

جامعة ابن خلدون - تيارت -

University Ibn Khaldoun of Tiaret



كلية علوم الإنسانية والاجتماعية

Faculty of Humanities and Social Sciences

قسم علم النفس والفلسفة والأورطفونيا

Department of Psychology, Philosophy, and Speech Therapy

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د.

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

عنوان المذكرة:

التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز

- دراسة ميدانية ببلدية مدروسة تيارت -

إشراف:

د. بلعربي عادل عبد الرحمان

إعداد:

❖ عابد وسام

لجنة المناقشة:

الاسم	الرتبة	الصف
د. قرينعي أحمد	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا
د. بلعربي عادل عبد الرحمان	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا ومقررا
د. بن موسى سمير	أستاذ التعليم العالي	مناقشا

الموسم الجامعي: 2024/2023

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله حمدا ك طيبا مباركا فهو الاحق بالحق والشكر على جزيل نعمه ووقوفا عند قوله عليه الصلاة والسلام من لا يشر الناس لا يشكر الله.

أتقدم بالشكر الخالص للأستاذ المشرف على هذه المذكرة " بلعربي عادل عبد الرحمان " الذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته القيمة في البحث كما اشكره على حديثه ودقته في العمل ونتمنى له المزيد من التوفيق والنجاح

كما أتوجه بالشكر الى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتبيين اخطائها واستكمال نقائصها.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي ما نجحنا وما علونا وما تفوقنا الا برضاه الحمد لله الذي ما اجتزنا ولا تخطينا جهدا الا بفضل
واليه ينسب الفضل والكمال والاكمال.

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات جملت في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب، ما انا اليوم أقف
على عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبى وارفع قيمتي بكل فخر، فاللهم لك الحمد قبل ان ترضى ولك الحمد
إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لأنك وفقنتني على إتمام هذا العمل وتحقيق حلمي.

الى من علمني ان الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، الى من غرس في روحي مكارم الاخلاق داعمي
الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاذي بعد الله، الى فخري واعتزازي (جدي) و(ابي).

الى من جعل الجنة تحت اقدامها احتضني قلبها قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعائها الى القلب الحنون
والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات سر قوتي ونجاحي ومصباح دربي الى وهم حياتي (والدي) و
(جدي).

الى من ساندني بكل حب عند ضعفي وازاح عن طريقى المتاعب ممهدا لي الطريق زارعا الثقة والإصرار
بداخلي، سندي، والكتف الذي استند عليه دائما لطالما كانوا الظل لهذا النجاح (اخوتي).

الى كل هؤلاء اهديهم العمل المتواضع، سائلة الله القدير ان ينفعنا به ويمدنا بتوفيقه.

لم تكن الرحلة قصيرة ولم تكن الأمور ميسرة لكن بحون الله فعلتها.

عائبة وسام

هدفت هذه الدراسة إلى كشف عن علاقة بين التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت.

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي حيث طبقت الباحثة استبيان (التنشئة التنظيمية ومقياس الدافعية للإنجاز) على عينة قوامها 100 من موظفي البلدية، حيث دلت النتائج على ما يلي:

- وجود علاقة بين التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز .
- وجود علاقة بين تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة والدافعية للإنجاز .
- وجود علاقة بين التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة والدافعية للإنجاز .
- وجود علاقة بين الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز .

الكلمات المفتاحية: التنشئة التنظيمية، الدافعية للإنجاز

Abstract :

This current study aimed to reveal a correlation between Organizational Upbringing and Achievement Motivation among employees of Medroussa municipality, tiaret.

To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used, where the researcher applied a questionnaire (Organizational Upbringing And a measure of achievement motivation) on a sample of 100 municipal employees, the results indicated the following:

- There is a correlation between organizational Upbringing and motivation for achievement.
- There is a correlation between learning work skills, acquiring group values, and motivation for achievement.
- There is a correlation between adaptation to the organization's values and goals and motivation for achievement.
- There is a correlation between the organizational role and motivation for achievement.

Keywords : Organizational Upbringing, Achievement Motivation

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
أ	شكر وتقدير
ب	اهداء
ت	ملخص الدراسة
ث	فهرس المحتويات
خ	قائمة الجداول
خ	قائمة الأشكال
1	المقدمة
الفصل الأول: تقديم الدراسة	
3	1. الإشكالية
4	2. فرضيات الدراسة
4	3. أسباب اختيار الموضوع
4	4. أهمية الدراسة
5	5. أهداف الدراسة
5	6. المفاهيم الإجرائية
5	7. عرض الدراسات السابقة
9	8. التعقيب عن الدراسات السابقة
الفصل الثاني: التنشئة التنظيمية	
11	تمهيد
12	1. مفهوم التنشئة التنظيمية
12	2. أهمية التنشئة التنظيمية
13	3. مراحل التنشئة التنظيمية
14	4. مجالات التنشئة التنظيمية
15	5. عمليات التنشئة التنظيمية

16	6. مداخل التنشئة التنظيمية
16	7. آليات التنشئة التنظيمية
19	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الدافعية للإنجاز	
21	تمهيد
22	1. تعريف الدافعية
22	2. تعريف الدافعية للإنجاز
23	3. أهمية الدافعية للإنجاز
23	4. خصائص الدافعية للإنجاز
24	5. مكونات الدافعية للإنجاز
25	6. أنواع الدافعية للإنجاز
25	7. نظريات الدافعية للإنجاز
30	8. مؤشرات الدافعية للإنجاز
32	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية	
34	تمهيد
35	1. تعريف بمكان الدراسة
36	2. الحدود الزمانية والمكانية للدراسة
36	3. المنهج المتبع في الدراسة
36	4. الدراسة الاستطلاعية
36	5. أهداف الدراسة الاستطلاعية
36	6. أدوات الدراسة الاستطلاعية
37	7. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية
39	8. الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
46	9. ثبات أدوات الدراسة
47	10. الدراسة الأساسية

47	11. أهداف الدراسة الأساسية
47	12. طريقة اختيار الدراسة الأساسية
47	13. أدوات الدراسة
48	14. تطبيق الأدوات
48	15. خصائص عينة الدراسة الأساسية
49	16. الأساليب المستخدمة في معالجة البيانات
50	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض ومناقشة النتائج	
53	1. عرض نتائج الفرضيات
55	2. مناقشة الفرضيات
58	خاتمة
59	الاقتراحات
61	قائمة المصادر والمراجع
الملاحق	

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية على حسب الجنس.	37
02	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية على حسب السن.	38
03	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية على حسب الأقدمية.	38
04	نتائج تعديلات المحكمين لاستبيان التنشئة التنظيمية.	39
05	صياغة الأولى والمعدلة والمحدوفة لعبارات التنشئة التنظيمية.	41
06	صدق الاتساق الداخلي لبعء تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة.	42
07	صدق الاتساق الداخلي لبعء التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة.	43
08	صدق الاتساق الداخلي لبعء الدور التنظيمي.	44
09	صدق الاتساق الداخلي للدافعية للإنجاز.	45
10	ثبات أدوات الدراسة.	47
11	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس.	48
12	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب السن.	48
13	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الأقدمية.	49
14	معامل الارتباط بين التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز.	53
15	معامل الارتباط بين تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة والدافعية للإنجاز.	53
16	معامل الارتباط بين التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة والدافعية للإنجاز.	54
17	معامل الارتباط بين الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز.	54

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	هرم ماسلو للحاجات	26
02	تسلسل الحاجات	28

المقدمة

المقدمة:

يعد المورد البشري من أهم الموارد في المنظمات ومصدرا لقدراتها التنافسية إذ يمكن الاعتماد عليه في تحقيق أهداف المنظمة فهو المحور الأساسي والرئيسي في نجاح المنظمة أو فشلها.

التنشئة التنظيمية هي الفترة التي يتوصل من خلالها الموظف الجديد في العادة إلى الفهم والتفاعل مع البيئة الجديدة حيث يكمن دورها في تهيئة أفعال العاملين وضبطها ليتمكن العامل من تعلم مهارات والتكيف مع البيئة الجديدة.

تعتبر الدافعية للإنجاز عاملا مهما في توجيه سلوك الفرد وتنشيطه، كما تعد مكونا جوهريا في سعي الفرد تجاه تحقيق ذاته وتأكيدا، ذلك من خلال ما ينجزه، وفيما يحققه من أهداف التي تضمن للمنظمة الكفاءة والإنتاجية.

بناء على ذلك سنقوم بدراسة العلاقة الموجودة بين التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت وقد تضمنت خمسة فصول.

الفصل الأول: تقديم الدراسة: تتضمن الإشكالية، الفرضيات، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، مفاهيم الإجرائية، عرض الدراسات السابقة، التعقيب عنها.

الفصل الثاني: التنشئة التنظيمية: تتضمن تمهيد، مفهوم التنشئة التنظيمية، أهمية التنشئة التنظيمية، مراحل التنشئة التنظيمية، مجالاتها، عمليات التنشئة التنظيمية، مداخل التنشئة التنظيمية، آليات التنشئة التنظيمية، خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: الدافعية للإنجاز: تتضمن تمهيد، تعريف الدافعية للإنجاز، أهمية الدافعية للإنجاز، خصائص الدافعية للإنجاز، مكونات الدافعية للإنجاز، نظريات الدافعية للإنجاز، مؤشرات الدافعية للإنجاز، خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية: تتضمن أهم الإجراءات المنهجية المتبعة لكل من الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية.

الفصل الخامس: العرض والمناقشة: تتضمن عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها واقتراحات والتوصيات.

الفصل الأول

تقديم الدراسة

1. الإشكالية.
2. فرضيات الدراسة.
3. أسباب اختيار الموضوع.
4. أهمية الدراسة.
5. أهداف الدراسة.
6. مفاهيم الاجرائية.
7. عرض الدراسات السابقة.
8. التعقيب على الدراسات السابقة.

1. الإشكالية:

يعتبر المورد البشري العمود الفقري الذي يؤثر بشكل مباشر على الفعالية التنظيمية للمؤسسة، حيث يعتبر مصدرا لقدراتها التنافسية إذ يعتمد عليه لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث تتوقف مقدرة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها على فعالية وجود أداء مواردها البشرية في العمل، حيث أن المعرفة والمهارة التي يمتلكها الفرد هي ذات أهمية كبيرة في مستوى تنظيمي وإنجازه للعمل.

تعتبر التنشئة التنظيمية الفترة التي يتوصل من خلالها الموظف الجديد في العادة إلى فهم واستيعاب وتفاعل مع البيئة الجديدة في العمل، في الوقت الذي تحاول فيه المنظمات تكوينه لكي يصبح مفيدا وذلك من خلال الكشف عن مستوياته المعرفية وهذا ما جاءت به (شرايطية أسماء، قداري حليلة، 2021) التي أكدت على انه يوجد مستوى عال من استيعاب الموظفين لعملية التنشئة التنظيمية، ويمكن القول أن التنشئة التنظيمية هي السيرورة التي يتعلم من خلالها الفرد كل خطوات العمل وأسراره المهنية وما يجب أن يقوم به من أجل أداء مهني مرضي وذلك من خلال تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة ومعرفة دور الموظف داخل المنظمة (لحمر ميلود، 2016) التي أكدت على أنه توجد علاقة بين مستويات التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني.

تعد الدافعية للإنجاز أحد جوانب المهمة فهي مكون جوهري في عملية إدراك الفرد وتوجيه سلوكه وتحقيق ذاته، فهي تعبر عن مدى سعي الفرد واجتهاده ومثابرتة من أجل تحقيق مستوى عال من الأداء والرضا في العمل وهذا ما جاءت به دراسة (دحماني فاطمة، 2015) الذي أكدت على وجود علاقة بين الدافعية للإنجاز والرضا الوظيفي، كما يجب على المنظمات التعرف على كيفية تحفيز وتشجيع العاملين وتعزيز دافع للإنجاز لديهم كون أن الدافعية للإنجاز تدفع الفرد إلى تحقيق النجاح وتجنب الصعوبات والضغوط وهذا ما أشارت إليه دراسة (هادف سمية، 2018).

تعد البلدية مجالا تنظيميا واسعا يكتسب من خلالها الموظف المعرفة والمهارات وهذا ما يدفعنا إلى البحث عن مستويات التنشئة التنظيمية لدى هذه الفئة ومدى تكيف الموظفين مع قيم وأهداف المؤسسة وهذا ما تتصف به هذه البيئة من دور تنظيمي يساعد ويساهم في تشجيع ودفع الموظفين نحو توجيه سلوكهم وتحقيق ذاتهم، وعلى هذا الأساس يأتي التساؤل الرئيسي لدراستنا هذه على الشكل التالي:

ما علاقة التنشئة التنظيمية بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة؟

التساؤلات الفرعية:

- ما علاقة تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة؟
- ما علاقة التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة؟
- ما علاقة الدور التنظيمي بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة؟

2. الفرضيات:

- لا توجد علاقة ارتباطية بين التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة.
- لا توجد علاقة ارتباطية بين تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة.
- لا توجد علاقة ارتباطية بين التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة.
- لا توجد علاقة ارتباطية بين الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة.

3. أسباب اختيار الموضوع:

1.3. أسباب ذاتية:

- رغبتني في دراسة موضوع التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز.
- تطبيق المعارف المكتسبة.

2.3. أسباب موضوعية:

- الأهمية العلمية لموضوع الدراسة.
- دراسة موضوع التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز لارتباطها بمجال التخصص علم النفس وتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

4. أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة من خلال دراسة التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى فئة الموظفين ببلدية مدروسة.
- تسمح عملية التنشئة التنظيمية باكتساب قيم، ثقافة ومعايير المنظمة لدى الموظفين.
- فهم طبيعة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز.

5. أهداف الدراسة:

- معرفة العلاقة بين التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة.
- معرفة العلاقة بين التنشئة التنظيمية وأبعادها (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، الدور التنظيمي) بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة.

6. المفاهيم الإجرائية:**1.6. التنشئة التنظيمية:**

هي العملية التي تكسب الموظف المعرفة والمهارات الاجتماعية التي تقدمها بلدية مدروسة للموظفين من تعلم مهارات والتكيف وإطلاعه على دوره التنظيمي.

2.6. الدافعية للإنجاز:

هي الرغبة المستمرة نوعا ما نحو النجاح والمكافحة لعمل شيء صعب بأفضل وأسرع ما يمكن والمثابرة في التغلب على العقبات بكفاءة ومهارة في كافة الأنشطة التي يقوم بها الموظف في بلدية مدروسة، الأمر الذي يساعده على التميز والتفوق.

7. الدراسات السابقة:**1.7. الدراسات المتعلقة بالتنشئة التنظيمية:****1.1.7. دراسة لحرر ميلود 2016:**

هدفت هذه الدراسة إلى كشف مستويات التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني وأبعاده لدى عينة تشمل 261 من الممرضين الذين يعملون بمختلف المؤسسات الصحية بولاية وهران، وقد استخدم الباحث في جمع البيانات مقياس التنشئة التنظيمية (لجيل هوثر وزملائها، 2003) ومقياس الأداء المهني للممرضين (ليترسيا شورين، 1978) وتمت ترجمتها من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية و التأكيد من خصائصها السيكمترية وقد كشفت نتائج الدراسة بمساهمة بعدي التنشئة التنظيمية وهما تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة وبعد الدور التنظيمي في التنبؤ بمستوى الأداء المهني لدى عينة من الممرضين في حين لم يساهم البعد الثالث للتنشئة التنظيمية وهو التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة في التنبؤ بمستوى الأداء المهني لدى عينة الدراسة.

2.1.7. دراسة ساسي سفيان 2017:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح واقع التنشئة التنظيمية لدى المعلمين الجدد بمدارس الساسة الحكومية بمحافظة غزة وقياس مستوى الكفاءة الذاتية لديهم والتحقق من الدور التنشئة التنظيمية في تحسين الكفاءة الذاتية والكشف عن الفروق في التنشئة التنظيمية والكفاءات الذاتية باختلاف بعض المتغيرات الشخصية، ولتحقيق هذه الأهداف أستخدم المنهج الوصفي التحليلي المتكون من مجتمع الدراسة 979 معلم ومعلمة لم تتجاوز سنوات الخدمة لديهم ثلاث سنوات حيث تم اختيار عينة قوامها 290 معلم ومعلمة، طبقت عليهم أدوات الدراسة التي تمثلت باستبانة التنشئة التنظيمية واستبانة الكفاءة الذاتية، فاستجاب منهم 243 معلم ومعلمة وتم التوصل إلى عدة نتائج من أهمها أن واقع التنشئة التنظيمية للمعلمين الجدد مرتفع، وكذا مستوى الكفاءة الذاتية وأبعادها، وبالتالي فإن التنشئة التنظيمية تعد مدخلا لتحسين الكفاءة الذاتية للمعلمين الجدد، كما أوضحت النتائج عدم وجود فروق في واقع التنشئة التنظيمية تبعا لمتغيرات الجنس والمرحلة التعليمية والمؤهل العلمي، ولم تظهر الفروق أيضا في مستوى الكفاءة الذاتية تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، فقط أظهرت فروق في مستوى الكفاءة الذاتية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية لصالح الأساسية الدنيا.

