



جامعة زيان عاشور بالجلفة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس والفلسفة



التغير في السلوك المهني عند موظفي القطاع الصحي بعد جائحة كورونا COVID19

دراسة ميدانية بالقطاع الصحي لولاية الجلفة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. عبد الرحمان شنيخر

إعداد الطالبة:

يامنة صمادي

لجنة المناقشة

رئيسا

د. قحقوق عامر

مشرفا ومقررا

د. شنيخر عبد الرحمان

مناقشا

د. مني عبد الحفيظ

السنة الجامعية: 2023/2022

---

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر

**الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين**

أول من يشكر و يحمد أثناء الليل و أطراف النهار هو الواحد العلي القهار ، الذي اغرقنا بنعمه التي لا تحصي و أغدق علينا برزقه الذي لا يفنى و انار دروبنا فله جزيل الحمد و الثناء العظيم .

لابد لنا و نحن نخطو خطواتنا الاخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود الى اعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع اساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الامة من الجديدة وقبل أن نمضي تقدم أسمى آيات الشكر والامنتان و التقدير و المحبة الى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة ..

الى الذين مهدوا لنا طريق العلم و المعرفة الى جميع اساتذتنا الأفاضل

و أخص بالتقدير و الشكر :

الدكتور : شنيخر عبد الرحمان .

يآمنة صمادي

# إهداء

الى من كانت ستفخر بي اليوم و من فخرت بي دائما الى روح جدتي الغالية ، سلام عليك  
وانت بقبرك ، اسأل الذي له الملك السماوات والأرض ، أن يجعلك من أهل الجنة مبتسمة  
مطمئنة في الفردوس الأعلى

الى ملاكي في الحياة الى من أفضلها على نفسي ، ولما لا فلقد ضحت من أجلي ولم تدخر  
جهدا في سبيل اسعادي على الدوام أمي الحبيبة .

الى من علمني العطاء و الى من أحمل اسمه بكل افتخار وارجو من الله أن يمد في عمرك  
لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار والدي العزيز .

الى من بهم أكبر و عليهم أعتد الى من بوجودهم اكتسب قوة و محبة لا حدود لها الى  
حبيبتي قلبي جيهان و أم كلثوم والى قرّة أعيني كوثر و ذكري الى بهجة القلب أسينات ومحمد و  
أسماء وصديقة الدرب سهام .

الى نبع الحنان جدتي طريبة و الى كل من عائلتي الكريمة خالتي و اخوالي و عماتي و  
اعمامي .

الى الراحلين من حياتي و الحاضرين في قلبي الى الارواح الطاهرة أجدادي .

## ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة درجة التغير في السلوك المهني بعد جائحة كورونا ،  
ولتحقيق هذا الهدف اخترنا عمال القطاع الصحي لولاية الجلفة لإجراء الدراسة .

و قد استخدمنا الاستمارة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية من عينة عشوائية منتظمة من  
مجتمع الدراسة منهم ممرضين و أطباء

و تم استخدام المنهج الوصفي و ذلك لملائمته و طبيعة الدراسة، و في ظل هذه الدراسة تم  
اختيار نموذج يضم بعض ابعاد السلوك التنظيمي ، وقد تم تحديد ( متطلبات الوظيفة ،موارد  
الوظيفة، الارتباط الوظيفي و العاطفة الوظيفية ) كأبعاد لتحليل السلوك التنظيمي

و تمثلت مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على ماهي درجة التغير في السلوك المهني عند  
عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بالجلفة

### أهم النتائج المتوصل إليها :

تمثلت نتائج الدراسة في ما يلي :

- 1/ مستوى متطلبات الوظيفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع
- 2/ مستوى موارد الوظيفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع
- 3/ مستوى العاطفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع
- 4/ مستوى الارتباط الوظيفي لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع
- 5/ توجد علاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة
- 6/ توجد علاقة بين موارد الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة
- 7/ توجد علاقة بين العاطفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

### **Abstract:**

The aim of this study was to find the degree of change in professional behavior after the Corona pandemic ; and to achieve this Objective : we chose health sector workers in the state of djelfa to conduct the study

We Used The Questionnaire as the main tool for collecting primary data from a systematic random sample of a community to study , including nurses and doctors

The descriptive approach was used due to its suitability and the nature of the study in light of this study , a model was chosen that includes some dimensions of organizational behavior ( Job requirements , Job resources , Job attachment and Job passion ) Were selected as dimensions for analyzing organizational behavior

The problem of this study was an attempt to identify what is the degree of professional behavior among workers in the health sector after the corona pandemic in djelfa

### **The most important results communicated :**

The results of study were :

1. The level of job requirements for a sample of health sector employees in Djelfa is high
2. The level of job resources among a sample of health sector employees is high
3. The level of emotion among a sample of health sector employees is high
4. The level of job engagement among a sample of health sector employees is high

5. There is a relationship between job resources and professional behavior among health sector employees in Djelfa
6. There is a relationship between job requirements and professional behavior among health sector employees in Djelfa
7. There is a relationship between emotion and professional behavior among health sector employees in Djelfa
8. There is a relationship between job engagement and professional behavior health sector employees in Djelfa

فهرس المحتويات	
الصفحة	العنوان
I	الشكر والاهداء
II	ملخص الدراسة باللغة العربية
IV	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية
8	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
<b>الجانب المنهجي</b>	
<b>الفصل الأول: مدخل الدراسة</b>	
05	إشكالية الدراسة
08	فرضيات الدراسة
09	أهداف الدراسة
09	أهمية الدراسة
10	المفاهيم الاجرائية للدراسة
11	الدراسات السابقة
11	الدراسات السابقة لكوفيد 19
16	استثمار الدراسات السابقة لكوفيد 19
18	الدراسات السابقة للسلوك التنظيمي
22	استثمار الدراسات السابقة للسلوك التنظيمي
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الثاني: السلوك المهني</b>	
27	تمهيد
28	السلوك الانساني
29	أنواع السلوك الانساني
30	خصائص السلوك الانساني



31	عناصر ومكونات السلوك الانساني
33	العوامل المؤثرة في السلوك الانساني
36	مفاهيم السلوك التنظيمي
39	أهمية السلوك التنظيمي
41	أهداف السلوك التنظيمي
44	عناصر السلوك التنظيمي
45	خصائص السلوك التنظيمي
46	نظريات التاريخية لتطور السلوك التنظيمي
50	أنماط السلوك التنظيمي
54	خلاصة
<b>الفصل الثالث : بيئة العمل</b>	
56	تمهيد
57	مفهوم بيئة العمل
60	أهمية بيئة العمل
63	مكونات بيئة العمل
64	أبعاد بيئة العمل
65	أنواع بيئة العمل
65	بيئة العمل الداخلية
65	عناصر بيئة العمل الداخلية
68	خصائص بيئة العمل الداخلية
70	بيئة العمل الخارجية
70	مفهوم بيئة العمل الخارجية
71	خصائص بيئة العمل الخارجية
72	العوامل الكامنة لبيئة العمل الخارجية
74	العوامل المؤثرة في بيئة العمل
76	خلاصة

## الفصل الرابع : جائحة فيروس كورونا "كوفيد\_19"

78	مفهوم جائحة فيروس كورونا
79	تعريف كوفيد 19
79	تعريف مرض كوفيد 19
80	انتشار فيروس كورونا
82	اعراض فيروس كورونا
83	طرق الوقاية من فيروس كورونا

### الجانب التطبيقي

#### الفصل الخامس: اجراءات الدراسة الميدانية

87	تمهيد
88	الدراسة الاستطلاعية
88	تعريف الدراسة الاستطلاعية
88	أهداف الدراسة الاستطلاعية
88	عينة الدراسة الاستطلاعية
89	خصائص العينة
95	التعريف بأدوات الدراسة على ضوء الدراسة الاستطلاعية
96	مقياس JD-R
101	أدوات الدراسة الاساسية
103	خلاصة

#### الفصل السادس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

105	تمهيد
106	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى
108	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية
110	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثالثة
111	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الرابعة

112	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الخامس
114	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية السادسة
116	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية السابعة
117	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثامنة
118	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية
121	خلاصة عامة واستنتاجات
123	قائمة المصادر و المراجع
130	فهرس الجداول
132	فهرس الأشكال
133	الملاحق

# مقدمة

## مقدمة :

يحتل السلوك التنظيمي مكانا بارزا في الفكر الإداري المعاصر باعتباره أحد الدعائم التي تستند إليها الإدارة الحديثة و من ثم هو المحدد لكفاءتها و فعاليتها. و لذا يعتبر السلوك الإنساني احد المدخلات الرئيسية في نظام الإدارة، لأنه عامل هام في تحريك الأنشطة و الاستجابات الإدارية و تحديد ناتج عمل الإدارة، و من جهة اخرى فان رؤية الفكر الإداري المعاصر للإنسان في الإدارة هي رؤية شاملة و متكاملة تتجاوز الفرد الى الجماعة.

فالسلوك الإنساني بالنسبة للإدارة هو هدف ووسيلة في نفس الوقت، فمن حيث هو هدف نجد الإدارة تعمل على تغيير سلوك العاملين و المتعاملين معها حتى تحقق أهدافها المختارة، و من حيث الوسيلة فهو وسيلة الإدارة الأساسية في احداث هذا التغيير.

ومن هنا تأتي أهمية دراسة السلوك التنظيمي، فعملية دراسة السلوك الإنساني في المنظمات تساهم في تحقيق مجموعة من الأهداف، سواء بالنسبة للمنظمة أو للأفراد وعليه فإن دراسة السلوك التنظيمي تعني الاهتمام بتفسير و ادارة سلوكيات الأفراد في المنظمات، مثل اتخاذ القرارات و التعاون و التنسيق و الالتزام بأهداف العمل وغيرها.

ومنه جاءت هذه الدراسة بشكل مفصل في :

### الفصل الأول : الجانب المنهجي للدراسة :

حيث سنتناول في الإطار المنهجي للدراسة إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، مفاهيم الدراسة، والدراسات السابقة، تعقيب على الدراسات السابقة .

### الجانب النظري للدراسة :

### الفصل الثاني : السلوك التنظيمي

وسنتطرق في هذا الفصل الى السلوك الانساني (تعريف السلوك الانساني، أنواع السلوك الانساني، خصائص السلوك الانساني، عناصر ومكونات السلوك الانساني، العوامل المؤثرة في السلوك الانساني) مفاهيم السلوك التنظيمي، اهمية السلوك التنظيمي، الهدف من السلوك التنظيمي، خصائص السلوك التنظيمي، النظريات التي تناولت السلوك التنظيمي ، وأخيرا أنماط السلوك التنظيمي .

### الفصل الثالث : بيئة العمل

وتناولنا في هذا الفصل الى تعريف بيئة العمل مع ذكر أهميتها ومكوناتها ،أبعاد بيئة العمل، خصائص بيئة العمل، أنواع بيئة العمل وأهم عناصر بيئة العمل الداخلية والخارجية، أخيرا العوامل التي تؤثر في بيئة العمل .

### الفصل الرابع : جائحة كورونا "كوفيد-19"

وتناولنا في هذا الفصل الى تعريف مفهوم جائحة فيروس كورونا ثم تعريف كوفيد-19 و تعريف مرض كوفيد-19 ثم انتقلنا الى كيفية انتشار فيروس كورونا وماهي اعراض الناجمة عن فيروس كورونا و في الاخير تطرقنا الى طرق الوقاية من فيروس كورونا

**الجانب التطبيقي:** يحتوي على فصلين :

**الفصل الخامس:** قد خصص للدراسة الاستطلاعية وشملت المنهج المستخدم، العينة، المجال المكاني والزمني، وأدوات جمع البيانات.

**الفصل السادس :** فقد خصص لدراسة المستوى والعلاقة للسلوك المهني للعمال القطاع الصحي وتضمن عرض مناقشة وتحليل الفرضيات والنتائج .

وجاءت في الأخير كحوصلة لمختلف النتائج المتوصل اليها .

# □ الفصل الأول

## مدخل الدراسة

# الجانب المنهجي



## الإشكالية:

يعتبر موضوع ادارة السلوك الانساني في المنظمات من اصعب الموضوعات الادارية و ذلك لتعدد المتغيرات التي تؤثر في هذا السلوك من ناحية و لعدم استقرار هذه المتغيرات المؤثرة فيه من ناحية أخرى

ان سلوك الفرد في موقع عمله تشكله عوامل فردية و جماعية تنظيمية، و السلوك التنظيمي يعني دراسة الفرد و الجماعة داخل المنظمة بكل كوارها البشرية بدءا من العامل البسيط الى المدير .

تعد دراسة السلوك التنظيمي من اكثر المواضيع التي حظيت بدراسة و اهتمام العديد من المفكرين و الباحثين و الاختصاصيين و اكثرها تعقيدا، اذ يعد الإنسان من اكثر عناصر الإنتاج اهمية في مختلف المنظمات، فمهما توفرت المستلزمات المادية للمنظمات فان العامل الإنساني و الموارد البشرية المتاحة تبقى من اكثر العوامل حسما في تحقيق كفاءة و فعالية الأداء التنظيمي المستهدف، كما ان الإنسان يعتبر العنصر الوحيد الذي لا يمكن السيطرة على سلوكه و انما يمكن مراقبته و توجيهه فقط، و هذا راجع الى تباين طبيعة الأنماط السلوكية للأفراد و الجماعات وفقا لمقتضيات العمل التنظيمي و المتغيرات التي تتحكم بصور ادائهم و انجازهم لأهدافهم، اذ من المتعذر القول بان الأنماط السلوكية للأفراد تأخذ جانبا متجانسا داخله و خارجه.

إن علم السلوك التنظيمي أو الوظيفي يهتم بمساعدة المنظمات على اختلاف أنواعها في تحقيق أهدافها و بقاءها و نموها وتطورها و تكييفها مع التغير في البيئة المحيطة من خلال التركيز على العنصر البشري و سلوكه .

فالسلك التنظيمي هو سلوك الافراد داخل المنظمات و يقصد بالسلوك الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة اتصاله بغيره من الافراد او نتيجة اتصاله بالبيئة الخارجية .

او هو ردود الانسان للمثيرات التي تصادفه بشكل عام و في اي زمان و مكان فاذا صادفت هذه المثيرات الفرد في العمل، أو التنظيم الذي يعمل فيه سمي سلوكه الصادر كاستجابة لهذه المثيرات بالسلوك التنظيمي .

و يقصد بالمنظمات هي تلك المؤسسات التي ينتمي اليها الفرد و تهدف الى تقديم نفع و قيمة جديدة ، كالمستشفيات و المصانع و البنوك و الشركات و المصالح الحكومية و غيرها.... تعتبر المؤسسة نظاما اجتماعيا و اقتصاديا مفتوحا، يتكون من فاعلين اجتماعيين (الأفراد و الجماعات) لها خصائصها المختلفة عن بعضها البعض مصنفة في مجموعات مهنية و مستويات هرمية (اطارات، اعوان، منفذون) تربطهم عالقات اجتماعية و عالقات عمل متبادلة و هذه العالقات يحددها سلوك الأفراد داخل المنظمة

فالتنظيم وسيلة لتحقيق اهداف المؤسسة و الفرد داخل هذه المؤسسة يخضع لها التنظيم الانساني الاجتماعي الذي تنتج عنه سلوكيات تنظيمية يمارسها الافراد فيما بينهم و يتحكم في السلوك التنظيمي عدة جوانب منها ما يتعلق بالفرد و التكوين الجسمي و الوراثي له و منها ما يتعلق بالبيئة و تأثيرها على السلوك ، فالمؤسسة تحصل على مدخلاتها من البيئة كما أنها تقدم مخرجاتها الى هذه البيئة . (كنفي، 2021، ص63)

بحيث تتسم بيئة العمل في حياتنا المعاصرة بسمات و معالم فرضت على العامل أن ينتج أكثر وأن يعمل لوقت طويل ، حيث أدى ذلك الى تعرض اصحاب المهن كالممرضين لمستويات مختلفة من التوترات و الضغوطات التي لها تأثير على المدى البعيد لا أكثر مما هو عليه حيث يعتبر العمل العامل الاساسي في حياة الفرد فمن خلاله يستطيع اشباع حاجياته و تحقيق مطالبه و رغباته فبقدر ما توجد دوافع تدفعه بتحسين وضعه المادي من خلال سعيه و بهذا يتعرض الى مجموعة من العراقيل و المشكلات و الازمات

كأزمة جائحة كوفيد-19 حيث تعتبر جائحة كورونا أزمة صحية كبرى ، تولدت عنها أزمات اجتماعية و اقتصادية و سياسية التي رتبت آثار سلبية في كل دول العالم كما كشفت عن هشاشة النظم الصحية في معظم الدول

و مع ظهور الوباء يعيش الأطباء و الممرضين في خطر مستمر وضغوطات غير متناهية، إنه فيروس أخذ العديد من البشر حتى أنه فتك بالعديد من الأطباء والممرضين .

ومن هنا جاءت دراستنا لتطرح مجموعة من التساؤلات التالية:

### التساؤل الرئيسي:

ماهي درجة التغير في السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بالجلفة؟

وقصد التفصيل في هذا التساؤل الرئيسي قمنا باقتراح مجموعة من الأسئلة الفرعية كالآتي:

### الأسئلة الفرعية:

1/ ما هو مستوى متطلبات الوظيفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة ؟

2/ ما هو مستوى موارد الوظيفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة ؟

3/ ما هو مستوى العاطفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة ؟

4/ ما هو مستوى الارتباط الوظيفي لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة؟

5/ هل توجد علاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة؟

6/ هل توجد علاقة بين موارد الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة ؟

7/ هل توجد علاقة بين العاطفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة ؟

8/ هل توجد علاقة بين الارتباط الوظيفي والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة ؟

**فرضيات الدراسة:**

للإجابة على التساؤلات السابقة قامت الباحثة بصياغة مجموعة من الفرضيات التي يمكن أن تجيب على تساؤلات الدراسة وهي كما يلي:

**الفرضية الرئيسية:**

درجة التغير في السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بالجلفة مرتفع

**الفرضيات الفرعية:**

1/ مستوى متطلبات الوظيفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع

2/ مستوى موارد الوظيفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع

3/ مستوى العاطفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع

4/ مستوى الارتباط الوظيفي لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع

5/ توجد علاقة مرتفعة بين متطلبات الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

6/ توجد علاقة مرتفعة بين موارد الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

7/ توجد علاقة مرتفعة بين العاطفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

8/ توجد علاقة مرتفعة بين الارتباط الوظيفي والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

## أهداف الدراسة:

تهدف كل دراسة الى تحقيق جملة من الأهداف ذلك أن كل دراسة تقوم على هدف أو عدة أهداف تكون العمود الأساسي الذي تركز عليه ، و تسعى من خلال دراستنا المتمثلة في التغيير في السلوك المهني عند موظفي القطاع الصحي (المرضى) بعد جائحة كورونا COVID19

إلى تحقيق الأهداف التالية :

- 1/ الكشف عن مستويات و عناصر السلوك المهني التي يتعرض لها عمال القطاع الصحي (مرضى ) أثناء جائحة كورونا
- 2/ معرفة مدى تأثر سلوك عمال القطاع الصحي(مرضى) أثناء جائحة كورونا .
- 3/ معرفة مدى تأثير بيئة عمل غير صحية على عمال القطاع الصحي (المرضى).

## أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة في الآتي :

تلقى هذه الدراسة نظرة على الواقع التمريضي بأحد مستشفيات ولاية الجلفة، من خلال محاولة الكشف عن الاختلاف في سلوك من خلال الضغوطات التي يتعرض لها المرضى و الممرضات، والتي تساهم في شعورهم بالتوتر و الاجهاد و بالتالي يتأثر سلوك المرضى وتأتي أهمية هذه الرسالة من جانبها النظري في محاولة معرفة وتطوير المعرفة العلمية حول موضوع السلوك داخل بيئة العمل لعمال القطاع الصحي ( المرضى ) خلال فترة كورونا، من خلال الامام بمختلف جوانب المتغير وتحديد مسار البحث، ومن أجل اتمام مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية .

## المفاهيم الاجرائية للدراسة:

## تعريف السلوك :

يعرف جونستون وبنبييكر السلوك عموماً على أنه " ذلك الجزء من تفاعل الكائن الحي مع بيئته " (خبرارة، 2020، ص673)

## تعريف السلوك الانساني :

يعرف على أنه: " تفكير أو عمل يقوم به المخلوق ويتجه به وجهة معينة قد توصله إلى هدف أو تقربه منه ، وقد يكون السلوك مستجداً جديداً باعتباره حدث في تلك الفترة لأول مرة من قبل الشخص، وقد يكون سلوكاً مكرراً معاداً بصورة تكاد تكون صورة طبق الاصل أو مقارنة لما سبقها، وفي جميع الاحوال ، سواء كان سلوكاً مستحدثاً أو قديماً فإنه يستند إلى أوليات ومحركات ينشأ عنها ويرجع إليها " (الدباغ، 1986، ص31)

## السلوك التنظيمي :

يعرف السلوك التنظيمي على انه: " نمط خاص من السلوك الإنساني يميز تصرفات الناس عندما يكونون اعضاء في اي تنظيم وهو سلوك مختلف عن تصرفاتهم خارج اطر تلك التنظيمات " (القرويتي، 2003، ص11)

كما يعرف ايضاً انه: " دراسة سلوك واداء العاملين في المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين، ومن ثم انتاجيتهم " (صلاح الدين، 2005، ص31)

## بيئة العمل :

وهي التي تشمل كل الحوافز و الزيادات و المكافآت و الظروف الاجمالية داخل نطاق العمل وهو أيضاً المكان الذي يتم فيه المشاركة في تنفيذ القرارات والتعليمات والأوامر المختصة بالموظفين والعملية الوظيفية (عكر، 2020، ص28)

## تعريف فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19):

هي فصيلة كبيرة من الفيروسات التي تسبب أمراضا متنوعة للإنسان كالزكام ، نزلات البرد العادية، ومتلازمة كورونا الشرق الأوسط التنفسي (COV-MERS) (خبرارة،2020،ص637)

### الدراسات السابقة:

تساهم الدراسات السابقة في إعطائنا فكرة ونظرة عامة عن النتائج التي تم التوصل إليها من قبل الباحثين وكذا تبرز أهم الجوانب التي تطرقوا إليها والتي مكنتنا من إثراء الموضوع والتماس زوايا الدراسة والتي تمثل أيضا دعما للدراسة.

## الدراسات السابقة المتعلقة ب جائحة كورونا 19

### الدراسة 01:

**عنوان الدراسة:** مستوى الالتزام بالسلوك الصحي الواقي من جائحة كورونا " كوفيد-19" لدى السودانيين (2020/12/17)

**منهج الدراسة :** استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي من خلال تصميم مقياس السلوك الواقي من فيروس كورونا و تطبيقه الكترونيا

**عينة الدراسة:** استهدفت الدراسة 600 سوداني عبر وسائط التواصل الاجتماعي

**أدوات جمع البيانات:** اعتمد الباحثان استبانة التي تتضمن مقياس السلوك الواقي من الاصابة بالكورونا

**أهم نتائج الدراسة :**

لا توجد فروق في السلوك الصحي الواقي من الكورونا لدى السودانيين يعزى للنوع الاجتماعي .

لا توجد فروق في السلوك الصحي الواقي من الكورونا لدى السودانيين يعزى للموطن الاصل .

لا توجد علاقة طردية بين السلوك الصحي الواقي من الكورونا والعمر لدى السودانيين .

و توجد علاقة طردية بين السلوك الصحي الواقي من الكورونا و العمر لدى السودانيين .

وكما قدم الباحثان مجموعة من التوصيات و المقترحات أهمها مواصلة وتكثيف وزارة الصحة السودانية لجهودها الوقائية من فيروس كورونا .

## الدراسة 02:

عنوان الدراسة: دراسة أجنبية بعنوان

the Covid -19 Crisis : Skills That Are Paramount to Build into Nursing Programs for future Global Health Crisis( 8 September 2020)

"بناء برامج التمريض من أجل المستقبل العالمي يضا هي الأزمة الصحية ."

(8 سبتمبر 2020)

منهج الدراسة :

استعمل المنهج الوصفي

عينة الدراسة:

تمثلت عينة في 403 من الممرضات من النظام الصحي الاسباني

أدوات جمع البيانات:

اعتدت الباحثات في دراستهن على الاستبيان الالكتروني جراء الفترة التي تمت فيها دراسة



## أهم نتائج الدراسة :

حددت هذه الدراسة مدخلات مهمة لتعليم التمريض تتعلق بمرض MCE و penderics، مستمدة من تجربة أكثر من 400 ممرضة يعملون في غالب المستشفيات خلال هذه الفترة حدث تشعب كبير في أعداد المرضى مع نقص كبير في الموارد المادية والبشرية، سواء من أجل الحماية او من أجل العلاج السريري وقد اظهرت الدراسة أن المهنيين الذين يعانون من اجهاد أعلى يميلون الى التعامل مع الاجهاد من خلال زيادة الاستراتيجيات التي تركز على المشكلة و كان الاستثناء هو الاجهاد الناتج عن عدم كفاية الاعداد ، كانت العلاقة بين هذا النقص في الموارد الشخصية وكلا النوعين من سلوكيات التكيف سلبية

و مما يدعو الى القلق أنه كلما زادت وتيرة سلوكيات التكيف، سواء كانت تركز على المشكلة أو تسعى الى الدعم زاد الوعي بالاحتياجات التعليمية من حيث المعرفة و المهارات المرتبطة بالأوبئة وغيرها من أزمات الصحة العامة

قدم المهنيون الذين شملهم الاستطلاع اقتراحات مهمة لتعليم طلاب التمريض على الرغم من أنه من المدهش عدم وجود ذكر للصحة الالكترونية وهناك حاجة الى المزيد من التحليل للدروس المستفادة من هذه التجربة غير العادية والاستثنائية واثارها على تعليم التمريض .

## الدراسة 03:

عنوان الدراسة: الاوضاع التي يعيشها ممتني التمريض في ظل جائحة كورونا -كوفيد 19- (أوت 2020)

منهج الدراسة : استخدمنا المنهج الوصفي لتاسبه الكبير مع موضوع -كوفيد 19- ليصف الحالة التي مر بيها الممرضين في تلك الفترة

عينة الدراسة: تم تسليط الضوء في بحثهم على الممرضين حول مهنتهم و حول ما يعيشونه فكانت العينة متمثلة في 22 ممرض

أدوات جمع البيانات: شكل أدوات جمع المعلومات للباحث آليات وتقنيات إنتاج المعرفة

فاعتمدا في بحثهما على الاستبانة شمل 13 سؤال

أهم نتائج الدراسة :

الدراسة 04:

عنوان الدراسة:

To come back or not to come back during the coronavirus crisis – A cross-sectional online survey of inactive nurses (3April2022)

العودة أو عدم العودة خلال أزمة كورونا مسح مقطعي عبر الانترنت للممرضات الغير ناشطات ( 3أفريل 2022)

منهج الدراسة :

دراسة استقصائية عبر القطاعات على الانترنت

عينة الدراسة:

اجريت الدراسة على الممرضات قدرت العينة ب 332 مشاركا

أدوات جمع البيانات:

تم استخدام استبيان الكتروني

أهم نتائج الدراسة :

يجب وضع لوائح و اتفاقات لنشر الممرضات الخاملات المستعدات لدعم قوة العمل التمريضية ، ويشمل ذلك على سبيل المثال تقديم التعويض المالي اللازم للدخل المنتظم و

عقد اتفاقات للعمل لدى رب عمل آخر ، بما في ذلك مسائل التأمين و إتاحة الفرصة للحصول على الدعم النفسي أثناء عمليات النشر و بعدها .

