

المناخ التنظيمي (المفهوم، المحددات الداخلية والخارجية، النتائج) دراسة تحليلية
Organizational climate (concept,Settings internal
And external,Results)Studyanalytical.

ط د¹ / حدة بسكر، أ.د² / عيسى قيقوب

2/1 جامعة بسكرة، الجزائر

Mail:bisker8004@gmail

تاريخ القبول: 2019/11/28

تاريخ الاستلام: 2019/11/10

المجلد 08 / العدد: 04 (2019)، ص 155-170

الملخص:

يهدف هذا المقال إلى إبراز أهم المحددات المناخ التنظيمي وأكثر المتغيرات التنظيمية المرتبطة به فهو يشمل على محددات الداخلية والخارجية، فالمناخ التنظيمي يقف على تحديات كثيرة تتحكم في إستمراره والمواصلة في ظل الرهانات الحاضرة خاصة ثورة التكنولوجيا والاتصال التي أصبحت تتحكم في تسير الموارد البشرية وكذا المنافسات واسعة النطاق والتي أصبحت تتحدى المجالات الإقليمية وهذا وغيره من المتغيرات تجعل من المنظمة بأن تخلق القدرة على التكيف والتغير وأن تفهم هذه المحددات بوعي منطقي وأن تجعل من مناخها مناخ عولمي لديه القدرة على المواجهة والاستمرار في نفس الوقت.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي؛ المحددات الداخلية؛ الخارجية.

Abstract:

This article from shwing to most import sttnigs, atclmate organizational stucture which as associted wich it is Includes on stand upon challenges alto controles at survil and continuation and at lot foreclosures present especially, revolutione technology commenction wich become control in human resources as well as competition wid rang wich become challenging at areas regional commissions, this distingush it of varibles is make organization to her greate ability on adaptition and chang understand this is settnigs on awareness and logical wan make climat global climat he have ability on continuation this same time

keyword : Organizational climate; internal determinants; external.

مقدمة :

يعد المناخ التنظيمي من أهم وحدات محاور التنظيمية ، فقد ظهر منذ النصف الثاني من القرن العشرين وقد اقترن بعدة مفاهيم ومصطلحات للتعبير عنه مثل البيئة التنظيمية وجو العمل والمناخ التنظيمي والمناخ الإجتماعي والمناخ المؤسسي والمناخ الإداري ورغم هذا الاختلافات تواجدت معه محددات المناخ التنظيمي وارتباطه بسلوكيات نفسية تصنف محددات داخلية وكذا ارتباطه بسلوكيات تنظيمية تصنف بمحددات خارجية، وسعيا لتفسير هذه المحددات برزت دراستنا لتعرف عن مفهوم المناخ التنظيمي ومحددات الداخلية والمحددات الخارجية للمناخ التنظيمي .

١. الاشكالية :

تسعى جميع المنظمات باختلاف نشاطاتها بالتطور المستمر و تحقيق الاهداف التي تخطط لها وتعمل لتحقيقها بقدر من الفعالية والكفاءة والإداء وهذه العناصر هي من تشكل القاعدة التنظيمية وهذا لا يكون إلا في ظل وجود بيئة تنظيمية فاعلة وناشطة ويعد المناخ التنظيمي من أهم المواضيع السلوك التنظيمي لأنه يرتبط بمجموع من التغيرات التنظيمية وتفاعله مع الخصائص البيئية داخل العمل وكذا الخصائص النفسية كالذوافع والقيادة والعلاقات الإنسانية، وكذا توزيع المهام والذي يحكمه هيكل تنظيمي وكذا النظم واللوائح والتشريعات التي تحكم علاقات العمل وغيرها من المتغيرات ذات الصلة كما أن المناخ التنظيمي يتفاعل مع المحددات الداخلية والخارجية؛ فالمحدد الأول يعبر عن المستوى النفسي وهو محدد سلوكي داخلي؛ أما المحدد الثاني يعبر عن المستوى التنظيمي خارجي وعليه يتضح أن هناك محدّدات داخلية وخارجية هي التي تحدّد من طبيعة المناخ التنظيمي من قيم وطبيعة العمل والمنافسة وغيرها من المحددات، وبرغم من وجود هذين المحددين إلا أنها يشهدان نقصاً وقلة في تناول الدراسات ولهذا جاءت هذه الدراسة من أجل توضيح والفصل بين أبعاد والمحددات ومن بين هذه الدراسات دراسة ستيدرووركز (شنطي، 2006، ص 45).