3.1.7. دراسة شرايطية أسماء قداري حليلة 2021:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مدى استيعاب محتوى مفهوم التنشئة التنظيمية بالمؤسسة التربوية لدى المعلمين الجدد، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، حيث تمثل عينة الدراسة ب 40 معلم في المرحلة الابتدائية من قطاع التربية بمدينة وهران الجزائرية، وقد تم اختيارهم عشوائيا واما أداة الدراسة فكانت عبارة عن استبيان من اعداد الباحثين وتكونت بصورتها الأخيرة 20 فقرة موزعة بالتساوي على المجالات التالية (القيم، الأهداف التنظيمية، كفاءة الأداء، تعلم مع الجماعة، اللغة، السياسات التنظيمية وتاريخ التنظيمي) وتوصلت إلى النتائج التالية:

- مستوى استيعاب الموظفين لعملية التنشئة التنظيمية كان مرتفعا.
- لا توجد فروق دالة احصائيا بمستوى استيعاب يعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروقات دالة احصائيا بمتوسطات الاستيعاب يعزى لمتغير الأقدمية ولصالح العمال الذين لديهم أقدمية أكثر من 10 سنوات.
- ضرورة نشر الوعي بقطاع التربية خاصة المعلمين للتعريف بأهمية عملية التنشئة التنظيمية.

- تشكيل إطار مشرفا على العمال الجدد من اجل تحفيزهم والمحافظة على طاقاتهم مما يساعد على الاندماج وتكوين علاقات تخدم العامل والمؤسسة.
- يجب على المؤسسة أن تعرف عمالها الجدد على القيم المقبولة، المعايير الأداء وتقديم صورة واضحة عن إجراءاتها وأهدافها، مما يعطي العامل الجديد الشعور بالمساهمة في تحقيق هذه الأهداف والحفاظ على استمرار التسيير التنظيمي الحسن.
- تقديم معلومات عن المؤسسة للعاملين فيها وتزويد المرشح للعمل بمعلومات عن تطور سيرته المهنية إذ ما التحق بالمؤسسة.

2.7. الدراسات المتعلقة بالدافعية للإنجاز:

1.2.7. دراسة دحماني فاطمة 2015:

هدفت الدراسة إلى كشف عن درجات الدافعية للإنجاز وعلاقتها بعامل الرضا الوظيفي، حيث أجريت هذه الدراسة بمديرية أملاك الدولة بمنطقة تامنغست حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي لدراسة عينة قوامها 127 موظف من أصل 140 مستخدمة مقياس الدافعية للإنجاز، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية بين درجات الدافعية للإنجاز والرضا الوظيفي عند موظفي مديرية أملاك الدولة بتامنغست.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية للإنجاز والاشراف لدى موظفي أملاك الدولة بتامنغست.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية للإنجاز والعمل لدى موظفي مديرية أملاك الدولة بتامنغست.

2.2.7. دراسة هادف سمية 2018:

هدفت هذه الدراسة على التعرف على مستوى الدافعية للإنجاز من خلال رصد أهم مظاهرها والتحقق من وجود علاقة بين الضغوط المهنية والدافعية للإنجاز لدى موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء (أم بواقي)، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي على عينة بلغ عددها 60 موظف بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء، استخدمت الباحثة مقياسي الباحثة قوراري حنان، 2014 الأول للضغوط المهنية والثاني لدافعية للإنجاز كأداة للدراسة وقد توصلت إلى النتائج التالية:

- أن موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء يمتازون بمستوى من الضغوط المهنية والدافعية للإنجاز.
- توجد علاقة بين الضغوط المهنية والدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة.

3.2.7. دراسة فاضل 2019:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ودافعية للإنجاز لدى عمال مجمع صناعة الاسمنت، تكونت العينة من 300 عامل تم اختيارهم بطريقة عرضية، ثم اتباع المنهج الوصفي التحليلي ولجمع البيانات استخدم مقياس نيهوف ومورمان للعدالة التنظيمية، ومقياس الدافعية للإنجاز للأستاذ بشير معمريه والاعتماد على برنامج SPSS20 وتوصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- مستوى متوسط من حيث إدراك العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- مستوى مرتفع للدافعية للإنجاز.
- تأثير العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على دافعية للإنجاز.
- عدم وجود فروق في مستوى الالتزام التنظيمي بين العمال تبعا لمتغيرات الديمغرافية.
- وجود فروق في مستوى الدافعية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.
- عدم وجود فروق في مستوى الدافعية تعزى لمتغير السن والأقدمية.

8. التعقيب عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراضنا لدراسات السابقة يتضح أن معظمها قد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكان الاستبيان هو الأداة الأكثر استعمالاً إلا أن الدراسات قد طبقت على عينات مجتمعية مختلفة وتوصلت في الأخير على نتائج متباينة.

الفصل الثاني

التنشئة التنظيمية

◀ تمهيد.

1. مفهوم التنشئة التنظيمية.
2. أهمية التنشئة التنظيمية.
3. مراحل التنشئة التنظيمية.
4. مجالات التنشئة التنظيمية.
5. عمليات التنشئة التنظيمية.
6. مداخل التنشئة التنظيمية.
7. آليات التنشئة التنظيمية.

◀ خلاصة الفصل.

تمهيد:

تعد التنشئة التنظيمية من الوسائل الهامة والأكثر نجاحا في الحفاظ على المنظمة، وضمان استمراريتها وذلك من خلال مساعدة العاملين على الانسجام والتكيف مع زملاء العمل والمنظمة، فضلا على أنها تمثل الوسيلة التي يستطيع من خلالها الأفراد اكتساب المعلومات عن العمل وكيفية أداءه وكيفية توافق مع زملاء العمل.

في هذا الفصل قد تطرقت إلى مفهوم التنشئة التنظيمية، أهميتها، مراحلها، أهم مجالاتها، عملياتها وإبراز مداخلها وآلياتها.

1. مفهوم التنشئة التنظيمية:

قد شهدت التنشئة التنظيمية عدة تعريفات نذكر منها ما يلي:

- هي الفترة التي يتوصل من خلالها الموظف الجديد في العادة إلى فهم والتفاعل مع بيئة الجديدة في العمل في الوقت الذي تحاول المنظمة تكوينه وتلقينه كي يكون مفيدا ومنسجما وعضوا فعالا في جماعة العمل، وهكذا فإن عملية التنشئة التنظيمية تختلف من منظور لآخر، وسواء بين التكامل والاندماج فإن الهدف واحد وهو تحقيق ذلك التوافق بين المنظمة والموظف وهذا يتوقف إلى حد بعيد على ما يحمله الموظف من قيم، سلوكيات، كفاءات و مهارات بالإضافة إلى حسن توظيف ما لديه من كل هذه المعايير حتى يكون دوره في المنظمة دورا فعالا وتكون له قيمة مضافة لمسار العمل في المنظمة (شايب، طبال، 2021، ص 10).
- يرى Lacaze (2001) و Feldman (1976) أن التنشئة التنظيمية هي عملية التي ينتقل من خلالها العمال من حالة شخص غريب إلى عضو مشارك وفعال. في حين يرى Van Maanen (1976) أنها عملية تعلم، حيث يتعلم من خلالها الفرد الجديد الحيل أو طرق الدور التنظيمي بمعنى آخر هي العملية التي عن طريقها يكتسب الفرد معارف اجتماعية وكفاءات ضرورية لتولي وظيفته في المؤسسة (بوحفص، 2014، ص 89).
- عرف Taormina (2004) التنشئة التنظيمية بأنها عملية تدعم الفرد بالمهارات المهنية اللازمة وتزوده بالمستوى المطلوب في فهم المنظمة وتسمح بالتفاعل الاجتماعي مع الزملاء وتقبل السياسات التي تضعها المنظمة في المستقبل، وأشار (Korte, Lin 2013) بأنها العملية التي تقوم بها المنظمة لمساعدة العاملين الجدد على اكتساب المعرفة بطرق ونظم العمل وكيفية التكيف والتأقلم مع مكان العمل.

2. أهمية التنشئة التنظيمية:

يمكن أن تظهر أهمية التنشئة التنظيمية في النقاط التالية:

- تعتبر مسلك الذي يعبره الموظف الجديد من أجل الوصول إلى اندماج سلس مع بقية أعضاء التنظيم وتكوين علاقات اجتماعية وإنسانية.
- هذه العملية تمد العمال والموظفين الجدد شتى المعارف والمهارات وتوضح لهم كيفية أداء الأدوار بفاعلية أكبر.
- تمكن العمال من النجاح في العمل وبسرعة أكبر (أولاد بوجمعة، 2018، ص 26).

- حاجة الأفراد الجدد لتعلم طريقة العمل في المنظمة، الأمر الذي يتطلب منهم معرفة القيم والسياسات التنظيمية.
- تحقيق التوافق بين المنظمة والموظف، إضافة إلى حسن توظيف ما لديه من معايير حتى يكون دوره في المنظمة دورا فعالا (بوسالم، ياسف، 2022، ص 73).

3. مراحل التنشئة التنظيمية:

1.3. التنشئة التنظيمية المسبقة:

تحدث هذه العملية قبل التحاق عضو بالمنظمة وتتمثل في تحضيره للالتحاق بمهنة ما وما يرافقها من تجميع للمعلومات حول طبيعة العمل الذي يرغب الفرد في الالتحاق به وبناء جملة من التصورات والتوقعات حول الوظيفة، فهي بذلك عملية استدعاء لخبرات التعلم المسبق وقد توصل الباحثان فلد مان Feldman وفان مانن Van Maane من أعمال ميرتون "الجماعة المرجعية والتنشئة الاستباقية" أن التنشئة تبدأ قبل الدخول إلى المنظمة (بجعة، 2020، ص 23).

تبدأ هذه المرحلة خلال التكوين الأولي والتوظيف وتتميز بالبحث عن المعلومات من طرف الموظف الجديد حول المؤسسة التي يريد العمل فيها قبل تعيينه، فهي تمثل بالنسبة للموظف مرحلة اعدادية للدخول في الحياة العملية (شرايطية، 2022، ص 59).

2.3. مرحلة الاندماج:

عرفت هذه الخطوة عدة تسميات، فلدمان Fledman مثلا أطلق عليها اسم مرحلة التكيف أو الدخول، أما فان مانن Van Maanen أطلق عليها اسم "اللقاء" أو "المقابلة" وهي الفترة الأولى التي يقضيها الفرد الجديد في المنظمة، والتي يسعى من خلالها إلى فهم الواقع التنظيمي والبحث عن الطريقة التي تمكنه من أن يصبح عضوا كامل العضوية والمشاركة بفاعلية واكتشاف القيم والسلوكيات المناسبة وغرضه من ذلك ادراك المعنى في المحيط الذي يعمل فيه، وتتميز هذه المرحلة حسب فلدمان بأربعة نشاطات جوهرية وهي كالتالي:

- مباشرة الفرد في تنفيذ المهام.
- الحياة الجديدة مع جماعة العمل.
- التعرف على دوره في التنظيم.
- تقويم مدى تكيفه في منصبه مع المشرفين المباشرين.

كما أشارت موريسون (morrison, 1993) على أن الأفراد الأكثر سرعة في الاندماج هم الأشخاص الذي يتمتعون بمستويات عالية في التنشئة التنظيمية وهي مرحلة ضرورية جدا، فيها يتجدد أداء الفرد ويندمج مع فريق العمل، وتترسخ لديه قيم وثقافة المؤسسة (لحمر، 2016، ص 61).

3.3. مرحلة إدارة الدور:

كما تدعى أيضا حسب فلدمان بمرحلة التغيير والاكساب (changement et acquisition) ويسمىها فان مانن بمرحلة تحويل (Métamorphose) والتي يسعى من خلالها الموظف الجديد إلى حل كل أشكال التناقضات والغموض في منصب عمله، وأوضح فلدمان بوجود نوعين من الصراع قد يعيشها العامل المبتدئ عند بداية مستواه المهني وهي الصراع التنظيمي و يتمثل في التعارض أو انخفاض التوافق بين الحياة المهنية والحياة الشخصية الأسرية، فضغوطات الوظيفية الجديدة مثل ساعات العمل يمكن أن تؤثر على نوعية الحياة الأسرية، أما الصراع الثاني، فيظهر مع فريق العمل والجماعات الأخرى للمنظمة ومن بينها تحديد المهام والمسؤوليات لكل جماعة عمل وداخل فريق العمل فالفرد في هذه المرحلة الانتقالية يتفاوض على قواعد العمل لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وتستمر هذه المرحلة الأخيرة في المتوسط لمدة 12 شهر من خلالها يكون الموظف قد استوعب محتوى التنشئة التنظيمية، وهو قادر على حل النزاعات المتعلقة بعمله، أو علاقته مع الأعضاء الآخرين في المنظمة (برابج وبوروية، 2018، ص 61، 62).

4. مجالات التنشئة التنظيمية:

تمثلت مجالات التنشئة التنظيمية في أربع مجالات تم تلخيصها حسب لاكاز كما يلي:

1.4. القيم، الأهداف وثقافة المؤسسة:

يتعلم هنا الموظف الجديد قواعد العلاقات في السلم الهرمي، نظام الأجور، التآلف مع الثقافة والأشكال غير الرسمية داخل المنظمة، أي هي تتمثل في اكتساب الفرد قيم المؤسسة والامتثال لها، وفي الأهداف التنظيمية حيث يضع في أولوياته أهداف المؤسسة ومصحتها، ثم اكتساب الثقافة التنظيمية والعمل على أساسها (بوسالم، 2022، ص 81).

2.4. قيم الجماعة، المعايير، التسيير، الصداقة:

في هذا المجال يتعرف العامل الجديد على زملاء العمل، الاندماج في جماعة العمل، فهم أسلوب سلوك الآخرين، اعتماد سلوك المناسب واكتشاف علاقات النفوذ والسلطة والمصالح السياسية لكل

عضو في المؤسسة حيث تمثل أيضا جزء من عملية التنشئة الاجتماعية، فالتكامل والاندماج الاجتماعي يتم عن طريق الاتصالات وسلوك التعاون داخل فريق العمل والتنظيم (بوسالم، 2022، ص 81).

3.4. طريقة العمل (المهارات والمعارف المكتسبة):

حتى إذا تم تكوين العامل الجديد على المنصب إلا أن عليه تعلم الإجراءات، القوانين، المصطلحات الجديدة للعمل واكتساب قدرات مثل السرعة في العمل، الدقة والقدرة على احتمال العمل وأخيرا كي يصبح الفرد أكثر فعالية فإنه يرسم خطط وبطاقات معرفية خاصة به وتمثل تسلسلا لمهامه المختلفة.

4.4. تفسير الفردي المتعلق بالهوية والصورة الذاتية:

تقدم الفرد الجديد إلى المنظمة يصحبه نمو للهوية الفردية حيث يتعلم من تلقاء نفسه ويحدد مساره المهني (يكتشف قدراته، مواهبه، دوافعه، حاجاته، اتجاهاته، قيمه ويكتشف أيضا أن لديه توقعات وأهداف جديدة) ويترجم هذا التغيير أيضا من خلال تحول السلوك، التفاعلات وطريقة الملبس، وهذا يترك المجال إلى التخلي عن هويته القديمة حسب لويسي 1980 إذ يعيش الموظف الجديد مرحلة مربكة ومقلقة للغاية (لحمر، 2016، ص 63).

5. عمليات التنشئة التنظيمية:

تتمثل في كيفية تحقيق انتماء الفرد كموظف داخل مجتمع المنظمة وكيفية تبلور هويته، وامتناله للعملية التسييرية للمنظمة، فيلقن عن طريق رؤسائه العناصر السوسيوثقافية التي تخص المحيط الاجتماعي للمنظمة، وبالتالي فهي سيرورة تسمح باكتساب أشكال السلوك، التفكير والشعور المتعلق بالجماعة ومجتمع المنظمة الذي ينتمي إليها، ويتبنى نمط معيشي معين ومعايير سلوكية تشكل في الأخير جماعة الانتماء، فالتنشئة التنظيمية شملت هنا كل ما يرتبط بطريقة سير العمل داخل المناخ التنظيمي للمنظمة.

تظهر عمليات التنشئة التنظيمية في تفهم مشاعر العاملين في المنظمة، معرفة العامل بتاريخ مؤسسته التي يعمل بها، طبيعة الخدمات التي تقدمها، كيفية عمل الهيكل التنظيمي، والمصالح ومساهماتها في تحقيق أهداف المؤسسة وكذلك إدراك الجيد لطبيعة الإجراءات المتبعة مع فهم المسؤوليات والمهام (بوسالم، 2022، ص 77).

