؤسسة ، إذا تم توجيهه الوجهة الصحيحة ، ونظرا لسلسلة التغيرات التي شهدتها المؤسسة الجزائرية بداية من مرحلة التسيير الذاتي إلى التسيير الاشتراكي ، وحتى الخصوصية فقد ظهرت مجموعة من القيم تختلف عما كان في السابق ، وهذا ما دفع الاهتمام بهذا النوع بغية توضيح العلاقة بين القيم التنظيمية والفعالية لدى العاملين .

5- أسباب اختيار الموضوع :

من بين العوامل التي أدت إلى دراسة موضوع القيم التنظيمية ، ما أحدثته الثورة العلمية والتكنولوجية وغيرها من عوامل التغيير التي أسهمت في تغيير وإعادة تشكيل مفاهيم جديدة، وعدم مقدرة الكثير من أفراد المجتمع على التمييز بين القيم الصالحة من عدمها .

كذلك من بين الأسباب ظروف المجتمع الجزائري وسلسلة التحولات التي مر بها قبل وبعد الاستعمار ، وأثر ذلك على الجانب الاقتصادي والاجتماعي، حيث أفرزت هذه التحولات واقعا صعبا وورث بذلك الفرد الجزائري مجموعة من القيم التي تؤثر على فعاليته سواء في المجتمع أو داخل المؤسسة الجزائرية.

كما أن الاقتناع التام كان من بين العوامل المحفزة للتطرق للقيم التنظيمية، إذ أنه من خلال الاطلاع على واقع مجتمعنا تبين أن الموضوع لم يحظ بالأهمية التي يستحقها، وكذلك من الأسباب أيضا هو:

- الرغبة الشخصية في معرفة نوع القيم السائدة داخل المؤسسة محل الدراسة .
- ظهور مجموعة من القيم المنافية لأخلاقيات العمل مثل: عدم الالتزام ومضيعة الوقت .
- أن جل المشكلات التي يعاني منها المورد البشري في مؤسساتنا هو عدم تكيف هذا الأخير مع الأوضاع المستجدة، وعدم قدرته على تفهم الواقع التنظيمي والاجتماعي المعاصر .

6- تحديد المفاهيم:

6-1- مفهوم القيم التنظيمية:

يعد مفهوم القيم التنظيمية من العناصر الأساسية لثقافة أي منظمة، فهي تؤثر تأثيرا كبيرا في حياة الأفراد الخاصة والعملية، ويشتمل تأثيرها على سلوك الأفراد واتجاهاتهم، وعلاقاتهم وبذلك توفر إطارا مهما لتوجيه سلوك الأفراد وتنظيمه داخل المنظمة.

وقد ورد تعريف القيم التنظيمية في دراسة خالد بن عبد الله الحنيطة بعنوان " القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء أنها : " تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة فهي تعبر عن فلسفة المنظمة وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك "

كما تم تعريفها بأنها : "تعكس أو تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة"¹

والقيم التنظيمية تشمل مفاهيم مشتركة في منظمة ما، وتشتمل على توجيهات معينة ومتعارف عليها مثل : الاهتمام بإدارة الوقت واحترام العملاء، والتعاون بين الزملاء.²

وحسب أريسيان فإن القيم التنظيمية هي "مجموعة من العناصر التي تسمح لأعضاء المنظمة العمل معا في نفس المنظمة".³

التعريف الإجرائي للقيم التنظيمية :

القيم التنظيمية تعبر عن فهم مشترك بين الأفراد داخل المنظمة، وهي عبارة عن توجهات محددة مسبقا ويلتزم بها الأفراد، وهي تعبر عن مفهوم الالتزام التنظيمي، التعاون، العدالة، ومتى وجدت هذه المفاهيم داخل المنظمة فإن هذا سوف ينعكس عن مستويات أدائها وتحقيق أهدافها التي سطرت من أجلها. فإذا أخذنا الالتزام التنظيمي كمؤشر للقيم التنظيمية فإن هذا سوف يكون دافع حقيقي لعملهم ويزيد من معدل ولائهم لمؤسستهم التي يعملون بها، فتحمل المسؤولية والرغبة بالاستمرار في العمل و الإيمان بالمنظمة كلها قيم تنظيمية تلعب دورا بارزا في التزام العمال وزيادة ولائهم، ومتى حرصت المؤسسة على توفير الجو الملائم لتدعيم هذه القيم كلما أدى ذلك الى زيادة مستوى أدائهم ، وتتحقق بذلك أهداف المؤسسة التي وجدت من أجلها، ويحقق كل فرد من أفراد التنظيم أهدافه الخاصة.

¹-خالد بن عبد الله الحنيطة: القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الاداء، دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، جامعة نجران، مكة 2003، ص28

²-إيهاب فاروق العاجز: دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، 2011، ص18
-عبد الباري إبراهيم درة : تكنولوجيا الاداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الادارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، العدد38، 2003، ص15

6-2- مفهوم القيم :

يعتبر مفهوم القيمة من المفاهيم التي يشوبها نوع من الغموض والخلط في استخدامها وهذا نتيجة لأنها حظيت باهتمام كبير من طرف الباحثين في مجالات وتخصصات مختلفة، فتتوعد بذلك مقاهيمهم وتعريفهم، ومرد ذلك الاختلاف يعزى الى المنطلقات النظرية التخصصية لهم ،فمنهم علماء الدين، وعلماء النفس، وعلماء الاجتماع ...الخ ويمكن إيجاز هذه التعريفات على النحو التالي:

- مفهوم القيم لغة: تشتق كلمة قيمة في اللغة العربية من القيام، وهو نقيض الجلوس، والقيام بمعنى آخر هو العزم، مصداقا لقوله تعالى:(وأنه لما قام عبد الله يدعوه) الجن/ 19. أي لما عزم، كما جاء القيام بمعنى المحافظة والإصلاح، ومنه قوله تعالى:(الرجال قوامون على النساء) النساء/ 34. وأما القوام فهو العدل، وحسن الطول، وحسن الاستقامة. وتدل كلمة قيمة كذلك على:" الثمن الذي يقاوم المتاع ،أي يقوم مقامه، وجمعها قيم، ويقال ما له قيمة إذا لم يدم على شيء".¹

كما ورد في قاموس علم الاجتماع أن القيمة كمصطلح عام في العلوم الاجتماعية قد تعني أي موضوع أو حاجة، أو اتجاه، أو رغبة ويستخدم المصطلح في العادة عندما تظهر علاقة تفاعلية بين الحاجة والرغبات والاتجاهات من جهة ،والموضوعات من جهة أخرى.

كما انها في علم الاجتماع الانثروبولوجيا المستويات الثقافية المشتركة التي نحتكم إليها في تقدير الموضوعات والاتجاهات الأخلاقية أو الجمالية أو المعرفية.²

¹-جابر عوض :السلوك التنظيمي الاداري ،دار أسامة للنشر والتوزيع ،عمان، الاردن ،ط 1 ،2007، ص79.
²- محمد عاطف غيث :قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ،الاسكندرية ،مصر ،2000، ص 469.

كما ورد تعريف القيم في القاموس الشامل لمصطلحات العلوم الاجتماعية بأنها " مبدأ مجرد وعام للسلوك يشعر أعضاء الجماعة نحوه بالارتباط الانفعالي القوي ، كما يوفر مستوى للحكم على الأفعال والأهداف الخاصة "¹

ومن أقدم التعريفات للقيمة تعريف توماس وحزنانيك في مؤلفهما الشهير الفلاح البولندي حيث يذهبان إلى أن القيمة الاجتماعية تعني أي معنى ينطوي على مضمون واقعي وتقبله جماعة اجتماعية معينة .

ويعرفها كفاك هون بأنها : " تصور واضح أو مضمّر ، يميز الفرد أو الجماعة ويحدد ما هو مرغوب فيه ، بحيث يسمح لنا بالاختيار من بين الأساليب المتغيرة للسلوك ، والوسائل ، والأهداف الخاصة بالفعل " .

- اصطلاحاً: ومع مرور الأيام شاع استعمال القيمة ، فأصبحت تدل على معاني متعددة حسب التخصصات ، فيرى علماء اللغة مثلاً أن للكلمات قيمة نحوية ، وأن قيمة الالفاظ تكمن في الاستعمال الصحيح لها . ويستخدمها أهل الفن كونها تجمع بين الكم والكيف . كما يستخدمها علماء الاقتصاد للدلالة على الصفة التي تجعل شيئاً ممكن الاستبدال بشيء آخ . أي القيمة المبادلة.

يتضح مما سبق أن مفهوم القيمة من المفاهيم التي يشوبها نوع من الغموض ، اختلف الباحثون في وضع تعريف محدد لها ، فلكل عالم مفهومه الخاص الذي يتفق مع تخصصه ، ومن هؤلاء تعريف بوسنر ومونسون بأنها : " تعني تصديق الفرد بما هو صح أم خطأ ، مقبول ، غير مقبول ، عدل ، غير عدل ، مرغوب فيه ، غير مرغوب فيه . "

¹ - مصلاح الصالح : الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية ، إنجليزي عربي ، دار الكنب للنشر والتوزيع ، ط 1 ، الرياض ، السعودية ، 1999 ، ص 581 .

ويعرف لوقتي القيم بأنها: "تمثل المعيار الذي يوجه ويحكم تصرفات الأفراد نحو الأشياء، المواضيع، والمواقف، الإيديولوجيات... الخ".¹

والقيم هي قواعد تمكن الفرد من التمييز بين الخطأ والصواب، والمرغوب، وغير المرغوب، وبين ما يجب أن يكون وما هو كائن، أي هي كمرشد ومراقب للسلوك الانساني لأنه يزود برؤية عن اتجاهات الأفراد وطبيعة ثقافة المؤسسة.²

كما تعرف القيم بأنها: "مجموعة مبادئ وضوابط سلوكية أخلاقية، تحدد تصرفات الأفراد والمجتمعات ضمن مسارات معينة، إذ تصب في قالب مع عادات وتقاليده المجتمع".³

وتعرف أيضا بأنها: "مجموعة من الفلسفات، المعتقدات والافتراضات والمبادئ والتوقعات والاتجاهات، والقواعد السلوكية التي تربط أي مجتمع في شكل وحدة متماسكة".⁴

وتعرف أيضا بأنها: "نتيجة تفاعل مجموعة من الأفكار والخبرات والتجارب مما يؤدي إلى إيجاد نسق من الأحكام الثابتة نحو مختلف جوانب الحياة".

ويعرف كرتن القيم بأنها: "عبارة عن معتقد يتعلق بما هو جدير بالرغبة، وهذا المعتقد يفرض على صاحبه مجموعة من الاتجاهات التي تعبر عن هذه القيمة".⁵

ويعرفها عامر عوض بأنها: "عبارة عن المعتقدات التي يحملها الفرد نحو الأشياء والمعاني وأوجه النشاط المختلفة، والتي تعمل على توجيه رغباته واتجاهاته نحوها وتحدد له السلوك المقبول والمرفوض، والصواب والخطأ، وتتضمن الثبات النسبي".¹

¹ - عامر عوض : مرجع سابق، ص 79-80.

² - محمود سلمان العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل، عمان، الاردن، ط2، 2003، ص 312.

³ - غياث بوفلجة: القيم الثقافية والتسيير، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 1999، ص 19.

⁴ - ناصر دادي عدون : إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004 ، ص 112.

⁵ - محمد فتحي عكاشة ، محمد شفيق زكي : مدخل إلى علم النفس الاجتماعي ، ط1 ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، مصر ، 1998 ، ص 237 .

ويعرفها أيضا روكيش بأنه : " اعتقاد راسخ بأن التصرف بطريقة معينة ،هو أفضل من التصرف بأي طريقة أخرى متاحة ،أو أن اتجاه هدف معين للحياة يكون أفضل من اتجاه أي هدف آخر متاح " ².

6-3- مفهوم التنظيم:

- لغة: يشير التنظيم الاقتصادي إلى معنيين الأول: مجموعة الأنظمة، وأنماط الضبط التي يستخدمها الناس لاستخدام الموارد من أجل تحقيق أهدافهم، والثاني وحدة النشاط الاقتصادي.

كما حدد "نايت" وظائف التنظيم على أنها تنعكس في تحديد السلع والخدمات وكمياتها ،ولهذا فالتنظيم الاقتصادي يقوم بوظيفة أولى هي تستهدف وضع المستويات، أو إقامة مقياس اجتماعي للقيم. أما الوظيفة الثانية فهي تنظيم الانتاج والثالثة هي التوزيع . تليها وظيفة تشمل جميع وظائف تستهدف صيانة البناء الاجتماعي أو تحقيق التقدم، والوظيفة الأخيرة هي تحقيق التلاؤم بين الاستهلاك والانتاج ³.

- اصطلاحا: قد تختلف مسميات التنظيم لكن جوهرها واحد فقد يستخدم البعض مصطلح البيروقراطية إلى المعنى الذي يقصد بمصطلح التنظيم ، وقد يميل البعض الآخر إلى استخدام مصطلحات محددة مثل المؤسسة أو المنظمة.

وقد عرف " بارسونز " التنظيمات على اعتبار أنها: "وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة". كما أوضح أن التنظيمات تتميز بأنها وحدات

¹ - عامر عوض :المرجع السابق ، ص 80.

² - أحمد جاد عبد الوهاب : السلوك التنظيمي ، ط1 ، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع ، المنصورة ، مصر ، 2000 ، ص44.

³ - محمد عاطف غيث :قاموس علم الاجتماع ، المرجع السابق ، ص135.

اجتماعية لديها أهداف محددة وواضحة نسبياً تسعى إلى تحقيقها، وأن تحقيق هذه الأهداف يفرض وجود إجراءات تنظيمية تضمن تحقيق هذه الأهداف.

أما " إتزيوني " فقد عرف التنظيمات على أنها: "وحدات اجتماعية يتم توجيهها نحو تحقيق أهداف جماعية أو إشباع حاجات نظامية لأعضاء المجتمع أو البيئة".

كما تتشابه هذه التعريفات مع تعريف "روبرت فورد" وزملائه للتنظيم على اعتبار أنه " جماعة من الناس يتصلون ببعضهم البعض من أجل تحقيق هدف معين ".¹

ويمكن تعريف التنظيم بأنه "وحدة اجتماعية يتم إنشاؤه من أجل تحقيق هدف معين".

6-4 - مفهوم فعالية العاملين:

1- تعريف الفعالية:

يعد معيار فعالية المنظمة من المؤشرات المهمة في قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها انسجاماً أو تكييفاً مع البيئة التي تعمل بها من حيث استغلال الموارد المتاحة ، وقد تعرض مفهوم الفعالية التنظيمية - مثل غيره من المفاهيم الإدارية - إلى التفاوت وفي وجهات النظر الفكرية ، من حيث تحديد معناه الشامل والدقيق فقد عرف "بارنرد" الفعالية على أنها: "الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها". بمعنى أكثر وضوحاً ، فإن المنظمة تتسم بالفعالية حينما تستطيع تحقيق أهدافها .²

¹ - طلعت إبراهيم لطفي : علم اجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2006 ، ص23.
² - خليل محمد حسن الشماخ ، خضي كاضم محمود: نظرية المنظمة ، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2007 ، ص327.

ويعرفها " الفار " القدرة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها ".¹

كما وصفها أنها " النطاق الذي مكن للمنظمة كنظام اجتماعي من الحصول على الموارد اللازمة والوسائل المؤكدة والمناسبة من أجل تحقيق أهدافها ".²

أما أبو قحف فيعرفها بقوله: " هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة معينة ".³

التعريف الاجرائي:

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف باختصار للفعالية أنها قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف طويلة وقصيرة المدى، والتي تعكس موازين القوى للجهات ذات التأثير ومصالح الجهات المعنية بالتقييم ومرحلة النمو أو التطور التي يمر بها التنظيم.

7- الدراسات السابقة:

يعتبر استطلاع الدراسات والابحاث السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي بهدف التعرف على المساهمات السابقة فيما يتعلق بموضوع البحث ، فكل عمل علمي لابد أن تكون قد سبقته جهود أخرى متمثلة في الدراسات السابقة حيث تلعب أهمية بالغة في توجيه السلوك وتنفيذ مراحل ابتداء من التفكير في مشكلة البحث ، وصولا الى تحقيق النتائج النهائية .

¹ - أحمد بوشمال :سوسيولوجيا التغيير التنظيمي وفعالية المنظمات ، رسالة ماجستير ،جامعة قاصدي مرباح ، الجزائر ، 2011، ص109.

² - خوين رضوي : الثقافة التنظيمية وفعالية المنظمة ، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد75، 2009، ص9.

³ - عبد السلام أبو قحف: أساسيات التنظيم والادارة ، الجزء الثاني، ط3 ، دار المعرفة الجامعية للطباعة ، الاسكندرية ، 2001، ص25.

- الدراسات العربية:

- **الدراسة الأولى:** بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي" لصاحبها: أسعد أحمد محمد عكاشة وهي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات palTel في فلسطين . رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال 2008، تم صياغة سؤال الإشكالية على النحو التالي: ما هو أثر الثقافة التنظيمية الايجابية على مستوى الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات ؟

وكانت الفرضية العامة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الثقافة التنظيمية الايجابية في شركة الاتصالات ومستوى الأداء الوظيفي. واستعان الباحث بثمانية فرضيات فرعية ، وفرضية رئيسية ثانية تنص على أنه: هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى للعوامل الشخصية (الحالة الاجتماعية، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة). وقد استعمل العينة العشوائية الطبقية، والاستبيان كأداة لجمع البيانات من المبحوثين. واستخدم التحليل الإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها :

-هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية .

-إن السياسات والاجراءات المتبعة في الشركة واضحة ومحددة ، وتسهم في توفير المناخ الملائم لأداء المهام الوظيفية .

-إن الأنظمة والقوانين المتبعة في الشركة تساهم في إنجاز الأعمال المطلوبة ،وهناك التزام من قبل العاملين بالسلوكيات الايجابية التي تعكس الصورة الذهنية الطيبة عن الشركة.

-هناك اهتمام من قبل العاملين بأهمية الوقت أثناء أداء المهام والواجبات الوظيفية .

-هناك رغبة بزيادة حجم المكافآت والحوافز ، ومنح الترقيات والدرجات الوظيفية وهذا بدوره يسهم في رفع مستوى الاداء .

-أن ادارة الشركة تتوقع من العاملين إنجاز كمية وجودة العمل المطلوبة ، من أجل تحقيق الاهداف المنشودة ، وهذا يبين مدى حرص إدارة الشركة في إنجاز كمية الأعمال حسب الكمية والجودة المطلوبة .

-إن العاملين بحاجة الى تطوير القدرات والمهارات الذاتية الخاصة بالجوانب الابداعية وهذا من خلال البرامج التدريبية الخاصة بذلك ، والتي تعمل على تنمية وتطوير الجوانب الابتكارية لدى العاملين ، والتي تسهم في زيادة مستوى الكفاءة الادارية داخل الشركة .

-أن المعتقدات السائدة لدى العاملين أسهمت في تحسين مستوى الأداء، وهذا من خلال الافكار والمعتقدات التي يتقدمون بها بهدف تنمية وتطوير الأداء، وهذا يشير إلى ان العاملين لديهم أفكار ومعتقدات تسهم باستمرار في تطوير مستوى الشركة .

-**الدراسة الثانية:** بعنوان "القيم التنظيمية وأثرها على الممارسات السلوكية لدى جامعة نجران من وجهة نظرهم ووجهة نظر أعضاء التدريس"، قام بها الطالب منصور بن نايف العتيبي بجامعة نجران سنة 2010. هدفت الى الكشف عن مستوى القيم التنظيمية لدى طلبة الجامعة ومعرفة درجة تأثيرها على الممارسات السلوكية لديهم .

طبقت هذه الدراسة على عينة بلغت 947 من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس ، وكانت فرضية الدراسة كالتالي : توجد فروض ذات دلالة إحصائية في استجابات أعضاء هيئة التدريس

والطلبة وبين القيم التنظيمية الثمانية (الدينية، الفكرية، التعليمية، الاجتماعية، الاقتصادية، الجمالية، الوطنية، الأخلاقية)

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- القيم التنظيمية لدى طلبة نجران تتوافر بدرجة متوسطة وأن أكثر القيم توافرا في هذا المستوى من وجهة نظرهم في القيم الوطنية، الأخلاقية، التعليمية .
- القيم التنظيمية تؤثر في الممارسات السلوكية بدرجة كبيرة ، وأن أكثر القيم تأثرا من وجهة نظر أعضاء التدريس هي القيم الدينية، التعليمية، الوطنية .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الأعضاء لتوافر القيم التنظيمية لدى الطلبة في بقية المستويات ، كذلك تتوافر لدى المختصين في الجانب الأدبي، الأخلاقي، الاجتماعي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الأعضاء لتوافر القيم التنظيمية لدى الطلبة بين الأعضاء المختصين في الجوانب العلمية والمختصين في الجوانب الادبية .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الأعضاء لتوافر القيم التنظيمية لدى الطلبة. بين الأعضاء الذكور والاناث لصالح الذكور .

أما من وجهة نظر الطلبة توافرت القيم الدينية، الفكرية ، الاجتماعية، الجمالية، الاقتصادية، الوطنية، الأخلاقية لدى الذكور أكثر من الإناث.

-الدراسة الثالثة: بعنوان " القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الاداء " دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض ". لصاحبها : خالد بن عبد الله الحنيطة ، 2003. هدفت هذه الدراسة لدى العاملين طبيعة القيم السائدة لدى العاملين، وتحديد العلاقة بين القيم التنظيمية والمتغيرات الشخصية ، كذلك العلاقة بين كفاءة الاداء والمتغيرات الشخصية. واستعمل الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من المبحوثين ، حيث بلغ حجم العينة العشوائية (385) . من العاملين المدنيين والعسكريين .

وتمثلت أسئلة الدراسة فيما يلي :

- ماهي القيم التنظيمية السائدة لدى العاملين في الخدمات الطبية ؟
- ماهي رؤية العاملين للقيم التنظيمية المتعلقة بأسلوب إدارة الإدارة في الخدمات الطبية؟
- ما هي العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الاداء لدى العاملين في الخدمات الطبية ؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من القيم التنظيمية وكفاءة الاداء وبين المتغيرات الشخصية التالية (المؤهل العلمي، الخبرة، الرتبة ،الحالة الاجتماعية، العمر، المستوى الوظيفي).

وخلصت الدراسة الى النتائج التالية :

- القيم التنظيمية المطبقة داخل الخدمات الطبية مرتفعة .
- تصنف كفاءة الاداء بشكل عام بالمرتفع .
- اتضح أن هناك علاقة ايجابية بين القيم التنظيمية والمتغيرات الشخصية والوظيفية ، القيم التنظيمية (المتغيرات الشخصية)، وبين كفاءة الأداء وهي القانون والنظام ، التنافس ، القوة-

الدفاع ،الكفاية ، حيث ترتفع كفاءة الأداء بارتفاع هذه الأبعاد ،أما بقية الأبعاد لم يثبت أن لها علاقة ذات دلالة احصائية على كفاءة الاداء .

- الدراسات المحلية :

الدراسة الأولى: دراسة عجال مسعودة تحت عنوان " القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي " وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، بجامعة بسكرة لسنة 2010.

