

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون – تيارت-

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مسار: علم النفس

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم والأرغونوميا الموسومة ب:

المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي

-ولاية تيارت-

إشراف الأستاذ:

❖ مرزوقي محمد

من إعداد :

❖ دريس سامية

❖ حاشل عائشة

السنة الجامعية: 2015/2016م

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون – تيارت-

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مسار: علم النفس

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم والأرغونوميا الموسومة بـ:

المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي

-ولاية تيارت-

من اعداد :

إشراف الأستاذ:

❖ دريس سامية

❖ مرزوقي محمد

أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ: بن موسى سمير.....رئيسا

الأستاذ: مرزوقي محمد.....مشرفا

الأستاذ: سماتي حاتم.....مناقشا

السنة الجامعية: 2015/2016م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد ابن عبد الله
صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد.

نشكر الله سبحانه وتعالى الذي وفقنا لإتمام هذا البحث، وألبسنا ثياب الصحة والعافية وبشرنا
في هذه المناسبة أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير الي الأستاذ المشرف السيد مرزوقي
محمد الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة التي وجهتنا الي أحسن الطرق العلمية كما نشكر
عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي لولاية تيارت والي كل من ساهم في اثراء
وانجاز هذا العمل من قريب او من بعيد.
واخر دعوانا ان الحمد لله رب العالمين وصلي الله وسلم علي نبينا محمد وعلي آله وصحبه.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقل اعلّموا فسيري الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

إلهي لا يطيب الليل إلا بشرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك، ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله.
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة، إلى بني الرحمة ونور العالمين سيدنا
وحبيبي محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى ملاكي في الحياة وسر الوجود.....إلى من كانت دائما سير نجاحي،

وحنانها بلسم جراحي، إلى أغلى الحبايب أُمي الحبيبة.

إلى من كلله الله بالهبة والوقار..... إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من
أحمل اسمه بكل افتخار.. أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثمار قد حان قطافها بعد
طول انتظار والدي العزيز.

إلى من بهم أكبر وعليهم أعتمد إلى شموعات متقدمة تنير ظلمة حياتي إلى من

بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها إلى من عرفت معهم معنى الحياة ومعنى

الابتسامة، أخواتي عبد القادر، محمد سعاد، عبير و الكتكوت رامي ابن أختي والبرعومة
عائشة وأمين ابن أخي. وإلى كل الأخوال وكل من رافقني في مشواري العلمي بحلوه ومره
وإلى كل العائلة الكبيرة وإلى كل الصديقات.

سامية

إهداء

قال الله تعالى:

(يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين اوتوا العلم درجات)

أهدي هذا العمل

الى أعز من في الوجود، الى التي تبكي للقائي ولفراقي إلى منبع الحنان والعطف

والتضحية، الى ربيع عمري وزهرة حياتي

أمي الغالية "مباركة" حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى من سخر لي طريق الحياة والعلم إلى من انتظر هذا العلم بفارغ الصبر،

إلى من رباني وسهر الليالي من دون آهات

أبي العزيز "الحاج" حفظه الله وأطال في عمره.

إلى أعز ما أملك في هاته الحياة إخوتي محمد، عبد القادر، علي، أحمد، كمال وأخواتي

خديجة، نعيمة، يمينه، فاطمة الذين أتمنى لهم العمر المديد والصحة والعافية.

الى جميع صديقاتي أمينة، حورية، حميدة، سامية

والى كل الصديقات والى كل من يهتمهم أمري ويصعب عليهم فراقي.

الى من دعمني وشجعني وساعدني شمس الدين حفظه الله تعالى.

الى الأستاذ المشرف الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته مرزوقي محمد

أطال الله تعالى في عمره.

والى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد أهدي هذا العمل

عائشة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة الموجودة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت، حيث قمنا في هذه الدراسة بطرح الإشكالية التالية: هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت، وللإجابة على هذا التساؤل إفترضت الباحثتين وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي وما إذا كانت هناك علاقة بين كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، وللتأكد من صحة الفرضية اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم مع دراستنا حيث طبقت الدراسة على عينة شملت 90 عامل من أصل 389 أي بنسبة قدرت بـ 35.1% من المجتمع الأصلي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات كما تمت المعالجة باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss ،وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة الصندوق الضمان الاجتماعي.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النظم وإجراءات العمل والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة الصندوق الاجتماعي.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تنمية المواد البشرية والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي.

قائمة المحتويات

الموضوع الصفحة

شكر وتقدير

إهداء

ملخص الدراسة

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

مقدمة أ

الفصل الأول: تقديم الدراسة

تمهيد 04

1- إشكالية الدراسة 04

2- فرضيات الدراسة 05

3- أهداف الدراسة 06

4- أهمية الدراسة 06

5- دواعي وأسباب اختيار الموضوع 06

6- المفاهيم الأساسية 07

7- الدراسات السابقة 08

8- التعقيب على الدراسات السابقة 11

9- أبعاد النظرية للدراسة 12

9-1- المناخ التنظيمي 12

تمهيد 12

9-1-1- مفهوم المناخ التنظيمي 12

9-1-2- أهمية المناخ التنظيمي 13

9-1-3- أنواع المناخ التنظيمي 14

9-1-4- أبعاد المناخ التنظيمي 15

9-1-5- عناصر المناخ التنظيمي 17

9-1-6- شروط المناخ التنظيمي 18

9-1-7- نماذج المناخ التنظيمي 19

9-1-8- نظريات المناخ التنظيمي 20

23	 خلاصة
24	 9-2- الالتزام التنظيمي
24	 تمهيد
24	 9-2-1- مفهوم الالتزام التنظيمي
25	 9-2-2- أهمية الالتزام التنظيمي
25	 9-2-3- أبعاد الالتزام التنظيمي
27	 9-2-4- مراحل تطور الالتزام التنظيمي
27	 9-2-5- خصائص الالتزام التنظيمي
28	 9-2-6- طرق قياس الالتزام التنظيمي
28	 9-2-7- العوامل التي تساعد على زيادة الالتزام التنظيمي
33	 9-2-8- مداخل دراسة الالتزام التنظيمي
34	 خلاصة

الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية

36	 تمهيد
36	 1- الدراسة الاستطلاعية
36	 1-2- أهداف الدراسة الاستطلاعية
36	 1-3- حدود الدراسة الاستطلاعية
37	 1-4- منهج الدراسة
37	 1-5- مجتمع وعينة الدراسة
38	 1-6- أدوات الدراسة الاستطلاعية
40	 1-7- الخصائص السيكمترية
40	 1-7-1- صدق أداة الدراسة
47	 1-7-2- ثبات أداة الدراسة
49	 2- الدراسة الأساسية
49	 2-1- حدود الدراسة الأساسية
49	 2-2- عينة الدراسة الأساسية
50	 2-3- خصائص عينة الدراسة الأساسية
51	 2-4- أداة الدراسة الأساسية
51	 3- الأساليب الإحصائية

52	 خلاصة
	الفصل الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
54	 تمهيد
54	 1- عرض وتحليل نتائج الفرضيات
56	 2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات
61	 3- استنتاج عام لنتائج الدراسة
63	 الإقتراحات
65	 خاتمة
67	 قائمة المراجع
	 الملاحق

قائمة الجداول:

رقم	العنوان	الصفحة
-----	---------	--------

الجدول		
01	بدائل ليكرت لأداة الدراسة	39
02	العبارات التي تم تعديلها	41
03	معامل ارتباط البعد الأول (الاتصال التنظيمي)	42
04	معامل ارتباط البعد الثاني (النظم واجراءات العمل)	42
05	معامل ارتباط البعد الثالث (اتخاذ القرارات)	43
06	معامل ارتباط البعد الرابع(الحوافز والمكافآت)	44
07	معامل ارتباط البعد الخامس (تنمية الموارد البشرية)	44
08	معامل ارتباط البعد الأول (الولاء التنظيمي)	45
09	معامل ارتباط البعد الثاني (المسؤولية إتجاه العمل)	46
10	معامل ارتباط البعد الثالث (الرغبة والإستمرار في العمل)	46
11	معامل ارتباط البعد الرابع(الإيمان بالمنظمة)	47
12	ثبات أداة الدراسة وفق طريقة ألفا كرومباخ	48
13	ثبات أداة الدراسة وفق طريقة التجزئة النصفية	48
14	توزيع العينة حسب متغير الجنس	49
15	توزيع العينة حسب متغير السن	50
16	توزيع العينة حسب متغير الأقدمية	50
17	أداة الدراسة الأساسية في شكلها النهائي	51
18	العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي	54
19	العلاقة بين الإتصال التنظيمي والالتزام التنظيمي	54
20	العلاقة بين النظم واجراءات العمل والالتزام التنظيمي	55
21	العلاقة بين اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي	55
22	العلاقة بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي	56
23	العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والالتزام التنظيمي	56
24	النتائج النهائية للدراسة	62

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عناصر المناخ التنظيمي	18
02	العوامل المساعدة على زيادة الالتزام التنظيمي	32

مقدمة

مقدمة:

إن التطورات المتلاحقة التي يشهدها عالم اليوم في كل المجالات وما أفرزته من تغيرات متصارعة في كل نظم الحياة قد استلزمت في شكل مباشر حدوث تطور في العلوم والمعارف الطبيعية والإنسانية، وكان من الطبيعي أن علم الإدارة باعتباره أحد العلوم الإنسانية أن يناله قدر واضح من هذا التطور والتطوير (محمود، 2003: 25).

ومع استمرارية وتنامي عملية التطوير والتطور في علم الإدارة أصبح العنصر البشري هو المحرك الأساسي لأداء جميع الوظائف، حيث تتوقف كفاءة وفعالية أداء المنظمة على فعالية هذا العنصر الأمر الذي يتطلب الحفاظ عليه وتحقيق التكامل بينه وبين المنظمة وهذا التوازن والتكامل يتحقق إلا في جو مناخ تنظيمي ملائم حيث يعد المناخ التنظيمي أحد أهم محددات قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها إضافة إلى أن المناخ التنظيمي الجيد يعمق الالتزام التنظيمي (محمود، 2003: 60). ويعتبر هذا الأخير موضوع مهما وشرطا ضروريا لنجاح العمل بأي مؤسسة كونه رغبة يديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالنشاط والحيوية ويمكن القول بأن الالتزام التنظيمي ما هو إلا عملية الإيمان بأهداف وقيم المنظمة والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم (حلس، 2012: 14).

وللأهمية الكبيرة التي يكتسبها كل من المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي في مجال العمل، ونظرا للحاجة الماسة لتجسيد وترسيخ مثل هذه المفاهيم في مؤسساتنا الجزائرية للارتقاء بها في المستوى العالمي حاولنا أن نسلط الضوء على موضوع المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، وقد دعمنا دراستنا بدراسة ميدانية في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت.

قسمت دراستنا إلى ثلاثة فصول، الفصل الأول خصص لتقديم الدراسة، شمل إشكالية الدراسة التي توصلنا فيها إلى التساؤلات ومن خلال هذه التساؤلات تم صياغة فرضية الدراسة، ثم بينا أهمية الدراسة وبعدها أهداف الدراسة، دواعي وأسباب اختيار الموضوع إضافة إلى المفاهيم الأساسية لدراسة والتي ركزنا فيها على التعريف الإجرائي لكل من التعريف التنظيمي كمتغير مستقل في دراستنا بأبعاده. الاتصال التنظيمي، نظم وإجراءات العمل، اتخاذ القرارات الحوافز والمكافآت، تنمية الموارد البشرية، والالتزام التنظيمي كمتغير تابع بأبعاده الولاء التنظيمي، المسؤولية اتجاه العمل، الرغبة والاستمرار في العمل، الإيمان بالمنظمة، واشتمل هذا الفصل على بعض الدراسات السابقة منها عربية

وأخرى أجنبية لكل من المتغيرين والتعقيب عليها من حيث أوجه الاختلاف والتشابه مع الدراسة الحالية، كما تطرقنا إلى الأبعاد النظرية للدراسة لكل من المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي.

أما الفصل الثاني بعنوان الإجراءات المنهجية حيث شمل منهج الدراسة، الدراسة الاستطلاعية بتحديد حدودها الزمانية والمكانية، عينة الدراسة، أداة الدراسة وخصائصها السيكمترية، وتعرضنا في هذا الفصل إلى الدراسة الأساسية من خلال تحديد حدودها المكانية والزمانية، عينة الدراسة وخصائصها كما تم توضيح أداة الدراسة الأساسية، وفي الأخير عرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

أما الفصل الثالث بعنوان عرض ومناقشة نتائج الدراسة تضمن عرض وتحليل النتائج ثم مناقشتها في ضوء الفرضيات التي تم الانطلاق منها، واستنتاج عام لنتائج الدراسة، ثم مقترحات الدراسة وفي الأخير خاتمة الدراسة.

الفصل الأول

تقديم الدراسة

تمهيد:

سنقدم في هذا الفصل تصورا واضحا لها، نتبع فيه أهم الخطوات التي تكفل لنا الموضوعية، وعدم التحيز، وتحدد لنا توجه دراستنا، حيث سنبدأ بتحديد وحصر بالمشكلة وتساؤلاتها، ووضع الفروض التي سنتحقق منها، ونحدد أهمية الدراسة وأهدافها، ونبين المفاهيم الأساسية لأهم مصطلحات الدراسة وفي الأخير سيحتوي الفصل على الأبعاد النظرية لدراسة كل من المتغيرين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي.

1- إشكالية الدراسة:

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تحسين صورتها وخلق ميزة تنافسية لمواجهة التحديات التي تفرضها البيئة الخارجية وكذلك تهتم بتوفير جو مريح لأفرادها معنى خلق مناخ تنظيمي ملائم، إذ يعتبر المناخ التنظيمي مجموعة الخصائص الداخلية للمنظمة الناتجة عن النظم والإجراءات السائدة كما أنه مجموعة القيم والأفكار والمفاهيم والمشاعر والاتجاهات التي تسود جو العمل في المنظمة، إذ نجد أنه يحدد بدرجة كبيرة مستوى الالتزام التنظيمي حيث يعد هذا الأخير عنصرا حيويا في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين فيها ويساهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو والتواصل وقد عرف الالتزام التنظيمي على أنه حالة نفسية تتمثل في سلوك الفرد بمنظمته واقتناعه بأهدافها الأمر الذي ينعكس على سلوكياته (موسى، 2005: 34).

وللالتزام التنظيمي أبعاد رئيسية يمكن الاستدلال بها لدراسته في المنظمات تتمثل في الولاء التنظيمي والمسؤولية اتجاه العمل ورغبة الفرد بالعمل والاستمرار إضافة إلى الإيمان بالمنظمة.

ويمكن القول أن تحقيق الالتزام التنظيمي في أي منظمة يعتبر من التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة وذلك لتنوع مواردها البشرية واختلاف ثقافتهم وخلفياتهم المعرفية والاقتصادية وحتى تستطيع المنظمة ضمان التزام العاملين فيها يجب عليها أن تعمل على توفير مناخ تنظيمي جيد.

حيث أن هناك دراسات قريبة نوع ما لدراستنا تناولت المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي نجد من بينها دراسة الثمالي عام 2002 بعنوان علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة بيئة العمل بقوات الأمن الخاصة بمستويات الالتزام التنظيمي ومن أهم نتائجها أنه لا توجد علاقة بين المتغيرات التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي.

وانطلاقا من بحثنا هذا حاولنا الوقوف على حقيقة ما إذا كانت هناك فعلا علاقة بين المتغيرين أم لا لذلك نطرح التساؤل التالي: هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت؟ ويندرج تحت هذا التساؤل العام التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين الاتصال التنظيمي والالتزام التنظيمي؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين تنمية الموارد البشرية والالتزام التنظيمي؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين النظم والإجراءات والالتزام التنظيمي؟

2- الفرضيات:

وللإجابة عن هذا التساؤل قدمت الباحثتين الفرضيات التالية:

الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النظم وإجراءات العمل والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت. لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت.

3- أهداف الدراسة:

- معرفة ماذا كانت هناك علاقة تربط بين أبعاد المناخ التنظيمي التي سيتم دراستها ومستوى الالتزام التنظيمي.
- التعرف على العلاقة السائدة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي في مؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي.
- محاولة التعرف على أهم العوامل التي تساعد على زيادة الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.
- معرفة المناخ التنظيمي الذي يسود في المؤسسة ويساهم بشكل فعال في رفع مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين.
- التحقق من صحة الفرضيات التي تمت صياغتها من أجل الخروج بنتائج محددة.
- توضيح الإطار النظري للمناخ التنظيمي و الالتزام التنظيمي .

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تبحث عن المتغيرين في علم النفس العمل والتنظيم وهما المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، على اعتبار أن المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة حيث يعبر عن الجو العام والذي له تأثير كبير على الأفراد فهو يؤثر على الحياة المهنية للعامل.

ويعد الالتزام التنظيمي عامل حيوي في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار والثقة بين العاملين وبالتالي نجاح المنظمات وقدرتها على الاستمرار والتطور.

-إن معرفة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وعلاقته بمستوى ودرجة الالتزام التنظيمي للعاملين تتيح للإدارة العليا فرصة التعرف على انطباعات واتجاهات العاملين وإمكانية إصدار أحكام تقويمية لدفع الكفاءة وفاعلية العمل ومن ثم تحقيق الأهداف المنشودة.

5- أسباب اختيار الموضوع:

- كون الموضوع ضمن مجال التخصص علم النفس العمل والتنظيم.
- ارتباط الموضوع بالعنصر البشري باعتباره المورد الأساسي في نجاح وبقاء المنظمة.
- محاولة معرفة المناخ التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.
- تقديم اقتراحات يستفاد بها في المؤسسة لحل مشاكلها وإعطاء أفكار ومعلومات تساعد المسؤولين في توفير المناخ الملائم من أجل تحقيق النتائج المرجوة فيها.
- التعرف على واقع ظروف العمل في المؤسسة.
- نقص الدراسات الجزائرية المحلية والدراسات العربية.

- الرغبة الذاتية في دراسة كل من موضوع المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي.

6- تحديد المفاهيم الأساسية:

1- مفهوم المناخ التنظيمي: هو انعكاس لخصائص بيئة التنظيم في وعي العاملين فيه، مما يدفع الفرد إلى اختيار تصور معين حول التنظيم، ويتميز المناخ التنظيمي بالثبات النسبي لخصائصه، ويحدد إلى درجة كبيرة سلوك الأفراد (القيوتي، 1994: 215).

-إجرائيا: يعرف المناخ التنظيمي أنه اجمالي خصائص البيئة الداخلية للمنظمة والنتيجة عن محصلة تفاعل أهداف المنظمة والنظم والقوانين والجراءات والسياسات المطبقة فيها، وتكون مدركة بواسطة الافراد العاملين بالمنظمة وتؤثر بشكل واضح (علني أو ضمنى) على سلوكهم وأدائهم في العمل بما يؤدي في النهاية الى تحديد قدرة هؤلاء الافراد على تحديد أهداف المنظمة وتقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارات نتيجة إجاباتهم على فقرات استبيان المناخ التنظيمي. ويندرج هذا المتغير تحت الأبعاد التالية: الاتصال التنظيمي، النظم وإجراءات العمل، اتخاذ القرارات، الحوافز والمكافآت، تنمية الموارد البشرية.

2- مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعرف الالتزام التنظيمي على أنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وإن الالتزام التنظيمي يمثل اعتقادا قويا وقبول من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمها ورغبته في بذل أكبر عطاء وجهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها (عبد الباقي، 2005: 315).

-إجرائيا: يعرف الالتزام التنظيمي بأنه مدى اقتناع العاملين بإدارتهم وقيمها وأهدافها الى الدرجة التي تجعلهم يتوافقن معها ويندمجون فيها ويشعرون بأنهم جزء أساسي ومؤثر فيها، مما يدفعهم الى بذل المجهودات المطلوبة في مجال عملهم العادي فضلا عن استعدادهم لبذل مجهودات اضافية تطوعية من شأنها انجاح الادارة وتقديمها ورفاهيتها ويقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها العمال في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي نتيجة إجاباتهم على فقرات استبيان الالتزام التنظيمي ويندرج هذا المتغير تحت الأبعاد التالية: الولاء التنظيمي، المسؤولية اتجاه العمل، الرغبة في الاستمرار بالعمل، الإيمان بالمنظمة.

7- الدراسات السابقة:

يعتبر الاطلاع على الدراسات السابقة من أهم موضوع البحث العلمي والتي تساعدنا على تحديد وضبط جوانب الدراسة وفي حدود إطلاعنا على الدراسات السابقة لم نتناول كلا المتغيرين معا بل وجدت مرتبطة بمتغيرات أخرى ولهذا حاولنا تناول كل متغير على حدى.

7-1-الدراسات العربية

أولاً- الدراسات التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي:

الدراسة الأولى: دراسة الشربيني (1987): المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الكويتية وقد هدفت الدراسة إلى تحديد مدى إمكانية تفسير قرار بعض البنوك التجارية الكويتية بتقديم نظام الخدمة الآتية مبكراً قبل البعض الآخر، وذلك في ضوء نوعية المناخ التنظيمي السائد في كل منهما وقد شملت عينة الدراسة (200) مديراً يعملون في المصارف التجارية الكويتية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الهيكل التنظيمي له تأثيره المباشر على السلوك الابتكاري وذلك فيما يتعلق بتوافر أكبر درجة ممكنة من المرونة التنظيمية وسهولة الاتصالات التنظيمية.

