

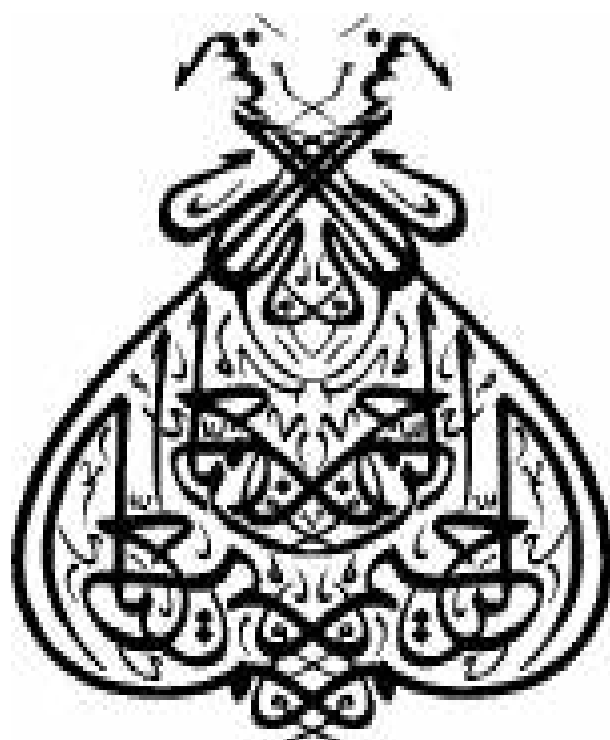


دور المناخ التنظيمي في عملية اتخاذ القرار
دراسة ميدانية في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

:

:

السنة الجامعية: 2014 / 2015



بادئ ذي بدء نشكر الله تعالى على نعمته الجليلة أنه تبارك و تعالى أمدنا بالصحة
و القوة و كان لنا عوناً و دعماً، نعمه عز و جل أنه وهبنا التوفيق و السداد
و منحنا الرشد و الثبات لإعداد هذا البحث و نرجوا أن يكون لنا ذخراً في ميزان
الحسنات يوم القيامة و نشكر كل من تلقينا منه علماً نافعاً أو عملاً صالحاً لمواصلة
مشوارنا، كما نشكر الأستاذ المشرف "احمر عبد الحميد" على توجيهاته القيمة
و نصائحه السديدة.

كما نشكر كل طاقم الأساتذة المحترمين العاملين في كلية العلوم الإنسانية
والاجتماعية وكل زميلات وزملاء تخصص علم اجتماع إدارة دفعة 2015/2014
و في الختام نشكر كل من ساعدنا طيلة فترة الدراسة الجامعية، بالكثير أو بالقليل
حتى و بكلمة طيبة .

:

(11 :)

(9 :)

-	
-	
-	
-	
١ - ٤	
-	:
07	:
07	:
07	-1
07	-2
08	-3
09	:
09	-1
11	-2
14	-3
-	:
-	
20	:
26	:
28	:
30	:
32	:
-	
-	:

-	
38	:
40	:
43	:
46	:
48	:
-	
-	:
-	
55	:
58	:
60	:
63	:
-	:
66	:
91	:
-	
-	
-	

:

57		01
57	تعداد الموظفين الإداريين و التقنيين و عمال المصالح لكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية	02
64		03
66		04
66		05
67		06
68		07
69		08
69		09
70		10
71		11
72		12
73		13
74		14
74		15
76		16
77		17

78		18
78		19
79		20
80		21
81		22
82		23
82		24
83		25
84		26
85		27
86		28
87		29
87		30
88		31
89		32
89		33
90		34

:

.

...

.

.

.

.(

)

f

.

:

:

:

()

.

:

:

.

:

:

.

:

:

.

.

:

•
• _____

_____ : _____

_____ : _____

-1

-2

-3

_____ : _____

_____ : _____

:



:



.

.

