

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



قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال

بغنوان:

أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من العمال في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار -ENTP-

إعداد الطالبة: وهيبة حمويه

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/18

أمام لجنة المكونة من السادة:

الدكتور/ نور الدين تمجغدين (أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة)..... رئيسا

الدكتور/ محمد عادل عياض..... (أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة)..... مشرفا

الدكتور/ بلطرش حورية..... (أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة)..... مناقشا

السنة الجامعية 2018/2019

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



قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال

بغنوان:

أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من العمال في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار -ENTP-

إعداد الطالبة: وهيبة حمويه

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/18

أمام لجنة المكونة من السادة:

الدكتور/ نور الدين تمجدين (أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة)..... رئيسا

الدكتور/ محمد عادل عياض (أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة)..... مشرفا

الدكتور/ بلطرش حورية..... (أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة)..... مناقشا

السنة الجامعية 2018/2019

الإهداء

الحمد لله الذي اعاننا بالعلم وزيننا بالحلم واکرمنا
بالتقوى وجمالنا بالعافية.

إلى نبع المحبة الذي لا تكدره عوادي الزمن وفيض الحنان الذي لا يقف
في طريقه عائق الى والدي الکریمین اطال الله في عمرهما.
الى جدي الغالي (عمر) رحمة الله عليه، الى الجدة الحنون.
الى عوني وسندي الى اختي العزيزة واخواني الاعزاء.
الى من في القلب خطيبي مالك.

الى كل الاصدقاء الذين علموني معنى الحياة وأخص بالذكر: حياة، رانيا،
أنفال، دنيا.

الى كل الاساتذة الکرماء الى روح الاستاذ الغالي بن مالك محمد حسان رحمة
الله عليه.

الى كل عائلة حموية .

الى كل من علمني حرفا فلا انسى له فضلا.

الى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي هذا.

حمويه وهيبة



شكرو عرفان:

الحمد لله حمدا كثيرا، الحمد لله

الذي بفضلته تتم الصالحات نحمده

ونشكره على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل

المتواضع وبعد:

يشرفني ان اشكر كل من ساعدني ومد لي يد العون ونخص بالذكر:

الأستاذ المشرف **"عياض محمد عادل"**.

الاستاذ "مناصرية رشيد" والاستاذ "عرابة" اللذان مدا لي يد العون

لإتمام هذه المذكرة بنصائحهم واقتراحاتهم.

الى كل عمال المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار واخص بالذكر

"حموية محمد الامين" و "عسيلة يوسف".

حمويه وهيبة



الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة اثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 81 عامل من عمال المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم جمع البيانات من خلال الاستبيان ومعالجته عن طريق برنامج spss النسخة 19، بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط و تحليل الانحدار المتعدد، و قد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: وجود مستوى متوسط من مفهوم العوامل التنظيمية لدى العاملين، كما ان العلاقة بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والارتباط الوظيفي كمتغير تابع هي علاقة طردية.

الكلمات المفتاحية: عوامل تنظيمية، ارتباط وظيفي، الولاء، الرضا.

Résumé:

Cette étude a pour objet de définir l'impact des facteurs organisationnels sur la liaison fonctionnelle au sein de l'Entreprise Nationale des Travaux aux Puits (ENTP), On a procédé à une sélection d'un échantillon aléatoire composé de 81 travailleurs de l'ENTP, et on a procédé à l'application de l'approche descriptive pour l'étude du sujet. L'approche descriptive a été utilisée, les entretiens personnels et le sondage, et par la suite son traitement via le programme spss copie 19, en se basant sur le calcul des moyennes, les écarts-types, les coefficients de liaison et l'analyse de la régression multiple, l'étude a abouti à plusieurs résultats dont la plus importante est l'existence d'un niveau moyen de la liaison fonctionnelle chez les travailleurs, aussi la relation entre les facteurs organisationnels, en tant que variable libre, et la liaison fonctionnelle, en tant que variable subordonnée, est une corrélation positive forte.

Mots clés: facteurs organisationnels - liaison fonctionnelle - La loyauté - La satisfaction

قائمة المحتويات

II.....	الاهداء
III.....	الشكر
IV.....	الملخص
V.....	قائمة المحتويات
VI.....	قائمة الجداول

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي

2.....	تمهيد
3.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي
3.....	المطلب الأول: الإطار النظري للعوامل التنظيمية
3.....	أولاً: مفهوم العوامل التنظيمية
3.....	ثانياً: أبعاد العوامل التنظيمية
6.....	المطلب الثاني: ماهية الارتباط الوظيفي
6.....	أولاً: مفهوم الارتباط الوظيفي
7.....	ثانياً: تطور الارتباط الوظيفي
8.....	ثالثاً: أبعاد الارتباط الوظيفي
10.....	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
17.....	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية
20.....	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

22 الخلاصة

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لواقع العوامل التنظيمية والإرتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP

24 تمهيد

25 المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

25 المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

25 الفرع الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

25 ثانيا: مصادر جمع البيانات

30 المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة

30 الفرع الأول: أداة الدراسة

33 الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

33 الفرع الثالث: صدق وثبات وثبات أداة الدراسة

34 المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

34 المطلب الأول: تحليل عبارات الاستبيان

34 أولا: النتائج المتعلقة بالعوامل التنظيمية

41 ثانيا: النتائج المتعلقة بالإرتباط الوظيفي

45 المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية

45 الفرع الأول: تحليل النتائج

54 الفرع الثاني: مناقشة النتائج

57 خلاصة :
59 الخاتمة
62 قائمة المراجع
66 الملحق رقم 01

مقدمة

أ. توطئة:

يعتبر العنصر البشري المحرك الاساسي لأي مؤسسة، لأنه محرك حيوي وفعال فيها، وهو المسؤول الاول في تنفيذ أنشطة ووظائف المؤسسات، ونظرا لاشتداد المنافسة فإن المؤسسات تسعى الى الوصول الى الميزة التنافسية، من خلال تعميق الارتباط الوظيفي للعاملين في المؤسسة، والذي تسعى المؤسسات له من خلال العديد من الاساليب من اهمها توفير مناخ تنظيمي مناسب وملئم وفعال، كما ان العوامل التنظيمية اصبحت من المواضيع الهامة في الادارة، خاصة عند تطبيقها في المؤسسات البترولية، التي شهدت منافسة كبيرة مع انفتاح سوقها على الخاص والاجني والذي اصبحت من الضرورة امتلاك ميزة تنافسية ومن ابرز هذه المؤسسات هي المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP.

الإشكالية:

ومن خلال ما سبق نصيغ الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP؟

ولإجابة على الإشكالية أعلاه، سنحاول الإجابة على مجموعة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل العوامل التنظيمية في مؤسسة ENTP فعال؟
- هل يشعر العاملون بالارتباط الوظيفي في مؤسسة ENTP؟
- هل تؤثر أبعاد العوامل التنظيمية في تعميق الارتباط الوظيفي؟
- هل يختلف الارتباط الوظيفي بين العاملين باختلاف العوامل الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)؟

ب. الفرضيات:

ومن اجل الاجابة عن الاسئلة الفرعية نضع الفرضيات التالية

- الفرضية الاولى: يوجد عوامل تنظيمية مناسبة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار؛
- الفرضية الثانية: مستوى الارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار مستوى مناسب نوعا ما؛
- الفرضية الثالثة: تؤثر أبعاد العوامل التنظيمية على تعميق الارتباط الوظيفي؛
- الفرضية الرابعة: لا يختلف الارتباط الوظيفي بين العاملين باختلاف العوامل الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)

ت. مبررات اختيار لدراسة:

تتلخص مبررات اختيار الدراسة في ان:

- للموضوع علاقة بالتحصص؛
- كونه موضوع حديث نسبيا، حيث ان معظم الدراسات اهتمت بالأداء، غير ان الارتباط الوظيفي لم يتم تناوله سابقا في بحوث التخرج في كليتنا؛
- معرفة ما اذا كان للارتباط الوظيفي وجود في المؤسسات العمومية الجزائرية حتى بتسميات اخرى.

ث. أهداف لدراسة:

تبرز الدراسة مجموعة من الاهداف، وهي موضحة كالتالي:

- دراسة اثر العلاقة بين العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي، والتعرف على العناصر المؤثرة فيه؛
- تحديد مستوى الارتباط الوظيفي، والذي يعزز من قدرتهم وانغماسهم في العمل؛
- تحديد مدى فعالية العوامل التنظيمية في المؤسسة.

ج. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في عدة محاور، اهمها:

- تنبثق أهمية هذا البحث من حيوية موضوع العوامل التنظيمية ومدى تأثيره في الارتباط الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، من خلال جهود المؤسسات التي تسعى لإرساء العوامل التنظيمية، والتي بدورها تسهم في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتعزيز الارتباط الوظيفي القوي؛
- ستبين الدراسة مدى العلاقة بين العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي الموجودة في المؤسسة محل الدراسة؛
- ان الدراسة تحدد العوامل المؤثرة بشكل مباشر في الارتباط الوظيفي.

ح. حدود الدراسة:

وتتمثل حدود الدراسة في الحدود الزمنية والمكانية والموضوعية وهي كالتالي:

- **الحدود الزمنية:** كانت الدراسة خلال شهري افريل - ماي 2019
- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة في الشركة الوطنية للأشغال في الآبار ENTTP
- **الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في هاته الدراسة على العوامل التنظيمية من خلال الأبعاد التالية: الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الإداري، الأجور والحوافز، التدريب، والذي تناوله الكثير من الباحثين ك: بن الشيخ سارة، يوسف عبد بحر وتوفيق عطية العجلة وغيرهم، أما المتغير التابع والذي هو الارتباط الوظيفي فقد ركزنا على

الأبعاد الآتية: الارتباط الجسدي، الارتباط المعرفي والارتباط العاطفي، والذي تم تناوله من طرف العديد من الباحثين على غرار إيمان طاهر سيد عباس، أحمد ديب محمد ماضي، محمد شفيق سعيد المصري.

خ. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

من أجل الاجابة على التساؤلات أعلاه واختبار صحة الفرضيات، ولأجل دراسة موضوعنا قمنا بالاعتماد في الفصل الأول على المنهج الوصفي، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على دراسة الحالة كما تم الاعتماد على الاستبيان وقد تمت معالجته عن طريق برنامج SPSS نسخة 19

د. مرجعية الدراسة :

- من اجل معالجة موضوع الدراسة في الجانب النظري تم الاطلاع على مجموعة من المراجع والتي تمثلت الكتب(العربية والاجنبية) الابحاث المنشورة ومذكرات الماجستير وماستر والمقالات والمحاضرات؛
- تم الاعتماد في الجانب الميداني الى جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة.