والتي درست المحددات التنظيمية من ناحية ردود الأفعال العمال نحو هذه المحددات وأنها متشابهة ما بين هيكل التنظيمي وقيادة وصنفهما من عناصر المناخ التنظيمي، حيث اعتمدت هذه الدراسة بوضع الفروق بين العناصر والمحددات وأخضعتهما إلى ضرورة الوصف والتقييم بينهما في بيئة العمل فالوصف يستخدم في المنتج التنظيمي وهدفه وصف الخصائص، فحين أن التقييم يستخدم في المحددات المناخ التنظيمي وهناك من يرى من المحددات التنظيمية الداخلية والخارجية هما شيء واحد مثل نظرية العلاقات الإنسانية حيث أن البيئة الداخلية تقوم بتقديم الحوافز المعنوية وتعمل برفع روح المعنوية وتحدد السلوك وجعله عامل إيجابي فحين ترى نظرية بارسونز أن المحددات الخارجية هي تكون وفق البيئة الخارجية للمناخ التنظيمي

من حيث أن المنظمة عبارة عن نسق مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية مما يجعلها قوية اتجاه الصراعات والمنافسات أما نظرية باين ويرينغ ترى أن كل من المحددات الداخلية والخارجية لها نفس الدور و لا يمكن الفصل بينهما ويكملان بعضهما بعض من حيث أن العملية التنظيمية الداخلية كالقيم والاداء والانتاج وسلوك العمال في المنظمة يشكل نوعا من الإدراك مما يخلق اتجاه واحد نحو البيئة الخارجية كما أن هذه المحددات قد تم تناولهما في محاور علم الاجتماع أيضا فهو ينظر إلي هذين المحددين على أنهما ظاهرة اجتماعية تقع بين أفراد الجماعة ضمن تفاعل ما بينهم، برغم من هذه الاختلافات في تحديد هذه المحددات الداخلية والخارجية ويمكن القول أن الجانب لهذه الآراء قد خلق نوع من التقارب في وجهات النظر من حيث أن هذه المحددات مرتبطة بالنواحي السلوكية وهي تعبر عن اتجاه العمال نحو المحددات الداخلية وكذا ارتباطه بنواحي الخارجية وهذا الامتزاج ما هو سلوكي وتنظيمي أو ما هو داخلي وخارجي يقع هنا جوهر الاختلاف من حيث تحديد المحددات الداخلية والخارجية في المناخ التنظيمي، ونظرا لهذا جاء هذا المقال ليسلط الضوء على هذه المحددات

-التساؤل الرئيسي :

- ما هو دور المحددات الداخلية والخارجية في المناخ التنظيمي ؟

-فرضيات الجزئية للدراسة :

- ماهي أهم المحددات الداخلية للمناخ التنظيمي؟

- ماهي أهم المحددات الخارجية للمناخ التنظيمي ؟

-أهداف الدراسة :تهدف هذه الدراسة من خلال تفسير النقاط التالية :

-التعرف على ماهية المناخ التنظيمي.

-التعرف على أهم المحددات الداخلية للمناخ التنظيمي.

-التعرف على أهم المحددات الخارجية للمناخ التنظيمي.

-أهمية الدراسة :تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال مايلي:

المناخ التنظيمي (المفهوم، المحددات الداخلية والخارجية، النتائج)

- طرح أهم نقاط الاختلاف بين المحددات الداخلية والخارجية.
- المساهمة في توفير المعلومات اللازمة لمحددات المناخ التنظيمي لأنهما يشهدان نقص وقلة الدراسات البحثية
- القدرة على التمييز بين المحددات الداخلية والخارجية بكل دقة ومرونة .
- مصطلحات الدراسة:
- المناخ التنظيمي :
- المناخ: هو حالة الجو لفترة زمنية محددة، إلا أنه تم تجاوز هذا المفهوم ليستخدم إداريا وتنظيميا، فهو يشير إلى محصلة العلاقات الاجتماعية والمستمرة المتكررة بين العاملين في المنظمة، والتي تشكل بدورها أنماطا سلوكية للنظام الاجتماعي، والتنظيمي
- التنظيم: يشير هذا المصطلح إلى العديد من التنظيمات التي تتوفر على الخصائص البنائية والديناميكية مثل المصنع، الجامعة، فعبارة التنظيم تطلق على كل مؤسسة أو هيئة سواء كانت ذات طابع صناعي، فلاح، إداري، وضرورة تنسيق بين عناصرها لتحقيق أهداف مشتركة (شهاب، 1992، ص 55).
- اصطلاحا: هو انعكاس لخصائص البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تؤثر على كل شخص ينتمي إلى التنظيم والذي يعطي للفرد العامل رد فعل حسب المناخ السائد إيجابي كان أم سلبي وهو يتميز بالثبات النسبي.
- التعريف الاجرائي
- المحددات الداخلية :هي المحددات التي تكون من داخل البيئة التنظيمية وهي تشكل اتجاه الذي تسير عليه المنظمة وهي القيم التنظيمية؛ طبيعة العمل؛ سلوك العامل في المنظمة؛ لإنتاج؛ الأداء؛ الفعالية؛ الكفاءة؛ حجم المنظمة؛ بيئة العمل.
- المحددات الخارجية: هي المحددات التي تكون من خارج البيئة التنظيمية وهي تشكل اتجاه الذي تسير عليه المنظمة وهي المنافسة؛ الجودة الشاملة؛ الابتكار؛ التغير التنظيمي؛ التطور التنظيمي.

