

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي الطور الثاني
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
بعنوان:

أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية للقطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة

من إعداد الطالبة: بن طالب فاطمة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/19

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

رئيسا .	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر أ	الأستاذة/ تيشات سلوى
مشرفا .	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر أ	الأستاذ/ حجاج عبد الرؤوف
مناقشا .	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ مساعد أ	الأستاذ/ بوخلخال عبد الرحيم

السنة الجامعية: 2018 - 2019

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي الطور الثاني
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
بعنوان:

أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية للقطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة

من إعداد الطالبة: بن طالب فاطمة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/19

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

رئيسا.	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر أ	الأستاذة/ تيشات سلوى
مشرفا.	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر أ	الأستاذ/ حجاج عبد الرؤوف
مناقشا.	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ مساعد أ	الأستاذ/ بوخلخال عبد الرحيم

السنة الجامعية: 2018 - 2019

إهداء

إلى من لا يمكن للكلمات

أن توفي حقهما

إلى من لا يمكن للأرقام

أن تحصي

فضائلهما

إلى والدي العزيزين أدامهما الله لي

إلى إخوتي وأخواتي و أبنائهم حفظهم الله جميعا

إلى أهلي وأقربائي

إلى الأصدقاء والزلاء

إلى الأساتذة الكرام

إلى كل من سقط من قلبي سموا

أهدي ثمرة هذا لعمل

فاطمة

شكر و تقدير

" وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب " الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا إلى انجاز هذا العمل المتواضع. أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل و في تذليل ما واجهني من صعوبات، و اخص بالذكر الأستاذ المشرف حجاج عبد الرؤوف الذي لم يبخل عليا بتوجيهاته ونصائحه القيمة. ولا يفوتني أن اشكر كل من الأستاذ مناصرة رشيد والأستاذة أسماء يوسف . وأشكر كل عمال كلية العلوم الاقتصادية وأخص بالذكر عمال قسم علوم التسيير.

فاطمة

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرياح- ورقلة، عن طريق دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة من وجهة نظر الباحثين -الموظفين الاداريين العاملين بالقطب الجامعي 02، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبيان لجمع البيانات حيث تمت المعالجة الإحصائية لـ 129 استمارة استبيان وذلك باستخدام مجموعة الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS نسخة 22، وتم استخدام المنهج الوصفي لدراسة الموضوع. توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة بدرجات متوسطة، مستوى الالتزام التنظيمي بدرجات مرتفعة، كما أن هناك علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة وتتجسد أبعاد البيئة التنظيمية الأكثر تأثيراً في البعدين: القيادة والثقافة التنظيمية؛ وكذا مع عدم وجود فروق في تصور عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي لمتغيرات الشخصية (الحالة العائلية، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) في حين توجد فروق للمتغيرين (الجنس، الانتماء للكلية).

الكلمات المفتاحية: بيئة تنظيمية، التزام تنظيمي، قيادة، ثقافة تنظيمية، التزام عاطفي، التزام معياري، التزام استمراري.

Abstract:

The study aimed to investigate the impact of organizational environment on the organizational commitment of university Kasdi Merbah-Ouargla pole 2's employees, by examining the relationship between the study variables from the point of view of the respondents-administrative staff of the university Pole 02. A questionnaire was used covering to collect the initial datas, a statistical processing of 129 questionnaires was done by the statistical package for the social sciences SPSS version 22.

The study found a number of results, the most important of it is the medium level of organizational environment's dimensions, the high level of the organizational commitment, and the positive correlation between the organizational environment and the organizational commitment in the studied institution. Leadership and organizational culture were the most influential dimensions amongst organizational environment dimensions, as well as the lack of differences in the perception of the study sample on the organizational commitment depending on personality variables (marital status, age, educational level, experience) while there are differences for variables (gender, faculty affiliation).

Keywords: Organizational environment, organizational commitment, leadership, organizational culture, emotional commitment, normative commitment

قائمة المحتويات

IV	الإهداء
IV	الشكر
IV	الملخص
IV	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
IV	قائمة الاشكال
IV	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للبيئة التنظيمية و الالتزام التنظيمي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للبيئة التنظيمية و الالتزام التنظيمي
19	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للبيئة التنظيمية و الالتزام التنظيمي
27	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية و الالتزام التنظيمي بالقطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح -ورقلة	
29	تمهيد
30	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
40	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
64	خلاصة الفصل الثاني
66	الخاتمة
70	المراجع
74	الملاحق
89	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
06	يلخص أبعاد البيئة التنظيمية	1.1
13	أهمية الالتزام التنظيمي وآثاره على المستويات المختلفة	2.1
25	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	3.1
33	مجتمع الدراسة	1.2
33	توزيع عينة الدراسة	2.2
33	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	3.2
34	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر	4.2
35	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	5.2
35	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة	6.2
36	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الحالة العائلية	7.2
36	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الإنتماء للكلية	8.2
37	العبارات التي أبعاد البيئة التنظيمية	9.2
37	العبارات التي أبعاد الالتزام التنظيمي	10.2
38	معامل الثبات الكلي للاستبيان	11.2
39	مقياس ليكارث الثلاثي	12.2
40	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الهيكل التنظيمي	13.2
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الثقافة التنظيمية	14.2
42	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاتصالات الادارية	15.2
43	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد القيادة	16.2
44	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الحوافز	17.2
45	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المشاركة في اتخاذ القرار	18.2
46	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد البيئة التنظيمية	19.2
47	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام العاطفي	20.2
48	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام المعياري	21.2
49	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الالتزام الاستمراري	22.2
50	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي	23.2
51	العلاقة الإرتباطية بين جميع متغيرات الدراسة	24.2
52	نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل البيئة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي	25.2
53	تحليل تباين خط الانحدار	26.2

55	المتغيرين المتبقيين في نموذج الدراسة	27.2
55	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة	28.2
56	تباين خط الانحدار بطريقة stepwise	29.2
57	معاملات خط الانحدار	30.2
58	اختبار $t_{(T)}$ لمتغير الجنس	31.2
59	اختبار $t_{(T)}$ لمتغير الحالة العائلية	32.2
59	اختبار ANOVA للمتغيرات الشخصية المتبقية	33.2

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	نموذج متغير الدراسة	01
16	أبعاد الالتزام التنظيمي	02
17	مداخل الالتزام التنظيمي	03
32	الهيكل التنظيمي لجامعة قاصدي مرباح-ورقلة	04
54	مدى ملائمة خط الانحدار	05

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
74	قائمة الاساتذة المحكمين	1
75	الاستبيان	2
77	نتائج تحليل استبيان أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي	3

مقدمة

توطئة:

يعتبر العنصر البشري أحد أهم المتغيرات الأساسية والمؤثرة في المنظمة والذي يسعى الى تحقيق أهدافها، حيث أن لكل منظمة خصائص وعوامل تميزها عن المنظمات الأخرى ولكل منها أنشطتها و أساليبها الخاصة في العمل،لذا فتمثل البيئة الداخلية احدى التحديات الرئيسية التي ينبغي للمنظمة مواجهتها في اطار تحدي الاستراتيجيات والأهداف المستقبلية الكلية للمنظمة مما يعكس على الأداء الوظيفي للعاملين سواء كان للفرد و المنظمة من خلال الموازنة بين امكانيات الفرد والعمل الذي يؤديه بصورة مستمرة ومحفزة .

لذا نجد أن موضوع البيئة التنظيمية قد نال قدرا كبيرا من الاهتمام والدراسة والتي تعبر عن مجموعة الخصائص للبيئة الداخلية للمنظمة والتي لها أثر كبير على اتجاهات العاملين وسلوكياتهم في المنظمة التي ينتمون اليها ويعملون بها فوجب تحسين عوامل البيئة الداخلية وتحقيق أهداف المنظمة التي تساعد المورد البشري على القيام بدوره وزيادة قدراته ومهارته والالتزام و الولاء لها.

ويعتبر الالتزام التنظيمي للعاملين هو أحد مرتكزات المنظمة التي يضمن بقاءها واستمرارها،حيث يرتبط بنفسية الأفراد ويعتبر أحد أهم مؤشرات لقياس أداء العاملين لذا فهو يتأثر بعوامل البيئة التنظيمية الداخلية.

وتعتبر البيئة التنظيمية للجامعة الانطباع العام أو الصورة الذهنية لدى العاملين عن جامعتهم أي انها مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل والمدركة بصورة مباشرة من طرف العمال الذين يعملون بها فهذه البيئة والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على اتجاهاتهم وسلوكياتهم فوضوح الأهداف والأدوار، وجود نظام حوافز،فرص للترقية المتاحة وشعورهم بمكانتهم تعد أسبابا تجعل من العمال يسلكون السلوك الايجابي اتجاه عملهم وبالتالي تأثير على سلوكهم واتجاهاتهم ومن ثم التزامهم وولائهم.

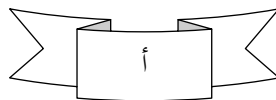
طرح الإشكالية :

مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي :

الى أي مدى يمكن أن تؤثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطب 02 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ؟

تتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية عند العاملين في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ؟
- ما هو مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ؟
- هل يوجد تأثير للبيئة التنظيمية عند العاملين في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة على التزامهم التنظيمي ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية لمستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تعزى الى متغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، الانتماء للكلية) في القطب 02 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ؟



فرضيات الدراسة:

تعد فرضيات الدراسة إجابة مؤقتة عن الظاهرة المدروسة، وهي حلول مؤقتة لمشكلة الدراسة، وسيوضح من خلال الدراسة إمكانية رفضها أو قبولها ويمكن صياغتها على النحو التالي :

- هناك مستوى مرتفع لأبعاد البيئة التنظيمية عند العاملين في المؤسسة محل الدراسة الميدانية؛
- هناك مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة الميدانية؛
- يوجد تأثير لأبعاد البيئة التنظيمية عند العاملين على التزامهم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي تعزى الى أحد أو كل المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الحالة العائلية، الإنتماء للكلية).

• مبررات اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب الى اختيار هذا الموضوع أهمها :

- الرغبة والميول الشخصي لهذا النوع من المواضيع وباعتباري أحد موظفات الجامعة؛
- معرفة الأسباب التي تعزى الى التزام العمال في الجامعة؛
- إثراء المكتبة الجامعية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة بمثل هذه المواضيع.

أ) أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- التعرف بشكل دقيق على أبعاد البيئة التنظيمية؛
- التعرف على العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي للعاملين؛
- دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة في المؤسسة الجامعية.

ب) أهمية الدراسة:

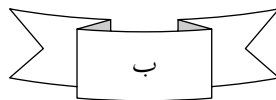
تكمن أهمية الدراسة في:

- أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة، لم يتم التطرق لمثل هذه المواضيع من قبل في حدود علم الطالبة؛
- أهمية الالتزام التنظيمي للعاملين؛
- الأهمية القصوى لدراسة لأبعاد البيئة التنظيمية وتأثيرها على الالتزام التنظيمي للعاملين.

ت) حدود الدراسة :

وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

- الحدود الزمنية: فكانت الدراسة خلال شهري مارس و افريل 2019؛
- الحدود المكانية: القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مباح -ورقلة؛



- **الحدود الموضوعية:** تم التركيز على البيئة التنظيمية من خلال الأبعاد التالية: الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الاتصالات الادارية، القيادة، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، أما الالتزام التنظيمي فتم التركيز على الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري والالتزام الاستمراري.

ث) منهج البحث والأدوات المستخدمة :

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 22.

ج) مرجعية الدراسة :

وتتمثل في المقالات والكتب والمذكرات والمداحلات والندوات والملتقيات السابقة في الموضوع، وكذا بعض المواقع الالكترونية التي لها علاقة واهتمام بالموضوع.

ح) صعوبات الدراسة :

من أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي :

- عدم توفر الوقت الكافي لجمع المعلومات؛
- صعوبة ضبط وتحديد لأبعاد البيئة التنظيمية للعاملين بناء على الدراسات السابقة؛
- قلة الكتب المتخصصة في البيئة التنظيمية.

خ) هيكل الدراسة :

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

سنتطرق في الفصل الأول لعرض المبحثين الأساسيين وهما:

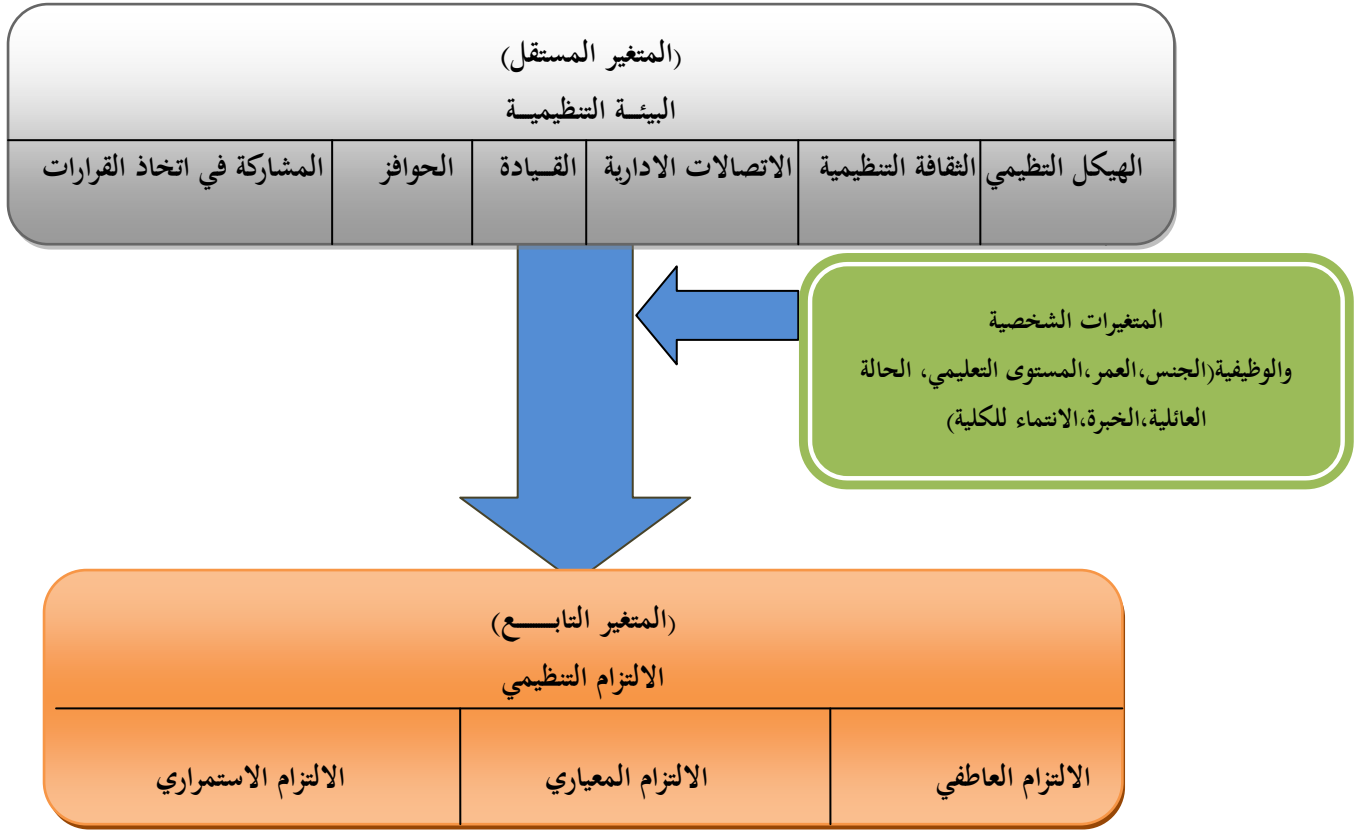
- ❖ في المبحث الأول: يتم عرض كل من مفهوم الالتزام التنظيمي ومحدداته ثم البيئة التنظيمية وأبعادها؛
- ❖ وفي المبحث الثاني: عرض لبعض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) التي تناولت العلاقة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

و سنتناول في الفصل الثاني لعرض مبحثين أساسيين وهما:

- ❖ في المبحث الأول: يتم التطرق لمنهجية الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛
- ❖ وفي المبحث الثاني: يتم عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

ر) نموذج الدراسة :

الشكل (1) يوضح النموذج أدناه صفة متغير الدراسة وأبعادها، والعلاقة المفترضة بينهما:



❖ المصدر : من إعداد الطالبة

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية حول البيئة
التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين

تمهيد :

يعد موضوع البيئة التنظيمية من المواضيع التي لاقت ولا زالت تلقى اهتماما بالغاً في مختلف المجالات وخاصة الإدارية لما لها من أبعاد منها: الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الاتصالات الإدارية، القيادة، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار. كما أن للبيئة التنظيمية أثر فعال على الالتزام التنظيمي للعاملين قد ينعكس ذلك على نشاطها و أهدافها، لدى ركن الباحثين على دراسة المحددات وأبعاد هذا الأخير وما قد يترتب عليه من نتائج تؤثر على مستقبل المؤسسة وللتوضيح بشكل مفصل في موضوع البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي فقد أدرجنا في الفصل الأول مبحثين أساسيين نظريين بالشكل الآتي:

1. المبحث الأول: يحتوي على كل من مفهومي البيئة التنظيمية و أهميتها وخصائصها وأبعادها وكذا الالتزام التنظيمي ومحدداته وخصائصه وأبعاده.
2. المبحث الثاني: فسنتناول فيه عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة "البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي".

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للبيئة التنظيمية و الالتزام التنظيمي

سنتناول في هذا المبحث تقديم بعض المفاهيم المتعلقة بالبيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للبيئة التنظيمية

الفرع الأول: مفهوم البيئة التنظيمية: قدمت عدة تعاريف للبيئة التنظيمية منها مايلي :

1-تعريف البيئة التنظيمية :

تعريف لتوين وسترنجر " البيئة التنظيمية على أنها مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة ، والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم ".¹

ركز لتوين وسترنجر حسب تعريفه على أن البيئة التنظيمية هي مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل.

تعريف آخر لـ "برتشاد و كراسك " حيث يريان أنها : " صفة البيئة الداخلية للمنظمة، ذات استمرارية نسبية، تعمل على تميزه عن غيره من باقي التنظيمات والتي تنجم عن سلوك وسياسات التنظيم، خاصة الأطر العليا، حيث يدرکها أفراد التنظيم وتعمل كأحد مصادر الضغوط نحو توجيه الأنشطة ".²

ركز برتشاد وكراسك على أن البيئة العمل أحد مصادر الضغط داخل المؤسسة في توجيه السلوك.

تعريف كامل محمد المغربي حيث يرى أنها : "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من والثبات النسبي"¹.

ركز المغربي على أنها الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية.

تعريف القريوتي: بأنها : "القيم السائدة في التنظيمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية بالمنظمات"².

ركز القريوتي على أنها القيم السائدة في المنظمة التي تؤثر في سلوك العاملين.

من التعاريف السابقة نستنتج أن البيئة التنظيمية هي مجموعة الخصائص والقيم السائدة التي تميز بيئة العمل والمدركة من قبل الأفراد والتي تؤثر في سلوكهم واتجاهاتهم و ادراكهم.

2-الخلفية النظرية للبيئة التنظيمية:

لقد أدى اختلاف طبيعة عناصر ومكونات البيئة التنظيمية الى تعدد المداخل النظرية المفسرة لسلوك الأفراد العاملين وخصائص بيئاتهم التنظيمية لكن على الرغم من هذا الاختلاف الظاهر بين المحاولات النظرية إلا أنها تؤكد في مجملها على وجود علاقة إرتباطية بين كفاءة وفعالية التنظيم وإيجابية سلوك أفرادها والذي يرتبط هو الآخر بمدى إيجابية إدراك هؤلاء الأفراد لميزات وخصائص البيئة التنظيمية التي يعملون فيها .

¹-خالد بوشارب بولوداني، البيئة التنظيمية من منظور الموارد البشرية،مجلة الفكر المتوسطي، تلمسان،الجزائر ، العدد 13، جانفي 2018 صص 89-90 .

²-وسيم عبد الغفار عودة، دور القيادة الخادمة في تحسين مستوى البيئة التنظيمية بوزارة الداخلية والامن الوطني،مذكرة ماجستير (غير منشورة)،تخصص القيادة والإدارة،جامعة الأقصى، غزة،فلسطين، 2016،ص39 .

ويمكن تقديم تطور للمفهوم حسب نظريات الإدارة كما يلي¹ :

فالنظريات الكلاسيكية: أولت اهتماما كبيرا بالبيئة التنظيمية من خلال تأكيدها على أهمية الجانب المادي في تحقيق فعالية التنظيم، وذلك في ضوء تركيزها على الضبط الصارم، المركزية فضلا عن اهتمامها بالجانب الرسمي و اقرارها لمبدأ الرشد والعقلانية في تحقيق الكفاية الادارية والإنتاجية معتمدة في ذلك على آليات تقسيم العمل، التخصص الوظيفي، الحركة والزمن، مبدأ وحدة الأمر والتوجيه... إلخ إلا أن ما يعاب على هذه المدرسة المعرفية هو عدم التفاتها لعناصر ومكونات البيئة المعنوية حيث أغفلت الجانب النفسي و الاجتماعي في مكان العمل، وهذا ما يؤكد على أنها نظريات تنظم العمل بأسلوب ميكانيكي روتني يعيق التحديد والإبداع.

النظريات السلوكية: فلقد عنيت بالبيئة التنظيمية من خلال اهتمامها بالحوافز المعنوية ودعمها للقيادة الديمقراطية ولا مركزية اتخاذ القرار و المسؤوليات، فضلا عن اقرارها بمبدأ تحقيق حاجات الأمن والاستقرار والتنمية الذاتية، بالإضافة الى الرقابة بالاستثناء والرقابة الذاتية معتمدة في ذلك على ميكانيزمات عدة كالمشاركة والعمل الجماعي وأيضا الاتصال المفتوح ومرونة العلاقات الوظيفية لتحقيق رضا العامل، غير أن ما يعاب على هذه المدرسة هو افراطها في الاهتمام بالجانب غير الرسمي، كما اعتبرت جماعة العمل في تناسق وتعاون دائمين، وأن المصنع هو مصدر الرضا الأساسي للعامل وبهذا تكون قد تغافلت عن واقع التفاعل الاجتماعي المميز للكثير من البيئات التنظيمية وما يحتويه من صراع وتنافس .

وعلى أية حال يتضح أن الاسهامات النظرية (المدرسة الكلاسيكية والسلوكية) وعلى الرغم من نظرتهما المتباينتين والمحدودتين نحو البيئة التنظيمية، إلا أنهما أكدتا على حد سواء على أهمية البيئة الداخلية في بناء وتوجيه سلوك العمال، فضلا عن اقرارهما بأنها أداة لدعم السلوكيات الإيجابية داخل المؤسسة، غير أن ما يعاب عليهما قصور نظرتهما على مكونات البيئة الداخلية وإغفالهما لأهمية عناصر البيئة الخارجية في التأثير على سلوك العمال.

المدرسة الحديثة: أما المدرسة الحديثة أولت اهتماما بالغا بالبيئة الداخلية واعتبرتها جزءا مهما من العملية التطويرية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها و لقد ساقّت مجموعة من الأفكار والطروحات القاضية بأهمية البيئة التنظيمية المادية منها أو المعنوية على اعتبارها المحدد الأساسي لسلوك الأفراد واتجاهاتهم وذلك من خلال توضيحها لأهمية القيادة الديمقراطية، المرنة، فتح قنوات الاتصال فضلا عن اعتقادها بأن الثقافة القوية هي التي توفر الاطار المناسب لتنظيم وتوجيه السلوك، لذلك دعت الى ضرورة بناء ثقافة تنظيمية قوية والعمل على حمايتها وترسيخها.

