

المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على عينة عمال الإداريين لبادية - الدبيلة -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ :

أ.د. الازهر ضيف

إعداد الطالبتين :

حسيبة علال

خديجة سعيد

نوقشت المذكرة علنا يوم: 2023/06/06

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة :

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر	د. يعقوب سالم
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر	أ.د. الازهر ضيف
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر	د. شوقي مرابط

السنة الجامعية : 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ

إِلَى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ }

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة التوبة الآية (105)

الإهداء

أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي امتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم إلى مدرستي الأول في الحياة أبي الغالي على قلبي أطل الله في عمره؛ إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و الحنان، إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني حق الرعاية و كانت سندي في الشدائد، و كانت دعواها لي بالتوفيق، تتبعتني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان أُمي أعز ملاك على القلب و العين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين؛ إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكيّ أُدخل على قلبهما شيئا من السعادة.

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله..... إلى من أثروني على أنفسهم وظهروا لي ما هو أجمل فالحياة إخوتي (حسام ، الطيب ، يزيد، رفيق) إلى توأمي ورفيقة دربي أختي (زهرة).

وإلى كل من أكن لهم روح التقدير و الاحترام الأهل و الأحباب.

إلى كل من علمني حرف من أحرف الحياة أساتذتي الكرام ، إلى كل من آنسني في دراستي وشاركني همومي تذكيرا وتقديرا ، زميلاتي في الدراسة خاصة زميلتي في هذا العمل حسبية علال، كما أتوجه بخالص شكري و تقديرى إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز و إتمام هذا العمل.

الطالبة: سعيد خديجة

الإهداء

إلى من كله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء دون انتظار، إلى من أحمل أسمه
بافتخار، إلى رمز الرجولة والتضحية إلى من دفعني إلى العلم و به أزداد افتخار. أرجو من
الله أن يمد في عمرك لترى أثمار قد حان قطافها بعد طول انتظار.... **والدي العزيز**
إلى ملاكي في الحياة، إلى معنى الحنان والتفاني، إلى بسمه الحياة وسر الوجود، إلى كل
من كان دعاؤها سر نجاحي وعناؤها بلسم جراحي، إلى من يسعد قلبي بلقبها إلى روضة
الحب التي تنبت أزكى الأزهار، إلى أغلى الحبايب **أمي الحبيبة**
إلى من ساندني في هذه الحياة وبعث إشراقه روحها أختي الوحيدة في الوجود مفيدة، إلى من
كانوا لي دعماً وسنداً في هذه الحياة اخواتي كل واحد باسمه .
إلى كل من علمني حرف من أحرف الحياة أساتذتي الكرام، إلى كل من أنسني في دراستي
وشاركني همومي تذكيراً وتقديراً، زميلاتي في الدراسة
خاصة زميلتي في هذا العمل خديجة سعيد ،إلى كل من أهداني ذكرى ليست كالذكريات أعز
صديقاتي .

وإلى كل من يفرح لنجاحي ويتمنى سعادتي
إلى كل من يستحق أن يكتب اسمه بورود الوفاء على مذكرتي ،أهدي ثمرة هذا العمل

الطالبة: حسيبة علال

الشكر والتقدير

من لم يشكر الناس لم يشكر الله، ومن أسدى إليكم معروفا فكافئوه، فإن لم تستطيعوا فادعوا له، أشكر الله وأحمده حمدا كثيرا مباركا على هذه النعمة الطيبة والنافعة، نعمة العلم والبصيرة، فهو القائل في محكم تنزيله "لأن شكرتم لأزيدنكم" سورة إبراهيم (7) ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى الدكتور الفاضل المشرف "الأزهر ضيف " على مجهوداته الكريمة التي بذلها والتوجيهات التي قدمها والثقة التي وضعها في شخصنا والتي كانت حافزا لإتمام هذا العمل المتواضع .

كما نتوجه بالشكر إلى الأساتذة الذين لم يبخلوا علينا بالمعلومات والتوجيهات التي ساهمت كثيرا في إنجاز هذا العمل كما اختص بذكر الدكتورة لامية بوبيدي والدكتور العيد جغل .

ولا أنسى أن أقدم شكري وتقديري إلى كل من قدم لي يد العون من قريب أو ومن بعيد، وحفزني على إتمام هذا العمل المتواضع .

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة ولاية الوادي، فانطلقت من التساؤل الرئيسي الآتي:

ما علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية وهي:

* ما علاقة حوافز العمل بكفاءة العاملين لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة؟

* هل يساهم النمط القيادي التشاركي في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة؟

* هل توجد علاقة بين نمط الاتصال المفتوح والالتزام الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة؟

ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي يتمشى مع طبيعة الموضوع، كما تم تطبيق الاستمارة كأداة

لجمع بيانات الدراسة، على عينة عشوائية بسيطة حصصية على (40) مفردة

ولقد أسفرت على النتائج التالية:

* توجد علاقة بين الحوافز العمل وكفاءة العاملين لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة.

* توجد علاقة بين نمط القيادة وتحقيق الإبداع الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة.

* توجد علاقة بين نمط الاتصال والالتزام الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة.

Summary of the study This study aims to identify the nature of the relationship between the organizational climate and job performance of administrative workers in the municipality of Al -Dabila, Eloued state. We have started from this main question: What is the relationship of the organizational climate to the job performance of administrative workers in the municipality of Al -Dabila ؟

Sub-questions fall under this main question:

* What is the relationship between incentives for work and the efficiency of workers among administrative workers in the municipality of Al -Dabila? *Does the participatory leadership pattern contribute to achieving career creativity among administrative workers in the municipality of Dabila؟

* Is there a relationship between the open communication pattern and the career commitment of administrative workers in the municipality of Dabila? In this study, the descriptive approach was relied upon in line with the nature of the subject, and the questionnaire was applied as a tool for collecting study data, on a simple random sample quota of (40) single individuals, and it yielded the following results: * There is a relationship between work incentives and employee efficiency among administrative workers in the municipality of Debeila.

* There is a relationship between the leadership style and the achievement of job creativity among the administrative workers in the municipality of Debeila .

*There is a relationship between communication style and job commitment among administrative workers in the municipality of Debeila.

الصفحة	المحتوى
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
IV	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
VI	فهرس الأشكال
VII	فهرس الملاحق
أ – هـ	مقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
21	1- المناخ التنظيمي
23	2- الأداء الوظيفي
25	المبحث الثاني: العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي
25	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
25	1- الدراسات السابقة
30	2- التعقيب
33	خلاصة الفصل
34	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
35	تمهيد
36	المبحث الأول : الطريقة والأدوات
36	1- الطريقة
37	2- الأدوات
38	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

38	أولا : عرض وتحليل نتائج المحور الأول
43	ثانيا : عرض وتحليل نتائج المحور الثاني
52	ثالثا : عرض وتحليل نتائج المحور الثالث
60	رابعا : عرض وتحليل نتائج المحور الرابع
66	خامسا : النتائج في ضوء الفرضيات
70	خلاصة الفصل
72	الخاتمة
74	قائمة المراجع
77	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الجدول رقم (01): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير الجنس	38
02	الجدول رقم (02): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير العمر	39
03	الجدول رقم (03): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة	40
04	الجدول رقم (04): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير الحالة الاجتماعية	41
05	الجدول رقم (05): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي	42
06	الجدول رقم (06): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق يحفزك لزيادة أداء عملك	43
07	الجدول رقم (07): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحصلت على ترقية من طرف مؤسستك	44
08	الجدول رقم (08): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال في حالة الإجابة بنعم على السؤال السابق والبالغ عددهم 12 عامل إداري	44
09	الجدول رقم (09): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل أجرك يتوافق مع الجهد الذي تبذله في المؤسسة كافي	45
10	الجدول رقم (10): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تقدم لك المؤسسة تحفيزات	46
11	الجدول رقم (11): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بنعم تتمثل هذه التحفيزات والبالغ عددهم (08) عمال	47
12	الجدول رقم (12): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يتم منح المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق	47
13	الجدول رقم (13): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تقوم بالمبادرة من أجل تحسين العمل	48
14	الجدول رقم (14): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تقوم باقتراح أفكار جديدة في العمل	49
15	الجدول رقم (15): يوضح توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال عندما تواجهك مشاكل في العمل تحاول حلها	49
16	الجدول رقم (16): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تجد صعوبة في العمل	50
17	الجدول رقم (17): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحب العمل بروح الفريق	51

51	الجدول رقم (18): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة ب "لا" فيعود السبب إلى والبالغ عددهم 2 عمال إداريين	18
52	الجدول رقم (19): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يتخذ المدير القرارات بمفرده دون استشارة	19
53	الجدول رقم (20): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يقوم المدير بفرض أوامر على المرؤوسين	20
53	الجدول رقم (21): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال لا يشارك المدير الموظفين في حل مشاكل العمل	21
54	الجدول رقم (22): يوضح توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتك في العمل	22
55	الجدول رقم (23): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا واجهتك مشكلة في العمل هل تقوم بحلها بمفردك	23
55	الجدول رقم (24): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة ب: لا ممن تطلب المساعدة والبالغ عددهم 24 عامل	24
56	الجدول رقم (25): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحرص المؤسسة التي تعمل بها على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية	25
57	الجدول رقم (26): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تشجع المؤسسة على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي واكتشاف المبدعين	26
58	الجدول رقم (27): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تخطط مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملك	27
58	الجدول رقم (28): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تشجعك مؤسستك للعمل بروح الفريق	28
59	الجدول رقم (29): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بنعم يساهم ذلك في والبالغ عددهم 22 عامل إداري	29
60	الجدول رقم (30): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال في حالة فساد آلة من آلات هل تحاول إصلاحها	30
60	الجدول رقم (31): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال في حالة ارتكاب أحد من زملائك خطأ ما هل تتدخل	31
61	الجدول رقم (32): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تلتزم بالقوانين في التعامل مع زملائك في العمل	32
62	الجدول رقم (33): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحترم التوقيت المحدد لدخول والخروج	33
62	الجدول رقم (34): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بنعم يرجع إلى والبالغ عددهم 36 عامل إداري	34
63	الجدول رقم (35): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاز عملية اتخاذ القرار	35

64	الجدول رقم (36): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليك	36
64	الجدول رقم (37): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل المحادثة الشفوية مع المدير تساعدك على الدقة	37
65	الجدول رقم (38): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل ترى أن التزامك بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آداك	38
66	الجدول رقم (39): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحتم بتعليمات الإدارة وتحرص على تطبيقها	39

فهرس الأشكال :

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	دائرة نسبية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير الجنس	38
02	أعمدة بيانية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير العمر	39
03	أعمدة بيانية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير سنوات	40
04	دائرة نسبية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير الحالة	41
05	دائرة نسبية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي	42

مقدمة

توطئة : تسعى المؤسسات والمنظمات اليوم جاهدة إلى تحقيق الأهداف التي أسست من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها سواء كانت هذه المنظمات حكومية أو غير حكومية والتي ترمي إلى تحقيق تنمية في مختلف المستويات ولا يمكن لذلك أن يحدث إلا عن طريق مواردها المادية وكذا مواردها البشرية.

فالموارد البشرية هي أهم تلك المدخلات وأكثرها تأثيرا على المنظمة، لذا فإن المنظمات تحاول أن توفر لمواردها البشرية مناخا تنظيميا يساعدها على تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي الجيد.

الإشكالية: يعد المناخ التنظيمي جملة الظروف والمتغيرات الداخلية للمنظمة ، ويعد هذا الأخير من المواضيع الحديثة التي انتشرت منذ النصف الثاني من القرن العشرين والتي بدأت الاهتمام به باعتباره من متطلبات الوظيفة ولا بد من الارتقاء به ليكون محفزا للأفراد ومستكشفا لطاقت وإبداعات الكوادر البشرية.

وعليه يمكننا القول بان المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها ، وان نجاحها في خلق مناخ ملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة ، ترصن سبل الثبات والاستقرار في الأداء الوظيفي للأفراد إذ أنهم في المناخ التنظيمي الفاعل يشعرون بأهميتهم في المشاركة في اتخاذ القرار وكذا شعورهم بقدر كافي من الأمن الوظيفي يجعلهم في تركيز تام على الانجاز ويرفع من أدائهم الوظيفي بشكل محسوس وهو ما تصبو إليه المنظمة.

ووفق ما سبق ذكره؛ جاءت دراستنا الموسوعة " المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"¹ مرطلقة من الإشكالات التالية:

ما علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة ؟

واندرج تحت التساؤل العام التساؤلات الفرعية :

- ما علاقة حوافز العمل بكفاءة العاملين لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة ؟
- هل يساهم النمط القيادي التشاركي في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة ؟

- هل توجد علاقة بين نمط الاتصال المفتوح والالتزام الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة ؟

فرضيات البحث

من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة قمنا بصياغة فرضية عامة، وثلاث فرضيات فرعية على النحو التالي:

الفرضية العامة

توجد علاقة تناسب طردي بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة .

الفرضية الفرعية

انبثق عن الفرضية العامة ثلاث فرضيات فرعية وهي :

- تساهم حوافز العمل في رفع كفاءة العاملين لدى العمال الإداريين ببلدية الدييلة.
- للمشاركة في اتخاذ القرار دور في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدييلة.
- يساهم نمط الاتصال المفتوح في رفع مستوى الالتزام الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدييلة.

مبررات اختيار الموضوع

* الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص.

* التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدييلة ولاية الوادي.

*التطرق لمدى أهمية المورد البشري ، وبالتالي الاهتمام به أكثر.

أهداف الدراسة

التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي السائدة لدى العمال
التعرف على المفاهيم والأبعاد الأساسية للمناخ التنظيمي السائدة في المؤسسة
التعرف على مستوى الأداء الوظيفي السائد في المؤسسة
السعي للوصول إلى مناخ تنظيمي إيجابي يسود في المنظمات يسهم بشكل فعال في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعمال.

