

جامعة مولود معمري - تيزي وزو-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

أثر المناخ التنظيمي في تحقيق الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية على عمال مؤسسة ديفندوز لتوزيع مواد

البناء

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد:

طبيب أرزيقة

تواتي ليزة

تحت إشراف:

د/ قدور عثمان

السنة الجامعية: 2023/2022

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ
اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ
أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

[المجادلة: 11]

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

نشكر الله على النعمة التي لا تقدر ولا تحصى ومنها توفيقه عزّ وجل في إتمام هذا العمل المتواضع.

نتقدم بالشكر الجزيل والامتنان إلى الأستاذ الفاضل المشرف:
"قدور عثمان" لإشرافه على هذه المذكرة، وعلى دعمه وتوجيهاته القيمة، التي كانت سنداً وعوناً لنا.

والى لجنة المناقشة وكل الأساتذة والزملاء الذين لم يخلوا علينا بإرشادهم.
نشكر كل من ساندنا وشجعنا من قريب أو بعيد.



إهداء

انتهت الحكاية ورفعت القبة توديعا واحتراما لسنين مضت من الدراسة
وقد ابتدأ الوداع من كل ابتسامة مع كل لقطة أخذت.
وفي البداية الشكر لله عز وجل
الذي وفقني ويسر لي النجاح وتحقيق حلمي بتخرجي البهيج
أكون قد قطفت تلك الثمرة التي غرست شجرتها في دراستي
فاهدي هذه الثمرة إلى
التي أدين لها بحياتي إلى بسمة حياتي وسر وجودي
إلى من كان دعائها سر نجاحي إلى معلمتي وأستاذتي الأولى إلى نبع الحنان "أمي الغالية"
اسأل الله إن يحفظها لي.
إلى نور الحياة وبلسم الجراح وتاج على راسي إلى أعظم رجل في حياتي وأفضل إنسان
رزقني الله به.
إلى من ساندني وساعدني وفرح معي في كل أفراحي "أبي الغالي"
إلى مؤنساتي وحزام ظهري وركائز نجاحي.
إلى أخواتي ومصدر أمانتي "فريزة"، عبد الرزاق، علي، أحسن، صوفيان، مريم".
والى من أحببتهم وأخذو بيدي للوصول إلى هذا المكان
أنهم يبتسمون الآن حين يعرفون أنهم المقصودين.
إلى كل من أسعدهم تخرجي أصدقائي "أمينة، ليزة، ليلية، ليديا، يوبا، وأعمر"
وشكرا من القلب على كل ذرة تعب وعون لمسيرتي ونجاحي.

أرزيقة



إهداء

اهدي هذا العمل المتواضع لمن كان لهما الفضل عليّ بعد الله سبحانه وتعالى
وإلى والدي الكريمين أطال الله في عمرهما وأبقاهما بصحة وعافية
إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء
إلى زملائي وزميلاتي
إلى كل من قدم لي يد العون والدعم والمساندة.

ليزة

فهرس المحتويات

أ.....	شكر وتقدير
ب.....	إهداء
د.....	فهرس المحتويات
ز.....	قائمة الجداول
ح.....	قائمة الأشكال
ط.....	قائمة الملاحق
ي.....	ملخص الدراسة
ك.....	مقدمة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.....	1. الإشكالية
2.....	2. فرضيات الدراسة
3.....	3. أهداف البحث
4.....	4. أهمية البحث
5.....	5. التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
6.....	6. الدراسات السابقة
7.....	7. تعقيب الدراسات السابقة
16.....	

الجانب النظري



الفصل الثاني

المناخ التنظيمي

19	تمهيد
20	1. مفهوم المناخ التنظيمي
21	2. أهمية المناخ التنظيمي
22	3. أنواع المناخ التنظيمي
24	4. أبعاد المناخ التنظيمي
27	5. خصائص المناخ التنظيمي
29	6. العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي
31	7. نماذج المناخ التنظيمي
37	خلاصة

الفصل الثالث

الالتزام التنظيمي

39	تمهيد
40	1. مفهوم الالتزام التنظيمي
42	2. أهمية الالتزام التنظيمي
43	3. خصائص الالتزام التنظيمي
44	4. أبعاد الالتزام التنظيمي
46	5. مراحل الالتزام التنظيمي وتطوره
48	6. أنواع الالتزام التنظيمي
49	7. العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
51	خلاصة

الجانب التطبيقي



الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد	54
1- الدراسة الاستطلاعية	55
2- حدود الدراسة	56
3- منهج الدراسة	56
4- مجتمع وعينة الدراسة	56
5- خصائص العينة	57
6- أدوات جمع البيانات	62
7- أساليب المعالجة الإحصائية	68

الفصل الخامس

عرض وتحليل نتائج الدراسة

1. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة	70
--	----

الفصل السادس

مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

1. مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات	76
2. تفسير النتائج	81
الاستنتاج العام	83
اقتراحات الدراسة	84
الخاتمة	85
قائمة المراجع	86

الملاحق



فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
جدول 1:	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	57
جدول 2:	توزيع أفراد العينة حسب السن	58
جدول 3:	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	59
جدول 4:	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	60
جدول 5:	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية المهنية	61
جدول 6:	مفتاح تصحيح على فقرات الاستبيان	63
جدول 7:	يوضح الاتساق الداخلي لفقرات بعد الحوافز	64
جدول 8:	يوضح الاتساق الداخلي لفقرات بعد القيادة التنظيمية	64
جدول 9:	يوضح الاتساق الداخلي لفقرات الاتصال التنظيمي	65
جدول 10:	يوضح الاتساق الداخلي لفقرات بعد الهيكل التنظيمي	66
جدول 11:	يوضح الاتساق الداخلي لفقرات المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي	66
جدول 12:	يوضح نتائج معامل ألفا كرونباخ	67
جدول 13:	الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة	70
جدول 14:	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المناخ التنظيمي في تحقيق الالتزام التنظيمي	76
جدول 15:	تحليل الانحدار البسيط لتأثير الحوافز على الالتزام التنظيمي	77
جدول 16:	تحليل الانحدار البسيط لتأثير القيادة التنظيمية على الالتزام التنظيمي	77
جدول 17:	تحليل الانحدار البسيط لتأثير الاتصال التنظيمي على الالتزام التنظيمي	78
جدول 18:	تحليل الانحدار البسيط لتأثير الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي	79

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
شكل 1:	يوضح النسب والتكرارات بالنسبة لمتغير الجنس	57
شكل 2:	يوضح النسب والتكرارات بالنسبة لمتغير السن	58
شكل 3:	يوضح النسب والتكرارات بالنسبة لمتغير مستوى التعليمي	59
شكل 4:	يوضح النسب والتكرارات بالنسبة للحالة الاجتماعية	60
شكل 5:	يوضح النسب والتكرارات بالنسبة للأقدمية المهنية	62

فهرس الملاحق:

الرقم عنوان الملحق

1. استبيان أثر المناخ التنظيمي في تحقيق الالتزام التنظيمي
2. اختبار صحة الفرضية العامة
3. اختبار صحة الفرضية الجزئية الأولى
4. اختبار صحة الفرضية الجزئية الثانية
5. اختبار صحة الفرضية الجزئية الثالثة
6. اختبار صحة الفرضية الجزئية الرابعة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي وأبعاده (الحوافز، القيادة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، الهيكل التنظيمي) في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة ديفندوز لتوزيع مواد البناء بتيزي وزو، وتم اختيار فرضيات الدراسة على عينة حجمها (82) عامل، بالاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، وباستخدام معامل الانحدار المتعدد اعتمادا على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد توصلت هذه الدراسة لوجود أثر دال إحصائيا للمناخ التنظيمي بأبعاده في تحقيق الالتزام التنظيمي في مؤسسة ديفندوز لتوزيع مواد البناء، كما تم تقديم اقتراحات عملية وأفاق مستقبلية للدراسة.

الكلمات المفتاحية:

المناخ التنظيمي: climat organisationnel

الهيكل التنظيمي: structure organisationnelle

القيادة التنظيمي: leadership organisationnel

الاتصال التنظيمي: communication organisationnelle

الحوافز: des incitations

الالتزام التنظيمي: L'engagent organisationnel

Résumé de l'étude :

Cette étude visait à connaître l'impact du climat organisationnel et de ses dimensions (incitations, leadership organisationnel, communication organisationnelle, structure organisationnelle) dans la réalisation de l'engagement organisationnel parmi les travailleurs de la société Divindus pour la distribution de matériaux de construction à Tizi-Ouzou, coefficient de régression basé sur des paquets statistiques pour le programme SPSS des sciences sociales, cette étude a conclu qu'il y a un effet statistiquement significatif du climat organisationnel dans ses dimensions dans la réalisation et de l'engagement organisationnel dans la Divindus corporation pour la distribution de matériaux de construction, et des suggestions pratiques et les perspectives d'avenir de l'étude ont été présentées.



مقدمة:

ان التطور الهائل الذي يشهده العالم حاليا وما يترتب عليه من تغيرات في مختلف مجالات وميادين الحياة، قد استوجب حدوث تغير شامل في شتى المجالات.

ولعلنا نلاحظ أن موضوع المناخ التنظيمي قد نال قدرا كبيرا من الاهتمام والدراسة حيث أنه يعبر عن مجموعة من الخصائص للبيئة الداخلية للمنظمة والتي تتمتع بدرجة كبيرة من الاستقرار والثبات النسبي، ويعتبر أحد العوامل الرئيسية السرية التي تعيشها المؤسسة والمنافسة الشديدة.

ويعد الالتزام التنظيمي من أهم المقومات التي تعتمد عليه المنظمة من أجل تحسين الفعالية الإنتاجية وتشكيل الروابط ومد الجسور بين مؤسسة وموظفيها وكذا محيطها الخارجي وصولا إلى تحقيق أهدافها، حيث يعتبر من المصطلحات حديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد اتجاه منظمته، وعليه فإن الفرد في المنظمة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المنظمة كلما تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه.

ولهذا فإن المنظمات تسعى لتوفير مناخ تنظيمي جيد وملئم للعاملين من أجل الوصول والارتقاء وتحفيز الفرد لتقديم الأفضل والالتزام في عمله.

وعلى هذا الأساس فإن دراستنا تهدف إلى كيفية تأثير المناخ التنظيمي في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل مؤسسة " ديفندوز لصناعة وتوزيع مواد البناء ولاية تيزي وزو " وهكذا اشتمل البحث على جانبين: جانب نظري وجانب تطبيقي.

تضمن الجانب النظري ثلاثة فصول:

- حيث يحتوي الفصل الأول: على منهجية البحث من خلال عرض الإشكالية وتساؤلات الدراسة، الفرضيات، أهمية وأهداف الدراسة وكذا مصطلحاتها، الدراسات السابقة وتعقيبها.

- ثم قدمنا الفصل الثاني: وتناولنا فيه مفاهيم عن المناخ التنظيمي وكذا أهميته، أنواعه، أبعاده، خصائصه، العوامل المؤثرة فيه ونماذجه.

- كما تطرقنا في الفصل الثالث: الذي جاء فيه عرض عن الالتزام التنظيمي ومفاهيمه.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد احتوى على:

- الفصل الرابع: "المنهجي" وعرضنا فيه الدراسة الاستطلاعية، منهج البحث والعينة وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.
- الفصل الخامس: تحت عنوان عرض وتحليل البيانات.
- الفصل السادس: تحليل وتفسير نتائج الدراسة بحيث قمنا فيه بتحليل ومناقشة النتائج وانتهت ببعض الاقتراحات وخاتمة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة.
- 2- فرضيات الدراسة.
- 3- أهداف الدراسة.
- 4- أهمية الدراسة.
- 5- مفاهيم الدراسة.
- 6- الدراسات السابقة.
- 7- تعقيب الدراسات السابقة.

1. الإشكالية:

في ظل التحديات والتطورات والتحويلات السريعة والمستمرة التي تطرأ داخل خلية المنظمة، أصبح من المهم جدا ان تبحث عن طريق لتبقى في المقدمة ولتزيد الدافعية داخل بيئة عملها، ولترتقي بأفكارها وأراءها أمام نظائرها من المؤسسات الأخرى، فكل منظمة تحتوي على مجموعة من الخصائص والسمات التي تميزها عن غيرها من المنظمات، كما هو الحال في المناخ التنظيمي.

وتسعى المنظمات لتوفير مناخ تنظيمي لمواردها يساعدها على القيام بدورها على أكمل وجه، ويظهر الاهتمام بالمناخ التنظيمي من خلال العلاقة القائمة بينه وبين المتغيرات الأخرى خاصة في مجال التعامل بين الفرد وبيئته التنظيمية بشكل عام، ومن هذا المنطلق يمكننا القول ان المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، وأن نجاحها في خلق مناخ ملائم ومناسب للأفراد العاملين من شأنه ان يدفع على خلق أجواء عمل هادفة، ترسخ مبادئ الثبات والاستقرار.

ويعد المناخ التنظيمي حجر الأساس في نجاح وفعالية أي منظمة ،حيث يعتبر من المواضيع الحديثة التي انتشرت منذ النصف الثاني من القرن العشرين، وهذا لوجود العديد من الدراسات التي تناولته وفصلت فيه، كدراسة الربيحات (1994) بعنوان المناخ السائد في المدارس الثانوية في مديريات تربية عمان العاصمة واثره في اتجاهات الطلبة نحو المدرسة لعينة 627 معلما ومعلمة، 778 طالبا وطالبة، استخدم الاستبيان كأداة للبحث وتوصل إلى ان المدارس الثانوية والخاصة في تربية عمان تتوزع على أنماط المناخ التنظيمي (الاستقلالي، المألوف، المنضبط، الأبوي، المفتوح).

(غدراوي مروة، 2020، ص ص11.12)

ان المناخ التنظيمي في مؤسسة مأمّن المؤسسات هو الإطار التنظيمي والإداري الذي تسيير وفقه كل العمليات، حيث يؤثر مباشرة على سلوكيات العمال والموظفين إما سلبيا أو إيجابيا، فيجعل منهم عمالا راضين عن مؤسساتهم، أو العكس يصبح العمال يعانون عدم الرضا ويقل تحفزهم للعمل.

ان شيوع مناخ تنظيمي غير ملائم في منظمة ما يعني ان روح التعاون بينها وبين العاملين فيها تصبح شبه منعدمة، وهذا ما يفسر حالات الغياب المتكرر والانصراف المبكر عن نهاية الدوام الرسمي أو إهدار ساعات العمل الرسمية في المناقشات الغير الهادفة، والبعيدة عن المتطلبات الوظيفية، وهذا ما يمكن التعبير عنه بعدم الالتزام وهو عكس الالتزام الذي يدل مفهومه على الاندماج في المنظمة والسعي إلى تقديم الأفضل لها على خلاف عدم الالتزام الذي يشيع الطاقات العاطلة التي تؤثر بدورها على سيرورة العمل نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

يعتبر الالتزام التنظيمي حالة شعورية تحدث للفرد العامل حيث يشعر من خلاله بالانتماء للمنظمة، ويعتبر أهدافها من أهدافه ويسعى لتحقيقها من خلال بذله لمجهودات عضلية وفكرية من أجل خدمتها، وخير الأمثلة على ذلك اليابانيون الذين يعتبرون الالتزام التنظيمي للأفراد العاملين شيء مقدس، وكذلك الألمان الذين يلزمون بالعمل في مؤسساتهم إلى التقاعد ويحرصون على تقديم أفضل منتج.

وبتالي فالالتزام التنظيمي من أهم المقومات التي تعتمد عليه المنظمة من أجل تحسين الفعالية الإنتاجية وتطوير قدراتها ورفع مستوى التحدي والمنافسة، حيث يؤدي إلى نتائج إيجابية بالنسبة للمنظمة والفرد، كتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية، بينما انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى نتائج سلبية كالإهمال واللامبالاة وعدم الرضا لديهم، حيث نذكر دراسة زيد صادق ماجد (2013) بعنوان الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي، واعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم استطلاع رأي (223) فرداً، وخرجت نتيجة أن الالتزام التنظيمي يتأثر كثيراً بنمطي القيادة التبادلية والتحويلية. (مخالفة أسيا وهولي صليحة، 2013، ص8).

إن الالتزام الأفراد لعملهم يدل إلى تقبلهم لقيم وأهداف المنظمة التي يعملون بها وتفانيهم في تحقيق أهدافها، كذلك المنظمة توفر المناخ السليم والجيد لأفرادها لتنمية قدراتهم واشباع حاجاتهم، والنتيجة على ذلك زيادة الثقة بين الأفراد وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي لديهم اتجاه منظماتهم، ومن هنا نستطيع طرح التساؤل الرئيسي التالي: هل للمناخ التنظيمي أثر في تحقيق الالتزام التنظيمي لعمال مؤسسة "ديفندوز" لتوزيع مواد البناء؟

2. فرضيات الدراسة:

1.2. الفرضية العامة:

للمناخ التنظيمي أثر في الالتزام التنظيمي لعمال مؤسسة "ديفندوز" لتوزيع مواد البناء

2.2. الفرضيات الجزئية:

- . أثر بعد الحوافز على الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة ديفندوز لتوزيع مواد البناء.
- . أثر القيادة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة ديفندوز لتوزيع مواد البناء.
- . أثر الاتصال التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة ديفندوز لتوزيع مواد البناء.
- . أثر الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة ديفندوز لتوزيع مواد البناء.

3. أهداف البحث:

- . محاولة التوصل إلى معرفة الأثر بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي
- . ميول الشخصية لمثل هذه المواضيع والتي تساهم حسب وجهة نظرنا في
- . التنمية البشرية وتساهم في رفع مستويات النجاح داخل المنظمة
- . تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي تساعد على الاستفادة من نتائج الدراسة.
- . إعطاء فكرة عن مدى تأثير المناخ التنظيمي على العنصر البشري داخل المنظمة.
- . تقديم الاقتراحات المناسبة والتي من شأنها تمكين المنظمة المبحوثة من التعرف على المناخ
- التنظيمي وأبعاده ومدى تأثيره على الالتزام التنظيمي.
- . الموضوع له علاقة وطيدة بالتخصص خاصة هناك رغبة في الإضافة إلى رصيد جامعتنا العلمي
- بحثا علميا إضافة إلى ما قدمه الباحثون في الجامعة.

4. أهمية البحث:

تتسم أهمية البحث لكونه يدرس اهم قضية تنظيمية قد تواجه العديد من المؤسسات أولا وهي المناخ التنظيمي داخل المنظمات والمؤسسات ومدى تأثيرها على الالتزام التنظيمي لدى العمال وعليه تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

. التعامل مع المناخ التنظيمي والذي يرتبط بعناصر تنظيمية إدارية أخرى، ويؤثر في مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بفاعلية، وفي جذبها للكفاءات العلمية والإدارية والبحثية.
. ان الالتزام التنظيمي يعتبر حديث النشأة يساعد على ضبط سلوك العامل وتحسين أدائهم وزيادة كفاءته.

. كون الإدارة الجامعية هي أحد الأجهزة المهمة في جودة الجوانب البيداغوجية وتهيئة أحسن الظروف للطلبة والأساتذة بما يكفل إيجاد جو المناسب للتعليم والبحث.
. إثراء المعلومات وزيادة المعارف في هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الهامة في مجال المناخ التنظيمي.

. مكانة العنصر البشري داخل المنظمات والقناعة بانه مورد استراتيجي يمنح التفوق والزيادة في أي مجال بقدر الاهتمام والاعتناء به.

. لفت انتباه الباحثين والمسؤولين في مجال تسيير المنظمات لدراسة هذا الموضوع وتحليل أبعاده.
. قد يفيد هذا البحث المهتمين بوضع استراتيجيات من شأنها النهوض بواقع الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي في المنظمة وذلك لما يحققه من أهداف عديدة.

5. التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

المفاهيم مصطلحات تشير إلى طبيعية الموضوعات والظواهر التي يقوم الباحث بدراستها كما تعتبر اللغة العلمية التي يتناولها المتخصص في فرع من فروع العلمية.

1.5. مفهوم المناخ التنظيمي:

عرفه المغربي (2010) مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمة واتجاهات إدراكه وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي. (فريدة محمد غزالي سالم الاندونيسي، 2010، ص 04).

المناخ التنظيمي: مجموعة الخصائص والصفات التي تميز مكان العمل، بحيث يمكن من خلاله التمييز بين مؤسسة وأخرى. (محمد عبد القادر عابدين، 2001، ص 11)

. التعريف الإجرائي:

هو الدرجة التي تقيس بها أداة الدراسة مجموعة الممارسات والسلوكيات التي تميز بيئة العمل بالجامعة وتتمثل في أبعاده (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم وإجراءات العمل التكنولوجية) وتؤثر في العمال مما يكون له انعكاس على دوافعهم وسلوكياتهم.

2.5. مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعرف الالتزام: على أنه درجة إنهاك العامل في عمله ومقدار الوقت والجهد الذي يكرسه بهذا والغرض إلى أي مدى يعتبر عمله جانبا رئيسيا في حياته.

ويعرف أيضا على أنه القوة إيمان الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وبذل قصارى جهده لتحقيق أهدافها وفخره واعتزازه بالانتماء إليها. (محمد بن عصان، 2018، ص 645)

الالتزام التنظيمي: هو حالة اجتماعية ونفسية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها. (رقاني شريفة، 2019، ص 07).