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على العلاقة الموجودة بين القيم التنظيمية وجودة التعليم العالي، وقد طبقت الدراسة على عينة من الأساتذة والاداريين وقد تمت الدراسة من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي المقارن، وأداة الاستبيان لجمع المعلومات. وقد كانت فرضية الدراسة كالتالي: هناك علاقة طردية موجبة بين فاعلية القيم التنظيمية للأفراد العاملين وجودة التعليم العالي.

ومن خلال جمع المادة العلمية وتفرغ البيانات خلصت الدراسة إلى أن هناك ارتباط قوي بين القيم التنظيمية وجودة التعليم العالي، كما كانت هناك اراء ايجابية لـ(10) قيم تنظيمية على مستوى مفردات الدراسة، وهي على النحو التالي: القوة، العدل بدرجة متوسطة ، ثم الكفاءة ،الاقتصاد. الدفاع ،القانون والنظام ، فرق العمل ،المكافئة، الصفة، استغلال الفرص وكلها بدرجة متوسطة ، كما أن هناك آراء سلبية لقيمتين على مستوى مفردات الدراسة وهي على النحو التالي :الفعالية ثم التنافس بدرجة ضعيفة.

الدراسة الثانية: دراسة بن کران محمد الأخضر ، سعيد عبد السلام بعنوان : "تأثير القيم التنظيمية على رؤساء المصالح" دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لسوناطراك ،

المديرية والجهوية (حوض بركاني نموذجاً)، وهي مذكرة مكملة انيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل بجامعة ورقلة سنة 2013.

وقد حاول الباحث من خلال هذه الدراسة التعرف على القيم التنظيمية السائدة في مؤسستهم من خلال المؤشرات الدالة عليها والمتمثلة في : روح المؤسسة وذلك من خلال الاطلاع ، ثم تحديد وترتيب القيم السائدة في المؤسسة حسب آرائهم . وقد حاول الباحثان قياس مدى قدرة رؤساء المصالح على إظهار تلك القيم التنظيمية من خلال الأحكام المثالية والأخلاق . وفي المتسائل الثالث ركز الباحثان على مدى تجسيد تلك القيم التنظيمية ، وذلك من خلال المؤشرات الدالة على تلك القيم وهي : التكافؤ ، روح الجماعة والالتزام .

كما استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، والاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة البحث ، ومن خلال هذه الاجراءات المنهجية تم التوصل الى : أن متوسط القيم التنظيمية للتساؤل الأول المتمثل في روح المسؤولية يمثل 54.12 وهي نسبة متوسطة عموماً ، ومع ذلك فهي تدل على قصور في المقدرة على تجسيد رؤساء المصالح لتلك القيم التنظيمية لأنهم مرآة المؤسسة وهم المسيرين والمشرفون ، وعليه يمكن القول أن القيم التنظيمية للمؤسسة الوطنية سوناطراك ممثلة في المديرية الجهوية حوض بركاني قد كان تأثيرها ايجابى على رؤساء المصالح من خلال الحكامة المثالية والأخلاق في الاعمال وكذا التكافؤ، روح المجموعة، والالتزام لمصلحة البلاد ، وذلك بنسبة 61.44.

هذا ويمكن القول أن الاستنتاجات التي تم التوصل إليها واستخلاصها ليست مطلقة ونهائية لأنها مقيدة بطبيعة البحث من جهة ، والجوانب المعرفية لموضوع البحث من جهة أخرى .

الدراسة الثالثة: كانت حول " تأثير الثقافة التنظيمية على الموارد البشرية " الخاصة بالشركة الجزائرية للألمنيوم ، وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الادارية، جامعة المسيلة الجزائر .

هدفت الدراسة الى معرفة الأبعاد التي تتكون منها كل من ثقافة المنظمة وموضوع الاداء، والتعرف على العلاقة الارتباطية بين ثقافة المنظمة وأداء العاملين ،ودراسة اتجاهات تأثير القيم الثقافية في تشكيل أنماط السلوك لدى العاملين ، واشتملت الدراسة على ثلاث فرضيات ، كما استخدم التكرارات والنسب المئوية لاختبار الفرضيات التي جمعت بواسطة الاستبيان ، حيث تم توزيع الاستمارة على جميع افراد العينة البالغ عددهم 88 موظف في الشركة الجزائرية للألمنيوم وحدة EARA. ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية تم التوصل إلى ضرورة إشراك العاملين في صنع القرارات وتحديد الأهداف ورسم السياسات والتوجهات المستقبلية للمؤسسة مما يدعم قيم الاعتراف والتقدير للعامل ويزيد من شعوره بالتقدير والولاء للمؤسسة. ويقوي من دافعية الأفراد للأداء

الدراسة الرابعة: لصاحبها وفاء مليك بعنوان " أثر التنظيم الإداري على فعالية العاملين داخل المؤسسة" - دراسة ميدانية على عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي - وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي سنة 2017.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة " أثر التنظيم الاداري على فعالية أداء العاملين للمؤسسة" وتمحورت إشكالياتها حول : كيف يؤثر التنظيم الاداري على فعالية أداء العاملين داخل المؤسسة؟

تفرع عنها التساؤلات التالية :

1- هل للهيكل التنظيمي دور في الرفع من فعالية أداء العمال داخل المؤسسة محل

الدراسة؟

2- هل تساهم الوظائف الادارية المختلفة في الرفع من فعالية أداء العمال داخل المؤسسة ؟

3- ما هي الطرق التي تنتهجها إدارة المستشفى محل الدراسة لتحسين مستوى أداء

العاملين؟

وقد تم تقسيم البحث الى 5 فصول متكاملة ، ومن أجل جمع البيانات اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي نظرا لملائمته لطبيعة الموضوع ، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية تكونت من 30 إداري بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي ، وقد تم اتخاذ الاستمارة كأداة لجمع البيانات والتي احتوت بدورها على 30 سؤالاً. ومن خلال هذه الخطوات التي مرت بها الدراسة خلصت إلى النتائج التالية :

- الهيكل التنظيمي الموجود في المؤسسة يعتمد على المرونة ويسهم في الرفع من فعالية أداء العاملين ، وهذا من خلال التنظيم الجيد له والتحديد الواضح والدقيق للسلطة والمسؤولية ، ونطاق الإشراف في كل وظيفة .

- عمل مختلف الوظائف الإدارية في الرفع من أداء العاملين داخل المؤسسة ، وهذا من خلال سير تلك الوظائف بشكل جيد ومحكم.

- سعي إدارة المستشفى في المحافظة على مصالح عمالها المختلفة ، مما يجعلها كعنصر عالي الأهمية ناجحة وتؤثر بالإيجاب على أداء عاملها .

- توظيف الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة بمثابة المرجع النظري الذي يقود الباحث بغية الإلمام بكل الجوانب المتعلقة بموضوعه ، والاستفادة مما توصلت إليه البحوث العلمية للتعرف على النتائج المتحصل عليها في كل بحث ، وكذلك معرفة موقع بحثه من الدراسات السابقة ، حيث تعددت أهدافها وغاياتها ، لكن كلها تحاول الوصول الى مجموعة من النتائج التي تمكن المؤسسة من الاستفادة منها اما هذه الدراسة فقد هدفت الى معرفة دور القيم التنظيمية في فعالية العاملين داخل المؤسسة محل الدراسة . كما وقد تم التركيز على أداة الاستبيان لجمع البيانات من المبحوثين في أغلب الدراسات وهذا نظرا للامتيازات التي تتمتع بها هذه الاداة ،فهي توفر الوقت والجهد للباحث ، بالإضافة الى أنها تعطينا نتائج منطقية ودقيقة ، وهذا لاستخدام الأسلوب الكمي الذي يجنب الباحث في الوقوع في التحيز الذاتي ، إذا ما استخدم الاسلوب الكيفي.

ومن خلال الدراسات السابقة تبين أنها تناولت القيم التنظيمية بشكل مغاير عما تحاول هذه الدراسة الوصول إليه .بالإضافة الى ان الدراسات التي تناولت القيم التنظيمية قليلة .

أما فيما يخص الدراسات التي تناولت فعالية العاملين فهمي متوفرة بصورة كبيرة نظرا لأهمية هذا المتغير داخل المؤسسة والدور الفعال الذي تلعبه إذ يتم من خلاله الحكم على نجاح أو فشل المؤسسة ، ومنها الدراسة الرابعة " أثر التنظيم الإداري على فعالية العاملين داخل المؤسسة" التي تم الاستفادة منها في دعم الجانب النظري لموضوع البحث وكذا الإطار المنهجي لدراسة .

وتأتي هذه الدراسة لتحاول تسليط الضوء على بعض النقائص التي أغفلتها البحوث السابقة،لأن كل باحث يقوم بتناول مجموعة من العناصر التي تخدم موضوعه.

فموضوع القيم التنظيمية يجب أن يحظى باهتمام واسع من قبل المختصين في علم الاجتماع ، وكذا العلوم الادارية نظرا لأهمية هذا المتغير فمن خلاله تتحدد سلوكيات العمال وتصرفاتهم ،وهذا ما يضمن نجاح المؤسسة ، لذا تأتي دراسة القيم التنظيمية ودورها في زيادة فعالية العاملين لتكشف جوانب النقص الذي لوحظ في الدراسات السابقة ، ومحاولة تقديم فكرة أكثر وضوحا عن الموضوع بما يضمن تحقيق قيم انسانية تساهم في ضبط السلوك التنظيمي .

8- المقاربة النظرية:

يعتبر الاقتراب السوسيولوجي أحد الركائز الهامة لكل باحث اجتماعي ،حيث يقترب الاطار النظري للدراسة من نظرية معينة تجعل الباحث يتحكم في موضوعه ، وبما أن الموضوع يجمع بين علم النفس السلوكي ، وعلم الاجتماع التنظيم الذي يدخل موضوع القيم التنظيمية ضمن دراسته. لذلك فقد تم تحديد التصور النظري للمدخل المنهجي فليس من الممكن البحث في أي موضوع دون التطرق إلى التطور التاريخي له .

وموضوع القيم التنظيمية تم تناوله من قبل الكثير من المداخل بداية من النظريات الكلاسيكية التي رأى أصحابها أن الإنسان عبارة عن آلة بيولوجية هدفها الربح المادي وفقط، ونجد من بين رواد هذا المدخل " فريديريك تايلور" حيث وضع أربع مبادئ رئيسية منها: التخصص وتقسيم العمل، الاعتماد على نظام الحوافز والتعاون بشكل أساسي بين المشرف ومروؤوسيه هذا بالإضافة إلى ضرورة الاعتماد الأسلوب العلمي بدل المحاولة والخطأ الذي شاع استخدامه في تلك الفترة . وهذا كله بغية تحقيق الربح¹. ثم تطورت النظرة للقيم بعد تجارب "مايو" وتم الاعتراف بضرورة وجود علاقات غير رسمية داخل التنظيم

¹ - طلعت ابراهيم لطفي : علم الاجتماع التنظيم ،المرجع السابق،ص45.

الرسمي ، وظهرت الحاجة إلى ضرورة الاهتمام بالإنسان وضرورة مراعاة مشاعره وأخلاقه وأحاسيسه ، وتتم معاملته على أساس أنه كائن له مشاعر وأحاسيس ، وبعد ظهور نظرية x, y أصبحت العلاقات قائمة على الحرية في العمل وفقا لما ذكره " ماك غريغور " ¹، حيث يرى أن الافراد يمارسون عملهم بطريقة سليمة ، وهذا ما يؤدي بالمشرفين إلى ممارسة القيادة الديمقراطية ، وأن أصحاب هذه النظرية يميلون إلى الجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية ، وهذا ما يعكس افتراضات نظرية x . أما نظرية y فيرى "ماك غريغور" فيرى أن أفرادها يميلون إلى الكسل واللامبالاة وهذا ما يدفع إلى ممارسة القيادة التسلطية واستعمال أسلوب العقاب .

ومن خلال هذه السلسلة من النظريات وعلى اعتبار أن الدراسة تمت في المؤسسة وتم تناول القيم التنظيمية من جانبها الرسمي ، فقد تم اعتماد التكوين الإداري " لنهري فايول " فمن بين مبادئه الأربعة نجد التعاون وتحمل المسؤولية ، فبالإضافة إلى مبدأ التكافؤ والتعويض ، كما ذكر المساواة بين الأفراد ، الاستقرار في العمل ، وكلها مؤشرات تدل على ضرورة الاهتمام بالقيم التنظيمية داخل المؤسسة حتى يتحقق الانتماء وبالتالي المساعدة على تحقيق الاهداف المرجوة. ²

ومع ما تقدم ذكره وجد أنه يمكن الاستعانة بنظرية الفعل الاجتماعي التي طورها " بارسونز " وأصبحت تعرف بالوظيفية ، فمن خلال المتطلبات الوظيفية ولما تحتويه من قدرات تحليلية تمكن الباحث من معالجة الكثير من القضايا ، فالمرء لا يستطيع ممارسة الفعل الاجتماعي إلا في حدود ما تسمح به المواقع التي يشغلها داخل التنظيم أو في بيئة

¹ - عجال مسعودة :القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي "دراسة ميدانية بجامعة بسكرة"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي ، جامعة بسكرة ، 2010، ص42.
- محاضرات الدكتور قجة رضا ، مقياس مدارس ونظريات ، السنة الثانية ماستر ، علم الاجتماع تنظيم وعمل ، 2013-2014.²

العمل . وتأتي المنظومة الثقافية في أعلى مستويات منظومة الأفعال ، ومنها يستسقي الافراد المعاني التي تتطوي عليها التصرفات ، ومن خلالها يستطيع المرء التمييز بين أشكال الفعل ، والحكم على صلاحيتها بالنسبة الى ثقافة المجتمع وحضارته.

حيث انطلق بارسونز من تصور ان التنظيم يعد نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي كلي هو المجتمع وأكد على التوجهات القيمية السائدة في التنظيمات المختلفة وأن القيم هي التي تمنح أهداف التنظيم طابعا شرعيا ، وهذا ما يفرض بدوره توافر قدر من الانسجام بين قيم التنظيم وقيم المجتمع الذي يوجد فيه ، حيث يرى أن القيم السائدة في التنظيم تساعد على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة ، وتتمكن المؤسسة من مواجهة الضغوط الخارجية وإعطاء أولوية للأهداف. ويتحقق بذلك التكامل الذي يشير بدوره إلى الوحدات وبالتالي يتحقق التماسك والانسجام والتضامن (التعاون) بين الانساق الفرعية فيما بينها ، وتكاملها مع النسق الكلي وبهذا يكون "بارسونز" قد قدم نموذجا للتوازن والاستقرار في التنظيمات الذي ينعكس بصورة ايجابية على تحقيق اداء فعال داخل المؤسسة ، وبالتالي تحقيق الربح. ومن خلال ما قدمه "بارسونز" تبين أنه المدخل الملائم لدراسة القيم التنظيمية في علاقتها بفعالية العاملين .

كما ان هذه النظرية عالجت موضوع القيم بطريقة ايجابية، واوضحت بذلك ضرورة الاهتمام بهذا النوع من العمليات داخل التنظيم مما يعود بالفائدة على المؤسسة وعمالها، وبالتالي تتحقق الأهداف المسطرة من قبل المنظمة ويتحقق التطور والازدهار للمجتمع.

خلاصة :

تم في هذا الفصل إيضاح خلفية الدراسة ، حيث جرى الحديث عن القيم التنظيمية في علاقتها مع فعالية العاملين ، والتي تعد موجهة للسلوك ، وبالتالي يكون لها الأثر الواضح في الأداء بشكل عام ، وأداء عمال المؤسسة محل الدراسة بشكل خاص.

وتتلخص أهمية الدراسة وأهدافها في التعرف على دور الالتزام الوظيفي والتعاون والعدالة بين العمال ، ومعرفة العلاقة بين هذه القيم ومستوى فعالية العاملين ، وهذا من خلال التقليل من معدلات التغيب ودوران العمل وكذا الانضباط الذاتي.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

تمهيد

- 1 - عموميات حول القيم
- 2 - أهمية القيم
- 3 - مكونات القيم
- 4 - العوامل المساعدة في تكوين النسق القيمي للعامل
- 5 - ماهية القيم التنظيمية
- 6 - قياس القيم التنظيمية

خلاصة

تمهيد

تعتبر القيم التنظيمية داخل المنظمات من بين الموضوعات التي نالت اهتماما واسعا من طرف المختصين في العلوم الادارية ، وكذا شؤون المنظمات نظرا للتأثيرات التي تحدثها على المستوى الفردي والجماعي أو حتى التنظيمي ، وتعتبر المنظمة المكان المناسب لظهور هذه القيم وتفاعلها .

وبما أن العصر الذي نعيشه يتصف بهيمنة المنظمات على كافة مناحي الحياة، حيث أن لكل تنظيم هدف يسعى إلى تحقيقه من خلال مجموعة المهام التي يقوم بها الأفراد لتحقيق أهدافهم ، لذا فإن العلاقة بين التنظيم والعاملين علاقة تكاملية .

والاهتمام بدراسة القيم في مجال التنظيمات ينصب على محاولة دراسة القيم وأثرها على سلوك الأفراد داخل التنظيمات ، أي أن القيم التنظيمية تتحدد من خلال العلاقات التي تربط العاملين برؤسائهم ومرؤوسيهم وزملائهم... الخ، فهي العلاقة التي تبنى عليها القيم داخل بيئة العمل .

وسيتم التتبع في هذا الفصل إلى عموميات حول القيم من خلال تعريفها وأهميتها، مكوناتها والعوامل المساعدة في تكوين النسق القيمي للعامل ، وبعض المظاهر السلوكية للقيم السائدة.

أما المحور الثاني فهو يضم القيم التنظيمية من خلال التطرق إلى مفهومها وعلاقتها ببعض المصطلحات ، مراحل تطور القيم التنظيمية وخصائصها هذا بالإضافة الى وظائف القيم التنظيمية وتصنيفها ، الاتجاهات النظرية المفسرة للقيم التنظيمية ، أهميتها وتأثيرها على العاملين في المنظمات

عموميات حول القيم:

1- تعريف القيم:

يمكن تعريف القيم على أنها " ميل عام لتفضيل حالات وشؤون معينة عن أخرى" ويعني جانب التفضيل في هذا التعريف ، أن القيم تتعلق بالمشاعر والعواطف التي نقيم على أساسها ما نعتبره جيداً أو سيئاً ، وتتميز المشاعر المتأصلة القيم بطبيعتها الدافعة ، طالما أنها تكون بمثابة الإشارات تميز الجوانب الجذابة في بيئة الفرد والتي يجب أن يبحث عنها، والجوانب غير الجذابة التي يجب أن يتجنبها الفرد أو يغيرها .

أما الميل العام في التعريف السابق فهو يعني ان القيم هي توجيه عاطفي عام جداً ، وأن القيم لا يمكنها ان تنتبأ بسلوك وتصرف الفرد في المواقف المعينة بصورة جيدة ، فمثلاً أن الفرد يؤمن بقيم تدعم الرأسمالية لا يمكن أن نخبرنا بدرجة كافية بالطريقة التي سيستجيب بها الأفراد.¹

كما تعتبر القيم بمثابة المعايير التي تقوم بتوجيه السلوك لتحقيق عدة أهداف في حياتنا اليومية ، فهو كل شيء النسبة للإنسان، حيث تعمل على تأكيد إنسانيته ، والسمو بها الى درجة أخرى أعلى منها ، وهي معايير نستعملها لتبرير سلوكنا واتجاهاتنا ، وإصدار الأحكام الأخلاقية .²

¹ - راوية حسن : السلوك التنظيمي المعاصر ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2002 ، ص151.

² - سيد أحمد: القيم التربوية في القصص القرآني ، كلية التربية ، أصوان ، 1985 ، ص38.

2- أهمية القيم :

يعتبر موضوع القيم من المواضيع المهمة في دراسة سلوك المنظمة لأنها الأساس في الاتجاهات والدوافع ، وهي تؤثر على الإدراك حيث ان الأفراد يدخلون المنظمة وهم يحملون تصورات مسبقة عما يجب وما لا يجب فعله ، وهذه التصورات لا تخلو من القيم ، حيث تؤدي الى تفضيل سلوكيات معينة ويمكن إيجاز أهمية القيم في العناصر التالية :

1- تعتبر القيم أحد الجوانب الهامة في دراسة السلوك التنظيمي ، ويعود السبب في ذلك إلى أنها تشكل أساساً لفهم الاتجاهات والدوافع ، وتؤثر على إدراكنا ، وكذلك ينظر إلى القيم كقوة محركة ومنظمة للسلوك .

2- تعتبر كمعيار يلجأ اليه الأفراد إنشاء إجراء مقارنات بين مجموعة من المبادئ السلوكية وكعامل موحد للثقافة العامة .

3- تعتبر كمحدد للأهداف والسياسات بحيث يجب أن تكون هذه الأهداف متوقعة ومنسجمة مع القيم .

4- أن القيم تتبؤنا بسلوك صاحبها من عرف ما لديه من القيم والأخلاقيات في المواقف المختلفة ، وبالتالي يكون التفاعل معه في ضوء التنبؤ بسلوكه .

5- تشير القيم الى الكيفية التي يتعامل معها الانسان في المواقف المستقبلية ، وتساعد على التفكير فيما ينبغي أن يفعل اتجاه تلك المواقف والأحداث ، وتحدد له الأساليب التي اختارها

بالإضافة الى تغيير السلوك الصادر عنها ، وعلى مستوى الجماعة التي تحفظ للمجتمع تماسكه وتحدد له اهدافه ¹.

3- مكونات القيم :

تتكون القيم من ثلاث عناصر هي :

3-1- **العنصر الوجداني** : مدى تقدير الفرد لهذه القيمة .

3-2- **العنصر المعرفي** : يتعلق بالمعلومات عن القيم ،حيث توضع للفرد وجود القيم من عدمها .

3-3- **العنصر المعياري أو السلوكي** :وهو الذي يسلكه الفرد وفق هذه القيم.

وتسهم هذه العناصر الثلاثة في تحديد وظائفها ومعانيها ، ويضم العناصر الثلاثة الفعل والعمليات التي تساعد الشخص في تحسين طاقته وتوجيهها بين مظاهر الفعل المختلفة ،وهو الأساس في تكوين القيم ،وهذا على المستوى النظري ،أما على المستوى الواقعي تعتبر هذه العناصر متداخلة ومتفاعلة في تأثير المجتمع والتفاعل الاجتماعي وتعكس ثقافته ومن منظور "روكيش" أن القيم تحتوي على ثلاثة عناصر لا يمكن ان تستقل احدهما على الأخرى لأنها تندمج و تتداخل لتعبر في النهاية على وحدة الانسان والسلوك ².