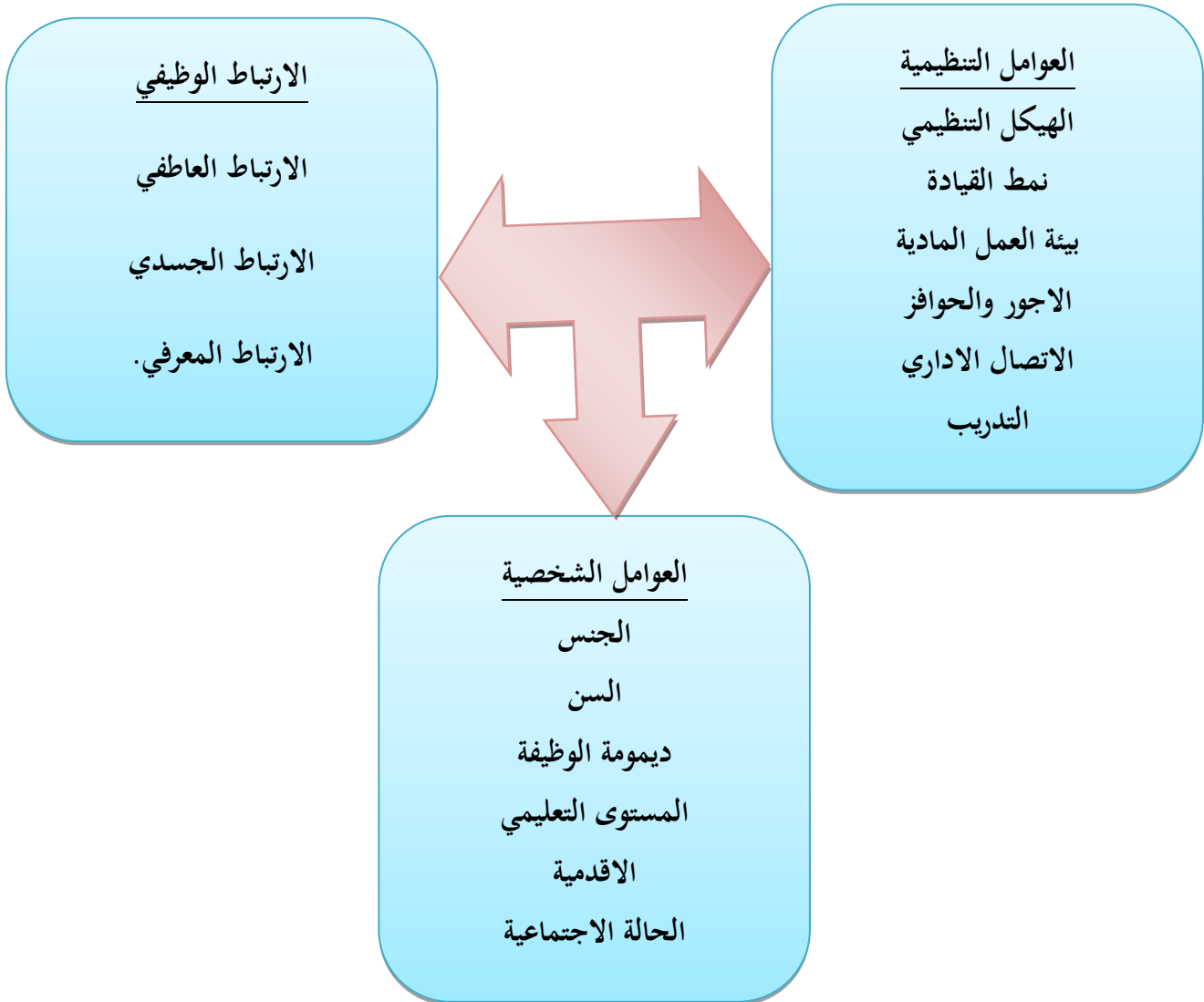
ذ. صعوبات الدراسة:

- عدم توفر الوقت الكافي خلال مدة التريص بالمؤسسة لجمع المعلومات للدراسة؛
- قلة الكتب في مكتبة الجامعة خاصة التي تتعلق بموضوع العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي؛
- وجود عدة مصطلحات مشابهة للارتباط الوظيفي في البلدان عربية مثل (الاستغراق، الاندماج، الانغماس) مما يجعل البحث عنها صعب؛
- رفض بعض العمال من ملء استمارة الاستبيان بحجة أنها بالعربية.

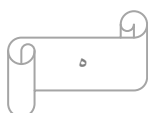
ر. هيكل الدراسة:

لأجل معالجة موضوع الدراسة قمنا بتقسيم البحث الى قسمين، الفصل الاول والذي يتمثل في الأدبيات النظرية والتطبيقية لكل من العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي وقد تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين وهما: المبحث الأول والذي يتحدث عن الأدبيات النظرية لكل من العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي، والمبحث الثاني والذي بدوره يتحدث عن الأدبيات التطبيقية للعوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي، اما الفصل الثاني فقد قمنا بالدراسة الميدانية لواقع العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار كما اننا قسمناه الى مبحثين، المبحث الاول متعلق بالطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة الميدانية والمبحث الثاني متعلق بعرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

ز. نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة



الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل

التنظيمية والارتباط الوظيفي

تمهيد

يعتبر مفهومي الارتباط الوظيفي والعوامل التنظيمية من المفاهيم الادارية الحديثة التي تهتم بها المؤسسات بشكل كبير في وقتنا الراهن، وهذا لأهميتهم البالغة في تحقيق اهداف المؤسسة، فالارتباط الوظيفي من المصطلحات الحديثة في مجال ادارة الموارد البشرية، ويعتبر ركيزة اساسية لنجاح المؤسسات، كما يعطي لها انطباع جيد في السوق التنافسي، بدون ان ننسى اهمية العوامل التنظيمية وعلاقتها المباشرة بالفرد.

وقد تم تقسيم هذا الفصل الى:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة).

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي

سنستطرق في مبحثنا هذا الى الادبيات النظرية لكل من العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي

المطلب الاول: الإطار النظري للعوامل التنظيمية

سنتعرف في هذا المطلب على العوامل التنظيمية وعلى الابعاد الخاصة به

أولاً: مفهوم العوامل التنظيمية

يعتبر مفهوم العوامل التنظيمية أو ما يسمى بالمنافس التنظيمي، بمجموع العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين داخل المؤسسة، كنمط القيادة، طبيعة الهيكل التنظيمي، التشريعات المعمول بها والحوافز، خصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وغيرها¹.
العوامل التنظيمية هي مجموعة العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على العمال، ففضلها يصبح العامل أكثر إنتاجية للمؤسسة.

ثانياً: أبعاد العوامل التنظيمية

تعددت وجهة نظر الباحثين فيما يتعلق بأبعاد العوامل التنظيمية، وهذا يعود لاختلاف بيئة الأعمال لكل مؤسسة، الا اننا سننعمد الابعاد التالية:

1. الهيكل التنظيمي:

يقصد بالهيكل التنظيمي البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمنشأة، حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، كذلك يحدد العلاقة بين أقسامها وطبيعة الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين فيها، وتحديد طرق سير المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة، وللهيكل التنظيمي تأثير كبير على سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات، فهو أداة هامة وهادفة تساعد التنظيم على الوصول إلى الأهداف المرسومة، ويعتمد نجاح المنظمة في بناء هيكل تنظيمي ناجح، وقدرتها على تحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق والملاءمة بين هيكلها وأهدافها، وكذلك كفاءة العنصر البشري وكفاءة مواردها المادية، ويجب أن يتمتع الهيكل التنظيمي بدرجة كبيرة من المرونة حتى تستطيع المنظمة مواكبة المتغيرات والمستجدات في البيئة المحيطة².

2. بيئة العمل المادية:

هي ظروف العمل التي يؤدي فيها شاغل الوظيفة مهامه ونسبة تواجده فيها من فترة عمله الإجمالي، سواء كانت داخل المكاتب والورش أو بيئة العمل الخارجية، وتتكون بيئة العمل من ظروف العمل مجتمعة من نظافة وتهوية وإضاءة وضوضاء، وتوفير مقومات الأمن والسلامة، وتحديد ساعات العمل وغيرها من الأمور التي تؤثر على صحة ونفسية العاملين، وعناصر البيئة

¹ اسعيد حدة، اثر العوامل الشخصية والتنظيمية على فعالية تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، جامعة قاصدي مبراح، ورقلة، 2017، ص18

² شفاء عيساني، أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، جامعة قاصدي مبراح ورقلة، 2017، ص7.

المادية تحتاج إلى التحسين مثل الإنارة والمكاتب والأثاث، ويجب أن تكون مناسبة بحيث لا تسبب إجهاد للموظفين عند القيام بوظائفهم.¹

3. نمط القيادة:

يعتبر نمط القيادة السائد من أهم العناصر التنظيمية التي تؤثر على الأداء، وتعني القيادة عملية التأثير على الآخرين من أجل تنفيذ الأهداف التنظيمية، وتعتبر القيادة نشاط يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين، باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين. وهناك من يعرف القيادة على أنها "القدرة على التأثير في الآخرين واستمالتهم وتنسيق جهودهم نحو تحقيق التفاعل المطلوب بينهم للعمل معا من أجل تحقيق الأهداف المشتركة."²

4. الاتصال الإداري:

تمثل الاتصالات عصب الحياة في منظمات الأعمال الحديثة، حيث يمضي العمال اغلب وقتهم أثناء الممارسات الإدارية في عمليات اتصالات مع الآخرين سواء كانوا أفراد أو مجموعات داخل المنظمة، أو جهات وأطراف خارجية،³ فالاتصالات الإدارية تحافظ على تدفق وانسياب المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، وهو الوسيلة التي من خلالها تستطيع الإدارة نقل أهداف التنظيم إلى مستويات مختلفة فالتفاعل داخل التنظيم يعتمد على الاتصال باعتباره أداة نقل المعلومات، والوقائع والأفكار من شخص إلى آخر ومن جماعة إلى أخرى ومن مستوى تنظيمي معين لآخر، فالاتصال التنظيمي هو المورد الرئيسي للمعلومات بين مراكز اتخاذ القرار بالتنظيم.⁴

5. الأجور والحوافز:

الاجر هو المقابل المادي الذي يتقاضاه العاملون الذين تتصف اعمالهم بالوقتية، سواء كانت لبعض الوقت أو طوال الوقت، اما ان يكون هذا الاجر بالساعة او اليوم او بالشهر أو بالقطعة، وكان يستخدم مصطلح اجير بدلا من موظف دلالة على استخدام الموظف مقابل اجير، ويوجد نظام الدخل المرتبط بالأداء ويسمى نظام الأجور وهو شائع في العديد من المؤسسات، ويعتبر هذا الاخير من الأدوار الرئيسية في استراتيجية إدارة الموارد البشرية جنبا إلى جنب مع نظام تقييم الأداء، ويعرف على أنه واحد من أنظمة المكافآت المالية التي تختلف عن طرق الدفع التقليدي الذي يكون على أساس جماعي، وهذا النظام يسمح للفرد القيام بالتقييم الذاتي الذي يقوم على وحدات الإنتاج، كما يوفر تغذية عكسية فورية للعاملين، بحيث يمكن من تحفيزهم لزيادة إنتاجيتهم وأدائهم.⁵

¹ اسعيد حدة، مرجع سبق ذكره، ص18.

² سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017، ص44.

³ صالح مهدي محسن العامر، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والاعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، سنة 2008، ص522.

⁴ زويبي سارة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالصراع داخل جماعة العمل، دار ايام للنشر والتوزيع، الاردن، سنة 2017 ص24.

⁵ رشيد مناصرة، سارة بن الشيخ، أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد09، 2016، ص30.