التعريف الإجرائي:

مجموعة القواعد التي تضبط سلوك العامل داخل المؤسسة لتحقيق أهداف معينة.

6. الدراسات السابقة:

1.6. المناخ التنظيمي:

1.1.6. الدراسات العربية:

1.1.1.6. دراسة محمد القريوتي، 1994: بعنوان "تقييم المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية، وقد تناولت الدراسة ستة أبعاد هي: فلسفة الإدارة، نمط اتخاذ القرارات، نمط الاتصالات، نمط العلاقات بين العاملين، نمط تقييم الأداء وسياسة التحفيز، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية، شملت أعضاء هيئة التدريس من مختلف الكليات العلمية والإنسانية، وقد شمل الاستبيان على مجموعة من المعلومات الشخصية، وعلى تقييم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لأبعاد المناخ التنظيمي التي تضمها الدراسة، وفي تحليل البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعرفة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعدلات الارتباط بين الأبعاد، ومما أسفرت عنه الدراسة أن تقييم أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي سلبي في مجمله، وأوصت الدراسة بأنه لا بد للجامعة الأردنية من دراسة أساليب من شأنها تحسين أسلوب الإدارة فيها، من خلال فتح قنوات اتصال جديدة وتحسين القنوات الموجودة. (ابراهيم، 2017، ص 8).

2.1.1.6. دراسة ناصر محمد إبراهيم السكران، 2004: بعنوان "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة لمدينة الرياض، هدفت الدراسة إلى التعرف على توجهات ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي السائد، ومستوى أدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم، وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بين توجهاتهم نحو المناخ التنظيمي ومستوى أدائهم الوظيفي بالإضافة إلى بحث أثر المتغيرات الوظيفية (المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخدمة، الرتبة) لدى ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة على توجهاتهم نحو المناخ التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (223) ضابطاً من العاملين في قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات، كما اتبع المنهج الوصفي التحليل، واستخدام برنامج (SPSS) لأجل المعالجة الإحصائية للبيانات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

. وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور (الاتصالات) كأحد محاور المناخ

التنظيمي

. وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور (نظم وإجراءات العمل) كأحد محاور المناخ التنظيمي.

. وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور (الهيكل التنظيمي للمنظمة) كأحد محاور المناخ التنظيمي.

. وجود توجهات محايدة نحو المحاور الثلاثة: (الحوافز، طرق اتخاذ القرارات، تنمية الموارد البشرية) للمناخ التنظيمي.

. وجود توجهات محايدة لدى أفراد العينة نحو الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي.

. وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور (القدرات والخصائص الفردية للموظف) كأحد محاور الأداء الوظيفي.

. وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور (أداء الوجبات الوظيفية) كأحد محاور الأداء الوظيفي.

. وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو الدرجة الكلية لمستوى أدائهم الوظيفي.

(فوزية هواين، 2014، ص 17).

3.1.1.6. دراسة ايهاب محمود عايش الطيب، 2008: بعنوان "اثر المناخ التنظيمي على الرضا

الوظيفي"، دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية، سعت هذه الدراسة إلى تقصي أثر المناخ التنظيمي في شركة الاتصالات الفلسطينية على الرضا الوظيفي للعاملين بها، وقد كانت عناصر المناخ التنظيمي التي تطرقت إليها متمثلة في الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، نمط الاتصال، طبيعية العمل والتكنولوجيا المستخدمة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي يعزى الخصائص الديمغرافية لأفراد مجتمع الدراسة المكونة من 320 موظفا وموظفة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

. هناك توجه عام نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية.

. وجود علاقة إيجابية قوية بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة

الاتصالات الفلسطينية

. هناك توجهات سلبية عند أفراد العينة حول ظروف العمل التي تحيط بيهم.

. ان أغلبية الموظفين لديهم مستوى جيد من الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية.

(قادري بلال ولحمر عبد الرحيم، 2016، ص4)

4.1.1.6. دراسة بوجمعة نقيل، 2009: بعنوان "علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة"، دراسة مكملّة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية بباتنة، تخصص إدارة وتسيير تربوي، وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي وأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، ولتحقيق هذا الهدف انطلقت الدراسة من مجموعة من التساؤلات التالية:

- . ما هو المناخ السائد في المدارس الثانوية الجزائرية العامة من وجهة نظر هيئة التدريب؟
- . ما أسلوب إدارة الصراع الأكثر استخداما من طرف مديري ومديرات المدارس الثانوية الجزائرية العامة من جهة نظر هيئة التدريس.
- . هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في وصف المناخ التنظيمي تعزى متغير الخبرة؟

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وذلك لأنه الانسب للموضوع المتناول في هذه الدراسة، وتم تصميم استمارة تكونت في صورتها النهائية من 82 فقرة، استوفت معايير الصدق والثبات وغطت 57 فقرة منها محور المناخ التنظيمي و25 فقرة محور أسلوب الصراع، واعتمدت الباحث في هذه الدراسة كعينة للدراسة جميع الأساتذة والأستاذات العاملين في المدارس الثانوية بولاية مسيلة، والبالغ عددهم 1583 منهم و671 أستاذ يتوزعون على 46 ثانوية بولاية مسيلة، وتم إجراء الدراسة الميدانية خلال الحصول على الثلاثي الثاني من العام الدراسي 2008، وذلك بعد الحصول على ترخيصي مديرية ولاية المسيلة، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل فيما يلي:

- . وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي وأسلوب إدارة الصراع.
 - . المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية الجزائرية العامة هو مناخ مفتوح بالدرجة الأولى.
 - . الأسلوب التعاوني هو الأسلوب الأكثر استخداما والمديرون يستخدمون جميع الأساليب.
- (قحام نواره ومزمار سميرة، 2015، ص 27)

2.1.6. الدراسات الأجنبية:

1.2.1.6. دراسة توران، 1998: هدفت إلى تحديد قوة العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي المتمثلة في السلوك الداعم للمدير، والسلوك الموجه، وسلوك المعلمين المحيط، وسلوكهم الانتمائي، وبين الالتزام التنظيمي للمعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من 372 معلما ومديرا تم اختيارهم بطريقة عشوائية، قام الباحث ببناء استبيان اشتملت على أربعة أبعاد للمدير واستبيان الالتزام التنظيمي للمعلمين، استخدم

الباحث المتوسطات الحسابية وتحليل التباين المصاحب انوفا واختبارا لاختيار الفرضيات، أشارت نتائج الدراسة إلى:

ان هناك علاقة دالة إحصائية بين المناخ التنظيمي بأبعاده والالتزام التنظيمي للمعلمين، كما أكدت الدراسة ان المناخ التنظيمي للمدرسة يعطي انطبعا واضحا عن سلوك الإدارة فيها (داعمة وموجهة)، وسلوك المعلمين والذي يمكن ان يستخدم لوصف هوية وطبيعة حياة المعلمين وإداراتهم داخل المؤسسة، وقد أوصى الباحث بدراسة بدراسات أخرى لفحص العلاقة بين المناخ التنظيمي والتحصيل الأكاديمي للطلبة في النظام التعليمي الترك. (بوجمعة نقيل، 2009، ص12)

2.2.1.6دراسة شروف وشاكر، 2016: بعنوان "المناخ التنظيمي": الدور التنظيمي، الإجهاد الوظيفي والرضا الوظيفي بين المواطنين، وتبحث الدراسة عن دور المناخ التنظيمي في تنظيم الأدوار الوظيفية وتحقيق الرضا الوظيفي بين موظفي المنظمة، وقد شارك في الدراسة 120 موظف تنفيذي يعملون في مؤسسات مختلفة في بومباي مع اختلاف الأعمار والجنس والمهام الوظيفية لهم، وتم تطبيق أداة البحث وهي الاستبانة باستخدام التحليل التحفيزي للمنظمات ومقياس ضغط الدور التنظيمي واستطلاع الرضا، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها:

ان الموظفين الذين يعملون تحت ظروف مناخية تنظيمية مواتية سجلوا نتائج اقل في ضغوط الدور التنظيمي واعلى في نتائج الرضا الوظيفي من الموظفين ذوي المناخ التنظيمي غير المواتية. (تركية العتي، صص2، 3)

3.2.1.6. دراسة كتراتبورن وونريپوتر، 2016 : بعنوان " جودة حياة العمل والمناخ التنظيمي في المدارس الحدودية تايلاند"، ولاية كمبودية، حذفت الدراسة إلى قياس جودة حياة العمل والمناخ التنظيمي للمدارس الواقعة طول المنطقة الحدودية بولاية كمبودية بتايلاند، والعلاقة بين جودة حياة العمل والمناخ التنظيمي، واستخدمت منه الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 384 معلما ومشرفا تربويا اختيروا من جميع المدارس الحدودية، وطبقت عليهم استبانة لقياس جودة العمل والمناخ التنظيمي كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

ان جودة حياة العمل متوفرة بدرجة عالية في المدارس الحدودية، وتبين توافر عناصر الأمان، والصحة، وان المناخ التنظيمي المتوفر جيد، وتبين وجود علاقات تتراوح في قوتها بين أبعاد جودة حديثة العمل والمناخ التنظيمي. (خليفة سليم، 2018، ص31)

4.2.1.6. دراسة دوجلاس، 2010: هدفت إلى البحث في العلاقة بين المناخ التنظيمي والتزام المعلمين في المدارس الابتدائية في ولاية ألاباما الأمريكية، وشملت عينة الدراسة 1353 معلما من 67

مدرسة ابتدائية، وقد استخدم الباحث استبانة شركة أوراس كوم للمناخ التنظيمي، وتم فحص أربعة عوامل مستقلة هي: القيادة الجماعية، والسلوك المهني للمعلم، وضغوط العمل، والبناء المؤسسي، بالإضافة إلى الالتزام التنظيمي بوصفه متغير تابع، وخلفت الدراسة إلى أن:

. مؤثر السلوك المهني للمعلم أفضل مؤشر لاللتزام المعلم، بالإضافة إلى القيادة الجماعية.

(سعيد بن عبد الله، 2011، ص 76)

2.6. الالتزام التنظيمي:

1.2.6 الدراسات العربية:

1.1.2.6 دراسة مقبل ضيف الله مقبل الحربي، 2006: بعنوان "أثر العدالة التنظيمية والمتغيرات

الشخصية على الالتزام التنظيمي"، دراسة ميدانية على شركات ووكالات الأدوية بمدينة جدة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، تمحور أسئلة الإشكالية في التساؤلات التالية :

. هل يوجد تأثير معنوي للمتغيرات الشخصية (السن، مدة الخدمة، المستوى التعليمي) على الأبعاد

المختلفة للالتزام التنظيمي (الاتجاهي والمعياري والاستمراري)؟

. هل يوجد تأثير معنوي على المتغيرات المستقلة مجتمعة (العدالة التنظيمية، المتغيرات الشخصية)

على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)؟

هدفت الدراسة إلى اختيار أثر العدالة التنظيمية والمتغيرات الشخصية، تتمثل العدالة التنظيمية في

(السن، المستوى التعليمي، مدة الخدمة) والالتزام التنظيمي يتمثل في الالتزام الاتجاهي، الالتزام

الاستمراري، الالتزام المعياري.

قامت منهجية الدراسة على عينة قوامها 330 مفردة وتم استخدام الاستبانة كأداة مناسبة للدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن الأبعاد المختلفة للعدالة التنظيمية تؤثر بشكل معنوي على

الأبعاد المختلفة للالتزام التنظيمي، كما أوضحت نتائج الدراسة أن عدالة الإجراءات هي أكثر أنواع

العدالة التنظيمية تأثيراً على الالتزام التنظيمي المستمر، حيث أن إدراك الفرد لمدى عدالة الإجراءات

المتبعة في اتخاذ القرارات التي يؤثر على مستقبله الوظيفي يؤثر بشكل معنوي على بقاء الفرد واستمراره

في العمل بالمنظمة حفاظاً على المكانة المادية والمعنوية التي يحصل عليها من العمل.

كما أظهرت نتائج الدراسة ان السن كأحد المتغيرات الشخصية له ارتباط معنوي وموجب مع الالتزام

التنظيمي الاتجاهي، في حين لم تظهر الدراسة علاقة ارتباطية معنوية بين السن وكل من الالتزام

التنظيمي الاتجاعي حيث ان بقاء الفرد في المنظمة التي يعمل بها وذلك لشعوره بحالة من الملل في العمل كما انه لا يوجد فروق معنوية للمستوى التعليمي الجامعي وما قبل الجامعي على الأنواع المختلفة للالتزام التنظيمي. (عاشوري ابتسام، 2015، ص ص 3635)

2.2.2.6. دراسة سامي إبراهيم حماد حنونة، 2006: بعنوان " قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، تمحورت أسئلة الإشكالية في التساؤلات التالية:

. ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة؟

. ماهي العناصر الأكثر أهمية في تحقيق مستوى اعلى من الالتزام في تلك الجامعات؟

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وكذلك معرفة مدى تأثير بعض العوامل الديمغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم التنظيمي مثل: (الجنس، العمر، مستوى التعليم، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، مكان العمل ونوع الوظيفة)، أما بالنسبة لمنهجية الدراسة فتحددت عينة الدراسة ب 340 موظف وموظفة وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

. وجود مستوى عال من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات بقطاع غزة

. وجود علاقة بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والمتغيرات الديمغرافية التالية: (العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة بالجامعة، المستوى الوظيفي) في حين أظهرت النتائج عدم وجود علاقة في مستوى الالتزام تعزى إلى متغير الجنس ومكان العمل. (عاشوري ابتسام، 2015، ص 33)

3.2.2.6. دراسة ايناس فؤاد نواوي فلمليان، 2007: بعنوان " الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام لدى

المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي للمشرفين التربويين والمشرفات، والوقوف على علاقة كل من الالتزام والرضا الوظيفي بكل من المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، الحالة الاجتماعية) للمشرفين والمشرفات التربويين بمكة، اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، واختارت عينة مكونة من 103 مشرفا و 175 مشرفة تربويا، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

. وجود علاقة ارتباطية إيجابية مشوشة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى المشرفين والمشرفات التربويين

يتمتعون بمستوى عال من الرضا الوظيفي. (بكري أحلام، 2012، ص 14)

4.2.2.6 دراسة محمود جودت فارس، 2014: والتي جاءت بعنوان "العلاقة بين الثقة التنظيمية

والالتزام التنظيمي " دراسة ميدانية على جامعة الأزهر . غزة .، وهدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة

بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي وكانت عينة الدراسة 170 موظفا إداريا في جامعة الأزهر، حيث تم توزيع إدارة البحث المتمثلة

في الاستبيان وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها:

. وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين ثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي.

. وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين الثقة بالزملاء والالتزام التنظيمي.

(خيرية محمد، 2018، ص 242)

2.2.6 الدراسات الأجنبية:

1.2.2.6. دراسة ديلوريا، 2001: وهي دراسة بعنوان "مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في

المؤسسات الفيدرالية الأمريكية"، دراسة ميدانية مقارنة بين العاملين المتعاقدين والعاملين الرسميين والتي

هدفت إلى:

. معرفة مدى اختلاف مستوى الالتزام وعلاقته بطبيعة المهنة بين المجموعتين

. معرفة المستويات المختلفة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية الأمريكية من خلال ربطه

بمتغير طبيعة قيادة رئيس العمل وطبيعة المهنة.

. معرفة مدى تأثير العوامل الديمغرافية على مستوى الالتزام التنظيمي لدى المجموعتين.

ولقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من 85 موظف حكومي رسمي و131 موظف متعاقد مع

الأجهزة الحكومية، وقد تم توزيع الاستبيان على مستويات ذات طبيعة مهنية مختلفة وكانت النتائج

كالتالي.

. وجود علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي واختلاف طبيعة المهنة، فالموظف الحكومي الرسمي

يوجد لديه مستوى أعلى من الموظف المتعاقد ويعزي ذلك إلى الاستقرار الوظيفي ووضوح مهام العمل

لديه واستقرارها.

. يكون اتجاه الموظف المتعاقد ملتزماً اتجاه المكان الذي يعمل فيه وليس ملتزماً اتجاه المهنة التي يعمل بها.

. يوجد تأثير إيجابي لطبيعة نمط القيادة لرؤساء العمل على مستوى الالتزام التنظيمي للموظف الرسمي، بينما لا يوجد تأثير على الموظف المتعاقد.

. لا يوجد تأثير للجنس على مستوى الالتزام التنظيمي في كلا المجموعتين.

. وجود تأثير للمؤهل العلمي، الخبرة في العمل على مستوى الالتزام التنظيمي خاص بالموظفين

الرسميين بينما لا يوجد هذا التأثير على الموظف المتعاقد. (رشيد خطارة، 2019، ص ص 23. 24)

2.2.2.6. دراسة لقومرزيشنو كاردونا، 2003 :

(Relationship among leadership، organizational commitment and organizational citizenship behaviors).

العلاقة بين القيادة، الالتزام التنظيمي وسلوك المواطننة التنظيمية.

أجريت هذه الدراسة في إحدى المستشفيات في الأوروغواي وشملت عينة مكونة من 116 طبيب، وكان الهدف من الدراسة هو اختبار العلاقة التي تربط بين سلوكيات القيادة المتمثلة ب (القيادة التبادلية والقيادة التحولية) والالتزام التنظيمي وأبعاده المتمثلة في (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري والالتزام المستمر) وسلوك المواطننة التنظيمية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

. سلوكيات القيادة التبادلية قد ارتبطت بعلاقة إيجابية تزايدية مع الالتزام المستمر للأفراد اتجاه المنظمة، وبالعلاقة سلبية مع الالتزام الشعوري والالتزام المعياري.

. في حين أن سلوكيات القيادة التحولية قد ارتبطت بعلاقة إيجابية تزايدية مع الالتزام الشعوري والالتزام المعياري والالتزام المستمر.

. أن الالتزام التنظيمي توسط العلاقة بين سلوكيات القيادة وسلوكيات المواطننة التنظيمية.

(هادي عذاب سلمان، 2013، ص 13)

3.2.2.6. دراسة استري غينا، 2012: سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير ثقافة الشركات

في إندونيسيا على الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات، وهذه الدراسة تكونت من أربعة أبعاد هي (العمل الجماعي، الاتصالات، المكافأة والتقدير، والتدريب والتنمية)، حيث توصلت الدراسة الى:

. أن الأبعاد السابقة ترتبط إيجابياً مع الالتزام التنظيمي.

وقد أسهمت هذه الدراسة في فهم أفضل لتأثير ثقافة الشركات والمتغيرات الاجتماعية على الالتزام التنظيمي بين العاملين في إطار منظومة الإدارة العامة. (ماجد قاسم، 2015، ص 117).

4.2.2.6. دراسة كاشفي وآخرون، 2013:

(Organizational commitment and its effect on organizational performance).

وهدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي ومعرفة تأثير الالتزام التنظيمي على ترك العمل والغياب وأداء العاملين، اعتمدت الدراسة الالتزام نحو المجموعة والشعور بالمسؤولية كأحد أهم أشكال الالتزام، واعتبرت أن أهمية الالتزام تظهر عندما تواجه المنظمة صعوبات ومشكلات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

. الالتزام التنظيمي يكون في أعلى مستوياته عندما يكون هناك قواعد واحترام للقيم والأخلاق الإنسانية.

(حسام قرني أحمد، 2018، ص 127).

7. تعقيب الدراسات السابقة:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والبالغ عددها 16 دراسة منها العربية والأجنبية، والتي تم تقسيمها إلى قسمين، القسم الأول تناول الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي، وفي القسم الثاني دراسات متعلقة بالالتزام التنظيمي، ومن خلالها توصلت إلى الملاحظات التالية:

. أجريت غالبية هذه الدراسات في بيئات مختلفة، إضافة إلى أن البعض منها أجري في قطاعات أمنية وبعضها الآخر في قطاعات عامة وأخرى خاصة، وفي كون هذه الدراسات طبقت في بيئة أمنية وعسكرية وهي بيئة ذات خصوصية تختلف في تكوينها وفي ووظائفها وأهدافها وطريقة عملها عن القطاعات العامة وبيئة ميدان الدراسة.

. أغلبية هذه الدراسات اتبعت المنهج الوصفي وهي خاصية مشتركة بينهم وبين هذه الدراسة وذلك لأنه ملائم لجميع البيانات الواقعة.

. أنّ نتائج البحوث والدراسات السابقة تختلف باختلاف المجتمع والظروف والمنهجية المستخدمة. اختلاف حجم العينة من دراسة إلى أخرى، إضافة إلى اختلاف أهداف الدراسة وحدودها والشريحة المستهدفة من المجتمع، فبعض الدراسات اهتمت بعنصر العمال والموظفين من مختلف المهن منها المدرسين، والبعض الآخر اهتم بفئة الطلبة.

. من حيث أدوات جمع البيانات اعتمد الباحثون في أغلبية دراساتهم لجمع البيانات من الميدان على أداة الاستبيان والاستمارة.

. من حيث النتائج تباينت النتائج التي أسفرت عليها مجموعة الدراسات السابقة. تم عرض الدراسات السابقة وفقاً لترتيب زمني من الأقدم إلى الأحدث، حيث تتراوح المدة الزمنية بين (1994.2016).

. تنوعت الأساليب الإحصائية في هذه الدراسات.

الحبيب النظري

الفصل الثاني

المناخ التنظيمي

تمهيد.

