



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة للاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

أثر المناخ التنظيمي على

الاستغراق الوظيفي

دراسة حالة المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة

- ولاية توقيت -

من إعداد الطالبين: -شبوب سفيان محمود

- عريف هشام

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 21/06/2023

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/بعيليش نور الدين (أستاذ محاضر ب، جامعة ورقلة) رئيسا

د/كاوجة بشير (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

د/ بن شويحة بشير (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2023



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة للاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي

دراسة حالة المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة
- ولاية توفرت -

من إعداد الطالبين: -شبوب سفيان محمود

-عريف هشام

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/06 /21

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/ بعليش نور الدين (أستاذ محاضر ب، جامعة ورقلة) رئيسا

د/كاوجة بشير (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

د/ بن شويحة بشير (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات
أهدي نجاي وتخرجي في وما وصلت اليه اليوم بعد
فضل من الله الي ملكة حياتي "امي" والى ابي
صاحب العقلية المستنيرة والمرشد الخاص لي في
حياتي العلمية والعملية فأنا أعلم علم اليقين أنه لو لا
الله ثم جهودكم ورعايتكم ووقوفكم الي جانبي دائما
في تذليل العقبات وتسهيل الصعاب لما كنت اليوم
كما انا واقف بفرحة التخرج والى سدي في شكري
وبهم أقوم على ذنبيتي إخوتي وأخواتي والى من
عرفت معنى الحياة بوجودهم أصدقائي خاصة رفيقة
المشوار وفقها الله وأسعدنا و. وثام وكل من
ساندني في مسيرتي الدراسية

شبيب سفیان محمود



إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات×
أهدي تخرجي هذا إلى من علمني العطاء وإلى من
أحمل اسمه بكل افتخار وأرجو من الله أن يمد في
عمرك لتري ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار
"والدي العزيز" وإلى ملاكي في الحياة وإلى معني
الحب والعنان والتفاني وإلى بسمة الحياة وسر
الوجود وإلى من كان دعائها سر نجاحي أغلى
العبايب "أمي الحبيبة" وإلى إخوتي وأخواتي
أصدقائي أهدي تخرجي إلى كل من ساندني بهذا
المشوار، شكراً لكم على ما أنا فيه الآن.

عريفه هشام



شكر وتقدير

شكراً لله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي والذي ألهمني الصحة
والعافية والعزيمة، فأحمد الله حمداً كثيراً،
نتقدم بحزيريل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور المشرف (كاوية بشير) والأستاذ
والدكتور (مناصرية رشيد) على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة
سأهت في إطار موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.
كما نتقدم بحزيريل الشكر إلى رئيس مصلحة التكوين في مؤسسة التربص (دمبيعي
نور الدين)، وإلى كل الأصدقاء والأحباب وأخص بذكر (لموسى أنس)
نقول لكم شكراً جزيلاً على كل مجهوداتكم.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت حيث تم استخدام المنهج الوصفي أداة الاستبيان على عينة عشوائية بسيطة، بلغت عينة الدراسة (50) عامل، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) نسخة 19 باعتماد على المتوسطات الحسابية الانحرافات المعيارية معاملات الارتباط وتحليل الانحدار الخطي. حيث توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود مستوى مقبول لأبعاد المناخ التنظيمي وكذلك وجود مستوى جيد للاستغراق الوظيفي للعاملين لدى أفراد عينة الدراسة، وأنه توجد علاقة طردية ضعيفة بين المناخ التنظيمي الاستغراق الوظيفي للعاملين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بنسبة (18.9%)، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الاستغراق الوظيفي للعاملين تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الوظيفة، العمر، المؤهل العلمي، الأقدمية).

كلمات مفتاحية: مناخ تنظيمي، استغراق وظيفي، الصحة الجوارية.

Résumé

This study aimed to find out the impact of the organizational climate on job exhaustion among workers in the Public Institution for Jawiya Health in Al-Hdjaira, Tougart state. Statistical package for social sciences (spss) version 19 based on arithmetic means, standard deviations, correlation coefficients and linear regression analysis.

Where the study reached many results: the presence of an acceptable level of dimensions of the organizational climate, as well as the presence of a good level of job involvement of workers among the study sample, and that there is a weak direct relationship between the organizational climate and the job involvement of employees from the point of view of the study sample at a rate of (18.9%). The results of the study showed that there were no statistically significant differences in the responses of the study sample about the job involvement of workers due to the personal variables (sex, job, age, academic qualification, seniority).

Keywords: organizational climate, job involvement, neighborhood health.

قائمة المحتويات

I	الإهداء
II	شكر وعرهان
III	الملخص
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي
20	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي
28	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة	
30	تمهيد
31	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
34	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
53	خلاصة الفصل الثاني
55	الخاتمة
58	المراجع
61	الملاحق
84	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية	27
1-2	مجتمع الدراسة	32
2-2	توزيع عينة الدراسة	32
3-2	أوزان المتوسط الحسابي المرجح الخماسي	34
4-2	المتوسط الحسابي المرجح	35
5-2	معاملات الثبات للمستشفى باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	35
6-2	التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس	36
7-2	التوزيع التكراري للعينة حسب العمر	36
8-2	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	37
9-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية (عدد سنوات العمل)	37
10-2	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	38
11-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى على الهيكل التنظيمي	38
12-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد نمط القيادة	39
13-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى لبعد الاتصال	39
14-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد مشاركة العاملين	40
15-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد طبيعة العمل	40
16-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد الحوافز	41
17-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول أبعاد المناخ التنظيمي	41
18-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد الاستغراق الجسدي (المادي)	42
19-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد الاستغراق الوظيفي	43
20-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد الاستغراق العاطفي	43
21-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول أبعاد الاستغراق الوظيفي	44
22-2	العلاقات الارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي	46
23-2	الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	47
24-2	تحليل تباين خط الانحدار	47
25-2	قيم معاملات خط الانحدار	49

49	يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	26-2
50	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	27-2
50	يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	28-2
51	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	29-2
52	تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس بخصوص أثر أبعاد المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي	30-2
52	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين حسب المستوى التعليمي	31-2
53	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين حسب المستوى العمر	32-2
53	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين حسب المسمى الوظيفي	33-2
54	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين حسب الأقدمية	34-2

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	نموذج ليكارت المحدد للمناخ التنظيمي	1
8	نموذج سترز لأبعاد المناخ التنظيمي	2

قائمة الملحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
64	الهيكـل التنظيمي للمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحـجيرة ولاية تـوقرت	01
65	الاستبيان	02
68	قائمة أسماء الأساتذة المحكمين	03
69	نتائج تحليل استبيان أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحـجيرة ولاية تـوقرت	04



مقدمة

توطئة:

يحتل المناخ التنظيمي مكانة مهمة في المؤسسات ويعد بيئة العمل الداخلية بمختلف تفاصيلها وتفاعلاتها. يميز المناخ التنظيمي بمجموعة من الخصائص والسمات المميزة لكل منظمة، مثل نمط القيادة، طبيعة العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات، وما إلى ذلك، والتي يمكن تبنيها وتجسيدها من خلال تفاعل المنظمة مع أفرادها وبيئتها.

بما أن الأفراد العاملون هم العنصر الحيوي في أداء مختلف الأعمال والوظائف في المنظمة، وهم الاستثمار الحقيقي لتحقيق أهدافها، فإن سلوكهم يتأثر بشكل كبير بما يشاهدونه في المنظمة ويدركونه بصورة خاصة، سواء كان إيجابياً أو سلبياً.

لذا، يجب على المنظمة توفير مناخ وظروف عمل مناسبة تشجع العاملين على العمل وترفع روحهم المعنوية، وتمكنهم من تحسين مستويات أدائهم. وبالتالي، يتغير سلوكهم وأهدافهم ويرتبطون بها، بالإضافة إلى تأثيرها على رغبتهم في العمل وجعلهم مستغرقين ومنغمسين فيه. ومن ثم، ينشأ لديهم شعور بالولاء والانتماء والمواطنة تجاه منظماتهم.

أولاً: إشكالية الدراسة

يعبر المناخ التنظيمي عن كيان المؤسسة لأنه يشير إلى قيم والمفاهيم الإدراكية والمبادئ، حيث يؤدي بدور فعال في خلق الدوافع والروح المعنوية وتحسين أداء العاملين، وذلك من أجل تطويرهم وتشجيعهم على الاهتمام بالعمل وزيادة درجة الارتباط به، انطلاقاً مما سبق يمكن بلورة إشكالية هذه الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين

تندرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية وهي:

- هل يوجد أثر للهيكلة التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر للقيادة على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر للاتصال على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر لمشاركة العاملين على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر لطبيعة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر للحوافز على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر للمناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، الاقدمية) على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة عن إشكالية وتساؤلات الفرعية، وبعد اطلاعنا عن مجموعة من الدراسات التي سبق وتناولت نفس متغيرات الدراسة الحالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للمناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. تندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للهيكل التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للقيادة على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للاتصال على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لمشاركة العاملين على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لطبيعة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية الفرعية السادسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للحوافز على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية الفرعية السابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للمناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثامنة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للمتغيرات الديموغرافية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ثالثا: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق عدة أهداف نوردتها فيما يلي:

1. محاولة الإحاطة بالإطار النظري للمناخ التنظيمي بأبعاده الستة (الهيكل التنظيمي، مشاركة العاملين، القيادة، الحوافز، الاتصال، طبيعة العمل).
2. معرفة واقع الاستغراق الوظيفي في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت.

3. معرفة مستوى المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توقرت.
4. التعرف على تأثير المناخ التنظيمي بشكل عام على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توقرت.
5. معرفة تأثير كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توقرت.

رابعا. أهمية الدراسة:

تمكن أهمية الدراسة في كونها تنطرق إلى احد المفاهيم التنظيمية الهامة وهو المناخ التنظيمي، والتعرف على اثر كل بعد من أبعاده على الاستغراق الوظيفي ، إذ إن اهتمام المنظمات بالمناخ التنظيمي يعكس رغبتها في إيجاد بيئة مناسبة يسودها الاستقرار والمعنويات العالية، تساهم في بناء سلوك وظيفي وأخلاقي للعاملين في المؤسسة من شأنه تحسين مستوى أدائهم الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بالإضافة إلى ربط عناصر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين من خلال تطبيقها على عينة الدراسة ومحاولة استقصاء اثر المناخ التنظيمي في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توقرت على الاستغراق لدى العاملين كما يمكن أن تساهم هذه الدراسة في إثراء أدبيات البحث حول هذا الموضوع في كليتنا.

خامسا: أسباب اختيار موضوع:

تم اختيار موضوع الدراسة للأسباب التالية:

1. تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع المهمة في تخصص إدارة الأعمال؛
2. الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والاطلاع؛
3. ازدياد أهمية موضوع المناخ التنظيمي في المؤسسات؛
4. إدراكنا بأهمية الدراسة إثر الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية.

سادسا: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في:

1. الحدود الموضوعية: بحثت هذه الدراسة في أثر أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، مشاركة العاملين، القيادة، الحوافز، الاتصال، طبيعة العمل) على الاستغراق الوظيفي.
2. الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توقرت.
3. الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على عينة عشوائية من عمال المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توقرت.
4. الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2022/2023م.

سابعا: منهج الدراسة

نظرا للاختلاف في المواضيع المدروسة من قبل الباحثين فان المناهج كذلك تختلف باختلاف هذه المواضيع، وذلك باعتبار المنهج هو الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة، وبغية الإحاطة بموضوع دراستنا " أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين" بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توقرت.

اعتمادنا المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات عن طريق مصدرين: الأول يتمثل في أداة الاستبيان وذلك من اجل الحصول على البيانات المتعلقة بالجانب الميداني، أما الثاني يتمثل في مختلف المراجع المعتمدة في الحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب النظري للدراسة وهي: كتب، رسائل ماجستير، مجلات علمية، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على الادوات الإحصائية من اجل تحليل البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية، وقد تم تحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS.

ثامنا: صعوبات الدراسة

من أهم الصعوبات نذكر ما يلي:

- (1) امتناع بعض الموظفين من الإجابة عن الاستبيان.
- (2) وفرة المراجع وكثرة تشعبها.
- (3) عدم وجود ثقافة التعامل مع الاستبيان.

تاسعا: هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي:

- **الفصل الأول:** الأدبيات النظرية والتطبيقية للمناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي. تطرقنا في مبحثه الأول للأدبيات النظرية للمناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي والذي بدوره ينقسم إلى ثلاثة مطالب، المطلب الأول: مفاهيم حول المناخ التنظيمي، المطلب الثاني: مفاهيم حول الاستغراق الوظيفي، المطلب الثالث: تأثير المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي.

وفي المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية، الذي ينقسم إلى مطالب. المطلب الأول: دراسات باللغة العربية، المطلب

الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية، المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.

- **الفصل الثاني:** تناول الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت وفي المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الحالية أما المبحث الثاني فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها أهم التوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

الفصل الأول:
الأدبيات النظرية
والتطبيقية حول أثر
المناخ التنظيمي على
الاستغراق الوظيفي

تمهيد:

يعتبر المناخ التنظيمي موضوعًا مهمًا يستحوذ على اهتمام الباحثين في مجال الإدارة، نظرًا لدوره الحاسم في فعالية المؤسسات ونجاحها. تسعى المؤسسات بمختلف أحجامها وأنشطتها إلى تحقيق مناخ تنظيمي مناسب ومريح للأفراد، حيث يتمكنون من أداء أدوارهم المطلوبة وتقديم الخدمات للمستفيدين في أجواء تشجيعية وبعيدة عن أي تأثيرات سلبية على تسيير وتطوير أعمالهم.

لهذا السبب، ركز الطالبان على دراسة أبعاد المناخ التنظيمي وتأثيرها على الاستغراق الوظيفي والنتائج التي تنبعث عنها

والتي تؤثر في مستقبل المؤسسة. ونظرًا لذلك، تم تقسيم الفصل إلى مبحثين لتناول هذا الموضوع:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي.
- المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي

يعد المناخ التنظيمي حجر الأساس في نجاح وفعالية أي مؤسسة كونه يشكل أحد المؤثرات الأساسية التي تؤدي دورا حيويا في سلوك الأفراد، حيث إن توفر مناخ تنظيمي مناسب يزيد من الارتباط النفسي للعامل بوظيفته إذا تصبحت ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته، مما يساعد على تحقيق أداء عالي للمؤسسة.

المطلب الأول: أساسيات حول المناخ التنظيمي.

إن نجاح المنظمات بإيجاد مناخ ملائم للعاملين من شأنه أن يخلق أجواء عمال هادفة، تتميز بالثبات والاستقرار والتنظيم على حد السواء.

الفرع الأول: مفهوم المناخ التنظيمي:

سنحاول في هذا العنصر عرض بعض التعريف المتعلقة بالمناخ التنظيمي وتوضيح أهمية ولكن قبل ذلك ينبغي الإشارة أولا إلى تعريف المناخ.
أولا: تعريف المناخ.

إن كلمة مناخ هي تعبير مجازة تتعلق بالبيئة والطبيعة لموقع جغرافي يصف فصول السنة والتحويلات الجوية التي تميز ذلك الموقع عن غيره من المواقع. وقد طبق هذا المصطلح على مكان العمل باعتبار أن المؤسسة كيان عضوية يتفاعل مع عوامل البيئة المحيطة به ويؤثر عليها ويتأثر بها من ناحية كما انه كيان حركي تفاعل عناصره البشرية وغير البشرية مع بعضها فتأثر على بعضها البعض.¹
ثانيا: تعريف المناخ التنظيمي.

تنوعت البحوث في مجال المناخ التنظيمي لتعطي تعريفات متعددة تصفه بطرق مختلفة تتوافق مع الجوانب والتوجهات النظرية لأصحاب هذه البحوث. نعرض أهم تعريفات:
- عرفه كل من لثوين وستر ينجر (Lidwine& Stringer,1968) اللذان حددا فيه مفهومها للمناخ التنظيمي بأنه "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المؤسسة والمدركة بصور مباشرة من الأفراد العاملين في هذه البيئة، وهذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكياتهم".²
يشير هذا التعريف إلى أهم الخصائص الرئيسية التي تميز بيئة العمل والتي يدركها العمال وما يترتب عليها من آثار ويتم التعرف على هذه الخصائص من خلال اتجاهات أفراد المؤسسة وسلوكهم نحو بيئة المؤسسة.
- يرى كامبل (Campbell) بأن المناخ التنظيمي هو "مجموعة الخصائص التي تصف المؤسسة ويمكن استنباطها من خلال الطرق التي تتعامل مع أعضائها والبيئة المحيطة"³

¹ كتاب العميان، محمد سلمان. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل، عمان، الأردن، 2001. ص305

² هوائين، فوزية. المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة. رسالة ماجستير (غير منشورة). قسم علوم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف: الجزائر. (2014). ص49

³ عاشوري، إبراهيم. المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر. أطروحة دكتوراه (غير منشورة). قسم علوم التسيير، كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف: الجزائر، (2017). ص6

الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية حول أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي.

يضيف هذا التعريف بعدا مهما للمناخ التنظيمي، وهو البيئة الخارجية وطريقة تفاعل المؤسسة مع مختلف التغيرات الخارجية ليتجاوز مفهوم البيئة الداخلية.

- يعرف أمستيت (Umstitt) المناخ التنظيمي بأنه "الطريقة التي يدرك فيها الأفراد البيئة التنظيمية ويشمل عدة أبعاد هي: الاستقلالية الفردية، هيكلية النظام، نظام الحوافز، اخذ الآخرين بعين الاعتبار، الثقة.¹
- يبرز هذا التعريف الخاصة الإدراكية للأفراد نحو بعض المتغيرات التنظيمية كالتحفيز، أي أن المناخ التنظيمي يعرف من خلال الإدراك الذي يتشكل لدى الأفراد نحو المؤسسة
- عرفه كويز ودكتويز (koys & Dactways) بأنه: ظاهرة يتشارك فيها العمال، باعتبارهم وحدة تنظيمية مفترضة في صورة واسعة وبشكل حسي إدراكي ومن خلالها يتشكل السلوك الفردي والجماعي وفقا لحاجات المؤسسة.²
- ويظهر هذا التعريف الدور الرئيسي لوعي وإدراك الموارد البشرية لبيئة المؤسسة والمتغيرات المحيطة بها بشكل عام، التي بواسطتها يتم تحديد المواقف والاتجاهات بما يخدم أغراض المؤسسة.

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول بأن المناخ التنظيمي هو مجموعة من خصائص المؤسسة المميزة لها والتي يدركها ويشعر بها العمال من خلال تفاعلاتهم مع المتغيرات التنظيمية في بيئة عملهم ومع الأفراد الآخرين، تتمتع هذه الخصائص بدرجة من الثبات النسبي وبقدرتها على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكياتهم.

ثالثا: خصائص المناخ التنظيمي

تتمثل خصائص المناخ التنظيمي فيما يلي:³

- إن المناخ التنظيمي يعبر عن مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة بحيث يمكن من خلالها تمييز منظمة عن أخرى؛
- يعكس المناخ التنظيمي التفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية، ويعتبر المناخ التنظيمي عن خصائص المؤسسة كما يتم إدراكها من قبل العاملين فيها، وليس بالضرورة أن تتوافق تصوراتهم مع الوضع القائم فعلا؛
- إن المناخ التنظيمي لا يعني ثقافة المؤسسة كما انه ليس بمصطلح بديل عنها؛
- يمتاز المناخ التنظيمي بنوعية ثابتة، فخصائص المناخ التنظيمي تتسم بدرجة من الاستمرار النسبي، ألا أنه يخضع للتغيير عبر الزمن، وهذه الخاصية مستمدة من إن شخصية المؤسسة تتغير استجابة للظروف والمتغيرات التي يتأثر بها؛
- المناخ يتحدد بصفة جوهرية بواسطة خصائص الآخرين وسلوكهم واتجاهاتهم وكذلك بواسطة الوقائع الاجتماعية والثقافية؛
- العناصر المكونة للمناخ التنظيمي قد تختلف ولكن تبقى هويته كما هي دائما.

¹ عاشوري، ابراهيم. (2017) مرجع السابق.

² زاهم، فريدة. المناخ التنظيمي وأثره على أداء الموارد البشرية دراسة مقارنة بين شركة الفوسفات-somiphs- (الجزائر)، شركة فوسفات قفصة-CPG- (تونس) والمكتب الشريف الفوسفات-ocp- (المغرب). اطروحة دكتوراه (غير منشورة) قسم الاقتصاد جامعة سطيف 1: الجزائر، (2016) ص 15

³ الديجاني حراس، على فهد. درجة المناخ التنظيمي في المدرس الثانوية بدولة الكويت وعلاقته بدرجة الابداع الاداري للمديرين من وجهة نظر العاملين. رسالة ماجستير (غير منشورة) قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط: الكويت. (2013) ص 16-17

رابعاً: أهمية المناخ التنظيمي

- تتضح أهمية المناخ التنظيمي من خلال النقاط التالية:¹
- جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد؛
 - تدعيم ومساندة الأفراد على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي؛
 - مساعدة الأفراد على فهم وتفسير العديد من النواحي المتعلقة بالعنصر البشري داخل المؤسسة؛
 - حلقة الوصل بين المؤسسة والبيئة الخارجية التي من خلالها يحدث التفاعل بين الأفراد وبين العوامل الخارجية؛
 - وسيلة يمكن للمنظمة من خلالها الوصول إلى حلول للمشكلات ومواجهة التغيرات السريعة في سبيل تحسين مستوى الأداء بشكل متكامل؛
 - دعم وتأكيده السعي نحو تحقيق الفعالية التنظيمية؛
 - قدرة الإدارة في التأثير على العنصر البشرية داخل المؤسسة.

الفرع الثاني: نماذج المناخ التنظيمي

رغم الاختلاف الموجود حول نماذج المناخ التنظيمي إلا أن هناك العديد من محاولات جادة للوصول إلى تحديد هذه النماذج، من قبل الباحثين في هذا المجال، وفيما يلي بعض النماذج الخاصة بالمناخ التنظيمي.

1. نموذج ليتوين وستر ينجر (li Twain, & stringer 1968):

يختص هذا النموذج في التنقيب عن الخصائص البيئية للمناخ التنظيمي في المؤسسة والتي تختلف باختلاف طبيعة المؤسسات، وكيف تكون هذه الخصائص مدركة من طرف الأفراد العاملين فيها، وذلك بدراسة سلوكهم ودوافعهم التي في الحقيقة ماهية إلا كنتيجة لتفسير تلك الإدراكات.

ويضم هذا النموذج تسعة أبعاد هي كالاتي:

الهيكلة التنظيمي، المسؤولية، المكافأة، المخاطرة، الدفع، الدعم، المعايير، التعارض، الائتمان.