أما عن الحوافز فهي "مجموعة ممارسات تتم من قبل المدير بهدف إثارة دوافع ورغبات وحاجات العاملين النفسية أو الاجتماعية، لغرض اشباعها وجعلهم مستعدين لتقديم أفضل ما عندهم من أداء لتحقيق أهداف المنظمة".¹

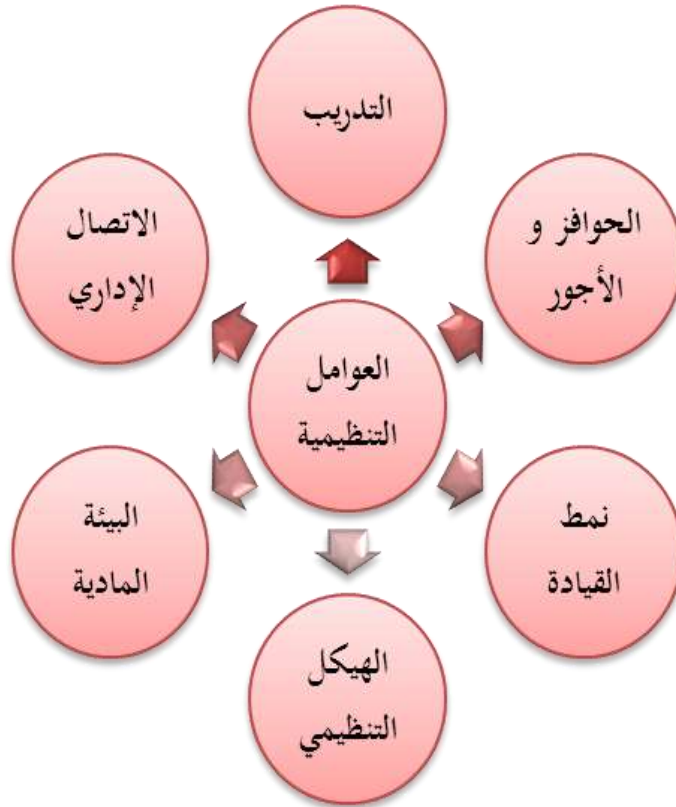
6. التدريب:

التدريب هو عملية تنطوي على اكتساب المعرفة وزيادة المهارة و المفاهيم، والقواعد لتغيير مواقف وسلوكيات الفرد لتعزيز أداء الموظفين وقد يتم التدريب بطريقتين: تدريب الموظف أثناء المهمة الخاصة به أو استدعاء الموظفين إلى برامج تدريبية لتعلم مهامهم.

إن برامج التدريب ليست فقط لتطوير الموظفين، ولكن أيضا تساعد المؤسسة للاستخدام الأمثل للموارد البشرية من أجل اكتساب ميزة تنافسية تجعلها في مركز قوي لمواجهة المنافسة والبقاء على القمة وهذا يعني أن هناك فرق بين المؤسسات التي تتبنى التدريب والمؤسسات التي لا تفعل ذلك.

ويمكن وضع ابعاد العوامل التنظيمية في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): يوضح أبعاد العوامل التنظيمية



المصدر من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة.

¹ صالح مهدي محسن العامر، طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سبق ذكره، ص 490.

المطلب الثاني: ماهية الارتباط الوظيفي

يتبادر للكثير منا ان قاعدة الارتباط الوظيفي مبنية على اساس نظريات الحوافز، لذلك نجد ان معظم المؤسسات تميل الى توفير المستلزمات والحاجات الفردية واشباعها في الوسط الوظيفي باعتبارها من محددات الارتباط الوظيفي الواجب وجودها في المؤسسات، بينما قد تجاهلت بعض الامور التي يجب اتخاذها كركائز في المؤسسة.

اولا: مفهوم الارتباط الوظيفي

للارتباط الوظيفي عدة تعاريف منها:

إن أصل كلمة ارتباط في اللغة تعود للفعل ربط ارتباطا، أي ربط به وعلق، وأيضا تقييد به، أي كان له اتصال أو علاقة به، جاء هذا في المنجد الاعدادي، بمعنى ضابط الارتباط في الجيش، وهو الذي يؤمن الاتصالات بين التشكيلات العسكرية، و بين القواد ومرؤوسيههم، وقد جاءت كلمة ارتباط في القرآن الكريم بكلمة مرادفة لها هي (ربط) حين قال الله تعالى ((وَأَصْبَحَ فُؤَادُ أُمِّ مُوسَىٰ فَارِغًا إِنْ كَادَتْ لَتُبْدِي بِهِ لَوْلَا أَنْ رَبَطْنَا عَلَىٰ قَلْبِهَا لِتَكُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ))¹ ، بمعنى كادت السيدة مريم لتظهر أنه ذهب لها ولد، من شدة حزنها وأسفها، لولا أن عصمها الله و ثبتها بتوفيق منه للسكوت عنه.

وعلى وفق ما سبق، يمكن القول ان الارتباط لغة هو ان يتعلق الشخص ويسخر كل حواسه وطاقاته لأداء شيء معين، أي أن يكون مؤثرا ومتأثرا بالنشاط الذي يؤديه.

اما اصطلاحا فتوجد تعاريف العديد من التعاريف منها:

تعريف 1: "الارتباط الوظيفي هو درجة اهتمام الفرد بالعمل، أو بمعنى آخر هو الدرجة التي يدرك فيها الفرد العمل هو في حد ذاته غاية، وهو مصدر اساسي لإشباع الحاجات الاساسية للفرد."²

تعريف 2: " الارتباط الوظيفي يعبر عن الارتباط النفسي الذي يكون بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة محورا في حياته وفي تقديره لذاته."³

تعريف 3: "الارتباط الوظيفي هو مستوى الحماس والتفاني والاخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل فيها، ويبدل الجهود المتميزة لتحقيق أهداف المنظمة، ونجاحها وتقدمها واستمرارها."⁴

تعريف 4: لقد عرف الارتباط، وتم تناوله بطرق عديدة إلا أنه يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التوافق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله، فالارتباط يعني أن يجب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى و بإنتاجية أكبر، من هؤلاء الذين لا يحبون وظائفهم.

- القصص آية 10¹

² - إيمان صلاح المنطوي، اثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة في ادارة الاعمال، جامعة طنطا، 2007، ص68.

³ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، الزقازيق، العدد الثاني، 2004، ص14.

⁴ - هبة مصطفى محمد صلاحات، تأثير التكنولوجيا المتطورة على الاندماج الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، 2018، ص31.

ويرى البعض أن الارتباط الوظيفي يمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، إذ يتأثر الارتباط بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي، ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد، مثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات، وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوى الارتباط، فيتضح التأثير السلبي على مشاعر الفرد مثال ذلك القلق والضيق والكآبة والإحساس باليأس.

"ومن التعاريف السابقة نستنتج ان الارتباط الوظيفي هو انغماس واندماج واستغراق الموظف في عمله، كما يعبر عنه بدرجة حب الموظف لعمله، وبهذا فإن الموظف يعمل بأقصى جهوده لأجل تحقيق اهداف المؤسسة."

ثانياً: تطور الارتباط الوظيفي

على الرغم من أن مصطلح "ارتباط الموظف" تم صياغته وتصوره في عام 1991، إلا أن أصله يعود إلى وقت غير مبكر في بداية العام 1921 في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد ساهم الجيش الأميركي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتعويض بوحدة الجهد واستعداد قوات الجيش للذهاب إلى أي مدى من أجل رفاهية المنظمة، وكانت هناك حاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط الموظفين العاطفي بالمنظمة، وأعطت هذه الحاجة ولادة مصطلح "ارتباط الموظف"، ويكون الموظفون الذين يهتمون بمستقبل الشركة مستعدين لاستثمار جهودهم مائة بالمائة لصالح المنظمة.

يعد الارتباط الوظيفي من المصطلحات الحديثة نسبياً، حيث أن الاهتمام الأكاديمي الأول بمفهوم الارتباط برز في تسعينيات القرن الماضي من خلال الدراسة التي قدمها العالم "كاهن"، والتي حملت عنوان "الشروط النفسية للارتباط وعدم الارتباط الشخصي في العمل"، وفي دراسته هذه عرف الارتباط الشخصي بأنه دمج أعضاء المنظمة لأنفسهم داخل ادوار عملهم، فالأفراد المرتبطين يعبرون عن انفسهم جسدياً وذهنياً وشعورياً خلال قيامهم بأدوارهم في العمل، وعلى النقيض من ذلك فإن الأفراد غير المرتبطين ليس لديهم ارتباط نفسي وشخصي بأدوار عملهم، فهم لا يندمجون بها جسدياً ولا ذهنياً ولا شعورياً خلال إنجازهم إياها.

ولقد عبر في تعريفه للارتباط عن وجود ثلاثة عناصر مهمة تشترك في تشكل حالة الارتباط لدى الفرد عند ادائه لأي نشاط وهي: الجسد، والذهن (الادراك)، والشعور، وثلاثية هذه العناصر المجتمعة تشترك عند ارتباط الفرد في أداء أي عمل، فالجسد وبكل قواه المادية يمد الذهن بالطاقة اللازمة، والشعور من جانبه هو الآخر يساهم في انشداد الفرد نحو أداء المهمة أو العمل الذي يقوم به.¹

¹ - احسان دهش جلاب، شروق عبد الرضا سعيد، زينب هادي معيوف الشريف، دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي، مجلة الغري العلوم الاقتصادية والادارية، الفرات، العدد 39، 2016، ص 152.

ثانيا: خصائص الارتباط الوظيفي

للارتباط الوظيفي ثلاثة خصائص وهي:

- الخصائص الشخصية: وتتمثل في: الدوافع، القيم، الاتجاهات، النوع.¹
 - الخصائص الوظيفية: وتتمثل في: الحافز، استقلالية الوظيفة، التنوع، توصيف المهمات، المشاركة، والتغذية العكسية.
 - الخصائص الاجتماعية: وتتمثل في: العمل مع الآخرين، المشاركة في اتخاذ القرارات، ومشاعر النجاح.
- هذه الخصائص مرتبطة مع بعضها البعض، فالعمل مع الآخرين والمشاركة الفعلية مثلا من الخصائص الاجتماعية وتتأثر بخصائص الفرد الشخصية كالنوع والقيم هذه الأخيرة تتأثر بدورها بالخصائص الوظيفية، الوصف التفصيلي والحوافز.
- ويعتبر الارتباط الوظيفي مجموعة من الظروف قد تجمعت معا، وأن ارتباط الفرد في عمل معين يتأثر بظروف وبيئة العمل، ويمدى اسهام الوظيفة الحالية في اشباع حاجاته الأساسية، أما الارتباط في العمل بشكل عام، او ان يكون العمل شيئا محوريا في حياة العامل، فهو احساس داخلي عن جوهر العمل في حياة الانسان، الأمر الذي يجعل الارتباط الوظيفي صفة للفرد يحملها معه في كل الظروف، فالفرد المرتبط بوظيفته يحصل على قدر معقول من التغذية العاكسة عن أدائه لعمله، ويتمتع بنوع من الاستقلالية في العمل، كما يتيح له عمله فرصة تكوين صداقات مع زملائه.
- كما أن هناك مجموعة من العوامل التي تساعد على زيادة مستوى الارتباط الوظيفي، وتتمثل فيما يأتي:
- توافر كل من الرغبة والقدرة على انهماك الفرد في وظيفته؛
 - توافر إطار من القيم التي تحث الفرد على الانغماس في عمله؛
 - مراعاة الاختلافات الشخصية بين الأفراد من حيث النوع ومستوى التعليم ومدى الخدمة وقوة الحاجة والقوة ومستوى السيطرة؛
 - إثراء الوظيفة في أثناء التصميم بما يتناسب وقدرات الفرد؛
 - مراعاة خصائص العمل والتي تتضمن تنوع المهمات ووضوحها واهميتها؛
 - تشجيع الإدارة على مشاركة الأفراد في توفير مساحة من الإبداع وتطبيق الأفكار الجديدة في بيئة العمل.