6. مداخل التنشئة التنظيمية:

ظهرت مداخل عديدة للتنشئة التنظيمية في الأدبيات السابقة يمكن حصرها في ثلاث مداخل أساسية على النحو التالي:

1.6. مدخل المبادرة التنظيمية:

يركز هذا المدخل على اختيار الطريقة التي تنتهجها المنظمة في بناء خبرات التنشئة لدى أعضائها، حسب هذا المدخل يكون دور الأفراد في عملية التنشئة دورا سلبيا وغير مباشر، في ظل ذلك قد لا يكتسب الأفراد ديناميكيات التنشئة بصورة كاملة، فهذا المدخل ينظر إلى الأعضاء الجدد نظرة سلبية أو أن استجاباتهم تكون رد فعل لبرامج وممارسات التنشئة المصممة من خلال المنظمة.

2.6. مدخل المبادرة الذاتية:

هذا المدخل يتبنى وجهة نظر مناقضة للمدخل السابق في النظر إلى دور الأفراد أعضاء المنظمة، حيث ينظر إليهم نظرة إجابيه بوصفهم أعضاء إيجابيين لهم دور فعال ومحوري في عملية التنشئة التنظيمية، فهو يركز على السلوكيات الإيجابية للأعضاء، المبادرة الفردية الذاتية للفهم، الاستيعاب واجلاء الغموض عن الدور التنظيمي الجديد الذي يشغله الفرد.

3.6. المدخل التفاعلي:

يحاول هذا المدخل التوفيق بين المدخلين السابقين (العوامل الفردية والتنظيمية) في التأثير في عملية التنشئة حيث يؤكد المنظور التفاعلي على تكامل المنظور الفردي والمنظور التنظيمي من خلال اختيار كيفية تأثيرهما على نواتج عملية التنشئة التنظيمية (بلعباس، 2016، ص 72، 73).

7. آليات التنشئة التنظيمية:

يعتبر التصنيف الأكثر شيوعا لآليات التنشئة التنظيمية هو الذي طوره كل من فان مانن وشين وهذه الآليات تستخدمها المنظمة لمساعدة أفرادها على الاندماج والتكيف مع البيئة التنظيمية في المراحل الأولى من الدخول إلى المنظمة للحد من القلق الذي قد يشعر به الأفراد الجدد واكتسابهم مهارات وخبرات عديدة اللازمة لأداء الوظيفي المناسب، ويقوم تصنيف "فان مانن وشين" على ستة طرق ثنائية القطب يمكن عرضها كما يلي:

1.7. طريقة التنشئة الجماعية مقابل الفردية:

في التنشئة الفردية يتم دمج الأفراد الجدد بشكل فردي وبالتالي يتبع نموذجا في المنظمة، أو في مجموعة إجراءات جماعية عندما يكون هناك عدد كبير من الأفراد الجدد المراد دمجهم، وتشير أيضا إلى ما إذا كان الوافدون الجدد يمررون بخبرات تعليمية مشتركة مصممة لإنتاج استجابات موحدة للمواقف أو تجارب خاصة تسمح بمجموعة متنوعة من الاستجابات (ساسي، 2017، ص 86).

2.7. طريقة التنشئة النظامية مقابل التنشئة الغير النظامية:

تشير التنشئة الغير النظامية أي الغير الرسمية الى مدى انعزال الوافدين الجدد للمنظمة عن أعضاء المنظمة الآخرين أثناء تعلمهم أدوارهم حيث تركز على درجة تفاعل، وتواصل العمال مع بعضهم البعض، أو ما إذا كانوا قادرين على الانخراط سريعا مع جماعة العمل وأصبحوا متفاعلين فيما بينهم فور شغل مناصبهم الجديدة والتعلم أثناء العمل (جغلولي، 2017، ص 79، 78).

3.7. طريقة التنشئة المتتابة مقابل التنشئة العشوائية:

تتضمن ما إذا كان الأعضاء الجدد يتلقون توجيهات وتعليمات إرشادية واضحة حول أدوارهم المهنية الجديدة وتعريفهم بطبيعة الأنشطة والخبرات التي سيواجهونها، بينما التنشئة العشوائية لا تتضمن خطوات متتابة ومنتسلسلة وإنما تأتي على شكل فوضوي دون ترتيب.

4.7. طريقة التنشئة الثابتة مقابل المتغيرة:

يعني بها تلقي الأعضاء الجدد معرفة مفصلة بالجدول الزمنية المرتبطة بإكمال كل مرحلة من مراحل عملية التنشئة التنظيمية، أو أنه لا توجد معلومات حول اكمال مرحلة التعلم، ففي التنشئة المتغيرة عادة لا يكون هناك توفيق معروف ولا يرتبط بجدول زمني محدد (شايب، طبال، 2021، ص 304، 305).

5.7. طريقة التنشئة المتعاقبة مقابل المنفصلة:

في التنشئة المتعاقبة يقوم الأفراد ذوي الخبرة في المؤسسة أي من لديهم أقدمية في العمل بتوجيه الأفراد الجدد والذين يفترض أن يمارسوا أدوار مشابهة لأدوارهم في المؤسسة وهكذا يمثل الأعضاء الخبرات بالمؤسسة " نماذج الدور " أي نماذج يحتذى بها الأفراد الجدد (داهش، 2018، ص 739).

التنشئة المنفصلة تشير إلى تولي الأعضاء الجدد باكتساب الخبرات في العمل بأنفسهم دون أن يتلقوا أذى مساعدة من الأعضاء المخضرمين في المنظمة.

6.7. طريقة التنشئة الإرتضائية البنائية مقابل الانتزاعية التجريدية:

طريقة التنشئة الإرتضائية البنائية ترتضي بسمات الفرد الجديدة وصفاته الشخصية كما هي، وتبني عليها المهارات والقيم والاتجاهات المرغوب بها تنظيمياً أي تعزيز وتأكيد الهويات الذاتية للأفراد الجدد، وتقديم الدعم الاجتماعي لهم من خلال الأعضاء الخبراء بالمؤسسة، بينما الطريقة الانتزاعية التجريدية تعمل على جرد الأفراد من سماتهم الشخصية، قيمهم الخاصة والقيم والمهارات الخاصة بالمؤسسة (العبيدي، 2018، ص 85، 86).

خلاصة الفصل:

قد تطرقت في هذا الفصل إلى التنشئة التنظيمية باعتبارها تلك العملية التي يستطيع من خلالها العاملين اكتساب مجموعة من المهارات، المعارف، السلوكيات التي تساعدهم على أداء الدور الموكل لهم، فهم ما يدور حولهم في المنظمة، التفاعل مع الزملاء وتكوين صورة كاملة عن المنظمة، بها يمكنهم من الاستمرار في العمل وتحقيق أهداف المنظمة.

الفصل الثالث

الدافعية للإنجاز

◀ تمهيد.

1. تعريف الدافعية.
2. تعريف الدافعية للإشسنبجاز.
3. أهمية الدافعية للإنجاز.
4. خصائص الدافعية للإنجاز.
5. مكونات الدافعية للإنجاز.
6. أنواع الدافعية للإنجاز.
7. نظريات الدافعية للإنجاز.
8. مؤشرات الدافعية للإنجاز.

◀ خلاصة الفصل.

تمهيد:

تعتبر الدافعية للإنجاز عاملاً مهماً في توجيه سلوك الفرد وتنشيطه وكذا إدراكه للموقف فهو مكون أساسي في سعي الفرد لتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من أهداف فهي سعي الفرد اتجاه التفوق والامتياز وهي الرغبة المستمرة نحو النجاح والمثابرة.

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى تعريف الدافعية بصفة عامة ثم دافعية للإنجاز وكذا أهميتها، خصائصها، أهم مكوناتها، أنواعها، أهم النظريات المفسرة لها ومؤشراتها.

1. تعريف الدافعية:

هناك عدة تعريفات للدافعية ولكنها جميعا تتفق على أن الدافع حالة داخلية في الانسان ومن بين التعريفات نذكر منها ما يلي:

- عرف منسي الدافعية بأنها حالات فيسيولوجية وبسيكولوجية داخل الفرد تجعله يندفع إلى القيام بأنواع من السلوك في اتجاه معين أما خطاب فعرّفها بأنها الحالة الداخلية في الفرد تستثير سلوكه على استمرار هذا السلوك وتوجيهه نحو تحقيق هدف معين أما محمد عرقوس فيعرف الدوافع بأنها الطاقات التي ترسم للكائن الحي أهدافه وغاياته لتحقيق التوازن الداخلي من أجل التكيف مع البيئة (حمادات، 2008، ص 201).
- تعرف الدافعية بأنها العملية التي يتم فيها توجيه السلوك نحو اشباع حاجات محددة وصولا إلى هدف ما، والدافع يمثل قوة داخلية لدى الفرد لعمل على توجيه السلوك في اتجاه معين وبقوة معتبرة (المغربي، 2004، ص166).
- تعتبر الدافعية أحد المحددات الرئيسية للسلوك الإنساني ومن ثم السلوك التنظيمي، لكن بالرغم من هذه الأهمية فإن التعريف والتفسير وتحليل الدافعية يتسم بالصعوبة.
- يعرف البعض على أن الدافعية هي تلك القوى التي توجه السلوك وتدعم استجابة الفرد طالما اختار تصرفا معيناً والتي تمثل الإصرار على السلوك، وهناك تعريف آخر للدافعية يرى أنها تلك القوة التي تحرك وتدفع وتوجه مختلف الأنشطة التي يمارسها الفرد في حياته اليومية (ثابت والمرسي، 2002، ص 240).
- تعتبر الدافعية محصلة تفاعل بين مجموعة عوامل ذاتية، أي تتعلق بالفرد ذاته والعوامل الخارجية والتي تحدد اتجاه السلوك لمدى زمني معين حيث تتنوع أنماط الدافعية لتشمل دافعية الإنجاز والانتماء والسيطرة والجدارة، كما تتميز الدافعية بالتغيير والتطور المستمرين، ومن المنطقي القول أن الدافعية تختلف من فرد لأخر ومن مستوى إدارة لأخر، كما أنها تختلف من موقف لأخر (سامح، 2011، ص 167).

2. تعريف الدافعية للإنجاز:

لقد أخذت الدافعية للإنجاز عدة تعاريف من طرف الباحثين نذكر من بين أهمهم الباحث موري الذي يعرفها ويعتبرها أنها الرغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات وممارسة القوى والكفاح أو المجاهدة لإدلاء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن ذلك.

- يرى العالم عبد المهدي عبده 1989 أن مصطلح الإنجاز يعبر عن استعداد ثابت نسبيا في الشخصية والذي يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق أو بلوغ النجاح ويترتب عليه نوع من الاشباع وذلك في المواقف التي تتضمن تقويم الادلاء في ضوء مستوى محدد للامتياز.
- فتحي مصطفى الزيات يعرف لنا الدافعية للإنجاز في ضوء نظرية أتيكسون (Atikson) بأنها الدافع المركب الذي يوجه سلوك الفرد كي يكون ناجحا في الأنشطة التي تعتبر معايير للامتياز والتي تكون معايير النجاح والفشل فيهما واضحة ومحددة.
- يحدد ماكلياند (Macclelland) مصطلح الدافعية للإنجاز بأنه استعداد ثابت نسبي في الشخصية والذي يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق وبلوغ النجاح حيث يترتب عليه نوع من الارضاء وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء وفي ضوء مستوى محدد للامتياز (دحمانى، 2015، ص 90).
- يقصد أيضا بالدافعية للإنجاز الرغبة بالقيام بعمل جيد والنجاح فيه مع التخطيط للمستقبل ووضع مستويات مرتفعة في الأداء والسعي نحو تحقيقها، كذلك تعرف الدافعية للإنجاز بأنها الرغبة في الأداء وبذل الجهد والتغلب على العقبات أو الصعوبات التي تواجه الفرد لتحقيق النجاح والاستقرار المادي.
- وعلى ضوء ما سبق يمكن القول أن الدافعية للإنجاز استعداد ثابت نسبي في الشخصية، يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق و بلوغ النجاح حيث يترتب عليه نوع من الرضا فالدافعية للإنجاز تعد في ذاتها هدفا ذاتيا ينشط ويوجه السلوك ويعد من المكونات المهمة للنجاح (الزهراني والحارثي، 2020، ص 283).

3. أهمية الدافعية للإنجاز:

تتزايد أهمية الدافعية للإنجاز يوما بعد يوم بشكل متسارع بحيث أصبحت في عصرنا من المواضيع ذات أهمية بالغة في مجال علم النفس ويعود الفضل في ذلك الى الجهود الكبيرة التي بذلها العلماء والباحثين، ولقد أشارت العديد من الدراسات إلى جوانب مختلفة لأهمية الدافعية مثل ارتباطها بالنجاح ودورها الفعال في توجيه السلوك (دحده، 2016، ص 52).

4. خصائص الدافعية للإنجاز:

يرى مجدي أحمد أن الدافعية للإنجاز تتسم بمجموعة من الخصائص يمكن الحصر البعض منها:

- أنها الدافع البشري يتسم بالطموح والمتعة في المنافسة والاستقلال وتفضيل المخاطرة والحرص على التحكم في الأفكار مع حسن تناولها وتنظيمها
- تتسم بالسعي الجاد نحو عمل الأشياء الصعبة بأقصى سرعة وبقدر الإمكان وفيها تزداد احتمالات النجاح على الفشل.
- أنها تكمن وراء سلوك الفرد الذي ينشطه ويدفعه ويوجهه نحو النجاح وبلوغ الهدف الذي يسعى لتحقيقه على أحسن ما يكون.
- تؤدي بالفرد إلى أن يحتل مكانة راقية وقيمة عالية في مجالات الإنتاج والإبداع (مجدي، 2013، ص 273).

5. المكونات الدافعية للإنجاز:

حسب أوزيل فإن الدافع للإنجاز يتكون من مكونات منها:

1.5. الحافز المعرفي:

الذي يعبر عن حالة اشغال بالعمل "بمعنى ان الفرد او الباحث يحاول ان يشبع حاجاته من المعرفة والفهم، وتكمن مكافأة اكتشاف معرفة جديدة في كونها تعينه على انجاز مهامه بكفاءة اعلى (الساكر، 2015، ص 26).

2.5. تكريس الذات:

وهي رغبة الفرد في المزيد من العيش والسمعة والمكانة التي يحرزها عن طريق ادائه المتميز، والملتزم، في الوقت نفسه بالتقاليد العامة، المعترف بها مما يؤدي الى شعوره بكفايته واحترامه لذاته (كابور، 2017، ص 23).

3.5. دافع الانتماء:

بمعناه الواسع الذي يتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل الاخرين ويتحقق اشباعه من هذا التقبل بمعنى ان الفرد يستخدم نجاحه الأكاديمي، بوصفه اداة للحصول على الاعتراف والتقدير من جانب أولئك الذين يعتمد عليهم في تأكيد ثقته بنفسه (دحده، 2016، ص 50).

6. أنواع الدافعية للإنجاز:

ميز فيروف verwv نوعين من الدافعية للإنجاز هما:

1.6. الدافعية للإنجاز الذاتية Achievement Motivation Autonomous:

ويقصد بها تطبيق معايير الداخلية او الشخصية في مواقف الإنجاز (دوحمان، 2020، ص 45).

2.6. دافعية الإنجاز الاجتماعية:

تتضمن معايير التفوق التي تعتمد على المقارنة الاجتماعية أي المقارنة لأداء الفرد بالآخرين ويمكن ان يعمل كل هذين النوعين في نفس الموقف، ولكن قوتها تختلف وفقا لأيهما أكثر سيادة وسيطرة في الموقف، فإذا كانت دافعية الإنجاز الذاتية لها وزن أكبر وسيطرة في الموقف، فإنه غالبا ما يتبعها دافعية الإنجاز الاجتماعية والعكس صحيح (بن صالح وبكراوي، 2018، ص 24).

