

مرتكزات الفترة التنظيمية بين الإسهامات والمحددات

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مصرف الرافدين / فرع جامعة الموصل

م.م. دهام عويد مطرود

أ.م.د. سلطان احمد خليف النوفل

الجامعة التقنية الشمالية / الكلية التقنية الإدارية / الموصل

(قدم للنشر في ١٧/٩/٢٠١٩ ، قبل للنشر في ٢٢/١١/٢٠٢٠)

ملخص البحث:

سعت الدراسة الحالية إلى تقديم اطار نظري لمرتكزات الفترة التنظيمية فضلاً عن تحديد مستوى توافر هذه المرتكزات على مستوى المنظمة المبحوثة وقد تحددت مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: -

هل تمتلك المنظمة عينة الدراسة المرتكزات الكفيلة لإقرار آلية الفترة التنظيمية في مجال عملها وبما يمكنها من أداء المهام

الموكلة إليها؟

وتبنت الدراسة فرضية مفادها :

لا تتوفر لدى المنظمة المبحوثة المرتكزات المجسدة للفترة التنظيمية فيها.

واعتمدت الدراسة الاستبانة أداة لجمع البيانات الخاصة بمرتكزات الفترة التنظيمية وقد تم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين بلغ حجمها (٤٢) فرداً، وتمت الاستعانة بأساليب إحصائية متنوعة منها (التكرارات، والنسب المئوية ، والأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتحليل العاملي)، وقد وصلت الدراسة إلى جملة استنتاجات من أبرزها توفر مرتكزات الفترة التنظيمية في المنظمة المبحوثة فضلاً عن محور العوامل المجسدة لها في ستة عوامل بحسب مصفوفة التدوير علماً أن (قيم ايجون) تجاوزت الواحد الصحيح وبلغ أعلاها للعامل الأول وصولاً إلى العامل السادس .

وقد قدمت الدراسة بجملة توصيات من أبرزها: تشخيص العوامل الداعمة والمفسرة لمرتكزات الفترة التنظيمية لمعرفة فلسفة

محتوياتها وتأشير امتداد أثارها.



**Cornerstone of Orgaizetional Filter between Determinants and Contributions
A survey study of opinions sample of worker's in Rifidaan bank
Mosul University**

Asst. Prof. Dr. Sultan Ahmed Khleaf Alnofal Asst. Lect. Daham owaid matrood
Management technical college/ Northern Technical University

Abstract:

This study aim to introduce framine a s theoretical cornerstone of organizational filter as well as determine the level availability of it on organization research.

The problem of study fete of question: Do determined research have methods guarantee to decide of organizational filter in field work that could to performance tasks?

The hypothesis study is Non availability of organization research cornerstone that internalization of organizational filter, also the study depend questionnaire as tool collect of data that specified of cornerstone organizational filter that distributed of random sample of work (42) persons and the researcher used statistical method such as (Frequency, percentage, mean, standard deviation and factor analysis). The study reached many conclusions for instance (there are availability cornerstone of organizational filter as well as centered of this phenomenon in six factors that rotation matrix and Eigen values are more one.

The study introduced many recommendations such as:

Diagnosis of supporting factors of interpretation of Cornerstone of Orgaizetional Filter inorder to philosophy knowledge of contents and measured of impacts.

المقدمة

تعرض العمل المنظمي إشكاليات تحد من فعالياته وتضع قيودا ومحددات أمام المنظمات مما ترتب عليه ولادة رهانات أمام تلك المنظمات حتم عليها تتخطى تلك المعوقات وإقرار سلما للأسبقيات إلى حد أنها تعلن وتفعل قدراتها على وفق خطوات تؤمن لها الانتظام في العمل على وفق السياقات المطلوبة إلا أن ذلك لا يشكل امراً قائماً في المواقف كافة بقدر ما يتطلب الأمر إعادة النظر في الحسابات ومن ثم إقرار الأجديات في العمل، و تتطلب هكذا حالة درجة من الرصد والتشخيص إلى حد الانتقاء والتصفية لاختيار البديل الأنسب وتحقيق ذلك يستلزم تفعيل الرقابة في اطار حالات الرصد التي تبديها العيون المنظمة مقترنا ذلك بكل ما يؤشره نافخو الصافرة في المجال المنظمي يدعم ذلك الفعل الذي تحدثه الإجراءات في ميدان العمل مما يفسر أن الإجرائية بعمقها والعيون برؤيتها والرقابة بفعلها وحركة نافخي الصافرة بخفتها تعكس جانباً من الحاجة إلى الفترة من حيث الترشيح لمجمل الفعاليات التنظيمية وعزل الرواسب وبما يمهد الفعل لإقرار الفعل الصحيح في ميدان العمل.

وقد اعتمدت الدراسة الحالية ثلاثة محاور لتأمين ما تصبو اليه على وفق السياق الآتي: -

المحور الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تتطلب عملية تأمين الفعاليات والأنشطة في منظمات الأعمال اعتماد آلية الفترة على وفق سياقات منظمة ومنتظمة من دون اللجوء إلى التصعيد أو محاولة الإساءة إلى الغير في ميدان العمل مما يعني ضرورة الإقرار الصحيح لما يقع ضمن نطاق الفترة بحيث يتم عزل كل ما هو معيب وتأكيد كل ما هو ايجابي، إذ يتطلب تحقيق الايجابية في العمل التوظيف الأفضل لما يقع ضمن نطاق الرقابة المفعممة بالرسمية وفي ظل الرؤية ونعني هنا كل ما تبصره العين وتجوب في رحابه مدعماً ذلك بالإضافات التي يقدمها نافخي الصافرة مما يشكل دائرة من الرصد إطارها الرقابة ونواتها المشاهدة وفعلها الصفير الذي تحدثه الصافرة عند نفخها، لذا تطلب الأمر التعرض لمشكلة الدراسة الحالية بالتساؤل الآتي :

هل تتوفر لدى المنظمة عينة الدراسة المرتكزات الكفيلة بإقرار آلية الفترة في مجال عملها بما يمكنها من أداء المهمات الموكلة إليها؟

ثانياً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق جملة من الأهداف منها ما يأتي :

أ- تأطير نظري لموضوع الفترة التنظيمية في إطار الاجتهاد والتطويع والإضافة بالإفادة من الطروحات في مجال نظرية المنظمة.