- الدراسات السابقة: تعد الدراسات السابقة التي تناولت محددات المناخ التنظيمي جد قليلة ولكنها حظيت بالبحث والدراسة ومن أهم الدراسات تناولت هذه المحددات بنوعها الداخلي والخارجي مايلي:

-الدراسة الاولى:payne and pirgh(1976)ركز هذين الباحثان عن أهمية المحددات الداخلية والخارجية معا ويران أن العمليات التنظيمية تؤثر في إدراك وقيم واتجاهات أفراد المنظمة حيال الاحداث التنظيمية يعرفونها بالمناخ التنظيمي وهي ترتبط ببيئة العمل وحجم المنظمة واتخاذ القرار والتقنية والأداء (Payne and pirgh, 19976, p78)

-الدراسة الثانية: Schneider and reichors1983اعتمدت هذه الدراسة على الجانب التحليلي لمحددات المناخ التنظيمي وقد استندوا في دراستهم على الإطار النظري ورفع سؤالهما لما يكون العمال متأثرين ببيئة العمل، ولما تكون هذه المثيرات والإدراكات متشابهة ومتجانسة؟ وعند بحثهما ومن منطق هذا التساؤل توصلوا بأن الفروق الفردية تتشابه بنتيجة واحدة وهذا راجع بأن المثيرات يحكمها مثير واحد ونفس المناخ ونفس الاشخاص المسيرين له فالقدرة على الإنتاج والأداء والسلوك العامل تكون في نفس القسم وفي نفس الوقت اذن فإن نفس المثير تؤدي الي نفس الاستجابة وأصحاب هذه الدراسة يتفقون مع المحدد الداخلي ويطلقون عليه بالمثيرات التنظيمي (Schneiderandreichors,1989, pp19-39)

-الدراسة الثالثة:Ashfort1985تبني هذا الباحث دراسته من دراسة Schneider and reichors ولكنه أضاف محددًا آخر وهي القيم التنظيمية ويرى بأن هذا المتغير له دور كبير في خلق مناخ تنظيمي لما يرتبط بتفاعل الأفراد وجماعات العمل في خلق قيم تنظيمية معينة تشكل العرف والتقاليد وأنها رمزا من رموز جماعة العمل (Ashfort,1985, pp837-847).

1. مفهوم المناخ التنظيمي :

يشير مفهوم المناخ التنظيمي عند الشربيني هو تلك الخصائص التي يدركها العاملون وأنها مرتبطة ببيئة العمل الداخلية للتنظيم والتي تحدث نتيجة للسياسات وأنظمة

العمل المتبعة في المنظمة والتي يكون لها أثر في سلوك الموظفين لإفراد التنظيم (شربيني، 189، ص 33).

-عرفه الكبيسي: انه محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلة والخارجية للمنظمة كما يعيها الأفراد ،ويحللها ويفسرونها عبر عملياتهم الإدراكية ويتخذون منه مواقف معينة والتي تحدد سلوكهم وأدائهم ودرجة انتمائهم وولائهم (عامر، 1998، ص 85).

-عرفه حمد هو المناخ الذي يعبر عن بيئة التنظيمية والمناخ الإداري والمؤسسي ورغم وجود بعض الاختلافات في تحديد مصطلح المناخ التنظيمي الا أنه يعبر عن ذلك الترابط والتداخل والاهتمام المشترك بالظروف المتعلقة بالمنظمات والمحيط الداخلي والخارجي وتأثير السلوك التنظيمي وسلوك الفرد والجماعة عرفه حيدر: المناخ التنظيمي يعبر عن شخصية المنظمة وهو يشير إلى كافة الظروف الداخلية والخارجية التي ترتبط بالموظف والعامل أثناء عمله وتوثر في سلوكه وتوجه اتجاهه نحو عمله ونحو المنظمة نفسها وتحدد رضاه وأدائه (البدر، 2006، ص 39).