7. نظريات الدافعية للإنجاز:

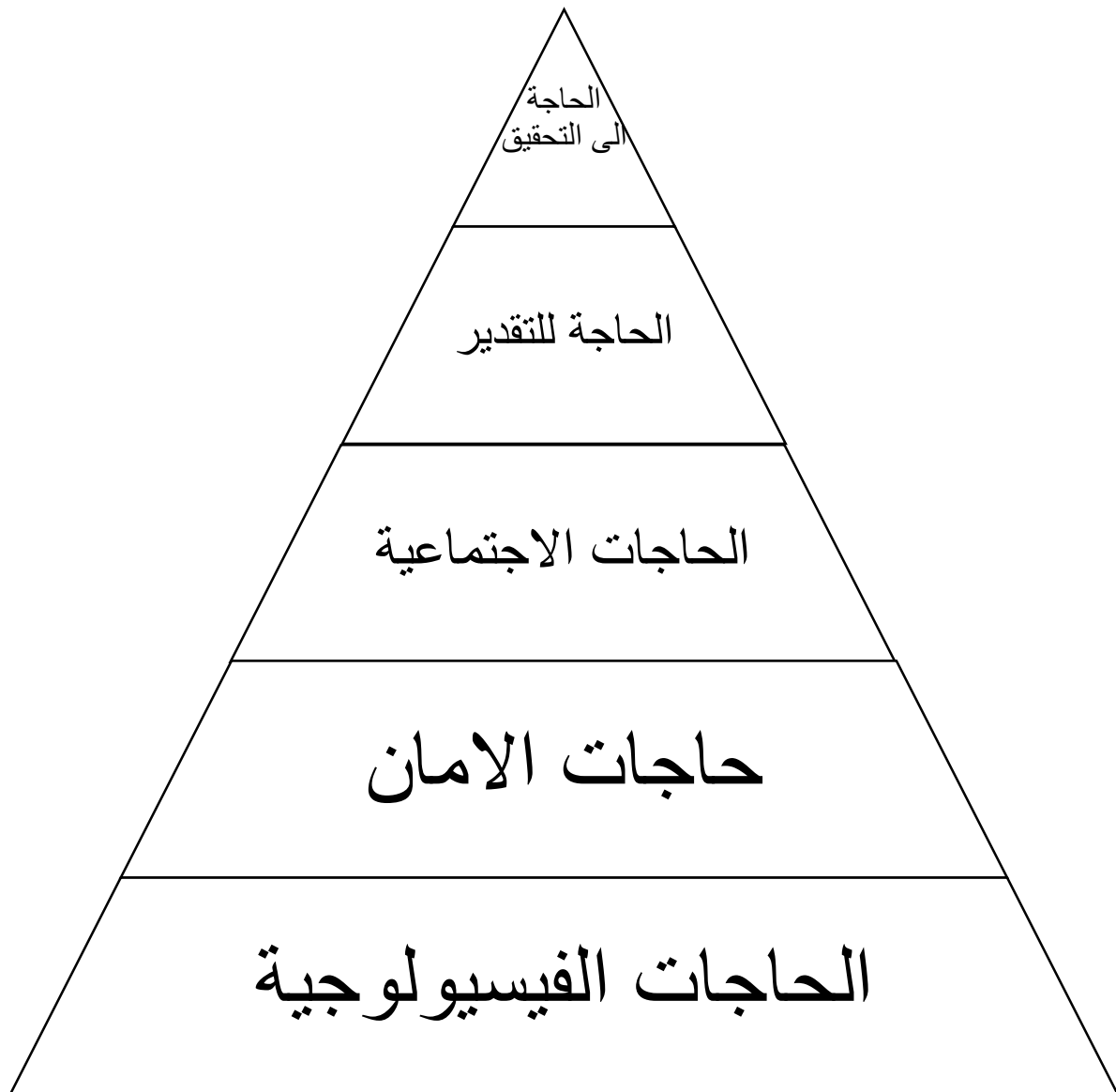
1.7. نظرية ماسلو (Maslow) الحاجات كمحرك ودافع للسلوك:

قدم ماسلو نظريته في تدرج الحاجات مستندا فيها على ان هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد، هذه الحاجات كمحرك ودافع للسلوك، وتتلخص نظريته في الخطوات التالية:

- الانسان كائن حي يشعر بالاحتياج لأشياء معينة، هذا الاحتياج يؤثر على سلوكه وبالتالي فالحاجات الغير مشبعة تسبب توترا وضيقا لدى الفرد، والفرد ينهي حالة التوتر من خلال سعيه وبحثه عن اشباع الحاجة وبذلك تكون الحاجات المشبعة هي الحاجات المؤثرة على السلوك والحاجات المشبعة لا تحرك ولا تدفع السلوك.
- حاجات الفرد ترتقي في شكل نظامي يتدرج ويتتالي من الحاجات الأدنى الى الحاجات الأعلى وذلك طبقا لدرجة أهميتها او سيادتها، أي ان الحاجات تتدرج في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية اللازمة لبقاء الجسم ويتدرج في سلم من الحاجات يعكس مدى أهمية وضرورة هذه الحاجات.
- الفرد يتقدم في الحاجات بدءا بالحاجات الفسيولوجية ثم ينتقل الى الحاجات التي تليها، وهي حاجات الامن ثم الحاجات الاجتماعية ثم حاجات التقدير وأخيرا حاجات تحقيق الذات.
- الحاجات التي يجد الفرد في استيعابها قد تؤدي الى احباط وتوتر حاد، فيسبب الأما نفسية ويؤدي الامر الى العديد من الوسائل الدفاعية التي تمثل ردود أفعال، حاول الفرد من خلالها حماية نفسه من الإحباط وهذا التوتر.

1.1.7. هرم الحاجات:

تتدرج الحاجات وتترتب بشكل هرمي، تبدأ بالحاجات الأساسية او الفسيولوجية وتنتقل الى الأعلى عبر حاجات الأمان والحاجات الاجتماعية وحاجات التقدير وحاجات تحقيق الذات، وكل حاجة من الحاجات الأساسية لا تعلن عن نفسها الى إذا اشبعت الحاجة التي قبلها في التنظيم الهرمي (دوحمان، 2020، ص 47).



الشكل رقم (01): هرم ماسلو للحاجات.

الحاجات وفق نظرية ماسلو تنقسم الى خمس مجموعات هي:

❖ الحاجات الفسيولوجية:

تتضمن الحاجات الفسيولوجية الحاجات الجسمانية الأساسية للحياة مثل: الحاجة الى الطعام، الحاجة للماء، الحاجة للهواء. وتعمل الحاجات الفسيولوجية أساسا على الحفاظ على الفرد والحفاظ على النوع.

❖ الحاجات الى الأمان:

هي حاجة الفرد للشعور بقدر من الاطمئنان، حاجته لان يكون بمأمن من الاخطار، ولا تقتصر الحاجة للشعور بالأمن والاطمئنان على الكيان المادي للفرد، وانما تتعدى للكيان النفسي والمعنوي.

❖ الحاجات الاجتماعية:

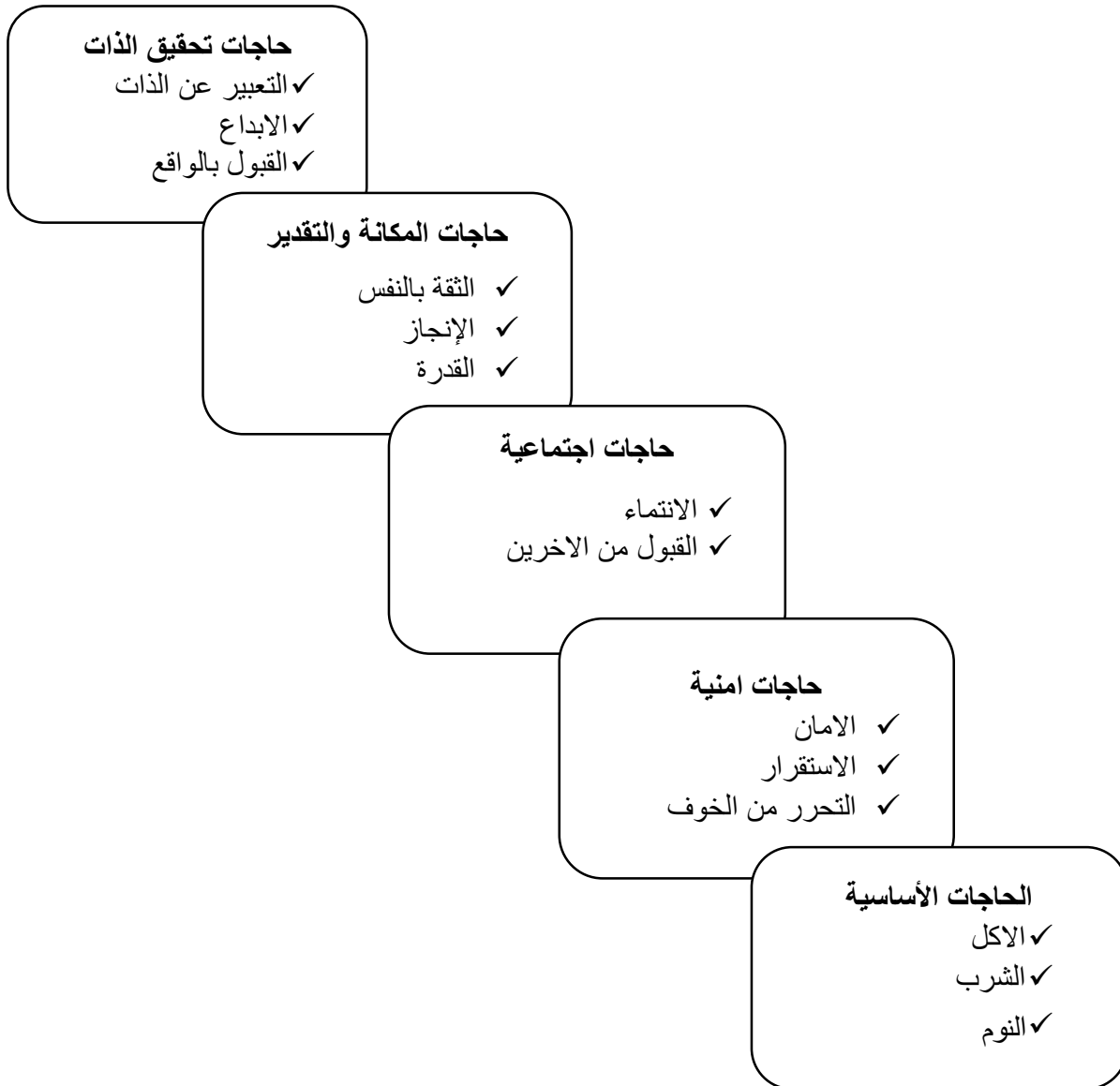
هي حاجة الفرد بان يشعر بأن الاخرين يبادلونه الود والمحبة وانه ينتمي الى الجماعة، وان يكون له أصدقاء ورغبته في تكوين علاقات محاطة بالتدعيم، الود، المحبة... الخ.

❖ الحاجة الى التقدير:

هي حاجات الفرد الى المكانة الاجتماعية المرموقة والشعور بالاحترام الاخر له، وحاجته لان يشعر أنه محل تقدير، وحاجته للإحساس بالثقة بالنفس، القوة، الكفاءة، المقدرة.

❖ حاجات تحقيق الذات:

هي التعبير عن محاولة الفرد لتحقيق ذاته من خلال انطلاقه بقدراته ومواهبه، واستخدامها في محاولة تحقيق أكبر قدر ممكن من الانجازات التي تفرحه وتسعده شخصيا. وهكذا نرى ان ماسلو أوضح في نظريته عن الدافعية ان هناك نوع من الارتقاء المتتالي للحاجات حيث ترتقي حاجات الفرد في شكل نظامي متدرج ومتتالي من الحاجات الأدنى الى الحاجات الأعلى (البار، 2014، ص 67، 68، 69).



الشكل رقم (02): تسلسل الحاجات

العلاقة بين الحاجات الدافعية والسلوك يمكن تلخيص الفروض التي قدمها ماسلو حول علاقة هذه

الحاجات بالدافعية والسلوك فيما يلي:

- سلوك الفرد يتجه الى اشباع الحاجات الأكثر أهمية ثم ينتقل الى الحاجات التي تليها في الأهمية ثم الحاجات الاجتماعية ثم حاجات التقدير ثم حاجات تحقيق الذات وهكذا يتم التدرج في سلم الاشباع.
- اشباع الفرد لمجموعة معينة من الحاجات يؤدي الى اثاره مجموعة الحاجات التالية لها في ترتيب الأولوية فإشباع الفرد لحاجاته الفسيولوجية يؤدي الى اثاره حاجات الأمان لديه واشباعه لحاجات الأمان يؤدي الى اثاره الحاجات الاجتماعية وسيطرتها على سلوكه... وكذلك الشأن بالنسبة لباقي

الحاجات الأخرى.

- الحاجة الغير مشبعة تنشط السلوك، والعكس الحاجة المشبعة لا تدفع السلوك ولا تحركه ذلك ان الحاجة الغير مشبعة ينتج عنها توتر عند الفرد فيقوم بأفعال لإنهاء حالة التوتر.
- لا يتجه سلوك الفرد لإشباع حاجة في مستوى اعلى الا إذا كانت الحاجات الدنيا لديه مشبعة نسبيا، فمثلا عندما نرى ان الفرد يحاول كسب احترام وتقدير الاخرين من خلال سلوكه القيادي في جماعة معينة أي يحاول اشباه حاجات التقدير فذلك يعني انه أشبع الحاجات الفيسيولوجية حاجات الأمان والحاجات الاجتماعية بشكل مرضي.
- تتوقف سعادة الفرد على الحاجات التي استطاع اشباعها، فالفرد الذي يسعى لإشباع حاجات تحقيق الذات يعتبر أكثر سعادة من اخر لازال في مرحلة اشباع حاجات الأمان، والفرد الذي يحاول اشباع الحاجات الاجتماعية يعتبر أكثر سعادة من اخر لازال يسعى لإشباع الحاجات الفيسيولوجية الخ.
- ترتبط الصحة النفسية للأفراد بإشباع المجموعات الخمس من الحاجات، فمثلا الافراد الذين يحققون ذواتهم يتمتعون بصحة نفسية جيدة أفضل من الذين لا يزالون في المراتب الدنيا من الاشباع، أي الذين لم يصلوا الى اشباع جميع الحاجات (هادف، 2018، ص 74).

2.7. نظرية ماكيلاند:

يقوم تصور ماكيلاند للدافعية للإنجاز في ضوء تفسيره لحالة السعادة أو المتعة للإنجاز فقد أثار ماكيلاند واخرون الى ان هناك ارتباطا بين الحاجات السابقة والاحداث الإيجابية وما يحققه الفرد، فاذا كانت المواقف الأولية إيجابية بالنسبة للفرد، فانه يميل للأداء، والإنهاك في السلوكيات المنجزة أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت بعض الخبرات السلبية فان ذلك سوف ينشأ عنه دافع لتحاشي الفشل، حيث أشار ماكيلاند انه توجد ثلاث احتياجات أساسية في مواقف العمل وهي (الإنجاز، الاندماج، القوة) ويؤدي وجود دافع قوي للإنجاز إلى زيادة الأداء عندما توفر الوظيفة المسؤولة عن المعلومات المرتدة والشعور بتحدي (خليفة، 2000، ص 109).

3.7. نظرية (x و y):

يميز دوكلاس ماجريجور بين نوعين من الافتراضات عن البشر هما افتراضات نظرية (x) وافتراضات نظرية (y).

النظرية الأولى (x) تفترض بان الناس يحتاجون الى السلطة والعنف لدافعهم الى الأداء المطلوب في العمل وان الأداء المرضي لا يمكن تحقيقه الا في ضوء الرقابة والسيطرة من جانب الاخرين، وترى هذه النظرية بان الانسان كائن قاصر وغير مسؤول وسيئ بالطبيعة كما تدعي بان الناس يتجنبون المسؤولية كلما أمكنهم ذلك، وبناء على ذلك تؤكد ضرورة المكافآت والعقاب.

ترى نظرية (y) ان بإمكان الناس تقديم الأداء المناسب في المهام التي توكل اليهم اذا ما اتاحت لهم الفرص، واسندت اليهم المسؤوليات ويسمح لهم بالإبداع والابتكار، والافتراض هنا هو ان العمل عنصر طبيعي، وتفترض أيضا ان الانسان خير بطبيعته، ترى ان القوة الدافعة او الحافز ينبثق من الداخل ولا يمكن فرضها من الخارج، وتؤيد هذه النظرية وجهة النظر التي تنادي بان الناس لديهم القدرة على النمو والتطور (المغربي، 2004، ص 170).

4.7. نظرية التوقع:

صاحب هذه النظرية هو فيكتور فروم وتقوم هذه النظرية في الدافعية على مسلمة وهي ان سلوك الأداء للفرد تسبقه عليه مفاضله بين البدائل قد تتمثل في القيام بالسلوك او عدم القيام به، كما قد تتمثل في البدائل انماط الجهد المختلفة التي يمكن ان يقوم الفرد بها، وتتم هذه المفاضلة على أساس قيمة المنافع المتوقعة من بدائل متعلقة بالأداء، فدافعية الفرد للقيام بأداء معين في العمل تحكمه منافع العوائد التي يتوقع ان يحصل عليها الفرد من الأداء ودرجة التوقع لدى الفرد، وتفترض ان الدافعية هي محصلة العلاقة بين الجهد والأداء من ناحية والأداء والكفاءة من ناحية أخرى (عايب، 2014، ص 110).