أهمية الدراسة

تكتسي الدراسة أهمية بالغة مستمدة من أهمية الموضوع وتتمثل في تسليط الضوء على أحد المواضيع المهمة التي تشغل أولوية كبيرة واهتمام واسع من طرف الباحثين و المفكرين في المجال الإداري، وعليه يتوافق نجاح أو فشل أي منظمة في تحقيق أهدافها، كما تكمن أهمية الدراسة في التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وذلك من خلال الربط بين بعض المتغيرات مثل حوافز العمل ونمط القيادة ونمط الاتصال ومعرفة دورها في تطوير أدائه بالإضافة إلى أنه من المواضيع المهمة في علم الاجتماع التنظيم والعمل.

حدود الدراسة

من المعروف أن لكل دراسة حدود ومجالات تنحصر حولها وذلك من أجل معرفة المكان والزمان الذي سيجري فيه الباحث دراسته وعلى من سيجري هاته الدراسة، وبالنسبة لبحثنا هذا فقد اشتمل على الحدود ومجالات التالية:

الحدود الزمنية :

استهل موضوع دراستنا الظهور في الموسم الجامعي 2023/2022، وذلك مع بداية شهر جانفي ، بدا الباحث في جمع المعلومات حول موضوع الدراسة، والمرور بمرحلة القراءات والأدبيات والتي من خلالها تمكن الباحث من إعداد قائمة خاصة بالمراجع وجمع البيانات الخام حول موضوع الدراسة، أفادت في إرساء معالم الدراسة وثاني خطوة عملية البحث في هاته المرحلة الاطلاع أكثر على ميدان الدراسة ابتداء من تاريخ 23 مارس 2023 إلى 04 أفريل 2023، إذ دامت الدراسة حوالي أسبوعين حيث تم من خلالها التعرف على عينة الدراسة وتوزيع الاستبيانات عليهم واسترجاعها، وذلك عبر فترات؛ ثم الانطلاق في آخر مرحلة للدراسة المتعلقة بتفريغ البيانات وعرضها وتحليلها وتفسيرها.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على بلدية الدبيلة ولاية الوادي

الحدود البشرية: تتمثل في عينة من العمال الإداريين الدائمين لبلدية الدبيلة المكونة (40) مفردة.

منهج البحث

يعتبر المنهج ركيزة أساسية في البحث العلمي لأنه يحدد المسار الذي يتبعه الباحث لإعداد بحث علمي متناسق ودقيق ويساعده على دراسة المشكلة وتشخيصها من خلال تتبع مجموعة من القواعد التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى الحقائق حول ظاهرة موضوع البحث. إذ يعرف المنهج بأنه "طريقة جماعية لاكتساب المعارف القائمة على الاستدلال وعلى إجراءات معترف بها لتحقيق في الواقع".¹

ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي لكونه المنهج الأكثر ملائمة وقدرة على تفسير الظواهر لأنه يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي على أرض الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، والذي يعرف بأنه "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا، عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها لدراسة دقيقة".²، وانطلاقًا من إشكالية البحث سنحاول وصف المناخ التنظيمي في المؤسسة ومختلف مؤشرات وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين.

هيكلية البحث

تمت دراسة الموضوع الموسوم " المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي " في قسمين نظري وميداني، مستهلين هذه الدراسة بمقدمة تناولت التصور العام للدراسة متضمنة كلا من التوطئة والإشكالية وفرضيات الدراسة وأهدافها وأهميتها وتناولت أيضا المنهج و الصعوبات التي واجهت .

فيما يلي نعرض هيكلية هذه الدراسة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية وتضمن ثلاث مباحث:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للمناخ التنظيمي والأداء الوظيفي

المبحث الثاني: العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

أما في الفصل التطبيقي، فقد خصص للدراسة الميدانية في بلدية الدبيلة، وقد اشتمل على مبحثين وهما طريقة

معالجة الدراسة الميدانية والنتائج والمناقشة.

1- مورييس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحراوي- كمال بوشرف - سعيد سبعون ، دار القصبة للنشر ، الطبعة الثانية ، الجزائر ، ص 102

2- بلقاسم سلاطنية - حسان جيلاني ، المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، القاهرة - مصر ، 2012، ص 133

فضلا عن ذلك تضمنت الدراسة خاتمة اشتملت على حوصلة عامة للموضوع وما توصل إليه من نتائج، وانتهت ببعض التوصيات للموضوع.

الفصل الأول: الجانب النظري

تمهيد

يتناول هذا الفصل الأدبيات النظرية والتطبيقية لمتغيرات الدراسة وهي المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي مع الأبعاد المتعلقة بهما، وكذا تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تطرقنا أيضا إلى بعض الدراسات السابقة التي تعتبر زاد معرفي قبلي وتراث نظري يساعدنا على فهم متغيرات وأبعاد موضوع البحث التي تطرق لها باحثين آخرين كما تعتبر انطلاقا لدراستنا هذه، كذلك احتوى هذا الفصل من الدراسة على المقاربة النظرية لمتغيرات الدراسة.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية

مفاهيم الدراسة

تمهيد

يعتبر إدراج المفاهيم ضرورة حتمية في أية دراسة خاصة في حقول العلوم الإنسانية والاجتماعية على اعتبارها تتضمن دلالات يريد الباحث إستخدامها في لدراسته. وعليه فقد تضمنت هذه الدراسة نوعين من المفاهيم أساسية تتمثل في متغيرات الدراسة الراهنة ، وأخرى مكملّة توضح حدود مفاهيم الأساسية ، وعليه يمكن تحديد مفاهيم الدراسة على النحو التالي.ⁱⁱ

1- المناخ التنظيمي :

لغة: هو حالة الجو لفترة زمنية محددة إلا أنه تم تجاوز هذا المفهوم ليستخدم إداريا وتنظيميا ، فهو يمثل مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل داخل المؤسسة وتدفع العاملين لتبني أنماط سلوكية معينة سواء في نفس المستوى الإداري أو بين المستويات المختلفة وهذه الخصائص يمكن التعرف عليها من خلال تصورات وإدراك العاملين في المؤسسة يستخلص منها موقفهم واتجاهاتهم ومساراتهم التي تحدد سلوكهم وتؤثر على أدائهم.¹

اصطلاحا: يشير مفهوم المناخ التنظيمي عند (الشرييني) إلى تلك " الخصائص التي يدركها العاملون وأنها مرتبطة ببيئة العمل الداخلية والتي تحدث نتيجة لسياسات وأنظمة العمل المتبعة في المنظمة والتي يكون لها أثر في السلوك للأفراد.²

-عرفه القريوتي : المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل والتي يتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقر يفهمها العاملون ويدركونها، مما ينعكس على قيمتهم واتجاهاتهم وبتالي سلوكهم.

-يشير هذا التعريف إلى تمتع خصائص المناخ التنظيمي بالطبيعة المستقرة والثبات النسبي ، ويبين أن سلوك الفرد داخل المنظمة يتأثر بالبيئة المحيطة به، ومدى اتجاهه لتلك البيئة إدراكه لها.³

- يعرفه ليتوين وسترنجر (litwin and stringer):

بمجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة أو الشئ ويكون لها انعكاسات أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم.⁴

1- المدهون موسى، الجزراوي إبراهيم، تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور، المركز العربي للخدمات الطلابية، الطبعة الأولى، عمان ، الأردن، ص 397.

2- ماحي محمد الأمين ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي ، رسالة ماجستير ، جامعة وهران ، محمد بن أحمد، 2016/2015 ص 13

3 - القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، الطبعة الخامسة، دار وائل، الأردن، 2009، ص170.

4 - أحمد بطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، الطبعة الأولى ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص78.

- يرى الدكتور خالد القرواني أن المناخ التنظيمي يشتمل على جملة من المميزات التي تتصف بها بيئة العمل داخل المنظمة وتجعل العاملين يتبنون أنماط اتجاهات سلوكية معينة في مختلف المستويات.¹

التعريف الإجرائي: ويقصد بالمناخ التنظيمي في هذه الدراسة جملة الظروف المحيطة بالعامل داخل المؤسسة والتي تؤثر على سلوك العاملين وتساهم في بناء شخصيته. والذي يتحدد بالأبعاد التالية:

الحوافز (مادية ومعنوية): الأجور، العلاوات والزيادات، الترقية، الشكر والثناء...*

نمط القيادة: المشاركة في اتخاذ القرارات، تفويض بعض السلطات للمرؤوسين، التشجيع للعمل بروح الفريق.

نمط الاتصال: الاجتماعات، المحادثات الشفوية مع المدير.*

أبعاد المناخ التنظيمي

الحوافز

اهتم الباحثون بمفهوم الحوافز وأنواعها وأبعادها لما لها من أثر على أداء العاملين، فنظام الحوافز هو مجموعة من الوسائل (مكافأة، علاوة، مزايا عينية، ترقية، الشكر والثناء...) توفرها إدارة المنظمة أمام الموارد البشرية العاملة لتشجيع رغبتهم وتوجد لديهم الدافع من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد، والعمل المنتج والسلوك السليم.²

نمط القيادة: تعرف القيادة على أنها التأثير على أنشطة جماعة منظمة الموجهة لجهودهم بوضع أهداف المنظمة والمساهمة في إنجازها، كما يمكن تعريفها-القيادة- على أنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصدار الأوامر والإشراف على الآخرين، ويلعب الدور القيادي دورا مهما في توجيه وتشجيع وتجميع القوى لتحقيق أهداف المنظمة كما يلعب نمط القيادة دورا في تحديد نوع المناخ التنظيمي السائد والتأثير فيه.³

نمط الاتصال

يعرف الاتصال بأنه تلك العملية الإدارية التي من خلالها يتم نقل المعلومات والبيانات والأوامر والتوجيهات من المتصل إلى المتصل إليه.

ويمكن تعريفه أيضا بأنه " عملية يتم بواسطتها نقل رسائل من شخص لآخر، أو كما يعرفه **هوبكنز وميرسون**"

بأنه عملية يتم من خلالها تعديل السلوك الذي يقوم به الجماعات داخل التنظيمات وبواسطة تبادل الرسائل لتحقيق أهداف المنظمة".⁴

1- لامية بويدي محمد عطالة، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني في المؤسسات التربوية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، العدد 3، مجلد 7، سبتمبر 2019، ص 59.

2- محمد العيفة، أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، رسالة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017/2018، ص 45.

3- حسن محمد، حمادات محمد، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 18.

4- الحاج رائد، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 183.

الأداء الوظيفي

الأداء لغة: من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى ويقال أداء الشيء أو وصله والاسم الأداء: أداء الأمانة وأداء الشيء قام به.

اصطلاحاً: الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به. ويمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة. وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالباً ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد، يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج.¹

- يعرف الأداء الوظيفي بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكن قياس أداء الفرد بثلاث أبعاد جزئية وهي كمية الجهد المبذول، ونوعه، ونمط الأداء.²

ويعرفه "صقر عاشور" الأداء الوظيفي هو القيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون من عمله.³
- كما تعرفه "رواية حسن" بأنه يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد المتطلبات الوظيفية.⁴

- أما مجيد سوسن شاكر تعرفه بأنه دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل.⁵

1- جمال الدين بوعطيط، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال التنفيذيين بمؤسسة سونلغاز بمدينة عنابة، رسالة ماجستير، 2009، ص72.

2- محمد العميرة بن عبد العزيز، علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي في قطاع الصحي، من وجهة نظر العاملين في مركز الأمير سلطان لمعالجة أمراض وجراحة القلب للقوات المسلحة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية، 2003، ص51.

3- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، بدون طبعة، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص25.

4- حسن، محمد، رواية، إدارة القوى العاملة الطبعة الثانية، الجزائر، دار النهضة، 2000، ص215.

5- شاكر، محمد، سوسن، تقويم جودة الأداء، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر، 2011، ص77.

كما تعرفه رواية حسن بأنه يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد المتطلبات الوظيفية.

التعريف الإجرائي

هو تلك الجهود والإمكانات المبذولة من طرف العمال داخل المؤسسة، والتي تبدأ بقدراتهم وإدراكهم لمهامهم وبالتالي تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفته داخل المنظمة. ويتحدد الأداء الوظيفي في هذه الدراسة بالأبعاد التالية::

* كفاءة العاملين: قدرة الموظف على أداء الوظيفة، امتلاك المهارات، والمعرفة والخبرة.

* الإبداع: التصميم، المبادرة، اقتراح طرق جديدة ومفيدة لحل مشكلات معينة.

* الالتزام: الحرص والشعور بالانتماء لبيئة العمل .

أبعاد الأداء الوظيفي

الكفاءة: هي مجموعة من المعارف العلمية والسلوكية، التي يتميز بها المورد البشري والتي تمنحه القدرة على

الاستجابة لمتطلبات الوظائف، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة ومنحها ميزة تنافسية سواء كانت هذه المعارف مستخدمة في العمل أو كطاقات كامنة لدى الموارد البشرية يمكن الاستفادة منها مستقبلاً.¹

الإبداع الوظيفي: يعرف العميان الإبداع الوظيفي بأنه "الاستخدام الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة.

ويعرف أيضاً الإبداع الوظيفي بأنه " عملية تطوير و تطبيق الأفكار الجديدة في المنظمة." ²

الالتزام التنظيمي

يرى بوتر: بأن للالتزام هو استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة.

- كذلك هو: حالة اجتماعية ونفسية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة.³

1- حمود حيمر، تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2017/2018، ص م.

2- خالد ذيب حسين أبو زيد، أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص 33.

3- فاروق عبده فليح، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005، ص 285.

المبحث الثاني: العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي

تسعى المنظمة إلى تحقيق أهدافها وذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشري الذي يعد المحرك الأساسي للمنظمة، فنجاح المنظمات الحديثة في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفاعلية أداء المورد البشري بها. بالتالي فإن المناخ التنظيمي الملائم يعد من أكثر العوامل أهمية في تحسين وتطوير كفاءة الأفراد بما ينعكس إيجاباً على المنظمة كل هذا يتمثل في أسلوب القيادة ونمط الاتصال والحوافز حيث تساعده على القيام بالمهام بطريقة فعالة وتؤدي إلى شعوره بالولاء داخل المؤسسة التي يعمل بها.