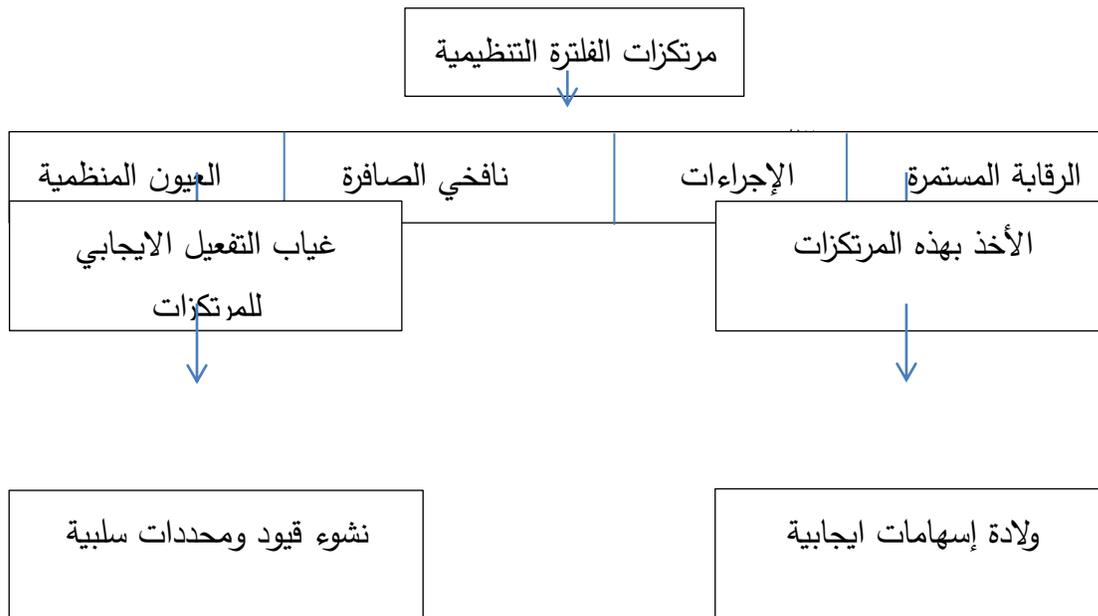
ب- تحديد المرتكزات المجسدة لآلية الفترة على مستوى المنظمة عينة الدراسة؟

ت - تأشير مستوى التفاوت في مجال الأخذ بهذه المرتكزات من المنظمة عينة الدراسة؟

ث- اختبار مستوى البعدية بين المرتكزات المفسرة للفترة التنظيمية على مستوى المنظمة المبحوثة؟

ثالثاً: مخطط الدراسة

يتمثل مخطط الدراسة الحالية فيما يأتي :



الشكل (١) مخطط الدراسة

* من إعداد

رابعاً : فرضيات الدراسة

تبنت الدراسة الحالية مجموعة من الفرضيات تتمثل بما يأتي :

- أ- لا تتوفر لدى المنظمة المبحوثة المرتكزات الكفيلة بتحقيق الفلتره التنظيمية فيها بما ينعكس على نوع استجابتها؟
ب- لا يوجد تراكم للفقرات المعبرة عن الفلتره التنظيمية ضمن عوامل محددة من دون غيرها على مستوى المنظمة المبحوثة.

خامساً: أدوات جمع البيانات والمعلومات

عمد الباحثان إلى الاستعانة بالمصادر العلمية في مجال نظرية المنظمة (العنزي، ٨٥، ٢٠١٥)، (النوفل، ١٧، ٢٠١٥)، بالإضافة والتطويع والاجتهاد للتغطية النظرية للموضوع قيد الدراسة على حين تم بناء الجانب الميداني لهذه الدراسة في ظل إعداد استبانة شملت المرتكزات المجسدة للفلتره التنظيمية وقد تمثلت ب (الرقابة المستمرة، والإجراءات الرسمية، وناخبي الصافرة والعيون المنظمة) علماً أن كل مرتكز من هذه المرتكزات فسرتة مجموعة من الفقرات، وحددت الأول (الرقابة المستمرة) الفقرات (٤X1,X2,X3,X). ومثلت المرتكز الثاني (الإجراءات الرسمية) الفقرات (٨X5,X6,X7,X). وفيما يخص ناخبي الصافرة فقد جسدت الفقرات (١٢X9,X10,X11,X)، وتحدت العيون المنظمة بالفقرات (١٦X13,X14,X15,X). وقد خضعت الاستبانة لاختباري الصدق والثبات ففيما يخص اختبار الصدق ، فقد تم عرض الاستبانة على عدد من الخبراء* وتم الأخذ بملاحظاتهم وأجريت عليه عملية الحذف والإضافة أما بشأن اختبار الثبات فتم توزيع (٣٠) استبانة على عينة من المبحوثين ،وبعد مرور أكثر من أربعة أسابيع تمت إعادة التوزيع على ذات العينة وحصلنا على إجابات متقاربة بحدود ٦٩% مما يعكس إمكانية اعتمادها في الدراسة الحالية.

*١ د. نوال يونس محمد أستاذ الكلية التقنية الإدارية / الموصل

* د. احمد سليمان محمد أستاذ مساعد الكلية التقنية الإدارية / الموصل

* د. نبال يونس محمد أستاذ مساعد المعهد التقني / الموصل

* د. محيد حميد محيد أستاذ مساعد / رئاسة الجامعة التقنية الشمالية

سادساً: المفاهيم والمؤشرات والمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية

الجدول (١) المفاهيم والمؤشرات والمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية

المتغير الرئيسي	المتغيرات الأساس	المتغيرات الثانوية	المصادر
الفترة التنظيمية	الرقابة المستمرة	١. التجوال في أروقة العمل ٢. تشخيص الحالات غير المرغوبة ٣. مراقبة السلوكيات ٤. وضع علامة دالة عند كل حركة	١. المفاهيم توفيق، ١٩٨٤، ٣٨٦ كليباوي، ١٩٨٦، ١١٧ ٢. المؤشرات Bennett,H,1996,333,334 Harrison,J.S.& john,c.h.,1997,1132 ٣. الاستبانة: الباحثان
إجراءات العمل	إجراءات العمل	١. تتبع خطوات انجاز العمل ٢. الالتزام بمسارات العمل الرسمية ٣. الرسمية ٤. تطبيق الإجراءات	١. المفاهيم اللوزي، ٢٠٠٣، ٢٢٥ سلمان، ٢٠٠٩، ١٢٢ ٢. المؤشرات إدريس، ٢٠١٩، ٨٢ ٣. الاستبانة: الباحثان
نفخ الصافرة	نفخ الصافرة	١. الاهتمام بالأفراد الذين يزودوك بالمعلومات. ٢. منح الثقة لمؤشري السلبيات ٣. تقدير راصدي الأخطاء ٤. التفاعل مع المعلومات	المفاهيم https://www.dictionary.lom.collin dictionary.com ٢. المؤشرات غانم ، ٢٠١٢ ، ٨٩ ، الكعبي، ٢٠١٦ . ٣. الاستبانة: الباحثان

١. المفاهيم https://ard;c.rt.com	١. التعامل مع الأفراد الذين يغذونك بالتعليمات	العيون المنظمة
٢. المؤشرات النوفل والنجموي، ٢٠١٩، ١٠١	٢. التواصل مع الأفراد من ذي العلاقات	
٣. الاستبانة: الباحثان	٣. التماور لكسب المعلومات	
	٤. وجود فئة راصدة	

سابعاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن مرتكزات الفلتر التنظيمية في المنظمة عينة الدراسة بما يمكن الباحثان من تشخيص المستوى الذي يتم العمل بهذه المرتكزات بمنظور تفاعلي.