- 1- مفهوم المناخ التنظيمي.
 - 2- أهمية المناخ التنظيمي.
 - 3- أنواع المناخ التنظيمي.
 - 4- أبعاد المناخ التنظيمي.
 - 5- خصائص المناخ التنظيمي.
 - 6- العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي.
 - 7- نماذج المناخ التنظيمي.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

يعتبر المناخ التنظيمي أحد أهم العناصر التي يجب مراعاتها عند تحقيق الأهداف المنشودة من قبل المنظمات، فهو يمثل الجو العام الذي يسود المنظمات لذا فهو يشكل حلقة من حلقات نجاحها أو فشلها في أحيان كثيرة، وبتعبير آخر يمثل بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، فهو انعكاس للسلوك والاتجاهات السائدة في المنظمة، ومن هنا يمكن القول ان المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها.

1. مفهوم المناخ التنظيمي:

يعد المناخ التنظيمي من المقاييس الرئيسية التي لا تزال تجذب اهتمام الباحثين وذلك منذ مطلع النصف من القرن العشرين، ومنذ ذلك الوقت وهو يحظى باهتمام العديد من الباحثين، ما أنتج العديد من التعاريف نذكر منها:

. عرّفه كل من " فور هاند" و" جلمر" 1964 اللذان حددا فيه مفهومها للمناخ التنظيمي أنّه: " مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات، وتؤثر على سلوك المنظمات وعلى سلوك العاملين بها". (خليفة سليم، 2018، ص 76)

. عرّفه العميان 2002 أنّه: " البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات السلوكية، وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة." (العميان محمود سليمان، 2002، ص 305)

. يرى الكيسي المناخ التنظيمي بأنّه: " الحصلة لكل العوامل البيئية الداخلية كما يفسرها ويحللها العاملون فيها، وتظهر تأثيراتها على سلوكهم وعلى معنوياتهم، وبالتالي على أدائهم وانتمائهم للمنظمة التي يعملون بها." (ميهوبي فوزي، 2007، ص 181)

. ويعرف بأنّه: " مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية التي يعمل بها الأفراد ضمنها، فتؤثر على قيمتهم واتجاهاتهم وإدراكهم وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي وتتضمن مجموعة الخصائص: الهيكل التنظيمي، النمط القيادي، السياسات والإجراءات والقوانين وأنماط الاتصال ووسائله وغيرها من العناصر." (محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 1995، ص 303)

. ويعرف أيضا على أنّه: " الخصائص الفريدة لبيئة العمل التي تميز جهة عمل ما عن غيرها من الجهات، على اعتبار ان هذا المناخ التنظيمي هو نتاج تفاعل بين العديد من المتغيرات داخل وخارج جهة العمل والتي بدورها تؤثر على إدراكات واتجاهات وسلوكيات الأعضاء العاملين بها." (محمود أبو بكر مصطفى، 2005، ص 424)

2. أهمية المناخ التنظيمي:

تكمن أهمية المناخ التنظيمي كالاتي:

. يعد المناخ التنظيمي من اهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة، حيث يعبر عن جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد، تدعيم ومساندة الأفراد على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي ومساعدة الأفراد على فهم وتفسير العديد من النواحي المتعلقة بالعنصر البشري داخل المنظمة وحلقة وصل بين المنظمة والبيئة الخارجية والتي من خلالها يحدث التفاعل بين الأفراد وبين العوامل الخارجية. (محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2009، ص ص 18.17)

. عنصر لازم لتحقيق التقارب الواجب بين تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، ومن إسهامه في تنمية المنظمة من خلال العمل على تطوير الأبعاد المختلفة داخلها، ومن تأثير نمط المناخ التنظيمي على نمو إمكانيات العاملين في حل مشاكلهم بشكل مؤثر وفعال.

(فاروق عبد فليه ومحمد عبد المجيد السيد، 2005، ص 294)

. تأثيره على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المنظمة، وكذلك لا يمكن تجاهل آثاره على سلوك الأفراد والجماعات التنظيمية وبالتالي على إنتاجهم وعلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

(الكيسي، 1998، ص 66)

. ان سلوك وفعاليات العمل بالنسبة للعاملين تعتمد بنسبة كبيرة على درجة الدعم التي يوفرها لهم المناخ التنظيمي في منظماتهم، حيث يؤثر المناخ السائد على مواقف العاملين اتجاه العلاقات السائدة داخل المنظمة. (شامي صليحة، 2010، ص 16)

. تحفيز الأفراد لاكتشاف طاقاتهم وإبداعاتهم ورفع كفاءاتهم الفنية والإنتاجية وروحهم المعنوية وحثهم على المشاركة الفعالة. (إيهاب محمود عايش الطيب، 2008، ص 13)

3 أنواع المناخ التنظيمي:

لقد حاول كثير من الباحثين والكتّاب تحديد أنواع أو أصناف المناخ التنظيمي، فمنهم من يميز بين المناخ التنظيمي السائد والمناخ التنظيمي التسلطي، وآخرون يميزون بين التنظيمي الإيجابي والمناخ التنظيمي السلبي... وغيرها، لكننا في هذه الدراسة اعتمدنا على أشهر هذه التصنيفات والذي اقترحه كل من "هالين وكروفت 1962" على النحو التالي:

1.3 المناخ المفتوح:

وهذا يعني ان طبيعة المناخ السائد في المنظمة يقوم على مشاركة العاملين وإبداء الرأي وتقديم اقتراحات للإدارة، وهو قريب جدا من القيادة الديمقراطية، ويمتاز هذا النمط بكونه مناخا فاعلا ونشيطا يميل إلى المشاركة بين القيادة والعاملين في عملية اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف المرسومة، ويشعر العاملون فيه بالرضا وإشباع حاجاتهم ومن ثم يحققون مستوى عال من الإنجاز كما يتميز هذا المناخ بالروح المعنوية العالية التي يتمتع بها أفراد والسلوك الصادق من جميع العاملين، وفيه يعمل المدير على تسهيل إنجاز العاملين لأعمالهم مما يساعد على إنجاز العمل وإشباع الحاجات الاجتماعية لهم بسهولة ويسر.

2.3 المناخ المستقل:

السمة الرئيسية لهذا المناخ هي الحرية شبه الكاملة التي يعطيها الرئيس للمرؤوسين وإشباع حاجاتهم الاجتماعية في حدود مصلحة العمل، وترتفع الروح المعنوية للعاملين في هذا المناخ وان كانت لا تصل إلى مستواها في المناخ المفتوح، ويرجع ارتفاعها إلى إشباع الحاجات الاجتماعية في المقام الأول، ويسمى بمناخ الإدارة الذاتية وفيه يعطي المدير للعاملين فرصة كاملة لتنظيم تفاعلهم وتميل الدرجات إلى الارتفاع في بعد إشباع الحاجات الاجتماعية أكثر من بعد التركيز على العمل.

3.3 المناخ الموجه (النمط المسير عليه):

وفي هذا النمط يركز الاهتمام على العمل مع انعدام العلاقات الشخصية وإهمال احتياجات العاملين وهذا يؤدي إلى سلوك سلبي لدى العاملين لان عدم الاهتمام باحتياجاتهم يولد لديهم الملل وعدم الإبداع، ويسود الاهتمام بالعمل مقارنة بالاهتمام بالعاملين لذلك نجد ان الروح المعنوية متوسطة أو فوق

المتوسطة، والمدير يتحكم في الأهداف والإجراءات ويتضايق من عدم اتباع العاملين لها، وكل ما يهمه هو إنجاز العمل بالطرق التي يراها. (وفاء بنت حمد التويجري، 2013، ص ص 6661)

4.3 المناخ المألوفة:

ويركز هذا النمط على إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين، دون الاهتمام بالضغوط الاجتماعية التي تمارس عليهم حيث يميل هذا النمط إلى الشخصية وإشباع الأفراد لحاجاتهم ولا يكثرث العاملون للضغوط التي تمارس عليهم لإنجاز أعمالهم وتكون السلوكيات مفتعلة، وتحتوي على درجة من عدم الصدق، كما ويتصف بالألفة الشديدة بين العاملين جميعا حيث توجه كل جهودهم نحو حاجاتهم الاجتماعية دون اهتمام كاف بتحقيق أهداف المنظمة وإنجاز العمل والروح المعنوية متوسطة نتيجة عدم وجود الرضا الوظيفي ويسمى بالمناخ العائلي.

5.3 المناخ الأبوي:

يمثل هذا النمط شكل الأسرة أي أن الأب هو المسيطر على جميع أفراد الأسرة، لذلك يتميز هذا المناخ بتركيز السلطة في يدي الرئيس، ومن ثم هو يحول دون ظهور أي مبادرات فردية بين العاملين، لذا فإن سلوكه بهذه الطريقة لا يحقق التوجيه الكافي لسير العمل بالنسبة إلى العاملين معه أو إشباع حاجاتهم الاجتماعية، وتسود الروح المعنوية المنخفضة وترتفع كل من درجة التباعد والألفة.

6.3 المناخ المغلق:

لا يتأثر هذا النمط بما حوله من ظروف ومتغيرات، واهم ما يميزه الركود واللامبالاة من قبل العاملين، فالرئيس غير قادر على توجيه نشاط العاملين نحو إنجاز العمل، كما ولا يرغب في الاهتمام بحاجاتهم الاجتماعية والروح المعنوية منخفضة لدى العاملين مما يؤثر سلبا على نمو المنظمة وازدهارها ويهدد بقائها وديمومتها، إضافة إلى تدني مستوى الإنجاز. (سحنون فؤاد، 2019، ص ص 5150)

4. أبعاد المناخ التنظيمي:

ويمكن إجمال أبعاد المناخ التنظيمي على النحو التالي:

1.4. الهيكل التنظيمي:

إذ أن الهيكل التنظيمي هو الشكل العام للمنظمة يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة، فمن خلاله تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف وكذلك بين الهيكل التنظيمي للوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل على تحقيق أهداف المنظمة، كما يعبر عن خاصية الاستقرار النسبي في بيئة العمل في المنظمة، ويتشكل نتيجة لفلسفة الإدارة وممارستها بالإضافة إلى نظم وسياسات العمل وكذلك درجة تركيز العمل، وكما يهتم بمدى تعامل الرئيس مع المرؤوسين ومدى تشجيعه لهم فضلا عن نمط العلاقات السائدة بين العاملين، والهيكل التنظيمي قد يكون له تأثير سلبي يتمثل في الحد من قدرة المنظمة في تحقيق أهدافها، وإعاقة القدرات الإبداعية للعاملين، والنظرة السلبية إلى الرؤساء أو النظرة السلبية للعاملين من قبل الرؤساء وعدم الاتصال ويعود ذلك إلى أسباب منها المناخ غير السليم في المنظمة. (القاضي، 2014، ص ص 171. 172)

2.4. نمط القيادة:

ان أسلوب القيادة يعكس طريقة القائد في التفاعل مع الآخرين لتحقيق أهدافه وقد صنف "كورين لوين" أساليب القيادة إلى (04) هي:

1.2.4. الأسلوب الديكتاتوري: ويقوم هذا على استخدام القائد التهديد والوعيد والخوف لحمل العاملين على الالتزام والعمل بما يريد وعدم معارضة القرارات التي يتخذها وهذا الأسلوب المحيط للمرؤوسين.

2.2.4. الأسلوب التسلطي: وهذا الأسلوب مثل الأسلوب الديكتاتوري من حيث ان القائد يتخذ جميع القرارات ولكنه يستخدم العقاب والثواب في حمل المرؤوسين على عمل ما يريدون ومالا يريدون، والقائد يثق بنفسه ويعتز بها ولا يثق بالمرؤوسين.

(محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2018، ص ص 130.131).

3.2.4. الأسلوب الديمقراطي: ويشار إليها بالقيادة المتنورة وفي هذا الأسلوب ان القيادة تعمل على أساس تشاركي ويشجع القرارات على أساس جماعي.

4.2.4. القيادة المتساهلة: هذا الأسلوب هو أسلوب الأندية الاجتماعية والمنظمات التطوعية، حيث ان القائد يترك الأفراد في الجماعة يعملون وفق ما يقررون ويرون انه مناسب وهذا الأسلوب اقل فعالية وكفاءة في العمل بصورة عامة، فوجود نمط قيادي تسلطي استبدادي في المنظمة يؤدي إلى مناخ تنظيمي غير صحي مما يؤثر سلبا على مستوى الأداء والإنتاجية ويقتل روح الخلق والإبداع، أما اذا كان نمط القيادة ديمقراطي تشاركي فانه يتيح للأفراد حرية الفكر والنقد البناء ومناقشة القرارات قبل اتخاذها مما يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي جيد ويساعد على الانتماء وزرع الثقة في نفوس العاملين وبالتالي زيادة الإنتاجية ومستوى الأداء.

3.4. حوافز العمل ومكافأته:

تعتبر الحوافز من الوسائل المهمة التي يمكن القيادات من تنظيم وتوجيه سلوك العاملين لتحقيق أهداف وغايات المؤسسة بكفاءة وفعالية، وتؤثر درجة عدالة نظام الحوافز والكافآت وارتباطه بالأداء المستند إلى معايير مفهومة وواضحة وموضوعية في خلق مناخ تنظيمي يشجع على التنافس والابداع بين العاملين مما يحقق مصلحة المنظمة أولا وأخيرا.

4.4. رضا العاملين:

يشير إلى مدى قدرة المنظمة على تحقيق وتلبية حاجات عاملها، وهناك عدة مؤشرات لقياس رضا العاملين مثل معدل دورات العمل الزائدة وكثرة الغياب وفتور العلاقة بين الزملاء كل هذا يدل على عدم رضا العاملين داخل المنظمة.

5.4. نمط الاتصالات:

يؤثر نمط الاتصالات السائد داخل المؤسسة على طبيعة المناخ التنظيمي فيها حيث ان الاتصال قد يكون من الأعلى إلى الأسفل وفي اتجاه واحد مما يؤدي إلى جمود المنظمة وخلق مناخ تنظيمي غير صحي، وقد يكون هناك نمط اتصال مفتوح يتيح للعاملين الاتصال أفقيا وعموديا مما يخلق جو ومناخ تنظيمي جيد مشجعا على الانتماء وزيادة الأداء وتحسينه ويساهم في تحقيق الأهداف المرجوة.

(احمد محمد عوضى بني احمد، 2007، ص ص 5049)

6.4. المشاركة في اتخاذ القرارات:

ان المشاركة في اتخاذ القرارات تتيح فرصة إبداء الرأي وترشيد القرارات ويؤدي إلى رفع معنويات المرؤوسين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل.

7.4. طبيعة العمل:

ان العمل الروتيني يقود إلى إحداث الملل والإهمال وعدم الاكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتطوير بسبب عدم تشجيع الإبداع وشعور الفرد بان عمله ليس ذي أهمية.

8.4. التكنولوجيا:

حيث تحقق الكثير من المزايا في المنظمات إلا أنها تؤدي إلى مأخذ منها البطالة والانعزالية لان الفرد يتعامل مع آلة وليس مع عناصر بشرية كفريق عمل بالإضافة له انخفاض الروح المعنوية لان الفرد يشعر بأنه مجرد آلة بيولوجية يتعامل مع آلة ميكانيكية. (خيزر وآخرون، 2009، ص 263).

5. خصائص المناخ التنظيمي:

يتمتع المناخ التنظيمي بعدة خصائص نذكر أهمها في النقاط التالية:

. هو عبارة عن خصائص البيئة الداخلية للمؤسسة (المادية وغير مادية) بما في ذلك طبيعة الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات، طبيعة العمل، التكنولوجيا.

. يعكس المناخ التنظيمي التفاعل بين بالميزات الشخصية والتنظيمية ويعبر عن خصائص المنظمة كما يتم إدراكها من قبل العاملين في هذه المنظمة. (محمد قاسم القريوتي، 1994، ص 73)

. لا يعني المناخ التنظيمي ثقافة المنظمة كما انه ليس بمصطلح بديل عنه.

. يختلف المناخ التنظيمي عن المناخ الإداري، حيث يعد المناخ التنظيمي أحد المحددات الأساسية للسلوك، فان المناخ الإداري يعد أحد المحددات الأساسية للمناخ التنظيمي. (البدر، 2006، ص 18)

. لا يعني المناخ التنظيمي البيئة، حيث تتعلق البيئة بما يدور خارج وداخل التنظيم على المستوى الواسع، بينما يتعلق المناخ التنظيمي بما يدور داخل التنظيم على المستوى الضيق فقط.

. يمكن القول بان المناخ التنظيمي نسبي وليس مطلق، لسبب تدخلات الواقع الموضوعي والإدراك الذاتي والوصول إلى دمج ما بين الموضوعي والذاتي للخروج بالواقع المدرك.

. تأثير المناخ التنظيمي الواضح على العاملين في المؤسسة سلبا أو إيجابا لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد وليس بأية حال هو الرضا الوظيفي، لان هذا الأخير هو جزء من المناخ التنظيمي.

. المناخ التنظيمي بنوعيه ثابتة فخصائص المناخ التنظيمي تتسم بدرجة من الاستقرار النسبي، إلا أنه يخضع للتغيير عبر الزمن وهذه الخاصية مستمدة من ان شخصية المنظمة تتغير استجابة للظروف والمتغيرات التي تتأثر بها.

. ان المناخ التنظيمي السائد في المنظمة بشكل كبير على سلوك العاملين بها وله نتائج سلوكية قوية.

. توجد علاقة بين الصفات والتصرفات التنظيمية الأخرى وبين المناخ الذي ينتج في المؤسسة مما يؤثر تأثيرا مباشرا على الأعضاء وممارساتهم.

. المناخ تجسيم معين لمتغيرات موضوعية.

. العناصر المكونة للمناخ قد تختلف ولكن تبقى هويته كما هي دائما.

. المناخ يتحدد بصفة جوهرية بواسطة خصائص الآخرين وسلوكهم واتجاهاتهم وكذلك بواسطة الوقائع الاجتماعية والثقافية.

. المناخ التنظيمي فكرة من نسيج واحد لا تتجزأ مثل الشخصية الإنسانية.

. يشترك في المناخ التنظيمي عدة أشخاص في نفس الوقت.

(محمد قاسم القريوتي، 1994، ص 74)

6. العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي:

1.6. العوامل الخارجية: وتشمل:

1.1.6. البيئة الثقافية: يقصد بها ثقافة الأفراد أفكارهم وجهات نظرهم وكل القيم والمبادئ التي يعتقدون بها وتلك العوامل تؤثر على إدراكهم لمناخ منظماتهم، فمناخ منظمة تعمل في بلد ما نام يتعرض لقيم ومبادئ غير تلك التي تتعرض لها منظمة أخرى في بلد متقدم، لاختلاف الثقافات بينهم. (كمال محمد المغربي، 2009، ص 26)

2.1.6. البيئة الاقتصادية: تلعب البيئة الاقتصادية المحيطة بالمنظمة دورا مهما في التأثير على إيجابية وسلبية المناخ التنظيمي بها، وفي حالة الفترات التحويلية للمنظمات كمرحلة الخصخصة واحتمال الاستغناء عن جزء من العمالة، يسود المناخ التنظيمي جو من القلق وتغيب عنه عناصر الاستقرار والتحفيز.

2.1.6. المشاكل الأسرية: يقصد بها المشاكل المتعلقة بالواحي المالية والأبناء ومختلف الضغوط التي تتعرض لها الأسرة قد تكون مصدرا للقلق وبالتالي يؤثر سلبا على أداء العاملين.

2.6. العوامل التنظيمية: وتشمل:

1.2.6. الثقافة التنظيمية: تعد من المتغيرات الرئيسية التي تحكم على كيفية عمل وأداء التنظيم، فلها تأثير مباشر على تصرفات الأفراد، وكذلك على الأنظمة الرسمية التي تحكم تصرفات في المواقف المختلفة، كما ان لها تأثيرا على اتجاهات القادة واهتماماتهم وكيفية تفاعلهم مع مواقف المتغير التي لا تحكمها معايير واضحة.

2.2.6. ظروف العمل: ويقصد بها بيئة العمل المادية: الضوضاء، الأثاث، تنظيم المكاتب، التهوية، الخ، التي يعمل بها الأفراد، حيث يؤثر عدم توافر البيئة السلبية على سلوك الأفراد، وربما تؤدي إلى حدوث الإحباط الذي يؤثر سلبا على إنتاجية الفرد. (الوزان، 2006، ص 25)

3.2.6. درجة تماسك الجماعة ومستوى ولائها: فالمناخ التنظيمي الذي يسوده مبدأ التأكيد على أهمية أهداف الجماعة مع تزويدها بما تحتاج إليه من معلومات عن كيفية أدائها يقود إلى أداء جيد كأن حجم الجماعة ودرجة تماسكها والرغبة في الارتقاء الوظيفي واختلاف الإدراك والعمل الوظيفي لأعضاء جماعة العمل يحدد درجة التفاعل بين الأعضاء.

4.2.6. البيئة التكنولوجية: حيث تعتبر القاعدة الأساسية التي تستطيع المنظمة ان تنطلق منها الأحداث أي تغيير في نوعية منتجاتها، لذلك لابد لكل منظمة من توفير الإطارات ذات المهارات التي تمكنها من متابعة ما يحدث في تلك البيئة، فتأثيرها على سلوك العاملين يتمثل في دفع هؤلاء العاملين إلى محاولة اكتساب المهارات اللازمة لمواكبة تلك التغيرات التكنولوجية. (الرفي، 2009، ص ص 264، 265)

3.6. العوامل الشخصية: وتشمل:

1.3.6. قدرات الفرد: فعدم قدرة الفرد على القيام بالأعمال المطلوبة إليه قد يسبب له نوعا من الإحباط ومن ثم تتخفّض إنتاجيته.