من أجل أداء عملهم بصورة مناسبة وتتمثل هاته الأجواء في تحسين نوعية المناخ من توفير بيئة مادية مناسبة للعمل وهذا من أجل كسب العمال للمؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها ونجاحها. وعليه فإن كلما كان المناخ التنظيمي ملائماً للعمل ويشبع احتياجات العامل المختلفة المادية والمعنوية فإن ذلك يرفع من مستوى الأداء. ومن هذا الأساس تبنى العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

1-الدراسات السابقة

تمهيد

تتمثل الدراسات السابقة أحد الأجزاء المهمة من خطة البحث العلمي حيث تشكل تراث مهما ومصدر خصب كما تعد أرضية غنية بالمعلومات للدارسين والباحثين إذ تساعدهم في تكوين خلفيات عملية من مواضيع دراستهم وأبحاثهم، كما توضح الأساس النظري لموضوع المراد دراسته من قبل الباحث الدراسات المطابقة للدراسة الحالية " المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي "

الدراسة الأولى

عنوان الدراسة: المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني، أطروحة دكتوراه، دراسة ميدانية لعينة من أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.

اسم الباحث: محمد عطا الله

التخصص: تنظيم وعمل

الجامعة: جامعة الشهيد حمه لحضر بالوادي، 2021/2020

التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والتوافق المهني من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.

الفرضية العامة: توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والتوافق المهني لدى أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.

استخدم الباحث المنهج الوصفي كما تم تطبيق الاستمارة كأداة لجمع البيانات .

أهم النتائج المتوصل إليها

* وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والتوافق المهني لدى أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.

* وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والتوافق المهني لدى أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.¹

* وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تحليل النتائج.

الدراسة الثانية

عنوان الدراسة: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير دراسة حالة أمجد بوقرة-

كلية الاقتصاد، التجارية وعلوم التسيير

اسم الباحثة: شامي صليحة

التخصص: تسيير منظمات

الجامعة: جامعة "أمجد بوقرة" بومرداس، 2010/2009

التساؤل الرئيسي: ما مدى تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين؟

فرضية الدراسة: الاهتمام بالمناخ التنظيمي مسؤوليات الإدارة العليا في أية منظمة

* وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في الجانب النظري كما اعتمدت على الاستبيان في الجانب التطبيقي

لجمع البيانات والمقابلة، وقد أجريت العينة على 38 موظف و 85 أستاذ.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

* هناك تصور محايد(معتدل) لدى معظم الإداريين عن المناخ السائد فيها

* هناك تصور سلبي لدى معظم الأساتذة عن المناخ التنظيمي السائد فيها

1- أمجد عطا الله ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني على أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الشهيد حمه لخضر، 2021/2020.

*هناك تأثير مرتفع جيد جدا بين عناصر المناخ التنظيمي وكفاءة الأداء الوظيفي للعاملين سواء موظفين إداريين أم أساتذة.¹

وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في صياغة أسئلة الاستمارة.

عنوان الدراسة: المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني، أطروحة دكتوراه، دراسة ميدانية لعينة من أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.

اسم الباحث: محمد عطاالله

التخصص: تنظيم وعمل

الجامعة: جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2021/2020

التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والتوافق المهني من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.

الفرضية العامة: توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والتوافق المهني لدى أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.

استخدم الباحث المنهج الوصفي كما تم تطبيق الاستمارة كأداة لجمع البيانات .

أهم النتائج المتوصل إليها

*وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والتوافق المهني لدى أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.

*وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والتوافق المهني لدى أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي.²

*وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تحليل النتائج.

الدراسات المشابهة للدراسة الحالية "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"

الدراسة الثانية

1- شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على أداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة "المعهد بوقرة" بومرداس، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010/2009 .

2- محمد عطاالله، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني على أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية الوادي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، 2021/2020.

عنوان الدراسة: أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، رسالة ماجستير إدارة أعمال جامعة الملك عبد العزيز

اسم الباحث: محمد بن سعد أبو حيمد، 2020

التساؤل الرئيسي: ما أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين بشركة نسما القابضة؟

فرضيات الدراسة

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين بشركة نسما القابضة والحوافز المادية

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين بشركة نسما القابضة والحوافز المعنوية

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد على أدوات جمع البيانات على الاستمارة.

أهم النتائج المتوصل إليها

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ($a < 0.05$) بين أداء العاملين والحوافز المادية بشركة نسما القابضة.

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ($a < 0.05$) بين أداء العاملين بشركة نسما القابضة.¹

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تحليل و مناقشة الفرضيات

الدراسة الثالثة:

عنوان الدراسة: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، أطروحة دكتوراه، دراسة ميدانية على الموظفين بإدارة

الجامعية لجامعة تلمسان

اسم الباحث: سيفي يوسف

التخصص: علم النفس العمل والتنظيم

الجامعة: جامعة وهران 2 2018/2019

التساؤل الرئيسي: هل يساهم المناخ التنظيمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز التقنية، المشاركة في اتخاذ

القرارات، الاتصالات) في التنبؤ في الاغتراب الوظيفي وأبعاده (الشعور بالتشاؤم، الشعور بالعجز والانعزالية، عدم

الرضا) لدى الموظفون بالإدارة الجامعية تلمسان؟

الفرضية: يساهم المناخ التنظيمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز التقنية، المشاركة في اتخاذ القرارات،

الاتصالات) في التنبؤ بالاغتراب الوظيفي وأبعاده (الشعور بالتشاؤم، الشعور بالعجز، الانعزالية ، عدم

الرضا)الموظفون بالإدارة الجامعية لجامعة تلمسان

1- محمد بن سعد أبو حيمد، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، رسالة ماجستير ، إدارة أعمال ، كلية الإقتصاد، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 1432هـ/1435هـ.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

*توصلت إلى أن الموظفين يشعرون بالاغتراب الوظيفي بنسب ضعيفة ومتباينة، كما اختلف هذا الشعور كذلك حسب بعض المتغيرات كالجنس والسن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والفئة المهنية، والخبرة المهنية، ويظهر هذا الشعور بالاغتراب الوظيفي من خلال تصورات الموظفين وادراكاتهم عن بيئة العمل وتوقعهم لهذه الظروف قبل التحاق بالعمل.¹

*وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي

الدراسة الثالثة:

الدراسة الرابعة:

عنوان الدراسة: أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية. العمومية والخاصة

أسم الباحث: العيفة محمد

التخصص: تسيير الموارد البشرية

الجامعة: جامعة الجزائر "3" 2018/2017

التساؤل الرئيسي: علاقة المناخ التنظيمي بضغوط العمل ومدى تأثير ذلك على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية العامة والخاصة (المؤسسة الوطنية لصناعة الكهرباء ومنزلية ومؤسسة كوندور)
الفرضية العامة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية المستوى المناخ التنظيمي السائد في المؤسسات تحت الدراسة على مستوى ضغوط العمل في المؤسسات.

استخدم الباحث المنهج المقارن، كما اعتمد في أدوات جمع البيانات على استبانة والمقابلة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

*أظهرت الدراسة توجهها عاما نحو الموافقة على توافر المناخ التنظيمي إيجابيا في الجامعة الإسلامية

*وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى

الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة الإسلامية

*أظهرت الدراسة مستوى جيد جدا من الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية

1- سيفي يوسف، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، دراسة ميدانية على الموظفين بالإدارة الجامعية لجامعة تلمسان، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2018، 2019/2.

*عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى للجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل¹ وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في صياغة أدوات الدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة و بعد عرض وتحليل ما توصلت إليه من نتائج نستخلص ما يلي:

من حيث الموضوع: أن معظم الدراسات السابقة تتشابه فيما بينها من حيث الموضوع

من حيث الهدف: اختلفت أهداف الدراسات السابقة التي جعلت من المناخ التنظيمي محورا للدراسة، فمنها ما هدفت إلى التعرف على مدى تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين في المؤسسة، كدراسة "صليحة شامي" ومنها ما هدفت إلى معرفة العلاقة بين العلاقة والتوافق المهني لدى الأساتذة "مُحَمَّد عطاالله" في حين هدفت دراسة "يوسف سيفي" إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والاغتراب الوظيفي، أما دراسة "مُحَمَّد العيفة" فقدت هدفت إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي.

من حيث المنهج وأدوات جمع البيانات : معظم الدراسات السابقة اتبعت المنهج الوصفي، كما اعتمد الباحثون في تحقيق أهداف دراستهم كأداة لجمع البيانات من الميدان على الاستمارة .

من حيث العينة: تشابهت معظم الدراسات السابقة في العينة حيث كانت عينة الدراسة تتعلق بموظفي المؤسسات كدراسة "مُحَمَّد العيفة" ودراسة "صليحة شامي"، وأيضا دراسة "مُحَمَّد بن سعد أبو حيمد" و "يوسف سيفي".

مكانة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :

أوجه التشابه مع الدراسة الحالية

* **الموضوع:** أن معظم موضوعات الدراسات السابقة تتشابه مع موضوع دراستنا الحالية حيث يدرس علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي.

* **المنهج :** معظم الدراسات اتبعت المنهج الوصفي وهو نفس المنهج المتبع من طرف الباحثان.

* **أدوات جمع البيانات:** اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات واعتمدتها الباحثان أيضا كأداة للدراسة وجمع المعلومات.

* **العينة :** اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة كون الموظفي في المؤسسات هم مجتمع بحث الدراسة.

1- العيفة مُحَمَّد، أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي، دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية. العمومية والخاصة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر "3"، 2017/2018.

أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية

تختلف الدراسة التي قامت بها الباحثتان مع الدراسات السابقة من حيث زمن إجراء الدراسة والمكان ومن حيث طريقة اختيار العينة، كما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الأهداف التي سعت إليها باختلاف طبيعة المنظمات التي أجريت بها الدراسة والبيئة التي تمت بها.

المقاربة النظرية للدراسة:

إن أي تصور نظري للدراسة لا بد أن يستند على أسس ومقومات مهمة ومستمدة من نظرية ثابتة تكون مقارنة للبحث في تصوراتها ومفاهيمها ويتمكن الباحث من إسقاط دراسته عليها، وتكون كمرجع نظري وإطار تصوري، تأخذ على عاتقها تفسير النتائج وتحليل العلاقات والأدوار والترابط بين المتغيرات التي تناولها في دراسته، كما أنها تعد قاعدة نظرية يقوم الباحث من خلالها بتبني ذلك التصور النظري الذي يدعم الدراسة، وسعياً منا إلى وضع دراستنا الحالية في قالب نظري نستند إليه كدليل توجيهي، قمنا بتبني نظرية العلاقات الإنسانية كمقاربة سوسيوتنظيمية في الدراسة المعنونة بالمناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي.

-المقاربة السوسيوتنظيمية نظرية العلاقات الإنسانية

جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية كرد فعل على نظرية الإدارة العلمية وقد أكدت على أهمية العنصر البشري داخل المنظمة والذي يتأثر بمجموعة من الحاجات النفسية والاجتماعية. فهو كائن اجتماعي بحاجة إلى الشعور بالتقدير والانتماء والأمن، فنظرية العلاقات الإنسانية توفر للإنسان العامل في المنظمة جانباً من الاطمئنان والراحة النفسية في ظل شبكة العلاقات التي يعيشها، فالمناخ التنظيمي السائد في المنظمة مهم جداً في تطوير أداء العاملين من خلال وجود اهتمام بالإدارة بالعلاقات الإنسانية سواء الأفقية أو العمودية والتي تؤدي إلى وجود نسيج متماسك وتتواجد من خلاله الغايات لتحقيق أهداف المنظمة والأفراد على حد سواء، إذ يعد خلق المناخ التنظيمي الملائم من أكثر العوامل أهمية في تحسين وتطوير كفاءة الأداء للأفراد وبالتالي للمنظمة، وهو ما يسعى إليه إلتون مايو في نظرية العلاقات الإنسانية من خلال تثمين العنصر البشري وتحسين أجواء العمل وخلق ظروف بيئية ملائمة تعمل على تحسين الجانب النفسي والاجتماعي للعامل وتطوير أدائه في العمل وتقوية علاقته بزملائه في المنظمة، حيث أن المناخ التنظيمي الايجابي يعمل على توفير بيئة تنظيمية داعمة ومساندة ومحفزة للتجديد والابتكار وتحمل المسؤولية وتطوير أساليب العمل وتحسين الأداء، إذ أن اعتمادنا في هذه الدراسة على نظرية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الكلي للمنظمة وتحقيق أكبر فعالية لم يأتي من فراغ إنما من خلال اهتمام النظرية بإيجاد التكامل والتفاعل بين أفراد التنظيم والسعي إلى إشباع رغبات العامل وبناء علاقات ودية بين الرؤساء و المرؤوسين وبين العاملين وزملائهم أساسها الاحترام والتقدير. وهو ما سيوفر بيئة مساندة

لفعالية الأداء الوظيفي وتحقيق غاية المنظمة ودوام استمراريتها، إذ أن العلاقات الداخلية في المنظمة تنشأ وتتشكل نتيجة تفاعل عدة عوامل بالمنظمة من بينها الاتصال ومرونة الهيكل التنظيمي والمساهمة في اتخاذ القرار وسياسة القائمة في المنظمة. إضافة إلى السمات والخصائص الشخصية للرؤساء والعاملين وتبني قيمها تنظيمية تعمل على تحفيز العناصر الأخرى للمناخ التنظيمي نحو التفاعل الإيجابي، وهي بذاتها تشكل حافز للعاملين نحو تطوير أدائهم والابتعاد عن مواطن التوتر والتنازع والصراع وتمكين العاملين من تحمل المسؤولية وتشجيع الإبداع والتطوير.