ثامناً: المفاهيم الإجرائية

أ- الرقابة المستمرة: تجسد حالات المتابعة المتواصلة لكل ما يدور في أروقة العمل بمتجه التدقيق وعلى نحو يؤمن أوجه الخلل من عدمها مما يعني أن الرقابة توشح مما يطابق المعايير الواجب الالتزام بها في بيئة العمل من عدمه.

ب- الإجراءات الرسمية: تمثل مجموعة الخطوات الرسمية التي يمكن توظيفها في العمل على نحو تتابعي علماً أنها تتسم بالجدية في اطار الرسمية.

ت- نافحو الصافرة: فئة من الأفراد العاملين في المنظمة من المستويات التنظيمية المختلفة إذ يعتمدون إلى ملاحظة الحالات السلبية ورفعها إلى الجهات العليا لإعلامها واتخاذ الحلول بشأنها.

ث- العيون المنظمة: مجموعة الأفراد التي تغذي جهات صنع القرار بفيض من المعلومات عن الأنشطة والفعاليات كافة إذ تتوفر الفرصة لدى هذه الجهات للتشخيص ومن ثم تقديم المعالجات في ضوء المناسبات إليها من هذه المعلومات.

تاسعاً: الأدوات الإحصائية

اعتمد الباحثون مجموعة من الأدوات الإحصائية (التكرارات، والنسب المئوية، و الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط والتحليل العاملي) للوقوف على واقعية مرتكزات الفلتر التنظيمية في المنظمة قيد الدراسة.

عاشرا: حدود الدراسة

تمثلت بالحدود العلمية (الموضوع قيد الدراسة الحالية) والحدود المكانية التي تحددت بالموقع الميداني لإجراء الدراسة فضلا عن الحدود الزمنية التي انحصرت بين ٢٠١٨/٦/١ لغاية ٢٠١٩/١/١ .

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً: مفهوم الفلترة التنظيمية:

للإحاطة بماهية الفلترة التنظيمية فقد استلزم الأمر الانطلاق من الدلالة اللغوية والاصطلاحية لها وقد ورد في معجم المعاني الجامع أن الفلترة مأخوذة من الفعل فلتر، يفلتر، فلترة والمفعول مفلتر وفلتر السائل أي رشحه ونقاه وخلصه من الشوائب بواسطة فلتر. أما الدلالة الاصطلاحية فقد وصفها (Rajech, k, ١٩٧٩، ٨-٢١) بالهيكل القائمة التي تغربل المعلومات ذات العلاقة بالمهام التي تمارسها المنظمات ضمن حالتها القائمة و أكد (عبود، ٢٠٠٣، ٥٩) في إطار التركيز على هذه أن الفلترة التنظيمية هي معوقات أمام أصحاب الحالة القائمة. و يعد (بيكتو، ٢٠١٠، ٨٦) الفلترة مرشحات لتأمين المحادثات بين الأفراد بما يؤمن التواصل لذا يكون مجسدا لمراعاة قواعد المحادثات الواثقة. مما يفسر تباين الرؤيا بشأنها لذا عرفها الباحثون بمجموعة المرتكزات التي تجسد حالات المتابعة بالرقابة وتؤكد الفعل بالإجراءات وتلحظ التصرفات بإشارات العيون وحركة نافخي الصافرة.

وتمحورت أهمية الفلترة التنظيمية على وفق توجهات الدراسة الحالية بما يأتي :

- ١- إقرار حالات التحري عن مدى الفعل في المنظمات.
- ٢- رسم صورة فعلية عما يدور في الواقع المنظمي.
- ٣- تأشير أوجه الخلل في المستويات التنظيمية كافة بأدلة وشواهد واقعية.
- ٤- اعطاء تصور عما يجب عمله قياسا بما هو سائد أي إقرار كيفية التصرفات مستقبلا.
- ٥- وضع علامات دالة للسلوكيات في ميدان العمل للتمييز بين الايجابي والسلبي.

- ٦- ترسيخ مفهوم الصفاء والنقاء في العمل وضمن الضوابط والمواصفات المقررة.
- ٧- جعل الفترة مبدأ أساس في العمل.
- ٨- تأمين درجة من الوعي لدى العاملين بشأن قبول الفترة وعدها حالة مسايرة للعمل من دون استياء.
- ٩- اعطاء تصور فعلي للإدارات بان أساس النجاح يتمثل في تأشير السلبيات وملاحظتها بمرتكزات الفترة.

ثانياً: مرتكزات الفترة التنظيمية

تتسابق المنظمات في ميدان عملها لتأمين حالة الفوز قياساً بغيرها وتحقيق ذلك مما يتطلب منها تجنيد قدراتها لصالح ما تتبغهم من دون اللجوء إلى حالات التأمل والتمني التي لا تشكل ثقلاً في ميزان الأهداف المطلوب تحقيقها، لذا كادت دوال الرقابة والإجراءات وحركة نافخي الصافرة وتفاعل العيون المنظمة مع الواقع أن تكون محوراً فعالاً في ميدان الفترة، وتؤثر الرقابة الحالات السلبية وتحدد نوع الانحرافات ومستواها إلى حد أنها تحدد درجة التباين بين المخطط والمنفذ فعلياً في ظل اعتماد أنواع متعددة منها سواء أكانت قبلية أم بعدية حتى في أثناء أداء العمل إلا أن المسألة الشائكة في هذا الموضوع هو الكيفية التي نجعل من كل نوع مدخلاً لتحديد درجة النقاء في العمل، فلا تكون الرقابة مجرد التصعيد وإثارة نقاط الخلاف بين المستويات التنظيمية بقدر ما تكون مدخلاً للوقوف على أية مشكلات ضارة في العمل بروح ايجابية من دون اللجوء إلى ما يسمى ب(الكيتا) الحسية أو النفسية السالبة مما يولد شرارة معيقة للعمل، بما يدفع الإدارات إلى أن تراجع حساباتها وان تضع أولويات لكيفية التعامل مع الحالات التي تواجهها إذ أن عطل الماكينة لأسباب خارج الإرادة غير العطل ألقصدي مما يعني أن الرقابة تمثل عامل فرز وتدقيق لمعرفة ما هو وليد الظروف ومتطلبات العمل وما يقصد به إلحاق الضرر بالعمل فضلاً عن ذلك فإن الرقابة تمثل دعوة لتأشير العوامل الدافعة للعمل قياسياً بالعوامل إذ تحدد الاشباعي من اللا إشباعي عندئذ يتم إعادة النظر بالسياسات المنظمة حتى الكيفية التي تصاغ بها الاستراتيجيات و تمثل الرقابة إحدى المداخل التي تكشف عما يجري في المنظمة سواء ببعده الايجابي حتى السلبي، والمهم أن يتم حصر حالات الضيق ونقاط الاختناق لوضع الحلول والمعالجات، (يدفع غياب الأنظمة الرقابية من شأنه إلى بروز حالات الفساد الإداري وظهور ممارسات تخل بالأهداف والصالح العام). (الذهبي، ٢٠٠١، ٢٥٢).