2.مكونات المناخ التنظيمي :للمناخ التنظيمي مجموعة من المكونات أو ما يطلق عنها عناصر المناخ التنظيمي و التي تشكله وتجعل من عناصره مجموعة متفاعلة ومتداخلة والتي يمكن عرض عناصرها فيمايلي :

- الهيكل التنظيمي: هو عبارة عن البناء والشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة فهو يوضح التقسيمات والوحدات الرئيسة والفرعية والانشطة التي تعمل المنظمة على تحقيق أهدافها (حيدر، 2006، ص 22).
- نمط القيادة: تقوم القيادة بتسيير المنظمة وهي تأخذ بشكل تأثير على التابعين وتتبع نمط معين كما تساهم في تسيير النشاط وخلق تفاعل العاملين من أجل تحقيق أهداف المنظمة (حمود، 2002، ص 169).
- الاتصال: يقصد به نمط الاتصال وأشكاله سواء كان رسمي أو غير رسمي وهو يعبر عن طبيعة المناخ فالاتصالات الأفقية من قسم إلى قسم أو الهابطة والصاعدة تتيح

بإبداء الرأي والتعرف عن وجهات النظر حول المنظمة فهو يمثل وسيلة اجتماعية أولاً ثم البعد النفسي ثانياً من حيث اتخاذ القرارات (العمرى، 2004، ص 40).

- المشاركة في اتخاذ القرارات: يعبر عن إعطاء الفرص للعمال في إبداء آراءهم حول موضوع ما والتي تخص مشكلات المنظمة وتعد هذه النقطة جد هامه لأنها تؤدي إلى رفع روح المعنوية لدى العمال .
- طبيعة العمال: يقصد بها من ناحية الرتبة والتجديد ، فإذا كان العامل يؤدي العمل بنفس الوتيرة فإنه يؤدي به إلى الملل والاهمال ،عكس العمل الجديد الذي يبعث روح الدافعية والابتكار والاقبال للعمل (فاروق، 2005، ص30).
- التكنولوجيا: تعتبر التكنولوجيا من العناصر الاساسية في المناخ التنظيمي :حيث تقوم بتوظيف أساليب الحديثة من برامج ومعطيات وتحليل البيانات مما تساهم في تحسين وتحديث العمل من أحسن إلى احسن (العميان، 2002، ص34).
- الحوافز: هي مجموعة من الأدوات والوسائل التي تسعى المنظمة توفيرها للعاملين سواء كانت مادية أو معنوية فردية أو جماعية سلبية أو إيجابية (قبقوب، 2008، ص 78).
- العمل الجماعي: تمثل الجماعة القاعدة الأساسية التي يقوم عليها المناخ التنظيمي في المنظمة فهو يقوم على أهداف التنظيمية حيث يؤكد تمثيل العمل الجماعة عن تكاثف جهودها ويتفقون في جماعات العمل بحيث تخلق نوعاً من الولاء والالتزام .
- العلاقات الداخلية: ويقصد بها العلاقات الداخلية التي تكون بين المرؤوسين والقادة والعمال في شكل تسلسل وظيفي وتأخذ عدة اشكال في علاقات إما الإيجابي أو السلبي مرنة أو معقدة (المغربي، 2007، ص365).

3. خصائص المناخ التنظيمي : هناك مجموعة من الخصائص تشكل المناخ التنظيمي وهي :

1. أنه يتميز بالثبات النسبي.

المناخ التنظيمي (المفهوم، المحددات الداخلية والخارجية، النتائج)

2. تميزه بخاصية النوعية للقوى البشرية ويعبر عن إتجاهات العمال ومدركاتهم نحو المهام والاعمال.

3. يتأثر بمتغير الولاء والالتزام والرضا الوظيفي.

يعبر عن خصائص ومجموع العمال ومكونات التنظيم الداخلي والخارجي (شامي، 2010، ص48).