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق ذكره انطلقا من مفاهيم الدراسة وصولا إلى الفجوة العلمية، يمكن القول أن الهدف من توفير مناخ تنظيمي ملائم وجيد للعمال يؤدي إلى تحقيق نجاح ورفع إنتاجية المؤسسة وصولا إلى تحقيق تغير إيجابي في أداء العاملين وتحسينه، كما تجدر الإشارة إلى أن أهمية موضوع دراستنا لا تقتصر على الجانب النظري فقط بل إلى الجانب الميداني أيضا له أهمية كبيرة، هذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب الميداني الذي يعالج الظواهر إمبيريقيا عن طريق الاعتماد على الإجراءات المنهجية الخاصة بالدراسة والتي من خلالها يتم تأطير بحثنا منهجيا وكذا مجالات الدراسة وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، والتطرق إلى أدوات جمع البيانات والوسائل المعتمد في عملية جمع المعلومات وأخيرا إبراز أهم الأساليب الإحصائية على الأساليب الإحصائية والأشكال والرسومات البيانية التي تعكس تبلور المعلومات التي تم الحصول عليها إلى بيانات كمية ففي هذا الفصل كذلك سيتم التحقق من مدى تحقيق أهداف الدراسة التي قد وضعناه و سيتم فيه التحقق من فرضيات الدراسة، ثم التوصل إلى النتائج.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

أولاً: الطريقة

عينة الدراسة

إن الخطوة البحثية الممثلة في تحديد المجتمع البشري للدراسة عامة والعينة خاصة تكتسي أهمية في البحث الاجتماعي فالعينة هي تلك الفئة من المبحوثين من مجتمع البحث الأصلي ويعرفها موريس بأنها "مجموعة من العمليات بانتقاء مجموعة فرعية من مجتمع البحث" ¹

إن الدراسة الحالية والتي تتعلق موضوعها بالمناخ التنظيمي والأداء الوظيفي بمؤسسة-بلدية الدبيلة- وقد تمثل مجتمع دراستنا في الموظفين الإداريين بالمؤسسة، وقد قدر عددهم (82) موظفاً من مختلف الأعمار والمستويات التعليمية والخبرة المهنية. ولقد تم في بحثنا هذا اختيار عينة عشوائية بسيطة عند طريق الحصص وعددهم (40) إداري من بلدية الدبيلة ولاية الوادي

إن حجم العينة البالغ عددهم (40) مفردة هي إجمالاً لمجتمع الدراسة، وهي عينة بسيطة للحصول على نتائج في مجتمع البحث والخروج بنتائج معبرة، وكانت عينة البحث في هذه الدراسة منصبة على العمال الإداريين. وقد اخترنا هذه العينة لكون الموضوع في إطار دراسة بشرية، فتمثلت العينة في مجموعة من الإداريين العاملين بالمؤسسة.

1 - موريس انجرس، مرجع سبق ذكره، ص301

تحديد المتغيرات وطرق قياسها

إن كل دراسة مبنية على مجموعة من المتغيرات التي بتفكيكها وفهم أبعاد ومؤشراتها يستطيع الباحث معرفة الأدوات التي تسهل عليه جمع البيانات وتحليلها وبتالي الوصول إلى نتائج علمية، وعليه فإن متغيرات موضوعنا هي :

متغير مستقل: يتمثل في المناخ التنظيمي (الحوافز، نمط القيادة، نمط الاتصال)
متغير تابع: يتمثل في الأداء الوظيفي (الكفاءة، الإبداع الوظيفي، الالتزام الوظيفي)
 من خلال استخدامنا لأداة الاستبيان استعملنا القياس الكمي

ثانيا: الأدوات

أدوات جمع البيانات

يتطلب موضوع البحث السوسيولوجي استخدام بعض الأدوات التي تمكن من جمع البيانات والمعطيات، وقد اعتمدنا في موضوعنا الحالي على الاستمارة.

تعد الاستمارة أداة من أدوات جمع البيانات تمثل وثيقة تحتوي على أسئلة تتعلق بأراء واتجاهات المبحوثين ومواقف أفراد شملتهم عينة البحث، حيث يقوم الفرد المبحوث بالإجابة على تلك الأسئلة بمعرفته الخاصة، وتعتبر إجابات المبحوثين مؤشرات تخدم أهداف البحث وفرضياته ومتغيراته وتفسر تصرفات انطباعات الفرد المبحوث تجاه موضوع البحث، وعلى ضوء البيانات يصدر الباحث أحكامه على مدى صحة ومصداقية فرضيات بحثه، ومدى مطابقتها للواقع الاجتماعي من عدمه.¹

وقد احتوت استمارة بحثنا على (34) سؤال أغلبها أسئلة مغلقة وقد قسمت على (04) محاور

المحور الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية، ويتضمن (05) أسئلة.

المحور الأول: بيانات متعلقة بحوافز العمل وعلاقتها بالكفاءة، ويتضمن (13) سؤال.

المحور الثاني: بيانات متعلقة بالقيادة وعلاقتها بالإبداع الوظيفي، ويتضمن 11 سؤال.

المحور الثالث: بيانات متعلقة بنمط الاتصال وعلاقته بالالتزام الوظيفي، ويتضمن 10 أسئلة

1- المختار إبراهيم، مراحل البحث العلمي وخطواته الإجرائية، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، مصر، 2005، ص 81.

أولاً: عرض وتحليل نتائج المحور الأول:

البيانات الشخصية

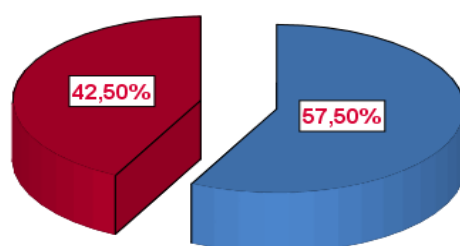
1- الجنس:

الجدول رقم (01): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	23	57.5 %
أنثى	17	42.5 %
المجموع	40	100 %

الجنس

ذكر
أنثى



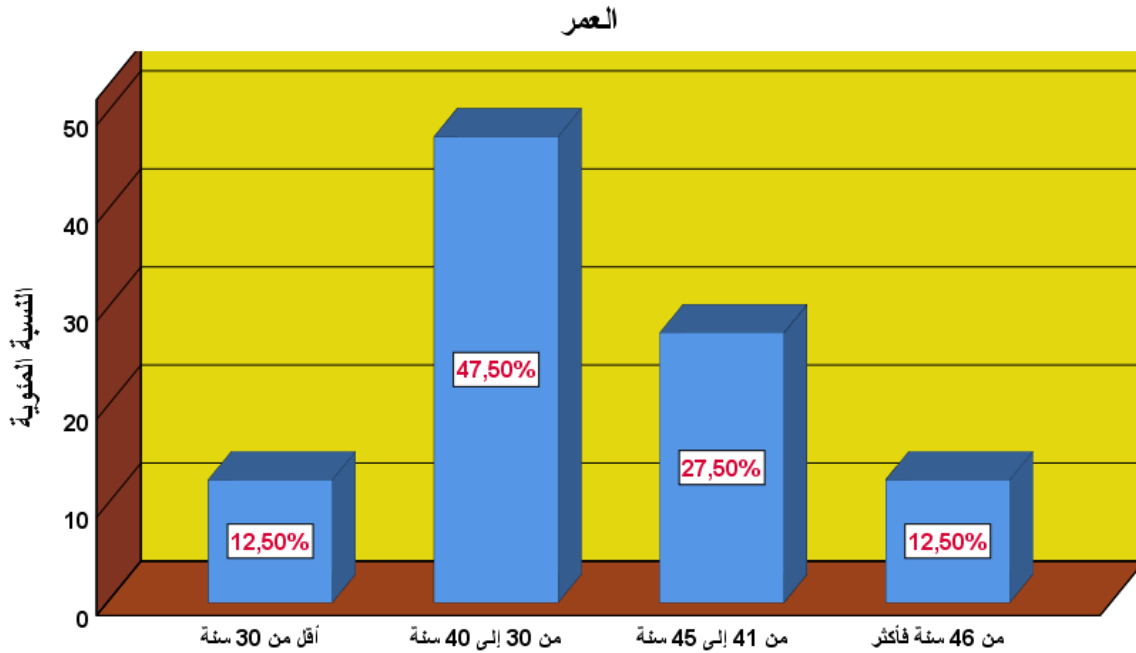
الشكل البياني رقم (01): دائرة نسبية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير الجنس

من خلال قراءتنا للجدول رقم (01) والشكل البياني رقم (01): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بين الجنسين، حيث نجد عدد المبحوثين الذكور (23) عامل بنسب 57.5(%) وهي النسبة الأعلى، يليها عدد المبحوثين الإناث (17) عاملة بنسبة 42.5(%)، وهي النسبة الأقل.

2- العمر:

الجدول رقم (02): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	5	12.5%
من 30 إلى 40 سنة	91	47.5%
من 41 إلى 45 سنة	11	27.5%
من 46 سنة فأكثر	5	12.5%
المجموع	40	100%



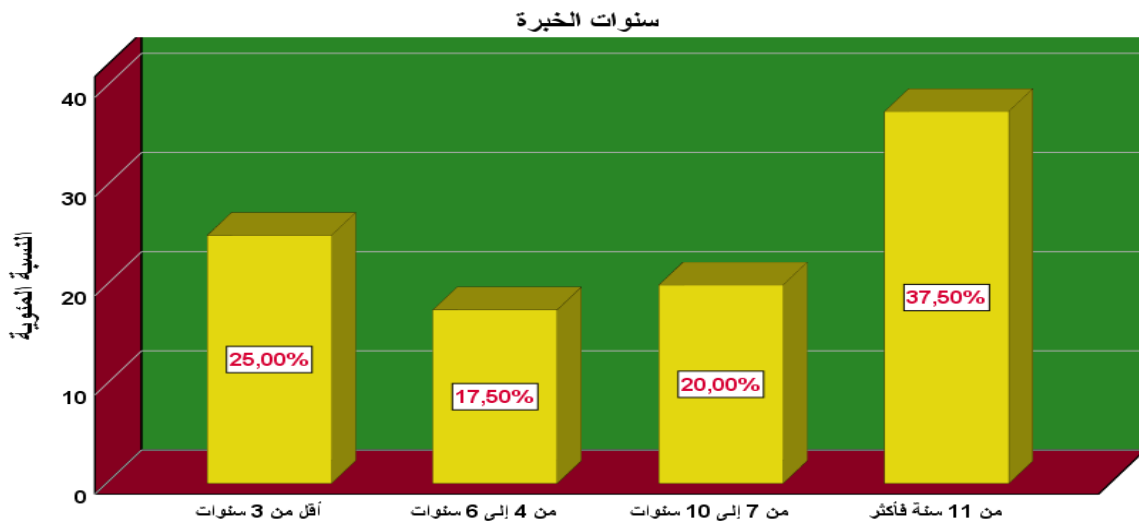
الشكل البياني رقم (02): أعمدة بيانية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير العمر

من خلال قراءتنا للجدول رقم (02) والشكل البياني رقم (02): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد حسب متغير العمر، حيث نجد عدد المبحوثين الذين أعمارهم من (30) إلى (40) سنة (19) عامل بنسبة (47.5%)، وهي النسبة الأعلى، يليها عدد المبحوثين الذين أعمارهم من (41) إلى (45) سنة (11) عامل بنسبة (27.5%)، ويليهما عدد المبحوثين الذين أعمارهم أقل من (30) سنة والمبحوثين الذين أعمارهم من (46) سنة فأكثر 5 عمال بنسبة (12.5%)، لكل منهم وهما النسب الأقل.

3- سنوات الخبرة :

الجدول رقم (03): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	01	25%
من 4 إلى 6 سنوات	7	17.5%
من 7 إلى 10 سنوات	8	20%
من 11 سنة فأكثر	15	37.5%
المجموع	40	100%



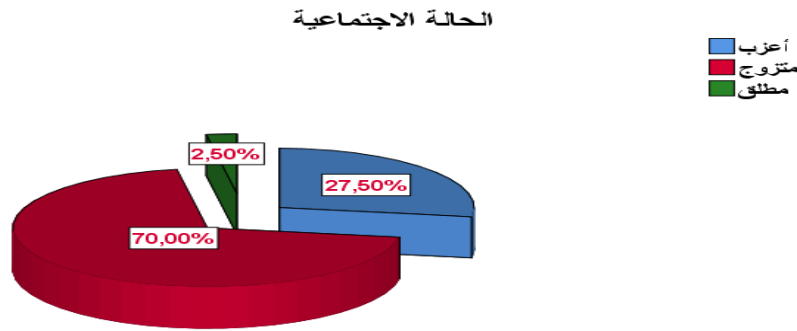
الشكل البياني رقم (03): أعمدة بيانية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة

من خلال قراءتنا للجدول رقم (03) والشكل البياني رقم (03): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد حسب متغير سنوات الخبرة، حيث نجد عدد المبحوثين الذين لديهم خبرة مهنية من (11) سنة فأكثر (15) عامل بنسبة (37.5%)، وهي النسبة الأعلى، يليها عدد المبحوثين الذين لديهم خبرة مهنية أقل من (3) سنوات 10 عمال بنسبة (25%)، ويليهما عدد المبحوثين الذين لديهم خبرة مهنية من (7) إلى (10) سنوات (8) عمال بنسبة (20%)، ويليهما عدد المبحوثين الذين لديهم خبرة مهنية من (4) إلى (6) سنوات (7) عمال بنسبة (17.5%)، وهي النسبة الأقل.

4- الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم (04): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	11	27.5%
متزوج	28	70%
مطلق	1	2.5%
أرمل	0	0%
المجموع	40	100%



الشكل البياني رقم (04): دائرة نسبية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير الحالة الاجتماعية

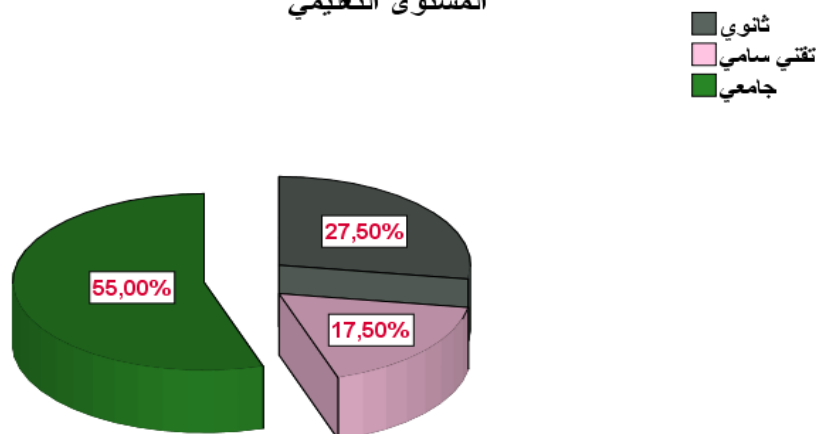
من خلال قراءتنا للجدول رقم (04) والشكل البياني رقم (04): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد من حيث الحالة الاجتماعية، حيث نجد عدد المبحوثين المتزوجين (28) عامل بنسبة (70%)، وهي النسبة الأعلى، يليها عدد المبحوثين العزاب (11) عامل بنسبة (27.5 %)، ويليهما عدد المبحوثين المطلقين عامل واحد بنسبة (2.5%)، في حين لا يوجد ولا عامل حالة الاجتماعية أرمل وهي النسبة الأقل.