الدراسة الثانية: دراسة الصيدلاني (2002) : بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري في اتخاذ القرار بإمارة منطقة المدينة المنورة وقد هدفت الدراسة إلى معرفة طبيعة المناخ التنظيمي القائم بإمارة المدينة المنورة والعلاقة بين المناخ التنظيمي وكفاءة العاملين والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى العاملين وكذلك معرفة دور المناخ التنظيمي في تفعيل الإبداع الإداري في اتخاذ القرار وتحديد طبيعة العلاقة بين السياسات والممارسات الإدارية وبين الإبداع لدى العاملين وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على المسح الشامل حيث شملت عينة الدراسة (230) موظفاً من مجتمع الدراسة وقد اعتمد الباحث على الأبعاد المناخية التي يرى أنها تتلائم مع طبيعة مجتمع الدراسة حيث شملت كل من الأبعاد الآتية الهيكل التنظيمي، نظم وإجراءات العمل، طرق اتخاذ القرارات، العلاقات الداخلية، الحوافز، تنمية الموارد البشرية.

الدراسة الثالثة: دراسة السكران (2004) : بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي وقد حاول الباحث التعرف على وجهات ضباط قاطع قوات الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي ومن أهم نتائج الدراسة.

1-وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو المحاور والاتصالات وتنظيم إجراءات العمل والهيكل التنظيمي للمنظمة كمحاور للمناخ التنظيمي.

2-وجود توجهات إيجابية مرتفعة نحو المحاور والحوافز وطرق اتخاذ القرارات وتنمية الموارد البشرية للمناخ التنظيمي.

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

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

ثانياً- الدراسات التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي:

الدراسة الأولى: دراسة الفضلي (1979): بعنوان علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديمغرافية

وأجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من خمس جهات حكومية بدولة الكويت من بين 48 وزارة وهيئة. وأخذ ثم أخذ 250 موظفا بصورة عشوائية من بين العاملين تلك الجهات الخمس ليمثلوا مجتمع البحث وكان يسعى البحث إلى قياس والتعرف على درجة تأثير طبيعة علاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه على مستوى الالتزام التنظيمي لديهم وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية فيما بين الرئيس وتابعيه والالتزام التنظيمي.

الدراسة الثانية: دراسة القحطاني (2001م): أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي وواقع بيئة العمل الداخلية، مع تحديد أثر بعض متغيرات بيئة العمل الداخلية (أسلوب الاشراف، والحوافز وصراع الدور وغموض الدور).

وبعد اجراء التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- وجود ولاء تنظيمي عالي لدى أفراد العينة.
- وجود حوافز مرتفعة في بيئة العمل الداخلية وبالتالي فان هناك بيئة عمل داخلية مشجعة نوعا ما.

- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للحوافز وأسلوب الاشراف على الولاء التنظيمي.

الدراسة الثالثة: دراسة الثمالي (2002): بعنوان علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية.

لقد تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة بيئة العمل بقوات الأمن الخاصة بمستويات الالتزام التنظيمي وعلاقة المتغيرات التنظيمية والتعرف على مدى اختلاف العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والالتزام حيث قام الباحث باختيار عينة عمرية مقدارها (300) ضابط من العاملين وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن مستوى الالتزام التنظيمي داخل قوات الأمن الخاصة في منطقة الرياض عال بصفة عامة.

-لا يوجد علاقة بين المتغيرات التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي

الدراسة الرابعة: دراسة العبادي (2009): بعنوان الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة إن هذه الدراسة تهدف إلى معرفة الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة باستخدام مقياس بورتر وزملاءه كما تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العوامل المرتبطة بالالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة من المتغيرات الشخصية التالية السن، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤهل علمي، الراتب وتوصلت الدراسة إلى النتائج التي من أهمها:

- أن الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة على

- عدم وجود علاقة بين الصفات الشخصية التي تشمل (السن المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي الحالة الراتب)

2-7- الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة بيتر peter (2000):

قد تناول هذا الموضوع بعض الدراسات الأجنبية تأخذ منها على سبيل المثال دراسة بيتر تحت عنوان المناخ التنظيمي وأداء الشركات التي أجراها في عدة شركات ببريطانيا، في عام 2000 وطبقها على عينة تكونت من 340 موظف بدرجة مدير في عدة شركات ببريطانيا منها 171 من الشركات ذات أداء المتوسط و 189 من الشركات ذات الأداء المتميز وحول من خلالها البرهنة على الفرضيتين معرفة مدى اختلاف المناخ التنظيمي في كلا من الشركات ذات الأداء العالي والمتوسط وتأثيره على العاملين في هذه الشركات وتوصل إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والأداء التنظيمي
- وجود علاقة نسبية بين الأداء والمناخ التنظيمي في هذه الشركات.

الدراسة الثانية: دراسة مورية وآخرون (mcmunay,et,la,2004)

- "The relations ship between organizational commitmenand organization climate in manufacturing "

أو ما ترجمته "العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي في الصناعة، هدفت هذه الدراسة الى اكتشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي (الابداع، الاستقلالية، الثقة، العدالة، الدعم، التماسك والتقدير) على العاملين في شركات تصنيع مكونات السيارات الأسترالية وبعد اجراء التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات توصلت نتائج الدراسة الى وجود ارتباط مهم بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.

الدراسة الثالثة: دراسة (hanges et others,2005)

قاموا بدراسة تحت عنوان "المناخ التنظيمي للمكتبات بجامعة ميرلاند" هدفت هذه الدراسة الي تقييم المناخ التنظيمي وثقافة فريق العمل في المكتبات في جامعة ميرلاند لمعرفة إذا ما كان هناك تنوع واختلاف في المناخ التنظيمي للمكتبات خلال السنوات الأربعة منذ عام 2000م، وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والحوافز المقدمة من قبل الإدارة لأصحاب السلوك التنظيمي المثالي.
- يرى جزء من الموظفين أن المناخ التنظيمي يفرض عليهم ليتعلموا ما يتوافق مع وظائفهم الحالية فقط، وأنهم بحاجة لدورات تدريبية لتنمية مهاراتهم.

الدراسة الرابعة: دراسة لمبرت وآخرون: (lampert ,et,all,2006)

“The impact of centralization and formalization on correction staff job satisfaction and organizational commitment: an exploratory study”

أو ما ترجمته "تأثير المركزية والرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي مراكز إصلاح الأحداث: دراسة استكشافية "

هدفت هذه الدراسة الى اختبار أثر المركزية، المشاركة في اتخاذ القرارات، واستقلال الوظيفة والرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي مراكز الإصلاح في السجون في الولايات المتحدة. ولتحقيق هذا الهدف وزعت استبانات من أجل جمع البيانات على (272) موظف في السجن، وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

-يوجد مستويات منخفضة من المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة لدى موظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير.

-يوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائية للمركزية (المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة) على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

8- التعقيب على الدراسات السابقة:

استعرضت الباحثتين في هذه الدراسة سبعة دراسات عربية وأربعة دراسات أجنبية ، وقد لاحظنا أن بعضها تناولت موضوع المناخ التنظيمي كأحد متغيرات الدراسة مثل دراسة الصيدلاني (2002) ودراسة الشربيني (1987) ودراسة السكران (2004) والبعض الآخر تناول الالتزام التنظيمي كأحد متغيرات الدراسة مثل دراسة الفضلي (1421) ودراسة العبادي (1430) ودراسة الثمالي (2002) وأما فيما يخص دراسة الثمالي فقد كانت قريبة نوعا ما مع الدراسة الحالية.

ونلاحظ أن كل هذه الدراسات متشابهة نوعا ما من حيث عينة الدراسة ماعدا دراسة العبادي نجد أنها تختلف عنهم من حيث العينة

كما لاحظنا أيضا أن بعض الدراسات التي تناولناها استخدمت أساليب بحثية مختلفة وقد اختلف المجال الزمني للدراسات السابقة عن المجال الزمني للبحث الحالي.

واستنتجنا من ذلك أن جميع الدراسات السابقة التي تم ذكرها لم تتطابق مع الدراسة الحالية من حيث الموضوع ومجتمع الدراسة وإنما أجريت هذه الدراسات في مجتمعات عربية ومحلية ، مدنية وعسكرية وبناءا على ذلك فقد اختلفت الأهداف التي سعت إليها كل دراسة من الدراسات السابقة عن أهداف البحث الحالي بسبب اختلاف الموضوعات التي تناولتها الدراسات السابقة عن الموضوع الذي نصت عليه موضوع اهتمام الدراسة الحالية أو بسبب اختلاف في مجتمع الدراسة وهذا بدوره يؤدي إلى اختلاف نسب متفاوتة بين نتائج

الدراسة السابقة ونتائج الدراسة الحالية وقد استفاد الباحثين من إطلاعهما على الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.

9- الأبعاد النظرية للدراسة:

9-1- المناخ التنظيمي:

تمهيد:

يعتبر موضوع المناخ التنظيمي من المجالات الإدارية التي استحوذت على جزء كبير من جهود الباحثين لما لتلك الظاهرة من علاقة بالعنصر التنظيمي والالتزام التنظيمي ولقد باتت من أهم واجبات الإدارة أن تحاول جهودها المستطاع لتحسين المناخ التنظيمي بشكل يساهم في تحسين مستوى الالتزام والسلوك الإداري للعاملين، وتسعى المنظمات الى تهيئة المناخ التنظيمي الملائم للعاملين، لتمكن من أداء المهام باقتدار.

9-1-1- مفهوم المناخ التنظيمي:

المناخ لغة: هو حالة الجو لفترة زمنية محددة، الا أنه تم توظيف هذا المفهوم في عدة مجالات من بينها المجالات الادارية والتنظيمية، حيث يشير الى العلاقات الاجتماعية المتحدة بين العاملين في المنظمة.

اصطلاحاً: هو مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة التي تميزها عن غيرها من المنظمات وتؤثر على سلوك المنظمات وعلى سلوك العاملين. (رسمي، 2009: 283).

مفهوم المناخ التنظيمي :

- **عرفه فورها ند وجلمر:** بأنه مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات وتؤثر على سلوك المنظمات وتؤثر على سلوك العاملين (الصيرفي، 2009: 58)

- **عرفه القريوتي محمد قاسم:** هو مجموعة الخصائص البيئية الداخلية للعمل والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقرة يفهمها العاملون ويدركونها، مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم ("القريوتي، 2009: 71).

- **عرفه العميان محمود سلمان:** "المناخ التنظيمي هو البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم السلوكي، المعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنظمة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة. (العميان، 2008: 350).

- **عرفه أيضا السلمي علي:** "المناخ التنظيمي هو كل العناصر والعوامل والأشياء والعلاقات المتواجدة أو المتصورة في المنظمة والتي يتعامل معها الأفراد"، (السلمي، 2008: 297).

- **يعرفه فلييه وعبد المجيد:** بأنه المعبر عن شخصية المنظمة، أو المؤسسة يشير الى كافة الظروف الداخلية والخارجية التي تحيط بالموظف أو العامل أثناء عمله، والتي تؤثر في

سلوكه وتشكل اتجاهاته نحو عمله ونحو المنظمة نفسها، كما تحدد مستوى رضاهم .
(عبد المجيد، 2009: 45).

- **يعرفه العوالم:** بأنه مجموع الخصائص والقيم والفلسفات والظروف والمعطيات والفرص والمحددات التي تشكل الأجواء العامة للعمل في أي منظمة، ويقتصر على الأوضاع الداخلية لأي منظمة ولا يمثل الظروف الخارجية المحيطة بها.
(محمد حمادات، 2007: 44).

- **ويعرف coska:** المناخ التنظيمي بأنه مجموعة من الخصائص البيئية التي يعمل فيها الأفراد داخل المنظمة. (coska, 1945: p213)

ونستخلص كتعريف شامل للمناخ التنظيمي بأنه مجموعة من الخصائص والصفات التي تميز مكان العمل والتي يدركها العاملون ويعملون من خلالها ويتأثر سلوكهم وأدائهم بها ويمكن من خلالها التمييز بين المنظمة والأخرى.

9-1-2- أهمية المناخ التنظيمي:

يمكن إرجاع الاختلاف القائم بين التنظيمات الاجتماعية الى النمط الثقافي ونوعية المناخ التنظيمي السائد فيها، فهذا الأخير يمثل أحد التغيرات التنظيمية داخل المنظمات بحيث يتوقف نجاحه على مدى فاعليته ومنه فلهذا المتغير أهمية بالغة يمكن إيجازها فيما يلي:

- 1- يركز المناخ التنظيمي على مختلف المنظمات سواء المتعلقة بأدائها لإعمالها أو تحقيق أهدافها وعلاقتها بالبيئة المحيطة .
- 2- يمثل جو العمل العام داخل المنظمة والذي يمارس تأثيرا مباشرا على الأفراد.
- 3- يعمل المناخ التنظيمي على تدعيم ومساندة الأفراد على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي
- 4- يمثل حلقة وصل بين المنظمة والبيئة الخارجية والتي يحدث من خلالها التفاعل بين الأفراد وبين العوامل الخارجية.
- 5- وسيلة يمكن من خلالها وصول المؤسسة الى حلول للمشكلات ومواجهة التغيرات السريعة، في سبيل تحسين مستوى الأداء بشكل متكامل.
- 6- دعم السعي نحو تحقيق الفعالية التنظيمية.
- 7- قدرة الإدارة في التأثير على العنصر البشري داخل المنظمة (المغربي، 2007: 17-18).

9-1-3- أنواع المناخ التنظيمي:

تعددت تصنيفات المناخ التنظيمي وأنواعها لأخرى، حيث حدد كل من "هالتين وكرفت" أنواع المناخ التنظيمي بستة أنواع يمكن إن تسود المنظمات وهي:

- 1- **المناخ المفتوح:** يمتاز هذا النوع بكونه مناخا فعالا ونشيطا يميل الى المشاركة بين القادة والعاملين في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف المرسومة ويشعر العاملون فيه بالرضا وإشباع حاجاتهم وبالتالي تحقيق مستوى عالي من الانجاز (عوض، 2007: 15).
 - 2- **المناخ المستقل:** فيه ترفع درجة انتماء العاملين للعمل ويكون مدير المؤسسة قدوة حسنة للعاملين، كما ترفع درجات الألفة، أي توفير العلاقات الطيبة بين العاملين كما ترفع درجة اهتمام المدير بتطبيق القوانين واللوائح (عويضة، 1996: 88).
 - 3- **المناخ المنضبط:** "ويشير الى تأكيد الإنتاج على حساب متطلبات البعد الاجتماعي للعمل.
 - 4- **المناخ الأبوي:** "يتميز هذا المناخ بانخفاض مستوى الروح المعنوية والرضا الناجم عن عدم الشعور بالإنجاز وعدم إشباع الحاجات الاجتماعية (ماهر، 2003: 73).
 - 5- **المناخ العائلي:** وهنا تسود المنظمة علاقات اجتماعية حميمة تؤثر في الإنتاج والأداء ويتميز هذا المناخ بالألفة الشديدة بين العاملين التي توجه جهودهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية دون الاهتمام الكافي بتحقيق أهداف المؤسسة وانجاز الأعمال (رسمي، 2004: 240).
 - 6- **المناخ المغلق:** تظهر بهذا المناخ معوقات الدارة وتباعد العاملين عن العمل كفريق واحد ويهتم المدير بتطبيق اللوائح والقوانين وكذا تركيزها على الإنتاج دون الاهتمام بأراء العاملين، كما تنخفض بهذا المناخ النزعة الإنسانية وكذا درجة انتماء العاملين للعمل (رسمي، 2004: 103).
- وهناك من يميز بين نوعين من المناخ التنظيمي وهما:
- **المناخ الايجابي:** هو المناخ الذي يؤثر إيجابا على سلوكيات الأفراد ويتسم ب:
 - أ- العمل يميل الابتداع ويتعد عن الروتين.
 - ب- تنمية قدرات ومهارات العمل عن طريق البرامج التدريبية.
 - ج- الترقية والتقدم في العمل قائمة على مدى الانجاز الذي يحققه الفرد.
 - د- زيادة الروح المعنوية للعمال.
 - هـ- قدرة التنظيم على الاستجابة للمتغيرات الجديدة. (حمادات، 2008: 25).
 - **المناخ السلبي:** "هو عكس المناخ الايجابي، اذ يؤثر سلبا على سلوكيات الأفراد ويتسم ب:
 - العمل روتينيا ويتعد تماما عن الإبداع وروح الابتكار.
 - المكافآت مبنية على مبدأ الاقدمية وليس على نتائج الإبداع والأعمال.
 - العمل يقوم على المركزية ولا يعطي المؤسس حرية في اتخاذ القرارات.
 - **التنظيم عاجز عن الاستجابة للمتغيرات الجديدة.** (المغربي، 2004: 206)

9-1-4- أبعاد المناخ التنظيمي:

1- الهيكل التنظيمي:

هو الأساس الذي تتشكل وفقه أعمال المنظمة ،حيث يتم من خلال هذا الهيكل توزيع المهام والوظائف الموجودة بالمنظمة على الأقسام والإدارات المختلفة، ويمكن في هذا الصدد تقسيم العمل في المنظمة وفقا للتقسيم الرأسي للعمل حيث يتم تحديد الشخص الذي يكون له الحق في اتخاذ القرار وتكون له سلطة توزيع العمل وتكليف الأفراد وإعطائهم الأوامر المختلفة التي من شأنها في النهاية تحقيق أهداف المنظمة ،وهناك أيضا التقسيم الأفقي للعمل حيث يتم فيه توزيع المهام والأعمال التي من المفترض أن تقوم بها المنظمة على الأقسام والإدارات المختلفة المكونة للمنظمة ،بحيث يكون كل قسم مسئولا عن انجاز مهام معينة لينتج في النهاية الأعمال المخطط لها وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة. (الصيدلاني، 1421: 99).

2- الإتصال التنظيمي:

إن الاتصال التنظيمي هو الوسيلة التي من خلالها يتم تبادل المعلومات والبيانات والتنسيق بين الإدارات والأقسام بالشكل الذي يضمن حسن سير العمل، وبالطريقة التي تؤدي الى تحقيق أهداف المنظمة. ومن الواضح أن موضوع الاتصالات من الموضوعات الهامة التي يجب أن يهتم بها المسؤولين بالمنظمات، ويعتبر نجاح أي منظمة عاي شبكة الاتصالات الموجودة بها، فكلما كانت الاتصالات شاملة لكل أنواع الاتصالات من اتصال صاعد واتصال هابط واتصال أفقي واتصال رأسي. ويلاحظ أن أركان عملية الاتصال تتركز في أربعة أطراف وهي المرسل والرسالة والمستقبل وأداة الاتصال.

3- النظم وإجراءات العمل:

إن نظم وإجراءات العمل هي النظم والإجراءات التي تنظم طبيعة العمل الموجودة بالمنظمة وتنسق جميع الأعمال من أصغرها الى أكبرها، وكيفية تعامل الأقسام بينها وبين بعضها البعض بالشكل الذي يؤدي الى تسهيل انجاز المهام وتحقيق أهداف المنظمة

4- طرق اتخاذ القرارات:

إن عملية اتخاذ القرارات تبحث في العديد من البدائل المتاحة وتحسب تكلفة كل بديل وعائد كل منها، لتختار البديل الأنسب وفي الوقت المناسب، وبالتالي فإنها تتطلب حولا ابتكاريه بعيدة عن الأساليب التقليدية لمواجهة مشاكل المنظمة، ووفقا للرقابة في العمل التي تعد من تفكير الفرد، وفتح باب المشاركة والمساهمة في حل المشاكل وتحمل المخاطر التي يتم عن طريقها تقرير شؤون المنظمة والعاملين فيها. (الصيدلاني، 1421هـ: 44).

5- العلاقات الداخلية:

تمثل العلاقات الداخلية بعدا هاما جدا من أبعاد المناخ التنظيمي، حيث تعبر العلاقات الداخلية عن العلاقات السائدة بين الأطراف المكونة للمنظمة، فهناك العلاقات الأفقية والتي تمثل العلاقات بين الأقسام، والإدارات وبعضها البعض، وهناك العلاقات الرأسية والتي تمثل العلاقات بين الإدارة العليا والإدارة الوسطى والتنفيذية، ويلاحظ أن العلاقات الداخلية لها تأثير كبير على إنجاح العمل وتحقيق الأهداف المرغوب فيها.

6-الحوافز:

يمكن القول أن الحوافز هي مجموعة العوامل والمؤثرات والأدوات والوسائل التي تدفع الفرد وتحفزه للإقبال على السلوك. فالعامل يسعى لأداء عمله بكفاءة وفعالية للحصول على حافز مادي أو معنوي والذي بدوره يترتب عليه إشباع حاجة نفسية أو اجتماعية، وهذا السلوك هو نتيجة لانعكاس نظام الحوافز الذي يتصل ببيئة العمل. وهناك أوجه متعددة لتصنيف الحوافز منها المادية: كالترقية وزيادة الراتب، والمعنوية: كالمشاركة في اتخاذ القرارات، والسلبية: التي تعمل على تجنب التصرفات التي تتعارض مع التشريعات واللوائح السائدة تقاديا للعقوبة كالإنذار والخصم من الراتب الشهري وحجب الترقية. (الصيدلاني، 1421: 88).