ثانيا: الإجراءات المنهجية :

تقوم هذه الدراسة على تحليل لمحددات المناخ التنظيمي الداخلية والخارجية حيث تم الاعتماد على المنهج التحليلي الذي يقوم أولا على الملاحظة الذاتية ومن ثم التعمق الدقيق لمصادر المعلومات ورصد ما يدور بموضوع الدراسة من فهم الأفكار وأبعاد المختلفة والمتعلقة بنتائج الدراسة وأيضا لما يقوم به من تقييم المظاهر التي تميز هذا الموضوع (الحلاوى، 2012، ص12).

مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات :للإجابة على هذه الفرضية تطلب جهدا كبيرا لتحصيل التراث العلمي والمعرفي نظرا لافتقار المدخل المناخ التنظيمي بتوفير المعلومات الكافية حول وجود المحددات الداخلية والخارجية وصعوبة التفريق بين عناصره وأبعاده ومستوياته وغيرها من المتغيرات وقد حاولنا إلمام بأهم المحددات عن طريق إجابة عن الفرضيات الجزئية ثم الاجابة لتساؤل الرئيسى وهذا وفقا للمنهج العلمي الذي ينطلق من الجزء ثم إلى الكل .

-عرض وتحليل الفرضية الاولى: ماهي أهم المحددات الداخلية للمناخ التنظيمي؟

القيم التنظيمية: تعرف القيم التنظيمية على أنها هي جميع المعتقدات التي يعتقدها أصحابها بقيمتها ويلتزمون بأعرافها (السكران، 2005، ص 17).

وتعد القيم التنظيمية من أهم المحددات الداخلية وقد ميز كارتزوكاهن بين مجموعتين من القيم في المنظمات وهي القيم الأخلاقية والقيم النفعية وهناك من لم يميز ويفصل بين هذين القيمتين خاصة في المؤسسات الاقتصادية لأنه يرتبط غالبا بطبيعة المناخ التنظيمي السائد ونوعه، وكذا بجماعات العمل مما يؤدي إلى خلق قيم معينة مثل الولاء

والالتزام والانتماء ؛ وجود قيم يشوبها الصراع والخلاف مما يؤدي إلى تكوين نقابات عمالية تدافع عن مبادئها وقيمتها وأهدافها لذا نلاحظ أن القيم التنظيمية هي أداة تعبر عن قيم أخلاقية كالتعاون والولاء ،أو قد تكون قيم نفعية يسودها المصلحة لتحقيق أهدافها وقد تكون مصدر قوى ضاغطة في التنظيم فهي إحدى محددات الداخلية في المناخ التنظيمي الذي تساعد في توجيه هذه القيم سواء أخلاقية ونفعية.

طبيعة العمل: يقصد بها طرق أداء العمل وتتضمن أحيانا أعمال تتسم بالمخاطرة صعوبة وفي أدائها أو تتصف بالعمل الروتيني والترتيب والتسلسل مما يشكل نوع من الملل واللامبالاة عند العمال فهناك من يستطيع أن يقبل للعمل بكل أريحية لانه يتماشى مع ميولاته وقدراته وهناك العكس فيقع في الصراع بين عمله وقدراته ويلعب المناخ دورا في توزيع طبيعة الاعمال ضمن الهياكل التنظيمية والمستويات الادارية.

سلوك العامل في المنظمة: هذا المحدد يعبر عن سلوك العامل ويدفعه إلى الاداء وقيام بجميع المهام الموكلة إليه فأصدار ردود الافعال المختلفة والسلوكيات التي يصدرها العامل في العمل كالتزامه بالحضور وتطبيق القوانين ويعد هذا المحدد الداخلي نتيجة تفاعل العامل مع جو العمل وكذا المدراء والمرؤوسين والزملاء والاستجابات المختلفة.

الانتاج: ويقصد به درجة الرشد في الأداء الفني والاداري في استخدام الأمثل لأساليب وطرق الإنتاج والتي تعتمد على المعايير الكمية في قياس الاداء سواء كانت بأرقام أو بنسب وفق أدوات الحساب، وهذا يعطي صبغة الموضوعية في التقييم وتقاس بنسبة المخرجات والمدخلات وهذا يعكس كفاءة المناخ التنظيمي من حيث أنه جهاز تسير إدارة المنظمة (أكساس، 2012، ص 18).

الأداء: يعد من أهم العمليات التي تقوم عليها التنظيم فهو يعكس أداء المؤسسة أو التنظيم لما قد خطط له وهو عملية القياس ووصف سلوك العمال للإنجازات خلال فترة محددة بهدف تحسين العمل (القريوتي، 1994، ص 87).

الفعالية التنظيمية: وتقوم علي بيئة ومستوى التسيير وتحقيق الاهداف لما خططت له.