5- المستوى التعليمي:

الجدول رقم (05): يوضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
27.5%	11	ثانوي
17.5%	7	تقني سامي
55%	22	جامعي
100%	40	المجموع

المستوى التعليمي



الشكل البياني رقم (05): دائرة نسبية توضح توزيع ونسبة المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي

من خلال قراءتنا للجدول رقم (05) والشكل البياني رقم (05): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد من حيث المستوى التعليمي، حيث نجد عدد المبحوثين الذين مستواهم التعليمي جامعي (22) عامل بنسبة 55%، وهي النسبة الأعلى، يليها عدد المبحوثين الذين مستواهم التعليمي ثانوي (11) عامل بنسبة 27.5%)، ويليهما عدد المبحوثين الذين مستواهم التعليمي تقني سامي بنسبة (17.5%)، وهي النسبة الأقل.

ثانيا - عرض وتحليل نتائج المحور الثاني:

حوافز العمل وعلاقتها بالكفاءة

1- برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق يحفزك لزيادة أداء عملك :

الجدول رقم (06): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق يحفزك لزيادة أداء عملك

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
65%	26	نعم
35%	14	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (06) توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق يحفزك لزيادة أداء عملك، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " نعم " على أن برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق يحفزهم لزيادة أداء عملهم وهم (22) عامل إداري بنسبة (55%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين أجابوا بـ " لا " على أن برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق يحفزهم لزيادة أداء عملهم وهم (18) عامل إداري بنسبة (45%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (55%)، الذين أجابوا بـ " نعم " على سؤال برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق يحفزك لزيادة أداء عملك، وهذا راجع إلى أن برنامج الحوافز ونظام المكافآت مطبق بطريقة جيدة مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يرضون على برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق في مؤسستهم ؛ وهذا ما أكدته دراسة مُجدَّ عطاالله على أن الحوافز المادية والمعنوية ترفع من مستوى الأداء الوظيفي.

2- هل تحصلت على ترقية من طرف مؤسستك:

الجدول رقم (07): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحصلت على ترقية من طرف مؤسستك

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
30%	12	نعم
70%	28	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (07) توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال هل تحصلت على ترقية من طرف مؤسستك، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " لا " على أنهم تحصلوا على ترقية من طرف مؤسستهم وهم (28) عامل إداري بنسبة (70%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين أجابوا بـ " نعم " على أنهم تحصلوا على ترقية من طرف مؤسستهم وهم (12) عامل إداري بنسبة (30%)، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (70%)، الذين أجابوا بـ " لا " على سؤال هل تحصلت على ترقية من طرف مؤسستك وهذا راجع إلى أن نظام الترقية له عوامل أخرى تتحكم فيه بالتالي يجبر المؤسسة على التباطؤ في الترقيات مما ينعكس بالسلب على نفسية العمال بحيث يجعلهم غير راضون على نظام الترقيات في مؤسستهم، ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة لم يتحصلوا على ترقيات من طرف مؤسسة بلدية الدبيلة.

3- في حالة الإجابة بنعم على السؤال السابق :

الجدول رقم (08): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال في حالة الإجابة بنعم على السؤال السابق والبالغ عددهم 12 عامل إداري

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
50%	6	الأقدمية
33.3%	4	الخبرة
16.7%	2	الكفاءة
100%	21	المجموع

يمثل الجدول رقم (08) توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال في حالة الإجابة بنعم على السؤال السابق والبالغ عددهم (12) عامل إداري، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "الأقدمية" وهم (06) عمال إداريين بنسبة (50%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين أجابوا بـ "الخبرة" وهم (04) عمال إداريين بنسبة (33.3%)، وتليها نسبة العمال الإداريين الذين أجابوا بـ "الكفاءة" وهم (02) عمال إداريين بنسبة (16.7%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية المبحوثين الذين أجابوا بـ "نعم" على السؤال السابق والبالغ عدده (12) عامل إداري، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "الأقدمية"، وهذا راجع إلى أن الأقدمية هي العامل الرئيسي للترقيات مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الديلة لم يتحصلوا على الترقيات في مؤسستهم.

4- هل أجرك يتوافق مع الجهد الذي تبذله في المؤسسة كافي:

الجدول رقم (09): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل أجرك يتوافق مع الجهد الذي تبذله في المؤسسة كافي

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
52.5%	21	نعم
47.5%	19	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (09) توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال هل أجرك يتوافق مع الجهد الذي تبذله في المؤسسة كافي، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن أجركم يتوافق مع الجهد الذي يبذلونه في المؤسسة كافي وهم (21) عامل إداري بنسبة (52.5%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أن أجركم لم يتوافق مع الجهد الذي يبذلونه في المؤسسة وهم (19) عامل إداري بنسبة (47.5%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (52.5%)، الذين أكدوا على أجركم كافي ويتوافق مع الجهد الذي يبذلونه في المؤسسة، وهذا راجع إلى أن نظام الأجرة له عوامل أخرى تتحكم فيه بالتالي يجبر المؤسسة على إعطاء كل عامل أجرة حسب الوظيفة المنوطة له مما ينعكس بالإيجاب على نفسية العمال بحيث يجعلهم راضون على نظام الأجرة في مؤسستهم، ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية

الدبيلة يتحصلوا على أجرة تتوافق مع الجهد الذي تبذله في مؤسسة بلدية الدبيلة ، وهذا ما اتفق مع نتائج دراسة يوسف سيفي .

5- هل تقدم لك المؤسسة تحفيزات:

الجدول رقم (10): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تقدم لك المؤسسة تحفيزات

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
20%	8	نعم
80%	32	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (10) توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال هل تقدم لك المؤسسة تحفيزات، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين نفوا على أن تقدم لهم المؤسسة تحفيزات وهم (32) عامل إداري بنسبة (80%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين أكدوا على أن تقدم لهم المؤسسة تحفيزات وهم (08) عمال إداريين بنسبة (20%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (80%)، الذين أجابوا نفوا بأن المؤسسة تقدم لهم تحفيزات ، وهذا راجع إلى أن نظام التحفيزات والعلاوات له عوامل أخرى تتحكم فيه بالتالي يجبر المؤسسة على منحها للعمال حسب القوانين الخاصة بالمؤسسة مما ينعكس بالسلب على نفسية العمال بحيث يجعلهم غير راضون على نظام التحفيزات والعلاوات في مؤسستهم، ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة لم يتحصلوا على تحفيزات وعلاوات في مؤسسة بلدية الدبيلة.

6- إذا كانت الإجابة بنعم تتمثل هذه التحفيزات في :

الجدول رقم (11): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بنعم تتمثل هذه التحفيزات والبالغ عددهم (08) عمال إداريين

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
25%	2	مادية
12.5%	1	معنوية
62.5%	5	مادية ومعنوية
100%	8	المجموع

يمثل الجدول رقم (11) توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال في حالة الإجابة بنعم على السؤال السابق والبالغ عددهم (08) عمال إداريين، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " مادية ومعنوية " وهم (05) عمال إداريين بنسبة (62.5%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين أجابوا بـ " مادية " وهم (02) عمال إداريين بنسبة (25%)، وتليها نسبة العمال الإداريين الذين أجابوا بـ " معنوية " وهم عامل إداري واحد بنسبة (12.5%) ، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية المبحوثين الذين وافقوا على السؤال السابق والبالغ عددهم (08) عمال إداريين، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " مادية ومعنوية "، وهذا راجع إلى أن التحفيزات المادية والمعنوية هي الأكثر أثر في نفسية العمال مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يتحصلوا على التحفيزات المادية والمعنوية في مؤسسته.

7- يتم منح المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق :

الجدول رقم (12): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يتم منح المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
60%	24	نعم
40%	16	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (12) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يتم منح المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنه يتم منحهم المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق وهم (24) عامل إداري بنسبة (60%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أنه يتم منحهم المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق وهم (16) عامل إداري بنسبة (40%)، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (60%) أكدوا على أنه يتم منحهم المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق، وهذا راجع إلى أن نظام المكافآت في المؤسسة يتبع الإطار القانوني وفق ما جاء به المشرع الجزائري مما ينعكس بالإيجاب على العمال بحيث يجعلهم راضون على نظام المكافآت في مؤسستهم، ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يتحصلوا على المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق.

8- هل تقوم بالمبادرة من أجل تحسين العمل:

الجدول رقم (13): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تقوم بالمبادرة من أجل تحسين العمل

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
90%	36	نعم
10%	4	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (13) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على السؤال هل تقوم بالمبادرة من أجل تحسين العمل، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا أنهم يقومون بالمبادرة من أجل تحسين العمل وهم (36) عامل إداري بنسبة (90%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا أنهم يقومون بالمبادرة من أجل تحسين العمل وهم (04) عمال إداريين بنسبة (10%)، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (60%) أكدوا على أنهم يقومون بالمبادرة من أجل تحسين العمل، وهذا راجع إلى أن العمال في مؤسسة بلدية الدبيلة لديهم روح المبادرة وحب العمل مما يجعلهم يطورون ويحسنون في طريقة عملهم، ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يقومون بالمبادرة من أجل تحسين العمل.

9- هل تقوم باقتراح أفكار جديدة في العمل:

الجدول رقم (14): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تقوم باقتراح أفكار جديدة في العمل

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
75%	30	نعم
25%	10	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (14) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تقوم باقتراح أفكار جديدة في العمل، كانت أعلى نسبة تؤكد على أنهم يقومون باقتراح أفكار جديدة في العمل تقدر ب (75%) للعمال الإداريين وهم (30) عامل إداري، تليها نسبة العمال الإداريين المقدرة ب (25%) نفوا بأنهم يقومون باقتراح أفكار جديدة في العمل وهم (10) عمال إداريين وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن غالبية المبحوثين بنسبة (75%) أكدوا على أنهم يقومون باقتراح أفكار جديدة في العمل، وهذا راجع إلى أن العمال في مؤسسة بلدية الدبيلة لديهم اقتراح الأفكار الجديدة مما يجعلهم يزيدون من مردودية أعمالهم، ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يقومون باقتراح أفكار جديدة في العمل.

10- عندما تواجهك مشاكل في العمل تحاول حلها:

الجدول رقم (15): يوضح توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال عندما تواجهك مشاكل في العمل تحاول حلها

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
85%	34	نعم
15%	6	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (15) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال عندما تواجهك مشاكل في العمل تحاول حلها، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم عندما تواجههم مشاكل في العمل يحاولون

حلها وهم (34) عامل إداري بنسبة (85%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا أنهم لا يحاولون حل المشاكل التي تواجههم في العمل وهم (06) عمال إداريين بنسبة 15%، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (85%)، الذين أجابوا بـ "نعم" على سؤال عندما تواجهك مشاكل في العمل تحاول حلها وهذا راجع إلى أن العمال في مؤسسة بلدية الدبيلة لديهم روح المسؤولية والتغلب على الصعاب مما يجعلهم يحاولون حل أغلب مشاكل العمل، ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة عندما تواجههم مشاكل في العمل يحاولون حلها.

11- هل تجد صعوبة في العمل :

الجدول رقم (16): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تجد صعوبة في العمل

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
65%	26	نعم
35%	14	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (16) توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال هل تجد صعوبة في العمل، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يجدون صعوبة في العمل وهم (26) عامل إداري بنسبة (65%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أنهم يجدون صعوبة في العمل وهم (06) عمال إداريين بنسبة (15%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (65%)، الذين أكدوا على أنهم يجدون صعوبة في العمل، وهذا راجع إلى طبيعة العمل الصعبة في مؤسسة بلدية الدبيلة، لاسيما منها المتعلقة بالحالة المدنية نظرا للضغوطات التي يتلقونها من قبل المواطنين بالتالي ينتج عنه صعوبة في أداء مهامهم اليومية ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يجدون صعوبة في العمل.

12- هل تحب العمل بروح الفريق :

الجدول رقم (17): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحب العمل بروح الفريق

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
95%	38	نعم
5%	2	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (17) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحب العمل بروح الفريق، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يحبون العمل بروح الفريق وهم (38) عامل إداري بنسبة (95%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أنهم يحبون العمل بروح الفريق وهم (02) عمال إداريين بنسبة (5%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (95%)، الذين أكدوا على أنهم يحبون العمل بروح الفريق ، وهذا راجع إلى طبيعة العلاقات الاجتماعية بين العمال في مؤسسة بلدية الدبيلة، لاسيما منها حب التعاون و روح العمل الجماعي بالتالي ينتج عنه العمل كفريق واحد خاصة في المناسبات الوطنية مثل الانتخابات وما شابه ذلك، ومنه نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يحبون العمل بروح الفريق.