2.3.6. تناقض القيم: قد يتطلب العمل الوظيفي أحيانا بعض السلوكيات التي لا تتفق مع قيم وأخلاقيات الموظف، مثل هذه السلوكيات قد توجد شعورا لدى الموظف بالذنب وتصيبه بحالة من القلق الدائم وتأنيب الضمير مما ينعكس سلبا على الإنتاجية.

3.3.6. درجة المخاطرة: فالمناخ التنظيمي الذي يسمح بالمخاطرة المعتدلة محسوبة سيدفع إلى المزيد من الإنجاز، بينما المناخ التنظيمي الذي يتبع المنهج التحفظي أو العشوائي سيدفع إلى المزيد من الإحباط وضعف الرغبة في تحسين الأداء.

4.3.6. خصائص أعضاء التنظيم: تسهم في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، فالمنظمات التي تتزايد فيها نسبة كبار السن أو منخفضي التعليم والطموح سيكون مناخها التنظيمي مختلف تماما عن منظمة تزيد فيها نسبة العاملين صغار السن وذوي المستوى التعليمي المرتفع ومرتفعي الطموح، كما يكون المناخ أكثر ودا وتالفا في المنظمات التي يشارك أعضائها بعضهم البعض في الأنشطة الاجتماعية خارج العمل.

4.6. العوامل النفسية: وتشمل:

1.4.6. الضيق والقلق: ان الضيق والقلق اللذان يتولدان لدى شخص ما هما إلا ترجمة الأحاسيس الداخلية نابعة من تفهم الشخص لموقفه من العمل الذي يقوم به والجماعة المتصل بها، ويحاول الفرد في كافة المنظمات تحقيق الأهداف الصعبة والتي تحتاج إلى جهد وأداء مميزين بطرق عديدة. (باعلي فتيحة وعصموني فاطمة، 2018، ص ص 3736)

7. نماذج المناخ التنظيمي:

1.7. نموذج (كروفتك وهالين، 1966):

يهدف هذا النموذج بصفة أساسية لدراسة واقع المناخ التنظيمي والتعرف على مدى تأثيره على مستوى الرضا الوظيفي، ولقياس المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتحديد نوعيته، اعتمد الباحثان على أسلوب الاستبيان، كما حدد هذا النموذج عناصر المناخ التنظيمي في مجموعتين رئيسيتين تتضمن كل منها أربعة عناصر هي:

1.1.7. المجموعة الأولى:

- . الاعتبار الذي تعطيه الإدارة للأفراد
- . التأكيد الذي تعطيه الإدارة لإنجاز العمل.
- . المسافة العاطفية بين المدير ومرؤوسيه.
- . الانطباع المتولد عند الأفراد بأن حاجاتهم الاجتماعية قد شُبعت.

2.1.7. المجموعة الثانية:

- . السرور الذي يلاقه الأفراد نتيجة علاقاتهم الاجتماعية في المنظمة.
- . الرغبة التي تبذلها الإدارة لتحفيز قوى العمل عند العاملين من خلال سلوك محدد مرتبط بالعمل.
- . تصور الأفراد لدرجة قيامهم بعملهم وإنجازهم له.
- . شعور العاملين بأنهم قد أنتجوا.

تناول هذا النموذج أهم الفلسفات التي تشكل العناصر المكونة للمناخ التنظيمي حيث ركز على طبيعة العلاقات السائدة في المنظمة، النمط القيادي ومحتوى الوظيفة.

(قبقوب عيسى، 2009، ص 163)

2.7. نموذج (ليكرت، 1967):

يعد "ليكرت" من أوائل المهتمين بالمناخ التنظيمي والمشخصين لتأثيراته على كفاءة المنظمة وانتاجيتها، وعلى تحقيق الأهداف الاجتماعية الأخرى، وقد استنتج من خلال نموده الفكري ان العوامل السببية (المدخلات) التي تولد العوامل الوسيطة (المناخ) هي التي تقرر نوع المخرجات النهائية للمنظمة،

وقد فرق بين العوامل الظاهرة والعوامل الباطنة التي يتشكل منها المناخ التنظيمي، ولقد حددت مكونات المناخ التنظيمي وعناصره والذي اعتمد على ستة عناصر في تكوين المناخ التنظيمي هي: الاتصالات، اتخاذ القرار، الضغوط، الحوافز، التكنولوجيا، الاهتمام بالعاملين.

(عمر بن معتب مبارك الدوسري، 2011، ص 36)

3.7. نموذج (سترينغرو ليتوين، 1968):

يهدف نموذج الباحثان لتقييم المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، والتعرف على مدى انعكاسه أو تأثيره على دوافع وسلوك الأفراد العاملين، كما يعد من أفضل نماذج الاستبيان حيث تحتوي هذه القائمة على خمسين سؤالاً تقيس في مجموعها المناخ التنظيمي بعناصره التسعة التي حددها الكاتبان فهناك مجموعة من الأسئلة لقياس كل من:

. شعور الفرد اتجاه هيكل المنظمة.

. شعور الأفراد بمدى استقلاليتهم وتحملهم المسؤولية.

. إحساس الأفراد بوجود مناخ يساعد على التحدي.

. شعور الأفراد بوجود سياسة عادلة للمكافأة.

. مدى إحساس بأهمية الصراعات كظاهرة صحية.

. الإحساس بوجود الدعم والمساندة.

. مدى شعور الفرد بأهميته وانتماءه لفريق العمل وللمنظمة ككل.

لقد توصل هذا النموذج إلى أنّ أساليب القيادة المختلفة يمكن ان تؤدي إلى مناخ تنظيمي متميز وأنّ عناصر المناخ التنظيمي تؤثر على الدافعية، الأداء، الإنجاز والرضا الوظيفي عند العاملين، كما يعدّ أكثر نموذج يركز على الجانب النفسي للعاملين، كما أنّه يعد من أكثر النماذج شمول في دراسته للمناخ التنظيمي لاحتوائه على العناصر التسعة السابقة التي تغطي كافة الأمور المتعلقة بالفرد داخل المنظمة.

4.7. نموذج (كامبيل وآخرون، 1974):

يعد ما قدمه "كامبيل" من الإسهامات الشائعة في مجال تحديد عناصر المناخ التنظيمي، حيث قدم مقاييس مستقلة نسبياً لعناصر تنظيمية متعددة، والتي تعتبر عناصر أساسية صالحة للاستخدام في نوعيات مختلفة من المنظمات وهذه العناصر هي:

. **الهيكل التنظيمي:** درجة الرسمية في الإجراءات ودرجة الحرية في اتخاذ القرارات.

. **المكافأة والعقاب:** الموضوعية ومحاسبة المسؤولين وعدالة العقوبات.

. **مركزية القرارات:** درجة تفويض السلطة.

. **التدريب والتطوير:** مدى اهتمام الإدارة بتدريب الموارد البشرية.

. **المخاطرة والأمان:** مدى الشعور بالمخاطرة في حالة الاستمرار بالعمل في المنظمة.

. **الانفتاح أو السلوك الدفاعي:** العلاقة بين الرئيس والمرؤوس.

. **الروح المعنوية:** درجة إحساس الفرد بأهميته.

. **التقدير والتغذية العكسية:** إدراك الموظف لرأي الرئيس فيه ومساندته له.

. **الكفاءة التنظيمية العامة والمرونة:** درجة المرونة في مواجهة المشاكل القائمة والتنبؤ بالمستقبل.

. **تأكيد الإنجاز:** التأكيد على تحقيق أهداف المنظمة.

يعد هذا النموذج محدد بشكل واضح يشتمل على مجموعة عناصر تتعلق بالجانب التنظيمي والجانب الفردي في المنظمة، كما أنه نموذج يمكن اعتباره يعمل بشكل نظمي، لأنه يتألف من مجموعة عناصر يمكن اعتبارها مدخلات وأخرى مخرجات، وهناك تغذية عكسية لتأكيد على الإنجاز. (الصيرفي، 2009، ص ص 270-271)

5.7. نموذج (لا ولير، 1974):

يرى "لا ولير" أن عناصر المناخ التنظيمي على تعددها يمكن تجميعها في مجموعتين رئيسيتين تضم كل منهما عددا من العناصر الفرعية.

1.5.7. المجموعة الأولى: تتعلق بالهيكل التنظيمي وتضم العناصر الفرعية التالية:

. درجة المركزية في اتخاذ القرارات.

. درجة الرسمية في إجراءات العمل.

. درجة التداخل بين الأنظمة الفرعية للمنظمة.

2.5.7. المجموعة الثانية: تتعلق بالعملية التنظيمية وتضم المتغيرات التالية:

. نمط القيادة.

. نظم المكافأة.

. نظم مواجهة الصراعات. (خالد بن لوففي الحارثي، 2011، ص 18)

6.7. نموذج (داوني، 1974): وفقا لهذا النموذج يتشكل المناخ التنظيمي من ستة عناصر رئيسية

تتمثل في: اتخاذ القرارات، التعاطف، المخاطرة، المكافأة، الهيكل التنظيمي، الانفتاح.

يهتم هذا النموذج في مضمونة بالعلاقات الإنسانية واتجاهات العاملين وجماعة العمل، إلى جانب اهتمامه بوجوب تحديد السياسات ووضوحها، كما ان يتشابه مع نموذج "Croft and Hlpin"، من حيث تقسيمه العناصر المكونة للمناخ التنظيمي إلى مجموعتين، ولكن بشكل أكثر وضوحا وشمولا. (السكران، 2004، ص 45)

7.7. نموذج (ستيرز، 1977):

يتكون المناخ التنظيمي وفق نموذج "Steers" من أربعة أبعاد رئيسية يمكن إجمالها، وما تتضمنه من عناصر فرعية كما يلي:

. السياسات والممارسات الإدارية.

. الهيكل التنظيمي.

. تكنولوجيا العمل.

. البيئة الخارجية.

يشير نموذج "ستيرز" إلى ان هذه الأبعاد متبادلة التأثير، وأنها تشكل بما تتسم به من خصائص نوعية للمناخ التنظيمي الذي يؤثر بدوره على رضا العاملين ومستوى أداءهم الوظيفي، ودرجة انتمائهم التنظيمي، كما يشير النموذج إلى ان هذه الأبعاد تتأثر بالخصائص الشخصية للأفراد فيما يتعلق بأهدافهم

وحاجاتهم وقدراتهم، كما ان هذه الخصائص تتأثر بدورها ببعد السياسات والممارسات الإدارية من خلال عمليتي الاختيار والتدريب. (غري بن مرجي سلمان الشميري، 2006، ص ص 40.39)

8.7. نموذج (تيم وبيرسون، 1982): يحدد هذا النموذج أبعاد المناخ التنظيمي في ستة أبعاد رئيسية هي: الثقة، المشاركة، الصدق، الصراحة، المساندة، التشجيع والاتصالات الصاعدة التي تصف مدى إضفاء إدارة المنظمة للمقترحات والتقارير الخاصة بمشكلات المستويات التنظيمية المختلفة والأداء الوظيفي.

ويركز هذا النموذج على ثلاثة أبعاد رئيسية هي النمط القيادي السائد في المنظمة، طبيعة العلاقات السائدة بين أفراد التنظيم فيما يتعلق بمستوى الثقة المتبادلة ومدى تعاونهم ومدى فعالية أساليب العمل المستخدمة من قبل أفراد التنظيم في إنجاز مهامهم الوظيفية.

9.7. نموذج (كوزلوسكي ودوهرتي، 1989):

يقوم النموذج على احدى عشر بعدا وهي: هيكل العمل، فهم الوظيفة، والمسائلة الشخصية أو المحاسبة، المسؤولية، تركيز المشرف على العمل، المشاركة، الإشراف الداعم أو المساند، العمل الجماعي، التعاون بين المجموعات، وعي الإدارة واهتمامها، انسياب الاتصالات.

وتقوم الفكرة الرئيسية لهذا النموذج على أهمية النمط القيادي وطبيعة التفاعل بين القادة ومرؤوسهم في التأثير على إدراك وتفسير المرؤوسين لخصائص المناخ التنظيمي المحيط بهم، حيث انصب على النمط القيادي، وان كان يبدي اهتماما بوضوح الهيكل التنظيمي للمنظمة، وكذلك بنمط العلاقات السائدة بين أفراد جماعة العمل الواحدة من ناحية وبين جماعات العمل المختلفة من ناحية أخرى.

(إيهاب محمود عايش الطيب، 2006، ص ص 26.25)

10.7. نموذج (فورهند وكليمنز، 1991):

حدد الباحثان عناصر المناخ التنظيمي في أربعة تتمثل: الهيكل التنظيمي، درجة تعقد التنظيم، اتجاهات الأهداف، نمط القيادة.

ويركز هذا النموذج على البنية الهيكلية والهرمية للمنظمة، فأغلب العناصر المكونة له تتعلق بالجوانب التنظيمية في المنظمة، فهو لا يتعلق بالجانب النفسي للعاملين بشكل واضح وإنما بشكل ضمني، من خلال الحديث عن نمط القيادة السائدة في المنظمة.

11.7. نموذج (كوز توماس، 1993):

حدد الباحثان الإطار العام للمناخ التنظيمي بثمانية أبعاد رئيسية وهي: الاستقلالية، درجة التماسك، الثقة، ضغط العمل، الدعم، التقدير، العدالة، الإبداع.

ان الأبعاد المناخية لتنظيم تؤثر بدورها على ما يمكن تسميته بالمناخ، والبيئة النفسية للفرد، ويقصد بذلك درجة فهم واستيعاب وإدراك الفرد لأبعاد المناخ التنظيمي من حوله، هذا الربط بين المتغير يتأثر بالجماعة وبشخصية الفرد وقدراته، هذه الصورة النفسية التي تتكون لدى الفرد عن بيئة عمله تؤثر على سلوكه ودوافع العمل لديه ومدى رضاه وبالتالي على أدائه.

12.7. نموذج (فريدريدار وكريين بيرغ، 1996):

وفق هذا النموذج فإنّ المناخ التنظيمي يتكون من سبعة عناصر رئيسية هي: التحرر، العوائق، الروح المعنوية، الألفة والمودة، التحفظات التأكيد على الإنجاز، المكافأة.

يعد النموذج السابق نموذج يحمل الصيغة الإنسانية، لأنّه يركز بشكل كبير على عوامل نفسية تؤثر في دافعية الفرد مع إغفاله نوعاً ما للعناصر أو العوامل التنظيمية.

(شامي صليحة، 2010، ص 27).

خلاصة:

يعد موضوع المناخ التنظيمي من المواضيع الهامة التي استحوذت على اهتمام الباحثين في عدة مجالات، ورغم تباين مواقف الكتّاب الذين تناولوا هذا الموضوع بتباين اختصاصهم واتجاهاتهم الفكرية، إلاّ أنّه لا يمكن إهمال دوره البارز في فعالية المنظمة مثلما أشارت إليه الدراسات الحديثة.

ولقد حاولنا في هذا الفصل إعطاء صورة عامة حول ماهية المناخ التنظيمي لأي منظمة من خلال استعراضنا لبعض المفاهيم وتباين أهميته، أنواعه، أبعاده، خصائصه، وكذلك العوامل المؤثرة فيه ونماذج.

الفصل الثالث

الالتزام التنظيمي

تمهيد

- 1- مفهوم الالتزام التنظيمي.
 - 2- أهمية الالتزام التنظيمي.
 - 3- خصائص الالتزام التنظيمي.
 - 4- أبعاد الالتزام التنظيمي.
 - 5- مراحل الالتزام التنظيمي.
 - 6- أنواع الالتزام التنظيمي.
 - 7- العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي.
- خلاصة.

تمهيد:

يعد الالتزام التنظيمي من الأحداث السلوكية التي احتكت مكانة رفيعة، واستحوذت على الاهتمام والرعاية البالغة لكثير من الكتاب والباحثين، لكونه يتعلق بأهم عناصر العمل المؤثرة، ولدوره الكبير في الارتقاء بالمؤسسة، ونجاحها واستمرارها وقد أكدت الكثير من الدراسات والأبحاث العلمية الحديثة، أن ارتفاع مستوى الالتزام في بيئة العمل، يقلل من وجود جملة من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب، ودوران العمل.

وقد حظى موضوع الالتزام التنظيمي أهمية كبيرة لدى الباحثين في مجال السلوك التنظيمي في العقود الثلاثة الأخيرة، وحيث أصبحت إدارة المنظمات لا تعتمد في تحقيق أهدافها على درجة ولاء الموظفين للمنظمة وأهدافها، وإنما أصبح يمتد ليشمل درجة التزامهم بتحقيق تلك الأهداف، وبالتالي وجب على إدارة المنظمات الحديثة أن تبحث عن ما هو أكثر من تكوين اتجاهات ومشاعر إيجابية لموظفيها و ذلك من خلال التهيئة الجيدة لمناخ العمل لديها بوضع نظام عمل جيد يلتزمون به ويعزز لديهم سلوك الالتزام فينعكس على أدائهم وتطوير قدراتهم الإبداعية.

1. مفهوم الالتزام التنظيمي:

إن الاهتمام بمفهوم الالتزام التنظيمي من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس الاجتماعي فقد بدأ منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر وركزت الأبحاث بصفة عامة حول مسببات ومحددات الالتزام التنظيمي وما قد يترتب عليه من نتائج سلوكية قد تؤثر في مستقبل المنظمة والعاملين فيها لما له من أثر الكبير على تحقيق الأهداف المخطط لها بكفاءة وفعالية، وخير الأمثلة على ذلك التجربة اليابانية والألمانية، حيث يعتبر الالتزام التنظيمي للأفراد العاملين شيئاً مقدساً لديهم ويلتزمون بالعمل في مؤسساتهم إلى التقاعد ويحرصون على تقديم أفضل الخدمات لمنظماتهم. (بشير، 2015، ص 45).

ويمكن القول إن الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة فيها. (عاشوري، 2015، ص 65).

ويعتبر الالتزام التنظيمي وفقاً لما أورده "ما ير" (1991) الرابطة العاطفية والوجدانية بين الفرد والمنظمة والاستمرار والبقاء في العمل والشعور بالواجب تجاه المنظمة، ويرى آخر أن الالتزام التنظيمي هو الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

ويشير (فليه، وعبد المجيد، 2005) إلى أن الالتزام التنظيمي ينبع عن إرادة الفرد واختياره، ويعرفه بأنه عملية الإيمان بالأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم.

(دليلي لحسن، 2020، ص 740).

وعرفه العتيبي (2008) بأنه "شعور يمتلك الفرد اتجاه المنظمة ينتج عنه انسجامه مع المنظمة وأهدافها والرغبة في البقاء فيها، والنظرة الإيجابية لها وخدمتها بغض النظر عن المردود".

(إسماعيل بوعمامة وعبد القادر إبراهيم رايح، 2016، ص 10)

عرفه حلس (2012) الالتزام التنظيمي بأنه "إيمان الفرد بالمنظمة وقيمها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله ينصهر ويندمج فيها، ويفتخر بالانتماء إليها مما يدفعه إلى بذل الجهد المطلوبة في مجال عمله، واستعداده لتحمل أعباء عمل إضافية والمبادرة من أجل المنظمة وتقديمها".

وقد أشار العمري (2017) إلى الالتزام التنظيمي هو عبارة عن مجموعة من السلوكيات التي تظهر على شكل قناعة الفرد بقيم وأهداف المنظمة، واستعداده لبذل مجهودات إضافية من أجل المنظمة.

وهناك تركيز الالتزام من المتطور النفسي كما لدى اوريالي وشاتمان (Orelly and Chaman) بأنه الرابط النفسي الذي يربط الأفراد بالمنظمة مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وإلى تبني قيم المنظمة. ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الالتزام التنظيمي بأنه سلوك إنساني إيجابي تفاعلي يتعهد العاملين من خلاله تجاه منظماتهم بما يدفع اتجاه ملازمة الاستمرار في المنظمة والدفاع عن أهدافها والسعي لتجسيد قيمها وأخلاقياتها وما يضمن الوصول إلى تحقيق الولاء التنظيمي. (ماجد قاسم السياني، 2015، ص ص 122، 123) وأكدت الدراسات ان الالتزام التنظيمي يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمات وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية من خلال اندماج بالعمل، بالإضافة إلى أنه كلما زادت فترة بقاء العاملين فيها زادت خبرتهم وتمكنهم من العمل وبالتالي يزيد من إنتاجية المنظمة كما يؤدي إلى تنمية العلاقات الاجتماعية، داخل وخارج العمل. (خيرية محمد بن عصام، 2018، ص 649).

2. أهمية الالتزام التنظيمي:

لقد أشار عبد الحسين (2012) إلى أن أهمية الالتزام التنظيمي تتضح من خلال التأثير متعدد المستويات:

فعلى المستوى الفردي: حيث يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، والشعور بالاستقرار الوظيفي لديهم.

أما على مستوى المنظمة: نجد أنه يزيد من مستوى الانتماء للمنظمة وزيادة الإنتاجية وتقليل التكلفة الناتجة عن تغيب العاملين وعن عدم أداءهم للأعمال المنوطة بهم بكفاءة وفعالية.

أما على مستوى الاجتماعي: فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى خلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين العاملين في المنظمة.