الكفاءة: هي مؤشر يستعمل لقياس الأداء ويعبر عن العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تفسر كيفية الانجاز العمل بشكل الصحيح بإتباع أفضل الطرق والخيارات الموصلة

المناخ التنظيمي (المفهوم، المحددات الداخلية والخارجية، النتائج)

للأهداف وهي مؤشر يعكس مدى قدرة الإدارة العليا بين المدراء والمرؤوسين والعمال (قاضي، 2009، ص12).

حجم المنظمة: يطرح المختصون في المجال المنظمات أنه هناك ارتباطا بين حجم المنظمة والمناخ التنظيمي من حيث الهيكل التنظيمي واستراتيجية المنظمة كما أن حجم المنظمة يرتبط بعدد العمال وهو متغير يتوسط العلاقة بين الاستراتيجية والأداء من خلال التأثير في زيادة وتنوع المهام والأعمال والنشاطات التسويق والرقابة والتنوع بين التعقيد والمرونة الهيكل التنظيمي كما أن حجم المنظمة يساعد في فرض الابتكار بين حجم عدد العمال مما يسمح لهم بتنوع الخبرات في العمليات الابتكارية ، كما أن حجم المنظمة يستلزم وجود مناخ تنظيمي يسعى إلى تحقيق الشروط والظروف الملائمة وتكثيف العمليات التدريبية وهذا يساعد في تكيف المنظمة بسرعة في بيئة العمل.

-عرض وتحليل الفرضية الثانية : ماهي أهم المحددات الخارجية للمناخ التنظيمي؟

المنافسة: حيث تعد المؤشر الأول الذي يقوم على تقديم الخدمة والتنوعية معا واحتلال أفضل المراتب بين مختلف المنظمات.

- **الربحية:** هي المؤشر الثاني للمؤسسة ويضمن حصتها في السوق وهذا يضمن القدرة بالتنافس في السوق خلال فترة زمنية معينة ويقوم بحساب تكلفة المنظمة الأرباح والنشاطات والبيع والأشراء والحصة السوقية وغيرها إذن المنافسة تحتاج إلي مناخ قوى ومسيطر لديه القدرة على استجابة المنظمة لجميع المتغيرات .

- **الجودة الشاملة:** تعد الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية التي إنشرت بين الباحثين والمختصين والإداريين الذين يسعون إلي تحسين الأداء الإنتاجي والخدماتي والإداري ومختلف المنظمات ، حيث أصبح أسلوب الادارة الشاملة ويرتبط بمفهوم النوعية وعلاقة الجودة الشاملة بالمناخ التنظيمي علاقة تكامل وانسجام، فمناخ التنظيمي يزيد من النوعية والتميز فحين أن الجودة الشاملة تدفع بالمنظمة بضرورة الاستمرار في المنافسة وتحسين الخدمات .

- الابتكار: أصبح الابتكار الشريك القوي في كل المنظمات مهما تعددت نشاطاتها ومن بين أهم العوامل التي تودى إلى زيادة في المنافسة وكبر حجم الأعمال وارتفاع توقعات المستهلكين وتزايد الطلب على الأسعار الجديدة كل هذه العوامل وغيرها تكون ضاغطة لتكون أكثر تميزاً وأكثر سعيًا لتحقيق المنافسة لذا فالمناخ التنظيمي يجب أن يكون مبتكراً ومواكباً لمشكلات المعاصرة ومتفاعلاً معها.
- التغير التنظيمي: هو ظاهرة مصاحبة لتحول اقتصادي الذي يحتم ويجبر المنظمات في البحث والكشف عن نقاط الضعف والقوة من أجل إعادة التوازن والتغير وله علاقة بالمنتج التنظيمي من حيث بعث القدرة على التكيف والتغير وحل المشكلات التي تواجهها من أجل بعث سلامة المنظمة وبقائها، لأن عملية التغير التنظيمي يحمل في طياته مختلف مجالات الاقتصادية والثقافية والسياسية والتكنولوجية والعولمة والانفتاح العالمي والتي تقابلها قيود المنافسة العالمية والإقليمية والمحلية مما يجعل المنظمة بأن تبقى حريصة بالاستمرار ومن أهمية التغير التنظيمي في المناخ التنظيمي وانتقال من واقع الحالي إلى واقع المستقبل وخلق إستراتيجية وفق خطط مدروسة توجيه الأفراد من حيث تغير الاتجاهات والتوقعات وتحسين أساليب التدريب والتنمية والأداء .
- التطور التنظيمي: يقوم هذا المحدد على تطوير مجالات التنظيم والاعمال والقطاعات والأقسام وله علاقة المناخ التنظيمي من حيث أن التطور التنظيمي يجب أن تدرس خطواته من قبل المنظمة وفق لخصائص وأنماط المناخ التنظيمي في أي مجال ويجب أن يتطور ويحسن من خدمات الانتاج في إحدى المراحل العملية الإنتاجية وتطوير من أجل الحصول على العوائد.
- عرض التساؤل الرئيسي: ما هو دور المحددات في المناخ التنظيمي لخص المقال جملة من أدوار الداخلية والخارجية والتي يمكن طرحها في مجموعة من الخصائص التي لا يمكن لأي تنظيم إهمالها مهما كان نوعه وتكمن في القيادة والحوافز والهيكل التنظيمي والاتصال وغيرها وهذه المتغيرات تجعل من المناخ التنظيمي مميزاً عن غيره في المنظمات الأخرى ،تضفي عليها صبغة الثبات النسبي ومن الملاحظ أن المناخ