يمكن القول إن هذا النموذج لمح بصورة غير مباشرة إلى خصائص البيئة الداخلية للمؤسسة وكيفية إدراكها من قبل الأفراد، هي المحدد الرئيسي للسلوك داخل المنظمة، وان لكل منظمة بيئة داخلية خاصة.²

2. نموذج كامبل وآخرون (Campbell et al, 1974):

من الإسهامات الجادة في قدمه كامبل وزملاؤه فقد تمكنوا من تحديد عشرة أبعاد أساسية للمناخ التنظيمي وهي صالحة الاستخدام في منظمات ذات نوعيات مختلفة، هذه الأبعاد هي:

- هيكل بناء المؤسسة؛ - المكافأة والعقاب؛ - مركزية القرارات؛ - الانجاز - التدريب والتطوير؛
- المخاطرة والأمان؛ - الصراحة والصدق؛ - المعنوي والمكانة؛ - التميز والتشجيع؛
- كفاءة ومرونة المنظمة بشكل عام.

¹ المغربي عبد الفتاح عبد المجيد. (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية (ط.1). مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع. ص17

² سماحي 2016 ص 16

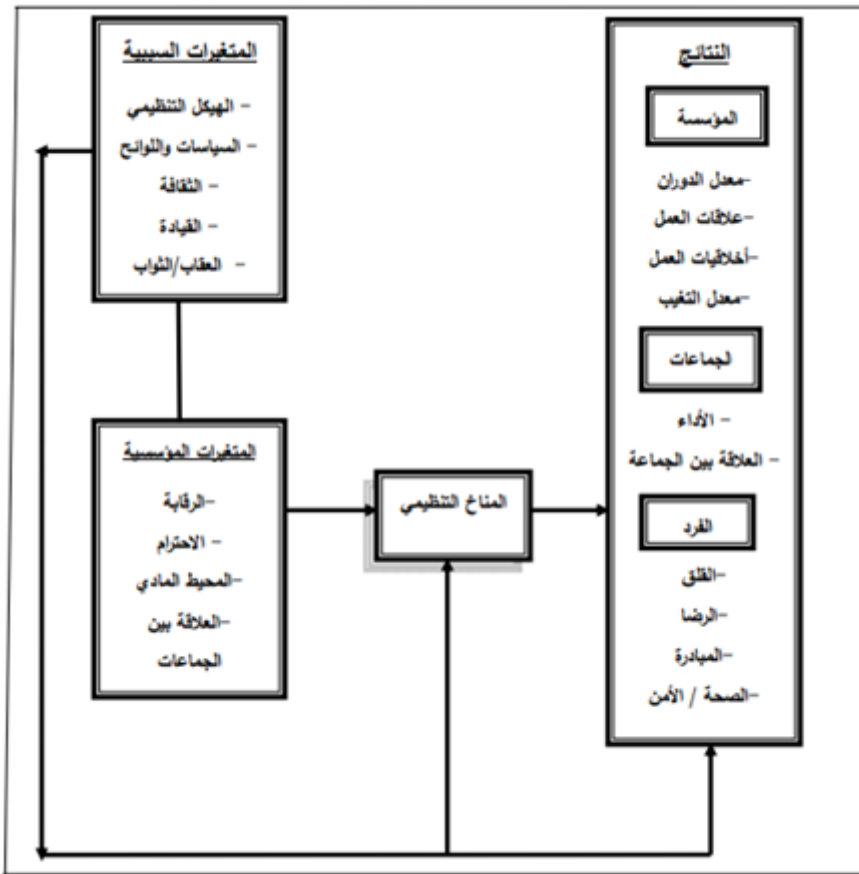
الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية حول أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي.

وكما هو ملاحظ فإن هذا النموذج يتناول العديد من المتغيرات المناخية، إلا أن أغلبها يعزى بفلسفة الإدارة العليا للمؤسسة وأسلوب تعامل الرئيس مع مرؤوسيه، وقد أهمل أحد الأبعاد المؤثرة على سلوك الفرد الوظيفي، وهو نمط التعامل بين الموظف وزملائه في العمل.¹

3. نموذج ليكارت (likert, 1967):

حدد ليكارت (likert, 1967) مجموعة من متغيرات تحدد وتشكل في مجموعها المناخ التنظيمي، حيث أكد على وجود متغيرات سببه متغيرات وسطية ومنتغيرات نهائية، والتي تحدد بشكل عام مناخ أي مؤسسة، ومن خلال الشكل الموالي يمكن تحديد هذه العناصر

الشكل رقم(01): نموذج ليكارت المحدد للمناخ التنظيمي.



. المصدر: (عاشوري 2015 ص14)

من خلال الشكل رقم(2) نلاحظ إن المناخ التنظيمي يتحدد من خلال ثلاث متغيرات رئيسية، وهي المتغيرات السببية والتي تكون تحت سيطرة الإدارة (الهيكلة التنظيمي، القيادة، السياسات واللوائح.....)؛ المتغيرات الوسطية الناتجة من تفاعل الافراد والجماعات، هذه المتغيرات الوسطية تؤثر في المتغيرات النهائية (الرضا، معدل الغياب، الفاعلية، الصحة، أخلاقيات العمل، الأداء).²

¹. سامي عوض الله، رباح جاد الله. دور مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهم وسبل تطويره. رسالة ماجستير (غير منشور). قسم اصول التربية، الجامعة الاسلامية غزة: فلسطين. (2008) ص 24

². عاشوري، 2015، ص14

4. نموذج لولر وآخرون (Lawler el, 1974):

يرى (لولر وزملاؤه) إن هناك متغيرات للمناخ التنظيمي تتشكل وفق ما تتسم به من خصائص نوعية المناخ التنظيمي السائد في مؤسسة ما، آلا انه يمكن أجمال أبرز هذه المتغيرات في بعدين رئيسين هما:

أ- الهيكل التنظيمي "organizational structure": ويتمثل عناصره الفرعية في: نطاق الإشراف، حجم المؤسسة، وعدد المستويات الإدارية، ودرجة المركزية في اتخاذ القرارات.

ب- العمليات التنظيمية "organizationaprocess": ويتضمن هذا البعد: مرجعية الانجاز، والاهتمام بالمكافآت على أساس تقييم الأداء، ودرجة الاستقلال في العمل، والمهام المحددة مقابل المهام العامة والاهتمام الذي تعطيه الإدارة للأفراد، والنمط القيادي، ونظم مواجهة الصراعات أو حل التناقضات التنظيمية. وبالرغم من اهتمام هذا النموذج بكثرة من المتغيرات في مناخ العمل، فقد أهمل الاهتمام بدراسة طبيعة العلاقات السائدة بين أفراد جماعة العمال رؤساء ومرؤوسين.¹

5. نموذج داووني واخرون (downeyet, 1975):

حدد داووني وزملاؤه ستة أبعاد للمناخ التنظيمي هي: "اتخاذ القرار" و"الدفء" و"المخاطرة" و"الانفتاح" و"المكافآت" و"الهيكل التنظيمي" حيث يهتم بما تتمتع به سياسات المؤسسة من وضوح، كما يهتم بمدى تعامل الرئيس بإنسانية مع مرؤوسيه وتشجيعهم، ومدى مشاركتهم في اتخاذ القرارات، كما تناول نمط العلاقات السائدة بين الموظفين وكذلك مدى إحساس الفرد بأن العمل يتحدى قدراته الشخصية.²

6. نموذج فريدردار وجرينبرج (friedeardar et green berg):

وفق هذا النموذج فان المناخ التنظيمي يتكون من 7 أبعاد رئيسية هي:

- التحرر.
- العوائق.
- الروح المعنوية.
- الألفة والمودة.
- التحفظات.
- التأكيد على الانجاز.
- المكافأة.

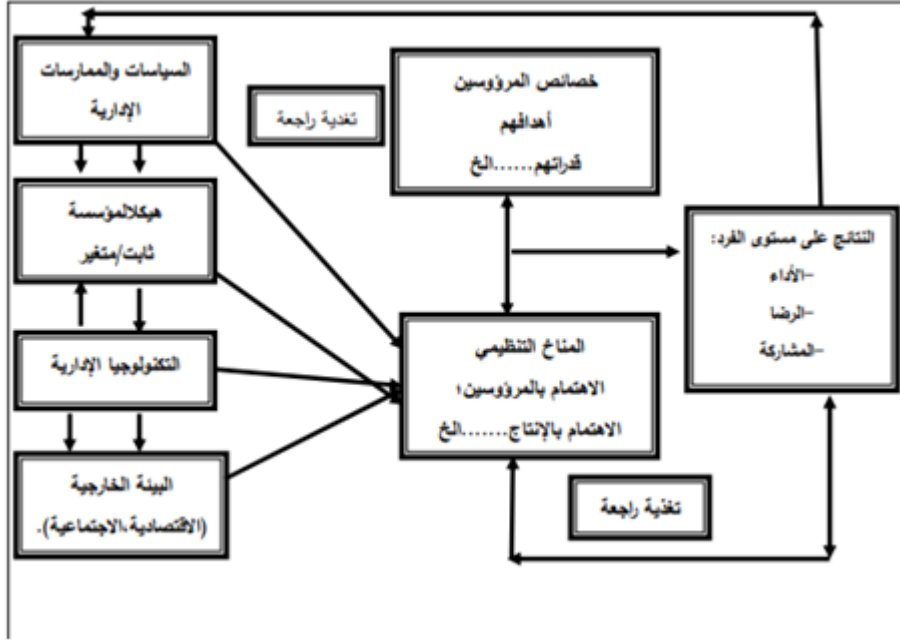
¹ الشمري غربي بن مرجي ال سلماني. المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالملكة العربية السعودية دراسة ميدانية. اطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم الادارة التربوية، جامعة الملك سعود السعودية. (2007) ص40-41

² الشامي، صليحة. المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي دراسة حالة. رسالة ماجستير (غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس: الجزائر. (2010) ص23

7. قدم سترز (steers, 1977):

قدم سترز (steers, 1977) نموذجاً لتحديد أبعاد المناخ التنظيمي، وقد اعتمد في ذلك على نتائج البحوث التطبيقية والدراسات النظرية التي خلال العقد الماضي، والمشكل التالي يحدد هذه الأبعاد.

الشكل رقم (02): نموذج سترز لأبعاد المناخ التنظيمي.



المصدر: (عاشوري، 2015، ص16)

من خلال الشكل رقم (03) نلاحظ أن المناخ التنظيمي يتشكل من خلال مجموعة التأثيرات المتبادلة، والتي تتعلق أساساً بالسياسات والممارسات الإدارية، هيكل المؤسسة، التقنية المتاحة داخل المؤسسة والبيئة الخارجية للمؤسسة: (الاقتصادية؛ السياسية؛ الاجتماعية؛ وكل هذه العناصر تؤثر في نتائج المؤسسة النهائية).¹

الفرع الثالث: عناصر وأبعاد المناخ التنظيمي:

يعتبر المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها حيث إن هذا المناخ يلعب دوراً مهماً في تحديد السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك... الخ.

ويختلف المناخ التنظيمي من منظمة لأخرى وذلك باختلاف التجارب والخدمة والقيم السائدة لدى العاملين والتي تؤثر بدورها على عاداتهم السلوكية، ويعتبر المناخ التنظيمي مقياساً لشخصية المنظمة بكل أبعادها ومن ثم إذا استطاعت المنظمة أن توجد مناخاً تنظيمياً ملائماً تستطيع أن تصل به إلى تحقيق أهدافها وأن تشعر بالثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حدّ سواء

¹ عاشوري، ابراهيم. المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر. أطروحة دكتوراه (غير منشورة). قسم علوم التسيير، كلية علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف: الجزائر. (2015) ص16

وكل هذا يؤدي بدوره إلى تحقيق الرضا لدى العاملين وشعورهم بأهميتهم ومن ثم رفع الروح المعنوية لهم والتي بدورها تؤدي إلى زيادة الانتماء والولاء للمنظمة وعلى العكس تماماً في المنظمة التي لا توفر مناخاً تنظيمياً جيداً بحيث لا يكون هناك انسجام وتعاون بين العاملين من جهة وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى ستكون هناك نتائج سلبية بحيث تنخفض الروح المعنوية للعمال و يقل الرضا الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى انخفاض الانتماء والولاء التنظيمي وكل هذا سيكون له أثر مباشر على أداء العاملين ومن ثم أداء المنظمة، وبالتالي على السلوك التنظيمي. ومن هنا يتضح لنا مدى أهمية الدور الذي يلعبه المناخ التنظيمي في تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها.

حيث حدّدت عناصر المناخ التنظيمي بما يلي:¹

أولاً: عناصر المناخ التنظيمي:

- أ- متطلبات الأداء الوظيفي للعمل: بحيث تكون قادرة على خلق الإبداع والابتكار في الأداء أي أن تكون بعيدة عن الروتين والملل والرقابة التي تعمل على قتل المبادرة والإبداع لدى العاملين داخل المنظمة؛
- ب- التدريب: حيث أنه يلعب دوراً أساسياً وجوهرياً في تنمية المهارات البشرية التي تعتمد المنظمة عليها في تحقيق أهدافها ولهذا يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية من أهم الاستثمارات التي تعتمدها المنظمة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل؛
- ت- أسلوب الإدارة في التعامل مع العاملين: بحيث يكون هذا الأسلوب معتمداً على المشاركة في اتخاذ القرارات وتشجيعهم على الإخلاص والصدق في العمل وهذا كله بدوره يؤدي إلى زيادة الانتماء والولاء للمنظمة؛
- ث- أنماط السلطة الإدارية: أي ما هو النمط المتبع في المنظمة للتعامل مع العاملين، هل تتبع المركزية؟ أم اللامركزية، فإتباع المركزية قد يؤدي إلى الملل ووجود التسلسل من قبل الإدارة هذا على عكس إتباع الإدارة اللامركزية؛
- ج- المرونة في التنظيم وقدرته على التأقلم مع المتغيرات البيئية الخارجية: بحيث يكون هناك توازن وتكيف تستطيع من خلاله الإدارة أن تصل إلى تحقيق الأهداف المنشودة؛
- ح- أساليب التحفيز: أي لا بد على الإدارة من استخدام أساليب تحفيزية مختلفة حيث أن العامل عندما يحصل على مكافأة نتيجة أداءه عمل ما، فإنه سيحاول تكرار هذا السلوك في المرات القادمة ومن ثم زيادة الانتماء والولاء للمنظمة، ويجب أن تعتمد الإدارة استخدام عدة طرق في عملية التحفيز منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي ويجب أن تكون الحوافز شاملة لكل العاملين داخل المنظمة؛
- خ- الاستقرار والأمن الوظيفي: وتتمثل بمختلف أبعاد الضمان الاجتماعي والصحي والمنافع الوظيفية حيث أن هذه الأمور من شأنها أن تخلق استقراراً نفسياً وتساهم برفع الروح المعنوية للأفراد وتؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

ثانياً: أبعاد المناخ التنظيمي إلى تم استخدامها للدراسة:

إن عناصر المناخ التنظيمي تتداخل مع أبعاده، ويمكن بيان هذه العناصر فيما يلي:

¹ بحر، يوسف عبد، مشكلات السلوك التنظيمي -دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، 2005. ص259

1- الهيكل التنظيمي (**structure organisationnel**): هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يُحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلب تحقيق أهداف المنظمة¹.

وهو يشمل حجم المنظمة ونمط السلطة ونمط اتخاذ القرارات، ذلك أن طبيعة الهيكل التنظيمي ونظرة العاملين في التنظيم إليه تؤثر في قدرتهم على المشاركة والإبداع، فإذا كان الهيكل التنظيمي جامداً وغير مرن ولا يتيح مجالاً لأية علاقات للعاملين خارج إطاره، فإن ذلك يؤدي بالعاملين إلى التخوف من أية اتصالات خارج هذا الإطار، ويجعلهم غير متحمسين لاقتراح ما من شأنه تحسين العمل، وعلى العكس من ذلك فإن الهيكل التنظيمي المرن والذي يُنظر إليه كأساس عام لتحديد العلاقات التنظيمية يمكن له أن يتطور ليستوعب المتغيرات المستجدة، ويشجع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه مما يساعد على تحقيق الأهداف².

فالهيكل التنظيمي لأي مؤسسة له تأثير كبير على تحقيق المؤسسة لأهدافها بكفاءة وفاعلية، فهو يعكس مدى تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة للعاملين، وضمان عدم الازدواجية في المسؤوليات، وكذلك طبيعة الاتصال بين العاملين والإدارة، وبين العاملين وبعضهم البعض، وكذلك نوع العلاقات السائدة داخل المؤسسة.

2- نمط القيادة: إن النمط القيادي المتبع في المنظمة من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة وفعاليتها.

إذ أن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء³.

فالقيادة بمثابة القلب النابض للعملية الإدارية، وهي لا تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين فقط، بل تتعدى ذلك إلى تحفيز الهمم ورفع الروح المعنوية لدى العاملين، وإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين القيادة والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

وهي على أنواع منها الديكتاتورية التي تتميز بالمركزية والتسلطية والعقاب والاتصال الهابط والاتجاه الواحد، مما يحد من تبادل الآراء والأفكار والمشاركة والإبداع، وتوجد القيادة الديمقراطية القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة والاتصال ذي الاتجاهين، والثواب، مما يشجع التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والإبداع⁴.

لذا يرى الباحثان أن النمط القيادي للمدير له دور في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، فالقائد الأوتوقراطي يحد من مبادرات العاملين، ويمنعهم من المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث يكون المدير متعصباً لرأيه وينزع إلى التفرد بالرأي في جميع العمليات الإدارية، مما يجعل المناخ التنظيمي يتجه نحو السلبيّة، في حين أن القائد الديمقراطي يؤمن بأهمية العلاقات الإنسانية داخل المنظمة، ويؤمن بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات، من أجل خلق أجواء إيجابية، يشعر فيها العاملون بالانتماء للمنظمة، مما يجعل المناخ التنظيمي يتجه نحو الإيجابية.

¹ حمود، خضير كاظم، "السلوك التنظيمي"، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2002. ص 169

² القريوتي، محمد قاسم، "السلوك التنظيمي: دراسة السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية"، الطبعة الثانية، عمان: مكتبة الشرق، 1993. ص 219

³ حمود، خضير كاظم، مرجع سبق ذكره ص 170

⁴ العميان، محمود سلمان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، الطبعة الثانية، عمان: دار وائل للنشر، 2005. ص 308

3-الاتصال: تلعب الاتصالات دوراً هاماً داخل المنظمات، ويمكن تشبيهها بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، ويحمل الغذاء إلى كافة أجزاء الجسم، فإن الاتصالات بالنسبة للمنظمات تلعب دوراً هاماً في المحافظة على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات، وكانت كفاءة المديرين عالية في الاتصالات. والاتصال الجيد هو الاتصال باتجاهين لأنه يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي والتعلم والتطور¹. وعلى العكس من ذلك الاتصال ذو الاتجاه الواحد (الهابط) الذي يحمل الأوامر والتعليمات من أعلى إلى أسفل ويؤدي بالفرد إلى عدم الاكتراث والحمول في التفكير باعتبار أن أفكاره وآراءه لا قيمة لها لدى الرؤساء². فأنماط الاتصالات السائدة من شأنها التأثير في خلق المناخ التنظيمي الملائم للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات، حيث أن الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد، وخلق حركية (ديناميكية) الجماعة، والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة على حد سواء³.

ونرى أنه من الضروري جداً وجود نظام اتصال فعال داخل الجامعة، وذلك من أجل التواصل البناء داخل الجامعة، بين العاملين والإدارة، وبين العاملين بعضهم البعض، وبين الدوائر والعمادات والكليات المختلفة، وأيضاً خارج الجامعة مع البيئة الخارجية، حيث أن الاتصال الفعال يتم من خلاله نقل وتبادل المعلومات والبيانات بسرعة وسهولة داخل الجامعة، ويتيح للعاملين إبداء آرائهم وطرح أفكارهم بحرية، الأمر الذي يُشعرهم بقيمتهم، مما ينعكس ذلك على أدائهم بشكل إيجابي. وتسهم الاتصالات بصورة فعالة في تكوين المناخ التنظيمي وتحديد خصائصه، وفعالية الاتصالات تعني ببساطة أن هناك خاصية إيجابية أُضيفت للمناخ التنظيمي، أما بطء الاتصالات وعدم فعاليتها تعني من ناحية أخرى أن هناك خللاً في المناخ التنظيمي، فالاتصالات بمثابة الجهاز العصبي للتنظيم، وهي بذلك تؤثر كثيراً في تحديد البُعد النفسي والاجتماعي للمناخ التنظيمي، لذا يُعد وجود الاتصالات الفعالة مؤشراً هاماً على وجود مناخ تنظيمي جيد⁴.

فعملية الاتصال تُمثل ضرورة لا غنى عنها لكافة المؤسسات بشكل عام، وللمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص.

4-مشاركة العاملين (participation des employés): يقصد بمشاركة العاملين قيام المديرين بتشجيع العاملين على إبداء آرائهم وطرح اقتراحاتهم وتصوراتهم حول أفضل الطرق لأداء العمل، بحيث ليكون ذلك حكرًا على مستويات الإدارة العليا بالمؤسسة⁵.

وركز العديد من الكتاب والباحثين على أهمية إشراك العاملين لأنه يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ورفع روح المعنوية، وزيادة قبول لأفكار الإدارة وإلى تخفيض عدد الشكاوى والشائعات وإلى زيادة درجة قبول التغيير وتحسين الاتجاهات نحو الوظيفة والمؤسسة، فهي تعمل على دمج أفكار واتجاهات الأفراد والمجموعات في عملية صنع القرارات في المؤسسة، وتشير الدراسات إلى أن العاملين الذين تتاح لهم الفرصة في المشاركة يكونوا أكثر استقلالاً وأكثر رضا عن العمل، وأقل تفكير في الغياب⁶.

5-طبيعة العمل: يُقصد بطبيعة العمل ما إذا كان روتينياً تقليدياً أم غير روتيني يتضمن التجديد والابتكار.

¹ المغربي، كامل محمد، "السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، الطبعة الثانية، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، 1995 ص 305

² المغربي، كامل محمد، مرجع سابق

³ حمود، خضير كاظم، مرجع سبق ذكره ص 170

⁴ فليه، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد، "السلوك التنظيمي: في إدارة المؤسسات التعليمية"، عمان: المسيرة للنشر والتوزيع، 2005 ص 297

⁵ طه، طارق. (السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت (دون طبعة). الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، (2006) ص 304

⁶ الصبري، (2007) سبق ذكره ص 309

فالعمل الروتيني يقود إلى إحداث الملل والإهمال وعدم الاكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتطوير، بسبب عدم تشجيع الإبداع وشعور الفرد بأن عمله ليس بذى أهمية¹.