الفرع الثاني: أهمية البيئة التنظيمية:

ان التنظيم باعتباره نظاما مفتوحا ويتصف بالحركية بمعنى أنه يتفاعل بصفة مستمرة مع البيئة التي يعمل بها ، حيث يستمد منها الموارد البشرية ،المعلوماتية ، المادية ، المالية في صورة مدخلات وفي المقابل يقدم لها منتجات من سلع وخدمات في صورة مخرجات وتضع عليها البيئة في الوقت ذاته عددا من القيود ينبغي التكيف معها والعمل في ظلها ، وينظر علماء النظم حاليا الى التنظيمات من منظور بيئي باعتبارها هياكل اجتماعية رسمية تأخذ مواردها من البيئة المحيطة بها ، وتجري عليها عمليات لتقدمها

¹ - خالد بوشارب بولداني ، مرجع سبق ذكره ، ص 94-97 .

ثانيا الى تلك البيئة في شكل مخرجات وبالتالي فالمدير الفعال هو من يتفهم جيدا مكونات أو عناصر البيئة التي تعمل فيها منظمة ويتعامل معها بنجاح ويجاوب قدر المستطاع أن يؤثر فيها لما فيه صالح التنظيم .

أما من ناحية الموارد البشرية للمنظمة فإن الفهم الجيد للمناخ التنظيمي وحسن استثمار كافة المدخلات التنظيمية له أهمية قصوى على السلوك الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة يظهر فيما يلي¹ :

- للبيئة التنظيمية دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة ، حيث تقوم ببناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من حيث تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها والسلوكيات التي يظهرونها في موقع العمل ، كما أن نجاح المنظمات يعتمد على مدى قدرتها في خلق جو يسوده الاستقرار والثقة والمعنويات العالية بين العاملين؛
- تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية وعلى كثير مما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة؛
- للمناخ التنظيمي دور هام في عملية التطوير التنظيمي فهو يعتبر مؤشرا هاما يمكن من خلاله قياس رضا الأفراد عن المنظمة ، كما أن التحكم والسيطرة على أبعاد المناخ التنظيمي تمكن إدارة المنظمة من تحفيز الأفراد ودفعهم نحو تحقيق أهداف المنظمة وتمكن المنظمة من ضبط سلوكهم التنظيمي؛
- ان الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظرية والتطبيق نابع من دوره الأساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها ،وتفاعلها مع معطيات التطلع نحو التجديد والتحديث والابتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة و المتسارعة للبيئة .

الفرع الثالث أبعاد البيئة التنظيمية :

أوضحت الدراسات بأن هناك عدة أبعاد للبيئة التنظيمية من أهمها مايلي :

¹-حزائله محمد لخضر ، دور الإدارة الاستراتيجية الحديثة لإدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات البيئة التنظيمية ، مذكرة ماجستير(فيز منشورة)، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، تخصص إدارة الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص84-85 .

جدول (1.1) يلخص أبعاد البيئة التنظيمية

الإبداع	سياسات المنظمة	المشاركة في اتخاذ القرار	ظروف العمل	جماعة العمل	المكافآت (الحوافز)	الأنظمة والتعليمات والإجراءات	تكنولوجيا المعلومات	الاتصالات الإدارية	الثقافة التنظيمية	القيادة	الهيكل التنظيمي	الأبعاد الدراسية
		X						X			X	زانا مجيد صادق، 2018
					X		X		X			سهم نوفل، 2018
	X	X	X	X	X	X						محمد علي فاضل خوالدة، 2017
									X		X	منصور عبد القادر، محمد منصور، 2017
									X	X	X	عبد الرحمان مصطفى الملا، ثامر ياسر حسين الغري، 2017
								X	X		X	محمد أحمد البوم، عبد السلام الطاهر الشاوش، 2017
X					X		X	X		X	X	ماحي محمد أمين، 2016
		X		X				X				عبير بنت حسن بن يحي الزهراني، 2016
					X					X	X	علي حسون الطائي، محمود كاظم عبد الكسار، 2015
									X		X	موسى أحمد خير الدين، محمود أحمد النجار، 2010
01	01	03	01	02	04	01	02	04	06	03	07	التكرار

المصدر من إعدادات الطالبة حسب الدراسات السابقة

من خلال الجدول وحسب الدراسات السابقة تم تحديد أبعاد البيئة التنظيمية الأكثر تكرارا فكانت الأبعاد كمايلي : الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الاتصالات الادارية ، القيادة، الحوافز ، المشاركة في اتخاذ القرار.

1: الهيكل التنظيمي :

الهيكل التنظيمي عبارة عن اطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة فمن خلاله تحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين لنا الهيكل التنظيمي الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا لتحقيق أهداف المنظمة¹. يعرف **Stonar** الهيكل التنظيمي بأنه: "الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة على تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين .

يعرفه **fleet** بأنه: "نظام للسلطة والمساءلة والعلاقات بين الوحدات التنظيمية الذي يحدد شكل وطبيعة العمل اللازم .

كما يعرف **Robinms** الهيكل التنظيمي بأنه: "إدارة تصف من خلالها إطار التنظيم ودرجة تعقده ورسميته ومركزيته". يقصد بالتعقيد مقدار وحجم تقسيم العمل عموديا وأفقيا والذي يترتب عليه صعوبة التنسيق.

يقصد بالرسمية درجة اعتماد التنظيم على القواعد التشريعية والتنظيمية والإجراءات اللازمة لتوجيه السلوك التنظيمي للأفراد العاملين، أما المركزية فتعني درجة تركيز سلطة اتخاذ القرار في المستويات الإدارية العليا.

من خلال التعاريف السابقة نجد أن الهيكل التنظيمي يتألف من مجموعة عناصر رئيسية وهي :

1-يحتوي على تقسيمات تنظيمية ووحدات مختلفة ؛

2-التخصص في العمل، اي وجود مهام محددة ؛

3-نطاق الإشراف وخطوط السلطة والمسؤولية ؛

4-مواقع اتخاذ القرار من حيث المركزية واللامركزية .

يتكون الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة من عناصر ثلاث و بدرجات متفاوتة في الشكل والمضمون وهي²:

1-**التعقيد** : يتسم أي هيكل تنظيمي بتقسيم الأعمال التي يؤدي من خلالها العمل الى عدد من المهام يتولى القيام بها عدد من الوحدات الإدارية المنتشرة أفقيا والمرتبة عموديا على مستويات ادراية مختلفة،ويراعى في هذا التقسيم عوامل التخصص، ويمكن أن يكون التنظيم بسيطا أو مركبا وموزعا جغرافيا، وغالبا ما ينقسم التنظيم في المراحل الأولى على أساس وظيفي الى عدة دوائر تمثل الخدمات أو السلع أو الوظائف الأساسية التي يتولى التنظيم العمل على تحقيقها، ثم ما يلبث أن يتوسع ويزداد تعقيدا ويتقسم الى أقسام أخرى وفق أسس مختلفة؛

2-**الرسمية** : يشير مفهوم الرسمية الى الدرجة التي يتم فيها تقنين القواعد وإجراءات العمل، بحيث تتم تأدية الأعمال بشكل محدد ومنمط. وكلما زاد التقنين والرسمية كان المجال لاجتهاد الموظفين قليلا. وتختلف درجة التقنين والرسمية من تنظيم لآخر باختلاف طبيعة العمل والمستوى الإداري، إذ أن من السهل تقنين الأعمال الروتينية، وفي المستويات الادارية الأدنى بالمقارنة مع صعوبة تقنين الأعمال المهنية والاستشارية وفي المستويات الإدارية العليا؛

¹ -محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الجامعة الأردنية، الأردن، 2008، ص 205 .

² -محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الجامعة الأردنية، الأردن، 2010، ص 143 .

3-المركزية : تتمثل هذه السمة في اتباع نمط مناسب من المركزية والتي تعني قصر حق اتخاذ القرارات بيد جهة واحدة ، أو مستوى إداري واحد ،أو شخص واحد في قمة الهرم التنظيمي .

ب-الثقافة التنظيمية :

تعريف الثقافة التنظيمية: هي مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعايير والتوقعات التي يشترك فيها أفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة ،ويستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات¹.

تعريف Shermerborn : بأنها "نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة.

ومنه ثقافة المنظمة تتكون من عناصر تنظيمية هي² :

1-القيم التنظيمية :فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة .ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت ،والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين..الخ.

2-المعتقدات التنظيمية :وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية.ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

3-الأعراف التنظيمية :وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة.

4-التوقعات التنظيمية :تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كلا منها من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة .مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية .

خصائص الثقافة التنظيمية:يمكن ذكر أهم خصائصها فيما يلي³ :

- ✓ درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية تصرف في العمل؛
- ✓ درجة قبول المخاطرة، وتشجيع الموظفين على التحريب والمبادرة؛
- ✓ درجة وضوح الأهداف والتوقعات المطلوبة من العاملين؛
- ✓ درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم؛
- ✓ مدى دعم الإدارة العليا للعاملين؛
- ✓ مدى الولاء للمنظمة بدل الولاءات التنظيمية الفرعية؛

¹-موسى سلامة اللوزي وآخرون ،السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة ،الطبعة الأولى ،دار إثراء للنشر والتوزيع ،الأردن،2009،ص265 .

²- محمود سلمان العميان ،مرجع سبق ذكره،ص311-312 .

³- محمد قاسم القريوتي ،مرجع سبق ذكره،ص373 .

- ✓ طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت، وفيما إذا كانت تقوم على الأداء وعلى معايير الأقدمية و الوساطة؛
 - ✓ طبيعة الإتصالات وفيما إذا كان قاصرا على القنوات الرسمية الذي يحددها نمط التسلسل الرئاسي أو تأخذ نمط شبكيا
- يسمح بتبادل المعلومات في كل الإتجاهات .

ج-الإتصالات الإدارية :

تعريف الاتصال: الاتصال وظيفة ادارية تتصل بطبيعة العمل الإداري من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه و رقابة ويعني الاتصال تبادل الأفكار والآراء والمعاني بقصد احداث تصرفات معينة¹.

ومعنى ذلك أن العمل الإداري يتطلب فهما لطبيعة العمل وعلاقاته الوظيفية ومجال السلطة المستخدمة وطبيعة المسؤوليات والاختصاصات وكل هذا يقتضي تبادل المعلومات بغرض ايجاد فهم مشترك لطبيعة الاعمال والمهام ،يضاف الى ذلك الاتصال هو الذي يحدد الترابط التنظيمي، اي يحدد تماسك العناصر التنظيمية ، عن طريق ايجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها. إن الاتصال الفعال هو الاتصال ذو الاتجاهين (المابط والصاعد)الذي يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي وتبادل الأفكار والآراء والمعلومات وعلى عكس من ذلك الاتصال ذو الاتجاه الواحد (المابط) الذي يحمل الأوامر والتعليمات من أعلى الى أسفل ويؤدي بالفرد الى عدم الاكتراث والحمول في التفكير باعتبار أن أفكاره وآراءه لا قيمة لها لدى الرؤساء².

د-القيادة الادارية:يمكن تعريف القيادة من خلال³:

- **التأثير على الآخرين:** من حيث القدرة على التأثير عرفت القيادة بأنها عملية الهام الآخرين على العمل والتأثير بهم لإنجاز الأعمال الهامة باعتبارها واحدة من أهم وظائف الإدارة ، حيث يمكن اعتبارها القدرة على التأثير في الأفراد من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية عالية وهذا ما أكده (السكرانة) الذي يبين بأن القيادة هي التأثير على أنشطة الأفراد والجماعات من أجل تحريكهم اراديا تجاه تحقيق هدف مشترك في اطار ظرف وموقف معين ومن خلال الاتصال ليسعوا بحماس والالتزام الى أداء متميز يحقق أهداف المنظمة؛
- **القيادة عملية تفاعل:** ومن حيث كونها عملية تفاعل تعرف القيادة بأنها عامل من عوامل المهمة ذات الأثر الكبير في حركية الجماعة وخلق التفاعل الانساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء وبأشكال مختلفة متأثر في العديد من المتغيرات ذات الطابع الشخصي تارة والاجتماعي تارة أخرى، كما تعرف القيادة بأنها تفاعل متبادل بين القائد من جهة وبين الأفراد من جهة أخرى وعلى اساس ذلك يقوم القائد بتشجيع ومساعدة مرؤوسيه على العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة؛
- **الرؤية المستقبلية:**تعد القيادة عنصرا مهما تستند عليه فعاليات المنظمة المختلفة والخاصة في العصر الحديث الذي يشهد فيه عالم الأعمال تغيرا كبيرا في مختلف مجالات العمل التنظيمي حيث عرفت القيادة بأنها مجموعة من المهارات والقابليات التي تتبنى الرؤية المستقبلية لمواجهة متطلبات العصر سريعة التغيير وتعبئة طاقات الأفراد وتنسيق جهودهم وتوجيههم الوجهة الصحيحة وتنظيم أمورهم ،ويمكن ذلك من خلال قدرتها على ايجاد رؤية واتجاه لإعداد الأفراد والتنسيق بينهم على تحقيق الأهداف .

¹ - محمود سلمان العبيان، مرجع سبق ذكره،ص237 .

² - موسى سلامة اللوزي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 262 .

³ -عبد الرحمن مصطفى الملا، ثامر حسين الغزي، عوامل البيئة الداخلية وانعكاسها في عملية تقييم أداء العاملين،مجلة الإدارة والاقتصاد ،جامعة بغداد، العراق، السنة 40 العدد

كما أشار (العامري،الغالي) الى أن القيادة في اطار البيئة الداخلية للمنظمة هي عمليات الإيجاء والإلهام أو التأثير في الآخرين، وجعلهم أكثر التزاما بانجاز المهام المطلوبة منهم، وبهذا فإنها تهتم بكيفية بناء الالتزام بالسلوكيات الإيجابية والابتعاد عن السلوكيات السلبية وتحفيز الآخرين لدفعهم لاستعمال مهارتهم وقابليتهم في تنفيذ الأنشطة وتحقيق الأهداف و لا يمكن عزل الممارسة القيادية بصفاتها الإيجابية عن القيادة كمفهوم انساني يلعب فيه الفرد دورا أساسيا في التأثير على الآخرين ويدفعهم الى التزام عالي في الأداء ضمن نطاق الممارسة الادارية بمختلف أنشطتها¹.

ه- الحوافز :

يمكن تحديد مفهوم الحوافز على أنها مجموعة المثيرات التي تقوم بإثارة الدافعية لدى الفرد حيث أنها مؤشرات خارجية تقوم بتحريك السلوك الذاتي للفرد باتجاه اشباع حاجات معينة يرغب في الحصول عليها². وأن الحوافز عامل يعبر وعي الأفراد بوجود نظام المكافآت عادل من خلال عدم التحيز والمحاباة بفتقديمها للأفراد وتوعيتهم بانها متعلقة بالأداء الجيد والفعالية مع التركيز على مبدأ الثواب أكثر من العقاب ويتضمن هذا البعد الترقية والرواتب والتقدير الشخصي والمسار المهني.

وتكمن أهمية الحوافز من أهمية العنصر البشري وهذا اذا تم استعمال العنصر البشري بكفاءة فإن هذا له الدور الكبير في تحقيق أهداف المنظمة فللحوافز أهمية وقيمة للمنظمة والعاملين والوظيفة والتي من أهمها³:

- انخفاض نسبة تغيب العاملين وعدم التأخر والتنقل بين الإدارات وإكساب العاملين سلوكا إيجابيا أفضل؛
- تحقيق الأهداف التي خطط لها المسؤولون وتحقيق الجودة؛
- شعور العاملين بروح العدالة داخل المنظمة وانخفاض السلوكيات السلبية؛
- جذب العاملين الى المنظمة، ورفع روح الولاء والانتماء لديهم وتنمية روح التعاون.

أنواع الحوافز: هناك عدة أنواع للحوافز منها مايلي⁴:

1- الحوافز الإيجابية: هي تلك الحوافز التي تحمل مبدأ الثواب للعاملين، والتي تلبي حاجاتهم ودوافعهم لزيادة وتحسين وتقديم الأفكار حوافرالمقترحات وتهدف الحوافز الايجابية الى تحسين الأداء في العمل من خلال التشجيع بأسلوب يؤدي الى ذلك.

2- الحوافز السلبية: هي الحوافز المستخدمة لمنع السلوك السلبي من الحدوث أو التكرار وتقوم به، والحد منه، ومن أمثلة السلوك السلبي التكاسل والتساهل والإهمال وعدم الشعور بالمسؤولية،عدم الانصياع للتوجيهات والأوامر و التعليمات، مما يدفع الادارة الى القيام بتطبيق الحوافز السلبية وتستخدم هذه الحوافز العقاب كمدخل لتغيير سلوك الأفراد نحو تحسين الاداء والوصول به الى الهدف المنشود والمرغوب به.

¹-علي حسون الطائي،محمود كاظم عبد كسار،تحليل تأثير العوامل البيئية الداخلية في معالجة السلوكيات السلبية للعاملين في مكاتب التفيش العاميين،مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية،جامعة بغداد،العراق،المجلد 21 العدد 83،2015،ص94.

²-ماحي محمد الأمين،المنافسة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية،مذكرة ماجستير(غير منشورة)،تخصص علم النفس العمل والتنظيم،2016،ص27

³-علي حسون الطائي،محمود كاظم عبد كسار،مرجع سبق ذكره،ص97-98.

⁴-عبد اللطيف أولاد حيمودة،محمد الطيب بن مير،مصطفى طويطي،تأثير الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية،مجلة رؤى اقتصادية،جامعة حمه لخضر الوادي،الجزائر، العدد 12، 2017،ص352.

و-المشاركة في اتخاذ القرارات :

يقصد بالمشاركة اسهام العاملين في اتخاذ بعض القرارات التي تتصل بالعمل، فالمعروف أن الاشتراك في جماعة عاملة أو مفكرة تزيد من اهتمامات أفرادها، والاهتمام بقوة دافعة، كما أنه يعمل على ازالة المعوقات والعقبات التي تنشأ عن سوء التفاهم، أو التي يقيّمها العاملين أحيانا حين تقرر المنظمات ادخال تغيير في خططها أو طرق العمل بها¹.

إن المشاركة في صنع القرارات تتيح للعاملين فرص ابداء الرأي، الأفكار والاقتراحات والتي من شأنها أن تؤدي الى تحسين طرق العمل، تقليص الصراع، رفع الروح المعنوية للأفراد والجماعات، فالقرار هو جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة وتكمن الأهمية التي توليها المنظمات المختلفة لمسؤولية اتخاذ القرار في أن النشاطات التي تمارسها المنظمات في ظل السباق العلمي، التكنولوجي والحضاري المعاصر يتطلب اعتماد الرؤيا العلمية الواضحة في اتخاذ القرار و اسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذها².

المطلب الثاني : الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع البارزة في مجال الادارة والسلوك التنظيمي والذي يؤثر في سلوكيات و ادراكات الفرد ولما له من نتائج تعكس أداء المنظمة .

الفرع الاول: مفهوم وخصائص الالتزام التنظيمي:

سنتناول أهم التعاريف الخاصة بالالتزام التنظيمي والأهمية واهم الخصائص

أولا- مفهوم الالتزام التنظيمي :

أ- تعريف الالتزام التنظيمي:

دخل مفهوم الالتزام التنظيمي في اهتمام الباحثين في نهاية الستينات وأوائل السبعينات، اين برز هذا المفهوم في السلوك التنظيمي واختلف الباحثون والكتاب في تحديد مفهوم الالتزام التنظيمي لاختلاف وجهات النظر وزاوية الإسقاط³.

حيث يرى **Streers** " ان الالتزام التنظيمي " هو قوة تطابق الفرد مع المنظمة وارتباطه بها".

ركز ستريز في تعريف على أن الالتزام هو تطابق الفرد مع منظمته.

أما **Parter et al** فقد اضاف الى قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، أن هناك صفات لها تأثير كبير في تحديد الالتزام

التنظيمي للأفراد وهي :

✓ الاعتقاد القوي بقبول أهداف المنظمة وقيّمها؛

¹-حمد علي عبد الله عيسى، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية تخصص إدارة الموارد البشرية، مملكة البحرين، 2014، ص72.

²- شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، جامعة محمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المنظمات، الجزائر، 2010، ص30.

³-نوال بن عمارة، سميرة صالح، قداش سمية، الالتزام التنظيمي بين الحوافز السلبية والمسؤولية الأخلاقية في العمل من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية بجماعة قاصدي مرياح ورقلة، الملتقى الدولي حول أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 27 و28 نوفمبر 2017، ص410.

✓ الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة؛

✓ الرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

أما بورتر عرف الالتزام التنظيمي هو تطابق الفرد مع منظمته وقبول أهدافها والاستمرار في عضوية المنظمة.

عرف **BCKER** الالتزام التنظيمي بأنه ابرام العاملين لعقد غير معلن مع منظماتهم يتم بموجبه التبادل مع المنظمة أو القيام برهانات جانبية. هذه الرهانات هي في الأساس استثمارات يقوم بها العامل في المنظمة، ومع مرور الوقت تزايد الرهانات ويصبح صعبا على العامل ترك المنظمة¹.

من خلال التعاريف السابقة فإن الالتزام التنظيمي هو الرغبة الشديدة لاستمرار الفرد كعضو في منظمة معينة واستعداده لبذل مجهود عال للمنظمة وقبول أهدافها ويقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها.

ب- التمييز بين الالتزام والمفاهيم الأخرى:

هناك بعض المفاهيم القريبة من مفهوم الالتزام التنظيمي من حيث المعنى أو الاستخدام نظرا لتشابه الذي بينها (الولاء التنظيمي، الالتزام الوظيفي، الرضا الوظيفي)².

1- الالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي :

هناك بعض الخلط في استخدام مفهوم الالتزام في مجال أدبيات الادارة حيث تشير ترجمة الالتزام (**Engagement**)، (**Commitment**) لتشير الى الولاء (**Loyalty**) وفي بعض الأحيان يستعمل مصطلح الولاء كمرادف لمصطلح الالتزام، في حين أن ترجمة مصطلح **Loyalty** الى العربية يعني الولاء، الوفاء، الإخلاص... الخ.

2- الالتزام التنظيمي والانضباط التنظيمي :

يعتبر مفهوم الانضباط التنظيمي احد المفاهيم القريبة من مفهوم الالتزام التنظيمي والدالة عن تمسك الفرد بالمنظمة، إلا أن هذه الدلالة تشير الى احترام الفرد للقوانين والأنظمة الداخلية بالمنظمة والتزام العامل بها من خلال امتثال لأوامر المسؤولين عليه وهذا نابع من احترامه لقدسيته العمل و إخلاصه للمنظمة ورغبته في البقاء بها، في حين أن الالتزام التنظيمي يشير الى تمسك العامل بالمؤسسة واحترام قيمتها ومحاولة التطابق بين أهدافه وأهداف المنظمة.

ج- الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي :

أثبتت العديد من الدراسات الميدانية وجود علاقات ذات دلالات معنوية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي خاصة وأن الالتزام التنظيمي في علاقة طردية مع الرضا الوظيفي، لذا يزداد الالتزام التنظيمي بزيادة الرضا الوظيفي، بالمقابل هناك أوجه اختلاف بينهما إذ يعتبر الالتزام التنظيمي أكثر شمولية وانعكاسا على المنظمة بينما يعكس الرضا الوظيفي عن جوانب من العمل فقط.

¹Sarah Samoudi,Alireza Slambolchi and Houchang Mobarakabadi,Aliterature review on organizational commitent:a compréhensive summary,Applied mathematics in engineering and technology,journal,N: 4(3),2016,p47.

² بن حامد عبد الغني،عموم محمد البخاري، أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمنظمة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة،

الملئقي الدولي حول أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 27 و28 نوفمبر 2017، ص476.