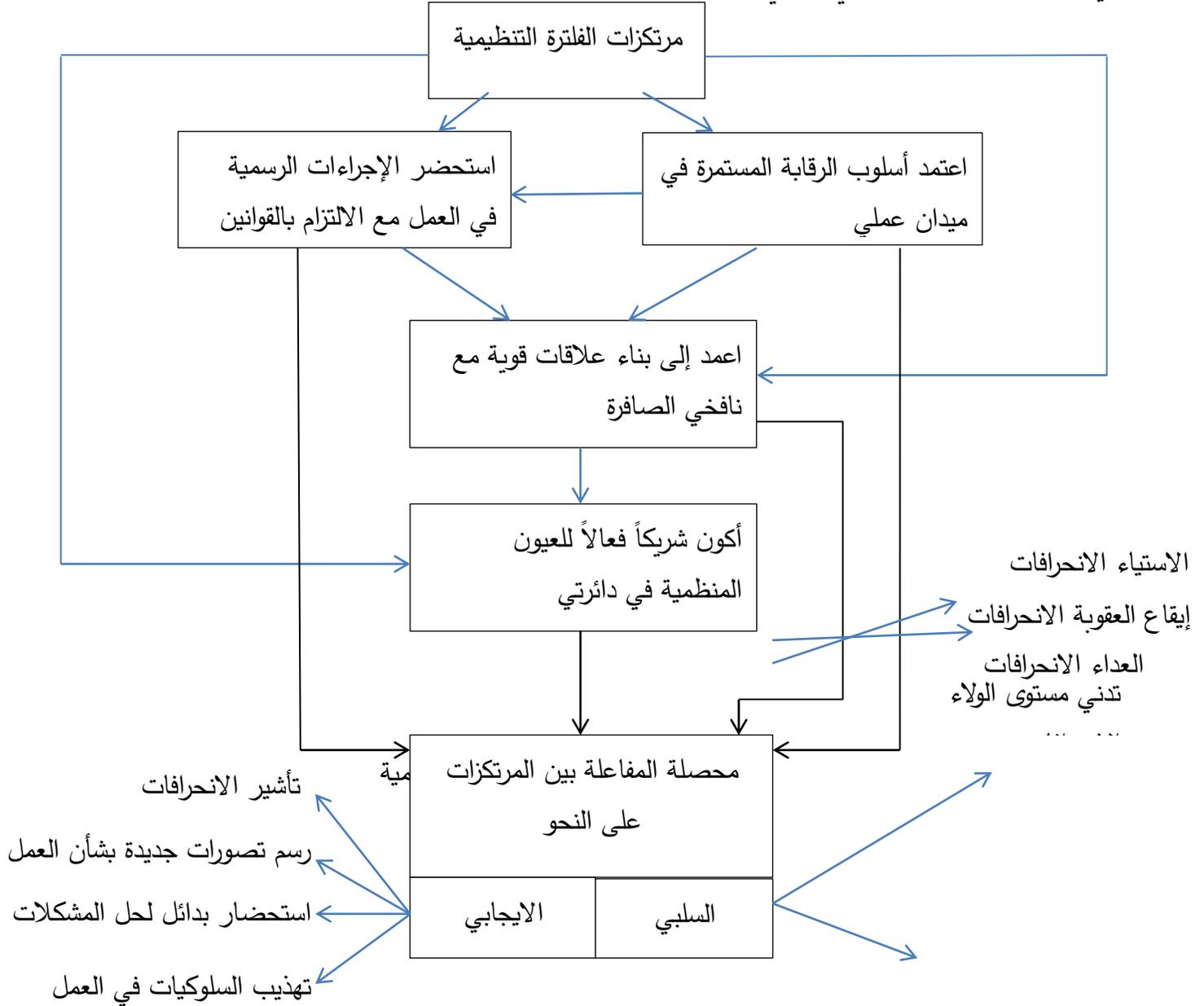
ويعد الالتزام بالإجراءات الرسمية إحدى السبل الفاعلة في مجال تنفيذ الأعمال وعلى وفق خطوات متسلسلة إلا أن واقع الحال قد يؤثر بعض العلل ولاسيما عندما توظف الإجراءات بمنحى سلبي لا يعبر عن السير المنظم لتنفيذ

العمل بقدر ما يكرس حالات الروتين غير الهادف التي تمثل معضلة ليست من السهل احتوائها عندئذ تكون الإجراءات سبباً في إثارة إشكاليات وولادة قواعد وإجراءات جديدة مما يضع العاملون أمام شيء غير مألوف يدفعهم إلى الاجتهادات وكثرة التأويلات والتفسيرات بغية الخروج من دائرة الإجراءات المفرطة التي تشكل حلقة مفرغة في ميدان العمل وفيما يخص نافخي الصافرة بوصفها إحدى المصادر لتأمين المعلومات عن تحركات الأفراد في المنظمات وبما يوفر الفرصة للإدارات للوقوف على مجريات العمل كلها وتشخيص الأخطاء والانحرافات وأية حالات غير مرغوبة وعلى نحو يتيح لها الاستعداد لكيفية المعالجات آخذين بنظر الاعتبار نوع ردود الفعل وطبيعتها التي ترافق عملية نفخ الصافرة تجاه من يقوم بهذه العملية فقد يتعرض لحالة من النقل أو المضايقة لإقدامه على هذا الفعل وتقديم المعلومات للجهات الأعلى (صالح والحياي، ٨٩، ٢٠١٢)، ومما تقدم يمثل نافخو الصافرة حلقة فاعلة في مجال الفلتره إلا أن هذه الحلقة كي تكون أكثر فعلاً في سلسلة العمليات لا بد من خضوع المعلومات التي توفرها إلى التصفية بالشكل الذي يخدم الأطراف الفاعلة في المنظمة من دون تضليلها لأنها المصدر في القرارات الإدارية لذا اقتضت عملية تحقيق الصالح العام الانطلاق من أمور جوهرية تمثل الأساسيات في العمل التنظيمي ونعني هنا الدقة والمصادقية في عرض المعلومة وتقديمها إلى درجة الشفافية العالية.