وفيما يتعلق بالمستوى القومي: فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة الناتج القومي في المحصلة النهائية للالتزام، وذلك عن طريق زيادة كفاءة وفعالية أداء الأفراد العاملين بالمنظمة.

(سيفي يوسف ومزيان محمد، 2019، ص 48).

وتأسيساً على ما سبق يمكن أن تتمثل أهمية بناء الالتزام التنظيمي بين الأفراد والاهتمام المتزايد بهذا المفهوم بالنتائج الآتية:

- إن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، فالأفراد الملتزمون سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها.
- زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي.
- زيادة معدلات الأداء والإنتاجية.
- كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الأفراد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد.
- انخفاض المشكلات التي تحصل بين العاملين. (مجلة الإدارة والاقتصاد 2010، ص ص 178-179).

3. خصائص الالتزام التنظيمي:

- إن خصائص الالتزام التنظيمي تتبع من المبادئ الأساسية التي يبنى عليها الالتزام، وبالتالي تعتبر هذه الخصائص اللبنة المميزة التي يسعى الالتزام إلى تمثلها وتحقيقها ومن أهم تلك الخصائص:
- . ينبع الالتزام من قناعة وإيمان الفرد بمبدأ الالتزام القانوني الذي يلزمه بأداء العمل الموكل إليه، حيث يعتبر الالتزام رابط قانوني رسمي يلزم الفرد تجاه المنظمة أو الفرد الآخر للقيام أو عدم القيام بعمل معين وهذا نابع من قوة مضمون الالتزام القانوني للفرد تجاه عمله.
- . يمثل الالتزام التنظيمي التزام من قبل الفرد بأهداف وقيم المنظمة والاستعداد للقيام بمجهود كبير في سبيل تحقيق تلك الأهداف والسعي الدائم للحفاظ على مصالح المنظمة والبقاء فيها.
- . إن الالتزام التنظيمي ينتج عنه حجم عمل وإنجاز أكبر نابع من القناعة المتولدة لدى الفرد بأنه جزء أساسي من المنظمة، وهو أداة للتماسك وحفظ النظام داخل المنظمة إذ أنه الركيزة التي يستند عليها البعد الأخلاقي لممارسات الموظف.
- . يسهم الالتزام التنظيمي في التصرف بطريقة أفضل تحقق أهداف المنظمة بسبب شعور العاملين أن الالتزام رابطة تجبرهم على طاعة وعدم عصيان تلك النظم والقواعد.
- (السياني ماجد قاسم، سنة 2015، ص ص 123، 124).
- . إن الالتزام ينبع من إيمان الفرد بمبدأ الالتزام القانوني، الذي يلزمه على طاعته للسلطة التي ألزمته، والتزامه الخلقي الذي التزم به نحو عمله طاعة لذاته وإرضاء لضميره، ومدى إخلاصه تجاه تحمله مسؤولية العمل الذي ارتبط به بعقد ملزمه به فهو يلزم نفسه بنمط محدد من السلوك.
- . إن حجم العمل أكبر لدى العاملين الأكثر التزاماً، فالالتزام أداة تؤدي إلى تماسك المجتمع وحفظ النظام لأنه يعتبر الأساس والركيزة الصلبة التي تركز عليها الأخلاق.
- . يتصرف العاملون الذين يولون أهمية كبيرة بطريقة أفضل تتفق ومصالح المؤسسة لشعورهم بأن الالتزام رباط أو أداة تجبرهم على طاعتها وعدم عصيانها.
- (رقاني شريفة وصنقلي عائشة، سنة 2020، ص ص 2019).

4 . أبعاد الالتزام التنظيمي:

إن الالتزام التنظيمي هو التزام الموظفين بالمساعدة في تحقيق أهداف المنظمة، وينطوي على مستويات تحديد هوية الموظفين وإشراكهم وإخلاصهم، وهي استجابة عاطفية يمكن قياسها من خلال سلوكيات الناس ومعتقداتهم ومواقفهم ويمكن أن تتراوح في أي مكان من منخفض جدا إلى مرتفع جدا وقد حدد كل من " جون ما ير ونانسي ألن (1997م) " ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي: " العاطفي والاستمراري والمعياري ".

1.4. بعد الالتزام العاطفي: affective commîtement

يفسر " جير لدور وبرت " الالتزام العاطفي في كتابهما " السلوك في المنظمات فهم و إدارة الجانب الإنساني من العمل " بأنه: قوة رغبات الناس لمواصلة العمل لمنظمة ما، لأنها تتفق مع أهدافها وقيمها الأساسية، ومن ثم يرغب الأشخاص الذين يشعرون بدرجة عالية من الالتزام العاطفي بالبقاء في مؤسساتهم، لأنهم يؤيدون ما تمثله المنظمة ويرغبون في مساعدتهم في مهمتها، ويقول " بيتر دركر " يحدث الالتزام العاطفي أو الأخلاقي عندما يتبنى الأفراد أهداف المنظمة وقيمها بشكل كامل، فهم يشعرون شخصيا بالمسؤولية عن نجاح المنظمة، وعادة ما يظهر هؤلاء الأفراد مستويات عالية من الأداء، ومواقف العمل الإيجابية، والرغبة في البقاء مع المنظمة.

والالتزام العاطفي اقترحه " ألن و ما ير / Allen & Meyer 1990 " حيث يرون أن الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية وأهمية ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، أي هو الارتباط المحدود وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي لمتطلبات التي تطلبها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد والمنظمة وفق ما تقدمه لهم منظماتهم، ويرجع الالتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة .

4. 2- بعد الالتزام المعياري: normative commitment

ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة ويعبر عنه الارتباط الأخلاقي

السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.

3.4. بعد الالتزام المستمر : continuance commitment

وقد اقترح هذا كل من " ألن و ما ير (1990) " و ينبثق هذا البعد بأن ما يتحكم في درجة التزم الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى أي أن هذا ارتباط مصلي يقوم الدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع و العوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها، أما إذا لاحت بالأفق أي عوائد أفضل من التي تقدمه له المنظمة التي يعمل فإنه لن يتردد بالانتقال إلى الوضع الآخر، وأصحاب هذا الارتباط هم النفعيون الانتهازيون وأصحاب الطموحات العالية.

(بدر، 2020، ص ص 170 . 172).

5. مراحل الالتزام التنظيمي وتطوره:

1.5. يترسخ الالتزام لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في منظمته وينبغي للإداري التعرف عليها كي تعينه على تطوير مستوى الالتزام للعاملين بالمؤسسة، وهي كالتالي:

1.1.5 مرحلة الطاعة: وتعني القبول أي قبول الفرد الإذعان للآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من أجل الحصول على أجر مادي ومعنوي أي يرضخ للأوامر والتعليمات دون تفكير أو مناقشة.

2.1.5 مرحلة الاندماج مع الذات: وتعني قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من أجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل، وتحقيق الانسجام مع الذات، والشعور بالفخر والكبرياء لكونه ينتمي للمنظمة.

3.1.5 مرحلة الهوية: وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بأن المنظمة جزء منه، وهو جزء منها وأن قيمها تتناغم مع قيمة الشخصية. (نواوي فلمبان، 1429هـ، ص 37).

2.5. مراحل تطور الالتزام التنظيمي حسب " بو شانون " (Buchanan 1974):

لقد أشار " بو شانون " (1974) من خلال بحثه في هذا المجال، إلى أن الالتزام التنظيمي للفرد يكون على ثلاثة مراحل وهي كالتالي:

1.2.5 مرحلة التجربة: هذه المرحلة تبدأ منذ تاريخ بداية الفرد لعمله في المنظمة ما، وحددها " بو شانون " (1974) بمدة علم واحدة (01) وفي هذه المرحلة يكون الفرد تحت التدريب والتجربة والإعداد والاختبار، وهنا يركز اهتمام الفرد على السعي لضمان قبوله في المنظمة مع محاولة التكيف والانسجام مع الوضع الجديد بالنسبة للفرد طبعاً، من حيث الاتجاهات والأهداف، وفيها يحاول إثبات ذاته من خلال إدراك ما يتوقع منه وإظهار الخبرات والمهارات في الأداء، وبالتالي فإن الفرد في هذه المرحلة معرض لعدة مواقف كما حددها " بو شانون " (1974) وهي كما يلي :

. تحديات العمل.

. تضارب في الالتزام.

. عدم وضوح الدور.

. ظهور الجماعات المتلاحمة.

. إدراك التوقعات.

. الشعور بالصدمة.

. نمو الاتجاهات الجماعة نحو المنظمة.

2.2.5. مرحلة العمل والإنجاز: وتبدأ هذه المرحلة بعد انتهاء مرحلة التجربة، أي بعد سنة واحدة (01) من الالتحاق الفرد بالمنظمة، وتقدر مدة هذه المرحلة من سنتين إلى أربع سنوات (2. 4) ويتجه الفرد في هذه المرحلة إلى التأكيد على الإنجازات التي حققها من خلال عمله المكلف به، والسعي وراء هذه الأخيرة يجعله يمر بجملة من الخبرات وهي:

. الخوف من الفشل.

. الأهمية الشخصية.

. الالتزام للمنظمة والعمل أمر ملاحظة.

3.2.5. مرحلة الثقة بالتنظيم: فبعد إتمام السنة الرابعة (04) من المرحلة الثانية (العمل والإنجاز)، تبدأ مرحلة الثقة بالتنظيم من السنة الخامسة (5) فما فوق، وفي هذه المرحلة تتضح معالم التزام الفرد للمنظمة، بحيث تتمثل اتجاهات التزامه التي نمت في المرحلة الأولى والثانية، انتقالها من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج.

وبتالي تصبح هذه المعالم متينة الرابط وشديدة الوثائق، ويصبح الفرد منكبا على العمل دون ملل أو كل، فتصبح مصالح المنظمة من مصالحه ليبذل بذلك الجهد المضاعف لتحقيق أهداف المنظمة.

(بودهري، 2018، ص ص 119 . 121).

6 . أنواع الالتزام التنظيمي:

يفرق الخبراء بين ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي:

1.6. الالتزام الاستمراري: ويشير إلى قوة رغبة الفرد في البقاء بالعمل بمنظمة ما لاعتقاده بأن تركه لها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة الخدمة في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل الدخل الشهري، خطط المعاشات الصداقة لبعض الأفراد وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور.

2.6. الالتزام العاطفي: ويعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في المنظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها، ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.

3.6. الالتزام المعياري: وهو يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة، إذن فهو لا يريد أن يسبب قلقاً لمنظمة أو يترك انطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل، وبالتالي هو التزم أدبي حتى ولو على حساب نفسه.

إن الالتزام هو ذلك الرابط بين الفرد العامل والمؤسسة، وإذا كان هذا الالتزام نابعا من داخل الفرد مرتكزا على قيمه الخاصة بالعمل الجاد، فإن طرف الآخر وهو المؤسسة بتشكيلها الهرمي الإداري مسؤول عن تنمية هذا الالتزام عند أفرادها، فمن خلال نظم المكافأة والحوافز والترقيات، وتقييم الأداء، والإجازات بأنواعها فإن ذلك يساعد على تكوين كل أنواع الالتزام: الاستمراري، والعاطفي، والمعياري عند الموظفين مما يوطد علاقة الفرد بمؤسسة. (البياري، 2018، ص ص 24 . 25).

7. العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي:

من خلال الاطلاع على الأدبيات التي تناولت العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي يتبين أن أراء الباحثين لم تتفق بينها على كلمة سواء في العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي للمؤسسات وبخاصة المؤسسات التعليمية فقد ظهرت عدة تصنيفات لهذه العوامل فمنهم من جعلها في ثلاثة مجموعات وقد ذهب إلى هذا " ستيرز " وغيره من الباحثين، وهي ما يلي:

أ . الصفات الشخصية.

ب . صفات وخصائص العمل.

ج . الخبرة أثناء العمل.

ومنهم من جعلها في خمسة عوامل، وهو ما ارتأته عايدة خطاب ووافقها على ذلك عدة من الباحثين وهي ما يلي:

1.7. عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية: وهو ما يتعلق بظروف وفرص الاختيار التي من شأنها أن تؤثر في اتجاهات الأفراد، ومن ثم يمكن أن تتأثر مستويات الالتزام التنظيمي وبخاصة فترة بداية العمل لهؤلاء الأفراد، وهناك علاقة طردية بين اتجاهات الأفراد ودرجة التزامهم التنظيمي، فكلما زادت فرص الاختيار كلما كانت درجة التزامهم التنظيمي.

2.7. عوامل تتعلق بخصائص الفرد: تشير الأدبيات والدراسات السابقة إلى أثر العوامل الشخصية والديموغرافية على الالتزام التنظيمي إلى أن السن وطول مدة الخدمة ترتبط ارتباطاً قوياً بالالتزام الوجداني أكثر من ارتباطها بالالتزام المستمر فكلما كبرت سن وعمر الأفراد وطالت مدة خدمتهم كلما كانت فرص العمل المتاحة أمامهم تميل إلى الانخفاض، وكذلك دوافع وقيم الأفراد لها علاقة كبيرة في تحديد مستوى الالتزام التنظيمي، فمستوى الالتزام التنظيمي يتأثر بدوافع الإنجاز ودوافع العاملين العليا فكلما كان دافع الإنجاز عالياً كلما كانت دوافع العاملين عالية وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن معرفة الأفراد بأهداف المؤسسة وغايتها ستمكنهم من أن يكونوا قادرين على إحداث التغيير المنشود وتعد قيم الأفراد ذات تأثير مهم على التزامهم التنظيمي فالأفراد الذين تتطابق قيمهم وأهدافهم مع قيم وأهداف المنظمة يرتفع لديهم مستوى الالتزام التنظيمي. (بدر، 2020، ص ص 174 . 175).

3.7. الرضا الوظيفي: نقصد بالرضى الوظيفي المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في التنظيم، وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه، ويرى " هيرزبيرج " Herzberg أن الرضا الوظيفي يمكن

تحديده بمعرفة شعور الفرد نحو ما تتطوري عليه الوظيفية بما في ذلك شعوره بالإنجاز والاعتبار والمسؤولية، أما عدم الرضا فيمكن تحديده من خلال شعوره نحو بيئة العمل المتمثلة بسياسة التنظيم وظروف العمل المادية ودرجة الاستقرار والأمن في الوظيفة والمركز الاجتماعي والأجور وأسلوب الأشراف.

4.7. المكانة الاجتماعية: ويقصد بها المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بآخرين في أي نظام اجتماعي، وقد تكون المكانة مكانة رسمية أو مرتبة اجتماعية تضيفها الجماعة على شخص ما تعبيرا عن شعورهم نحوه فتكون مكانة غير رسمية. ويرتبط الأفراد في التنظيم ببعضهم بعض حسب مراتبهم بترتيب هرمي معين تحدد فيه مرتبة كل فرد بالنسبة للآخرين في التنظيم، والسعي العاملون ببذل قصارى جهودهم للمحافظة على مكانتهم وتمييزها والمكانة الاجتماعية أسباب عديدة منها: الدرجة الرسمية التي يحصل عليها الشخص في بناء المنظمة وأنماط العمل ومهاراته وظروف العمل، والأجور والأقدمية في التعيين بالإضافة إلى الأسباب التي يحصل عليها الشخص من خارج المنظمة كالتعليم والمكانة المهنية.

(فلمبان، 2009، ص ص 35 . 36).

5.7. العمل على تحسين المناخ التنظيمي: المناخ التنظيمي هو ذلك المجال للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الافراد.

إن المناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار الأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة. وتمنح العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.

(محمد بن غالب العوفي، 2005، ص ص 36 . 39).

خلاصة:

الالتزام التنظيمي هو مطلب من المطالب التي تسعى المنظمات إلى التمتع أفرادها العاملين به، لما له من تبعات تعود على المنظمات بعوائد قيمة تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المتبناة، من خلال المواظبة والانضباط والأداء المتميز والاندماج وتنامي العمال الجماعي، ولا بد للمنظمة أن تهتم بهذا المتغير من خلال الوقوف على محدداته والعوامل التي تؤثر عليه للوصول إلى الأداء المطلوب من أفرادها العاملين بما يكفل تحقيق الأهداف المسطرة، وبهذا يكون الباحث قد انتهى من التغطية النظرية للدراسة.

الحبيب التاطبي

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد.

- 1- الدراسة الاستطلاعية.
- 2- حدود الدراسة.
- 3- منهج الدراسة.
- 4- مجتمع وعينة الدراسة.
- 5 - خصائص العينة.
- 6- أدوات جمع البيانات.
- 7- أساليب المعالجة الإحصائية.

تمهيد:

بعد أن قمنا باستعراض الجانب النظري في الحصول السابقة، سنتناول في هذا الفصل الجانب الميداني الذي يتضمن: التعرف على ميدان الدراسة، حدود الدراسة، كما يضم المنهج المستخدم والعينة وكذلك أدوات جمع البيانات بالإضافة إلى تفرغ البيانات وتحليلها والتي تعتبر من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لأنه عن طريق تحليل هذه البيانات يصل إلى النتائج التي تقرر مدى صحة الفروض أو خطأها.

1- الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التعرف على ميدان الدراسة، ومعرفة الصعوبات التي تواجه الباحث أثناء التطبيق ومحاولة تجاوزها، وكذلك تساعد الباحث على كيفية اختيار العينة المناسبة والممثلة للمجتمع، فهي مرحلة تمهيدية لا بد من إجرائها قصد الحصول على أكبر عدد ممكن من المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة.

كما سمحت لنا الدراسة الاستطلاعية بالتعرف على إمكانية إجراء الدراسة الأساسية، بحيث أننا قمنا بالتطبيق الأولي لمعرفة مدى قابلية أفراد العينة للإجابة على بنود الاستبيان لكلا المتغيرين (المناخ التنظيمي (24) بند والالتزام التنظيمي (15) بند، وبعد مراجعته من طرف الأستاذ المشرف قمنا بعرضه على (04) أساتذة محكمين في قسم علم النفس العمل تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية بجامعة مولود معمري، للتأكد من صحة المنهجية المتبعة وكذا صياغة البنود لكي تكون واضحة ومفهومة، وبعدما قمنا باسترجاع الاستبيانات الموزعة على الأساتذة المحكمين استوجب علينا إعادة النظر في البنود بتعديل بعضها وإعادة صياغة

حيث نذكر البنود التي تم إعادة صياغتها وتعديلها:

. نظام الحوافز في المؤسسة مبني على أسس موضوعية وعادلة ← نظام الحوافز في المؤسسة مبني على أسس عادلة

. يعامل جميع العمال بنفس الطريقة وبعدالة ← يعامل جميع العمال بطريقة عادلة

بعدها قمنا بإعادة تصحيحه وتطبيقه على 10% من عينة الأفراد، وكان الهدف من ذلك معرفة صلاحية الاستبيان وقياس وصدق وثبات المقياس.

2- حدود الدراسة:

2-1- مكان وزمان إجراء الدراسة الاستطلاعية:

ويقصد به المجال الجغرافي لإجراء البحث الميداني، بحيث قمنا بإجراء بحثنا في المؤسسة الجزائرية العمومية الاقتصادية D.M.C مقرها "بوخالفة" ولاية تيزي وزو، وهي شركة لتوزيع مواد البناء، تم إنشائها في 03 مارس 2016 ضمن مجموعة الصناعات المحلية أو الصناعات المختلفة، وهي شركة تابعة لمجموعة "ديفندوز" تم تأسيسها في "المحمدية" بولاية "سطيف"، أنشطتها الرئيسية تسويق الجملة والتجزئة لمواد البناء: اسمنت رمادي، اسمنت أبيض، اسمنت لاصق، بلاط، مكيف معادن البناء الحديدية، خشب أبيض...إلخ.

2-2- زمان إجراء الدراسة الاستطلاعية:

قمنا بإجراء بحثنا الميداني خلال مدة تتراوح "شهرين" ماي وجوان 2023

3- منهج الدراسة:

من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي باعتبار أن هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تهدف إلى وصف متغيرات البحث، وعليه يمكن تعريف المنهج الوصفي التحليلي على أنه مجموعة الإجراءات البحثية التي تصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كميًا ودقيقًا.

4- مجتمع وعينة الدراسة:

4-1- مجتمع الدراسة: بغرض معرفة أثر المناخ التنظيمي في تحقيق الالتزام التنظيمي، تم

اختيار مجتمع الدراسة يتكون من 82 عاملين وموظفين في شركة "ديفندوز" بولاية "تيزي وزو".

4-2- عينة الدراسة: تتمثل العينة جزء من المجتمع الأصلي يتم اختيارها بطرق مختلفة بغرض

دراسة هذا المجتمع بأكمله، يبلغ أفراد العينة 72 عامل (تم حذف 10 عمال للدراسة الاستطلاعية) تم اختيار 72 عامل بطريقة عشوائية بسيطة.