بينما على النقيض الأعمال غير الروتينية، التي تتسم بالتجديد والتطوير تؤدي لتحسين الأداء، لأن العامل يحس بقيمته وبأنه يُنجز، مما يقوي ثقته بنفسه، فطبيعة العمل تعتبر عاملاً هاماً في حفز أو إحباط العاملين.

ذلك أن العمل الذي لا يحس العامل بقيمته في نهاية يومه يؤدي إلى فقدان العامل بإحساسه بأهمية دوره، وبالتالي لا يرى حافزاً للتحسين في الأداء، بل يظل يترقب اقتراب نهاية الدوام حتى يخلص من مثل هذا الكابوس الذي قد يسبب له اكتئاباً².

6- الحوافز: تعرف الحوافز على أنها: "وسيلة إشباع التي يتم بموجبها الإشباع عن طريق العمل"، كما عرفت بأنها: "العوامل التي تدفع العاملين في المؤسسة إلى العمل بكل قوتهم، لتحقيق الأهداف المرسومة"³

وتتنوع إلى حوافز إيجابية، أي الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد، وحوافز سلبية، ويقصد بها العقوبات المختلفة التي تقع على عاتق المرؤوسين، والتي تؤدي إلى تغيير سلوكهم، وحوافز فردية تقدم للفرد نتيجة تفوقه في عمل معين، حوافز جماعية والتي تقدم لأفراد الجماعة المتفوقة في إنجاز الأعمال المسندة إليهم.

المطلب الثاني: أساسيات حول الاستغراق الوظيفي

يعد الاستغراق الوظيفي (job involvement) من المواضيع المهمة ومن المصطلحات الحديثة بالمقارنة مع مصطلحات أخرى في إدارة الموارد البشرية، وتعود أهمية أيضاً لفهم السلوك التنظيمي للأفراد داخل بيئة العمل، لذا سيتم التعرف على مفهوم الاستغراق الوظيفي ومجموعة من المفاهيم المتعلقة به وأنواعه ومحدداته.

الفرع الأول: نشأة وتطور مفهوم الاستغراق الوظيفي.

مر مفهوم الاستغراق الوظيفي بالعديد من التطورات نلخصها فيما يلي:

يعود أصل المصطلح إلى وقت مبكر في بداية سنة 1921 في الدراسات التي أجريت على المعنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد ساهم الجيش الأمريكي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بوحدة الجهد واستعداد قوات الجيش للذهاب إلى أي مدى من أجل رفاهية المؤسسة.

وكانت هناك حاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط الموظفين العاطفي بالمؤسسة، وشركائهم الآخرين والوظيفة. وأعطت هذه الحاجة ولادة مصطلح "الاستغراق الوظيفي" ويكون الموظفون الذين يهتمون بمستقبل الشركة مستعدين لاستثمار جهودهم مائة بالمائة لصالح المؤسسة.

وقد أجريت دراسة في مصنع أعمال هوثورن، وهو مصنع الكهرباء الغربي في ضواحي شيكاغو ما بين 1924-1932 لمعرفة فيما إذا أصبح العمال أكثر إنتاجية في مستويات الإضاءة العالية أو المنخفضة. وبعد إجراء الدراسة، اقترحت الدراسة أن الزيادة في الإنتاجية كانت بسبب التأثير التحفيزي للفائدة التي يتم عرضها للعمال، وأصبح مفهوم "الاستغراق الوظيفي" موضوعاً

¹ العميان، محمود سلمان، "سبق ذكره ص308

² القريوتي، محمد قاسم، سبق ذكره

³ العامر عبد الباقي، صلاح الدين محمد. السلوك الانساني في المنظمات. القاهرة. الدار الجامعية للنشر والتوزيع. (2010) ص299

للمناقشة في دوائر الشركات لعدة سنوات. فقد سيطر على اهتمام الجميع، العاملين وأرباب العمل، وكل واحد منهم لديه طريقة مختلفة للنظر إليه وأدرك كلاهما أهمية هذا الموضوع¹.

الفرع الثاني: مفهوم الاستغراق الوظيفي وخصائصه وأهميته: أولاً: مفهوم الاستغراق الوظيفي:

هناك العديد من الإسهامات الفكرية التي قدمها الباحثون في تعريف الاستغراق الوظيفي والتي تذكر أهميتها:

- الاستغراق الوظيفي هو: "درجة اهتمام الفرد بالعمل، أي أن العمل هو الغاية، ومصدر أساسي لإشباع الحاجات البارزة للفرد".²
 - الاستغراق الوظيفي هو: "حالة نفسية تتضمن مكونين هما التفاني والذي يشير إلى التوافق المعرفي ومقدار الوقت الذي ينفقه الفرد في التفكير بدوره في العمل والانهماك والذي يشير إلى قوة تركيز على الدور الذي يقوم به".³
 - الاستغراق الوظيفي: هو: "درجة ارتباط الفرد بالعمل ودوره في تشكيل التصور الذاتي للفرد".⁴
 - الاستغراق الوظيفي هو: "استراتيجية عمل مصممة لضمان جعل العامل يلتزم بأهداف وقيم المنظمة ويسهم بنجاحها".⁵
- من خلال كل ما سبق يمكن تعريف الاستغراق الوظيفي على أنه يتمثل ارتباط الفرد بعمله في التفاني والانهماك الذي يبيده في سبيل المساهمة في نجاح المنظمة

ثانياً: خصائص الاستغراق الوظيفي

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن للاستغراق الوظيفي مجموعة من الخصائص التالية:

- يعبر الاستغراق الوظيفي عن انغماس الموظفين في وظائفهم والنظر إلى العمل كجزء أساسي في حياتهم؛
- الاستغراق الوظيفي هو سر نجاح أي منظمة أو فشلها؛
- يعزز الاستغراق الوظيفي من الالتزام التنظيمي للعاملين؛
- الاستغراق الوظيفي متعدد الأبعاد ويؤثر على كل فرد في المؤسسة.

ثالثاً: أهمية الاستغراق الوظيفي:

تتجلى أهمية الاستغراق الوظيفي في مستويين هما:⁶

1. النتائج على المستوى التنظيمي: وتشمل:

- أ- الأداء التنظيمي: الاستغراق له تأثير على مؤشرات الأداء (رضا الزبون، الإنتاجية، الربحية، الأمان الوظيفي)

¹ - أحمد ديب محمد ماضي، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال "غير منشورة"، الجامعة الإسلامية، غزة 2014، ص 24.

² (Robert, 1968, p 05)

³ (Lodahl, 1965, p49, p 52)

⁴ (Rothbard, p23, 2001)

⁵ (Aynickal, p 17, 2014)

⁶ كريم، فتاح، ومحمد، عمر. (2016). دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في مركز رئاسة البلدية السلمانية في إقليم كوردستان العراق. مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 8، العدد 16 ص 193-170.

- ب- إنتاجية الأفراد: يؤدي إلى تطوير الأفراد من خلال مبادرات التعلم واكتساب معارف ومستوى مرتفع من الرضا والالتزام تجاه المؤسسة
- ت- الاحتفاظ بالعاملين: يؤثر الاستغراق على نوايا الأفراد العاملين في ترك العمل، حيث أن الأفراد المنشغلين في وظائفهم إلى حد كبير يكونون أكثر استقراراً في وظائفهم؛
- ث- الدفاع عن المؤسسة: يعني أن الأفراد العاملين سيكونون أكثر استعداداً للدفاع عن منظماتهم ودفاعاً عن منتجاتهم وخدمات المؤسسة وهذا يعتبر تسويقاً مجانياً يمارسه العاملون؛
- ج- ولاء الزبون: علاقة المؤسسة بزبائن تدار من قبل العاملين من خلال التعاملات والتفاعلات مع الزبائن وتؤثر المؤسسة في مناخ الخدمات المقدمة؛
- ح- التغيير التنظيمي الناجح: يلعب الاستغراق دوراً في التغيير التنظيمي حيث أن الأفراد الذين لديهم مستوى عالٍ من الاستغراق الوظيفي يكونوا مهتمين بجعل المؤسسة قادرة على تطبيق التغيير والتكيف مع التغييرات البيئية.
2. النتائج على مستوى الأفراد: وتشمل:

- أ- النتائج النفسية: إن العلاقة بين العاملين وأرباب العمل ذات طابع مادي وتشكل نوع من عدم الثقة وبالتالي فالاستغراق الوظيفي له دور في تجاوز هذا الوضع وتحسين الحالة النفسية
- ب- الرفاهية والصحة الإيجابية: يؤثر الاستغراق الوظيفي على الشعور بالإيجابية والصحة لدى العاملين كالإعجاب والثقة والاحترام مما يعكس الرغبة والاهتمام في العمل.
- الفرع الثالث: أبعاد ومؤشرات الاستغراق الوظيفي:**
- أولاً: أبعاد الاستغراق الوظيفي:

- أظهرت العديد من الدراسات الأهمية العلمية مفهوم الاستغراق الوظيفي، وتجمع الدراسات على وجود ثلاث أبعاد رئيسية له، هي على النحو التالي:
- الاستغراق الجسدي (المادي): ويعني تركيز الجهود الجسمانية والطاقات المادية للفرد لاستكمال المهام.
 - الاستغراق المعرفي (الإدراكي): ويشير إلى استغراق الأفراد العاملين بشكل كامل في ممارسة عملهم، أو هو درجة أهمية الوظيفة في حياته، ومن أهم خصائصه (الحالة النفسية، احترام الذات، المشاركة الفعالة).
 - الاستغراق العاطفي (الشعوري): وهو يعني وجود علاقة قوية بين عواطف، وأفكار ومشاعر الفرد وبين وظيفته، أو هو مدى قوة استمتاع الفرد بالعمل في وظيفته أو مدى حبه لعمله، ومن أهم خصائصه: (التعلق، الاستمتاع، الارتباط).

ثانياً: مؤشرات الاستغراق الوظيفي:

- هناك بعض المؤشرات الدالة على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين أهمها ما يلي:¹
- امتلاك العاملين روابط قوية بوظائفهم، من الصعب كسرها؛
 - أن تكون أهم أولويات الفرد الاهتمام بوظيفته، واستغراقه في أداء مهامها؛
 - أن يتسم الفرد بالدقة الشديدة في أداء عمله؛
 - أن تكون معظم الأهداف الشخصية للفرد في حياته مرتبطة بشكل مباشر نحو وظيفته؛

¹ الشريبي، نهي (2015) أثر القيادة التحويلية على الاستغراق الوظيفي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبحوث البيئية، 6(1)، 271-288.

- أن يحقق العمل للفرد أكبر إشباع في حياته؛
- الرغبة الدائمة في الذهاب للعمل وعدم التغيب عنه؛
- ارتباط الفرد الوثيق بالعمل؛
- شعور الفرد بالفخر والتباهي بعمله أمام الآخرين، وتمسكه به؛
- أن يفضل الفرد دائما استيعاب وظيفته معظم وقته.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي و الاستغراق الوظيفي. الفرع الأول: العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي.

يمكن تصنيف العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي إلى ثلاثة فئات، عوامل شخصية ونفسية، عوامل تنظيمية، عوامل خارجية وذلك على النحو الموالي:

I. العوامل النفسية:

نذكر منها:

1. الضيق والقلق: أن الضيق والقلق اللذان يتولد لدى الشخص ما هما إلا ترجمة لأحاسيس داخلية نابعة من تفهم الشخص لمواقفة من العمل الذي يقوم به والجماعة المتصل بها، ويحاول الفرد في كافة المنظمات تحقيق الأهداف الصعبة والتي تحتاج إلى جهد وأداء مميزين بطرق عديدة منها:
 - بتعديل السلوك الذي يحقق إشباع الحاجات غير المحققة فعلا؛
 - بتعديل إدراكه للعالم الخارجي المحيط، أي بإهماله بعض المؤثرات الموجودة في البيئة المحيطة به والتي تؤدي إلى إيقاعه في وضع غير متوازن، مع التركيز على الأشياء التي تؤدي إلى تحقيق إشباع لرغباته التي لم تشبع بعد والموجودة في سلم حاجاته الإنسانية؛
 - عن طريق النظر حوله في المسار الذي اختاره لنفسه للبحث عن الصعوبات ومحاولة تذليلها أمامه.فالقلق والضيق عبارة عن شعور يطرأ لدى الأفراد عندما توجد سدود بين الفرد، حاجاته ورغباته.
- أي صعوبة تحقيق الحاجات الإنسانية، لذلك يجب دراسة هذه المشاعر في المنظمات لتحقيق الولاء من خلال خلق مناخ تنظيمي مناسب

2. الصراع النفسي: قد يعتقد البعض أن الصراع النفسي أحد أنواع القلق و الضيق ، فالصراع صفة لها محوران فهي تنبع من الماضي و تؤثر في المستقبل ، و يحدث الصراع النفسي على جميع مستويات الشخصية و بكل الدرجات في سلم أهمية الفرد منا ، و لكن من أهم أسباب الصراع وجود أهداف متعارضة و حاجات متداخلة ذات أهمية كبيرة للفرد أو قد تكون من الأهداف الأقل أهمية أي أن الصراع هنا ينشأ بسبب عدم تحقيق الحاجات المركزية أو الداخلية للفرد على المستوى الشخصي ، و تحاول المنظمات استخدام الصراع النفسي كوسيلة لتغيير سلوك الأفراد تجاه نظم العمل ، ومن النادر وجود خلافات طويلة حيث يحاول الفرد التغلب دائما على الصراع الفردي التنظيمي أو إيجاد توازن بين خاصية الاستقلالية و الوحدة على المستوى الإداري في المنظمات.

3. **الولاء:** يقصد بالولاء إحساس الفرد بالارتباط بالمنظمة ومشاركتها الرغبة في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، وهذا العنصر يدفع الفرد للعمل دون ضغط معين من قبل الآخرين، مما يدفعه إلى تقديم خدماته للمنظمة لإحساسه أن العمل بها ارتباطاً بوحدة يعتز ويفخر بالإنتماء إليها وهنا يصبح تحقيق الأهداف أملاً ورغبة للجميع وأن لا بديل من الإنضمام للمنظمة.¹ إضافة للعوامل السابقة الذكر نذكر:

الموارد الاقتصادية والمادية المتاحة: فوفرة الموارد الاقتصادية تُشعر العاملين بالثقة وتحقق لهم الأمن الوظيفي، وهذا عكس العسر والضيق الاقتصادي الذي يقلق تفكير العاملين ويهدد وجودهم، ويدخل في الجانب المادي أيضاً وفرة الموارد المادية اللازمة لتنفيذ جميع أعمال المنظمة من برامج وخطط، فأى تقصير في هذا الجانب له تأثير سلبي على معنويات العاملين وحماسهم وعلى سمعة المنظمة ككل.

II. العوامل الشخصية

إن العناصر الشخصية المتعلقة بالفرد العامل من حيث نوعه ذكراً أم أنثى، أو مستواه التعليمي، وأيضاً من حيث عدد سنوات خبرته في العمل وحصوله على دورات تدريبية تؤثر بشكل أو بآخر في تشكيل درجة فاعلية المناخ التنظيمي، بحيث يشكل درجة معينة من كفاءة الأداء.²

وهناك عوامل شخصية أخرى تؤثر على المناخ التنظيمي نختصرها فيما يلي:

1. **قدرات الفرد:** فعدم قدرة الفرد على قيام بالأعمال الموكلة إليه قد يسبب له نوعاً من الإحباط ومن ثم تنخفض إنتاجية.
2. **تناقض القيم:** قد يتطلب العمل الوظيفي أحياناً بعض السلوكيات التي لا تتفق مع قيم وأخلاقيات الموظف، مثل هذه السلوكيات قد توجد شعوراً لدى الموظف بالذنب وتصيبه بحالة من القلق الدائم وتأتيب الضمير مما ينعكس سلباً على إنتاجه.
3. **درجة المخاطرة:** فالمناخ التنظيمي الذي يسمح بمخاطرة معتدلة محسوبة سيدفع إلى مزيد من الإنجاز، بينما المناخ التنظيمي الذي يتبع المنهج التحفظي أو العشوائي سيدفع إلى مزيد من الإحباط وضعف الرغبة في تحسين الأداء.³
4. **خصائص أعضاء التنظيم:** تسهم خصائص أعضاء التنظيم في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، فالمنظمات التي تتزايد فيها نسبة كبار السن أو منخفضة التعليم والطموح سيكون مناخها التنظيمي مختلفاً تماماً عن منظمة تزيد فيها نسبة العاملين صغار السن وذوي المستوى التعليمي المرتفع ومرتفعي الطموح، كما يكون المناخ أكثر وداً وتآلفاً في المنظمات التي يشارك أعضائها بعضهم البعض في الأنشطة الاجتماعية خارج العمل.⁴

III. العوامل التنظيمية:

نذكر منها

¹ عبد الفتاح عبد الحميد، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ص 24.25

² عبد الفتاح عبد الحميد، سبق ذكره

³ الصيرفي محمد، سبق ذكره

⁴ مصطفى أحمد سيد، إدارة السلوك التنظيمي، (بدون دار نشر)، (بدون بلد نشر) 200 ص 410

1. **السياسات والممارسات الإدارية:** ترتبط بالنمط الإداري (القيادي)، فكلما كانت الممارسات الإدارية قائمة على التشاور، المشاركة في عملية صنع القرارات وعلى احترام وتقدير الاعتبارات الذاتية والشخصية للعاملين فيه فإن الشعور بالثقة المتبادلة والصريحة وتحمل المسؤولية في إنجاز العمل يكون عاليا من الأفراد، مما يساهم في تطوير اتجاهات إيجابية نحو النظام ونحو العاملين وهذا من دلائل إيجابية مناخه التنظيمي.¹ كذلك تعد السياسات الإدارية المحددة للاختبار والترقيات وللأجور وغيرها من القضايا والمواضيع التي تنظم علاقة العاملين وتحدد مستقبلهم فكلما كانت موضوعية وعادلة كانت الأجواء مريحة والمناخ مشجعا، أما إذا كانت متحيزة وعشوائية أو أنها غير موجودة أساسا فإن غيابها أو عجزها أو سوء تطبيقها سيجعل المناخ التنظيمي مثبت للجزائم والمعنويات والروح المعنوية.
2. **القيم المهنية:** تعبر القيم عن أخلاقيات ومعتقدات الطاقة الإداري، فالمنظمة التي تحرص على نشر القيم الخيرة وتحترم عمالها وتحرص على رفاهيتهم وتنميتها وتحافظ على كرامتهم واحترام تصبح عشا آمنا ودافئا للعطاء، في حين إذا سادت القيم المادية والاستغلالية التي تتعامل مع الأفراد وفق معادلات الربح والخسارة أو توظف حاجتهم وظروفهم الصعبة لصالحها فإنها تجرهم لهجرة المنظمة متى سمحت الفرصة، كما تؤثر القيم على طبيعة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين (ودودة أو رسمية مجردة من الاعتبار الشخصية أو الإنسانية)، فالقيم الصالحة تهيب مناخا من الأمانة أما الإستبدادية العكس، فالفرد إذا أحس بالإحترام والتقدير والأمان أعطى كل ما في وسعه وولائه لمنظمته.
3. **طبيعة البناء التنظيمي:** حيث أن البناء التنظيمي الغير مرن "البيروقراطية" سواء فيما يتعلق بالأنظمة والسياسات قد يؤدي في بعض الأحيان إلى إصابة العاملين بالإحباط والشعور بالقلق.² كلما كان البناء التنظيمي مرنا ومستوعبا للظروف فإنه يكون مشجعا على خلق روح الإبداع والتكيف والتأقلم مع نظام المؤسسة. أما الروتين والمركزية الشديدة والرسمية في الإجراءات وهرمية الاتصالات تؤدي إلى العديد من المشاكل التي تجعل المناخ التنظيمي مثبتا للجزائم.
- للهيكل التنظيمي تأثيره الواضح في إيجابية وسلبية المناخ التنظيمي فالمركزية وتعدد وحدة الأوامر وغموض خطوط السلطة والمسؤولية هي مؤشرات على توفر مناخ سلبي داخل المنظمة؛ والعكس هو صحيح.
4. **النمط القيادي المتبع:** يؤثر السلوك القيادي المتبع تأثيره مباشرة على سلوك وأداء المرؤوسين، لذا فإن القيادة المتوازنة تعمل على استثمار طاقات العاملين ومجهوداتهم بما يخدم مصلحة المنظمة والفرد كما تعتبر الأسلوب الأمثل القادر على خلق بيئة عمل منتجة.³ إذ يؤثر نمط العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين داخل المنظمة في أي مستوى كان، فإذا كانت الإدارة تتفاعل مع عناصرها وتهتم بأوضاعهم ومشاكلهم واهتماماتهم وإصغائها لأفكارهم واقتراحاتهم المتعلقة بأجواء العمل تأثيرا على شعور الأفراد بالثقة والولاء لمنظمتهم وزيادة العطاء وإخلاصهم في العمل، لذلك تولى القيادة المستنيرة جانبا كبيرا من الاهتمام بالنواحي الإنسانية والاجتماعية للعاملين

¹ حمادات محمد حسن محمد، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في مؤسسة تربية، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2008

² الصيرفي محمد، مرجع السابق ص 266

³ المرجع السابق

5. نظام الأجور والحوافز: أن تتبنى المنظمة نظام أجور عادل وحوافز (مادية ومعنوية) مرضية يشجع الأفراد المؤهلين إلى الالتحاق بها ويدفعهم للأداء الجيد ويرغبهم أيضا في الاستمرار بالمنظمة.
6. الصراع التنظيمي: إن محافظة الإدارة على المستوى الأمثل للصراع سوف يزيد من استقرار العالين والمحافظة على معنوياتهم ومن ثم زيادة إنتاجيتهم.¹
7. الثقافة التنظيمية: تعتبر ثقافة المنظمة من المتغيرات الرئيسية التي تحكم كيفية عمل وأداء التنظيم فلها تأثير مباشر على تصرفات الأفراد وكذا على الأنظمة الرسمية وغير الرسمية التي تحكم التصرفات في المواقف المختلفة، كما لها تأثير على اتجاهات القادة واهتماماتهم وكيفية تفاعلهم مع المواقف المتغيرة التي لا تحكمها معايير واضحة.
8. ظروف العمل: يقصد بها بيئة العمل المادية "الإضاءة، الضوضاء، الأثاث، تنظيم المكاتب والتهوية"، التي يعمل بها الأفراد حيث يؤثر عدم توافر البيئة السليمة على سلوك الأفراد، وربما تؤدي إلى حدوث الإحباط الذي يؤثر سلبا على إنتاجية الفرد.