وتأتي مساهمة العيون التنظيمية لتأخذ حيزاً فعالاً في مجال الفلتره التنظيمية لأنها ترصد وتشخص مثلما تضع النقاط وتحدد أوجه الخلل إلى درجة أنها تمارس دوراً في مجال تصفية الواقع المنظمي من الشوائب والمعيبات بحيث تتضح معالم تحركات المستويات التنظيمية وعلى نحو يبين مدى نجاح فعلها من عدمه، علماً أن مهمة العيون ليست التحديق وإيجاد حالة من النفور بقدر ما يتطلب الحال الإفادة من كل ما تؤشره وما يتم التركيز عليه ضمن معطيات الواقع المنظمي وحتى البيئي وعندما تكشف عن دور العيون التنظيمية فلا نبغي من ذلك إيجاد حالة من النفور أو الصراع بقدر ما نريد أن تتوحد الأنظار على وفق رؤية مشتركة تجاه أية معيقات في العمل وعلى نحو يجعل كل ما هو مغطى مكشوف وما هو في طور التصنع اقرب إلى الحقيقي من دون الولوج في عالم المجهول ، إذ تكشف العيون التنظيمية تكشف عن المناخ المنظمي والبيئة بشكل يؤكد حالة التلامس بينهما في اطار المشتركات والتفاعلات والأثر والتأثير، فما يتم تشخيص معالمه بشكل واضح وصريح يمكن التعامل معه حتى احتوائه وما تغمض العين عنه يكون ضمن حالات الإهمال لذا حريّ بالإدارات أن تضع سلباً لأولويات العمل دون هدر الوقت في المضيعات وهذا يؤكد أن العيون تعد أغنى مصدر للمعلومات حتى أن المصادر القديمة أكدت أن دراسة الوجه

تبدأ من العيون لذا أكد بعض المنجمون أن العيون تعكس طيفا من كواكب الأبراج (Arabic.rt.comlneh) وإقرار المفاعلة بين مرتكزات الفترة التنظيمية فقد اهتدى الباحثان إلى القول بأن مرتكز الرقابة ينحني أمام الالتزام بالإجراءات الرسمية وبعدها سبيلاً لتأشير أهميته وبيان فعله إذ تتضح قيمة المرتكز الرقابي بالاحتكام إلى القوانين والتعليمات والإجراءات بما يرسم صورة واضحة المعالم عن الضبط ولكي يؤمن فعل هذين المرتكزين بفعلهما وتفاعلهما لابد من استحضار مرتكزات أخرى ونعني هنا الإفادة من مخرجات نافخي الصافرة في مجال التغذية المعلوماتية إذ يتم الاعمام عن أية حالات تتجاوز الضوابط وتخرق الأداء مما يجسد أن عملية نفخ الصافرة لا تخرج عن قيام احد العاملين بإفشاء معلومات غير أخلاقية قد تلحق ضررا بالمنظمة (النفيعي، ٢٠٠٠، ١٠٤) مما يعني استحضار العيون المنظمة شواهد لإقرار إي حدث منظمي سواء تمحور في اطار السياقات المحددة رسمياً أو ما تجاوز ذلك وشكل عامل تهديد للمنظمة، لذا يبدو للباحثين أن تسخير العيون المنظمة وفسح المجال لنافخي الصافرة مما يعني إمكانية الوقوف على حقيقة وواقعية التطبيقات الفعلية للإجراءات التي تتحرك ضمن الدوال القانونية بما يمهّد السبيل لإبراز دور الرقابة بغض النظر عن أنواعها، إلا أن المسألة الأكثر أهمية هي ضرورة التأكيد على الرقابة الذاتية إذ يكون وازع الضمير قائماً وبما يؤشر فكرة المواطنة التنظيمية، وقد تكون الفترة التنظيمية كمحدد للعمل والأكثر أنها تمثل قيماً عندما يتم توظيف مرتكزاتها بشكل غير صحيح إلى حد أن الرقابة تتخذ طابعاً قسرياً يصل إلى حد التصيد لإيقاع العقوبة ، وتنتم الإجراءات بالتعسفية إلى درجة نيلها من الذات الإنسانية ويقترن ذلك بممارسة نافخي الصافرة لأدوار غير صحيحة ولا صحية يلزم ذلك ما تبديه العيون المنظمة وما تؤشره من شواهد يغلب عليها طابع العدائية والسعي إلى تغيير معالم الحالات الواقعية عندئذ تظهر مخاطر الفترة التنظيمية ويمكن تجسيد ما تقدم في الشكل في أدناه:

أكون شريكاً فعالاً للعيون المنظمة في دائرتي



* اعداد الباحثان

المحور الثالث : الإطار الميداني

أولاً: وصف وتشخيص مرتكزات الفلترة التنظيمية على مستوى المنظمة المبحوثة

أظهرت معطيات الجدول (٢) أن مرتكز الرقابة المستمرة الذي مثلته الفقرات (٤X1,X2,X3,X) اشر وجود اتفاق لدى (٨٨.١) من المبحوثين بشأن تشخيص الحالات غير المرغوبة عند أداء العمل (٢X) وكان ذلك بوسط حسابي (٤.٢٦) وانحراف معياري (٠.٨٢٨) وفيما يخص الفقرات (٣X1,X2,X) فقد كانت نسب الاتفاق (٤٥.٢ ، ٥٧.١ ، ٤٥.٢) لكل منها وعلى التوالي مما يؤكد لنا وجود توجه لدى الإدارات نحو التجوال بين أروقة العمل ومراقبة السلوكيات برمته فضلاً عن وضع علامات عند كل حركة يتم ابتداءها في العمل، أما عن مرتكز العمل بالإجراءات الرسمية الذي فسرتة الفقرات (٨X5,X6,X7,X) فقد تبين أن (٨٥.٧) من المبحوثين اتفقوا على توظيف كل ما لديهم من اجل الالتزام بمسارات العمل وبوسط حسابي (٤.٢٦) وانحراف معياري (٠.٨٢٨). أما عن الفقرات (٨X5,X7,X) فقد حملت نسب اتفاق متتالية (٦١.٩ ، ٦٦.٧ ، ٧٨.٥) بأوساط حسابية (٣.٨١ ، ٣.٨١ ، ٤.٠٥) وانحرافات معيارية (٠.٩٦٩ ، ٠.٩٦٩ ، ٠.٨٨٢) مما يفسر وجود تتبع تفصيلي عند انجاز العمل فضلاً عن وضع كل ما هو رسمي في اطار العمل مقترنا ذلك بالتطبيق الحرفي للإجراءات أي سيادة الإجرائية في العمل. وفيما يخص مرتكز نافخي الصافرة الذي مثلته الفقرات (١٢X9,X10,X11,X) فقد تبين أن الفقرة (٢X) التي نصت على التفاعل مع المعلومات المقدمة من الأفراد قد مثلت أعلى نسبة اتفاق (٧٨.٦) وبوسط حسابي (٤.٠٥) وانحراف معياري (٠.٨٢٥) وتأتي الفقرات (١١X9,X10,X) بالنسب (٥٤.٧ ، ٦٦.٦ ، ٧١.٥) لتؤشر اتفاق المبحوثين بشأن الاهتمام بالأفراد الذي يقدمون المعلومات فضلاً عن منح الثقة لمن يؤشر السلبيات مقترناً ذلك بإقرار درجة من التقدير والاحترام لمن يرصد الأخطاء ويؤشرها.