5- خصائص العينة:

جدول 1:

توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

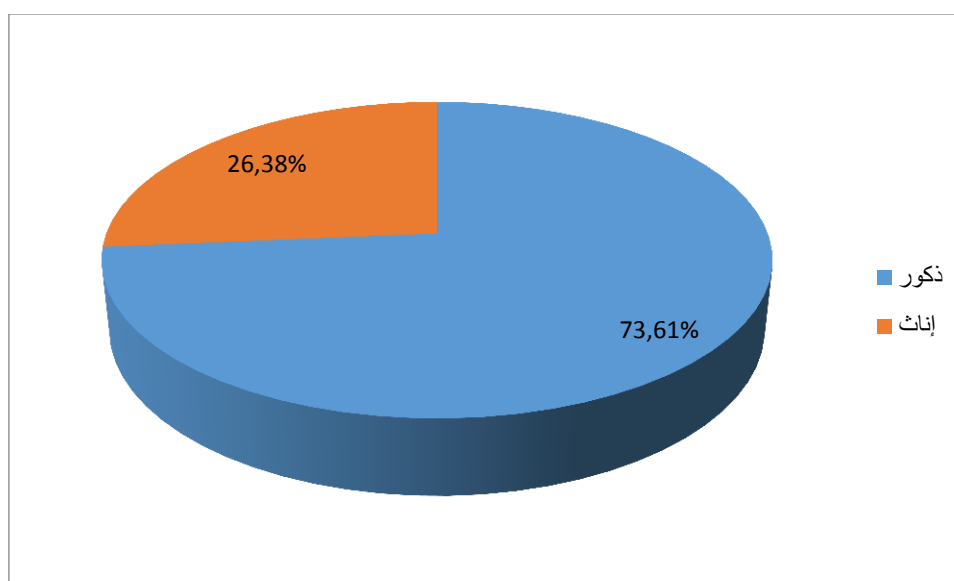
الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكور	53	73,61%
إناث	19	26,38%
المجموع	72	100%

من خلال جدول (01) نلاحظ أن نسبة الذكور والمتمثلة في 73,61% ما يعادل 53 ذكر أكبر من نسبة الإناث المتمثلة في 26,38% ما يعادل 19 إناث.

نستنتج أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث وهذا راجع إلى أن في وحدات المصنع يوجد عمل شاق ومتعب من تصنيع وحمل مواد البناء، وهذا حكر على الذكور، أما بالنسبة للإناث نجد معظمهن في الإدارة لأن ليس هناك عمل شاق.

شكل 1:

يوضح النسب والتكرارات بالنسبة لمتغير الجنس.



جدول 2:

توزيع أفراد العينة حسب السن:

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	14	19,44%
من 30 إلى 40 سنة	30	41,66%
من 41 إلى 50 سنة	16	22,22%
من 51 سنة فما فوق	12	16,66%
المجموع	72	100%

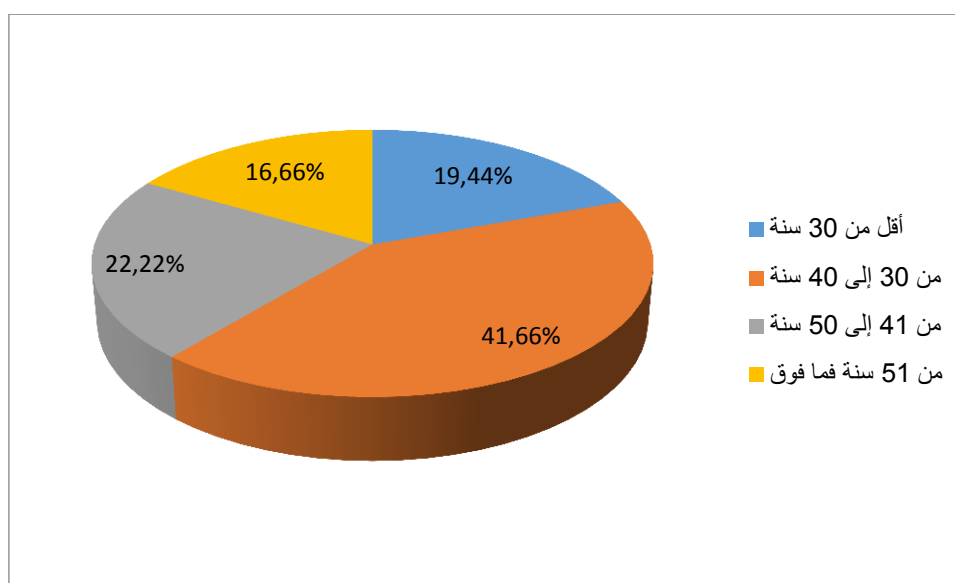
يتبين لنا من خلال جدول (02)، أن أغلبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم من (من 30 إلى 40 سنة)، حيث تمثل نسبتهم 41,66% ثم تليها الفئة التي تتراوح (من 41 سنة إلى 50 سنة) بنسبة 22,22% من مجموع أفراد العينة، ثم تليها فئة (أقل من 30 سنة) بحيث تقدر نسبتها بـ 19,44%، وفي الأخير تأتي

الفئة التي تتراوح من (من 51 سنة فما فوق) بنسبة 16,66%.

نستنتج أن أغلبية عمال مصنع مواد البناء بوخالفة ولاية تيزي وزو، هم الذين أعمارهم (من 30 سنة إلى 40 سنة)، وهذا يدل على أن عمال المصنع شباب.

شكل 2:

يوضح النسب والتكرارات لمتغير السن:



جدول 3:

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

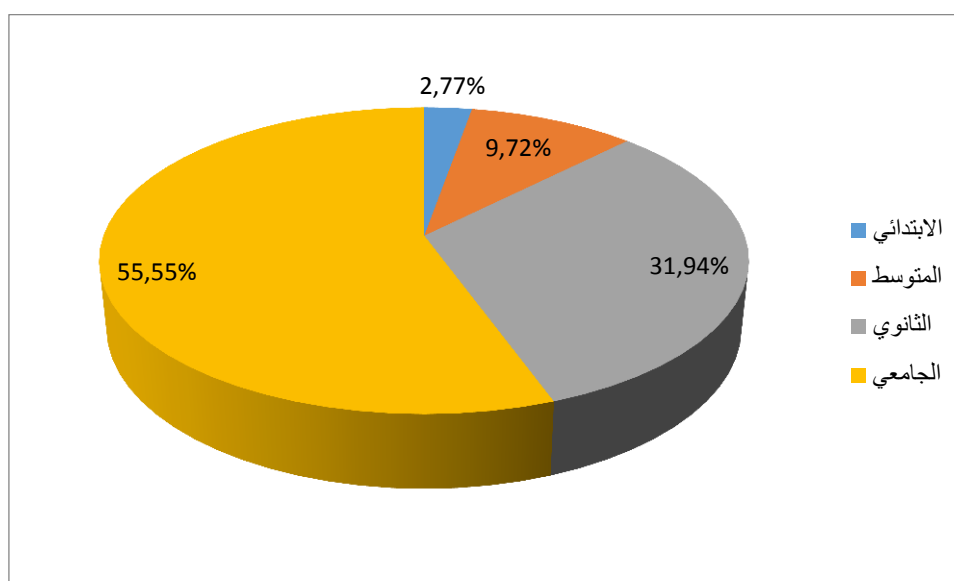
النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
2,77%	2	الابتدائي
9,72%	7	المتوسط
31,94%	23	الثانوي
55,55%	40	الجامعي
100%	72	المجموع

يبين لنا من خلال جدول (03) أن أغلبية أفراد العينة مستواهم الدراسي جامعي بنسبة 55,55% ثم يليها المستوى الثانوي بنسبة تقدر بـ 31,94%، ثم يليها المستوى المتوسط بنسبة 9,72% من مجموع أفراد العينة، وفي الأخير المستوى الابتدائي بنسبة 2,77%.

نلاحظ أن العمال المتواجدين في مصنع مواد البناء مستواهم التعليمي جامعي، وهم عبارة عن رؤساء وعمال قادرين على استعمال التكنولوجيا.

شكل 3:

يوضح النسب والتكرارات بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي:



جدول 4:

توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

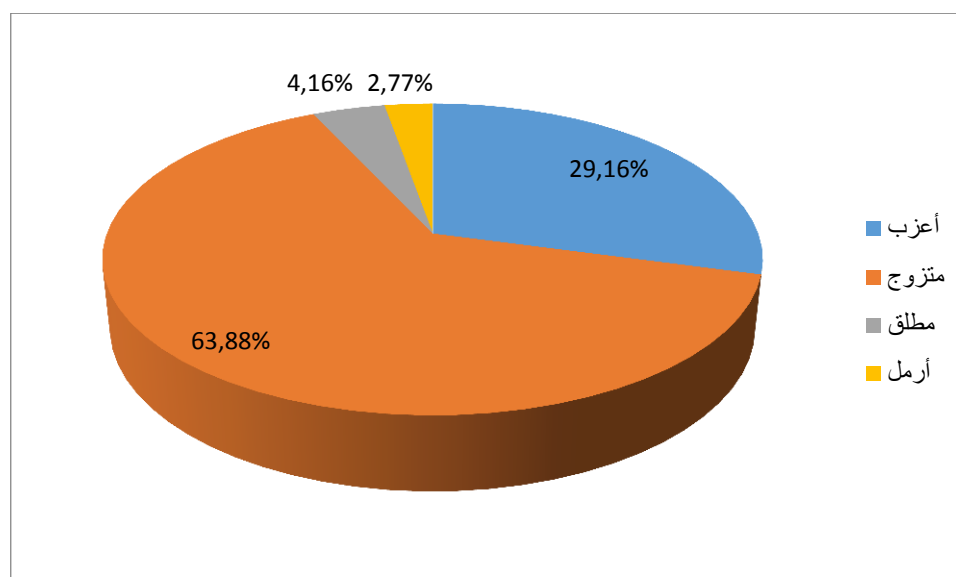
النسبة المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
29,16%	21	أعزب
63,88%	46	متزوج
4,16%	3	مطلق
2,77%	2	أرمل
100%	72	المجموع

يتبين لنا من خلال جدول (04) أن أغلبية أفراد العينة حالتهم الاجتماعية متزوجين بنسبة 63,88% ثم تليها العزاب بنسبة 29,16%، ثم يليها المطلقين بنسبة 4,16% وفي الأخير الأرامل بنسبة 2,77% من أفراد العينة

نستنتج أن نسبة العمال المتزوجين هي أكبر نسبة من بين النسب الموجودة من أفراد العينة.

شكل 4:

يوضح النسب والتكرارات بالنسبة للحالة الاجتماعية.



جدول 5:

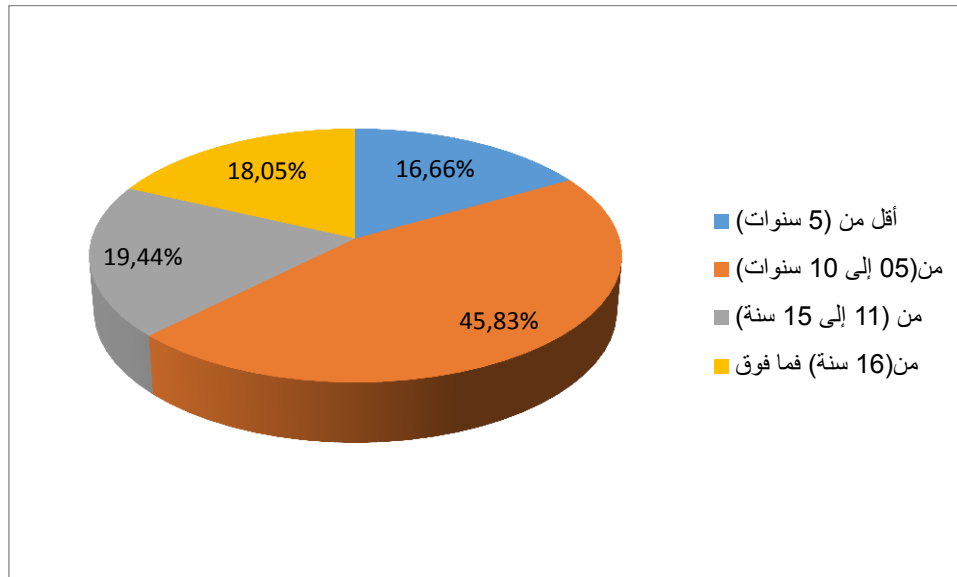
توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية:

الأقدمية المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من (5 سنوات)	12	16,66%
من (05 إلى 10 سنوات)	33	45,83%
من (11 إلى 15 سنة)	14	19,44%
من (16 سنة) فما فوق	13	18,05%
المجموع	72	100%

يتبين لنا من خلال جدول (05) أن أغلبية أفراد العينة هم الذين تتراوح خبرتهم المهنية من (05 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 45,83٪، ثم تليها فئة من (11 إلى 15 سنة) بنسبة 19,44٪، ثم تليها فئة (16 سنة فما فوق) بنسبة 18,05٪، وفي الأخير فئة أقل من (05 سنوات) بنسبة 16,66٪. نستنتج أن نسبة العمال الذين تتراوح خبرتهم المهنية من (05 إلى 10 سنوات) أكبر نسبة من بين النسب المتحصل عليها.

شكل 5:

يوضح النسب والتكرارات بالنسبة للأقدمية المهنية:



6- أدوات جمع البيانات:

6-1- الاستبيان: يتم الاعتماد في البحث على الاستبيان الذي يعتبر وسيلة من وسائل جمع البيانات وتعتمد أساساً على أسئلة مكتوبة والتي تعد بقصد الحصول على معلومات وآراء الباحثين حول الظاهرة أو موقف معين، حيث يتميز بتوفير الكثير من الوقت والجهد على الباحث. واشتمل الاستبيان الذي قمنا بتصميمه على ما يلي.

6-1-1- المحور الأول: تناولنا فيه البيانات الشخصية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية والأقدمية المهنية.

6-1-2- المحور الثاني: تناولنا فيه المتغير المستقل وهو " المناخ التنظيمي " وعدد بنوده 24 بند وهي مقسمة إلى (04) عناصر كما يلي:

- الحوافز: يحتوي على (06) بنود.
- القيادة التنظيمية: يحتوي على (06) بنود.
- الاتصال: يحتوي على (06) بنود.
- الهيكل التنظيمي: يحتوي (06) بنود.

6-1-3- المحور الثالث: تناولنا فيه المتغير التابع وهو " الالتزام التنظيمي " يضم 15 بند.

جدول 6:

مفتاح تصحيح على فقرات الاستبيان.

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

2-6. المقابلة:

تعتبر المقابلة من أكثر الوسائل فعالية في الحصول على المعلومات الضرورية واللازمة، حيث أنها تتم بين شخصين ويحاول أحدها وهو القائم بالمقابلة للحصول على المعلومات.

قمنا بإجراء مقابلة مع جميع عمال مؤسسة "ديفندوز" وذلك بالتوزيع عليهم الاستبيان.

3-6. الصدق الظاهري:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبيان ولتحقق من صحتها ومصداقيتها، قمنا بعرضها في صورتها الأولية على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين وهم (04): أ. علو زهير، أ. سعودي مالحه، أ. خمنو مونيأ، أ. عبد الرزاق أحمر العين، ذوي الاختصاص بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مولود معمري ولاية تيزي وزو (تامدة).

وكان هدفنا الاستفادة ببعض الملاحظات حول مدى صدق وكفاءة الإنسانية في الاستبانة في قياس متغيرات الدراسة، وعلى ضوء الملاحظات التي قدمها لنا الأساتذة المحكمين، تم إجراء تعديلات ضرورية وذلك بتعديل بعض البنود وإعادة صياغة البعض الآخر.

1-3-6. الصدق البنائي لأداة الدراسة:

يعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم الانتقال إلى التأكد من الصدق البنائي لها، والذي يعكس مدى الاتساق الداخلي لفقراتها، ومدى انتماء كل فقرة للبعد أو للمحور الذي تقع فيه، وذلك من خلال توزيع نسخ منها على عينة استطلاعية مكونة من (10) عمال، ولمعرفة مدى وجود تجانس داخلي بين إجاباتهم حول فقرات محاور الاستبيان، تم الاعتماد على معامل بيرسون ومستوى الدلالة (Sig)، وقد جاءت النتائج كما يلي:

6-3-1-1- الاتساق الداخلي لفقرات الحوافز بالدرجة الكلية للمجال:

جدول 7:

يوضح الاتساق الداخلي لفقرات بعد الحوافز:

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
1	تهتم الإدارة بالجانب المعنوي والروح المعنوية.	** 0,559	0,000
2	تمنح المنح والعلاوات بناء على أداء العمال.	** 0,591	0,000
3	نظام الحوافز في المؤسسة مبني على أسس عادلة.	** 0,649	0,000
4	يهتم العمال بالحوافز المادية.	** 0,129	0,000
5	تتماشى الأجور الممنوحة مع تطلعات العمال.	** 0,571	0,000
6	تفكر في مغادرة المؤسسة بسبب محدودية المكافأة.	** 0,192	0,000

(**) معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0,01).

(*) معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0,05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS16).

نلاحظ من جدول (07) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الحوافز والدرجة الكلية للمجال موجبة

ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، مما يدل أن المجال صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

6-3-1-2- الاتساق الداخلي لفقرات القيادة التنظيمية بالدرجة الكلية للمجال:

جدول 8:

يوضح الاتساق الداخلي لفقرات بعد القيادة التنظيمية:

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
1	تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات.	** 0,730	0,000
2	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار المقترحات التي يقدمها الأفراد العاملين بها.	** 0,459	0,000
3	تسعى القيادة في المؤسسة إلى تعزيز ثقة العاملين بها.	** 0,518	0,000
4	يعامل جميع عمال المؤسسة بطريقة عادلة.	** 0,644	0,000
5	يستخدم المسؤول قوة المنصب للتأثير في سلوك العاملين.	0,157	0,000
6	يهتم المسؤول بتشجيع الأفراد على تطوير أدائهم.	** 0,397	0,000

(**) معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0,01).

(*) معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0,05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS16).

يتضح من جدول (08) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات القيادة التنظيمية والدرجة الكلية للمجال موجبة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01)، مما يدل أن المجال صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

3-1-3-6- الاتساق الداخلي لفقرات الاتصال بالدرجة الكلية للمجال:

جدول 9:

الاتساق الداخلي لفقرات بعد الاتصال التنظيمي:

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	sig
1	يجد العمال سهولة في الاتصال مع المسؤولين.	0,300**	0,01
2	تعتمد المؤسسة على وسائل اتصال حديثة ومتطورة.	0,682**	0,000
3	التحصيل على المعلومات في الوقت المناسب.	0,545**	0,000
4	المعلومات التي تصل العاملين تتصف بالدقة.	0,724**	0,000
5	قنوات الاتصال الموجودة في المؤسسة تساعد على القيام بالعمل بطريقة جيدة.	0,619**	0,000
6	تساهم المؤسسة في توفير تقنيات حديثة من أجل تحسين الأداء في العمل.	0,565**	0,000

(*) معامل الارتباط دال عن مستوى الدلالة (0,05).

(**) معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0,01).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS16).

يتضح لنا من خلال جدول (09) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاتصال والدرجة الكلية للمجال موجبة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01)، وبذلك يعتبر المجال صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

4-1-3-6. الاتساق الداخلي لفقرات الهيكل التنظيمي بالدرجة الكلية للمجال:

جدول 10:

يوضح الاتساق الداخلي لفقرات بعد الهيكل التنظيمي:

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	sig
1	يتوافق الهيكل التنظيمي مع مهام وطبيعة المؤسسة.	0,539**	0,000
2	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.	0,591**	0,000
3	تخصصات العاملين في المؤسسة إيجابية وتدعم العمل الجماعي.	0,508**	0,000
4	السلطة بين الرؤساء والمروسين واضحة.	0,537**	0,000
5	هناك تداخل في المسؤوليات والصلاحيات بين العمال.	0,243**	0,04
6	يساعد تقسيم العمل في المؤسسة على تحقيق أهدافها .	0,329**	0,000

(**) معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0,01).

(*) معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0,05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS16).

يتضح من خلال جدول (10) أن جميع معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية للمجال موجبة ودالة عند مستوى الدلالة (0,01)، وبذلك يعتبر المجال صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

5-1-3-6. الاتساق الداخلي لكلا المتغيرين:

جدول 11:

يوضح الاتساق الداخلي لفقرات المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي:

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig
المناخ التنظيمي	0,451**	0,000
الالتزام التنظيمي	0,451**	0,000

(**) معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0,01).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS16).

يتضح لنا من خلال الجدول (11) أن معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، وذلك يعتبر الاستبيان صادقاً.

4-6. ثبات المقياس:

يقصد بثبات الاستبيان الاستقرار في نتائج الاستبيان، وتوصلها إلى نفس نتائجها، حتى لو تم إعادة توزيعها على عينة الدراسة مرة أخرى.

1-4-6. معامل ألفا كرونباخ:

معامل ألفا كرونباخ لقبول ثبات الاستبيان إذا كانت قيمة المعامل أكبر من (0,70)، فكلما زادت القيمة واقتربت من الواحد زادت درجة القبول.

جدول 12:

نتائج معامل ألفا كرونباخ:

عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
39	0,891

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال جدول (12) نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ للاستبيان الكلي بلغت (0,891) وهو معدل مرتفع يفوق (0,70) ومناسب لأهداف الدراسة، وهذا يدل أن المقياس ثابت.

7- أساليب المعالجة الإحصائية:

بعد استرجاع الاستبيانات قمنا بتفريغها ثم تحليلها ثم معالجتها بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS16)، ثم استخلاص الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبيان.
- المتوسط الحسابي لحساب متوسطات درجات أفراد العينة.
- الانحراف المعياري.
- معامل الانحدار البسيط والمتعدد.