IV. العوامل الخارجية.

نذكر منها:

1. البيئة الخارجية: هي مجموعة القيود الخارجية التي تؤثر على العمل بالمنظمة سواء كانت ظروف سياسية، اقتصادية، قانونية أو اجتماعية سائدة فقد يقدم العاملون بأدوار مختلفة في هذه القيود مما يوجد تعارض أو صراع فيما بينهم.
2. البيئة الاقتصادية: تلعب البيئة الاقتصادية المحيطة بالمنظمة دورا هاما في التأثير على إيجابية وسلبية المناخ التنظيمي بها، ففي حالة الكساد أو الفترات التحولية للمنظمات كمرحلة الخصخصة واحتمال الإغناء عن جزء من العمالة، يسود المناخ التنظيمي جو من القلق وتغيب عنه عناصر الاستقرار والتحفيز،² كذلك عندما يتجه الاقتصاد الوطني للنمو وتكون الأحوال السوقية والمالية للمنظمة طيبة يميل المديرون إلى المبادأة والمخاطر والمخاطرة بينما لا تساعد فترات الكساد على ذلك حيث تكون الموازنات بالمنظمة محدودة، وهنا يتجه لمديرون لصنع قرارات متحفظة ويميلون إلى عدم تشجيع أو قبول أفكار إبتكارية والتردد في تصميم برامج عمل جديدة أو عدم قبول ما يتضمن مخاطرة بدرجة أو بأخرى.³
3. البيئة الاجتماعية: يقصد بها مجموعة العادات والتقاليد، القيم، الثقافات المحلية والاتجاهات حيث تؤثر تلك البيئة على مدى فهم واستيعاب الأفراد لمجريات الأحداث داخل التنظيم ومن ثم على سلوكياتهم وتصرفاتهم.⁴

- مستوى الدفع على الإنجاز؛
- العلاقات الاجتماعية والأسرية؛
- طريقة التفكير بشكل علمي؛
- الميل نحو السلطة وعدم التفويض.

¹ المرجع السابق، ص 267 ص 268.

² المغربي عبد الفتاح عبد الحميد المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره ص 26

³ مصطفى أحمد سيد، إدارة السلوك التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص 410

⁴ الصيرفي محمد، الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات مرجع سبق ذكره ص 265

4. البيئة الثقافية: يقصد بها ثقافة الأفراد، أفكارهم، وجهات نظرهم وكل القيم والمبادئ التي يعتقدون فيها وتلك العوامل تؤثر على إدراكهم لمناخ منظماتهم، فمناخ منظمة تعمل في بلد نامي يتعرض لقيم ومبادئ غير تلك التي تتعرض لها منظمة أخرى في بلد متقدم لاختلاف الثقافات بينهم.¹
5. المشاكل الأسرية: ويقصد بها المشاكل المتعلقة بالنواحي المالية والأبناء ومختلف الضغوط التي تتعرض لها الأسرة قد تكون مصدرا للقلق وبالتالي يؤثر سلبا على أداء العاملين.²

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي:

هناك عدة عوامل تؤثر على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العامل أهمها³:

- القيادة: لا بد أن تتبع قيادة المنظمة أساليب واستراتيجيات تساهم في رفع مستويات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، كوضع استراتيجيات للتعليم وزيادة معارفهم ومهاراتهم أو مشاركتهم في صنع القرارات الخاصة بعملهم وظيفتهم.... الخ.
- العامل نفسه: يحفز العامل ويستغرق في العمل إذا كانت له دوافع ذاتية نحو العمل، والتي يوفرها العمل في حد ذاته، منها:
- أن يتلقى العامل ملاحظات حول وظيفته أو عمله، وأن يقيم من خلالها أدائه، مما يجعله يعمل بشكل أفضل. - أن ينظر العامل لوظيفته باعتبارها تتطلب منه استخدام قدرات يتم من خلالها تقييم عمله.
- أن يشعر العامل أن لديه درجة مرتفعة من القدرة على تحديد الأهداف الخاصة بوظيفته، وتحديد مسار تحقيق تلك الأهداف.
- بيئة أو مناخ العمل: تؤثر عناصر بيئة أو مناخ العمل على مستوى الاستغراق الوظيفي للعامل وانغماسه في العمل، مثل الاتصالات، نمط القيادة، المكافآت.... الخ، لذا وجب على المنظمة تحسين بيئتها الداخلية وبناء علاقات فعالة مع أفرادها ومعاملتهم على نحو لائق وملائم، والاعتراف بهم وبقيمنتهم وأهميتهم في المنظمة.
- التكوين والتطوير: أي إعطاء للأفراد فرص للتطوير والنمو والتي تشجعهم على الالتزام بالقيم والسلوكيات الإيجابية، إلى جانب استخدام استراتيجيات وسياسات تعطي للأفراد فرصة لتطوير دورهم والإفادة بشكل أفضل من معارفهم ومهاراتهم، بالإضافة إلى توجيههم لتقديم لهم الدعم والتشجيع الذي يحتاجونه لتحقيق إمكاناتهم ومستقبلهم والنجاح في المنظمة.

¹ المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، المرجع السابق ص26

² الصيرفي محمد، المرجع السابق ص269

³ ماضي أ. 2014، الصفحات (26-29)

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على الاستغراق الوظيفي

سنحاول في هذا المبحث إبراز أهم الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع سواء كانت الدراسات عربية أو أجنبية خلال فترات زمنية مختلفة وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والإجراءات والأدوات المستخدمة في التحليل إضافة إلى ذلك عملية المقارنة بينهما وبين الدراسة الحالية وقد تم ترتيب هذه الدراسات حسب الأقدمية.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة:

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية:

أولاً: دراسات حول المتغير المستقل المناخ التنظيمي:

1. دراسة فاطمة الزهرة بن صافية بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي-دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية

للسيارات الصناعية بالروبية 2015

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسة من وجهة نظر العمال ومحاولة إثبات وجود علاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي بالالتزام التنظيمي، والتعرف أيضاً على العوامل التنظيمية الإيجابية والسلبية التي من شأنها أن تنعكس على مستويات الالتزام التنظيمي .

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، ولجمع البيانات فقد استخدمت أداة الاستبيان والمقابلة والملاحظة على عينة مقدارها (164) عامل. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

حيث اتضح أن المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسة من وجهة نظر العمال هو مناخ إيجابي، وكانت طبيعة الالتزام السائد بالمؤسسة فكانت لصالح الالتزام العاطفي الذي يعكس مدى انتماء الأفراد للمنظمة بصرف النظر عن القيم المادية، وكان الالتزام المستمر الذي يتعلق بتقييم الفرد للتكاليف المرتبطة بترك المنظمة ومنافع البقاء بها، وأخيراً الالتزام المعياري الذي ينتج عن مشاعر الالتزام الأخلاقي وشعور الفرد بالالتزام والبقاء في المنظمة، ووجود علاقة ارتباطية دالة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، وعليه فإن تحسين المناخ التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي.

2. دراسة مسعودة عظيمي، عنوان الدراسة: المناخ التنظيمي السائد في مؤسسات التعليم الثانوي وعلاقته بدافعية

الإنجاز لدى الأستاذ سطيف 2009

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين نمط المناخ التنظيمي السائد ومستوى دافعية الإنجاز لدى أستاذ التعليم الثانوي، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لموضوع الدراسة المتناول وتم الاعتماد على عينة عشوائية مثلت 20% من المجتمع الأصلي للدراسة، حيث بلغ عدد أفراد العينة (126) فرد يتوزعون على (13) ثانوية بمدينة سطيف . وقد قامت الباحثة بتصميم استبيان لهذه الدراسة تكون من 49 فقرة ويضم جزئيين، جزء خاص بالمناخ التنظيمي يضم 30 فقرة وجزء خاص بدافعية الإنجاز ويضم 19 فقرة، بالإضافة إلى الجزء الخاص بالبيانات الشخصية، وقد تم الاعتماد على هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية منها التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط ليرسون لاختبار العلاقة بين متغيرين .

نتائج الدراسة :

وجود مناخ مفتوح هو الصفة البارزة في أغلب المؤسسات الثانوية التي تمت فيها الدراسة بحيث نصف أفراد العينة مستوى دافعتهم نحو الانحياز منخفضة، وعدم وجود عالقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي الثمانية ومستوى دافعية الإنجاز لدى الأستاذ.

3. دراسة إبراهيم الشنطي «أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة 2006.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد بوزارات السلطة الفلسطينية على أداء الموارد البشرية، وتقييم المناخ التنظيمي في وزارات السلطة الوطنية والتعرف على مستوى أداء الموارد البشرية والمناخ التنظيمي بالخصائص الشخصية (الخبرة-الجنس-المؤهل العلمي-المسمى الوظيفي)، وتحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي. وكان سؤالها الرئيسي ما يلي:

- ما أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية؟

استخدم الباحث المنهج الوصفي، وجمع البيانات تم استخدام أداة الاستبيان على عينة مقدارها (571) موظف وموظفة . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

بينت الدراسة أن توجهات أفراد العينة نحو المناخ التنظيمي السائد بوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية توجهات ايجابية توجد عالقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية(0.05=) بين أبعاد المناخ التنظيمي والمتمثلة بتنمية الوزارة للقيم الجيدة-الهيكل التنظيمي-استخدام التكنولوجيا وبين متغير أداء الموارد البشرية. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة لمتغيري الجنس-المؤهل العلمي، وبينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة لمتغيري المسمى الوظيفي-الخبرة.

ثانيا: دراسات حول المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

1- دراسة محمد أحمد أبو شنب، (2016) بعنوان "علاقة وظائف إدارة الموارد البشرية بالاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية

على مكاتب البريد في قطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وبيان مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمكاتب البريد في غزة طبقت الدراسة في الإدارة العامة للبريد في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث استخدم الباحث طريقة المسح الشامل في اختيار عينة الدراسة والتي تضم جميع مفردات المجتمع البالغ عددهم (105) موظفا وتم الاعتماد على الاستبان كأداة رئيسية لجمع البيانات واعتمد على البرنامج الإحصائي SPSS لإدخالها ومعالجتها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية أهمها :

مستوى تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل عام في مكاتب البريد في قطاع غزة بلغ المستوى المتوسط؛ ووظيفة تخطيط المسار الوظيفي كانت أكثر وظائف إدارة الموارد البشرية ممارسة؛ ووظيفة جودة الحياة الوظيفية كانت أقل وظائف إدارة الموارد البشرية ممارسة؛ ووجود مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكاتب البريد في قطاع غزة بلغ المستوى المرتفع؛

هناك علاقة طردية بين وظائف إدارة الموارد البشرية وجميع أبعادها من جهة، وبين مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين في مكاتب البريد في قطاع غزة من جهة ثانية.

2- دراسة أحمد ديب محمد ماضي، 2014 بعنوان "أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الإقليمي طبقت هذه الدراسة في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين عددهم (270) موظفاً حيث تم توزيع استبان عليهم وتم معالجتها البيانات بواسطة البرنامج ال إحصائي Spss. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم التوصل إلى نتائج أهمها:

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا بدرجة متوسط ومقبول؛

الاستغراق الوظيفي مرتفع لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا؛

وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الباحثين حول أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا تعزى إلى سنوات الخبرة.

3- دراسة إيمان صلاح المنطاوي، 2007، بعنوان "أثر ثقافة المؤسسة على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام التابعة لقطاع الصحافة في مصر".

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين ثقافة المؤسسة والاستغراق الوظيفي طبقت هذه الدراسة على أحد منظمات قطاع الخدمات التي تنتمي لقطاع الصحافة بمصر. ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختبار عينة عشوائية بلغت (237) مدير تم توزيع استبان عليها ومعالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي spss بالإضافة إلى المقابلات الشخصية. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

وجود علاقة ارتباطية بين خصائص ثقافة المؤسسة والاستغراق الوظيفي؛ ووجود المنافسة في أكثر خصائص ثقافة المؤسسة تأثيراً على الاستغراق الوظيفي وتليها القدرة على التكيف ثم الابتكار ثم جماعات العمل ويليها الاهتمام بمراحل العمل وأخيراً الاهتمام بالأفراد.

4- Alaa Abu Aleinein، 2016

دراسة "بعنوان أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المكتب الإقليمي للأونروا".

The impact of job involvement on job performance at UNRWA Gaza "

"field office

هدفت الدراسة الى معرفة أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المكتب الإقليمي

للأونروا غزة طبقت الدراسة في المكتب الإقليمي للأونروا حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 183 (موظف وتم توزيع استبان عليها ومعالجتها بواسطة البرنامج الإحصائي spss كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التالية:

وجود مستوى عالٍ من الاستغراق والأداء الوظيفي لدى موظفي المكتب الإقليمي؛
لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي؛

توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي تعزى إلى العمر والمستوى العلمي.

5- دراسة يوو (2014) (YEU) وهي عبارة عن مقال بعنوان "العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وفهم الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي في شركات صناعة التكيف والتبريد

«The relationship between work engagement, perceived organizational support and (Yeu, 2014, p65)...Organizational citizenship behavior at ZUN Utara industry SDN BHD

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين فهم الدعم التنظيمي، والاستغراق الوظيفي من جهة وبين السلوك التنظيمي لشركات صناعة التكيف والتبريد في ماليزيا، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وشملت عينة الدراسة على (80) موظفاً ومن أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي، والسلوك التنظيمي؛ وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الدعم التنظيمي والسلوك التنظيمي.

ثالثاً: دراسات تجمع بين المتغيرين

1- د. عبد الله بن مشيب الاحمري، المناخ التنظيمي في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج

وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين بها، مجلة دورية محكمة تصدر عن كلية التربية، دراسات تربوية واجتماعية، المجلد 27، العدد مارس 2021 الجزء 2، جامعة حلوان، 2021.

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى المناخ التنظيمي في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظر العاملين بها وتحديد مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظر العاملين بها والكشف عن العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج، ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين حيث توصل الباحثان إلى نتائج التالية:

أن مستوى المناخ التنظيمي في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظر العاملين بها في بعد الاتصالات يليه بعد الهيكل التنظيمي ثم بعد القيادة وأخيراً بعد المشاركة في صنع القرار جاء بدرجة مرتفعة.

وكان مستوى المناخ التنظيمي في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظر العاملين بها في بعد الحوافز جاء بدرجة متوسطة. وأن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة. وتبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي وأبعاد الفرعية المتمثلة في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج

ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بما. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي وأبعاده الفرعية في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظرهم باختلاف متغير المسمى الوظيفي لصالح أفراد الدراسة ممن مساهم الوظيفي (معلم).

2- شهرزاد غنليم، المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة دراسة ميدانية بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص المنظمات والمناجمت، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2018.

هدفت الدراسة الحالية إلى الوقوف على بيان مساهمة المناخ التنظيمي في زيادة وتدعيم الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء بولاية الوادي بالجزائر وهي مؤسسة عمومية تشرف على تسيير برامج التنمية المحلية التي تمس المواطن بصفة مباشرة. وقد استعملنا المنهج الوصفي لتحليل النتائج والمعطيات الميدانية التي كانت تخص عينة البحث المقدر ب (64) عاملا مع استعملنا لعدد من المقابلات شبه مقننة مع (15) مشرفا كتقنية مساعدة.

وجاءت إشكالية الدراسة وفقا للتساؤل الرئيسي التالي:

كيف تساهم أبعاد المناخ التنظيمي في زيادة وتدعيم أبعاد الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء بولاية الوادي؟

وبعد إجراء عملية تحليل لبيانات الدراسة وفرضيا توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :

تبين من خلال الدراسة أن القيادة الإدارية تساهم في زيادة وتدعيم الرقابة الذاتية لدى العاملين بمؤسسة مجال الدراسة.

كما بينت الدراسة أن نظام الأجور والحوافز لا يساهم في زيادة وتدعيم الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة مجال الدراسة.

حيث أوضحت الدراسة أن نقصا في الاهتمام بالشروط المادية والفيزيائية في مؤسسة مجال الدراسة مما أدى إلى انخفاض درجة الرضا لدى العاملين داخل المؤسسة.

كما أوضحت الدراسة أن نظام الخدمات الاجتماعية العمالية لا يساهم في زيادة وتدعيم الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة مجال الدراسة.

وتبين من خلال الدراسة أيضا أن نظام الأجور والحوافز لا يساهم في زيادة وتدعيم الولاء التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة مجال الدراسة.

3- **Sheikhy, Gheisari Salajeghe Gheisari Salajeghe Sheikhy, Gheisari, 2014**, وسلجيجي، وشابجي

، كيساري دراسة (2014) الدراسة عبارة عن مقال بعنوان: شرح العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بين موظفي شركة كازخستان . Explaining the relationship between Organizational climate, Organizational commitment, job involvement and Organizational citizenship behavior among employees of Khuzestan Gas Company (Gheisari, Sheikhy, 2014, p35).

هدفت الدراسة إلى شرح العلاقة بين متغيرات المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد تم الاعتماد على الاستبان كأداة لجمع البيانات من عينة قدرها 296 عاملا بشركة كازخستان وقد خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي؛ كما ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة؛ وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة والمناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي.

المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسات المختلفة التي استعرضت الدراسة الحالية

من خلال عرضنا لبعض الدراسات السابقة في مجال المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي، تم استخلاص بعض الاختلافات والتي سنعرضها كالآتي:

الفرع الأول: موقع دراستنا وأهم ما يميزها عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي لاحظنا ما يلي:

1- كثرت دراسات سابقة تناولت موضوعي المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي معاً، وهذا ما يميز دراستنا عن غيرها من

الدراسات، مما جعل من هذه الدراسة تكتسي أهمية بالغة فيما يخص المناخ التنظيمي الأمثل للمورد البشري بالمؤسسة، من

خلال التركيز على المناخ التنظيمي ومقومات تحقيقه، بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تسعى إلى نشر ثقافة الاهتمام بالمناخ

التنظيمي بشتى أنواعه كعامل لتحسين الأداء البشري؛

2- تميزت الدراسة الحالية في الجانب النظري من خلال تفصيل وتسلسل المعلومات والأفكار في عرض المفاهيم المرتبطة بالمناخ

التنظيمي والاستغراق الوظيفي.

3- سمحت هذه الدراسة بشرح وتوضيح واقع تطبيق المناخ التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، كما تم إثراء هذه الدراسة

بمجموعة متنوعة من الملاحق لتوثيق ما تم تقديمه وشرحه؛

4- تختلف الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، مما يجعل الباب

مفتوحاً لأي باحث، والإسهام في إثراء الجانب المعرفي أو التطبيقي في موضوع أثر المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي، كما

أن ذلك التنوع أو الاختلاف يثري المعرفة في جوانب الموضوع، مما أتاح الفرصة للباحثين في اختيار أكثر المتغيرات مناسبة

لمشكلة الدراسة؛

5- للدراسات السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحث في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي أسهم في صياغة

مشكلة الدراسة وفرضياتها؛

6- تأتي هذه الدراسة استكمالاً لجهود الباحثين السابقين في هذا المجال ولزيادة هذا الحقل الدراسي، إذ حاولنا الربط بين المناخ

التنظيمي والاستغراق الوظيفي، لهذا تعد من بين الدراسات كثيرة في هذا الموضوع.

الفرع الثاني: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

جدول رقم (1-1): يبين دراسة مقارنة بين الدراسات المختلفة التي استعرضت الدراسة الحالية:

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	المجال
تمت الدراسة الحالية بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة ولاية توفرت	-تمت الدراسات في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية -الجزائر - وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة. - بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء ولاية الوادي -الجزائر- . - مؤسسة الأهرام التابعة لقطاع الصحافة في مصر.	بيئة الدراسة
ركزت هذه الدراسة على أثر المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي.	تناولت الدراسات السابقة موضوع من نواحي متعددة منها: -المناخ التنظيمي مثل دراسة فاطمة الزهرة بن صافية - أثر المناخ التنظيمي مثل دراسة إبراهيم الشنطي. -الاستغراق الوظيفي احمد ديب محمد ماضي. - الاستغراق الوظيفي محمد احمد أبو شنب. - الاستغراق الوظيفي إيمان صلاح المنطاوي	الموضوعات
هدفت هذه الدراسة بالتحديد على: - المناخ التنظيمي وأثره على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة	ركزت الكثير منها على: - التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسة من وجهة نظر العمال. - مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد بوزارات السلطة الفلسطينية. - أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي	أهداف الدراسة

- اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان والمقابلة	- أغلب الدراسات اعتمدت على الملاحظة ووثائق المديرية -أغلب الدراسات اعتمدت على الاستبيان والمقابلة	الأدوات المستعملة
--	--	-------------------

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على الدراسات السابقة.

مجال الاستفادة في النقاط التالية:

- التعرف على النقااص التي تعرض لها الباحثون ومحاولة إدراج هذه النقااص في الدراسة الحالية؛
- المساهمة في تحديد بعض المفاهيم بالنسبة لمتغيرات الدراسة (المناخ التنظيمي الاستغراق الوظيفي) ؛
- المساعدة في صياغة الفرضيات وإشكالية الدراسة؛
- التعرف على الأداة المستخدمة والمنهج المستخدم فيجمع البيانات واختبار ما يناسب الدراسة الحالية؛
- المساعدة في كيفية بناء أبعاد الاستبيان التي يمكن التركيز عليها؛
- التعرف على بعض الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة؛
- التعرف على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى استعراض الإطار النظري للدراسة، بالإضافة إلى أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي، سواء كانت مجتمعة أو منفردة، حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين أساسيين، المبحث الأول تناول المناخ التنظيمي، مفهومه، خصائصه، أهميته، نماذجه أبعاده، عناصره وكذا الاستغراق الوظيفي، نشأه مفهومه خصائصه، أبعاده، مؤشرات بالإضافة إلى العوامل المؤثرة على متغيرات الدراسة. أما بالنسبة للمبحث الثاني فقد تناول الدراسات باللغتين العربية والأجنبية والتي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، حيث سنحاول إسقاط ما تم دراسته في هذا الفصل على إحدى المؤسسات العمومية وهي المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة -توقرت-.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لأثر المناخ
التنظيمي على الاستغراق الوظيفي
بالمؤسسة العمومية لصحة
الجوارية بالحجيرة

تمهيد:

بغرض الإلمام بموضوع الدراسة واستكمالاً للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول، وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول في هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من عمال المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة، عن طريق توزيع استمارة استبيان على عينة من عمال المؤسسة.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- في المبحث الأول يتم التطرق إلى: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة؛
- وفي المبحث الثاني يتم التطرق إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة:

في هذا المبحث سيتم استعراض الطريقة المعتمدة والأدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية، حيث سيتم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين رئيسيين، ففي المطلب الأول سنتطرق فيه إلى الطريقة المستعملة والعينة المختارة من مجتمع الدراسة، أما في المطلب الثاني سنتطرق فيه إلى الأدوات التي استعملت في الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: طريقة الدراسة:

من أجل إسقاط الجانب النظري على الواقع ومن أجل تأكيده، قمنا بالدراسة الميدانية والتي تتمثل في دراسة حالة حول المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشئت طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 الخاص بتنظيم وسير المؤسسات الإستشفائية والصحة الجوارية بعد ما كانت قطاع صحي حسب التسمية القديمة طبقاً لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 466/97 المؤرخ في 02 ديسمبر 1997.