وعلى الرغم من أن عدد الممرضات الآتي يرغبن في تقديم الدعم ضئيل حالياً، فإنه يمكن تطوير العودة المؤقتة للممرضات الخاملات الى التمريض النشط كأحد الخيارات لإدارة أزمة مثل جائحة كورونا ومع ذلك بيمكن افتراض أن التأثير سيكون ضئيلاً نوعاً ما .

ولا ينبغي لخطط التصدي لأوبئة أو الازمات أو حتى النقص الجبري في التمريض أن تركز أكثر من اللازم على الممرضات الخاملات للاستعداد لحالات الإصابة المتكررة ولتلبية الحدود اليومية لرعاية المرضى المهمة لمواجهة النقص العام في التمريض وبالتالي تحسين ظروف العمل على المدى الطويل، يمكن أن يقلل هذا من عدد الممرضين الذين يتحولون إلى مهنة وتعزيز .

## الدراسة 05:

عنوان الدراسة: Enhancing Psychological Sustainment & Promoting

Resilience in Healthcare Workers During COVID-19 & Beyond

Adapting Crisis Intervention From High-Risk Occupations

( June 2021)

تعزيز الاستدامة النفسية و تعزيز المرونة لدى عمال الرعاية الصحية خلال كوفيد -19- و

ما بعده و التكيف مع تدخلات الازمة من المهن عالية المخاطر (جوان 2021)

منهج الدراسة :

استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي

عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في عمال الرعاية الصحية

**أدوات جمع البيانات:**

اعتمد الباحث في بحثه على الملاحظة

**أهم نتائج الدراسة :**

لخصت الدراسة الجوانب الفريدة لجائحة كوفيد 19 و الضغوطات الشديدة التي تفرضها على العاملين في مجال الرعاية الصحية

مناقضة أهمية الحفاظ على العاملين في مجال الرعاية لصحية من خلال الجائحة ومن خلال الاجراءات للحد من الاجهاد و تعزيز المرونة، وتحسين الاداء

تحديد أفضل الممارسات الموجودة في المهن الاخرى عالية الخطورة لتحسين رفاهية العمال والرعاية الصحية، والحفاظ على أداء منظمات الرعاية الصحية

**التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بجائحة كورونا 19 :** من خلال عرضنا للدراسات السابقة المتعلقة بجائحة كورونا 19، نلاحظ :

**من حيث الأهداف:** تشترك هاته الدراسات في:

التمكن من اختيار واستخدام أدوات البحث

التحقق من مستوى السلوك الصحي

معرفة مدى انتشار الثقافة الصحية

معرفة مدى تأثير جائحة كورونا على سلوك الحياة اليومية

التوصية بزيادة والاهتمام بالسلوكيات الصحية

معرفة مدى تأثر الأفراد بالثقافة الاستهلاكية

معرفة مدى تعزيز سلوك التضامن الاجتماعي داخل المجتمع

**من حيث حجم العينة:** اختلفت الدراسات قليلا من حيث حجم العينة، حيث هناك من اعتمد على عينات كبيرة كدراسة عثمان فضل السيد ومحمد الهادي حسن سليمان (2020) التي بلغ عدد العينة فيها (600) فرد، ودراسة Teresa Peiro و Laura Lorente و Maria Vera (2020) فكان حجم العينة فيها ما يقارب (403) فرد من النظام الصحي الإسباني، أما في الدراسة بن بلقاسم (2020) فكانت العينة صغيرة جدا مقارنة ببقية العينات حيث بلغ عددها (22) ممرض، وكذلك في دراسة Petra Luker و Esther Henning و Wolfgang Hoffman (2021) قدرت العينة فيها (332) مشترك

يمكن القول أن الاختلاف في حجم العينة يعود إلى طبيعة الدراسة وما تتطلبه وكذلك زمان ومكان إجرائها

**من حيث طبيعة العينة:**

تم اختيار العينات بطريقة عشوائية في أغلب الدراسات المعروضة وذلك بما يتناسب مع مكان وزمان إجراء الدراسة

**من حيث مكان التطبيق:**

من خلال العرض لاحظنا أن الدراسات طبقت في أماكن مختلفة تماما حيث كانت في الجزائر، اسبانيا، السودان، ألمانيا، كندا.

**من حيث أدوات جمع البيانات:**

اعتمدت أغلب الدراسات على الإستبيان الإلكتروني نظرا للظروف والأوضاع التي كان يمر بها العالم إثر جائحة كورونا19

**من حيث المنهج المستخدم:**

استخدم في دراسة عثمان فضل السيد ومحمد الهادي حسن سليمان (2020) المنهج الوصفي المسحي، بينما في الدراستين: دراسة بن بلقاسم (2020) ودراسة Teresa Piero و Laura Lorente و Maria Vera (2020) قد اعتمدتا على المنهج الوصفي، وفي دراسة Petra Luker و Esther Henning و Wolfgang Hoffman (2021) اعتمد الباحثون فيها على الدراسة الإستقصائية عبر القطاعات على الانترنت

**من حيث النتائج:** من خلال عرضنا للدراسات السابقة لاحظنا أن نتائجها تشترك من حيث:

تحسين ظروف العمل وزيادة التأمين وإتاحة الفرص للحصول على الدعم النفسي

توجد علاقة بين السلوك الصحي ودرجة الوعي والعمر والمستوى التعليمي للأفراد

زيادة الاستراتيجيات التي تركز على المشكلة.

**الدراسات السابقة المتعلقة ب السلوك التنظيمي****الدراسة 01:****عنوان الدراسة :**

علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، البويرة، من 15 ماي الى 15 جويلية 2018 مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

**منهج الدراسة :**

اعتمدت في دراستها على المنهج الكيفي ( الوصفي ) لانه اسلوب من اساليب التحليل، والمرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن الموضوع وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية.

### عينة الدراسة :

يتكون مجتمع البحث من 190 عامل موزعين حسب مختلف المصالح والمهام في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية البويرة

### أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على الاستمارة كأداة للدراسة من اجل جمع البيانات الاساسية المتعلقة بموضوعها

### أهم نتائج الدراسة :

اغلب المبحوثين العاملين بالمؤسسة ميدان الدراسة هم من الذكور وهذا ال ينفي وجود النساء العاملات بالمؤسسة بل القلة القليلة التي نجدهن فالنساء يشغل الوظائف الإدارية أكثر.

أغلب المبحوثين الذين يعملون في المؤسسة هم في العادة من سكان المدينة وهذا ما يسهل عملية تنقل العمال الى مكان العمل . طريقة التوظيف بالمؤسسة تتم وفق معايير و أسس تنظيمية فعند القيام بالتخطيط لليد العاملة الموجودة والتي هي بحاجة لها فإن المؤسسة تقوم باستقطاب حملة الشهادات الجامعية فإذا اشترط المنصب المؤهلات المطلوبة فإنها تقوم بتتصيبه وإلا فإنها نادرا ما تلجأ إلى المسابقة من أجل شغل المنصب الشاغر .

غالبا ما تتسم العالقة بالرئيس بالصرامة والمراقبة على أداء وسير العمل الأمر الذي ينعكس على السلوك التنظيمي للعامل بشكل إيجابي لأنه يقوم بتفادي وتجنب الأخطاء في المرات القادمة.

دراسة السلوك التنظيمي للعمال بالمؤسسة يمكن أن يندرج في اتجاهين متناقضين اتجاه سلبي يظهر في شكل صراعات ونزاعات سواء باطنية أو علنية، أو في اتجاه ايجابي يظهر في العلاقات الأخوية والتضامنية بين زملاء العمل.

## الدراسة 02 :

**عنوان الدراسة:** ثقافة العامل و أثرها على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية مؤسسة ليد الإماراتية السورية -مركب الغاز برقان. رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع في المنظمات والموارد البشرية

## منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي

## عينة الدراسة:

أما نوع العينة التي اعتمدت في الدراسة هي العينة العشوائية البسيطة وهي عينة احتمالية حيث يعطى لكل عنصر من عناصر مجتمع الدراسة فرصة الظهور.

## أهم نتائج الدراسة:

- تعاني المؤسسة الجزائرية العصرية من صعوبات ذات أبعاد ثقافية و قيمية، يتضح ذلك من خلال سوء تكيف العمال ذوي القواعد الثقافية و الذهنية التقليدية، و هي مشاكل تعيق السير الحسن للمؤسسات التي تشتغل فيها أيادي عاملة ريفية، وهي مشاكل تعاني منها غالبية المؤسسات الصناعية والخدماتية في الجزائر .



- أهم عامل محدد القاعدة الاجتماعية للفرد مكان اقامته اذ أن امضاء فترة طويلة من حياة الفرد في الريف أو في مدينة صغيرة كفيل بتحديد قاعدته الاجتماعية و هكذا نجد تصرفات افراد المجتمعات الريفية تتميز بالعلاقات الأسرية و القبلية القوية و هكذا يؤثر المحيط الاجتماعي و الثقافي للأفراد على طرق تفكيرهم وسلوكاتهم وطرق معاملاتهم ، اذ أن العامل الريفي الذي تعود على حياة هادئة في مجتمعه التقليدي، يجد صعوبات في التكيف مع الوسط الحضاري و متطلبات الحضارة الصناعية المعاصرة، مع احترام للوقت والتعامل مع رؤساء العمل، و مع التنظيم الرسمي للإدارة.

- و بهذا فان القاعدة الاجتماعية تحدد نظرة الفرد للشغل و تؤثر على سلوكيات العمال و أدائهم المهني

- إن النتائج المتحصل عليها تظهر ضعف السلوك التنظيمي لدى العمال، من حيث التخلف عن العمل و التغيب و طريقة اشعار الادارة بالتغيب و مدى احترام الاجراءات القانونية و الانضباط ، وهذا ما يؤكد أن القيم الاجتماعية و الثقافية تؤثر على السلوك و تصرفات العمال و مدى صرامتهم في تنفيذ المهام الموكلة اليهم .

### الدراسة 03 :

#### عنوان الدراسة:

علاقة التدريب بالسلوك التنظيمي للعامل دراسة ميدانية ببلدية أولاد يحيى خدروش الميلية -جيجل- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل

#### منهج الدراسة :

اعتمد على اسلوبين احصائيين هما: الأسلوب الكمي، والاسلوب الكيفي

## عينة الدراسة:

اعتمد في دراسته على العينة العشوائية البسيطة بحيث بلغت العينة 51 مبحوث

## أدوات جمع البيانات:

اعتمد الباحث في دراسته على عدد من الادوات المنهجية بغرض التوصل الى اجابات حول القضايا المطروحة و هذه الادوات نجد : الملاحظة، الاستمارة، والوثائق والسجلات .

## أهم نتائج الدراسة:

يمكننا القول أن النتائج الدراسة لامست الأهداف التي كانت مسطرة في البداية حول الموضوع وذلك فيما يخص التعرف على موضوع التدريس وعلاقته بالسلوك التنظيمي، والأساليب والطرق المستعملة فيه حيث تبين من خلال تحليل البيانات أن التدريب يساهم في رفع و تحسبن الأداء والجودة والالتقان في الانجاز و ادراك النقص الموجود، وذلك من خلال إخضاعهم إلى برامج تدريبية مسطرة، ويستعمل خلال هذه البرامج عدة وسائل ومعدات تطور من أدائهم وتسهل عملهم، ومنه فإن الهدف الرئيسي والمتمثل في التعرف على طبيعة العلاقة بين التدريب والسلوك التنظيمي هو هدف محقق توصلنا اليه بصورة كاملة .

## التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالسلوك التنظيمي:

## من حيث الأهداف:

تتشابه الدراسات من حيث:

- إثراء البحث العلمي
- محاولة الإجابة على التساؤلات المطروحة
- التطرق إلى الروابط الإجتماعية والتفاعلات التي تجمع كل من العامل وبيئة العمل
- تعتبر المورد البشري أهم عنصر في التنظيم ودراسة السلوك والعلاقات في المنظمة

- معرفة مدى تأثير السلوك التنظيمي بالعوامل الخارجية
- الاهتمام بالسلوك التنظيمي وتحسين سلوكيات العمال

#### من حيث حجم العينة:

اختلفت الدراسات قليلا من حيث حجم العينة إلا أنها اعتمدت على عينات معتبرة في حجمها، فدراسة الذهبي (2017) بلغ فيها عدد أفراد العينة (152)، بينما دراسة أبيب (2019) شملت العينة على (190) فرد، أما بالنسبة لدراسة بومزير (2020) فكانت العينة تحتوي على (53) فرد

#### من حيث طبيعة العينة:

تم اختيار العينات بطريقة عشوائية في كل الدراسات

#### من حيث مكان التطبيق:

طبقت هاته الدراسات في مناطق مختلفة من ربوع الجزائر، كدراسة الذهبي (2017) كانت بدائرة برقان ولاية أدرار، أما دراسة أبيب (2019) أجريت بولاية البويرة، ودراسة بومزير (2020) بولاية جيجل

#### من حيث أدوات جمع البيانات:

اعتمد الباحث في دراسة أبيب (2019) على الإستبيان كأداة لجمع البيانات، بينما استخدم الباحث في دراسة الذهبي (2017) الملاحظة والمقابلة والإستماراة في جمع البيانات، وفي دراسة بومزير (2020) اعتمد على الأدوات التالية في جمع البيانات: الإستماراة، الملاحظة، الوثائق والسجلات

اعتمد كل باحث على أدوات معينة بما يتناسب ويتمشى ع طبيعة دراسته مما يسهل عليه عمله وكذلك من أجل الوصول إلى النتائج المرجوة

**من حيث المنهج:**

استخدمت دراسة الذهبي (2017) المنهج الوصفي التحليلي، وبينما في دراسة أيب (2019) ودراسة بومزبر (2020) اعتمد على المنهج الوصفي

**من حيث النتائج:**

تشارك من حيث النتائج في:

دراسة السلوك التنظيمي يظهر العلاقات بين العمال وبين العمال ورؤساء العمل كعلاقة أخوية وتضامنية، كما يظهر شكل النزاعات والصراعات المختلفة

ظهور نقاط ضعف السلوك التنظيمي لدى العمال من خلال التخلف عن العمل والتغيب ومدى احترام الإجراءات القانونية والانضباط

تحقيق الأهداف المرجوة من السلوك التنظيمي

يساهم التدريب في رفع وتحسين الأداء والجودة والإتقان في الإنجاز وإدراك النقص الموجود

# الجانب النظري

# الفصل الثاني: السلوك التنظيمي

**تمهيد :**

يعد السلوك التنظيمي من أكثر المواضيع التي حظيت بدراسة واهتمام مختلف الباحثين والمفكرين والاختصاصيين وهو من أكثر المواضيع إثارة وتعقيدا، إذ أن الإنسان الفرد من أكثر العناصر أهمية في المنظمات، فهو يعتبر العنصر الوحيد الذي لا يمكن السيطرة على سلوكه وإنما يمكن مراقبته وتوجيهه ونحن في هذا الفصل سوف نحاول التطرق إلى هذا الموضوع من جوانب مختلفة نذكر منها أهم مراحل تطور السلوك التنظيمي، مفهومه، مكوناته، عناصره ، أنواعه،... الخ .

وفي البداية سوف نلقي الضوء على السلوك الإنساني تمهيدا للتطرق إلى السلوك التنظيمي (المهني ) مفهومه، عناصره ومكوناته، والعوامل المؤثرة فيه .

**1- السلوك الانساني :**

إن الوحدة الأساسية التي تحاول جميع العلوم السلوكية تفسيرها هو السلوك الإنساني ، فالسلوك هو عبارة عن الاستجابات الحركية و الفورية للكائن الحي، وهو مذهبه واتجاهه، لذلك فان السلوك الإنساني هو مزيج من الانشطة التي يؤديها الفرد في حياته اليومية، يقول فرانكشتاين : أن السلوك البشري هو مجموعة التصرفات و التعبيرات الخارجية و الداخلية التي يسعى الفرد عن طريقها إلى أن يحقق عملية الأقامة والتوفيق بين مقومات وجوده، ومقتضيات الاطار الاجتماعي الذي يعيش داخله.

كما يعرف على انه ردود فعل الإنسان للمثيرات التي تصادفه بشكل عام وفي أي زمان، ومكان السلوك في المنظمة أو السلوك التنظيمي . (عجراد،7،2020).

السلوك هو حالة من التفاعل تحدث بين الكائن الحي وبين البيئة المحيطة به وعالمه الخارجي، وعادة ما يظهر هذا السلوك على شكل استجابات يكتسبها الفرد ويتعلمها بالتدريب والملاحظة ومن خلال تعرضه للخبرات والتجارب المختلفة .

ويتم تعريف السلوك أيضا بأنه مجموعة الاستجابات التي تصدر عن الفرد عند تعرضه للمثيرات البيئية المختلفة، فالبيئة تمثل كل المؤثرات التي تدعم آلية السلوك وظهوره لدى الفرد .

ويتكون من ثلاثة جوانب رئيسية، وهي :

**• الجانب المعرفي :**

وهو العمليات المعرفية والعقلية التي يستخدمها الفرد لكي يدرك الأحداث من حوله، وطريقة تفاعله معها التي يتفرد بها كل شخص باستخدام معاني ورموز مختلفة، ومن أهم هذه العمليات التعبير اللغوي واللفظي، والتعبير الرمزي، والإدراك، والتصور، والتذكر .



- الجانب الانفعالي :

وهو حالة الانفعال والعاطفة التي يمر بها الإنسان خلال استجاباته السلوكية تجاه ما يتعرض له من مثيرات مختلفة ، بمعنى آخر هي الحالة الداخلية للفرد التي ترافق سلوك معين يقوم به، مثل الشعور بالسعادة أو الحماس عند ممارسة نشاط معين، أو الشعور بالارتياح أو عدم الارتياح لمثير آخر .

- الجانب الحركي :

وهو الاستجابات الجسدية التي تظهر على الإنسان عند تعرضه لمثير معين، فتظهر هذه الاستجابات على شكل استجابات حركية، مثل ممارسة الرياضة أو الكتابة أو عزف الموسيقى أو غير ذلك من الاستجابات الحركية. (عماد، وآخرون، 2020، 12.13 )

### ثانياً أنواع السلوك الانساني :

يمكن تصنيف السلوك الإنساني بشكل عام إلى ثلاثة أنواع من السلوك ورغم انه لا يمكن فصل الواحد منها عن الآخر إلا أن ذلك تم فقط من اجل الدراسة والفهم.

- السلوك الفردي :

هو ابط أنواع السلوك حيث انه يتعلق بالفرد وما يتعرض إليه من مواقف في حياته اليومية، فسلوك الفرد يتمثل بالاستجابة لمؤثر خارجي معين ومن المعروف أن الأفراد لا يستجيبون بصورة واحدة للمؤثر الواحد حيث أن إدراك كل فرد للمؤثر يختلف عن إدراك الآخرين من ناحية للاختلافات الفردية من حيث الجنس والسن والبيئة والشخصية وغيرها من ناحية أخرى.

- السلوك الجماعي :

و هو سلوك الجماعة التي تتصف بالقدرة على تطوير قواعد وعادات سلوكية بصورة تلقائية تخالف ما هو مقبول وشائع. ويرى علماء الاجتماع أن السلوك الجماهيري يمثل نمودجا أساسيا للسلوك الجماعي. فهم يرون أن الجماعة كالفرد تتعرض إلى حالات من التضعضع والتمزق بين الحين والآخر فإذا كان هذا التمزق عنيفا فانه ينقل الجماعة إلى حالة من الهياج والتوتر الذي عادة ما يؤدي إلى أعمال العنف.

### • السلوك الجماعي :

وهو السلوك الشائع بين الجماعات الإنسانية فهو الذي يمثل علاقة الفرد بغيره من الأفراد، ويعتبر الدكتور نجيب اسكندر أن السلوك الاجتماعي سلوك يكتسبه الفرد منذ ولادته نتيجة علاقاته بأسرته التي ينشأ ضمنها ثم علاقاته بأفراد المجتمع الأكبر فيما بعد فارتباط شخص بشخص آخر يترتب عليه سلوك معين نتيجة تأثير كل منهما على الآخر.

(شيباني، 84، 2010).

### ثالثا خصائص السلوك الانساني :

يتسم السلوك الانساني بالسمات التالية :

- السلوك الانساني عملية اختيار من بين بدائل مختلفة .
- رغم اختلاف أشكال السلوك الا أنها تصدر عن أنواع متشابهة من المثيرات .
- انه سلوك تحركه مجموعة من الدوافع .
- يمكن التنبؤ بالسلوك الانساني .
- انه سلوك مسبب بمعنى انه لا يظهر من العدم و لكن يكون هناك سبب في نشأته .

- انه سلوك هادف بمعنى أنه يسعى الى تحقيق غاية أو اشباع حاجات غير مشبعة لدى الفرد .
- انه سلوك متنوع بمعنى أنه يظهر في صور متعددة حتى يستطيع أن يتكيف مع المواقف التي تواجهه .
- انه سلوك من حيث أنه يختلف سلوك الفرد حسب المواقف المختلفة و لكن مع الاخذ في الاعتبار أن مرونة السلوك عملية نسبية وهي تختلف من شخص الى آخر طبقا لاختلاف مقومات شخصية كل منها والعوامل البيئية المحيطة بها .
- انه سلوك متكامل ذات تركيبية معقدة له خصائصه التي تتكون من تجارب الماضي والحاضر وتطلعاته المستقبلية . (باشري وآخرون، 2017، ص 7).

#### رابعاً عناصر و مكونات السلوك الانساني :

- **الهدف :** كل سلوك له هدف يسعى الفرد الى تحقيقه و يختلف هذا الهدف من حيث أهميته أو قيمته بالنسبة للفرد .
- **الاستعداد و التهيؤ :** فالفرد يستطيع فقط أن يستجيب بأساليب مختلفة ، وعادة ما يفشل الفرد في الوصول الى أهدافه اذا تطلب الموقف استجابة لا يستطيعها ولا يقدر عليها ، فقد يكون الفرد ضعيفا بحيث يعجز عن القيام باستجابة معينة و قد يكون مستوى معرفته و معلوماته دون المستوى، وقد يكون محدود القدرة العقلية وقد يرجع فشل الفرد في تحقيق أهدافه الى أنه غير مستعد وغير مهياً للقيام بالاستجابات المناسبة .
- **الموقف :** فالموقف يزود الفرد بالبدائل المختلفة التي تتطلب منه الاختيار من بينه هذه البدائل، وهذه المواقف تعطي للفرد الفرصة لكي يشبع حاجاته ويواجه مطالبه وكثيرا ما يتضمن الموقف مشكلة معينة تتطلب حلا من الفرد ، وقد كون الفرد مدركا

لحقيقة هذه المشكلة وأبعادها وقد يكون غافلا عنها غير مدرك لها، وحتى بالنسبة للمواقف الروتينية التي تواجه الفرد في حياته فعادة ما يزوده الموقف بعدد من البدائل تعطيه فرصة الاستجابة المتعددة .

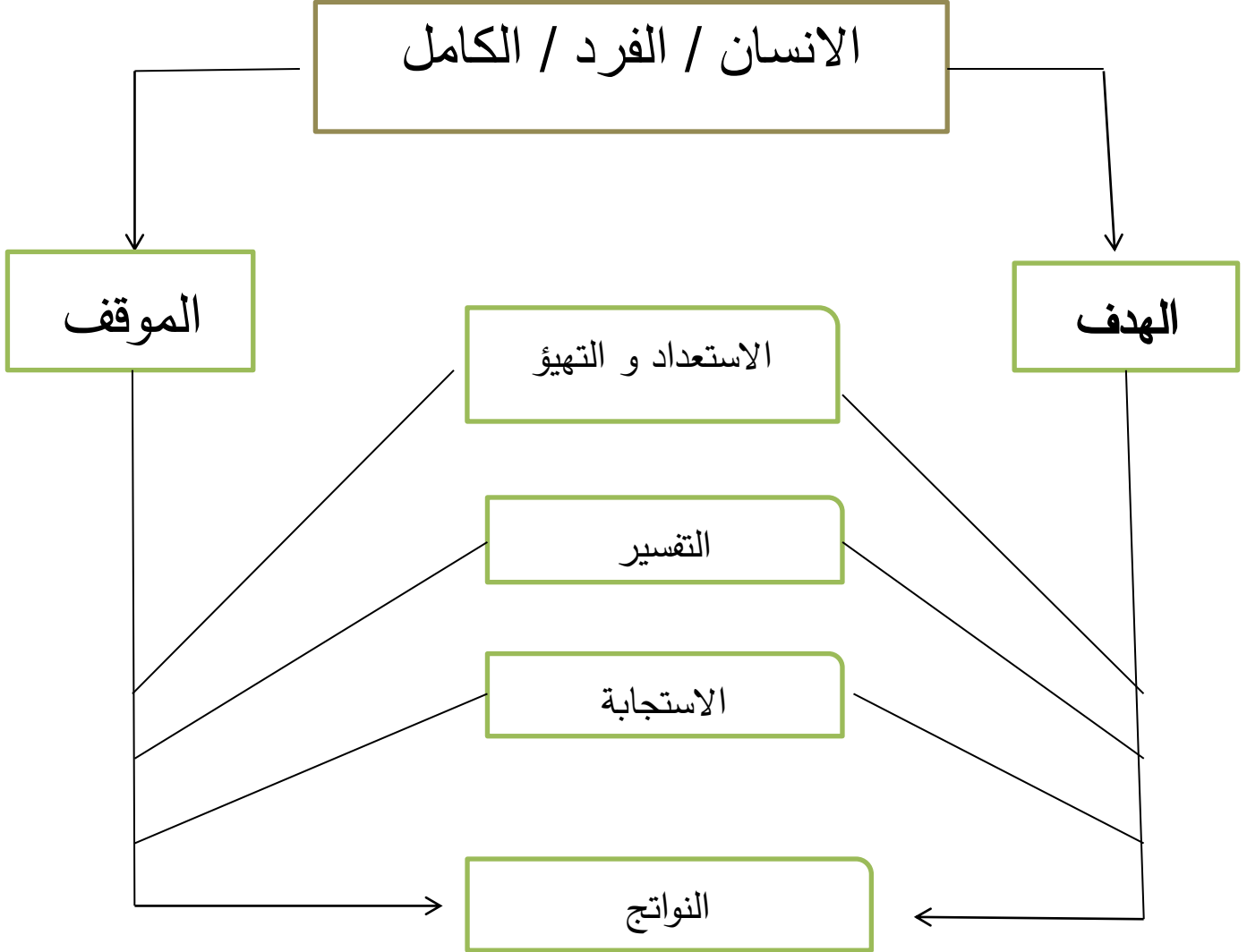
● **التفسير :** يقوم الفرد بتفسير الموقف قبل ان يسلكه أو يتصرف بأسلوب معين، فيجب عليه أن يقرر الأفعال الممكنة وأن يحاول التنبؤ بالنتائج المحتملة على أساس تقدير و فهم الموقف الحاضر على ضوء الخبرة السابقة ، وعن طريق استخدام الاستدلال والمنطق .

● **الاستجابة :** فالفرد يستجيب ويتصرف ويسلك الأسلوب الذي يعتقد أنه سيقوده الى أكبر قدر من الاشباع و يحقق الرضا، و بعد تقدير النتائج المتوقعة من مختلف الافعال، يحاول الفرد استخدام الافعال التي تعطيه أكبر قدر من المكافأة والاشباع وأقل قدر من الخسارة أو التكلفة .