المناخ التنظيمي (المفهوم، المحددات الداخلية والخارجية، النتائج)

التنظيمي يتفاعل وفق مستويين هامين مستوى ما يدركه العمال اتجاه المناخ التنظيمي الذين ينتمون إليه ومستوى ما يعبر عن البيئة التنظيمية وخصائصها عند دمج هذين المستويين في المنظمة.

- دور المحددات الداخلية في المناخ التنظيمي: تشهد المحددات الداخلية نقصا في محاور المناخ التنظيمي ومن خلال هذا المقال تم إضافة اربع محددات وهي القيم: القيادة: سلوك العامل؛ طبيعة العمل؛ ومع التطورات التي مست مختلف المنظمات دخلت محددات أخرى في المناخ التنظيمي وهي الإنتاج؛ الأداء؛ الفعالية التنظيمية؛ حجم المنظمة؛ ومن الملاحظ أنها محددات داخلية وعند إسقاطها فأنها تعكس البيئة الداخلة فهي تشمل نوعا من اتجاهات والإدراكات وتعبر عن رغبة العامل في العمل فهو لا يعمل في فراغ بل يبذل جهدا فكري وعضلي مما يجعله يتحمل المسؤولية وحب المخاطرة لرغبة العمل بذاته فالإنتاج هو عملية تشكل للعامل الدافع الذي سوف يحقق له الإشباع المادي والنفسي والاجتماعي وهنا يحكم على نفسه بالبقاء في العمل أو تركه؛ أما الأداء يقوم على عملية التقييم بين الجهد المبذول وبين الأجر الذي سوف يحصلون عليه خلال الفترة زمنية معينة وهنا يكون التقييم أو سلبى أو إيجابى وهذا يؤدي الى خلق دافعية؛ الفعالية التنظيمية وهي تعكس مدى تحقيق أهداف العامل مع أهداف المنظمة وهل حققت له الإشباع المادي والمعنوي؛ الكفاءة وهي تعكس نسبة المدخلات مع المخرجات المنظمة وهنا دائما تظهر ردة فعل العامل ودى مساهمته في التغذية الراجعة من الأموال ومنح منها للعامل وتقدم على شكل حوافز؛ حجم المنظمة يشكل مدى توافق مهارات وقدرات العمال مع حجم الأعمال والمهام الموكلة إليه وهذا يخفف من الإجهاد والصراعات والتوترات كما أن بيئة العمل لها دور في توفير شروط سليمة تساعد بالتطور والابتكار والعمال وهذا يزيد من الثقة في النفس وقبول على أداء الاعمال والمهام، وقد اتفقت هذه الدراسة الحالية مع نتائج دراسة Schneider and reichors

- دور المحددات الخارجية للمناخ التنظيمي: وتتمثل هذه المحددات في المنافسة؛ الجودة الشاملة؛ التغير التنظيمي؛ التطور التنظيمي؛ ومن الملاحظ أنه هناك

محددات خارجية وعند إسقاطها فإنها تعكس البيئة الخارجية ،فهي تفرض على المنظمة أن تكون لديها القدرة على المنافسة والتكيف مع جميع المتغيرات كما أن الجودة الشاملة تقوم بتقديم ما هو أفضل دائما؛ التغير التنظيمي له دور هام في التكيف وتقدي منتج متوافق لكل زمان ومكان؛ التطور التنظيمي هو أيضا عنصر فعال يقوم على مبدأ مسايرة جميع التحولات الاقتصادية والاجتماعية لضمان استمرارية المنظمة وفق أفاق مستقبلية وقد اتفقت الدراسة الحالية مع نفس دراسة نتائج payne and pirgh