الفصل الخامس

عرض وتحليل نتائج الدراسة

1. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

1. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

جدول 13:

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

الرقم	العبارات	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت		
E10	احافظ على سمعة المؤسسة لدى المجتمع	42	58,3%	24	33,3%	5	6,9%	1	1,4%	4,48	0,69
E9	ابذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة	36	50%	32	44,4%	3	4,2%	1	1,4%	4,41	0,70
E8	اهتم بوضع ومستقبل المؤسسة أثناء تأدية عملي	29	40,3%	36	50%	6	8,3%	1	1,4%	4,29	0,68
E5	اشعر اني عضو فعال داخل المؤسسة	30	41,7%	28	38,9%	12	16,7%	1	1,4%	4,18	0,86
A4	يهتم العمال بالحوافز المادية	22	30,6%	41	56,9%	5	6,9%	3	4,2%	4,11	0,81
E7	ان ارتباطي بالعمل في المؤسسة يعتبر قرارا صائبا	17	23,6%	40	55,6%	14	19,4%	1	1,4%	4,01	0,70
C1	يجد العمال سهولة في الاتصال مع المسؤولين	22	30,6%	33	45,8%	11	15,3%	4	5,6%	3,95	0,97
E3	اشعر بالانتماء لهذه المؤسسة	17	23,6%	39	54,2%	10	13,9%	5	6,9%	3,91	0,88
E4	زملائي بالمؤسسة بمثابة عائلتي الثانية	19	26,4%	32	44,4%	17	23,6%	4	5,6%	3,91	0,85
B6	يهتم المسؤول بتشجيع الأفراد على تطوير اداءهم	21	19,2%	31	43,1%	11	15,3%	7	9,7%	3,86	1,03
B3	تسعى القيادة في المؤسسة إلى تعزيز ثقة العاملين بها	20	27,8%	32	44,4%	13	18,1%	5	6,9%	3,87	0,99
D6	يساعد تقسيم العمل في المؤسسة على تحقيق أهدافه	13	18,1%	21	29,2%	14	19,4%	21	29,2%	3,87	1,06

E15	سأستمر في العمل بالمؤسسة لأني أشعر بالراحة فيها	14	19,4%	38	52,8%	16	22,2%	3	4,2%	1	1,4%	3,84	0,83
D1	يتوافق الهيكل التنظيمي مع مهام وطبيعة المؤسسة	15	20,8%	39	54,2%	11	15,3%	6	8,3%	1	1,4%	3,84	0,89
E11	الفوائد التي احصل عليها من هذه المؤسسة هي احدى الاسباب الرئيسية لاستمراري في العمل بها	14	19,4%	40	55,6%	9	12,5%	5	6,9%	4	5,6%	3,76	1,02
C2	تعتمد المؤسسة على وسائل اتصال حديثة ومتطورة	13	18,1%	37	51,4%	12	16,7%	9	12,5%	1	1,4%	3,72	0,95
D4	السلطة بين الرؤساء والمروسين واضحة	15	20,8%	35	48,6%	10	13,9%	10	13,9%	2	2,8%	3,70	1,04
E6	تستحق مني المؤسسة اخلاصي لها بسبب ما تقدمه لي من امتيازات	14	19,4%	31	43,1%	19	26,4%	7	9,7%	1	1,4%	3,69	0,94
C3	التحصيل على المعلومات في الوقت المناسب	14	19,4%	34	47,2%	13	18,1%	10	13,9%	1	1,4%	3,69	0,98
C6	تساهم المؤسسة في توفير تقنيات حديثة من اجل تحسين الاداء في العمل	9	12,5%	38	52,8%	18	25%	5	6,9%	2	2,8%	3,65	0,89
A1	تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية للعمال	12	16,7%	34	47,2%	19	26,4%	5	6,9%	2	2,8%	3,65	0,93
E1	عملي في هذه المؤسسة يشعرنني بالفخر والسعادة	14	19,4%	29	40,3%	20	27,8%	8	11,1%	1	1,4%	3,65	0,96
B5	يستخدم المسؤول قوة المنصب للتأثير في سلوك العمال	17	23,6%	27	37,5%	12	16,7%	11	15,3%	5	6,9%	3,55	1,20
C5	قنوات الاتصال الموجودة في المؤسسة تساعد على القيام بالعمل بطريقة جيدة	11	15,3%	33	45,8%	17	23,6%	7	9,7%	4	5,6%	3,55	1,04
A3	نظام الحوافز في المؤسسة مبني اسس عادلة	11	15,3%	31	43,1%	18	25%	12	16,7%	/	/	3,55	0,94

A2	تمنح المنح والعلاوات بناءا على اداء العمال	12	16,7%	27	37,5%	20	27,8%	13	18,1%	/	/	3,52	0,97
B2	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار المقترحات التي يقدمها الأفراد العاملين بها	12	16,7%	32	44,4%	14	19,4%	10	13,9%	4	5,6%	3,52	1,10
E14	بقائي في هذه المؤسسة هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة ايضا	11	15,3%	26	36,1%	27	37,5%	5	6,9%	3	4,2%	3,51	0,97
B4	يعامل جميع عمال المؤسسة بطريقة عادلة	18	25%	22	30,6%	11	15,3%	20	27,8%	1	1,4%	3,50	1,18
A5	تتمشى الاجور الممنوحة مع تطلعات العمال	12	16,7%	22	30,6%	22	30,6%	14	19,4%	2	2,8%	3,38	1,06
A6	تفكر في مغادرة المؤسسة بسبب محدودية المكافاة	11	15,3%	30	41,7%	12	16,7%	14	19,4%	5	6,9%	3,38	1,16
E2	اشعر ان مشاكل هذه المؤسسة دائما هي مشاكلي الخاصة	18	16,7%	24	33,3%	20	27,8%	11	15,3%	5	6,9%	3,37	1,14
D3	تخصصات العاملين في المؤسسة ايجابية وتدعم العمل الجماعي	12	11,1%	31	43,1%	15	20,8%	15	20,8%	3	4,3%	3,36	1,06
E13	مغادرتي للمؤسسة بسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات	11	15,3%	17	23,6%	32	44,4%	9	12,5%	3	4,2%	3,33	1,02
E12	ارغب في البقاء في هذه المؤسسة حتى ولو توفرت لي فرص بديلة	10	13,9%	23	31,9%	21	29,2%	14	19,4%	4	5,6%	3,29	1,10
D5	هناك تداخل في المسؤوليات والصلاحيات بين العمال	13	18,1%	21	29,2%	14	19,4%	21	29,2%	3	4,2%	3,27	1,18
C4	المعلومات التي تصل العاملين تتصف بالدقة	11	15,3%	24	33,3%	15	20,8%	17	23,6%	5	6,9%	3,26	1,04
D2	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة	14	19,4%	22	30,6%	10	13,9%	7	26,4%	7	9,7%	3,23	1,30
B1	تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات	14	19,4%	19	26,4%	6	8,3%	6	37,5%	6	8,3%	3,11	1,32

التعليق:

جاء في المرتبة الأولى البند (E10) الذي مفاده " أحافظ على سمعة المؤسسة لدى المجتمع" بمتوسط حسابي (4,48)، ثم يليه في المرتبة الثانية البند (E9) الذي مفاده " ابدل قصارى جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة" بمتوسط حسابي (4,41)، ثم يليه في المرتبة الثالثة البند (E8) الذي مفاده "اهتم بوضع ومستقبل المؤسسة أثناء تأدية عملي" بمتوسط حسابي (4,29)، ثم يليه في المرتبة الرابعة البند (E5) الذي مفاده "أشعر أنني عضو فعال داخل المؤسسة" بمتوسط حسابي (4,18)، ثم يليه في المرتبة الخامسة البند (A4) الذي مفاده "يهتم العمال بالحوافز المادية" بمتوسط حسابي (4,11)، ثم يليه في المرتبة السادسة البند (E7) الذي مفاده "ان ارتباطي بالعمل في هذه المؤسسة يعتبر قرارا صائبا" بمتوسط حسابي (4,01)، ثم يليه في المرتبة السابعة البند (C1) الذي مفاده "يجد العمال سهولة في الاتصال مع المسؤولين" بمتوسط حسابي (3,95)، ثم يليه في المرتبة الثامنة البند (E3) الذي مفاده "اشعر بالانتماء لهذه المؤسسة" بمتوسط حسابي (3,91)، ثم يليه في المرتبة التاسعة البند (E4) الذي مفاده "زملائي بالمؤسسة بمثابة عائلتي الثانية" بمتوسط حسابي (3,91)، ثم يليه في المرتبة العاشرة البند (B6) الذي مفاده "يهتم المسؤول بتشجيع الأفراد على تطوير أدائهم" بمتوسط حسابي (3,86)، ثم يليه في المرتبة الحادية عشر البند (B3) الذي مفاده "تسعى القيادة في المؤسسة إلى تعزيز ثقة العاملين بها" بمتوسط حسابي (3,87)، ثم يليه في المرتبة الثانية عشر البند (D6) الذي مفاده "يساعد تقسيم العمل في المؤسسة على تحقيق أهدافها" بمتوسط حسابي (3,87)، ثم يليه في المرتبة الثالثة عشر البند (E15) الذي مفاده "سأستمر في العمل بالمؤسسة لأنني اشعر بالراحة فيها" بمتوسط حسابي (3,84)، ثم يليه في المرتبة الرابعة عشر البند (D1) الذي مفاده "يتوافق الهيكل التنظيمي مع مهام وطبيعة المؤسسة" بمتوسط حسابي (3,84)، ثم يليه في المرتبة الخامسة عشر البند (E11) الذي مفاده "الفوائد التي احصل عليها من هذه المؤسسة هي احدى الأسباب الرئيسية لاستمرارى في العمل بها" بمتوسط حسابي (3,76)، ثم يليه في المرتبة السادسة عشر البند (C2) الذي مفاده "تعتمد المؤسسة على وسائل اتصال حديثة ومتطورة" بمتوسط حسابي (3,72)، ثم يليه في المرتبة السابعة عشر البند (D4) الذي مفاده "السلطة بين الرؤساء والمرووسين واضحة" بمتوسط حسابي بلغ (3,70)، ثم يليه في المرتبة الثامنة عشر البند (E6) الذي مفاده "تستحق مني المؤسسة إخلاصي لها بسبب ما تقدمه لي من امتيازات" بمتوسط حسابي (3,69)، ثم يليه في المرتبة التاسعة عشر البند (C3) الذي مفاده " التحصل على المعلومات في الوقت المناسب" بمتوسط حسابي (3,69)، ثم يليه في المرتبة العشرون البند (C6) الذي مفاده "تساهم المؤسسة في توفير تقنيات حديثة من اجل تحسين الأداء في العمل" بمتوسط حسابي (3,65)، ثم يليه في المرتبة الواحد

والعشرون البند (A1) الذي مفاده "تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية للعمال" بمتوسط حسابي بلغ (3,65)، ثم يليه في المرتبة الثانية والعشرون البند (E1) الذي مفاده "عملي في هذه المؤسسة يشعرني بالفخر والسعادة" بمتوسط حسابي (3,65)، ثم يليه في المرتبة الثالثة والعشرون البند (B5) الذي مفاده "يستخدم المسؤول قوة المنصب للتأثير في سلوك العمال" بمتوسط حسابي (3,55)، ثم يليه في المرتبة الرابعة والعشرون البند (C5) الذي مفاده "قنوات الاتصال الموجودة في المؤسسة تساعد على القيام بالعمل بطريقة جيدة" بمتوسط حسابي (3,55)، ثم يليه في المرتبة الخامسة والعشرون البند (A3) الذي مفاده "نظام الحوافز في المؤسسة مبني على أسس عادلة" بمتوسط حسابي (3,55)، ثم يليه في المرتبة السادسة والعشرون البند (A2) الذي مفاده "تمنح المنح والعلاوات بناء على أداء العمال" بمتوسط حسابي (3,52)، ثم يليه في المرتبة السابعة والعشرون البند (B2) الذي مفاده "تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار المقترحات التي يقدمها الأفراد العاملين بها" بمتوسط حسابي (3,52)، ثم يليه في المرتبة الثامنة والعشرون البند (E14) الذي مفاده "بقائي في هذه المؤسسة هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة أيضا" بمتوسط حسابي (3,51)، ثم يليه في المرتبة التاسعة والعشرون البند (B4) الذي مفاده "يعامل جميع عمال المؤسسة بطريقة عادلة" بمتوسط حسابي (3,50)، ثم يليه في المرتبة الثلاثون البند (A5) الذي مفاده "تتماشى الأجور الممنوحة مع تطلعات العمال" بمتوسط حسابي (3,38)، ثم يليه في المرتبة الواحد والثلاثون البند (A6) الذي مفاده "تفكر في مغادرة المؤسسة بسبب محدودية المكافاة" بمتوسط حسابي (3,38)، ثم يليه في المرتبة الثانية والثلاثون البند (E2) الذي مفاده "اشعر ان مشاكل هذه المؤسسة دائما هي مشاكل خاصة" بمتوسط حسابي (3,37)، ثم يليه في المرتبة الثالثة والثلاثون البند (D3) الذي مفاده "تخصصات العاملين في المؤسسة إيجابية وتدعم العمل الجماعي" بمتوسط حسابي بلغ (3,36)، ثم يليه في المرتبة الرابعة والثلاثون البند (E13) الذي مفاده "مغادرتي للمؤسسة يسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات" بمتوسط حسابي (3,33)، ثم يليه في المرتبة الخامسة والثلاثون البند (E12) الذي مفاده "ارغب في البقاء في هذه المؤسسة حتى ولو توفرت لي فرص بديلة" بمتوسط حسابي بلغ (3,29)، ثم يليه في المرتبة السادسة والثلاثون البند (D5) الذي مفاده "هناك تداخل في المسؤوليات والصلاحيات" بمتوسط حسابي (3,27)، ثم يليه في المرتبة السابعة والثلاثون البند (C4) الذي مفاده "المعلومات التي تصل العاملين تتصف بالدقة" بمتوسط حسابي (3,26)، ثم يليه في المرتبة الثامنة والثلاثون البند (D2) الذي مفاده "يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة" بمتوسط حسابي (3,23)، ثم يليه في المرتبة التاسعة والثلاثون البند (B1) الذي مفاده "تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (3,11).

الفصل السادس

مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

- 1- مناقشة النتائج على ضوء
الفرضيات.
 - 2- تفسير نتائج الدراسة.
 - 3- الاستنتاج العام.
 - 4- اقتراحات الدراسة.
- خاتمة.
- المراجع.
- الملاحق.

1. مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:

1-1. الفرضية العامة: للمناخ التنظيمي أثر في تحقيق الالتزام التنظيمي:

قمنا باختبار هذه الفرضية باستخدام الانحدار الخط المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 14:

تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المناخ التنظيمي في تحقيق الالتزام التنظيمي.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	الدلالة الإحصائية Sig
المناخ التنظيمي	0,451	0,203	0,192	17,865	0,000

ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0,05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS16)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة (F) المستخرجة للمتغير التنظيمي بلغت (17,865) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3,97) عند مستوى الدلالة ($0,05 > a$)، مما يتوجب قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير للمناخ التنظيمي في تحقيق الالتزام التنظيمي، ويؤكد القرار المتخذ أن مستوى الدلالة البالغ (0,000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، وهو مستوى الدلالة ($0,05 > a$)، كما بين الجدول نفسه أن العلاقة بين متغيري المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي حسنة نوعاً ما، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (45,1%) وقيمة معامل التحديد (20,3%)، وقيمة معامل التحديد المصحح (19,2%)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (13,2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع أي الالتزام التنظيمي، والباقي (80,8%) يعزى إلى عوامل أخرى.

2-1. الفرضيات الجزئية:

1-2-1. الفرضية الجزئية الأولى: أثر بعد الحوافز على الالتزام التنظيمي.

قمنا باختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وكانت النتائج كما يلي:

جدول 15:

تحليل الانحدار البسيط لتأثير الحوافز على الالتزام التنظيمي.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	الدلالة الإحصائية Sig
الحوافز	0,347	0,120	0,108	9,558	0,003

ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0,05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS16).

يبين الجدول أعلاه فيما يتعلق بالفرضية الجزئية الأولى قيمة (F) المستخرجة لبعده الحوافز ومتغير الالتزام التنظيمي بلغت (9,558) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3,97) عند مستوى الدلالة ($0,05 > a$)، مما يتوجب قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير الحوافز على الالتزام التنظيمي، ويؤكد القرار المتخذ أن مستوى الدلالة البالغ (0,003) أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، وهو مستوى الدلالة ($0,05 > a$)، كما يبين الجدول نفسه أن العلاقة بين متغيري الحوافز والالتزام التنظيمي ضعيفة نوعاً ما حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (34,7%) وقيمة معامل التحديد (12%)، وقيمة معامل التحديد المصحح (10,8%)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (10,8%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع أي الالتزام التنظيمي، والباقي (89,2%) يعزى إلى عوامل أخرى.

2-2-1- الفرضية الجزئية الثانية: أثر القيادة التنظيمية على الالتزام التنظيمي:

قمنا باختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما يلي:

جدول 16:

تحليل الانحدار البسيط لتأثير القيادة التنظيمية على الالتزام التنظيمي.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	الدلالة الإحصائية Sig

0,004	9,009	0,101	0,114	0,338	القيادة التنظيمية
-------	-------	-------	-------	-------	----------------------

ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0,05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS16).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة (F) المستخرجة لبعء القيادة التنظيمية ومتغير الالتزام التنظيمي بلغت (9,009) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3,97) عند مستوى الدلالة ($0,05 > a$) ، مما يتوجب قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير القيادة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، ويؤكد القرار المتخذ أن مستوى الدلالة البالغ (0,004) أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، وهو مستوى الدلالة ($0,05 > a$)، كما بين الجدول نفسه أن العلاقة بين متغيري القيادة التنظيمية والالتزام التنظيمي ضعيفة نوعاً ما، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (33,8%) وقيمة معامل التحديد (11,4%)، وقيمة معامل التحديد المصحح (10,1%)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (10,1%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع أي الالتزام التنظيمي، والباقي (9%, 89%).

3-2-1- الفرضية الجزئية الثالثة: أثر الاتصال التنظيمي على الالتزام التنظيمي:

قمنا باختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي وكانت النتائج كما يلي:

جدول 17:

تحليل الانحدار البسيط لتأثير الاتصال التنظيمي على الالتزام التنظيمي.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	معامل التحديد المصحح R2	قيمة F	الدلالة الإحصائية Sig
الاتصال التنظيمي	0,389	0,151	0,139	12,455	0,001

ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0,05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS16).

يبين الجدول أعلاه أن قيمة (F) المستخرجة لبعء الاتصال التنظيمي ومتغير الالتزام التنظيمي بلغت (12,455) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3,97) عند مستوى الدلالة ($0,05 > a$)، مما يتوجب

قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير الاتصال التنظيمي على الالتزام التنظيمي، ويؤكد القرار المتخذ أن مستوى الدلالة البالغ (0,001) أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، وهو مستوى الدلالة ($0,05 > a$)، كما يبين الجدول نفسه أن العلاقة بين متغيري الاتصال التنظيمي والالتزام التنظيمي ضعيفة نوعاً ما، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (38,9%) وقيمة معامل التحديد (15,1%)، وقيمة معامل التحديد المصحح (13,9%)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (13,9%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع أي الالتزام التنظيمي، والباقي (86,1%) يعزى إلى عوامل أخرى.

4-2-1. الفرضية الجزئية الرابعة: أثر الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي:

قمنا باختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول 18:

تحليل الانحدار البسيط لتأثير الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	الدلالة الإحصائية Sig
الهيكل التنظيمي	0,377	0,142	0,130	11,578	0,001

ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0,05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS16).

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة (F) المستخرجة لبعد الهيكل التنظيمي ومتغير الالتزام التنظيمي بلغت (11,578) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3,97) عند مستوى الدلالة ($0,05 > a$) مما يتوجب قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي، ويؤكد القرار المتخذ أن مستوى الدلالة البالغ (0,001) أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، وهو مستوى الدلالة ($0,05 > a$)، كما يبين الجدول نفسه أن العلاقة بين متغيري الهيكل التنظيمي والالتزام التنظيمي ضعيفة نوعاً ما، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (37,7%) وقيمة معامل التحديد (14,2%)،

وقيمة معامل التحديد المصحح (13%)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (13%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع أي الالتزام التنظيمي، والباقي (87%) يعزى إلى عوامل أخرى.

2. تفسير النتائج:

من خلال دراسة وتحليل مدى تأثير المناخ التنظيمي وأبعاده المختلفة في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى عمال شركة "ديفندوز" ببتيزي وزو، يمكن استخلاص النتائج التي توصلنا إليها كما يلي:

2-1- بناء على الفرضية العامة القائلة : للمناخ التنظيمي أثر في تحقيق الالتزام التنظيمي:

فرضية تم إثبات صدقها حيث كانت قيمة (f) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، وكانت دلالتها الإحصائية مستخرجة تساوي صفراً، وهذا يشير إلى أن العاملين يوافقون أن للمناخ التنظيمي تأثير في تحقيق الالتزام التنظيمي، وهذا يتفق مع دراسة " ايهاب محمود عايش الطيب" التي كانت بعنوان " أثر المناخ التنظيمي على الرضى الوظيفي" التي اجراها في شركة الاتصالات الفلسطينية والتي تلخصت نتائجها أن هناك توجه عام نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي بشركة اتصالات فلسطينية ودراسة "خالد محمد أحمد الوزان" بعنوان " المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي "، والتي توصلت إلى النتيجة أن مستوى الالتزام التنظيمي عال لدى ضباط الذين يرون أن طبيعة المناخ التنظيمي في الإدارة التي يعملون بها ملائم رغم وجود اختلاف في طبيعة المناخ التنظيمي ومستوى الالتزام بين الإدارتين لصالح الإدارة العامة للمناطق الأمنية، مما يؤكد أن تحسين المناخ التنظيمي يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي وهذا بدور يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء لدى العاملين.