- سيد أحمد: المرجع السابق ، ص38.¹
- محمد فتحي عكاشة ، محمد شفيق زكي : مدخل الى علم النفس الاجتماعي ،المكتب الجامعي الحديث،الاسكندرية ،مصر ،ص41.²

4- العوامل المساعدة في تكوين النسق القيمي للعامل :

إن العوامل الثقافية المؤثرة على سلوكيات الأفراد عادة ما يصعب التعرف عليها ومعالجتها ويمكن حصر أهمها فيما يلي :

4-1- العوامل الدينية :

ويتمثل في تقديس العامل لمقدساته واحترامها إذ أن أهم قادة ثقافية للعامل هي معتقداته الدينية حيث يعتبر الإسلام مصدر للتشريع وتوجيه السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها الأفراد في جميع المجالات الاجتماعية والمهنية لهذا فلا غرابة أن يتأثر العامل بهذا المخزون القيمي في حياته المهنية فالفرد يتأثر بالحلال والحرام وما يتبع ذلك من جزاء وعقاب ،وهو ما يسهم في تحديد قيم الفرد واتجاهاته نحو العمل.¹

4-2- العوامل التاريخية :

أن ما نشاهده اليوم من سلوكيات وتصرفات واتجاهات العامل هو نتيجة المراحل التاريخية التي مر بها المجتمع عبر مراحل تطوره كالانتقال من الاستعمار الى الاستقلال ،مما يساهم في تشكيل اتجاهات العامل نحو العمل وتحديد نسقه القيمي .

4-3-العوامل السياسية :

للعوامل السياسية الأثر في تحديد طريقة الحكم والتنظيم في مختلف المؤسسات ،وهذا لان السياسة هي التي تحدد طبيعة النظام أهو اشتراكي أم ليبرالي، وكذلك هو الحال بالنسبة

1- بوفلجة غياث : مرجع سابق ،ص21-22.

لاختيار النظام الاقتصادي أهو اقتصاد نظامي أم حر، ولطبيعة الخيار السياسي انعكاسات على تنظيم العمل وسلوكيات المستخدمين .

4-4- العوامل الاجتماعية :

لكل مجتمع عادات وتقاليد تظهر وتتطور ، وبالتالي تكون ظاهرة اجتماعية يخضع لها الأفراد ويساهمون بدورهم في فرض احترامها من خلال مختلف الضغوط الاجتماعية من هذه العادات والتقاليد نظرة المجتمع لعمل المرأة.

- **العلاقة الأسرية والقبلية :** لأفراد المجتمعات النامية علاقات أسرية قوية ، علاقات تربط أعضاء الأسرة بمفهومها الواسع ، الذي يضم القبلية والجهة وهو ما يؤثر على علاقات الأفراد داخل التنظيمات وعلاقات المسؤولين والمشرفين بالعمال من مختلف القبائل والمناطق.

- **اتجاه الولاء:** إن نجاح المؤسسات العصرية متوقف على مستوى إنماء العمال وولائهم للمؤسسة ، إلا أن ذلك لا يتعارض مع الولاء للقبلة والجهة ، حسب ما هو معمول به وفق الأعراف السائدة في المجتمع.¹

- **مدى احترام السلم الإداري في التنظيم :** إن وجود علاقات أسرية وقبلية قوية ، تؤثر على مستوى احترام السلم الإداري وقرارات المؤسسات وتنظيمها .

- بوفلجة غياث : مرجع سابق ، ص21¹

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

- احترام الوقت: إن تنظيم أوقات الأفراد في المجتمعات النامية ، مرتبطة إلى درجة كبيرة بأوقات الصلاة والفصول، لهذا فهناك صعوبة في التقيد بأوقات العمل والمواعيد، كما تفرضه شروط العمل في المؤسسات العصرية.

4-5- العوامل الاقتصادية: وتتمثل في مجموعة من العناصر هي:

- مستوى الدخل : إن مستوى الدخل يحدد مدى إمكانية تلبية الحاجات الضرورية للعامل وبالتالي مدى رضاه عن العمل والاجتهاد فيه .

- نقص وصعوبات وسائل الاتصال: إن ضعف المحيط ونقص وسائل الاتصال تؤثر سلبا على مدى احترام العامل لأوقات العمل.¹ ويمكن توضيح العوامل السابقة الذكر من خلال الشكل التالي:

* العوامل الدينية

* العوامل التاريخية

* العوامل الاجتماعية

* العوامل السياسية

*العوامل الاقتصادية

الشكل رقم (01) : يوضح : المكونات الرئيسية للنسق القيمي للعامل.²

1- المرجع نفسه ، ص22.

2- المرجع نفسه ص 20 ، ص31-35.

5- بعض المظاهر السلوكية للقيم السائدة :

5-1- النظرة للعمل:

أهم مجال يتأثر بثقافة الفرد وقيمه نضرتة للعمل ، فالعامل في مجتمعنا يجب عليه احترام العمل وتمجيده، ذلك أن العقيدة الاسلامية تدعوا الى الاجتهاد في العمل، وظهرت عند العامل بالدول الحديثة الاستقلال رغبة في العمل المستقل سواء في المجال الفلاحي أو الحرفي أو التجاري.

5-2- احترام الوقت والمواظبة :

إن استقلالية وحرية التي تعود عليها قديما ، خاصة بالنسبة للأفراد النازحين حديثا إلى المدن ، ميز سلوكياتهم فكانت ذلك نتيجة لسهولة التغيب عن العمل ، كما أن للمناسبات والظروف الأسرية الأولوية عن الشغل بالإضافة إلى أحوال الطقس وهذه الأسباب كافية بالنسبة إلى كثير من العمال كأذار للتغيب عن العمل وبهذا يؤثر المحيط الثقافي للأفراد وقيمهم على تحديد درجة أهمية الوقت والمواظبة على العمل.

* المتطلبات السلوكية للتنظيم :

- **النظرية للعمل:** زيادة على أن العمل يعتبر مصدر رزق وهو يمثل المكانة الاجتماعية للعامل، إذ أن البطالة هي دليل للفشل عند المجتمع لهذا يعمل كل فرد على تجنب هذه الوضعية، وبالتالي فإن امن الفرد مرتبط بأمنه المهني. ووقائع التنظيم الحديث يتطلب من العامل الحرص والمحافظة على عمله ومركزه المهني.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

لأن ذلك يمنحه مركزه الاجتماعي وهكذا تتكون لدى الفرد قيما مبنية على تقدير العمل واحترام متطلباته .

- احترام الوقت والمواظبة: تتطلب التنظيمات الحديثة احترام وقت العمل والمواظبة، لأن تغيب فرد واحد يؤدي إلى اضطراب الانتاج .

ماهية القيم التنظيمية :

يعد مفهوم القيم التنظيمية من الموضوعات التي نالت الاهتمام في الآونة الأخيرة من قبل علماء الادارة، نظرا لأهميتها في فهم البناء التنظيمي والسلوكي لأي منظمة ولأن القيم التنظيمية هي الأساس الذي يستخدمه أعضاء التنظيم لتقييم السياسات والأعمال العامة، حيث تؤدي دورا مهما في الحفاظ على هوية المنظمة وتؤثر في أنشطة وسلوك العاملين¹.

1- مفهوم القيم التنظيمية:

لقد تعددت وتنوعت المفاهيم المتعلقة بالقيم نظرا لاختلاف وجهات نظر الباحثين ونتيجة اختلاف اتجاهاتهم وآرائهم ، حيث تمثل القيم التنظيمية مجموعة من الافكار والمعتقدات التي يشترك فيها المديرون والمسؤولون والتي تؤكد نظرتهم الخاصة والمنفردة وتعمل كموجهات هامة لسلوكهم وتعكس أطرها المرجعية، حيث عرف " كرلنجر " القيمة بأنها تنظيم الاعتقاد والاختبارات بالاستناد إلى مراجع تجريدية أو مبادئ، وإلى عادات سلوكية أو أنماط وإلى غايات الحياة ."

1- ماجدة العطية : سلوك المنظمة ، ط1، دار الشرق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2003، ص96.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

أما " ديف فرانسيس وودكوك " فيعرفان القيم على أنها عبارة عن : "معتقدات بخصوص ما هو حسن أو سيء وما هو مهم أو غير مهم " .¹

وتعرف أيضا على أنها: " مجموعة المبادئ العقلية أو الأخلاقية في مجتمع ما أو في أحد أجزائه ، والتي تحدد المرغوب فيها وتوجه سلوك أفرادها " .²

ولأن القيم هي الأساس الذي يستخدمه أعضاء التنظيم لتقييم الأداء ، يجب أن تتوفر الشروط التالية :

- أن تكون مقنعة ومختارة من عدة بدائل حتى يتم تبنيها والالتزام بها من قبل العاملين على كافة المستويات .

- أن تكون متناسقة فكريا وسلوكيا مع قيم الأفراد العاملين بالمنظمة .

- أن تكون محدودة العدد ، وواضحة الهدف، يمكن إدراكها وتحديد ما تتضمنه من سلوك.

- أن تكون عملية ثابتة في كل الأحوال والمواقف حتى يسهل ترجمتها الى واقع ، لأن القيم التي يستحيل ترجمتها إلى واقع هي قيم مثالية.

- أن تعزز الأداء الذي يحقق أهداف المنظمة وأهداف العاملين .

- أن تكون مدونة حتى تصبح واضحة بالقدر الكافي وملزمة للعاملين بالمنظمة .

1-خالد بن عبد الله الخيطة : مرجع سابق ص67-68.

2- بن كران محمد الأخضر ، سعيد عبد السلام :تأثير القيم التنظيمية على رؤساء المصالح ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية سوناطراك ، قسم العلوم الاجتماعية ، تخصص تنظيم وعمل ،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،جامعة ورقلة 2003، ص53.²

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

وقدم "توماس" ثمان خطوات تمثل المعيار الحقيقي ليشكل المديرون نظام للقيم التنظيمية في منظماتهم وهي:

- أن تعكس قيمهم الشخصية على القيم التنظيمية المرغوبة بالتنظيم .
- أن يتم تحديد القيم التنظيمية التي تعكس نجاح التنظيم .
- مناقشة القيم التي يتم اختيارها للتنظيم مع القياديين في المنظمة.
- كتابة القيم الأساسية المحددة ونشرها على الموظفين.
- مكافئة الموظفين الذين حققوا نتائج وإنجازات من خلال التزامهم بالقيم التنظيمية المحددة.
- شرح القيم التنظيمية باستمرار وفاعلية للموظفين.
- تقييم الانجازات في قيم المنظمة وتأثيرها على العاملين.¹

2- علاقة القيم التنظيمية ببعض المصطلحات :

2-1- القيم والأخلاق :

- 2-1-1- التنظيم الإداري: الذي يضم مجموعة من السياسات الخاصة باستقطاب الأفراد وتدريبهم ومنحهم المكافآت والتعويضات ،حيث ينسجم الموظفون مع قيم المنظمة السائدة،أما إذا تنافت مع قيمهم فإنهم يضطرون الى ترك عملهم.

1 - خالد بن عبد الله الحنيطة ، مرجع سابق ، ص68.

2-2-1- الأخلاقيات الشخصية: التي تخص الأفراد العاملين داخل المنظمة، حيث أن لكل منهم قيمه ومعتقداته التي تتحول داخل التنظيم إلى قرارات أخلاقية.¹

2-1-3- الثقافة التنظيمية : التي تحتوي على الطقوس والشعارات والبطولات واللغة والرموز والقصص وثقافة المؤسسين وتاريخ المنظمة وثقافة وأخلاقيات الأفراد العاملين حيث تساهم هذه العناصر الثلاثة في تكوين القيم الأخلاقية داخل التنظيم.²

والجدير بالإشارة إلى أن المجتمعات الإسلامية تركز إلى الدين الإسلامي كمصدر من مصادر أخلاقيات الوظيفة العامة بل هو من أهم المقومات التي يركز إليها تشكيل القيم في منظمات المجتمع المسلم ، ومن هنا تظهر أخلاقية العمل التي ترتبط بالفرد وتتحكم في أدائه للوظيفة العامة ، حيث يرى " ليون " أن البعد الأخلاقي في التنظيم يتأثر بشكل كبير بانتماء الأفراد للنظام الاجتماعي الذي تتداخل فيه مصالح الآخرين واهتماماتهم مع مصالح العاملين بالتنظيم بشكل كبير ، كما يرى أن مفهوم ثقافة المنظمة يعتبر مفهوم رئيسي في مناقشة أخلاقيات الإدارة لأنه الأساس الذي يقوم عليه تحليل السلوك الأخلاقي بالمنظمة.³

2-2- القيم التنظيمية والقيادة :

اكتسبت القيم التنظيمية أهميتها من الدور الذي تمثله فهي العامل الأول الذي تعتمد عليه النظم في اتصالها الفكري بالأفراد والقيادات إلى حد التعيين ، كما أن القيم التنظيمية توفر للنظام آلية الالتزام والانتماء لدى الأفراد ، ومن خلال قيم العمل والقيم التنظيمية تحقق المنظمة أهدافها وعملها.

¹ - ابتسام عبد الرحمان حلواني : من أين يبدأ التغيير في ثقافة المنظمة ، المؤتمر الدولي للتنمية البشرية ، معهد الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية ، 2009 ، ص16.

² - المرجع نفسه ، ص21.

³ - المرجع نفسه ، ص22.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

ويرى "ماكس لاندبيرغ" أن القائد الفعال في معيار النظام هو الذي يطبق القيم ويلتزم بها والمنظمة تلاحظ مدى التناسق بين العامل وبين القيم التنظيمية التي يتلقاها ويعلن التزامه بها فالقائد حسب ماركس يعد ناجحاً إذا التزم بقيم العناية بالعمل، أما إذا فوض مساعديه للقيام بهذه المهمة طوال مساره الوظيفي فهو يفشل في تقديره لمستوى تماشيه مع القيم التنظيمية.

كما برز دور السلوك القيادي الدراسة التي قام بها التون مايو في مصانع الهاوثورن حيث استنتج أن هناك علاقة وطيدة بين السلوك القيادي وأداء الموظفين حيث برزت قائدة من بين الموظفين التي اختارهن الباحث وهذا ما يبين وجود علاقة بين القيم التي تحملها الموظفة القائدة لجماعة العمل والأداء بحيث ازداد أدائهن من بين غيرهن من زميلاتهن في المجموعات الأخرى.¹

2-3- القيم والحاجة :

فالحاجة هي إحساس الكائن الحي بافتقاده شيء ما فقد تكون داخلية أو خارجية وتنشأ عنها بواعث معينة ترتبط بموضوع الهدف وتؤدي الاستجابة إلى هذا الهدف إلى خفض الحافز.

ويرى بعض العلماء أمثال ماسلو أن مفهوم القيمة مكافئ لمفهوم الحاجة كما تصور بعضهم الآخر القيمة على أن لها أساس بيولوجي فهي تقوم على الحاجات الأساسية فلا يوجد قيمة لدى الفرد إلا إذا كان لديه حاجة معينة يسعى إلى تحقيقها ويتسق هذا مع تقسيم

- عادل يوسف خوجة: القيم التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم العالي، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة ورقلة، 2013، ص21-22.¹

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

بعض الباحثين للقيم إلى نوعين رئيسيين هما: قيم أولية تتعلق بالحاجات البيولوجية وقيم ثانوية تتعلق بالجانب الاخلاقي والاجتماعي وهذا ما أشار إليه كلوكهون بأن القيم تنشأ من وجود حاجات معينة كما يتولد عنها حاجات أخرى.

كما نجد بعض العلماء أمثال "ميلتون روكيش" الذي يرى أن هناك اختلاف بين المفهومين:

فالقيم من وجهة نظره عبارة عن تمثيلات معرفية لحاجات الفرد أو المجتمع، وأن الإنسان هو الكائن الحي الوحيد الذي يمكنه عمل مثل هذه التمثيلات في حين أن القيم يقتصر وجودها على الإنسان.

2-4- القيم والدافعية:

يرى بعض الباحثين أن القيم مرادفة للدافعية، وقد تستخدم القيم بالتبادل مع الدافعية، فالدافع حالة شعورية تدفع الكائن الحي نحو هدف معين، وأنه المحددات الأساسية للسلوك، أما القيمة عند "فيذر" فهي مرادفة أو مكافئة للدوافع ويعرفها على أنها: "بناء مترابط يتضمن الوجدان والموقف الحالي الذي يوجد فيه الفرد، وأنها تتكون مما يراه الفرد حسنا أو سيئا، ايجابيا أو سلبيا ويرى أن ذلك متسق مع النظرية المعرفية - الدافعية التي تدعم الافتراض بأن الدوافع نحو الموضوعات أو الأنشطة تكون مختارة حسب رغبتهم.

وتصورنا للقيم انها فئة من الدوافع لا يعني أن كل الدوافع تعتبر قيما ،ويمكن المقارنة بين الدوافع والقيم على أساس نوع الهدف ،فالقيم تعني نظاما من الضغوط لتوجيه السلوك ،كما أن الدافع حالة توتر واستعداد داخلي، أما القيمة فهي عبارة عن تصور قائم خلف الدافع .¹

2-5- القيم والميول :

الميل بصفة عامة هو صفة القبول أو الرفض لشيء معين ،أما من الجانب المهني فهو استجابة العامل بالإيجاب أو السلب نحو مهنة معينة ،أو نشاط معين...الخ ،ويختلف الميل عن القيم هي محددات لسلوك الفرد وأفعاله ، فيعرف "موريس" القيم على أنها التوجيه أو السلوك المفضل أو المرغوب من بين عدد من التوجيهات ، ويصنفها الى ثلاث فئات رئيسية:

الأولى: القيم العامة والتي يمكن الكشف عنها من خلال السلوك التفضيلي.

الثانية: القيم المتصورة والتي يمكن دراستها من خلال الرموز العامة في مجال السلوك التفضيلي .

الثالثة: القيم الموضوعية.

ويرى "موريس" أن التوجيهات القيمية تنتظم في ضوء خمسة عوامل هي: ضبط الذات، والاستمتاع بالعمل والاستمتاع بالحياة.

ويرى أدلر أن القيم يمكن تصورها على أنها تعني أحد المعاني التالية:

-عبد اللطيف محمد خليفة :ارتقاء القيم ،دراسة نفسية صادرة عن المجلس الوطني للثقافة والفنون ،عالم المعرفة ،الكويت 1978، العدد160، ص36-37¹

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

- أنها أشياء مطلقة لها هويتها المستقلة.
 - أنها متضمنة في الموضوعات أو الأشياء المادية أو غير المادية.
 - مفاهيم تظهر من خلال حاجات الفرد البيولوجية ،وأفكاره التي يتبناها.
 - أنها تساوي أو تكافئ للسلوك أو الفعل.
- ويتعامل "أدلر" مع القيم على أنها مكافئة للسلوك أو الفعل.¹

3- مراحل تطور القيم التنظيمية:

شهد الفكر الإداري مجموعة من التطورات والتغيرات وذلك تبعا للتغير الذي شهدته التنظيمات مما دفع بالباحثين إلى دراسة وتتبع هذه التغيرات ،حيث وضع "ديفيد فرانسيس" و"مايك وودكوك" سبع مراحل لتطور القيم التنظيمية كالتالي:

المرحلة الأولى:

تتعامل مع الإنسان أنه شبيه بالآلة مادام يتم تحفيزه بالمكاسب المادية ومن أهم روادها: فريدريك تايلور، وماكس فيبر.

فقد وظف تايلور نتائج دراساته وبحوثه بغرض الاستفادة من الطاقات البشرية بشكل أكثر فاعلية وقدرة بغية تحقيق الكفاءة الإنتاجية، وحل المشاكل من خلال التخلص وتقسيم العمل، وتدريب الأفراد العاملين واعتماد الحوافز المادية التي تشجع الأداء الإنساني.²

1- عبد اللطيف محمد خليفة :المرجع السابق،ص46.

2-عجال مسعودة :القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي، دراسة بجامعة بسكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير

المرحلة الثانية :

ارتبطت هذه المرحلة بجهود "مايو" خاصة سلسلة التجارب التي قام بها في مصانع "الهاوثورن" بالولايات المتحدة حيث كشفت عن وجود تنظيم غير رسمي داخل المصنع الذي يشير بدوره الى الاتصالات الشخصية المتبادلة بين أعضاء التنظيم .

ويتضح أن هذه المرحلة قد أفرزت قيم جديدة تهتم بالموارد البشري ،وتركز على مبدأ تدعيم العلاقات الانسانية داخل التنظيم ، وإشباع الشعور بالأمن والأهمية والانتماء... الخ فهي تنظر العامل على أساس أن كائن اجتماعي له حاجاته ورغباته .¹

المرحلة الرابعة :

أصبحت القيم التنظيمية في هذه المرحلة قائمة على أساس الحرية في العمل حيث نشر في سنة 1960 "ماك غريغور" كتابه "الجانب الانساني في المنظمة" الذي وضع فيه أهمية أنظمة القيم الإدارية ، وقسم القيم الى نظريتين تعبران على طبيعة الانسان وأطلق على الاولى نظرية (x) والأخرى (y).

ويرى أن النظريات التقليدية تعتمد على نظرية (x) السلبية حول الانسان ومن هنا كانت نظرتها للإنسان باعتباره آلة بيولوجية ويجب ممارسو رقابة وسيطرة عليه ورقابة على العمل باستخدام أسلوب العقاب أو تقديم حوافز مادية.

أما افتراضات نظرية (y) فهي ترى أن الإنسان يحب العمل بالفطرة كما يحب اللعب واللهو وفي ظل الظروف الطبيعية وتوفر الحرية والمرونة. والاحترام في العمل فالإنسان الطبيعي

¹-طلعت ابراهيم لطفي :علم اجتماع التنظيم ،دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع،دط،ص105.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

لا يتهرب من المسؤولية بل يسع لتوليها ويكون لديه طموح ويجب اعتماد الاقناع والترغيب والمعاملة الحسنة واعتماد اسلوب التحفيز المادي والمعنوي، فالعقاب ليس وسيلة ناجحة لخلق الرغبة في العمل.¹

المرحلة الخامسة :

هذه المرحلة عبارة عن عصر جديد من القيم تسمى الإدارة بالأهداف فمن خلالها يجب الملائمة بين حاجات المنظمة وحاجات الفرد وارتبطت هذه النظرية باسم "ادوين لوك" وهي تؤكد أن الدافعية تعتمد على أهداف محددة تشير الى روح التحدي لدى الفرد وعلى مدى اخلاصه لهذه الأهداف وتفانيه في تحقيقها .

فالفرد يتوقع المعاملة الإنسانية والمرافق الجيدة في العمل وفرص للنمو المهني ، والمنظمة تتوقع الإخلاص من العاملين وزيادة الجهد الكمي والنوعي في العمل ، ورغم أن الإدارة بالأهداف كان مبدأ سليم إلا أنها لا تصلح في البيئات الثابتة، مما أدى الى ظهور البيروقراطية بمعناها السلبي والذي ساهم في بروز مرحلة جديدة من تطور القيم التنظيمية.²

المرحلة السادسة:

وضعها "فريدريك هزبرغ" تقوم على اعتبار أن العمل ذاته هو المصدر الأساسي لتحفيز العاملين، وتفترض النظرية أن هناك نوعين من العوامل النوع الأول أطلق عليه صاحب

¹ - عجال مسعودة :المرجع السابق ،ص 42-43.

² - المرجع نفسه، ص 44.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

النظرية العوامل الصحية أما النوع الثاني فهو العوامل المحفزة ، فهي تساهم في التقدم نحو تحقيق الذات.¹

إن كافة هذه العوامل تتعلق بالعمل وليس بالبيئة المحيطة سواء كانت بيئة إدارية أو اجتماعية.