13- إذا كانت الإجابة ب " لا " فيعود السبب إلى:

الجدول رقم (18): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة ب " لا " فيعود السبب إلى والبالغ عددهم 2 عمال إداريين

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
0%	0	تفضيلك العمل الفردي
0%	0	وجود مشاكل مع جماعة العمل
100%	2	وجود سبب آخر
100%	2	المجموع

يمثل الجدول رقم (18) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بـ " لا " على السؤال السابق فيعود السبب إلى والبالغ عددهم (02) عمال إداريين، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " وجود سبب آخر " وهم (02) عمال إداريين بنسبة (100%)، تليها النسب المنعدمة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " تفضيلك العمل الفردي " و " وجود مشاكل مع جماعة العمل " وهي النسب الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن غالبية المبحوثين الذين نفوا السؤال السابق والبالغ عددهم (02) عمال إداريين، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على وجود سبب آخر، وهذا راجع إلى أن تنوع الأسباب التي تؤدي بالعمال لرفض العمل بروح الفريق منها على سبيل المثال لا الحصر الخلافات بين العمال في بعض الأحيان مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة لديهم أسباب أخرى التي تمنعهم من العمل بروح الفريق ولو أنها بنسبة قليلة لأن أغلبية العمال يحبون العمل بروح الفريق.

ثالثاً- عرض وتحليل نتائج المحور الثالث:

القيادة وعلاقتها بالإبداع الوظيفي

1- يتخذ المدير القرارات بمفرده دون استشارة:

الجدول رقم (19): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يتخذ المدير القرارات بمفرده دون استشارة

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
40%	16	نعم
60%	24	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (19) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يتخذ المدير القرارات بمفرده دون استشارة، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين نفوا على أن المدير يتخذ القرارات بمفرده دون استشارتهم وهم (24) عامل إداري بنسبة (60%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين أكدوا على أن المدير يتخذ القرارات بمفرده دون استشارتهم وهم (16) عامل إداري بنسبة (40%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (55%)، الذين نفوا على أن المدير يتخذ القرارات بمفرده دون استشارتهم، وهذا راجع إلى أن مدير المؤسسة يتخذ القرارات عندما يستشير العمال مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يرضون على القرارات الإدارية في مؤسستهم.

2- يقوم المدير بفرض أوامر على المرؤوسين:

الجدول رقم (20): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يقوم المدير بفرض أوامر على المرؤوسين

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
80%	32	نعم
20%	8	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (20) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال يقوم المدير بفرض أوامر على المرؤوسين، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المدير يقوم بفرض أوامر على المرؤوسين وهم (32) عامل إداري بنسبة (80%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أن المدير يقوم بفرض أوامر على المرؤوسين وهم (08) عمال إداريين بنسبة (20%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (80%)، الذين أكدوا على أن المدير يقوم بفرض أوامره على المرؤوسين، وهذا راجع إلى أن مدير المؤسسة يسعى إلى عدم تداخل المهام بين العمال يفرض أوامره على مرؤوسيه من العمال مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يقرون أن المدير يقوم بفرض أوامره عليهم، وهذا إن دل يدل على أن العمال لديهم احترام كبير للمدير في مؤسستهم.

3- لا يشارك المدير الموظفين في حل مشاكل العمل:

الجدول رقم (21): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال لا يشارك المدير الموظفين في حل مشاكل العمل

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
55%	22	نعم
45%	18	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (21) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال لا يشارك المدير الموظفين في حل مشاكل العمل، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المدير لا يشارك الموظفين في حل مشاكل

العمل وهم (22) عامل إداري بنسبة (55%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أن المدير لا يشارك الموظفين في حل مشاكل العمل وهم (18) عامل إداري بنسبة (45%)، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (55%)، الذين أكدوا على أن المدير لا يشارك الموظفين في حل مشاكل العمل، وهذا راجع إلى أن مدير المؤسسة يسعى لحل مشاكل العمال بمفرده نظرا لحساسية بعض المشاكل مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يرضون على سعي المدير في حل مشاكلهم بمفرده في مؤسستهم.

4- المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتك في العمل :

الجدول رقم (22): يوضح توزيع ونسبة إجابات أفراد العينة على سؤال المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتك في العمل

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
100%	40	نعم
0%	0	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (22) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتك في العمل، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتهم في العمل وهم (40) عامل إداري بنسبة (100%)، تليها النسبة المنعدمة للعمال الإداريين الذين نفوا على أن المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتهم في العمل، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن كل المبحوثين بنسبة (100%)، الذين أكدوا على أن المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتك في العمل، وهذا راجع إلى الدور الكبير الذي تؤديه المشاركة في وضع الأهداف مما يزيد من تمسك العامل وتزيد رغبته في العمل، بالتالي نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يقرون بأنهم يشاركون في وضع الأهداف في مؤسستهم.

5- إذا واجهتك مشكلة في العمل هل تقوم بحلها بمفردك :

الجدول رقم (23): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا واجهتك مشكلة في العمل هل تقوم بحلها بمفردك

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
40%	16	نعم
60%	24	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (23) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا واجهتك مشكلة في العمل هل تقوم بحلها بمفردك، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين نفوا على أنه إذا واجهتهم مشكلة في العمل هل يقومون بحلها بمفردهم وهم (24) عامل إداري بنسبة (60%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين أكدوا على أنه إذا واجهتهم مشكلة في العمل هل يقومون بحلها بمفردهم، وهم (16) عامل إداري بنسبة (40%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الأغلبية من المبحوثين بنسبة (60%)، الذين نفوا على أنهم إذا واجهتهم مشكلة في العمل يقوم بحلها بمفردهم ، وهذا راجع إلى التعاون والتشارك بين جميع العمال في مساعدة بعضهم البعض، لاسيما منها المتعلق بحل مشاكل العمل ، بالتالي نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يقرون بأنهم يشاركون في وضع حلول للمشاكل التي تواجه أي عامل دون استثناء، بحيث لا يتكون أي عامل بمفرده يتخبط في حل مشاكله في مؤسستهم.

6- إذا كانت الإجابة ب: لا فمن تطلب المساعدة:

الجدول رقم (24): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة ب: لا فمن تطلب المساعدة والبالغ عددهم 24 عامل

إداري

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
25%	6	المشرف
8.33%	2	زميلك
66.66%	16	معا
100%	24	المجموع

يمثل الجدول رقم (24) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بـ " لا " على السؤال السابق ممن تطلب المساعدة والبالغ عددهم (24) عامل إداري، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " معاً " وهم (16) عامل إداري بنسبة (40%)، تليها نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " المشرف " وهم (06) عمال إداريين بنسبة (15%)، وتليها نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " زميلك " وهم (02) عمال إداريين بنسبة (5%)، وهي النسب الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن غالبية المبحوثين الذين نفوا " السؤال السابق والبالغ عددهم (24) عامل إداري، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ " معاً "، وهذا راجع إلى أن التعاون بين العمال لا يختصر على العمال فيما بينهم فقط بل يتعدى ذلك ليصل حتى إلى المشرفين والرؤساء مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يطلبون المساعدة عند الوقوع في مشكلة من أي أحد سواء زميل أو مشرف بالتالي أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يسود فيما بينهم التعاون والإخاء.

7 - هل تحرص المؤسسة التي تعمل بها على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية:

الجدول رقم (25): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحرص المؤسسة التي تعمل بها على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
60%	24	نعم
40%	16	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (25) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحرص المؤسسة التي تعمل بها على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المؤسسة التي يعملون بها تحرص على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية وهم (24) عامل إداري بنسبة (60%)، تليها نسبة للعمال الإداريين الذين نفوا على أن المؤسسة التي يعملون بها تحرص على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية وهم (16) عامل إداري بنسبة (40%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الأغلبية من المبحوثين وهم بنسبة (60%)، أكدوا على أن المؤسسة التي يعملون بها تحرص على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية، وهذا راجع إلى الحرص الكبير الذي توليه مؤسسة بلدية الدبيلة في تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.

8 - هل تشجع المؤسسة على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي و اكتشاف المبدعين:

الجدول رقم (26): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تشجع المؤسسة على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي واكتشاف المبدعين

البدايل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	57.5%
لا	17	42.5%
المجموع	40	100%

يمثل الجدول رقم (26) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تشجع المؤسسة على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي واكتشاف المبدعين، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المؤسسة التي تعمل بها تشجع على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي واكتشاف المبدعين وهم (23) عامل إداري بنسبة (57.5%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أن المؤسسة التي تعمل بها تشجع على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي واكتشاف المبدعين وهم (17) عامل إداري بنسبة (42.5%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الأغلبية من المبحوثين بنسبة (57.5%)، أكدوا على أن المؤسسة تشجع على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي واكتشاف المبدعين، وهذا راجع إلى الفائدة الكبيرة التي يخلفها نظام التشجيع من أجل خلق روح التنافس بين العمال من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي واكتشاف المبدعين في مؤسسة بلدية الدبيلة.

9 - هل تخطط مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملك :

الجدول رقم (27): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تخطط مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملك

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
100%	40	نعم
0%	0	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (27) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تخطط مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملك، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يخططون مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملهم وهم (40) عامل إداري بنسبة (100%)، تليها النسبة المنعدمة للعمال الإداريين الذين نفوا على أنهم يخططون مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملهم وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن كل المبحوثين بنسبة (100%)، الذين أكدوا على أنهم يخططون مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملهم، وهذا راجع إلى أن عمال بلدية الدبيلة لديهم حس عالي ونظرة مستقبلية فهم يخططون مسبقا من أجل الوصول إلى رفع الأداء أثناء تأديتهم لمهامهم اليومية، بالتالي نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يخططون مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملهم؛ وهذا ما اتفقنا معه من خلال دراسة شامي صليحة بان معظم المبحوثين لديهم توجه ايجابي نحو هذه العبارة.

10 - هل تشجعك مؤسستك للعمل بروح الفريق :

الجدول رقم (28): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تشجعك مؤسستك للعمل بروح الفريق

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
55%	22	نعم
45%	18	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (28) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تشجعك مؤسستك للعمل بروح الفريق، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن مؤسستهم تشجعهم للعمل بروح الفريق وهم

(22) عامل إداري بنسبة (55%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أن مؤسستهم تشجعهم للعمل بروح الفريق وهم (18) عامل إداري بنسبة (45%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الأغلبية من المبحوثين بنسبة (55%)، الذين نفوا على أن المؤسسة تشجعهم للعمل بروح الفريق وهذا راجع إلى السياسة المعتمدة في مؤسسة بلدية الدبيلة التي تقوم على التشجيع على حب التعاون والعمل بروح الفريق الواحد، بالتالي نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يتلقون التشجيع في مؤسستهم للعمل بروح الفريق.

11 - إذا كانت الإجابة بنعم يساهم ذلك في:

الجدول رقم (29): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بنعم يساهم ذلك في والبالغ عددهم 22 عامل إداري

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
9.09%	2	الابداع في العمل
36.36%	8	الشعور بالمسؤولية
54.54%	12	زيادة الاندماج في العمل
100%	22	المجموع

يمثل الجدول رقم (29) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بـ "نعم" على السؤال السابق والبالغ عددهم (22) عامل إداري، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "زيادة الاندماج في العمل" وهم (12) عامل إداري بنسبة (54.54%)، تليها نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "الشعور بالمسؤولية" وهم (08) عمال إداريين بنسبة (36.36%) وتليها نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "الإبداع في العمل" وهم (02) عمال إداريين بنسبة (9.09%)، وهي النسب الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن غالبية المبحوثين الذين أجابوا بـ "نعم" على السؤال السابق والبالغ عددهم (22) عامل إداري، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "زيادة الاندماج في العمل"، وهذا راجع إلى أن التشجيع له فوائد عديدة من بينها زيادة الاندماج في العمل، مما يساعد العمال في تأدية مهامهم بكل أريحية، بالتالي نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة لديهم اندماج كبير في عملهم.

رابعاً- عرض وتحليل نتائج المحور الرابع:

نمط الاتصال وعلاقته بالالتزام الوظيفي

1- في حالة فساد آلة من آلات هل تحاول إصلاحها:

الجدول رقم (30): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال في حالة فساد آلة من آلات هل تحاول إصلاحها

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
62.5%	25	نعم
37.5%	15	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (30) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال في حالة فساد آلة من آلات هل تحاول إصلاحها، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنه في حالة فساد آلة من الآلات يحاولون إصلاحها وهم (25) عامل إداري بنسبة (62.5%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أنه في حالة فساد آلة من الآلات يحاولون إصلاحها وهم (15) عامل إداري بنسبة (37.5%)، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (62.5%)، الذين أكدوا على أنهم في حالة فساد آلة من الآلات يحاولون إصلاحها، وهذا راجع إلى إحساس العمال بتحمل مسؤولية فساد الآلة بالتالي يقوم بمحاولة إصلاحها، تارة من نفقاته الخاصة وتارة أخرى من نفقات المؤسسة، مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يساهمون في إصلاحات بشتى الطرق وهم بذلك يعبرون على روح الانتماء للمؤسسة.

2- في حالة ارتكاب أحد من زملائك خطأ ما هل تتدخل :

الجدول رقم (31): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال في حالة ارتكاب أحد من زملائك خطأ ما هل تتدخل

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
65%	26	نعم
35%	14	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (31) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال في حالة ارتكاب أحد من زملائك خطأ ما هل تتدخل، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنه في حالة ارتكاب أحد من زملائهم خطأ ما يتدخلون لمحاولة حله معه و هم (26) عامل إداري بنسبة (65%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أنه في حالة ارتكاب أحد من زملائهم خطأ ما يتدخلون لمحاولة حله معه وهم (14) عامل إداري بنسبة (35%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (65%)، الذين أكدوا على أنه في حالة ارتكاب أحد من زملائهم خطأ ما يتدخلون في حله معه ، وهذا راجع التعاون والتكافل بين العمال فهم يتقاسمون تحمل المسؤوليات مع بعضهم البعض، فهم لا يتركون عامل لوحده يتخبط في إصلاح خطأه، وهذا يدل على روح التعاون والإخاء الذي يسود بين العمال، مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يتدخلون لمساعدة زميلهم في حالة ارتكاب أحد من زملائهم خطأ ما.