7-تنمية الموارد البشرية:

إن المنظمات تسعى بشكل دائم ومستمر الى تطوير إمكانيات الأفراد العاملين بها وذلك من خلال توفير برامج وسياسات محددة من شأنها العمل على زيادة القدرات والمهارات الشخصية لهؤلاء الأفراد والتي بدورها تؤدي الى زيادة درجة نجاح الأفراد في انجاز الأعمال والمهام المطلوبة منهم بشكل مرضي الأمر الذي ينعكس على تحقيق الأهداف المخطط لها، وبالتالي يلاحظ أن المناخ السائد في المنظمة يكون مناخ ايجابي كلما اعتمدت المنظمة على البرامج التي تطور وتنمي من الموارد البشرية. (أوبكر، 2005: 40).

9-1-5-عناصر المناخ التنظيمي:

يدل مفهوم المناخ التنظيمي وأبعاده الى تداخل عناصر متعددة ومختلفة ويمكن تصنيف هذه العناصر كالتالي:

-الهيكل التنظيمي: وهو نمط أحداث الأقسام والإدارات والذي يدل على المستويات الإدارية التي تكون المشروع (الطويل والمسطح)، وبين نمط السلطة ومراكز اتخاذ القرارات. فالهيكل التنظيمي المرن عادة ما يتيح للعاملين فرص المشاركة والإبداع. وأما الهيكل التنظيمي غير المرن فانه لا يتيح فرص التأقلم للمتغيرات ولا يعترف بالتنظيمات غير الرسمية ولا يتعامل معها.

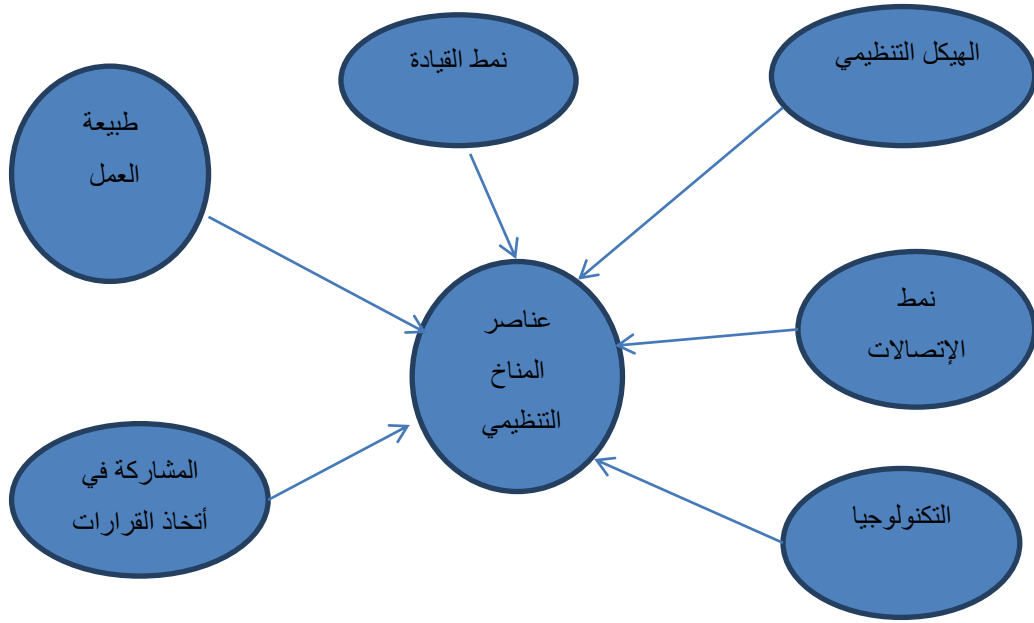
-نمط القيادة: يعتبر الإشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي. فالإشراف التسلطي (المركزي) يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم وذلك بعكس الإشراف اللامركزي.

-**نمط الاتصالات:** إن الاتصال الجيد باتجاهين لأنه يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي والتعلم والتطور. وقد تبين بان الاتصال في اتجاه واحد (تتازليا) فقط وذلك بإصدار الأوامر والتعليمات من الأعلى وانسيابها الى أسفل السلم الهرمي تؤدي بالعامل الى الخمول في التفكير وعدم المبالاة باعتبار إن أفكار هو أرائه لا قيمة لها.

-**المشاركة في اتخاذ القرارات:** حيث يتاح للعاملين فرص إبداء أفكارهم وأراءهم واقتراحاتهم، الأمر الذي يزيد من تحسين طرق العمل ويخفض الصراع نوعا وكما بين العاملين ويرفع من مستوى الانسجام في بيئة العمل.

- **طبيعة العمل:** إن طبيعة العمل تعتبر عاملا مهما في حفز العاملين أو إحباطهم. فالعمل الروتيني يعمل على إحداث الملل وزيادة الإهمال وعدم الاكتراث نحو تحديث وتطوير المشروع وذلك لشعور العامل بان عمله ليس ذات أهمية.

-**التكنولوجيا:** رغم إن تكنولوجيا العصر تعتبر نعمة لبني الإنسان إلا أنها تثير العديد من المخاوف بين العاملين خاصة وفي المجتمع عامة. فاستخدام التكنولوجيا المتطورة لابد وان يؤدي الى رفع رقم البطالة في المجتمع من ناحية والى خفض الروح المعنوية لدى العاملين حيث يعتبرون أنفسهم مجرد آلة تعمل على آلة (المغربي، 2004: 532).



المصدر: من إعداد الطالبتين

الشكل رقم 01: يمثل عناصر المناخ التنظيمي

9-1-6- شروط المناخ التنظيمي الفعال:

من الصعوبة إيجاد منظمة مثالية ولكن هناك بعض الجوانب التي لابد من مراعاتها

لخلق مناخ تنظيمي منتج هي:

-الثقة المتبادلة بين العاملين في كافة المستويات الإدارية.

-المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.

-الدعم من القيادة العليا.

- توفير المعلومات اللازمة للعاملين.
- التأكيد على المسؤولية الشخصية.
- التعامل بفعالية مع الصراع.
- التركيز على العمل الجماعي.
- توضيح المهام الوظيفية والمسؤوليات والصلاحيات الممنوحة.
- إحساس الفرد بأهميته عن طريق المساهمة الفعالة من جانب التنظيم.
- تهيئة جو العمل الذي يساعد على الإبداع والتجديد.
- الاستماع الى وجهة نظر الأفراد.
- توضيح الأهداف العامة التي يسعى الجميع الى تحقيقها.
- إيجاد أكثر من خيار للنمو الوظيفي.
- تصميم نظام مكافآت ذو قيمة لدى الأفراد.
- منح الاستقلالية اللازمة للأفراد في كل الظروف المناسبة (الصيرفي، 2009: 271).

9-1-7- نماذج المناخ التنظيمي:

تأتي أهمية التعرف على نماذج المناخ التنظيمي من وجهة نظر الباحثين في معرفة أبعاد المناخ التنظيمي والعناصر المكونة لها وما تتميز به هذه العناصر من خصائص تعمل على تحديد نوع المناخ التنظيمي السائد ومالها من التأثير المباشر على سلوك الأفراد داخل التنظيم وعلى الفعالية التنظيمية بشكل عام، من أهم هذه النماذج نذكر ما يلي:

1- نموذج ستيرز 1977Stiers:

وقدم ستيرز نموذج واقعي بالاعتماد على نتائج البحوث التطبيقية والدراسات النظرية التي تمت من خلال العقود الماضية وبعكس هذا النموذج أيضا الأبعاد والمتغيرات الأساسية الأكثر شيوعا في الوقت الحالي عن المناخ التنظيمي وهي:

- السياسات والممارسات الإدارية
- الهيكل التنظيمي
- التقنية المتاحة داخل المنظمة والبيئة الخارجية للمنظمة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

ونلاحظ أن العناصر المناخية الأربعة التي يشير إليها نموذج ستيرز متبادلة التأثير والتي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين (بدر، 2006: 26).

2-نموذج فورها ند جيلمر (Forhandandgilmer):

- حدد جيلمر وفور هاندو أربعة أبعاد أساسية للمناخ التنظيمي تتمثل في:
- الهيكل التنظيمي.
- درجة تعقد التنظيم.
- اتجاهات الأهداف ونمط الأهداف ونمط القيادة.

3- نموذج تيم وببتر سون: Timm et Peterson 1982

يفترض في المنظمة حتى نستطيع إيجاد مناخ يتسم بالإيجابية من توفر الأبعاد التالية:

- الثقة.
 - المشاركة في اتخاذ القرارات.
 - صدق الإدارة وصراحتها.
 - المساعدة والتشجيع.
 - الاتصالات الصاعدة.
 - الاهتمام بتحقيق الأداء العالي.
- ويركز هذا النموذج على مستوى التعاون الذي لابد أن يسود بين أفراد التنظيم عند أدائهم لمهامهم كذلك مدى اهتمامهم ببعضهم البعض (بدر، 2006: 27).

4- نموذج كوينز وتوماس (kaons and tomas)

حدد ثمانية عناصر لأبعاد المناخ التنظيمي كما يلي:

- الدعم.
 - التقدير.
 - العدالة.
 - الاستقلالية.
 - درجة التمسك.
 - الثقة.
 - ضغط العمل.
 - الإبداع ومدى تحمل المخاطرة.
- والملاحظ على هذا النموذج قد فصل في أبعاد المناخ التنظيمي خصوصاً الفيزيائية منها (الصيرفي، 2009: 258).

5- نموذج مسح المنظمات: (survey of organisation)

والذي طوره معهد مراجعة البحوث بجامعة ميشجان، وكانت عناصر المناخ التنظيمي التي قاسها هذا النموذج كما يلي:

- الاستعداد التكنولوجي.
- مدى الاهتمام بالموارد البشرية.
- انسياب الاتصالات.
- مستوى الدافعية.
- عمليات صنع القرار.
- نفوذ المستويات التنظيمية الدنيا.

وقد أوضحت الدراسات التي استخدمت هذا النموذج أن المناخ التنظيمي الجيد عادة ما يرفع الإنتاجية ويحسن جودة بيئة العمل ومعنويات العاملين وأن معدلات إدمان الكحوليات وحوادث وإصابات العمل كانت منخفضة للغاية بين العاملين في الشركات التي أحرزت نتائج عالية ويعتبر هذا النموذج من أكثر نماذج الاستقصاء شمولاً لقياس المناخ التنظيمي.

ويلاحظ على هذا النموذج التنوع في عناصره بين الهيكل التنظيمي ومتغيراته الفرعية من حجم المنظمة ودرجة تركيز السلطة الرسمية إلى درجة الحرية لأفراده عند اتخاذ القرارات ودرجة تعقد التنظيم واتجاهات أهدافه (سيد، 2000: 413-414).

9-1-8- نظريات المناخ التنظيمي

تناولت العديد من النظريات الإدارية والتنظيمية فكرة المناخ التنظيمي في مجال العمل الذي يميز التنظيم عن غيره من التنظيمات، كما أكدت أغلب الدراسات الحديثة على استخدام مصطلح المناخ التنظيمي للتعريف بشكل مباشر عن بيئة العمل الواقعي.

-النظريات الكلاسيكية:

النظرية البيروقراطية: لماكس فيبر max vuber

تسود في كل وحدة من وحدات النظام البيروقراطي إجراءات واضحة للتعامل فيها بينها، وكل منها يحدد سلوكيات معيارية فهي تسجل في قوانين معمول بها في المؤسسة، توجب على أفراد التنظيم تنفيذ محتويات حيث تكون هذه الأنظمة بعيدة عن العلاقات الشخصية والانفعالية فالمنظمة تلتزم بالبعد القانوني والتطبيق الحرفي له بين أفراد التنظيم دون تمييز.

وعليه فإن المناخ التنظيمي الذي يعتمد على الأسلوب البيروقراطي هو مناخ روتيني جامد، تتحدد فيه كفاءة الأداء وتغلب الوسائل على الغايات بسبب تركيز الإدارة على اللوائح وتنفيذ القوانين دون مراعاة العلاقات الاجتماعية والإنسانية (حمادات، 2008: 36).

ونستنتج مما سبق أن النموذج المثالي لـ "فيبر" يشير فقط إلى البناء الرسمي للتنظيم الإداري، متجاهلا العلاقات غير الرسمية التي يمكن أن تدعم السلطة الرسمية للقائد إذا ما أحسن استخدامها.

نظرية الإدارة العلمية: Frederick Taylor

يعتبر فريدريك تايلور Frederick Taylor الرائد الأساسي في حركة الإدارة العلمية حيث نظر إلى المؤسسات نظرة مختلفة في بعض الشيء فنقطة البداية عنده في التحليل فكانت المستويات التشغيلية التمثيل الأدنى مستوى اداري في المؤسسة.

-قدم تايلور منهج الإدارة العلمية وهو منهج يبدو بسيطاً، لكنه غير ذلك في جوهره، فقد رأى هناك طريقة نموذجية لأداء أي وظيفة وأن هدف الإدارة العلمية هو استخدام الطرق العلمية لتكون معيار لإتمام العمل بشكل أمثل. وإسهام تايلور فيما يخص المناخ التنظيمي تبلور في الفصل بين مسؤوليات الإدارة ومسؤوليات العاملين فيها، فهذه الأخيرة مسؤولة عن التخطيط، والعاملين التنفيذ. (ناجي، 2012: 60).

-من خلال ما سبق يتضح أن المعالجة التaylorية للمناخ التنظيمي تظهر من خلال بحثها عن العوامل المساعدة على انجاز العمل بالطريقة المثلى.

وهذه النظرية جاءت من فكرة أن الهدف الأساسي للفرد هو زيادة الأجر، وبالنسبة للمؤسسة زيادة المردودية.

*نظرية المبادئ الإدارية: لفايول h.fayol

يرى فايول h. Fayol أن الإدارة توفر المساواة بين الأفراد وبين التنظيم، فالعامل يعمل بأعلى طاقة نتيجة توفر الجو الملائم للعمل، والاستقرار الوظيفي والنفسي لديه، مما

يجعل العمال يشعر بالانسجام فيما بينهم والذي يشكل قوة كبيرة للمؤسسة (حمادات، 2008: 37).

- هذه النظرية تركز على أهمية مبدأ تقسيم العمل، بالإضافة الى أهمية الإشراف والسلطة ونوعيتها وأثارها داخل التنظيمات الحديثة.

- النظريات النيو كلاسيكية:

- نظرية العلاقات الانسانية:

يعتبر إلتون مايو Elton mayo، أول دعاة الاتجاه السلوكي في مجال التنظيم والإدارة، وأول روادها، واهتمامه بالمناخ التنظيمي حيث ركز مايو على كل من: القيادة، الاتصالات، والمشاركة في اتخاذ القرارات ومنه كانت أهم ركائز هذه النظرية ما يلي:

1- الفرد: باعتباره أهم عناصر العملية الإنتاجية يقتضي الاهتمام والعناية به للتمكن من تحقيق الأهداف.

2- الانسجام الاجتماعي: فضلا عن ظروف مناخ العمل المادي التي نادت بها النظرية الكلاسيكية، حسب مايو فعنصر التوافق الاجتماعي بين أعضاء جماعة العمل جوهرى وأساس لزيادة الإنتاجية.

3- السلطة الرسمية: فطبيعة الإنسان باعتباره كائنا اجتماعيا، تقتضي السماح له بإقامة علاقات اجتماعية، غير رسمية في إطار العلاقات والاتصالات بين المستويات الإدارية وبين العاملين.

4- الحوافز المعنوية.

5- التخصص وتقسيم العمل.

6- جماعة العمل.

7- الروح المعنوية.

8- إنتاجية الفرد (عبد الله، 1991: 68-69).

- ظهرت حركة العلاقات الإنسانية كرد فعل نتيجة إهمال دور العامل الإنساني، حيث ركزت اهتمامها على الجوانب النفسية والاجتماعية للفرد في المنظمة باعتبار أن العوامل الإنسانية والشخصية وغير الرسمية لها تأثير على الكيفية التي يتم بها الأداء، في حين أغفلت وأهملت الجانب المادي.

*نظرية النظام التعاوني:

تدعى كذلك بنظرية قبول السلطة والتنظيمات غير الرسمية، أكد صاحبها "شيسست برنارد" Chester Bernard على أهمية الجوانب الاجتماعية والنفسية لأي تنظيم إداري، واعتبر المنظمة كنظام اجتماعي يتطلب نجاحه، درجات عالية من التعاون ومن قبل القيادات الإدارية مع العاملين بالإضافة الى ثانوية العوامل الاقتصادية في عملية التحفيز مقارنة بالمعنوية وقد دعا برنارد "الى ضرورة تنمية شعور الارتباط بالمنظمة، عن طريق

مشاركة العاملين في صنع بعض القرارات ومناقشة أهداف المنظمة، وفسح المجال لهم للتعبير عن حاجاتهم النفسية والاجتماعية، من منطلق إدراكه لأهمية السلوك الفردي ومدى تأثيره في أي تنظيم (عبد الله، 1991: 76-77).

- هذه النظرية انفردت في تركيزها على متانة العلاقة بين التنظيمين الرسمي وغير الرسمي، بالإضافة الى ثانوية العمل الاقتصادي في التحفيز.

نظرية التوازن التنظيمي:

"ينظر سايمون Simon للتنظيم على أنه هيكل رسمي من العلاقات والتفاعلات التي تحدث بينهم، فعن طريق التفاعل يستمد كل واحد منهم مقدار من المعلومات والاتجاهات تساعده في اتخاذ قراراته. وإذا كان التنظيم وحدة اجتماعية أو هيكلًا مركبًا من العلاقات والاتصالات التي تتجسد في قيم واتجاهات الأفراد فهو يرى أن كل العمليات التنظيمية تتمحور حول عملية اتخاذ القرار" (عبد الله، 1991: 77-78).

-تركز هذه النظرية على التفاعلات والعلاقات والتأكيد على عدم تحقيق العمل الإداري إلا من خلال النظرية الاجتماعية للأفراد، واعتبار عملية اتخاذ القرار محور كل العمليات التنظيمية فضلا عن كونها جماعية.

من خلال ما سبق نستنتج أن الاتجاه النيوكلاسيكي ركز بصفة عامة على الجانب الاجتماعي النفسي والبعد العلائقي.

-النظريات الحديثة:

نظرية Z:

"تعتبر من الدراسات التي حاولت التوفيق بين ما يطمح إليه الفرد العامل والمؤسسة وقد ظهرت في بداية الثمانينات على يد الياباني وليام أوشي Wilyam ouchi الذي اهتم بتسيير الموارد البشرية والأساليب التسييرية التي أدت الى تفوق المؤسسات اليابانية التي تتبنى فلسفة مؤداها خلق العامل السعيد في عمله.

عالجت هذه النظرية بيئة العمل الداخلية من خلال اهتمامها بالجانبين الاجتماعي والتنظيمي فيها وذلك في إطار العلاقات الموجودة والقائمة بين مختلف المستويات التنظيمية مؤكدة على ضرورة التعاون أفراد جماعة العمل من أجل توحيد وتنسيق الجهود (عبد الله، 1991: 78).

-تسعى هذه النظرية للتوفيق بين طموح الأفراد والمؤسسة في نفس الوقت، حيث نادي بضرورة التعاون بين الأفراد وخلق الثقة لديهم ولغة مشتركة تجمعهم كما اهتم بتحسين العلاقات بين الزملاء وبين الرؤساء والمرؤوسين وذلك من خلال التقليل من الرسمية ومحاولة التقرب الى الأفراد العاملين.

خلاصة:

تتميز كل منظمة بمناخ تنظيمي يختلف عن المنظمات الأخرى بما تحتويه من مجموعة من الخصائص والسمات التنظيمية والاجتماعية، ويتحدد المناخ التنظيمي طبقا

للمطريقة التي يفهم فيها الأفراد داخل المنظمة والأحداث العلمية والإدارية التي تميزها عن غيرها من طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد داخل المنظمة، حيث يعد المناخ التنظيمي البيئة الداخلية للمؤسسة التي تتمثل في مجموعة استراتيجيات ونظم داخلية، ومن أجل تحقيق الوصول إلى ارتباط وأهمية المناخ التنظيمي بالمؤسسات تطرقنا إلى مفهوم المناخ التنظيمي خصائصه، أبعاده، كما ألقينا الضوء بشيء من التفصيل على نماذج ونظريات المناخ التنظيم.

9-2- الالتزام التنظيمي:

تمهيد:

لقد حظي موضوع الالتزام التنظيمي باهتمام كبير من قبل العديد من المفكرين باعتباره يتعلق بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها والعمل على تحقيق أهدافها، حيث أن إدارة المنظمات أصبحت لا تعتمد في تحقيق أهدافها على درجة ولاء الموظفين للمنظمة وأهدافها، وإنما أصبح يمد ليشمل درجة التزام هؤلاء الموظفين بتحقيق تلك الأهداف.

وبالتالي يجب أن تبحث إدارة المنظمات الحديثة عن ما هو أكثر من تكوين اتجاهات ومشاعر إيجابية لموظفيها، وذلك من خلال التهيئة الجيدة لمناخ العمل لديها بوضع نظام عمل جيد يلتزمون به وينمي سلوك الالتزام لديهم مما ينعكس على أدائهم وتطوير قدراتهم الإبداعية.