ثانيا- أهمية الالتزام التنظيمي:

ونظرا لما حضني به الالتزام التنظيمي من اهتمام كبير من قبل الباحثين نتيجة للدور الكبير الذي يلعبه في نجاح المنظمة وديمومة استمرارها، اكتسب أهمية بالغة يمكن تلخيصها في النقاط التالية¹:

- 1- أنه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل حيث يفترض أن يكون الأفراد الملتزمون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها؛
- 2- أن مجاله قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظرا لكونه سلوكا مرغوبا به من قبل المنظمات؛
- 3- أنه يمثل عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز اللازمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء؛
- 4- يعتبر التزام الأفراد تجاه المنظمات مؤشر أقوى من الرضا الوظيفي لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم؛
- 5- كما يعتبر التزام الأفراد تجاه منظماتهم عاملا هاما في التنبؤ بفعالية المنظمة .

جدول (2.1) يوضح أهمية الالتزام التنظيمي وآثاره على المستويات المختلفة

المستوى الفردي	مستوى المنظمة	المستوى الاجتماعي	المستوى القومي
<ul style="list-style-type: none"> ● الأمان ● الاستعداد للتضحية ● الشعور بالرضا و الاستقرار ● رفع الروح المعنوية ● إيجاد هدف في الحياة 	<ul style="list-style-type: none"> ● زيادة الإنتاجية ● تحسين الجودة ● تقليل الغياب/ التسرب الوظيفي ● التنبؤ بسلوك العاملين للتغيير ● تبني الأفراد لأهداف المنظمة 	<ul style="list-style-type: none"> ● تعزيز العلاقات الاجتماعية ● الارتباط العائلي والسعادة الشخصية والشعور بالرضا 	<ul style="list-style-type: none"> ● زيادة الناتج القومي ● كحصيللة لزيادة كفاءة وفعالية الأفراد العاملين في المنظمات

المصدر: محمد محمد مصطفى أبو جياب، مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2014، ص 19.

ثالثا- خصائص الالتزام التنظيمي: يمكن ذكر أهم خصائص الالتزام التنظيمي في النقاط التالية²:

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها وقبوله و إيمانه بأهدافها وقيمها؛
- يشير الالتزام التنظيمي الى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنها الولاء؛
- يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد ؛
- أن الالتزام التنظيمي حالة ذهنية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة ؛

¹ - سائد أبوعدوان، درجة تأثير البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي لدى الضباط العاملين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، مركز الاستقلال للدراسات الاستراتيجية، جامعة الإستقلال، فلسطين، 2017.

² - عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 06، سنة غير مذكورة، ص 66 .

- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد ببقاءه أو تركه للمنظمة ؛
- يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية :قبول أهداف وقيم المنظمة الانسانية و الايمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عال من الإنخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقوم المنظمة بالتقويم الإيجابي ؛
- يتصف الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظمتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض .

الفرع الثاني: العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي :

تعتبر دراسات روبرت "مارش وماناري" من الدراسات المتميزة التي أشارت الى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الالتزام التنظيمي وهي¹ :

- **السياسات** : ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على اشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيجتذب عليه اتباع نمط سلوكي ايجابي.
- **وضوح الأهداف** : يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة، كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام التنظيمي أكبر.
- **العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم** : إن المشاركة تعمل على زيادة الالتزام التنظيمي وتجعل الأفراد العاملين يرتبطون في بيئة عملهم بشكل أكبر.
- **العمل على تحسين المناخ التنظيمي** : المناخ التنظيمي هو ذلك المجال للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد.
- **تطبيق أنظمة حوافز مناسبة** : ان توافر الأنظمة المناسبة يؤدي الى زيادة الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الأداء والإنتاج وتقليل التكاليف.
- **العمل على بناء ثقافة المنظمة** : إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر اليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات، سيجتذب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة وزيادة الالتزام لها.
- **نمط القيادة** : ان الإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الادارية باستخدام أنظمة حوافز مناسبة والقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام لدى الأفراد.

1-محمد بن غالب العوني، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، تخصص العلوم الإدارية، السعودية، 2005، ص38.

- **المكانة الاجتماعية:** وهي المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بالآخرين في أي نظام اجتماعي وقد تكون المكانة مكانة رسمية أو مرتبة اجتماعية تضيفها الجماعة على شخص ما تعبيراً عن شعورهم نحوه فتكون مكانة غير رسمية، ويرتبط الأفراد في التنظيم ببعضهم البعض حسب مراتبهم بترتيب هرمي، ويسعى العاملون ببذل قصارى جهودهم للمحافظة على مكانتهم وتمييزها وللمكانة الاجتماعية أسباب عديدة كالدرجة الرسمية التي يحصل عليها الشخص في بناء المنظمة وأنماط العمل ومهاراته وظروف العمل.
- **الرضا الوظيفي:** يقصد به المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في التنظيم وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليه أن تقدمه، فكلما قل الفرق بينهما، ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه، وزيادة درجة الرضا الوظيفي تدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.
- **عوامل شخصية:** وهي عوامل ذات علاقة بالفرد العامل نفسه، مثل شخصية الفرد وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات الفرد للوظيفة أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة أو عوامل تتعلق باختياره العمل¹.

الفرع الثالث: أبعاد الالتزام التنظيمي ومراحله

أولاً: **أبعاد الالتزام التنظيمي:** تشير الدراسات الى وجود ثلاث أبعاد للالتزام التنظيمي نوردتها فيمايلي²:

أ- **الالتزام العاطفي:** ويمثل مؤشر يعكس توجه ايجابي أو شعوراً تعاطفياً من قبل الموظف نحو التنظيم، بما يعني أن الأفراد الذين يظهرون معدلات عالية من الالتزام الوجداني نحو منظماتهم يبقون فيها بسبب علاقة الحب أو الميل الذي يشعرون به نحو تلك المنظمات، ويرى آخرون أن الالتزام العاطفي يعبر عن قوة ورغبة الفرد في الاستمرار بالعمل بمنظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويرغب في المشاركة لتحقيق تلك الأهداف .

وقد يتطور الالتزام العاطفي للفرد اعتماداً على ثلاث أسس وهي :

1. القيم المشتركة؛

2. وضوح الأهداف وتطابقها؛

3. الاندماج الشخصي؛

فالأفراد الذين يكون ارتباطهم الرئيسي بالمنظمة نابع من شعورهم العاطفي تجاه المنظمة فإنهم يستمرون في ذلك العمل.

ب- **الالتزام المعياري:** يكون تجاه المنظمة والعاملين فيها والذي يحتم عليها الوفاء لتلك المنظمة، وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دور كبير في بلورة هذا النوع من الالتزام فشعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيم والمبادئ، الشخصية التي يحملها الفرد قبل دخوله المنظمة (التوجه الثقافي أو العائلي) أو بعد دخوله المنظمة (التوجه التنظيمي) وقد يكون للقيم العائلية أو الأعراف أو الدين الذي يؤمن له الفرد الأثر في تكوين الالتزام المعياري فالالتزام المعياري هو نوع آخر

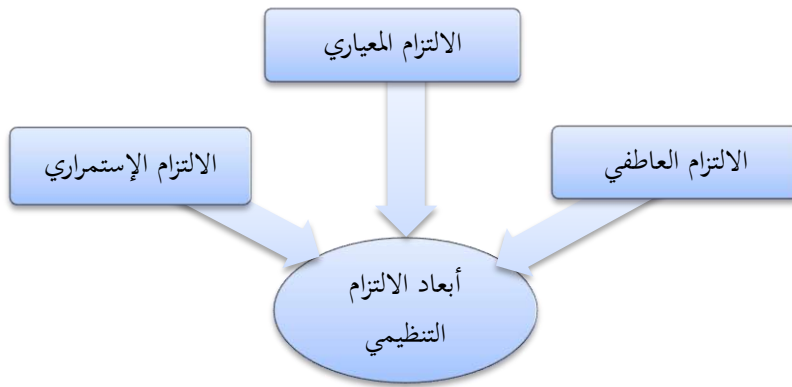
¹- محمد بن غالب العوي، مرجع سبق ذكره، ص39.

²-هاشمي لوكيا، تجاني منصور، علاقة الالتزام التنظيمي بالمواطنة التنظيمية لعمال المؤسسة الجزائرية، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الحلفة، الجزائر، العدد الثامن، 2017، ص308 .

من الالتزام ويعبر عن الالتزام الأدبي والشخصي بالتمسك بقيم المنظم ، ويكون ناتجا عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية¹ .

ج-الالتزام المستمر :وهو يعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم المنظمة وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها واستعداد الفرد للبقاء في المنظمة بسبب استثماراته الشخصية التي لا يمكن له الاستغناء عنها وتمثل علاقات (وزملاء العمل،التقاعد، المهنة، والمهارات، مدة الخدمة... المنافع الأخرى ، كل هذه تجعل ترك المنظمة للعمل في مكان آخر أمرا مكلف بدرجة كبيرة بالنسبة للفرد،فالالتزام المستمر يستند على التزام الفرد بالبقاء بالمنظمة طالما أنه يحقق منافع،هذه المنافع التي يحصل عليها الفرد من عمله الحالي يمكن أن تتأثر بترك الفرد للمنظمة.

شكل (2) يوضح أبعاد الالتزام التنظيمي



المصدر : من اعداد الطالبة

ثانيا مراحل تطور الإلتزام التنظيمي :

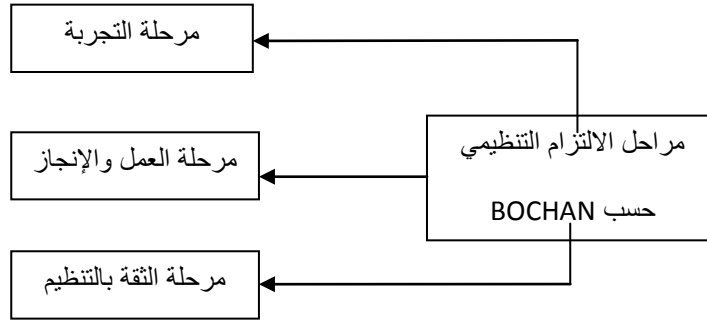
حسب "بوشنون " Bochan توصل الى أن الإلتزام التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي² :

- 1- **مرحلة التجربة** : وهي التي تمتد من تاريخ بدء العمل حتى عام واحد، يكون خلالها الفرد خاضعا للتدريب والإعداد و التجربة، ويكون اهتمام الفرد في هذه المرحلة منصبا على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع بيئة العمل الجديدة .
- 2- **مرحلة العمل والإنجاز** : وتتراوح هذه المرحلة بين عامين الى أربعة أعوام، ويجاول الفرد في هذه المرحلة تأكيد مفهوم الإنجاز وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد، وتخوفه من العجز، ويتبلور وضوح الإلتزام نحو العمل والمنظمة .
- 3- **مرحلة الثقة في التنظيم** : وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر الى ما لانهاية حيث يزداد التزامه وتنقوى علاقته بالتنظيم والانتقال الى مرحلة النضج.

¹ - هاشمي لوكيا، بجان منصور، مرجع سبق ذكره، ص 309 .

² - هوانين فوزية ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، علم النفس العمل والتنظيم تخصص : السلوك التنظيمي ، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2014، ص 109 .

الشكل (03) يوضح مراحل الالتزام التنظيمي



المصدر : من اعداد الطالبة

الفرع الرابع: الآثار الوظيفية المترتبة على الالتزام التنظيمي :

ان الموظف الملتزم تنظيميا إذا حقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر من درجة رضا الموظف الأقل التزاما، فالموظف حينما يشعر بالتزام أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به بما يتوافق مع التنظيم مما يكون ذلك في صالح هذا التنظيم. فالموظف الأكبر التزاما لديه درجة أكبر من الثقة في التنظيم يعمل به، مما يكون لديه إحساس بأن التنظيم يكافئه على ولائه مستقبلا عن طريق المزيد من التقدم في وظيفته. إن الوجهة النظرية هي الوجهة الأكثر منطقية والتي تنظر الى الالتزام التنظيمي باعتباره ظاهرة ايجابية، ومن المحتمل أن تؤدي الى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للفرد، وتمثل هذه النتائج في ارتفاع معدلات الأداء، والرضا عن العمل، وانخفاض الغياب ودوران العمل، وتحقيق المزيد من التقدم المهني أو الوظيفي. ومن بين تأثيرات الالتزام التنظيمي على المتغيرات التنظيمية¹ :

-**الروح المعنوية:** ان للالتزام دور كبير في رفع الروح المعنوية، الأمر الذي يترتب عليه حب الافراد لعملهم ومنظماتهم وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، تؤدي الروح المعنوية المرتفعة الى زيادة درجة الالتزام التنظيمي عكس الروح المعنوية المنخفضة نتيجة لقصور في السياسات الداخلية أو لعيوب بيئة العمل مما يترتب عليه تدني درجة الالتزام التنظيمي.

-**أداء المتميز:** يمتاز الأفراد الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي في بيئات عملهم بالأداء الجيد نتيجة حب الأفراد لعملهم وحماسهم وولائهم له بالإضافة الى شعورهم بالانتماء وتوافق أهدافهم بأهداف المنظمة التي يعملون بها.

-**تسرب العاملين:** ويعود ذلك الى عدم شعوره بالولاء والانتماء لعمله مما يؤثر على درجة التزامه في العمل بالمنظمة. ويعتبر تسرب العاملين أو تركهم لأعمالهم في المنظمات من الظواهر السلبية التي تؤثر على الالتزام التنظيمي مما تمنع تقدم المنظمات، وذلك لأن التسرب يؤدي الى تدني الاداء والروح المعنوية وزيادة أعباء العمل.

¹ - عاشوري ابتسام، مرجع سبق ذكره، ص73.

المطلب الثالث: علاقة البيئة التنظيمية بالالتزام التنظيمي

تظهر هذه العلاقة وبنظرة تحليلية ومما لاشك فيه، بأن من مصلحة المنظمة تنحصر في ضرورة تلافي العوامل السلبية في بيئة العمل لكي لا تكون سمة مؤثرة في سلوك العاملين¹، ومن تلك العوامل الاتجاهات النفسية التي يحملها العامل تجاه العمل أو المنظمة، والتي تهيمن عليه وتوجه سلوكه في مختلف مواقف العمل توجيهها بعيدا عن المعايير توجيهها بعيدا عن المعايير المطلوبة للأداء. إذ أن الاتجاهات والميول التي اكتسبها تقاوم التعديل عادة، ولكن بجهود معينة يمكن تعديلها، والأفراد لديهم الاستعداد للتغيير والاتجاه نحو الولاء .

إن علاقة البيئة الداخلية بالالتزام التنظيمي يحمل المنظمة تكاليف وجهودا شاقة إلا أنها تحقق فوائد كبيرة للمنظمة تساعد على تصحيح الانحرافات و الأخطاء، ومن هذه الفوائد :

- يقدم مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي ؛
- له أبعاد مادية ومعنوية تتمثل في المشاعر و الاتجاهات، لذلك يجب على الإدارة الجيدة التعرف على المشاعر والأحاسيس والاحتياجات حتى تستطيع قياس ومعرفة ما يتمتع به الأفراد من ولاء لهذه المنظمة ؛
- ان عناصر البيئة الداخلية تعود بالنفع على المنظمة والأفراد كون الأفراد يتولد عندهم الشعور بالأهمية نتيجة لاهتمام الإدارة بهم.

ولأن البيئة الداخلية تؤثر تأثيرا مباشرا وغير مباشر على أداء العامل سلبا و إيجابا، فمن الممكن تعمل على الحد من الجهود البدني والذهني للفرد أثناء العمل، وخاصة إذا كان العمل يتم لساعات طويلة، وفي بيئة غير مناسبة، حيث تؤدي العامل الى القلق والتوتر وهذا ينعكس على كفاءة الأداء والالتزام التنظيمي معا، وبشكل سلبي.

¹ - منصور عبد القادر محمد منصور، أثر عوامل البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين (حالة جامعة الأقصى بغزة)، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة حمه لخضر الوادي، الجزائر، العدد 06، 2014، ص82 .

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للبيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى بعض ما توصل اليه مجموعة من الباحثين السابقين في مجال دراستنا لما له علاقة بها ، فقد تم تقسيمه إلى 03 مطالب، المطلب الأول نتطرق فيه لبعض الدراسات السابقة العربية، المطلب الثاني لبعض الدراسات السابقة الأجنبية والمطلب الثالث مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وما أضفناه للبحث.

المطلب الأول:الدراسات السابقة العربية:

سوف نتناول في هذا المطلب مجموعة من الدراسات السابقة العربية ومن مصادر مختلفة مذكرات ماجستير، مقالات ومدخلات من ملتقيات ومجلات .

الدراسة الأولى:

زانا مجيد صادق،دراسة بعنوان "دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الكادر التدريسي في المعهد التقني بمدينة كوية"مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية،المجلد 08 العدد 02، 2018 تهدف هذه الدراسة الى معرفة الدور الذي يمثله المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي،الاتصالات،المشاركة في اتخاذ القرارات)في تعزيز الالتزام التنظيمي (الالتزام المعياري،الالتزام العاطفي،الالتزام المستمر)للكوادر التدريسية في المعهد التقني في مدينة كوية بإقليم كردستان العراق .

وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات التي تم تجميعها واستخدام عدد من الأساليب الإحصائية :الإحصاء الوصفي،الإحصاء التحليلي، وتم استخدام الأسلوب التحليلي في البحث وتمثلت اداة جمع البيانات في الاستبانة وتم توزيع 50 استمارة واسترجاع 44 .

توصل الباحث الى وجود علاقة تأثير بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي وقد أوصى الباحث على ضرورة التأكيد على أهمية المناخ التنظيمي السائد لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة الجوانب السلبية

الدراسة الثانية :

Sahem nawafleh,The Effects of the internal Environment in Relation to the Commitment Demonstrated by Employees in Privatised public sector firms,conference paper innovation management and Education Excellence through vision 2020,At Milan,italy,april 2018.

دراسة بعنوان: "أثر البيئة الداخلية فيما يتعلق بالالتزام الذي يظهره الموظفون في شركات القطاع العام المخصصة "

تهدف الدراسة الى معرفة الى اين مدى يمكن للمنظمات التي تمت خصصتها والتي تعمل في الاردن التأثير على الالتزام الوظيفي للموظفين وهذا من منظور البيئة الداخلية (الثقافة التنظيمية،نظام المكافآت ،انظمة المعلومات الإدارية) تم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات واستخدام البرنامج الإحصائي SPSS في معالجة البيانات.

خلصت الدراسة الى أن للبيئة الداخلية والمتمثلة في أبعادها (الثقافة التنظيمية، نظام المكافآت وأنظمة المعلومات الادارية) تؤثر في التزام موظفي شركات القطاع .

الدراسة الثالثة :

محمد علي فاضل خوالدة ، " البيئة التنظيمية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجمارك الأردنية "، مذكرة ماجستير، جامعة آل البيت، 2017

هدفت الدراسة الى معرفة أثر البيئة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي في دائرة الجمارك الأردنية استخدم الباحث الإستبانة في دراسته وتم توزيع عينة الدراسة على 353 موظفا إداريا في المسميات الإدارية (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم) وبلغ عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل الاحصائي (236) استبانة. توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها :

وجود أثر ايجابي لأبعاد البيئة التنظيمية المتمثلة (نظام الحوافز والمكافآت، جماعة العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار، سياسات المنظمة) باستثناء (الأنظمة والتعليمات، والإجراءات وظروف العمل) إذ كان تأثيرها سلبا في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي في دائرة الجمارك الأردنية.

-وجود فروقات في اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي في دائرة الجمارك تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ومن توصيات :على ادارة الجمارك مراجعة الالتزام التنظيمي للعاملين وذلك من خلال معرفة ماهية التزامهم بالدائرة (ارتباطي أم عاطفي أم أخلاقي) ومن تم تعزيز الجوانب الايجابية والتركيز على الجانب الإرتباطي لأنه كلما زاد التزام العاملين ارتباطيا أدى الى زيادة الجوانب الأخرى من الالتزامات.

الدراسة الرابعة :

منصور عبد القادر محمد منصور ،دراسة بعنوان " أثر عوامل البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الاداريين حالة جامعة الأقصى بغزة" ،مجلة رؤى اقتصادية، جامعة حمه لحضر الوادي، العدد السادس ، 2017 هدفت الدراسة الى معرفة أثر لبعض عوامل البيئة الداخلية للمنظمة (الهيكلة التنظيمي، الثقافة التنظيمية) على الولاء التنظيمي في جامعة الأقصى .

تم توزيع عينة عشوائية عددها 108 استبانة على افراد العينة المبحوثة من اجمالي عدد الموظفين البالغ عددهم 149 و قد استخدم المنهج الوصفي التحليلي وكذلك أدوات احصائية متقدمة .

توصلت نتائج الدراسة الى :

يوجد تأثير واضح لطبيعة الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة معا على الولاء التنظيمي للموظفين الاداريين في الجامعة وكذلك عدم وجود فروق بين أفراد العينة المبحوثة في تأثير عوامل البيئة الداخلية على ولاءهم التنظيمي وفقا للعدد المتغيرات الشخصية (النوع-المؤهل العلمي -سنوات الخبرة) ومن أهم التوصيات الاهتمام بتحسين جميع عناصر بيئة العمل الداخلية في جامعة الأقصى بغزة لتترك أثر ايجابيا على الولاء التنظيمي للموظفين .

الدراسة الخامسة :

عبد الرحمان مصطفى الملا، ثامر ياسر حسين الغري، دراسة بعنوان " عوامل البيئة الداخلية وانعكاسها في عملية تقييم أداء العاملين " مجلة الإدارة والاقتصاد السنة الأربعون ،العدد مئة وعشرة ،جامعة بغداد /كلية الإدارة والاقتصاد ،2017. تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة ومستوى عوامل البيئة الداخلية(الميكمل التنظيمي، القيادة، الثقافة التنظيمية) وواقع عملية تقييم الأداء في الوزارة المبحوثة(وزارة النفط) وانعكاس عوامل البيئة الداخلية في عملية تقييم أداء العاملين في الوزارة . استخدم الباحث الاستبانة والمقابلات الشخصية حيث شمل البحث جميع رؤساء الأقسام في دوائر الوزارة الذي بلغ عددهم 52 رئيس قسم ولتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS. وكانت نتائج الدراسة كما يلي :

- المركزية تحكم عمل وزارة النفط وأن الموظفين لا يستطيعون المشاركة في اتخاذ القرارات .
- تتبنى الوزارة ثقافة التركيز على تحقيق النتائج المطلوبة من الموظفين في العمل أكثر من تركيزها على الإبداع.
- ان القيادة الادارية في الوزارة تعمل على تدقيق ومتابعة ما يؤديه الموظفين بشكل دقيق وتفصيلي ولا تسمح لهم بالاجتهاد لحل مشاكلهم.

الدراسة السادسة :

محمود أحمد البوم، عبد السلام الطاهر الشاوش ،دراسة بعنوان " دور البيئة التنظيمية في الإشراف الإداري لدى العاملين بكلية الاقتصاد الزاوية /جامعة الزاوية " المجلة الدولية للعلوم والتقنية ،العدد 11 ، 2017 . تهدف هذه الدراسة تقييم مستوى البيئة التنظيمية بمتغيراتها المختلفة (الثقافة التنظيمية،الميكمل التنظيمي ،الاتصالات الإدارية) وكذلك مفهوم الإشراف الاداري ومعرفة الدور الذي تلعبه البيئة التنظيمية في الاشراف الإداري لدى العاملين . قد استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات ووزعت على عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالكلية وبلغت 36 استبانة وتم المعالجة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS. توصل الباحث الى نتائج وتوصيات وأن هناك أثر ذو دلالة احصائية لمكونات البيئة التنظيمية مجتمعة (الثقافة التنظيمية ، الميكمل التنظيمي ، الاتصالات الادارية) على الاشراف الاداري وكذلك أن هناك مستوى تطبيق عالي للإشراف الاداري داخل الكلية ومن توصيات زيادة وعي وتشجيع وجود ثقافة منظمية قوية ومتناسكة تعكس فلسفة الادارة وهذا يتأتى الامن خلال وجود هيكل تنظيمي مرن وفعال .