ثالثا: أبعاد الارتباط الوظيفي

تختلف ابعاد الارتباط الوظيفي من باحث الى اخر، حيث أن لكل منهم وجهة نظر عن الابعاد المؤثرة و التي تجعل الموظف مندجما ومرتبطا بشكل مباشر بعمله، وهذا حسب بيئة المكان التي تم دراسته فيها، وفي دراستنا هذه تم الاعتماد على ثلاثة ابعاد وهي كالتالي:

¹ نحاية عبد الهادي التلباني، محمد جودت فارس، رافع يوسف الوحيددي، القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية، المجلد الأول، عدد 2، 2015، ص60.

- **الارتباط المعرفي:** ويسمى أيضا بالارتباط الادراكي، ويعرف بأنه الوعي الحقيقي او اليقظة الفكرية ومنطق الإدراك المتزايد والاهتمام بالعمل، أي الارتباط الذهني أو التزام العاملين تجاه العمل الذي بدوره يدعم ويساهم في نجاح المنظمة،¹ وكل هذا مرتبط بدرجة قوة مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته.
- كما ان الارتباط المعرفي يتميز بالتركيز العالي، مما يجعل العامل في تفاعل دائم مع وظيفته، والذي بدوره يؤدي الى الحماس والثقة في العمل، ومن أهم خصائصه: الحالة النفسية، احترام الذات والمشاركة الفعالة.
- **الارتباط العاطفي:** ويسمى كذلك بالارتباط الشعوري، ويتلخص هذا البعد في وجود علاقة متينة بين عواطف وأفكار الفرد ووظيفته، ومدى حبه لها، وهو ما يؤدي الى مشاعر الفخر والحماس، مما يجعل الفرد مستمتعا بوظيفته وملتصكا بها، كما يعرف هذا البعد بشعور الفرد تجاه العوامل التنظيمية التي في منظمته، والتي بدورها تجعل الفرد يكن مواقف ايجابية او سلبية تجاهها، ومن أهم خصائص هذا البعد: التعلق، الاستمتاع والانغماس.²
- ومما سبق يعني ان الجميع يدرك بحذسه بأن الانسان لا يمكن ان تأخذ منه الا ما هو مستعد أن يعطيه، وان الرقابة الرشيدة مهما كانت فعالة لن تأخذ منه الا ما يجنبه المساءلة، ولكي يعطي العامل اقصى ما لديه فيجب عليه اي يعمل على اساس رغبته ومتعته بالعمل الذي يقوم به دون ملل.³
- **الارتباط الجسدي:** كما يسمى بالارتباط المادي، ويعني توجيه الطاقات المادية (الجسدية) للفرد نحو استكمال مهمة معينة، كما وضع على ان الارتباط المادي يتراوح بين الانخراط المادي والانخراط النشط،⁴ فعلى سبيل المثال، يمكن الاستشهاد بين دور اثنين من الزملاء في احد المخيمات اذ كانت مستشارة المخيم فقط مستلقية على الارض بدلا من اداء واجباتها، بينما كان هناك مهندس معماري مشارك في المخيم نقل نفسه من اطار اختصاصه ومنصبه هذا وبدا بعمل الزراعة لزملائه وان كانت هي مهمة خارج الدور التنظيمي المرسوم لوظيفته.⁵

والشكل التالي يوضح الابعاد الثلاثة للارتباط الوظيفي

¹ سعد علي حمود العنزي، رنا ناصر صبر، دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 23، العدد 99، 2017، ص 37.

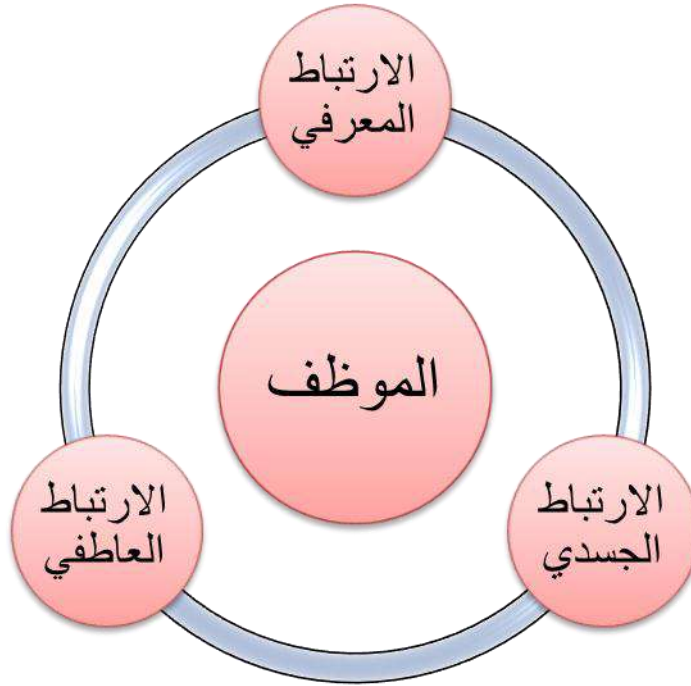
² تحليل اسماعيل ماضي، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي، مجلة كلية فلسطين التقنية، دير البلح، العدد الثالث، 2015، ص 9.

³ بشري محمد علوان، تأثير الاستقرار المهني على المرتكزات الفلسفية للاستغراق الوظيفي، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد 10، العدد 3، 2018، ص ص 505-524 ص 514.

⁴ علي رزاق جواد العابدي، الرضاقة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 24، السنة 137-174، ص ص 137-174، ص 120.

⁵ افراح خضير عبد الرضا الغانمي، دور الاستغراق الوظيفي وانعكاساته على فعالية نظام تقييم اداء العاملين، مجلة جامعة كربلاء العلمية، العدد الثالث، 2018، ص 130.

الشكل رقم (1-2): يوضح ابعاد الارتباط الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

نستنتج من الشكل اعلاه ان الموظف يتأثر بثلاثة مقومات فإذا حل بأحد المقومات لا يصبح الموظف مرتبط وظيفيا.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

1. دراسة أفرح خضير عبد الرضا الغانمي، 2018¹

بعنوان: دور الاستغراق الوظيفي وانعكاساته على فعالية نظام تقييم أداء العاملين " دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة للتربية محافظة كربلاء المقدسة"

تناول البحث متغيرين لتشكيل الإطار الفكري له وهما: الاستغراق الوظيفي وفاعلية نظام تقييم أداء العاملين، إذ لمس الباحث حاجة المديرية الى استنباط الطرائق التي توظف ابعاد الاستغراق الوظيفي في المنظمة المبحوثة من اجل تطور اساليب ومستويات عمل تقييم أداء العاملين، إذ انطلق البحث من مشكلة معبر عنها بعدد من التساؤلات والتي تتمثل بالاستفهام عن ادراك العاملين في المديرية مجال البحث لأهمية الاستغراق الوظيفي وفاعلية نظام تقييم الأداء؟. وهل توجد علاقة ارتباط بين الاستغراق الوظيفي وفاعلية نظام تقييم الاداء على المستوى الكلي والفرعي؟ وقد اجري البحث على عينة بلغ قوامها 200 شخصا متمثلة بالعاملين في المستويات الدنيا والتشغيلية في المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة، وذلك باستعمال الاستبانة بوصفها الاداة الرئيسية للبحث.

¹ أفرح خضير عبد الرضا الغانمي، دور الاستغراق الوظيفي وانعكاساته على فعالية نظام تقييم أداء العاملين، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 16، العدد 3، 2018.

النتائج المتحصل عليها:

- يمتلك العاملون في المديرية استغراقا وظيفيا عاليا ولا سيما الاستغراق (الجسدي، الإدراكي، المعرفي/الذهني، الشعوري)؛
- شعور العاملون في المديرية بالإحباط لعدم حصولهم على دعم كاف من رؤسائهم في العمل؛
- يتمتع العاملون بعلاقات طيبة فيما بينهم إذ هناك احساس بالوفاء والاحترام في العمل مما يجعلهم يمتلكون الرغبة والتركيز حول انجاز اعمالهم.

2. دراسة سارة بن الشيخ، 2017¹

بعنوان: دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية " دراسة حالة لمديريات مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود"

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر بعض العوامل على مستوى أداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية حالة " مؤسسة سوناطراك حاسي مسعود"، وذلك بالوقوف على واقع هذه العوامل و واقع مستوى الأداء، ثم تحديد أثر هذه العوامل على الأداء، وهي عوامل فردية وتنظيمية، واعتمدت الدراسة التطبيقية على الاستبيان كأداة للدراسة، وطبق على عينة عشوائية تمثل مجتمع الدراسة قدرت ب 312 عاملا، وتم استخدام برنامج SPSS وبرنامج AMOS لمعالجة البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- لدى العاملين اتجاه إيجابي نحو الوظائف، ويميلون إلى الاستقرار بها، يتوفر العاملون على أهم القدرات التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل جيد.
- مستوى رضا العمال حول العوامل التنظيمية غير جيد وذلك لأن نمط القيادة لا يعتمد على إشراك العاملين في اتخاذ القرار، بناء الهيكل التنظيمي يقلل من سرعة الانجاز، التدريب لا يشمل جميع المستويات والأقسام، والأجور والمكافآت لا تساعدهم على الأداء بشكل أفضل؛
- يعتبر مستوى أداء العاملين جيدا مع وجود بعض النقائص في انجاز الأعمال في الوقت المحدد، أو تقبل بعض مصاعب العمل.

3. دراسة اسعيد حدة، 2017.²

بعنوان: اثر العوامل الشخصية والتنظيمية على فعالية تخطيط المسار الوظيفي للعاملين " دراسة حالة شركة

كهرباء وطاقات متجددة وحدة تقرت"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على العوامل الشخصية والتنظيمية و على العوامل المؤثرة على تخطيط المسار الوظيفي للعامل، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث تم اختيار عينة عشوائية من عمال شركة كهرباء وطاقات متجددة "وحدة تقرت"، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال الملاحظة العلمية، والوثائق الرسمية، والمقابلة الشخصية ، والاستبيان ومعالجته الاحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 19 وخلصت الدراسة:

¹ سارة بن الشيخ، مرجع سبق ذكره.

² اسعيد حدة، مرجع سبق ذكره.

- اتضح أن هناك مستوى عال من مفهوم العوامل الشخصية لدى العاملين وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالعوامل التي ترفع من ممارسة هذه السلوكيات؛
- اهتمام الشركة بالناحية التنظيمية اهتمام متوسط ويعتبر غير كافي ؛
- اهتمام الشركة بتخطيط المسار الوظيفي اهتمام متوسط وغير كافي؛
- لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين فيما يتعلق الجنس، العمر، المستوى التعليمي والخبرة.