3- هل تلتزم بالقوانين في التعامل مع زملائك في العمل :

الجدول رقم (32): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تلتزم بالقوانين في التعامل مع زملائك في العمل

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
90%	36	نعم
10%	4	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (32) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تلتزم بالقوانين في التعامل مع زملائك في العمل، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يلتزمون بالقوانين في التعامل مع زملائهم في العمل وهم (36) عامل إداري بنسبة (90%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أنهم يلتزمون بالقوانين في التعامل مع زملائهم في العمل وهم (04) عمال إداريين بنسبة (10%)، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (90%)، الذين نفوا على أنهم يلتزمون بالقوانين في التعامل مع زملائهم في العمل، وهذا راجع للانضباط الكبير الذي يتميز به عمال بلدية الدبيلة، فهم يلتزمون بالقوانين حتى في تعاملاتهم مع بعض في مكان العمل، وهذا يدل على التحلي

بالصرامة والجدية والانضباط للعمال، مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يلتزمون بالقوانين في التعامل مع زملائهم في العمل.

4- هل تحترم التوقيت المحدد لدخول والخروج :

الجدول رقم (33): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحترم التوقيت المحدد لدخول والخروج

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
90%	36	نعم
10%	4	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (33) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تحترم التوقيت المحدد لدخول والخروج، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا أكدوا على أنهم يحترمون التوقيت المحدد لدخول والخروج وهم (36) عامل إداري بنسبة (90%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أنهم يحترمون التوقيت المحدد لدخول والخروج وهم (04) عمال إداريين بنسبة (10%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (90%)، الذين أكدوا على أنهم يحترمون التوقيت المحدد للدخول والخروج، وهذا راجع للانضباط الكبير الذي يتميز به عمال بلدية الدبيلة كما ذكرناه سابقا، فهم يحترمون التوقيت المحدد لدخول والخروج لمكان العمل، وهذا يدل على تحلي عمال بلدية الدبيلة بروح الانتماء والانضباط، مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يلتزمون ويحترمون توقيت بداية ونهاية عملهم في مؤسستهم

5- إذا كانت الإجابة بنعم يرجع إلى :

الجدول رقم (34): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بنعم يرجع إلى والبالغ عددهم 36 عامل إداري

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
66.67%	24	احترام القانون
33.33%	12	على حسب طبيعة العمل المنوط إليه
00%	0	خوفا من العقوبات
100%	36	المجموع

يمثل الجدول رقم (34) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال إذا كانت الإجابة بـ "نعم" على السؤال السابق والبالغ عددهم (36) عامل إداري، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "احترام القانون" وهم (24) عامل إداري بنسبة (66.67%)، تليها نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "على حسب طبيعة العمل المنوط إليه" وهم (12) عامل إداري بنسبة (33.33%) وتليها النسبة المنعدمة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "خوفا من العقوبات" وهي النسب الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن غالبية المبحوثين الذين أجابوا بـ أكدوا على السؤال السابق والبالغ عددهم (36) عامل إداري، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "احترام القانون"، وهذا راجع إلى أن حب العمل في المؤسسة يجعلهم يحترمون القوانين ولا يخافون من العقوبات لأنهم لا يوصلون أنفسهم لذلك، بالتالي نقول أن العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يحترمون القوانين المعمول بها في مؤسستهم.

6- هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاح عملية اتخاذ القرار :

الجدول رقم (35): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاح عملية اتخاذ

القرار

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
60%	24	نعم
40%	16	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (35) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاح عملية اتخاذ القرار، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاح عملية اتخاذ القرار وهم (24) عامل إداري بنسبة (60%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أن وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاح عملية اتخاذ القرار وهم (16) عمال إداريين بنسبة (40%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (60%)، الذين أكدوا على أن وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاح عملية اتخاذ القرار، وهذا راجع إلى الفائدة

الكبيرة التي تحققها المؤسسة جراء استعمالها وسائل اتصال حديثة داخل المؤسسة، بالتالي ينعكس بالإيجاب على عملية اتخاذ القرارات، مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يستعملون وسائل اتصال حديثة في مؤسستهم.

7- هل تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليك :

الجدول رقم (36): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليك

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
75%	30	نعم
25%	10	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (36) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليك، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن الاجتماعات تعتبر أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليهم وهم (30) عامل إداري بنسبة (75%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أن الاجتماعات تعتبر أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليهم وهم (10) عمال إداريين بنسبة (25%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (75%)، الذين أكدوا على أن الاجتماعات تعتبر أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليهم، وهذا راجع إلى الفائدة الكبيرة التي تحققها المؤسسة جراء تنظيمها للاجتماعات داخل المؤسسة، وذلك من أجل التطرق إلى ما هو جديد، مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يعتبرون الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليهم في مؤسستهم.

8- هل المحادثة الشفوية مع المدير تساعدك على الدقة:

الجدول رقم (37): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل المحادثة الشفوية مع المدير تساعدك على الدقة

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
85%	34	نعم
15%	6	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (37) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل المحادثة الشفوية مع المدير تساعدك على الدقة، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المحادثة الشفوية مع المدير تساعدهم على الدقة وهم (34) عامل إداري بنسبة (85%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا على أن المحادثة الشفوية مع المدير تساعدهم على الدقة وهم (06) عمال إداريين بنسبة (15%)، وهي النسبة الأقل. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين بنسبة (85%)، الذين أكدوا على أن المحادثة الشفوية مع المدير تساعدهم على الدقة، وهذا راجع إلى الشعور بالأريحية أثناء المحادثة الشفوية مع المدير مما ينعكس بالإيجاب على حالة العمال نفسياً واجتماعياً، وذلك ينجر عليه انجاز الأعمال بدقة كبيرة، مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يعتبرون أن المحادثة الشفوية مع المدير تساعدهم على الدقة في العمل في مؤسساتهم .

9- هل ترى أن التزامك بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آداك :

الجدول رقم (38): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل ترى أن التزامك بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آداك

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	70%
لا	12	30%
المجموع	40	100%

يمثل الجدول رقم (38) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل ترى أن التزامك بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آداك، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يرون أن التزامهم بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آداك وهم (28) عامل إداري بنسبة (70%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين نفوا أنهم يرون أن التزامهم بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آداك وهم (12) عمال إداريين بنسبة (30%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (70%)، الذين أكدوا على أن التزامهم بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آداك، وهذا راجع إلى تحلي عمال بلدية الدبيلة بالالتزام بالتعليمات التي يتلقونها من طرف الإدارة في المؤسسة، وذلك ينجر عليه تحسين الأعمال بشكل

كبيرة مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يرون أن التزامهم بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آدايم في مؤسستهم.

10- هل تهم بتعليمات الإدارة وتحرص على تطبيقها :

الجدول رقم (39): يوضح توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تهم بتعليمات الإدارة وتحرص على تطبيقها

النسبة المئوية	التكرار	البدايل
80%	32	نعم
20%	8	لا
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (39) توزيع ونسبة إجابات المبحوثين على سؤال هل تهم بتعليمات الإدارة وتحرص على تطبيقها، حيث كانت أعلى نسبة للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يرون أنهم يهتمون بتعليمات الإدارة ويحرصون على تطبيقها وهم (32) عامل إداري بنسبة (80%)، تليها نسبة العمال الإداريين الذين أجابوا نفوا على أنهم يرون أنهم يهتمون بتعليمات الإدارة ويحرصون على تطبيقها وهم (08) عمال إداريين بنسبة (20%)، وهي النسبة الأقل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه نستنتج أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة (80%)، الذين أكدوا على أنهم يهتمون بتعليمات الإدارة ويحرصون على تطبيقها، وهذا راجع إلى تحلي عمال بلدية الدبيلة بالالتزام بالتعليمات التي يتلقونها من طرف الإدارة في المؤسسة ويحرصون على تطبيقها بحذافيرها، مما يجعل العمال الإداريين ببلدية الدبيلة يرون أن التزامهم بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة وحرصهم على تطبيقها يحسن آداء مؤسستهم.

خامسا: النتائج في ضوء الفرضيات:

1- النتائج الجزئية :

1.1- النتائج الجزئية للفرضية الجزئية الأولى: والتي تنص بـ "تساهم حوافز العمل في

رفع كفاءة العاملين لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي". وبناء على النتائج الواردة في الجداول (06-18)، تبين لنا تحققها، وذلك بدلالة ما يلي:

* أن (55%) من المبحوثين أكدوا أن برنامج الحوافز ونظام المكافآت المطبق يحفزهم لزيادة أداء عملهم بنسبة (55%).

* أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن أجورهم يتوافق مع الجهد الذي يبذلونه في المؤسسة كافي بنسبة (52.5%).

- من خلال النتائج الجدول رقم (12) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنه يتم منحهم المكافآت على أساس الجدارة والاستحقاق بنسبة (60%)
- من خلال النتائج الجدول رقم (13) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يقومون بالمبادرة من أجل تحسين العمل بنسبة (90%)
- من خلال النتائج الجدول رقم (14) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يقومون باقتراح أفكار جديدة في العمل بنسبة (75%)
- من خلال النتائج الجدول رقم (15) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم عندما تواجههم مشاكل في العمل يحولون حلها بنسبة (85%)
- من خلال النتائج الجدول رقم (16) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يجدون صعوبة في العمل بنسبة (65%)
- من خلال النتائج الجدول رقم (17) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يحبون العمل بروح الفريق بنسبة (95%)
- من خلال هذه النتائج نتبين تحقق الفرضية الفرعية الأولى والتي مفادها " تساهم حوافز العمل في رفع كفاءة العاملين لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي " ، وهو ما يتفق مع ما جاءت به مدرسة العلاقات الإنسانية.

1.2- النتائج الجزئية للفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص بـ : " للمشاركة في اتخاذ القرار دور في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي". وبناء على النتائج الواردة في الجداول (19-29) تبين لنا تحققها بنسب عالية ، وذلك بدلالة ما يلي:

- من خلال النتائج الجدول رقم (20) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المدير يقوم بفرض أوامر على المرؤوسين بنسبة (80%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (22) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتهم في العمل بنسبة (100%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (25) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المؤسسة التي تعمل بها تحرص على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات التكنولوجية بنسبة (60%).

- من خلال النتائج الجدول رقم (26) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المؤسسة التي تعمل بها تشجع على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع الوظيفي واكتشاف المبدعين بنسبة (57.5%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (27) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يخططون مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملهم بنسبة (100%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (28) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن مؤسستهم تشجعهم للعمل بروح الفريق بنسبة (55%).
- من خلال هذه النتائج نتبين تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها " للمشاركة في اتخاذ القرار دور في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي " حتى أنها علاقة قوية. ونشير إلى أن نتائج الدراسة تتفق مع دراسة " مُجد العيفة "
- 1.3- النتائج الجزئية للفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص بـ: " يساهم نمط الاتصال المفتوح في رفع مستوى الالتزام الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي". وبناء على النتائج الواردة في الجداول (30-39) تبين لنا تحققها بنسب عالية، وذلك بدلالة ما يلي:**
- من خلال النتائج الجدول رقم (30) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنه في حالة فساد آلة من آلات يحاولون إصلاحها بنسبة (62.5%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (31) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أجابوا بـ "نعم" على أنه في حالة ارتكاب أحد من زملائك خطأ ما يتدخلون لمحاولة حله معه بنسبة (65%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (32) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يلتزمون بالقوانين في التعامل مع زملائهم في العمل بنسبة (90%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (33) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يحترمون التوقيت المحدد لدخول والخروج بنسبة (90%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (35) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاح عملية اتخاذ القرار بنسبة (60%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (36) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن الاجتماعات تعتبر أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليهم بنسبة (75%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (37) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أن المحادثة الشفوية مع المدير تساعدهم على الدقة بنسبة (85%).
- من خلال النتائج الجدول رقم (38) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يرون أن التزامهم بالتعليمات الموجهة من قبل الإدارة المشرفة يحسن آدايم بنسبة (70%).

- من خلال النتائج الجدول رقم (39) نجد أن الأغلبية للعمال الإداريين الذين أكدوا على أنهم يرون أنهم يهتمون بتعليمات الإدارة ويحرصون على تطبيقها بنسبة (80%).

من خلال هذه النتائج نتبين تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها " يساهم نمط الاتصال المفتوح في رفع مستوى الالتزام الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي"، حتى أنها تبدو قوية من خلال النسب العالية، وهذا ما أكدته مدرسة العلاقات الإنسانية كون الاتصالات وسيلة للتعرف على العالم الداخلي للعمل والأفراد وكوسيلة لإقناعهم بآدميتهم ورفع كفاءة العمل وخلق تجانس بين الأفراد داخل التنظيم.

2- النتائج الرئيسية :

وبناء على النتائج الجزئية التي توصلنا إليها والتي مفادها:

*تساهم حوافز العمل في رفع كفاءة العاملين لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي.

*للمشاركة في اتخاذ القرار دور في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي.

*يساهم نمط الاتصال المفتوح في رفع الالتزام الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي.

من خلال هذه النتائج الجزئية نحب على صحة الفرضية العامة والتي مفادها " توجد علاقة تناسب طردي بين

المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي ". وهذا ما يؤكد على أنه كلما

كان المناخ التنظيمي ملائم وإيجابي للعمل فإن ذلك يرفع من مستوى الأداء الوظيفي في المنظمة.

خلاصة الفصل:

وفي الأخير ومن خلال ما سبق فإن هذا الفصل يعتبر اللبنة الأساسية للدراسة حيث تم التأكد من خلاله من فرضيات الدراسة التي وضعناها، وتمت الإجابة على تساؤلات الدراسة وذلك من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي تمثلت في وجود علاقة بين كل أبعاد المناخ التنظيمي وأبعاد الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي، والتي تم التأكد من صحتها عن طريق التكرارات والنسب المئوية.

خاتمة

خاتمة :

لقد تبين من خلال هذه الدراسة في شقيها النظري والتطبيقي أن المناخ التنظيمي يعتبر من أهم العوامل الأساسية في المنظمة والذي له علاقة قوية بالأداء الوظيفي والعمل على تهيئة المناخ المناسب فتقوم بتصحيح ما يحتاج التصحيح وتعزيز ما هو إيجابي وبتناولنا لهذه الأبعاد والمتمثلة في الحوافز ونمط القيادة و نمط الاتصال وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين، وبما أن الأداء الوظيفي يؤثر ويحكم على أداء المنظمة فلا بد أن يحضى بالاهتمام الكبير من طرف المنظمة.