الدراسة السابعة:

ماحي محمد الأمين ،دراسة بعنوان " المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية " ،مذكرة ماجستير ،علم النفس العمل والتنظيم ،جامعة وهران 2 محمد بن أحمد،2016. تهدف هذه الدراسة لدراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي (الميكمل التنظيمي،الاتصالات، الاشراف ،الخوافز ،الابداع ،التكنولوجيا) و الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية سوناطراك المصب aval sonatrach

تم تطبيق الاستبيان على عينة من 126 موظف وموظفة من المؤسسة الجزائرية ، وتم تحليل المعلومات باستخدام البرنامج الإحصائي spss

وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها :

- وجود مستويات متوسطة للمناخ التنظيمي (الهيكال التنظيمي،الاتصالات،الاشراف،الحوافز،الابداع،التكنولوجيا)
- وجود علاقة ارتباطية دالة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي .
- هناك فروق دالة بين موظفي المؤسسة في مستويات المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي راجعة لمتغيري الجنس والخبرة .

الدراسة الثامنة:

عبير بنت حسن بن يحيى الزهراني ،"دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على موظفي أمانة محافظة جدة "، مذكرة ماجستير ،جامعة الملك عبد العزيز ،2016.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور البيئة الداخلية لأمانة محافظة جدة (المشاركة في اتخاذ القرارات ،جماعة العمل ،الاتصالات الادارية)على الالتزام التنظيمي

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبيان وتحليله وفقا للأساليب الإحصائية ،وقد تم توزيع 500 استبيان على موظفي أمانة محافظة جدة باستخدام العينة العشوائية، وكان عدد الاستبيانات السليمة المستوفاة للتحليل 385 استبيان.

وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة طردية بين بيئة العمل الداخلية ومستوى الالتزام التنظيمي في أمانة جدة تعزى لمتغير العمر أو سنوات الخبرة بينما توجد علاقة طردية ضعيفة القوة بين المؤهل العلمي ومستوى الالتزام تنظيمي لموظفي أمانة جدة

أوصت الدراسة القيادات الادارية بتنمية الالتزام التنظيمي وتدعيم اشراك العاملين في اتخاذ القرارات والاهتمام بجماعات العمل لما لها دور في اداء المهام بصورة فعالة وتعزيز دور الاتصالات الادارية لما لها من أهمية.

الدراسة التاسعة:

علي حسون الطائي ، محمود كاظم عبد الكسار، دراسة بعنوان: "تحليل أثر عوامل البيئة الداخلية في معالجة السلوكيات السلبية للعاملين في مكاتب المفتشين العاملين"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 21 / العدد 82 لسنة 2015 .

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور البيئة الداخلية(الهيكال التنظيمي،القيادة الإدارية،الحوافز)في معالجة السلوكيات السلبية للعاملين. جاء هذا البحث لاختبارها في مجتمع الدراسة المتمثل في 06 مكاتب من مكاتب المفتشين العاملين في الوزارات العراقية حيث

شملت العينة 98 موظفا و قد استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS خلصت هذه الدراسة الى :

-ان المركزية تحكم عمل مكاتب المفتشين العاملين.

-العاملون لا يستطيعون اتخاذ القرار من قبلهم الا برجوع وبشكل تفصيلي الى الإدارة العليا.

-محدودية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات بفعل القوانين والأنظمة.

الدراسة العاشرة :

موسى أحمد خير الدين، محمود أحمد النجار دراسة بعنوان: "أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية " المجلة العلمية، المجلد 14، جامعة المالك فيصل، المملكة العربية السعودية، 2012.

هدفت الدراسة الى التحقق من أثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية .

وقد تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات البحث حيث وزعت عينة عشوائية طبقية مكونة 291 موظف وقد تم استرداد (195) استبانة صالحة

وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها:

-وجود أثر ذو دلالة احصائية لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) مجتمعة ومنفردة على مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي .

-وجود مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي بين العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي وأظهرت الدراسة أن الالتزام العاطفي هو الأقوى في المؤسسة يليه الالتزام المستمر بينما لا يوجد مستوى مقبول من الالتزام المعياري في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي .

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية

الدراسة الأولى :

Agba Ogaboh, "Work Environment and Employees' Commitment in Agro-Based Industries in Cross River State, Nigeria" Global Journal of HUMAN-SOCIAL SCIENCE: C Sociology & Culture USA , Volume 15 Issue 6 Version 1.0 ,2015.

دراسة بعنوان : " بيئة العمل والتزام الموظفين في الصناعات القائمة على الزراعة في ولاية كروس ريفر ، نيجيريا " تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير بيئة العمل على التزام الموظفين في الصناعات القائمة على الزراعة في ولاية كروس ريفر، نيجيريا.

شمل البحث عينة من 1194 من المشاركين وقد تم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات أظهرت النتائج أن بيئة العمل (تدفق الاتصالات المتسق ، وعبء العمل ، وتوافر الكهرباء ، ومكان العمل الخالي) من الأخطار المعروفة ، ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالتزام الموظفين ، وبالتالي الأداء. أوصت الدراسة من بين أمور أخرى بأن إدارة الصناعات القائمة على الزراعة في ولاية كروس ريفر ستعمل على إنشاء وتعزيز بيئات عمل جيدة في مؤسساتهم من أجل تعزيز التزام الموظفين ورفاهيتهم والأداء والإنتاجية بشكل عام.

الدراسة الثانية :

Rizwan Qaiser Danish,Umar Draz ,Hafiz Yasir Ali, **Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan ,** American journal of mobile Systems,Applications and Services,vol.1,no.2,2015,pp.102-109 .

دراسة بعنوان : "تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في قطاع التعليم في باكستان "

تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

شمل البحث عينة من 179 مدرسا من كليات وجامعات مختلفة في بنجاب باكستان وقد تم استخدام الاحصاء الوصفي وتحليل الإنحدار وتم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات.

أظهرت النتائج الى أن المناخ التنظيمي له تأثير كبير على الرضا الوظيفي وكذلك على الالتزام التنظيمي،ويمكن استخدام المناخ التنظيمي المناسب للموظفين من اجل زيادة رضاهم والتزامهم.

الدراسة الثالثة:

Azam Ekhtiary Ardakani , "The Effect of organizational environment on performance and job satisfaction (case study of shiraz university) " ,journal of Basic and applied , issn2090-4304,iran,2012.

دراسة بعنوان " تأثير البيئة التنظيمية على الأداء والرضا الوظيفي (دراسة حالة جامعة شيراز ايران) "

تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير العلاقة بين البيئة التنظيمية على الأداء والرضا الوظيفي .

شارك في البحث 280 موظفا دائما ومتعاقدًا وتم اختيار عينة طبقية وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات وتم استرجاع 254 استبيان صالحة من 280 .

توصلت الدراسة الى :

-أن الجامعة تتمتع ببيئة ديناميكية وأن احتياجاتها الخارجية تتغير باستمرار ولديها أداء وظيفي مرتفع عندما تولي الاهتمام للتغيرات البيئية وتتماشى معها وأن البيئة التنظيمية لها علاقة كبيرة بالرضا الوظيفي .

الدراسة الرابعة :

Etienne Caron , " La Relation entre l'environnement de travail et l'engagement affectif envers l'organisation :l'effet modérateur de la génération ",université de Montréal,2009.

دراسة بعنوان : "العلاقة بين بيئة العمل والالتزام العاطفي تجاهها"

تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير بيئة العمل على الإلتزام العاطفي وتتكون بيئة العمل من ثلاث ابعاد (خصائص العمالة،الاتصال الإداري،الدعم التنظيمي).

تم استخدام الاستبيان في هذه الدراسة وجمع البيانات وكان مجموعة أفراد الاستبيان 110 مشارك واستخدم البرنامج الاحصائي .spss

تشير نتائج الدراسة الى أن أبعاد بيئة العمل لها تأثير مباشر وهام على الإلتزام العاطفي.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف كما سنتطرق لأهم النقاط التي استفدنا منها خلال اطلاعنا عليها.

الجدول رقم (3.1) : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2009 إلى 2018، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: الأردن، فلسطين، العراق، السعودية، ليبيا، الجزائر، إيران، كندا، نيجيريا.	أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2019/2018 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في القطب الثاني بجامعة قاصدي مرياح ورقلة (الجزائر).	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات كذلك على عينات مختارة أي موجهة إلى العاملين ورؤساء المصالح.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي الموظفين بالقطب الجامعي الثاني بمختلف رتبهم و أصنافهم وهذا راجع لخصوصية العينة التي تختلف حسب تخصصاتها.	من حيث العينة
استخدمت معظم الدراسات الاستبيان والبرنامج الإحصائي للمعالجة spss	حاولنا في دراستنا الاعتماد على الاستبيان حتى ندعم الدراسة و كذلك الاعتماد على المعالجة الاحصائية باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss	من حيث أداة الدراسة
تنوعت وتباينت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدمانية)، وهذا ما يعطي لدراستنا أكثر مصداقية.	استهدفت الدراسة القطاع العمومي، حيث كانت على عينة من المؤسسات ذات الطابع العمومي: " وهي: جامعة قاصدي مرياح ورقلة "	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: - البيئة الداخلية والولاء التنظيمي - البيئة الداخلية والسلوكيات السلبية للعاملين - البيئة التنظيمية والاشراف الاداري - بيئة العمل والالتزام الموظفين - البيئة التنظيمية والأداء والرضا الوظيفي - بيئة العمل والالتزام العاطفي - البيئة الداخلية وتقييم الأداء	اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما: البيئة التنظيمية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، الاتصالات الادارية، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار)، ثم الالتزام التنظيمي .	من حيث المتغيرات
- هدفت معظم الدراسات السابقة إلى الوقوف إلى معرفة أثر عوامل البيئة التنظيمية والداخلية على الالتزام التنظيمي	تهدف دراستنا إلى الوقوف على ما مدى تأثير البيئة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة	من حيث الهدف

المصدر: من إعداد الطالبة

• المطلب الرابع : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة :

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة

بالإضافة إلى:

- ✓ ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل البيئة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي؛
- ✓ ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛
- ✓ التعمق في الموضوع؛
- ✓ صياغة منهجية الدراسة؛
- ✓ ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الإستبانة؛
- ✓ الاستعانة بالدراسات السابقة في كيفية عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما تقدم في هذا الفصل تضمن المبحث الأول الأدبيات النظرية للدراسة حيث تم التطرق للبيئة التنظيمية وما تتعلق بها من مفاهيم وأهمية و أبعاد(الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الاتصالات الادارية، القيادة، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار) ، كذلك تم التطرق الى الالتزام التنظيمي من مفاهيم وأهمية وخصائصه ومراحل وأبعاده(الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) والعوامل المؤثرة فيه.

أما المبحث الثاني تضمن الدراسات التطبيقية للموضوع العربية والأجنبية منها وهذا من خلال توضيح الهدف من الدراسة والأداة المستخدمة ونتائج الدراسة وكذلك تم المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وتوضيح مجال الاستفادة منها.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية

على الالتزام التنظيمي للعاملين في

القطب الجامعي 02-بورقلة

تمهيد :

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول من خلال هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من عمال القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ، عن طريق توزيع استمارة استبيان.

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 الدراسة الميدانية.

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة و عرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي استخدمناها في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نعتمد على المناهج التالية:

أولاً: المنهج الوصفي:

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات.

ثانياً: المنهج الإحصائي:

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لقيم أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بالقطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من العمال الإداريين الدائمين محل الدراسة. باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

✓ **المصادر الثانوية:** تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، الملتقيات والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

✓ **المصادر الأولية:** تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، ووزعت على عينة من عمال القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة سوف نحاول تقديم المؤسسة محل الدراسة ألا وهي جامعة قاصدي مرباح ورقلة وسيتيم تقديمها كما يلي:

النشأة والتنظيم:

الجامعة: تعتبر الجامعة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي. تتشكل من هيئات (مجلس إدارة ومجلس علمي)، رئاسة الجامعة، كليات ومعاهد وملحقات في بعض الأحيان. كما تتضمن مصالح إدارية وتقنية مشتركة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة

أنشئت جامعة قاصدي مرياح ورقلة منذ إحداث المدرسة العليا للأساتذة سنة 1987 بموجب المرسوم رقم 65-88 المؤرخ في 22 مارس 1988، كمؤسسة عمومية مستقلة ذات طابع إداري تربوي، تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، بعدها مرت بعدة مراحل أهمها في سنة 1997 حيث رقيت إلى مركز جامعي بموجب المرسوم رقم 159-97 المؤرخ في 10 مارس 1997 وكانت تحتوي على خمسة معاهد. وفي سنة 2001 تمت ترقيتها إلى جامعة بموجب المرسوم رقم 210-01 المؤرخ في 23 جويلية 2001 وشملت آنذاك ثلاثة كليات وثلاث مديريات، وأصبحت تحمل بكل شرف اسم المجاهد قاصدي مرياح منذ سنة 2005، وفي سنة 2009 تمت إعادة هيكلتها إلى ستة كليات بمرسوم تنفيذي 19-09 المؤرخ في 12 صفر عام 1430 الموافق 17 فيفري 2009.

أما في سنة 2013 فقد تم إعادة هيكلة النظام البيداغوجي للجامعة إلى أربع نيابات وعشرة كليات ومعهدين جامعيين بالمرسوم التنفيذي رقم 13-100 الموافق 14 مارس 2013 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 01-210 الموافق لـ 23 جويلية 2001 والمتضمن إنشاء جامعة ورقلة.¹

بلغ عدد الطلبة المسجلين بجامعة قاصدي مرياح ورقلة خلال الدخول الجامعي 2018/2017، 28483 طالب وطالبة، منهم 26789 في الطور الأول والثاني (الليسانس والماستر)، و 1694 طالب في الطور الثالث (الدكتوراه)، حيث يشرف على تأطيرهم 1112 أستاذاً في مختلف الرتب والتخصصات.²

موزعين على عشر كليات ومعهدين وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-100 المؤرخ في 02 جمادى الأولى 1434 الموافق لـ 14 مارس 2013، الذي يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، المعدل والمتمم،

شهدت جامعة قاصدي مرياح ورقلة ازدياد كبير في عدد الطلبة المتمدرسين ، فمن 139 طالب في موسم 1987-1988 إلى أكثر من 600 طالب خلال الموسم 1990/1991 ، ليلعب خلال الموسم الجامعي 2018/2017 إلى أكثر من 28483 طالب، مما استوجب على إدارة الجامعة توفير الموارد البشرية اللازمة (من أساتذة، وإداريين، وعمال،...) لمواجهة هذا التطور الكبير في عدد الطلبة.

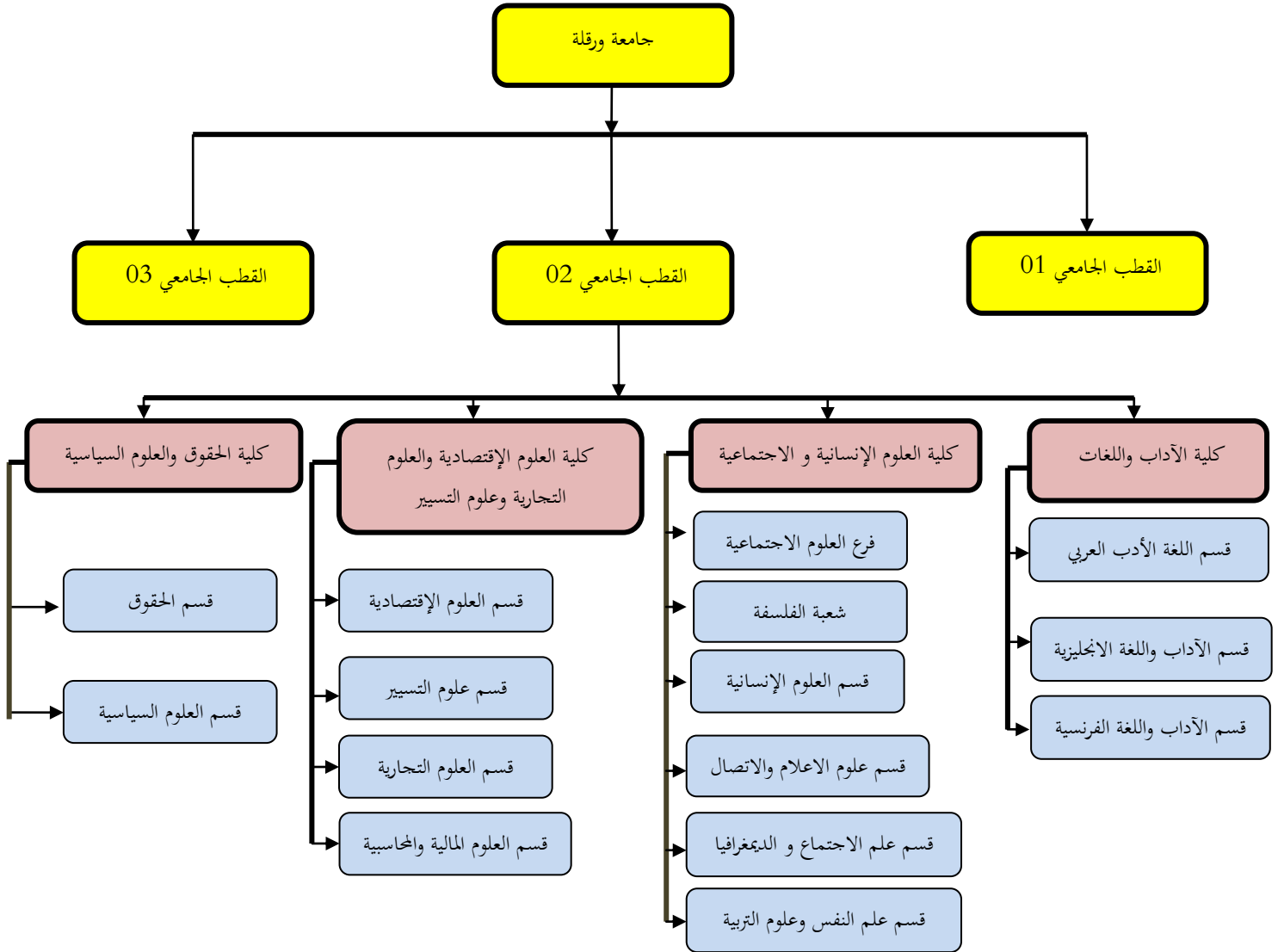
ويبلغ عدد العمال الدائمين بالقطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة خلال الموسم الجامعي 2018/2019 242 عامل من الإداريين الدائمين ويتوزعون على 04 كليات .

- كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير : 66 عامل؛
- كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية : 66 عامل؛
- كلية الحقوق والعلوم السياسية : 58 عامل؛
- كلية الآداب واللغات : 52 عامل.

¹ وثيقة عمل مجلس إدارة جامعة قاصدي مرياح ورقلة، "مجلس الإدارة- الدورة الأولى"، 28 نوفمبر 2017، ص 02

² دليل الطالب للدخول الجامعي 2018/2017 الصادر عن جامعة قاصدي مرياح بورقلة، ص 08

الشكل رقم (04) الهيكل التنظيمي للقطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح-ورقلة



المصدر: من إعداد الطالبة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مراح ورقلة

أ. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العمال في المؤسسة محل الدراسة والموضحة في الجدول أدناه.

الجدول (1.2): يوضح مجتمع الدراسة

المؤسسة	تاريخ التأسيس	نوع المؤسسة	عدد العمال الدائمين
القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مراح-ورقلة	23 جويلية 2001	مؤسسة عمومية ذات طابع عمومي	242 عامل

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على معطيات المؤسسة.

ب. عينة الدراسة:

قامت الطالبة بسحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 148 من أصل 242 وهو مجموع عدد العمال الدائمين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم توزيع 148 استبانة على عدد العاملين المذكورين في المؤسسة سلفا، وتم استرجاع (129) صالحة للتحليل أي ما يعادل نسبة (87.16%)، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع ب(09) استبانة أي بنسبة (6.08%) أما فيما يخص الاستبيانات الغير صالحة للتحليل فكانت (10) استبانة أي ما يعادل (6.76%) والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدول (2.2): يوضح توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزع	الصالحة للتحليل	الغير مسترجع	الغير صالح للتحليل
العدد	148	129	09	10
النسبة المئوية	100 %	%87.16	%6.08	%6.76

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لتوزيع الاستبيانات.

3. خصائص عينة الدراسة:

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المستجوبين وذلك لمعرفة الخصائص الديمغرافية لهم، وقد اشتملت هذه الخصائص على (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة في العمل، الحالة العائلية، و الإنتماء للكلية) وذلك لمعرفة تأثيرها على الدراسة في المؤسسة محل الدراسة وبالتالي يمكن إيضاحها كما مايلي:

أ. متغير الجنس:

من خلال الدراسة التي قامت بها الطالبة تم استفسار المستجوبين حسب الجنس وقد كانت إجاباتهم على هذين المتغيرين كما يوضحه الجدول التالي.

الجدول (3.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الفئة
%32.6	42	ذكر
%67.4	87	أنثى
%100	129	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت حوالي 32.6% مقارنة بنسبة الإناث التي بلغت 67.4% أي نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور وهذا يعود إلى طبيعة قطاع النشاط التي أجريت فيه الدراسة وأيضا أن المؤسسة تعتمد على الإناث أكثر من الذكور للقيام بالمهام حيث تتمركز داخل الإدارات وهذا ما تم إثباته من خلال الملاحظة والتي كان لها دور كبير في استكشاف ميدان الدراسة والتعرف على الهياكل والمصالح والتنقل بمختلف الأماكن بميدان الدراسة والتي سمحت بالتعرف على طبيعة وظروف العمل.

ب. متغير العمر (السن) :

وفقا لمتغير الجنس فإن هذا الأخير لهم أعمار متفاوتة تختلف من جنس إلى آخر، فالجدول الموالي يوضح متغير العمر حسب الفئات العمرية من 30 سنة أو أقل إلى الفئة العمرية أكثر من 50 سنة ولتوضيح أكثر لاحظ الجدول التالي.

الجدول (4.2) : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيرات العمر

فئة العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	04	3.1%
من 30 إلى أقل 40 سنة	89	69%
من 40 إلى أقل 50 سنة	33	25.6%
أكثر من 50 سنة	03	2.3%
المجموع	129	100%

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30 إلى 40 سنة) تقدر بنسبة 69% وهي أكبر فئة عمرية وهذا منطقي. وهي الفئة الشابة الأقدر والأجدر على القيام بالأعمال والقدرة على التعلم والبحث عن المعرفة وتأدية الأعمال كما يجب وبالشكل المطلوب ثم تليها الفئة (من 40 إلى أقل من 50 سنة) وبنسبة 25.6% وهي فئة كذلك الجديرة بالأعمال. مقارنة بالفئتين العمريتين الأخرى والتي تقدران بنفس النسبة 3.1% و 2.3% وهي نسبة منخفضة نوع ما، فالفئة العمرية أقل من 30 سنة لعل سبب تدني نسبتها يعود إلى توظيف الجديد في المؤسسة وهو يعطي نتائج واقعية مقارنة بالفئة العمرية أكثر من 50 سنة ولعل سبب تدني نسبتها أيضا بنفس نسبة الفئة الأولى وهو قربه إلى سن التقاعد إلا أن هذه الفئتين تعبران عن وجود أفراد ذوي خبرة وكفاءة في المؤسسة.