:

:

:

-

/1

/2

/3

/4

/5

:

:

-

:

-1

-2

:

-3

-4

-5

:

-1

-

-

-

-

-

-2

-

-

:

-

-

.

:

-3

:

/1

.

/2

.

/3

.

:

: -

.

: -1

" -

.(117 :2007.)."

: -

" -

.

"

.

" :

-

.(257 2009 :) ."

" :

-

"

.

": " " -

" : " " -

.(25 26 2006) "

» : " " -

"

" : " -

.(16 2007 :) ."

": -

.(293 2005) ."

: " " " " "

»

.(163 2009)"

": -

.(262 2013) "

": -

.(55 2002) "

:

: -

: -2

: . . . : : -

1997) . : . : .(46

. " : -
(216 2011)"

" : -
(145 2008 :)

" : -
(30 2007)"

" : -

" .
(22 2008)

:

."

":

-

.(96 2012)

":

-

.(68 2010) ."

.

": "

"

:)

.(109 1999

":

"

"

-

(20 1998)."

-

.

":

"

"

-

(219 2011)".

:

": -

(13 2003:)."

": -

.(5 2005:) "

: _____ -

:

:

:

:

:

.

134

spss

.

.(65 2009:) .

:

:

.

.()

(303)

(52)

(302)

:

(61)

%20

(45)

)

(0-1 - 2 -3 -4)

(

.(2)

:

•

:

•

•

.

-

.

:

-

.

.

•

:

:

:

.2005

:

:

-1

-2

-3

50 % 250

46 %

92 %

230

:

-1

.3.29

:

-2

.3.29

-3

.

:

.(100: 78 2005) .

•
•

•

•

•

•

•

•

:



:

:



:

:

:

/1

:

.

.

.

:



) .

.(297 -296 2005

: -2

-

-

:



-

.

.

.(298 -297 2005) .

.

:

-3

:



) .

.(299 -298 2005

: -4

:



.

). .

.(300 -299 2005

: -5

-

2006) .

.(35

-

:



-

-

.

-

).

.(301 -300

2005

:

-6

... .

:

.

.

:



: -7

.

: -8

.

.(302 -301 2005)

: :

:

-1-



.
:
-2-

.
.
-3-
-4-

.
-5-

.
.
-6-

.
-7-

.
-8-

-9-

.
.
-10-

-11-

-12-

.(296 -295 2005) .

:



:

:

:

:

/1

:

/2

:

/3

:



: /4

: /5

: -6

:

.(41 -40 2007) .

:

:

:

-1

.

-2

.

-3

.

:

-4

-5

.(21 2006 :)

" "

:

-

-

-

-

-

-

.(17 2007)

:



.(72 2009) .

:

:

:

:

:

:

:

-1

.

:

-2

.(62 2009) .

:



: :() :

: -1

.(266 2007) .

: -2

.

.(17 2007)

: -3

.

: -4

:



.

.(17 2008) .

: -5

.(307 2002)

:

خلاصة الفصل :

•
•

•
•

•
•

•
•

•
•

•
•

:



:

.

:

.

:

:

:

:

:

/1

()

.

....

:

/2

.

.

:

/3

:

: /4

: /5

.(142 2013)

:

: 16

.

: 17

:

.(143 2013). ...

:

:

:

:

.

:

:

:



.

:

.

/1

.

/2

.

/3

.

/4

:

:

:

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

-

-

.

:



:

:

:

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

:

-

.

-

.

-

.

:

:

-

.