9-2-1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

لغة: تعود كلمة الالتزام إلى الفعل لزم، ولزم الشيء بمعنى أثبتته وداوم عليه وألزمه المال والعمل فصار واجبا عليه (الكردى، 2010: 30).

تعريف سلامة (2003): "الالتزام هو العهد والقرب والنصرة، والمحبة ويلزم الشيء لا يفارقه، والملازم لشيء المداوم عليه" (خير الدين، 2002: 11)

اصطلاحاً: هو الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف اتجاه منظمته والارتباط بها والإخلاص لها والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على البقاء بها، من خلال بذل الجهد وتفضيلها على سواها مع الافتخار بمآثر المنظمة مما يعزز نجاحها (فلبمان، 2007: 15).

قبل التطرق إلى تعريف الالتزام التنظيمي يمكن القول بأن هناك وجهتي نظر مختلفتين حول مفهوم الولاء باعتباره أهم المفاهيم المرادفة لمفهوم الالتزام التنظيمي، فالأولى تنظر إلى أن الولاء مفهوم شامل يحتوي على السيطرة والتطابق والالتزام والتكامل والانحياز الهدي أي أن الولاء طبقاً لهذا المفهوم أكثر سعة من الالتزام وأن الالتزام يمثل أحد الأبعاد المرتبطة به وهذا الرأي يمثله كل من Patric and Pete .

أما الثانية فتتظر الى الولاء على أنه أحد المكونات الأساسية للالتزام التنظيمي ومثال ذلك قول Buchanan أن الولاء يمثل عنصرا من ثلاثة عناصر تكون في مجملها مفهوم الالتزام التنظيمي وهي التطابق أو المواءمة، والاندماج والانخراط، الولاء. ويرى أن الالتزام التنظيمي يمثل مفهوما شاملا يتكون من الجوانب الثلاثة السابقة. ويمكن القول أن مفهوم الولاء يعكس فقط السلوك الرسمي الذي ترغب فيه المنظمة وتتوقعه من الفرد الذي يعمل لديها وبهذا يعبر جزئيا عن مفهوم الالتزام التنظيمي المتعدد الأبعاد (صيرفي، 2009: 21).

-تعريف نعمة عباس: التي تعرف الالتزام التنظيمي على أنه الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء، ويمكن القول بأن عملية الالتزام التنظيمي ما هو العملية الايمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم (نعمة، 1996: 77).

كما يعرف الالتزام التنظيمي: على أنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الالتزام التنظيمي يمثل اعتقادا قويا وقبولا من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمها، ورغبته في بذل أكبر عطاء وجهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها (عبد الباقي، 2004: 37).

9-2-2-أهمية الالتزام التنظيمي: تعود هذه الأهمية لعدة أسباب أهمها:

1- أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملا نحو أهداف المنظمة.

2- أن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلا من المربين وعلماء السلوك الإنساني نظرا لما يمثله من كونه سلوكا مرغوبا فيه.

3- إن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعدنا الى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا لهم في الحياة (الوزان، 2006: 37).

4- أنه يمثل عنصرا هاما في ربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء.

5- يعتبر التزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشرا أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم (خير الدين، 2010: 12).

6- يعتبر عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة.

7- يعتبر عاملا مهما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها. (عبد الباقي، 2004: 38).

9-2-3-أبعاد الالتزام التنظيمي:

اتجهت العديد من الدراسات الى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها عن مستوى الالتزام التنظيمي وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، ويعتبر بوتر رائد من الرواد في هذا الجانب، من خلال إسهامه في تحديد بعدين هذا التطابق بين الأهداف وقيم الفرد والمنظمة والارتباط العاطفي بالمنظمة، وفي إحدى الدراسات التي أجراها ستبرز تمت الاستعانة بالالتزام الاسمي وأحداث الماضي للتعبير عن الالتزام التنظيمي، وقد كانت أعراف الالتزام وقيمه هي الأبعاد التي حددها مقياس كوردن وزملائه سنة (1982) ويتم تسمية كل من الولاء للمنظمة والمسؤولية التي يشعر بها الفرد اتجاه المنظمة والرغبة في الاستمرار في العمل بها بالإضافة الى الإيمان بالمنظمة وهي أبعاد يمكن من خلالها التعبير عن الالتزام التنظيمي وهي كالتالي:

الولاء التنظيمي:

الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه للاندماج في العمل والى تبني قيم المنظمة.

المسؤولية اتجاه المؤسسة:

تعني إحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة، والتفاعل الايجابي ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما يجعل الفرد يتمنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزم أخلاقيا في تمكين المنظمة من تحقيق هذه الأهداف. وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها وكذلك التزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.

الرغبة بالاستمرار بالعمل بالمنظمة:

يتمثل بعد الالتزام بالاستمرار بالعمل في المنظمة ببعد الالتزام التنظيمي المستمر، وإن درجة التزام الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث إن تقييم الفرد بأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزء لا بأس به من حياته في المنظمة وأي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة اذ كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل لعمل آخر، وربما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل التي بنيت عبر السنين ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة الى أخرى.

الإيمان بالمنظمة:

يعني مدى إيمان الأفراد بالمنظمة التي يعملون بها ومدى اعتزازهم بعضويتها، ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله، ودرجة استقلالته وأهمية تنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له.

كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه وكل هذا يجعله يفتخر بانتمائه لمنظمته واعتبار أهدافها هيئ أهدافه ويتبنى مشاكلها كما لو كانت مشكلته الخاصة (حنونة، 2006: 18-19).

9-2-4- مراحل تطور الالتزام التنظيمي:

يمر الالتزام التنظيمي بثلاث مراحل أساسية وهي:

1- مرحلة التجربة (ما بعد التعيين المباشر): في هذه المرحلة التي تكون مدتها عام تقريبا يكون العامل خاضعا للتعداد والتدريب والاختبار ضمن سياسة الاندماج الوظيفي، ويكون التوجيه الرئيسي في هذه الفترة هو الحصول على القبول الوظيفي من قبل المنظمة.

2- مرحلة العمل والانجاز: تتراوح مدة هذه المرحلة ما بين (2-4) سنوات، يحاول الفرد من خلالها تأكيد مفهوم الانجاز واثبات ذاته وجدارته بالعمل بالمنظمة، ويسعى خلال هذه المرحلة لإبداء التزامه وولائه الشديد للمنظمة.

3- مرحلة الثقة بالتنظيم: تبدأ هذه منفصلة: من السنة الخامسة للتوظيف الى نهاية المسار الوظيفي، ويهتم الموظف خلال هذه المرحلة بتطوير مهاراته ومعلوماته الوظيفية ويمتلك الموظف في هذه المرحلة رصيذا كبيرا من الخبرة والمعرفة والإلمام الوظيفي. ويجد الموظف نفسه أمام ثلاثة مسارات منفصلة:

-الاستمرار في المسار الوظيفي بنفس المستوى الذي أنهى به مرحلة الانجاز والعمل.

-الركود الذي يعد بداية نهاية المسار الوظيفي.

-التقدم في المسار الوظيفي عن طريق الترقية (الشمري، 2013: 32-34).

9-2-5- خصائص الالتزام التنظيمي:

تكمن خصائص الالتزام التنظيمي فيما يلي:

1- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبول إيمانه بأهدافها وقيمها.

2- يشير الالتزام التنظيمي الى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

3- يمثل الالتزام التنظيمي الشعور الداخلي الذي يدفع الفرد للارتباط بالمنظمة والعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.

4- يعبر الالتزام التنظيمي عن الحالة الغير محسوسة يستدل عليها من خلال ظهور الظواهر التنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاته وتجسيد مدى ولائهم لمنظمتهم.

5- يستغرق الالتزام التنظيمي مجموع الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.

6- تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة. (حنونة، 2006: 13).

9-2-6- طرق قياس الالتزام التنظيمي:

- مقياس تورتن: وقد احتوى المقياس على ثمانية فقرات سداسية الاستجابة لقياس الالتزام التنظيمي، كما يتضمن المقياس على سبعة فقرات أخرى رباعية وخماسية الاستجابة تقيس الالتزام المهني.

- مقياس بورتر وزملائه: وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي ويتكون المقياس من 15 فقرة تستهدف قياس درجة التزام الأفراد بالمنظمة واستعان بمقياس لبكرت السباعي لتحديد درجة الاستجابة.

- مقياس مارش ومافزي: لقياس الالتزام مدى الحياة يتكون من أربعة فقرات لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الالتزام مدى الحياة، وتعزيز استحسان المنظمة، كما يحث الفرد على الالتزام بقيم العمل، وإبراز نية الفرد للبقاء بالمنظمة.

- مقياس جورج وزملائه: الذي احتوى على ستة فقرات لقياس الالتزام التنظيمي (الشمري، 2013: 40).

9-2-7- العوامل التي تساعد على زيادة الالتزام التنظيمي:

أشارت الدراسات إلى مجموعة من العوامل التي تساعد على زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين أهمها:

أ- الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي: إن التنظيمات ذات المناخ والبيئة المحببة لمعنويات العاملين هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين وتقلل من درجة الالتزام والانتماء لديهم، لذا لابد لهذه التنظيمات من إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الجيد وخلقها.

ب- المساعدة في إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في التنظيم: يسعى العامل للبحث عن مجموعة من الحاجات التي تهتم في المنظمة التي يعمل فيها ويعمل على تحقيقها فهو يسعى إلى إشباع حاجاته للأمن والطمأنينة، كما يسعى أيضا لأن يكون مقدرًا ومحبوبًا، فضلا عن سعيه إلى جماعة معينة وتحقيق ذاته من خلالها والتنظيم الذي يعمل على إشباع هذه الحاجات يعد تنظيما مقصرا يدفع العامل إلى ترك العمل ساعيا إلى إشباع حاجاته في تنظيم آخر.

ج- وضوح الأهداف والأدوار: كلما كانت الأهداف واضحة داخل التنظيم زادت درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين، فوضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها، وكذلك الحال بالنسبة إلى عملية تحديد الأدوار، فعملية التحديد هذه تساعد على خلق الالتزام لدى العاملين نظرا إلى ما يترتب عليها من استقرار وتجنب للصراع في حال التحديد للأدوار (الخشروم، 2001: 117).

د- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة كما يراها دايفن هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق

الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف، وقد أوضحت الكثير من الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء والالتزام التنظيمي، ويجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم، الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية (العوفي، 2015: 38).

هـ- تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: يتطلب المناخ التنظيمي الجيد إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف واتفق الباحثون على أن التنظيمات العاملة في القطاع العام أقل المنظمات استخداماً للحوافز وتطبيقها لأنظمة الحوافز الجديدة.

و- العمل على بناء ثقافة المؤسسة: إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات، سيترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الالتزام والولاء لها.

(العوفي، 2005: 59).

ز- نمط القيادة: إن الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة حوافز مناسبة والقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام لدى الأفراد.

ص- المكانة الاجتماعية: ويقصد بها المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بالآخرين في أي نظام اجتماعي وقد تكون المكانة مكانة رسمية أو مرتبة اجتماعية تضيفها الجماعة على شخص ما تعبيراً عن شعورهم نحوه فتكون مكانة غير رسمية، ويرتبط الأفراد في التنظيم ببعض حسب مراتبهم بترتيب هرمي معين تتحدد فيه مرتبة كل فرد بالنسبة للآخرين في التنظيم ويسعى العاملون ببذل قصارى جهدهم للمحافظة على مكانتهم وتنميتها.

ع- الرضا الوظيفي: يقصد بالرضا الوظيفي المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في التنظيم وينشأ الرضا عن إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها أن تقدمه، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه وزيادة درجة الرضا الوظيفي تدعم الشعور بالالتزام والولاء الوظيفي.

ف- عوامل شخصية: وهي عوامل ذات علاقة بالفرد العامل نفسه مثل: شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة أو عوامل تتعلق باختيار للعمل.

(العاشوري، 2014: 48).

ص- العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية: تؤثر العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية كظروف العمل، سوق العمل، فرص الاختيار على اتجاهات الأفراد وبالتالي تؤثر على درجة الالتزام التنظيمي في الأيام والشهور الأولى لبدء العمل.
(الوزان، 2006: 42).

ك- خصائص الفرد:

-السن وطول مدة الخدمة: بخصوص السن فيلاحظ إن هناك علاقة بين عمر الفرد ودرجة حبه للمنظمة والتزامه التنظيمي بها، لأنه كلما زادت سن الفرد كلما زاد تعلقه بالبقاء في المنظمة نظرا لصعوبة قبوله أن يعرض نفسه لمخاطر ترك العمل الحالي والبحث عن عمل بمنظمة أخرى، مما يعني قدرا كبيرا من الالتزام التنظيمي بالنسبة للفرد، وعلى العكس من ذلك إن كان سن الفرد صغيرا حيث تكون أمامه فرصا يمكن الخوض فيها وتحمل المخاطرة بترك العمل الحالي مما يعني انخفاضا في درجة التزامه التنظيمي أما بالنسبة لمدة خدمة الفرد بالمنظمة (الأقدمية)، فيلاحظ أنه كلما زادت مدة خدمة الفرد بالمنظمة كلما كان هناك ارتباط بها بسبب العلاقات الاجتماعية للفرد تجاه زملائه وعلاقاتهم اتجاه المنظمة التي تأسست على تراكم الخدمات المتعددة التي تلقاها من المنظمة طوال مدة خدمته الطويلة بها، وبالتالي يكون التزامه التنظيمي عاليا، وعلى العكس من ذلك فعندما تكون مدة خدمة الفرد قصيرة فسيكون التزامه التنظيمي منخفضا.

- مستوى التعليم: قد يرتبط مستوى التعليم عكسيا أو طرديا بالالتزام التنظيمي وقد يرجع السبب في العلاقة العكسية أنه كلما ارتفع مستوى تعليم الفرد وزادت توقعاته من المنظمة، كان التزامه أكثر للمهنة التي يعمل بها وتوافرت فرص العمل الخارجية، كلما أثر هذا على مستوى الالتزام التنظيمي بالانخفاض بينما كلما ارتفع مستوى التعليم وزادت خبرات الفرد في مجال العمل وكانت طبيعة العمل تتناسب مع قدرات وميول اتجاهات الفرد كلما ارتفع مستوى الالتزام التنظيمي.

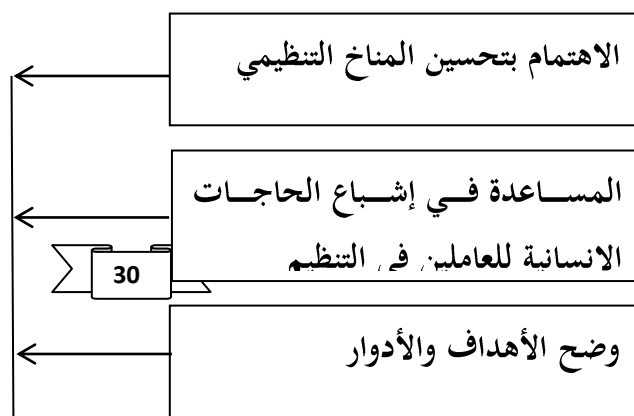
-الجنس: تبين في بعض الأبحاث أن النساء أكثر التزام بالأنظمة عن الرجال وقد تكون هذه النتيجة أكثر انطباقا على الوظيف العمومي مثل القطاع التربوي.

ل- خصائص الوظيفة: تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر بها على مستوى الالتزام التنظيمي، فتنوع مجال الوظيفة والاستقلالية والتحدي والتغذية المرتدة والشعور بالمسؤولية، كل هذا يرتبط إيجابا بالالتزام التنظيمي.

ن- العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية:

-الأجور: تبين من الأبحاث أنه كلما كان نظام الأجور يتسم بالعدالة، والتناسب مع عبء العمل، والقبول من جانب الأفراد فإن ذلك يزيد من شعور الأفراد بالمسؤولية وبالتالي يؤثر على الالتزام التنظيمي.

-جماعة العمل: تؤثر جماعة العمل على مستوى الالتزام التنظيمي فكلما كانت اتجاهات جماعة العمل ايجابية من ناحية المنظمة، وكانت هناك درجة من التماسك بين أفرادها زاد التفاعل الاجتماعي والشعور بالمسؤولية وزاد بالتالي الالتزام التنظيمي.
(الوزان، 2006: 44-45).



الشكل رقم (3): يمثل العوامل التي تساعد على زيادة الالتزام التنظيمي
(المصدر: من إعداد الباحثين)

9-2-8- مداخل دراسة الالتزام التنظيمي:

من البداية نوضح أن هناك تعدد في المداخل المستخدمة في دراسة الالتزام وتباين الأسس المختلفة التي تقوم عليها المداخل غير انه بصفة عامة يمكن حصر هذه المداخل فيما يلي:
أ- مدخل الالتزام عند اتزيوني etzioni:

حيث يتم التركيز على النقاط التالية:

الالتزام المعنوي: وهو يمثل اتجاهها إيجابيا وقويا نحو المنظمة ويقوم على الارتباط بأهداف التنظيم وقيمه وقواعده الداخلية وعلى طاعة السلطة ويأتي التزام الفرد هنا نتيجة لشعوره أن التنظيم يسعى لتحقيق أهداف اجتماعية مفيدة وعادة ما تستخدم هنا القوة المعيارية وهي تستخدم المكافآت الرمزية كأساس لدعم التزام الفرد.

الالتزام التراكمي: وهو يمثل علاقة اقل قوة مع التنظيم ولكنها علاقة تقوم على مبدأ التبادل بين الأعضاء والتنظيم فالأفراد يصبحون ملتزمون إذا وجدوا أن هناك منافع سوف تعود عليهم من وراء هذا الالتزام.

الالتزام الاضطراري: وهو يمثل اتجاهها سلبيا اتجاه المنظمة وهو ينشئ من المواقف التي يوصف فيها السلوك الفردي دائما بالاضطرار أو الإكراه فما السجن -التنظيم- إلا نتيجة لإجراء اجتماعي فرض على نزلائه ولم يكن نابعا من اختيارهم ونستخدم عادة القوة الإلزامية أو الاضطرارية لدعم التزام الأفراد.

ب- مداخل الالتزام عند كانتر kantar

وهنا يتم التركيز على النقاط التالية:

الالتزام المستمر: ويتمثل في تكريس الأعضاء لجهودهم من أجل بقاء المنظمة وهو يتطلب من الأعضاء تضحيات شخصية واستثمارات تتسم بالصعوبة أو ارتفاع التكلفة بالنسبة للعضو وعندما يقدم الأفراد تضحيات هامة من أجل الالتحاق بالمنظمة أو البقاء بها تصبح لديهم رغبة قوية للحفاظ على حياة هذه المنظمة ومن هذه التضحيات على سبيل المثال: فترة التدريب الطويلة التي يقضيها الفرد للتدريب على العمل ثم العمل مدة طويلة داخل المنظمة.

الالتزام القائم على التماسك: يقوم هذا الالتزام أساسا على خلق العلاقات الاجتماعية وتدعيمها داخل المنظمة بحيث تتولد علاقة قوية بين التنظيم وأفراده وتعزى أشخاصا خارج التنظيم بالانضمام إليه ولذا تعتمد المنظمات إلى استخدام عديد من الوسائل والأنشطة التي تهدف إلى الربط النفسي للأفراد والمنظمة.

الالتزام الرقابي: يمثل ارتباط الأعضاء بقيم التنظيم وقواعده والتي تشكل أو تصوغ بدورها السلوك في الشكل المرغوب أو الاتجاهات المرغوب فيها ويوجد الالتزام الرقابي عندما يرى العامل أن قيم التنظيم وقواعده تمثل مرشدا هاما للسلوك المرغوب فيه وأنه -أي السلوك- يتأثر بالقواعد التي تحكم التصرفات أو الأعمال اليومية.

ج- التقسيم الأكثر شيوعا للالتزام التنظيمي:

وهنا يتم التركيز على النقاط التالية:

الالتزام السلوكي: وطبقا لهذا المدخل التركيز على العملية التي بمقتضاها يتم ربط السلوك السابق للفرد بالمنظمة حيث يرى هذا المدخل أن الالتزام التنظيمي هو نتيجة لعملية التبادل بين الفرد والمنظمة فيما يتعلق بمساهمات الفرد والحوافز التي يحصل عليها وفي ظل هذا المدخل يزداد التزام الفرد نحو التنظيم كلما زاد تفضيله لعملية التبادل.

الالتزام الاتجائي "السيكولوجي": حيث ينظر هذا المدخل الالتزام على انه عادة ما يكون أكثر نشاطا وإيجابية نحو المنظمة وان هذا الاتجاه يتكون من ثلاث عناصر أساسية هي:

1-التطابق مع أهداف التنظيم وقيمه.

2-ارتباط كبير بأنشطة العمل.

3-ارتباط وجداني نحو المنظمة.

وهنا لا ينظر للالتزام على انه محصلة لعملية التبادل النفسي بين الفرد والمنظمة والتي تحكمها رغبات الفرد وحاجاته الى الأمن. (الصيرفي، 2009: 25-26).