4. دراسة إيمان طاهر سيد عباس، 2017.¹

بعنوان: دور الاتصال الداخلي في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين "دراسة في المنظمات المصرية"

تسعى الدراسة إلى التعرف على دور الاتصالات الداخلية في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين في اثنين من المنظمات المصرية الخاصة والحكومية، وذلك من خلال رصد، وتحليل وتقييم استراتيجيات وأساليب ووسائل الاتصالات المؤسسية الداخلية، وتحديد ماهية علاقتها بأبعاد ومستويات الارتباط الوظيفي المتحققة لدى العاملين، وذلك بهدف تقييم نوعية ومستوى تأثير الاتصالات الداخلية للمنظمات محل الدراسة على مستويات تحقق ومعدلات بناء الارتباط الوظيفي، وذلك بهدف التوصل إلى مؤشرات تحدد كيفية دعم كفاءة الاتصالات المؤسسية الداخلية وتنمية دورها في تحقيق الارتباط الوظيفي لدى العاملين، ومعالجة جوانب القصور بها، وتنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية، واعتمدت على منهج دراسة الحالة بالتطبيق على شركتي مصر للسياحة وترفكو للسياحة باستخدام المقابلة المتعمقة وصحيفة الاستقصاء وتحليل المضمون الكيفي والملاحظة كأدوات لجمع البيانات وتكمن نتائج الدراسة في:

- لا توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد مفهوم الارتباط الوظيفي والثقافة التنظيمية في كلتا الشركتين محل الدراسة؛
- تجرد علاقة ارتباطية متوسطة بين كفاءة الاتصالات الداخلية والعوامل التنظيمية الأخرى في كل من شركة مصر للسياحة وشركة ترفكو للسياحة؛
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة والعوامل التنظيمية الأخرى بالمنظمة في كلتا الشركتين محل الدراسة.

5. دراسة رشيد مناصرية و سارة بن الشيخ، 2016.²

بعنوان: أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري "دراسة في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء حاسي مسعود"

الهدف من الدراسة هو اختبار أثر بعض العوامل التنظيمية على أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء حاسي مسعود، من خلال تحديد واقع هذه المتغيرات وواقع الأداء، وتحديد طبيعة العلاقة بينهما، وعلية يتم تحسين مستوى أداء العاملين، ووزع استبيان على عينة بحجم 111 موظف، و عولج باستخدام برنامج SPSS لمعرفة العلاقة بين المتغيرات، و وصلت هذه الدراسة إلى:

- أن مستوى أداء العاملين متوسط، ويعاني بعض المشاكل، و يعود جانب من هذا النقص إلى أن المتغيرات التنظيمية في المؤسسة لا تساعد العاملين على تحسين أدائهم؛

¹ إيمان طاهر سيد عباس، دور الاتصال الداخلي في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين في المنظمات المصرية، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة، 2017.

² رشيد مناصرية، سارة بن الشيخ، مرجع سبق ذكره.

- يوجد ضعف في بناء الهيكل التنظيمي في المؤسسة فهو لا يساعد على سرعة الانجاز من وجهة نظر العاملين، كما يوجد به نقص في التنسيق بين تخصصات العاملين والوظائف التي يشغلونها، بالإضافة الى ان خطوط السلطة والمسؤولية غير واضحة لديهم؛
- نمط القيادة في المؤسسة غير محفز للعمل فنجد أن الإدارة لا تشرك العاملين في اتخاذ القرار ولا تشجعهم على تبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم، كما أنه لا يوجد اهتمام بمبدأ الحرية في أداء المهام، وكذلك نقص التحفيز من طرف الرؤساء لمؤوسيتهم، هذه العناصر تدخل ضمن مفهوم التمكين فنجد أن المؤسسة لا تتبع هذا الأسلوب، رغم تأثيره الهام على مستوى الأداء؛
- تعتبر بيئة العمل المادية ملائمة نوعا ما حيث توفر المؤسسة التجهيزات اللازمة للعمل، وكذلك التهوية والإضاءة والنظافة المناسبة، كما توفر بعض شروط السلامة للعمال، وهذا قد يشكل حافزاً يساعد العاملين على إنجاز مهامهم.

6. دراسة محمد شفيق سعيد المصري، 2015.¹

بعنوان: الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية: "دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة"

هدف هذا البحث للتعرف على العلاقة بين الانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة، والتعرف على مستوى الانغماس الوظيفي ودرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في وصف الظاهرة وتحليلها، وتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث لاستطلاع آراء مجتمع البحث المكون من 1072 طبيباً، وتم أخذ عينة طبقية عشوائية قوامها 285 من الأطباء فقط، وكانت نسبة الاسترداد % 95 وشمل البحث 13 مستشفى حكومي، وقد توصلت نتائج هذا البحث الى:

- حصلت فقرات بعد الانغماس العاطفي من قبل أفراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي قدره 78%، مما يدل على وجود نسبة من الانغماس الوظيفي لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة؛
- حصلت فقرات بعد الانغماس المعرفي من قبل أفراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي قدره 80%، مما يدل على وجود نسبة من الانغماس الوظيفي لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة؛
- حصلت فقرات بعد الانغماس السلوكي من قبل أفراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي قدره 78%، مما يدل على وجود نسبة من الانغماس الوظيفي لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة.

7. دراسة مؤيد الساعدي وزينب شلال عكار، 2014.²

بعنوان: دور الاستغراق الوظيفي في الأداء العالي "بحث استطلاعي تحليلي في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء"

اهتم البحث بمتغير الاستغراق الوظيفي بأبعاده الفرعية وهي: الاستغراق الجسدي، الاستغراق الشعوري، الاستغراق الادراكي، الاستغراق المعرفي/الذهني، الاستغراق التنظيمي، الذي يتمثل بالدرجة التي يندمج بها العاملين مع الوظيفة التي يمارسونها وما يأتي منه لتحقيق متغير البحث الاستجابي الأداء العالي ممثلاً بأربعة ابعاد فرعية هي: التوظيف الفاعل، التدريب المععمق، فرص

¹ محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الزهر، غزة، 2015.

² مؤيد الساعدي وزينب شلال عكار، دور الاستغراق الوظيفي في الأداء العالي، دور الاستغراق الوظيفي في الاداء العالي، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، سنة 2014 مجلد 3، الاصدار 11، ص 37-1.

المسار الوظيفي، مشاركة العاملين، انطلق البحث من مشكلة عدم التزام عدد كبير من العاملين بالدوام الرسمي ومحاولة الانصراف المبكر والحضور المتأخر والشعور بعدم الرغبة بالعمل، فضلا عن ترقب الانصراف وتأجيل الاعمال الى اليوم التالي ومن المحتمل تكديسها لمدة طويلة مما يؤدي الى عرقلة العملية الادارية. جرى اختيار كلية الادارة والاقتصاد، بجامعة كربلاء مجتمعا للبحث، واختيرت منه عينة عشوائية من الموظفين تضم 55 شخصا، وقد توصل البحث الى عدد من الاستنتاجات من اهمها:

- ان الاستغراق الوظيفي بوصفه الحالي يتفاعل ويؤثر بقوة في مشاركة العاملين ومن ثم في التدريب المعمق فالتوظيف الفاعل واخيرا مع فرص المسار الوظيفي.
 - ان العلاقة بين ابعاد ومتغيرات البحث كانت علاقة حقيقية وليست بمحض الصدفة، اذ انها كانت ذات معنوية عالية. وقد تقدم الاداء العالي على الاستغراق الوظيفي في شدة ادراك العينة لمضامينه؛
 - تقدم بعد الاستغراق الادراكي على جميع الابعاد الفرعية للمتغير المستقل، فيما جاء الادراك الجسدي بالترتيب الاخير من بين المتغيرات؛
 - تراجع استعداد العاملين للدوام اثناء العطل بشكل لافت، يليه عامل اعطاء الحرية، ومن ثم تحديات الوظيفة، واستعدادهم لإنجاز المهام المتأخرة في البيت، وهي تشكل السبب المباشر في ضعف الاستغراق الجسدي.
8. دراسة أحمد ديب محمد ماضي، 2014.¹

بعنوان: أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العمالي: دراسة في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الإقليمي والبحث عن معوقات استخدام الدعم التنظيمي، إضافة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تطوير أساليب الدعم التنظيمي للوصول لدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي. وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا من الدرجة الوظيفية العاشرة إلى الدرجة الوظيفية العشرين، حيث بلغ العدد الإجمالي 327 عامل، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 270 عامل. نتائج الدراسة:

- تشير النتائج إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي مرتفع لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا؛
- الأهداف الشخصية في حياة الموظفين تتجه بشكل متوسط نحو الوظيفة الذي يشغلها، ويرجع ذلك لانشغال الموظفين بالأعباء الاقتصادية والحياتية والظروف الصعبة التي يعيشها سكان قطاع غزة؛
- يؤثر عامل " دعم وتأكيد الذات لدى العاملين " فقط في الاستغراق الوظيفي ، بينما تم استبعاد العوامل الأخرى وهي: العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات ، كما أن هناك عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة للظروف السياسية والاجتماعية والنفسية وبعض السمات الشخصية.

¹ أحمد ديب محمد ماضي، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة، سنة 2014.

9. دراسة هاشم فوزي العبادي، ولاء جودت الجاف، 2012.¹

بعنوان: استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال " دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل"

انطلاقاً من الدور الحيوي الذي يؤديه الاستغراق الوظيفي لتحقيق الأداء العالي بجميع مرافقه ومجالاته، فضلاً عن الاهتمام الكبير الذي توليه منظمات الأعمال في أعداد المقدرات الجوهرية في المورد البشري، تصدى الباحثان إلى موضعين مهمين في حقل إدارة موارد البشرية ألا وهما الاستغراق الوظيفي والأداء العالي واللدان من شأنهما أن يحققا التميز الإداري.

ولعل من المفيد الإشارة، بأن أحد المفاتيح المهمة للمنظمات ذات الأداء العالي هم الأفراد في المنظمة وأن تبني المنظمات لمفهوم الاستغراق الوظيفي واعتناقه أصبح جاهزاً اليوم.

واختبر البحث دراسة استراتيجيات الاستغراق الوظيفي كمنهج لتحقيق الأداء العالي في عينة من الموظفين العاملين في القطاع المصرفي العراقي، إذ بلغت عينة البحث 105 موظفاً، تم التوصل الى النتائج التالية:

- عندما يتم تبني تحقيق الأداء العالي من إدارة المصارف عينة الدراسة وبشكل فعال، فسوف يستفيد الموظفون والمصارف من ذلك. ويستغرق الموظفون كثيراً في المصرف مما يؤدي إلى رضائهم ونموه، ويصبحوا أكثر قيمة كمساهمين؛
- في المنظمات المعاصرة، فإن استراتيجيات الاستغراق الوظيفي هي وسائل جوهرية لتطوير قوى العمل التي تمتلك كل القدرات والدوافع والتحويل الضروري لإيجاد والمساهمة بطرق جديدة لتحقيق الأداء العالي في العمل وبشكل فاعل وكفوء؛
- يمكن للعمل بحد ذاته ان يخلق الرضا الوظيفي مما يؤدي إلى التحفيز الذاتي، وزيادة الاستغراق الوظيفي وبالتالي انعكاس ذلك على تحقيق الأداء العالي.