الجدول رقم (1.2): مجتمع الدراسة

عدد العمال	نوع المؤسسة	تاريخ التأسيس	المؤسسة
280	مؤسسة عمومية	19 ماي	المؤسسة العمومية لصحة
موظف	ذات طابع إداري	2007	الجوارية بالحجيرة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

- I. **مجتمع الدراسة:** لقد تم اختيار المؤسسة العمومية لصحة الجوارية كمجتمع الدراسة، كما أن المجتمع الدراسة ضم مجموعة من الموظفين بمختل رتبهم (أطباء، ممرضين وإداريين).
- II. **عينة الدراسة:** يتشكل مجتمع الدراسة من 280 موظف على مستوى المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة، وقد تم توزيع الاستبيان على العينة العشوائية المكونة من 50 موظف، إذا عدد الاستثمارات الموزعة 60 استمارة استبيان على مستوى المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة وتم تحصيل 50 استمارة من أصل 60 موزعة.

الجدول رقم (2-2): توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع	الغير صالح للتحليل
العدد	60	50	10	00
النسبة المئوية	%100	%83.3	%16.7	%0.00

المصدر: من إعداد الطالبين وفقاً لتوزيع الاستبيانات.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة:

تتكون محاور الدراسة من متغيرات مستقلة ومتغير تابع

- I. **المتغيرات المستقلة:** تتمثل في المناخ التنظيمي، والذي بدوره مقسم إلى عدة أبعاد مشكلة بذلك المتغيرات المستقلة وهي كالاتي: أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، الاتصال، مشاركة العاملين، طبيعة العمل، والحوافز).
- II. **المتغير التابع:** المتغير التابع يتمثل في الاستغراق الوظيفي والذي بدوره مقسم إلى عدة أبعاد مشكلا بذلك المتغيرات التابعة وهي كالاتي: أبعاد الاستغراق الوظيفي (الاستغراق الجسدي/ المادي، الاستغراق المعرفي/ الإدراكي، الاستغراق العاطفي).

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

في هذا المطلب نستعرض فيه كل من الاستبيان والأساليب الإحصائية.

الأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل:

أولاً: الاستبيان:

للتأكد من صحة فرضيات البحث اعتمدنا على الاستبيان (الملحق رقم 02) كأداة لجمع البيانات اللازمة، احتوى الاستبيان على (52)عبارة، (5)عبارات للمعلومات الشخصية، و(26) عبارة للمتغير المستقل العوامل التنظيمية مقسم إلى (6) أبعاد (الهيكل التنظيمي (4) عبارات، نمط القيادة (5)عبارات، الاتصال (4)عبارات، مشاركة العاملين (5)عبارات، طبيعة العمل (4)عبارات، الحوافز (4)عبارات) و(26) عبارة للمتغير التابع الاستغراق الوظيفي مقسم إلى (3) أبعاد وهي (الاستغراق الجسدي/المادي (7) عبارات، الاستغراق المعرفي/ الإدراكي (8) عبارات، الاستغراق الوظيفي (10)عبارات).

وقد تم توزيع (60) استبيان تم استرجاع (50)، ولم يستعد منها أي استبان.

ثانياً: الأساليب الإحصائية:

لتحليل النتائج تم استخدام برامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19، من أجل تفرغ وترميز الإجابات، ولتحليل الإحصائي للبيانات، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ من أجل قياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان؛
- التوزيعات التكرارية والنسبة المئوية؛
- المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري من أجل التعرف على اتجاه أفراد العينة تجاه الأسئلة؛
- أسلوب الانحدار البسيط، معامل الارتباط من أجل التعرف على العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع كل على حدي؛
- تحليل التباين الأحادي أنوفا؛
- من أجل تحليل الاستبيان تم وضع مقاييس الإجابات لقياس آراء العينة عن طريق الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي كما هو مبين في الشكل التالي:

الجدول رقم (3.2): أوزان المتوسط الحسابي المرجح الخماسي:

الإجابة	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي (موضوعات مختارة)، دار خوارزم العلمية، 2017، ص 541.

ثالثا: صدق وثبات الاستبيان:

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

أ- صدق أداة الدراسة:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال (الملحق رقم 03)، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

ب- ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل الثبات لشركة الوطنية للتأمين ورقلة نسبتها ممتازة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة.

جدول رقم(2-4): معاملات الثبات للمستشفى، باستخدام طريقة ألفا كرونباخ:

عدد العبارات	52
معامل ألفا كرونباخ	0,936

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يصل إلى 93.6% حيث يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثبات والثقة، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

بعد عملية تفرغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج Spss، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

سنعرض خصائص العينة المستجوبة وذلك من خلال متغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمية، الوظيفة، الأقدمية).
أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يبين الجدول رقم (2-8) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ 24 مستجوبا بنسبة قدرها 48%، أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ 26 مستجوبا بنسبة قدرها 52%

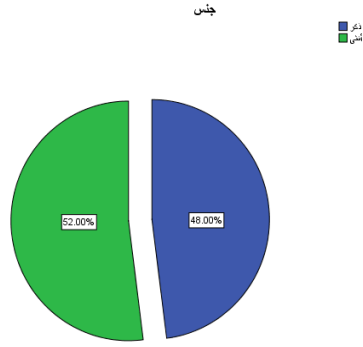
الجدول رقم (2-5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
الذكور	24	48%
الإناث	26	52%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

وسنوضح في التمثيل البياني الآتي طبيعة جنس للعاملين المستجوبين:

شكل رقم (2-1) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

نلاحظ من الشكل أعلاه أن أغلب فئة المستجوبين كانوا من الإناث حيث بلغت نسبتهم 52%، أي 26 فرد من الإناث، أما نسبة الذكور فبلغت 48%، أي 24 فرد من الذكور، وهذا راجع لارتفاع نسبة الإناث في المؤسسة محل الدراسة .
ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر:

يبين الجدول رقم (2-9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين البالغ سنهم أقل من 30 سنة قد بلغ 18، بنسبة قدرها 36 % ، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم من 30 إلى 40 سنة بلغ 22 مستجوبا، أي بنسبة 44 % ، أما المستجوبين البالغة أعمارهم من 40 إلى 50 سنة فبلغ عددهم 09 مستجوبا بنسبة 18 % ، أما الفئة الأخيرة وهم أفراد العينة البالغة أعمارهم أكثر من 50 سنة فقد بلغ 1 أي مستجوب واحد بنسبة 02 % .

الجدول رقم (2-6): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
36%	18	أقل من 30 سنة
44%	22	من 30 إلى 40 سنة
18%	09	من 40 إلى 50 سنة
02%	01	أكبر من 50 سنة
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

يبين الجدول رقم (2-10) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة التكوين المهني بلغ 09 مستجوب أي بنسبة 18 %، في حين بلغ عدد المستجوبين من فئة جامعي 37 مستجوبا أي بنسبة 74%، أما عدد المستجوبين من فئة دراسات عليا فقد بلغ 4 مستجوبين أي بنسبة 08 %

الجدول رقم (2-7) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

النسبة	التكرار	الرتبة العلمية
18.0%	9	تكوين مهني
74.0%	37	جامعي (دراسات تخرج)

دراسات عليا (ما بعد التخرج)	4	8.0%
المجموع	50	100.0%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية (عدد سنوات العمل):

يبين الجدول رقم (2-11) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية المهنية، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم أقدمية مهنية تقل عن 5 سنوات يبلغ 17 مستجب أي بنسبة 34 %، أما المستجوبين الذين لديهم أقدمية مهنية من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات يبلغ عددهم 17 مستجوبا، أي بنسبة 34 %، في حين أن المستجوبين الذين لديهم أقدمية مهنية تتراوح بين 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة فيبلغ عددهم 12 مستجوبا، أي بنسبة 24 %، أما المستجوبين الذين لديهم أقدمية مهنية أكثر من 20 سنة فيبلغ عددهم 4 أفراد، أي بنسبة مئوية تقدر بـ 08 %

الجدول رقم (2-8): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية (عدد سنوات العمل):

الأقدمية (عدد سنوات العمل)	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	17	34.0%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	17	34.0%
من 10 إلى أقل من 20 سنة	12	24.0%
من 20 سنة فما أكثر	4	8.0%
المجموع	50	100.0%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

خامساً: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

يبين الجدول رقم (2-12) توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين برتبة عون يبلغ 3 مستجوبين أي بنسبة 06 %، أما المستجوبين برتبة موظف يبلغ عددهم 41 مستجوبا، أي بنسبة 82 %، ويمثلون الأغلبية في حين أن المستجوبين الذين برتبة إطار فيبلغ عددهم 06 مستجوبا، أي بنسبة 12 %،

الجدول رقم (2-9): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
عون	3	6.0
موظف	41	82.0
إطار	6	12.0
المجموع	50	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان :

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي أشرنا إليها سابقا

المحور الأول: المناخ التنظيمي:

يهدف هذا المحور إلى تقييم اثر المناخ التنظيمي من خلال التطرق إلى نتائج الدراسة التي شملت أبعاد المناخ التنظيمي

البعد الأول: الهيكل التنظيمي:

جدول رقم (2-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى على الهيكل التنظيمي:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	يتميز الهيكل التنظيمي للمستشفى بالتصميم الجيد.	3.10	1.07	2	محايد
02	الهيكل التنظيمي للمستشفى قابل لتعديل لمواجهة التغيرات الطارئة.	3.66	0.85	1	موافق
03	هناك مستوى عال من الاتصال بين أجزاء الهيكل التنظيمي.	3.04	1.16	3	محايد
04	يمتاز الهيكل التنظيمي بالوضوح في العلاقات التنظيمية.	2.90	1.13	4	محايد
	المتوسط العام لبعد الهيكل التنظيمي	3.18	0.81	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات بعد الهيكل التنظيمي قد بلغ (3.18) بانحراف معياري (0.81) وقد احتلت الفقرة رقم 02 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.66) بانحراف معياري (0.16) في حين جاءت الفقرة 04 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.90) بانحراف معياري (1.13)، كما يظهر من الجدول ان متوسطات الحسابية لأغلب الفقرات هذا البعد جاءت بدرجة محايدة مما يدل على وجود مقبول للهيكل التنظيمي.

البعد الثاني: نمط القيادة

جدول رقم (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد نمط القيادة

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
05	يساعد أسلوب القيادة على تحقيق أهداف المستشفى.	3.06	1.24	3	محايد
06	توفر الإدارة للعاملين الدعم اللازم للقيام بالعمل.	3.08	1.16	2	محايد
07	يوجد تعاون بين رئيسي المباشر والعمال.	3.24	0.96	1	محايد
08	ييدي رئيسي المباشر اهتماما كبيرا برغبات العاملين.	2.96	1.14	4	محايد
09	يتعامل رئيسي المباشر مع العاملين بالعدل ودون تمييز.	2.90	1.20	5	محايد
	البعد الثاني: نمط القيادة	3.05	0.84	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (نمط القيادة) جاءت كلها بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.05) وانحراف معياري بلغ (0.84)، وقد احتلت العبارة رقم 7 المرتبة الأولى بمتوسط (3.24) وانحراف معياري (0.96)، واحتلت العبارة رقم 9 المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.90) وانحراف معياري (1.20) البعد الثالث: الاتصال

جدول رقم (2-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى لبعد الاتصال:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
10	يتم استخدام وسائل الاتصال الحديثة في المستشفى بشكل جيد.	2.92	1.31	4	محايد
11	يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا دون عوائق.	3.10	1.05	2	محايد
12	يساهم نظام الاتصال بالمستشفى على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.	2.98	1.24	3	محايد
13	تبذل الإدارة جهودها لإزالة الصعوبات التي تعيق تبادل المعلومات.	3.26	1.07	1	محايد
	البعد الثالث: الاتصال	3.07	0.91	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (الاتصال) جاءت كلها بتوجه محايد إلا، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.07) وانحراف معياري بلغ (0.91)، وقد احتلت العبارة رقم 13 (تبذل الإدارة جهودها لإزالة الصعوبات التي تعيق تبادل المعلومات) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.26) وانحراف معياري بلغ (1.07) في حين جاءت العبارة رقم 10 (يتم استخدام وسائل الاتصال الحديثة في المستشفى بشكل جيد) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.92) وانحراف معياري بلغ (1.31).

البعد الرابع: مشاركة العاملين

جدول رقم (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد مشاركة العاملين

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
14	تحرص الإدارة على إشراك العمال في وضع أهداف وحدات العمل.	2.70	0.97	4	محايد
15	ينم إشراك العاملين في عملية صنع القرار بالمستشفى.	2.70	1.22	4	محايد
16	يتم حل المشاكل في المستشفى بشكل جماعي.	2.88	1.14	2	محايد
17	يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين يتم الحوار فيه دون قيود.	2.82	1.10	3	محايد
18	تفوض إدارة المستشفى بعض الصلاحيات إلى الموظفين.	3.02	1.13	1	محايد
	البعد الرابع: مشاركة العاملين	2.82	0.94	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الرابع (مشاركة العاملين) جاءت كلها بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.82) وانحراف معياري بلغ (0.94)، وقد احتلت العبارة رقم 18 (تفوض إدارة المستشفى بعض الصلاحيات إلى الموظفين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.02) وانحراف معياري بلغ (0.94) في حين جاءت العبارة رقم 14 (تحرص الإدارة على إشراك العمال في وضع أهداف وحدات العمل) والعبارة رقم 15 (تحرص الإدارة على إشراك العمال في وضع أهداف وحدات العمل) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.70) وانحراف معياري بلغ (0.97) للعبارة رقم 14 و(1.22) للعبارة رقم 15.

البعد الخامس: طبيعة العمل

جدول رقم (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد طبيعة العمل

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
19	المكاتب بالمستشفى مجهزة بصورة مناسبة للقيام بالعمل.	2.78	1.00	3	محايد
20	تتوفر المستشفى على ظروف جيدة للسلامة والأمن.	2.66	1.08	4	محايد
21	العمل الذي أقوم به مناسب لخبرتي	3.58	1.14	1	موافق
22	توفر لي وظيفتي فرص لتطوير أدائي	3.10	1.25	2	محايد
	البعد الخامس: طبيعة العمل	3.03	0.77	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الخامس (طبيعة العمل) جاءت كلها بتوجه محايد إلا العبارة رقم 21، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.03) وانحراف معياري بلغ (0.77) وقد احتلت العبارة رقم 21 (العمل الذي أقوم به مناسب لخبرتي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري بلغ (1.14) في حين جاءت العبارة رقم 20 (تتوفر المستشفى على ظروف جيدة للسلامة والأمن) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.66) وانحراف معياري بلغ (1.08).

البعد السادس: الخواطر

جدول رقم (2-15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد الخواطر

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
23	يتسم نظام الخواطر في المستشفى بالعدالة.	2.70	1.09	3	محايد
24	يتناسب الأجر الذي أنقضاه مع الجهود التي أبذلها.	2.96	1.28	2	محايد
25	أحصل على التقدير من رئيسي المباشر عند القيام بالأعمال المتميزة.	3.06	1.25	1	محايد
26	تهتم الإدارة بالجانب المعنوي للعاملين.	2.52	1.15	4	محايد

محايد	-	0.98	2.81	البعد السادس: الحوافز
-------	---	------	------	-----------------------

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد السادس (الحوافز) جاءت كلها بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.81) وانحراف معياري بلغ (0.98)، وقد احتلت العبارة رقم 25 (أحصل على التقدير من رئيسي المباشر عند القيام بالأعمال المتميزة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.06) وانحراف معياري بلغ (1.25) في حين جاءت العبارة رقم 26 (تتم الإدارة بالجانب المعنوي للعاملين) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.52) وانحراف معياري بلغ (1.15).

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول رقم (2-16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول أبعاد المناخ التنظيمي:

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد الهيكل التنظيمي	3.18	0.81	1	محايد
02	المتوسط العام لبعد نمط القيادة	3.05	0.84	3	محايد
03	المتوسط العام لبعد الاتصال	3.07	0.91	2	محايد
04	المتوسط العام لبعد مشاركة العاملين	2.82	0.94	5	محايد
05	المتوسط العام لبعد طبيعة العمل	3.03	0.77	4	محايد
06	المتوسط العام لبعد الحوافز	2.81	0.98	6	محايد
	المتوسط العام للمناخ التنظيمي	2.99	0.74	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات المناخ التنظيمي بلغ (2.99) وانحراف معياري بلغ (0.74)، حيث نلاحظ أن كل الأبعاد جاءت بمستوى محايد، حيث جاء في المرتبة الأولى للبعد الأول الهيكل التنظيمي وبلغ متوسطه (3.18) وانحراف معياري (0.81)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد الحوافز بمتوسط حسابي بلغ (2.81) وانحراف معياري بلغ (0.98)،

المحور الثاني: الاستغراق الوظيفي للعاملين

البعد الأول: الاستغراق الجسدي (المادي)

جدول رقم (2-17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد الاستغراق الجسدي (المادي):

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	اشعر بالسعادة عند العمل بشكل مكثف.	2.78	1.23	8	محايد

02	أبذل قصارى جهدي لأداء مهامي الوظيفية.	4.04	0.75	1	موافق
03	أتحمل كل المسؤولية في القيام بالمهام الموكلة لي.	3.96	0.75	3	موافق
04	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي في الأعمال التي أقوم بها.	3.98	0.71	2	موافق
05	أعمل بالتعاون مع رئيسي المباشر والزملاء من أجل تقديم أحسن الخدمات.	3.90	0.76	4	موافق
06	أحترم أوقات الدخول والخروج في العمل.	3.70	0.95	6	موافق
07	مستعد للعمل أوقات إضافية إذا تطلب الأمر ذلك.	3.62	1.05	7	موافق
08	ألتزم على القيام بالمداومات التنظيمية في العمل.	3.82	0.92	5	موافق
	البعد الأول: الاستغراق الجسدي	3.72	0.56	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (الاستغراق الجسدي) جاءت معظمها بتوجه موافق، ماعدا العبارة رقم 1 جاءت محايدة وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.72) وانحراف معياري بلغ (0.56)، مما يدل على أن الاستغراق الجسدي لعينة الدراسة كان جيد وأهم عموما راضون على مستواهم في هذا الجانب، وقد احتلت العبارة رقم 02 (أبذل قصارى جهدي لأداء مهامي الوظيفية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وانحراف معياري بلغ (0.75) في حين جاءت العبارة رقم 01 (اشعر بالسعادة عند العمل بشكل مكثف) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.78) وانحراف معياري بلغ (1.23)

البعد الثاني: الاستغراق المعرفي (الإدراكي)

جدول رقم (2-18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد الاستغراق الوظيفي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
09	لدى استعداد كامل من أجل اكتساب مهارات جديدة في وظيفتي.	3.98	1.00	6	موافق
10	أحرص على توظيف المجهود الفكري في العمل.	4.12	0.66	1	موافق
11	أسعى إلى تحسين مستواي العلمي للارتقاء بوظيفتي.	4.00	0.88	5	موافق
12	أعمل على تطوير نفسي بالاطلاع على كل ما هو جديد	4.06	0.79	3	موافق
13	أستشير رئيسي المباشر إذا ما واجهت صعوبات في العمل	4.10	0.76	2	موافق
14	لدى استعداد كامل لتعلم ومساعدة الزملاء في العمل	4.04	0.88	4	موافق
15	أجنب إحراج الزملاء أو أقلل من مهاراتهم في العمل	4.00	0.88	5	موافق
16	ألتزم بالقوانين	4.04	0.92	4	موافق

موافق	-	0.62	4.04	البعد الثاني: الاستغراق المعرفي
-------	---	------	------	---------------------------------

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل النتائج:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (الاستغراق المعرفي) جاءت كلها بتوجه موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (4.04) وانحراف معياري بلغ (0.62)، مما يدل على رضا أفراد العينة عن الاستغراق المعرفي، وقد احتلت العبارة رقم 10 (أحرص على توظيف المجهود الفكري في العمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وانحراف معياري بلغ (0.66) في حين جاءت العبارة رقم 09 (لدى استعداد كامل من أجل اكتساب مهارات جديدة في وظيفتي) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ متوسطها (3.98) وانحراف معياري بلغ (1.00).

البعد الثالث: الاستغراق العاطفي

جدول رقم (2-19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول بعد الاستغراق العاطفي:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
17	أشعر بحماس وحيوية في وظيفتي	3.62	0.95	9	موافق
18	أنا مقتنع تماما بوظيفتي	3.78	0.91	8	موافق
19	لدى الاستعداد الدائم للعمل	3.80	0.93	7	موافق
20	أحس بأهمية العمل الذي أقوم به	3.86	1.07	6	موافق
21	أنا فخور بعملتي في هذه المؤسسة.	3.88	0.98	5	موافق
22	لدى القدرة على اكتساب ثقة الآخرين	4.04	0.83	2	موافق
23	ترتبطني علاقات طيبة ومعاملات حسنة مع زملائي في العمل	4.00	0.97	4	موافق
24	أقدم صورة إيجابية من خلال حسن المعاملة مع المجتمع (الأشخاص)	4.06	0.91	1	موافق
25	أسعى لخلق جو من الثقة والراحة في المستشفى	4.04	0.95	2	موافق
26	يعتبر أدائي في العمل أساسا لتحقيق الذات	4.02	0.94	3	موافق
	البعد الثالث: الاستغراق العاطفي	3.91	0.68	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تحليل نتائج

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (الاستغراق العاطفي) جاءت كلها بتوجه موافق وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.91) وانحراف معياري بلغ (0.68)، مما يدل على وجود نظرة إيجابية لهذا البعد وفهم جيد لعباراته، وقد احتلت العبارة رقم 24 (أحرص أقدم صورة إيجابية من خلال حسن المعاملة مع المجتمع (الأشخاص)) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري بلغ (0.91) في حين جاءت العبارة رقم 17 (أشعر بحماس وحيوية في وظيفتي) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري بلغ (0.95).

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول رقم (2-20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المستشفى حول أبعاد الاستغراق الوظيفي:

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد الاستغراق الجسدي	3.72	0.56	3	موافق
02	المتوسط العام لبعد الاستغراق المعرفي	4.04	0.62	1	موافق
03	المتوسط العام لبعد الاستغراق العاطفي	3.91	0.68	2	موافق
	المتوسط العام الاستغراق الوظيفي	3.89	0.53	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

بعد تحليل عبارات المتغير التابع الاستغراق الوظيفي في الجدول أعلاه يتضح أن المؤسسة كانت فيها كل أبعاد الاستغراق الوظيفي (العاطفي، الجسدي/المادي، المعرفي/الإداري) بدرجة موافق، إلا أن الاستغراق المعرفي كان البعد السائد في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.62) وهذا نتيجة لان العاملين ملتزمون بالحضور للعمل خارج أوقات العمل في العطل الأسبوعية أو السنوية. وهذا يعكس موافقة هذه العبارات، وقد يدل على وجود نظرة إيجابية تجاه واقع الاستغراق المعرفي في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية.

أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الاستغراق الوظيفي وبشكل عام كان (3.89) وانحراف معياري (0.53) وهذا يعكس درجة موافقة هذه العبارات، أي أن هناك استغراق وظيفي فعال لدى الموظفين وقد يدل على وجود نظرة إيجابية تجاه واقع الاستغراق الوظيفي في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية. وكخلاصة وإجابة عن السؤال الثاني يمكن القول بوضوح جيد لمفهوم الاستغراق الوظيفي لدى عمال المؤسسة العمومية لصحة الجوارية، وهذا للاهتمام الممتاز لأساليب تنميته وتدعيمه.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة

الفرع الأول: مناقشة النتائج المتوصل إليها:

تحليل البيانات المتعلقة بمفهوم المناخ التنظيمي الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة:

1-المناخ التنظيمي:

يتضح من خلال الجداول السابقة إن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة بمفهوم المناخ التنظيمي بلغ (2.99) بانحراف معياري (0.74)، وقد احتلت العبارتين رقم 02 (الهيكلة التنظيمي للمستشفى قابل لتعديل لمواجهة التغيرات الطارئة) بمتوسط حسابي (3.66) بانحراف معياري (0.85) في المرتبة الأولى، في حين جاءت الفقرة 26 (تتم الإدارة بالجانب المعنوي للعاملين) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.52) بانحراف معياري (1.15)، كما لوحظ أن اغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية محايدة، مما يدل على وعي مقبول للعاملين بالمناخ التنظيمي من خلال توفير المؤسسة جل العوامل

التنظيمية الضرورية لهم، ومنه نقبل الفرضية البحثية **H1** ونرفض فرضية العدم **H0** أي هناك إدارة مقبولة للمناخ التنظيمي في المؤسسة، ومن هنا نحصل على الجواب على أنه هناك مستوى مقبول من المناخ التنظيمي في المؤسسة، حيث توصلت إلى أن استمرارية المؤسسة في تحسين المناخ التنظيمي يعتبر عنصر مؤثر في الاستغراق الوظيفي للعاملين.

2- الاستغراق الوظيفي:

يتضح من خلال الجداول السابقة إن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة بمفهوم الاستغراق الوظيفي للعاملين بلغ (3.89) بانحراف معياري (0.53)، وقد احتلت الفقرة رقم 10 (أحرص على توظيف الجهود الفكري في العمل.) بمتوسط حسابي (4.12) بانحراف معياري (0.66) المرتبة الأولى، في حين جاءت الفقرة رقم 01 (اشعر بالسعادة عند العمل بشكل مكثف.) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.78) بانحراف معياري (1.23)، كما لوحظ في الأخير أن اغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية موافقة وهذا يوضح بأن المؤسسة محل الدراسة لديهم فهم ووعي جيد بمفهوم الاستغراق الوظيفي للعاملين، ومنه نقبل الفرضية البحثية **H1** ونرفض فرضية العدم **H0** أي وجود مستوى جيد من الاستغراق الوظيفي لدي العاملين وهذا راجع إلى العوامل التي ترفع من فعالية الاستغراق الوظيفي للعاملين، ومن هذا نحصل على الجواب المتعلق بالسؤال الأول على أن واقع الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة كان جيد، حيث توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة بما استغراق وظيفي لدى العاملين.

الفرع الثاني: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها:

أولاً: العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-21): يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي

	المتغير التابع الاستغراق الوظيفي	
البعد الأول: الهيكل التنظيمي	Corrélation de Pearson	.174
	Sig. (bilatérale)	.227
	N	50
البعد الثاني: نمط القيادة	Corrélation de Pearson	.048
	Sig. (bilatérale)	.738
	N	50
البعد الثالث: الاتصال	Corrélation de Pearson	.140
	Sig. (bilatérale)	.331
	N	50
البعد الرابع: مشاركة العاملين.	Corrélation de Pearson	.102

	Sig. (bilatérale)	.479
	N	50
البعد الخامس: طبيعة العمل	Corrélation de Pearson	.388**
	Sig. (bilatérale)	.005
	N	50
البعد السادس: الحوافز	Corrélation de Pearson	.143
	Sig. (bilatérale)	.323
	N	50
المتغير المستقل المناخ التنظيمي	Corrélation de Pearson	.189
	Sig. (bilatérale)	.188
	N	50

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات ضعيفة بين أبعاد المتغير المستقل المناخ التنظيمي وهي (الهيكل التنظيمي؛ نمط القيادة؛ الاتصال؛ مشاركة العاملين؛ طبيعة العمل؛ الحوافز) والاستغراق الوظيفي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حده، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي نسبة (18.9%) وهي قيمة منخفضة تؤكد على الدور الضعيف والتأثير المنخفض للمناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين، حيث كانت القيمة الارتباطية بين بعد طبيعة العمل والمتغير التابع بنسبة (38.8%) مما جعلها تمثل أقوى العلاقات مع المتغير التابع، ثم يليه مباشرة بعد الهيكل التنظيمي حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة (17.4%)، ثم يأتي بعد الحوافز حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة (14.3%)، ويليه بعد الاتصال بدرجة ارتباط مع المتغير التابع بلغت (14%)، ليأتي بعد ذلك بعد مشاركة العاملين بدرجة ارتباط بلغت (10.2%)، وقد لاحظنا أن أضعف هذه العلاقات كانت مع بعد نمط القيادة بنسبة (4.8%).

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغيرات المستقلة هي (المناخ التنظيمي) والمتغير التابع هو (الاستغراق الوظيفي)، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

جدول رقم (2-22): يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.189 ^a	.036	.016	.53021

a. Valeurs prédites : (constantes), المناخ المستقل المتغير،

b. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول رقم (2-26)، يتبين لنا وجود دلالة إحصائية لأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين في المستشفى محل الدراسة، حيث كان R معامل الارتباط الخطي $R = 0.189$ ، أي يوجد ارتباط خطي ضعيف بنسبة 18.9%، بمعنى أنه توجد علاقة طردية ضعيفة بين المناخ التنظيمي كمتغيرات مستقلة وبين الاستغراق الوظيفي كمتغير تابع، وبلغت نسبة اختبار-R

deux (3.6%)، والتي تبين مدى دقة المناخ التنظيمي في تقدير الاستغراق الوظيفي، أي أن (3.6%) من الاستغراق الوظيفي يعود للمناخ التنظيمي، والنسبة المتبقية (96.4%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ. ثالثاً: تباين خط الانحدار:

جدول رقم (2-23): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA ^b						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.501	1	.501	1.780	.188 ^a
	Résidu	13.494	48	.281		
	Total	13.994	49			

a. Valeurs prédites : (constantes), التنظيمي المناخ المستقل المتغير,

b. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق التابع المتغير :

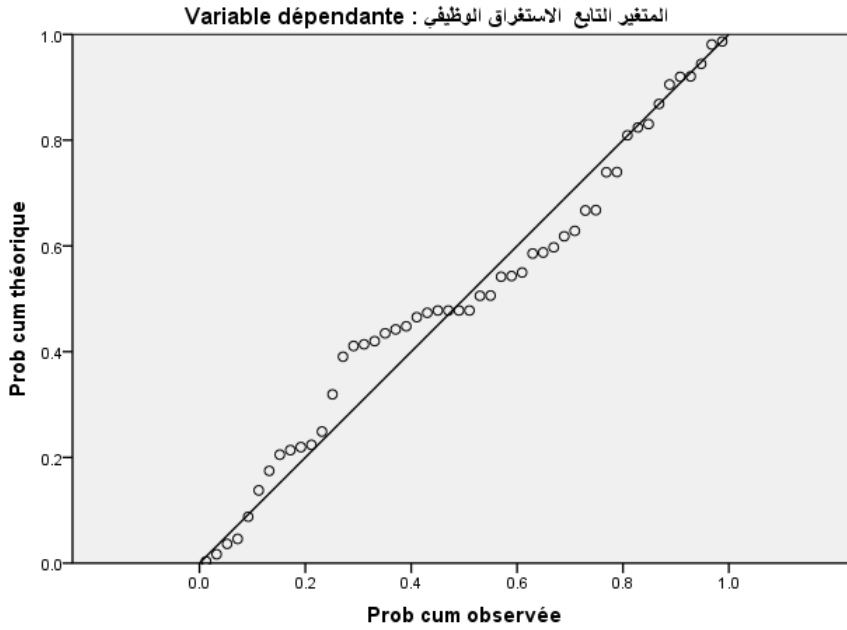
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.501 ومجموع مربعات البواقي هو 13.494 ومجموع المربعات الكلي يساوي 13.994؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 48؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.501 ومعدل مربعات البواقي 0.281؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 1.780؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.188 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

شكل رقم (2-5) يوضح: مدى ملائمة خط الانحدار

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



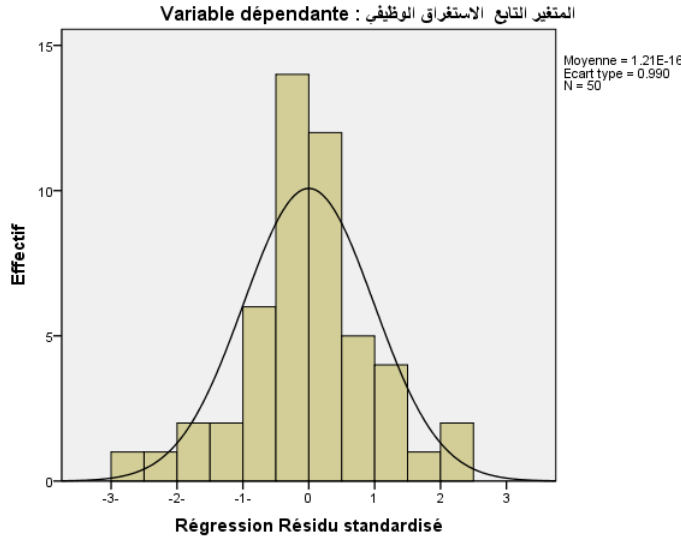
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

رابعا: دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار لأداء الأستاذ الباحث

جدول رقم (2-24): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للاستغراق الوظيفي

Histogramme



جدول رقم (2-25): يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3.486	.314		11.117	.000

المتغير المستقل المناخ التنظيمي	.136	.102	.189	1.334	.188
---------------------------------	------	------	------	-------	------

a. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق التابع المتغير :

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

مقطع خط الانحدار يساوي 3.486 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل $B\hat{e}t\alpha$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي، لكنها أكبر من مستوى الدلالة وبالتالي ليس دالة احصائيا.

معادلة خط الانحدار هي: $Y=0.136x$

خامسا: التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

ولصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Régression)

الجدول الموالي يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع:

جدول رقم (2-26): يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع:

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد الخامس: طبيعة العمل	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).

a. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق التابع المتغير :

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة النهائي هو طبيعة العمل.

الجدول الموالي يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتبقي والمتغير التابع لنموذج الدراسة: جدول رقم (2-27): يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.388 ^a	.150	.133	.49767

a. Valeurs prédites : (constantes), العمل طبيعة: الخامس البعد,

b. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق التابع المتغير :

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج خمسة متغيرات مستقلة والاحتفاظ بمتغير مستقل هو طبيعة العمل.

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذا المتغير المستقل (طبيعة العمل) والمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) نسبة (38.3%) وهو دليل على وجود ارتباط خطي قوي بينها. حيث أن (15%) من استغراق الوظيفي تعود إلى طبيعة العمل والنسبة المتبقية (85%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise:

جدول رقم (2-28): يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA ^b						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2.106	1	2.106	8.504	.005 ^a
	Résidu	11.888	48	.248		
	Total	13.994	49			

a. Valeurs prédites : (constantes), العمل طبيعة: الخامس البعد

b. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول السابق نجد ما يلي:

. مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.106 ومجموع مربعات البواقي هو 11.888 ومجموع المربعات الكلي يساوي 13.994؛

. درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 48؛

. معدل مربعات الانحدار هو 2.106 ومعدل مربعات البواقي 0.248؛

. قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 8.504؛

. مستوى دلالة الاختبار 0.005 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

جدول رقم (2-29): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		A	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	3.075	.289		10.644	.000
	البعد الخامس: طبيعة العمل	.270	.092	.388	2.916	.005

a. Variable dépendante : الوظيفي الاستغراق التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

ومن خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار النهائية:

$$Y = 3.075 + 0.270X_1$$

سادسا: اختبار **T** وتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة بخصوص مساهمة أبعاد المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين:

1: تحليل اختبار **T** لدراسة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع

جدول رقم (2-30): يوضح تحليل اختبار **T** لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعا لمتغير الجنس بخصوص أثر أبعاد المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي:

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي	Hypothèse de variances égales	1.262	.267	-.990-	48	.327	-.14984-	.15131	-.45406-	.15438
	Hypothèse de variances inégales			-.979-	42.349	.333	-.14984-	.15309	-.45871-	.15903

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج **spss**

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه لاختبار **T** أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين (الذكور-إناث) قد بلغ 1.262 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار **T** بلغ 0.267 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص تأثير المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمؤسسة

2: متغير مستوى التعليمي:

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الوظيفي للعاملين بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي.

الجدول (31.2): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم المناخ التنظيمي على الاستغراق

الوظيفي للعاملين حسب المستوى التعليمي:

ANOVA

المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.608	2	.304	1.066	.352
Intra-groupes	13.387	47	.285		
Total	13.994	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من خلال تحليل الجدول أعلاه يتضح ان القيمة المعنوية SIG بلغت (0.352) وهي أكبر من $\alpha = (0.05)$ ، ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الوظيفي بالنسبة للمتغير المسمى الوظيفي، أي أن متغير المسمى الوظيفي لا يؤثر على الاستغراق الوظيفي للعاملين

3: متغير العمر:

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الوظيفي للعاملين بالنسبة لمتغير العمر.

الجدول (32.2): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين حسب المستوى العمر:

ANOVA

المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.298	3	.099	.334	.801
Intra-groupes	13.696	46	.298		
Total	13.994	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال تحليل الجدول أعلاه يتضح أن القيمة المعنوية SIG بلغت (0.801) وهي أكبر من $\alpha = (0.05)$ ، ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الوظيفي للعاملين بالنسبة للمتغير العمر، أي أن متغير العمر لا يؤثر على الاستغراق الوظيفي للعاملين.

4: متغير المسمى الوظيفي:

الفرضية الفرعية الثانية: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الوظيفي للعاملين بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي.

الجدول (33.2): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين حسب المسمى الوظيفي:

ANOVA

المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.077	2	.039	.130	.878

Intra-groupes	13.917	47	.296		
Total	13.994	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال تحليل الجدول أعلاه يتضح أن القيمة المعنوية SIG بلغت (0.878) وهي أكبر من $\alpha = (0.05)$ ، ومنه نقبل الفرضية الصفريية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الوظيفي للعاملين بالنسبة للمتغير المسمى الوظيفي، أي أن متغير المسمى الوظيفي لا يؤثر على الاستغراق الوظيفي للعاملين.
5: متغير الأقدمية:

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الوظيفي للعاملين بالنسبة لمتغير الأقدمية.
الجدول (34.2): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين حسب المستوى الأقدمية:

ANOVA

المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.507	3	.169	.576	.634
Intra-groupes	13.487	46	.293		
Total	13.994	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال تحليل الجدول أعلاه يتضح أن القيمة المعنوية SIG بلغت (0.634) وهي أكبر من $\alpha = (0.05)$ ، ومنه نقبل الفرضية الصفريية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الوظيفي للعاملين بالنسبة للمتغير الأقدمية، أي أن متغير الأقدمية لا يؤثر على الاستغراق الوظيفي للعاملين.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل التطبيقي تم عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة. تم استخدام 50 استبياناً صالحاً للتحليل باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، وتم عرض وتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان بهدف الوصول إلى استنتاجات حول قبول بعض الفرضيات ورفض البعض الآخر.

أظهرت النتائج أن هناك مستوى مقبول لمفهوم المناخ التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة المدروسة. يعزى ذلك إلى اهتمام المؤسسة المقبول بالعوامل التنظيمية المتعلقة بالمناخ التنظيمي. وأيضاً، تبين وجود مستوى جيد لمفهوم الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، مما يعكس النظرة الإيجابية التي يحملها أفراد العينة تجاه فعالية الاستغراق الوظيفي في المؤسسة المدروسة.

أما بالنسبة للعلاقة بين المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والاستغراق الوظيفي للعاملين كمتغير تابع، فقد وجدت علاقة طردية ضعيفة بينهما. وتبين أن طبيعة العمل هي العامل الأكثر أهمية في تحقيق فعالية الاستغراق الوظيفي.

خَاتَمَةٌ

الخاتمة:

يعد موضوع المناخ التنظيمي في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية من الموضوعات التي حظت باهتمام كبير من قبل الباحثين، حيث تسعى المؤسسة إلى زيادة فعالية الاستغراق الوظيفي وإلى البحث عن جميع العوامل التي لها تأثير على الاستغراق الوظيفي سواء كان تأثيراً بشكلاً إيجابياً أو سلبياً، حيث تقوم بتعزيز المناخ الذي له تأثير إيجابي عليه للاستفادة منه والكشف عن المناخ الذي له تأثير سلبي ومحاولة معالجته.

ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها والتي أجريناها على عينة من المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة تمت

معالجة الإشكالية التالية:

ما مدى أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة؟

وعليه توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي:

- نتائج اختبار الفرضيات

النتيجة الأولى: اثبتت الدراسة ان المناخ التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة جاءت بدرجة مقبولة حيث بلغ المتوسط العام للمناخ التنظيمي (2.99)، وهو مستوى مقبول.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة ان هناك مستوى مقبول للمناخ التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

النتيجة الثانية: ثبتت الدراسة ان الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة موجود بدرجة جيدة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.89) وهو مستوى جيد.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة ان هناك مستوى جيد الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

النتيجة الثالثة: اثبتت الدراسة انه توجد علاقة طردية ضعيفة ذات دلالة احصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، ولإثبات ذلك تم استخدام معامل الارتباط الخطي بين المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي والذي بلغ $R^2 = 18.9\%$ ، اي ان هناك ارتباط ضعيف بين المتغيرين، بينما معامل التحديد بلغ $R^2 = 3.6\%$ ، بمعنى 3.6% من الاستغراق الوظيفي يعود للمناخ التنظيمي والنسبة المتبقية 96.4% ترجع لعوامل أخرى.

وان مستوى الدلالة لأبعاد المناخ التنظيمي اقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وعليه توجد علاقة ذات دلالة احصائية لهذه الأبعاد على الاستغراق الوظيفي.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

النتيجة الرابعة: تم اختبار صحة الفرضية عن طريق اختبار **T-Test** و **Anova**، وتوصلت الدراسة إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الأفراد عينة الدراسة حول الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، الأقدمية)، لان مستوى دلالة sig لهذه المتغيرات جاء أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الأفراد عينة الدراسة حول الاستغراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة).

8- نتائج الدراسة الميدانية :

- مستوى المناخ التنظيمي مقبول في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة؛
- مستوى الاستغراق الوظيفي جيد في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة؛
- توجد علاقة ارتباطية طردية وضعيفة لأبعاد المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الأفراد عينة الدراسة حول الاستغراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)؛
- الأبعاد الأكثر تأثيرا على الاستغراق الوظيفي في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة هي: (طبيعة العمل).

الاقتراحات:

- الحرص على توفير الحوافز المادية والمعنوية والرفع من الأجور والمكافآت؛
- إيضاح المهام الوظيفية لكل وظيفة على حدي وشرحها للعاملين بشكل دقيق؛
- تزويد العاملين بالمعلومات والبيانات الكافية عن وظائفهم وعن المؤسسة التي يعملون بها؛
- يجب على الإدارة أن تتبنى مجموعة من الإجراءات والبرامج الايجابية المناسبة للوصول إلى استغراق وظيفي فعال؛
- الوقوف على مشاكل العمل وتحدياته لدى الموظفين والعمل على معالجتها؛
- إجراء المزيد من الدراسات حول المناخ التنظيمي وكذا الاستغراق الوظيفي وتحليل أسبابها والعمل على إدارتها بشكل جيد.

أفاق الدراسة:

- أثر الرضا الوظيفي على الاستغراق الوظيفي؛
- دراسة مقارنة للمناخ التنظيمي بين المؤسسات العمومية والمؤسسات الخاصة؛
- ظروف العمل وعلاقتها الاستغراق الوظيفي؛
- أثر الاستغراق الوظيفي على أداء العاملين؛
- أثر تمكين والتدريب العاملين على الاستغراق الوظيفي.