ج. مستوى التعليمي:

يعد المستوى التعليمي لدى العاملين معيار أساسيا لتصنيف العاملين كلا حسب العملية التعليمية الخاصة في كل مستوى، كما يعد معيارا أساسيا لتقييم العاملين كل حسب مستواه التعليمي. فالجدول الموالي يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا للمستوى التعليمي.

الجدول (5.2): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا للمستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
3.1%	04	ماجستير أو أكثر
26.4%	34	مهندس أو ماستر
31.8%	41	شهادة الليسانس
38.8%	50	دون الليسانس
100%	129	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة وفقا للمستوى التعليمي حيث يبين أن الأفراد الذين مستواهم دون الليسانس أكبر نسبة وتقدر ب 38.8 % ثم تليها نسبة 31.8% وهي نسبة الأفراد الذين يمتلكون شهادة الليسانس، ثم تليها الأفراد الذين يحزون على شهادة مهندس أو ماستر بنسبة 26.4 % و في الأخير نجد نسبة 3.1 % من الأفراد الذين مستواهم التعليمي ماجستير أو أكثر. ومنه نستنتج أن المؤسسة تستقطب بنسبة كبيرة الأفراد الذين مستواهم التعليمي دون الليسانس وهذا بما يتناسب مع طبيعة النشاط السائد في المؤسسة، أما الأفراد المتحصلين على شهادة الليسانس فيكون عملهم داخل الإدارات من أجل تسيير شؤون المؤسسة ويشغلون مصالح، أما الأفراد الحائزون على شهادة مهندس أو ماستر فالمؤسسة تستقطبهم بشكل أقل ذلك أنهم يشغلون مناصب نوعية في المؤسسة.

د. سنوات الخبرة:

تتميز الخبرة بتراكم سنوات العمل في مجال معين فالخبرة هي أساس بناء الأفراد وزيادة معارفهم وتطور أي مؤسسة فالجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في العمل في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول (6.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في العمل
16.3%	21	اقل من 5 سنوات
48.8%	63	من 5 إلى 10 سنوات
20.2%	26	من 10 إلى 15 سنة
14.7%	19	أكثر من 15 سنة
100%	129	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول أعلاه توزيع الأفراد حسب سنوات الخبرة في العمل. حيث يبين أن 48.8 % فئة الأفراد الذين لديهم من (05 إلى 10 سنوات) في العمل هي نسبة مرتفعة وهي نتيجة منطقية تدل على أن المؤسسة تتضمن كوادر من الأفراد ذوي الخبرة والمعرفة والعمل على تطوير المؤسسة إلى الأحسن من خلال معرفة العمل ومتطلباته ثم تليها فئة من (10 إلى 15 سنوات) بنسبة 20.2% وهي نسبة متوسطة وتدل أيضا على وجود خبرة وأقدمية في المؤسسة ثم فئة (أقل من 5 سنوات)

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

بنسبة 16.3% وهي نسبة متوسطة أي أن الأفراد يمتلكون خبرة متوسطة نظرا لحدثة العمل داخل المؤسسة ثم تليها الفئة التي أكثر من 15 سنة بنسبة 14.7% وترجع هذه النسبة الى الإحالة على التقاعد.
هـ. الحالة العائلية:

تتميز الحالة العائلية بوجوده رابط عائلي قانوني فالمؤسسة تهتم بتصنيف هذه الأجناس كل حسب حالته العائلية من أجل تدبير شؤون العاملين، فالجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغيرات الحالة العائلية.

الجدول (7.2): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغيرات الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة
أعزب	55	42.6%
متزوج	74	57.4%
المجموع	129	100%

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد علي مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال المعلومات المعطاة في الجدول (7.2) أن أعلى نسبة كانت فئة المتزوجين والتي تقدر نسبتها بـ 57.4% وهي نسبة مرتفعة وهي الفئة ذات المسؤوليات المتعددة والتي تقدر بالعمل وتبدل أقصى جهدا للقيام بالأعمال لسد حاجياتها ورغباتها لكسب العيش التي لا تلي إلا عن طريق العمل، تليها فئة العزاب وتقدر بنسبة 42.6% وهي نسبة معتبرة نوع ما تسعى هذه الفئة إلى القيام بالأعمال من أجل تأسيس حياتها وبناء أسرة ومستقبل، أي أن كلا الفئتين لديهما سبب وراء العمل.
و. الإنتماء للكلية :

وذلك حسب انتماء العمال الى أحد كليات القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ولمعرفة اي عمال الكليات أكثر التزاما.

الجدول (8.2): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغيرات الانتماء للكلية

كليات القطب الجامعي الثاني	التكرار	النسبة
كلية العلوم الاقتصادية	55	42.6%
كلية الحقوق والعلوم السياسية	26	20.2%
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	28	21.7%
كلية الآداب واللغات	20	15.5%
المجموع	129	100%

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد علي مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال المعلومات المعطاة في الجدول (8.2) أن أعلى نسبة كانت لكلية العلوم الاقتصادية والتي تقدر نسبتها بـ 42.6% وهي نسبة متوسطة وهذا يعني ان العمال لكلية الاقتصاد لديهم نوع ما من الالتزام والانتماء وجاءت كلية العلوم

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

الانسانية و الاجتماعية بنسبة 21.7 % نسبة أقل من المتوسط وجاءت كلية الحقوق بنسبة 20.2 % وكلية الآداب واللغات بنسبة 15.5 % وهي نسبة ضعيفة نوعا ما.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.

1.أداة الدراسة :

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من خلال الاعتماد على بعض الدراسات السابقة. وقد تم إعداد استبانة وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق) وقد قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أقسام تتمثل في:

القسم الأول: يتضمن المتغير المستقل وهو البيئة التنظيمية بأبعادها الستة (الهيكلة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، الاتصالات الإدارية، القيادة، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار). وشملت على (33) عبارة. موزعة لكل بعد، قسمت وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي.

القسم الثاني: يتضمن المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري). وشمل هذا القسم على (17) عبارة. موزعة لكل بعد قسمت وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي.

القسم الثالث: ويتضمن هذا القسم المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الحالة العائلية، الإنتماء للكلية).

الجدول (9.2): يوضح العبارات التي تقيس أبعاد البيئة التنظيمية

البعد	رقم العبارة
الهيكلة التنظيمية	(1-2-3-4-5-6)
الثقافة التنظيمية	(7-8-9-10-11-12)
الاتصالات الإدارية	(12-13-14-15-16-17)
القيادة	(18-19-20-21-22)
الحوافز	(23-24-25-26-27-28)
المشاركة في اتخاذ القرار	(29-30-31-32-33)

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمعطيات الدراسة .

الجدول رقم (10.2): يوضح العبارات التي تقيس أبعاد الالتزام التنظيمي

البعد	رقم العبارة
الالتزام العاطفي	(34-35-36-37-38-39-40)
الالتزام المعياري	(41-42-43-44-45)
الالتزام المستمر	(46-47-48-49-50)

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمعطيات الدراسة .

2. صدق أداة الدراسة:

يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر، وفي إطار حرصت الطالبة على تحقيق الصدق محتوي استمارة الاستبانة، حيث قامت الطالبة بعرضها على الأستاذ المشرف للاستفادة من توجيهاتها وكذلك مجموعة من الأساتذة المحكمين تألفت من ثلاثة مختصين في المجال وأسماء المحكمين في الملحق رقم (01) وقد استجابت الطالبة لأراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة إلى الصورة النهائية.

1. ثبات أداة الدراسة:

يعني الثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره وقامت الطالبة بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس الذي يوضحه الجدول الموالي فلوحظ أن معامل الثبات للقطب الجامعي الثاني تقدر ب 92.3% وهي نسبة مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في البحث:

الجدول (11.2): معامل الثبات الكلي للاستبان

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات الفاكرونباخ
البيئة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي	50	92.3%

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات SPSS.

من خلال الجدول (11.2) يمكن أن نلاحظ قيمة الفاكرونباخ تقدر ب(0.923) وهي أكبر من 0.62، أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان هي (0.923) وهي تعبر عن قيمة ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو بعبارة أخرى، في حالة إذا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وبنفس الظروف فإن (92.3%) من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة، وهي نسبة توضح المصدقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها.

4. أساليب المعالجة الإحصائية:

قامت الطالبة في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة

الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

1. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛
2. 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؛
3. مصفوفة الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
4. معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)؛
5. اختبار **Teste-T** لاختبار تأثير متغير المستقل الجنس على المتغير التابع وكذلك لاختبار الحالة العائلية .
6. اختبار **One way ANOVA** لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة الأخرى على المتغير التابع؛
7. كما استخدمنا في البحث مقياس ليكارت الثلاثي التالي في محوري الدراسة.

الجدول (12.2) يوضح مقياس ليكارث الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
3	2	1

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي باستخدام SPSS، الطبعة الأولى، الجزء الثالث، ص538.

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد:

$$\text{المدى (RANGE)} = \text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة} = 3 - 1 = 2$$

ثم قسم المدى على عدد الفئات $0.66 = 3/2$ وبعد ذلك يضاف إليها (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالآتي:

[1,66؛1] غير موافق (منخفض)؛

[2.33؛1.67] محايد (متوسط)؛

[3؛2,34] موافق (مرتفع).

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها ثم تحليلها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: يتميز القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مراح - ورقلة بمستوى مرتفع لأبعاد البيئة التنظيمية .

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قامت الطالبة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة، والتي تقيس أبعاد البيئة التنظيمية موضوع الدراسة.

البعد الأول: الهيكل التنظيمي

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الهيكل التنظيمي ثم تحليلها.

أولاً: عرض النتائج:

الجدول (13.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الهيكل التنظيمي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	يعطي الهيكل التنظيمي وصفا وظيفيا للمهام و المسؤوليات	02.60	0.723	01	مرتفع
2	تناسب مؤهلات وتخصصات الموظفين مع طبيعة المهام والواجبات	01.96	0.824	06	متوسط
3	الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء و المرؤوسين في الكلية	02.23	0.825	03	متوسط
4	هناك انسجام بين إدارة الكلية والأقسام التابعة	02.38	0.783	02	مرتفع
5	هناك مستوى عال من التعاون والاتصالات الإدارية بين مستويات الهيكل التنظيمي داخل الكلية	02.18	0.755	04	متوسط
6	يتصف الهيكل التنظيمي في الكلية بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات	02.14	0.747	05	متوسط
	المتوسط العام لبعد الهيكل التنظيمي	02.24	0.499	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل النتائج :

يتضح من الجدول رقم (13.2) أن بعد الهيكل التنظيمي السائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.24) وانحراف معياري (0.499) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " يعطي الهيكل التنظيمي وصفا وظيفيا للمهام و المسؤوليات " كانت بمتوسط حسابي مرتفع (2.60) وانحراف معياري (0.723)، تم عبارة "

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

هناك انسجام بين إدارة الكلية والأقسام التابعة " بمتوسط حسابي (2.38) وبانحراف معياري (0.783)، ثم تليها العبارة " الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء و المرؤوسين في الكلية " بمتوسط حسابي (2.23) و انحراف معياري (0.825) ثم جاءت العبارة " هناك مستوى عال من التعاون والاتصالات الإدارية بين مستويات الهيكل التنظيمي داخل الكلية بمتوسط حسابي (2.18) بانحراف معياري (0.755)، ثم تأتي بعد ذلك عبارة " يتصف الهيكل التنظيمي في الكلية بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات " بمتوسط حسابي (2.14) وبانحراف معياري (0.747) وتأتي العبارة "تناسب مؤهلات وتخصصات الموظفين مع طبيعة المهام والواجبات " وهي أضعف متوسط حسابي (01.96) وبانحراف معياري (0.824) مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد الهيكل التنظيمي .

وحسب النتائج نجد أن المتوسط العام لبعده الهيكل التنظيمي متوسط في المؤسسة محل الدراسة وهذا يدل على وجود فهم مقبول ونظرة إيجابية نوعا ما الا ان هناك بعض النقائص لمفهوم الهيكل التنظيمي لدى العاملين .

البعده الثاني: الثقافة التنظيمية

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الثقافة التنظيمية ثم تحليلها.

أولا: عرض النتائج:

الجدول (14.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الثقافة التنظيمية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
07	يتصرف الموظفون بالكلية بطريقة مسؤولة	2.37	0.740	01	مرتفع
08	الإجراءات الإدارية المطبقة في الكلية تتسم بالعدالة تجاه الموظفين	1.91	0.805	06	متوسط
09	يتم تقييم الموظفين في الكلية على أساس أدائهم وليس على اعتبارات شخصية	1.99	0.824	05	متوسط
10	أقبل أي عمل أكلف به من قبل إدارة الكلية حتى أضمن استمرارية العمل فيها	2.21	0.807	03	متوسط
11	تتم إدارة الكلية بتشجيع الموظفين على الاستفادة من معرفة و أفكار بعضهم البعض	2.00	0.810	04	متوسط
12	يملك الموظفون بالكلية معرفة كافية عن كيفية أداء أعمالهم	2.29	0.822	02	متوسط
	المتوسط العام لبعده الثقافة التنظيمية	2.12	0.515	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل النتائج :

يتضح من الجدول رقم (14.2) أن بعد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.12) وبانحراف معياري (0.515) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " يتصرف الموظفون بالكلية بطريقة مسؤولة " كانت بمتوسط حسابي مرتفع (2.37) وبانحراف معياري (0.740)، تم عبارة " يمتلك الموظفون بالكلية معرفة كافية عن كيفية أداء أعمالهم " بمتوسط حسابي متوسط (2.29) وبانحراف معياري (0.822)، ثم تليها العبارة "

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مباح ورقلة

أقبل أي عمل أكلف به من قبل إدارة الكلية حتى أضمن استمرارية العمل فيها " بمتوسط حسابي (2.21) و انحراف معياري (0.807) ثم تليها العبارة " تهتم إدارة الكلية بتشجيع الموظفين على الاستفادة من معرفة و أفكار بعضهم البعض " بمتوسط حسابي (2.00) بانحراف معياري (0.810)، ثم تأتي بعد ذلك عبارة " يتم تقييم الموظفين في الكلية على أساس أدائهم وليس على اعتبارات شخصية " بمتوسط حسابي (1.99) و بانحراف معياري (0.824) وتأتي العبارة " الإجراءات الإدارية المطبقة في الكلية تتسم بالعدالة تجاه الموظفين " وهي أضعف متوسط حسابي (01.91) و بانحراف معياري (0.805) مقارنة مع المتوسطات الحسابية السابقة لعبارات بعد الثقافة التنظيمية .

وحسب النتائج نجد أن المتوسط العام لبعده الثقافة التنظيمية لدى العمال حقق متوسط حسابي متوسط وهذا يدل على وجود فهم مقبول نوعا ما وبدرجات متفاوتة للثقافة التنظيمية، كما أنه يمكن أن تكون معالم الثقافة التنظيمية غير واضحة بالنسبة للمستجوبين، وكما يتمتع العمال بدرجة عالية من المسؤولية لأداء المهام الموكلة لهم.

البعد الثالث: الاتصالات الادارية

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الاتصالات الادارية ثم تحليلها.

أولا: عرض النتائج:

الجدول (15.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الاتصالات الادارية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
13	يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات	2.43	0.778	03	مرتفع
14	توجد سهولة في الاتصال بين الموظفين لتبادل المعلومات	2.45	0.460	02	مرتفع
15	الاتصالات داخل الكلية تسيير في جميع الاتجاهات أفقيا وعموديا	2.42	0.681	04	مرتفع
16	تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة	2.33	0.782	05	متوسط
17	يسهم نظام الاتصال في تحقيق أهداف الكلية	2.56	0.672	01	مرتفع
	المتوسط العام لبعده الاتصالات الادارية	2.43	0.550	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

ثانيا: تحليل النتائج :

يتضح من الجدول رقم (15.2) أن بعد الاتصالات الادارية السائدة في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.43) و بانحراف معياري (0.550) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " يسهم نظام الاتصال في تحقيق أهداف الكلية " كانت بمتوسط حسابي مرتفع (2.56) و بانحراف معياري (0.672)، تم عبارة " توجد سهولة في الاتصال بين الموظفين لتبادل المعلومات " بمتوسط حسابي مرتفع (2.45) و بانحراف معياري (0.460)، ثم تليها العبارة " يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات " بمتوسط حسابي (2.43) و انحراف معياري (0.778) ثم تليها العبارة " الاتصالات داخل الكلية تسيير في جميع الاتجاهات أفقيا وعموديا " بمتوسط حسابي (2.42) و بانحراف معياري

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

(0.681)، ثم تأتي بعد ذلك عبارة " تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة " بمتوسط حسابي متوسط (2.33) وبانحراف معياري (0.782).

وحسب النتائج نجد أن المتوسط العام لبعده الاتصالات الادارية مرتفع في المؤسسة محل الدراسة وهذا يدل على وجود اتصال فعال في المؤسسة وتوفر الوسائل الحديثة للاتصالات .

البعد الرابع: القيادة

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد القيادة ثم تحليلها.

أولا: عرض النتائج:

الجدول (16.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده القيادة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
18	يقوم رئيسي المباشر بتشجيع الموظفين على ابداء وجهات النظر وتقديم أفكارهم ومقترحاتهم	2.34	0.776	02	مرتفع
19	يوفر رئيسي المباشر فرص التعلم المستمر والتشجيع على الإبداع والتغيير	2.22	0.831	04	متوسط
20	تتم المعاملة بالعدل والمساواة مع الآخرين دون اي تمييز	2.06	0.836	05	متوسط
21	يشجع رئيسي المباشر الموظفين على روح التعاون والمناقشة الجماعية لأساليب العمل	2.39	0.813	01	مرتفع
22	يبادر رئيسي المباشر بتفويض بعض صلاحياته إلى المرؤوسين	2.27	0.768	03	متوسط
	المتوسط العام لبعده القيادة	2.25	0.622	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات spss

ثانيا: تحليل النتائج :

يتضح من الجدول رقم (16.2) أن بعد القيادة السائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.25) وبانحراف معياري (0.622) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية وجاءت في المرتبة الأولى هي عبارة " يشجع رئيسي المباشر الموظفين على روح التعاون والمناقشة الجماعية لأساليب العمل " كانت بمتوسط حسابي مرتفع (2.39) وبانحراف معياري (0.813)، تم عبارة " يقوم رئيسي المباشر بتشجيع الموظفين على ابداء وجهات النظر وتقديم أفكارهم ومقترحاتهم " بمتوسط حسابي مرتفع (2.34) وبانحراف معياري (0.776)، ثم تليها العبارة " يبادر رئيسي المباشر بتفويض بعض صلاحياته إلى المرؤوسين " بمتوسط حسابي (2.27) و انحراف معياري (0.768) ثم تليها العبارة " يوفر رئيسي المباشر فرص التعلم المستمر والتشجيع على الإبداع والتغيير " بمتوسط حسابي (2.22) بانحراف معياري (0.831)، ثم تأتي بعد ذلك عبارة " تتم المعاملة بالعدل والمساواة مع الآخرين دون اي تمييز " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي متوسط (2.06) وبانحراف معياري (0.836).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

وحسب النتائج نجد أن المتوسط العام لبعده القيادة متوسط في المؤسسة محل الدراسة وهذا يدل إلى أن هناك تشجيع من طرف الرؤساء للعمال وهذا ما يزيدهم بالشعور بالتقدير والاحترام وهذا بدوره يشجعهم على ابداء أفكارهم ومقترحاتهم.

البعده الخامس : الحوافز

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الحوافز ثم تحليلها.

أولاً: عرض النتائج:

الجدول (17.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الحوافز

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب الإجابة	مستوى الإجابة
23	تمنح الحوافز بناء على المجهودات التي تبذل من قبل الموظفين	1.79	0.817	04	متوسط
24	توجد فرص للتقدم المهني بسبب وجود نظام ترقية عادل في الكلية	1.90	0.809	02	متوسط
25	يتم التركيز على جانب المكافأة والحوافز أكثر من التركيز على جانب العقوبة	1.65	0.746	05	منخفض
26	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها	1.58	0.726	06	منخفض
27	تم الترقية على أساس الاستحقاق وفقاً لقواعد واضحة ومعروفة	2.09	0.814	01	متوسط
28	تمنح إدارة الكلية شهادات شكر وعرفان ترمينا للمجهودات المبذولة	1.83	0.830	03	متوسط
	المتوسط العام لبعده الحوافز	1.80	0.519	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات spss

ثانياً: تحليل النتائج :

يتضح من الجدول رقم (17.2) أن بعد الحوافز السائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبتوسط حسابي (1.80) وبانحراف معياري (0.519) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية وجاءت في المرتبة الأولى هي عبارة " تتم الترقية على أساس الاستحقاق وفقاً لقواعد واضحة ومعروفة " كانت بمتوسط حسابي متوسط (2.09) وبانحراف معياري (0.814)، ثم عبارة " توجد فرص للتقدم المهني بسبب وجود نظام ترقية عادل في الكلية " بمتوسط حسابي متوسط (1.90) وبانحراف معياري (0.809)، ثم تليها العبارة " تمنح إدارة الكلية شهادات شكر وعرفان ترمينا للمجهودات المبذولة " بمتوسط حسابي (1.83) و انحراف معياري (0.830) ثم تليها العبارة " تمنح الحوافز بناء على المجهودات التي تبذل من قبل الموظفين " بمتوسط حسابي (1.79) بانحراف معياري (0.817)، ثم تأتي بعد ذلك عبارة " يتم التركيز على جانب المكافأة والحوافز أكثر من التركيز على جانب العقوبة " بمتوسط حسابي منخفض (1.65) وبانحراف معياري (0.746) في الرتبة الأخيرة العبارة " يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها" بمتوسط حسابي منخفض (1.58) وبانحراف معياري (0.726).

وحسب النتائج نجد أن المتوسط العام لبعده الحوافز متوسط في المؤسسة محل الدراسة وهذا يدل أن العمال أنه هناك عدالة في الترقية لكنهم غير راضيين عن الأجر الذي يتقاضونه لأنه لا يتناسب مع الجهد المبذول فجاءت نظرتهم لنظام الحوافز المطبق نظرة مقبولة ومتوسطة نوعاً ما.

البعد السادس: المشاركة في اتخاذ القرار

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد المشاركة في اتخاذ القرار ثم تحليلها.

أولاً: عرض النتائج:

الجدول (18.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المشاركة في اتخاذ القرار

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
29	تحرص إدارة الكلية على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام	1.74	0.732	05	متوسط
30	أساهم في صياغة القرارات عبر تزويد رئيسي المباشر بالمعلومات اللازمة	2.17	0.811	02	متوسط
31	أمتلك القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها	2.13	0.764	03	متوسط
32	يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي	2.08	0.777	04	متوسط
33	يعقد رئيسي المباشر اجتماعات مفتوحة مع العاملين ويسمح لهم بالحوار دون قيود	2.20	0.833	01	متوسط
	المتوسط العام لبعد المشاركة في اتخاذ القرار	2.06	0.518	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات spss

ثانياً: تحليل النتائج :

يتضح من الجدول رقم (18.2) أن بعد المشاركة في اتخاذ القرار السائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.06) وانحراف معياري (0.518) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية وجاءت في المرتبة الأولى هي عبارة " يعقد رئيسي المباشر اجتماعات مفتوحة مع العاملين ويسمح لهم بالحوار دون قيود " كانت بمتوسط حسابي متوسط (2.20) وانحراف معياري (0.833)، تم عبارة " أساهم في صياغة القرارات عبر تزويد رئيسي المباشر بالمعلومات اللازمة " بمتوسط حسابي متوسط (2.17) وانحراف معياري (0.811)، ثم تليها العبارة " أمتلك القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها " بمتوسط حسابي (2.13) و انحراف معياري (0.764) ثم تليها العبارة " يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي " بمتوسط حسابي (2.08) وانحراف معياري (0.777)، ثم تأتي بعد ذلك عبارة " تحرص إدارة الكلية على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي متوسط (1.74) وانحراف معياري (0.732).