ويأتي مرتكز العيون المنظمة الذي جسده الفقرات (١٦X13,X14,X15,X) ليفسر أن الفقرة (١٣X) والتي نصت على مد يد التفاعل مع الأفراد الذين يقدمون المعلومات علماً أنها حصلت على أعلى نسبة اتفاق (٧٨.٦) بوسط حسابي (٤.٠٠) وانحراف معياري (٠.٧٩٦) وتأتي الفقرات (١٦X14,X15,X) بنسب اتفاق (٥٧.٢ ، ٧٣.٨ ، ٧٣.٨) بخصوص إقامة جسور التواصل مع الأفراد من ذي العلاقات المتشعبة فضلاً عن التحوار بقصد كسب المعلومات وصولاً إلى وجود فئة تقوم بدور الراصد والكاشف للحقائق، مما يفسر أن مرتكزات الفلترة التنظيمية

كانت قائمة وبحدود متفاوتة مما يجلي حقيقة تباين آراء المبحوثين حول تلك المرتكزات ومدى توفرها فضلا عن اختلاف لغة التفسير لكل مرتكز والفقرات المفسرة له لدى هؤلاء المبحوثين مقترناً ذلك بإقرار حالة التنوع الثقافي في المنظمة المبحوثة.

الجدول (٢) التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمرتكزات الفترة التنظيمية في المنظمة المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات المقياس										الفقرات	المتغيرات
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
1.367	3.29	16.7	7	7.1	3	31.0	13	21.4	9	23.8	10	X1	الرقابة المستمرة
0.828	4.26	2.4	1	-	-	9.5	4	45.2	19	42.9	18	X2	
1.151	3.57	9.5	4	2.4	1	31.0	13	34.7	15	21.4	9	X3	
1.165	3.36	7.1	3	14.3	6	33.3	14	26.2	11	17.0	8	X4	
0.882	4.05	-	-	7.1	3	14.3	6	45.2	19	33.3	14	X5	العمل بالاجراءات الرسمية
0.828	4.26	-	-	4.8	2	9.5	4	40.5	17	45.2	19	X6	
0.969	3.81	-	-	11.9	5	21.4	9	40.5	17	26.2	11	X7	
0.969	3.81	-	-	9.5	4	22.6	12	33.3	14	28.6	12	X8	
0.947	3.93	-	-	9.5	4	19	8	40.5	17	31.0	19	X9	نافخي الصافرة
1.273	3.55	11.9	5	9.5	4	11.9	5	45.2	19	21.4	9	X10	
1.340	3.36	14.3	6	11.9	5	19.0	8	33.3	14	21.4	9	X11	
0.825	4.05	-	-	4.8	2	16.7	7	47.6	20	31.0	13	X12	
0.796	4.00	-	-	4.8	2	16.7	7	52.4	22	26.2	11	X13	العيون المنظمة
0.804	3.81	2.4	1	2.4	1	21.4	9	59.5	25	14.3	6	X14	
0.813	3.79	-	-	9.5	4	16.7	7	59.5	25	14.3	6	X15	

0.964	3.60	2.4	1	9.5	4	30.0	13	40.5	17	16.7	7	X16	
-------	------	-----	---	-----	---	------	----	------	----	------	---	-----	--

ثانياً: تدوير العناصر

أشرت مصفوفة تدوير العناصر الجدول (٣) أن متغيرات الدراسة الحالية تحددت ضمن ستة عوامل، علماً أن العامل الأول احتضن المتغيرات الفرعية (X1,X2,X3,X4,X10,X11,X15,X) مما يفسر أن التجوال في موقع الدراسة يسهم في تشخيص الحالات غير المرغوبة في اطار مراقبة السلوكيات ووضع علامات دالة عند كل حركة مع السعي لإعطاء الأفراد الذين يؤشرون السلبيات درجة من الثقة والتقدير فضلاً عن التأكيد على حالات التحاور مع العاملين لكسب المعلومات والإفادة من الفئات التي تقوم بالرصد وكشف الحقائق ويأتي العامل الثاني الذي غطي المتغيرات الفرعية (X1,X2,X3,X4,X5,X6,X7,X8,X9,X10,X11,X12,X13,X14,X) ليفسر لنا ان التجوال في أروقة العمل وتشخيص الحالات غير المرغوبة عبر مراقبة السلوكيات ووضع علامات دالة عند حركات العاملين في اطار تتبع خطوات العمل والالتزام بمسارته وعلى نحو تفصيلي مع القناعة بالتطبيق والإفادة من الأفراد في كسب المعلومات ومنحهم الثقة والتقدير ومن ثم التأكيد على التفاعل المعلوماتي ومد يد التعاون للأفراد الذي يزودونك بها وإقامة جسور التواصل معهم والتحاور المستمر. وفيما يخص العامل الثالث فقد تضمن المتغيرات الفرعية (X2,X3,X5,X6,X7,X8,X9,X10,X11,X) التي تؤشر أن تشخيص الحالات غير المرغوبة ومراقبة السلوكيات يتطلب تتبع خطوات انجاز العمل والالتزام بمسارته الرسمية إلى حد القناعة التامة بالتطبيق الحرفي مع الاهتمام بالأفراد الذي يرفدونك بالمعلومات ومنحهم الثقة فضلاً عن التقدير العالي لمن يرصد الأخطاء وإقامة جسور التواصل مع الأفراد من ذي العلاقات المتشعبة.