10. دراسة يوسف عبد بحر وتوفيق عطية العجلة، 2010.²

بعنوان: المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام "دراسة ميدانية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة بعض المتغيرات التنظيمية في مؤسسات القطاع العام بتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمت الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم هدف الدراسة. أهم نتائج الدراسة المتوصل اليها:

- واقع المتغيرات التنظيمية بوزارات قطاع غزة لا يساهم بشكل جيد في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمديرين؛
- أداء المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة محكوم بضوابط تمثل معايير الأداء الجيد؛
- تقويم الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة يتم بشكل روتيني دون جدوى حقيقية تخدم الموظف والوزارة معاً.

¹ هاشم فوزي العبادي، ولاء جودت الجاف، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد.

² يوسف عبد عطية بحر، توفيق عطية توفيق العجلة، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام، مجلة جامعة الاقصى، غزة،

11. دراسة أحمد فاروق محمد صالح، 2009.¹

بعنوان: أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل اليومي: دراسة لدى المهنيين "دراسة مطبقة على قطاع الرعاية الصحية"

هدفت هذه الدراسة الى تعيين أثر بعض المتغيرات الشخصية وهي: الجنس، المستوى التعليمي، محل الإقامة، الحالة الاجتماعية، والتنظيمية وهي: نوع المهنة، سنوات الخبرة، الدخل الشهري في أشكال ومصادر ضغط العمل لدى المهنيين العاملين في مجال الرعاية الصحية، وقدمت الدراسة إطار نظري لمتغيرات الدراسة وكذلك جانب تطبيقي، وتنتمي الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، واقتصر مجتمع الدراسة على المهنيين العاملين في قطاع الرعاية الصحية في محافظة الفيوم جنوب مصر، وشملت الدراسة عينة قدرت بـ108 فرد، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- أشكال ضغط العمل هي مرتبة كالتالي: ضغط التفاوض في المرتبة الأولى، ثم يليه ضغط النزاع، ثم ضغط الدور، أخيراً ضغط المهمة؛

- أسباب ضغط العمل كانت مرتبة كالتالي أولاً عناصر البيئة الخارجية، ثم العوامل الشخصية للمهنيين، أخيراً العوامل المرتبطة ببيئة العمل الداخلية؛

- يوجد اختلاف في إجابات الباحثين تبعاً لاختلاف الحالة الاجتماعية، نوع المهنة وسنوات العمل فيما يخص أسباب الضغط، في حين لم يثبت اختلاف في استجابات الباحثين باختلاف الجنس، والدخل الشهري؛

- وجود اختلاف في استجابات الباحثين فيما يخص أشكال ضغط العمل تبعاً للدخل الشهري، نوع المهنة، سنوات الخبرة، في حين لم يثبت حسب جنس والحالة الاجتماعية.

12. دراسة: علي رزاق جواد العابدي.²

بعنوان: الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي "دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن"

ان الهدف من هذا البحث هو التعرف على أنواع الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، و رشاقة اتخاذ القرار، و رشاقة الممارسة) في المنظمات العاملة في القطاع الصناعي كعينة البحث، وفي ظل بيئة العمل المتغيرة والديناميكية دعت الحاجة إلى وجود منظمات رشيقة (خفيفة الحركة) يكون لها دوراً في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين من خلال أبعاده (الاستغراق المعرفي، والاستغراق الشعوري، الاستغراق الجسدي)، وبالتالي معرفة تأثير الرشاقة التنظيمية في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين في الشركات عينة البحث.

تم تجميع بيانات الدراسة من 100 موظف في 5 شركات تابعة لوزارة الصناعة والمعادن، وتم الاعتماد على مقاييس عالمية لقياس الرشاقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي عن طريق استمارة الاستبيان لجمع البيانات وتحليلها، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

¹ أحمد فاروق محمد صالح، أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل اليومي، المؤتمر العلمي العشرون كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم 2009، ص ص 2-51.

² علي رزاق جواد العابدي، مرجع سبق ذكره.

- يوجد ميل واضح نحو مجموعة من الأبعاد الأساسية للرشاقة التنظيمية، والمتمثلة بميل أفراد العينة نحو رشاقة الاستشعار أي الحصول على معلومات تتعلق بالأحداث، والذي يتجلى فيها التغيير البيئي، ومن ثم إعادة ترتيب العمليات والهياكل عن طريق رشاقة الممارسة والتطبيق، وبعد ذلك رشاقة اتخاذ القرار للحصول على المعلومات المفيدة في تلك العملية؛
- ظهور توجه، نحو الاستغراق المعرفي(الإدراكي)، من خلال التركيز والانتباه وإدراك العاملين للوظائف المناطة بهم، وعدم الرغبة في مواجهة ظروف ومواقف جديدة تتطلب أفكاراً جديدة. فضلاً عن التوجه نحو الاستغراق الجسدي، ويؤشر ذلك تفضيل واضح نحو بذل الجهد الجسدي والطاقات في بيئة العمل واستغراق العاملين فيها، ومن ثم الاستغراق الشعوري من خلال مشاعر وعواطف العاملين في الوظيفة؛
- اتضحت قوة المتغيرات المختارة في البحث (الرشاقة التنظيمية، الاستغراق الوظيفي)، الأمر الذي يعني إمكانية التعويل عليها في القياس والاستنباط، استناداً إلى معنوية علاقات الارتباط بين أبعاد المتغيرات، وهذا يدل على إن الرشاقة التنظيمية لها دور كبير في تعزيز استغراق العاملين في بيئة العمل.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية

1. دراسة: (Abdullah Al- Mamun et all, Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment between the Public and Private Sector in Malaysia, 2013¹)

دراسة: (عبد الله المأمون وآخرون، اثر جودة حياة العمل على الارتباط الوظيفي في العمل والالتزام العاطفي بين القطاعين العام والخاص في ماليزيا ، 2013)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين جودة حياة العمل على الانغماس الوظيفي والالتزام الفعال لدى موظفي القطاع العام والخاص في ماليزيا، تم اختيار عينة وهي 334 موظفا من المستويات الادارية الوسطى للمشاركة في هذه الدراسة، وتم قياس جودة حياة العمل بخمسة أبعاد هي: الاجور والرواتب العادلة والملائمة، ظروف العمل، القدرات والمواهب في العمل، فرص العمل ومناخ المنظمة، وأظهرت نتائج الدراسة:

- ان كلا من ظروف العمل وفرص العمل والمناخ التنظيمي لها تأثير قوي على الانغماس الوظيفي والالتزام الفعال؛
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي؛
- ساهمت نتائج هذه الدراسة في معرفة وفهم تأثير العوامل المختارة ، مما يؤدي إلى فهم أفضل بين الممارسة لكل من المؤسسات العامة والخاصة في ماليزيا نحو تحقيق مستوى أعلى من الكفاءة لتزدهر في عالم الأعمال التنافسي على الإطلاق.

¹- Abdullah Al- Mamun et all, Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment between the Public and Private Sector in Malaysia, Asian Social Science, 2013.

2. دراسة: (Abid Hussain et al, Factors affecting the job performance In case of Pakistani banking sector, 2012)¹

دراسة (عابد حسين وآخرون، العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي في حالة القطاع المصرفي الباكستاني ، 2012) ركزت هذه الدراسة على متغير مهم والذي يتعلق بالفرد نفسه وهو الانغماس الوظيفي، حيث يعتبر هذا الاخير واحد من القضايا الرئيسية في إدارة اليوم والسبب الرئيسي لأهميته هو عدم وجوده لدى الموظفين، وهذا النقص يؤدي في النهاية إلى نقص الأداء لدى الموظفين، كما هدفت الدراسة الى مدى تأثير الانغماس الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين العاملين بالقطاع المصرفي في باكستان، تحديدا في اسلام آباد، وقد أجريت هذه الدراسة لمعرفة اثر الفرق بين الإناث والذكور فيما يتعلق بالأداء الوظيفي، كما قد تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان الذي وزع على عينة تقدر بـ 80 موظف منهم 43 ذكر و 37 انثى، وقد تحصلت الدراسة على النتائج التالية:

- تظهر النتائج أن هناك علاقة طردية بين الانغماس الوظيفي والأداء الوظيفي، بحيث انه كلما ارتفع الانغماس ارتفع الاداء والعكس صحيح؛
- تظهر النتائج أنه لا يوجد أي دلالة للفرق بين أداء الذكور والإناث؛
- وجود نظرة ايجابية للانغماس الوظيفي للأفراد في المصرف.

3. دراسة: (David Giauque et Valérie Barbey, Les leviers de la Performance Individuelle et Collective Dans les Organisation Publique Suisses, 2008)²

دراسة (ديفيد وفاليري، راذعات تساعد في رفع الأداء الفردي والجماعي في المؤسسة العامة السويسرية ، 2008) اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من العوامل التنظيمية لمعرفة ماهية علاقتها بالأداء الفردي والجماعي، وقد طبقت الدراسة على اربعة مؤسسات عمومية سويسرية، وتهدف هذه الدراسة الى تصنيف العوامل التنظيمية التي تؤثر على الأداء الى عوامل تعيق او تعزز الأداء الفردي والجماعي في ظل مبادرات الاصلاح في التسيير العمومي الحديث، كما طرح هذا المقال دور العوامل التنظيمية في تحليل الأداء الفردي والجماعي هذه العوامل هي: فهم العمل، التحفيز، مناخ العمل، أسلوب القيادة والادارة، وقد صمم الباحثان الاستبيان لأجل قياس العوامل المحددة للأداء الفردي، على عينة بحجم 107 فرد، وتم تحليل الاستبيان عن طريق SPSS، وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج اهمها:

- ان بعض جوانب التحفيز لها اثر ايجابي على اداء الفرد؛
- فهم العامل لدوره في المؤسسة ومعظم العمليات التنظيمية، كذلك الربط بين دور العمال والأهداف التنظيمية، كما يرتبط كثيرا بشكل ايجابي مع الأداء لفردي؛

¹ - Abid Hussain et al, **Factors affecting the job performance In case of Pakistani banking sector**, Finance Management, 2012.

² - David Giauque et Valérie Barbey, **Les leviers de la Performance Individuelle et Collective Dans les Organisation Publique Suisses**, Léna, 2008.

- تطوير هيكل تنظيمي بأكثر مرونة واطل هرمية، ووضع الأهداف على أساس تشاركي؛
- كشفت الدراسة ان العمال يفضلون اسلوب القيادة التشاركية لأنه يعزز الأداء الجماعي.