● **النواتج :** قد تأتي نواتج سلوك وأفعال الفرد محققة للهدف ومشبعة لمطالب الفرد وحاجاته، وهنا تتفق تفسيرات الفرد للموقف مع النواتج التي حصل عليها وقد تأتي هذه النواتج مخالفة لتفسيراته و مخيبة لآماله وغير محققة لأهدافه ، وفي هذه الحالة يقوم الفرد بإعادة تفسير الموقف واجراء استجابات جديدة وقد يقرر ان الهدف لا يمكن الوصول اليه أو لا يستحق عناء وجهد الوصول اليه. (فاروق، محمد، 2005، ص31.34) .

وحتى نستطيع التعرف على السلوك الانساني من حيث : كيفية حدثه وتوقعه وتفسيره لابد من الوقوف على مكونات وعناصر السلوك، والعلاقة بينها وبين الشكل التالي يوضح مكونات السلوك وعناصره والعلاقة بينها ولتوضيح العلاقة بين عناصر السلوك الانساني أنظر الشكل (1)

العلاقة بين عناصر (مكونات) السلوك الانساني



المصدر: كتاب السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، فاروق وآخرون ، 2005، ص34 .

خامسا العوامل المؤثرة في السلوك الانساني :

إن السلوك الإنساني في أي مجتمع من المجتمعات يتأثر بعاملين هما :

العوامل الشخصية والعوامل البيئية .

• العوامل الشخصية :

هي العوامل التي تتكون منها شخصية الفرد وتؤثر في سلوكه وتنقسم إلى مكونين هما: المكونات الجسمية (الفسولوجية) والمكونات العقلية والنفسية .

• **العوامل الجسمية :** هي المكونات الحيوية والأكيدة لسلوك الفرد التي تميزه عن غيره من الكائنات وتتمثل هذه المكونات في الشكل العام مثل الطول، القصر، شكل الوجه و لون البشرة، و يرث الفرد هذه المكونات من الوالدين والجدود بنسب متفاوتة تقررها قوانين الوراثة، ولا أحد ينكر أن الهيئة الخارجية للإنسان تؤثر في شخصيته وسلوكه مثل: شكل الوجه إن كان مقبولاً أو غير مقبول من قبل الآخرين (الجمال - القبح)، وطوله وقصره، حيث يبدأ الفرد علاقاته الأولى مع الآخرين من خلال شكله الخارجي قبل أن يتكلم أو يعبر عن مشاعره، وقد يصدر الأفراد حكماً عليه من خلال شكله الخارجي، كما أن شكل جسم الفرد قد يلعب دوراً في اختياره لمجال معين من التعليم أو الرياضة أو حتى المهنة في بعض الأحيان وقد يحرم الفرد من النجاح في الحياة بسبب شكل جسمه، مثل عدم القدرة على النجاح في مهنة التدريس، أو عدم القدرة على الالتحاق بمجال عسكري و نحو ذلك.

وقد لا يكون لجمال شكل الفرد مثل : الطول وجمال الوجه وقوة البنية، تأثير على الفرد ذاته، لأنه قد يشغل بالشكل الذي هو عليه غير أن المشكلة تعتمد على مدى تقبل الآخرين له أو عدم تقبلهم، و هذا ينعكس بدوره على مشاعر الفرد تجاه نفسه وسلوكه إزاء الآخرين واتجاه علاقاته معهم ومدى نجاحه في حياته أو عمله الذي يقوم به غير أن الفرد قد يتغلب على بعض الصفات الجسمية غير المرغوبة بصفات أخرى، مثل: حسن الخلق و الشفافية والتفاني في ربط العلاقات وخدمة الآخرين، أو بالقيام بأعمال مسلية أو رياضية تجعل الآخرين يتقبلونه و ينسون الجانب السيئ في جسمه والقضية هنا تعتمد على نضج الآخرين ورؤيتهم لهذا الفرد وتقبلهم له وتقويمهم للسلوك وليس لمظهر الشخصية .

• **المكونات العقلية و النفسية :** وهي المكونات أو العمليات النفسية التي يعتمد عليها سلوك الفرد أكثر مما يعتمد على المكونات الجسمية، وذلك لأن الإنسان منذ لحظة ولادته يبدأ بمرحلة التقييم والإدراك والدوافع وتتمثل المكونات العقلية والنفسية في الذكاء والقدرات العقلية الخاصة، و الثقة بالنفس وهذه المكونات قد تكون للوراثة جانب كبير في تكوينها وبصفة عامة تشكل المكونات الجسمية والعقلية والنفسية لشخصية الفرد، ولذلك تؤدي المجتمعات دوراً فعالاً في تحديد السلوك الإنساني .

• **العوامل البيئية :**

البيئة هي العامل الآخر في السلوك الإنساني. وهذا العامل يشتمل على مثيرات متعددة، كالضوء والأصوات و الروائح و الأشخاص ولاشك في أن جميع هذه المثيرات (المواقف) لها تأثير كبير على سلوك الفرد والعوامل البيئية لا تشتمل على هذه المثيرات الموقفية فحسب، بل تحتوي أيضاً على عوامل مادية وعوامل اجتماعية حضارية تحيط بالإنسان وتؤثر في سلوكه منذ ولادته و حتى مماته. ويرى احد باحثين أن " الإنسان ظاهرة بشرية يتفاوت من بيئة لأخرى، من حيث عدده وكثافته وسلالاته ودرجة تحضره وتفوقه العلمي، مما يؤدي إلى تباين البيئات البشرية."

فالبيئة هي التي توحد بين المواقف الكلية سواء الماضية أو الحاضرة ليتم توقع المستقبل

على الرغم من أهمية العوامل الشخصية والعوامل البيئية في تشكيل سلوك الفرد، إلا أن فهم السلوك الإنساني يستمد من الإحاطة الشاملة بالبيئة بشقيها المادي والاجتماعي.(شيباني،2017،ص88.87).

## السلوك التنظيمي :

## أولا مفاهيم السلوك التنظيمي :

هناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم السلوك التنظيمي أين تمت هذه التناولات وفق مقاربات معرفية مختلفة بالنظر لانطلاقات كل باحث و ميدانه البحثي الذي ينتمي اليه، وسنحاول أن نشير لبعض أهم التعاريف فيما يأتي :

أ. **تعريف السلوك** : هو عبارة عن مجموعة من الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغير من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية ، ويتضمن السلوك بهذا المعنى كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير أو كالم أو مشاعر أو انفعالات .  
(القاضي،2015، 11).

ب. **تعريف المنظمة** : هي عبارة عن تلك المؤسسات التي ينتمي إليها الفرد وتهدف إلى تقديم نفع وقيم جديد ، كالمصانع والبنوك والشركات والمصالح الحكومية والمدارس والنوادي والمستشفيات و غيرها . (القاضي،2015، 11).

**كذلك تعرف المنظمة بأنه**: تنسيق مخطط لنشاطات شخصين أو أكثر سعيا للوصول إلى هدف عام واضح عن طريق تقسيم العمل ضمن تنظيم هرمي للسلطة .

أما **السلوك التنظيمي** فقد تعددت واختلفت التعاريف الخاصة بهم ذلك أن أي محاولة لوصف أي مجال من مجالات المعرفة تنتهي إلى اختلاف في وجهات النظر ويصدق هذا تماما على أي شخص يحاول وصف مجال السلوك التنظيمي أو وضع مفهوم له حيث :

يرى دافيس أن مصطلح السلوك التنظيمي يطبق بشكل واسع على تفاعل العنصر البشري من خلال جميع المنظمات مثل: الأعمال التجارية الأعمال الحكومية المدارس وأينما يحل



الأفراد مشاركين بعضهم البعض في شكل رسمي لتحقيق أهداف معينة لذلك هناك تفاعل الأفراد والتقنية والهيكل التنظيمي . (بوولي عن العميان، 2002، 19)

ويضيفان هذ العناصر الثلاثة تتأثر بالنظام الاجتماعي الخارجي (البيئة العامة) ويوصف هذا التفاعل للعناصر الأربعة : الأفراد، والتقنية ، الهيكل التنظيمي ، والبيئة العامة بأنه السلوك التنظيمي .

من وجهة النظر الادارية يؤكد كذلك دافيس Davis أن المديرين يتحملون مسؤولية كبيرة من حيث استفادتهم من السلوك التنظيمي فهم الذين يتخذون القرارات التي تؤثر في كثير من العاملين لديهم ويمثل المديرون بشكل جوهري النظام الإداري ، وفي السلوك التنظيمي يكون دورهم التوحيد ما بين النظام الاجتماعي والنظام التقني وذلك لتحسين عالقات الأفراد في المنظمات . ( بوولي عن العميان، 2002، 20)

و قد قام الدكتور بطرس حلاق بتقديم عدة تعاريف للسلوك التنظيمي :

السلوك التنظيمي هو ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية التي تهتم بوصف وتفهم وتنبؤ وضبط السلوك الإنساني في البيئة التنظيمي .

السلوك التنظيمي هو الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولهم وأدائهم، فالمنظمات والجماعات الرسمية تؤثر في البيئة المجتمعية وأهدافها

السلوك التنظيمي هو دراسة سلوك وأداء العاملين في المنظمة وذلك باعتبار أن بيئة المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين ومن ثم إنتاجيتهم .

السلوك التنظيمي هو المحاولة الشاملة لفهم سلوك العاملين في المنظمة أو المنشأة سواء أكانوا أفراد أم جامعات صغيرة أم افرادا كثيرين كوحدة شاملة ومتكاملة، وكذلك تفاعل أفراد المنظمة مع بيئتها كالمؤثرات والعوامل السياسية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والثقافية

والحضارية، ومع سلوك العاملين فيها وما يحملونه من مشاعر واتجاهات ومواقف ودوافع وتوقعات وجهود وقدرات.. إلخ .

بمعنى أدق ومختصر فإن السلوك التنظيمي يكون نتاجاً لتفاعل المتغيرات الإنسانية (سلوك الانسان ) مع المتغيرات التنظيمية (سلوك المنظمة أو مكان العمل والعوامل المؤثرة الأخرى). (حلاق، 2020، ص34)

يشير السلوك التنظيمي الى ذلك العلم الذي يهتم بالدراسة المنهجية لسلوك العنصر البشري في المنظمات ويمكن تعريفه على النحو الآتي :

ان السلوك التنظيمي هو الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولتهم وادائهم ، فالمنظمات والجماعات الرسمية تؤثر في ادراكات العاملين ومشاعرهم وتحركاتهم كما تؤثر البيئة في المنظمات البشرية واهدافها...الخ

يتكون السلوك التنظيمي من مكونات سلوك الفرد المتمثلة في طبيعة الفرد وادراك والاتجاهات والتعلم الشخصي ثم التحفيز وعملياته ثم النظام الشخصي المنظم للقيم والأهداف والقدرات والمهارات والخبرات وضغوطات وعمليات التكيف .

اما الجزء الثاني من مكونات السلوك التنظيمي فيتمثل في سلوك الجماعات من حيث الابعاد الجماعية ، من حيث تكوين المعايير ، الادوار ، الترابط والقيادة وكذلك التطرق الى حركة الجماعة وعملية القيادة .

يعتقد ميشيل ان مجال السلوك التنظيمي يغطي جانبين رئيسيين هما السلوك الانساني كأفراد وجماعات وكيفية استخدام هذه المعلومات لمساعدة الفرد على ان يصبح اكثر انتاجية ورضا في منظمات العمل ونستنتج من هذه التعاريف ان مجال السلوك التنظيمي من المجالات الحديثة التي تجمع بين النظرية والتطبيق والتي تقوم على اساس العملية المرتبطة بسلوك الافراد والجماعات داخل المنظمات . (بوداود، 2007، ص41).

يرى بعض المنظرين التنظيميين أن السلوك التنظيمي هو دراسة وتطبيق المعرفة المتعلقة بكيفية تصرف الأفراد والجماعات داخل المنظمات بهدف الوصول إلى التصرفات والممارسات الأكثر فاعلية في حين يرى آخرون أن السلوك التنظيمي هو محصلة تفاعل كل من النظرية والممارسة والبحث، باعتبار أن السلوك التنظيمي يمثل مجال الدراسة المهتم بتصرفات الأفراد داخل العمل

يمكن تعريف السلوك التنظيمي بأنه دراسة السلوك الآدمي في المؤسسات المختلفة، وهنا يثير التساؤل عن سبب دراسة هذا العلم، بحيث تكمن الإجابة عنه في الأهمية القصوى التي تتمتع بها التنظيمات المختلفة فالمؤسسات مثلها مثل الأفراد المكونين لها تتسم بالتعقيد، وأن جماعات العمل وبالذات منها غير الرسمية تعمل على زيادة التعقيد في هذه العلاقات و بالتالي فالسلوك التنظيمي هو محصلة التفاعل بين التنظيم الرسمي والإنسان ومنه فالسلوك التنظيمي يلعب دورا مهما في التأثير على أداء التنظيم ككل، ويتأثر بدوره بما يسود التنظيم من مثيرات تتمثل في الضوابط الوظيفية، وأنظمة العمل المطبقة، وأدوات الإنتاج، وموارد الأداء، والأنظمة، والمعايير، والحوافز المادية منها والمعنوية، وأساليب الإشراف والتوجيه والرقابة، ومناخ العمل الاجتماعي الذي تتيحه المؤسسة . (اسماعيل ، 2020 ، ص 13).

ومن خلال هذا المفهوم للسلوك ظهرت عدة مصطلحات مرتبطة به شاع استخدامها في مجال الإدارة فمنها مصطلح "السلوك التنظيمي " او "السلوك الوظيفي"، "السلوك الإنساني"، "السلوك الإداري" وغيرها من المسميات التي تشير جميعها إلى سلوك الفرد داخل منظمة العمل (اسماعيل، 2020، ص3)

### ثانيا أهمية السلوك التنظيمي :

تساهم عملية دراسة السلوك الإنساني في المنظمات في تحقيق مجموعة من الأهداف ، سواء بالنسبة للفرد أو المنظمة و ذلك اضافة للبيئة التي تعمل فيها المنظمة .

فعلى مستوى المنظمة يمكن للمنظمة تحقيق الآتي :

- فهم و تفسير السلوك و الممارسات و المبادرات و ردود الأفعال التي تصدر من العاملين وذلك من خلال فهم طبيعة الدوافع و الإدراك و القيم التي تحكم السلوك و أيضا معرفة طبيعة الضغوط ووسائل الاتصال المستخدمة و نمط القيادة المفضل .
- ادارة السلوك و توجيهه نحو تحقيق الهدف من خلال التدعيم الايجابي للسلوك المرغوب و بناء نظم الحوافز و التدعيم الملائم و كذلك اختيار نمط الاتصال و أسلوب القيادة المناسب و محاولة تهيئة مناخ و ظروف العمل لتخفيف الضغوط و جعلها عند المستوى الفعال على نحو يساهم في تحقيق أهداف المنظمة .
- وضع استراتيجية مستقبلية لتنمية و تطوير سلوك الأفراد و الجماعات و استراتيجيات التطوير و التنمية المختلفة في المنظمة .

أما بالنسبة للفرد تحقق معرفة الفرد لمحددات و عناصر سلوكه مزايا كثيرة من أهمها تدعيم فرص الالتزام بالسلوك الصحيح و تجنب العوامل التي تؤدي الى الإدراك الخاطئ للمواقف التي تشوه عملية الاتصال أو التعرض لمستوى غير ملائم من الضغوط أو عدم التفاعل و الاستجابة غير الصحيحة للزملاء و الادارة .

و أخيرا تظهر أهمية دراسة السلوك التنظيمي على مستوى البيئة في أنها تساهم في التعرف بشكل أكثر دقة على البيئة المحيطة مما يساعد في تدعيم التفاعل الايجابي لها من خلال الاستجابة لمطالبها التي لا تتعارض مع مصالح المنظمة ، وأيضا تساعد في تجنب الآثار الضارة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة .

و غالبا ما يثار سؤال عن أهمية دراسة السلوك التنظيمي ؟

و في الواقع فان هذه الدراسة تهتم بالفرد و المجموعة و نشاطهم في التنظيم و هم يمثلون أهم عناصر الادارة و على وجه خاصة تبدو دراسة السلوك التنظيمي هامة للمدير في

المنظمات الحديثة ، فالمدير حتى يتخذ القرارات لابد أن يعرف الجماعات و الأفراد و يفهم و يعرف سلوكهم ، كذلك فان اداء المدير للوظائف الادارية ( تخطيط ، تنظيم ، تنسيق ، قيادة ) . لا بد أن يعرف احتياجات العاملين و دوافعهم و كيفية اقناعهم و مدى مقاومتهم للتغيير .

ويمكن بصفة عامة القول أن الحاجة الى فهم أعمق للاتصال التنظيمية و التفاوض و ادارة الأزمات و حل النزاعات .

و يمكن بصفة عامة القول أن الحاجة الى دراسة السلوك التنظيمي لم تعد خيارا من بين عدة خيارات متاحة أما الادارة بل أصبحت الأداة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات و ذلك لأسباب التالية :

- تعدد وتنوع احتياجات المستهلكين و العلماء و من ثم ضرورة توظيف العمالة القادرة والراغبة في اشباع احتياجات المستهلكين .
- حتمية معرفة و تحليل شخصية الأفراد و تكوينهم النفسي .
- حماية النفس البشرية مما يهددها من ( القلق و الاحباط و الصراع و عدم التوازن النفسي ) .
- تغيير التعامل للسلوك البشري و تحويله من المقاومة الى روح الفريق و التعاون ، والابداع .
- زيادة مقومات القيادة الادارية للمدير و تعريفه بالدوافع و الحاجات و مكونات الشخصية و الاتجاهات و القدرات و الميول . (باشري، وآخرون ،2017، ص 4.5.6).

ثالثا الهدف من دراسة السلوك التنظيمي :

إن التعرف على المسببات المؤدية إلى السلوك يمكنها أن تقيد بدرجة كبيرة في محاولة التنبؤ بهذا السلوك في المستقبل إذا ما توفرت هذه المسببات .

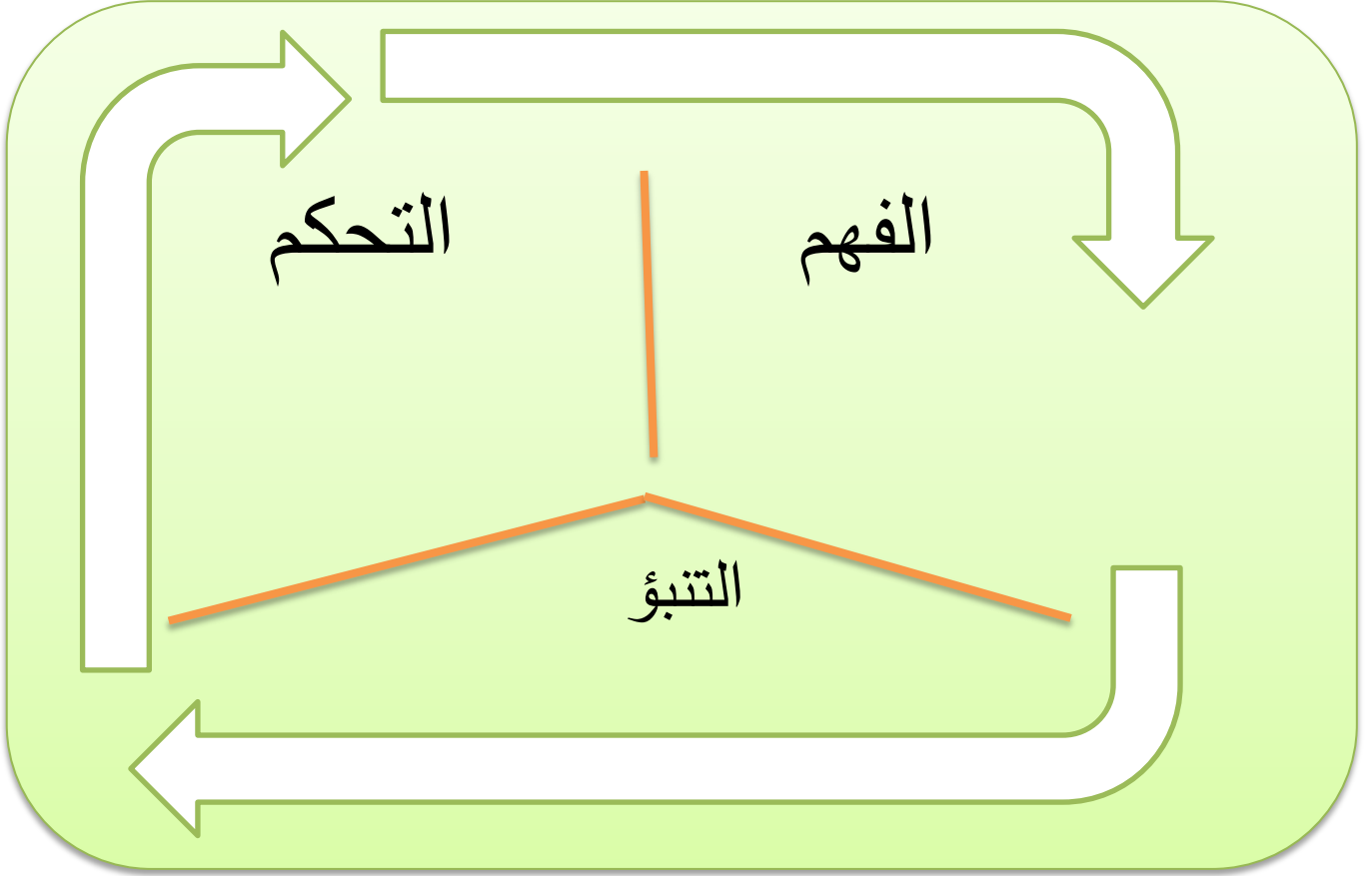
بمعنى آخر انه يمكنك أن تتبصر بما حولك وأن تتعرف على بعض العناصر المسببة للسلوك، وانه حال توافر هذه العناصر أو المسببات، فانه يمكن إذا التنبؤ بالسلوك المتوقع لشخص معين، والتحكم في هذا السلوك .

ولمزيد من التحليل، يمكن القول انه يمكننا توجيه السلوك داخل العمل فالمعرفة بالأصول العلمية للتعلم، والدافعية، والإدراك، وغيرها تمكن من توجيه هذه العوامل المؤدية إلى السلوك، بل أكثر من ذلك، إن معرفة المبادئ العلمية لأحد أركان السلوك كالدافعية مثلا تمكن الفرد من معرفة كيفية تحميس أو تثبيط أو توجيه سلوك الفرد من خلال عناصر معينة مثل الأجر وظروف العمل والعائلة وغيرها .

إن المنظمات ذات الفعالية العالية، تشجع مديريها كي يدرسوا مبادئ السلوك التنظيمي، لان المعرفة هي أساس التفسير والتحليل للسلوك، وأيضا أساس التنبؤ به، وهي أيضا أساس التوجيه والسيطرة على هذا السلوك. ووجود مديرون ذوي خبرة ومعرفة علمية تمكنهم من تصميم أنظمة وقواعد وسياسات ذات تأثير على سلوك العاملين، ذلك لأنها تعتمد على معرفة علمية بكيفية التفسير والتنبؤ بسلوك الآخرين والتحكم فيه . وبناء على ذلك يمكن أن نقول أن هناك ثلاثة أهداف لدراسة السلوك التنظيمي :

- التعرف على مسببات السلوك.
- التنبؤ بالسلوك في حالة التعرف على هذه المسببات.
- التوجه والسيطرة و التحكم في السلوك من خلال التأثير في المسببات .

(ماهر، 1995، ص26.25).



الشكل:2 يمثل أهداف السلوك التنظيمي

المصدر: الباحثة .

**رابعاً عناصر السلوك التنظيمي:**

يسعى الأفراد في المنظمة لتحقيق مجموعة أهداف، الأمر الذي يستدعي إنشاء تنظيم يبين ويوضح المهام والعلاقات التي تنشأ بين الأفراد والجماعات داخله.

فالعناصر الأساسية للسلوك التنظيمي تتمثل في: الأفراد الجماعة الهيكل التنظيمي والتكنولوجيا وأخيراً البيئة .

**1/الأفراد :** يختلف الأفراد داخل المنظمة من حيث شخصياتهم ومشاعرهم وتفكيرهم وذلك حسب اختلاف انتمائهم سواء كأفراد أو جماعات رسمية كانت أو غير رسمية فهم بذلك يمثلون التنظيم الداخلي للمؤسسة .

**2 /الهيكل التنظيمي :** يحدد الهيكل التنظيمي العلاقات الرسمية لأفراد داخل المنظمة فهو يوضح أنواع الوظائف وعلاقتها ومستوياتها وعادة ما يوضح الإجراءات اللازمة اتجاه المشكلات المتعددة التي قد تنشأ وتكون بحاجة للتسيق والتعاون واتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة.

**3/التكنولوجيا :** هي الأسلوب الذي يستخدمه العاملون في المنظمة ، حيث يستخدمون الآلات و أساليب تكنولوجية معينة في العمل ، فالتكنولوجيا المستخدمة لها تأثير على الإنتاجية، لهاً كما أن تأثير على العاملين و سلوكهم في العمل، وكذلك لها تكلفتها وعوائدها في العمل

**4/البيئة :** نجد ما يميز عالمنا المعاصر هو التزايد في أحجام المنظمات والدخول في المنافسات الداخلية و الخارجية حيث أن لهذه المنظمات بيئة داخلية وأخرى خارجية ، حيث البيئة الداخلية خاصة بها أما بيئتها الخارجية فهي خاصة بالمجتمع، وهذا من حيث الجانب السياسي والاجتماعي والتعليمي والثقافي والاقتصادي عن المجتمع، بحيث نجد أن البيئة الخارجية لها تأثير كبير على العاملين في المنظمة أكبر من البيئة الداخلية، فهي تؤثر في



سلوكهم واتجاهاتهم وتؤثر في ظروف العمل وتحقيق الأهداف ودرجة المنافسة ( مناف  
2020، ص406)

### خامسا خصائص السلوك التنظيمي :

للسلوك التنظيمي بعض الخصائص منها :

- توجيه سلوك العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة .
- تحديد الدور الذي يقوم به كل فرد في المنظمة .
- تحديد المسؤوليات و السلطات في الأدوار .
- التنسيق والتكامل بين الأدوار التي يقوم بها العاملون .
- الضبط والتحكم في سلوك العاملين .
- الاتصالات و العلاقات السوسولوجية في العمل .
- التقييم والتقويم المستمر .
- مدى تحقيق أهداف المنظمة . (عبد المجيد، 2005، ص79.80).

### سادسا نظريات التاريخية لتطور السلوك التنظيمي :

يعتمد كل من العلماء والممارسين في مجال السلوك التنظيمي على المعلومات والمعارف المستقاة من دراسة العلوم السلوكية مثل علم النفس وعلم الاجتماع في حل ما يواجهونه من مشاكل لجعل الأفراد أكثر إنتاجية وأكثر رضا عن العمل، وكيفية تنظيم الأفراد في شكل فرق عمل، وكيفية تصميم الوظائف لجعل أعضاء التنظيم أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئة العمل، وفي هذا الصدد نجد إسهامات ومداخل أهتمت بدراسة السلوك

التنظيمي محاولة بذلك التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات في أوضاع معينة وتحت تأثير ظروف بيئية معينة وأثر ذلك على الأداء والإنتاجية بصفة عامة.

1- الإدارة العلمية : لقد كان الفضل لخبراء الكفاءة الصناعية في دراسة السلوك التنظيمي بهدف تحسين إنتاجية العاملين وذلك بالبحث على ما يجب فعله لجعل العاملين ينتجون أكثر في وقت أقل، إذ يعتبر فرديريك تايلور الأب الروحي للإدارة العلمية والذي كان اتجاه هذا المدخل الذي نماه تايلور إلى التعرف على أفضل الطرق التي يؤدي بها العاملون وظائفهم.