ويأتي العامل الرابع بمتغيراته الفرعية (X4,X6,X7,X8,X10,X11,X12,X) ليوفر دلالات عديدة منها أن وضع علامات دالة عند كل حركة يتحركها العاملون في العمل يعني الالتزام بمسارات العمل في ظل ما هو رسمي مع توافر القناعة بتطبيق الإجراءات حرفياً ومنح الثقة والتقدير لمن يؤشر السلبيات ويرصد الأخطاء وهذا يتطلب التفاعل مع المعلومات المقدمة من الراصدين وكاشفي الحقائق في ميدان الدراسة. ويظهر العامل الخامس الذي شمل المتغيرات الفرعية (X1,X3,X6,X7,X8,X9,X10,X11,X14,X15,X) ليؤكد أن التجوال في أروقة العمل ومراقبة سلوكيات العاملين يؤشر الالتزام بمسارات العمل ووضع الرسمية في اطار التفضيل وبمنحى إقناعي مع

محاولات الإفادة من حالات التحوير مع الأفراد بقصد كسب المعلومات والانتباه إلى الفئة التي تقوم بدور الراصد في المنظمة المبحوثة، وتتضح المتغيرات الفرعية للعامل السادس ممثلة بـ (X1,X2,X3,X4,X5,X6,X7,X8,X13,X16) التي تفسر أن التجوال في أروقة العمل كان بقصد تشخيص الحالات غير المرغوبة في الأداء فضلاً عن مراقبة السلوكيات ووضع علامات دالة وتتبع خطوات الانجاز في اطار رسمي إلى حد تطبيق الإجراءات حرفياً مع مد يد التفاعل مع الأفراد الذين يقدمون المعلومات فضلاً عن الإفادة من الفئة الراصدة والكاشفة للحقائق في المنظمة، إذ تبرز حالة من المفاعلة بين مرتكزات الفترة التنظيمية في المنظمة المبحوثة مما يجسد مستوى الوعي لدى أفرادها.

الجدول (٣) مصفوفة تدوير العوامل

العوامل المتغيرات	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس
X1	0.583	0.082	0.068	-	0.240	0.511
X2	0.248	0.382	0.305	-	-	0.379
X3	0.819	0.014	-	-	0.009	0.056
X4	0.757	0.269	-	0.177	-	0.282
X5	-	0.023	0.655	-	-	0.244
X6	-	0.346	0.410	0.103	0.025	0.549
X7	-	0.513	0.211	0.553	0.190	0.019
X8	-	0.350	0.256	0.448	0.079	0.035
X9	-	0.042	0.731	-	0.293	-
X10	0.720	0.504	0.028	0.152	0.064	-

-	0.081	0.192	0.244	0.285	0.744	X11
-	-	0.036	-	0.567	-	X12
0.079	-	-	-	0.636	-	X13
-	0.548	-	0.117	0.530	-	X14
-	0.059	-	-	0.607	0.018	X15
0.016	0.239	0.613	-	-	0.337	X16

وتم توظيف التحليل العاملي في هذه الدراسة لبيان مدى بعدية المتغيرات موضع اهتمام الدراسة الحالية والتي تمثلت بـ (الرقابة المستمرة، العمل بالإجراءات الرسمية، نافخي الصافرة ، العيون المنظمة) ولكي تدعم هذه البعدية يجب أن تكون الأوزان عالية على عوامل وضعيفة على أخرى وتكون (قيم ايجون) للجذر الكامن تساوي الواحد الصحيح لكل عامل أو أكثر منه و نجد بعد بالنظر إلى الجدول (٤) انه نتج عن التحليل العاملي باستخدام طريقة التدوير ستة عوامل الأول (بقيمة ايجون) تساوي (٣.٧٠٥) والثاني (بقيمة ايجون) تساوي (٢.٤٥٢) والثالث (بقيمة ايجون) تساوي (١.٩١٨) والرابع (بقيمة ايجون) تساوي (١.٦٤١) والخامس (بقيمة ايجون) تساوي (١.٣٩٦) والسادس (بقيمة ايجون) تساوي (١.٠٥٧).

و جسدت تفسير إجمالي التباين معطيات الجدول (٤) التي أشرت أن مجموعات مربعات التحميل المستخلصة قد انحصرت في ستة عوامل وقد بلغ مجموع مربع التحميل التجميعي لهذه العوامل على وفق الترتيب التنازلي بدءاً من العامل السادس الأكبر مجموع مربعات تحميلي تجميعي وصولاً إلى العامل الأول الأقل مجموع مربع تحميلي تجميعي وصولاً إلى العامل الأول مجموع مربع تحميلي تجميعي كما مؤشر في الجدول (٤) ذاته إذ تبين أن النسبة التجميعية للعامل السادس بلغت (٧٦.٠٦١) على حين بلغت اقلها للعامل الأول (٢٣.١٥٧) مما يؤشر وجود ترتيب تنازلي في القيم الخاصة بهذه العوامل بدءاً من العامل السادس وصولاً إلى العامل الأول مما يؤشر رفض فرضيات العدم وقبول الفرضيات البديلة إذ تتوافر مرتكزات الفترة التنظيمية في المنظمة المبحوثة فضلاً عن تراكم الفقرات المعبرة عنها ضمن عوامل محددة .

الجدول (٤) التباين الكلي

العوامل	قيم ايجون			مجموع مربعات التحميل المستخلصة		
	النسبة المئوية للتباين الكلي	النسبة المئوية للتباين	النسبة المئوية التجميعية	النسبة المئوية للتباين الكلي	النسبة المئوية للتباين	النسبة المئوية التجميعية
1	3.705	23.157	23.157	3.705	23.157	23.157
2	2.452	15.325	38.481	2.452	15.325	38.481
3	1.918	11.988	50.469	1.918	11.988	50.469
4	1.641	10.257	60.726	1.641	10.257	60.726
5	1.396	8.727	69.453	1.396	8.727	69.453
6	1.057	6.608	76.061	1.057	6.608	76.061
7	0.845	5.278	81.339			
8	0.629	3.930	85.269			
9	0.582	3.634	88.904			
10	0.380	2.375	91.278			
11	0.339	2.122	93.400			
12	0.324	2.028	95.428			
13	0.273	1.706	97.134			
14	0.199	1.242	98.376			
15	0.167	1.041	99.417			
16	0.093	0.583	100.000			

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

١. تمركز العوامل المعبرة عن مرتكزات الفترة التنظيمية في المنظمة عينة الدراسة بستة عوامل والتي احتضنت مجموعة من المتغيرات الفرعية.
٢. احتضان العامل الثاني لمجموعة من المتغيرات تفوق غيره من العوامل مما يؤثر إسهامه الفعلي.
٣. تباين احتضان العوامل المعبرة عن الفترة التنظيمية في احتضانها لمجموعة من المتغيرات إذ احتضن العاملان الأول و الرابع عدداً متماثلاً من المتغيرات وتلك الحال بالنسبة للعاملين الثالث والسادس ويأتي العامل الخامس ليؤشر احتضانه عدد من المتغيرات المماثلة لهما تقريباً.
٤. اتخذت مجموعة مربعات التحميل المستخلصة ترتيباً تنازلياً بدءاً من العامل السادس الأكبر مجموع مربع تحميلي تجميعي انتهاءً بالعامل الأول الأقل مجموع مربع تحميلي تجميعي.
٥. انفرد العوامل الستة الأولى المفسرة لمرتكزات الفترة التنظيمية في المنظمة المبحوثة بقيم (ايجون) والتي تجاوزت الواحد الصحيح قياساً بغيرها من العوامل.