خلاصة:

إن الالتزام التنظيمي هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات، فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح أو فشل المنظمات، فالالتزام التنظيمي باعتباره حالة إيجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد تجاه منظمته التي يعمل بها، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى تعريف الالتزام التنظيمي وذلك بتقديم تعريفات مختلفة ثم تعرضنا الى أهمية الالتزام التنظيمي وأبعاده إضافة الى إبراز مراحله وخصائصه، وبعد ذلك تم عرض طرق قياس الالتزام التنظيمي ونتائجه، وفي الأخير مداخل الالتزام التنظيمي.

الفصل الثاني

الإجراءات المنهجية

تمهيد:

الدراسة الميدانية من الوسائل التي يتخذها الباحث للتحقق من فرضيات الدراسة والتي تحتاج الى طريقة احصائية تضبط بدقة نتائج هذه الدراسة، وفي هذا الفصل سيتم عرض الجانب المنهجي المعتمد عليه في الدراسة الميدانية، وذلك وصفا لمنهجية الدراسة الاستطلاعية والأدوات المستخدمة ونتائجها، كذلك الدراسة الاساسية وعينتها وطريقة اجرائها والوسائل المستخدمة في البحث، وأخيرا الطرق الاحصائية المستخدمة.

1-الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية من أهم الخطوات التي يتبعها الباحث أثناء إجراء الدراسة الميدانية.

1-2-أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- تهدف الدراسة الاستطلاعية في أي بحث من البحوث إلى:
- جمع بعض المعلومات والبيانات الضرورية للدراسة.
- التعرف على ميدان الدراسة من قرب ومعاينة الصعوبات الممكن مصادفتها أثناء الدراسة الأساسية من أجل اتخاذ التدابير اللازمة.
- التعرف على مجتمع البحث واختبار العينة الممثلة.
- التأكد من تصميم أداة الدراسة من أجل تطبيقها في الدراسة الأساسية.
- التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.

1-3-حدود الدراسة الاستطلاعية:

أ- الحدود المكانية: يتركز ميدان البحث في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، والتي تقع في شارع رحو محمد رقم 01، بحيث يحدها من الشمال شركة نفضال، ومن الشرق مستشفى مصلحة التوليد ومن الغرب ثانوية الرائد سي زوبير، أما من الجنوب فيحدها مركز الطفولة المسعفة، اذ تبلغ مساحة مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي 12921م²، منها 4386م² من المساحة المبنية، حيث تم وضع حجرها الأساسي سنة 1984م، لها فروع في الدوائر التابعة لولاية تيارت.

تضم المؤسسة 389 عامل وتؤمن 170068 مؤمن اجتماعيا تسعى هذه الأخيرة الى تغطية الأخطار الاجتماعية والمهنية لكل الفئات من جهة وضمان الوقاية اللازمة من جهة أخرى المرض العجز الأمومة الوفاة الطفولة حوادث العمل والأمراض المهنية تعويض نفقات العلاج... الخ، ويتميز الضمان الاجتماعي باللامركزية والتسيير الديمقراطي للصناديق والإعانات الممنوحة للمؤمنين وكذا رفع كفاءة العاملين والتدعيم الدائم للامركزية في اتخاذ القرارات ثم تحسين نوعية الخدمات المقدمة وتعميمها على كل البلديات وتدعيم النشاط الصحي والاجتماعي والعائلي كمساهمة من الضمان الاجتماعي في تلبية الاحتياجات الصحية للعمال وعائلاتهم .

ب-الحدود الزمانية:

يقصد بالمجال الزمني الوقت الذي تم استغراقه في إجراء هذه الدراسة بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، حيث بلغت مدة الدراسة 14 يوما ابتداء من 02 أبريل إلى 15 أبريل 2016.

1-4-منهج الدراسة:

إن كل دراسة أو بحث في جميع المجالات الطبيعية والانسانية والرياضية تتبع دراسته وفق منهج معين، إذ أن الباحث لا يقتصر على معلومات وبيانات فقط بل يخضع الى تصنيف وترتيب وتحليل وتفسير لهذه البيانات. والمنهج هو الأسلوب الذي يسير على نهجه الباحث لتحقيق هدف بحثه والإجابة عن أسئلته، أو بعبارة أخرى كيف يحقق الباحث هدفه. (مزيان، 1999: 14).

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، ووصفها كما وكيفا عن طريق جمع البيانات والمعلومات المقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. (الخياط، 2010: 10).

1-5-مجتمع وعينة الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه "جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة" (محمد وآخرون، 999: 115).

وحسب طبيعة دراستنا فإن مجتمع دراستنا يتكون من جميع عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت لعام 2016/2015م، والبالغ عددهم 389 عامل وعاملة موزعين على عدة مصالح.

كما عرف عبد الحميد العينة: أنها جزء من المجتمع الكلي المراد تحديد سماته ممثلة بنسبة مئوية، يتم حسابها طبقا للمعايير الاحصائية وطبيعة مشكلة البحث ومصادر بيانات (بوحوش، 1999: 82).

حيث اشتملت عينة البحث في الدراسة الاستطلاعية على 30 عامل، من المجتمع الأصلي وتم تقسيم الاستبيان على هؤلاء العمال بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي وذلك لمعرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي.

1-6-أدوات الدراسة الاستطلاعية:

1-6-1- بناء أداة البحث:

اعتمدنا في دراستنا على بناء أداة الاستبيان باعتباره أنه نوع من أنواع المقارنة، التي تعرض في شكل رقمي، وتبدأ المقارنة بالنواحي الكيفية وتنتهي الى النواحي الكمية، للكشف عن مقدار وجود صفة أو مستواها، ويعد الاستبيان من أدوات جمع البيانات الشائعة الاستخدام في البحوث الاجتماعية، كما أنه وسيلة هامة من وسائل جمع المعلومات، قوامها الاعتماد على مجموعة من الأسئلة التي توجه الأفراد بغية الحصول على بيانات معينة، (سالم، 2012: 144).

ولبناء الأداة اعتمدنا على البيانات المحصل عليها من خلال ملاحظة مختلف سلوكيات أفراد العاملين بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي لولاية تيارت، والتي تمثلت في سلوكيات انجاز العمل، كما تم ملاحظة العلاقات العامة بين العاملين داخل العمل في مختلف المستويات التنظيمية من حيث العلاقات مع رؤساء الأقسام، الاحترام، التعاون والالتزام بساعات العمل وهي تعني مراقبة ومعاينة الظاهرة المراد دراستها، ولا يعني بها الملاحظة العابرة العادية وانما الملاحظة العلمية التي يستعين بها الباحث الاجتماعي في بحوثه الاجتماعية (عياد، 2006: 131).

كما أجرينا مقابلة: مع رئيس مصلحة المستخدمين بهدف الالمام بجميع المعلومات حول مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي فيما يخص نبذة تاريخية عن مراحل تطور ونشأة المؤسسة وطريقة تسير العمل، وعدد العمال حسب تصنيفهم المهني. وتعرف المقابلة بأنها اتصال مباشر بين الباحث والمبحوث، تعتمد على السؤال الشفوي وتعتبر وسيلة أساسية للحصول على بيانات ومعلومات في موضوع محدد أو للكشف عن اتجاهات فكرية معينة أو آراء أو معتقدات تتحدد كمياً وكيفياً بحسب خطة البحث. (اليومي، 2008: 99).

وبعد الاطلاع على التراث الأدبي المتعلق بموضوع الدراسة من مفاهيم وأبعاد التي تشمل الدراسات السابقة والكتب والمقالات وبعض المقاييس المشابهة والنظريات تم تحديد محاور وفقرات الاستبيان لتعكس مشكلة الدراسة وفرضياتها. وبهذا تم اعداد أداة الدراسة حيث اشتمل استبان المناخ التنظيمي على 31 فقرة موزعة على خمسة أبعاد، بينما اشتمل استبيان الالتزام التنظيمي على 19 فقرة موزعة على أربعة أبعاد حيث تم صياغة الاستبيان في شكله النهائي بأسلوب يتناسب مع الموظفين والموظفات في مختلف المستويات التنظيمية.

1-6-2- وصف أداة البحث: بعد وضع أسئلة خاصة بالبيانات الأولية قسمنا الاستبيان الى محورين رئيسيين تطرق المحور الأول للمناخ التنظيمي باعتباره المتغير المستقل في هذا البحث حيث قسم الى خمسة أبعاد:

البعد الأول اتصال التنظيمي: ويضم العبارات التالية: (1، 2، 3، 4، 5، 6)

البعد الثاني النظم واجراءات العمل: ويضم العبارات التالية: (7، 8، 9، 10، 11، 12، 13)

البعد الثالث اتخاذ القرارات: ويضم العبارات التالية (14، 15، 16، 17، 18، 19)

البعد الرابع الحوافز والمكافآت: ويضم العبارات التالية: (20، 21، 22، 23، 24)

البعد الخامس تنمية الموارد البشرية: ويضم العبارات التالية: (25، 26، 27، 28، 29، 30، 31).

أما المحور الثاني فتناول المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي حيث قسم الى أربعة أبعاد:

البعد الأول الولاء التنظيمي: ويضم العبارات التالية: (1، 2، 3، 4)

البعد الثاني المسؤولية اتجاه العمل: ويضم العبارات التالية: (5، 6، 7، 8، 9)

البعد الثالث الرغبة في العمل: ويضم العبارات التالية: (10، 11، 12، 13، 14)

البعد الرابع الايمان بالمنظمة: ويضم العبارات التالية: (15، 16، 17، 18، 19)

وقد اعتمدنا في بحثنا هذا على الاستبيان المغلق الذي يطلب من أفراد العينة اختيار اجابة واحدة لكل فقرة من فقرات الاستبيان التي يراها تتفق مع رأيه أو اتجاهاته (محمد، 2007: 65).

وكما اعتمدنا على مقياس ليكرت الخماسي ويتكون من البدائل التالية: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

جدول رقم (01): يمثل بدائل ليكرت لأداة الدراسة:

البدائل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

وتم عكس المقياس بالنسبة للعبارات رقم: (5، 11، 12، 15، 16، 19، 25، 29، 30) بالنسبة لاستبيان المناخ التنظيمي.

7-1- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة: يجب قياس الخصائص السيكومترية لهذه الأداة وهذه الخصائص تتمثل في الصدق والثبات وستتطرق الى كيفية حساب كل خاصية من هاتين الخاصيتين.

7-1-1- صدق الاداة:

أ- صدق المحكمين:

للتأكد من صدق أدوات الدراسة قامت الباحثتين بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين بجامعة العلوم الاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، بلغ عدد المحكمين

خمسة أساتذة كما هو في الجدول أنظر الملحق رقم (01) المبين في قائمة الملاحق حيث طلب منهم إبداء رأيهم حول فقرات أداة الدراسة، من حيث مدى ملائمة الفقرة، المجال الذي يندرج تحته، ووضوح الفقرة وملاءمة ودقة الصياغة اللغوية وإمكانية إضافة أو حذف أي فقرة، حيث تم الأخذ بجميع ملاحظات المحكمين من حيث الحذف، التعديل والإضافة إلى أن وصل الاستبيان إلى شكله النهائي، وبناءً على الآراء والاقتراحات المقدمة من قبل هؤلاء المحكمين أجرينا جملة من التعديلات لكل من الاستبيانين :

-صدق المحكمين لاستبيان المناخ التنظيمي:

البعد الأول الاتصال التنظيمي تمت إضافة العبارة: كثيراً ما أتعرف على المعلومات الخاصة بالمؤسسة من خلال طرق غير رسمية، وتمت إعادة صياغة العبارة رقم (04).
البعد الثاني النظم وإجراءات العمل: تمت إعادة صياغة العبارة رقم (09).
البعد الثالث اتخاذ القرارات: تمت إعادة صياغة العبارة رقم (11).
البعد الرابع الحوافز والمكافآت: تمت إعادة صياغة العبارات رقم (18، 19، 20) وحذف العبارة أتمتع في الإدارة بالاهتمام والتقدير.
البعد الخامس تنمية الموارد البشرية: تمت إعادة صياغة العبارة رقم (26، 27)
-صدق المحكمين لاستبيان الالتزام التنظيمي:

البعد الأول الولاء التنظيمي: تمت إعادة صياغة العبارة رقم (04) وحذف العبارة يعتبر وجود الفرد في هذه المؤسسة مؤشراً لكفاءته.
البعد الثاني المسؤولية اتجاه العمل: تمت إعادة صياغة العبارة رقم (6، 10)
البعد الثالث الرغبة في الاستمرار في العمل: تمت إعادة صياغة العبارة رقم (12، 13) وحذف العبارة أطلع للمشاركة في اللجان التي تقدم خدمة للمؤسسة.
البعد الرابع الإيمان بالمنظمة: تمت إعادة صياغة العبارة رقم: (17، 19) وحذف العبارة أتعرف مع أصدقائي عن مؤسسة عملي باعتبارها مكاناً رائعاً للعمل.
الجدول رقم (02): يمثل العبارات التي تم تعديلها.

الاستبيان	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
المناخ التنظيمي	تستخدم المؤسسة الإتصال في الحالات الطارئة	تستخدم إدارة المؤسسة الأسلوب الشفوي لتسريع عملية الإتصال
	إجراءات العمل بالمؤسسة واضحة ومرنة	إجراءات العمل بالمؤسسة تساعد على سرية إنجاز المهام
	الإجراءات التنظيمية بالمؤسسة غالباً ما تسبب تضيق وقت كبير	الإجراءات التنظيمية بالمؤسسة غالباً ما تسبب تضيق وقت كبير لإنجاز عمل ما
	أشعر بنظام الترقية موضوعي	تعتبر الترقية من وسائل التحفيز دال المؤسسة
	أشعر بعدالة سياسة نظام المكافآت والحوافز	يوجد عدالة في تطبيق نظام الحوافز والمكافآت في المؤسسة
	أشعر بعدالة سياسة نظام المكافآت والحوافز	يوجد عدالة في تطبيق نظام الحوافز والمكافآت في المؤسسة

أشعر بأن راتبي يكفي لتغطية متطلبات المعيشة	الأجر الذي أتقاضاه هو الذي يلبي حاجياتي الأساسية
أبذل جهد كبير لتقديم دماء للمؤسسة	أبذل جهد كبير لتحقيق أهداف المؤسسة
أساعد زملائي في العمل	أساند زملائي في العمل
أعمل على استمرار مع زملائي لتكوين علاقات مهنية	أعمل على استمرار علاقاتي المهنية مع زملائي في العمل
أكون سعيدا لو قضيت بقية حياتي في المؤسسة التي أعمل فيها	أكون سعيدا ببقائي طول مساري المهني في المؤسسة التي أعمل فيها
أرى أن قيمي تتفق مع المؤسسة	قيمي تتوافق مع قيم المؤسسة التي أعمل فيها
أهتم بالمؤسسة التي أعمل فيها	أهتم بالوضع الحالي للمؤسسة ومستقبلها

ب- صدق الإتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري (المحكين) لأداة الدراسة قامت الباحثتين بحساب صدق الاتساق الداخلي وهو تحليل احصائي من خلال العلاقة بين الفقرة مع البعد، وعلاقة الفقرة مع الدرجة الكلية وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية، حيث قامت الباحثتين بإجراء صدق الاتساق الداخلي لكل من استبان المناخ التنظيمي واستبيان الالتزام التنظيمي من خلال تطبيقه على عينة مكونة من 30 عامل للتأكد من مدى ارتباط البعد مع الدرجة الكلية ولقد استخدم الباحثتين البرنامج الاحصائي spss. وهو ما توضحه الجداول التالية:

- صدق الاتساق الداخلي للمناخ التنظيمي:

جدول رقم (03): يوضح معامل ارتباط البعد الأول (الاتصال التنظيمي).

الربط البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالربط	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
الإتصال التنظيمي	01	**0.74	**0.65	0.01	**0.73
	02	**0.68	**0.46	0.01	
	03	**0.61	**0.58	0.01	
	04	**0.86	**0.61	0.01	
	05	**0.86	**0.61	0.01	
	06	**0.73	**0.41	0.01	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (03) معامل ارتباط الفقرات (1،2،3،4،5،6) ببعد الإتصال التنظيمي وارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية وقد تبين أن كل الفقرات مرتبطة للبعد وتنتمي للدرجة الكلية حسب قيم المعاملات التي تراوحت من (0.41 إلى 0.86) عند مستوى الدلالة 0.01، وبذلك تعتبر فقرات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه وقد تراوحت قيمة ارتباط البعد الأول بالدرجة الكلية (0.73) عند مستوى الدلالة 0.01.

جدول رقم (04): يوضح معامل ارتباط البعد الثاني (النظم وإجراءات العمل).

الربط البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالربط	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
النظم وإجراءات العمل	07	**0.77	**0.45	0.01	**0.67
	08	0.35	0.30	غير دالة	
	09	**0.84	**0.50	0.01	
	10	**0.76	**0.56	0.01	
	11	**0.65	**0.40	0.01	
	12	**0.77	**0.64	0.01	
	13	**0.76	**0.48	0.01	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (03) معامل ارتباط الفقرات (7، 8، 9، 10، 11، 12، 13) ببعد النظم وإجراءات العمل وارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية، وارتباط البعد بالدرجة الكلية، وقد تبين أن الفقرات (7، 9، 10، 11، 12، 13) صادقة لما وضعت لقياسه حسب قيم

المعاملات التي تراوحت من (0.40 إلى 0.84) عند مستوى الدلالة 0.01، وبذلك تم حذف العبارة رقم (08) باعتبارها لا تقيس ما وضعت لقياسه، وقد بلغت قيمة ارتباط البعد الثاني بالدرجة الكلية (0.67) عند مستوى الدلالة 0.01.

الجدول رقم (05): يوضح معامل ارتباط البعد الثالث (اتخاذ القرارات)

البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
اتخاذ القرارات	14	**0.61	0.24	غير دالة	**0.71
	15	**0.37	0.21	غير دالة	
	16	**0.64	**0.64	0.01	
	17	**0.82	**0.76	0.01	
	18	**0.72	**0.46	0.01	
	19	**0.59	**0.73	0.05	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (05) ارتباط الفقرات (14، 15، 16، 17، 18، 19) ببعد اتخاذ القرارات، وارتباط الفقرة بالدرجة الكلية، وأيضا ارتباط البعد بالدرجة الكلية، وقد تبين أن الفقرات رقم (16، 17، 18، 19) صادقة لما وضعت لقياسه حسب قيم المعاملات التي تراوحت من (0.37 إلى 0.82) عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تم حذف العبارتين (14، 15) باعتبارها لا تقيس ما وضعت لقياسه، وقد بلغت قيمة ارتباط البعد الثالث بالدرجة الكلية (0.71) عند مستوى الدلالة 0.01.

الجدول رقم (06): يوضح معامل ارتباط البعد الرابع (الحوافز والمكافآت):

البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
	20	**0.54	**0.42	0.01	

**0.80	غير دالة	0.31	**0.54	21	الحوافز والمكافآت
	غير دالة	0.33	**0.45	22	
	0.01	0.47	**0.59	23	
	0.01	**0.64	**0.70	24	

التعليق

يوضح الجدول رقم: (06) ارتباط الفقرات (20، 21، 22، 23، 24) ببعد الحوافز والمكافآت وإرتباط الفقرة بالدرجة الكلية، وأيضا ارتباط البعد بالدرجة الكلية، وقد تبين أن الفقرات رقم (20، 23، 24) صادقة لما ووضعت لقياسه حسب قيم المعاملات التي تراوحت من (0.42 إلى 0.70) عند مستوى الدلالة 0.01، وبذلك تم حذف، العبارتين (21، 22) باعتبارهما لا تقيس ما وضعت لقياسه، فقد بلغت قيمة ارتباط البعد الرابع بالدرجة الكلية (0.80) عند مستوى الدلالة 0.01

الجدول رقم (07): يوضح معامل ارتباط البعد الخامس (تنمية الموارد البشرية):

البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
تنمية الموارد البشرية.	25	**0.67	**0.61	0.01	**0.62
	26	**0.75	**0.61	0.01	
	27	**0.96	**0.54	0.01	
	28	**0.96	**0.65	0.01	
	29	**0.88	**0.47	0.01	
	30	**0.77	**0.64	0.01	
	31	**0.98	**0.62	0.01	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (07) معامل ارتباط الفقرات (25، 26، 27، 28، 29، 30، 31) ببعد تنمية الموارد البشرية، وارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية حسب قيم المعاملات التي تراوحت من (0.47 إلى 0.96) عند مستوى الدلالة 0.01 وبذلك تعتبر فقرات البعد الخامس صادقة لما وضعت لقياسه وقد تراوحت قيمة ارتباط البعد الخامس بالدرجة الكلية (0.62) عند مستوى الدلالة 0.01

صدق الاتساق الداخلي للالتزام التنظيمي:

جدول رقم (08): يوضح معامل ارتباط البعد الأول (الولاء التنظيمي).

البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
الولاء التنظيمي	01	**0.93	**0.75	0.01	**0.86
	02	**0.96	**0.86	0.01	
	03	**0.91	**0.83	0.01	
	04	**0.95	**0.83	0.01	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (08) معامل ارتباط الفقرات (1، 2، 3، 4) ببعد الولاء التنظيمي، وارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية، وقد تبين أن كل الفقرات تنتمي للدرجة الكلية حسب قيم المعاملات التي تراوحت من (0.75 إلى 0.96) عند مستوى الدلالة 0.01، وبذلك تعتبر فقرات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه وقد تراوحت قيمة ارتباط البعد الأول بالدرجة الكلية (0.86) عند مستوى الدلالة 0.01.