تقلد تايلور عدة مناصب في شركة فيلادلفيا مصانع الصلب، وفي عام 1880 حينما كان يعمل كمشرف للعمال أستشعر بعض نواحي عدم الكفاءة في أداء العاملين، وذلك من منطلق قيام بعض العمال بالحركات الغير الضرورية اثناء رفع قضبان الصلب لتحميلها، مما دفعه لدراسة المكونات الفردية لهذا العمل وتصميم ما يعتقد أنه الطريقة المثلى لأدائه، أي القضاء على الحركات الزائدة التي ال تم التتظيم بشيء، كما ركز تايلور على فكرتين حديثتين، فالأولى إعطاء العناية لاختيار الأفراد عدادهم و تدريبهم على الأعمال التي سيؤدونها، والفكرة الثانية زيادة أجور العاملين والتي تزيد من دافعيتهم للعمل ومن ثم إنتاجيتهم، فهذا النوع من الأفكار شجع وزاد من اهتمام الدراسات في هذا المجال وعبدت الطريق للوصول إلى ما آل إليه الآن علم السلوك التنظيمي .

فالمساهمات التي قدمتها الادارة العلمية لقت تقديرا من طرف بيتر دركر Drucker Peter حيث وصف تايلور بأنه : أول رجل في التاريخ لم ينظر للعمل باعتباره شيئا مسلما به بل ينبغي فحصه ودراسته

لقد شجعت حركة الإدارة العلمية الكثير من العلماء والباحثين على استكمال البناء الذي بدأته، حيث نجد في هذا الصدد عالم النفس هوجو مونستريرج قد أهتم بجعل العمل أكثر إنسانية وذلك بشرح كيفية ارتباط مفاهيم التعلم والدافعية بسلوك الناس في العمل، وهناك

الكثير من سارو على هذا النهج، منهم من أهتم بدراسة الحركة والزمن والذي يتم من خلاله تحديد الطريقة المثلى الأداء والاهتمام أيضا بحاجات العاملين والذي يعطي في ما بعد نتائج وفوائد للمنظمات. (الدهبي، 2017، ص 67.68.69).

## 2- حركة العلاقات الانسانية :

نرى أن المساهمات التي قدمتها الإدارة العلمية رغم أهميتها، إلا أنها لم تلفت النظر بما فيه الكفاية لمختلف العوامل المؤثرة في سلوك الفرد في العمل، فإعادة تصميم العمل كي يؤدي بطريقة أكثر كفاءة والذي من شأنه يؤدي الى الرفع من الإنتاجية وكذا استخدام الحوافز المادية أمور لها أهميتها، ولكن التركيز عليها لوحدها جعل العامل يشعر بأنه مجرد ترس في آلة وهذا ما جعل ودفع بالكثير من المنظرين والعاملين إلى رفض مدخل حركة الإدارة العلمية، وقبول مداخل أخرى ربما تعطي اهتماما أكثر للنواحي الإنسانية من بين تلك المداخل الجديدة نجد: حركة العالقات الإنسانية، مؤسسها ألتون مايو Elton Mayo W ،حيث تقوم فكرتها على رفض فكرة حركة الإدارة العلمية التي ركزت على العوامل المادية والاقتصادية واعطت أهمية للعوامل الاجتماعية والعوامل الغير اقتصادية الموجودة في مكان العمل، حيث اهتم مايو وغيره من رواد هذه الحركة بأداء العمل والذي يتأثر إلى حد كبير بالعوامل الاجتماعية في التنظيم وخاصة طريقة معاملة الإدارة للعاملين وكذا طبيعة العالقات في جو العمل ومن تجارب حركة العالقات الإنسانية تجربة الإضاءة في Electric

western التابعة لشركة هاوثورن سنة 1927 التي قام بها مايو لدراسة أثر الإضاءة على إنتاجية العمل، أي معرفة مستوى الإضاءة المطلوب ليحقق العاملون أقصى مستوى الإنتاج، إلا ان ما توصل إليه مايو هو أن كمية الإنتاج ظلت مرتفعة سواء ارتفع مستوى الإضاءة أو أنخفض، وأكدت نتائج تلك التجربة عدم وجود ارتباط واضح بين مستوى الإضاءة ومستوى الأداء رغم تكرار التجربة بحيث توصل مايو وزملائه الى ان التنظيمات عبارة عن نظم اجتماعية ال تتأثر كفاءة العاملين فيها بالعوامل المادية وحدها ولكن أيضا

بالعوامل الاجتماعية التي يواجهونها وهذا ما تفسره تجربة الإضاءة التي أجريت على العاملات مما جعلهن يحسسن بأنهن محل اهتمام ودراسة مما دفعهن إلى تحسين مستوى أدائهن فهذه النتائج المدهشة لحركة العالقات الإنسانية جعلت ودفعت بالمهتمين إلى التفكير بأسلوب جديد فيما يتعلق بالسلوك في العمل وعدم الاقتصار على النظر للعوامل المادية فحسب، بل ال بدأ من إعطاء التقدير الكامل لاتجاهات الأفراد.

(الدهبي، 2017، ص69.70)

### 3- النظرية الكلاسيكية للتنظيم :

ركزت بؤرة اهتمام هذه النظرية على الكفاءة الهيكلية للتنظيم ككل على يد المنظر الفرنسي هنري فايول Fayol Henri والذي يرجع نجاحه الإداري إلى المبادئ الإدارية التي نماها والتي تشمل تقسيم العمل الذي يتيح فرصة التخصص للفرد مما يمكنه من القيام بالأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه، كما يجب أن يكون للمدير سلطة كافية على مرؤوسيه، وكذا وضوح خط السلطة الذي يربط المستويات العليا بالمستويات الدنيا في التنظيم، وأن يتلقى الموظفين التوجيهات من فرد واحد وهذا تقاديا ألي غموض أو تعارض، وكذا إعطاء فرصة المبادرة في صياغة وتطبيق خططهم.

ومن مشاهير المدرسة الكلاسيكية عالم الاجتماع الألماني ماكس ويبر Weber Max الذي أعطى صيغة مثالية للهيكل التنظيمي ألا وهو التنظيم البيروقراطي باعتباره طريقة مثلى لتنظيم العمل حتى يعمل أي تنظيم بكفاءة عالية، وليس بالمفهوم الشائع للبيروقراطية الذي يعبر عن الإجراءات البطيئة والمعقدة، بل بالمعنى العكسي تماما عند ماكس ويبر والذي يعبر في نظريته بمعاني السرعة والكفاءة العالية في الإنجاز، حيث يرى انه لكي يعمل أي تنظيم بكفاءة فيجب أن تتوفر له خصائص من بينها: وجود قواعد رسمية وارشادات مكتوبة و تستخدم في الرقابة على سلوك العاملين، وتجنب المحاباة والمعاملات الشخصية، وتقسيم العمل واسناده للأشخاص الذين لديهم المهارات، وترتيب المراكز الوظيفية وفقا لمستوى العمل

والسلطة في نسق واضح وهكذا أيضا بالنسبة للسلطة من الأعلى الى الأسفل، وأشار ويبر الى توفر خاصية التوظف الدائم باعتباره التوظف ينظر له عملية دائمة وليست مؤقتة.

#### 4-نظرية اشباع الحاجات :

يرى أبراهام ماسلو أن حاجات الإنسان التي تقود إلى تحفيزه هي عملية داخلية أو نفسية ذاتية وال ترتبط بالمؤثر والاستجابة، وأستند على أن هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد وتعمل كمحرك ودافع لسلوكه .يعتبر ماسلو الإنسان كائن يشعر بالحاجة لأشياء معينة، وهذا الشعور بالاحتياج يؤثر على سلوكه، وتتدرج الحاجات في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الجسم، ويكون تدرجها في سلم من الحاجيات يعكس مدى أهمية و الحاح الحاجة وهذه الحاجات يمكن إشباعها بدءا من قاعدة الهرم التي تمثل الحاجات الأساسية وهي الحاجات الفسيولوجية، تليها صعودا الحاجة إلى الأمان، ثم الحاجات الاجتماعية ، ثم الحاجة الى التقدير والعرفان، وفي قمته تأتي الحاجة إلى تحقيق الذات، ويرى ماسلو أن إشباع الحاجات لا يتم بصورة متساوية كما أن الحاجة لا تظهر بصورة فجائية وإنما تأتي تدريجيا اعتمادا على اشباع الحاجة التي سبقتها .

#### 5-نظرية x و y لدوغلاس ماك غريغور :

تقومان هاتان النظريتان على مجموعة من الافتراضات عن الإنسان والحوافز التي تدفع به للعمل، وسلوك القيادة اتجاه العاملين، حيث تقوم نظرية Xعلى اعتماد أسلوب الجزرة والعصا في ضبط سلوك العاملين والذي يعتمد على مبدئين: المبدأ الأول : الصلابة وتنطوي على التخويف والتهديد والإشراف الدقيق لضبط سلوك العاملين ودفعهم للعمل، ألن العامل حسب هذه النظرية كسول بطبعه ال يجب العمل ويتهرب من المسؤولية ويفضل أن يراقب في عمله بدال من الاعتماد على نفسه. المبدأ الثاني: اللين وينطوي على التسامح ومقابلة احتياجات العاملين وتحقيق التوافق والانسجام بينهم، بحيث يكون أولئك العمال أناس ضعفاء في سلسلة التنظيم ويحتاجون إعانات مادية لتجاوز همومهم وانشغالاتهم .فنتائج هذه الدراسة جعلت

الإدارة تكشف المشاكل الناجمة عن أسلوب التخويف والصلابة والتي تؤدي إلى ضعف الإنتاج واستحكام العداء بين المنظمة والعاملين، كما أن اللين قد يفسره بعض أعضاء التنظيم على أنه ضعفا في الإدارة مما يجعلهم يستغلون هذا التسامح في غير محله وبالتالي مسك العصا في الوسط للتوفيق بين المبدئين، مبدأ التصلب ومبدأ التسامح .

**أما نظرية Y :** فتعتبر العامل ليس كسولا بطبعه، بل يدعي الكسل ويسعى للمسؤولية ولكن بشرط توفر المناخ الملائم لتحمل هذه المسؤولية يرى غريغور أن نظرية Y هي النظرية الأكثر تناسبا مع واقع المجتمعات المعصرة والتي لم تعد العوامل المادية كافية لتحفيز الانسان على العمل ، وإنما التحفيز الحقيقي ينبغي أن يرتبط بحاجات الإنسان العليا مثل حاجته للشهرة و تحقيق الذات وذلك يتطلب احترام إنسانية الإنسان عن طريق إعطاء العاملين فرص أوسع للمسؤولية والشعور بالإنجاز ومنحهم الحرية في وضع مستويات الأداء والضوابط ومعدلات الإنتاج . (الدهبي، 2017، ص.70.71.72).

### سابعا أنماط السلوك التنظيمي :

قصد به تلك التصرفات والأعمال التي يقوم بها أعضاء المنظومة الأفراد المرتبطين بالمؤسسة أثناء محاولتهم القيام بأداء الواجبات المفروضة عليهم من ناحية أو إشباع رغباتهم وتحقيق أهدافهم من ناحية أخرى ، وفي هذا الصدد يشير السعيد محمد لبددة وآخرون إلى أن السلوك التنظيمي يصنف من وجهة نظر المنظومة إلى ثلاث أنواع :

- سلوك معاون في تحقيق أهداف المؤسسة مثل تنفيذ العاملين والمديرين للخطط والبرامج الموضوعية وتطويرها وعلاج مشاكله.
- سلوك منقوض ومعوق لتحقيق أهداف ونشاط المنظومة مثل التكاثر والتباطؤ في العمل و تجنب المشاركة الفعالة في حل مشاكل المؤسسة وتطويرها.

• سلوك محايد غير مؤثر بالسلب أو الإيجاب على كفاءة المؤسسة مثل تجنب أي عمل يسبب ضرر لأهداف المؤسسة والتمنع عن أي أسلوب إيجابي يحقق قيمته، ويشير ناصر محمد العديلي إلى أن هناك سلوك تنظيمي كلي وسلوك تنظيمي جزئي.

- السلوك التنظيمي الكلي : هو دراسة الفرد بما يحتوي عليه من قدرات ودوافع واتجاهات وخبرات وعلى المؤسسة التي يعمل بها هذا الفرد وما تشتمل عليه من بيئة داخلية وبيئة خارجية.

- السلوك التنظيمي الجزئي : هو دراسة الفرد في المؤسسة التي يعمل بها وحده.

(مؤمن، 2012، ص36.37).

يعقد مايلز في كتابه، السلوك التنظيمي الكلي، مقارنة بين السلوك التنظيمي الجزئي وبين السلوك التنظيمي الكلي، حيث يعتقد أن الاختلافات بين النظرة الكلاسيكية للسلوك التنظيمي وبين النظرة الحديثة له تكمن فيما أوضحتها البحوث و التطبيقات المعاصرة .

وعلى سبيل المثال لا يستطيع المرء أن ينكر دور القدرات و السلوكيات عند الأفراد في دراسة النزاع (الصراع) داخل الوحدات التنظيمية كما لا يستطيع أن ينكر التأثير الأكبر للهيكل التنظيمي و تأثير الثقافة في العلاقات الشخصية الداخلية بالمنظمات فالتركيز في السلوك التنظيمي الكلي يتمثل في الصراع أو القوة للأنظمة الجزئية الرئيسية أو المنظمات ، وكذلك القرائن كمقاوم للفرد و العوامل المساعدة على شرح وإدارة تلك الصفات للحياة التنظيمية .

يضاف الى هذا أن السلوك التنظيمي لا يركز على تصميم عمل الفرد و دور العلاقات ، بل يركز على مهام الوحدات والتقنية التنظيمية وتطبيقاتها لتصميم المشروعات المعقدة كما أنه لا يؤكد على التكيف الفردي (الانساني) مع المؤثرات الاجتماعية بل لا يؤكد على عمليات

تكيف الانظمة الجزئية الرئيسية والمنظمات بكاملها مع البيئات و قرائنها المتغيرة .  
(العديلي، 1993، ص20).

و يوضح الشكل ( 3 ) تلك المقارنة بين السلوك التنظيمي الجزئي و السلوك التنظيمي الكلي .

### الشكل 3: مقارنة بين السلوك التنظيمي الجزئي و السلوك التنظيمي الكلي

السلوك التنظيمي الجزئي (التقليدي)	التضاد	السلوك التنظيمي الكلي(الحديث)
الهيكل و العمليات الفكرة، العواطف، البناء الفيزيولوجي للأفراد و الجماعات الصغيرة، و قادتهم و الترابط فيما بينهم .	الجوانب المؤكدة عليها	الهيكل و العمليات من خلال : الأجزاء التنظيمية الرئيسية ، التنظيمات و بيئاتها و الترابط فيما بينها .
دراسة سلوكيات الافراد ، الجماعات الصغيرة و قادتهم في المختبرات أو فيما شابهها أو في الوحدات الاجتماعية المباشرة	تركيز البحوث	دراسة سلوكيات الافراد للأجزاء التنظيمية الرئيسية الاجزاء التنظيمية نفسها المنظمات و بيئاتها من خلال القرائن الكبيرة .
التحسين الذاتي للأفراد تصميم العمل ،التوسط داخل العلاقات الشخصية الداخلية و عمليات الجماعات ، تدريب المدربين الجماعات الصغيرة ، الافراد	التطبيقات الأولية	تصميم و ادارة الهيكل و العمليات التي تربط الأجزاء التنظيمية الرئيسية المنظمات و بيئاتها التغير التنظيمي البيئي .



		تغير الجماعة .
--	--	----------------

المصدر: كتاب السلوك الانساني و التنظيمي ناصر محمد العديلي ص 20

## خاتمة:

خلصت الدراسة في هذا الفصل من خلال مراجعة الأدبيات السابقة في مجال السلوك التنظيمي إلى مجموعة من المفاهيم التي تساهم في التعرف على طبيعة هذا المتغير وعناصره وأبعاده .

و على ما سبق فإن التعرف على الإطار الفكري المتعلق بالسلوك التنظيمي ( هدف الفصل الحالي ) يمثل خطوة أساسية لفهم هذا المتغير وقياسه تمهيدا لمعرفة دوره وتأثيره على العلاقات الاجتماعية (هدف الدراسة الحالية).

---

# الفصل الثالث:

## بيئة العمل

**تمهيد :**

يعتبر بيئة العمل من المقومات الأساسية لنجاح مؤسسات العمل، حيث تحظى باهتمام متزايد، وهذا يدل على رضا العاملين فيها وعن طريقة سيرها وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم و جودة انتاجياتهم، والتي بدورها تنقسم إلى بيئة عمل داخلية وأخرى خارجية .

وسنحاول في هذا الفصل الى التطرق الى تعريف بيئة العمل و ذكر اهميتها وخصائصها، وأهم عناصر بيئة العمل الداخلية والخارجية .

**مفهوم بيئة العمل :**

**1/ مفهوم البيئة :** البيئة هي المجال الذي تحدث فيه الاثارة والتفاعل لكل وحدة حية، أو هي كل ما يحيط بالإنسان (أو المنظمة) من طبيعة ومجتمعات بشرية ونظم اجتماعية وعلاقات شخصية، وتعرف بيئة العمل كذلك على انها : هي الاطار الذي تعمل أو توجد فيه المنظمة الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية والسياسية، الواقع خارج نطاق السيطرة المباشرة للإدارة .

يعرف قاموس لاورس الفرنسي البيئة بانها : مجموعة العناصر الطبيعية والاصطناعية التي تدور فيه الحياة الانسانية .

وبالتالي فان المقصود بالبيئة الوسط الذي يتواجد فيه العنصر وبالتالي يحيط به من كافة الجوانب، وهي المكان الذي يمترس فيه العنصر البشري جل نشاطاته و اعماله .

**تعريف العمل :**

**لغويا :** هو الفعل أو الحرفة أو المهنة التي يمتنها الانسان في مقابل أجر يحصل عليه ويكفل له استمرار الحياة .

**يعرف العمل حيويًا :** هو كل مجهود عضلي لدى الانسان مصحوبا بنشاط خاص بالجهاز العضلي فضلا عن التغيرات الكيميائية والنشاط الخلوي للجسم البشري أثناء القيام بالعمل.

في حين يعرف **العمل اقتصاديا على أنه :** تلك العلاقة بين المجهود البشري الناتج عن التفكير وقوة الفرد الجسدية، بهدف تحقيق منفعة عامة من القيام بهذا العمل .

و يعرف **نفسيا بأنه :** كل مجهود عقلي أو حسي أو انفعالي نتيجة أي استجابة بسيطة أو معقدة، لكل عملية تذكر أو تفكير يقوم بها الانسان .

ونستخلص من هذه التعريفات أن العمل هو كل جهد عضلي يقوم به الانسان كان يدوي أو فكري مقابل أجر مادي .(مخلوفي،بوسعيد،27،2020ص28).

### أولا تعريف بيئة العمل :

حظي مفهوم بيئة العمل باهتمام بالغ من قيل المعنيين بالفكر التنظيمي المعاصر ، بعد أن عابوا على رواد الفكر التقليدي لدور بيئة العمل، اغفالهم للتأثير بينها و بين المؤسسات .

حيث يعرف آمري وترست بيئة العمل على أنها : مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المنظمة، كما أنها تحدد نماذج أو طرق التصرف اللازمة لنجاح و بقاء المؤسسة .

و قد أشار القرويتي الى تأكيد أهمية النظرة للمؤسسات الادارية على أنها كائن عضوي ، يؤثر و يتأثر بالبيئة المحيطة ، وهو بهذا المعنى يشير الى القيم و الاتجاهات السائدة في المؤسسات الادارية ، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين و على مجمل العملية الادارية . (قدادة ،28،2019).

استخدم مصطلح بيئة العمل Environment أول مرة سنة 1972 في مؤتمر للأمم المتحدة بستوكهولم

استدلت به عبارة human Settlements بعابرة اخرى تشير الى ظروف حياة وعمل الانسان living and working environment

(louis ,1973,p442)

وقد انتشر مصطلح بيئة العمل بشكل واسع في بداية السبعينات عندما أصبحت الحكومات تتابع الحياة العملية بسن قوانين للسلامة المهنية لينتقل مفهومها الى الاهتمام بالظروف النفسية والاجتماعية حيث غيرت الدول لصناعية تسمية قانون حماية العمال الذي كان

يهدف الى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية الى قانون "بيئة العمل " تأكيد على المفهوم الواسع الذي يدرج المسائل النفسية الاجتماعية .

(annette,2001,p47)

وقد عرف Kohn.S بيئة العمل على أنها : مجمل القوى، اجراءات وعوامل أخرى مؤثرة حاليا، أو يحتمل أن تؤثر في أداء الموظف.

وتتكون حسب OPPE.man من ثلاثة بيئات : بيئة تقنية ( كالمعدات و البنية التحتية ) ، بيئة تنظيمية ( كالنظم و الاجراءات ) ، وبيئة انسانية ( كالعلاقات و القيادة )، ففي كل مرة تظهر عوامل تضيي بعدا و معنى آخر لبيئة العمل ، وعن تقسيماتها قسمها Kohn الى نوعين : بيئة عمل سامة Toxic تؤدي الى تطوير الصفات السلبية لدى الموظفين بسبب غياب الشفافية ، تحيز القائد ، سياسات المنظمة ،العلاقات و ظروف العمل... الخ وبيئة عمل مساعدة Conductive تشجع على السلوك الايجابي لما لها من سياسيات مانعة للأخطار، توازن بين العمل والحياة ، ممارسات قيادية داعمة ، عدالة وفرص للتطوير الوظيفي، الامان الوظيفي أجور لائقة، التواصل والشفافية .

(Taiwo,2010,p302,301)

وفي تعريفه الأفضل لبيئة العمل : قال Rebert Liverong مؤسس معهد أفضل مكان للعمل ومؤلف 7 كتب عن بيئة العمل : أنها حيث تثق في الأفراد الذين تعمل لهم ، وأن تفخر وتعتر بها وأن تستمتع مع الأفراد الذين تعمل معهم . (Rebert,2023,P801)

ويمكن القول أن مفهوم بيئة العمل تطور بشكل كبير عما كان عليه في السابق ، حيث ساهمت الابحاث في كل مرة في ايجاد عوامل مؤثرة تضيي بعدا جديدا ومعنى آخر له ، فبعدها كان التركيز في البداية على العوامل الصحية التي توفر بالدرجة الاولى الراحة

الجسدية للعامل و تحميه من الأخطار والأمراض المهنية، توسع نطاق بيئة العمل ليشمل أبعاد اخرى نفسية واجتماعية .

من هذا المنطلق، يمكن تعريف بيئة العمل بالإدارة العمومية على أنها مجموعة من المتغيرات المادية والمعنوية التي تحيط بالموظفين أثناء تأدية مهامهم والتي تميز بيئة عملهم عن باقي بيئات العمل الأخرى و تجعل نظرتهم ايجابية أو سلبية نحو عملهم وادارتهم على حد سواء . (سوفي،2018،ص5)

### ثانيا أهمية بيئة العمل :

الوصول الى بيئة العمل المثالية لا يأتي بالصدفة ، بل يتطلب جهودا بدأت منذ زمن ومازالت الى يومنا هذا وستستمر الى المستقبل، فهي من القضايا الهامة والمتجددة والتي يصعب التنبؤ بواقعها في المستقبل القريب .

وعليه فمتابعة تطورات واقع بيئة العمل لها من الالهمية التي يمكن ابرازها فيما يلي :

### أولا : بالنسبة للباحثين

تعد بيئة العمل من المواضيع البارزة التي حظيت بدراسات غزيرة في أعقاب الثورة الصناعية، و النقاشات والأفكار مستمرة ومتواصلة بين الباحثين والمفكرين سواء كانوا إداريين أو مهندسين، علماء القانون، الاجتماع، النفس، الاقتصاد، الإدارة جميعهم كانت ولا تزال مساهمتهم واضحة .

### ثانيا : بالنسبة للحكومات

تعكف الحكومات على متابعة بيئات العمل سواء في القطاع العام او الخاص عبر انشاء مفتشيات عمل دورها السهر على مراقبة مدى التزام المنظمات بالتشريعات و القوانين المعمول بها خاصة ما تعلق الامر بشروط الصحة والسلامة المهنية و تنظيم علاقة عمل.



و هذا كما تنص عليه منظمة العمل الدولية ومنظمة الصحة العالمية وغيرها من المنظمات غير الحكومية التي تحرص على تحقيق الرفاهية في العمل و تحت الدول على الاعضاء على تطبيق اللوائح و النصوص التنظيمية المتفق عليها .

### ثالثا : بالنسبة للمنظمات

قناعة منها بتأثيرها على راحة الموظفين وسلوكياتهم ، تحرص المنظمات الحديثة على تقييم بيئة عملها واستطلاع آرائهم حول الجوانب التي تتطلب التحسين من أجل تنشيط السلوكات الايجابية و الحد من السلوكات السلبية ، فبيئة العمل كذلك عامل مهم في استقطاب الكفاءات الموجودة في سوق العمل أو العاملة في منظمات أخرى، حيث تكون ميولاتهم ودوافعهم للعمل نحو بيئة العمل الاكثر تحفيزا .

### رابعا : بالنسبة للنقابات العمالية

في سعيها لحماية حقوق ومصالح العمال والموظفين ، تحرص النقابات العمالية على متابعة وتقييم بيئة العمل باستمرار كما تعد هذه البيئة مجال المفاوضة والمساومة الجماعية مع أرباب العمل والهيئات المستخدمة، وهي كذلك فرصة للتنظيمات النقابية لإبراز قوتها وكسب تأييد وثقة الطبقة العمالية، فالنضال النقابي له دور مؤثر حيث ساهم بشكل كبير على مر السنين في تحسين بيئات العمل .

### خامسا : بالنسبة للموظفين

يقضي الموظفون جزءا من حياتهم في بيئات العمل، هذه الاخيرة تمثل فرصة لإشباع على نحو متفاوت من حاجاتهم التي حددها ابراهام ماسلو فالحاجات الفيزيولوجية يتم اشباعها بالأجور والمنح و العلاوات التي تمثل في مجموعها القدرة الشرائية .

أما حاجات السلامة والأمان فبيئة العمل الصحية والأمنة توفر لهم الحماية من حوادث العمل و الامراض المهنية ، التأمين الصحي ،التقاعد ،الاستقرار الوظيفي .

بالنسبة لحاجات الانتماء فبيئة العمل تمنع مشاعر العزلة والاغتراب الوظيفي عبر العمل الجماعي والتفاعل مع الآخرين.

بينما اشباع حاجات التقدير والاحترام من خلال بيئة عمل لائقة تحقق احترام الآخرين واعتراف المسؤولين .

أخيرا منحت بيئة العمل الفرصة للموظفين للإبداع و الوصول الى المناصب القيادية والمساهمة في تطوير منظماتهم وتحقيق الاداء العالي ( تحقيق الذات ).  
(سوفي،2018،ص5.6.7).

و قد جاء عن أهمية بيئة العمل

في المجلة العربية المصرية الادارية أن بيئة العمل الصحية و الفعالة تساعد على :

**1- الانتاجية :** ينبغي أن تقوم المنظمة بتحليل أحدث أدوات الانتاجية المعدة لزيادة الربح ، و تشمل أدوات الانتاجية برامج ادارة العملاء و معدات التصنيع ، و طرق التصنيع الجديدة و الفعالة لذا يجب البحث عن هذه التقنيات ، واستخدامها للتمكن من المنافسة في السوق.

**2- بيئة العمل :** ينصح بتزويد العاملين بتغذية عكسية أو راجعة حول كيفية التطوير المستمر لبيئة العمل ، والثقافة في مكان العمل ثم اجراء التحسينات حسب الحاجة ، فمثلا في حال اقتراح العاملين برنامج ساعات مرنة ، فيمكن أن يقوم المدير بالبحث حول ما اذا كان هذا الامر يتناسب أم لا .