2-2. بناء على الفرضية الجزئية الأولى : " أثر بعد الحوافز على الالتزام التنظيمي " : والتي

أظهرت نتائجها أن هناك تأثير لبعد الحوافز على الالتزام التنظيمي حيث كانت قيمة (f) أكبر من قيمتها الجدولية وكانت الدلالة الإحصائية المستخرجة صفر، وهذا يشير أن العاملين يهتمون ويتأثرون بالحوافز، وهذا يتفق مع دراسة " القحطاني" التي كانت بعنوان " أثر بيئة العمل الداخلية على الالتزام التنظيمي " التي توصلت إلى نتيجة أن يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للحوافز وأسلوب الإشراف على الالتزام التنظيمي، ودراسة " محيا" بعنوان "الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" والتي توصلت إلى النتيجة التالية أن عينة الدراسة موافقة بدرجة متوسطة على الحوافز المادية والمعنوية المقدمة في البنوك التجاري بمدينة الرياض.

2-3. بناء على الفرضية الجزئية الثانية : " أثر القيادة التنظيمية على الالتزام التنظيمي" : والتي

أظهرت نتائجها أن هناك تأثير لبعد القيادة التنظيمية على الالتزام التنظيمي حيث كانت قيمة (f) أكبر من قيمتها الجدولية، وكانت الدلالة الإحصائية المستخرجة صفر، وهذا يتفق مع دراسة " المزروع" التي توصلت إلى نتيجة يمارس المديرون النمط الديمقراطي (الحر) في القطاع الحكومي بدرجة متوسطة

والنمط القيادي بدرجة عالية، ودراسة "لأنوار الذي بوراس" التي كانت بعنوان " دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين "، والتي توصلت إلى النتيجة أن القيادة الناجحة هي التي تشمل العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة دون مشاكل أو معوقات.

2-4. بناء على الفرضية الجزئية الثالثة: " أثر الاتصال التنظيمي على الالتزام التنظيمي": والتي

أظهرت نتائجها أن هناك تأثير إيجابي للاتصال التنظيمي على الالتزام التنظيمي، حيث كانت قيمة (f) أكبر من قيمتها الجدولية وكانت الدلالة الإحصائية المستخرجة صفر، وهذا يتفق مع دراسة " محمد علي محمد"، التي توصلت إلى أن الاتصال يلعب دور أساسي داخل المؤسسة إضافة إلى كونه عامل لفهم والتناسق والانسجام بين العمال.

2.5. بناء على الفرضية الجزئية الرابعة : " أثر الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي": والتي

أظهرت نتائجها أن هناك تأثير إيجابي للهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي حيث كانت قيمة (f) أكبر من قيمتها الجدولية، وكانت الدلالة الإحصائية المستخرجة صفر، وهذا يتفق مع دراسة " محمد الأمين ماجي" التي بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية" حيث توصلت إلى أن كل من الهيكل التنظيمي والإشراف والاتصال ساهموا في تفسير نسبة لا بأس بها من التباين في الالتزام العاطفي، ودراسة " بن براهيم وليد" التي كانت بعنوان " دور بيئة العمل في الإبداع الرياضي" والتي توصلت إلى نتيجة أن الهيكل التنظيمي دور فعال في الإبداع الإداري لرياضي".

الاستنتاج العام:

من خلال هذه الدراسة من جانيها النظري والميداني وبعد تحليل ومناقشة البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان، نستنتج أن الاهتمام بالمناخ التنظيمي يظهر من خلال الأثر القائم بينه وبين المتغيرات التنظيمية الأخرى، فالمناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها وإن نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة تساهم في ثبات واستقرار الأفراد والتنظيم على حد سواء، فكلما كان اهتمام المؤسسة بتحسين مناخها التنظيمي أكثر كلما زادت رغبة العمال في البقاء فيها والشعور بالانتماء إليها.

والالتزام التنظيمي يعد من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية، فهو يعبر عن ظاهرة تحدث بين الفرد والمنظمة، وتتميز هذه العلاقة بأنها تدفع الفرد لبذل مجهودات كبيرة، والتي تقوم بها عن رغبة ومحبة ورضا، فتصبح قيمتها هي قيمة وأهدافها هي أهدافه، فيشعر بالمسؤولية اتجاهها ويندمج فيها ويجب البقاء فيها، وعليه على كل منظمة توفير المناخ التنظيمي الجيد والمناسب للعمل.

وانطلاقاً من هذه الدراسة والنتائج المتواصل إليها نؤكد على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسة، ومحاولة توفير له ظروف عمل مناسبة ومناخ تنظيمي جيد لأن هذا يؤثر بالدرجة الأولى على سلوكه داخل المنظمة، فعند توفير أفضل ما لديه، أما في حالة كانت هذه الظروف سيئة فذلك يقود إلى الخمول ونقص التزامهم نحو العمل والمؤسسة.

اقتراحات الدراسة:

- 1- تنمية مستوى مشاركة الموظفين في تحديد الأهداف ومناقشتها من أجل تحفيزهم والإحساس بالمسؤولية وهذا للحرص على تحقيقها.
- 2- التحفيزات المادية والمعنوية من أجل زيادة التزامهم نحو العمل والمؤسسة أكثر.
- 3- توفير احتياجات العاملين للتمكن من القيام بأعمالهم والواجبات المطلوبة منهم على أكمل وجه.
- 4- المساهمة في حل المشاكل التي تواجه المشاكل بشكل جماعي.
- 5- استمرار الإدارة بالاهتمام ومواكبة التطورات والتكنولوجيا.
- 6- ضرورة الاهتمام بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب من أجل الإتيان في العمل وسرعة الإنجاز.
- 7- تشجيع العمل الجماعي من أجل تنمية العلاقات الإنسانية بين العمال.
- 8- العمل على تطبيق قواعد عمل عادلة.
- 9- ضرورة تبني المناخ التنظيمي المفتوح في المنظمة لأنه مبني على التعاون والتشاور بين المدير والعاملين.
- 10- الشفافية في التعامل مع الموظفين ومساندتهم وتشجيعهم على التميز والاهتمام بالهيكل التنظيمي وتطويره وتعديله أحيانا ومعالجة الروتين قدر الإمكان.

الخاتمة:

ختاماً يمكن القول بأن المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية، وهو يعبر عن الجو العام داخلها، وأن سلوك العمال والتزامهم في العمل يعتمد بنسبة كبيرة على درجة الدعم التي يوفرها لهم المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، فالمنظمة التي يسودها المناخ التنظيمي الغير إيجابي وغير الملائم لا يلتزم عمالها بالعمل، في حين أن المناخ التنظيمي الإيجابي يكون هناك التزام من قبل العمال، وعليه من خلال ما تعرضنا إليه في هذه الدراسة توصلنا إلى أن هناك أثر كبير بين المناخ التنظيمي بأبعاده والالتزام التنظيمي، وهذا نظراً لأثر المناخ السائد المباشر على التزام العاملين، فهم يلتزمون بما تقدمه المؤسسة، وهذا ما يؤدي إلى رفع وزيادة انضباطهم للمنظمة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1— العميان محمود سليمان، 2002، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان.
- 2— كامل محمد المغربي، 1995، السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، الطبعة الثانية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 3— أبو بكر مصطفى محمود، 2005، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار النشر المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- 4— وفاء بنت حمد التويجري، 2013، المناخ التنظيمي الداعم لنمو ثقافة الحوار في الجامعات السعودية، الطبعة الأولى، مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني، الرياض.
- 5— محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2018، السلوك التنظيمي، الأكاديمية الحديثة للكاتب المجتمعي، الطبعة 1، مصر.
- 6— أحمد محمد عوض بني أحمد، 2007، الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
- 7— القريوتي محمد قاسم، 1994، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني في المنظمات الإدارية، الطبعة الثانية، دار مكتبة الشرف، عمان.
8. القريوتي محمد قاسم، مرجع سبق ذكره.
- 9— محمد عبد القادر عابدين ومحمود أحمد أبو سمرة، 2001، المناخ التنظيمي في جامعة القدس، دراسة حالة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 10.
- 10— عطا الله بشير عبود النويقة، 2015، أثر الأنماط القيادية في تحقيق الالتزام التنظيمي لموظفي الوزارة الداخلية، الأردن، المجلد 42، العدد 1.

المجلات:

1. فريدة محمد غزالي سالم الإندونيسي، 2015 المناخ التنظيمي وعلاقته بفعالية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإدارية بجامعة أم القرى، دراسة ميدانية، مجلة البحث العلمي في التربية.
2. حسام قرني أحمد، 2018، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز مظاهر الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات، دراسة ميدانية على الهيئة القومية للبريد بجمهورية مصر العربية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 38، عدد (02).
3. ماجد قاسم السياني، 2015، قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة، دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة بمحافظة إب، مجلة إدارة العلوم، مجلة 11، رقم 23/05.
4. مهيوبي فوزي، 2007، المناخ التنظيمي السائد داخل المنظمة الصحية وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى الممرضين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية الجزائر.
5. فاروق عبد فليح ومحمد عبد المجيد السيد، 2005، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
6. قبوق عيسى، 2009، المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (06)، جامعة محمد خيضر الجزائر.
7. سيفي يوسف ومزيان محمد، 2015، عوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة الجامعي، مجلة التنمية البشرية، العدد (11).
8. مجلة الدارة والاقتصاد، 2010، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الصحية في مدينة تكريت، كلية الإدارة والاقتصادية، قسم إدارة الأعمال، العدد (83).
9. بدر محمد عبد الحفيظ عبد النعيم، 2020، الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس الثانوية العامة في محافظة القاهرة، دراسة تحليلية، مجلة المقارنة والدولية.

الرسائل:

1. مروة غدراوي، 2020، المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية من وجهة نظر الأساتذة، دراسة ميدانية بثنائية عين مليلة أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس التربوي، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية.
2. مخالفة أسيا وهولي صليحة، 2013، أثر القيادة التحويلية في الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية الإنتاج الكهرباء بجيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
3. خيرية محمد بن عسان، 2018، دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات اللبية، بحث مقدم للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة، تخصص إدارة تعليمية.
4. رقاني شريفة ومنقلي عائشة، 2020، الالتزام التنظيمي وأثره على الأداء العاملين، دراسة ميدانية ببلدية رقان، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.
5. فوزية هوين، 2014، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية، دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، تخصص السلوك التنظيمي، جامعة سطيف (2).
6. قادري بلال ولحمر عبد الرحيم، 2016، أثر المناخ التنظيمي على إبداع العاملين، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم السير جامعة جيجل، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير المواد البشرية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل.
7. مزمار سميرة وقحام نورة، 2016، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي بالمؤسسة الصحية، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية جيجل، عيادة 40 هكتار مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الاجتماع تخصص تنظيم وعمل.
8. نقبيل بوجمعة، 2009، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، دراسة ميدانية بثنائيات ولاية مسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة.
9. تركية العتي، مقرر قراءات في التخصص باللغة الإنجليزية، جامعة القصيم كلية التربية.

10. خليفى سليم، 2018، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضة، دراسة ميدانية بثانويات الشرق الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم وتقنيات التربية البدنية والرياضة، جامعة عبد الحميد باديس مستغانم.
11. عاشور ابتسام، 2015، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
12. بكري أحلام، 2013، الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة بالمسيلة، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص عمل وتنظيم.
13. رشيد خطارة، 2019، الذكاء الانفعالي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي التعليم الابتدائي بمدينة غرداية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص علم النفس التربوي، جامعة قاسي مرياح ورقلة.
14. هادي عذاب سلمان، 2013، دور أسلوب القيادة المعاصرة في تحقيق الالتزام في المنظمة الوطنية، دراسة ميدانية لعينة من كبار القيادات الإدارية في الشركات الصناعية العراقية، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه في الإدارة العامة بغداد.
15. شامي صليحة، 2010، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة - بومرداس .، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص سير المنظمات.
16. إيهاب محمود عايش الطيب، 2008، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، دراسة حالة، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، قسم الدراسات العليا.
17. سحنون فؤاد، 2019، أثر المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية للمركب الصناعي التجاري مطاحن الزيبان القنطرة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

18. باعلي فتيحة وعصموني فاطمة، 2018، المناخ التنظيمي وتأثيره على الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء لولاية أدرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أحمد دراية . أدرار.
19. الدوسري عمر بن متعب مبارك، 2011، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظرا الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
20. الحارثي خالد بن لوفي، 2011، دور مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهم من وجهة نظر المعلمين، دراسة ميدانية على المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى.
21. الشمري غربي بن مرجي السلطان، 2006، المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، جامعة الملك سعود.
22. سهام بن رحمون، 2014، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة بانتة، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة،
23. لعمور رميلة، 2019، اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تنمية الموارد البشرية.
24. محمد إسماعيل داوود الجامعي، 2016، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة شهادة الماجستير.
25. رقاني شريفة، 2020، الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين، دراسة ميدانية ببلدية رقان، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.
26. إسماعيل بوعمامة وعبد القادر إبراهيم رابح، أثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي لدى الموظفين الإداريين، دراسة ميدانية بجامعة البليدة 2.
27. دليلي لحسن، 2020، واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية، دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة، بحث مقدم للحصول على درجة دكتوراه، تخصص إدارة تعليمية

الملاحق

جامعة مولود معمري تيزي وزو.

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل وتنظيم وتسيير المورد البشرية، منح بين يديك أخي العامل هذا الاستبيان الذي يقيس "أثر المناخ التنظيمي في تحقيق الالتزام التنظيمي" وعليه الرجاء منكم التكرم بالإجابة عن بنوده وذلك بوضع علامة (x) في الخانة التي تراها مناسبة، وأحطكم علما أخي العامل بأن المعلومات المصرح بها لن تستخدم لا لغرض البحث العلمي، وشكرا على تعاونكم.

أولا: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 39 سنة ☐
من 40 إلى 49 سنة ☐ 51 سنة فما فوق ☐
- 3- المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- 4- الحالة الاجتماعية: أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐
- 5- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐
من 11 إلى 15 سنة ☐ من 16 سنة فأكثر ☐

ثانيا: المناخ التنظيمي

العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
المحور الأول الحوافز					
1. تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية للعمال					
2. تمنح المنح والعلاوات بناءا على أداء العمال					
3. نظام الحوافز في المؤسسة مبني على أسس عادلة					
4. يهتم العمال بالحوافز المادية					
5. تتماشى الأجور الممنوحة مع تطلعات العمال					
6. تفكر في مغادرة المؤسسة بسبب محدودية المكافأة					
المحور الثاني القيادة التنظيمية					
1. تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات					
2. تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار المقترحات التي يقدمها الأفراد العاملين لديها					
3. تسعى القيادة في المؤسسة إلى تعزيز ثقة العاملين بها					
يعامل جميع عمال المؤسسة بطريقة عادلة					
5. يستخدم المسؤول قوة لمنصب للتأثير في سلوك العمال					
6. يهتم المسؤول بتشجيع الأفراد ودعمهم					
المحور الثالث الاتصال					
1. سهولة الاتصال بين العمال والمسؤولين					
2. الاعتماد على وسائل اتصال حديثة ومتطورة					

					3.سهولة الحصول على المعلومات
					4.المعلومات التي تصل العاملين تتصف بالدقة
					5.قنوات الاتصال الموجودة في المؤسسة تساعد على القيام بالعمل بطريقة جيدة
					6.تساهم المؤسسة في توفير تقنيات حديثة من اجل تحسين الأداء في العمل
					المحور الرابع الهيكل التنظيمي
					1.يتوافق الهيكل التنظيمي مع مهام وطبيعة المؤسسة
					2.يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة
					3.تخصصات العاملين في المؤسسة إيجابية وتدعم العمل الجماعي
					4.السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين واضحة
					5.هناك تداخل في المسؤوليات والصلاحيات
					6.يساعد تقسيم العمل في المؤسسة على تحقيق أهدافها

ثانيا: الالتزام التنظيمي

					1. عملي في هذه المؤسسة يشعرني بالفخر والسعادة
					2. اشعر أن مشاكل هذه المؤسسة دائما هي مشاكلي الخاصة
					3. اشعر بالانتماء لهذه المؤسسة
					4. زملائي بالمؤسسة بمثابة عائلتي الثانية
					5. اشعر أنني عضو فعال داخل المؤسسة
					6. تستحق مني المؤسسة إخلاصي لها بسبب ما تقدمه لي من امتيازات
					7. ان ارتباطي بالعمل في هذه المؤسسة يعتبر قرارا صائبا
					8. اهتم بوضع ومستقبل المؤسسة أثناء تأدية عملي
					9. ابدل قصاري جهدي لتحقيق أهداف المؤسسة
					10. أحافظ على سمعة المؤسسة لدى المجتمع
					11. الفوائد التي احصل عليها من هذه المؤسسة هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمرارى في العمل بها
					12. ارغب في البقاء في هذه المؤسسة حتى ولو توفرت لي فرص بديلة
					13. مغادرتي للمؤسسة يسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات
					14. بقاءى في هذه المؤسسة هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة أيضا
					15. سأستمر في العمل بالمؤسسة لأنى أشعر بالراحة فيها

Régression

Remarques

Sortie obtenue		14-JUN-2023 11:26:49
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Admin\Documents\ARZIKASans
		titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	72
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT engagement_organis /METHOD=ENTER climat_organis.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,05
	Mémoire requise	4320 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	climat_organisations ^b		Introduire

a. Variable dépendante : engagement_organisations

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,451 ^a	,203	,192	6,83205

a. Prédicteurs : (Constante), climat_organisations

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	833,896	1	833,896	17,865	,000 ^b
	Résidu	3267,382	70	46,677		
	Total	4101,278	71			

a. Variable dépendante : engagement_organisations

b. Prédicteurs : (Constante), climat_organisations

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	34,024	5,658		6,014	,000
climat_organis	,274	,065	,451	4,227	,000

a. Variable dépendante : engagement_organis

Régression

Remarques

Sortie obtenue		14-JUN-2023 11:28:55
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Admin\Documents\ARZIKASans titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	72
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT engagement_organis /METHOD=ENTER axe_1.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03
	Mémoire requise	4320 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	axe_1 ^b		Introduire

a. Variable dépendante : engagement_organisé

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,347 ^a	,120	,108	7,17988

a. Prédicteurs : (Constante), axe_1

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	492,732	1	492,732	9,558	,003 ^b
	Résidu	3608,546	70	51,551		
	Total	4101,278	71			

a. Variable dépendante : engagement_organisé

b. Prédicteurs : (Constante), axe_1

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	41,681	5,248		7,942	,000
	axe_1	,739	,239	,347	3,092	,003

a. Variable dépendante : engagement_organisé

Régression

Remarques

Sortie obtenue		14-JUN-2023 11:30:25
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Admin\Documents\ARZIKASans
		titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	72
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT engagement_organis /METHOD=ENTER axe_2.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,04
	Mémoire requise	4320 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	axe_2 ^b		Introduire

a. Variable dépendante : engagement_organis

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,338 ^a	,114	,101	7,20479

a. Prédicteurs : (Constante), axe_2

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	467,649	1	467,649	9,009	,004 ^b
	Résidu	3633,629	70	51,909		
	Total	4101,278	71			

a. Variable dépendante : engagement_organis

b. Prédicteurs : (Constante), axe_2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	43,918	4,668		9,409	,000
	axe_2	,643	,214	,338	3,002	,004

a. Variable dépendante : engagement_organis

Régression

Remarques

Sortie obtenue		14-JUN-2023 11:31:28
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Admin\Documents\ARZIKASans
		titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	72
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT engagement_organis /METHOD=ENTER axe_3.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03
	Mémoire requise	4320 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	axe_3 ^b		Introduire

a. Variable dépendante : engagement_organis

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,389 ^a	,151	,139	7,05265

a. Prédicteurs : (Constante), axe_3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	619,487	1	619,487	12,455	,001 ^b
	Résidu	3481,791	70	49,740		
	Total	4101,278	71			

a. Variable dépendante : engagement_organis

b. Prédicteurs : (Constante), axe_3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	41,556	4,648		8,941	,000
	axe_3	,739	,209	,389	3,529	,001

a. Variable dépendante : engagement_organis

Régression

Remarques

Sortie obtenue		14-JUN-2023 11:32:48
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\Admin\Documents\ARZIKASans
		titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	72
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT engagement_organis /METHOD=ENTER axe_4.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,05
	Mémoire requise	4320 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	axe_4 ^b		Introduire

a. Variable dépendante : engagement_organis

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,377 ^a	,142	,130	7,09043

a. Prédicteurs : (Constante), axe_4

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	582,087	1	582,087	11,578	,001 ^b
	Résidu	3519,191	70	50,274		
	Total	4101,278	71			

a. Variable dépendante : engagement_organis

b. Prédicteurs : (Constante), axe_4

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	42,302	4,600		9,196	,000
	axe_4	,722	,212	,377	3,403	,001

a. Variable dépendante : engagement_organis