خاتمة :

من خلال ما سبق عرضه ونتائج الدراسة التحليلية نستطيع القول بأن المناخ التنظيمي يقوم على محددات تكمل إحداها الأخرى ولكن وفق الاختيار والفهم الدقيق والمنطقي لكل المحددات وتتمثل في امتداد شعور العامل فهي إما تخلق الرضى والالتزام أو تخلق له الهروب والانعزال عن العمل لأن الوعى الصحيح لهما سوف يؤدىان إلي تحقيق الجودة والانتاج والاداء وهذا هو مثلث التنظيم المعاصر ومهما اختلفت هذه المحددات الداخلية والسلوكية يبقى المناخ التنظيمي يرتبط بعدة متغيرات تنظيمية وإدارية ومستويات القيادة وغيرها والتي تشكل هذه المحددات ويمثل دوما سلوك المنظمة والعاملين فيها لأن المناخ التنظيمي هو الوسيط المتفاعل بين متطلبات المنظمة داخليا وخارجيا وفي الأخير على ضوء ما توصلت دراستنا التحليلية وفي سبيل تفعيل هذا المقال يمكن طرح جملة من الاقتراحات وهي:

- توسيع التراث العلمي والمعرفي والبحث العلمي لتوفي معلومات كاملة لمحددات الداخلية والخارجية لمحددات المناخ التنظيمي نظرا للغياب الواضح للمعلومات لهذين المحددين
- إجراء دراسات ميدانية حول هذين المتغيرين وربطه بمتغيرات مواضيع السلوك التنظيمي.

المناخ التنظيمي (المفهوم، المحددات الداخلية والخارجية، النتائج)

- توفير معلومات كافية لكل مطلع وباحث حول ضرورة التفريق بين المحددات والمستويات وابعاد المناخ التنظيمي وجوهر هذا الاختلاف يكون عن طريق توفير دراسات بحثة لهذين المتغيرين.

❖ قائمة المراجع:

- (1) شنطي محمود (2006)، أثر المناخ التنظيمي على الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين.
- (2) شهاب عبد الفتاح (1992)، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير جامعة ملك هاشم، الأردن .
- (3) شربيني عبد الفتاح (1989)، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المدنية والمعرفية في البنوك التجارية، المجلة العربية الإدارية، العدد الثاني، المجلد 26، الأردن.
- (4) عامر الكبيسي (1998)، السلوك التنظيمي والإداري بين التقليد والمعاصرة، الجزء الثاني، مطابع النشر، دار الشرق، قطر.
- (5) البدر حمد (2006)، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف، السعودية.
- (6) حيدر عبد المحسن (2006)، اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي وعلاقتهم بخصائص الشخصية والوظيفية، دراسة حالة مستشفى الملك، السعودية.
- (7) حمود خضر كاظم (2002)، السلوك الإداري، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- (8) العمري مشهور بن ناصر (2004)، العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفير مبادي الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ملك، السعودية.
- (9) فاروق فيله، عبد المجيد السيد محمد (2005)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- (10) العميان محمد سليمان (2002)، السلوك التنظيمي في المؤسسات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع.
- (11) عيسى قبقوب (2008)، المناخ التنظيمي وعلاقته بإداء العاملين، العدد الرابع عشر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- (12) المغربي عبد الحميد عبد الفتاح (2007)، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، مصر.
- (13) صليحة شامي (2010)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بوقرة، الجزائر.
- (14) ندى الحلاوي (2012)، منهجية البحث العلمي، دن.
- (15) السكران ناصر (2005)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة نايف، السعودية.
- (16) نريمان أكساس (2012)، المناخ التنظيمي و تأثيره في النمط القيادي وعلاقات العمل والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، الجزائر.
- (17) القريوتي محمد قاسم (1994)، السلوك التنظيمي الإنساني والفردى والاجتماعى فى المنظمات الإدارية، الطبعة الثانية، مكتبة الشرق، الأردن.
- (18) فواد قاضى (2009)، الفعالية والانتاجية، الجامعة لعالمية.
- (19) Payne and pirgh,(1976),**OrganizationalStructure and climat**, Dunnette Handbook of Industrial.
- (20) Schneiderandreichors,(1989),**theclimatOrganizational**,personnelpsychology.
- (21) Ashfort, (1985), **climatformationlssuesextension**,Academy of managment Reviw, 10