**3- الربحية :** سيمكن تحليل اجراءات مكان العمل من ايجاد طرق ممكنة لتحسين الكفاءة ، وتقليل التكاليف العامة ، فيمكن مثلا القيام بإجراء تدقيق حسابات للطاقة مرة واحدة سنويا ، للمساعدة على تحديد كيف يمكن للشركة توفير المال لفواتير الطاقة الخاصة بها .

**4-الروح المعنوية :** يؤثر عدم اتباع أحدث اختراعات التكنولوجيا سلبيا على زيادة كفاءة العاملين، فيمكن أن يقوم المدير بالبحث باستمرار عن طرق تجعل مهمة العاملين أكثر سهولة ، فمثلا اذا كان نظام الحاسب الآلي الحلي بطيئا و غير فعال ، يجب استبداله بنظام أفضل ليحسن الكفاءة ومعنويات العاملين .(عبد الناصر،2021،ص39.40).

### ثالثا مكونات بيئة العمل :

بيئة عمل مادية : وهي كل شيء يوجد داخل غرفة الوظيفة ملموس ومادية ، كالإضاءة والتهوية و النظافة وضغط العمل ومساحة الغرفة، والضجيج ، وعدد ساعات العمل المحددة، وفترات الراحة...الخ هذه الظروف ذات انعكاس وتأثير في سلامة وصحة الموارد البشرية في العمل وفعالية أدائها .

بيئة عمل النفسية والاجتماعية : وتشتمل على المناخ الاجتماعي العام وطبيعته، والروابط الاجتماعية، والعلاقات الشمولية السائدة بين الموارد البشرية في كل مكان العمل ، والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين فهذه الجوانب لها انعكاس كبير على الناحية النفسية لدى كل من يعمل في المنظمة و يمكن تحديد نطاق هذه الجوانب فيما يلي :

- العلاقات بين المرؤوسين بعضهم ببعض .
- علاقات الرؤساء بمرؤوسيهم .
- علاقات أعضاء هيئة الإدارة بعضهم ببعض . (عقيلي،2005، ص570.569)

### رابعاً أبعاد بيئة العمل :

تعتمد بيئة العمل الناجحة التي تشمل مجموعة من العلاقات المهنية ، والوظيفية بين عدة أفراد على أبعاد أساسية وهي :

#### • المصادقية :

هي قياس مدى رؤية الموظفين لصدق الادارة من حيث الثقة والاقناع، عن طريق تقييم الادراك الخاص في الموظفين عند تنفيذ الاتصال مع الادارة ، يشمل تحقيق الاتصال الفعال بين الادارة والموظفين عدة أبعاد من أهمها : أن يعلم الموظفون كافة العناصر المؤثرة على نجاح المنشأة، أن يتمكن الموظفون من فهم أهميتهم في المنشأة ورؤيتها نحو أهدافها، أن يركز الموظفون على نشاطاتهم ومهامهم دون الحاجة الى الحصول على تفسيرات من الادارة.

#### • الاحترام :

هو تحديد مقدار احترام الإدارة لكافة الموظفين، عن طريق تقييم المستويات الخاصة في الدعم، والرعاية، والتعاون التي يحصل عليها الموظفون أثناء تعاملهم مع الادارة ، كما يشمل الدعم توفير الموارد ، والفرص الخاصة بالتدريب و تقدير الانجازات الوظيفية .

#### • العدالة :

هي مدى ادراك العدالة من قبل الموظفين، والمرتبطة مع سياسات و تصرفات الادارة عن طريق تقييم الانصاف ، و الحيادية و المساواة داخل بيئة العمل بالاعتماد على تحقيق التوازن في التعامل مع جميع الموظفين و خصوصا في مجال تقديم المكافآت .

#### • الفخر :

هو شعور جميع الموظفين بالفخر أثناء تنفيذهم لعملهم عن طريق تقييم مشاعر كل موظف منهم اتجاه وظيفته ، و مجموعة العمل أو الفريق الذي يعمل معه ، وبيئة العمل المرتبطة بالمنشأة .

### • الزمالة :

هي شعور كافة الموظفين بالزمالة مع زملائهم في بيئة العمل عن طريق تقييم الالفة ، و طبيعة المجتمع الخاص في موقع العمل داخل المنشأة . (جبوري وآخرون ،2020، ص206.205)

### خامسا أنواع بيئة العمل :

#### 1/بيئة العمل الداخلية :

هي التي توجد داخل اطار المنظمة وتؤثر فيها من الداخل ، و تتمثل في النواحي الفنية والاجرائية لأداء الأعمال داخل المنظمة كطرق أداء العمل والتقنية المستخدمة والنظم والقوانين الخاصة بالمنظمة بما فيها الهيكل التنظيمي الرسمي وغير الرسمي، ومجموعات العمل الرسمية وغير الرسمية ، وأنماط الاتصالات وأسلوب القيادة ونظام التحفيز والمهارات المتوفرة ، والفلسفة الادارية .

#### 1-1 عناصر بيئة العمل الداخلية :

في ضوء ما تم عرضه يتبين ان مفهوم بيئة العمل الداخلية يتضمن عدة خصائص وعناصر مكونة لها، حيث يتم النظر الى هذه الخصائص من عدة زوايا طبقا لاختلاف البيئات التي يتم البحث حولها واهدافها .(مخولفي،بوسعيد،2020، ص29.30)

ومن هذا المنطلق يمكن التعرف على هذه العناصر بشكل اكثر تفصيلا على النحو التالي :

### • اللوائح و الأنظمة التي تحكم علاقة المنظمة بالعاملين :

يستند تطبيق اللوائح والأنظمة في المنظمة الى الصلاحية الادارية التي يتمتع بها المدير أو المسؤول، ومصطلح الصلاحية لا يكتمل ولا يفهم بعمق الا اذا ربط بمصطلح المسؤولية ، أي الالتزام من قبل المتمتع بالصلاحية لأن يؤدي واجباته وفقا للصيغ القانونية ، والمعايير المهنية و الأخلاقية و القيام بمحاسبة العاملين في المنظمة و فقا لهذه المعايير .

وتنقسم النظم و لوائح المنظمة الى شقين رئيسيين هما : النظم و اللوائح المتعلقة بالتقنيين و تنظيم النشاط الاداري و أساليب تسيير العمل، و النظم و اللوائح التي تحكم وتقتن أساليب توزيعه العوائد المادية و المعنوية التي يتلقاها العاملون نظير أدائهم لأعمالهم و مهامهم و هي نوعان :

◆ **النظم و اللوائح الادارية :** تهدف الى تقنين منهجية محدودة تبين الاساليب المنظمة لكيفية ادارة الانشطة ، وتقنيين العلاقة بين الادارة و العاملين فيما يتعلق بأدائهم لمهامهم و أعمالهم .

◆ **النظم واللوائح المادية :** وتشمل القوانين والنظم المعنية بأساليب توزيع الأجر (الرواتب ) والعوائد والفوائد المادية المتصلة بها ترقيات وحوافز وغيرها .

#### • الاتصالات داخل المنظمة :

تقوم العمليات الادارية بشكل عام على تبادل البيانات والمعلومات ، لذا فان أي مدير أو قائد لمنظمة ما يعمل على توجيه الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة يحتاج الى ان يفهم العاملين معه ويوجه سلوكهم بشكل يضمن على الأقل عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف العامة للمنظمة ، وهذا يتطلب توفر عملية الاتصال بين كافة الأفراد لتوجيه الأعمال و تنظيمها ، لذا يعرف الاتصال على أنه " تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين، و تلقي المعلومات والبيانات الضرورية منهم في صورة تقارير

وأبحاث ومذكرات واقتراحات وشكاوي واستفتاءات و غيرها وذلك بقصد اتخاذ قرار معين أو تنفيذه ."

#### • نوع التكنولوجيا المستخدمة في التنظيم :

بداية يجب الإشارة الى نوع التكنولوجيا المستخدمة في المنظمات لها تأثيرات ايجابية أو سلبية منها انخفاض الروح المعنوية و الدافعية لدى العاملين في المنظمات المعقدة تكنولوجيا، مقارنة بزملائهم العاملين في ظل تكنولوجيا أقل تعقيدا كما أن معدلات الرضا والتفاعل بين العاملين قد تتدنى في المنظمات المعقدة تكنولوجيا .

#### • العلاقات السائدة داخل المنظمة :

يشير الكبيسي الى أن التعامل مع العاملين ظل تقليديا في العديد من المجتمعات المتقدمة و النامية ، على الرغم من تنامي الفكر السلوكي المعاصر ، الذي بدأ بتعمق وينتشر في العصر الراهن حيث أصبح المفهوم العام لهذه العلاقة يتمثل في أن تواجد العاملين بالمنظمات ليس مقصورا على مجرد العمل فيها ، بل ليصبحوا جزءا منها ، و ليسهموا في بناءها .

#### • الحوافز المادية والمعنوية :

يقصد بالحوافز اصطلاحا " المير الذي يؤدي الى احداث تغيير ايجابي في السلوك ، تحده قوة المثير ومن ثم الحفز بالإمكانات المتاحة في البيئة المحيطة بالإنسان و بقدرة الفرد والتنظيم الذي يعمل الفرد في اطاره والمجتمع الذي ينتمي اليه على استخدام هذه الإمكانيات لتحريك دوافع الانسان نحو سلوك معين بالمقدر الذي يشبع حاجاته وتوقعاته و يحقق أهدافه".

#### • صراع / غموض الدور :

يمكن اعتبار صراع او غموض الدور جزءا من بيئة العمل الداخلية حيث يعتبران من نواتج الحياة الصناعية و التنظيمية المعاصرة ذات التأثير السلبي على العمل ، ويشير الهيجان إلى أن صراع الدور يعني تعارض مطالب العمل التي ينبغي للفرد الوفاء بها .

#### • أسلوب القيادة والاشراف :

الدور الذي يتقمصه الشخص المكلف بإدارة المنظمة ، عندما يقوم بالتأثير على المرؤوسين -افراد و جماعات - ودفعهم لتحقيق أهداف المنظمة بجهودهم المشتركة ، ذلك لأن الانتاجية أو انجاز أي عمل تتأثران بنوعية القيادة التي تقود المنظمة لما لها من تأثير في العاملين بها ، كما أن قرارات المدراء أن لم تعتمد على قبول المرؤوسين و مساندتهم يمن أن تتحول الى عامل سلبي .

#### • طبيعة العمل :

تعتبر طبيعة العمل عن الاساليب و الطرق المتبعة في تطبيق سياسة الافراد داخل الانارة ، وكذلك الاجراءات والخطوات التنظيمية الرامية الى تنظيم العمل بما يخدم أهداف المنشأة وأهداف العاملين ، وللأسلوب التنظيمي في العمل عدة مداخل أهمها وأكثرها اعتدالا التنظيم الذي يقوم على أساس سلوكي يرتكز الى التقارب بين تحقيق أهداف المنظمة و طموحات العاملين تحت اشرافها ، من حيث دراسة الاشكال السلوكية للتفاعل الاجتماعي بينهما، والعمل على ازالة المؤثرات السلبية و تقوية المؤثرات الايجابية .

### 1-2 خصائص بيئة العمل الداخلية :

#### • الهيكل التنظيمي :

يهبئ الهيكل التنظيمي المرن بيئة تنظيمية أفضل تساعد على تحسين الأداء من خلال تحديد خطوط السلطة والمسؤولية مع اتاحة قدر أكبر من اللامركزية غير خطوط انسياب



هذه السلطة، مما يمنح العاملين قدرة أكبر على الإبداع والابتكار ويزيد من فرص رفع كفاءة الأداء، بخلاف الهيكل التنظيمي الجامد أو المتصلب الذي يعوق تأقلم العاملين مع البيئة المحيطة ويخفض مستوى الأداء.

#### • الثقافة التنظيمية :

عبارة القيم والمسلّمات والمعتقدات والاتجاهات والمعايير التي تربط المنظمة ويشترك فيها كل العاملين، وتسهم الثقافة التنظيمية المرنة في رفع مستوى الأداء من خلال ارساء قواعد سلوكية تقصي بان يكون الموظفين مبتكرين ومبادرين مع منحهم حرية التصرف بدرجة ما، وزرع قيم تقتضي ضرورة التشاور مع رؤسائهم قبل اتخاذ القرارات المهمة و المناسبة، بخلاف الثقافة التنظيمية التي تؤدي الى انخفاض مستوى الأداء من خلال تشكيل ضغوط على العاملين تحد من ابداعهم وتجعلهم يشعرون بالملل و الاحباط نتيجة للأوامر و التعليمات الروتينية المتكررة.

#### • القيم التنظيمية :

تعرف بانها ميل عام لتفضيل حالات وشؤون معينة عن اخرى، ويعني جانب التفضيل هنا ان القيم تتعلق بمشاعر وعواطف وأحاسيس ومبادئ تجعلنا نميز بين الجديد و السيئ، وتساهم القيم التنظيمية الإيجابية في رفع كفاءة الأداء، حيث تشكل المصدر الأساسي لما يصدر عن الفرد من مشاعر وأحاسيس وأفكار وطموحات وأمال وأقوال وأفعال وانجازات، كما أنها المكون الحقيقي لشخصية الفرد التي تميزه عن غيره من الناس.

#### • نمط القيادة :

يؤثر نمط القيادة السائد في بيئة المنظمة الداخلية بشكل مباشر على سلوك العاملين ، فالقائد الأوتوقراطي المستبد تكون جميع الصلاحيات و السلطات في يده ، ويتخذ من المركزية أسلوبا أساسيا في العمل ، بخلاف القائد الديمقراطي الذي يؤمن بضرورة مشاركة العاملين

في اتخاذ القرارات ووضع خطة العمل وأساليبه، مما يرفع ثقتهم بأنفسهم ويؤدي إلى ارتفاع مستوى أدائهم، أما القائد الفوضوي أو المنطلق الذي لا يتدخل لتحديد الأعمال أو تعيين من يقوم بها ويترك للعاملين حرية العمل بالطريقة والأسلوب الذي يريدونه دون قيد أو متابعة، أما القائد التحويلي فيساعد على ارتفاع مستوى الأداء من خلال تعزيز قيم التغيير وتطوير مهارات العاملين والتركيز على القيم المشتركة وتطوير المرؤوسين. (بوسعيد، 2000، ص36.35).

## 2/ بيئة العمل الخارجية :

### 1- مفهوم بيئة العمل الخارجية :

هي البيئة التي تقع خارج الحدود القانونية أو الحرم القانوني للمنظمة أي خارج البيئة الداخلية للمنظمة، وقد اعتبر الفكر السلوكي ونظريات الإدارة الحديثة كنظرية النظم والنظرية الموقفية المنظمة نظاما مفتحا على البيئة الخارجية يؤثر فيها ويتأثر بها في كافة أوجه نشاط المنظمة .

وتعرف البيئة الخارجية أيضا : على أنها هي مجموعة القوى والمتغيرات التي تحيط بمجال أعمال وأنشطة المنظمة ولا يمكن التحكم فيها أو السيطرة عليها ، ومن أمثلتها (العوامل الاقتصادية ، والاجتماعية ، والثقافية، والسياسية، التكنولوجية، متغيرات منافسة العملاء والموردين )، وتنقسم عوامل البيئة الخارجية إلى قسمين هما بيئة عامة وأخرى خاصة .

### 2- خصائص بيئة العمل الخارجية : أهم الخصائص المميزة للبيئة الخارجية هي :

- **التعقيد** : تشير إلى تعدد وتنوع واختلاف المكونات والعوامل : مؤسسات، أسواق، منتجات، عملاء، تكنولوجيا... الخ، التي تسطر في إطارها المؤسسة أهدافها، والتي تحتاج فيها إلى تراكم من المعرفة الأدائية ، والمعلومات المتقدمة

للتعامل معها بإيجاب، على عكس البيئة البسيطة والتي تقتضي قدرا ضئيلا من المعرفة المقدمة، وذلك لمحدودية العناصر والعوامل المؤثرة على التنظيم وطبقا لها فان أي مؤسسة تقع على مقياس بتدرج من البساطة إلى التعقد، كما أن خاصية التعقد خضعت للقياس الكمي.

● **الاستقرار :** إن الاستقرار يشير إلى معدل التغير في مكونات وعوامل البيئة، المؤسسات، والهيئات ودرجة التنوع والتغير في تفضيلاتهم، كما أن للاستقرار درجات بحيث يمكن وضع مقياس يتدرج من البيئة المستقرة الساكنة إلى البيئة غير المستقرة الديناميكية، وبالتالي فكلما ارتفع معدل التغير غابت إمكانية التنبؤ به كلما انخفضت درجة الاستقرار ولذا يقال بأن البيئة غير المستقرة إذا كانت البيئة ذات تغيرات كبيرة والتغير يعبر عنه بدلالة ثلاث متغيرات وهي: تكرارية التغير في الأنشطة، درجة الفروق المرتبطة بكل تغير، درجة عدم الانتظار أو الشذوذ في النمط العام للتغير المسبب لحالة عدم التأكد .

● **العدائية :** تتصف بشح الموارد وعدم قبول العملاء لمخرجات المؤسسة أو رفضهم لها، وتكون المنافسة بين أعضاء الصناعة عنيفة، عكس البيئة الهادئة التي تكون فيها بيئة المؤسسة سخية حيث يسهل الحصول على الموارد، كما تكون فيها المنافسة بين أعضاء الصناعة هادئة.

● **التجانس :** تشير إلى التشابه والتماثل بين العناصر البيئية على عكس عدم التجانس أو تنوع خصائص مكونات البيئة وقد تم التعبير عن درجة التجانس من خلال مقياس متدرج أحد طرفيه العناصر والمتغيرات المتشابهة وعلى الطرف الآخر العناصر غير المتجانسة والتمايزة، كما أنها من الخصائص التي يمكن قياسها .

• **التنوع** : إن تنوع العوامل والمتغيرات البيئية يشير إلى وجود قطاعات عديدة من العملاء ، موزعين، موردين، مستخدمين نهائيين، ذوي تفضيلات ومطالب متميزة، وعلى انتشار جغرافي واسع وهو ما يجعل طبيعة أعمال المؤسسة متنوعة، ويمكن التعبير عن هذه الخاصية بمقياس متدرج من التجانس التام إلى التنوع العالي بالنسبة للمنتجات، السوق، المجتمع، الملكية، كما أن خاصية التنوع لم يتم قياسها كميًا. (مخلوفي، ص 2020، ص37.38).

**3/ العوامل الكامنة لبيئة العمل الخارجية** : تتضمن البيئة الخارجية كافة العوامل الكامنة خارج نطاق المؤسسة التي تتفاعل مع عملها وتؤدي إلى دعمه أو عرقلته وتتكون البيئة الخارجية من قسمين وهما :

• **بيئة العمل المباشرة** : وهي تلك البيئة التي تحتوي مجموعة من المؤسسات والأفراد والقوى التي تتعامل بصورة مباشرة مع عمل المؤسسة وتتأثر به وتتأثر بالقرارات التي تتخذها المؤسسة، ومن الأمثلة على ذلك: البنوك، والمنافسين، والموردون وزبائن المؤسسة والحكومة والمجتمع المحلي الذي يحيط بمواقع مصالح المؤسسة... الخ، ويجب على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار المطالب الخاصة بعناصر هذه البيئة وأن تعمل على مراعاتها .

• **البيئة الاجتماعية العامة** : وتتكون من مجموعة القوى في المجتمع الأوسع التي تؤثر اجتماعيا أو اقتصاديا أو قانونيا أو سياسيا أو تكنولوجيا على عمل المؤسسة، ونجملها في الآتي :

**1- القوى الاقتصادية** : وهي مجموعة العوامل الاقتصادية التي تؤثر على المجتمع بكافة مؤسساته، ومنها حالة الوقع الاقتصادي العام من حيث التضخم أو الركود أو النحو وبطبيعة الحال فان هذه الأوضاع تؤثر على عمل المنظمة بطرق مختلفة

فمتطلبات العمل في ظل الركود الاقتصادي تختلف عن تلك المتطلبات في ظل ظروف النمو أو التضخم، كما أن التأثير على عمل المؤسسة يختلف من وضع لآخر.

2- **القوى الديموغرافية** : وهي مجموعة العوامل الخاصة بطبيعة السكان الذين يشكلون مستهلكي منتجات المؤسسة من حيث تأثير الفئات العمرية وهجرة السكان من مناطق جغرافية إلى أخرى والمزاج العام من حيث تفضيلهم لمنتج معين على آخر وأثر كل ذلك على السياسة الإنتاجية للمؤسسة .

3- **القوى السياسية و القانونية** : " القوى السياسية " تعني تأثير الجو السياسي العام كعلاقة الدولة التي تعمل فيها المؤسسة مع الدول الأخرى التي تشكل سوقا قائما أو متوقعا لمنتجاتها ، " أو القانونية " فتعني تأثير التشريعات القانونية على أعمال المؤسسة من حيث دفع قوانين قد تعيق أو تعرقل عمل المؤسسة أو تضع قيودا على نشاطها أو تلك التي تساعد المؤسسة كالعناية بنمو القطاع الخاص وتخصيص بعض الخدمات التي تقدمها الدولة .

4- **القوى التكنولوجية** : أن التغير والتطور الريعي في إجمال التكنولوجيا يدفع بالمؤسسة للعمل على أن تبقى بالمستوى المطلوب من حيث الاطلاع على التقنيات الجديدة لغرض دعم قدرتها التنافسية مع الآخرين.  
(مخلوفي، 2020، 39.40).

## 6/ العوامل المؤثرة في بيئة العمل :

- النواحي التنظيمية : وهي موقع الموظف وظيفيا في الهيكل التنظيمي ومستوى سلطته و تلقيه الأوامر و طريقة اصداره لها .
- النواحي الادارية : ويقصد بها اسلوب مدير الادارة وسلوكه مع الموظفين هل هو تحفيزي مساند أم تقريعي محايد .
- النواحي الفيزيائية : وهي المساحات المكتبية من طاولات العمل، الموكيت، الاضاءة، التهوية ، ودورات المياه والنظافة العامة و عدد الموظفين في كل مكتب.
- الرواتب و الابداع اداريا و البدلات : و لها دور كبير في الارتباط التنظيمي والولاء المؤسسي للمنظمة التي يعمل بها الموظف .
- نمط الاتصالات والروابط بين الموظفين : أي هل يوجد نظام آلي وتقني يساعد على المراسلات بين الموظفين وبين مستويات الادارة الثلاث العليا والوسطى والدنيا (التفذيةية) .
- النواحي التدريبية والتعليمية والثقافية للموظفين : بمعنى هل يوجد حوافز للموظفين المهتمين بتعليمهم وتثقيفهم، الأمر الذي يرتقي ببيئة العمل لتصبح منظمة متعلمة ترفع من الوعي العام وبالتالي المعرفة العامة المنافسة للشركات الاخرى .
- شعار الشركة : هل هو جدير بتعزيز الثقة للموظفين واحساسهم بالانتماء اكثر كقوة تنافسية .
- الامان الوظيفي : وعي الادارة العليا بالحفاظ على الموظفين و استقبالهم و عدم التخلي عنهم .

• موقع المنظمة : هل هو داخل المدينة أم خارجها ، داخل مجتمع مدني أم قروي و هل يتكبد الموظف عناء السفر أم لا وهل هناك مواصلات عامة .

• ساعات العمل : هل هي طويلة مرهقة أم معقولة وهل هي على فترتين أم فترة .

فكل هذه المعايير العشرة تعمل كناحية ايجابية تساعد على تنمية الموظفين و زيادة انتاجيتهم، أو أن تكون عكس ذلك كناحية سلبية تخفض من الروح المعنوية وبالتالي انخفاض الانتاجية والتوصل الى عدم ولاء وانتماء الموظف، حتى تمسي بيئة العمل منفرة وغير جاذبة وغير صحية للموظفين . (بوسعيد، 2020، ص206.207).

## خاتمة:

بعد ما قمنا بعرضه في هذا الفصل عن بيئة العمل وسعيها الدائم وراء حماية العامل داخل المؤسسة وتوفير الصحة والسلامة له داخلها، تم التوصل إلى أن بيئة العمل تآثر تأثيرا مباشرا على المؤسسة بنوعيتها سواء كانت بيئة عمل داخلية أو بيئة عمل خارجية فبيئة العمل الداخلية بما تحتويه من عناصر إدارية (كالنظم واللوائح، القوانين، نمط القيادة والإشراف... الخ )

و بيئة العمل الخارجية التي لا نستطيع العمل من دونها ولا العيش سواها تنطوي هي الأخرى على مجموعة من العناصر وهي: العوامل الاقتصادية، العوامل الاجتماعية، العوامل السياسية، العوامل التكنولوجية، والعوامل الديموغرافية... الخ تؤثر في المؤسسة وتتأثر بها. و العوامل التي تؤثر في بيئة العمل .



# الفصل الرابع

## جائحة فيروس

### كورونا "كوفيد\_19"

**تمهيد:**

تعتبر الأزمات الصحية من أعظم الأزمات كوهنا تصيب احد أساس الكون، ألا وهو الإنسان، و أي وباء يصيبه يدون في تاريخ البشرية، و تضطرب التوازنات بسببه الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية للبلدان، و ما يجاربه الكون من اثر تفشي فيروس كورونا و الذي بدأ بالصين ليشمل جميع أقطار العامل، و ليفرض على البلدان مجموعة من الالتزامات الصارمة لوقف تفشيه.

### مفهوم جائحة كورونا (الكوفيد19) :

عرف العامل منذ نهاية سنة 2019 وضعا استثنائيا جراء انتشار وباء كوفيد- 19 انتشارا واسعا وفي فترة وجيزة، حيث أعلنت معظم دول العامل اكتشاف حالات الإصابة به، لتعلن منظمة الصحة العالمية في مارس 2020 جائحة عالمية يجب مواجهتها بأخذ التدابير الاحترازية اللازمة، وتبنت كثير من الدول حالة الطوارئ إلى حين زواله أو توفر لقاح له

**كورونا :**

أعلنت الصين الحجر الصحي بمدينة ووهان يناير 2020م بعد تقشي وباء غامض اصطلح على تسميته بفيروس كورونا لان الفيروس ينتمي إلى مجموعة من الفيروسات التاجية، ذلك لأنه يتميز بسلسلة من النتوءات على سطحه تجعله أشبه بالتاج ، ولكونه تابع للفيروسات التاجية التي ظهرت منذ بداية الألفية وتطورت في عدة أشكال. بالإضافة انه حيوان المنشأ، أي ينتقل عرب الحيوانات .(نادية،2021،ص320)

### الجائحة لغة :

جاء في قاموس المعاني أن : " الجائحة ( مؤنث للجائح و جمعها جوائح و جائحات ) و هي بلية و تهلكة و مصيبة .

### اصطلاحا :

تستعمل كلمة الجائحة للتعبير عن كل مرض جديد سريع الانتشار عالميا وغير المتحكم فيه للتمييز بينها وبين الوباء الذي ينتشر في منطقة جغرافية محصورة أو عدد من الدول .