8. مؤشرات الدافعية للإنجاز:

- 1.8. المعارف: وهي التي يملكها الفرد في مجال معين.
- 2.8. المهارات: وهي تناسب اثبات خبرة ما عن طريق السلوك.
- 3.8. السلوكيات: وتشمل ادراكات الذات التي تميل الى اتجاهات (قيم، صورة الذات).
- 4.8. السمات: وتعني الصفات الشخصية التي تؤدي تصرف الفرد بشكل ما او باخر مثلا: المواظبة، المثابرة، القابلية للتكيف.
- 5.8. الدوافع: هي عبارة عن قوى داخلية تولد سلوكيات معينة في العمل.

بينت الدراسة أن من أهم مظاهر الدافعية العامة الشعور بأهمية الوقت والتفاني في العمل والسعي نحو الكفاءة في تأدية المهام التي توكل الى الشخص والرغبة المستمرة الإنجاز والمثابرة والاستمرار في العمل لفترات طويلة ومحاولة التغلب على العقبات التي تواجه الفرد وذلك بهدف تحقيق الأداء من الكفاءة (القني، 2020، ص 197).

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل نستخلص ان الدافعية للإنجاز تعتبر أحد المحددات الرئيسية للسلوك الإنساني ومن ثم السلوك التنظيمي وانما المحرك والموجه لسلوك الفرد لتحقيق هدف او غاية ما، فهي من اهم الدوافع الخاصة بالإنسان الذي يسعى من خلالها الى تحقيق التفوق والامتياز فهي مطلب سعى له جميع افراد المجتمع وكل مؤسسة تريد ان تحقق نجاحا هاما واستقرارا مميزا.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

◀ تمهيد.

1. التعريف بمكان الدراسة.
2. الحدود الزمانية والمكانية للدراسة.
3. المنهج المتبع في الدراسة.
4. الدراسة الاستطلاعية.
5. أهداف الدراسة الاستطلاعية.
6. أدوات الدراسة الاستطلاعية.
7. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية.
8. الخصائص السيكومترية.
9. الدراسة الأساسية.
10. أهداف الدراسة الأساسية.
11. أدوات الدراسة الأساسية.
12. خصائص عينة الدراسة الأساسية.
13. الأساليب الإحصائية في الدراسة.

◀ خلاصة الفصل.

تمهيد:

يعتبر هذا الفصل حلقة وصل بين ما تم تناوله في الجانب النظري وما تناوله في الجانب الميداني، وذلك بهدف استمرار الدراسة، سنقوم بعرض إجراءات الدراسة الميدانية في فصل يتكون من دراستين دراسة أولية وأخرى أساسية.

1. التعريف بمكان الدراسة:

كان أصل بلدية مدروسة بالأمازغية أمدغاسن وبالفرنسية 'Medroussa' وهي معروفة باسم لوهو نسبة إلى سكانها آيت لوهو، حيث تقع في الطريق الوطني رقم 14 بين مدينتي تيارت وفرندة، وتقدر مساحتها 219 كلم مربع، وعدد سكانها يبلغ 16778، إذ تحتوي على مساحة غابية تقدر ب 10740 هكتار (حاجز مائي تيحمامين).

1.1. المصالح التقنية للبلدية:

تتكون هذه الأخيرة من ثلاث مصالح وهي كالتالي:

1.1.1. مصلحة المالية والوسائل العامة: وتحتوي على 4 مكاتب.

- مكتب تسيير وتكوين الموارد البشرية.
- مكتب المالية والمحاسبة.
- مكتب الممتلكات.
- مكتب الوسائل العامة.

2.1.1. مصلحة التنظيم والشؤون العامة: وتحتوي على 5 مكاتب.

- مكتب الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية.
- مكتب النشاط الاجتماعي.
- مكتب الانتخابات والخدمة الوطنية.
- مكتب التنظيم والمنازعات الإدارية والشؤون القانونية.
- مكتب الحالة المدنية.

3.1.1. مصلحة التعمير والتهيئة: وتحتوي على 4 مكاتب.

- مكتب البناء والتعمير.
- مكتب للدراسات التقنية وحماية البيئة.
- مكتب الصفقات العمومية ومتابعة البرامج.
- مكتب النظافة والوقاية.

2. الحدود الزمانية والمكانية للدراسة:**1.2. الإطار المكاني للدراسة:**

تم إجراء الدراسة في بلدية مدروسة تيارت.

2.2. الإطار الزمني للدراسة:

كانت الفترة الزمنية ممتد من 04 مارس إلى 30 مارس.

3. منهج البحث المتبع في الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي وذلك لتناسبه مع طبيعة الموضوع المدروس.

4. دراسة الاستطلاعية:**5. أهداف الدراسة الاستطلاعية:**

لقد أجرت الباحثة دراسة استطلاعية وكان الهدف منها ما يلي:

- التعرف على أهمية التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز ببلدية مدروسة.
- جمع البيانات والمعلومات الضرورية المتعلقة بالدراسة.
- إجراء بعض المقابلات لجمع المعلومات حول متغير التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز وتطبيق الدراسة في الميدان.
- اختيار العينة المناسبة للدراسة.
- التأكد من صدق وثبات أدوات الدراسة.

6. أدوات الدراسة:

قد تم الاعتماد على الاستبيان لمتغير التنشئة التنظيمية ل (لحمر ميلود، 2016) ومقياس الدافعية للإنجاز (عثمان، كمال مصطفى حزين)، وقد تم بناء الاستبيان من خلال إتباع المحاور التالية:

1.6. المحور الأول: تتضمن البيانات والمعلومات الشخصية للموظفين المجيبون والتي تمثلت في

(الجنس، السن، الأقدمية).

2.6. المحور الثاني: تتمثل في المتغير المستقل وهو التنشئة التنظيمية، حيث تضمن 28 فقرة مقسمة

إلى ثلاث أبعاد وهي:

- البعد الأول: تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل من الفقرة 01 إلى الفقرة 13.
- البعد الثاني: التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة من الفقرة 14 إلى الفقرة 21.
- البعد الثالث: الدور التنظيمي من الفقرة 22 إلى الفقرة 28.

3.6. المحور الثالث: وتتمثل في المتغير التابع وهو الدافعية للإنجاز، حيث يضم 24 فقرة.

7. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

شملت الدراسة الاستطلاعية عينة قوامها 30 مفردة إحصائية.

1.7. توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس (ذكور، إناث):

جدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس.

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	13	43.3%
إناث	17	56.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس، حيث قدر عدد الذكور 13 بنسبة 43.3%، وعدد الإناث 17 بنسبة 56.7%، وبالتالي نلاحظ أن عدد الذكور أكبر من الإناث.

2.7. توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب السن:

جدول رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب السن.

السن	العدد	النسبة
25-20	02	%6.7
35-30	08	%26.7
45-40	12	%40
50 وما فوق	8	%26.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب السن، حيث نجد أن الموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (25-20) كانوا اثنين بنسبة 6.7%، وتليها فئة (30-35) 8 موظفين بنسبة 26.7%، بينما فئة (40-45) قدرت ب 12 موظف بنسبة 40%، وتأتي أكبر فئة التي كانت تتراوح أعمارهم 50 فما فوق ب 8 موظفين بنسبة 26.7%.

3.7. توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الأقدمية:

جدول رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الأقدمية.

الأقدمية	العدد	النسبة
أقل من 5	10	%33.3
10-05	12	%40
20-15	04	%13.3
25 فما فوق	04	%13.3
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الأقدمية، حيث نجد أن الفئة أقل من 5 قدرت ب 10 عامل بنسبة 33,3%، أما فئة (05-10) كانت هي الأكبر عددا ب 12 عامل بنسبة 40%، تليها فئة (15-20) بنسبة 13,3%، ثم فئة 25 فما فوق كانت ب 4 موظفين بنسبة 13,3%.

8. الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

1.8. صدق أدوات الدراسة:

لقد اعتمدت الباحثة على الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي.

1.1.8. الصدق الظاهري:

تم بناء استبيان لتنشئة التنظيمية وتم عرضه على 05 محكمين من تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

جدول رقم (4): نتائج تعديلات المحكمين لاستبيان التنشئة التنظيمية.

رقم الفقرة	المناسبة	اقترح التعديل	المحذوفة
01		×	
02	×		
03	×		
04	×		
05	×		
06	×		
07	×		
08		×	
09	×		
10	×		
11	×		
12	×		

		×	13
	×		14
	×		15
		×	16
	×		17
		×	18
		×	19
		×	20
		×	21
		×	22
		×	23
	×		24
		×	25
	×		26
		×	27
		×	28

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن بعض الفقرات كانت مناسبة، ومنها ما كانت قابلة لتعديل كالفقرات رقم 01، 08، 14، 15، 17، 24، 26.

جدول رقم (05): الصياغة الأولى والمعدلة والمحذوفة لعبارات التنشئة التنظيمية.

المحذوفة	الصياغة المعدلة	الصياغة الأولى	رقم الفقرة	الاستبيان
	أحرص على المهام والمسؤوليات في العمل.	أدرك المهام والمسؤوليات ذات الأولوية في عملي.	01	التنشئة التنظيمية
	يساهم الجهد المتقدم من طرف كل فرد في تحسين خدمة المواطنين.	أعلم أن الجهد المقدم من طرف كل فرد في فريق العمل يساهم في تحسين الخدمة المواطنين.	08	
	أفهم السياسة الداخلية للمؤسسة مثل التسلسل الهرمي.	أفهم السياسة الداخلية للمؤسسة مثل التسلسل الهرمي للمؤسسة والمحافظة على صورة جيدة للمؤسسة.	14	
	يساهم عملي في تحقيق أهداف البلدية.	أعي كيف يساهم عملي في تحقيق أهداف المؤسسة.	15	
	أعرف اجراءات سير فريق ل عمل.	أعرف معايير، قواعد وإجراءات سير فريق العمل مثل المواظبة، المشاركة.... الخ.	17	
	أعرف الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	أعرف الهيكل التنظيمي للمؤسسة والكيفية التي تعمل بها المصالح.	24	
	أعرف المشاريع التي وظفت من أجلها المؤسسة.	أعرف المسؤوليات والمهام والمشاريع التي وظفت من أجلها المؤسسة.	26	

2.1.8. حساب صدق الاتساق الداخلي:

أ. حساب صدق الاتساق الداخلي لمتغير التنشئة التنظيمية:

جدول رقم (6): صدق الاتساق الداخلي لبعده تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة.

رقم الفقرة	العبارة	ارتباط الفقرة بالبعده	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
01	أدرك المهام والمسؤوليات ذات الأولوية في عملي.	0.655**	0.919** دال عند 0.01
02	أدرك مردودية عملي المقبول.	0.481**	
03	أعرف استخدام الوسائل والمعدات للقيام بمهامي.	0.727**	
04	أعرف كيفية تطوير كفاءتي التي تتطلبها وظيفتي.	0.919**	
05	أعرف كيفية الحصول على الموارد اللازمة لأداء وظيفتي.	0.809**	
06	أعرف متى يطلع مشرفي على مهامي المنجزة (يومية، أسبوعيا، عندما يطلب مني ذلك).	0.772**	
07	أفهم سياسة فريق العمل مثل (ما يجب عمله للحفاظ على سمعة المؤسسة، قائد الجماعة).	0.720**	
08	أعلم أن الجهد المقدم من طرف كل فرد في فريق العمل يساهم في تحسين الخدمة المواطنين.	0.724**	
09	أعرف الأهداف الخاصة لفريق العمل الذي أعمل معه.	0.686**	
10	أستطيع تلبية حاجات المواطنين.	0.562**	
11	أدرك القيمة المضافة لخبرة كل عضو داخل الجماعة مثل المهارات والمعارف.	0.618**	
12	أفهم مساهمة فريق العمل الذي أعمل معه في تحقيق أهداف المؤسسة.	0.867**	
13	أعرف من أين أطلب المساعدة عندما يستلزم الأمر؟	0.759**	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات والبعده وبين البعد بالدرجة الكلية دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01.

جدول رقم (7): صدق الاتساق الداخلي لبعء التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة.

رقم الفقرة	العبارة	ارتباط الفقرة بالبعء	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
14	أفهم السياسة الداخلية للمؤسسة مثل التسلسل الهرمي للمؤسسة والمحافظة على صورة جيدة للمؤسسة.	0.825**	0.712** دال عند 0.01
15	أنا على دراية بالسياسة والنظام العام لمؤسستي مثل الأجور ... الخ.	0.733**	
16	أعي كيف يساهم عملي في تحقيق أهداف المؤسسة.	0.772**	
17	أعرف معايير، قواعد وإجراءات سير فريق العمل مثل المواظبة، المشاركة الخ.	0.679**	
18	أحسن أداء مهامي حسب معايير الجماعة.	0.656**	
19	أدرك أهداف وغايات مؤسستي.	0.852**	
20	أدرك دور فريق العمل الذي أعمل معه.	0.781**	
21	أفهم رموز اللغة الخاصة المستعملة داخل البلدية.	0.781**	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات والبعء وبين البعد بالدرجة الكلية دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01.

جدول رقم (8): صدق الاتساق الداخلي لبعء الدور التنظيمي.

رقم الفقرة	العبرة	ارتباط الفقرة بالبعء	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
22	أعرف الخدمات التي تقدمها البلدية.	0.913**	0.872** دال عند 0.01
23	أعرف تاريخ المؤسسة التي أعمل بها مثل سنة التأسيس.	0.446**	
24	أعرف الهيكل التنظيمي للمؤسسة والكيفية التي تعمل بها المصالح.	0.943**	
25	أدرك إجراءات هذه المؤسسة مثل من يفعل ماذا، ومساهمة كل الملحقات التابعة لها.	0.904**	
26	أعرف المسؤوليات والمهام والمشاريع التي وظفت من أجلها المؤسسة.	0.876**	
27	أعرف نمط تسيير المشرف عن الجماعة (تعاوني، تشاركي).	0.875**	
28	أعرف كيفية مساهمة المصالح في تحقيق أهداف المؤسسة.	0.883**	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات والبعء وبين البعد بالدرجة الكلية دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، ماعدا الفقرة رقم 23 التي كانت دالة عند مستوى الدلالة 0.05.

ب. حساب صدق الاتساق الداخلي الخاص بالدافعية للإنجاز:

جدول رقم (9): صدق الاتساق الداخلي للدافعية للإنجاز.

رقم الفقرة	العبارة	ارتباط الفقرة بالبعد
01	لا أترك عمل اليوم إلى الغد.	0.517**
02	أشعر بالكسل كلما ذهبت إلى العمل.	0.417*
03	عندي قدرة كبيرة على الصبر.	0.450*
04	أفضل الأعمال التي تتطلب بذل جهد كبير.	0.448*
05	أسعى لإنهاء العمل بإتقان.	0.080
06	أنصرف إلى أي عمل آخر عندما أجد الهمل الذي أقوم به صعبا.	0.155
07	أشعر بالملل والتعب بعد فترة قصيرة من بداية العمل.	0.397*
08	أحاول التفوق على زملائي في العمل.	0.544**
09	أتوقف عن إتمام ما أقوم به من عمل عندما تواجهني مشكلات وصعوبات.	0.177
10	الفوز وحده هو هدفي من المنافسات.	0.658**
11	أحاول تجنب المشكلات في العمل.	0.491**
12	أتجنب حمل المسؤوليات.	0.207
13	أقوم بعمل الأشياء بعد التفكير فيها جيدا.	0.427*

0.445*	أتجنب تحدي الآخرين في عملي على مهمة ما.	14
0.625**	أحاول إضاعة الوقت حتى ينتهي وقت عملي.	15
0.739**	أبذل جهدا محدودا في تحقيق هدف ذي قيمة.	16
0.559**	أعمل ساعات إضافية لإتمام العمل الذي يعطى لي.	17
0.567**	أبدأ بالأعمال الصعبة أولا ثم الأعمال الأفل صعوبة.	18
0.795**	أنجز الأعمال الموكلة إلي بشكل متقن.	19
0.819**	أسعى لإنجاز العمل في الوقت المحدد له.	20
0.713**	أحرص على القيام بعمل كل ما يطلب مني مهما كانت درجة صعوبته.	21
0.643**	أسعى نحو النجاح لأنه يحقق لي الاحترام.	22
0.643**	انجاز العمل هو معيار للنجاح.	23
0.765**	أخطائي في العمل تؤدي بي إلى الإحباط.	24

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات والبعد وبين البعد بالدرجة الكلية دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، ماعدا الفقرات رقم 02، 03، 04، 07، 14 كانت دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، أما بنسبة للفقرات المحذوفة فكانت كالتالي الفقرة رقم 05، 06، 09، 12.

9. ثبات أدوات الدراسة:

استخدمت الباحثة معامل ألفا للتأكد من ثبات الأدوات على العينة المكونة من 30 مفردة، وكانت كالاتي:

جدول رقم (10): ثبات أدوات الدراسة.