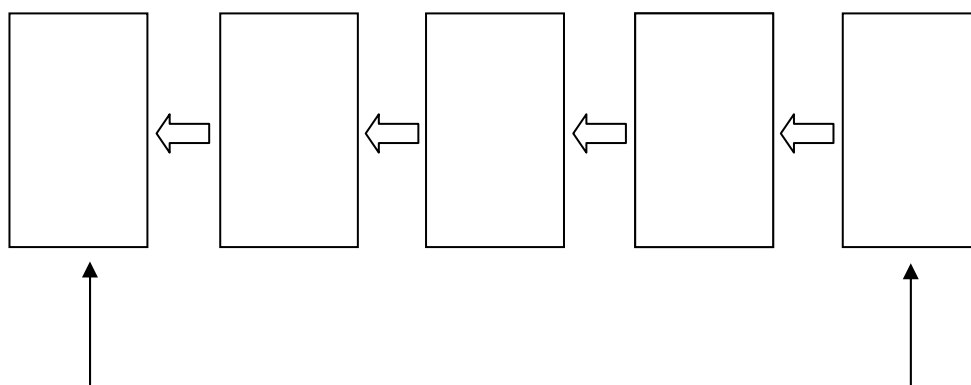
:

-

-

2008) .

.(62 60



-

-

.(119 199) :

:

:

:

:

:

:

...

2012).

.(101 100

:

:

:



: -2

...

.(102 101 2012).

:

: -1

: /

:

: /

: -2

: /

- -

: /

.(64 63 2008) .

: :

:

" :

.(152 2008)."

:

/1

/2

/3

/4

/5

/6

/7

:

/1

/2

:

/3

/4

/5

/6

/7

.(167 2008) .

:

:

:

:

:

/

:

:

-

:

-

:



.

:

-

.

.

.

:

-

.

:

-

.

.

.

:

:

/

2000

) .

.(681 678

:

:

-1

.

:

-2

:

:

-3

.(237 236 2011).

:



.



.

⋮

_____ :

- 1

- 2

- 3

_____ ⋮

_____ :

_____ ⋮

:



:

:

:

-

-

)

-

(

-

:



_____ :

: -1

21

09-90

2009

17

1430

7

1419

13

98-219

1998

:

.

:

:

.

:

:

600

160

:

. 300

200

04

.64 :

07

:

() 03 :

:

72

04

: -2

-

:

-

:

) .2015/04/09

2015/04/12 -

2015/05/4 -

2015-05-07

. 27

:

-3 :

: (01)

102	04	54	15	20	09	
43	14	23	02	03	01	
145	18	77	17	23	10	

أما الموظفون فقد بلغ عددهم 60 موظفا موزعين على عدد من الوظائف والممثل بالجدول
رقم (02) :

تعداد الموظفين الإداريين و التقنيين و عمال المصالح لكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

05		1
03		2

:

02		3
03		4
02		5
01		6
06		7
04		8
07		9
02		10
05		11
03		12
01		13
01		14
01		15
02		16
12		17
60		

: _____ :

:

.« » :

» :

.(05 1977).«

»: -

.(184 2000 :).«

-

:



:

:

.

:

-

» : -1

(284 1999) «

»: -

(91 -1999) «

-

.

:

: -2

" -

(55 1999 :)."

-

: -3

" : -

:) .«

.(165 2000

: -

.5-1 5 : : -

: -

12 -6

.19 -13 . 7 : -

:

26-20

:

-

:

-

.34 27 8

:

-

)

-

.(

:



: _____ :

":

.(161 2007)."

: _____ **-1**

"

"

.(44 1993)

: _____ **-2**

%25 :

-

:

: /3

:

(03)

05	%25	20		
07	%25	28		
08		32		
20	%25	80		

: -4

-1

-2

•
• _____

•

•

•

•

•

•

:

:

:

:

(04)

-

.						
%	f	%	f	%	f	[34 - 29]
35	7	10	2	25	5	
45	9	5	1	40	8	[40 -35]
10	2	0	0	10	2	[46 -41]
10	2	0	0	10	2	47]
100	20	15	3	85	17	

% 15

%85

%40

[35 40]

%10

34 29

:

(05)

-

%	F	
15	3	
85	17	
100	20	

%85

:

%15

: (06)

%		F		%		F		
65	13	20	4	25	5	20	4	08 - 02
25	5	15	3	10	2	0	0	15 - 09
5	1	5	1	0	0	0	0	22 - 16
5	1	0	0	0	0	5	1	- 23
100	20	40	8	35	7	25	5	