(قاموس المعاني، 2010)

**تعرف جائحة فيروس كورونا المستجد :**

فيروسات كورونا هي سلالة واسعة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان و الان، ومن المعروف أن عددا من فيروسات كورونا تسبب لدى البشر أمراض تنفسية، تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة الى الأمراض الأشد ضخامة مثل : متلازمة الشرق الاوسط التنفسية (ميرس) , والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة (سارس)، ويسبب فيروس كورونا المكتشف مؤخرا مرض (كوفيد-19).  
(سعد، 2020، ص3379)

**تعريف كوفيد 19:**

صيغ مصطلح كوفيد\_ 19 بالشكل التالية:(co) اختصار لكلمة كورونا (coron) و (vu) يدل على اول حرف من كلمة (virus) وحرف (d) هو اول حرف من كلمة (disease) وتعني المرض بالإنجليزية وقد تم اضافة الرقم 19 اشارة الى عام 2019 الذي اكتشف فيه اول حالة فيروس (مير، 2021، ص320)

**مرض كوفيد 19 :**

هو مرض معدي يسببه اخر فيروس تم اكتشافه من سلالة فيروسات كورونا , ولم يكن هناك اي علم بوجود هذا الفيروس الجديد ومرضه قبل بدء تفشيه في مدينة ووهان الصينية في كانون الاول ديسمبر 2019 ,وقد تحول كوفيد -19 الان الى جائحة تؤثر على العديد من بلدان العالم (حبيرش، 2020، ص59)

تعرفه منظمة الصحة العالمية بانه مرض معدي يسببه فيروس كورونا سارس - 2 , وهو احد العوامل الممرضة التي تصيب الجهاز التنفسي , وقد اكتشفت المنظمة هذا الفيروس الجديد لأول مرة من خلال الحالات التي حدثت في مدينة يوهان الصينية في 31 كانون الاول / ديسمبر 2019 م ( منظمة الصحة العالمية , 2020 , ف3).

## انتشار فيروس كورونا (كوفيد -19):

\_ لم يكن هناك علم بوجود هذا الفيروس الجديد ومرضه قبل تفشيه في مدينة ووهان الصينية في ديسمبر 2019. وكانت الصين اول الدول التي اعلنت وجود هذا الوباء , حيث اكدت سلطات البلاد اصابة 7700 شخص , توفي منهم 170 شخص معظمهم من ووهان بؤرة المرض , وهذا في جانفي 2020 . ليعرف الوباء انتشارا واسعا في دول اسيا ولا سيما تلك التي تشكل واجهات سياحية للصينيين كتايلاند, تاوان, اليابان وغيرها . وفي تقرير نشرته "نيويورك تايمز" تشير الى انه كان يمكن ببساطة السيطرة على الفيروس في البداية , فمن خلال حظر السفر كان سيتوقف تفشي العدوى بفيروس كورونا حول العالم , لكن الامر لم يتم في وقته . حيث كشفت "نيويورك تايمز" ان ما يقال عن 175.000 شخص غادرو مدينة ووهان في اول من جانفي 2020 . وتسارعت وتيرة المغادرة من ووهان الى مختلف دول العالم , خلال الاسبوع الثلاثة التالية ليرتفع عدد المغادرين الى حوالي 07 ملايين شخص خلال شهر جانفي وبحلول شهر مارس تم الابلاغ عن الاف الحالات في ايطاليا وايران وكوريا الجنوبية , ولم تعد الصين المحرك الرئيسي لتفشي المرض .

اما في الجزائر فقد تم تأكيد اول حالة كوفيد -19 في 25 فيفري 2020 , وقد كان رعية ايطالي قادم من ايطاليا لمباشرة عمله في مؤسسة نفطية في الجزائر , ومن هناك بدأت خارطة انتشار فيروس كورونا في الجزائر وفي عدة ولايات , كانت اكثرها تضررا ولاية البليدة , بعد تسجيلها لحالتين مؤكدتين لرعية جزائري وابنته المقيمان في فرنسا

\_ يمكن ان يصاب الاشخاص بعدوى فيروس مرض كوفيد-19 عن طريق الاشخاص الآخرين المصابين بالفيروس . ويمكن للمرض تن ينتقل من شخص الى شخص عن طريق القطيرات الصغيرة التي تنتشر من الانف او الفم عندما يسعل الشخص المصاب بمرض كوفيد-19 او يعطس . وتتساقط هذه القطيرات على الاشياء والاسطح المحيطة بالشخص . ويمكن حينها ان يصاب الاشخاص الآخرون بمرض كوفيد-19 عند ملامستهم لهذه الاشياء

او الاسطح ثم لمس عينيهم او انفهم او فمهم . كما يمكن انا يصاب الاشخاص بمرض كوفيد-19 اذا تفسوا القطيرات التي تخرج من الشخص المصاب بالمرض مع سعاله وزفيره . ولذا فمن الاهمية بمكان الابتعاد عن الشخص المريض بمسافة تزيد على متر واحد (13 اقدام). (<https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus>).

ويبدو ان المسنين الاشخاص المصابين بحالات طبية موجودة مسبقا (مثل ارتفاع ضغط الدم و امراض القلب ومرض السكري) يصابون اكثر عن غيرهم .

كما تشير بعض الدراسات الى ان الذين يحملون فسله الدم A اكثر عرضة للإصابة بفيروس كورونا , مقارنة بأصحاب باقي الفصائل كما اظهرت بعض البيانات ارتفاعا في معدل وفيات الرجال مقارنة بالنساء ويربط البعض بين ذلك وامتلاك النساء لهرمون الاستروجين اضافة الى كروموسومين من النوع اكس الحاملين لجينات ترتبط بالمناعة .

بحسب دراسة من المركز الصيني لمكافحة الامراض والوقاية منها (CCDC) , فان الاشخاص المصابين بكورونا , يتواجد الفيروس في عينيات البزاز الخاصة بهم , مما يعني احتمالية انتقال كورونا عن الطريق البزاز كما تشير بعض الدراسات الى ان بزاز الاطفال المصابين بكورونا قد يكون مصدر للعدوى .

وبحسب منظمة الصحة العالمية تبدا مخاطر انتقال مرض كوفيد-19 عن طريق بزاز الشخص المصاب بالعدوى محدودة ولا تشكل احدى السمات الرئيسية للفاشية . وعلى كل حال ينبغي توخي الحذر عن طريق تنظيف اليدين بانتظام

وبحسب دراسة اجريت بمستشفى تشونغنان التابعة لجامعة ووهان بالصين على عينات من تسعة سيدات حوامل اصبن بالفيروس بالفترة ما بين 36 الى 39 اسبوعا من الحمل وبعد انجابهن قيصريا لم يلاحظ الاطباء اية على المواليد وبالتالي لا ينتقل الفيروس من الام المصابة لجنينها عبر المشيمة في الثلث الأخير من الحمل ويؤيد ذلك دراسات سابقة على

سارس وكورونا الشرق الاوسط. الا ان الامر بحاجة الى المزيد من الدراسات لدى السيدات الحوامل في مرحلة مختلفة من الحمل مثل الاشهر الثلاثة الاولى وكذلك الحالات التي تلد عن طريق الولادة الطبيعية . (فتحي، 11، www.Noor-Book.com.20/2/2021 :46)

### \_اعراض فيروس كورونا :

تتمثل الاعراض الاكثر شيوعا لمرض كوفيد -19 في الحمى والارهاق والسعال الجاف. وقد يعاني بعض المرض من الالام والوجاع , او احتقان الانف , او الرشح , او الم الحلق , او الاسهال. وعادة ما تكون هذه الاعراض خفيفة تبدا تدريجيا . ويصاب بعض الناس بالعدوى دون ان تظهر عليهم اي اعراض ودون ان يشعروا بالمرض . ويتعافى معظم الاشخاص (نحو 80 بالمائة ) من المرض دون الحاجة الى علاج خاص . وتشتد حدة المرض لدى شخص واحد تقريبا من كل 6 اشخاص يصابون بعدوى كوفيد-19 , حيث يعانون من صعوبة التنفس . وتزداد احتمالات اصابة المسنين والاشخاص المصابين بمشكلات طبية اساسية مثل ارتفاع ضغط الدم او الامراض القلب اوداء السكري , بأمراض وخيمة . وقد توفي نحو 8 بالمائة من الاشخاص الذين اصابوا بالمرض . وينبغي للأشخاص الذين يعانون من الحمى والسعال وصعوبة التنفس التماس الرعاية الطبية .

(www.unicef.org› file › Coronavirus Training Guide HR Printable28/4/2023 :23) 15.

\_بناء على نتائج تحقيق الوبائي الحالي , تظهر عوارض الاصابة بفيروس كورونا خلال 3 الى 7 ايام في اغلب الحالات ولكن بعض الحالات تشير الى ان فترة اكتشاف الاصابة بفيروس يمكن ان تتراوح من يوم واحد الى 14 يوما .

بحسب الجمعية البريطانية لطب الانف والحنجرة (ENTK UK) فان المرضى الذين لا تظهر عليهم اعراض الحمى او السعال ولكن يعانون من فقدان حاسة الشم والتذوق قد يكون مؤشرا على الاصابة بكورون اون نقطة دخول الفيروس التاجي غالبا ما تكون في منطقة العين وانف والحنجرة .

وفي هذه الحالة عليهم عزل انفسهم للحد من انتشار الفيروس.

ومرض كوفيد-19 يمكن ان يصيب الاطفال والبالغين على حد سواء ولكن معظم حالات المرض المسجلة هي لإصابات بين البالغين .ص لدى الاطفال اخف من الاعراض لدى البالغين، وقد وردت تقارير مؤخرا عن متلازمة تصيب عددا من أجهزة الجسم بالالتهاب لدى الأطفال وترتبط بمرض كوفيد.19، وتسبب أعراض مثل الطفح الجلدي والحمى والآلام في البطن والتقيؤ والإسهال.(41: 11, 20/4/2023 .www.Noor-Book.com)

### طرق الوقاية من فيروس كورونا (كوفيد19) :

من أهم طرق الوقاية :

- ✓ غسل اليدين جيدا بالماء والصابون أو المواد المطهرة الأخرى خصوصا بعد السعال او العطس او استخدام دورة ادلياه.
- ✓ تجنب ملامسة العينين والأنف والفم باليد بعد ملامستها الاسطح الملوثة بالفيروس.
- ✓ الحرص على إتباع العادات الصحية الاخرى كالتوازن الغذائي والنشاط البدني واخذ قسط كافي من النوم.
- ✓ ترك مسافة أكثر من متر بين الأشخاص تهوية المنزل، مسح الأغراض ومسكات الأبواب كأجهزة الحاسوب و الموبايل وغيرها بشكل متكرر.



✓ -الكمامة ضرورية للمريض أو المشتبه به ولغير المريض لان الفيروس ينتقل بالرذاذ حسب ما أعلنت منظمة الصحة العالمية.

ومن تدابير الوقائية أيضا :

الامتناع عن المصافحة والعناق والتقبيل والالتقاء بالسلام و التحية.

الابتعاد مسافة تزيد على متر عن كل من حولك في أي مكاف كالطوابير أو التجمعات الكبيرة.

تطبيق الحجر المنزلي للمصابين بنزلات البرد في المنزل وتجنب مخالطتهم المباشرة .

إذا لم تتوفر مناديل أثناء السعال/ العطس فيمكن ثني الذراع بديلا مؤقتا.

الإكثار من شرب الماء كالسوائل الدافئة كالليمون والبرتقال -فيتامين سي.

استخدام معقمات اليدين عند دخول أي منشأ أو محل وعند العودة إلى البيت.

الاحتفاظ بمسافة تزيد على متر واحد (3اقدام) بينك وبين أي شخص يسعل أو يعطس.

استخدام الكمامات الواقية أثناء الجلوس مع أكثر من شخصين أو عند الخروج من المنزل.

( <https://www.digital-future.ca>، 16:09، 27/4/2021 )

# الجانب التطبيقي

# الفصل الخامس:

## إجراءات الدراسة الميدانية

**تمهيد:**

بعد استعراض المفاهيم الأساسية الخاصة بالدراسة من خلال الجزء السابق المتعلق بمراجعة الأدبيات، وقصد إنجاز الجانب التطبيقي الخاص بها لابد من التطرق إلى الإطار المنهجي للبحث، الذي يعتبر الوسيلة الأساسية للحصول على البيانات اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي لآراء أفراد العينة، قصد الوصول إلى النتائج وتحقيق الأهداف المرغوبة، ويتضمن هذا الجزء وصف المنهج المتبع، مجتمع وعينة الدراسة، ثم أداة الدراسة ومدى صدقها وثباتها .

**أولاً : الدراسة الاستطلاعية**

من المهم في أغلب الدراسات الميدانية التي يقوم بها الباحثون في البداية بدراسة استطلاعية من شأنها التعرف الباحث على مكان اجراء دراسته و أهم خصائصه، بالإضافة الى أنها تمنح الفرصة للقيام بتجربة أدوات الدراسة ومعرفة خصائصها بالإضافة الى أنهل تمنح الفرصة للقيام بتجربة أدوات الدراسة وعرفة خصائصها ومدى ملاءمتها وصلاحياتها.

**ثانياً : أهداف الدراسة الاستطلاعية**

1. استكشاف مكان الدراسة ومدى مواءمته.
2. التعرف على أفراد عينة الدراسة و التقرب منهم ومعرفة أهم خصائصهم.
3. معرفة الصعوبات التي من الممكن أن تعرقل سير البحث و السعي الى تذليلها ومعرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحوها.
4. مراجعة فرضيات الدراسة ومعرفة مدى امكانية اختبارها.
5. اختيار الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة.

**رابعاً: عينة الدراسة الاستطلاعية**

شملت الدراسة على عينة من الممرضين بثلاثة مستشفيات من ولاية الجلفة .

## 1. خصائص العينة :

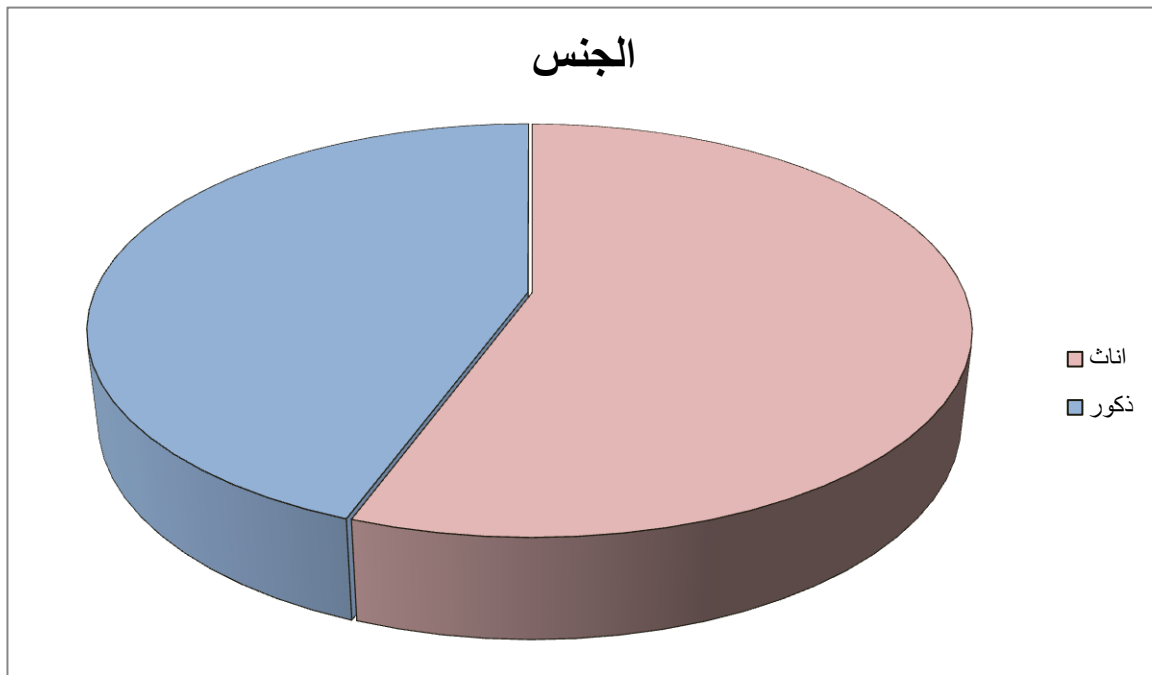
العينة هي نسخة أصغر يمكن ادارتها من مجموعة أكبر، وتستخدم العينات في الاختبار الاحصائي، بحيث يجب أن يكون تصميم العينة موجها نحو الهدف.

الجنس :

## الجدول رقم (9) يمثل خصائص العينة من ناحية الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	64	44.4%
انثى	80	55.6%
المجموع	144	100.0%

نلاحظ أن من خلال الجدول اعلاه المتعلق بتوزيع الجنس ان افراد العينة أغلبهم اناث حيث بلغت نسبة الاناث 55.6% بينما بلغت نسبة الذكور 44.4% .



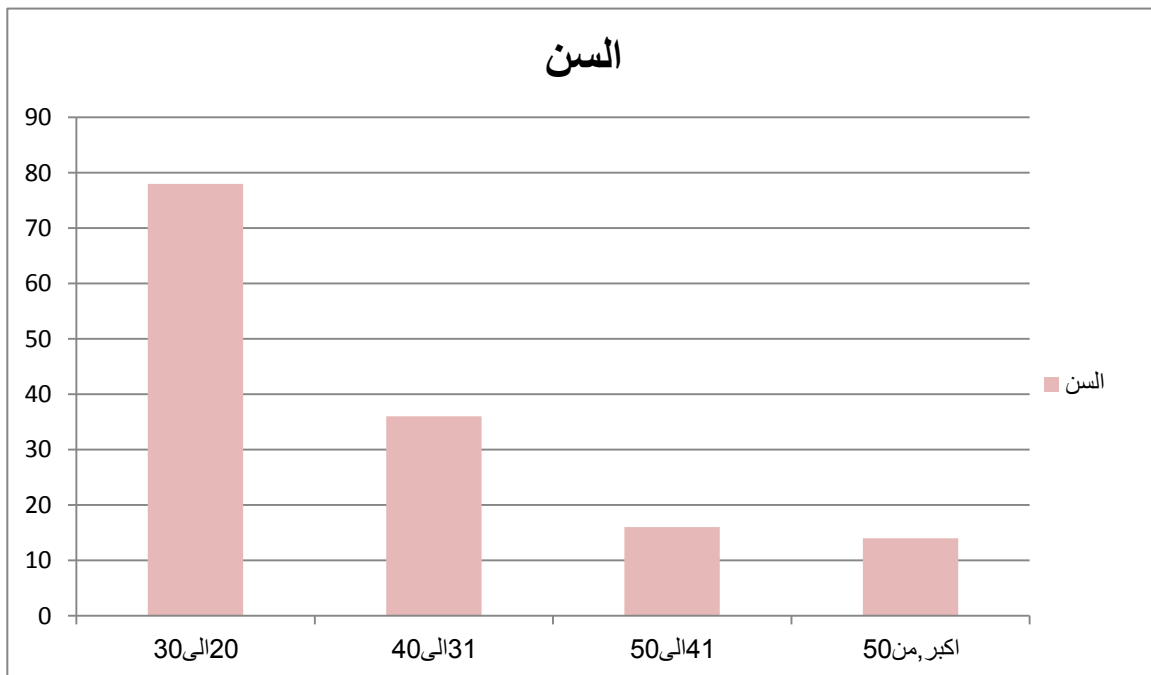
الشكل رقم (4) : يمثل دائرة نسبية تمثل الجنس

السن :

الجدول رقم (10) : يمثل العمر بالنسبة للعينة

النسبة المئوية	التكرار	السن
54.2%	78	من 20 الى 30
25.0%	36	من 31 الى 40
11.1%	16	من 41 الى 50
9.7%	14	أكبر من 50
100.0%	144	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان النسبة الغالبة كانت ضمن الفئة ابتي تتراوح اعمارهم (من 20 الى 30 ) سنة بنسبة بلغت 54.2% بينما الفئة العمرية القليلة كانت للفئة الاكبر (من 50 سنة ) ، نستنتج من خلال الجدول أن أغلبية فئة المبحوثين من فئة الشباب، وهذا دليل على أن المؤسسة تعتمد على يد العاملة الشابة، وأن هذه الفئة تتميز بالحيوية والنشاط ولها قدرة على العمل وبدل الجهد .



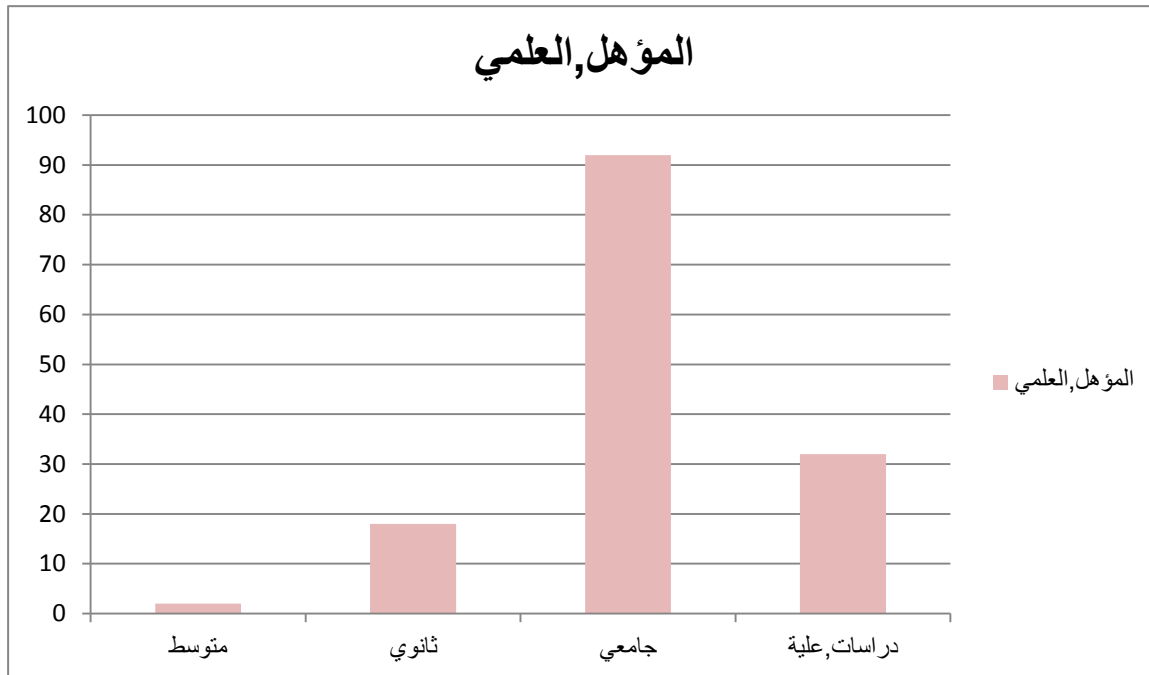
الشكل رقم (5): يمثل أعمدة بيانية لعمر العينة

## المؤهل العلمي :

الجدول رقم (11) يمثل خصائص العينة من ناحية المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
1.4%	2	متوسط
12.5%	18	ثانوي
63.9%	92	جامعي
22.2%	32	دراسات عليا
100.0%	144	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الغالبة المستوى الجامعي حيث بلغت نسبتهم ب 63.2% تاليها الدراسات العليا ب 22.2% ثم المستوى الثانوي ب 12.5% وما يبرر ارتفاع المستوى الجامعي أن كل مؤسسة تتطلب مؤهلات و مهارات وقدرات ذهنية عالية ، لأن اغلب مناصب العمل تتطلب الشهادة العلمية و الكفاءة المطلوبة .



الشكل رقم(6): يمثل أعمدة بيانية للمستوى العلمي للعينة

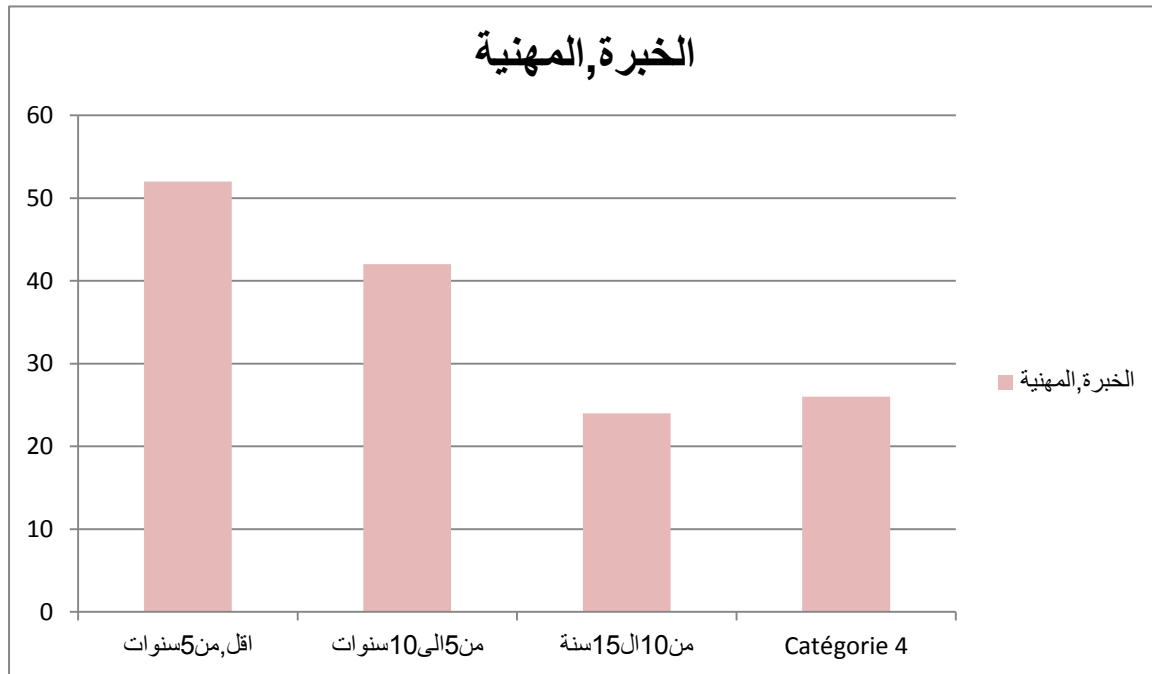


## الخبرة المهنية :

الجدول رقم (12) : يمثل خصائص العينة المتمثلة في الخبرة المهنية .

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	52	36.1%
من 5 الى 10 سنوات	42	29.2%
من 10 الى 15 سنة	24	16.7%
اكثر من 15 سنة	26	18.1%
المجموع	144	100.0%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن افراد العينة الذين خبرتهم أقل من خمس سنوات كانت نسبتهم 36.1% بينما الموظفين الذين تتراوح خبرتهم من 5 الى 10 سنوات حيث تراوحت نسبتهم 29.2% ، وتاليها نسبة الافراد الذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة ب 18.1% .



الشكل رقم (7): يمثل أعمدة بيانية للخبرة المهنية لدى العينة

**خامسا : مجالات الدراسة**

يتمثل موضوع دراستنا في التغير في السلوك المهني عند موظفي القطاع الصحي بعد جائحة كورونا COVID19، و قد تم تحديد المجال المكاني و الزماني من اجل اجراء التطبيق على الموضوع المختار.

**1- المجال المكاني :**

لتجسيد الموضوع واقعيا ، قمنا باختيار 3 مستشفيات في مدينة الجلفة مكانا لنجري فيه الدراسة الميدانية و قمنا بتوزيع الاستبيان عندهم .

**2- المجال الزماني :**

يتمثل المجال الزمني في المدة التواجد الميداني لنا داخل المؤسسة، حيث وزعت الاستمارة على أفراد العينة المدروسة وذلك بيوم 2023/05/24 على الساعة التاسعة صباحا الى غاية الرابعة مساء و بعدها كانت لنا زيارة أخرى وذلك يوم 2023/05//25 و من خلالها تم استرجاع الاستمارات الموزعة .