4. دراسة: (David Olusegun Aninkan, Adeola Abosede Oyewole)

The influence of individual and organizational factors on employee engagement, 2014)¹

دراسة: (ديفيد أولوسيجون أنينكان، أديولا أبوسيد أويولا) تأثير العوامل الفردية والتنظيمية على ارتباط الموظفين، (2014)

هدفت الدراسة الى دراسة العوامل الفردية والتنظيمية التي تؤثر على ارتباط الموظفين العاملين في معامل التقطير نيجيريا المحدودة في أوجون دولة نيجيريا، تم استخدام تقنية أخذ العينات العشوائية البسيطة للحصول على عينة من 174 موظف، ومنهم من تم الحصول على ردود منهم باستخدام الاستبيان، وقد تم تحليل الاستبيانات من خلال برنامج SPSS الاصدار 15، وقد كان من اهم نتائجها:

- أظهرت النتائج وجود علاقات إيجابية وهامة بين التحكم في مكان العمل، والضمير، والانفتاح على التجربة، وأسلوب القيادة، والمناخ التنظيمي، والدعم الاشرافي، وارتباط الموظف؛
- تشير الإحصاءات الوصفية في شكل الوسائل الحسابية والانحراف المعياري للمستجيبين المحسوبة للأبعاد الستة إلى أن وسائل التحكم في موضع العمل، والضمير، والانفتاح على الخبرة، وأسلوب القيادة، والمناخ التنظيمي، والدعم الإشرافي، والضمير، تراوحت بين منخفض من 8.05 إلى 29.72. القيم المتوسطة للضمير، أسلوب القيادة، الانفتاح على الخبرة، (8.05، 10.91، 12.01 على التوالي) هي الأدنى. وهذا دليل على أنه على الرغم من أن جميع الأبعاد الستة تؤثر على ارتباط الموظف، لكن ارتباط الموظف ستكون أقل تأثراً بالضمير وأسلوب القيادة والانفتاح على الخبرة.

5. دراسة: (Shahin Dezdard and Sulaiman Ainin, The influence of organizational factors on successful ERP implementation, 2014)²

دراسة : شاهين دزدار وسليمان عينين عوامل التنفيذ الناجح لتخطيط موارد المؤسسات

هدف هذه الدراسة إلى دراسة العوامل التنظيمية (أي دعم الإدارة العليا والتدريب والتعليم، والاتصالات على مستوى المؤسسة) التي قد تؤثر على تخطيط موارد المؤسسة ونجاح تنفيذ النظام في إيران، تم جمع البيانات التجريبية من خلال الاستبيان وتم توزيعه على مديريين مختارين من الشركات التي تبني أنظمة تخطيط موارد المؤسسات في إيران، من ضمن النتائج نجد:

¹ - David Olusegun Aninkan, Adeola Abosede Oyewole, **The influence of individual and organizational factors on employee engagement**, ISDS JOURNALS, 2014.

² - Shahin Dezdard and Sulaiman Ainin, **The influence of organizational factors on successful ERP implementation**, Emerald, 2014

- هناك علاقة إيجابية بين دعم الإدارة العليا على مستوى المؤسسة الاتصالات، والتدريب وتخطيط موارد المؤسسات مع نجاح تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

سنقوم في هذا المبحث بمقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة وابرز اوجه التشابه ووجه الاختلاف بينهم.

1. اوجه التشابه:

تتمثل اوجه التشابه في اداة جمع البيانات والتي هي الاستبيان، كما تتشابه الدراسات في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي.

2. أوجه الاختلاف:

هناك اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من عدة جوانب منها جانب المكان والزمان، حجم العينة، نوع القطاع التي تمت فيه الدراسة وايضا من حيث المتغيرات.

جدول رقم (1-1) يوضح: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

البيانات	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث المكان والزمان	تمت الدراسة في مدينة حاسي مسعود بولاية ورقلة 2019.	تمت الدراسات في أماكن مختلفة منها عربية ومنها أجنبية وكانت في السنوات التالية: 2018، 2017، 2016، 2015، 2014، 2013، 2012، 2010، 2009.
من حيث العينة	تناولت الدراسة 81 عامل من عمال المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP.	تناولت الدراسات عينات مختلفة الحجم وكان يوجد عينات أكثر وعينات أقل من الدراسة الحالية.
من حيث نوع القطاع	تمت الدراسة في مؤسسة من القطاع العام.	اختلفت الدراسات بين خاص وعام.
من حيث المتغيرات	هدفت الدراسة الى معرفة اثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي.	تناولت الدراسات متغيرات لها علاقة بالعمول التنظيمية او بالارتباط الوظيفي باستثناء دراسة اجنبية واحدة ربطت بين المتغيرين.
من حيث ادوات التحليل والمنهج المستعمل	اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع من الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على اسلوب دراسة الحالة.	اعتمدت جل الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.
الهدف	كان وجود التشابه في الهدف من الدراسة، فقد اشتركت معظم الدراسات حول هدف رئيسي واحد وهو التعرف على العوامل التنظيمية	تهدف الدراسة الى التعرف على العوامل التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة واثرها على الارتباط الوظيفي للعمال

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

الخلاصة

من خلال هذه الدراسة وبداية بالمبحث الاول الذي تطرقنا فيه الى الأدبيات النظرية المتعلقة بالمتغيرين المستقل والتابع (العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي)، وقد حاولنا ابراز اهم المفاهيم الخاصة بهم وابعادهم وخصائصهم وابرز انعكاساتهم على المؤسسة، اما المبحث الثاني الذي كان بعنوان الأدبيات التطبيقية للدراسة، وذكرنا فيه الدراسات السابقة لكل من المعيرين المستقل والتابع والتي لها علاقة بموضوع دراستنا، والذي استعرضنا فيه اهم الجوانب في هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف من الدراسة، الإشكالية المطروحة، المنهج المتبع، العينة، وكذلك أهم النتائج المتوصل إليها، ثم قارنا بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في جدول.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لواقع العوامل التنظيمية والإرتباط الوظيفي في

المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP

تمهيد

بعد ان تطرقنا في الفصل السابق الى الجانب النظري لكل من العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي وبغية الامام بموضوع الدراسة وتكملة الجانب النظري وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول من خلال هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من عمال المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، عن طريق توزيع استمارة استبيان بالإضافة إلى إجراء عدة مقابلات مع عمال المؤسسة، ولدراسة أعمق وأكثر تفصيل لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين هما:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة؛
- المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

سننتظر في مبحثنا هذا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية لواقع العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

قسم هذا المطلب إلى فرعين فرع خاص بمنهج الدراسة ومصادر جمع البيانات والفرع الثاني مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

أولاً: منهج الدراسة

لأجل الوصول إلى أهداف الدراسة ومن أجل الإجابة على أسئلتها، قمنا باستخدام المنهج الاستقصائي والمنهج الإحصائي لأجل توضيح أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي، لأنه الأنسب لدراسة الموضوع.

كما أن هذا المنهج قدم لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة واختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

من أجل جمع البيانات الدراسة اعتمدنا على مصدرين، مصادر ثانوية ومصادر أولية وهما كالآتي:
مصادر أولية: اعتمدنا في الجانب التطبيقي للدراسة على الاستبيان كأداة أساسية.

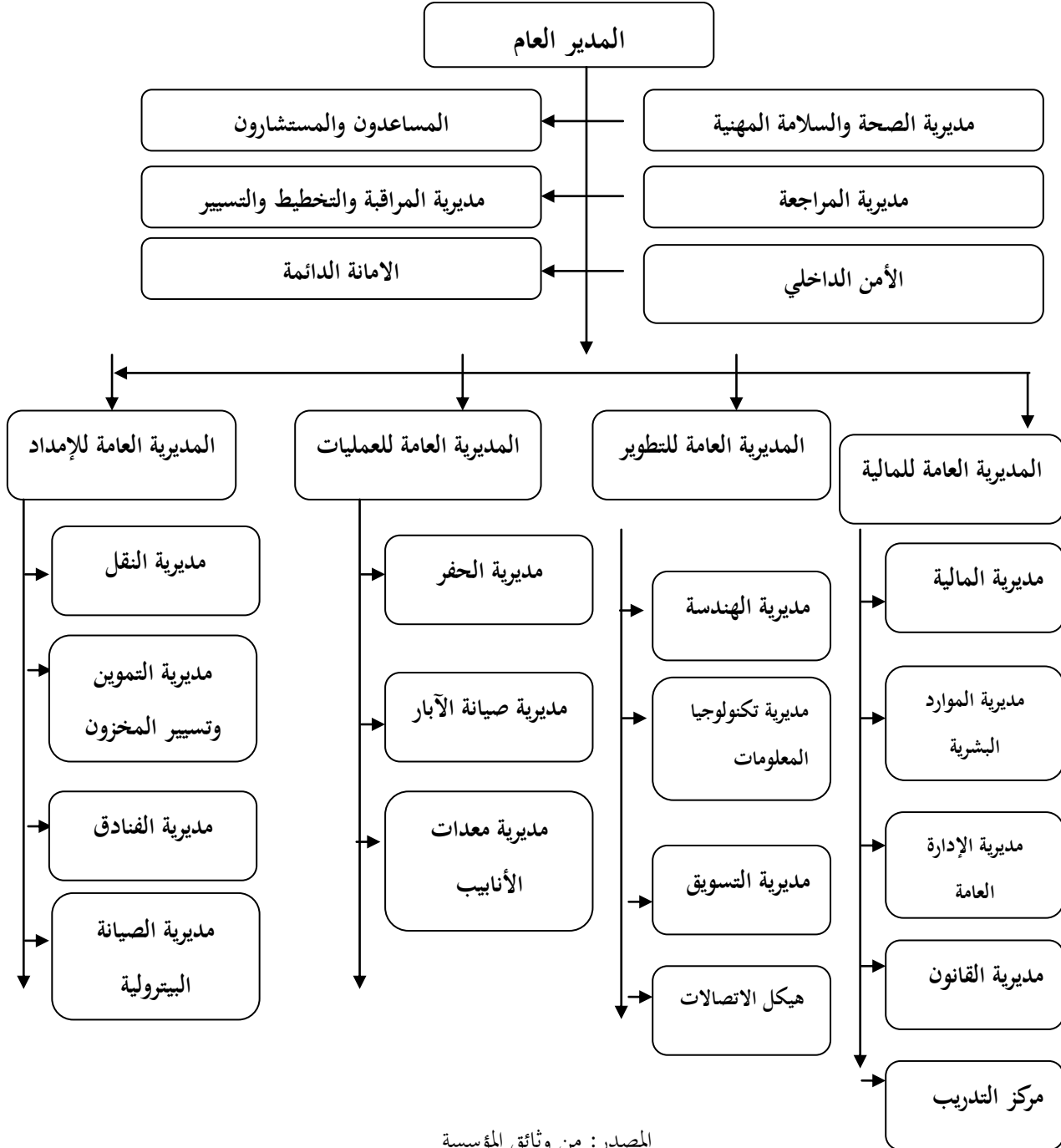
مصادر ثانوية: اعتمدنا في الجانب النظري للدراسة على الكتب والمجلات، أطروحات الدكتوراه، مذكرات الماجستير والماستر.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود، ولقد نشأت هذه المؤسسة في 01 أوت 1981 بموجب المرسوم رقم 171/81، نتيجة إعادة هيكلة القطاع الصناعي للمحروقات وانفصال 13 مؤسسة عن شركة سوناطراك، ومن بينها المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار لتصبح جاهزة للإنتاج في 1 جانفي 1983، وبعد صدور قانون إصلاح المؤسسات الوطنية أصبحت مؤسسة ENTP منذ 21 جوان 1989 شركة ذات أسهم، والممول الرئيسي لها هو مؤسسة سوناطراك والتي تعتبر حالياً من المؤسسات الكبرى الناجحة عالمياً ومحلياً في مجال حفر وصيانة الآبار، ومقر المؤسسة الرئيسي يوجد في 20 أوت 1955 بدائرة حاسي مسعود بولاية

ورقلة ، وتنشط حاليا برأس مال يقدر ب 10,725,468.438.44 دج، كما يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP والذي بلغ عددهم 9268 عاملا من مختلف المستويات الادارية، وتتكون مؤسسة الأشغال في الآبار من عدة مصالح وهي مبنية في الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل (1 - 2): يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار



المصدر: من وثائق المؤسسة

✚ عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية من عمال المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وقد تم توزيع 100 استبانة، و استرجاع 90 منها، وقد بلغ عدد الاستبانات الغير مسترجعة 10 استبانات، كما تم رفض 9 استبانات بحكم انها غير صالحة للتحليل.