%65

40 29

%80

%85

– (04)

-

–(05)

-

12

15 09

-

23 16

%10

40

%20

:

:

:

-

:

(07)

%	f	
95	19	
5	1	
100	20	

%95

.%5

-

:

(08)

%	F	
85	17	
15	3	
100	20	

%85

.(07)

%15

(09)

%	F	
0	0	
90	18	
10	2	
100	20	

90

:

10

(10)

	F	
40	8	-
60	12	-
0	0	-
100	20	

60

40

:

(60) 100
(40)
(11) -

	F	
45	9	.
45	9	
0	0	
10	2	
100	20	

90

10

*

:

(12)

-

	F	
55	11	-
15	3	-
5	1	-
25	5	-
0	0	
100	20	

. 55 :

25

10 .(09)

-

15

70

-

:

30

(13)

-

	F	
60	12	
40	8	
100	20	

60

40

:

: -

(14)

	F	/
80	16	
20	4	
0	0	
100	20	

80

20

(15)

	F	/
60	12	-
40	8	-
50	10	-
15	3	-
10	2	-

:



:

50

. 60

40

10

15

25

:

:

(16)

	F	/
70	14	
45	9	
45	9	
35	7	
50	10	

45

70

35

:

(17)

.

	F	/
65	13	
35	7	
0	0	
100	20	

65

.

35

-(14)

-

:

:

(18)

-

	F	
5	1	
85	17	
10	2	
100	20	

5

85

10

:

(19)

	F	
30	6	
40	8	
20	4	
10	2	
100	20	

:

40 30

:

:

:

(20)

-

	F	
50	10	
25	5	
25	5	
100	20	

50

50

25

25

. 50

85

(08)

:

(21)

	F	/
55	11	
40	8	
5	1	
100	20	

55

40

5

(08)

:

(22)

	f	
5	1	
15	3	.
60	12	.
20	4	
100	20	

60

46

20

15 5

60

80

5

20

15

:

(23)

	F	
45	9	
25	5	
30	6	
100	20	

45

55

25

30

75

70.

(24)

	f	
15	3	
75	15	
10	2	
100	20	

75

:

15

10

20 (22) -

(25) -

	f	
15	3	-
20	4	
0	0	
65	13	
100	20	

20 65

15

20

:

(26)

	f	
15	3	
15	3	
70	14	
100	20	

70:

15

15

:

:

:

-

:

(27)

	f	
10	2	
55	11	
35	7	
100	20	

55

(22)

10

60

35

:

(28)

-

	f	
30	6	
45	9	
5	1	
20	4	
100	20	

30

5

45

20

80

:

(29)

-

	f	
20	4	.
75	15	.
5	1	.
100	20	.

75

5

20

(28)

(30)

-

	f	
10	2	
50	10	
35	7	.
5	1	
100	20	

50

10

35

:

5

:

(31)

-

	f	
60	12	-
35	7	-
0	0	
5	1	
100	20	

60

35

5

:

(32)

-

	f	
10	2	.
75	15	.
15	3	.
100	20	

75

10

15

100

(33)

-

:

	f	
15	3	
35	7	
25	5	
25	5	
100	20	

75

15

:

5

. 25

25

(31)

-

	f	
10	2	
90	18	
100	20	

90

10

:

:

:

:

:

%85:

%85

.

%95

.% 90:

%90

:

% 30:

:

:

(11:) %80

%50

%60

)

.(12:

%45

% 70

.(13:)

:

(14:)

%65

.15

- %70

-16

:

-17 - %50

:

-19

- %60

%20

.

20

% 75

.-21

-

% 15

%58

22

-

%70

.-23

-

:

:

:

-24

-

% 55

.

% 30

%25

%45

25

-. .

.26

%.60

%75

%15

.