وحسب النتائج نجد أن المتوسط العام لبعد المشاركة في اتخاذ القرار جاء بمتوسط حسابي متوسط في المؤسسة محل الدراسة وهذا يدل إلى أن هناك مشاركة في اتخاذ القرار بشكل نسبي ومقبول فالمشاركة تجعل العمال مهتمين بتحسين أدائهم .

قيم المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد البيئة التنظيمية

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد البيئة التنظيمية

من خلال الجدول التالي ثم تحليلها .

أولاً: عرض النتائج

الجدول (19.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد البيئة التنظيمية.

الرقم	البيــــــــان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	الهيكل التنظيمي	2.24	0.499	03	متوسط
2	الثقافة التنظيمية	2.12	0.515	04	متوسط
3	الاتصالات الادارية	2.43	0.550	01	مرتفع
4	القيادة	2.25	0.622	02	متوسط
5	الحوافز	1.80	0.519	06	متوسط
6	المشاركة في اتخاذ القرار	2.06	0.518	05	متوسط
	المتوسط العام لأبعاد البيئة التنظيمية	2.15	0.399	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات SPSS.

ثانياً: تحليل النتائج

بناءً على النتائج التي يوضحها الجدول (19.2) فإن القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة تسود فيها الاتصالات الادارية بدرجة مرتفعة وجاءت بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.550) إلا أنها لا تخلو من باقي الأبعاد الأخرى المذكورة سلفاً لكن بدرجة متوسطة جاء كل من متوسطات القيادة والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والمشاركة في اتخاذ القرار بدرجة متوسطة وهذا نتيجة الدرجات المتفاوتة لنظرة العمال لأبعاد البيئة التنظيمية. أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور البيئة التنظيمية بجميع أبعادها وبشكل عام كان (2.15) وانحراف معياري (0.399). وعليه فإن هناك مستوى توافر نسبي متوسط لأبعاد البيئة التنظيمية للعاملين في القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرباح-ورقلة مما يؤدي الى رفض صحة الفرضية الأولى التي تنص على توافر مستوى مرتفع لأبعاد البيئة التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: هناك مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لأبعاد الالتزام التنظيمي موضوع الدراسة. وذلك وفقاً للأبعاد المكون له و هي: الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري و الالتزام الاستمراري.

البعد الأول: الالتزام العاطفي

سوف يتم عرض النتائج الخاصة بالعبارات التي تقيس الالتزام العاطفي ثم سنتطرق إلى تحليلها.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (20.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم الالتزام العاطفي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
34	أشعر بنوع من الالتزام تجاه عملي	2.96	0.231	01	مرتفع
35	أشعر بالفخر و الاعتزاز كوني اعمل في هذه الكلية	2.48	0.697	06	مرتفع
36	تحمي سمعة الجامعة و ترتيبها وطنيا و دوليا	2.84	0.481	03	مرتفع
37	لدي استعداد لبذل جهودا اضافية من اجل انجاح العمل	2.80	0.521	05	مرتفع
38	أحافظ على ممتلكات الكلية من الإهمال والضياع	2.93	0.311	02	مرتفع
39	تسود في الكلية علاقة أخوية بيني وبين الزملاء الذين أعمل معهم	2.81	0.464	04	مرتفع
40	لدي استعداد لبذل جهودا اضافية من اجل انجاح العمل	2.39	0.699	07	مرتفع
	المتوسط العام لبعدهم الالتزام العاطفي	2.74	0.318	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل النتائج

يبين الجدول أعلاه (20.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (2.74) وانحراف معياري (0.318)، كما يبين هذا الجدول أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أشعر بنوع من الالتزام تجاه عملي " بمتوسط حسابي مرتفع (2.96)، تليها عبارة " أحافظ على ممتلكات الكلية من الإهمال والضياع " بمتوسط حسابي (2.93) تليها عبارة " تحمي سمعة الجامعة و ترتيبها وطنيا و دوليا " بمتوسط حسابي (2.84)، ثم عبارة " تسود في الكلية علاقة أخوية بيني وبين الزملاء الذين أعمل معهم " بمتوسط حسابي (2.81)، ثم عبارة " لدي استعداد لبذل جهودا اضافية من اجل انجاح العمل " بمتوسط حسابي (2.80) (ثم العبارة التالية " أشعر بالفخر و الاعتزاز كوني اعمل في هذه الكلية " بمتوسط حسابي (2.48) وفي الأخير عبارة " لدي استعداد لبذل جهودا اضافية من اجل انجاح العمل " بمتوسط حسابي (2.39) وهي أضعف متوسط حسابي مقارنة بالمتوسطات الأخرى. و يمكن تفسير ذلك بأن الأفراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة يحملون نظرة إيجابية حول المؤسسة التي يعملون بها ويظهر ذلك من خلال شعورهم بنوع من الالتزام اتجاه عملهم والمحافظة على ممتلكات المؤسسة التي يعملون بها وأيضا تحمهم سمعة المؤسسة التي يعملون بها.

البعدهم الثاني: الالتزام المعياري.

سوف يتم عرض النتائج الخاصة بالعبارات التي تقيس بعدهم الالتزام المعياري ثم تحليلها.

أولاً: عرض النتائج

الجدول (21.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الالتزام المعياري.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
41	أبذل قصارى جهدي في العمل من أجل تحقيق أهداف الكلية	2.84	0.429	02	مرتفع
42	أحرص على أداء عملي بكل مصداقية دون مراقبة المسؤولين	2.89	0.380	01	مرتفع
43	احترم أوقات الدخول والخروج من العمل	2.74	0.520	03	مرتفع
44	يتيح لي رئيسي المباشر المشاركة في وضع الخطط والأهداف واتخاذ القرارات	2.16	0.775	05	متوسط
45	أحرص على تطبيق اللوائح و القوانين الخاصة بالكلية	2.71	0.575	04	مرتفع
	المتوسط العام لبعء الالتزام المعياري	2.66	0.350	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (21.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الالتزام المعياري بمتوسط (2.66) وانحراف معياري (0.350)، كما يوضح هذا الجدول العبارات أكثر أهمية أهمها: عبارة " أحرص على أداء عملي بكل مصداقية دون مراقبة المسؤولين " بمتوسط حسابي (2.89)، تليها عبارة " أبذل قصارى جهدي في العمل من أجل تحقيق أهداف الكلية " بمتوسط حسابي (2.84)، تليها عبارة " احترم أوقات الدخول والخروج من العمل " بمتوسط حسابي (2.74)، تليها عبارة " أحرص على تطبيق اللوائح و القوانين الخاصة بالكلية " بمتوسط حسابي (2.71)، وفي الأخير عبارة " يتيح لي رئيسي المباشر المشاركة في وضع الخطط والأهداف واتخاذ القرارات " بمتوسط حسابي متوسط (2.16).

مما يعني على أن أفراد عينة الدراسة يحرصون بشكل كبير في أداء الأعمال بكل مصداقية ودون مراقبة المسؤولين في المؤسسة إلا أن هذا الالتزام لا يخلو من بعض النواقص ويتجسد ذلك في حالة عدم مشاركة العاملين في وضع الخطط و الاهداف والقرارات من قبل الرؤساء في العمل والتي تشير قيمتها بدرجة متوسطة من الموافقة وهي في المرتبة الأخيرة.

البعء الثالث: الالتزام الاستمراري.

سنحاول من خلال هذا البعد عرض نتائج العبارات التي تقيسه ثم تحليلها.

أولا: عرض النتائج

الجدول (22.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الالتزام الاستمراري.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
46	أنتطلع للحصول على مرتبة أو منصب أعلى في الكلية	2.75	0.516	01	مرتفع
47	التشجيع الذي أتلقيه من قبل رئيسي المباشر يدفعني إلى الاستمرار في العمل	2.44	0.749	02	مرتفع
48	أحد أسباب استمراري في العمل هو الحصول على منافع ومزايا لا أجدتها في عمل آخر	2.12	0.797	04	متوسط
49	ليس من السهل ترك العمل الحالي حتى لو توافرت الرغبة في تركه	2.36	0.770	03	مرتفع
50	ستواجهني العديد من المشاكل حال ترك عملي	2.06	0.758	05	متوسط
	المتوسط العام لبعث الالتزام الاستمراري	2.34	0.459	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل النتائج

يتضح من الجدول (22.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.459)، كما يوضح هذا الجدول أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أنتطلع للحصول على مرتبة أو منصب أعلى في الكلية " بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (0.516)، تليها عبارة " التشجيع الذي أتلقيه من قبل رئيسي المباشر يدفعني إلى الاستمرار في العمل " بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.749)، تليها عبارة " ليس من السهل ترك العمل الحالي حتى لو توافرت الرغبة في تركه " بمتوسط الحسابي (2.36) و بانحراف معياري (0.770)، ثم عبارة " أحد أسباب استمراري في العمل هو الحصول على منافع ومزايا لا أجدتها في عمل آخر " بمتوسط حسابي (2.12) وانحراف معياري (0.797)، وفي الأخير عبارة " ستواجهني العديد من المشاكل حال ترك عملي " بمتوسط حسابي يقدر ب (2.06) وانحراف معياري (0.758) وهي أقل متوسط حسابي مقارنة بالمتوسطات الحسابية الأخرى.

ويمكن تفسير ذلك بأن أفراد العينة لديهم التطلع للحصول على مراتب ومناصب أعلى في الكلية حيث جاءت بمتوسط حسابي (2.75) وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة ستواجهني العديد من المشاكل حال ترك العمل " بمتوسط حسابي (2.06) تشير هذه القيمة إلى درجة متوسط من الموافقة وهذا دل على أن أفراد العينة ستواجههم العديد من المشاكل حال ترك العمل وصعوبة إيجاد منصب عمل.

قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي

أولاً: عرض النتائج

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد الالتزام التنظيمي

من خلال الجدول التالي:

الجدول (23.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي.

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة	الرقم
الالتزام العاطفي	2.74	318.0	01	مرتفع	1
الالتزام المعياري	2.66	0.350	02	مرتفع	2
الالتزام الاستمراري	2.34	.0.459	03	مرتفع	3
المتوسط العام لأبعاد الالتزام التنظيمي	2.60	0.298	--	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل النتائج

بناءً على النتائج التي يوضحها الجدول (23.2) فإن القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مباح ورقلة يتبين بان كل الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع يسود فيها التزام عاطفي الذي جاء في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (2.74) ثم يليه الالتزام المعياري بمتوسط حسابي (2.66) ثم في الأخير الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي (2.34) أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الالتزام التنظيمي بجميع أبعاده وبشكل عام كان (2.60) وانحراف معياري (0.298).

وهذا راجع الى أن الأفراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة يحملون نظرة ايجابية حول المؤسسة التي يعملون بها ويظهر ذلك من خلال شعورهم بنوع من الالتزام اتجاه عملهم ويحرصون بشكل كبير على أداء الأعمال بكل مصداقية ويمكن هذا ناتج لظروف العمل الملائمة.

و عليه يوجد لدى العاملين التزام تنظيمي مرتفع في القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مباح-ورقلة.

الذين يعملون به، هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية .

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة : يوجد تأثير لأبعاد البيئة التنظيمية عند العاملين على التزامهم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية.

العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات: من خلال عرض النتائج سيتم عرض مصفوفة معاملات الارتباط في جدول يوضح العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة .

أولا: عرض النتائج

الجدول رقم (24.2) العلاقة الإرتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

Spearman's rho							
المتغير المستقل	سادسا المشاركة في اتخاذ القرار	خامسا: الحوافز	رابعا: القيادة	ثالثا: الاتصالات الادارية	ثانيا: الثقافة التنظيمية	أولا: الهيكل التنظيمي	البيئة التنظيمية
0.622	0.410	0.470	0.568	0.378	0.460	0.456	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
129	129	129	129	129	129	129	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول رقم (24.2) نلاحظ مايلي أن :

1. الهيكل التنظيمي: بلغت قيمة معامل الإرتباط بين المتغير المستقل " الهيكل التنظيمي " والمتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r= 0.456$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الهيكل التنظيمي والالتزام التنظيمي.
2. الثقافة التنظيمية: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الثقافة التنظيمية " والمتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r= 0.460$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي .
3. الاتصالات الادارية: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الاتصالات الادارية " المتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r= 0.378$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الاتصالات الادارية والالتزام التنظيمي .
4. القيادة: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " القيادة " المتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r= 0.568$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين القيادة والالتزام التنظيمي .
5. الحوافز : بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الحوافز " المتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r= 0.470$) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($sig=0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الحوافز والالتزام التنظيمي .

6. المشاركة في اتخاذ القرار: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المشاركة في اتخاذ القرار " المتغير التابع " الالتزام التنظيمي " ($r = 0.410$) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig} = 0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائياً بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام التنظيمي .

7. المتغير المستقل (البيئة التنظيمية): بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) (0.622) وكان هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة ($\text{sig} = 0.000$) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائياً بين البيئة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي . كما بينت النتائج وجود علاقة إرتباطية بين البيئة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي، في حين أقواها مع بعد القيادة حيث بلغت قيمة ($r = 0.568$) عند مستوى الدلالة (0.05) مقارنة بالأبعاد الأخرى، وكانت العلاقة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي تقدر بنسبة 62.2%، وهذا يدل على أن البيئة التنظيمية مهمة جدا في توفير الالتزام التنظيمي. وهذا يعني على وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين البيئة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي.

1. تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل البيئة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام التنظيمي: يمكن اختبار ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى Entry عند مستوى الدلالة 0.05 حيث المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) والمتغير التابع هو (الالتزام التنظيمي) فالجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع .

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (25.2): نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل البيئة التنظيمية والمتغير التابع الالتزام

التنظيمي

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.580 ^a	.336	.331	.24391

a. Valeurs prédites : (constantes) المتغير المستقل البيئة التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS * دال عند مستوى (0.05)

ثانياً: تحليل النتائج

من خلال الجدول السابق قامت الطالبة بإجراء تحليل الانحدار الخطي وكانت النتائج التحليل التباين كما بينها الجدول رقم (25.2) أن مستوى دلالة قيمة sig تساوى (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يوجب قبول الفرضية التي تنص على " يوجد تأثير للبيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطب الجامعي 02 جامعة قاصدي مرباح- ورقلة"، ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R = 0.580$) والعلاقة طردية ومتوسطة لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ($R^2 = 0.336$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) تفسر ما مقداره 33.6% من المتغير

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

التابع (الالتزام التنظيمي) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى مثل: الأريحية في العمل، تدريب العاملين، الأمان الوظيفي وساعات العمل

كما يعني أيضا أن الزيادة في التركيز على توافر عناصر البيئة التنظيمية تؤدي إلى الزيادة في الالتزام التنظيمي ويفسر ما مقداره (33.6%) من التباين في المتغير (الالتزام التنظيمي) اعتمادا على قيمة معامل التحديد.

وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار التي تعبر عن علاقة المتغير المستقل (البيئة التنظيمية (X)) بالمتغير المستقل (الالتزام

التنظيمي للعاملين (Y)) كالآتي :

$$Y=a+bx$$

$$Y= 1.672+0.433 x$$

حيث:

X: المتغير المستقل (البيئة التنظيمية).

Y: المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعاملين).

2. تباين خط الانحدار :

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي

تنص على أن " خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة " .

أولا: عرض النتائج

جدول رقم (2. 26) يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés مجموع مربعات الانحدار	Ddl درجة الانحدار	Moyenne des carrés معدل مربعات الانحدار	D قيمة اختبار تحليل التباين	Sig مستوى دلالة الانحدار.
1 Régression لانحدار	3.823	1	3.823	64.261	.000 ^a
Résidu البقايا	7.555	127	.059		
Total المجموع	11.379	128			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل البيئة التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

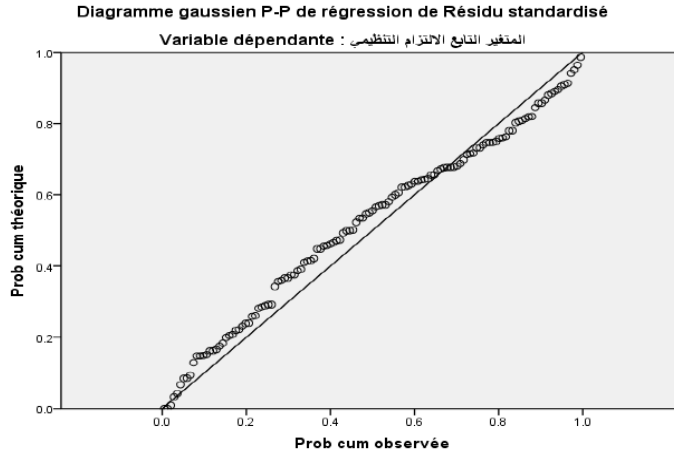
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

ثانيا: تحليل النتائج

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 3.823 ومجموع مربعات البواقي 7.555، مجموع مربعات الكلي يساوي 11.379؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة البواقي 127؛
- متوسط مربعات الانحدار هو 3.823 ومتوسط مربعات البواقي هو 0.059؛
- القيمة الإحصائية لاختبار تحليل التباين (قيمة D المحسوبة) هي 64.261؛

- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى الدلالة الفرضية الصغرى 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات. والشكل التالي يوضح ذلك:

- شكل رقم (5) مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

• حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي .

الهدف من هذا التحليل هو معرفة تأثير كل بعد وأهميته بالنسبة للمتغير التابع، ولتحديد ترتيب دخول أبعاد البيئة التنظيمية إلى معادلة خط الانحدار ومعرفة الأبعاد المستبعدة منها، وكذلك معرفة تأثير كل بعد من أبعاد البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي.

1. من تحليل النتائج لدينا نموذجين.

سنحاول في هذا النموذج توضيح علاقة المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) مع المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) من خلال بعدين فقط من أبعاد المتغير المستقل (القيادة و الثقافة التنظيمية) وهما دالة إحصائيا. فالجدول المولي يوضح المتغيرين المتبقين في نموذج الدراسة.

أولا: عرض النتائج

الجدول رقم (27.2) يوضح المتغيرين المتبقيين في نموذج الدراسة

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	القيادة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	الثقافة التنظيمية	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss. المتغير التابع: الالتزام التنظيمي . Dependent Variable

ثانيا: تحليل النتائج

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (27.2) أن المتغيرين المستقلين المتبقيين في نموذج الدراسة هما: بعد القيادة وبعد الثقافة التنظيمية .

2. معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.

سيتم في الجدول الموالي عرض نتائج معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية (القيادة و الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) لنموذج الدراسة .

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (28.2) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.

Model Summary ^c				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.527 ^a	.278	.272	.25744
2	.573 ^b	.328	.317	.24934

a. Predictors: (Constant); القيادة

b. Predictors: (Constant); القيادة، ثانيا: الثقافة التنظيمية،

c. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج 04 متغيرات مستقلة (الهيكل التنظيمي، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، الاتصالات الادارية) والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين من البيئة التنظيمية (القيادة و الثقافة التنظيمية).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (القيادة و الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بنسبة (57.3%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينهما، حيث أن (32.8%) من التغيرات التي تحدث في متغير الالتزام التنظيمي تعود إلى (القيادة و الثقافة التنظيمية) والنسبة المتبقية (67.2%) ترجع لعوامل أخرى.

تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.

يوضح الجدول التالي تحليل التباين لخط الانحدار بطريقة stepwise.

أولاً: عرض النتائج

جدول رقم (29.2) يوضح تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.239	1	3.239	48.869	.000 ^b
	Residual	8.417	127	.066		
	Total	11.656	128			
2	Regression	3.823	2	1.911	30.743	.000 ^c
	Residual	7.833	126	.062		
	Total	11.656	128			

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

b. Predictors: (Constant), القيادة

c. Predictors: (Constant), القيادة، الثقافة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 3.823 ومجموع المربعات البواقي 7.833 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11.656؛
- درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة البواقي 126؛
- متوسط مربعات الانحدار هو 1.911 ومتوسط مربعات البواقي هو 0.062؛
- القيمة الإحصائية لاختبار فيشر (قيمة F المحسوبة) هي 30.743؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات .

وما يمكن استنتاجه أيضاً من الجدولين السابقين أن معامل الارتباط R Square لبعده القيادة يقدر ب(0.278) وأن قيمة F قد بلغت (48.869) عند مستوى الدلالة (sig=0.000) وعند درجة حرية (df=1) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى (α≤0.05) وهذا يعني أن بعد القيادة قد فسر ما مقداره (27.8%) من التباين في المتغير التابع الالتزام التنظيمي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

أما معامل التحديد RSquar لبعء القيادة و الثقافة التنظيمية معا قد بلغ (0.328) وأن قيمة (F=30.743) عند مستوى الدلالة (sig=0.000) وعند درجة حرية (df=2) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى (α≤0.05) وهذا يعني أن بعءي القيادة و الثقافة التنظيمية معا قد تفسر ما مقداره (32.8%) من التباين في المتغير التابع الالتزام التنظيمي.

3. معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise.

سيتم عرض النتائج الخاصة بدرجة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

أولا: عرض النتائج

فالجدول الموالي (30.2) يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.010	.086		23.490	.000
	القيادة	.255	.037	.527	6.991	.000
2	(Constant)	1.842	.099		18.549	.000
	القيادة	.178	.043	.368	4.098	.000
	الثقافة التنظيمية	.161	.052	.275	3.064	.003

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

ثانيا: تحليل النتائج

قامت الطالبة بإجراء وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل من متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل تأثير البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي ويتضح من الجدول (30.2) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة (البيئة التنظيمية في معادلة الانحدار، فإن القيادة قد احتلت المرتبة الأولى وفسرت ما مقداره (27.8%) من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) اعتمادا على قيمة معامل التحديد R² وأن مستوى الدلالة أقل من مستوى الدلالة المحسوبة (0.05) وأن قيمة Beta لبعء القيادة قد بلغت (0.527) أي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فهو يمثل أكبر قيمة إحصائية (t=6.991) وبالتالي أكبر معامل ارتباط والذي يقدر (0.527).

ثم دخل متغير الثقافة التنظيمية في المرتبة الثانية، حيث فسر مع متغير الثقافة التنظيمية ما مقداره (32.8%) من التباين في الالتزام التنظيمي كمتغير تابع اعتمادا على قيمة معامل التحديد R² وأن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل من (0.05) أي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث كانت مستوى الدلالة لكلا البعدين أقل من مستوى الدلالة. وقد بلغت قيمة Beta لكلا البعدين (0.368) وأن قيمة (t=4.098) عند مستوى دلالة (sig=0.00).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

وقد تم استبعاد المتغيرات (الهيكمل التنظيمي، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، الاتصالات الادارية) من النموذج النهائي حيث كان مستوى الدلالة لها على التوالي (0.653, 0.723, 0.731, 0.552) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي لم تكن ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).

ومنه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة لكل من القيادة و الثقافة التنظيمية وفق المعادلة التالية :

$$Y=a+cx_1+bx_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار تصبح من الشكل الموالي :

$$Y=1.842+0.178x_1+0.161x_2$$

Y: المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

X1: المتغير المستقل (القيادة).

X2: المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية).

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لكلا البعدين لأنها أقل من 0.05 ومنه نستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على زيادة الالتزام التنظيمي هي (القيادة والثقافة التنظيمية).