من خلال ما سبق نستطيع القول انه في ظل التغيرات المتلاحقة والتطورات المشاركة لهذا العصر تلك التي تحكم على المنظمات أن تسلك الطرق العملية الواضحة لتحقيق الأهداف وذلك من خلال توفير إحدى الأساسيات الجوهرية والمتمثلة في المناخ التنظيمي فهو يعد عبارة عن جملة من السمات الاجتماعية الرئيسية التي تميز بيئة العمل والتي يفهمها العامل والتي تؤثر على سلوكهم واتجاهاتهم أو هو نتيجة التكامل بين العوامل الشخصية والتنظيمية . ومن هنا نستخلص من هذه الدراسة إلى التوصل إلى بعض النتائج ويمكن حصرها في تحقيق الفرضية العامة " توجد علاقة تناسب طردي بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي".

وهذا ما يؤكد لنا مدى الاهتمام الجيد بالمناخ التنظيمي الذي يؤدي إلى كفاءة العاملين بالمنظمة . ومن هذا انطلقت الدراسة من كونها تلقي الضوء على المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي الذي يسود المنظمة، ونظرا لأهمية الموضوع بالنسبة للمستخدم والبلدية كتنظيم، وبعد تحليل وتفريغ البيانات ومعالجتها إحصائيا ومناقشتها وتفسيرها على ضوء ما توفر من الدراسات السابقة والتناول النظري توصل الدراسة إلى النتائج التالي :

* تساهم حوافز العمل في رفع كفاءة العاملين لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي.

* للمشاركة في اتخاذ القرار دور في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي.

* يساهم نمط الاتصال المفتوح في رفع الالتزام الوظيفي لدى العمال الإداريين ببلدية الدبيلة الوادي.

توصيات الدراسة

* مشاركة العامل في اتخاذ القرارات التي لها علاقة بالمؤسسة كالمجالس واللجان وسماع مقترحاتهم وتطويرها بهدف إنماء روح المسؤولية لديهم وتقليل من فرص الصراع

* ترك الحرية للموظف لانجاز العمل بما يراه مناسب وفقا للشروط المطلوبة

* متابعة الموظف بعد توظيفه لتزويده بالمعارف المناسبة وخصوصيات بيئة العمل

* ضرورة التكوين المستمر للموظف بهدف تحسين الأداء.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

I- الكتب

- 1 أحمد بطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، الطبعة الأولى ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 2 الحاج رائد، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 3 المقربوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، الطبعة الخامسة، دار وائل، الأردن، 2009.
- 4 المختار إبراهيم، مراحل البحث العلمي وخطواته الإجرائية، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، مصر، 2005.
- 5 لمدهون موسى، الجزراوي إبراهيم، تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور، المركز العربي للخدمات الطلابية، الطبعة الأولى، عمان ، الأردن.
- 6 حسن محمد، حمادات محمد، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 7 حسن، محمد، رواية، إدارة القوى العاملة الطبعة الثانية، الجزائر، دار النهضة، 2000
- 8 شاكر، محمد، سوسن، تقويم جودة الأداء، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر، 2011
- 9 فاروق عبده فليح، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005.
- 10 موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحراوي- كمال بوشرف - سعيد سبعون ، دار القصة للنشر ، الطبعة الثانية ، الجزائر

II- الرسائل العلمية

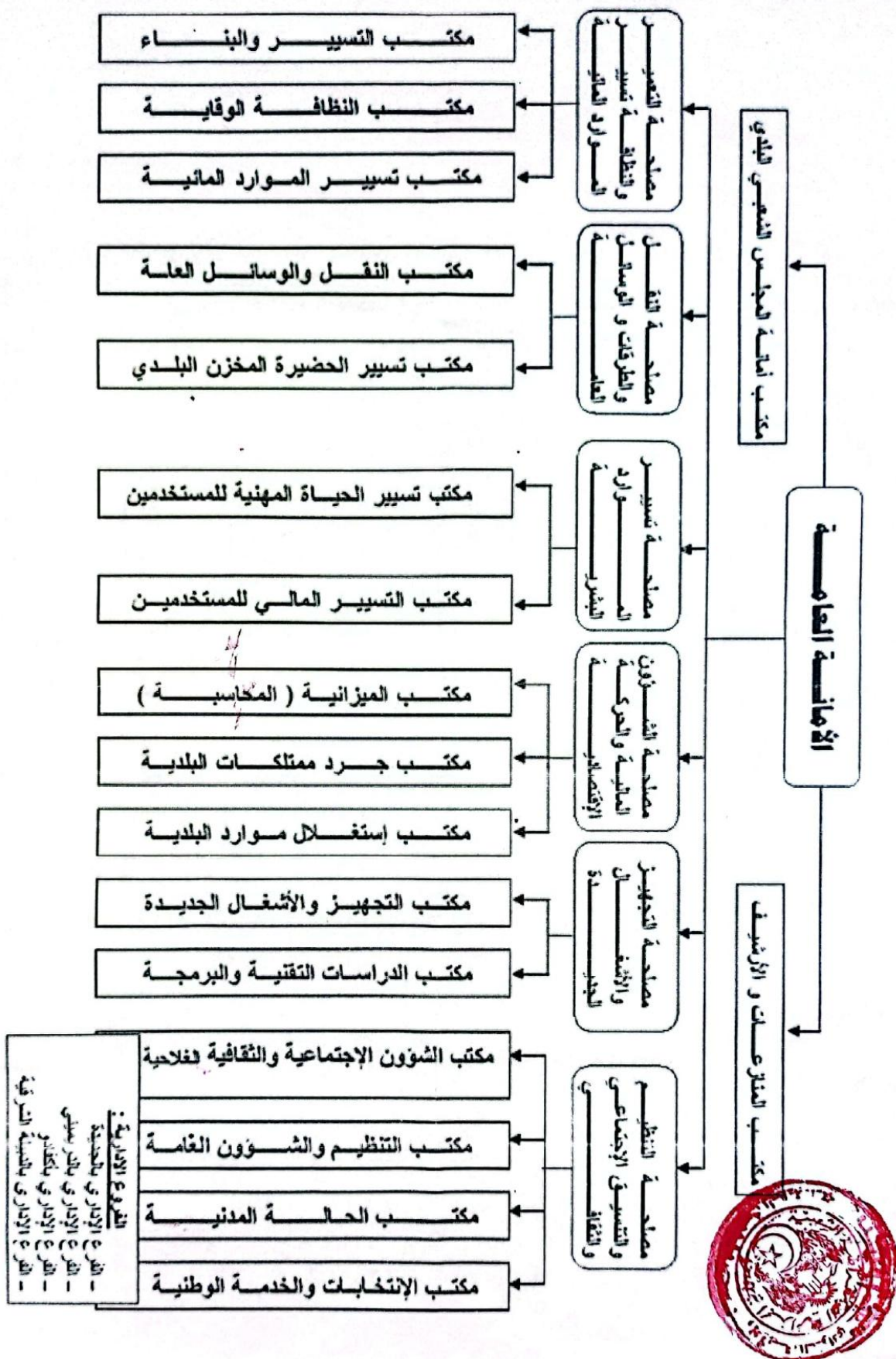
- 1 أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، بدون طبعة، دار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 2 جلقاسم سلاطنية - حسان جيلاني ، المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، القاهرة -مصر ، 2012.
- 3 جمال الدين بوعطيط، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال التنفيذيين بمؤسسة سونلغاز بمدينة عنابة، رسالة ماجستير، 2009.

- 4 حمود حيمر، تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2018/2017.
- 5 سخالد ذيب حسين أبو زيد، أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
- 6 سميفي يوسف، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، دراسة ميدانية على الموظفين بالإدارة الجامعية لجامعة تلمسان، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2019/2018.
- 7 — شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على أداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة "أنجّد بوقرة" بومرداس، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010/2009.
- 8 — ماحي أنجّد الأمين، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة وهران، أنجّد بن أحمد، 2016/2015.
- 9 أنجّد العميرة بن عبد العزيز، علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي في قطاع الصحي، من وجهة نظر العاملين في مركز الأمير سلطان لمعالجة أمراض وجراحة القلب للقوات المسلحة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية، 2003.
- 10 — أنجّد العيفة، أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، رسالة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2018/2017.
- 11 — أنجّد بن سعد أبو حيمد، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 1432هـ/1435هـ.
- 12 — حمد عطا الله، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني على أساتذة التعليم المتوسط بمقاطعة الرباح ولاية والوادي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، 2021/2020.

III- المجلات

- 1 - لامية بويدي - أنجّد عطا الله، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني في المؤسسات التربوية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، العدد 3، مجلد 7، سبتمبر 2019.

قائمة الملاحق



الاستمارة :

- في إطار إنجازنا لمذكرة التخرج المكملة لنيل شهادة ماستر، نود أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تم تصميمها لغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث العلمي لإتمام هذه الدراسة .

- راجيين منكم قراءة المرافق و تعبئة البيانات بإجابة على الأسئلة بكل دقة و موضوعية بوضع علامة (X) أمام المكان المناسب . ونحيطكم علما بأن جميع البيانات سوف تكون بموضع إهتمام و سؤيّة تامة شاكرين لسيادتكم و صدق تعاونكم .

الموسم الدراسي : 2022 / 2023

(I) المحور الأول :

1) المعلومات الشخصية :

1 -الجنس : ذكر : ☐ أنثى : ☐

2 -العمر : أقل من 30 ☐ من 36 - 40 ☐ من 41 - 45 ☐ أكثر من 46 ☐

3 -سنوات الخبرة : أقل من 03 سنوات : ☐ من 04 سنوات إلى 06 سنوات: ☐

من 07 سنوات إلى 10 سنوات: ☐ من 11 سنة فأكثر : ☐

4 - الحالة الاجتماعية : أعزب : ☐ متزوج : ☐ مطلق : ☐

أرمل : ☐

5 - مستوى التعليمي : ثانوي : ☐ تقني سامي : ☐ جامعي : ☐

(II) المحور الثاني : حوافز العمل و علاقتها بالكفاءة

- برنامج الحوافز و نظام المكافآت المطبق يحفزك لزيادة أداء عملك : نعم : ☐ لا : ☐

- هل حصلت على ترقية من طرف مؤسستك : نعم : ☐ لا : ☐

- في حالة الإجابة بنعم : الأقدمية : ☐ الخبرة : ☐ الكفاءة : ☐

- هل أجرك يتوافق مع الجهد الذي تبذله في المؤسسة كافي : نعم : ☐ لا : ☐

- هل تقدم لك المؤسسة تحفيزات : نعم : ☐ لا : ☐

- إذا كانت الإجابة بنعم تتمثل هذه التحفيزات في : مادية : ☐ معنوية : ☐

مادية و معنوية : ☐

- يتم منح المكافآت على أساس الجدارة و الاستحقاق : نعم : ☐ لا : ☐

- هل تقوم بالمبادرة من أجل تحسين العمل : نعم : ☐ لا : ☐

- هل تقوم باقتراح أفكار جديدة في العمل : نعم : ☐ لا : ☐

- عندما تواجهك مشاكل في العمل تحاول حلها : نعم : ☐ لا : ☐

- هل تجد صعوبة في العمل : نعم : ☐ لا : ☐

قائمة الملاحق

- هل تحب العمل بروح الفريق : نعم : لا : ☐

إذا كانت الاجابة ب لا فيعود السبب إلى : تفضيلك العمل الفردي : ☐

وجود مشاكل مع جماعة العمل : وجود سبب آخر : ☐

(III) المحور الثالث : القيادة و علاقتها بالإبداع الوظيفي

- يتخذ المدير القرارات بمفرده دون استشارة : نعم : لا : ☐

- يقوم المدير بفرض أوامر على المرؤوسين : نعم : لا : ☐

- لا يشارك المدير الموظفين في حل مشاكل العمل : نعم : لا : ☐

- المشاركة في وضع الأهداف تزيد من رغبتك في العمل : نعم : لا : ☐

- إذا واجهتك مشكلة في العمل هل تقوم بحلها بمفردك : نعم : لا : ☐

إذا كانت الاجابة ب: لا ممن تطلب المساعدة : المشرف : زميلك : ☐

معا : ☐

- هل تحرص المؤسسة التي تعمل بها على تطوير الأجهزة التقنية الموجودة بهدف مواكبة التطورات

التكنولوجية : نعم : لا : ☐

قائمة الملاحق

- هل تشجع المؤسسة على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الابداع الوظيفي و اكتشاف

المبدعين : نعم : ☐ لا : ☐

- هل تخطط مسبقا للوصول إلى الأداء الجيد في عملك : نعم : ☐ لا : ☐

- هل تشجعك مؤسستك للعمل بروح الفريق : نعم : ☐ لا : ☐

إذا كانت الاجابة بنعم يساهم ذلك في : الابداع في العمل : ☐ الشعور بمسؤولية : ☐

زيادة الاندماج في العمل : ☐

(IV) المحور الرابع : نمط الاتصال وعلاقته بالالتزام الوظيفي

- في حالة فساد آلة من آلات هل تحاول إصلاحها : نعم : ☐ لا : ☐

- في حالة ارتكاب أحد من زملائك خطأ ما هل تتدخل : نعم : ☐ لا : ☐

- هل تلتزم بالقوانين في التعامل مع زملائك في العمل : نعم : ☐ لا : ☐

- هل تحترم التوقيت المحدد لدخول و الخروج : نعم : ☐ لا : ☐

إذا كانت الاجابة بنعم يرجع إلى : احترام القانون : ☐ على حسب طبيعة العمل المنوط إليه : ☐

خوفا من العقوبات : ☐

- هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساهم في إنجاح عملية اتخاذ القرار :

نعم : ☐ لا : ☐

- هل تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليك : نعم : ☐

لا : ☐

- هل المحادثة الشفوية مع المدير تساعدك على الدقة : نعم : ☐ لا : ☐

- هل ترى أن إلتزامك بالتعليمات الموجهة من قبل الادارة المشرفة يحسن أداك : نعم : ☐

لا : ☐

- هل تهتم بتعليمات الادارة وتحرص على تطبيقها : نعم : ☐ لا : ☐