المرحلة السابعة:

هي عبارة عن مزيج من القيم التنظيمية مؤلفة من المراحل السابقة ، ولكن القيم الشائعة فيها هي البقاء للأصلح ، وأطلق مؤيد سعيد السالم على هذه المرحلة اسم المدخل المعرفي وهو المدخل السادس الذي يلي المدخل الثقافي في تطور القيم التنظيمية ، وفيه أخذت المنظمات تهتم بالإنسان كمصدر للفكر والإبداع ، كما ظهر في هذه المرحلة نموذج الجودة الكلية ، ويعد نمودجا مثاليا يركز على الأداء المتخصص والتخطيط الاستراتيجي ويبنى على علاقة الزمالة والتفاعل والعمل بروح الفريق الواحد.

¹ - بشير العلاق :الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم ،دار اليازوري، دط،عمان،الأردن،2008،ص318-319.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

الجدول رقم (1): يعبر عن تلخيص لتطور القيم التنظيمية في مراحلها المختلفة .¹

المرحلة	الفكرة	القيم الثقافية
الأولى	العقلانية	التحليل العلمي له ثماره
الثانية	العاطفية	الاهتمام بالناس له نتائج
الثالثة	المواجهة	الدافع القوي أمر حيوي
الرابعة	الإجماع في الرأي	الأمر السياسية في المنظمات
الخامسة	التنظيم -التوازن الفردي-	الانجاز ملك (الانجاز في القمة)
السادسة	الإمكانات	إمكانية تطور الناس
السابعة	الواقعية	لا تأتي الأشياء الجيدة بسهولة

4- خصائص القيم التنظيمية :

يعد مفهوم القيم التنظيمية من المفاهيم المتشعبة التي تدخل ضمن العديد من التخصصات المختلفة كما أسلفنا، لذلك فقد وضع الباحثين عددا من الصفات والسمات المشتركة التي تسهم في توضيح هذا المفهوم، ويمكن تحديد أهم ما يميز القيم التنظيمية باعتبارها جزء من القيم العامة ما يلي:

¹-عجال مسعودة ،المرجع السابق ص44.45.

4-1- إنسانية: بمعنى أنها تختص بالبشر دون غيرهم، وهذا ما يميزها عن الحاجات التي تخص البشر وغيرهم .

4-2- غير مرتبطة بزمن معين: فالقيم إدراك يرتبط بالماضي والحاضر والمستقبل، فهي تبتعد عن معنى الرغبات والميول التي ترتبط بالحاضر فقط .

4-3- تملك صفة الضدية : فكل قيمة لها ضدها مما يجعل لها قطبين سالبا وآخر موجبا هذا الأخير هو الذي يشكل القيمة في حين يمثل القطب السالب ما يمكن أن نسميه ضد القيمة، أو عكس القيمة.¹

4-4- نسبية: القيم تنظيمات معقدة للأحكام التي يصدرها الفرد حول الأشخاص أو الأشياء، أو الأحكام ذاتها مهتديا في ذلك الى المعايير التي وضعها المجتمع، وعلى هذا الأساس فالقيم نسبية في مكانها وزمانها ومحتواها (جمالي ، اقتصادي ، ديني ...الخ) فهي تختلف من شخص لآخر بالنسبة لحاجاته ورغباته وتربيته وظروفه ، " فدوركايم " يعتبرها من مقتضيات الوعي الاجتماعي و"ماركس" يراها من إنتاج البيئة الاقتصادية و"فرويد" يراها من اسقاطات الغريزة الجنسية.

4-5- مرنة: فالقيم تتميز بالمرونة والقابلية للنظر ومواجهة كل التطورات والتغيرات التي يعيشها الإنسان مع متطلباته وحاجياته.

4-6- تلقائية: هي ليست من صنع فرد أو مجموعة من الأفراد لكنها من صنع المجتمع وعقله الجمعي.²

¹-ماجدة الزيود: الشباب والقيم في عالم متغير، ط2، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011، ص25-26.
²-عجال مسعودة، المرجع السابق ص46.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

4-7- ذاتية اجتماعية : القيم عبارة عن مصادر داخلية ،ولها أثر بارز في السلوك العام والخاص للفرد والجماعة ،وفي تحديد الكثير من العلاقات مع بعض أفراد الجماعات الأخرى، وتختلف القيم باختلاف الأدوار والمراكز الوظيفية ،كما تختلف باختلاف الجنس ،والعمر والمعطيات الأخلاقية والدينية.

4-8- مكتسبة: إذ يتعلمها الفرد عن طريق التنشئة الاجتماعية، حيث تتفاعل تلك العوامل مع تكوين الفرد ذاته، ويصبح الأفراد مهتمون ببعض القيم ويفضلونها عن غيرها.¹

4-9- تتصف بالعمومية : فهي تشكل نمودجا عاما ومشاركا بين جميع أفراد المجتمع وبموجبه يحكمون على سلوكهم ،وسلوكيات الآخرين إما القبول أو الرفض.²

ويمكننا حصر القيم التنظيمية في النقاط التالية :

* تشكل نواة الثقافة التنظيمية

* تؤثر على كفاءة الأفراد في المنظمة

* تحدد سلوك المنظمات واتجاهاتها

* تساعد في تشكيل مهمة ورسالة المنظمة والتي بدورها تحدد الاستراتيجيات والنظم والهيكل التنظيمية .

* هي أساس سلوك العاملين .

¹- عامر عوض: السلوك التنظيمي ،المرجع السابق،ص81.
-نوال بوطرفة: القيم العمالية لدى عمال المصنع وعلاقتها ببعض المتغيرات النوعية ،دراسة ميدانية بمصنع الحجار عناية
²،مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، كلية الدراسات العليا ،الجامعة الاردنية،2005،ص21.

* منشودة داخل التنظيم

* مفيدة لأعضاء التنظيم حيث تعمل كموجه لهم في أدائهم لوظائفهم .

5- المرتكزات الأساسية في تكوين القيم :

يتم اكتساب القيم عن طريق التنشئة الاجتماعية إذ تشترك عدد من العوامل الرئيسية في تكوينها مثل : الدين ،والأسرة ،والثقافة ، والتعليم ، والبيئة ، والجماعات المختلفة التي ينتمي لها الفرد في حياته، أي أن القيم الشخصية الأفراد تؤثر وتتأثر بثقافة المنظمات التي يعملون بها ، كما أن ثقافة هذه المنظمات تستمد من ثقافة المجتمع الذي تعمل فيه وقيمه وعاداته، إذ يشرب الفرد القيم والمعايير الاجتماعية من الأشخاص المهمين في حياته مثل: الوالدين ،المعلمين، والقادة في العمل، والمقربين من الزملاء، ويتم ذلك في المجتمع الذي يعيش فيه.

ومن بين العوامل المساعدة في تكوين القيم التنظيمية فينا ما يلي:

5-1- الأسرة: تعد الأسرة المصدر الأول في تكوين قيم الفرد واتجاهاته، فهي تمده بالرصيد الأول من القيم والعادات الاجتماعية الذي يرشده في سلوكه وتصرفاته وخياراته ،بل وتحدد حتى ميوله السياسية ودينه الذي يعتنقه.

وتتشترك جماعات أخرى مع الأسرة في عملية التنشئة الاجتماعية مثل: المدرسة والأصدقاء... الخ وبالرغم من أهمية دور هذه الجماعات في التنشئة الاجتماعية إلا أن وظيفتها تعد امتدادا لوظيفة الأسرة وليس بديلة عنها.¹

¹ - عامر عوض : السلوك التنظيمي ،المرجع السابق،ص75-76.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

وينقل الانسان سلوكه الذي ورثه عن أسرته إلى التنظيم، فهو يعبر عن واقع البيئة المعيشة وظروف حياته المادية، فالأسرة التي تربي أبنائها على المبادئ والمثل الدينية فإنهم يضلون متمسكين بهذه المبادئ، أما التي تربي أبنائها على عدم الاحترام المبادئ والقيم فان هؤلاء الأبناء سينقلون نظرتهم إلى التنظيم الذي سيعملون فيه .¹

ويرى "أنتوني روبنز" أن نجاح الأب والأم في الأسرة التقليدية له الدور الأكبر في برمجة الجزء الأكبر من قيمنا الأصلية بما يعبرون به دائما عن قيمهم بإخبارنا بما يريدون ، وبما لا يريدون وما نقوم به ونفعله ونؤمن به.

5-2- الدين : الأديان عموما هي عبارة عن مجموعة من القيم التي تحدد سلوك الفرد وتوجهه بمجموعة من الأوامر والنواهي ، وتضبط سلوكه من خلال العقوبات التي تنتج عن ذلك السلوك .

وبعد الدين مصدر القيم والمثل في المجتمع الذي تمثل وازعا للسلوك لذلك يعتبر أحد أهم مصادر القيم ،فهو الأساس الذي يستند عليه الناس في تقييمهم لسلوكهم من ناحية القبول أو الرفض ، إذ يرى دوركايم أن الدين هو مصدر كل ما يعرف من ثقافة فالقيم الدينية لها تأثير مباشر على مناحي الحياة،² حيث تعمل على تنشئة الفرد على القيم والمثل العليا والأخلاق الفاضلة ، قال تعالى : " أدعُ إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن إن ربك هو أعلم بمن ضل عن سبيله وهو أعلم بالمهتدين " . النحل 125.

-محمد حسن محمد حامدات: قيم العمل والالتزام التنظيمي لدى المديرين والمعلمين في المدرسة، ط1، دار الحامد للنشر

¹ والتوزيع ، عمان، الاردن، 2006، ص39.

² - نوال بوطرفة :المرجع السابق ، ص 22 .

5-3- اللغة: تعتبر اللغة من بين العوامل المساعدة على اكتساب القيم ، وذلك لأنها تعكس المبادئ التي تسود المجتمع ، وبواسطتها تتم عملية التعلم، ومن جهة أخرى فإن اللغة تسهل عملية الاتصال والتبليغ بين أفراد المجتمع، وبعد المراحل التي مرت بها اللغة في كونها وسيلة اتصال تحمل فكرة وخبرة وتشتت وجود شخصين في مكان محدد وفي آن واحد لتبادل وجهات النظر، ثم بعد ذلك تطورت هذه العملية لتشمل الكتابة والطباعة، واتسعت دائرة الاتصال لتصل الى مرحلة الاتصالات التقنية أين تم اختراع الهاتف، ووسائل الاتصال عبر الأقمار الصناعية والتي من خلالها يتم نقل القيم وتبادلها بين أفراد المجتمع الواحد.¹

ولرفع مستوى وفاعلية الاتصال في التنظيم تأتي أهمية اللغة من حيث أنها تعكس شخصية الفرد وثقافة مجتمعه، كما تساعد على تعديل الشخصية والثقافة بما يتماشى وثقافة التنظيم الذي يحوي مجموعة من الأفراد بثقافات مختلفة ، ذلك أن الاختلاف اللغوي يؤدي الى اختلاف في ادراك وتنظيم الواقع.²

5-4- التعليم بمؤسساته: يعد التعليم أهم مبدأ لإحداث تغيير في حياة الأفراد وتغيير وجهة نظرهم حول بعض المعتقدات والمفاهيم التي كانت لديهم، حيث يعمل على ترشيد السلوك وتكوين قيم جديدة، كما يساهم في تفتيح الأذهان وتغيير الأفكار القديمة من خلال إخراجها من الدائرة العامة إلى المعرفة العلمية، وتبني قيم جديدة تتناسب والتغيرات الثقافية المتجددة، فهو أحد وسائل تعريف النشأة بأن لكل جيل قيم ومعتقدات يجب احترامها وتقديرها والاستفادة منها بما يتفق مع التغيرات الحاصلة في مختلف مجالات الحياة.

¹- عبد الحفيظ سلامة :الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار البازوري العلمية ،عمان،الاردن،2007،ص17-18.
- عادل غزالي :أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري -دراسة ميدانية بمؤسسة صنع أجهزة القياس والمراقبة (العلمة -سطيف) ،مذكرة لنيل الماجستير،قسم علم الاجتماع،جامعة قسنطينة،2007،غير منشورة²

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

وهذا لا يكون إلا من خلال مؤسسات التعليم التي تلعب دورا مهما في إعداد التنشئة ، حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم وتدريسهم أمور الدين والأخلاق والعادات العامة حتى تتجسّد هذه المؤسسات في تنمية سلوك الطالب الإيجابي اتجاه المسؤولية والإخلاص والانتماء.¹

5-5- المجتمع: يعتبر المجتمع العامل الأساسي في تكوين القيم التنظيمية لدى العامل كونه المادة الهامة الممولة للقيم، ونقصد بهذه المادة الأبعاد المتعلقة بالأسرة والعادات الاجتماعية المختلفة ، فالمجتمع هو البيئة التي يعيش فيه الفرد ، فيتأثر ويؤثر .

وكون المنظمة مجتمع مصغر ضمن المجتمع الذي تنتمي إليه فالأفراد الذين ينتمون إليها لا يخرجون عن نطاق قيم المجتمع، أو بالعكس، لذا نجد الأفراد داخل المنظمة يعملون على تطبيق القيم الضرورية للعمل وذلك من خلال تبادل وجهات النظر فيما بينهم والاحتكاك ببعضهم البعض ، وكذا بعض السياسات التي تطبقها هذه المنظمة (سياسة التدريب، التكوين، التمهين، المحاضرات ... الخ)

بحيث يتعلم العامل من خلالها أهداف المنظمة وقيمها.²

وتتم عملية التنشئة التنظيمية حسب " اندرو ديسبنزلافي " و " مارك جيد لآس " بثلاث مراحل :

1-محمد حسن محمد الحمادات: المرجع السابق، ص39.

2-عبد المعطي عساف: السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران ، الاردن ، 1999 ، ص 155.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

والجدول رقم (2) يمثل أبعاد القيم التنظيمية .

القيم	القضايا الفرعية	القضايا الجوهرية
المديرون يجب أن يديروا النخبة دائما في القمة	القوة الصفوة المكافئة	إدارة الإدارة
عمل الأشياء الصحيحة عمل الأشياء بطريقة صحيحة لا شيء مجانا	الفعالية الكفاءة الاقتصاد	إدارة المهمة
من يهتم يكسب العمل معا بانسجام العدل لا بد أن يسود	العدل فرق العمل (العمل الجماعي) القانون والنظام	إدارة العلاقات
اعتراف عدوك البقاء للأصلح من يجرو يكسب	الدفاع التنافس استغلال الفرص	إدارة البيئة

الجدول يمثل أبعاد القيم التنظيمية¹.

5-6- وسائل الإعلام: لقد أصبحت وسائل الاعلام في هذا العصر تلعب دورا مهما في تكوين وغرس ونقل الثقافة وهي تحتل اهمية خاصة في اكتساب القيم لانتشارها الواسع ولما لها من امكانيات على القدرة على الاقناع والتأثير... الخ². وللإعلام دور مهم في التأثير على الاتجاهات والآراء حيث يلعب الاعلام دور في تكوين وتغيير بعض القيم والعادات الاجتماعية.

ويرى البعض أن قيام الاعلام بنقل أنماط السلوك المقبول في المجتمع والقيم الأصلية ومساندتها تؤدي الى تحلي أبناء المجتمع بهذه القيم والمعايير الاجتماعية وبالتالي اكتساب شخصية ذات سمات معينة، وفي بحث تم اجراؤه حول التلفزيون والتنشئة الاجتماعية تبين أن مشاهدة التلفزيون تؤثر على اكتساب القيم الاجتماعية أو تغييرها تبعا لاختلاف المضمون القيمي للبرامج التلفزيونية.³

5-7- الملاحظة: للملاحظة دور في تكوين القيم لدى الأفراد فملاحظة الفرد لأشخاص في تصرفاتهم وطريقة أداء أعمالهم تؤثر عليه في تبني قيمهم أو ما يرى أنه يناسبه من تلك الأعمال والأفعال ، ويرى عامر أن احتكاك الأفراد مع الآخرين في حياته اليومية وما يشاهده من سلوكهم إنما يعكس قيما معينة ، وهو يتبع بعض القيم التي توجد عندهم ويتأثر بها.⁴

¹ -ديف فرانسيس، مايك وود كيك: القيم التنظيمية ، ترجمة عبد الرحمان أحمد الهيجان، الادارة العامة للبحوث المملكة السعودية ، 1995، ص45.

- وائل محمود عباد: الميول المهنية وعلاقتها بتصور المستقبل لدى طلبة كلية غزة، مذكرة ماجستير تخصص علم النفس ، جامعة الازهر ، غزة ، فلسطين ، 2011 ، غسر منشورة ، ص11

³ - خالد بن عبد الله الحنيطة: القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الاداء، المرجع السابق ، ص33.

⁴ - المرجع نفسه ، ص33.

قياس القيم التنظيمية :

أولا : وظائف القيم التنظيمية :

للقيم التنظيمية وظائف متعددة التي تهم كل فرد وجماعة فقد أشار ذلك كل من زاهر وأبو العينين كما يلي :

1- وظائف القيم التنظيمية :

1-1- وظائف القيم التنظيمية على المستوى الفردي :

والتي يمكن إيجازها كما يلي:

- تهيئ للأفراد اختيارات لتحديد السلوك، وبالتالي تشكيل الشخصية الفردية وفي الوقت نفسه توجه نحو الأداء المطلوب منه وتمنحه القدرة على الرضا النفسي والتوافق مع الآخرين.
- تسهم في تحديد الرؤيا التي يستمدده الفرد وفهم العالم من حوله والمساهمة في اصلاحه نفسيا وأخلاقيا ، من خلال ضبط شهوته ومطامعه حتى لا تتغلب على عقله ووجدانه .
- تبعث الافراد على العمل والانجاز أي أنها تعتبر دوافع اجتماعية.
- تحدد أهداف الفرد وتدله على المؤشرات التي تساعد على تحقيق ذلك.

1-2- وظائف القيم الاجتماعية على المستوى الاجتماعي :

ويمكن إدراجها كالتالي :

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

- 1- تدفعنا القيم الى تبني أو تفضيل أيديولوجية سياسية أو دينية دون أخرى ، وتوجهنا لتبني مواقف أو اتجاهات نعتقد أنها جديرة بالاهتمام ، والدفاع عنها .
- 2- المساهمة في حفظ وتماسك المجتمع، إذ تحدد اهدافه ومثله العليا ومبادئه الثابتة.
- 3- المساهمة في مواجهة التغيرات التي تحدث في المجتمع حتى يصبح أكثر استقرار .
- 4- ربط أجزاء ثقافة المجتمع مع بعضها وتنقية الأنانية المفرطة والنزاعات والشهوات الطائشة.

كما نجد من وظائف القيم ما يلي:

1-3- وظائف القيم على المستوى المؤسسي :

- توجيه العاملين مهما اختلفت ثقافتهم ومؤهلاتهم ومستوياتهم الوظيفية نحو تحقيق أهداف المؤسسة بشكل تكاملي في ضوء الخطط الاستراتيجية التي أعدتها المؤسسة بناء على قيمها التنظيمية.¹

- تدريب العاملين على آليات الالتزام بالقيم حتى تصبح جزء من سلوكهم أي أن المؤسسة تتبع أسلوب التحفيز والمحاسبة فيما يتعلق بتنفيذ القيم .

ثانيا: تصنيف القيم التنظيمية :

لا يوجد تصنيف موحد يعتمد عليه في تحديد أنواع القيم ، فهناك العديد من التصنيفات التي وضعها الباحثون في هذ المجال بناءا على معايير مختلفة ، ولهذا أورد كل واحد منهم

¹-منصور نايف العتيبي :القيم التنظيمية وأثرها في الممارسات السلوكية لدى طلبة جامعة نجران من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جامعة عين الشمس، منشورة في المجلة الوطنية، العدد 34 ، ص15.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

تصنيفاً يتماشى مع أفكاره ، ولذلك يمكن تصنيف القيم بالاستناد على عدة أبعاد إلى التصنيفات التالية:

1- تصنيف حسب المحتوى: إذ تنقسم القيم حسب هذا المقياس إلى عدة قيم نوردّها في ما يلي :هذا التصنيف أورده "سبرانج " في كتابه "أنماط الناس" ويعد من أكثر التصنيفات استعمالاً.

1-1- القيم الدينية: تعبر عن اهتمام الفرد وميله لمعرفة ما وراء الطبيعة ، فهو يرغب في معرفة أصل الانسان ومصيره ، كما تعبر عن اهتمام الفرد بعلاقته مع ربه والسعي لإتباع تعاليم الدين.

1-2- القيم النظرية: هي مجموعة القيم التي يعبر عنها اهتمام الفرد بالعلم والمعرفة والسعي وراء القوانين التي تحكم الأشياء بقصد معرفتها، ومن أبرز الذين تظهر عندهم هذه القيم الفلاسفة والمفكرين .¹

كما تتعلق القيم النظرية باكتشاف الحقيقة مثل محاولة التعرف على العالم المحيط بنا والسعي لمعرفة القوانين التي تحكم الأشياء ووضع العلم والثقافة في المقام الأول، والأفراد الذين يضعون هذه القيم في مستوى أعلى لأنهم يمتازون بنظرة موضوعية نقدية معرفية تنظيمية.²

¹- عامر عوض : المرجع السابق ،ص 76-78.

²- السيد محمد عبد المجيد ،فاروق عبده فليح: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التقليدية ،ط2، دار المسيرة ،الأردن، 2009، ص192.

1-3- القيم الاجتماعية: هي مجموعة من القيم التي تميز الفرد باهتماماته الاجتماعية وقدرته على بناء العلاقات، والتطوع لخدمة الآخرين، ومدى قدرة الفرد على العطاء من وقته وجهده لخدمة المجتمع، ويغلب على سلوكه حب التعاون والإيثار... الخ.

1-4- القيم الاقتصادية: وهي مجموعة القيم التي تميز الفرد بالاهتمامات العملية وتجعله يعطي الأولوية لتحقيق المنافع المادية، ويسعى للحصول على الثروة بكل الوسائل وتبرز هذه القيم عند رجال المال والأعمال، وأصحاب المتاجر والمصانع.

1-5- القيم الجمالية : وهي مجموعة القيم التي تميز الفرد بالاهتمامات الفنية الجمالية، وتجعله يحب التشكيل والتنسيق وتسود هذه القيم عادة عند أصحاب الابداع الفني وتذوق الجمال.¹

1-6- القيم السياسية: ويركز الفرد هنا على سلوك الفن السياسي، أي كيفية التعامل مع الآخرين وصولاً إلى التفوق والمنافسة على مناصب أو نفوذ.

وتعود القيم الست السابقة الذكر، قيم أساسية ينبثق منها العديد من القيم الشخصية، مثلاً يتفرع من القيم الدينية بعض القيم الفرعية مثل : قيمة احترام الوقت وقيمة الأمانة والتعاون... الخ، ويتفرع من القيم النظرية: قيم أخرى مثل: قيمة الانجاز، وقيمة الانضباط الذاتي... الخ، توجد لدى كل فرد لكنها تختلف في ترتيب أهميتها من شخص لآخر ومن جماعة لأخرى.

¹- عامر عوض ، المرجع السابق، ص78.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

2- تصنيف القيم حسب بعد المقصد: إذ تنقسم القيم حسب هذا الأساس إلى : قيم وسائلية ، أي تعتبر وسائل لغايات أبعد ، وقيم غائية أو نهائية ، وهي الأهداف التي تضعها الجماعات والأفراد لأنفسهم .