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة والحالة العائلية، الانتماء للكلية).

لاختبار هذه الفرضية تقوم الباحثة بتطبيق اختبار (T) Teste في حالة المتغير يحتمل على إجابتين واختبار ANOVA في حالة المتغير يحتمل أكثر من إجابتين.

1. متغير الجنس (T) Teste: يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحتمل إلا على إجابتين والهدف منه بيان هل العلاقة بين الجنس والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ذات دلالة إحصائية أم لا.

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (31.2) يوضح اختبار (T) Teste لمتغير الجنس

الرقم	المتغير	F	T	SIG
01	الجنس	4.836	0.776	0.030

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

توضح نتائج الجدول رقم (31.2) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.030 وهو أصغر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد. حيث يتم قبول الفرضية اي توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير الجنس.

2. متغير الحالة العائلية (T) Teste: يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحدث إلا على إيجابتين والهدف منه بيان هل العلاقة بين الحالة العائلية والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ذات دلالة إحصائية أم لا.

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (32.2) يوضح اختبار (T) Teste لمتغير الحالة العائلية

الرقم	المتغير	F	T	SIG
01	الحالة العائلية	2.722	-0.799	0.101

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss.

ثانياً: تحليل النتائج

توضح نتائج الجدول رقم (32.2) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الحالة العائلية حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.101 وهو أكبر من 0.05 من مستوى الدلالة المعتمد. حيث يتم رفض الفرضية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير الحالة العائلية.

3. تحليل التباين الأحادي (One way Anova) لاختبارات تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

تقوم هذه الفرضية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات نظرة العاملين حول البيئة التنظيمية وفي مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تبعاً للمتغيرات الأخرى المتبقية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة و الانتماء للكلية).

سيتم عرض النتائج في جدول يوضح نتائج تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين حول مستوى البيئة التنظيمية وفي الالتزام التنظيمي للعاملين تبعاً للمتغيرات الأخرى المتبقية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة و الانتماء للكلية).

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (33.2) يوضح اختبار ANOVA.

الرقم	المتغير	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	SIG
01	العمر	0.053	3	0.018	0.195	0.899
02	المستوى التعليمي	0.067	3	0.022	0.247	0.863
03	الخبرة	0.038	3	0.139	0.139	0.937
04	الانتماء للكلية	0.724	3	0.724	2.830	0.041

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات spss.

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول (33.2) نلاحظ أن كل من (العمر، مستوى التعليمي، سنوات الخبرة) كان مستوى دلالتهم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) .

ومنه ترفض الفرضية اي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير العمر.

ترفض الفرضية اي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير المستوى التعليمي.

ترفض الفرضية اي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير الخبرة.

وكما نلاحظ من خلال الجدول أن الانتماء للكلية كان مستوى الدلالة (0.041) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) اي توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اجابات عمال القطب الجامعي 02 ويمكن هذا يعزى لنوع القيادة والثقافة التنظيمية ونظام الحوافر المطبق في الكليات محل الدراسة. ومنه تقبل الفرضية أي توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال لمتغير الإنتماء للكلية.

ومنه ترفض الفرضية الرابعة عند خاصية (الحالة العائلية، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) أي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال حول الالتزام التنظيمي.

وتقبل الفرضية الرابعة عند خاصية (الجنس، الإنتماء للكلية) أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين اجابات العمال حول الالتزام التنظيمي.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج.

سيتم في هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل إليها.

اختبار صحة الفرضية الأولى:

أثبتت الدراسة أن هناك مستوى توافر لأبعاد البيئة التنظيمية السائدة بدرجة متوسطة في القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد البيئة التنظيمية على النحو التالي: (الهيكال التنظيمي بمتوسط حسابي 2.24)، (الثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي 2.12)، (الاتصالات الادارية بمتوسط حسابي 2.43)، (القيادة بمتوسط حسابي 2.25)، (الحوافز بمتوسط حسابي 1.80) و(المشاركة في اتخاذ القرار بمتوسط حسابي 2.06) وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.15) وهو مستوى متوسط، وهذه النتائج تتفق مع دراسة (ماحي محمد الأمين، 2016)، وهذا ما يؤكد نفي صحة الفرضية الأولى والتي تنص على وجود بيئة تنظيمية بدرجات مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

أثبتت الدراسة أن هناك التزام تنظيمي مرتفع من قبل العاملين في القطب الجامعي 02 بجامعة ورقلة، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي والتي كانت على النحو التالي: (الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (2.74)، (الالتزام المعياري بمتوسط حسابي (2.66)، (الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي (2.34)، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.60) وهو مستوى مرتفع وهذه النتائج تتفق مع (رضوان قيصر دانيش وآخرون، 2015).

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على وجود التزام تنظيمي بمستوى مرتفع في المؤسسة محل الدراسة.

اختبار صحة الفرضية الثالثة:

أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "البيئة التنظيمية" و"الالتزام التنظيمي للعاملين" عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط ($R=0.580$) والعلاقة طردية متوسطة لأن إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.336$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) تفسر ما مقداره (33.6%) من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والباقي يرجع لعوامل أخرى نذكر منها مثلا: الاضاعة والتهوية، تدريب العاملين، الأمان الوظيفي وساعات العمل، كما تتفق هذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (عبير بنت يحيى الزهراني، 2016) ودراسة (زانا مجيد صادق، 2018).

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على الالتزام

التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيرا على المتغير التابع قامت الطالبة بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

- من خلال تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يتضح لنا بقاء بعدين فقط في المتغير المستقل (البعد الأول: القيادة والبعد الثاني: الثقافة التنظيمية).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في القطب الجامعي 2 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

- كما تبين من نتائج هذا التحليل أن معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (القيادة والثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بنسبة (57.3%) وهو دليل على وجود إرتباط متوسط بينهما حيث أن (32.8%) من الالتزام التنظيمي تعود إلى (القيادة والثقافة التنظيمية) والنسبة المتبقية (67.2%) ترجع لعوامل أخرى مثل: تدريب العمال، عدد ساعات العمل، الأريحية في العمل.

- تبين نتائج أن قيمة Beta لبعء القيادة قد بلغت (0.527) وأن قيمة (t=6.991) عند مستوى الدلالة (sig=0.000). أما بعدي القيادة والثقافة التنظيمية معا قد بلغت قيمة Beta لكلا البعدين (0.368) وأن قيمة (t=4.098) عند مستوى دلالة (sig=0.00).

ومنه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة لكل من وفق المعادلة التالية :

$$Y=a+cx_1+bx_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار تصبح من الشكل الموالي :

$$Y=1.842+0.178x_1+0.161x_2$$

Y: المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

X1: المتغير المستقل (القيادة).

X2: المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية).

أما بالنسبة لقيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 ومنه نستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على زيادة الالتزام التنظيمي هي (القيادة والثقافة التنظيمية).

وفي الأخير يمكن أن نستنتج أن هناك تأثير لأبعاد البيئة التنظيمية (بعء القيادة وبعء الثقافة التنظيمية) على الالتزام التنظيمي للعاملين.

اختبار صحة الفرضية الرابعة:

- حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار (T) و ANOVA وأثبتت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى البيئة التنظيمية وفي مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، الانتماء للكلية) حيث نجد أن مستوى الدلالة لدى الجنس هو (0.030) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وهذه النتائج تتفق مع دراسة (محمد علي فاضل الخوالدة، 2017)، وأن مستوى متغير الإنتماء للكلية كان مستوى الدلالة المحسوب (0.041) وهو أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وكذلك وأثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى البيئة التنظيمية وفي مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الحالة العائلية، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب لمتغير الحالة العائلية هو (0.101) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأيضا متغير العمر كان مستوى الدلالة المحسوب (0.899) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وإن متغير المستوى التعليمي

كان مستوى الدلالة المحسوب هو (0.863) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وكذا متغير الخبرة في العمل كان مستوى الدلالة المحسوب هو (0.937) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد. وهذه النتائج تتفق مع دراسة (منصور عبد القادر محمد منصور، 2017).

- وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على وجود فروق دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة بين أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، الانتماء للكلية) وفيها اي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات افراد عينة الدراسة بين ابعاد الالتزام التنظيمي تعزى الى المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة والحالة العائلية) المؤسسة محل الدراسة.

- خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى واقع البيئة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي بالقطب الجامعي 02 بجامعة ورقلة، من خلال إعداد استبانة واقتصرت عملية التوزيع على عينة عشوائية تقدر ب(129) عامل، وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) تم تطرقنا إلى عرض النتائج ثم تحليلها وفي الأخير مناقشتها بغية التوصل إلى إثبات أو نفي فرضيات الدراسة .

- وجود مستوى متوسط لأبعاد البيئة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؛
- وجود التزام تنظيمي بدرجة مرتفعة المؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد علاقة طردية متوسطة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين؛
- هناك بعدين في المتغير المستقل والأكثر تأثيرا في المتغير التابع الالتزام التنظيمي هما: بعد القيادة ، وبعد الثقافة التنظيمية؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية والوظيفية تعزى الالتزام التنظيمي (الجنس، الإنتماء للكلية)؛
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى للالتزام التنظيمي للمتغيرات الأخرى (الحالة العائلية، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

خاتمة

تناولنا خلال هذه الدراسة تناولنا موضوع البيئة التنظيمية و أثرها على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مراح-ورقلة، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا الى فصلين رئيسيين، الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية والذي تطرقنا فيه الى ابراز أهم المفاهيم الخاصة بالبيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي، و إبراز مدى أهمية البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي، والمتطلبات الضرورية لتحقيق الالتزام التنظيمي، وأهم العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق الموضوع أما الفصل الثاني فخصص للدراسة الميدانية قصد التعرف على واقع المتغيرين في القطب الجامعي 02 بجامعة ورقلة، ولمعرفة الى اي مدى يمكن أن تؤثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي قمنا بإسقاط ما جاء في الأدبيات النظرية والتطبيقية في المؤسسة محل الدراسة ، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات.

1- النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات:

من خلال ما توصلنا اليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي :لقد كانت الدراسة تستند الى أربعة فرضيات كما يلي :

الفرضية الأولى :

أثبتت الدراسة أن هناك مستوى توافر لأبعاد البيئة التنظيمية السائدة بدرجة متوسطة في القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مراح ورقلة و الذي كانت قيمته (2.15) وهو مستوى متوسط، وهذه النتائج تتفق مع دراسة (ماحي محمد الأمين، 2016) ، وهذا ما يؤكد نفي صحة الفرضية الأولى والتي تنص على وجود بيئة تنظيمية بدرجات مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

أثبتت الدراسة أن هناك التزام تنظيمي مرتفع من قبل العاملين في القطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مراح ورقلة الذي كانت قيمته (2.60) وهو مستوى مرتفع وهذه النتائج تتفق مع(رضوان قيصر دانيش واخرون، 2015). وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على وجود التزام تنظيمي بمستوى مرتفع في المؤسسة محل الدراسة.

اختبار صحة الفرضية الثالثة:

أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، من خلال حساب الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل "البيئة التنظيمية و"الالتزام التنظيمي للعاملين" عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط ($R=0.580$) والعلاقة طردية متوسطة لأن إشارته موجبة ، أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.336$) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (البيئة التنظيمية) تفسر ما مقداره (33.6%) من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والباقي يرجع لعوامل أخرى، وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة(عبير بنت يحي الزهراني، 2016) ودراسة (زانا مجيد صادق، 2018) .

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

اختبار صحة الفرضية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي تعود الى المتغيرات الشخصية التالية (الجنس، الحالة العائلية، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الانتماء للكلية) حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار (T) وANOVA وأثبتت الدراسة أنها مقبولة جزئياً كونها مقبولة عند متغيرات (الجنس، الانتماء للكلية) ومرفوضة بالنسبة للمتغيرات الأخرى.

2- نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

- وجود مستوى متوسط لأبعاد البيئة التنظيمية لدى العاملين بالقطب الجامعي 02 من وجهة نظر الباحثين وهذا راجع لاهتمام المؤسسة بعوامل البيئة التنظيمية بصفة متوسطة والتي ترفع من أداء العاملين وهذا غير كافي؛
- وجود التزام تنظيمي مرتفع لدى أفراد العينة للعاملين بالقطب؛
- توجد علاقة طردية متوسطة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين وعلاقتها كانت أقوى من خلال توافر بعديها القيادة والثقافة التنظيمية؛
- تؤثر العوامل الشخصية التالية (الجنس، الانتماء للكلية) على الالتزام التنظيمي وهذا دليل على أن هناك فروق بين الجنسين وبين العمال من كلية الى أخرى تعزى الى نمط القيادة السائد والحوافز الممنوحة،
- لا تؤثر العوامل الشخصية (الحالة العائلية، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي) على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب.

3- الإقتراحات :

من خلال ما توصل اليه البحث من نتائج ومن خلال تحليل تلك النتائج تم التوصل الى بعض الاقتراحات وهي كما يلي :

- ✓ تحسين ظروف بيئة العمل الداخلية؛
- ✓ تقديم أفضل الخدمات والاهتمام بالموظفين ذلك لأنه يؤثر في سلوكهم وبالتالي على التزامهم؛
- ✓ تعزيز أنظمة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المتميزين والمجتهدين في عملهم، وتحقيق مبدأ الثواب والعقاب في اطار العدالة والمساواة؛
- ✓ منح بعض الصلاحيات للموظفين وهذا من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والأخذ باقتراحاتهم؛
- ✓ منح فرص للعاملين من ذوي المؤهلات المتوسطة والدنيا لإستكمال دراستهم؛
- ✓ اجراء المزيد من الدراسات لمعرفة العوامل المؤثرة أكثر في الالتزام التنظيمي.

4- آفاق البحث :

وفي ختام البحث وبناء على النتائج التي توصلنا إليها، نقترح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلاً لإكمال البحث على سبيل المثال:

- ❖ أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة مقارنة بين المؤسسات العامة و الخاصة.
- ❖ أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي في الشركات البترولية.
- ❖ أثر نظام الحوافز الالتزام التنظيمي في المؤسسات الصناعية.
- ❖ أثر الأنماط القيادية على الالتزام التنظيمي.
- ❖ دور البيئة الداخلية في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- 1- ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة بسكرة، العدد 06، سنة غير مذكورة.
- 2- حمد علي عبد الله عيسى، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية تخصص إدارة الموارد البشرية، مملكة البحرين، 2014
- 3- خالد بوشارب بولوداني، البيئة التنظيمية من منظور الموارد البشرية، مجلة الفكر المتوسطي، العدد 13، جانفي 2018.
- 4- زانا مجيد صادق، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الكادر التدريسي في المعهد التقني بمدينة كوية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 08 العدد 02، 2018
- 5- سائد أبوعدون، درجة تأثير البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي لدى الضباط العاملين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، مركز الاستقلال للدراسات الاستراتيجية، جامعة الإستقلال، 2017
- 6- شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المنظمات، 2010.
- 7- عبد الرحمن مصطفى الملا، ثامر حسين الغزي، عوامل البيئة الداخلية وانعكاسها في عملية تقييم أداء العاملين، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، السنة 40 العدد 110، 2017.
- 8- عبد الغني بن حامد، عموم محمد البخاري، أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمنظمة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة، الملتقى الدولي حول أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 27 و 28 نوفمبر 2017.
- 9- عبد اللطيف أولاد حيمودة، محمد الطيب بن مير، مصطفى طويطي، تأثير الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة حمه لخضر الوادي، العدد 12، 2017.
- 10- عيبر بنت حسن بن يحي الزهراني، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على موظفي أمانة محافظة جدة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الملك عبد العزيز، 2016
- 11- علي حسون الطائي، محمد كاظم عبد كسار، تحليل تأثير العوامل البيئية الداخلية في معالجة السلوكيات السلبية للعاملين في مكاتب التفتيش العامين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد 21 العدد 83، 2015.
- 12- فوزية هواين، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، علم النفس العمل والتنظيم تخصص : السلوك التنظيمي، جامعة سطيف 2، 2014.
- 13- محمد الأمين ماحي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماجستير (غير منشورة) تخصص علم النفس العمل والتنظيم، 2016.

- 14- محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، تخصص العلوم الإدارية، 2005.
- 15- محمد علي فاضل خوالدة، البيئة التنظيمية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجمارك الأردنية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة آل البيت، 2017.
- 16- محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الجامعة الأردنية، 2010.
- 17- محمد محمد مصطفى أبو جياب، مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2014.
- 18- محمد لخضر حرز الله، دور الإدارة الاستراتيجية الحديثة لإدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات البيئة التنظيمية مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية الحقوق و العلوم السياسية، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
- 19- محمود أحمد البوم، عبد السلام الطاهر الشاوش، دور البيئة التنظيمية في الإشراف الإداري لدى العاملين بكلية الاقتصاد الزاوية /جامعة الزاوية، المجلة الدولية للعلوم والتقنية، العدد 11، 2017.
- 20- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الجامعة الأردنية، 2008.
- 21- منصور عبد القادر محمد منصور، أثر عوامل البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين (حالة جامعة الأقصى بغزة)، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة حمة لحضر الوادي، العدد 06، 2014.
- 22- موسى سلامة اللوزي وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 23- موسى أحمد خير الدين، محمود أحمد النجار، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة العلمية، المجلد 14، جامعة المالك فيصل، المملكة العربية السعودية، 2012.
- 24- نوال بن عمارة، سميرة صالح، قداش سمية، الالتزام التنظيمي بين الحوافز السلبية والمسؤولية الأخلاقية في العمل من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة، الملتقى الدولي حول أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 27 و 28 نوفمبر 2017.
- 25- هاشمي لوكيا، تجاني منصور، علاقة الالتزام التنظيمي بالمواطنة التنظيمية لعمال المؤسسة الجزائرية، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الخلفة، العدد الثامن، 2017.
- 26- وسيم عبد الغفار عودة، دور القيادة الخادمة في تحسين مستوى البيئة التنظيمية بوزارة الداخلية والامن الوطني، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، 2016.
- 27- جامعة قاصدي مرياح ورقلة، تقرير مجلس الإدارة- الدورة الأولى، 28 نوفمبر 2017.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية :

- 1-Agba Ogaboh,"**Work Environment and Employees' Commitment in Agro-Based Industries in Cross River State, Nigeria**" Global Journal of HUMAN-SOCIAL SCIENCE: C Sociology & Culture USA , Volume 15 Issue 6 Version 1.0 ,2015.
- 2--Azam Ekhtiary Ardakani ,"**The Effect of organizational environment on performance and job satisfaction (case study of shiraz university)** " ,journal of Basic and applied ,issn2090-4304,iran,2012.
- 3-Etienne Caron ," **La Relation entre l'environnement de travail et l'engagement affectif envers l'organisation :l'effet modérateur de la génération**",université de Montréal,2009.
- 4-Sarah Samoudi,Alireza Slambolchi and Houchang Mobarakabadi,**Aliterature rievew on organizational commitent:a compréhensive summary**,Applied mathematics in engineering and technology,journal,N: 4(3),2016.
- 5- Sahem nawafleh,**The Effects of the inernal Enveronment in Relation to the Commitement Demonstrated by Employees in Privatised public sector firms**,conference paper innovation management and Education Excellence through vision 2020,At Milan,italy,april 2018.

الملاحق

الملحق (01)

قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	الحاج عرابة	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
02	رشيد مناصرية	أستاذ محاضر - أ -	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
03	نور الدين مزهودة	أستاذ محاضر - أ -	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
04	عبد الجليل طواهرير	أستاذ محاضر - ب -	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
05	سلوى تيشات	أستاذ محاضر - أ -	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
06	أسماء يوسف	أستاذ محاضر - ب -	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

الملحق رقم 2

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

استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو الكلية: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر فرع علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال تحت عنوان " أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة حالة القطب الجامعي 2"، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة. من إعداد: بن طالب فاطمة

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: البيئة التنظيمية

الرقم	البعد الأول : الهيكل التنظيمي	غير موافق	محايد	موافق
01	يعطي الهيكل التنظيمي وصفا وظيفيا للمهام والمسؤوليات			
02	تناسب مؤهلات وتخصصات الموظفين مع طبيعة المهام والواجبات			
03	الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين في الكلية			
04	هناك انسجام بين ادارة الكلية والأقسام التابعة			
05	هناك مستوى عال من التعاون والاتصالات الادارية بين مستويات الهيكل التنظيمي داخل الكلية			
06	يتصف الهيكل التنظيمي في الكلية بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات			
الرقم	البعد الثاني : الثقافة التنظيمية	غير موافق	محايد	موافق
07	يتصرف الموظفون بالكلية بطريقة مسؤولة			
08	الإجراءات الإدارية المطبقة في الكلية تنسم بالعدالة تجاه الموظفين			
09	يتم تقييم الموظفين في الكلية على أساس أدائهم وليس على اعتبارات شخصية			
10	أقبل أي عمل أكلف به من قبل إدارة الكلية حتى أضمن استمرارية العمل فيها			
11	تتحم إدارة الكلية بتشجيع الموظفين على الاستفادة من معرفة و أفكار بعضهم البعض			
12	يملك الموظفون بالكلية معرفة كافية عن كيفية أداء أعمالهم			
الرقم	البعد الثالث : الاتصالات الإدارية	غير موافق	محايد	موافق
13	يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات			
14	توجد سهولة في الاتصال بين الموظفين لتبادل المعلومات			
15	الاتصالات داخل الكلية تسيير في جميع الاتجاهات أفقيا وعموديا			
16	تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة			
17	يسهم نظام الاتصال في تحقيق أهداف الكلية			
الرقم	البعد الرابع : القيادة	غير موافق	محايد	موافق

			18	يقوم رئيسي المباشر بتشجيع الموظفين على ابداء وجهات النظر وتقدم أفكارهم ومقترحاتهم
			19	يوفر رئيسي المباشر فرص التعلم المستمر والتشجيع على الإبداع والتغيير
			20	تتم المعاملة بالعدل والمساواة مع الآخرين دون اي تمييز
			21	يشجع رئيسي المباشر الموظفين على روح التعاون والمناقشة الجماعية لأساليب العمل
			22	يبادر رئيسي المباشر بتفويض بعض صلاحياته إلى المرؤوسين
موافق	محايد	غير موافق		البعد الخامس : الحوافز
			23	تمنح الحوافز بناء على المجهودات التي تبذل من قبل الموظفين
			24	توجد فرص للتقدم المهني بسبب وجود نظام ترقية عادل في الكلية
			25	يتم التركيز على جانب المكافأة والحوافز أكثر من التركيز على جانب العقوبة
			26	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها
			27	تتم الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لقواعد واضحة ومعروفة
			28	تمنح إدارة الكلية شهادات شكر وعرفان ترمينا للمجهودات المبذولة
موافق	محايد	غير موافق		البعد السادس : المشاركة في اتخاذ القرار
			29	تحرص إدارة الكلية على اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام
			30	أساهم في صياغة القرارات عبر تزويد رئيسي المباشر بالمعلومات اللازمة
			31	أمتلك القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها
			32	يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي
			33	يعقد رئيسي المباشر اجتماعات مفتوحة مع العاملين ويسمح لهم بالحوار دون قيود