%100

•

•

•

•

:

:

.1997

:

-

:

:

•

.2008

:

•

.2002

2

:

•

.2008

:

•

.2000

.1999

:

•

:

•

.2009

-

-

:

•

2011

:

•

.2000

.2007

:

:

•

.2012

:

•

.2005 : •

.2005 : •

.2008 : •

.2008 : •

.1977 3 : •

.1977 : •

.1993 : •

.1999 : •

.1999 : •

.2005 : •

.1999 : •

.2007 : •

.2007 : •

.1999 2 : •

.1999 : •

.2002

: •

.2009

16

: •

1

.2005

:

: •

.2008

: •

.2007

: •

.2009

: •

.2006

:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر- بسكرة -



سنة ثانية ماستر علم إجتماع
إدارة وعمل

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

استمارة استبيان

_____:

_____:

/ -

-

:

"

":

(x)

أولاً: البيانات الشخصية:

1-الجنس: ذكر () أنثى ()

2-السن :.....سنة

3-المستوى التعليمي :.....

3-الوظيفة :.....

5-الاقدمية:.....

ثانياً: الهيكل التنظيمي

6-هل حدود سلطة كل شخص على من هم تحت مسؤولية واضحة؟

- نعم () - لا ()

7- هل صلاحيات منصبك في العمل محددة بدقة و معلومة لديك ؟

- نعم () - لا ()

8- هل يسمح لك منصبك باتخاذ القرارات الخاصة بالعمل دون الرجوع لرؤسائك ؟

- دائما () - أحيانا () - أبدا ()

9-هل يمكن للمصالح و الأقسام إن تتشارك في اتخاذ قرارات معينة ؟

- في كثير من الحالات ()

- في حالات محدودة ()

- لا يمكن ()

10- في رأيك ماهو الجو السائد في العمل و بين كل الأفراد و المصالح؟

-التعاون ()

- التكامل ()

- التنافر ()

- اللامبالاة ()

11-هل التقسيم الإداري الحالي للمصالح و توزيع المناصب فيها يساعد على :

- التعاون في اتخاذ القرارات بشأن العمل ()

- تدعيم الثقة المتبادلة بين الرؤساء و المرؤوسين فيها ()
- إعاقة الأفراد في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل ()
- يكرس تبعية كل مرؤوس برؤسائه في اتخاذ القرار ()
- ببطء العمل ()

12- هل لتعدد المستويات الإدارية اثر على السرعة في انجاز العمل ؟

- نعم ()
- لا ()

ثانيا :الاتصال

13- هل اتصال المرؤوسين بالرؤساء يتم :

- بسهولة تامة ()
- ببعض الصعوبات ()
- بصعوبة تامة ()

14- هل اتصال المرؤوسين بالرؤساء المباشرين او غير المباشرين لغرض :

- العمل المنجز حسب التعليمات فقط ()
- الاستشارة ()
- لتقديم بعض الاقتراحات بشأن العمل ()
- لغرض عمل أنجز حسب اجتهاد الموظف ()
- للإعلام بقرار اتخذ باجتهاد شخصي ()

15- ماهي طرق الاتصال السائدة في التنظيم ؟

- المقابلات الشخصية ()
- الهاتف ()
- الاجتماعات الدورية ()
- المعلقات الكتابية ()
- المراسلات الكتابية ()

16- أي من الطرق أو الوسائل السابقة تلاحظ أنها تشارككم في اتخاذ القرارات بشأن العمل

:

.....-1

.....-2

.....-3

() - لا واحدة

17- هل حصولك على المعلومات في الوقت المناسب يساعدك في اتخاذ القرار المناسب؟

() - في كل الحالات

() - في بعض الحالات فقط

() - لا يهم

18- هل نفسك مضطرا للاستعانة بمعلومات من خارج مجال عملك للإسراع في اتخاذ القرار المناسب؟