الجدول رقم (09): يوضح معامل ارتباط البعد الثاني (المسؤولية اتجاه العمل).

البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
	05	**0.87	**0.79	0.01	
	06	**0.67	**0.70	0.01	

**0.96	0.01	**0.75	**0.80	07	المسؤولية إتجاه العمل
	0.01	**0.70	**0.77	08	
	0.01	**0.79	**0.77	09	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (09): معامل ارتباط الفقرات (5، 6، 7، 8، 9) ببعد المسؤولية اتجاه العمل، وارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية، وقد تبين أن كل الفقرات تنتمي للبعد وتنتمي للدرجة الكلية حسب قيم المعاملات التي تراوحت من (0.67 إلى 0.87) عند مستوى الدلالة 0.01 وبذلك تعتبر فقرات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه وقد تراوحت قيمة ارتباط البعد الثاني بالدرجة الكلية (0.96) عند مستوى الدلالة 0.01.

جدول رقم (10): يوضح معامل ارتباط البعد الثالث (الرغبة والاستمرار في العمل)

البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
الرغبة والاستمرار في العمل	10	**0.93	**0.88	0.01	**0.93
	11	**0.83	**0.72	0.01	
	12	**0.80	**0.84	0.01	
	13	**0.88	**0.85	0.01	
	14	**0.90	**0.80	0.01	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (10) معامل ارتباط الفقرات (10، 11، 12، 13، 14) ببعد الرغبة والاستمرار في العمل وارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية وقد تبين أن كل الفقرات تنتمي للبعد وتنتمي للدرجة الكلية حسب قيم المعاملات التي تراوحت من (0.72 إلى 0.93) عند مستوى الدلالة 0.01، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه وقد تراوحت قيمة ارتباط البعد الرابع بالدرجة الكلية (0.93) عند مستوى الدلالة 0.01.

جدول رقم (11): يوضح معامل ارتباط البعد الرابع (الايمان بالمنظمة):

البعد	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة	ارتباط البعد بالدرجة الكلية
-------	------------	-------------------------	---------------------------------	------------------	--------------------------------

**0.92	0.01	**0.83	**0.70	15	الإيمان بالمنظمة
	0.01	**0.87	**0.93	16	
	0.01	**0.76	**0.90	17	
	0.01	**0.75	**0.87	18	
	0.01	**0.81	**0.92	19	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (11) معامل ارتباط الفقرات (15، 16، 17، 18، 19) ببعد الإيمان بالمنظمة وارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية، وقد تبين أن كل الفقرات تنتمي للدرجة الكلية حسب قيم المعاملات التي تراوحت من (0.70 إلى 0.93) عند مستوى الدلالة 0.01، وبذلك تعتبر فقرات البعد الرابع صادقة لما وضعت لقياسه وقد تراوحت قيمة ارتباط البعد الرابع بالدرجة الكلية (0.92) عند مستوى الدلالة 0.01

2-7-1- ثبات أداة الدراسة:

أ- الثبات بطريقة ألفا كرومباخ:

لقياس مدى ثبات أداة البحث تم استخدام معامل الثبات ألفا كرومباخ والتجزئة النصفية.

جدول رقم (12): يمثل ثبات أداة الدراسة وفق طريقة ألفا كرومباخ، والتجزئة النصفية وكانت النتائج كالتالي:

محاور الإستبيان	الأبعاد	عدد الفقرات	ثبات البعد	ثبات المحاور
المناخ التنظيمي	الاتصالات	06 فقرات	0.84	0.67
	النظم واجراءات العمل	06 فقرات	0.86	
	إتخاذ القرارات	04 فقرات	0.72	
	الحوافز والمكافآت	03 فقرات	0.51	

	0.98	07 فقرات	تنمية الموارد البشرية	
0.94	0.95	04 فقرات	الولاء التنظيمي	الإلتزام التنظيمي
	0.83	05 فقرات	المسؤولية إتجاه العمل	
	0.91	05 فقرات	الرغبة والاستمرار في العمل	
	0.92	05 فقرات	الإيمان بالمنظمة	

التعليق:

يوضح الجدول رقم (12) أن معاملات الثبات عن طريق ألفا كرومباخ كانت عالية بالنسبة للمناخ التنظيمي حيث أن ثبات أبعاده تمثلت في: (0.51، 0.72، 0.84، 0.86، 0.98)، في حين أن ثبات ألفا كرومباخ لاستبيان المناخ التنظيمي 0.67 أما بالنسبة للإلتزام التنظيمي فإن ثبات الأبعاد (0.95، 0.92، 0.91، 0.83) في حين أن ثبات ألفا كرومباخ لاستبيان الإلتزام التنظيمي 0.94، وهذا مؤشرا جيدا على أن الأداة بقدر من الثبات.

ب- الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

جدول رقم (13): يمثل ثبات أداة الدراسة وفق طريقة التجزئة النصفية:

محاور الاستبيان	ثبات الاستبيان بمعادلة جوتمان سبيلت هالف	ثبات الاستبيان بمعادلة سبيرمان براون	معامل التجزئة النصفية
إستبيان المناخ التنظيمي	0.96	0.96	0.93
إستبيان الإلتزام التنظيمي	0.97	0.98	0.96

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن معامل التجزئة النصفية كان مرتفع، ومعاملات التصحيح سبيرمان براون وجوتمان سبيلت هالف كانت أيضا مرتفعة بالنسبة لكلا الاستبيانين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي، وعليه يمكن القول أن الدراسة على قدر من الثبات.

الجدول رقم (14): يوضح أداة الدراسة الأساسية في شكلها النهائي:

محاور الإستبيان	الأبعاد	عدد الفقرات
	الإتصال التنظيمي	من 01 إلى 06
	النظم واجراءات العمل	من 07 إلى 12

من 13 إلى 16	إتخاذ القرارات	المناخ التنظيمي
من 17 إلى 19	الحوافز والمكافآت	
من 20 إلى 26	تنمية الموارد البشرية	
من 01 إلى 04	الولاء التنظيمي	الالتزام التنظيمي
من 05 إلى 09	المسؤولية اتجاه العمل	
من 10 إلى 14	الرغبة والاستمرار في العمل	
من 15 إلى 19	الإيمان بالمنظمة	

2- الدراسة الأساسية:

بعد القيام بالدراسة الاستطلاعية وتأكدنا من ضبط أدوات البحث قمنا بإجراء الدراسة الأساسية.

2-1- الحدود المكانية والزمانية للدراسة الأساسية:

الحدود المكانية: أجريت الدراسة الأساسية في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي، ولاية تيارت التي أجريت فيها الدراسة الاستطلاعية.

الحدود الزمانية: امتدت فترة الدراسة الأساسية من 18 أبريل الى 25 أبريل 2016.

2-2- عينة الدراسة الأساسية:

تم توزيع الاستبيان على 100 عامل من عمال صندوق الضمان الاجتماعي لولاية تيارت من أصل 389 عامل بطريقة عشوائية، حيث تمكنا من استعادة 90 استبانة صالحة للتحليل وذلك بنسبة بلغت (35.1%) من المجتمع الأصلي بمعنى أننا تعاملنا مع 90 فرد من أفراد العينة والباقي تم استبعادهم لجملة من الأسباب تمثلت في: عدم إجابتهم على الاستبيان المقدم لهم وكذلك رفض بعض الافراد الاجابة على الاستبيان بسبب ضغط العمل.

2-3- خصائص عينة الدراسة الأساسية:

الجدول رقم (15): يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	56	62.22%
أنثى	34	37.77%
المجموع	90	100%

يوضح الجدول رقم (15) خصائص المبحوثين وفقاً لمتغير الجنس: ويلاحظ فيه أن نسبة الإناث قدرت بـ 37.77% أما نسبة الذكور فقدرت بـ 62.22% وهذا يدل على أن مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي تتميو مديريتها بالوظائف الإدارية والمناصب التي تتطلب خصوصيات يشترط فيها التأهيل المهني وكفاءة مهنية، أي لتمييز بين الجنسين في هذه الوظائف لعدم حاجاتها لقدرات بدنية.

جدول رقم (16): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	47	52.22%
من 30 إلى 45 سنة	34	37.77%
أكثر من 45 سنة	9	10%
المجموع	90	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن نسبة فئة العمال ذوي السن أقل من 30 سنة قدرت بـ 52.22% وفئة العمال ذوي السن من 30 إلى 45 سنة قدرت بـ 37.77% وفئة العمال ذوي السن الأكثر من 45 سنة قدرت بـ 10% حيث كان أغلبية العمال من الفئة الأولى الأقل من 30 سنة وهذا ما يدل على أن المؤسسة تتبع استراتيجية التشبيب.

الجدول رقم (17): يمثل توزيع العينة حسب متغير الأقدمية:

الأقدمية	التكرار	النسبة %
أقل من 10 سنوات	38	42.22%
من 10 إلى 20 سنة	32	35.55%
أكثر من 20 سنة	20	22.22%
المجموع	90	100%

يوضح الجدول رقم (17): توزيع العينة حسب متغير الأقدمية: حيث بلغ عدد العمال ذوي الأقدمية الأقل من 10 سنوات 38 عامل بنسبة 42.22% أما عدد العمال ذوي الأقدمية من

10 الى 20 سنة 32 عامل بنسبة 35.55% في حين بلغ عدد العمال ذوي الاقدمية الأكثر من 20 سنة 20 عامل بنسبة 22.22% حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم ذوي الأقدمية الاولى الأقل من 10 سنوات.

2-4-أداة الدراسة الأساسية:

بعد التعديلات التي أجريت على أداة الدراسة الاستطلاعية تم بناء ها في شكلها النهائي كما هو مبين في الملحق رقم (02) من أجل توزيعها على أفراد عينة الدراسة الأساسية ثم جمعها بغرض تحليلها فشملت على ما يلي:

المحور الأول: البيانات الأولية والممثلة في الجنس، السن، الأقدمية.

المحور الثاني: المناخ التنظيمي ويندرج تحت خمسة أبعاد متكونة من 26 عبارة

المحور الثالث: الالتزام التنظيمي ويتكون من أربعة أبعاد ويتكون من 19 عبارة

3-الأساليب الاحصائية:

تعتبر الأساليب الاحصائية من أهم وسائل تحليل البيانات الخام والتي تساعدنا في تحليل وتفسير موضوع الدراسة ثم الحكم عليها بكل موضوعية، واعتمدنا في هذه الدراسة على الأساليب الاحصائية التالية:

برنامج spss:

باعتمدنا على حزمة برنامج spss، وهي من أهم الأساليب الاحصائية وتعد نتائجها أكثر دقة من أي أسلوب آخر، إذا تم الحساب وتحصلنا على نتائج صحيحة ودقيقة من خلال جداول ترجمت فيما بعد وفسرت نتائجها على ضوء فرضيات الدراسة.

معامل الارتباط بيرسون: لإختبار صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

معامل الارتباط ألفا كرومباخ: لإختبار معامل الثبات.

-النسب المئوية لوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة.

المتوسط الحسابي: وهو من مقاييس النزعة المركزية والهدف من حسابه معرفة متوسط درجات أفراد العينة.

الانحراف المعياري: ويعتبر من مقاييس التشتت وهو يقوم بجوهره على حساب انحرافات الدرجات من متوسطها (بوحفص، 2005: 74).

الخلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل الى منهج الدراسة والمتمثل في المنهج الوصفي التحليلي، ثم الى الدراسة الاستطلاعية بتحديد الحدود المكانية والزمانية، كما تم التطرق لكيفية اختيار العينة وعددها وبناء أداة البحث وحساب صدق وثبات الأداة، وتعرضنا في هذا الفصل الى الدراسة الأساسية من خلال تحديد حدود ها المكانية والزمانية وعينة الدراسة وخصائصها، كما تم توضيح أداة الدراسة الأساسية، وفي الأخير عرض الأساليب الاحصائية المستخدمة في هذه الدراسة.

الفصل الثالث

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ومناقشتها وتفسيرها من خلال التعرف على إستجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة وفرضياتها، وكذا العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي. وفيما يلي عرض لهذه النتائج مع تحليلها ومناقشتها.

1- عرض وتحليل النتائج:

1-1- عرض نتائج الفرضية العامة:

تنص الفرضية العامة على أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، ومن أجل التحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون (R) لدراسة العلاقة بين المتغيرين كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (18): يوضح العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي:

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة
المناخ التنظيمي	77.27	21.55	0.54**	0.01
الالتزام التنظيمي	60.74	15.69		

من خلال الجدول رقم (18): نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي قدرت ب 0.54 وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة المدروسة. وبهذا تحققت الفرضية العامة.

1-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

نصت الفرضية الجزئية الأولى على أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، ومن أجل التحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون (R) لدراسة العلاقة بين المتغيرين كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم (19): يوضح العلاقة بين الاتصال التنظيمي والالتزام التنظيمي:

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة
الاتصال التنظيمي	17.03	6.90	0.52**	0.01
الالتزام التنظيمي	60.74	15.69		

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) بين الاتصالات والالتزام التنظيمي قدرت ب 0.52 وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة

0.01، وهذا يعني وجود علاقة بين الإتصال التنظيمي والإلتزام التنظيمي لدى أفراد العينة المدروسة.

وبهذا تحققت الفرضية الجزئية الأولى.

1-3- عرض نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية إنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين النظم وإجراءات العمل والإلتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي بولاية تيارت، ومن أجل التحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب معامل الإرتباط بيرسون (R) لدراسة العلاقة بين المتغيرين كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم (20): يوضح العلاقة بين النظم وإجراءات العمل والإلتزام التنظيمي.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة
النظم وإجراءات العمل	17.31	6.38	0.48**	0.01
الإلتزام التنظيمي	60.74	15.69		

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن قيمة معامل الإرتباط بيرسون (R) بين النظم وإجراءات العمل والإلتزام التنظيمي قدرت ب 0.48 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا يعني وجود علاقة بين النظم وإجراءات العمل والإلتزام التنظيمي لدى أفراد العينة المدروسة وبهذا تحققت الفرضية الجزئية الثانية.

1-4- عرض نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الجزئية الثالثة إنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرارات والإلتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي بولاية تيارت، ومن أجل التحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب معامل الإرتباط بيرسون (R) لدراسة العلاقة بين المتغيرين كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم (21): يوضح العلاقة بين اتخاذ القرارات والإلتزام التنظيمي.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة
إتخاذ القرارات	12.05	4.14	0.47**	0.01
الإلتزام التنظيمي	60.74	15.69		

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن قيمة معامل الإرتباط بيرسون (R) بين اتخاذ القرارات والإلتزام التنظيمي قدرت ب 0.47 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا يعني وجود علاقة بين النظم وإجراءات العمل والإلتزام التنظيمي لدى أفراد العينة المدروسة وبهذا تحققت الفرضية الجزئية الثالثة.

1-5- عرض نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الجزئية الرابعة إنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، ومن أجل التحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون (R) لدراسة العلاقة بين المتغيرين كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم (22): يوضح العلاقة بين بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي:

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة
الحوافز والمكافآت	9.98	3.08	0.40**	0.01
الالتزام التنظيمي	60.74	15.69		

من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي قدرت بـ 0.47 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا يعني وجود علاقة بين النظم وإجراءات العمل والالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة المدروسة وبهذا تحققت الفرضية الجزئية الرابعة.

1-6- عرض نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

تنص الفرضية الجزئية الخامسة إنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، ومن أجل التحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون (R) لدراسة العلاقة بين المتغيرين كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم (23): يوضح العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والالتزام التنظيمي:

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون (R)	مستوى الدلالة
تنمية الموارد البشرية	20.88	5.49	0.37**	0.01
الالتزام التنظيمي	60.74	15.69		

من خلال الجدول رقم (24) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي قدرت بـ 0.37 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا يعني وجود علاقة بين النظم وإجراءات العمل والالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة المدروسة وبهذا تحققت الفرضية الجزئية الخامسة.

2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات:

بعد عرض النتائج وتحليلها سنحاول فيما يلي مناقشتها وتفسيرها ومعرفة ما قد تنطوي عليه من دلالات ومعاني، وربطها مع ما توصلت إليه الدراسات الأخرى التي تناولت ذات الموضوع، وذلك في إطار أهداف فرضيات الدراسة.

2-1- مناقشة نتائج الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة على أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، إستنادا على النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (18) قيمة معامل الارتباط بيرسون (R) 0.54 بين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

ومنه نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي وهذا ما يدل أن عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بتيارت تتمثل في أنها توفر على مناخ تنظيمي ملائم ومريح مما يكسبهم التزم تنظيمي وهذا ما استقيناه من خلال الحديث مع العمال مما يثبت لنا تحقق الفرضية العامة. وبالعودة الى نتائج الدراسات السابقة نجد أن هناك تشابه مع نتائج دراسة مورية وآخرون

2004(Mc munay,et, al)، بعنوان العلاقة بين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي في الصناعة وخلصت نتائج هذه الدراسة إلى وجود ارتباط مهم بين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي.

وبتحقق الفرضية أنه توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة ويرجع ذلك إلى وجود مناخ تنظيمي جيد ومناسب في المؤسسة مما يدل على وجود إلتزام تنظيمي عالٍ لدى العمال في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي.

حيث أن توفير مناخ تنظيمي ملائم يعكس لنا بالإيجاب على أداء العمال وهو ضرورة لا بد منها في المؤسسات فهو ترجمة لطبيعة الإتصال وطريقة إتخاذ القرارات ونظم وإجراءات العمل والحوافز والمكافآت المقدمة للعمال داخل المؤسسة وهذا ما يساهم في تحقيق الفعالية المنشودة مما يدفع بالعاملين إلى تحقيق الوحدة الإنتاجية في العمل لتحقيق أهداف المؤسسة وعليه يمكننا القول أن الإلتزام التنظيمي له علاقة بالمناخ التنظيمي أي أن تحسن المناخ التنظيمي يؤدي إلى زيادة الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة.

وهذا ما توافق مع دراسة محمود عبد الرحمن ابراهيم الشنطي (2006) بعنوان أثر بالمناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية وخلصت نتائج الدراسة إلى أن توجهات أفراد العينة نحو المناخ التنظيمي السائد توجهات إيجابية.

2-2-مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

نصت الفرضية الجزئية الأولى إنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإتصال التنظيمي والإلتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، وإستنادا على النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول رقم (19) باستعمال معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد الاتصالات ومجموع درجات إستبيان الإلتزام التنظيمي حيث قدرت قيمة (R) بيرسون 0.52 وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة

0.01، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإتصالات والالتزام التنظيمي وهذا ما يؤكد على تحقيق الفرضية الجزئية الأولى.

ويرجع تحقق الفرضية الجزئية الأولى إلى أن المؤسسة تعتمد على جميع وسائل الإتصالات المختلفة لتنفيذ الأوامر والتوجيهات، فالإتصالات بمثابة الجهاز العصبي للتنظيم، وهي بذلك تأثر كثيرا في البعد النفسي والاجتماعي للمناخ التنظيمي، لذا بعد وجود الإتصالات الفعالة مؤشر هام على وجود مناخ تنظيمي جيد وعليه فإن نمط الإتصال يؤثر على الإلتزام للعمال داخل المؤسسة، فكلما كانت الإتصالات داخل المؤسسة سليمة مبنية على أسس علمية كلما كان التزام العمال جيد وبدوره يكسب العمال الرضا والولاء داخل المؤسسة ويرفع من مستوى أداء العمال وهذا ما أكدته النظرية الكلاسيكية لإلتون مايو الذي يرى أن المناخ يركز على الإتصال التنظيمي والمشاركة في إتخاذ القرارات فطبيعة الإنسان بإعتباره كائنا اجتماعيا تقتضي له السماح بإقامة علاقات إجتماعية في إطار العلاقات والاتصالات بين المستويات الإدارية و العاملين وبالعودة إلى نتائج الدراسات السابقة نجد أن هناك تشابه مع دراسة ناصر ابراهيم السكران (2004) بعنوان المناخ التنظيمي ولعاقته بالأداء الوظيفي على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض وخلصت نتائج هذه الدراسة إلى وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور الاتصالات كأحد محاور المناخ التنظيمي.

2-3- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

نصت الفرضية الجزئية الأولى إنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين النظم وإجراءات العمل والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي بولاية تيارت، وإستنادا على النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول رقم (20) بإستعمال معامل الإرتباط بيرسون بين درجات بعد النظم وإجراءات العمل ومجموع درجات إستبيان الإلتزام التنظيمي حيث قدرت قيمة (R) بيرسون 0.48 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين النظم وإجراءات العمل والالتزام التنظيمي وهذا ما يؤكد على تحقيق الفرضية الجزئية الثانية.