3- تصنيف القيم حسب شدتها: وهنا تصنف القيم الى قيم ملزمة (أمرة، ناهية)، وهي التي تكون في المجتمع بمثابة قانون ينضم العلاقات بين الأفراد ، وهي التي تمس كيان المصلحة العامة، أي تعبر عندما ينبغي أن يكون. وقيم تفضيلية وحيث يعمل المجتمع على تشجيع أفرادها على التمسك بها ولكن لا يلزمهم بها، وليست لها صفة القداسة.¹

4- تصنيف القيم حسب العمومية :

إذ تنقسم القيم على هذا الأساس إلى :

4-1- قيم عامة : وهنا يعم انتشارها على المجتمع كله ، بغض النظر عن ريفه وحضره وطبقاته الاجتماعية مثل : الاعتقاد في أهمية الدين والزواج، وأهمية الأسرة... الخ ويتوقف انتشارها في مجتمع ما على أحواله وظروفه المعيشية والاجتماعية والأخلاقية ، وأبعاده السياسية والثقافية.²

4-2- قيم خاصة : وهي القيم المتعلقة بمواقف أو مناسبات اجتماعية معينة أو بمناطق محدودة أو بطريقة اجتماعية معينة .

5- تصنيف القيم حسب وضوحها :

وتنقسم القيم حسب هذا الأساس الى قسمين :

¹ - عامر عوض : السلوك التنظيمي ، المرجع السابق ، ص 77.
² - السيد محمد عبد المجيد ، فاروق عبدة فيلة : المرجع السابق ، ص 194.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

5-1- قيم ظاهرة : وهي القيم التي يصرح بها ويعبر عنها بالكلام أو السلوك مثل :القيم المتعلقة بالخدمة الاجتماعية والمصلحة العامة .

5-2- قيم ضمنية : وهي القيم التي يستدل على وجودها من خلال ملاحظة الاختيارات أو الاتجاهات التي تتكرر في سلوك الأفراد .

6- تصنيف القيم حسب ديمومتها :

وتصنف القيم هنا إلى: القيم الدائمة وهي التي تدوم زمنا طويلا ، وقيم عابرة تزول بسرعة.¹

7- تصنيف القيم حسب الشكل :

ويعني الثوب الذي تظهر فيه القيمة ، ويمكن تقسيمها على هذا الأساس الى قسمين :

7-1- قيم ايجابية: وهي القيم المرغوب فيها ، حيث يكون اتجاه الفرد إليها اتجاه القبول والرضا .

7-2- قيم سلبية: وهي القيم التي نطلق عليها أحيانا عديمة الفائدة ، أي ان لكل عمل يؤدي إلى تدني القدر يكون ذا قيمة سلبية.²

أما من حيث تصنيف العالمان " ديف فرانسيس " و "مايك وودوك" ، فقد عهد الى

تصنيف القيم التنظيمية الى اثني عشر قيمة كلها مجتمعة في أربع قضايا هي كالتالي :

¹-عامر عوض ، المرجع السابق،ص77.

²-السيد محمد عبد المجيد ، فاروق عبده فيلة : المرجع السابق ، ص194.

1- إدارة الإدارة: تعني أن يجب على المنظمة أن تتعامل مع القضايا ذات صلة بالنفوذ ودور الإدارة ، كما يجب على الإدارة التأكد بوضوح أن المديرون أشخاص مؤهلون للقيام بأدوارهم.

2- إدارة المهمة: وتعني أنه يجب على المنظمة أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بأداء العمل ، في أي منظمة تتصف بالفشل إذ ما لم تحقق أهدافها المرجوة.

3- إدارة العلاقات: يجب هنا أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بالحصول على أفضل إسهام من موظفيها، حيث أن كل منظمة هي عبارة عن مجموعة من الموظفون أن العمل لا يمكن أدواه دون التزام هؤلاء الموظفون.

4- إدارة البيئة: وتعني هنا أنه يجب على المنظمة أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بالمنافسة في عالم التجارة، حيث يجب على المنظمة معرفة البيئة التي تعمل بها، وأن يبحث عن الكيفية التي تؤثر بها على هذه البيئة.¹

8- تصنيف القيم من حيث المرونة:

8-1- قيم مرنة: تتميز القيم التي تتفاعل مع بيئتها بالمرونة، مثل اهتمام المديرين بالعاملين والعملاء والتنظيمات الناجحة هي القادرة على التغيير في هيكلها وعملياتها وقيمتها، فما كان مناسباً في الماضي قد لا يكون كذلك في المستقبل.

8-2- قيم جامدة: وهي قيم تميز المنظمات التي تعمل في بيئة مستقرة ومنها اهتمام المديرين بأنفسهم، أو الاهتمام بجماعة العمل التابعة لهم وتجنب المخاطرة ورفض المبادرة

¹-فرانسيس وودكوك : المرجع السابق، ص 41.

،وتوصف المنظمة بأنها ذات نظام جامد لعجزها ن تحقيق التكيف أمام الضغوط والتغيرات التي تفرضها البيئة ويمثل النظام المفتوح في المنظمة المرونة، ويمثل النظام المغلق الجمود.¹

3- الاتجاهات النظرية المفسرة للقيم التنظيمية: هناك اتجاهان أساسيان تناولا موضوع القيم هما:

3-1- الاتجاه النقدي الراديكالي:

يقوم هذا الاتجاه على مجموعة من المقولات النظرية الأساسية منها التأكيد على أن الوجود الاجتماعي للناس يسبق وعيهم الاجتماعي، وما يرتبط به من قيم ، وأن هذا الاتجاه يتحدد من خلال وضعهم الطبقي الذي تحدده وتشكله ظروف نمط أو مجموعة من الأنماط الانتاجية المتداخلة المنفصلة في التكوين الاجتماعي والاقتصادي في مرحلة معينة من مراحل تطوره التاريخي.

كما ينطلق هذا الاتجاه من مقولة أن المجتمع ليس ثابتا وإنما يتغير باستمرار نتيجة لتغير الظروف المادية المتمثلة في ظروف الإنتاج وعلاقاته، ولقد أسهم في تأسيس هذا الاتجاه مجموعة من المفكرين والمنظرين من بينهم "ماركس" و"الماركسيون الجدد" منظرو مدرسة فرانكفورت، مدرسة التبعية.

وحسب هذا الاتجاه يمكن التمييز بين مستويين من القيم، يتمثل المستوى الأول في الظروف الموضوعية لوجود أعضاء المجتمع الذي يتميز بالتقسيم الاجتماعي للعمل وشروطه، أما المستوى الثاني فهو مستوى محتمل يتطلع اليه الناس بغض النظر عن

¹ - جمال الدين لعويصات : مبادئ الادارة ، دار هومة للطباعة والنشر ، الجزائر ، 2003 ، ص 35.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

امكانية تحقيقه في الظروف الراهنة، كما يرى أصحاب هذا الاتجاه أيضا ان لكل أسلوب إنتاجي مجموعة من القيم المركزية التي ترتبط بها قيم أخرى تتصل أهدافها ووسائلها بأهداف القيم المركزية وأساليب تحقيقها، هذا فضلا على ان القيم تعتبر نتيجة تاريخية لتطور وسائل الانتاج والتي تتحدد وتتشكل بالظروف الاجتماعية والاقتصادية، ومن ثم تؤثر على الوعي على كافة المستويات الشخصية، الطبقية، المجتمعية.

3-2- الاتجاه المثالي أو المحافظ: يعتبر هذا الاتجاه الفكري ناتجا لتراكم مجموعة من الجهود البارزة في مجال النظرية السوسيولوجية ، ومن أبرز العلماء الذين أسهموا في تطور هذا الاتجاه " ماكس فيبر " الذي يرى أن القيم تتمثل على أساس معاملة الناس كآلات ويتم تحفيزهم بالنقود، "دوركايم"، تالكوت بارسونز"الذي يرى أن الأفراد الذين يلتحقون بالمنظمات لديهم نسق قيمي معين قد يتفق مع القيم التي تضعها المؤسسة، وهنا يتأقلم الفرد مع المؤسسة ويشعر بالانتماء، وقد تتعارض قيم المنظمة التي يلتحق بها الأفراد مع قيمهم الشخصية وهذا يدفعهم الى ترك العمل او محاولة تحقيق نوع من الانسجام والاحتفاظ بالمنصب وغيرهم من المفكرين.¹

وبغض النظر عن التباين الموجود بينهم، وعن رؤية كل منهم للقيم الاجتماعية فإن ثمة مقولات أساسية شكلت المنظمات النظرية والفكرية لرؤيتهم للقيم يمكننا اجمالها على النحو التالي:

- أن القيم تعرف بأنها تصورات صريحة أو ضمنية تحدد اختيارات الناس وتفضيلاتهم لأهدافهم الإنتاجية والاستهلاكية ووسائل تحقيقها.

¹ - سعيد ناصف : تأثير القنوات الفضائية في منظومة القيم الاجتماعية ،دراسة اجتماعية ميدانية ،ط1، دار النور للطباعة ،2003، ص30-32.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

- تمثيل القيم يعتبر عملية تراكمية تكتسب عبر التفاعلات الاجتماعية التي تقوم بها الجماعات بمؤسساتها المختلفة، وفي مقدمتها الأسرة.

- أنه بالرغم من أن القيم تحدد وجود الناس وأوضاعهم وأنماطهم وأنماط مجتمعاتهم، فإن التكيف معها وقبولها كلياً أو جزئياً يتحدد بأوضاع الجماعات التي ينتمي إليها الفرد، وبمدى أدائها لدورها في تحقيق تمثل الأفراد للقيم.¹

4- قياس القيم التنظيمية :

تعتبر القيم كأحكام ومعايير على النشاطات والسلوكيات التي تصدر من الأفراد ، وهي في الأصل نتيجة الخبرات والتجارب المعاشة التي يكتسبها الفرد خلال مراحل التنشئة الاجتماعية، حيث تم تناول القيم من قبل العديد من الدراسات والبحوث في التراث السوسيولوجي ومن بين الجوانب التي تم التطرق إليها قياس القيم، حيث يتم قياسها بمجموعة من الطرق أهمها المشاهدة أو الملاحظة المنظمة ، والمقابلة الشخصية ، وتحليل المضمون، الاستخبارات، وسوف يتم عرض كل منها على النحو التالي:

4-1- الملاحظة أو المشاهدة المنظمة: إن الميزة الأساسية للمشاهدة هي انها تطلعنا

على مظهر السلوك خاصة إذا أجريت هذه المشاهدة على دون الأفراد موضوع الدراسة، كما أنها تعتبر من أكثر الطرق ملائمة، وقد اهتم العديد من الباحثين بدراسة السلوك الاجتماعي والأخلاقي لدى عينات من الأطفال باستخدام طريقة العينات الزمنية (عينة من السلوك الصادر عن الطفل في عدد من الفترات الزمنية).

¹ - سعيد ناصف : المرجع السابق ، ص 30.

كما تعتبر الملاحظة أسلوباً مساعداً إلى جانب الاختبارات، وتتطلب هذه الطريقة تكرار المشاهدات عبر فترات زمنية مختلفة بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة، فالملاحظة العلمية يمكن أن تأتي بنتائج دقيقة إذا تم استخدامها بشكل منطقي، ففي مجال الكشف عن القيم مثلاً: يتطلب من الباحث أن يجيب عن تساؤلين رئيسيين هما:

الأول: ما القيم التي يهتم الباحث بدراستها في مرحلة عمرية معينة.

الثاني: ما مظاهر هذه القيم ، وهل هي ثابتة أو متغيرة.

ومن الملاحظ في الوقت الحاضر أن المشاهدة كأسلوب للتعرف على القيم وتحديدتها نادراً ما تستخدم ، ولعل ذلك يرجع إلى الأسباب التي من بينها اهتمام الباحثين بالجانب الكمي في قياس الظواهر من خلال استخدامهم للاختبارات أو المقابلات الشخصية المقننة ، كما يرجع عدم استخدامها حالياً إلى عدم كفاءة القيام بها بشكل منظم ومنظم من جانب المختصين في الميدان.¹

4-2- المقابلات الشخصية: ويقصد بها مجموعة من الأسئلة التي يوجهها طرف (شخص أو عدة أشخاص) إلى طرف آخر في موقف مواجهة، حسب خطة معينة للحصول على معلومات عن سلوك الطرف الآخر، وقد استخدمت المقابلات بشكل أكثر انتشاراً في مجال قياس القيم والأحكام الأخلاقية وذلك بالمقارنة مع طريقة المشاهدة التي سبق الحديث عنها وأخذ هذا الاستخدام صوراً وأشكالاً مختلفة من جانب الباحثين في مجال قياسهم للقيم، فمنهم من اعتمد على القصص، ومنهم من اعتمد أسلوب الرسومات، وهذا كله بهدف قياس قسم الأفراد واتجاهاتهم.

¹ - عبد اللطيف محمد خليفة ، ارتقاء القيم ، المرجع السابق ، ص 57-58.

4-3- تحليل المضمون: وهو أسلوب يستخدمه الباحث لوصف المحتوى الظاهر للاتصال وصفا موضوعيا ومنظما وكميا، وقد أستخدم هذا الأسلوب في مجال الكشف عن القيم من خلال تحليله لمضمون الرسالة، سواء كانت مسموعة أو مقروءة أو مرئية للحصول على بيانات إحصائية وجداول كمية وكيفية عن المادة موضوع التحليل.

وكان من أوائل المستخدمين لهذه الطريقة " رالف وايت " سنة 1974، كما استخدمه "كاظم" في عدد من الدراسات منها الحضارية المقارنة عن قيم الطلبة في كل من مصر وأمريكا.

كما استخدم أسلوب تحليل المضمون في دراسة حضارية مقارنة لقيم الشباب في كل من الكويت ومصر.

4-4- الاستخبارات: وهي من أكثر الطرق استخداما في مجال قياس القيم، فهناك العديد من الاستخبارات ولا يتسع المجال للحديث عنها لذلك نكتفي بالحديث عن البعض منها على النحو التالي:

4-4-1- اختبار البورت وفرون ولندزي: يعتبر من أوائل في قياس القيم ويهدف إلى قياس القيمة الاجتماعية، القيم النظرية، القيم الاقتصادية، القيم الجمالية، القيم الدينية، القيم السياسية ، وهذه القيم الست تعرضنا لها بنوع من التفصيل في تصنيف القيم التنظيمية.

4-4-2- مقياس قيم العمل : وقام بإعداده "سوبر" لقياس 15 قيمة كالإبداع والأمن والمكانة الاجتماعية ويتكون من 18 مجموعة يحتوي كل منها على اربعة بنود لقياس أربع قيم مختلفة، ويطلب من الفرد ترتيبها حسب أهميتها، فالمجموعة الأولى مثلا تختص بقياس الإبداع والعلاقة مع الزملاء، وقيمة التنوع في عمل الأشياء، وبيئة العمل.

وتتمثل بنودها في ما يلي:

1- المساهمة في وضع النظريات العلمية.

2- التعرف على أفراد آخرين .

3- عمل أشياء متنوعة.

4- العمل في مكان مؤثث تأثيثا فاخرا .

4-4-3- مقياس مسح القيم لروكبيش: ويتضمن جزأين الأول: لقياس القيم الفأئية ويتكون

من (18) قيمة ، أما الثاني لقياس القيم الوسيالية ، ويتكون من (18) قيمة أيضا، ويطلب من

الفرد ترتيبها كل جزء منها مستقل عن الآخر حسب درجة الأهمية ¹.

4-4-4- مقياس القيم التنظيمية الذي أعده الباحثان "ديف فرانسيس" و"ماك وودكوك":

لقد أعد الباحثان البريطانيان اختبار يقيس القيم التنظيمية مكون من اثنا عشر قيمة مجموعة

في أربع أبعاد جوهرية وهي كالتالي :

- إدارة الإدارة : ويتضمن هذا البعد قيم الصفوة، المكافئة ،قيم القوة

-إدارة المهمة: ويتضمن هذا البعد قيم الكفاءة ، الفاعلية، الاقتصاد.

- إدارة العلاقات: ويتضمن هذا البعد قيم العدل، فرق العمل والنظام والقانون.

- إدارة البيئة: ويتضمن هذا البعد قيم التنافس، الدفاع، استغلال الفرص.

¹ - عبد اللطيف محمد خليفة : مرجع سابق ،ص66.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

ويتكون الاستبيان من ستين بنداً موزعة بشكل متساو، بحيث كل قيمة تتكون من خمسة بنود، وقد بني هذا الاستبيان على سلم "ليكرت" الخماسي ، بحيث تعطي الدرجات للإجابة كما يلي:

- صحيحة كلياً (04) نقاط.

صحيحة إلى حد كبير (03) نقاط.

- ليست صحيحة ولا بالخطأ (02) نقطتان.

- غير صحيحة على حد كبير (01) نقطة.

- غير صحيحة كلياً (00) نقطة.

وهذا الاستبيان من الممكن عمله على شخص واحد، أو ربما استخدامها كمسح لوجهات نظر عدد من الأفراد داخل المنظمة، كما تستخدم فقط من الموظفين الإداريين والمحترفين.¹

5- أهمية القيم التنظيمية:

تحتل القيم التنظيمية مكانة مهمة فهي تمثل المرتبة الأولى في قائمة العناصر الثقافية المؤثرة على السلوك التنظيمي كما لها تأثير على سلوك الفرد العامل داخل المؤسسة، حيث تعزز استقرار النظام الاجتماعي، كما تحدد الأهداف والسياسات التي يجب أن تكون متوافقة مع القيم. والقيم السائدة في المجتمع تسهل فهم السلوك التنظيمي المتوقع من الأفراد ومستقبل المنظمة إنما يتحدد من خلال التنمية المستمرة للقيم الإيجابية التي توجه السلوك،

¹ - عجال مسعودة : المرجع السابق ، ص47.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

وهنا يظهر دور القيادة المتمثل في إرساء وتدعيم منظومة القيم ، كما تعتبر أساس إرساء ثقافة تنظيمية ذات اتجاه تنظيمي مستقبلي ، وتمكن المنظمة من تقويم سلوكيات العاملين فيها ، مما يعود بالفائدة على المنظمة التي تتمتع بمجموعة من القيم الايجابية ، فيتحقق بذلك استقرارها الذي يساعد على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في نهاية المطاف .¹

6- تأثير القيم التنظيمية على العاملين في المنظمات :

تعرف القيم التنظيمية بأنها المعتقدات التي يعتمد أصحابها بقيمها ويلتزمون بمضامينها ، فهي تحدد السلوك المقبول والمرفوض ، الخطأ والصواب ، كما تتصف بثبات نسبي ، وهذا لا يعني عدم إعادة النظر فيها ، ومحاولة تغيير بعض أنماط السلوك حتى تتوافق مع مستجدات العصر ، لذلك تحرص أغلب المؤسسات على محاولة نشر القيم الايجابية حتى تستطيع تحقيق أهدافها المسطرة ، فنجد أن القيم تؤثر على أنشطة المديرين والأفراد الذين يشتركون في صنع القرارات ، باعتبار أنها أهم عملية تتم داخل المؤسسة وعليها يتوقف مصير المنظمات ، ومن بين الأمور الحيوية أن يدرك المدراء القيم العليا لموظفيهم فكل موظف لديه قيم معينة يسعى إلى تجسيدها في أرض الواقع ، وعلى المدير هنا أو المسؤول الذي يتمتع بشخصية قوية التأثير فيهم سلبا أو إيجابا .

فعملية ممارسة القرار قيمة لا تتوقف فقط على الحقائق المجردة التي يحصل عليها الإداري أو على تمرير هذه الحقائق عبر الحاسبات الالكترونية ، وهذا لن يساعد المدير على عملية ممارسة اتخاذ القرار القيمية اللازمة ، حيث أن القرار بأبعاده القيمية له بعده البنائي المعرفي والقيمي والثقافي والمتعدي الذي اكتسبه الفرد طوال مرحلة التنشئة

¹ - عادل يوسف خوجة : المرجع السابق ، ص31.

الفصل الثاني القيم التنظيمية في التراث السوسيولوجي

الاجتماعية، وأن أثر القيم على ممارسة العمل الإداري يتطلب مراعاة إرتباطاته بالأطر الاجتماعية والإيديولوجية والسياسية والأبعاد المعرفية.¹

حيث يرى "سوميرس" بأن القيم التنظيمية التي تسعى إلى رقي المبادئ الأخلاقية في التنظيم تحصد عددا من الفوائد الهامة وتحقق أقل خطأ في العمل ، وأعلى درجات الالتزام الوظيفي، وتشمل بذلك التنظيمات الرسمية والغير رسمية.

كما يشير البعض إلى وجود تأثير واضح بين القواعد السلوكية والقيم ،فالقيم تخلق لدى الفرد قواعد سلوكية معينة، حيث نجد أن العرف والعادات والتقاليد كلها قواعد تحكم سلوكنا وتصرفاتنا وتوجهه نحو وجهة معينة، وتوجب احترام الأفراد لها كنظم اجتماعية.

وتأثير القيم في السلوك يتوقف على قوة الحاجات ودرجة الأهمية من جهة ومن جهة أخرى يتوقف على التأثيرات الخارجية، فالفرد يتأثر في تقويمه للأشياء بأوضاع معينة ومعايير خاصة تملئها الظروف المحيطة ببيئته الدينية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية وهذه هي التي تحدد سلوك الفرد وتصرفاته.

كما يؤكد "فينجان" على أهمية الالتزام بالقيم فضلا عن التركيز على تنسيق القيم في هرم السلطة التنظيمية، حيث يؤكد على الالتزام بالقيم ككل تؤثر تأثيرا مستمرا وفعالا على سلوك الأفراد، وأن قيم التعاون والتسامح والاستقامة الأخلاقية تشكل أهمية كبرى لدى العاملين، وأنه من الصعب تخيل وجود أفراد تكون معاملتهم خالية من هذه القيم داخل التنظيم.²

¹ - المرجع نفسه ، ص45.

² - عجال مسعودة ، المرجع السابق ، ص 61-62.

خلاصة

من خلال ما سبق يمكن القول أن موضوع القيم التنظيمية لقي اهتمام من قبل الباحثين في علم الاجتماع وعلم النفس والعلوم الادارية وهذا بغية إيجاد أنسق الطرق لتحقيق التكامل بين المديرين والمرؤوسين كما تعتبر القيم الجوهر الأساسي لثقافة أي منظمة، فهي تلعب دورا حيويا في تفعيل أداء العمال بما يتناسب وأهداف المنظمة ككل. لذلك وجب على أي منظمة الاهتمام بمواردها البشرية من خلال تفعيل مجموعة من العمليات كالالتزام والعدالة حتى تستطيع تحقيق أهدافها على اكمل وجه .

وهذا لما تحتويه من دور في توجيه سلوك الأفراد مهما اختلفت ثقافتهم ومحاولة ايجاد نوع من التكامل بين قيم العمال والقيم المعتمدة من طرف المؤسسة.

فمن خلال هذه الدراسة ونتائج الدراسات السابقة تبين أن القيم التنظيمية تعتبر محركا قويا في خلق شعور ايجابي لدى العاملين نحو وظائفهم وهذا ما يزيد من معنوياتهم ويرفع من مستوى أدائهم ويحقق رضاهم عن المؤسسة.