المحور الثاني : الالتزام التنظيمي

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
	البعد الأول : الالتزام العاطفي			
34	أشعر بنوع من الالتزام تجاه عملي			
35	أشعر بالفخر و الاعتزاز كوني اعمل في هذه الكلية			
36	تحمي سمعة الجامعة و ترتيبها وطنيا و دوليا			
37	لدي استعداد لبذل جهودا اضافية من اجل نجاح العمل			
38	أحافظ على ممتلكات الكلية من الإهمال والضياع			
39	تسود في الكلية علاقة أخوية بيني وبين الزملاء الذين أعمل معهم			
40	مناخ العمل في الكلية يشعرنى بالراحة والاستقرار			
	البعد الثاني : الالتزام المعياري			
41	أبذل قصارى جهدي في العمل من أجل تحقيق أهداف الكلية			
42	أحرص على أداء عملي بكل مصداقية دون مراقبة المسؤولين			
43	احترم أوقات الدخول والخروج من العمل			
44	يتيح لي رئيسي المباشر المشاركة في وضع الخطط والأهداف واتخاذ القرارات			
45	أحرص على تطبيق اللوائح و القوانين الخاصة بالكلية			
	البعد الثالث : الالتزام الإستمراري			
46	أتطلع للحصول على مرتبة أو منصب أعلى في الكلية			

			التشجيع الذي أتلقيه من قبل رئيسي المباشر يدفعني إلى الاستمرار في العمل	47
			أحد أسباب استمراري في العمل هو الحصول على منافع ومزايا لا أجدها في عمل آخر	48
			ليس من السهل ترك العمل الحالي حتى لو توافرت الرغبة في تركه	49
			ستواجهني العديد من المشاكل حال ترك عملي	50

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالموظف

		أنثى	ذكر	الجنس
50 سنة وأكثر	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	العمر
ماجستير أو أكثر	مهندس أو ماستر	شهادة الليسانس	دون الليسانس	مستوى التعليم
أكثر من 15 سنة	من 10 إلى 15 سنة	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 05 سنوات	الخبرة
		متزوج	عازب	الحالة العائلية

الملحق رقم 3

نتائج تحليل استبيان أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة حالة القطب الجامعي 2

معام اتساق الفا كرونبيخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.923	50

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	42	32.6	32.6	32.6
انثى	87	67.4	67.4	100.0
Total	129	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30	4	3.1	3.1	3.1
من 30 الى 39	89	69.0	69.0	72.1
من 40 الى 49	33	25.6	25.6	97.7
50 فما فوق	3	2.3	2.3	100.0
Total	129	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ماجستير أو أكثر	4	3.1	3.1	3.1
مهندس أو ماستر	34	26.4	26.4	29.5
الليسانس	41	31.8	31.8	61.2
دون الليسانس	50	38.8	38.8	100.0
Total	129	100.0	100.0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	21	16.3	16.3	16.3
من 5 الى 10 سنوات	63	48.8	48.8	65.1
من 10 الى 15 سنة	26	20.2	20.2	85.3
أكثر من 15 سنة	19	14.7	14.7	100.0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments			
	Total	129	100.0	100.0

الحالة العائلية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اعزب	55	42.6	42.6	42.6
متزوج	74	57.4	57.4	100.0
Total	129	100.0	100.0	

كليات القطب الجامعي 2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide كلية العلوم الاقتصادية	55	42.6	42.6	42.6
كلية الحقوق والعلوم السياسية	26	20.2	20.2	62.8
كلية الآداب واللغات	20	15.5	15.5	78.3
كلية العلوم الاجتماعية	28	21.7	21.7	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
يعطي الهيكل التنظيمي وصفا وظيفيا للمهام و المسؤوليات	129	2.60	.723
تتناسب مؤهلات وتخصصات الموظفين مع طبيعة المهام والواجبات	129	1.96	.824
الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء و لمؤوسين في الكلية	129	2.23	.825
هناك انسجام بين ادارة الكلية والأقسام التابعة	129	2.38	.783
هناك مستوى عال من التعاون والاتصالات الادارية بين مستويات الهيكل التنظيمي داخل الكلية	129	2.18	.755
يتصف الهيكل التنظيمي في الكلية بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات	129	2.14	.747
خمينصرف الموظفون بالكلية بطريفة مسؤولة	129	2.37	.740
الإجراءات الإدارية المطبقة في الكلية تتسم بالعدالة تجاه الموظفين	129	1.91	.805
يتم تقييم الموظفين في الكلية على أساس أدائهم وليس على اعتبارات شخصية	129	1.99	.824
أقبل أي عمل أكلف به من قبل إدارة الكلية حتى أضمن استمرارية العمل فيها	129	2.21	.807
تهتم إدارة الكلية بتشجيع الموظفين على الاستفادة من معرفة و أفكار بعضهم البعض	129	2.00	.810
يملك الموظفون بالكلية معرفة كافية عن كيفية أداء أعمالهم	129	2.29	.822
يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات	129	2.43	.778
توجد سهولة في الاتصال بين الموظفين لتبادل المعلومات	129	2.45	.760
الاتصالات داخل الكلية تسيير في جميع الاتجاهات أفقيا وعموديا	129	2.42	.681
تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمؤوسين بسرعة كبيرة	129	2.33	.782
يسهم نظام الاتصال في تحقيق أهداف الكلية	129	2.56	.672
يقوم رئيسي المباشر بتشجيع الموظفين على ابداء وجهات النظر وتقديم أفكارهم ومقترحاتهم	129	2.34	.776
يوفر رئيسي المباشر فرص التعلم المستمر والتشجيع على الإبداع والتغيير	129	2.22	.831
تتم المعاملة بالعدل والمساواة مع الآخرين دون اي تمييز	129	2.06	.836
يشجع رئيسي المباشر الموظفين على روح التعاون والمناقشة الجماعية لأساليب العمل	129	2.39	.813
يبادر رئيسي المباشر بتفويض بعض صلاحياته إلى المؤوسين	129	2.27	.768
تمنح الحوافز بناء على المجهودات التي تبذل من قبل الموظفين	129	1.79	.817
توجد فرص للتقدم المهني بسبب وجود نظام ترقيفة عادل في الكلية	129	1.90	.809
يتم التركيز على جانب المكافأة والحوافز أكثر من التركيز على جانب العقوبة	129	1.65	.746
يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذلها	129	1.58	.726
تتم الترقيفة على أساس الاستحقاق وفقا لقواعد واضحة ومعروفة	129	2.09	.814

تمنح إدارة الكلية شهادات شكر و عرفان تثنينا للمجهودات المبذولة	129	1.83	.830
تحرص إدارة الكلية على اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام	129	1.74	.732
أساهم في صياغة القرارات عبر تزويد رئيسي المباشر بالمعلومات اللازمة	129	2.17	.811
أمتلك القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها	129	2.13	.764
يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي	129	2.08	.777
يعقد رئيسي المباشر اجتماعات مفتوحة مع العاملين ويسمح لهم بالحوار دون قيود	129	2.20	.833
أشعر بنوع من الالتزام تجاه عملي	129	2.96	.231
أشعر بالفخر و الاعتزاز كوني اعمل في هذه الكلية	129	2.48	.697
تهمني سمعة الجامعة و ترتيبها وطنيا و دوليا	129	2.84	.481
لدي استعداد لبذل جهودا اضافية من اجل انجاح العمل	129	2.80	.521
أحافظ على ممتلكات الكلية من الإهمال والضياع	129	2.93	.311
تسود في الكلية علاقة أخوية بيني وبين الزملاء الذين أعمل معهم	129	2.81	.464
مناخ العمل في الكلية يشعرتني بالراحة والاستقرار	129	2.39	.699
أبذل قصارى جهدي في العمل من أجل تحقيق أهداف الكلية	129	2.84	.429
أحرص على أداء عملي بكل مصداقية دون مراقبة المسؤولين	129	2.89	.380
أحترم أوقات الدخول والخروج من العمل	129	2.74	.520
يُنِج لي رئيسي المباشر المشاركة في وضع الخطط والأهداف واتخاذ القرارات	129	2.16	.775
أحرص على تطبيق اللوائح و القوانين الخاصة بالكلية	129	2.71	.575
أنتطلع للحصول على مرتبة أو منصب أعلى في الكلية	129	2.75	.516
التشجيع الذي ألتقاه من قبل رئيسي المباشر يدفعني إلى الاستمرار في العمل	129	2.44	.749
أحد أسباب استمراري في العمل هو الحصول على منافع ومزايا لا أجدها في عمل آخر	129	2.12	.797
ليس من السهل ترك العمل الحالي حتى لو توافرت الرغبة في تركه	129	2.36	.770
ستواجهني العديد من المشاكل حال ترك عملي	129	2.06	.758
البعد الأول : الهيكل التنظيمي	129	2.2494	.49919
البعد الثاني : الثقافة التنظيمية	129	2.1279	.51560
البعد الثالث : الاتصالات الإدارية	129	2.4357	.55082
البعد الرابع : القيادة	129	2.2574	.62259
البعد الخامس : الحوافز	129	1.8075	.51935
البعد السادس : المشاركة في اتخاذ القرار	129	2.0651	.51851
المتغير المستقل البيئة التنظيمية	129	2.1571	.39951
المتغير التابع الالتزام التنظيمي	129	2.6051	.29815
N valide (listwise)	129		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
البعد الأول : الالتزام العاطفي	129	2.7442	.31878
البعد الثاني : الالتزام المعياري	129	2.6682	.35044
البعد الثالث :الالتزام الإستمراري	129	2.3473	.45929
N valide (listwise)	129		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
البعد الأول : الالتزام العاطفي	129	2.7442	.31878
البعد الثاني : الالتزام المعياري	129	2.6682	.35044
البعد الثالث :الالتزام الإستمراري	129	2.3473	.45929
N valide (listwise)	129		

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي

(البيئة التنظيمية) والمتغير التابع هو (الالتزام التنظيمي) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة

والمتغير التابع :

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل البيئة التنظيمية	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.580 ^a	.336	.331	.24391

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل البيئة التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3.823	1	3.823	64.261	.000 ^a
Résidu	7.555	127	.059		
Total	11.379	128			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل البيئة التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.672	.118		14.125	.000
المتغير المستقل البيئة التنظيمية	.433	.054	.580	8.016	.000

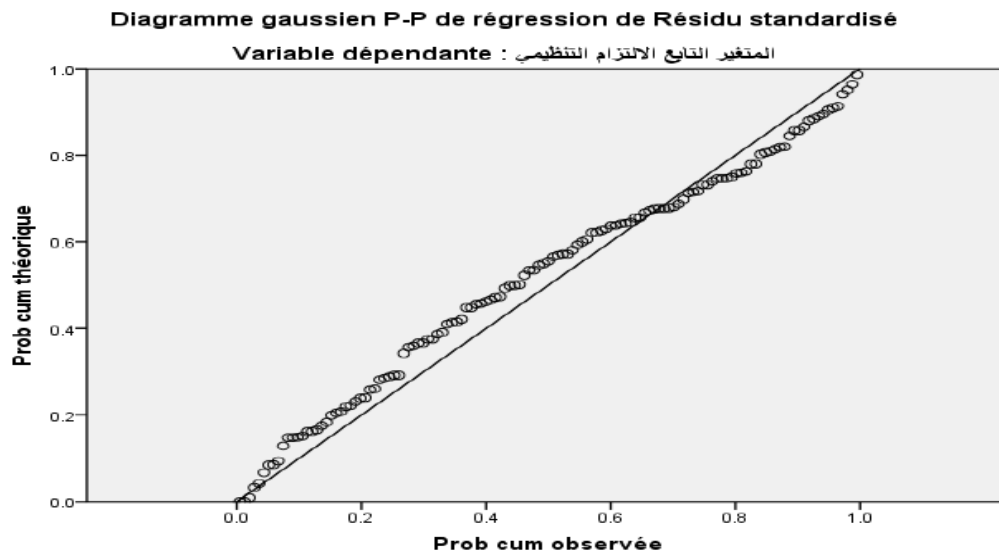
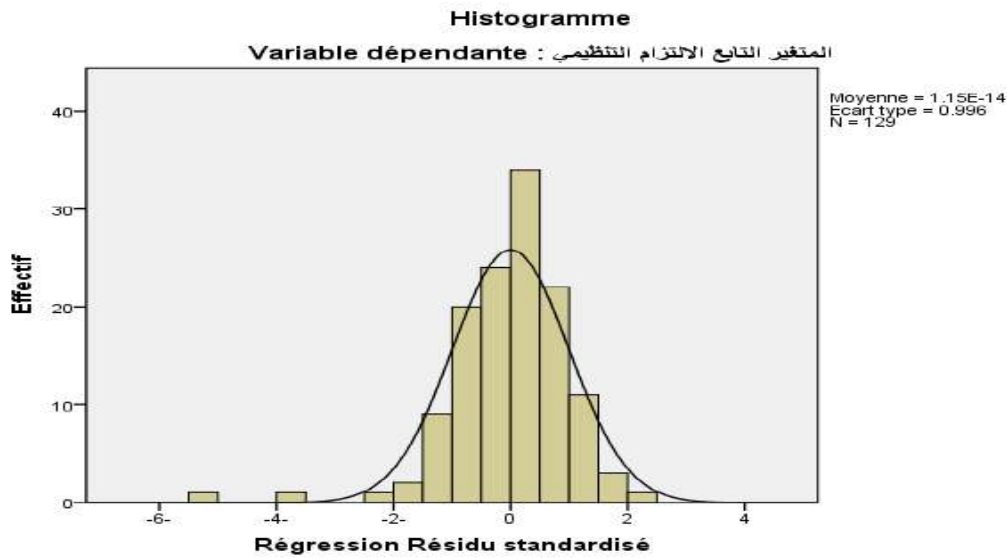
a. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.2487	2.9577	2.6051	.17282	129
Résidu	-1.33171	.53497	.00000	.24296	129
Erreur Prévision	-2.062	2.040	.000	1.000	129
Erreur Résidu	-5.460	2.193	.000	.996	129

Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

Diagrammes



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

مصفوفة الارتباطات:

		المتغير التابع الالتزام التنظيمي	
Rho de Spearman	البعد الأول : الهيكل التنظيمي	Coefficient de corrélation	.456**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	129
	البعد الثاني : الثقافة التنظيمية	Coefficient de corrélation	.460**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	129
	البعد الثالث : الاتصالات الإدارية	Coefficient de corrélation	.378*
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	129
	البعد الرابع : القيادة	Coefficient de corrélation	.568**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	129
	البعد الخامس : الحوافز	Coefficient de corrélation	.470**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	129
	البعد السادس : المشاركة في اتخاذ القرار	Coefficient de corrélation	.410**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	129
	المتغير المستقل البيئة التنظيمية	Coefficient de corrélation	.622**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	129

الانحدار المتدرج:

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد السادس : المشاركة في اتخاذ القرار , البعد الثالث : الاتصالات الإدارية , البعد الخامس : الحوافز , البعد الثاني : الثقافة التنظيمية , البعد الرابع : القيادة , البعد الأول : الهيكل التنظيمي	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.596 ^a	.355	.324	.24518

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد السادس : المشاركة في اتخاذ القرار , البعد الثالث : الاتصالات الإدارية , البعد الخامس : الحوافز , البعد الثاني : الثقافة التنظيمية , البعد الرابع : القيادة , البعد الأول : الهيكل التنظيمي
 b. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4.045	6	.674	11.213	.000 ^a
Résidu	7.334	122	.060		
Total	11.379	128			

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد السادس: المشاركة في اتخاذ القرار, البعد الثالث: الاتصالات الإدارية, البعد الخامس: الحوافز, البعد الثاني: الثقافة التنظيمية, البعد الرابع: القيادة, البعد الأول: الهيكل التنظيمي
b. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.741	.125		13.985	.000
البعد الأول: الهيكل التنظيمي	.067	.065	.111	1.025	.308
البعد الثاني: الثقافة التنظيمية	.105	.063	.181	1.653	.101
البعد الثالث: الاتصالات الإدارية	-.003-	.053	-.006-	-.056-	.955
البعد الرابع: القيادة	.143	.049	.298	2.910	.004
البعد الخامس: الحوافز	.055	.051	.096	1.071	.286
البعد السادس: المشاركة في اتخاذ القرار	.037	.050	.065	.746	.457

a. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.2573	2.9419	2.6051	.17776	129
Résidu	-1.30011-	.48723	.00000	.23937	129
Erreur Prévision	-1.957-	1.894	.000	1.000	129
Erreur Résidu	-5.303-	1.987	.000	.976	129

a. Variable dépendante : المتغير التابع الالتزام التنظيمي

اختبار تي تاست T test الخاص ب الجنس توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للجنس

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الالتزام التنظيمي ذكر	42	2.6345	.20275	.03128
المتغير التابع الالتزام التنظيمي انثى	87	2.5909	.33479	.03589

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 الالتزام التنظيمي	Hypothèse de variances égales	4.836	.030	.776	127	.439	.04351	.05611	-.06751-	.15454
	Hypothèse de variances inégales			.914	120.468	.363	.04351	.04761	-.05075-	.13778

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

أولا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.053	3	.018	.195	.899
Intra-groupes	11.325	125	.091		
Total	11.379	128			

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

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.067	3	.022	.247	.863
Intra-groupes	11.311	125	.090		
Total	11.379	128			

ثالثا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.038	3	.013	.139	.937
Intra-groupes	11.341	125	.091		
Total	11.379	128			

رابعاً علاقة الحالة العائلية لا توجد فروق بين إجابات العمال

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
								Inférieur	Supérieur
التزام التنظيمي Hypothèse de variances égales	2,722	,101	-,799	127	,426	-,04246	,05316	-,14765	,06272
			Hypothèse de variances inégales	-,769	98,268	,443	-,04246	,05518	-,15197

خامساً علاقة الانتماء للكلية توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الالتزام التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.724	3	.241	2.830	.041
Intra-groupes	10.655	125	.085		
Total	11.379	128			

تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي .

من تحليل النتائج لدينا نموذجين.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	القيادة	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	الثقافة التنظيمية	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

.a. Dependent Variabl

4. معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.527 ^a	.278	.272	.25744
2	.573 ^b	.328	.317	.24934

a. Predictors: (Constant): القيادة

b. Predictors: (Constant): القيادة، ثانيا: الثقافة التنظيمية،

c. Dependent Variable: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي

تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.

ANOVA^a.

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.239	1	3.239	48.869	.000 ^b
Residual	8.417	127	.066		
Total	11.656	128			
2 Regression	3.823	2	1.911	30.743	.000 ^c
Residual	7.833	126	.062		
Total	11.656	128			

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

b. Predictors: (Constant), القيادة

c. Predictors: (Constant), القيادة، الثقافة التنظيمية

معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.010	.086		23.490	.000
	القيادة	.255	.037	.527	6.991	.000
2	(Constant)	1.842	.099		18.549	.000
	القيادة	.178	.043	.368	4.098	.000
	الثقافة التنظيمية	.161	.052	.275	3.064	.003

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

الفهرس

الصفحة	الفهرس
89	الإهداء
89	الشكر
89	الملخص
89	قائمة المحتويات
89	قائمة الجداول
89	قائمة الأشكال
89	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للبيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للبيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للبيئة التنظيمية
03	الفرع الأول: مفهوم البيئة التنظيمية
04	الفرع الثاني: أهمية البيئة التنظيمية
05	الفرع الثالث: أبعاد البيئة التنظيمية
11	المطلب الثاني: الالتزام التنظيمي
11	الفرع الأول: مفهوم وأهمية وخصائص الالتزام التنظيمي
14	الفرع الثاني: العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي
15	الفرع الثالث: أبعاد الالتزام التنظيمي ومراحله
17	الفرع الرابع: الآثار الوظيفية المترتبة على الالتزام التنظيمي
18	المطلب الثالث: علاقة البيئة التنظيمية بالالتزام التنظيمي
19	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للبيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي
19	المطلب الأول : الدراسات السابقة العربية
23	المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية
25	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
26	المطلب الرابع : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
27	خلاصة الفصل الأول:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي بالقطب الجامعي 02 بجامعة

قاصدي مرياح -ورقلة 2

29	تمهيد
30	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
30	المطلب الأول: طريقة الدراسة
30	منهج الدراسة.....
30	مجتمع الدراسة وعينة الدراسة.....
31	تقديم عام حول جامعة قاصدي مرياح ورقلة.....
32	الهيكل التنظيمي للقطب الجامعي 02 بجامعة قاصدي مرياح -ورقلة.....
33	مجتمع الدراسة
33	عينة الدراسة.....
33	خصائص عينة الدراسة.....
33	الجنس.....
34	متغير العمر.....
34	المستوى التعليمي.....
35	الخبرة.....
36	الحالة العائلية
36	الانتماء للكلية.....
37	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
37	أداة الدراسة
37	صدق أداة الدراسة
38	ثبات أداة الدراسة
38	أساليب المعالجة الإحصائية
40	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
40	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
40	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.....
40	البعد الأول: الهيكل التنظيمي
41	أولاً: عرض النتائج.....
41	ثانياً: تحليل النتائج.....

41 البعد الثاني: الثقافة التنظيمية.....
41 أولًا: عرض النتائج.....
42 ثانيًا: تحليل النتائج.....
42 البعد الثالث: الاتصالات الادارية.....
43 أولًا: عرض النتائج.....
43 ثانيًا: تحليل النتائج.....
44 البعد الرابع: الحوافز.....
44 أولًا: عرض النتائج.....
44 ثانيًا: تحليل النتائج.....
44 البعد الخامس: القيادة.....
45 أولًا: عرض النتائج.....
45 ثانيًا: تحليل النتائج.....
45 البعد السادس: المشاركة في اتخاذ القرار.....
45 أولًا: عرض النتائج.....
45 ثانيًا: تحليل النتائج.....
46 قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد البيئة التنظيمية.....
46 أولًا: عرض النتائج.....
46 ثانيًا: تحليل النتائج.....
46 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
47 البعد الأول: الالتزام العاطفي
47 أولًا: عرض النتائج.....
47 ثانيًا: تحليل النتائج.....
48 البعد الثاني: الالتزام المعياري.....
48 أولًا: عرض النتائج.....
48 ثانيًا: تحليل النتائج.....
49 البعد الثالث: الالتزام الاستمراري.....
49 أولًا: عرض النتائج.....
49 ثانيًا: تحليل النتائج.....
49 قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد الالتزام التنظيمي.....

50	أولاً: عرض النتائج.....
50	ثانياً: تحليل النتائج.....
51	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.....
51	العلاقة الإرتباطية بين جميع المتغيرات.....
51	أولاً: عرض النتائج.....
52	ثانياً: تحليل النتائج.....
52	تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة الإرتباطية بين المتغير المستقل البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي.....
52	أولاً: عرض النتائج.....
53	ثانياً: تحليل النتائج.....
53	تباين خط الانحدار.....
53	أولاً: عرض النتائج.....
53	ثانياً: تحليل النتائج.....
54	تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي.....
54	المتغيرين المتبقيين في نموذج الدراسة.....
54	أولاً: عرض النتائج.....
55	ثانياً: تحليل النتائج.....
55	معاملات الإرتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.....
55	أولاً: عرض النتائج.....
55	ثانياً: تحليل النتائج.....
56	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.....
56	أولاً: عرض النتائج.....
57	ثانياً: تحليل النتائج.....
57	معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise.....
57	أولاً: عرض النتائج.....
57	ثانياً: تحليل النتائج.....
57	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة.....
58	تحليل اختبار (T) teste لمتغير الجنس.....
58	أولاً: عرض النتائج.....

58 ثانيا: تحليل النتائج
59 تحليل اختبار (T) لمتغير الحالة العائلية
59 أولا: عرض النتائج
59 ثانيا: تحليل النتائج
59 تحليل التباين الأحادي one way anova لاختبارات تأثيرات المتغيرات الشخصية المتبقية ..
59 أولا: عرض النتائج
60 ثانيا: تحليل النتائج
60 المطلب الثاني: مناقشة النتائج
60 اختبار صحة الفرضية الأولى
61 اختبار صحة الفرضية الثانية
61 اختبار صحة الفرضية الثالثة
62 اختبار صحة الفرضية الرابعة
64 خلاصة الفصل
66 خاتمة
70 قائمة المراجع
74 قائمة الملاحق
89 فهرس المحتويات