المتغير	الطريقة	معامل الثبات
التنشئة التنظيمية	ألفا كرونباخ	0.959
الدافعية للإنجاز	ألفا كرونباخ	0.852

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات للتنشئة التنظيمية قدر ب 0.959، بينما قدر معامل ثبات الدافعية للإنجاز ب 0.852، إلا أن قيمة كليهما كانت مرتفعة.

10. الدراسة الأساسية:

بعد القيام بالدراسة الاستطلاعية والتأكد من صدق وثبات الاستبيان، سنقوم بإجراء الدراسة الأساسية.

11. أهداف الدراسة الأساسية:

- تطبيق أدوات الدراسة على عينة الدراسة الأساسية.
- التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة.
- اختيار فرضيات الدراسة ومناقشتها.

12. طريقة اختيار الدراسة الأساسية:

لقد تم اختيار الدراسة الأساسية عن طريق الصدفة حيث تم تقديم الاستبيان لكل موظف صادفناه في العمل، وتم توزيع 104 نسخة من الاستبيان وتم استرجاع 100 نسخة منه.

13. أدوات الدراسة:

لقد تم استخدام استبيان لتنشئة التنظيمية ومقياس لدافعية للإنجاز.

1.13 استبيان التنشئة التنظيمية: يحتوي على 28 فقرة موزعة على:

- أ. بعد تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة: تتضمن 13 فقرة.
- ب. بعد التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة: تتضمن 08 فقرات.
- ت. بعد الدور التنظيمي: تتضمن 07 فقرات.

2.13 مقياس الدافعية للإنجاز: يحتوي على 24 فقرة.

14. تطبيق الأدوات:

لقد تم تقديم الاستبيان لكل موظف إداري بشكل فردي ليتم ملؤه.

15. خصائص عينة الدراسة الأساسية:

1.15 توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس (ذكور، إناث):

الجدول رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس.

النسبة	العدد	الجنس
59%	59	ذكور
41%	41	إناث
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول تفوق نسبة عدد الذكور على الإناث لدى العينة المستهدفة حيث قدرت نسبة الذكور 59% مقارنة مع الإناث 41%.

2.15 توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب السن:

جدول رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب السن.

النسبة	العدد	السن
7%	7	25-20
26%	26	35-30
38%	38	45-40
29%	29	50 وما فوق
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أن الفئة (20-25) قدرت ب 7%، حيث كانت أدنى نسبة مقارنة مع النسب الأخرى، ثم تليها فئة (30-35) والتي بلغت نسبتها 26%، أما الفئة الثالثة (40-45) قدرت ب 38%، والفئة الرابعة كانت نسبتها 29%.

3.15 توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب الأقدمية:

جدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب الأقدمية.

الأقدمية	العدد	النسبة
أقل من 5	50	50%
05-10	31	31%
15-20	09	09%
25 فما فوق	10	10%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول التالي أن أغلبية الموظفين جدد في المهنة وينتمون إلى فئة الشباب حيث قدرت نسبتهم ب 50%.

16. الأساليب المستخدمة في معالجة البيانات:

اعتمدت الباحثة على الإحصاء الاستدلالي بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون للتأكد من صحة الفرضيات واستخدام مخرجات الإحصاء للعلوم الاجتماعية "SPSS".

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية في الدراسة الميدانية، حيث تم تحديد الاستبيان كأداة لجمع البيانات والاعتماد على المنهج الوصفي، وخصائص العينة لكل من الدراسة الاستطلاعية والأساسية والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الخامس

عرض والمناقشة

1. عرض نتائج الفرضيات.

2. مناقشة الفرضيات.

◆ الخاتمة.

◆ التوصيات والاقتراحات.

1. عرض نتائج الفرضيات:

1.1. عرض نتائج الفرضية الأولى:

تنص على أنه لا توجد علاقة بين التنشئة التنظيمية بالدفاعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة، ولاختبار فرضية هذه العلاقة استخدمنا معامل ارتباط بيرسون فدللت النتائج على ما يلي:

جدول رقم (14): معامل الارتباط بين التنشئة التنظيمية والدفاعية للإنجاز.

المتغيرات	العينة	معامل الارتباط	الدلالة
التنشئة التنظيمية	100	0.533**	دال 0.01
الدفاعية للإنجاز			

يتضح من خلال الجدول وجود علاقة ارتباط عند مستوى الدلالة 0.01 والتي قدرت بمعامل ارتباط 0.533 بين التنشئة التنظيمية والدفاعية للإنجاز، وعليه يتم قبول الفرض البديل ورفض الفرض الصفري، أي أنه توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين التنشئة التنظيمية والدفاعية للإنجاز.

2.1. عرض نتائج الفرضية الثانية:

تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل والدفاعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة، ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا معامل ارتباط بيرسون فدللت النتائج على ما يلي:

جدول رقم (15): معامل الارتباط بين تعلم المهارات والدفاعية للإنجاز.

المتغيرات	العينة	معامل الارتباط	الدلالة
تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل.	100	0.630**	دال 0.01
الدفاعية للإنجاز.			

يتضح من خلال الجدول وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 والتي قدرت بمعامل ارتباط المقدر ب 0.630 بين تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل والدفاعية للإنجاز وعليه يتم قبول الفرض البديل ورفض الفرض الصفري، أي أنه توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل والدفاعية للإنجاز.

3.1. عرض نتائج الفرضية الثالثة:

تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة، ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا معامل ارتباط بيرسون فدللت النتائج على ما يلي:

جدول رقم (16): معامل الارتباط بين التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة والدافعية للإنجاز.

المتغيرات	العينة	معامل الارتباط	الدلالة
التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة.	100	0.346**	دال 0.01
الدافعية للإنجاز.			

يتضح من خلال أنه تم قبول الفرض البديل ورفض الفرض الصفري، أي أنه توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة والدافعية للإنجاز. لدى موظفي بلدية مدروسة.

4.1. عرض نتائج الفرضية الرابعة:

تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين دور التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة، ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا معامل ارتباط بيرسون فدللت النتائج على ما يلي:

جدول رقم (17): معامل الارتباط الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز.

المتغيرات	العينة	معامل الارتباط	الدلالة
دور التنظيمي	100	0.329**	دال عند 0.01
الدافعية للإنجاز			

يتضح من خلال الجدول وجود علاقة ارتباط دال احصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 والتي قدرت بمعامل ارتباط 0.329 بين الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز وعليه يتم قبول الفرض البديل ورفض الفرض الصفري، أي أنه توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز.

2. مناقشة الفرضيات:

دلت النتائج الموجودة في الجدول رقم 14 ص 53 على وجود علاقة ارتباطية بين التنشئة التنظيمية وأبعادها (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، الدور التنظيمي) والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة -تيارت- أي ان التنشئة التنظيمية تفسر ما نسبته 28% من تباينات الدافعية للإنجاز.

تدل النتائج على أن رغبة الموظف للوصول إلى النتائج المنتظرة منه والمثابرة على ذلك من خلال مواجهة كل العقبات التي يمكن أن تحول دون تحقيق الأهداف ترتكز على العملية التي تتبناها المؤسسة في اكساب الموظفين مختلف المعارف والمهارات اللازمة لفهم طرق ونظم العمل، طبيعة التفاعلات الاجتماعية مع الزملاء والتكيف والتأقلم مع سياسات وخطط المؤسسة، كل ذلك من أجل أن يقدم الأداءات المنتظرة منه هذا ما يتفق مع دراسة (لحمر، 2016)، (هادف، 2018) و(دحماني، 2015)، حيث وضوح العمل من خلال معرفة المهام وكيفية إنجازها وماهية الوسائل والمعدات اللازمة لذلك من شأنه أن يمكن الفرد من إنهاء العمل بإتقان وفي مدته المحددة متجاوزا كل ما يمكن أن يعيق العمل، هذا ما دلت عليه النتائج الموجودة في الجدول رقم 15 ص 53 التي تؤكد على أن تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل يفسر ما نسبته 39% من الدافعية أي أن الموظف الذي اكتسب المهارات اللازمة وتشبع بقيم الجماعة يملك القدرة على التفوق في انجاز المهام الموكلة إليه ويساهم بشكل إيجابي في تحقيق أهداف الجماعة خاصة بفريق العمل، هذا ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (لحمر، 2016) التي أكدت على علاقة تعلم مهارات بالأداء المهني، ودراسة (شرايطية وقدري، 2021) التي أكدت على أهمية تعرف على القيم المقبولة داخل الجماعة كمصادر للوصول إلى الفعالية. بالعودة إلى النتائج الموجودة في الجدول رقم 16 ص 54 التي أكدت على وجود علاقة بين التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة والدافعية للإنجاز، حيث يتضح لنا أهمية إدراك الموظف للبناء التنظيمي للمؤسسة ونظامها العام وسياستها وأهدافها ودوره في اطار تحقيقها، كل ذلك تنمي لديه الاستعداد لبذل الجهود اللازمة لإنجاز الأعمال الموكلة إليه بإتقان في أجالها المسطرة، وعيا منه بأهمية دوره في اطار عمل المنظمة ككل ولا يمكن أن نصل بالفرد إلى هذا المستوى من الإدراك دون تكال عملية التنشئة التنظيمية بالنجاح، استنادا على تبني الموظف لأهداف المنظمة وتشرب قيمها، بالتالي سوف يقدم كل ما لديه وعيا منه أن نجاح المؤسسة هو نجاح الأفراد المنتمين إليها هذا ما يجعل كل الصعوبات والضغطات التي يمكن أن تعيق سير المهام تذوب في سبيل التفوق، هذا ما أكدت عليه دراسة (هادف، 2018) و(دحماني، 2015)، هذا ما يقودنا إلى ما توصلت إليه الدراسة من خلال النتائج

الموجودة في الجدول رقم 17 ص 54 التي تؤكد على وجود علاقة بين الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز، فالتنشئة التنظيمية الفعالة هي التي توصل الفرد إلى معرفة الخدمات التي تقدمها المؤسسة التي يشتغل بها، ودور كل من مصلحة وكل فرد في إطار الدور العام للمنظمة، وكيفيات وضع هذه الأهداف حيز التطبيق والإنجاز، فمعرفة كل فرد لدوره وأدوار الآخرين من شأنه أن يزيل كل التداخلات والتضاربات في المسؤوليات، كذلك المهام التي تعيق سبل تحقيق الفعالية التنظيمية، كما أن معرفة الفرد لمؤسسته وتاريخها منذ التأسيس يدفعه ليقدم كل ما لديه للحفاظ عليها في أبها صورها.

خاتمة

خاتمة

انطلاقاً مما تم استخلاصه في الجانب النظري والميداني تعد التنشئة التنظيمية عملية اكتساب للمهارات والقدرات للموظف نتيجة تفاعله مع المنظمة ومدى تكيفه مع زملائه من خلال تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. وتعتبر الدافعية للإنجاز مصدر تفوق والتميز لنجاح الموظف في كافة الأنشطة نتيجة تغلبه على العقبات التي تحدث في المؤسسة. ولقد حاولت الدراسة الحالية الكشف عن علاقة التنشئة التنظيمية بالدافعية للإنجاز، حيث اخضعت الى وسائل ودراسة سيكومترية تحققت فيها شروط الصدق والثبات وبعد استخدام المعالجة الاحصائية ودلت النتائج الى ما يلي:

- وجود علاقة بين التنشئة التنظيمية والدافعية للإنجاز.
- وجود علاقة بين تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة والدافعية للإنجاز.
- وجود علاقة بين التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة والدافعية للإنجاز.
- وجود علاقة بين الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز.

الاقتراحات:

- تكثيف الدورات التكوينية لتعزيز القيم التنظيمية.
- تبني منهج العمل الجماعي التعاوني كأساس لتميز من حيث الأداء الفردي والمؤسسة على حد سواء.
- تنمية دافعية الموظف للإنجاز من خلال الأهداف وتوزيعها وطرق إنجازها.
- تعزيز انتماء الفرد في مؤسسته من خلال اكسابه المعارف والمعلومات الخاصة بها.
- تعزيز مشاركة الموظفين في البلدية في مختلف القرارات لما له من أثر ايجابي على الابداع والمبادرة.
- توسيع الدراسات الميدانية في مجال التنشئة التنظيمية باعتبارها القاعدة التي توصل الى الابداع.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. أسماء، شرايطية. (2022). التنشئة التنظيمية وعلاقتها بأساليب التسيير (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 02.
2. أحمد محمد عبد الله، مجدي. (2013). علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
3. أمينة، حدة شايب، لطيفة، طبال. (2021). التنشئة التنظيمية للموارد البشرية في ظل قيم المؤسسة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، 8 (2).
4. جمال عبد الحميد محمد، داهش. (2018). دور رأس المال النفسي وتطابق القيم والعلاقة بين التنشئة التنظيمية وسلوكيات العمل الإيجابي. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 32 (02).
5. دليلة، كابور. (2017). دافعية للإنجاز لدى المعلمين وعلاقته بالانتماء القيادي (شهادة ماستر)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة أم البواقي.
6. رشيد، دحده. (2016). سمات الشخصية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز (مذكرة ماستر)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.
7. رشيد، الساكر. (2015). دافعية للإنجاز وعلاقتها بفعالية الذات (مذكرة ماستر)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.
8. الرميضاء، اليار. (2014). المناخ تنظيمي وعلاقته بالدافعية للإنجاز (مذكرة ماستر)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة بسكرة.
9. سفيان، ساسي. (2017). التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية. مجلة التنظيم والعمل، 6 (03).
10. سومية، هادف. (2018). الضغوطات المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز (شهادة ماستر)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة جيجل.
11. شيماء، بوسالم. (2022). التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية (شهادة ماستر)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة جيجل.
12. عبد اللطيف محمد، خليفة. (2000). الدافعية للإنجاز. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

13. عبد الرحمان إدريس، ثابت. جمال الدين محمد، المرسي. (2002). نظريات ونماذج وتطبيق علل الإدارة السلوك في المنظمة.
14. عبد المطلب عامر، سامح. (2011). الاستراتيجيات الموارد البشرية. ط1، عمان: دار النكر ناشرون وموزعون.
15. عامر، عايب. (2014). الاتصال التنظيمي وعلاقتها بالدافعية للإنجاز (شهادة ماستر). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة المسيلة.
16. عبد الوهاب، بلعباسي. (2016). آليات التنشئة التنظيمية وإدارة التنوع الثقافي في المؤسسة. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية.
17. عز الدين، أولاد بوجمعة. (2018). التنشئة التنظيمية للعمال الجدد وأثرها على تماسك جماعة العمل (شهادة ماستر). كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة غرداية.
18. عصام، عليوي. صاحب، العبيدي. (2018). الأغانية الروحية ودورها في إنجاح عمليات التنشئة التنظيمية داخل المنظمة. مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، 6 (03).
19. عبد الباسط، القني. (2020). دافعية التعلم ودافعية للإنجاز مفهوم وأساسيات. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12 (02).
20. فاطيمة، دحماني. (2015). الدافعية للإنجاز وعلاقتها بالرضا الوظيفي (شهادة ماستر)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة الجزائر 02.
21. كمال محمد، المغربي. (2004). مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. ط2، عمان: دار النكر للنشر والتوزيع.
22. ماجدة، دوحمان. (2020). صراع الأدوار وعلاقته بدافعية الإنجاز (شهادة ماستر)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد بوضياف.
23. محمد عتيق، الزهراني. فهد محمد، الحارثي. (2020). القيم وعلاقتها بدافعية الإنجاز. مجلة العلوم التربوية 5 (01).
24. محمد حسن محمد، حمادات. (2008) السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع.
25. ميلود، لحر. (2016). التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة وهران 02.
26. ميلاد، بوحفصي. (2014). ممارسات التنشئة التنظيمية المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية. مجلة أنسنة للبحوث والدراسات.

27. نذير، بجغة. (2020). التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية (شهادة ماستر)، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة غرداية.
28. نجات، بكرابي. سمية، بن الصالح. (2018). الدافعية للإنجاز وعلاقتها بإدارة الصف (شهادة ماستر)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية. جامعة أدرار.
29. هدارية، برابح. ذهبية، بوروية. (2018). التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (شهادة ماستر)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة تيار

الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين.

الجامعة	التخصص	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
جامعة ابن خلدون تيارت	علم النفس العمل والتنظيم، الرخونوميا	محاضر أ	حمادة ليلي
جامعة ابن خلدون تيارت	علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية	محاضر أ	ديدة الهواري
جامعة ابن خلدون تيارت	علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية	محاضر أ	قرينعي أحمد
جامعة ابن خلدون تيارت	علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية	محاضر	بكاى عبد المجيد
جامعة ابن خلدون تيارت	علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية	محاضر ب	بلمجاهد خيرة

الملحق رقم 02: طلب التحكيم:



جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



قسم علم النفس والفلسفة والأورطفونيا

السلام عليكم ورحمة الله، في إطار تحضير مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس والتنظيم وتسيير الموارد البشرية المعنونة بالتنشئة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى عمال بلدية مدروسة تيارت تحت إشراف د. بلعربي عادل عبد الرحمان.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بتحكيم الاستبيان من خلال إبداء رأيكم وافادتنا بملاحظتكم القيمة.