ويرجع ذلك إلى أن الإجراءات العمل بالمؤسسة ستساعد على سرعة إنجاز المهام وعليه فإن النظم والإجراءات العمل تؤثر على إلتزام العاملين بالمؤسسة، وهذا ما أكدته النظرية البيروقراطية التي ركزت على إدارة اللوائح وتنفيذ القوانين دون مراعاة العلاقات الإنسانية والاجتماعية ويدل هذا على أن المؤسسة تسعى إلى تحديد وتطوير النظم وإجراءات العمل، مما يجعل العاملين ملتزمين بأوقات الدوام الرسمي بالمؤسسة.

وبالعودة إلى نتائج الدراسات السابقة نجد أن هناك تشابه مع نتائج دراسة ناصر ابراهيم السكران (2004) بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، وخلصت

النتائج نتائج هذه الدراسة إلى وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور النظم وإجراءات العمل كأحد محاور المناخ التنظيمي.

وبالرجوع إلى المدخل الرقابي عند كانتر الذي يمثل إرتباط الأعضاء بقيم التنظيم وقواعده والتي تشكل بدور ما السلوك في الشكل المرغوب، حيث يوجد الالتزام الرقابي عندما يرى العامل أن قيم التنظيم وقواعده تمثل مرشدا هاما للسلوك المرغوب فيه وهذا ما توافق مع نتائج دراستنا أي أنه توجد إجراءات تنظيمية واضحة بالمؤسسة وهذا ما يساهم في زيادة ولاء والتزام العاملين داخل المؤسسة.

2-4- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

نصت الفرضية الجزئية الثالثة إنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين إتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي بولاية تيارت، واستنادا على النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول رقم (21) بإستعمال معامل الإرتباط بيرسون بين درجات بعد النظم و إجراءات العمل و مجموع درجات إستبيان الإلتزام التنظيمي حيث قدرت قيمة (R) بيرسون 0.47 وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين إتخاذ القرارات و الإلتزام التنظيمي، وهذا ما يؤكد على تحقيق الفرضية الجزئية الثالثة.

ويرجع ذلك إلى أن المؤسسة تهتم بسياسة إتخاذ القرارات، كما يسمح المدير بإتاحة الفرصة لمشاركة المروسين في إتخاذ القرارات ويشجع العمال للتعبير عن آرائهم مما يتيح لهم فرصة المشاركة في وضع الخطط الخاصة بالإدارة التي يعملون فيها، حيث أن مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات في تزايد من سبل الإلتزام بالتنفيذ لإنجاح هذه القرارات.

وهذا ما أكدته نظرية التوازن التنظيمي لسايمون "SIMON" والتي ركزت على التفاعلات والعلاقات والتأكيد على عدم تحقق العمل الإداري إلا من خلال النظرة الإجتماعية للأفراد وهذا ما يدل على أن عملية إتخاذ القرارات محور كل العمليات التنظيمية فضلا عن كونها جماعية داخل المؤسسة. حيث أن إشراك الموظفين في إتخاذ القرارات ترفع من الروح المعنوية للموظف وتجعله يشعر بالإنتماء للمنظمة مما تساهم في حل المشاكل والتصدي لها.

وبالعودة إلى نتائج الدراسات السابقة نجد أن هناك تعارض مع الدراسة الأجنبية "Lambert" لامبرت وآخرون (2006) بعنوان تأثير المركزية والرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي لمراكز الإصلاح الأحداث دراسة إستكشافية حيث توصلت نتائج هذه الدراسة أن هناك مستويات منخفضة من المشاركة في إتخاذ القرارات.

2-5- مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

نصت الفرضية الجزئية الرابعة على أنه توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي بولاية تيارت، وإستنادا على النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول رقم (22) بإستعمال

معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد النظم وإجراءات العمل ومجموع درجات إستبيان الإلتزام التنظيمي حيث قدرت قيمة (R) بيرسون 0.40 وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت والإلتزام التنظيمي، وهذا ما يؤكد على تحقق الفرضية الجزئية الرابعة.

حيث أن تحقق الفرضية يرجع إلى أن المؤسسة تحرص على تقديم الحوافز المادية والمعنوية للعمال، وكذلك تقديم المكافآت التشجيعية للعاملين المتميزين وبالتالي تحقق اشباع حاجاتهم، كما تعتمد على نظام الترقيّة كوسيلة تحفيزية وتحسين سلم الرواتب بما يتناسب مع مستوى المعيشة وعليه فإن تقديم الحوافز والمكافآت تأثر على إلتزامات العاملين داخل المؤسسة.

وهذا ما أكدته النظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور والتي ركزت على أن الهدف الأساسي للفرد هو زيادة الأجور بالنسبة للمؤسسة المردودية، كما اهتمت بالحوافز المادية مثل الأجر وأثره على أداء العامل وزيادة الإنتاج.

وبالعودة إلى الدراسات السابقة نجد أن هناك دراسة القحطاني (2001) بعنوان أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على ضباط حرس الحدود على المنطقة الشرقية، خلصت نتائجها إلى وجود حوافز مرتفعة في بيئة العمل الداخلية وبالتالي فإنه هناك بيئة عمل بيئة داخلية مشجعة نوعا ما.

2-6- مناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

نصت الفرضية الجزئية الرابعة إنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية والإلتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي بولاية تيارت، وإستنادا على النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول رقم (23) بإستعمال معامل الارتباط بيرسون بين درجات بعد النظم وإجراءات العمل ومجموع درجات إستبيان الإلتزام التنظيمي حيث قدرت قيمة (R) بيرسون 0.37 وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01، ومنه نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية والإلتزام التنظيمي، وهذا ما يؤكد على تحقيق الفرضية الجزئية الخامسة.

ويرجع ذلك إلى إهتمام المؤسسة بالبرامج التدريبية وبما حققته من تنمية في القدرات والمهارات والكفاءات، كما أنها تساعد العمال على أداء وظائفها بشكل أفضل. وعليه فإن الدورات التدريبية التي تقدمها المؤسسة تساعد العمال على إكتساب معارف جديدة مما تؤدي إلى تطوير صورة المؤسسة وبالتالي يساهم في زيادة قدرات العمال وإلتزامهم بأعمالهم لذا يمكن القول أن تنمية الموارد البشرية تؤثر على إلتزام العمال داخل المؤسسة.

وبالرجوع إلى الدراسات السابقة نجد أن هناك تشابه مع دراسة (hanges et other) 2005 بعنوان المناخ التنظيمي للمكاتب بجامعة ميرلاندوا خلصت نتائجها إلى أن

جزء من الموظفين يرون أن المناخ التعليمي يفرض عليهم ليتعلموا ما يتعلق بوظائفهم الحالية فقط وأنهم بحاجة لدورات تدريبية لتنمية مهاراتهم.

3- استنتاج عام للدراسة:

نستنتج من خلال عرض ومناقشة الفرضيات أن المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة وهويعبّر عن الجو داخلها وأن سلوك العمال والتزامهم في العمل يعتمد بدرجة كبيرة على الدعم الذي يوفره لهم المناخ التنظيمي، فالمناخ التنظيمي السائد في المنظمة يؤثر على مواقف العاملين اتجاه العلاقات السائدة في المؤسسة، وقد توصلنا من خلال دراستنا الى أن الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي مرتفع يعملون في ظروف مناخية ملائمة وتشجيعية وأن سلوكيات العمال والتزامهم للعمل مرتبط بدرجة ملائمة للمناخ التنظيمي في منظماتهم من خلال تناسب المستجديات في البيئة المحيطة بها وتناسب المهام مع امكانياتهم وقدراتهم وكذلك قيام المؤسسة بالتدريب الجيد للعاملين حتى يمكنهم من تحقيق أكبر قدر من الانجاز ومعرفة احتياجات العاملين التدريبية لتحسين مستواهم، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وكذلك وضع المؤسسة لقواعد واجراءات مفهومة من الجميع ومكافأة العاملين عن العمل المتميز فكل هذه من شأنها أن تساعد الأفراد على التزامهم بالعمل داخل المؤسسة، وهدفت هذه الدراسة الى طبيعة التعرف على العلاقة التي تربط المناخ التنظيمي بمستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي بتيارت، وبعد عرض ومناقشة نتائج الدراسة نستنتج أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بمناخ تنظيمي جيد في المؤسسة بأبعاده الخمسة التي تمثلت في الإتصال التنظيمي، النظم واجراءات العمل، اتخاذ القرارات، الحوافز والمكافآت، تنمية الموارد البشرية وبهذا تولد لديهم التزام تنظيمي عال في المؤسسة.

وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

الجدول رقم (24): يوضح النتائج النهائية للدراسة.

الرقم	الفرضيات	النتيجة
01	توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي ادى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي	تحققت
02	توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الإتصالات والالتزام التنظيمي	تحققت
03	توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين النظم واجراءات العمل	تحققت

	والالتزام التنظيمي	
04	توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي	تحققت
05	توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الحوافز والمكافآت والالتزام التنظيمي	تحققت
06	توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين تنمية الموارد البشرية والالتزام التنظيمي	تحققت

الإقتراحات:

على ضوء مؤشرات دراسة وتحليل البيانات لعناصر متغيرات الدراسة ونتائج قمننا بتقديم بعض الإقتراحات التي يأمل أن تساعد الادارة على تحديد واتخاذ الإجراءات اللازم لتطوي وتنمية الخصائص الايجابية للمناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي:

- تنمية مستوى الالتزام التنظيمي لدى العمال للمنظمة وللإدارة والوظيفة التي يمارسها.
- تنمية مستوى مشاركة العمال في تحديد وصياغة الأهداف ومناقشتها والتأكد من وضوحها وفهمها مما يؤدي الى تحفيزهم والتحمس لها والحرص على تحقيقها.

- ضرورة صياغة الاهداف بطريقة واضحة وقابلة للقياس والتطبيق.
- مراجعة الهيكل التنظيمي بين كل فترة وأخرى وتطويره ليواكب التغيرات والمستجدات التي تحدث في بيئة العمل الداخلية والخارجية، وادخال التعديلات التي تحقق مرونة الهيكل استجابة لهذه المتغيرات والمستجدات.
- تشجيع روح المبادرة وتنمية الرغبة والقدرة لدى العمال لإبداء الآراء والمقترحات والتعبير عن وجهة نظرهم في سياسات الادارة.
- استطلاع رأي العمال والتعرف على مقترحاتهم بشأن موضوعية وعدالة سياسات الترقية ونظم التحفيز وتحديد مجالات تطويرها وإتاحة الفرصة أمام العمال لتنفيذها.
- تحسين سلم الرواتب بما يتناسب مع مستوى المعيشة.
- تكليفهم بالأعمال التي تبعث فيهم روح التحدي وتبعد عنهم الملل.
- تطوير أساليب وأدوات الاتصال بما يوفر خصائص الدقة والسرعة وينمي الجوانب غير الرسمية في عملية الاتصال.
- العمل على تحسين بيئة العمل لتوفير مناخ ملائم ومساعد يرتاح فيه العامل.
- إعطاء حرية للعمال بالمؤسسة والاهتمام بالجانب النفسي لهم وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

خاتمة

خاتمة:

يعتبر كل من موضوع المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي من المواضيع التي تحتاج الى مزيد من التقصي والبحث باعتبارهما الركيزة الأساسية التي تساعد على استمرار المؤسسة وتطورها في ظل المنافسة التي يشهدها العصر حيث أصبح موضوع المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي في مجال العمل والمنظمات محل اهتمام الكثير من الباحثين، ويرجع هذا الاهتمام الى التزام العاملين ورضاهم في الادارة.

ويعد المناخ التنظيمي من محددات السلوك التنظيمي وأهم مرتكزات الاستقرار في العمل وعنصر فعال في الادارة، نظرا لارتباطها بمجموعة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على نجاح المنظمات وتطورها.

كما حظي الالتزام التنظيمي بكثير من الدراسات باعتبارها من السلوكيات المرغوب فيها والمطلوب تعزيزها لدى العمال، لما له من انعكاسات ايجابية على العمال والمنظمة وذلك لما يضمنه من العمل بأقصى طاقة لتحقيق أهداف المنظمة لتطوير المؤسسة.

وفي دراستنا للمناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تيارت، على عينة الدراسة التي شملت 90 عامل، توصلنا الى أنه توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي.

هذا مايجعلنا نعمل على فتح المجال لدراسات تبحث في العلاقة لكل متغير في دراستنا مع متغيرات أخرى حيث يمكن أن نساهم في ترسيخ وتطوير مبادئ عديدة في مجال العمل وتعزيز التزامات العمال داخل المنظما

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1-المراجع العربية:

- 1- إبراهيم البيومي غانم، (2008)، مناهج البحث، ط1، القاهرة، مكتبة الشروق المحلية.
- 2- أبو بكر مصطفى محمود، (2003)، السلوك التنظيمي، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- 3- أحمد عياد، (2006)، مدخل منهجية البحث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- 4- أحمد ماهر، (2003)، السلوك التنظيمي، الاسكندرية، الدار الجامعية.
- 5- أحمد محمد عوض بن أحمد، (2007)، الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي، ط1، 6- الخشروم محمد مصطفى، (2011)، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه، المطبعة العربية للعلوم الادارية.
- خير الدين موسى أحمد، (2010)، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمملكة الاردنية الهاشمية.
- 7- الذنبيات محمد محمود، (1998)، المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين، الأردن مجلة دراسات العلوم الادارية.
- 8- السلمي علي، (2008)، السلوك الانساني في منظمات الأعمال، القاهرة، دار غريب للنشر والتوزيع عمان دار حامد.
- 9- الشربيني عبد الفتاح، (1987)، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الكويتية، المجلة العربية لادارة المجلد الحادي عشر، العدد الثالث عمان .
- 10- الشمري عابد، رحيل عبادة، (2013): دور بيئة العمل الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- صلاح الدين عبد الباقي، (2004)، السلوك في المنظمات، الاسكندرية، الدار الجامعية.
- 11- الصيدلاني خالد بن صالح أحمد، (1421): المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع التجاري في اتخاذ القرار، منطقة المدينة الفتاح (1998)، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الكويتية، المجلة العربية المنورة جامعة نايف للعلوم العربية، الرياض. الطجم عبد الله، (2009): السلوك التنظيمي، ط3، دار حافظ للنشر والتوزيع.
- 12- الطجم عبد الله، (2000)، السلوك التنظيمي، ط3، دار حافظ للنشر والتوزيع.
- 13- العميان محمود سلمان، (2008)، السلوك التنظيمي في المنظمات، الطبعة 1، الاردن دار وائل .
- 14- العوفي محمد، (2005): الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- 15- الفضلي فضل صباح، (1997)، علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل مابين الرئيس وتابعيه، المتغيرات الديمغرافية، الإدارة العامة.

- 16- القحطاني محمد علي مانع، (2002): أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العلوم الأمنية، الرياض المملكة العربية السعودية.
- 17- القريوتي محمد قاسم، (2009)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط4، الأردن، دار وائل.
- 18- اللوزي موسى، (1996)، الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام، الأردن، الجامعة الأردنية.
- 19- بدر ابراهيم بن حمد، (2008)، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، السعودية، جامعة العلوم الأمنية.
- 20- حنونة حمادة، (2006)، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية.
- 21- خالد أحمد الوزان، (2006)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، البحرين.
- 22- الخشروم محمد مصطفى، (2011)، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه، المطبعة العربية للعلوم الادارية.
- 23- خير الدين موسى أحمد، (2010)، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمملكة الاردنية الهاشمية.
- 24- سماح سليم سالم (2010)، البحث الاجتماعي، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الشربيني عبد للإدارة، المجلد الحادي عشر، العدد الثالث، عمان.
- 25- صلاح الدين عبد الباقي، (2004)، السلوك في المنظمات، الاسكندرية، الدار الجامعية.
- 26- عاشوري ابتسام، (2010)، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية لمؤسسة ديوان الترقية.
- 27- عبد الفتاح الحميد المغربي، (2007): المهارات السلوكية والتنظيمية، ط1، المنصورة المكتبة العصرية.
- 28- عبد القادر هالة أحمد، (1914): المناخ المؤسسي وتأثيره على الرضا الوظيفي في قطاع المراقبة الجوية، رسالة ماجستير، الجامعة الاردنية، عمان، المملكة الاردنية الهاشمية.
- 29- عبد المجيد سيد، (2005): السلوك التنظيمي، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 30- علاقي مدني عبد القادر، (1981): دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الادارية، ط6، جدة، مكتبة دار جدة للنشر والتوزيع..

- 31-فاروق عبد المجيد، (2009): السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، ط2، عمان دار المسيرة.
- 32-كامل محمد عويضة، (1996): علم النفس الصناعي، ط1، لبنان، دار الكتب العلمية.
- 33-كريدي باسم عباس، (2010): الانماط القيادية وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه، المجلة العربية للعلوم الادارية.
- 34-كمال محمد مغربي، (2004): السلوك التنظيمي، ط1، عمان، دار الفكر.
- 35-لتيم ناجي، (2012): سوسيولوجيا المنظمات، ط1، قسنطينة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع.
- 36-ماجد محمد الخياط، (2010): أساسيات البحوث في العلوم الاجتماعية، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع.
- 37-مباركي بوحفص، (2008): العمل البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران.
- 38-محمد ابراهيم، (2007): أثر المناخ التنظيمي على الاداء، غزة، الجامعة الاسلامية.
- 39-محمد الصيرفي، (2009): الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي، ط1، مصر، المكتب الجامعي الحديث.
- 40-محمد حسن رسمي، (2004): السلوك التنظيمي، الاسكندرية، الدار الجامعية.
- 41-محمد حسن، محمد حمادات، (2008): السلوك التنظيمي، ط1، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع.
- 42-محمد عبد الرحمن، (1991): سوسيولوجيا التعليم الجامعي، ط1، الاسكندرية، دار المعرفة.
- 43-مصطفى أحمد سيد، (2002): ادارة السلوك التنظيمي، دون طبعة، رؤية معاصرة.
- 44-نعمة عباس، (1996): الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية، جامعة بغداد، ال عدد31.
- 2-المراجع الأجنبية:

45-coska,l,s(1975):relationsh pbetween organizational climate and situtional ,favorableeness dimanaslon of fiedlerrs contingency model journal of applied ,psychology,(vol,60)

46-lambert,eric,paoline and hogane nancy lynne,(2006):the imbarct of centralization an formalization oncorrectional,an exploratory stydy criminal justice studies,vol,19.

47-mcmunay,adela j,scott,d,r,rwayne(2004):the relationship between organizational climat in manufacturing,human resource develobment quartery,vol 15.

48-hangs,panl,and others,(2005):the university of Maryland libiraries organizational climate and survey.