الفصل الثالث فعالية الأداء

تمهيد

1 - الفعالية

1 1 - تعريف الفعالية

1 2 - العوامل المؤثرة على فعالية التنظيم

1 3 - المداخل الأساسية للفعالية التنظيمية

2 - الأداء الوظيفي

2-1 - تعريف الأداء الوظيفي

2-2 - محددات الأداء الوظيفي

2-3 - قياس الأداء الوظيفي

خلاصة

تمهيد:

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

كما لا يفوتنا أيضاً التطرق الى موضوع الأداء والذي يعبر بشكل مباشر عن مجهودات العاملين في سبيل تحقيق أهداف المنظمات، ويتوقف مستوى الأداء على القدرات، مهارات وخبرات العاملين التي تقبع خلف مجموعة من المتطلبات التي تضمن المؤهلات التعليمية، الميول الاهتمامات وغيرها من العوامل التي تتدرج تحت الوصف التنظيمي اللازم لتصميم الوظائف واشتراط توفر مؤهلات لازمة لشغلها، فالأداء الراقى يرتكز على الخلفية العلمية وتأهيل عملي تطبيقي يوضح مهام العمل ويبسط إجراءاته وخطواته.

أولاً: الفعالية

1- تعريف الفعالية:

يعد معيار فعالية المنظمة من المؤشرات المهمة في قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها انسجاماً أو تكييفاً مع البيئة التي تعمل بها من حيث استغلال الموارد المتاحة، وقد تعرف مفهوم الفعالية التنظيمية - مثل غيره من المفاهيم الإدارية - إلى التفاوت في وجهات النظر الفكرية، من حيث تحديد معناه الشامل والدقيق فقد عرف "بارنرد" الفعالية على أنها: "الدرجة التي تستطيع فيه المنظمة تحقيق أهدافها" بمعنى أكثر وضوحاً، فإن المنظمة تتسم بالفعالية حينما تستطيع تحقيق أهدافها.¹ ويعرفها "الفار" القدرة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحقّقها.²

كما وصفت أنها "النطاق الذي يمكن للمنظمة كنظام اجتماعي من الحصول على الموارد اللازمة والوسائل المؤكدة والمناسبة من أجل تحقيق أهدافها".³

أما "أبو قحف" فيعرفها "هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة معينة".⁴

¹ - خليل محمد حسن الشماخ، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص327.

² - أحمد بوشمال: سوسيولوجيا التغيير التنظيمي وفعالية المنظمات، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص109.

³ - خوين رضوي، الثقافة التنظيمية وفعالية المنظمة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 75، 2009، ص9.

⁴ - عبد السلام أبو قحف: أساسيات التنظيم والإدارة، الجزء الثاني، ط3، دار المعرفة الجامعية للطباعة، الإسكندرية، 2001، ص96-97.

التعريف الاجرائي :

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف باختصار للفعالية أنها قدرة المنظمة على تحقيق أهداف طويلة وقصيرة المدى، والتي تعكس موازين القوى للجهات ذات التأثير ومصالح الجهات المعنية بالتقييم ومرحلة النمو أو التطور التي يمر بها التنظيم.

2- العوامل المؤثرة على فعالية التنظيم:

يوجد العديد من العوامل التي تؤثر على فعالية التنظيم وسنذكر منها ما يلي:

- درجة التخصص وتقسيم العمل المعتمدة في المؤسسة.
- أساليب تكنولوجيا الإنتاج كثيفة رأس المال أو كثيفة العمالة.
- درجة الالتزام باللوائح والجراءات التي تضبط السلوك التنظيمي.
- التنسيق على المستويين الرأسي والأفقي .
- وحدة السلطة الأمرة والتي تؤدي الى عدم وجود مراكز قرار متعددة.
- تفويض السلطة بشكل متوازن بين مختلف المستويات التنظيمية .
- اعتماد المركزية واللامركزية حسب الحاجة التنظيمية دون إفراط أو تفريط فالمركزية تفيد في كل ما هو استراتيجي واللامركزية مفيدة في كل ما هو روتيني .
- فلسفة التعامل مع البنية الخارجية وطبيعية نظام الضبط الذاتي للمؤسسة في معالجة أخطائها أثناء التفاعل مع البنية الخارجية .

- القدرة على التكيف والاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى البيئة .
 - نظام المراقبة والمتابعة المعتمد في شكل جزاء وعقاب.
 - شبكات الاتصال المتكاملة كمرر لتدفق المعلومات الضرورية لمختلف القرارات المتخذة.
 - القدرة على تعبئة الموارد ودرجة الحرفية التي تتميز بها المؤسسة.
- كل هذه المتغيرات ليس على سبيل الحصر ترتبط بالفعالية التنظيمية بعلاقة سببية، وعدم تحديد درجة تأثيرها بدقة يصعب من عملية القياس.¹

3- المداخل الأساسية للفعالية التنظيمية:

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

1- المداخل التقليدية للفعالية

2- المداخل المعاصرة للفعالية

3-1- المداخل التقليدية:

لقد ركزت المداخل التقليدية للفعالية داخل المنظمات على أجزاء مختلفة ، فالمنظمة تحصل على مواردها من البيئة الخارجية، ثم تقوم بتحويل هذه الموارد (المدخلات) إلى مخرجات (سلع وخدمات)، ثم تعود الى البيئة الخارجية مرة أخرى بهدف تعريف هذه

¹ - سعيد محمد المصري : التنظيم والادارة مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، الدار الجامعية للطبع ، الاسكندرية، 2002 ، ص 236.

المخرجات. ويمكن قياس فعالية المنظمات من خلال التعرف على مدى قدرتها على القيام بهذه العمليات الثلاثة: الحصول على الموارد، تحويل هذه الموارد والحصول على مخرجات، وإعادة هذه المخرجات الى البيئة الخارجية بهدف تسويقها ، وذلك على النحو التالي:

• مدخل تحقيق الأهداف:

يركز هذا المدخل في قياس فعالية أي منظمة من المنظمات على مدى تحقيقها للأهداف المسطرة وليس على مدى ما تتوفر عليه من وسائل لتحقيق الأهداف.

إن تحقيق الهدف في نظر هذا الاتجاه يعد من المؤشرات الفعلية على مدى فعالية المؤسسة ومعيارا صادقا على تفوقها .

في الخمسينيات من القرن الماضي كان الحكم على فعالية التنظيم ينحصر في مدى قدرته على تحقيق الأهداف التي أنشأ من أجلها هذا التنظيم . ومن تلك الأهداف المألوفة ،تأدية المنظمات للخدمات المطلوبة منها بشكل جيد وبتكلفة أقل .

أما بالنسبة للمؤسسة الخاصة فقد كان الهدف هو القدرة على تحقيق أقصى ربح ممكن والتفوق على المنافسين مع القدرة على التوسع والانتشار.

ومن هذا السياق يتضح أن هذا المعيار لقياس الفعالية يقوم على افتراض أن لدى كافة التنظيمات أهدافا واضحة قابلة للقياس كما ونوعا. كما مثل القدرة على تحقيق الأرباح وزيادة الإنتاج والإنتاجية وعقد الصفقات التجارية واحتلال السوق مع النمو والتوسع .

وكيفا مثل زيادة معدل الرضا وارتفاع الروح المعنوية والانتماء بالإضافة إلى الاستقرار والشعور بالأمن. ومن جهة أخرى الافتراض أن هناك اتفاق بين العاملين في التنظيم على الأهداف المسطرة.

من هنا يمكن القول أن مدخل الأهداف للفعالية يهتم بوجه التحديد بدرجة تحقيق الأهداف الموضوعية. فإذا أنتج عامل عدد الوحدات المطلوبة منه كان فعالا. وإذا حققت منظمة تجارية المعدل الذي وضعت له للأرباح كانت فعالة.¹

• مدخل النظم:

من المعلوم أن المنظمات على اختلاف أحجامها في النهاية أنظمة مفتوحة ومركبة في الوقت نفسه، فهي تحتاج إلى مدخلات تتخللها عمليات تحويلية لإنتاج مخرجات معينة. ومن أهم مؤشرات مدخل النظم: القدرة التفاوضية في البيئة الخارجية وقدرة أصحاب القرار على فهم وتحليل خصائص البيئة التي تعمل فيها المنظمة.²

ونشير إلى أن المنظمات تتكون من أنظمة فرعية مترابطة تشكل في مجموعها كلا متكاملا مختلفا في خصائصه عن صفات وخصائص الأنظمة الفرعية. أما أهم العناصر التي تشكل التنظيم فهي:

- المدخلات.

- العمليات والأنشطة التي يتم من خلالها تشغيل المدخلات.

¹ - صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة ، قسنطينة 2007 ، ص205.

² - علي عبد الهادي مسلم : تحليل وتصميم المنظمات ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2002 ، ص 17.

- المخرجات وهي السلع والخدمات المنتجة.
- المؤثرات البيئية الداخلية والخارجية.
- التغذية العكسية التي يتم من خلالها رصد آراء المنتفعين من الخدمات والسلع المنتجة.¹

3-2- المداخل المعاصرة:

نتيجة للقصور الذي تعاني منه المداخل التقليدية، اتجهت الكتابات الحديثة إلى تقديم مداخل أكثر شمولية لتحديد فعالية المنظمات، واعترفت هذه المداخل بتعدد أهداف المنظمات وتعدد أهدافها وتعدد أطراف التعامل معها ومن أهم هذه المداخل ما يلي:

أ- مدخل أطراف التعامل:

يركز هذا المدخل على الأخذ في الاعتبار رغبات وأهداف أصحاب المصلحة من المتعاملين وصاحب المصلحة في بقاء المنظمة ونموها. ومن أهم أصحاب المصالح المتعاملين مع المنظمة:

- الموردون: وهدفهم التزام المنظمة بسداد قيمة الموارد المباعة لها.
- المستهلكون: هدفهم الحصول على أعلى جودة بأقل أسعار.
- العمال: هدفهم الحصول على أعلى أجور وأفضل ظروف عمل ممكنة.
- الملاك: هدفهم تحقيق أعلى معدلات عائد على استثماراتهم.
- المديرون: هدفهم الحصول على أعلى مرتبات وأكبر قدر من السلطة والنفوذ.

¹ - محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص ص 119-120.

- الحكومة: هدفها الالتزام بالقوانين واللوائح.

- المجتمع: هدفهم مشاركة المنظمة في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وحماية البيئة من التلوث وزيادة رفاهية المواطنين.

والمشكلة الأساسية في هذا المدخل هو تعارض أهداف أصحاب المصالح المختلفة مما يصعب عملية قياس الفعالية، لذلك غالبا ما يثار سؤال: من هو الطرف الذي يجب ان تسعى المنظمة الى تحقيق أهدافه أولا؟¹ وقد قدم هذا المدخل النماذج التالية التي يمكن أن تساعد المنظمة في الإجابة عنه:

1- النموذج النسبي: يرى أنه على المنظمة أن تعطي أوزان متساوية نسبيا للأطراف المختلفة للتعامل معها، فلا تفضل صاحب مصلحة معينة على آخر، أي أن كل أصحاب المصالح المختلفة لهم نفس الأهمية النسبية.

2- نموذج القوة : ويرى أن المنظمة يجب ان تحدد أقوى أطراف التعامل معها ثم تحاول أن تشبع أهدافه واحتياجاته أولا، وأقوى أطراف التعامل هو الطرف الذي يؤثر بشكل مباشر على بقاء واستمرار المنظمة. وبالتالي لابد من إرضاء هذا الطرف أولا حتى ولو على حساب الأطراف الأخرى.

3- نموذج العدالة الاجتماعية: وهو عكس نموذج القوة، فالمنظمة وفقا لهذا النموذج عليها أن تبحث عن أقل الأطراف رضا، ثم تحاول عن تشبع اهدافه واحتياجاته أولا. والهدف من هذا النموذج هو تقليل عدم رضا الأطراف المختلفة للتعامل، فإذا لم ترد أي شكوى من هذا

¹ - علي عبد الهادي مسلم ، مرجع سابق ، ص ص 174-175.

الطرف راض عن المنظمة. وفي حالة ظهور أي شكوى فعلى المنظمة أن تعالج أسباب هذه الشكوى أولاً حتى تضمن رضا جميع الأطراف.

4- النموذج التطوري: وهو يفترض أن أهمية أطراف التعامل المختلفة تتغير بمرور الزمن، وأيضاً تتغير خلال المراحل المختلفة من دورة حياة المنظمة. ففي مرحلة النشأة قد يكون المستهلكون هم أهم أطراف التعامل وبالتالي لا بد من إعطاء عناية خاصة لهم الى أن تستطيع المنظمة أن تثبت وجودها في السوق. بعد فترة قد ترى المنظمة انه لابد من الاهتمام بالملاك والمساهمين وتحقيق معدلات ربحية مناسبة لهم حتى تستطيع إجراء أي توسعات في مرحلة لاحقة، وهكذا تختلف أهمية أطراف التعامل من فترة لأخرى بمرور الزمن.¹

وبناء على ما سبق يجب على المنظمة أن تختار النموذج المناسب لظروفها في تحديد أطراف التعامل الأكثر أهمية، ثم تقاس فعالية المنظمة على حسب مدى تحقيقها لأهداف هذا الطرف ومدى إشباعها لحاجاته.

ب: مدخل القيم المتنافسة:

ينطلق مؤيدو هذا المدخل من افتراض عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفعالية بحيث يتفق عليه الجميع اذ ليس هناك اجماع على الأهداف التي يهدف التنظيم الى تحقيقها وعلى اولوية بعضها على البعض الآخر.

وقد قام (Rohrbaugh et Quinn 1983) بدراسة توجهات المديرين في العديد من المنظمات وأمكنهما التمييز بين نوعين من التوجهات هما:

¹ - صالح بن نوار، مرجع سابق، ص 208.

- **التوجه الداخلي:** ويعني اهتمام إدارة المنظمة برضا العاملين ورفاهيتهم، والعمل على زيادة كفاءتهم ومهارتهم في العمل.
 - **التوجه الخارجي:** ويعني اهتمام إدارة المنظمة بدعم مركز المنظمة في تعاملاتها مع البيئة الخارجية، والعمل على تنمية علاقات قوية مع أطراف التعامل الخارجيين.
- كما قاما بالتمييز بين نوعين من الهياكل التنظيمية التي تعكس أنماطا مختلفة للإدارة وهي:
- **الهيكل الجامد:** ويعكس اهتمام الإدارة بإحكام الرقابة، والالتزام بإجراءات ونظم العمل.
 - **الهيكل المرن:** ويعكس اهتمام الإدارة بعمليات التكيف والتغير من فترة إلى أخرى.
- ويقدم مدخل القيم المتنافسة بناء على توجه الإدارة ونوع الهيكل أربعة نماذج مختلفة لقياس الفعالية:
- 1- **نموذج العلاقات الانسانية:** ويعكس التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام هيكل مرن، وفيه يكون هدف الإدارة هو تنمية وتطوير العاملين ورفع رضاهم عن العمل، وتكون وسيلتهم في ذلك هي الاهتمام بتدريب العاملين وزيادة عوائدهم المالية.
 - 2- **نموذج النظام المفتوح:** ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل مرن، وفيه يكون هدف الإدارة هو تحقيق النمو والحصول على الموارد اللازمة من البيئة الخارجية.
- وتسعى المنظمة الى تحقيق هذه الأهداف من خلال تنمية علاقات طيبة مع أطراف التعامل في البيئة الخارجية.

3- نموذج الهدف الرشيد: ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل جامد. وتهدف المنظمة وفقا لهذا النموذج الى زيادة الإنتاجية والكفاءة والربحية. وتسعى المنظمة الى تحقيق هذه الأهداف من خلال وضع خطط واستراتيجيات لتحقيق الأهداف.

4- نموذج العمليات الداخلية: ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل جامد. وتهدف المنظمة وفقا لهذا النموذج الى تحقيق الاستقرار الداخلي. وتسعى المنظمة الى تحقيق هذا الهدف من خلال وضع نظم جيدة للاتصال والمعلومات وصنع القرارات.¹

وتعكس النماذج الأربعة بهذه الصورة تعارض في القيم التنظيمية، وتعتمد الفكرة الأساسية في هذا المدخل على أن المدير يجب أن يحتفظ لنفسه بمكانة وسط هذه النماذج المتعارضة. كما يوضح أيضا خطورة الافراط في الاهتمام بنموذج واحد فقط حيث أنه قد يؤدي إلى عدم فعالية المنظمة.

4: مقاييس المؤسسة الفعالة:

إن موضوع الفعالية التنظيمية مازال يحتاج الى مزيد من البحث حتى يتبلور أكثر . ومع ذلك في فعالية المؤسسة تتمثل في درجة مقدرتها على تحقيق أهدافها في ظل ظروف المؤسسة الداخلية والخارجية، وقد تبين أن توفر عناصر الفعالية بشكل مقبول يؤدي إلى حيوية المؤسسة واستمرارها وحيويتها. وعليه يمكن توضيح مقاييس الفعالية كما يلي:

1- حسب تالكوت بارسونز: هناك أربع من المشكلات يتوجب على المؤسسة حلها إذا أرادت الاستمرار وذلك دليل ومعيار للفعالية. وتلك المشكلات هي: التكيف مع البيئة وإقامة

¹- علي عبد الهادي مسلم ، مرجع سابق ، ص179.

علاقات إيجابية معها، الإنجاز والتحصيل أي بلوغ الأهداف، التكامل أي التوافق بين العاملين في المؤسسة وأيضا الحفاظ على المؤسسة وصيانة هويتها وتجديد قيمها.

2- حسب كابلاو: اقترح نموذج يرتكز على أربعة عناصر هي:

- الاستقرار: أي الحفاظ على هيكل المؤسسة وأعمالها.
- التكامل : القدرة على تقادي النزاع بين الأفراد.
- رغبة العاملين: أي رغبتهم في الاستمرار في الخدمة وتعكس مدى اشباع المؤسسة لرغبتهم.
- التحصيل: أي النتيجة النهائية لأعمال المؤسسة ومختلف أنشطتها.¹

3- حسب دوبرين : عرض أربعة عشر معاير للفعالية وهي كما يلي:

- بلوغ الهدف، تحقيق الأرباح، خفض التكاليف، المسؤولية الاجتماعية، الاستخدام الكفء للموارد، إنتاج السلع أو الخدمات، أعدادها وأصنافها، درجة رضا المستهلكين، درجة الرشد في الأداء الفني والإداري، مدى مقابلة توقعات المتعاملين، انتظام العمالة، عمر المؤسسة، استقرار الأعمال، وأخيرا تكامل جهود العاملين.

4- حسب سيلر: اكتفى بتحديد ثلاث معاير لقياس الفعالية هي:

- الإنتاجية: أي استخدام العناصر المتاحة بالشكل الاقتصادي الكفء.
- الرضا: قدرة المؤسسة على إشباع رغبات وحاجات العاملين .

¹ - صالح بن نوار ، مرجع سابق ، ص213.

- التطوير: أي تدريب القوة العاملة والرقى بمهارتها وقدراتها .

5- **حسب بريس:** وضع خمس عوامل سماها "العوامل الوسيطة" وتعد مقومات جادة للفعالية وهي:

الإنتاجية، اتساق السلوك، الروح المعنوية، التكيف، واستقرار المؤسسة.¹

ثانياً: الأداء الوظيفي

1- تعريف الأداء الوظيفي:

هناك العديد من التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها:

- الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به.²
- ويمكن تعريف الأداء الوظيفي على انه درجة تحقيق واطمام المهام مكونة للوظيفة وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس أو تداخل بين أداء وجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما أداء فقياس على أساس النتائج.³
- الأداء هو قيام الفرد بالأنشطة ومهام مختلفة التي يتكون منها عمله وكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الانتاجية وعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الانتاج وإجراءات التحولية الكمية والكيفية.⁴

¹ - المرجع نفسه ، ص216.

- أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى: معجم مصطلحات القوى العاملة ، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية ، 1984، ص166.

³ - رواية حسن : إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)، الدار الجامعية ، مصر ، 2003 ، ص 209.

⁴ - عبد المليك مزهودة : الأداء بين الكفاءة وفعالية مفهوم وتقييم ، مجلة العلوم الانسانية، العدد 1، نوفمبر، 2001 ، ص86.

2: محددات الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء الوظيفي بمثابة الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات أو المهام، ويعني أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد و القدرات وإدراك الدور (المهام) وفيما يلي شرح لهذه المحددات :¹

الجهد:

ويشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) الى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

القدرات:

فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة.

إدراك الدور (المهام):

ويشير الى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه ضروري توجيه جهوده في العمل من خلالهن وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور ولتحقيق مستوى مرضي الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإتيقان في كل مكون من مكونات الأداء. ويمكن صياغة محددات الأداء كما يلي:

$$\text{محددات الأداء الوظيفي} = \text{الجهد} \times \text{القدرات} \times \text{إدراك الدور} .$$

¹ - حسن راوية : مرجع سابق ، ص216.

فالأداء الوظيفي هو إلا محصلة تفاعل بين كل من الجهد أو المهام فكل عامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة بل بتفاعله مع المحددين السابقين.¹

3: أنواع الأداء الوظيفي :

يمكن تقييم أنواع الأداء بغرض اختيار معيار التقسيم لذلك:

فإن نوع الأداء يكون حسب معيار التقسيم، ومن ثمة يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية.

1-3- حسب معيار المصدر:

وفقا لهذه المعيار يمكن تقسيم الأداء الى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي

أ/ الأداء الداخلي:

ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

* **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

* **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

* **الأداء المالي:** ويمكن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

¹ - موسى اللوزي : التنظيم واجراءات العمل ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 1، عمان، الاردن ، 2007 ، ص 245.

ب/ الأداء الخارجي:

هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليه المؤسسة كارتفاع سعر البيع ، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

2:3- حسب معيار الشمولية:

وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي.

أ/ الأداء الكلي:

وهو الذي يتجسد في الانجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها، ولا يمكن نسب انجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.

في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الربح والنمو.

كما ان الأداء للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية.

ب/ الأداء الجزئي:

وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التنسيق.¹

4: أبعاد الأداء:

تعنى بأداء الفرد للعمل القيام بالأنشطة والمهم المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء، وهذه الأبعاد هي:

- الجهد المبذول.

- كمية الجهد.

- نمط الأداء.

أ- كمية الجهد المبذول:

تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته خلال فترة زمنية معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

¹ - عمر محمد تومي الشبيلي : علم النفس الإداري ، الدار العربية للكتاب ، طرابلس ، 1988 ، ص 56.

ب- الجهد المبذول:

فتعني مستوى بعض الأنواع للأعمال، قد لا يهتم كثيرا بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج المواصفات والتي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

ج- نمط الأداء:

يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم بها الوصول إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة.¹

5: تقييم الأداء:

1:5- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي:

إن الأداء المرضي يتضمن مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفعالية وكفاءة مع حد أدنى من المعوقات والسلبيات الناجمة عن سلوكه في العمل لذا فإن عملية تقييم الأداء تعد من الأدوار الجوهرية في قياس كافة العوامل والجوانب المرتبطة بأداء العمال

¹ - محمد سعيد انور سلطان :السلوك التنظيمي ،الدار الجامعية الجديدة ،الاسكندرية ، 2003 ، ص 220.