**سادسا : منهج الدراسة**

يعتبر المنهج المستخدم في البحث من الاساسيات التي يعتمد عليها الباحث فالمنهج عملية فكرية منظمة ،يسلكه الباحث المتميز بالموهبة والمعرفة والقدرة على الابداع ، (جبدير، بدون سنة،ص72)

وقد ارتأينا أن نستخدم في دراستنا المنهج الوصفي لأنه يناسب دراستنا هذه من أي منهج آخر فالمنهج الوصفي عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة ، و تصوير النتائج التي يتم التوصل اليها على اشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها (دويدري،2000،ص184)

ويستخدم في العلوم الطبيعية و العلوم الاجتماعية ، و يعتمد على الملاحظة بأنواعها بالإضافة الى عمليات التصنيف و الاحصاء مع بيان وتفسير تلك العمليات .

ويعد المنهج الوصفي أكثر مناهج البحث ملاءمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره واستخلاص سماته ، ويأتي على مرحلتين : الأولى الاستكشاف و الصياغة التي تحتوي بدورها على ثلاث خطوات هي تلخيص تراث العلوم الاجتماعية فيما يتعلق بموضوع البحث والاستناد الى ذوي الخبرة العلمية و العملية بموضوع الدراسة ، ثم تحليل بعض الحالات التي تزيد من استبصارنا بالمشكلة و تلقي الضوء عليها .

أما المرحلة الثانية مرحلة التشخيص و الوصف وذلك بتحليل البيانات و المعلومات التي تم جمعها تحليلا يؤدي الى اكتشاف العلاقة بين المتغيرات و تقديم تفسير ملائم لها (قاسم،1999،ص60)

#### سابعا : عينة الدراسة و خصائصها

للعينة دورا هاما في نجاح و دقة البحث العلمي ولذلك يجب أن يكون مجتمع البحث متجانس ويخدم أهداف وأغراض البحث و تعرف العينة على أنها مجموعة جزئية يقوم الباحث بتطبيق دراسته عليها و يجب أن تكون ممثلة خصائص مجتمع الدراسة ككل

ولقد اقتضى مجال الدراسة استعمال العينة التي تتمثل في موظفي القطاع الصحي بولاية الجلفة ، كما قمنا بتوزيع 144 استبانة على الموظفين ولم نتلقى اي ضياع للاستبيان الموزع وفيما يلي :

جدول (1) يوضح خصائص عينة الدراسة :

المتغير	الصفة	التكرار
الجنس	ذكر	64
	أنثى	80
السن	من 20 الى 30	78
	من 31 الى 40	36
	من 41 الى 50	16
	أكثر من 50	14
المؤهل العلمي	متوسط	2
	ثانوي	18
	جامعي	92
	دراسات عليا	32
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	52
	من 5 الى 10 سنوات	42
	من 10 الى 15 سنة	24
	أكثر من 15 سنة	26

### ثامنا : الدراسة الاستطلاعية التي تثبت و تحكم الاستبيان

تهدف الدراسة لاستطلاعية في أي بحث من البحوث الى جمع كل المعلومات و الحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة في اختيار أدوات البحث و معرفة ثباتها و صدقها و مدى صلاحية هذه الأدوات ، حيث يقوم الباحث بتنظيم زيارات ميدانية الى مؤسسات محل الدراسة من أجل تطبيق محاور دراسته ميدانيا ، الدراسة الاستطلاعية تعمل على تحديد و ضبط البحث عينة البحث .

#### أدوات الدراسة :

في أي بحث علمي يعتمد الباحث على أداة أو مجموعة من الأدوات لجمع البيانات اللازمة التي تساعده على انجاز بحثه على أكمل وجه ، و لقد فرضت علينا هذه الدراسة استعمال الاستبيان التالي :

#### 1) المقياس / الاستبيان :

هي مجموعة من الاسئلة المصنفة حسب المحور وكل محور يمثل في مشكلة الدراسة، وتعرف على أنها نماذج يضم مجموعة من الاسئلة توجه الى الافراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع البحث .

في هذه الدراسة قامت الباحثة ببناء مقياس السلوك المهني اعتمادا على الموروث النظري وبعض الدراسات السابقة، وقد اشتمل الاستبيان على اربعة محاور (أبعاد)، هذه المحاور هي : متطلبات الوظيفة ، موارد الوظيفة ، العاطفة للوظيفة ، الارتباط بالوظيفة ، واحتوت هذه المحاور على 52 عبارة .

وقد اعتمدنا على دراسة نموذج JD-R

يعد نموذج JD-R أداة مهمة من أدوات إدارة الموارد البشرية إذ يستخدم هذا النموذج لدراسة العوامل التي تثبط وتحفز العاملين في بيئة العمل. بمعنى آخر تعد متطلبات وموارد الوظيفة محفزات لعمليتين مستقلتين تماما، وهما عملية الضعف الصحي، والعملية التحفيزية. ومن ثم، ففي حين أن متطلبات الوظيفة هي عموما أحد أهم عوامل التنبؤ بنتائج تنظيمية هامة مثل الإنهاك، والشكاوى الصحية النفسية والجسدية، وإصابات الاجتهادات المتكررة

ويبنى نموذج R-JD على الافتراض الأساسي الأول ومفاده أن خصائص الوظيفة هي المحدد الرئيسي للرفاهية النفسية للأفراد العاملين وينبثق من ذلك الفرض الأساسي فرضان فرعيان وهما :

- الافتراض الفرعي الأول: أنه بالرغم من اختلاف بيئات عمل الأفراد، فإن خصائص الوظيفة يمكن تقسيمها إلى مجموعتين هما: متطلبات الوظيفة التي تشير إلى الجوانب الوظيفية التي تتطلب جهدا بدني أو نفسيا. وموارد الوظيفة التي تشير إلى الجوانب الوظيفية التي تعمل على تحقيق أهداف العمل، وقد تقلل من متطلبات الوظيفة، والأعباء البدنية أو النفسية المرتبطة بها، وتحفز النمو والتطوير الشخصي للأفراد العاملين. هذا، ويمكن أن تعتبر موارد الوظيفة بمثابة حافز جوهري للعمل، وموارد الوظيفة ضرورية للتعامل مع متطلبات الوظيفة، وتحقيق أهداف العمل، وهنا يظهر الحافز الوظيفي. ويحدث الحافز الجوهري من خلال تلبية الاحتياجات النفسية الأساسية للاستقلالية، والانتماء، والجدارة للأفراد العاملين .

- الافتراض الفرعي الثاني: أن هذا النموذج يدعم وجود علاقة بين متطلبات الوظيفة ومواردها من ناحية، والرفاهية النفسية من ناحية أخرى. لذلك، فإن زيادة متطلبات الوظيفة مثل (عبء الدور الزائد، وغموض الدور، وصراع الدور)، ينتج عنها

بعض الاتجاهات السلبية في العمل مثل (ضغوط العمل، ونقص الرفاهية النفسية للفرد العامل) .

في حين أننا نجد أن الانخفاض في موارد الوظيفة مثل (قلة الدعم الاجتماعي في العمل، وانخفاض درجة رقابة الوظيفة، وانعدام الأمان الوظيفي)، ينتج عنها أيضا بعض الاتجاهات السلبية في العمل مثل (انخفاض الالتزام لتنظيمي، والاحتراق الوظيفي ، و أيضا زيادة معدلات النية في ترك العمل ) .

**الجدول رقم : (2) يمثل توزيع الفقرات على ابعاد استبيان الارتباط المهني**

المجموع	العدد	خصائص العينة
09	/9/8/7/6/5/4/3/2/1	متطلبات الوظيفة
18	27/26/25/24/23/22/21/20/19/18/17/16/15/14/13/12/11/10	موارد الوظيفة
16	43/42/41/40/39/38/37/36/35/34/33/32/31/30/29/28	العاطفة للوظيفة
09	52/51/50/49/48/47/46/45/44	الارتباط بالوظيفة

وفيما يلي التفريق بين مجموعة العبارات وتحديد العبارات ذات الاتجاه الإيجابي والأخرى ذات الاتجاه السلبي، كما هو موضح في الجدول رقم (3):

عدد العبارات السلبية	عدد العبارات الايجابية	العبارات	المحاور
04	05	العبارات الايجابية: 07/05/03/02/01 العبارات السلبية: 06/05/04.	متطلبات الوظيفة
01	17	العبارات الايجابية: 22/21/20/19/18/17/16/15/14/13/12/11/ 27/26/25/24/23/ العبارات السلبية: 10	موارد الوظيفة
00	16	العبارات الايجابية: /41/40/39/38/37/36/35/34/33/32/31/30/29/28 43/42 العبارات السلبية: 00	العاطفة للوظيفة
02	07	العبارات الايجابية : 50/49/48/47/46/45/44 العبارات السلبية : 52/51	الارتباط بالوظيفة



مجموع العبارات السالبة: 05	مجموع العبارات الموجبة: 47	مجموع العبارات: 52	مجموع المحاور: 04
-------------------------------------	-------------------------------------	-----------------------	-------------------------

## طريقة التصحيح :

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي وذلك للإجابة على جميع بنود وعبارات المقياس، والجدول رقم (4) التالي يوضح ذلك:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	فقرات المقياس
1	2	3	4	5	العبارات الموجبة
5	4	3	2	1	العبارات السالبة

باقتراح سلم ليكرت الخماسي قصد تقدير الأوزان لاستجابات أفراد العينة تم تبويب الخلايا وتحديد الدرجات المقابلة لطول الخلايا وتقدير نوع الاتجاه المقابل لكل خلية بمعادلة إحصائية

## طريقة الإجابة :

من خلال التعليمات المدونة على الاستمارة فإنه يطلب من أفراد العينة أن يجيبوا على بنود المقياس بوضع علامة في الإجابة التي يرونها مناسبة أو الموقف الذي يوافق رأيهم، وذلك كما هو موضح في المثال التالي:

الجدول رقم (5) : يبين طريقة اجابة أفراد العينة على أسئلة الاستمارة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	إلى حد ما	معارض	معارض بشدة
01	لدي أعمال كثيرة يتوجب القيام بها			✓		
	الدرجة الموافقة للإجابة	5	4	3	2	1

#### الخصائص السيكومترية لمقياس الارتباط المهني :

يعتبر التحقق من الخصائص السيكومترية لمقياس الدراسة المعد من طرف الباحثة سواء قام ببناءه أو تبنيه لدراسته عملية مهمة جدا لضمان نتائج دقيقة وصادقة مع إمكانية التعميم، وفيما يلي ذكر خطوات الباحثة للتأكد من صدق وثبات مقياس الارتباط المهني :

#### صدق مقياس السلوك المهني :

إن قياس صدق المقياس بطرق مختلفة يعتبر أفضل وسيلة من أجل القول أن المقياس صادق، ولهذا فقد عملت الباحثة على مجموعة من الطرق لمعرفة مدى صدق المقياس، وفي ما يلي تفصيل كل طريقة اعتمدها الباحث:

#### ثبات المقياس :

من بين الطرق التي يعتمدها الباحثون في دراستهم للتأكد من ثبات أدوات الدراسة وخصوصاً ما كان منها من قبيل الاستبيانات طريقة التجزئة النصفية، والتي تعتبر من الطرق شائعة الاستخدام نظراً لما تحققه وما تمنحه للباحث من نتائج، وعليه قامت الباحثة بالقيام بهذه الطريقة لحساب معامل ألفا كرومباخ، وكانت نتيجة معامل ألفا كرومباخ 0.704 و هي قيم و نتائج تعتبر كافية ومقبولة للحكم على مقياس بالثبات، و الجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها :

الجدول رقم (7): معاملات ثبات مقياس السلوك المهني

معامل الثبات ألفا كرومباخ	عدد البنود	مقياس السلوك المهني
0.704	52	

**خاتمة :**

تناولت في هذا الفصل اجراءات الدراسة الاستطلاعية حيث تطرقت الى المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، ثم ذكرت حيثيات الدراسة الاستطلاعية من حيث مجالاتها المكاني و الزماني و المتمثلة في مستشفيات ولاية الجلفة، أما عن الأدوات الاحصائية فقد تم استخدام معال الارتباط، صدق المحكمين ومعادلة ألفا كرو مباح للاتساق الداخلي وهذا من أجل حساب الخصائص السيكومترية لأدوات القياس المستخدمة في هذه الدراسة، وكما اعتمدت مقياس JD-R كأداة لجمع المعلومات من ميدان الدراسة .

# الفصل السادس:

عرض وتحليل ومناقشة

نتائج الدراسة

**تمهيد:**

تناولنا في هذا الفصل عرض و تحليل و مناقشة النتائج ذات الصلة بموضوع الدراسة حول السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا في ولاية الجلفة.

## عرض و تحليل ومناقشة نتائج الفرضيات الجزئية :

1. عرض وتحليل مناقشة الفرضية الجزئية الاولى ، والتي تنص على :

مستوى متطلبات الوظيفة و السلوك المهني مرتفع عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة

لتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات في العينة الواحدة و ذلك لتكشف عن الفروق بين متوسطات درجات مقياس السلوك المهني وقد كانت النتائج كالتالي :

الجدول رقم (13) : يوضح نتائج اختبار(ت) بين متطلبات الوظيفة و السلوك المهني

متطلبات الوظيفة	العينة	دلالة الاحصائية (SIG)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T
	144	0.000	27.05	3.921	143	15.469

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط الحسابي 27.05 والانحراف المعياري 3.921 ، وبلغت قيمة T-test 15.46 بدرجة الحرية 143 وبمستوى الدلالة 0.000 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فان هذا دال احصائيا مما يعني ان هناك مستوى مرتفع في متطلبات الوظيفة عند عمال القطاع الصحي

مما يعني أن الفرضية القائلة : ان مستوى متطلبات الوظيفة و السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة مرتفع

تفسير نتائج الفرضية الأولى :

وقد اعتمدت الباحثة في تفسيرها على نموذج JD-R والنظرية السلوكية

تعد متطلبات الوظيفة أحد آليات المتميزة والفعالة لمواجهة التغيرات المتسارعة و المتلاحقة والتي لا يمكن التنبؤ بها في بيئة عمل المنظمات ، و انه بالرغم من اختلاف بيئات عمل الافراد فان من تقسيمات خصائص الوظيفة نجد فيها متطلبات الوظيفة التي تشير الى جوانب الوظيفية التي تتطلب جهدا بدنيا و نفسيا ، وقد تقلل متطلبات الوظيفة الاعباء البدنية و النفسية المرتبطة بها وتحفز النمو و التطوير الشخصي للأفراد العاملين، وبالتالي

وجاءت هذه النتيجة مؤكدة لصحة ما طرحته النظرية السلوكية بأن الإدارة الحكيمة هي التي تحقق التكامل بين الأهداف الشخصية للعاملين فيها وبين الأهداف العامة للمؤسسة، وذلك من خلال التفاعل الإيجابي للفرد مع بيئته المحيطة داخل مؤسسته التنظيمية وشعوره واحساسه بالانتماء لها، الأمر الذي دفعه للعمل والجهد والعطاء، كما أن هناك ضوابط صارمة داخل المؤسسة بحيث لا تتعدى سلوكيات العاملين فيها بالبيئة الخارجية لها، فهذا التوازن في المؤسسة حقق نوعاً من الانسجام والتوافق بين أهداف المؤسسة ومتطلبات وحاجات العاملين فيها.



2. عرض وتحليل مناقشة الفرضية الجزئية الثانية ، والتي تنص على :

مستوى الموارد الوظيفية والسلوك المهني مرتفع عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة

لتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات في العينة الواحدة و ذلك لتكشف عن الفروق بين متوسطات درجات مقياس السلوك المهني وقد كانت النتائج كالتالي :

الجدول رقم (14) يمثل نتائج (ت) بين الموارد الوظيفية و السلوك المهني

الموارد الوظيفية	العينة	الدلالة الاحصائية (SIG)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة الاختبارية	قيمة T
	142	0.000	65.45	10.210	141	45	23.868

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن متوسط الحسابي 65.45 ونسبة الانحراف المعياري كانت 20.21 ، وبلغت قيمة T-test 23.86 بدرجة الحرية 141 و بمستوى الدلالة 0.000 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فان هذا دال احصائيا مما يعني ان هناك مستوى موارد الوظيفية مرتفع لدى موظفي قطاع الصحي

تفسير نتائج الفرضية الثانية :

يحظى موضوع السلوك التنظيمي للعاملين باهتمام متزايد في المنظمات المعاصرة نظرا لكونه عاملا حاسما في تعزيز الأداء و تعد الموارد الوظيفية أحد أه العناصر التي يجب أخذها

بعين الاعتبار انها من احد آليات الفعالة ، اذ تتيح للمنظمات امكانية تحقيق التوازن المطلوب بين النتائج النفسية ، والتحفيزية ، و السلوكية والاجتماعية و التنظيمية .

وقد اعتمدنا في تحليلنا على نموذج JD-R اذ يستخدم هذا النموذج لدراسة العوامل التي تحفز ، فان موارد الوظيفة هي بوجه عام أحد أهم عوامل التنبؤ بالرفاهية النفسية ، والارتباط الوظيفي

وبالتالي فاذا ما تمكنت ادارة الموارد البشرية من تحقيق التوازن بين متطلبات و موارد الوظيفة فان هذا سينتج عنه زيادة درجة ارتباط العاملين والتزامهم التنظيمي و لتحقيق هذا التوازن فقد تقوم ادارة الموارد البشرية بإعادة صياغة الوظيفة متبعة أحد الطرق التالية :

1/ زيادة موارد الوظيفة الهيكلية .

2/ زيادة موارد الوظيفة الاجتماعية .

يفترض نموذج JD-R أنها عملية تحفيزية في طبيعتها حيث يفترض بأن موارد الوظيفة تمتلك إمكانية تحفيزية، وتقود لمستويات مرتفعة من الارتباط الوظيفي، وتقلل التهكم التنظيمي وتزيد من الأداء المتميز في مكان العمل ، فإن موارد الوظيفة تستطيع أن تلعب دورا تحفيزيا من خال اتجاهين: الاتجاه الأول، هو تحفيز داخلي وجوهري يتمثل في زيادة مستوى الرغبة في النمو والتطوير .الاتجاه الثاني، دور تحفيزي عرضي، أو خارجي من خلال عكسها الجوانب الأدائية في العمل، والمطلوبة لتحقيق أهداف العمل وتتضمن موارد الوظيفة كل من الدعم الاجتماعي، والتغذية المرتدة، وفرص النمو والتطور والتعلم وما شابه ذلك وتأخذ موارد الوظيفة أهميتها من دورها في تقليل الآثار الناتجة عن متطلبات الوظيفة، أي أنها بمثابة حواجز ومثبطات لعواقب متطلبات الوظيفة المتنوعة كما أن موارد الوظيفة لها أهمية خاصة بحد ذاتها من خلال خلق الجانب التحفيزي في العمل لذلك، فإن موارد الوظيفة تقلل من العواقب السلبية لمتطلبات الوظيفة،

وكذلك تزيد من حافزية الأفراد العاملين في مكان العمل وقد أظهرت نتائج الدراسات وجود تأثير إيجابي لموارد الوظيفة ( التغذية المرتدة، والمكافآت، والأمان الوظيفي، ودعم المشرف) على زيادة الارتباط الوظيفي للأفراد العاملين وحيويتهم في العمل .

3. عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة ، والتي تنص على :

مستوى العاطفة اتجاه الوظيفة للسلوك المهني مرتفع عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة

لتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات في العينة الواحدة و ذلك لتكشف عن الفروق بين متوسطات درجات مقياس السلوك المهني وقد كانت النتائج كالتالي :

الجدول رقم (15) يمثل نتائج (ت) بين العاطفة اتجاه الوظيفة و السلوك المهني

العاطفة اتجاه الوظيفة	العينة	الدلالة الاحصائية (SIG)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T
	144	0.000	60.63	10.283	143	24.085

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن متوسط الحسابي 60.63 ونسبة الانحراف المعياري كانت 10.28 ، وبلغت قيمة T-test 24.08 بدرجة الحرية 143 و بمستوى الدلالة 0.000 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فان هذا دال احصائيا مما يعني ان هناك مستوى العاطفة مرتفع اتجاه الوظيفة لدى موظفي قطاع الصحي

عرض و تفسير نتائج الفرضية الثالثة :

و ترجع الباحثة هذه النتائج الى :

يعرف علماء النفس العاطفة بأنها استجابة تكيفية لمطالب البيئة ، والتي توجه انتباهنا الى الاهتمامات الأكثر الحاحا ، تبرز النظرية الوظيفية الاجتماعية للعاطفة بشكل بارز في الادبيات ، تؤكد النظرية أن العاطفة تخدم وظيفة في تنسيق السلوك الاجتماعي، لا يعني هذا أن العواطف مفيدة بالضرورة في جميع الاوقات فهي في الواقع غالبا ما تكون في غير محلها ولكن بالأحرى ان لكل عاطفة فرصة فريدة لتعزيز اللياقة ، يفترض البحث التنظيمي أحيانا الخير الكامن في العاطفة الايجابية و سوء المشاعر السلبية وهذا خطأ تعمل المشاعر الايجابية كمكافآت و تشجع على الاتصالات و الاستكشاف ، ومع ذلك فان المشاعر السلبية مفيدة كتحذيرات و عقوبات حاسمة للبقاء على قيد الحياة لا سيما فيما يتعلق بحل النزاع، و التهدئة، والتقسيم العادل للموارد و الحفاظ على العلاقات الفعالة .

4. عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الجزئية الرابعة، والتي تنص على :

مستوى ارتباط الوظيفة بالسلوك المهني مرتفع عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة مرتفع .

الجدول رقم (16) يمثل نتائج (ت) بين الارتباط بالوظيفة و السلوك المهني

الارتباط الوظيفي	العينة	مستوى الدلالة SIG	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T
	144	0.000	30.625	6.111	143	16.934

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن متوسط الحسابي 30.65 ونسبة الانحراف المعياري كانت 6.11 ، وبلغت قيمة T-test 16.93 بدرجة الحرية 143 و بمستوى الدلالة 0.000

وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فان هذا دال احصائيا مما يعني ان مستوى الارتباط بالوظيفة مرتفع لدى موظفي قطاع الصحي

عرض وتفسير نتائج الفرضية الرابعة :

وترجع الباحثة النتائج الى :

يعرف الارتباط الوظيفي أنه الارتباط النفسي الذي يكون بين الفرد و وظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة محورا في حياته و في تقديره لذاته ، كما يعرف أنه هو مستوى الحماس والتفاني والاخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفاه و المنظمة التي يعمل بها و يبذل الجهود المتميزة لتحقيق اهداف المنظمة ونجاحها وتقدمها واستقرارها ويرى البعض ان الارتباط الوظيفي يمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها و يستشعر أهميتها لذلك فالأمر مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا ، فالارتباط الوظيفي هو مجموعة من الظروف قد تجمعت معا وان ارتباط الفرد في عمل معين يتأثر ببيئة العمل و الظروف المحيطة به ، ومدى اسهام الوظيفة الحالية في اشباع حاجاته الاساسية .

فالفرد المرتبط بوظيفته يحصل على قدر معقول من التغذية العاكسة عن أدائه بعمله ويتمتع بنوع من الاستقلالية في العمل كما تتيح له عمله فرصة تكوين صداقات مع زملائه .

ولذلك يمكن القول أن الارتباط الوظيفي مرتفع مما يدل على شعور الموظف بالانتماء والعمل بجهد للوصول و تحقيق الاهداف المحددة و الارتقاء في العمل وزيادة في الاداء .

5. عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الجزئية الخامسة، والتي تنص على :

توجد علاقة مرتفعة بين متطلبات الوظيفة و السلوك المهني لدى الموظفين بالقطاع

الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة

الجدول رقم (17) : يمثل حساب معامل الارتباط بالنسبة للفرضية الجزئية  
الخامسة

السلوك المهني		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	متطلبات الوظيفة
0.01	0.213	

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول رقم (16) نلاحظ أن معامل الارتباط المحسوب هو 0.213 عند مستوى الدلالة 0.01 وهو ما يدل على انه هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات وعليه يمكن القول بتحقق الفرضية القائلة بأنه توجد علاقة ارتباطية بين متطلبات الوظيفة والسلوك المهني عند موظفي القطاع الصحي بعد جائحة كورونا . وترجع الباحثة هذه النتائج الى :

إن متطلبات الوظيفة هي مفتاح النجاح لأي مؤسسة لأنها تضمن ان كل فرد يفهم ما يحتاج الى بناءه و يمكنه بتحديد أولويات عمله وفقاً لذلك .

و ان المتطلبات الوظيفية هي بيان كيف يجب أن يتصرف النظام ، أي يحدد ما يجب على نظام فعله من أجل تلبية احتياجات المستخدمة وتوقعاته وتتقسم المتطلبات الى جزئين أساسيين هما السلوك و الوظيفة .

إن التفاعل في متطلبات بين الوظيفة والتحكم في الوظيفة يعكس طبيعة انغماس الأفراد العاملين في بيئة العمل، وهذا التفاعل يعرض وجهة نظر مفادها أن أبعاد التحكم في الوظيفة المتمثلة في حرية العمل، والاستقلالية بمثابة مشطات لضغوط وإجهاد الوظيفة المتولدة من متطلبات الوظيفة، وكما يظهر فإن ارتفاع متطلبات الوظيفة مع انخفاض

القدرة على التحكم في الوظيفة يولد حالة من الضغط والإجهاد الوظيفي المرتفع، والتي تنعكس نفسيا وجسديا على الأفراد العاملين .

6. عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الجزئية السادسة ، والتي تنص على :

توجد علاقة مرتفعة بين موارد الوظيفة و السلوك المهني لدى موظفي القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة

الجدول رقم (18) : يمثل حساب معامل الارتباط بالنسبة للفرضية الجزئية السادسة

السلوك المهني		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	موارد الوظيفة
0.00	0.850	

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول رقم (17) نلاحظ أن معامل الارتباط المحسوب هو 0.850 عند مستوى الدلالة 0.00 وهذا ما يدل على أن هناك علاقة مرتفعة بين موارد الوظيفة والسلوك المهني .

وعليه يمكن القول بأن الفرضية تحققت وأنه يوجد علاقة ارتباطية بين موارد الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي القطاع الصحي

وترجع الباحثة النتائج الى :

أن موارد الوظيفة تشير الى الموارد الاساسية المتاحة في معظم المهن كالتحكم في الوظيفة أو مجال عرض القرار (سلطة اخاذ القرار) واستخدام الموظفين للمهارات في الوظيفة

(تقدير المهارة) والتي تجمع بين فرصة الادارة او اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفة الفرد و تؤدي موارد الوظيفة دورا تحفيزيا جوهريا لأنها تعزز نمو الموظفين و تعلمهم وتطورهم أو قد تلعب دورا تحفيزيا خارجيا لأنها تؤدي دورا اساسيا في تحقيق أهداف العمل وتشير موارد الوظيفة الى الجوانب الجسدية أو النفسية أو التنظيمية للوظيفة والتي تؤدي الى :

أ . تحقيق أهداف العمل

ب . تقليل متطلبات العمل وتكاليف الفيسيولوجية والنفسية المرتبطة بها

ج تحفيز النمو والتعلم الشخصي

وقد جاء في نظرية الحفاظ على الموارد Resources of Conservation Theory ، قدمت هذه النظرية من قبل العالم Hobfoll عام 1998 ، ووفقا لهذه النظرية فإن الموارد هي مصادر الدعم ذات القيمة للأفراد العاملين، والتي يكافحون للحصول عليها، والاحتفاظ بها وصيانتها، وأن ما يهددهم ويزيد من الضغط الواقع عليهم هو الخسارة المحتملة أو الفعلية لموارد الوظيفة القيمة. هذا، وقد افترض أن الضغط النفسي يحدث في ثلاث حالات؛ وجود تهديد بفقدان الموارد، والخسارة الفعلية للموارد الصافية، ونقص الموارد المكتسبة بعد إنفاق الموارد وتتميز نظرية الحفاظ على الموارد COR بقدرتها على تقديم مجموعة واسعة من الفرضيات المحددة التي هي الأوسع نطاقا من تلك التي تقدمها النماذج التي تركز على مورد مركزي واحد، مثل التحكم في الوظيفة، أو التي تبحث عن الموارد بشكل عام. حيث تقوم هذه النظرية على افتراضين أساسيين، وهما :

الافتراض الأول: أن الأفراد العاملين يستثمرون مواردهم من أجل التعامل مع أية مخاطر تواجههم، وكذلك لحماية أنفسهم من النتائج السلبية

الافتراض الآخر: أن الموارد التنظيمية المختلفة تلعب دورا هاما في الحصول على موارد جديدة، وفي تعزيز الرفاهية النفسية للأفراد العاملين كما تتبنى نظرية COR مبادئ

أساسيين لحماية الموارد من فقدان



المبدأ الأول: أولوية Primacy فقدان الموارد، والمبدأ الثاني، استثمار الموارد من خلال هذين المبدأين اقترحت نظرية COR عددا من النتائج الطبيعية التي يمكن تطبيقها على التغيرات في الموارد .

7. عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الجزئية السابعة ، والتي تنص على :

توجد علاقة مرتفعة بين العاطفة بالوظيفة السلوك المهني عند موظفي القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة

الجدول رقم (19) : يمثل حساب معامل الارتباط بالنسبة للفرضية الجزئية السابعة

السلوك المهني		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العاطفة اتجاه الوظيفة
0.00	0.882	

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

ومن خلال نتائج الجدول رقم (18) نلاحظ أن معامل الارتباط المحسوب هو 0.882 عند مستوى الدلالة 0.00 وهو ما يدل على أنه هناك علاقة دالة احصائيا بين المتغيرات .

وعليه يمكن القول بأن الفرضية تحققت وبأنه توجد علاقة ارتباطية بين العاطفة اتجاه الوظيفة و السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي

وترجع الباحثة النتائج الى :

تلعب العواطف دورا في كل جانب من جوانب حياتنا بما في ذلك مكان العمل ، وترتبط العواطف بالسلوك المهني و بالتواصل ، فالمشاعر الايجابية مثل السعادة و الامتتان الى زيادة التعاون و العمل الجماعي من ناحية أخرى كما يمكن أن تؤدي الى تغيير تنظيمي

وتزيد من الرضا الوظيفي و الانتاجية ، ويمكن للعاطفة أن تساعد في التنبؤ بنتائج مكان العمل ، فبيئة العمل تدعم الافراد في العمل و تزيد من مستويات الاحتفاظ والالتزام اتجاه العمل ، فمن الطبيعي أن تكون المشاعر موجودة في بيئة العمل ، كالشعور بالتقدير يعني قد تم الاعتراف بسماتنا الايجابية و الاستجابة لها بشكل تقديري مما يعطي شعور عام بالرضا ، وكذلك تكوين الصداقات الحميمة يشعروهم بالثقة و التعاون ، فالعواطف هي استجابة طبيعية و تلقائية في الكثير من الاحيان لأن أي موقف معين في مكان العمل ولها دور مهم في تحفيز الموظفين و في تشكيل الطرق التي يتفاعل بها مع الآخرين ، و في تقديم المساهمة و المساعدة و المشاركة في اتخاذ القرارات في العمل .

8. عرض وتحليل و مناقشة الفرضية الجزئية الثامنة ، والتي تنص على :

توجد علاقة مرتفعة بين الارتباط بالوظيفة والسوك المهني عند موظفي القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بولاية الجلفة

الجدول رقم (20) : يمثل حساب معامل الارتباط بالنسبة للفرضية الجزئية الثامنة

السلوك المهني		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الارتباط بالوظيفة
0.00	0.790	

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول رقم (19) نلاحظ أن معامل الارتباط المحسوب هو 0.790 عند مستوى الدلالة 0.00 وهو ما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات

وعليه يمكن القول :

ان الموارد البشرية تعتبر من أهم الاصول التي تميز المنظمات بعضها عن بعض كما أنها من اهم اصول أي عمل في المنظمة كونه يعد مصدرا للميزة التنافسية ، وبالتالي فمن الضروري على كل منظمة أن تبحث عن الطرق الملائمة للاستفادة من جميع القوى العاملة للتطوير المستمر ، فكلما زاد ارتباط العامل بوظيفته كلما زادت احتمالية أن يتحدث بأشياء ايجابية عن المنظمة ، كما يؤدي الى بذل المزيد من الجهود من قبل الموظف والذي ينعكس ايجابا على جودة الخدمة و رضا العملاء .

ان صميم العلاقة الوظيفية يكمن بالارتباط الوظيفي كونه يتناول أفعال الافراد و تصرفاتهم وأدوارهم و النهج الذي يسلكونه بطرق مختلفة سعيا لتحقيق أهداف المنظمة من جهة وأهدافهم الشخصية من جهة أخرى .

عرض نتائج الفرضية الرئيسية :

الفرضية الأساسية : درجة التغير مرتفعة في السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا بالجلفة .

لاختبار هذه الفرضية لابد من اختيار الفرضيتين المتفرعتين عليها .

- الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا يوجد تغير في السلوك المهني عند عمال القطاع

الصحي بعد جائحة كورونا .

- الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد تغير في السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي بعد

جائحة كورونا .

جدول رقم (21) يمثل : المعيار الاحصائي لتحديد مستوى درجة التغير في السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا

مستويات السلوك المهني	المتوسطات الحسابية
مرتفع	260-137
متوسط	86-172
منخفض	5-85

جدول رقم (22) يمثل : يوضح نتائج اختبار (ت) لحساب الفرضية الرئيسية

السلوك المهني	العينة	دلالة الاحصائية SIG	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة الاختبارية	قيمة T
	142	0.00	183.8	25.71	141	130	24.95

المصدر : تم اعداد الجدول على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول رقم (21) : يتضح من خلال استقراء نتائج الجدول في الأعلى أن مستوى التغير في السلوك المهني لدى عمال القطاع الصحي مرتفع وذلك بعدما تم حساب المتوسط الحسابي العام ، واعتبار أن المتوسط الحسابي الذي بلغ قيمته بين (137-260) يعبر عن مستوى مرتفع و المتوسط الحسابي الذي يتراوح بين (86-172) يعبر عن مستوى متوسط ، ويعتبر مستوى الضعيف المحصور بين (5-85) ، ومن خلال النتائج نلاحظ أن عينة الدراسة بلغت نسبتها (183.8) و عليه نلاحظ انحصار هذه النتيجة في مستوى مرتفع جدا من السلوك المهني و من خلاله نستطيع القول أن الفرضية التي تقرر بوجود تغير في درجة السلوك المهني مرتفعة و يمكن القول أن الفرضية قد تحققت .

وترجع الباحثة في تفسيرها الى :

إن السلوك المهني باعتباره مفهوم دقيق يختلف عن مفهوم السلوك الانساني فهو شكل خاص من السلوك يظهر داخل التنظيم وقد تكون محدداته من داخل هذا التنظيم أو من خارجه أو من ذات الشخص نفسه، يعكس هذا السلوك التزام الشخص العامل بتعليمات وقوانين و لوائح التنظيم و يترجم في شكل أداء جيد و حضور مستمر و رضا في العمل مقابل ما يتقاضاه من بدائل مادية و معنوية يقدمها له التنظيم .

فالسلوك التنظيمي يعمل على تحديد ما تقوم به المنظمة وأسباب قيامها به ، كذلك تحديد مهام المنظمة و يساعد السلوك التنظيمي على تحديد توقعات كل شخص داخل المنظمة ومن يتعاملون معهم وقد ترغب الشركة في توظيف أشخاص قادرين على ضخ أفكار جديدة داخل المنظمة ، و عندما يكون المديرين على وعي بالعواقب الايجابية و السلبية للسلوك، ويصبح بإمكانهم الحفاظ على علاقات جيدة مع العمال و الموظفين مما يخلق السلام والانسجام داخل المنظمة .

**خلاصة عامة واستنتاجات :****الاستنتاجات :**

من خلال ما سبق يمكن تحديد الاستنتاجات التالية :

- معرفة العوامل المؤثرة في سلوك الفرد والتي لها تأثير مباشر بإنتاجيته .
- معرفة مسببات ردود الأفعال المختلفة من الأفراد اتجاه أي مثير .
- معرفة الحوافز (المادي - المعنوي) التي يمكن أن يكون لها تأثير أكبر على سلوك العاملين.
- الاطلاع على متطلبات البيئة العملية .

ومن هذا المنطلق أصبح من الضروري اهتمام الادارة بدراسة السلوك الانساني ليس بهدف ايجاد قوى بشرية متميزة وانما بهدف التعرف على خصائص السلوك الانساني وسماته و العوامل المؤثرة فيه والتنبؤ به ومحاولة تفسيره بشكل دقيق وصحيح وتوجيهه لخدمة أهداف الفرد والمنظمة .

ولا شك أن فهم الإدارة للسلوك الانساني يساعدها في ترشيد خطتها و تحديد الوسائل أو الاساليب التي يمكن استخدامها لمواجهة المثيرات كانت داخلية أم خارجية.

**خلاصة عامة :**

عانت الجزائر كغيرها من دول العالم من جائحة كورونا، هذه الأخيرة التي تسببت في العديد من الآثار الاجتماعية و الاقتصادية، وأدت الى ضرورة اتخاذ تدابير وقائية للحد من هذه الآثار، كما تسببت في تغيير العديد من اجراءات العمل الروتينية وازافة مهام جديدة للعاملين بمختلف القطاعات بصفة عامة، وللعاملين بالقطاع الصحي بصفة خاصة، وهدفن

هذه الدراسة الى التعرف على التغير في السلوك المهني عند موظفي القطاع الصحي بعد جائحة كورونا وجاءت على اثرها مجموعة من النتائج وهي أن :

1/ مستوى متطلبات الوظيفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع

2/ مستوى موارد الوظيفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع

3/ مستوى العاطفة لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع

4/ مستوى الارتباط الوظيفي لدى عينة من موظفي قطاع الصحة بالجلفة مرتفع

5/ توجد علاقة مرتفعة بين متطلبات الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

6/ توجد علاقة مرتفعة بين موارد الوظيفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

7/ توجد علاقة مرتفعة بين العاطفة والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

8/ توجد علاقة مرتفعة بين الارتباط الوظيفي والسلوك المهني لدى موظفي قطاع الصحة بالجلفة

# المصادر و المراجع



المصادر والمراجع:

1. احمد ماهر , السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات) التسمية الادارية ,الكلية الادارية كلية التجارة, جامعة الاسكندرية مصر 1955
2. احمد محمد محمود, آخرون السلوك المهني ولأمان 2022 الجزائر (رقم المقرر HMBAIS المستوى الاول )
3. السلمى علي، السلوك التنظيمي، دار الغريب للنشر والتوزيع، ط2، 1688، القاهرة
4. اكرام قدادرة, اثر بيئة العمل , اداء الموارد البشرية المؤسسات التعليم العالي, مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماستر اكاديميتي, تخصص ادارة اعمال ام البواقي 2019\_2018
5. الذهبي عمر , ثقافة العامل وأثرها على السلوك التصميمي داخل المؤسسة الاقتصادية مؤسسة ليد الاماراتية السورية , مركب الغازيرقان رسالة مكملة لنيل شهادة الماجيستر في علم الاجتماع في المنظمات والموارد البشرية جامعة احمد دراية -ادرار - كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية قسم علوم الاجتماع
6. العديلي حاصر محمد , السلوك الانساني والتنظيمي متطور كلي مقارن , الرياض سنة 1993 بدون ط. معهد الادارة العامة
7. المغربي كمال محمد , 2004 سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ط3 عمان دار الحكم للنشر والتوزيع
8. بطرس حلاق، السلوك التنظيمي، الجمهورية العربية السورية، 2020
9. بوعلي اصالة , اخلاقيات المهنة وعلاقتها بتحديد السلوك التنظيمي لدى موظفي الادارة دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية بأم البواقي جامعة العربي بن مهيدي كلية -ع-ان-اج 2021\_2020

10. بوغازي احمد , 2017\_2018 مذكرة ماستر اثر السلوك التنظيمي على المؤسسة دراسة عالية مؤسسة التكوين المهني والتمهين مستغانم
11. رزكار , ط1 العراق 2020\_04\_04 السلوك التنظيمي الهادف
12. شيباني فوزية , دور البرامج التكوينية في احداث التغير في السلوك التنظيمي ودراسة ميدانية بوحدة من وحدات قطاع الامن بأمن البوادي
13. صالح الطويل عبد الرحمان, 2001 الادارة التربوية والسلوك التنظيمي ط3 الأردن عمان دار وائل للنشر والتوزيع
14. صلاح عبد الباقي , السلوك الفعال في المنظمة الدار الجامعية الاسكندرية مصر 2004 ص 37
15. صلاح الدين عبد الباقي , مبادئ السلوك التنظيمي بدون طبعة , الدار الجامعة , الاسكندرية مصر 2005 ص 31
16. عمر وصفي عقيلي, ادارة الموارد البشرية المعاصرة , البعد الاستراتيجي ط1\_2005 دار وائل للنشر والتوزيع الاردن , عمان
17. علي عسكري , دار الكتاب الحديث 2005\_1426 م بدون طبعة الجزائر القاهرة الجزائر الكويت
18. عجراد شرحيل , ادارة السلوك التنظيمي, مطبوعة جامعة الجزائر 3 كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التفسير 2019\_2020
19. فاروق عبده , فليه وآخرون 2005\_ط1 عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع
20. فخري الدباع , السلوك الانساني الحقيقة والخيال مجلة العوجي 12\_15 يوليو 1986
21. مهدي حسن زويلف, علم النفس الاداري ومحددات السلوك الاداري 1986 الجامعة الاردنية بدون طبعة
22. مصطفى كامل ابو العزم عطية, مقدمة في السلوك التنظيمي, المكتب الجامعي الحديث, الاسكندرية ب ط, ب س

23. محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، الاكاديمية للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ط1، 2015
24. محمد هاني محمد ، السلوك التنظيمي الحديث دار المعتر للنشر والتوزيع ط2\_2012
25. محمد الفاتح محمود البشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، الاكاديمية الحديثة للكاتب الجامعي ، 2017، القاهرة مصر
26. محمد قاسم القرويني ، السلوك التنظيمي " دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، ط4، دار الشروق، عمان الاردن، 2003
27. مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، السلوك التنظيمي في المجال الرياضي دار العلم والايمان للنشر والتوزيع ، ط1 ، مصر 2012.
28. مناف عبد العزيز محمد، السلوك التنظيمي وعلاقته بتعزيز الابداع لدى بعض القيادات الوسطى في كليتي التربية للبنات والآداب بجامعة الكوفة ، كلية التربية للبنات قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة 2020
29. موسى محمد نصره ، اثر جماعات العمل في السلوك التنظيمي دراسة ميدانية على ( الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء فرع سندي)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علوم الادارة الأعمال بجامعة سندي السودان 2017
30. منصور محمد اسماعيل العريقي، السلوك التنظيمي، صنعاء، 2013 م /1435هـ، ط2 دار الكتاب الجامعي.
31. نفيسة محمد باشري، وآخرون، السلوك التنظيمي، جامعة القاهرة، بط، 2017.
32. يوسف عطية حر، السلوك التنظيمي، الطبعة الثانية، 2019.
33. ليلي الادي اسماعيل الحاج علي، السلوك التنظيمي للعاملين بالإدارة العامة لجامعة الزاوية، ليبيا، 2020

المجلات :

1. العليش محمد الحسن ،2012/10/15، "محددات السلوك التنظيمي ودورها في أداء العاملين ، دراسة ميدانية على بنك فيصل الاسلامي السوداني"، مجلة الدراسات العليا جامعة النيلين، مجلد 12، العدد1-47.
2. بن رابح محمد حسين، 2.8.2019، "أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي"، كلية الاعمال دار جدة، المجلة العربية للنشر العلمي،العدد10.
3. أسوفي نبيل، أدبي علي، مارس2017، " أثر بيئة العمل على أداء الموظفين-حالة العيادة متعددة الخدمات بالعنصر"، مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد46.
4. د.عبد الناصر محمد سيد أحمد، (تحت النشر)2024، "تأثير أدوات العمل و بيئة العمل المادية على درجة الرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظتي القاهرة والجيزة " ، الاكاديمية العربية للعلوم الادارية والصريفية الجيزة ، المجلة العربية للإدارة مجلد 44، العدد 1.
5. عكر منى خالد ،30سبتمبر2020،"أهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي"،جامعة الجنان لبنان ، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات ،مجلد 1، العدد 11.
6. وثيقة مبادئ السلوك المهني و أخلاقيات الوظيفة العامة ، الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية ، سبتمبر 2017، ابو ظبي الامارات العربية المتحدة ، الطبعة الثانية .
7. شفا سالم السقا بسيسو، مارس2022/1443، " نموذج متطلبات -موارد الوظيفة : استعراض و تقييم للأدبيات"،مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية و الاجتماعية ، المجلد 19 ، العدد 1.

8. كنفى يسمينة، سليمة بالخيط، "محددات السلوك التنظيمي مقارنة نظرية سوسيوثقافية، مجلة منارات لدراسات العلوم الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المجلد رقم 03، العدد 02.
9. نجاة حبريش، الخاطر المهنية في المؤسسات الاستشفائية في ظل انتشار فيروس كورونا- دراسة ميدانية عينة من عمال المؤسسة الاستشفائية احميدة بن عجيلة، مجلة الوقاية لارغنوميا، ع 1 ، بجاية: جامعة بجاية عبد الرمحن ميرة، ديسمبر 2020.
10. نادية مير، هنى سنية، دلالة مصطلح كورونا و تأثيره على السينما، مجلة أفاق السينمائية، ع خ، الجزائر: جامعة وهران 1، فيفري 2021

المراجع الاجنبية :

1. Louis B.sohn, the Stockholm declaration on the Human Environment, the Harvard international Law journal, vol 14 N°03 ,1973.
2. Annette thomquist , work life, work environment and work safty in transition, historical and sociological , Prespectives on the development in Sweden during the 20<sup>th</sup> centry , national institule for working life, Stockholm , 2001.
3. Aqinyele Samuel Taiwo, the influences f work environment on workers Productivity :management vol04,march2010
4. Robert Levering, Trust and Cooperation : the Pay Off , from A Great place to work , Consulate le 03.03.2023 à 18:17

المواقع الالكترونية :

1. فيروس كورونا المستجد ، دليل توعوي صحي شامل ، نقلا عن : منظمة الصحة العالمية.  
ثم استرجاع المحتوى من الموقع الإلكتروني الآتي:

<https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novelcoronavirus>

.2019; 1/3/2023;20:28

2. دليل الوقاية من فيروس كورونا المستجد ،المستقبل الرقمي الدليل الإرشادي للوقاية من  
مرض فيروس كورونا(كوفيد-19) UNICEF

www.unicef.org › file › Coronavirus Training Guide HR

Printaeb1 28/4/2023 .15 :23

3. محمد فتحي ع العالي،كورونا جائحة العصر ، www.Noor-Book.com

.20/4/2023 ,11 :46

4. قاموس المعاني، تم الاستراد من <https://www.almaany.com> 22:20

.22/4/2023

# فهرس الجداول

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان
82	جدول 01 يوضح خصائص العينة
86	جدول 02 يمثل توزيع الفقرات على أبعاد استبيان الارتباط المهني
87	جدول 03 يمثل تحديد الفقرات الايجابية و السلبية
88	جدول 04 سلم ليكرت المعتمد في الدراسة
88	جدول 05 طريقة اجابة أفراد العينة على الأسئلة
90	جدول 06 نتائج الصدق الظاهري لأبعاد مقياس الارتباط المهني
90	جدول 07 معاملات ثبات ارتباط المقياس المهني
91	جدول 08 معاملات ثبات أبعاد مقياس الارتباط المهني
95	جدول 09 يمثل خصائص العينة من ناحية الجنس
96	جدول 10 يمثل خصائص العينة من ناحية العمر
97	جدول 11 يمثل خصائص العينة من ناحية المؤهل العلمي
98	جدول 12 يمثل خصائص العينة من ناحية الخبرة المهنية
99	جدول 13 يمثل نتائج اختبار (ت) بين متطلبات الوظيفة والسلوك المهني
101	جدول 14 يمثل نتائج اختبار (ت) بين موارد الوظيفة والسلوك المهني
103	جدول 15 يمثل نتائج اختبار (ت) بين العاطفة اجاه الوظيفة والسلوك المهني
104	جدول 16 يمثل نتائج اختبار (ت) بين الارتباط بالوظيفة والسلوك المهني
106	جدول 17 معامل الارتباط بالنسبة للفرضية الجزئية الخامسة
107	جدول 18 معامل الارتباط بالنسبة للفرضية الجزئية السادسة
109	جدول 19 معامل الارتباط بالنسبة للفرضية الجزئية السابعة
110	جدول 20 معامل الارتباط بالنسبة للفرضية الجزئية الثامنة
112	جدوا 21 المعيار الاحصائي لتحديد مستوى درجة تغير في السلوك المهني عند عمال القطاع الصحي بعد جائحة كورونا
112	جدول 22 يوضح نتائج اختبار (ت) لحساب الفرضية الرئيسية



# فهرس الأشكال

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان
33	شكل 01 العلاقة بين مكونات السلوك الانساني
43	شكل 02 يمثل أهداف السلوك التنظيمي
53	شكل 03 مقارنة بين السلوك التنظيمي الجزئي و السلوك التنظيمي الكلي
101	شكل 04 دائرة نسبية تمثل الجنس
102	شكل 05 أعمدة بيانية لعمر العينة
103	شكل 06 أعمدة بيانية تمثل المستوى العلمي للعينة
104	شكل 07 أعمدة بيانية تمثل الخبر المهنية لدى العينة

# الملاحق



جامعة زيان عاشور بالجلفة  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم علم النفس والفلسفة



## مقياس متعلق بدراسة الاتجاهات نحو التغيير في السلوك المهني

أخي الموظف أختي الموظفة  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ؛  
بين يديك مقياس من أجل دراسة التغيير في السلوك المهني، وعليه نرجو من سيادتكم المحترمة  
التكرم بالإجابة على هذه الأسئلة بكل موضوعية، مع التأكيد أن جميع الإجابات سرية ولا  
تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

### توجيهات:

- قراءة العبارات جيدا قبل الإجابة؛
- وضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة؛
- لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة؛
- عدم كتابة الاسم على هذه الوثيقة.

### المحور الأول: بيانات شخصية عامة

1- الجنس:

ذكور  أنثى

2- السن:

من 20 إلى 30 سنة  من 31 إلى 40 سنة   
من 41 إلى 50 سنة  أكبر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي:

متوسط  ثانوي

جامعي  دراسات عليا

4- الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 15 سنة  أكثر من 15 سنة

### المحور الثاني: مقياس الدراسة

#### أولاً: مقياس السلوك المهني

الرقم	العبـارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
01	لدي أعمال كثيرة يتوجب القيام بها					
02	احاول ان ابذل جهدا أكبر لإتمام عمل ما					
03	ليس لدي الكثير من الوقت					
04	أخاف أن أنقل عدوى فيروس covid-19 الى احد افراد اسرتي بسبب عملي					
05	أقلق عند اصابة شخص ب covid-19					
06	الخوف من تفشي covid-19 في المنطقة					
07	آليات عملي تتعارض مع منزلي و حياتي شخصية					
08	لا أستطيع القيام بواجباتي اتجاه عائلتي بسبب الوقت الذي أقضيه في العمل					
09	بسبب واجبات العمل المفروضة لا يمكنني القيام بأعمالي المنزلية					
10	الاجهاد في عملي يجعلني غير قادر على أداء واجباتي العائلية					
11	اضطر كثيرا الى تغيير خططي لأنشطة العائلية بسبب					

					متطلبات العمل	
					علاقتي طيبة مع زملائي	12
					هناك علاقة تقدير بين زملائي في العمل	13
					نعمل بروح جماعية و المبادرة لمواجهة المشاكل في العمل	14
					هناك روح معنوية بيني و بين زملائي في العمل	15
					أشعر بالتقدير من طرف رئيسي	16
					يساهم رئيسي في حل المشاكل التي تواجهنا في العمل	17
					علاقتي جيدة مع رئيسي	18
					ثمة جو ملائم بيني و بين رئيسي في العمل	19
					أظن أن مؤسستي تهتم بالدفع الجيد للموظفين	20
					أظن أن راتبي يتناسب مع عملي	21
					أظن أنني أحصل على راتب جيد مقارنة بالآخرين في مؤسستي	22
					يمكنني الحصول على حياة كريمة براتبي	23
					لدي واجب اتجاه وتيرة العمل	24
					أستطيع أن أحدد الوقت اللازم لإنجاز المهام	25
					أستطيع أن أحدد أولويات في تنفيذ أعمالي	26
					استطيع المشاركة في اتخاذ القرار في ما يخص اكمال الاعمال	27
					أفهم مختلف مشاعري أغلب الوقت	28
					أفهم مشاعري جيدا	29
					أجيد فهم ما أشعر به دائما	30
					يمكنني معرفة متى اكون سعيدا	31
					يمكنني فهم سلوك اصدقائي دائما و معرفة مشاعرهم	32

					انتهم جيدا مشاعر الاخرين	33
					انا حساس اتجاه مشاعر و عاطف الاخرين	34
					احاول دائما مراقبة مشاعر الاخرين	35
					أبذل كل جهدي في تحقيق أهدافي الخاصة	36
					أعمل على رفع معنوياتي دائما كوني شخص كفؤ	37
					اهتم بدوافعي الذاتية	38
					أعمل على تحفيز وتشجيع نفسي لتقديم الأفضل	39
					يمكنني ضبط مشاعري جيدا	40
					أستطيع تمالك نفسي و التصرف بهدوء مع الصعوبات و المشاكل	41
					احافظ على هدوئي و لا أغضب بسرعة	42
					اتحكم في مشاعري جيدا	43
					أشعر بالنشاط في وظيفتي	44
					يمدني عملي بالقوة	45
					كلما عملت اكثر شعرت بالسعادة اكثر	46
					تجتاحني الرغبة كل صباح للذهاب الى العمل	47
					أشعر بالحماس في تأدية عملي	48
					اجد الالهام في وظيفتي	49
					انا فخور بالعمل الذي اقوم به	50
					انا منغمس في العمل	51
					اشعر بالملل في العمل	52

## الملحق الثاني :

### Statistiques

		الجنس	السن	المؤهل	الخبرة
N	Valide	144	144	144	144
	Manquant	0	0	0	0

### Table de fréquences

#### الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	64	44,4	44,4	44,4
	أنثى	80	55,6	55,6	100,0
Total		144	100,0	100,0	

#### السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 إلى 30	78	54,2	54,2	54,2
	من 31 إلى 40	36	25,0	25,0	79,2
	من 41 إلى 50	16	11,1	11,1	90,3
	أكبر من 50	14	9,7	9,7	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

#### المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	2	1,4	1,4	1,4
	ثانوي	18	12,5	12,5	13,9
	جامعي	92	63,9	63,9	77,8
	دراسات عليا	32	22,2	22,2	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

#### الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	52	36,1	36,1	36,1
	من 5 إلى 10 سنوات	42	29,2	29,2	65,3
	من 10 إلى 15 سنة	24	16,7	16,7	81,9
	أكثر من 15 سنة	26	18,1	18,1	100,0
	Total	144	100,0	100,0	