الحق

قائمة الملاحق:

الملحق رقم (01)

قائمة الأساتذة المحكمين :

الأستاذ	الرتبة	التخصص
لصفير رضا	ماجستير	علم النفس العمل والتنظيم
حمدادة ليلي	ماجستير	علم النفس العمل والتنظيم
براخلية عبد الغاني	دكتوراه	علم النفس الاجتماع
ياحي عبد المالك	ماجستير	تنمية تسيير الموارد البشرية
زهواني عمر	ماجستير	علم النفس الاجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت

كلية: العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم: العلوم الإجتماعية

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم والأرغونوميا السنة: الثانية ماستر

استمارة استبيان حول :

المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة صندوق الضمان الإجتماعي ولاية تيارت

في إطار إعداد مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم والأرغونوميا

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان المكون من مجموعة من العبارات تدور حول موضوع المناخ التنظيمي

وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مؤسستكم، الرجاء من سيادتكم التعاون معنا بالإجابة على هذا الاستبيان،

وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة

شكرا على تعاونكم

بيانات شخصية

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30 الى 45 سنة ☐ ، أكثر من 45 سنة ☐

الأقدمية: أقل من 10 سنوات ☐ ، من 10 الى 20 سنة ☐ ، أكثر من 20 سنة ☐

السنة الجامعية: 2015/2016م

استبيان المناخ التنظيمي

البعد	رقم العبارة	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الإتصال التنظيمي	01	تسمح وسائل الإتصال في المؤسسة لحصول الفرد على المعلومات الضرورية للعمل					
	02	النشرات والتقارير التي تستخدمها الإدارة لنقل المعلومات تتم بالسرعة المطلوبة					
	03	تعتمد مؤسستك على جميع وسائل الإتصالات المختلفة لتنفيذ الأوامر والتوجيهات					
	04	توفر المؤسسة أماكن محددة للإتصالات					
	05	كثيرا ما نعرف على المعلومات الخاصة بالمؤسسة من خلال طرق غير رسمية					
	06	تستخدم ادارة المؤسسة الأسلوب الشفوى لتسريع عملية الإتصال					
النظم واجراءات العمل	07	تتم المعاملات بين أقسام المؤسسة وفقا لإجراءات تنظيمية واضحة					
	08	إجراءات العمل بالمؤسسة تساعد على سرعة إنجاز المهام					

					يلتزم العاملون في المؤسسة بأوقات الدوام الرسمي	09	
					الإجراءات التنظيمية بالمؤسسة غالبا ماتسبب تضييع وقت كبير لإنجاز عمل ما	10	
					اللوائح والإجراءات التنظيمية معقدة وغير واضحة	11	
					تسعى مؤسستك الى تحديث وتطوير النظم واجراءات العمل	12	
					المدير يتخذ جميع القرارات بنفسه ويعلنها على المرووسين ولايسمح بمناقشتها	13	اتخاذ القرارات
					كل قرار اتخذه يحظى بموافقة الرئيس	14	
					يتبع المسؤولين في الإدارة المعايير التي تساعدهم في اتخاذ القرارات الرشيدة	15	
					يتراجع المسؤولين في المؤسسة عن القرارات التي يرونها لاتحقق أهدافه	16	
					تعتمد الإدارة على المكافآت والعلاوات كسياسة للتحفيز	17	الحوافز والمكافآت
					الأجر الذي أتقاضاه يلبي حاجياتي الأساسية	18	
					المكافآت التشجيعية التي تقدمها المؤسسة للعاملين المتميزين لاتتناسب مع جهودهم	19	

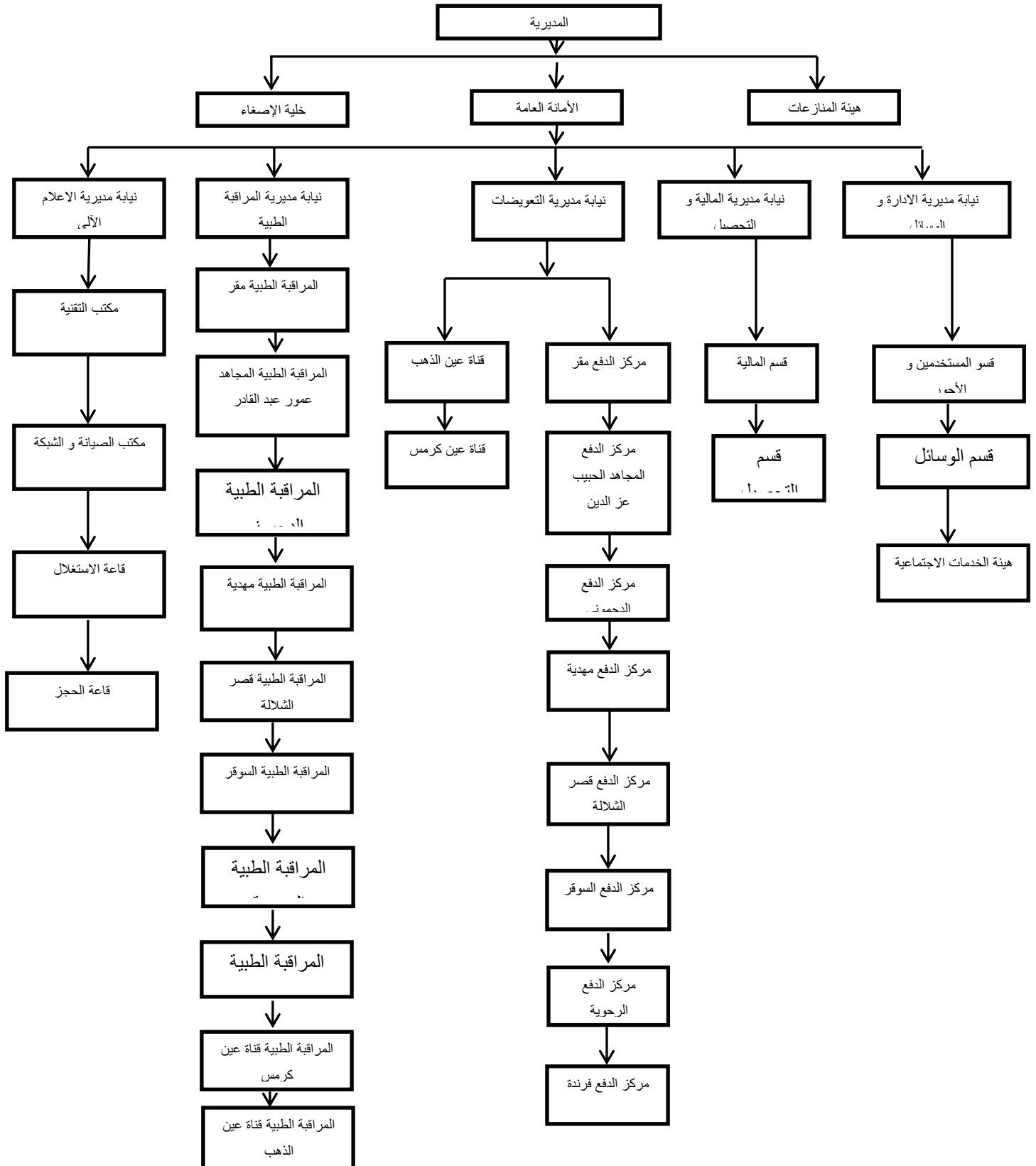
					وكفاءتهم		
					لاتحرص الإدارة على التعرف على العمال	20	تنمية
					احتياجات التكوينية لتحسين مستوى أدائه		الموارد
					تنظم المؤسسة دورات تدريبية مختلفة لمساعدة	21	البشرية
					العمال على إكتساب مهارات جديدة		
					تحرص المؤسسة على جذب المزيد من الإطارات	22	
					البشرية المؤهلة لتطوير كفاءات العمل		
					الدورات التكوينية التي يشارك بها العاملون خارج	23	
					المنظمة تهدف الى تنمية قدراتهم المعرفية		
					اختيار الموظفين للتكوين غير موضوعي	24	
					الدورات التكوينية المنظمة من طرف المؤسسة	25	
					لا تقدم إضافة		
					تعتبر المؤسسة التكوين أحد المؤثرات	26	
					والدعائم في الترقية وتولي مناصب أعلى		

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	اشعر بالاعتزاز كوني احد افراد هذه المؤسسة					
02	شعور بالانتماء لمؤسسة عملي يجعلني أعمل لصالحها					
03	أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكلي الخاصة					
04	تستحق المؤسسة الاخلاص والوفاء من قبل العمال الذين يشتغلون فيها					
05	أبذل جهد كبير لتحقيق أهداف المؤسسة					
06	المحافظة على ساعات العمل من صميم أولوياتي					
07	أنجز مهامي الوظيفية دون الرقابة من قبل الرؤساء					
08	ألتزم بالمحافظة على ممتلكات المؤسسة الخاصة					
09	أساند زملائي في العمل					
10	أرغب في الاستمرار في عملي حتى وان أتيحت لي فرصا أفضل					
11	أعمل على استمرار علاقاتي المهنية مع زملائي في المؤسسة					

					أكون سعيدا ببقائي طول مساري المهني في المؤسسة التي أعمل فيها	12
					عملي الحالي يمثل استثمارا وظيفيا بالنسبة لي	13
					ترك عملي الحالي والبحث عن عمل آخر ليس من أولوياتي	14
					أتحدث للآخرين عن المؤسسة التي أعمل فيها بكل اعتزاز	15
					قيمي تتوافق مع قيم المؤسسة التي أعمل فيها	16
					تضايقني سلوكيات الزملاء التي تسيئ الى سمعة المؤسسة في المجتمع	17
					أهتم بالوضع الحالي للمؤسسة ومستقبلها	18
					أرى أن المؤسسة التي أعمل فيها من أفضل جهات العمل للالتحاق بها	19

استبيان الالتزام التنظيمي:

الملحق رقم (03) الهيكل التنظيمي للمؤسسة:



ملحق رقم (04) نتائج الدراسة الاستطلاعية:

Corrélations

	1م	2م	3م	4م	5م	6م	الاتصالات	total
1م								
Corrélation de Pearson	1	,377*	,403*	,539**	,548**	,413*	,745**	,655**
Sig. (bilatérale)		,040	,027	,002	,002	,023	,000	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30
2م								
Corrélation de Pearson	,377*	1	,830**	,397*	,429*	,305	,686**	,467**
Sig. (bilatérale)	,040		,000	,030	,018	,102	,000	,009
N	30	30	30	30	30	30	30	30
3م								
Corrélation de Pearson	,403*	,830**	1	,384*	,271	,151	,616**	,582**
Sig. (bilatérale)	,027	,000		,036	,147	,427	,000	,001
N	30	30	30	30	30	30	30	30
4م								
Corrélation de Pearson	,539**	,397*	,384*	1	,850**	,645**	,868**	,611**
Sig. (bilatérale)	,002	,030	,036		,000	,000	,000	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30
5م								
Corrélation de Pearson	,548**	,429*	,271	,850**	1	,700**	,865**	,617**
Sig. (bilatérale)	,002	,018	,147	,000		,000	,000	,000
N	30	30	30	30	30	30	30	30
6م								
Corrélation de Pearson	,413*	,305	,151	,645**	,700**	1	,732**	,410*

	Sig. (bilatérale)	,023	,102	,427	,000	,000		,000	,024
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
الاتصالات	Corrélation de Pearson	,745**	,686**	,616**	,868**	,865**	,732**	1	,738**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
total	Corrélation de Pearson	,655**	,467**	,582**	,611**	,617**	,410*	,738**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,009	,001	,000	,000	,024	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		7م	8م	9م	10م	11م	12م	13م	النظم	total
7م	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	1	-,019 ,922	,663** ,000	,556** ,001	,402* ,028	,622** ,000	,552** ,002	,779** ,000	,459* ,011
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
8م	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	-,019 ,922	1	,336 ,070	,018 ,925	,115 ,546	,135 ,477	,339 ,067	,351 ,057	,303 ,104
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
9م	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,663** ,000	,336 ,070	1	,687** ,000	,457* ,011	,511** ,004	,512** ,004	,848** ,000	,506** ,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
10م	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,556** ,001	,018 ,925	,687** ,000	1	,574** ,001	,499** ,005	,365* ,048	,762** ,000	,561** ,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
11م	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,402* ,028	,115 ,546	,457* ,011	,574** ,001	1	,405* ,027	,331 ,074	,659** ,000	,400* ,028
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
12م	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,622** ,000	,135 ,477	,511** ,004	,499** ,005	,405* ,027	1	,664** ,000	,772** ,000	,647** ,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
13م	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,552** ,002	,339 ,067	,512** ,004	,365* ,048	,331 ,074	,664** ,000	1	,766** ,000	,480** ,007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
النظم	Corrélation de Pearson	,779**	,351	,848**	,762**	,659**	,772**	,766**	1	,672**

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

	Sig. (bilatérale)	,000	,057	,000	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
total	Corrélation de Pearson	,459*	,303	,506**	,561**	,400*	,647**	,480**	1
	Sig. (bilatérale)	,011	,104	,004	,001	,028	,000	,007	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

Corrélations

		14م	15م	16م	17م	18م	19م	القرار	total
14م	Corrélation de Pearson	1	,092	,260	,362*	,372*	,206	,617**	,243
	Sig. (bilatérale)		,628	,166	,050	,043	,275	,000	,195
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
15م	Corrélation de Pearson	,092	1	,168	,217	-,018	,164	,375*	,219
	Sig. (bilatérale)	,628		,374	,249	,924	,387	,041	,245
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
16م	Corrélation de Pearson	,260	,168	1	,632**	,267	,150	,642**	,640**
	Sig. (bilatérale)	,166	,374		,000	,153	,429	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
17م	Corrélation de Pearson	,362*	,217	,632**	1	,513**	,312	,821**	,763**
	Sig. (bilatérale)	,050	,249	,000		,004	,094	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
18م	Corrélation de Pearson	,372*	-,018	,267	,513**	1	,466**	,725**	,461*
	Sig. (bilatérale)	,043	,924	,153	,004		,009	,000	,010
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
19م	Corrélation de Pearson	,206	,164	,150	,312	,466**	1	,594**	,371*
	Sig. (bilatérale)	,275	,387	,429	,094	,009		,001	,044
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
القرار	Corrélation de Pearson	,617**	,375*	,642**	,821**	,725**	,594**	1	,717**
	Sig. (bilatérale)	,000	,041	,000	,000	,000	,001		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
total	Corrélation de Pearson	,243	,219	,640**	,763**	,461*	,371*	,717**	1

Sig. (bilatérale)	,195	,245	,000	,000	,010	,044	,000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		20م	21م	22م	23م	24م	الحوافز	total
20م	Corrélation de Pearson	1	,438°	,385°	-,068	-,035	,545**	,420°
	Sig. (bilatérale)		,016	,036	,720	,853	,002	,021
	N	30	30	30	30	30	30	30
21م	Corrélation de Pearson	,438°	1	,619**	-,258	-,126	,457°	,312
	Sig. (bilatérale)	,016		,000	,169	,506	,011	,094
	N	30	30	30	30	30	30	30
22م	Corrélation de Pearson	,385°	,619**	1	-,277	-,016	,459°	,339
	Sig. (bilatérale)	,036	,000		,138	,934	,011	,067
	N	30	30	30	30	30	30	30
23م	Corrélation de Pearson	-,068	-,258	-,277	1	,799**	,591**	,474**
	Sig. (bilatérale)	,720	,169	,138		,000	,001	,008
	N	30	30	30	30	30	30	30
24م	Corrélation de Pearson	-,035	-,126	-,016	,799**	1	,704**	,645**
	Sig. (bilatérale)	,853	,506	,934	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
الحوافز	Corrélation de Pearson	,545**	,457°	,459°	,591**	,704**	1	,805**
	Sig. (bilatérale)	,002	,011	,011	,001	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
total	Corrélation de Pearson	,420°	,312	,339	,474**	,645**	,805**	1
	Sig. (bilatérale)	,021	,094	,067	,008	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

[illegible]

31م	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,990** ,000	,945** ,000	,925** ,000	,952** ,000	,828** ,000	,964** ,000	1	,985** ,000	,629** ,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
الموارد	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,975** ,000	,957** ,000	,963** ,000	,964** ,000	,882** ,000	,974** ,000	,985** ,000	1	,623** ,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
total	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,617** ,000	,617** ,000	,548** ,002	,654** ,000	,474** ,008	,645** ,000	,629** ,000	,623** ,000	1
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,849	6

RELIABILITY

/VARIABLES=7 9 10 11 12 13

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,865	6

RELIABILITY

/VARIABLES=¶16 ¶17 ¶18 ¶19

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabili

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,724	4

RELIABILITY

/VARIABLES=¶20 ¶23 ¶24

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,516	3

RELIABILITY

/VARIABLES=م25 م26 م27 م28 م29 م30 م31

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,982	7

RELIABILITY

/VARIABLES=الاتصالانظامالقرارالحواضرالموارد

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,673	5

RELIABILITY

/VARIABLES=م1 م2 م3 م4 م5 م6 م7 م9 م10 م11 م12 م13 م16 م17 م18 م19 م20 م23 م24 م25 م26 م27 م28 م29 م30 م31

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=SPLIT.

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur
		,904

	Nombre d'éléments	13 ^a
Partie 2	Valeur	,920
	Nombre d'éléments	13 ^b
	Nombre total d'éléments	26
Corrélation entre les sous-échelles		,260
Coefficient de Spearman–	Longueur égale	,413
Brown	Longueur inégale	,413
Coefficient de Guttman split-half		,403

a. Les éléments sont : m1, m2, m3, m4, m5, m6, m7, m9, m10, m11, m12, m13, m16.

b. Les éléments sont : m17, m18, m19, m20, m23, m24, m25, m26, m27, m28, m29, m30, m31.

RELIABILITY

/VARIABLES=m1 m3 m5 m7 m9 m11 m13 m17 m19 m23 m25 m27 m29 m31 m2 m4 m6 m10 m12 m16 m18 m20 m24 m26 m28 m30

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=SPLIT.

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	30	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,796
		Nombre d'éléments	13 ^a
	Partie 2	Valeur	,845
		Nombre d'éléments	13 ^b
		Nombre total d'éléments	26
Corrélation entre les sous-échelles			,933
Coefficient de Spearman–	Longueur égale		,965
Brown	Longueur inégale		,965
Coefficient de Guttman split-half			,964

Corrélations

		f1	f2	f3	f4	الولاء	المجموع
f1	Corrélation de Pearson	1	,902**	,774**	,839**	,935**	,751**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
f2	Corrélation de Pearson	,902**	1	,818**	,917**	,961**	,862**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
f3	Corrélation de Pearson	,774**	,818**	1	,859**	,917**	,832**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
f4	Corrélation de Pearson	,839**	,917**	,859**	1	,957**	,839**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
الولاء	Corrélation de Pearson	,935**	,961**	,917**	,957**	1	,869**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30
المجموع	Corrélation de Pearson	,751**	,862**	,832**	,839**	,869**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

Corrélations

		f5	f6	f7	f8	f9	المسؤولية	المجموع
f5	Corrélation de Pearson	1	,318	,809**	,861**	,474**	,876**	,799**
	Sig. (bilatérale)		,087	,000	,000	,008	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f6	Corrélation de Pearson	,318	1	,182	,141	,880**	,670**	,707**
	Sig. (bilatérale)	,087		,336	,458	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f7	Corrélation de Pearson	,809**	,182	1	,872**	,359	,803**	,750**
	Sig. (bilatérale)	,000	,336		,000	,051	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f8	Corrélation de Pearson	,861**	,141	,872**	1	,239	,776**	,705**
	Sig. (bilatérale)	,000	,458	,000		,204	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f9	Corrélation de Pearson	,474**	,880**	,359	,239	1	,778**	,792**
	Sig. (bilatérale)	,008	,000	,051	,204		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
المسؤولية	Corrélation de Pearson	,876**	,670**	,803**	,776**	,778**	1	,963**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
المجموع	Corrélation de Pearson	,799**	,707**	,750**	,705**	,792**	,963**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

Corrélations

		f10	f11	f12	f13	f14	الرغبة	المجموع
f10	Corrélation de Pearson	1	,783**	,649**	,734**	,914**	,937**	,889**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f11	Corrélation de Pearson	,783**	1	,494**	,627**	,714**	,839**	,720**
	Sig. (bilatérale)	,000		,005	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f12	Corrélation de Pearson	,649**	,494**	1	,829**	,573**	,804**	,840**
	Sig. (bilatérale)	,000	,005		,000	,001	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f13	Corrélation de Pearson	,734**	,627**	,829**	1	,714**	,885**	,855**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f14	Corrélation de Pearson	,914**	,714**	,573**	,714**	1	,900**	,806**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
الرغبة	Corrélation de Pearson	,937**	,839**	,804**	,885**	,900**	1	,939**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
المجموع	Corrélation de Pearson	,889**	,720**	,840**	,855**	,806**	,939**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

Corrélations

		f15	f16	f17	f18	f19	الامان	المجموع
f15	Corrélation de Pearson	1	,624**	,502**	,389*	,580**	,702**	,830**
	Sig. (bilatérale)		,000	,005	,034	,001	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f16	Corrélation de Pearson	,624**	1	,845**	,799**	,792**	,936**	,873**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f17	Corrélation de Pearson	,502**	,845**	1	,778**	,801**	,906**	,769**
	Sig. (bilatérale)	,005	,000		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f18	Corrélation de Pearson	,389*	,799**	,778**	1	,831**	,879**	,751**
	Sig. (bilatérale)	,034	,000	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
f19	Corrélation de Pearson	,580**	,792**	,801**	,831**	1	,922**	,816**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
الامان	Corrélation de Pearson	,702**	,936**	,906**	,879**	,922**	1	,926**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
المجموع	Corrélation de Pearson	,830**	,873**	,769**	,751**	,816**	,926**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	30	100,0
Observations Exclus ^a	0	,0
Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,954	4

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	30	100,0
Observations Exclus ^a	0	,0
Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,836	5

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	30	100,0
Observations Exclus ^a	0	,0
Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,919	5

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,921	5

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,943	4

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,934
		Nombre d'éléments	10 ^a

	Valeur	,935
Partie 2	Nombre d'éléments	9 ^b
	Nombre total d'éléments	19
Corrélation entre les sous-échelles		,964
Coefficient de Spearman- Longueur égale		,982
Brown Longueur inégale		,982
Coefficient de Guttman split-half		,979

a. Les éléments sont : f1, f3, f5, f7, f9, f11, f13, f15, f17, f19.

b. Les éléments sont : f19, f2, f4, f6, f8, f10, f12, f14, f16, f18.

نتائج الدراسة الأساسية

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
الاتصالات	17,0333	6,90782	90
النظم	17,3111	6,38757	90
القرار	12,0556	4,14176	90
الحوافز	9,9889	3,08492	90
الموارد	20,8889	5,49043	90
المجموع علالتزام	60,7444	15,69124	90

Corrélations

		الاتصالات	النظم	القرار	الحوافز	الموارد	المجموعلاتلتزام
الاتصالات	Corrélation de Pearson	1	,836**	,655**	,625**	,497**	,520**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	90	90	90	90	90	90
النظم	Corrélation de Pearson	,836**	1	,660**	,608**	,522**	,484**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	90	90	90	90	90	90
القرار	Corrélation de Pearson	,655**	,660**	1	,393**	,381**	,471**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	90	90	90	90	90	90
الحوافز	Corrélation de Pearson	,625**	,608**	,393**	1	,614**	,402**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	90	90	90	90	90	90
الموارد	Corrélation de Pearson	,497**	,522**	,381**	,614**	1	,327**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,002
	N	90	90	90	90	90	90
المجموعلاتلتزام	Corrélation de Pearson	,520**	,484**	,471**	,402**	,327**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,002	
	N	90	90	90	90	90	90

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

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
المجموع والمناخ	77,2778	21,55423	90
المجموع والالتزام	60,7444	15,69124	90

Corrélations

		المجموع والمناخ	المجموع والالتزام
المجموع والمناخ	Corrélation de Pearson	1	,541**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	90	90
المجموع والالتزام	Corrélation de Pearson	,541**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	90	90

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