هذا وأحيطكم علما أن تساؤلات الدراسة كانت على النحو التالي:

- ما علاقة تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة؟
- ما علاقة التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة؟
- ما علاقة الدور التنظيمي بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة؟

أما بخصوص التعاريف الإجرائية فكانت على النحو التالي:

- **التنشئة التنظيمية:** هي العملية التي تكسب الموظف المعرفة والمهارات الاجتماعية التي تقدمها بلدية مدروسة للموظفين من تعلم مهارات والتكيف واطلاعه على دوره التنظيمي.
- **الدافعية للإنجاز:** هي الرغبة المستمرة نوعا ما نحو النجاح والمكافحة لعمل شيء صعب بأفضل وأسرع ما يمكن والمثابرة في التغلب على العقبات بكفاءة ومهارة في كافة الأنشطة التي يقوم بها الموظف في بلدية مدروسة، الأمر الذي يساعده على التميز والتفوق.

علما أن قياس استجابات المبحوثين عن فقرات الاستبيان يكون وفق سلم ليكرت الخماسي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البدائل
1	2	3	4	5	فقرات إيجابية
5	4	3	2	1	فقرات سلبية

ملاحظات	تعديل	لا تقيس	تقيس	الفقرات	الأبعاد
				أدرك المهام والمسؤوليات ذات الأولوية في عملي.	تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل
				أدرك مردودية عملي المقبول.	
				أعرف استخدام الوسائل والمعدات للقيام بمهامي.	
				أعرف كيفية تطوير كفاءتي التي تتطلبها وظيفتي.	
				أعرف كيفية الحصول على الموارد اللازمة لأداء وظيفتي.	
				أعرف متى يطلع مشرفي على مهامي المنجزة (يومية، أسبوعيا، عندما يطلب مني ذلك).	
				أفهم سياسة فريق العمل مثلا ما يجب عمله للحفاظ على سمعة المؤسسة، قائد الجماعة.	
				أعلم أن الجهد المقدم من طرف كل فرد في فريق العمل يساهم في تحسين الخدمة المواطنين.	
				أعرف الأهداف الخاصة لفريق العمل الذي أعمل معه.	
				أستطيع تلبية حاجات المواطنين.	
				أدرك القيمة المضافة لخبرة كل عضو داخل الجماعة مثل المهارات والمعارف.	
				أفهم مساهمة فريق العمل الذي أعمل معه في تحقيق أهداف المؤسسة.	
				أعرف من أين أطلب المساعدة عندما يستلزم الأمر.	

				أفهم السياسة الداخلية للمؤسسة مثل التسلسل الهرمي للمؤسسة والمحافظة على صورة جيدة للمؤسسة.	التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة
				أنا على دراية بالسياسة والنظام العام لمؤسستي مثل الأجور ... الخ.	
				أعي كيف يساهم عملي في تحقيق أهداف المؤسسة.	
				أعرف معايير، قواعد وإجراءات سير فريق العمل مثل المواظبة، المشاركة الخ.	
				أحسن أداء مهامي حسب معايير الجماعة.	
				أدرك أهداف وغايات مؤسستي.	
				أدرك دور فريق العمل الذي أعمل معه.	
				أفهم رموز اللغة الخاصة المستعملة داخل البلدية.	
				أعرف الخدمات التي تقدمها البلدية.	الدور التنظيمي
				أعرف تاريخ المؤسسة التي أعمل بها مثل سنة التأسيس	
				أعرف الهيكل التنظيمي للمؤسسة والكيفية التي تعمل بها المصالح.	
				أدرك إجراءات هذه المؤسسة مثل من يفعل ماذا، ومساهمة كل الملحقات التابعة لها.	
				أعرف المسؤوليات والمهام والمشاريع التي وظفت من أجلها المؤسسة.	
				أعرف نمط تسيير المشرف عن الجماعة (تعاوني، تشاركي).	
				أعرف كيفية مساهمة المصالح في تحقيق أهداف المؤسسة.	

الملحق رقم 03: الاستبيان في صورته النهائية:



جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس والفلسفة والأورطفونيا



استبيان

أخي الكريم /أختي الكريمة

يسعدني اختياركم ضمن عينة الدراسة التي تحمل عنوان التنشئة التنظيمية وعلاقته الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة بتيارت وذلك لاستكمال متطلبات نيل درجة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير المورد البشرية.

نضع بين أيديكم الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة راجين منكم التكرم بالإجابة، علما أن المعلومات الواردة هي لغاية الدراسة والبحث وستعامل بسرية تامة.

تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

جزء الأول (البيانات الشخصية):

أنثى ()

الجنس: ذكر ()

السن:

الأقدمية:

الرتبة الوظيفية:

التنشئة التنظيمية:

رقم الفقرة	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أحرص على المهام والمسؤوليات في العمل.					
02	أدرك مردودية عملي المقبول.					
03	أعرف استخدام الوسائل والمعدات للقيام بمهامي.					
04	أعرف كيفية تطوير كفاءتي التي تتطلبها وظيفتي.					
05	أعرف كيفية الحصول على الموارد اللازمة لأداء وظيفتي.					
06	أعرف متى يطلع مشرفي على مهامي المنجزة (يوميا، أسبوعيا، عندما يطلب مني ذلك).					
07	أفهم سياسة فريق العمل مثلا ما يجب عمله للحفاظ على سمعة المؤسسة، قائد الجماعة.					
08	يساهم الجهد المتقدم من طرف كل فرد في تحسين خدمة المواطنين.					
09	أعرف الأهداف الخاصة لفريق العمل الذي أعمل معه.					
10	أستطيع تلبية حاجات المواطنين.					
11	أدرك القيمة المضافة لخبرة كل عضو داخل الجماعة مثل المهارات والمعارف.					
12	أفهم مساهمة فريق العمل الذي أعمل معه في تحقيق أهداف المؤسسة.					
13	أعرف من أين أطلب المساعدة عندما يستلزم الأمر.					

				أفهم السياسة الداخلية للمؤسسة مثل التسلسل الهرمي.	14
				أنا على دراية بالسياسة والنظام العام لمؤسستي مثل الأجرور ... الخ.	15
				يساهم عملي في تحقيق أهداف البلدية.	16
				أعرف إجراءات سير فريق لعمل.	17
				أحسن أداء مهامي حسب معايير الجماعة.	18
				أدرك أهداف وغايات مؤسستي.	19
				أدرك دور فريق العمل الذي أعمل معه.	20
				أفهم رموز اللغة الخاصة المستعملة داخل البلدية.	21
				أعرف الخدمات التي تقدمها البلدية.	22
				أعرف تاريخ المؤسسة التي أعمل بها مثل سنة التأسيس	23
				أعرف الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	24
				أدرك إجراءات هذه المؤسسة مثل من يفعل ماذا، ومساهمة كل الملحقات التابعة لها.	25
				أعرف المشاريع التي وظفت من أجلها المؤسسة.	26

الدافعية للإنجاز:

رقم الفقرة	الفقرات	تنطبق الى حد ما	لا تنطبق
01	لا أترك عمل اليوم الى الغد.		
02	أشعر بالكسل كلما ذهبت الى العمل.		
03	عندي قدرة كبيرة على الصبر.		
04	أفضل الأعمال التي تتطلب بذل جهد كبير.		
05	أسعى لإنهاء العمل بإتقان.		
06	أنصرف إلى أي عمل آخر عندما أجد العمل الذي أقوم به صعبا.		
07	أشعر بالملل والتعب بعد فترة قصيرة من بداية العمل.		
08	أحاول التفوق على زملائي في العمل.		
09	أتوقف عن إتمام ما أقوم به من عمل عندما تواجهني مشكلات وصعوبات.		
10	الفوز وحده هو هدفي من المنافسات.		
11	أحاول تجنب المشكلات في العمل.		
12	أتجنب تحمل المسؤوليات.		
13	أقوم بعمل الأشياء بعد التفكير فيها جيدا.		
14	أتجنب تحدي الآخرين في عملي على مهمة ما.		
15	أحاول إضاعة الوقت حتى ينتهي وقت عملي.		
16	أبذل جهدا محدودا في تحقيق هدف ذي قيمة.		

			أعمل ساعات إضافية لإتمام العمل الذي يعطى لي.	17
			أبدأ بالأعمال الصعبة أولاً ثم الأعمال الأقل صعوبة.	18
			أنجز الأعمال الموكلة إلي بشكل متقن.	19
			أسعى لإنجاز العمل في الوقت المحدد له.	20
			أحرص على القيام بعمل كل ما يطلب مني مهما كانت درجة صعوبته.	21
			أسعى نحو النجاح لأنه يحقق لي الاحترام.	22
			انجاز العمل هو معيار للنجاح.	23
			أخطائي في العمل تؤدي بي إلى الإحباط.	13



جامعة ابن خلدون - تيارت
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس والأرطوفونيا والفلسفة



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(ملحق القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 2020/12/27 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي أدناه،

السيد(ة) ..عالمية..وسام.....

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم 201327604 والصادرة بتاريخ: 2022.1.11.20

المسجل(ة) بكلية: الحاسم الأبناني، والإصلاحيات، قسم: علم النفس، الفلسفة، الأرطوفونيا،

و المكلف بإنجاز أعمال بحث مذكرة التخرج ماستر عنوانها:

التنمية السطحية والتأهيل للأحياء

أصرح بشرفي أنني أتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية للنزاهة

الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ 14 MAI 2024

إمضاء المعني

نظروا من أجل العلم لفتح على التاريخ
من طرف: ..عالمية..وسام
مدرسة يوم: 14 MAI 2024
رئيس المجلس التأسيسي

إمضاء: م. بوطيطة
م. بوطيطة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس و الأرتفونيا و الفلسفة

ت. خ. خ. خ.

رقم القيد 1227 وعزاف

طلب ترخيص لإجراء دراسة ميدانية

الى السيد المحترم: الأمين العام
لبلدية تيارت - تيارت -



تحية طيبة :

في اطار ترقية البحث العلمي نلتبس من سيادتكم الترخيص للطلبة الاتية أسماؤهم لإجراء دراسة ميدانية

بمؤسستكم المحترمة.

الطلبة:

..... عايد وجام

..... /

..... /

..... /

التخصص: علم النفس العقل وتصميم ونسب الموارد البشريّة

موضوع الترخيص: السّنة السّجّية على أنّها باء اعجبة للأبحاث

20 ديسمبر 2023

قندوز محمود
رئيس قسم علم النفس والأرتفونيا
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة ابن خلدون - تيارت -

Statistiques

		الجنس	السن	الإقديمة
N	Valide	30	30	30
	Manquante	0	0	0

Tableau de fréquences

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			e	e valide	e cumulé
Valide	ذكر	13	43.3	43.3	43.3
	انثى	17	56.7	56.7	100.0
Total		30	100.0	100.0	

السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			e	e valide	e cumulé
Valide	1	2	6.7	6.7	6.7
	2	8	26.7	26.7	33.3
	3	12	40.0	40.0	73.3
	4	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

الإقديمة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			e	e valide	e cumulé
Valide	1	10	33.3	33.3	33.3
	2	12	40.0	40.0	73.3
	3	4	13.3	13.3	86.7
	4	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

b8	Corrélation de Pearson	.724**	.268	.188	.388*	.545**	.553**	.594**	.622**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.152	.319	.034	.002	.002	.001	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b9	Corrélation de Pearson	.686**	.314	.115	.340	.572**	.512**	.558**	.548**	.442*
	Sig. (bilatérale)	.000	.091	.545	.066	.001	.004	.001	.002	.014
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b10	Corrélation de Pearson	.562**	.696**	.272	.252	.630**	.362*	.253	.331	.273
	Sig. (bilatérale)	.001	.000	.146	.179	.000	.049	.178	.074	.144
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b11	Corrélation de Pearson	.618**	.225	.178	.427*	.472**	.371*	.354	.421*	.530**
	Sig. (bilatérale)	.000	.232	.347	.019	.009	.044	.055	.020	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b12	Corrélation de Pearson	.867**	.409*	.256	.684**	.717**	.703**	.650**	.592**	.717**
	Sig. (bilatérale)	.000	.025	.171	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
b13	Corrélation de Pearson	.759**	.472**	.237	.512**	.703**	.705**	.645**	.433*	.636**
	Sig. (bilatérale)	.000	.008	.207	.004	.000	.000	.000	.017	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Corrélations

		b9	b10	b11	b12	b13
تعلم_المهارات	Corrélation de Pearson	.686**	.562**	.618**	.867**	.759**
	Sig. (bilatérale)	.000	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
b1	Corrélation de Pearson	.314	.696**	.225	.409*	.472**
	Sig. (bilatérale)	.091	.000	.232	.025	.008
	N	30	30	30	30	30
b2	Corrélation de Pearson	.115	.272	.178	.256	.237
	Sig. (bilatérale)	.545	.146	.347	.171	.207
	N	30	30	30	30	30
b3	Corrélation de Pearson	.340	.252	.427*	.684**	.512**
	Sig. (bilatérale)	.066	.179	.019	.000	.004
	N	30	30	30	30	30
b4	Corrélation de Pearson	.572**	.630**	.472**	.717**	.703**
	Sig. (bilatérale)	.001	.000	.009	.000	.000

	N	30	30	30	30	30
b5	Corrélation de Pearson	.512**	.362 [†]	.371 [†]	.703**	.705**
	Sig. (bilatérale)	.004	.049	.044	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
b6	Corrélation de Pearson	.558**	.253	.354	.650**	.645**
	Sig. (bilatérale)	.001	.178	.055	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
b7	Corrélation de Pearson	.548**	.331	.421 [†]	.592**	.433 [†]
	Sig. (bilatérale)	.002	.074	.020	.001	.017
	N	30	30	30	30	30
b8	Corrélation de Pearson	.442 [†]	.273	.530**	.717**	.636**
	Sig. (bilatérale)	.014	.144	.003	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
b9	Corrélation de Pearson	1	.418 [†]	.404 [†]	.706**	.364 [†]
	Sig. (bilatérale)		.022	.027	.000	.048
	N	30	30	30	30	30
b10	Corrélation de Pearson	.418 [†]	1	.344	.282	.252
	Sig. (bilatérale)	.022		.063	.131	.179
	N	30	30	30	30	30
b11	Corrélation de Pearson	.404 [†]	.344	1	.574**	.350
	Sig. (bilatérale)	.027	.063		.001	.058
	N	30	30	30	30	30
b12	Corrélation de Pearson	.706**	.282	.574**	1	.689**
	Sig. (bilatérale)	.000	.131	.001		.000
	N	30	30	30	30	30
b13	Corrélation de Pearson	.364 [†]	.252	.350	.689**	1
	Sig. (bilatérale)	.048	.179	.058	.000	
	N	30	30	30	30	30

Corrélations

Corrélations

	التكيف	b14	b15	b16	b17	b18	b19	b20
التكيف	Corrélation de Pearson	1	.825**	.733**	.772**	.679**	.656**	.852**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
b14	Corrélation de Pearson	.825**	1	.603**	.570**	.390 [†]	.367 [†]	.716**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.001	.033	.046	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
b15	Corrélation de Pearson	.733**	.603**	1	.572**	.274	.351	.544**
	Sig. (bilatérale)				.001	.001	.001	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30

	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.001	.143	.057	.002	.027
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
b16	Corrélation de Pearson	.772**	.570**	.572**	1	.719**	.343	.426*	.491**
	Sig. (bilatérale)	.000	.001	.001		.000	.064	.019	.006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
b17	Corrélation de Pearson	.679**	.390*	.274	.719**	1	.574**	.499**	.443*
	Sig. (bilatérale)	.000	.033	.143	.000		.001	.005	.014
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
b18	Corrélation de Pearson	.656**	.367*	.351	.343	.574**	1	.614**	.482**
	Sig. (bilatérale)	.000	.046	.057	.064	.001		.000	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
b19	Corrélation de Pearson	.852**	.716**	.544**	.426*	.499**	.614**	1	.775**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.002	.019	.005	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
b20	Corrélation de Pearson	.781**	.574**	.403*	.491**	.443*	.482**	.775**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.001	.027	.006	.014	.007	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
b21	Corrélation de Pearson	.781**	.630**	.403*	.562**	.443*	.482**	.638**	.738**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.027	.001	.014	.007	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