() دائما () أحيانا () أبدا

19- ماهي العوامل التي تعيق عملية اتخاذ القرار بشأن العمل؟

() - كثرة المسؤولين

() - تعطل تكنولوجيا الاتصال و قلة المعلومات و بطء وصولها للمرؤوسين

() - مركزية عملية اتخاذ القرار

() - عدم الثقة بقدرة المرؤوسين في اتخاذ القرار المناسب

ثالثا- إجراءات العمل :

20- هل هناك وصفا دقيقا و مفصلا للوظائف و الأعمال في المنظمة؟

() نعم () لا () لا اعلم

21- هل إجراءات العمل محددة من خلال :

() -التعليمات و التوجيهات اليومية و الدورية

() -مكتوبة يتم التعرف عليها عند استلام المنصب

() -يتم التعرف عليها من زملاء العمل فقط

22- هل طبيعة عملك تتطلب :

() - استقلالية في اتخاذ القرار المناسب بشأن العمل

() -التبعية التامة لرؤسائك في أي قرار يخص عملك

() -مشاركة رؤسائك في القرارات المتعلقة بالعمل

() - العمل مجرد تنفيذ لأعمال روتينية

23- هل يتم توبيخ أو معاقبة كل من :

() -يتخذ قرار غير صائب و مضر بالعمل

() - يتخذ قرار دون استشارة رؤسائه

() - يتخذ قرار مخالف لإجراءات العمل لكنه يسرع العمل

24- هل جو العمل يشعرك بالرضا و يشجعك على اتخاذ قرارات في عملك ؟

() - دائما () - أحيانا () - أبدا

25- هل طريقة أدائك لعملك :

() - مفروضة عليك

() - تختارها أنت بنفسك

() - تقلد زملاء العمل

() -العمل مرتبط بأعمال الآخرين

26- هل طريقة عملك المتبعة :

() - تفرض اتخاذ القرارات

() - تمنعك من اتخاذ القرار

() -تسهل عليك المشاركة في اتخاذ القرارات

رابعاً - القيادة و الحوافز :

27- هل تشعر بأنك :

() - صانع للقرارات بشأن عملك

() -مساهم في صناعة القرارات

() - منفذ فقط للقرارات المتخذة من قبل الآخرين

28- هل مسئوليك المباشرين أو غير المباشرين :

() - يطلبون منك اتخاذ القرار المناسب في عملك

- () - يستشيرونك في كيفية اتخاذ القرار
- () - يعلموك فقط بالقرار المتخذ بشأن العمل
- () - تتقبل التعليمات فقط لتنفيذ القرار

29- هل تتمتع بحرية في أداء عملك وفق ما تراه مناسباً ؟

- () - في كل الحالات
- () - في بعض الحالات
- () - اعمل وفق الأوامر فقط

30 - هل أنت مطالب عند مواجهة مشكلة في عملك ب:

- () -التصرف حسب ما تراه مناسباً
- () - أن تستشير مسئولك المباشر أولاً
- () - استشارة زملائك في العمل
- () - أن تترك حل المشكل لرؤسائك

31- هل العمل مع مسئوليك و زملاء العمل يتم :

- () - بالشفافية التامة
- () - الشفافية الجزئية في حدود بعض الأعمال فقط
- () - الغموض في كثير من الأعمال
- () - الغموض التام في كل شيء

32- هل مسئوليك يشجعونك على ابتكار طرق جديدة في العمل؟

- () - دائماً () - أحياناً () - أبداً

33- هل طريقة تعامل مسئوليك معك يشجعك على :

- () - اتخاذ القرارات دون مراجعتهم
- () - عدم التحفظ و الخوف من اقتراح طرق عمل و أفكار جديدة
- () - مناقشتهم و معارضتهم حول قرارات اتخذوها
- () - لا تهتم بالأمر و اعتبار اتخاذ القرار من صلاحياتهم

34- هل يجازى كل من يبادر بأفكار جديدة و قرارات بشأن العمل حتى لو لم يستشر
مسئوليئه في ذلك ؟

- نعم () - لا ()