لإبراز مدى مساهمة الفرد في الإنتاجية وهي تتضمن سلسلة من الخطوات أو الاجراءات المصممة للوصول الى قياس أداء كل فرد في المنظمة.¹

2:5- مراحل تقييم الأداء الوظيفي:

تعد عملية تقييم الأداء الوظيفي عملية معقدة تتداخل فيها الكثير من العوامل كونها تنصب على تقييم أداء العنصر البشري، لذا كان لزاما على القائمين بها أن يتبعوا مراحل وخطوات منطقية مخطط لها مسبقا كي يحقق تقييم الأداء الوظيفي أهدافه المنشودة، وعند عرض مضمون خطوات تقييم الاداء الوظيفي لابد من التوضيح في البداية الخطوات التي يتم بموجبها تخطيط ووضع نظام تقييم الأداء الوظيفي، ثم بعدها عرض الخطوات التنفيذية التي يتم من خلالها عملية التقييم.²

3:5- خطوات وضع نظام تقييم الأداء الوظيفي:

ويتم وضع هذه الخطوات التي تشكل بمجموعها نظام تقييم الأداء الوظيفي من قبل إدارة الموارد البشرية.

- تحديد المقاييس:

ويقصد بها وضع المعايير التي تستخدم في عملية التقييم، فمن المتعارف عليه ان أي عملية تقييم تتطلب وجود معايير محددة يقارن بها الأداء والسلوك الفعلي لتحديد مستوى الكفاءة.

¹ - سهيلة محمد عباس :إدارة الموارد البشرية ،ط1 ،دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، الاردن ، 2000 ، ص268.

² - درة عبد الباري ابراهيم وآخرون :إدارة القوى البشرية ، الشركة العربية للتسويق والتوريدات ، مصر ، 2008 ، ص282.

- اختيار طريقة التقييم:

هناك طرق متعددة تستخدم في عملية تقييم الأداء الوظيفي، وهذه الطرق منها ما هو تقليدي ومنها ما هو حديث.

- تحديد دورية التقييم:

يقصد بالدورة تحديد الفاصل الزمني بين كل تقييم وآخر على أساس أن هذه العملية مستمرة تلازم حياة العاملين منذ تاريخ تعيينهم في المنظمة حتى تاريخ تركهم العمل فيها. وعند تحديد الفاصل الزمني يجب أن يكون معقولا بحيث لا يكون طويلا ولا قصيرا بل معتدلا. وبوجه عام يحكم تحديد المدة أو الفاصل الزمني ظروف العمل وطبيعته فبعض الأعمال لا تتضح إنتاجيتها لا بعد فترة طويلة نسبيا كأعمال البحوث.

- تحديد المقيم:

هو الشخص الذي تتوفر لديه المعلومات الكافية عن أداء الفرد والسلوك المراد أو الخاضع للتقييم، بحيث تمكنه هذه المعلومات من الحكم على مستوى كفاءته وسلوكه بشكل صحيح ودقيق، وقد وجد في الممارسة أن أنسب شخص تتوفر لديه المعلومات هو الرئيس المباشر بسبب اتصاله المستمر مع مرؤوسيه.

- تدريب المقيم:

إن نجاح أي عملية لتقييم الأداء يتوقف الى حد بعيد على مدى سلامة فهم وأسس هذه العملية وتقييمها، لذلك أصبح من الضروري وضع البرامج التدريبية الجيدة وتخطيطها لتبصير المقيمين بكيفية التنفيذ السليم لها، ولتزويدهم بالمعلومات والإرشادات الواجب

إتباعها لتحقيق أهداف التقييم، إلا يوجد شيء يسيئ إلى سلامة التقييم أكثر من عدم مقدرة المقيّم على التقييم الصحيح، لذلك أصبح موضوع تدريب المقيمين أمرا مهما.

- عنيّة نتائج التقييم:

يتقرر في هذه الخطوة فيما إذا كانت نتائج التقييم سيتم إعلانها لجميع العاملين أم لفئة منهم أم تبقى النتائج سرية.

- مناقشة نتائج التقييم مع العاملين:

تتناقش هذه الخطوة موضوع المقابلة التي تجرى مع العاملين بشأن شرح النتائج التي يتم التوصل إليها من قبل المقيّم بعد تقييم أدائه، وتحديد مضمون هذه المقابلة والهدف الذي تسعى إلى تحقيقه.

- التظلم من نتائج تقييم الأداء:

وتناقش هذه الخطوة موضوع تساؤل معين هو: هل يفتح باب الشكوى والتنظيم للعاملين في نتائج تقييم أدائهم أم لا؟ لقد وجد في الممارسة العملية أنه من الضروري فتح هذا الباب لكن فقط للعاملين الذين حصلوا على التقديرات الضعيفة، لأن فتح باب التظلم لجميع العاملين سيحدث نوعا من سوء استخدام هذا الحق، والفائدة من التظلم هو أنه يجعل المقيمين أكثر جدية وموضوعية في عملية التقييم ذلك أنهم سيكونون مسؤولين عن صحة تقديراتهم، بالإضافة إلى انه يخلق لدى العاملين شعورا بعدالة التقييم.

- تصميم استمارة التقييم:

استمارة التقييم هي ترجمة لطريقة التقييم المتبعة في تقدير كفاءة العاملين حيث يتضمن معلومات تتعلق باسم الفرد الذي يجري تقييمه ووظيفته، والإدارة التي يعمل فيها، ومقاييس التنظيم، وهناك حقلاً خاصاً ليضع فيه المقيّم نقاط الضعف في الأداء والسلوك ونقاط القوة ومقترحات المقيّم من أجل تطوير الأداء، ثم تاريخ تنفيذ التقييم، وعند تصميم الاستمارة يجب مراعاة الوضوح، البساطة وسهولة الاستخدام.¹

4:5- أهمية تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء لتحديد مدى كفاءة الفرد إحدى سياسات إدارة الأفراد والتي لا غنى عنها، نظراً للفوائد التي تعود من وراء تطبيقها على أسس سليمة تتوافر فيها الموضوعية قدر الامكان وبعيدة عن التمييز والمحسوبية. وفيما يلي نعرض أهم الفوائد التي يمكن للإدارة الحصول عليها:

-الروح المعنوية:

إن جو التفاهم والعلاقات الحسنة يسود العاملين ورؤسائهم عندما يشعرون أن جهدهم وطاقاتهم في تأديتهم لأعمالهم هي موضوع تقدير واهتمام من قبل الإدارة، وأن هدف الإدارة الأساسي من وراء التقييم هو معالجة نقاط الضعف في أداء الأفراد على ضوء ما يظهره التقييم، كما اعتماد الترقية والعلاوات والتقدم على قياس الكفاءة والجدارة في العمل.

¹ - الهيتي خالد عبد الرحمان ،إدارة الموارد البشرية ،ط2 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2005 ، 205.

إشعار العاملين بمسؤوليتهم:

عندما يشعر الفرد أن نشاطه وأدائه هو موضوع تقييم من قبل رؤسائه المباشرين، وأن نتائج هذا التقييم سيترتب عليها اتخاذ إجراءات هامة على مستقبله في العمل فإنه سيشعر بمسؤوليته تجاه نفسه والعمل معاً، وسوف يبذل جل جهده وطاقته التي يملكها لتأدية عمله على أحسن وجه لكسب رضا رؤسائه.

- وسيلة لضمان عدالة المعاملة:

حيث تتضمن الإدارة عند استخدامها أسلوباً موضوعياً لتقييم الأداء أن ينال الفرد ما يستحقه من ترقية أو علاوة أو مكافأة على أساس جهده وكفاءته في العمل، كما تضمن للإدارة معاملة عادلة ومتساوية لكافة العاملين، كما أن تقييم العاملين يقلل من إغفال كفاءة العاملين من ذوي الكفاءات والذين يعملون دون ضجيج وبصمت عادة.

- الرقابة على الرؤساء:

إذا أن الأداء تجعل الإدارة العليا في التنظيم قادرة على مراقبة جهود الرؤساء وقدراتهم الإشرافية و التوجيهية من خلال نتائج تقارير الكفاءة المرفوعة من قبلهم لتحليلها ومراجعتها، ومن خلال ذلك يتسنى للإدارة العليا تحديد طبيعة معاملات الرؤساء للمرؤوسين ومدى استفادتهم من التوجيهات المقدمة لهم من قبل رؤسائهم.

- الاستمرار، الرقابة والإشراف:

إن الوصول إلى نتائج موضوعية من خلال تقييم أداء بشكل مستمر وهذا العمل يتطلب من الرؤساء ملاحظة ومراقبة أداء مرؤوسيهـم باستمرار ليكون حكمهم على أسس موضوعية.¹

5:5- أهداف تقييم الأداء:

- تتمثل أهداف تقييم الأداء كما أشار "وهير ثابت" إلى ما يلي:
- إمداد العاملين بالتغذية المرتدة عن ادائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا منه.
- تسهيل تخطيط القوى العاملة.
- تسيير خطط المسار الوظيفي للعاملين.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وتسهيل مهمة تصميم البرامج التدريبية.
- المساعدة في قياس الكفاءة الإنتاجية - وضع خطط لرفع مستوى كفاءة العاملين وتحسين إنتاجهم - تحسين عملية الاتصال بين المدير والعاملين بإدارته.
- تشجيع المنافسة بين العاملين وبين الأقسام والإدارات - اختبار الأفراد الصالحين للترقية
- توفير التوثيق الملائم للقرارات الادارية.²

¹ - مهدي حسن زويلف: إدارة الأفراد، ط3، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2003، ص194.
² - إدريس ثابت وآخرون: السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق علمي لإدارة السلوك في المنظمة)، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص90.

خلاصة

من خلال هذا الفصل تم تناول الفعالية التنظيمية و الأداء الوظيفي، حيث يمكن أن نقول أن الفعالية التنظيمية للعاملين تعني- يمكن هنا التعميم- قدرة التنظيم على تحقيق الأهداف التي جاء من أجلها سواء كانت طويلة أو قصيرة المدى، وذلك بتكاليف مدروسة. حيث تعكس هذه الأهداف موازين القوى للجهات ذات التأثير عليه (داخلية وخارجية)، ومن جهة أخرى توصلنا الى معرفة الأداء والذي يعد مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها فرد داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف الخاصة به وأخرى خاصة بالمنظمة. مع التطرق إلى مختلف أنواعه، محدداته، أبعاده، كما ألقينا بشيء من التفصيل إلى عملية تقييم الأداء والتي يوصي بالقيام بإجراءاتها للمختصين ذووا الخبرة في هذا المجال لما لها من الأثر على الفرد العامل وانعكاساتها على مستوى أدائه، لتكون عملية تقييم الأداء ضرورة لا بد منها لقياس كفاءة الأداء والحكم على الفرد ومحاولة تحسّن أدائه وتحفيزه للوصول إلى المستويات العالية منه.

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

- 1 - منهج الدراسة
- 2 - مجالات الدراسة
- 3 - أدوات جمع البيانات
- 4 - العينة و خصائصها
- 5 - الأساليب الإحصائية المستخدمة
- 6 - الدراسة الميدانية (تصور عام)

خلاصة

تمهيد

قبل الولوج للدراسة الميدانية يلجأ الباحث للقيام بخطوات منهجية يتم على أساسها الوصول إلى النتائج العلمية المنتظرة واختبار فرضيات الدراسة، حيث يعتبر الفصل المنهجي للدراسة غاية في الأهمية، لكونه يمثل القواعد الضرورية التي تبين للباحث مدى صحة عمله، ويحتوي الفصل على المنهج المتبع في الدراسة، ومجالاتها، بالإضافة إلى التطرق للأدوات المستخدمة في جمع البيانات، والعينة وخصائصها، وأخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

1- منهج الدراسة

للقيام بأي عمل في اطار البحث العلمي لابد للباحث من اتباع طريق يؤدي لتحقيق الأهداف المرجوة، لذلك يأتي المنهج كوسيلة لتطبيق مشروع الباحث.

ويعرف المنهج العلمي بأنه "فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، اما من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون جاهلين بها، اما من أجل البرهنة عليها للآخرين حين نكون عارفين بها ". أو أنه " الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة طائفة من القواعد العامة، التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته، حتى يصل لنتيجة معلومة.¹ ونظرا لطبيعة الموضوع قام الباحثان باختيار المنهج الوصفي الذي يناسب طبيعة الدراسة و الأهداف المتوخاة منها، والمتمثلة في الكشف عن وجود علاقة من عدمه بين ازدواجية السلطة و الالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة.

2- مجالات الدراسة

1-2- المجال المكاني

- التعريف بميدان الدراسة (المؤسسة العمومية الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي):

أسست المؤسسة العمومية الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي، في ظل التقسيم الإداري القديم للنظام الصحي في الجزائر بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 466/97 المؤرخ في: 1997/12/02 و الذي يحدد قواعد إنشاء القطاعات الصحية و سيرها، وتعرفه على أنها مؤسسة ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي.و تم تصنيفه من ضمن المؤسسات الاستشفائية ذات الاهمية الكبرى عن مستوى وطني صنف (أ) وفق القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 21 صفر عام 1433 الموافق

¹ - ماثيو جيدير، منهجية البحث دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير و الدكتوراه، دار اليازوري العلمية، عمان، 1998، ص 72.

ل 15 يناير 2012 وقد تم انجاز هذا الهيكل الصحي منذ سنة 1984م وبدء العمل به سنة 1985م و تقدر مساحتها الاجمالية 28000م .وهي مؤسسة عمومية تقدم خدمات للمواطنين سوى الوقائية كالتطعيم المختلفة والعلاجية التي يتلقاها المريض أثناء العلاج كما تحتوي على هياكل صحية مختلفة النشاطات منها: الاستشفائية، وقائية، قاعدية، علاجية مقرها حي أول نوفمبر بالوادي.

نشاطاتها: تتكفل المؤسسة الاستشفائية بجميع النشاطات التي تخص مجال اختصاصها ونلخص بعض هذه المهام في النقاط التالية:

- ضمان توسيع الإسعافات وبرمجتها.
 - تطبيق النشاطات الوقائية والتشخيص والعلاج وإعادة التكيف الطبي.
 - ضمان النشاطات المتعلقة بصحة الأم والطفل والتخطيط العائلي.
 - تطبيق البرامج الوطنية والجهوية والمحلية للصحة والسكان.
 - المساهمة في ترقية والحماية في مجال الوقاية والنظافة والصحة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.
 - المساهمة في إعادة تأهيل مستخدمي المصالح الصحية وتحسين مستواهم.
- وتحتوي المؤسسة على 167 سرير يوجد بها مكتب الدخول على رأس 10، مصالح استشفائية:

1- طب الرجال: 18 سرير.

2- طب النساء: 18 سرير.

3- جراحة الرجال: 18 سرير.

- 4- جراحة النساء: 18 سرير.
 - 5- جراحة العظام: 32 سرير.
 - 6- الانتعاش: 07 أسرته.
 - 7- الأمراض العقلية: 10 أسرته.
 - 8- طب و جراحة العيون: 10 أسرته.
 - 9- قسم الاستعجالات الجراحية: 10 أسرته.
 - 10- قسم الاستعجالات الطبية: 10 أسرته.
 - 12- طب وجراحة الانف والحنجرة 08 أسرته.
 - 11- أمراض الكلى: 10 أسرته.
- إضافة إلى ثلاثة أقسام أخرى:
- قسم الأشعة مزود بجهاز سكا نير و إيكوغرافي.
 - مخبر التحاليل الطبية بوحدة التشريح المرضي.
 - مركز حقن الدم.

2-2- المجال الزمني (الدراسة الاستطلاعية)

بدأت الدراسة في نوفمبر 2019، حيث بدأ الشروع في البحث عن التراث النظري الذي يخدم الموضوع، وذلك لبناء تصور نظري أولي حول محاور الدراسة. أما في الجانب التطبيقي فقد تمثل في مرحلتين: الأولى كانت عبارة عن دراسة استطلاعية وبدأت يوم 16- 01- 2020. إلى غاية 2-2-2020، وفي هذه الفترة تم بناء أداة

الدراسة المتمثلة في الاستبيان و تم اجراء الدراسة الأولية التجريبية التي هدفت لمعرفة بدائل الاجابات، و قمنا بزيارة المؤسسة من أجل جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، وتم اجراء مقابلات أولية مع بعض الفئات المهنية.

أما الفترة الثانية فقد كانت مقررة بتاريخ 10-04-2020 حيث كان سيتم توزيع الاستمارات على عينة الدراسة والبدء في تفريغ البيانات وتبويبها، ثم الانتقال إلى الاختبار الإحصائي عبر برنامج spss، إلا أن الظروف الغير عادية التي تمر بها البلاد وخاصة المؤسسة الاستشفائية حال دون إتمام ذلك.

2-3- المجال البشري (مجتمع الدراسة)

يتألف مجتمع الدراسة من جميع الممرضين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بن عمر الجيلاني بالوادي والمقدر عددهم بـ 289 ممرض وممرضة، وتم إجراء الدراسة على أساس المسح الشامل، ولأن الموضوع يدرس القيم وفعالية الأداء عند العاملين، فقد كان من المستحسن أن تكون الدراسة مسحية حتى يتم إخضاع كافة الممرضين سواء الرئيسيين أو المساعدين أو الخواص.

3- أدوات جمع البيانات :

3-1- الاستبيان :

يعتبر الاستبيان التقنية الأساسية في البحث، وتعرف Grawitz¹ الاستمارة بأنها الوسيلة الأساسية للاتصال بين الباحث والمبحوث، ويحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص المشاكل التي من خلالها تنتظر من المبحوثين معلومة " ¹، وتقنية الاستبيان هي المناسبة لموضوعنا لكشف العلاقة بين متغيري الدراسة.

¹ -GRAWITZ. M, méthodes des sciences sociales , Edition Dalloz, paris, 8 émeedition,1990, p 779.

يعد الاستبيان من بين أكثر الأدوات استعمالاً في البحوث الوصفية، وقد أدرجنا في هذا الاستبيان 45 بند مقسم إلى المحاور التالية: محور للمعلومات الشخصية و محور دور الالتزام الوظيفي في الرفع من فعالية العاملين داخل المؤسسة و المحور الثالث دور التعاون في الرفع من فعالية العاملين داخل المؤسسة، أما المحور الرابع دور العدل في الرفع من فعالية العاملين داخل، والمحور الخامس تحقيق الفعالية التنظيمية.

3-2- الملاحظة:

اعتمدنا في تقنية الملاحظة على رصد بعض الملاحظات الخاصة بعلاقات المرضى وسلوكياتهم، و البيئة التنظيمية الداخلية للمستشفى وكذلك البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة.

وتعرف الملاحظة العلمية بأنها هي الاعتبار المنتبه للظواهر أو الحوادث بقصد تفسيرها و اكتشاف أسبابها و عواملها و الوصول للقوانين التي تحكمها.¹ وبواسطتها تمكنا من الحصول على عدة معلومات مهمة جدا ساعدتنا في تحليل و تفسير نتائج هذه الدراسة.

4- العينة وخصائصها:

ان اختيار العينة خطوة مهمة أثناء القيام بالدراسة، وطريقة اختيار العينة تعتبر جانب مهم جدا في نجاح البحث، حيث تتوقف دقة النتائج التي توصل اليها الباحث على درجة تمثيل العينة لمجتمع البحث، و بما أن دراسة العلاقة بين متغيرين تستوجب أن تكون العينة ممثلة للمجتمع الأصلي فقد ارتأى الباحثين أن يقوموا باختيار العينة المسحية حتى تشمل الدراسة كافة المرضى بجميع تخصصاتهم ورتبهم، ويمكن تعريف العينة بأنها "نموذجاً يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث،

¹ - عبد الله بن عبد الرحمان الواصل، البحث العلمي، السعودية، 1999، ص 57.

تكون ممثلة له حيث تحمل صفاته المشتركة وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل وحدات المجتمع الأصلي خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات.¹

و حتى تكون النتائج أكثر دقة فقد قام الباحثين بإجراء مسح شامل لكل ممرضي المؤسسة الاستشفائية العمومية بن عمر الجيلاني بالوادي، حيث يقدر عدد الممرضين بـ 289 ممرض بمختلف تخصصاتهم ومراتبهم، وقد قام الباحثان بتحضير الاستمارات على أساس عدد العينة الكلي والمقدر بـ 289 ممرض.

الجنس : يعتبر الجنس من أهم المتغيرات التي تساعد على فهم المعطيات و تفسيرها نظرا للفروقات التي تميز كل من الرجل والمرأة ، والجدول رقم(01) يوضح توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (03) يمثل توزيع العينة حسب الجنس

العينة	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	200	69%
أنثى	89	31%
المجموع	289	100%

¹ - عامر قنديلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ط1، ص 137.

من خلال الجدول رقم (01)، نلاحظ أن نسبة الذكور الذين يعملون في المؤسسة الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي والمقدرة بـ 69% أكبر بقليل من نسبة الإناث والتي تقدر بـ 31%.

و كتفسير لتفوق الرجال في المؤسسة نذكر العوامل التالية:

* البيئة الاجتماعية: وتتمثل في نظرة المجتمع المحلي لعمل المرأة على أنه خارج عن التقاليد والعادات، حيث تغلب في مدينة الوادي النظرة السلبية على عمل المرأة، وذلك لعدة أسباب حيث يعتقد أفراد المجتمع أن المرأة أولى بها البقاء في المنزل و تربية الأبناء والاعتناء بالزوج.

ومن ما يميز المجتمع المحلي أيضا هو عدم حاجة المرأة في الغالب للعمل، حيث يتحمل الرجل مسؤولية توفير الحاجيات المادية والاقتصادية والمعيشية الضرورية للأسرة.

* خصوصية العمل: حيث يتميز العمل في المستشفى بالمسؤولية الكبيرة و هو ما يجعل المرضى يخافون الوقوع في الأخطاء الطبية التي قد تكلفهم المثل أمام العدالة، وهو موضوع يجعل من المرأة تهاب العمل في المؤسسة الاستشفائية، هذا بالإضافة الى حجم العمل و التزاماته الكثيرة حيث يعمل المرضى طول الدوام، نظرا لتدفق المرضى باستمرار على المستشفى بما أنه أكبر مؤسسة صحية عمومية في الولاية.

* انعزال المرأة و تقيدها لحد ما: حيث مازالت المرأة في المنطقة تعاني من القيود الغير علمية التي تجبرها على عدم التمتع بكافة حقوقها والذي من بينها العمل.

2- الأقدمية: يعتبر عامل الأقدمية في العمل من أهم المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر على قدرات العامل وفعالية أدائه، وتكون اتجاهات الفرد حول مختلف المتغيرات التنظيمية، حيث لو يتوافق السن مع مختلف العوامل الاجتماعية والنفسية والتناغم مع بيئة

العمل فان العامل سيؤدي عمله على أحسن وجه ممكن، وفيما يلي الجدول الذي يمثل توزيع العينة حسب الخبرة المهنية:

الجدول رقم (04) يمثل توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
69%	200	من 1 الى 12
10%	30	من 13 الى 24
21%	59	من 25 الى 31
100%	289	المجموع

من خلال الجدول رقم (02)، نلاحظ أن العدد الأكبر من الممرضين العاملون بالمؤسسة الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي والمقدر نسبتهم بـ 69% تتراوح نسبة خبرتهم المهنية بين (1-12) سنة، و نسبة 21%، تتراوح خبرتهم المهنية بين (25-31) سنة، وكذلك نسبة 10% تتراوح أقدميتهم بين (13-24) سنة.