Corrélations

		b21
التكيف	Corrélation de Pearson	.781**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
b14	Corrélation de Pearson	.630**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
b15	Corrélation de Pearson	.403*
	Sig. (bilatérale)	.027
	N	30
b16	Corrélation de Pearson	.562**
	Sig. (bilatérale)	.001
	N	30
b17	Corrélation de Pearson	.443*
	Sig. (bilatérale)	.014
	N	30
b18	Corrélation de Pearson	.482**
	Sig. (bilatérale)	.007
	N	30

b19	Corrélation de Pearson	.638**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
b20	Corrélation de Pearson	.738**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
b21	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

Corrélations

	الدور التنظيمي	b22	b23	b24	b25	b26	b27
الدور_التنظيمي	Corrélation de Pearson	1	.913**	.446*	.932**	.904**	.876**
	Sig. (bilatérale)		.000	.014	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
b22	Corrélation de Pearson	.913**	1	.458*	.840**	.824**	.735**
	Sig. (bilatérale)	.000		.011	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
b23	Corrélation de Pearson	.446*	.458*	1	.515**	.183	.251
	Sig. (bilatérale)	.014	.011		.004	.334	.181
	N	30	30	30	30	30	30
b24	Corrélation de Pearson	.932**	.840**	.515**	1	.831**	.729**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.004		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
b25	Corrélation de Pearson	.904**	.824**	.183	.831**	1	.784**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.334	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
b26	Corrélation de Pearson	.876**	.735**	.251	.729**	.784**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.181	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30
b27	Corrélation de Pearson	.875**	.689**	.147	.776**	.830**	.776**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.439	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
b28	Corrélation de Pearson	.883**	.750**	.164	.746**	.776**	.832**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.387	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30

Corrélations

	b28
--	-----

الدور_التنظيمي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.883** .000 30
b22	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.750** .000 30
b23	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.164 .387 30
b24	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.746** .000 30
b25	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.776** .000 30
b26	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.832** .000 30
b27	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.864** .000 30
b28	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 30

Corrélations

	التنشئة_التنظيمي	تعلم_المهارات	التكيف	الدور_التنظيمي
التنشئة_التنظيمية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 30	.919** .000 30	.942** .000 30
تعلم_المهارات	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.919** .000 30	1 30	.801** .000 30
التكيف	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.942** .000 30	.801** .000 30	1 30
الدور_التنظيمي	Corrélation de Pearson	.872**	.640**	.806**

Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	
N	30	30	30	30

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.959	28

Corrélations

Corrélations

		الداف	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15	a16
		عينة 1																
الدا	Corrélatio	1	,51	,41	,45	,44	-	,15	,39	,54	,17	,65	,49	-	,42	,44	,62	,73
فعي	n de		7**	7*	0*	8*	,08	5	7*	4**	7	8**	1**	,20	7*	5*	5**	9**
1ة	Pearson						0							7				
	Sig.		,00	,02	,01	,01	,67	,41	,03	,00	,35	,00	,00	,27	,01	,01	,00	,00
	(bilatérale)		3	2	3	3	6	3	0	2	0	0	6	2	9	4	0	0
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélatio	,51	1	,26	,35	,25	-	-	,12	,33	-	,20	-	,11	,12	-	,41	,48
	n de	7**		2	1	0	,15	,12	2	4	,12	7	,05	7	4	,06	2*	4**
	Pearson						2	6			0		5			5		
	Sig.	,00		,16	,05	,18	,42	,50	,52	,07	,52	,27	,77	,53	,51	,73	,02	,00
	(bilatérale)	3		1	7	3	1	8	1	1	9	2	5	9	3	2	4	7
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a2	Corrélatio	,41	,26	1	,18	,17	-	,13	,29	,05	-	,50	,31	-	,20	,23	,19	,02
	n de	7*	2		1	5	,16	2	8	1	,14	8**	2	,31	9	9	5	6
	Pearson						6				6		0					
	Sig.	,02	,16		,33	,35	,38	,48	,10	,78	,44	,00	,09	,09	,26	,20	,30	,89
	(bilatérale)	2	1		8	5	1	6	9	8	0	4	3	6	7	2	1	2
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a3	Corrélatio	,45	,35	,18	1	,29	,09	,06	,27	,24	-	,21	,19	-	-	,00	,39	,23
	n de	0*	1	1		6	2	0	9	8	,15	9	8	,19	,00	4	9*	4
	Pearson										5		6	8				
	Sig.	,01	,05	,33		,11	,62	,75	,13	,18	,41	,24	,29	,29	,96	,98	,02	,21
	(bilatérale)	3	7	8		3	9	1	5	6	4	6	5	9	6	2	9	2
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a4	Corrélatio	,44	,25	,17	,29	1	-	-	-	-	-	,11	,05	,17	,14	,22	,35	,20
	n de	8*	0	5	6		,10	,09	,03	,02	,12	2	5	5	8	8	2	0
	Pearson						2	9	5	1	0							

	Sig. (bilatérale)	,01 3	,18 3	,35 5	,11 3		,59 3	,60 3	,85 5	,91 3	,52 9	,55 7	,77 5	,35 5	,43 6	,22 5	,05 6	,28 9
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a5	Corrélation de Pearson	- ,08 0	- ,15 2	- ,16 6	,09 2	- ,10 2	1 3	- ,01 3	- ,05 0	- ,32 7	,25 5	- ,12 5	- ,31 0	- ,09 7	- ,39 8*	- ,19 7	- ,20 8	- ,16 5
	Sig. (bilatérale)	,67 6	,42 1	,38 1	,62 9	,59 3		,94 7	,79 5	,07 8	,17 4	,51 1	,09 5	,61 1	,02 9	,29 7	,27 0	,38 4
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a6	Corrélation de Pearson	,15 5	- ,12 6	,13 2	,06 0	- ,09 9	- ,01 3	1 6**	,80 6	,32 1	,33 4	,12 0	,11 ,30	- 8	,10 2	,31 6	,17 4	,05 8
	Sig. (bilatérale)	,41 3	,50 8	,48 6	,75 1	,60 3	,94 7		,00 0	,07 9	,07 4	,51 2	,56 3	,09 7	,59 3	,08 9	,35 8	,76 0
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a7	Corrélation de Pearson	,39 7*	,12 2	,29 8	,27 9	- ,03 5	- ,05 0	,80 6**	1 6	,34 1	,29 4*	,40 2	,29 ,34	- 1	,24 2	,23 0	,22 0	,17 4
	Sig. (bilatérale)	,03 0	,52 1	,10 9	,13 5	,85 5	,79 5	,00 0		,06 1	,11 9	,02 7	,11 7	,06 5	,19 7	,22 1	,24 2	,35 7
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a8	Corrélation de Pearson	,54 4**	,33 4	,05 1	,24 8	- ,02 1	- ,32 7	,32 6	,34 6	1 0	,21 9	,28 5	,25 ,03	- 4	,32 7	,35 2	,40 4*	,62 8**
	Sig. (bilatérale)	,00 2	,07 1	,78 8	,18 6	,91 3	,07 8	,07 9	,06 1		,26 6	,12 2	,17 4	,85 8	,07 8	,05 6	,02 7	,00 0
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a9	Corrélation de Pearson	,17 7	- ,12 0	- ,14 6	- ,15 5	- ,12 0	,25 5	,33 1	,29 1	,21 0	1 7	,18 3	,18 ,09	- 8	,05 2	,30 0	- ,04	- 5
	Sig. (bilatérale)	,35 0	,52 9	,44 0	,41 4	,52 9	,17 4	,07 4	,11 9	,26 6		,32 3	,33 4	,60 8	,78 5	,10 7	,81 5	,85 3
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a10	Corrélation de Pearson	,65 8**	,20 7	,50 8**	,21 9	,11 2	- ,12 5	,12 4	,40 4*	,28 9	,18 7	1 3	,70 6**	- 4*	,36 8*	,24 4	,45 1*	,42 8*
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,27 2	,00 4	,24 6	,55 7	,51 1	,51 2	,02 7	,12 2	,32 3		,00 0	,02 7	,04 6	,19 4	,01 2	,01 8
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a11	Corrélation de Pearson	,49 1**	- ,05 5	,31 2	,19 8	,05 5	- ,31 0	,11 0	,29 2	,25 5	,18 3	,70 6**	1 6	- ,35	,56 9**	,44 8*	,26 4	,29 0

	Sig. (bilatérale)	,00 6	,77 5	,09 3	,29 5	,77 5	,09 5	,56 3	,11 7	,17 4	,33 4	,00 0		,05 3	,00 1	,01 3	,15 9	,12 1
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélatio n de	- ,20	,11 7	- ,31	- ,19	,17 5	- ,09	- ,30	- ,34	- ,03	- ,09	- ,40	- ,35	1	,05 1	- ,09	- ,23	- ,01
2	Pearson	7		0	6		7	8	1	4	8	4*	6			3	9	7
	Sig. (bilatérale)	,27 2	,53 9	,09 6	,29 9	,35 5	,61 1	,09 7	,06 5	,85 8	,60 8	,02 7	,05 3		,79 0	,62 4	,20 4	,92 8
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélatio n de	,42 7*	,12 4	,20 9	- ,00	,14 8	- ,39	,10 2	,24 2	,32 7	,05 2	,36 8*	,56 9**	,05 1	1	,64 5**	- ,02	,25 7
3	Pearson				8		8*										3	
	Sig. (bilatérale)	,01 9	,51 3	,26 7	,96 6	,43 6	,02 9	,59 3	,19 7	,07 8	,78 5	,04 6	,00 1	,79 0		,00 0	,90 3	,17 1
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélatio n de	,44 5*	- ,06	,23 9	,00 4	,22 8	- ,19	,31 6	,23 0	,35 2	,30 0	,24 4	,44 8*	- ,09	,64 5**	1	,01 2	,22 6
4	Pearson		5				7						3					
	Sig. (bilatérale)	,01 4	,73 2	,20 2	,98 2	,22 5	,29 7	,08 9	,22 1	,05 6	,10 7	,19 4	,01 3	,62 4	,00 0		,94 9	,23 0
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélatio n de	,62 5**	,41 2*	,19 5	,39 9*	,35 2	- ,20	,17 4	,22 0	,40 4*	- ,04	,45 1*	,26 4	- ,23	- ,02	,01 2	1	,55 7**
5	Pearson						8				4		9	3				
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,02 4	,30 1	,02 9	,05 6	,27 0	,35 8	,24 2	,02 7	,81 5	,01 2	,15 9	,20 4	,90 3	,94 9		,00 1
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélatio n de	,73 9**	,48 4**	,02 6	,23 4	,20 0	- ,16	,05 8	,17 4	,62 8**	- ,03	,42 8*	,29 0	- ,01	,25 7	,22 6	,55 7**	1
6	Pearson						5				5		7					
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,00 7	,89 2	,21 2	,28 9	,38 4	,76 0	,35 7	,00 0	,85 3	,01 8	,12 1	,92 8	,17 1	,23 0	,00	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélatio n de	,55 9**	,61 0**	,14 5	,09 2	,40 6*	,03 6	- ,14	- ,05	,16 8	- ,08	,32 9	- ,05	- ,09	- ,06	,03 5	,45 4*	,58 4**
7	Pearson						1	0			5		2	7	6			
	Sig. (bilatérale)	,00 1	,00 0	,44 4	,62 9	,02 6	,85 0	,45 8	,79 5	,37 4	,65 5	,07 6	,78 6	,61 1	,72 8	,85 5	,01 2	,00 1
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélatio n de	,56 7**	,37 8*	,23 1	,19 6	,52 0**	,00 0	- ,33	- ,09	,00 0	- ,12	,29 5	,00 0	,00 0	- ,04	- ,17	,35 2	,44 6*
8	Pearson						3	2			6			1	2			

	Sig. (bilatérale)	,00 1	,03 9	,21 8	,30 0	,00 3	1,0 00	,07 2	,62 9	1,0 00	,50 5	,11 3	1,0 00	1,0 00	,82 9	,36 2	,05 7	,01 4
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a19	Corrélation de Pearson	,79 5**	,48 4**	,28 4	,39 8*	,35 8	- 01	- 26	,02 1	,25 8	- 03	,42 8*	,29 0	- 18	,11 9	,08 2	,55 7**	,62 7**
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,00 7	,12 9	,02 9	,05 2	,93 7	,16 6	,91 4	,16 8	,85 3	,01 8	,12 1	,31 7	,53 1	,66 8	,00 1	,00 0
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a20	Corrélation de Pearson	,81 9**	,53 5**	,21 8	,31 1	,30 1	,03 2	- 23	,06 5	,36 4*	,00 0	,38 8*	,23 8	- 14	,23 2	,18 3	,39 8*	,70 9**
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,00 2	,24 7	,09 4	,10 6	,86 8	,21 0	,73 3	,04 8	1,0 00	,03 4	,20 5	,44 3	,21 6	,33 3	,02 9	,00 0
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a21	Corrélation de Pearson	,71 3**	,44 3*	,22 2	,32 3	,41 3*	- 05	- 28	- 02	,16 5	- 06	,33 3	,18 5	- 06	,14 9	- 00	,48 0**	,55 8**
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,01 4	,23 8	,08 1	,02 3	,76 4	,12 8	,91 8	,38 4	,72 3	,07 2	,32 9	,73 0	,43 2	,96 2	,00 7	,00 1
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a22	Corrélation de Pearson	,64 3**	,20 0	,08 2	,13 8	,13 4	,19 0	- 23	- 09	,23 4	,22 4	,23 9	,23 8	- 14	,23 2	,33 5	,14 9	,51 2**
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,28 8	,66 7	,46 6	,48 1	,31 4	,21 0	,60 8	,21 3	,23 5	,20 4	,20 5	,44 3	,21 6	,07 0	,43 1	,00 4
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a23	Corrélation de Pearson	,64 3**	,20 0	,08 2	,13 8	,13 4	,19 0	- 23	- 09	,23 4	,22 4	,23 9	,23 8	- 14	,23 2	,33 5	,14 9	,51 2**
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,28 8	,66 7	,46 6	,48 1	,31 4	,21 0	,60 8	,21 3	,23 5	,20 4	,20 5	,44 3	,21 6	,07 0	,43 1	,00 4
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
a24	Corrélation de Pearson	,76 5**	,38 3*	,29 8	,41 4*	,35 7	- 05	,01 8	,23 7	,34 6	- 05	,40 4*	,29 2	- 19	,24 2	,23 0	,60 9**	,48 2**
	Sig. (bilatérale)	,00 0	,03 7	,10 9	,02 3	,05 3	,79 5	,92 7	,20 7	,06 1	,76 0	,02 7	,11 7	,29 2	,19 7	,22 1	,00 0	,00 7
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Corrélations

	a17	a18	a19	a20	a21	a22	a23	a24
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

a20	Corrélation de Pearson	,665**	,707**	,906**	1	,829**	,792**	,792**	,716**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a21	Corrélation de Pearson	,516**	,853**	,915**	,829**	1	,641**	,641**	,569**
	Sig. (bilatérale)	,004	,000	,000	,000		,000	,000	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a22	Corrélation de Pearson	,349	,530**	,709**	,792**	,641**	1	1,000**	,553**
	Sig. (bilatérale)	,059	,003	,000	,000	,000		,000	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a23	Corrélation de Pearson	,349	,530**	,709**	,792**	,641**	1,000**	1	,553**
	Sig. (bilatérale)	,059	,003	,000	,000	,000	,000		,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a24	Corrélation de Pearson	,446*	,460*	,636**	,716**	,569**	,553**	,553**	1
	Sig. (bilatérale)	,014	,010	,000	,000	,001	,002	,002	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,852	24

Table de fréquences

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	59	59,0	59,0	59,0
	انثى	41	41,0	41,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

		السن			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	7	7,0	7,0	7,0
	2	26	26,0	26,0	33,0
	3	38	38,0	38,0	71,0
	4	29	29,0	29,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

		الاقدمية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	50	50,0	50,0	50,0
	2	31	31,0	31,0	81,0
	3	9	9,0	9,0	90,0
	4	10	10,0	10,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Corrélations

		التنشئة التنظيمية	تعلم المهارات	التكيف	الدور التنظيمي
التنشئة_ التنظيمية	Corrélacion de Pearson	1	,882**	,885**	,821**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	99	99	99	99
تعلم_ المهارات	Corrélacion de Pearson	,882**	1	,642**	,523**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	99	100	100	99
التكيف	Corrélacion de Pearson	,885**	,642**	1	,708**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	99	100	100	99
الدور_ التنظيمي	Corrélacion de Pearson	,821**	,523**	,708**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	99	99	99	99
الدافعية	Corrélacion de Pearson	,533**	,630**	,346**	,329**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,001
	N	99	100	100	99

Corrélations

		الدافعية
التنشئة_ التنظيمية	Corrélation de Pearson	,533**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	99
تعلم_ المهارات	Corrélation de Pearson	,630**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	100
التكيف	Corrélation de Pearson	,346**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	100
الدور_ التنظيمي	Corrélation de Pearson	,329**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	99
الدافعية	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	100

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).