قائمة المصادر

والمراجع

كتب:

1. الصيرفي، (2007). السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية) (دون طبعة). الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
2. المغربي، كامل محمد، "السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، الطبعة الثانية، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، 1995.
3. حمادات محمد حسن محمد، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في مؤسسة تربية، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2008.
4. حمود، خضير كاظم، "السلوك التنظيمي"، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2002.
5. الصيرفي محمد، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي، التحليل على مستوى المنظمات، الجزء الرابع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2009.
6. طه، طارق، (2006). السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت (دون طبعة). الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
7. العامر عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2001). السلوك الانساني في المنظمات. القاهرة. الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
8. عبد الفتاح عبد الحميد، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر 2007
9. فليه، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد، "السلوك التنظيمي: في إدارة المؤسسات التعليمية"، عمان: المسيرة للنشر والتوزيع، 2005.
10. القريوتي، محمد قاسم، "السلوك التنظيمي: دراسة السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية"، الطبعة الثانية، عمان: مكتبة الشرق، 1993.
11. كتاب العميان، محمد سلمان. (2001). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (ط.2). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
12. ماهر، أحمد، "السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات"، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
13. مصطفى أحمد سيد، إدارة السلوك التنظيمي، (بدون دار نشر)، (بدون بلد نشر) 200
14. المغربي عبد، الفتاح عبد المجيد. (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية (ط.1). مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

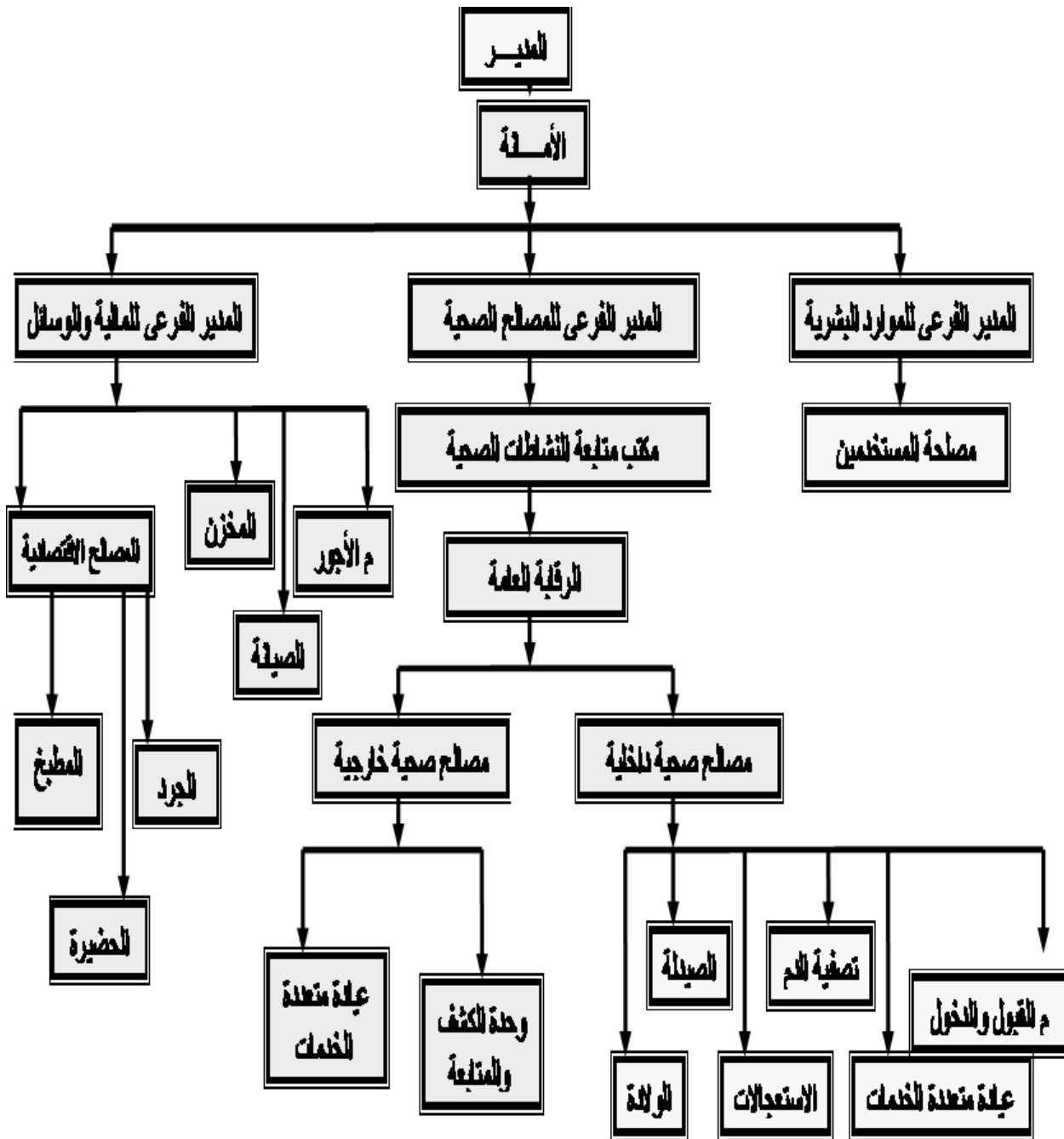
مقالات:

1. الشريبي، نهي (2015) أثر القيادة التحويلية على الاستغراق الوظيفي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبحوث البيئية، 6 (1) ،
2. كريم، فتاح، ومحمد، عمر. (2016). دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في مركز رئاسة البلدية السليمانية في إقليم كردستان العراق. مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 8، العدد 16.

بحوث:

1. ¹¹الديحاني حراس، على فهد (2013). درجة المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقته بدرجة الابداع الاداري للمديرين من وجهة نظر العاملين. رسالة ماجستير (غير منشورة) قسم الادارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط: الكويت.
2. أحمد ديب محمد ماضي، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال "غير منشورة"، الجامعة الإسلامية، غزة 2014.
3. بحر، يوسف عبد، مشكلات السلوك التنظيمي -دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، 2005.
4. راهم، فريدة.(2016). المناخ التنظيمي وأثره على أداء الموارد البشرية دراسة مقارنة بين شركة الفوسفات-somiphs- (الجزائر)، شركة فوسفات قفصة-CPG-(تونس) والمكتب الشريف الفوسفات-ocp-(المغرب). اطروحة دكتوراه (غير منشورة) قسم الاقتصاد جامعة سطيف1: الجزائر
5. سامي عوض الله، رباح جاد الله. (2008). دور مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهم وسبل تطويره. رسالة ماجستير (غير منشور). قسم اصول التربية، الجامعة الإسلامية غزة: فلسطين.
6. الشامى، صليحة. (2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي دراسة حالة. رسالة ماجستير (غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس: الجزائر.
7. الشمري غربي بن مرجي ال سلماني. (2007). المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية دراسة ميدانية. اطروحة دكتوراه (غير منشورة): قسم الادارة التربوية، جامعة الملك سعود السعودية.
8. عاشوري، إبراهيم. (2017) المناخ التنظيمي وجوده مؤسسات التعليم العالي في الجزائر. أطروحة دكتوراه (غير منشورة). قسم علوم التسيير، كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف: الجزائر
- هواين، فوزية. (2014). المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة. رسالة ماجستير (غير منشورة). قسم علوم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف: الجزائر.

الملاحق





جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



استبيان

نضع بين أيديكم هذه الاستبيان الذي أعد لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان "أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين لهذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على عبارات الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم، ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وفي الأخير تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام شوب سفيان محمود و عريف هشام البريد الإلكتروني: soufianechebboub@gmail.com ملاحظة: رجي التأكد من الإجابة على كافة العبارات.

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي ترى أنها مناسبة.
المحور الأول: معلومات متعلقة بالأفراد.

	الجنس	
	ذكر	أنثى
المؤهل العلمي	تكوين مهني	جامعي (دراسات تخرج)
		دراسات عليا (ما بعد التخرج)
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة
		من 40 إلى أقل من 50 سنة
الوظيفة	عون	موظف
		إطار
الاقدمية	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات
		من 10 إلى أقل من 20 سنة
		من 20 سنة فأكثر

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالمناخ التنظيمي:

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

البعد الأول: الهيكل التنظيمي				
				1. يتميز الهيكل التنظيمي للمستشفى بالتصميم الجيد.
				2. الهيكل التنظيمي للمستشفى قابل لتعديل لمواجهة التغيرات الطارئة.
				3. هناك مستوى عال من الاتصال بين أجزاء الهيكل التنظيمي.
				4. يمتاز الهيكل التنظيمي بالوضوح في العلاقات التنظيمية.
البعد الثاني: نمط القيادة				
				5. يساعد أسلوب القيادة على تحقيق أهداف المستشفى.
				6. توفر الإدارة للعاملين الدعم اللازم للقيام بالعمل.
				7. يوجد تعاون بين رئيسي المباشر والعمال.
				8. يبدي رئيسي المباشر اهتماما كبيرا برغبات العاملين.
				9. يتعامل رئيسي المباشر مع العاملين بالعدل ودون تمييز.
البعد الثالث: الاتصال				
				10. يتم استخدام وسائل الاتصال الحديثة في المستشفى بشكل جيد.
				11. يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا دون عوائق.
				12. يساهم نظام الاتصال بالمستشفى على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.
				13. تبذل الإدارة جهودها لإزالة الصعوبات التي تعيق تبادل المعلومات.
البعد الرابع: مشاركة العاملين.				
				14. تحرص الإدارة على إشراك العمال في وضع أهداف وحدات العمل.
				15. ينم إشراك العاملين في عملية صنع القرار بالمستشفى.
				16. يتم حل المشاكل في المستشفى بشكل جماعي.
				17. يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين يتم الحوار فيه دون قيود.
				18. تفوض إدارة المستشفى بعض الصلاحيات إلى الموظفين.
البعد الخامس: طبيعة العمل				
				19. المكاتب بالمستشفى مجهزة بصورة مناسبة للقيام بالعمل.
				20. تتوفر المستشفى على ظروف جيدة للسلامة والأمن.
				21. العمل الذي أقوم به مناسب لخصي.
				22. توفر لي وظيفتي فرص لتطوير أدائي.
البعد السادس: الحوافز				
				23. يتسم نظام الحوافز في المستشفى بالعدالة.
				24. يتناسب الأجر الذي أنقضاه مع الجهود التي أبذلها.
				25. أحصل على التقدير من رئيسي المباشر عند القيام بالأعمال المتميزة.
				26. تحتم الإدارة بالجانب المعنوي للعاملين.

المحور الثالث: العبارات المتعلقة بالاستغراق الوظيفي:

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
البعد الثاني: الاستغراق الجسدي/المادي					
1.	اشعر بالسعادة عند العمل بشكل مكثف.				

					أبذل قصارى جهدي لأداء مهامى الوظيفية.	2.
					أتحمل كل المسؤولية في القيام بالمهام الموكلة لي.	3.
					أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي في الأعمال التي أقوم بها.	4.
					أعمل بالتعاون مع رئيسي المباشر والزملاء من أجل تقديم أحسن الخدمات.	5.
					أحترم أوقات الدخول والخروج في العمل.	6.
					مستعد للعمل أوقات إضافية إذا تطلب الأمر ذلك.	7.
					ألتزم على القيام بالمداومات التنظيمية في العمل.	8.
البعد الثالث: الاستغراق المعرفي / الإدراكي						
					لدى استعداد كامل من أجل اكتساب مهارات جديدة في وظيفتي.	9.
					أحرص على توظيف المجهود الفكري في العمل.	10.
					أسعى إلى تحسين مستواي العلمي للارتقاء بوظيفتي.	11.
					أعمل على تطوير نفسي بالاطلاع على كل ما هو جديد	12.
					أستشير رئيسي المباشر إذا ما واجهت صعوبات في العمل	13.
					لدى استعداد كامل لتعلم ومساعدة الزملاء في العمل	14.
					أتجنب إحراج الزملاء أو أقلل من مهاراتهم في العمل	15.
					ألتزم بالقوانين	16.
البعد الأول: الاستغراق العاطفي						
					أشعر بحماس وحيوية في وظيفتي	17.
					أنا مقتنع تماما بوظيفتي	18.
					لدي الاستعداد الدائم للعمل	19.
					أحس بأهمية العمل الذي أقوم به	20.
					أنا فخور بعملتي في هذه المؤسسة.	21.
					لدي القدرة على اكتساب ثقة الآخرين	22.
					تربطني علاقات طيبة ومعاملات حسنة مع زملائي في العمل	23.
					أقدم صورة إيجابية من خلال حسن المعاملة مع المجتمع (الأشخاص)	24.
					أسعى لخلق جو من الثقة والراحة في المستشفى	25.
					يعتبر أدائي في العمل أساسا لتحقيق الذات	26.

شكرا جزيلاً لكم على حسن تعاونكم

ملحق رقم 03

قائمة أسماء الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل
01	أ.د مناصرية رشيد	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
02	أ.د صباغ محمد رمزي	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
03	د بن الشيخ سارة	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة

نتائج تحليل استبيان أثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين

معامل اتساق الفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.936	52

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا

جنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	24	48.0	48.0	48.0
أنثى	26	52.0	52.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

مؤهل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تكوين مهني	9	18.0	18.0	18.0
جامعي (دراسات تخرج)	37	74.0	74.0	92.0
دراسات عليا (مابعد التخرج)	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

عمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	18	36.0	36.0	36.0
من 30 الى 40 سنة	22	44.0	44.0	80.0
من 40 الى 50 سنة	9	18.0	18.0	98.0

اكبر من 50	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

وظيفة

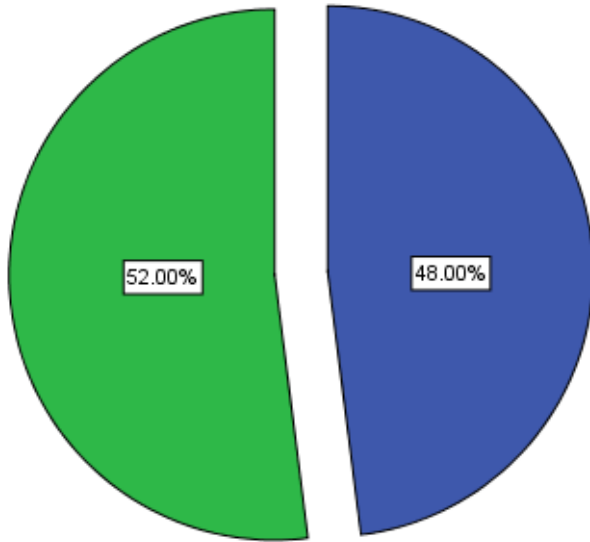
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide {1.00, اقل من 30 سنة}...	3	6.0	6.0	6.0
موظف	41	82.0	82.0	88.0
إطار	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

أقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اقل من 5 سنوات	17	34.0	34.0	34.0
من 5 إلى اقل من 10 سنوات	17	34.0	34.0	68.0
من 10 إلى اقل من 20 سنة	12	24.0	24.0	92.0
من 20 سنة فما أكثر	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

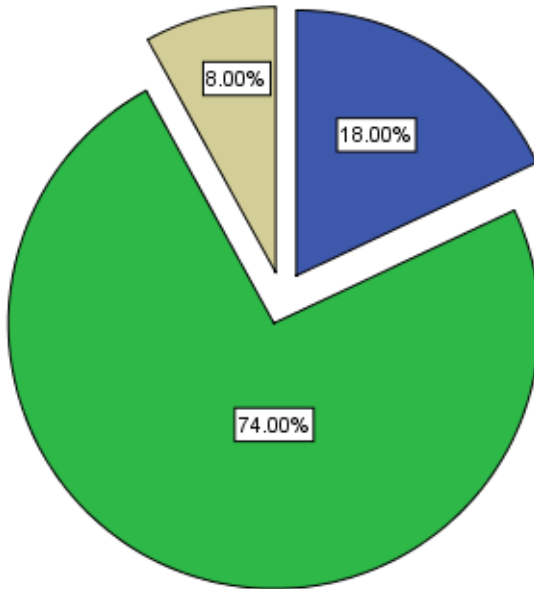
جنس

ذكر
أنثى

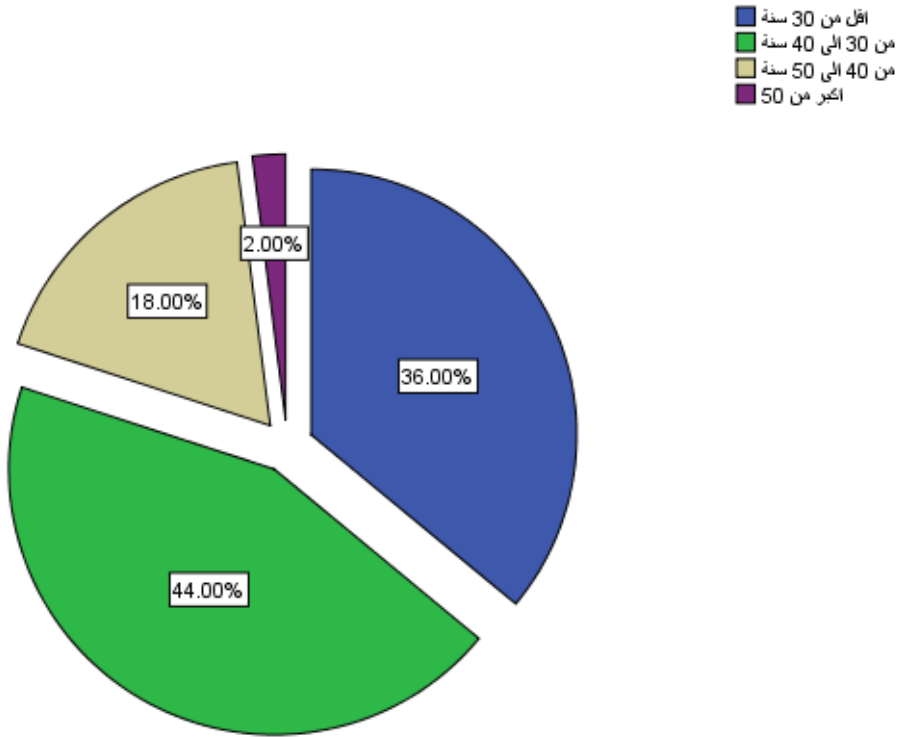


مؤهل

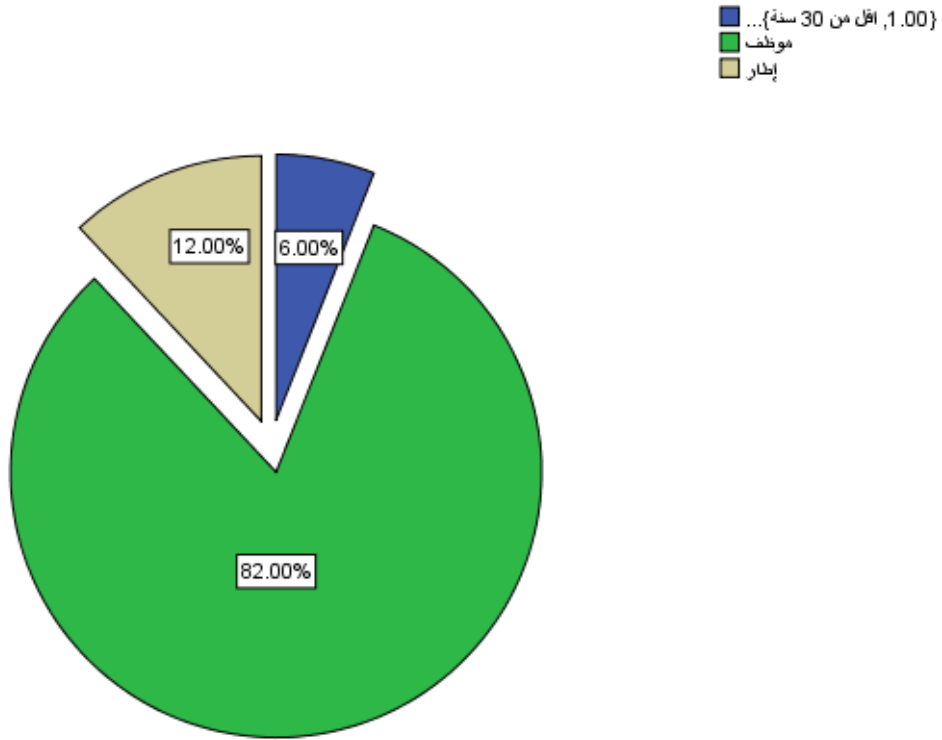
- تكوين مهني
- جامعي (دراسات تخرج)
- دراسات عليا (ما بعد التخرج)



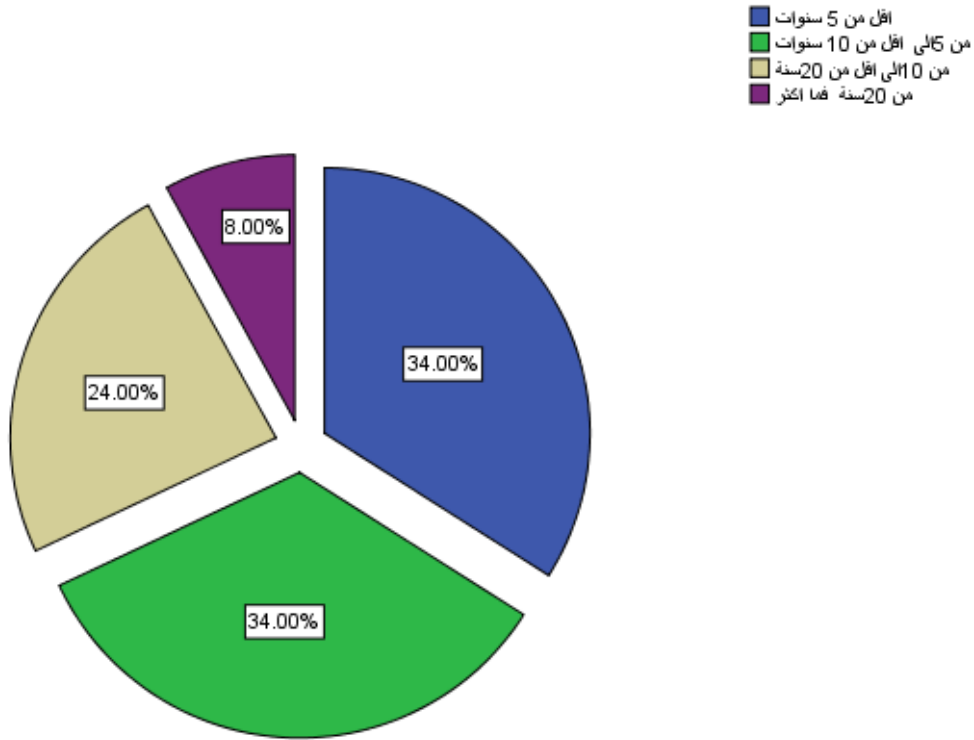
عمر



وظيفة



أقدمية



Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
يتميز الهيكل التنظيمي للمستشفى بالتصميم الجيد.	50	3.1000	1.07381
الهيكل التنظيمي للمستشفى قابل لتعديل لمواجهة التغيرات الطارئة.	50	3.6600	.84781
هناك مستوى عال من الاتصال بين أجزاء الهيكل التنظيمي.	50	3.0400	1.15987
يمتاز الهيكل التنظيمي بالوضوح في العلاقات التنظيمية.	50	2.9000	1.12938
يساعد أسلوب القيادة على تحقيق أهداف المستشفى.	50	3.0600	1.23569
توفر الإدارة للعاملين الدعم اللازم للقيام بالعمل.	50	3.0800	1.15776
يوجد تعاون بين رئيسي المباشر والعمال .	50	3.2400	.95959
ييدي رئيسي المباشر اهتماما كبيرا برغبات العاملين .	50	2.9600	1.14214
يتعامل رئيسي المباشر مع العاملين بالعدل ودون تمييز.	50	2.9000	1.19949
يتم استخدام وسائل الاتصال الحديثة في المستشفى بشكل جيد.	50	2.9200	1.30681
يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا دون عوائق.	50	3.1000	1.05463
يساهم نظام الاتصال بالمستشفى على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.	50	2.9800	1.23701
تبذل الإدارة جهودها لإزالة الصعوبات التي تعيق تبادل المعلومات.	50	3.2600	1.06541
تحرص الإدارة على إشراك العمال في وضع أهداف وحدات العمل.	50	2.7000	.97416
يتم إشراك العاملين في عملية صنع القرار بالمستشفى.	50	2.7000	1.21638
يتم حل المشاكل في المستشفى بشكل جماعي.	50	2.8800	1.13641
يعقد المسؤولين اجتماعات مفتوحة مع العاملين يتم الحوار فيه دون قيود.	50	2.8200	1.10083
تفوض إدارة المستشفى بعض الصلاحيات إلى الموظفين.	50	3.0200	1.13371
المكاتب بالمستشفى مجهزة بصورة مناسبة للقيام بالعمل.	50	2.7800	.99571
تتوفر المستشفى على ظروف جيدة للسلامة والأمن.	50	2.6600	1.08063
العمل الذي أقوم به مناسب لخبرتي	50	3.5800	1.14446
توفر لي وظيفتي فرص لتطوير أدائي	50	3.1000	1.24949
يتسم نظام الحوافز في المستشفى بالعدالة.	50	2.7000	1.09265
يتناسب الأجر الذي أنقصاه مع الجهود التي أبذلها.	50	2.9600	1.27711