* نلاحظ من خلال هذا الجدول التفاوت في الخبرة بين الممرضين أن النسبة الأكبر تتراوح خبرتهم من 1 الى 12 سنة وهم أصحاب الخبرة المتوسطة والبدايات الأولى في العمل، وهذا راجع لقلة الممرضين القدماء في المنطقة، مما يجعل الممرضين الجدد موجودين بالنسبة الأكبر في المؤسسة، ورغم ذلك الا أننا نجد ما نسبته 21% من الممرضين تتراوح خبرتهم من 25 الى 31 سنة وهذا ما يدل على أن المؤسسة في حاجة دائمة لفئة عمرية ناضجة نظرا لطبيعة نشاطها.

3- الحالة العائلية: تعتبر الحالة الاجتماعية للفرد عاملا مهما يؤثر في مختلف نواحي حياته، حيث أثبتت الدراسات أن الاستقرار النفسي والاجتماعي للفرد يساهم في رفع حالته المعنوية وبالتالي يعود ذلك بالإيجاب على عمله.

الجدول رقم (05) يمثل توزيع العينة حسب الحالة العائلية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
59%	168	متزوج
41%	121	غير متزوج
100%	289	المجموع

من خلال الجدول ، نلاحظ أن عدد الممرضين المتزوجين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي والمقدرة نسبتهم بـ 59% أكبر من عدد الممرضين الغير متزوجين والمقدرة نسبتهم بـ 41%.

* من هذا الجدول يتضح لنا أن أفراد أكثر من نصف أفراد العينة يعيشون حالة استقرار عائلي ولو أنه صوري فقط، وهو ما يجعل العامل مستقر في عمله أيضا حيث تؤثر حالة الاستقرار العائلي على العامل أثناء العمل، وهو ما هو موجود لدى الفئة الثانية التي تعاني من عدم الاستقرار وهو ما من شأنه أن يؤثر عليهم في العمل.

4- التخصص: إن التخصص في العمل كان محورا لدراسات كثيرة، نظرا لأهميته الكبيرة وخاصة للتخصصات الفنية التي تعتمد على مهارة العامل و كذلك على استغلاله للمعلومة و منطقة الارتياح التي يسيطر عليها.

الجدول رقم (06) يمثل توزيع العينة حسب التخصص

النسبة المئوية	التكرار	التخصص
84%	244	علاجات عامة
16%	45	علاجات خاصة
100%	289	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن تخصص أغلبية المرضى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي هو علاجات عامة والمقدر نسبتهم بـ 84%، أما المرضى الباقون وهم أصحاب التخصص الخاص فهم قليلون جدا بالمؤسسة وتقدر نسبتهم بـ 16%.

* ما يلاحظ من خلال الجدول الذي يوضح تخصصات المرضى هو أن أغلب المرضى ذوي التخصص العام، وهو أمر طبيعي لأن المؤسسة تحتاج لهم أكثر من المرضى الخواص، لكن في المقابل يلاحظ وجود نقص نوعي في المرضى الخاصين الذي تحتاجهم المؤسسة أيضا ويعتبرون أكثر أهمية من المرضى العاميين لأن عملهم مرتبط بأعمال صعبة خطيرة كالتخدير.

5- الرتبة: إن للرتبة أو المكانة المهنية التي يتمتع بها الممرض في المؤسسة دور كبير في تكوين اتجاهات ايجابية أو سلبية نحو مختلف المواضيع في التي تخص العمل، وقد شملت دراستنا هذه كافة الرتب التي يمكن للممرض أن يتقلدها.

الجدول رقم (07) يمثل توزيع العينة حسب الرتبة

الرتبة	التكرار	النسبة المئوية
ممرض للصحة العمومية	198	68%
مساعد ممرض	80	28%
مساعد ممرض رئيسي	11	4%
المجموع	289	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب ممرضي المؤسسة ينتمون لرتبة ممرض للصحة العمومية والمقدرة نسبتهم بـ 68%، أما باقي أفراد العينة فهناك ما نسبته 28% يتمتعون برتبة مساعد ممرض، وأخيرا فإن الممرضين الرئيسيين قليلون نوعا ما بالمؤسسة و تقدر نسبتهم بـ 4%.

من خلال هذا الجدول يلاحظ أن أغلب الممرضين من رتبة ممرض للصحة العمومية و مساعد ممرض، وهو أمر طبيعي يعود للمهام التي يقومون بها هم، حيث يتميز عملهم بأنه عمل فني مباشر مع المريض، عكس الممرض الرئيسي الذي يقوم في أغلب الأحيان بترتيب عمل ممرضي الصحة العمومية والممرضين المساعدين.

5- الأساليب الإحصائية:

فيما يتعلق بأساليب التحليل فقد استعان الباحثان باستخدام نظام SPSS، وهو من بين البرامج المتقدمة في إدارة ومعالجة البيانات الإحصائية وتحليلها، حيث يمكن من خلاله أن نقوم بإجراء التعديلات الإحصائية بداية بتعريف المتغيرات وإدخال البيانات

وتلخيصها وعرضها في اشكال بيانية و هندسية، كما يمكننا هذا النظام من استخراج مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت، والالتواء و التفرطح و مقاييس المحيط والموقع، بالإضافة لتحليلات إحصائية متقدمة.¹

وفي دراستنا هذه كنا سنعتمد على الأساليب التالية:²

- تم حساب التوزيع التكراري والنسب المئوية لوصف خصائص المبحوثين، وكذلك التعرف على مواقفهم تجاه عبارات المحاور الرئيسية للدراسة.

- المتوسط الحسابي: ويعد من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثره استخداما في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية، المتجانسة لما يتميز به من خصائص جيدة جعلته في هذه المكانة.

- الانحراف المعياري: من أفضل مقاييس التشتت، ويستخدم للتعرف على مدى انحراف استجابات المبحوثين نحو كل فقرة أو بعد، ويلاحظ أيضا أن الانحراف المعياري يوضح أيضا التشتت في استجابات المبحوثين، فكلما اقتربت قيمته من الصفر، فهذا يعني تركز الاجابات وعدم تشتتها، أما اذا كانت قيمته تساوي الواحد الصحيح أو أكبر، فيعني ذلك عدم تركز الاجابات وتشتتها، كما أنه يفيد أيضا في ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينهما.³

- معامل الارتباط بيرسون : اذا كان لدينا x, y كمتغيرين وحصلنا على n من القيم المتناظرة (X_i, Y_i) ، حسبنا القيم المعيارية لهذين المتغيرين فان معامل الارتباط بيرسون يقيس العلاقة بين هذين المتغيرين.

¹ - وليد عبد الرحمان خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائي spss، دار الهجرة، السعودية، ص 03.

² - شفيق العتوم، طرق الاحصاء، (تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام برنامج spss)، دار المناهج، الأردن، 2008، ص 67.

³ - امتثال حسن عبد الرزاق وآخرون، مبادئ الاحصاء الوصفي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 115.

6- الدراسة الميدانية (تصور عام)

بعد هذه الخطوات المنهجية التي عبرت عن الأساسيات البحثية للدراسة الميدانية، يفترض بعد هذا أن نشرع في فصل العرض والتحليل، لكن الطرف الذي يمر به المجتمع والمؤسسة محل الدراسة حال دون إتمامنا لدراستنا الميدانية، لهذا سنحاول أن نعرض أهم ما كان سيعرض فيها وكيفية عرض وتحليل البيانات.

بالنسبة لعرض بيانات الدراسة، فبعد استرجاع الاستمارات، وفرز الاستمارات المكتملة فقط وإلغاء الاستمارات الغير مكتملة، بعد ذلك يتم ترميزها وتفرغها عبر برنامج Excel، تحضيراً لاختبار الفروض عبر برنامج spss، وبالإضافة إلى الجداول التي ستعرض اختبار معامل الارتباط بيرسون للفرضيات الجزئية والرئيسية، كان الباحثان سيستخدمان الجداول المركبة، والتي تعرض العلاقة بين بنود المتغيرات الرئيسية للدراسة، ونضع مثالا لتوضيح ذلك كالتالي:

المجموع	نعم	لا	المساواة في تطبيق العقوبات بين الموظفين
			الشعور بالانتماء للمؤسسة
العدد، النسبة المئوية	العدد، النسبة المئوية	العدد، النسبة المئوية	لا
العدد، النسبة المئوية	العدد، النسبة المئوية	العدد، النسبة المئوية	نعم
289 %100			المجموع

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

فهذا الجدول يتم عبره تحليل العلاقة بين أبعاد القيم التنظيمية و أبعاد فعالية العاملين داخل المؤسسة، وهذا يساهم في تأكيد أو نفي الدور الذي تقوم به القيم التنظيمية في تحقيق فعالية العاملين.

وبالنسبة للنموذج الثاني للجدول، فهو المتعلق باختبار فروض الدراسة بشكل مباشر وعبر برنامج spss، وهو الجدول الذي يكون بالشكل التالي:

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
القيم التنظيمية	289				دال أو غير
فعالية العاملين					عند 0.01

يوضح الجدول قيمة معامل الارتباط بيرسون، والذي يتم بعد ذلك مقارنته مع مستوى الدلالة 0.01 لإثبات علاقة أو نفيها. كما يحتوي الجدول على قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل متغيرين، سواء كان هذا لاختبار الفرضيات الجزئية أو الفرضية العامة للدراسة.

خلاصة:

ان الدراسة الميدانية تقتضي خطوات منهجية علمية صحيحة، ولقد رأينا في هذا الفصل المنهج الذي اتبعه الباحثان للقيام بالدراسة و تحديد مجالات الدراسة، و كذلك العينة و الخصائص المميزة لها، والأساليب الاحصائية المستعملة، ان هذه الخطوات من الواجب على الباحث أن يقوم بها بإتقان كبير كونها الطريق المؤدي للوصول لنتائج علمية دقيقة يمكن الوثوق بها، وهو ما يسعى له أي بحث علمي.

الخاتمة

الخاتمة

يعتبر موضوع القيم من المواضيع المهمة في دراسة سلوك المنظمة لأنها الأساس في الاتجاهات والدوافع ، وهي تؤثر على الإدراك حيث إن الأفراد يدخلون المنظمة وهم يحملون تصورات مسبقة عما يجب وما لا يجب فعله ، وهذه التصورات لا تخلو من القيم.

اكتسبت القيم التنظيمية أهميتها من الدور الذي تمثله فهي العامل الأول الذي تعتمد عليه النظم في اتصالها الفكري بالأفراد والقيادات إلى حد التعيين ، كما أن القيم التنظيمية توفر للنظام آلية الالتزام والانتماء لدى الأفراد ، ومن خلال قيم العمل والقيم التنظيمية تحقق المنظمة أهدافها وعملها.

ولا شك أن المنظمات المعاصرة تعمل جاهدة على الرفع من الفعالية التنظيمية بشكل عام، وفعالية العاملين بشكل خاص، ذلك لأهمية المورد البشري والفرد في المنظمة، فمع التحول الكبير في العالم، أدركت المؤسسات أن التغيير الأفضل لا يكون إلا بترقية الأداء وذلك لا يتم إلا عبر العامل في المؤسسة.

ولقد حاولنا في هذه الدراسة البحث عن الدور الذي تساهم به القيم التنظيمية في فعالية أداء العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي، ولقد لاحظنا حتى من خلال الدراسة الاستطلاعية روح المسؤولية الكبيرة التي يتحلى بها العاملين، رغم عدم تمكننا من تكملة الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وهو ما يمكنه أن يفتح المجال مستقبلا لتكملة البحث وإجراء بحوث أخرى لها علاقة مباشرة بموضوعنا هذا، وذلك لأهميته في تشكيل الممارسات وتفعيل دور العاملين داخل المؤسسات.

قائمة المراجع

أولا الكتب:

- 1 - أحمد أبو السعود محمد: الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء العاملين، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 2 - إدريس ثابت وآخرون: السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق علمي لإدارة السلوك في المنظمة)، الدار الجامعية، مصر، 2003.
- 3 - امتثال حسن عبد الرزاق وآخرون: مبادئ الإحصاء الوصفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 4- السيد محمد عبد المجيد، فاروق عبده فيلة: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، ط2 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان ، الأردن ، 2009.
- 5- الهيتي خالد عبد الرحمان: إدارة الموارد البشرية، ط2 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2005.
- 6- جمال الدين لعويصات: الإدارة العامة ، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2003.
- 7- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود: نظرية المنظمة ، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،الأردن، 2007.
- 8- درة عبد الباري إبراهيم وآخرون: إدارة القوى البشرية، الشركة العربية للتسويق والتوريدات ، مصر ، 2008.
- 9- راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

قائمة المراجع

- 10- سعيد محمد المصري: التنظيم والإدارة مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، الدار الجامعية للطبع ، الإسكندرية .
- 11- سهيلة محمد عباس :إدارة الموارد البشرية ،ط1 ،دار وائل للطباعة والنشر ، عمان، الأردن، 2000
- 12- صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة ، قسنطينة، 2007.
- 13- عامر عوض: السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007.
- 14- عبد السلام أبو قحف: أساسيات التنظيم والإدارة ، الجزء الثاني، ط3 ،دار المعرفة الجامعية للطباعة ،الإسكندرية ، 2001.
- 15- علي عبد الهادي مسلم: تحليل وتصميم المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2002.
- 16- عمر محمد تومي الشبيلي: علم النفس الإداري، الدار العربية للكتاب، طرابلس، 1988.
- 17- عامر قنديجلي: البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
- 18- ماجدة العطية: سلوك المنظمة، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

قائمة المراجع

- 19- محمد حسن محمد حمادات: قيم العمل والالتزام التنظيمي لدى المديرين والمعلمين في المدارس ، ط1 دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن ، 2002.
- 20- محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي ،الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 21- محمد شفيق: علم الاجتماع والمنهج العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المطبعة المصرية، الإسكندرية، مصر ، 1985.
- 22- محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 23- مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية -إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003.
- 24- منصور ناصف العتيبي: القيم التنظيمية وأثرها على الممارسات السلوكية لدى طلبة عين شمس ، منشورة في المجلة العربية ، العدد 34.
- 25- مهدي حسن زويلف: إدارة الأفراد ،ط3 ، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع ، 2003.
- 26- موريس أنجرس :منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القبة للنشر الجزائر، 2000.
- 27- موسى اللوزي: التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2007.

- 28- مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش صالح: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي دار المتاب العالمي للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2002.
- 29- ماثيو جيدير، منهجية البحث دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير و الدكتوراه، دار اليازوري العلمية، عمان،
- 30- ناصر دادي عدون: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
- 31- ناصر محمد العديلي: إدارة السلوك التنظيمي ،مزمز للطباعة الالكترونية، ط1، الرياض، السعودية ، 2003.
- 32- نظمي شحاتة ، محمد رسلان الجيوسي ،محمد رياض الحلمي: إدارة الموارد البشرية ، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 33- ديف فرانسيس ،مايك وودكوك: القيم التنظيمية، ترجمة: عبد الرحمان أحمد هيجان ، الإدارة العامة للبحوث ،المملكة العربية السعودية ، 1995.
- 34- سيد أحمد السيد : القيم القرآنية في القصص القرآني ،كلية التربية ، اصوان ، 1985.
- 35- العتوم، طرق الإحصاء، (تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام برنامج spss) : دار المناهج، الأردن، 2008.
- 36- وليد عبد الرحمان خالد الفراء: تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss، دار الهجرة، السعودية.

ثانيا: المعاجم والقواميس:

37- أحمد زكي بدوي ، محمد كامل مصطفى : معجم مصطلحات القوى العاملة ،

مؤسسة شاب الجامعة، الإسكندرية، 1984.

38- مصلح الصالح، الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، انجليزي-

عربي، ط1، دار الكتب للنشر والتوزيع ، الرياض، السعودية، 1999

39- محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية للطباعة

والنشر والتوزيع ،الإسكندرية ، مصر ، 2006.

40- مذكور إبراهيم ، وآخرون : معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة

للكتاب ، القاهرة ، 1975.

41- دينكل ميتشيل : معجم علم الاجتماع ، ت : إحسان محمد الحسن، ط2، دار

الطليعة ، بيروت ، 1986.

ثالثا الرسائل والأطروحات:

42- أحمد بوشمال ، سوسيولوجيا التغير التنظيمي وفعالية المنظمات ، رسالة

ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة. الجزائر.

43- عجال مسعودة: القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي ، دراسة ميدانية

بجامعة بسكرة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص العمل والسلوك

التنظيمي ، جامعة قسنطينة ، 2010.

قائمة المراجع

- 44- أسعد أحمد محمد عكاشة: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات paltel في فلسطين. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال 2008.
- 45- خالد بن عبد الله الحنيطة: القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة ، دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نجران ، مكة المكرمة ، 2003.
- 46- عادل غزالي: اثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ، جامعة قسنطينة ، 2003.
- رابعاً المقالات:
- 47- خوين رضوي ، الثقافة التنظيمية وفعالية المنظمة ،مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 75 ، 2009.
- 48- عبد المليك مزهودة : الأداء بين الكفاءة وفعالية مفهوم وتقييم ، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 1، نوفمبر، 2001.

الملاحق

الملحق رقم (1) استثمارة البحث



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

الممرضين المحترمين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي

الوادي أن نقدم لكم استثمارة بحثنا هذا والتي تخص دراستنا حول:

دور القيم التنظيمية في فعالية العاملين

وهذا في إطار إعداد مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، أملين منكم الدقة واختيار الإجابة المناسبة لكل عبارة، علما أن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة ولن تستعمل إلا لغرض البحث العلمي كما أنه في الاستثمارة لا توجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة، بل الإجابة النموذجية هي التي تعبر عن رأيك بموضوعية وصرامة وهو ما نطمح اليه لنجاح هذه الدراسة.

شكرا لتعاونكم معنا واهتمامكم وتقديركم للبحث العلمي

المحور الأول: المعلومات الشخصية

- | | |
|--------------------------|-------------------|
| 1- الجنس | 2- الأقدمية |
| 3- الحالة العائلية | 4- التخصص |

ثانيا : دور الالتزام الوظيفي في الرفع من فعالية العاملين داخل المؤسسة .

5: هل تلتحق بعملك في الوقت المحدد ؟

نعم ☐ لا ☐

6: هل تعطي أهمية بالغة لاحترام المواعيد والانضباط في الوقت المناسب؟

نعم ☐ لا ☐

7: هل تلزم نفسك بأن تقوم بالأعمال بشكل صحيح ؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة ب لا لماذا

.....؟

8: هل هناك غيابات متكررة من طرف العمال ؟

نعم ☐ لا ☐

9: هل توجد فترات الراحة أثناء العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

10: هل تتأخر على مواعيد العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

11: في حالة الغياب هل تستاء ؟

نعم ☐ لا ☐

12: هل تقدم تبريرات عند غيابك عن العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

الملاحق

13: هل لديك الرغبة في الاستمرار في العمل بالمؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

14: هل أنت مستعد للبقاء في عملك مهما كانت الظروف ؟

نعم ☐ لا ☐

15: هل تشعر بالانتماء لهذه المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

16: هل ولائك للمؤسسة مرتبط بمدى الأجر الذي تقدمه المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

17: هل تشعر أن ما تواجهه المؤسسة من خطر يهدد أمنك واستقرارك؟

نعم ☐ لا ☐

18: هل تحترم مواقيت العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

19: هل تجري مكالمات هاتفية أثناء العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

20: هل تتبادل الزيارات بين المكاتب ؟

نعم ☐ لا ☐

21: هل أنت مستعد لعمل ساعات إضافية لمصلحة المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

ثالثا : دور التعاون في الرفع من فعالية العاملين داخل المؤسسة .

22: هل تحرص على تقديم المساعدة لزملائك؟

نعم ☐ لا ☐

23: هل تقترح حلول للمشاكل التي تواجه زملائك؟

نعم ☐ لا ☐

24: هل تتأثر بفشل أحد زملائك في عمله ؟

نعم ☐ لا ☐

24: هل تعمل على مساندة زملائك لرفع معنوياتهم ؟

نعم ☐ لا ☐

25: هل تخصص بعض من وقتك لمساعدة الآخرين على إنجاز أعمالهم ؟

نعم ☐ لا ☐

26: هل تفضل العمل ضمن مجموعة ؟

نعم ☐ لا ☐

27: هل تربطك علاقات أخوية جيدة مع زملائك في العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

رابعا : دور العدل في الرفع من فعالية العاملين داخل المؤسسة .

28: هل ترى أن القوانين الخاصة بالإدارة تطبق بشكل منصف ؟

نعم ☐ لا ☐

29: هل المهام الموكلة لك تعبر عن الأجر الذي تتقاضاه ؟

الملاحق

نعم ☐ لا ☐

30: هل توزيع المهام الموكلة لك مساو لبقية زملائك ؟

نعم ☐ لا ☐

31: هل توجد مساواة في تطبيق العقوبات بين الموظفين ؟

نعم ☐ لا ☐

32: هل نظام الترقية يتم بصفة عادلة ؟

نعم ☐ لا ☐

33: هل تمنح الإدارة للموظفين فرص عادلة لسماع انشغالاتهم ؟

نعم ☐ لا ☐

34: هل تحظى بتقدير المسؤولين كغيرك من الزملاء ؟

نعم ☐ لا ☐

خامسا : تحقيق الفعالية التنظيمية .

35: هل ترى أن كل من (التعب ،الجهد، الخبرة ،الأداء) هي الوصفة المناسبة

لتحقيق فعالية التنظيم وكفاءته؟

نعم ☐ لا ☐

36: أي العوامل المذكورة أعلاه الأجدر بتحقيق الفعالية ؟

التعب ☐ الجهد ☐ الخبرة ☐ الأداء ☐

37: هل يتفهم العاملون التنظيم وأهدافه ويتفاعلون معه ؟

الملاحق

نعم

لا

38: هل سبق وان حدث دوران وظيفي (الانتقال من وظيفة إلى أخرى) داخل المؤسسة ؟

نعم

لا

39: هل تؤدي العمل المناسب في الوقت المناسب بالوسيلة المناسبة داخل المؤسسة؟

نعم

لا

40: هل نجحت المؤسسة في تحقيق أهدافها ؟

نعم

لا

41: هل تملك المؤسسة القدرة الإنتاجية المطلوبة من المجتمع ؟

نعم

لا

42: هل يحدث تغيير في الفعالية التنظيمية عند انتقال العمال من مصلحة الى أخرى؟

نعم

لا

43: هل القيم التي يحملها العمال تؤثر على أهداف المؤسسة ؟

نعم

لا

43: أي من هذه الطرق تعتمد عليها المؤسسة لإنجاز الأعمال ؟

العقاب

فرض القوانين

التذكير بالواجب

الملاحق

44: عند آخر السنة تقدر المؤسسة ميزانيتها ،هل ترى أنها حققت أهدافها المنشودة؟

☐

لا

☐

نعم