ثانياً : التوصيات

- بناءً على ما تم التوصل اليه من استنتاجات فقد تقدمت الدراسة بعدد من التوصيات من أبرزها ما يأتي -
١. ضرورة تضمين الدراسات المستقبلية عدداً أوسع من المتغيرات المعبرة عن مرتكزات الفترة التنظيمية للإحاطة ورسم المسارات الصحيحة في العمل.
 ٢. العمل على تشخيص العوامل الداعمة لمرتكزات الفترة التنظيمية لحصرها ومعرفة فلسفة محتوياتها ومضمونها.
 ٣. العمل على استحضار العوامل النفسية ذات المنحى السلوكي عند دراسة مرتكزات الفترة التنظيمية لان رأس المال النفسي يمارس دوراً في تأمين السعادة والاندفاع في العمل.
 ٤. ضرورة العمل على كسب ما يسهم في خفض معدلات التحميل المستخلصة للعوامل المترجمة لمرتكزات الفترة التنظيمية وذلك باتساع نطاق العوامل المفسرة لها.



المصادر

١. إدريس، جعفر عبدالله موسى، ٢٠١٩، أصول التنظيم وأساليب العمل، جامعة الطائف، السعودية.
٢. بيتر، دراكر، ف ، ١٩٩٢، الإدارة للمستقبل التسعينيات وما بعدها، ترجمة صليب بطرس، الدار الدولية، مصر.
٣. بيكتول، مايكل، ٢٠١٠، المحادثات الواثقة كيف تتواصل مع الآخرين بنجاح في أي وقت، مجلة الإداري، العدد ١٢١، السنة الثانية والثلاثون، سلطنة عمان.
٤. توفيق، جميل احمد، ١٩٨٤، إدارة الأعمال، دار النهضة، بيروت.
٥. الذهبي، جاسم محمد، ٢٠٠١، التطور الإداري مداخل نظريات عمليات استراتيجيات، جامعة بغداد، العراق.
٦. سلمان، جمال داؤد، ٢٠٠٩، اقتصاد المعرفة، دار اليازوري، الأردن.
٧. صالح، سرمد غانم والحيالي، سنده مروان سلطان، ٢٠١٢، العلاقة بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي، مجلة تنمية الرافدين، العدد(١٠٩)، المجلد ((٣٤ .
٨. العنزي، سعد علي، ٢٠١٥، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، مطبعة الذاكرة، بغداد.
٩. الكعبي، حميد سالم غياض، ٢٠١٦، دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي دراسة تحليلية لأراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعة، بغداد.
١٠. كليباوي، هادي، ١٩٨٦، الرقابة على المخزون، مجلة آفاق اقتصادية، العدد ٢٧، أبو ظبي.
١١. اللوزي ، موسى، ٢٠٠٣، التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، الأردن.
١٢. النفيعي، ضيف الله عبدالله، ٢٠٠٠، نفخ الصافرة واستراتيجيات التعامل معها، مجلة الإداري، العدد ٨٢، السنة ٢٢، سلطنة عمان.
١٣. النوفل، سلطان احمد خليف والنجموي، مزاحم رياض، ٢٠١٩، القصور في العمل الإداري، دار اليازوري، الأردن.
١٤. النوفل، سلطان احمد خليف، السلوك التنظيمي بين الرؤية والتحليل، دار الحامد، الأردن.
15. Bennett, A., 1996, Corporate and Business planning, pitman publishing alondon.
16. Harrison, t.s. & John, C.H., 1997, Foundation in strategic management Wesley publishing company. [https:// Arabic.rt.com](https://Arabic.rt.com). ne 2012.
17. [https:// www.collinsdictionary.com /dictionary/ English/whistla-blower](https://www.collinsdictionary.com/dictionary/English/whistla-blower) 17/02/2018.
18. [https://www.merriam-Webster.com/dictionary/ Whistle – blower](https://www.merriam-Webster.com/dictionary/Whistle-blower) 17/021/2018.

الاستبانة

الأخ الفاضل ... الأخت الفاضلة...

تحية طيبة وبعد...

نضع بين أيديكم الاستبانة الخاصة بالبحث الموسوم (مرتكزات الفلترة التنظيمية بين الإسهامات والمحددات) دراسة استطلاعية للعاملين في مصرف الزافدين / فرع جامعة الموصل. راجين الإجابة على الفقرات الواردة فيها خدمة لأغراض البحث.

شكراً لتعاونكم

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تعتمد إلى التجوال في أروقة العمل					
2	تشخص الحالات غير المرغوبة عند الأداء					
3	تراقب سلوكيات العاملين بشدة					
4	تضع علامات دالة عند كل حركة يديها العاملون في العمل					
5	تعتمد إلى تتبع خطوات انجاز العمل بشكل تفصيلي					
6	توظف ما لديك من اجل الالتزام بمسارات العمل					
7	تضع كل ما هو رسمي في اطار التفضيل					
8	لديك القناعة التامة بتطبيق الإجراءات حرفياً					
9	تهتم بالأفراد الذين يرفدونك بالمعلومات عن سير العمل					
10	تمنح الثقة للأفراد الذين يؤشرون السلبيات في العمل					
11	يحظى الأفراد الذين يرصدون الأخطاء بدرجة من التقدير					
12	تتفاعل مع المعلومات التي تقدم اليك من بعض الأفراد					
13	تمد يد التعامل مع الأفراد الذين يزودونك بالمعلومات					



					تقييم جسور التواصل مع الأفراد من ذي العلاقات المتشعبة	14
					تتجاوز مع الأفراد العاملين بقصد كسب المعلومات	15
					توجد فئة من الأفراد تقوم بدور الراصد في المنظمة وكشف الحقائق	16