أحصل على التقدير من رئيسي المباشر عند القيام بالأعمال المتميزة.	50	3.0600	1.25210
تهتم الإدارة بالجانب المعنوي للعاملين.	50	2.5200	1.14713
اشعر بالسعادة عند العمل بشكل مكثف.	50	2.7800	1.23371
أبذل قصارى جهدي لأداء مهامى الوظيفية.	50	4.0400	.75485
أتحمل كل المسؤولية في القيام بالمهام الموكلة لى.	50	3.9600	.75485
أستثمر معظم قدراتى العلمية وخبرتى في الأعمال التى أقوم بها.	50	3.9800	.71400
أعمل بالتعاون مع رئيسي المباشر والزلاء من أجل تقديم أحسن الخدمات.	50	3.9000	.76265
أحترم أوقات الدخول والخروج في العمل.	50	3.7000	.95298
مستعد للعمل أوقات إضافية إذا تطلب الأمر ذلك.	50	3.6200	1.04764
ألتزم على القيام بالمدامات التنظيمية في العمل.	50	3.8200	.91896
لدى استعداد كامل من أجل اكتساب مهارات جديدة في وظيفتى.	50	3.9800	.99980
أحرص على توظيف المجهود الفكرى في العمل.	50	4.1200	.65900
أسعى إلى تحسين مستواى العلمى للارتقاء بوظيفتى.	50	4.0000	.88063
أعمل على تطوير نفسى بالاطلاع على كل ما هو جديد	50	4.0600	.79308
أستشير رئيسى المباشر إذا ما واجهت صعوبات في العمل	50	4.1000	.76265
لدى استعداد كامل لتعلم ومساعدة الزملاء في العمل	50	4.0400	.87970
أتجنب إخراج الزملاء أو أقلل من مهاراتهم في العمل	50	4.0000	.88063
ألتزم بالقوانين	50	4.0400	.92494
أشعر بحماس وحيوية في وظيفتى	50	3.6200	.94524
أنا مقتنع تماما بوظيفتى	50	3.7800	.91003
لدى الاستعداد الدائم للعمل	50	3.8000	.92582
أحسن بأهمية العمل الذى أقوم به	50	3.8600	1.06924
أنا فخور بعملى في هذه المؤسسة.	50	3.8800	.98229
لدى القدرة على اكتساب ثقة الآخرين	50	4.0400	.83201
أربطنى علاقات طيبة ومعاملات حسنة مع زملائى في العمل	50	4.0000	.96890
أقدم صورة إيجابية من خلال حسن المعاملة مع المجتمع (الأشخاص)	50	4.0600	.91272
أسعى لخلق جو من الثقة والراحة في المستشفى	50	4.0400	.94675
يعتبر أدائى في العمل أساسا لتحقيق الذات	50	4.0200	.93656
البعد الأول: الهيكل التنظيمى	50	3.1750	.81167
البعد الثانى: نمط القيادة	50	3.0480	.84328
البعد الثالث: الاتصال	50	3.0650	.91167
البعد الرابع: مشاركة العاملين.	50	2.8240	.93864
البعد الخامس: طبيعة العمل	50	3.0300	.76871
البعد السادس: الحوافز	50	2.8100	.98141
المتغير المستقل المناخ التنظيمى	50	2.9920	.74426
البعد الثانى: الاستغراق الجسدى /المادى	50	3.7250	.55902
البعد الثالث: الاستغراق المعرفى /الإدراكى	50	4.0425	.61787
البعد الأول: الاستغراق العاطفى	50	3.9100	.67891
المتغير التابع الاستغراق الوظيفى	50	3.8925	.53441
N valide (listwise)	50		

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطى باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل والمتغير

التابع حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطى بينهما :

Variables introduites/supprimées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل المناخ التنظيمى	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفى

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.189 ^a	.036	.016	.53021

a. Valeurs prédites : (constantes),
b. Variable dépendante :
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.501	1	.501	1.780	.188 ^a
Résidu	13.494	48	.281		
Total	13.994	49			

a. Valeurs prédites : (constantes),
b. Variable dépendante :
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3.486	.314		11.117	.000
المتغير المستقل المناخ التنظيمي	.136	.102	.189	1.334	.188

a. Variable dépendante :
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	3.6729	4.0611	3.8925	.10107	50
Résidu	-1.42868-	1.17565	.00000	.52477	50
Erreur Prévision	-2.173-	1.668	.000	1.000	50
Erreur Résidu	-2.695-	2.217	.000	.990	50

a. Variable dépendante :
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

Diagrammes

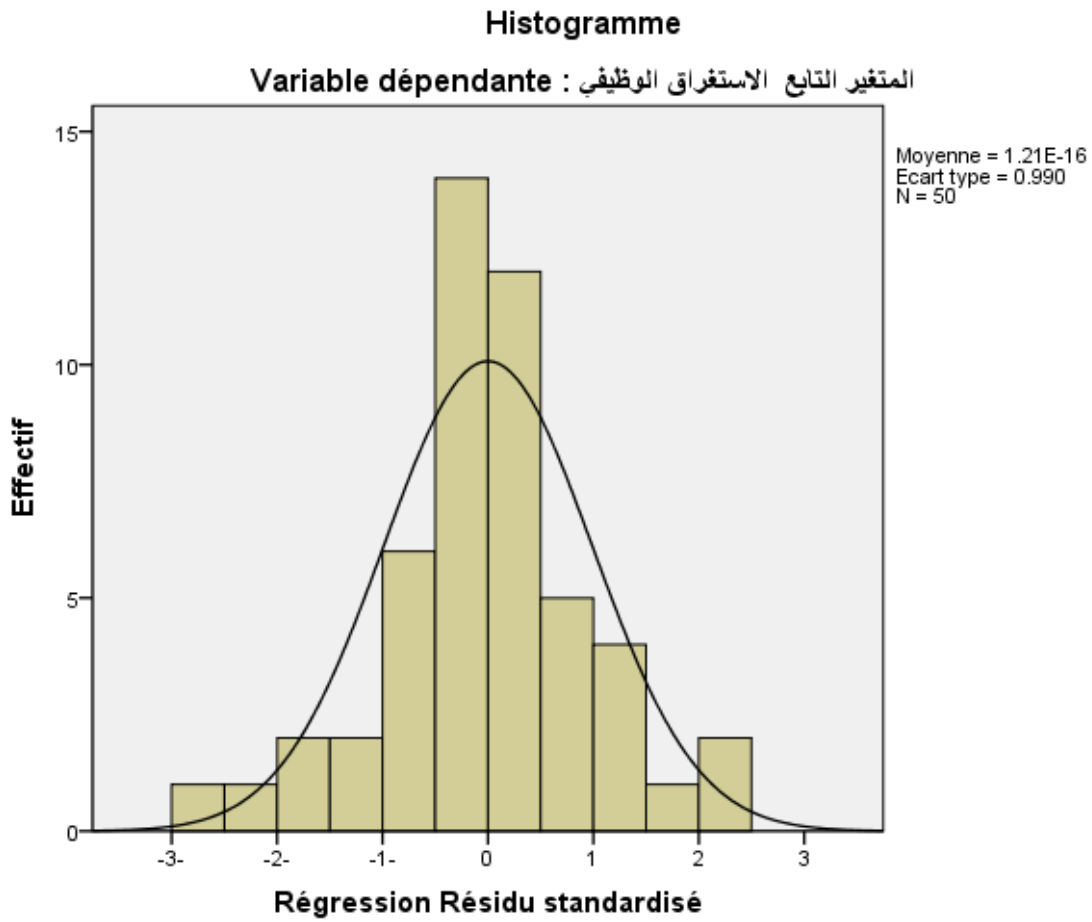
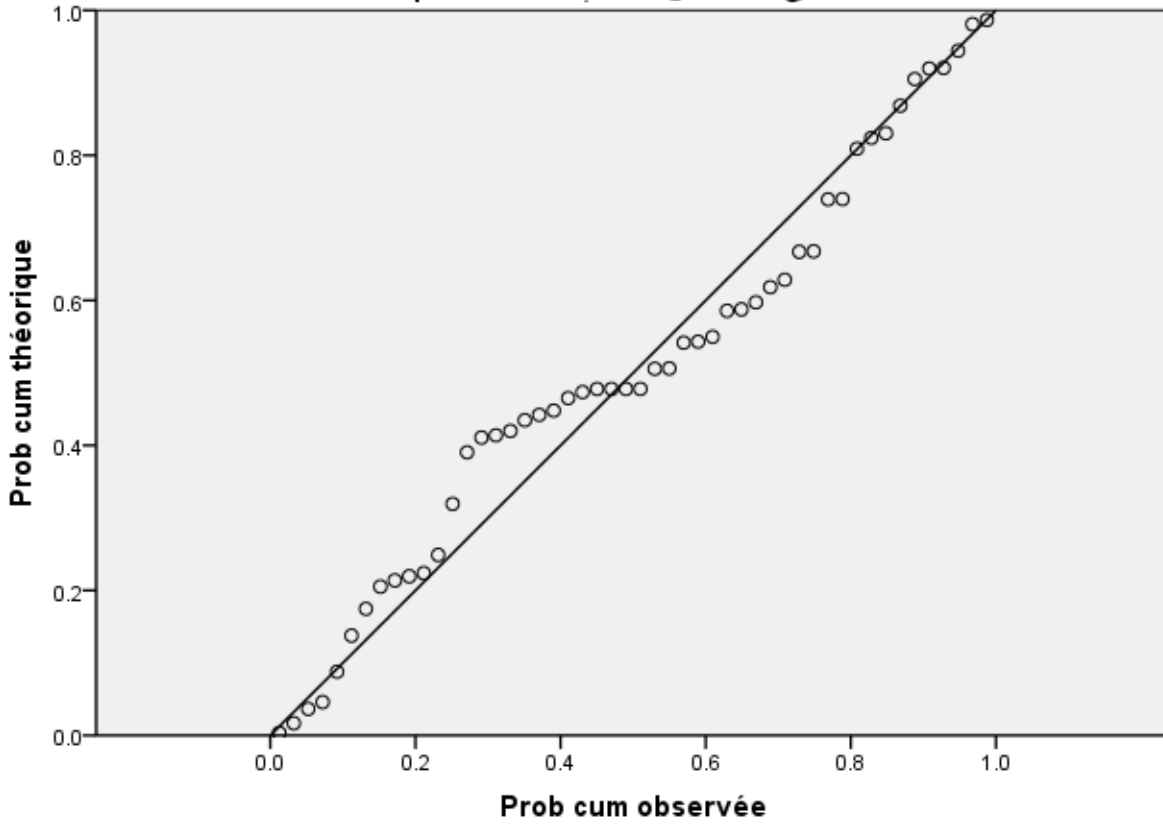


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

الانحدار المتدرج:

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد الخامس: طبيعة العمل	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.388 ^a	.150	.133	.49767

a. Valeurs prédites : (constantes),
b. Variable dépendante :
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.106	1	2.106	8.504	.005 ^a
Résidu	11.888	48	.248		
Total	13.994	49			

a. Valeurs prédites : (constantes),
b. Variable dépendante :
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3.075	.289		10.644	.000
البعد الخامس: طبيعة العمل	.270	.092	.388	2.916	.005

a. Variable dépendante :
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

Variables exclues^b

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
					Tolérance
1 البعد الأول: الهيكل التنظيمي	-.047 ^{-a}	-.296-	.768	-.043-	.714
البعد الثاني: نمط القيادة	-.304 ^{-a}	-1.848-	.071	-.260-	.624
البعد الثالث: الاتصال	-.106 ^{-a}	-.661-	.512	-.096-	.695
البعد الرابع: مشاركة العاملين.	-.246 ^{-a}	-1.440-	.156	-.206-	.591
البعد السادس: الحوافز	-.339 ^{-a}	-1.720-	.092	-.243-	.438

Variables exclues^b

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
					Tolérance
1 البعد الأول: الهيكل التنظيمي	-.047 ^{-a}	-.296-	.768	-.043-	.714
البعد الثاني: نمط القيادة	-.304 ^{-a}	-1.848-	.071	-.260-	.624
البعد الثالث: الاتصال	-.106 ^{-a}	-.661-	.512	-.096-	.695
البعد الرابع: مشاركة العاملين.	-.246 ^{-a}	-1.440-	.156	-.206-	.591
البعد السادس: الحوافز	-.339 ^{-a}	-1.720-	.092	-.243-	.438

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes),
b. Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	3.3450	4.1541	3.8925	.20732	50
Résidu	-1.23062-	1.20877	.00000	.49256	50
Erreur Prévision	-2.641-	1.262	.000	1.000	50
Erreur Résidu	-2.473-	2.429	.000	.990	50

a. Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

Diagrammes

Histogramme

Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي :

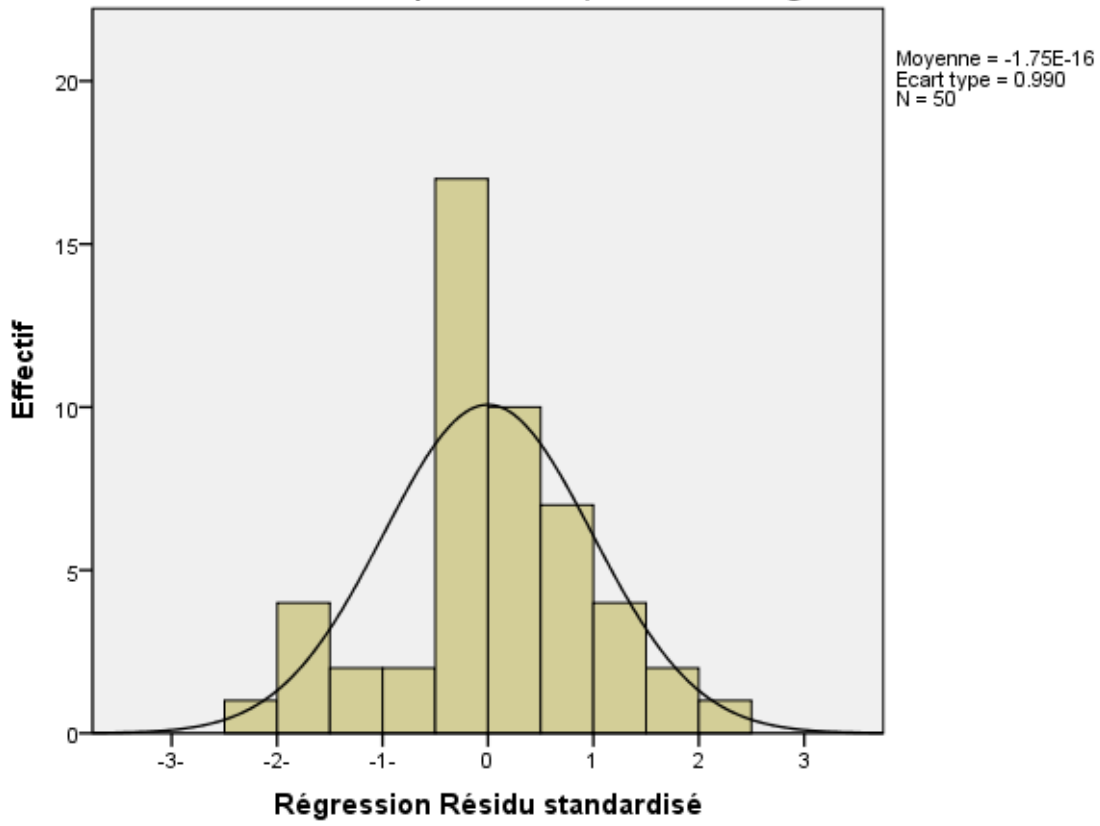
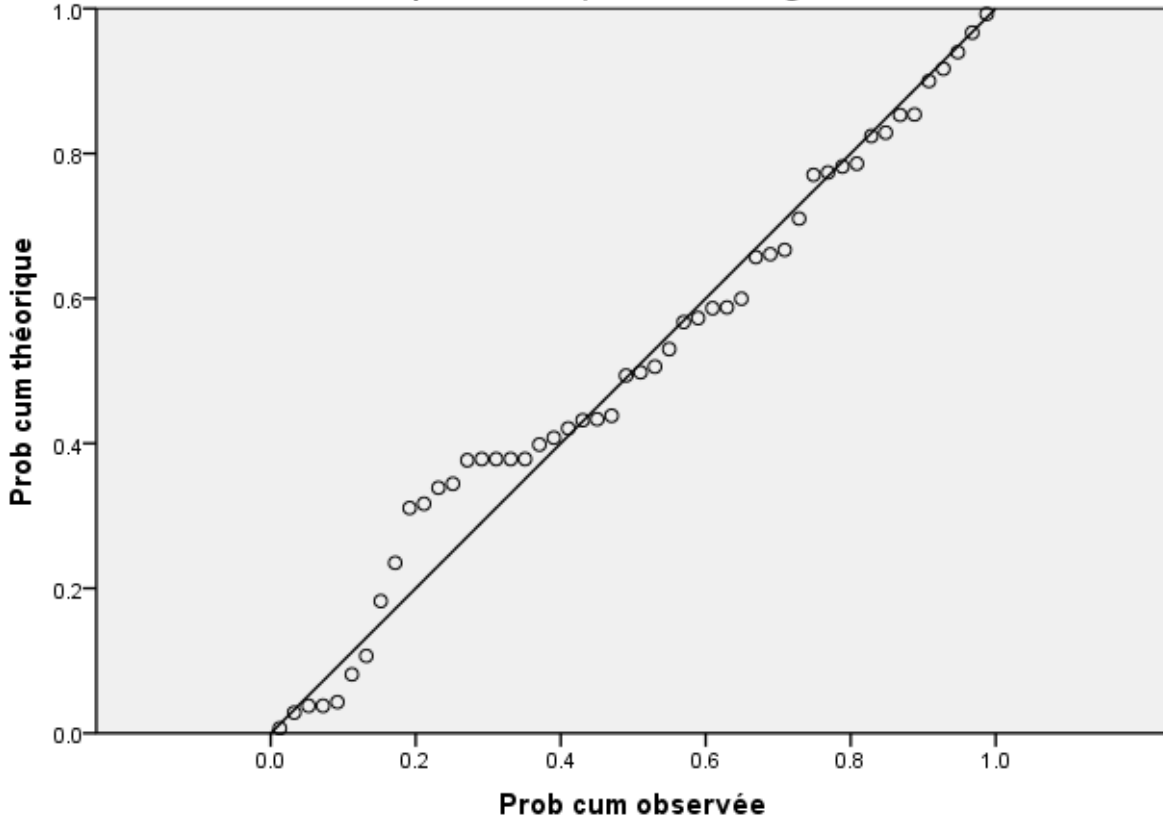


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع الاستغراق الوظيفي



مصفوفة الارتباطات:

	المتغير التابع الاستغراق الوظيفي	
البعد الأول: الهيكل التنظيمي	Corrélation de Pearson	.174
	Sig. (bilatérale)	.227
	N	50
البعد الثاني: نمط القيادة	Corrélation de Pearson	.048
	Sig. (bilatérale)	.738
	N	50
البعد الثالث: الاتصال	Corrélation de Pearson	.140
	Sig. (bilatérale)	.331
	N	50
البعد الرابع: مشاركة العاملين.	Corrélation de Pearson	.102
	Sig. (bilatérale)	.479
	N	50
البعد الخامس: طبيعة العمل	Corrélation de Pearson	.388**
	Sig. (bilatérale)	.005
	N	50
البعد السادس: الحوافز	Corrélation de Pearson	.143
	Sig. (bilatérale)	.323
	N	50
المتغير المستقل المناخ التنظيمي	Corrélation de Pearson	.189
	Sig. (bilatérale)	.188
	N	50

أولاً إختبار تي تاست اثر الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الجنس على المتغير التابع

Statistiques de groupe

جنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي ذكر	24	3.8146	.61006	.12453
أنثى	26	3.9644	.45406	.08905

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure		Supérieure
المتغير التابع الاستغراق الوظيفي	Hypothèse de variances égales	1.262	.267	-.990-	48	.327	-.14984-	.15131	-.45406-	.15438
	Hypothèse de variances inégales			-.979-	42.349	.333	-.14984-	.15309	-.45871-	.15903

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديمغرافية) على المتغير التابع؛

ثانياً علاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى

ANOVA

المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.608	2	.304	1.066	.352
Intra-groupes	13.387	47	.285		
Total	13.994	49			

ثالثاً علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.298	3	.099	.334	.801
Intra-groupes	13.696	46	.298		
Total	13.994	49			

رابعاً علاقة وظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.077	2	.039	.130	.878
Intra-groupes	13.917	47	.296		
Total	13.994	49			

خامساً علاقة اقدمية لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الاستغراق الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.507	3	.169	.576	.634
Intra-groupes	13.487	46	.293		
Total	13.994	49			



الفهرس

I	الإهداء
II	شكر وعرفان
III	الملخص
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول أثر العوامل التنظيمية على الاستغراق الوظيفي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي
3	المطلب الأول: أساسيات حول المناخ التنظيمي.
3	الفرع الأول: مفهوم المناخ التنظيمي
5	الفرع الثاني: نماذج المناخ التنظيمي
8	الفرع الثالث: عناصر وأبعاد المناخ التنظيمي
12	المطلب الثاني: أساسيات حول الاستغراق الوظيفي
12	الفرع الأول: نشأة وتطور مفهوم الاستغراق الوظيفي
13	الفرع الثاني: مفهوم الاستغراق الوظيفي وخصائصه وأهميته
14	الفرع الثالث: أبعاد ومؤشرات الاستغراق الوظيفي
15	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي.
15	الفرع الأول: العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي.
19	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي
20	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على الاستغراق الوظيفي
20	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

20	الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية
25	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
25	المطلب الثاني: مناقشة ومقارنة الدراسة السابقة
25	الفرع الأول: موقع دراستنا وأهم ما يميزها عن الدراسات السابقة
26	الفرع الثاني: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:
28	خلاصة الفصل
الفصل الثاني:	
الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الاستغراق الوظيفي بالمؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالحجيرة	
30	تمهيد
31	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
31	المطلب الأول: طريقة الدراسة
31	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
32	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
32	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
34	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
34	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
34	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
37	الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
43	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة
43	الفرع الأول: مناقشة النتائج المتوصل إليها
44	الفرع الثاني: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها
53	خلاصة الفصل الثاني
55	الخاتمة
58	المراجع

61	الملاحق
84	الفهرس