كما ان الجدول التالي يوضح نسب عينة الدراسة:

جدول رقم (2-1): يوضح كيفية توزيع عينة الدراسة

الاستبانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع	الغير صالح للتحليل	النهائي
العدد	100	90	10	9	81
النسبة	%100	%90	%10	%9	%81

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على الدراسات السابقة

ثالثا: التحليل الاحصائي للمتغيرات الشخصية للعاملين

وستتعرف هنا على الخصائص الديموغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية قسمناه كما يلي:

1. الجنس: الجدول الموالي يوضح توزيع العاملين حسب متغير الجنس

جدول رقم (2-2): توزيع العاملين حسب متغير الجنس

النسبة%	التكرار	الجنس
%80.2	65	ذكر
%19.8	16	أنثى
%100	81	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول رقم (2-2) نلاحظ ان نسبة الذكور أكبر من نسبة الاناث حيث بلغت نسبة الذكور %80.2 اما نسبة الاناث فكانت %19.8 وهذا يعود الى ان طبيعة المؤسسة المدروسة تتماشى وتتناسب مع فئة الذكور أكثر من الاناث.

2. ديمومة الوظيفة: الجدول الموالي يوضح توزيع العاملين حسب متغير ديمومة الوظيفة

جدول رقم (2-3): توزيع العاملين حسب متغير ديمومة الوظيفة

الديمومة الوظيفة	التكرار	النسبة%
موظف دائم	65	80.2%
موظف متعاقد	16	19.8%
المجموع	81	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر في الجدول رقم (2-3) الى ان المؤسسة تملك موظفين دائمين اكثر من الموظفين المتعاقدين حيث ان الموظفين الدائمين نسبتهم 80.2% وهي نسبة عالية مقارنة بالموظفين المتعاقدين الذين بلغت نسبتهم 19.8%

3. العمر: الجدول الموالي يوضح توزيع العاملين حسب متغير العمر

جدول رقم (2-4): توزيع العاملين حسب متغير العمر

فئة العمر	التكرار	النسبة%
اقل من 30 سنة	15	18.5%
من 30 إلى اقل من 40 سنة	44	54.3%
من 40 الى اقل من 50 سنة	20	24.7%
50 سنة وأكثر	2	2.5%
المجموع	81	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من جدول العمر ذو الرقم (2-4) أن معظم الافراد تراوحت اعمارهم بين 30 الى 40 سنة وهذا بنسبة 54.3%، يليها افراد فئة بين 40 الى 50 سنة بنسبة 24.7%، بعدها فئة الاقل من 30 سنة بنسبة 18.5%، ثم في المرتبة

الاحيرة فئة الاكثر من 50 سنة بنسبة 2.5%، ومنه نستنتج ان الفئتين المحتلين المراتب الاولى هي الفئة الشبابية وهي الفئة الاكثر عطاءً وبحثاً عن المعرفة وتطورها.

4. المستوى التعليمي: الجدول الموالي يوضح توزيع العاملين حسب متغير المستوى التعليمي

جدول رقم (2-5): توزيع العاملين حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
35.8%	29	دون الليسانس
50.6%	41	شهادات دراسات او ليسانس او مهندس
13.6%	11	ماستر او ماجيستير
100%	81	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

كما يتضح من الجدول اعلاه رقم (2-5) فإن نسبة الحاصلين على شهادات دراسات او ليسانس او مهندس هي 50.6% وهي في المرتبة الاولى، تليها فئة دون الليسانس بنسبة 35.8%، ثم تأتي بعدها فئة الماستر او الماجيستير بنسبة 13.6%، ويعني ان المؤسسة تزخر بفئة من مستوى تعليمي عالي من مواردها البشرية التي هي على شكل كوادرات واطارات وكفاءات، وهذا مؤشر مهم ونقطة ايجابية للمؤسسة.

5. الاقدمية: الجدول الموالي يوضح توزيع العاملين حسب متغير الاقدمية

جدول رقم (2-6) توزيع العاملين حسب متغير الاقدمية

النسبة %	التكرار	الاقدمية
22.2%	18	أقل من 05 سنوات
33.3%	27	من 05 إلى أقل من 10 سنوات
34.6%	28	من 10 إلى أقل من 20 سنة
9.9%	8	أكثر من 20 سنة
100%	81	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول اعلاه رقم (2-6) ان فئة الافراد ذو الخبرة التي هي من 10 سنوات الى أقل من 20 سنة اخذت النسبة الاكبر بـ 34.6%، تليها فئة الافراد ذو خبرة من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات بنسبة 33.3%، ثم فئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 22.2%، واخيرا فئة الافراد ذو خبرة اكثر من 20 سنة، وهذا يدل على ان المؤسسة تملك افراد ذوي خبرات عالية.

6. الحالة العائلية: الجدول الموالي يوضح توزيع العاملين حسب متغير الحالة العائلية

جدول رقم (2-7): توزيع العاملين حسب متغير الحالة العائلية

النسبة%	التكرار	الحالة العائلية
23.5%	19	اعزب
76.5%	62	متزوج
100%	81	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول رقم (2-7) نجد ان نسبة المتزوجين أكبر من العازبين وهي 76.5% و 23.5% على التوالي، وهذا منطقي لأن 81.5% من افراد العينة أكبر من 30 سنة، فمن الغالب ان يكونوا متزوجين، وهذا يعني ان هناك نوع من الاستقرار الاجتماعي.

المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة

الفرع الأول: أداة الدراسة

لاجل جمع البيانات تم الاعتماد على عدة وسائل وهي:

الاستبيان

يعد الاستبيان من الادوات الاكثر شيوعا واستعمالا في جمع البيانات، وقد تم استعمالها كوسيلة للكشف عن واقع المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار المتعلق بالدراسة، وقد قسمت الاستبانة الى ثلاثة اجزاء:

الجزء الأول: ويتعلق هذا الجزء بالمعلومات الشخصية لعينة عمال المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار مثل: الجنس، ديمومة الوظيفة، العمر، مستوى التعليم، الخبرة، الحالة الاجتماعية.

الجزء الثاني: يتكون من محورين:

المحور الأول: يحتوي على الأسئلة المتعلقة بالعوامل التنظيمية، ويتكون من 31 سؤال موزعة على 6 أبعاد.

المحور الثاني: يحتوي على الأسئلة المتعلقة بالارتباط الوظيفي، ويتكون من 18 سؤال موزعة على 3 أبعاد.

جدول رقم (2-8): يوضح العبارات التي تقيس أبعاد العوامل التنظيمية

رقم العبارة	البعد
(5-4-3-2-1)	الهيكل التنظيمي
(10-9-8-7-6)	بيئة العمل المادية
(17-16-15-14-13-12-11)	نمط القيادة
(21-20-19-18)	الاتصال الإداري
(25-24-23-22)	الاجور والحوافز
(31-30-29-28-27-26)	التدريب

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

جدول رقم (2-9): يوضح العبارات التي تقيس أبعاد الارتباط الوظيفي

رقم العبارة	البعد
(37-36-35-34-33-32)	الارتباط الجسدي
(43-42-41-40-39-38)	الارتباط الشعوري
(49-48-47-46-45-44)	المعرفي

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

❖ وللإجابة على الفقرات الخاصة بالمحورين الأول والثاني تم الاعتماد على سلم ليكارت الثلاثي، نظرا لكثرة

استخدامه من قبل في الدراسات السابقة وفي هذه المجالات، وقد قمنا بإعطاء القيم كالتالي:

- موافق تعطى لها ثلاثة درجات؛
- محايد تعطى لها درجتان؛
- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

بالنسبة لمقياس ليكارت الثلاثي يكون مجال المتوسط الحسابي المرجح كما يلي:³⁷

الجدول رقم(2-10): يوضح مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق	من 1 الى 1.66
محايد	من 1.67 الى 2.33
موافق	من 2.34 الى 3

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (3-1=2) ثم تقسمة على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (2/3=0.66)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.66 قليل ومن 1.67 إلى 2.34 متوسط ومن 2.35 إلى 3 مرتفع).

الملاحظة العلمية:

تم الاعتماد على الملاحظة والتي كان لها دور في اكتشاف الواقع المدرس وذلك للتعرف على طبيعة وظروف العمل، وهذا من خلال الزيارات والتنقل في ميدان الدراسة.

المقابلة:

تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات، ولقد قمنا بإجراء بعض المقابلات مع موظفي المؤسسة خاصة مع (حموية محمد الامين) و(عسييلة يوسف)، بحيث مكنتنا المقابلات من اخذ الصورة العامة للمؤسسة.

³⁷ عز عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، الطبعة الاولى، مكتبة خوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008، ص538.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لأجل الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وادخال المعطيات الى الحاسوب باستخدام البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة الى SPSS وهذا للتوصل الى ما يلي:

1. مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا.
2. مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
3. تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (الارتباط الوظيفي)؛
4. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

الفرع الثالث: صدق وثبات وثبات أداة الدراسة

لقد تم اجراء مجموعة من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستعينا في ذلك على تحكيم الاستبيان على مجموعة من الاساتذة المحكمين المختصين في هذا الموضوع، اضافة الى ذلك الاختبارات الاحصائية اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

❖ صدق الاستبيان :

ولغرض تحكيم الاستبيان ومعرفة مدى وضوحه ووضوح أسئلته فقد قمنا بعرضها على الاستاذ المشرف والذي بدوره اعطى توجيهات هامة، وكذا الاساتذة المحكمين المختصين في هذا المجال(رقم الملحق)، ثم قمنا بإجراء التعديلات والتصحيحات اللازمة ليصبح الاستبيان اسهل وأكثر وضوحا ليظهر في شكله النهائي.

❖ ثبات الاستبيان:

تم فحص فقرات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ.

جدول رقم (2-11): نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ

المحاور	عدد الاسئلة	معامل الثبات ألفا كرونباخ
اثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي	49	0.886

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (2-6) نلاحظ ان معامل ألفا كرونباخ للشركة الوطنية للأشغال في الآبار نسبتها مقبولة والتي تقدر بـ 0.886 وهي اكبر من 0.62، وهي تعبر عن امكانية ثبات النتائج وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو أعدنا توزيعه على افراد العينة في نفس الظروف، وتعد هذه النسبة ذات دلالة احصائية عالية وتفي بغرض الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

المطلب الأول: تحليل عبارات الاستبيان

أولاً: النتائج المتعلقة بالعوامل التنظيمية

- الفرضية الأولى: يوجد مستوى مقبول من العوامل التنظيمية البارزة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار؛

للإجابة على هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لمحور العوامل التنظيمية، وذلك لأبعاده الستة وهي: الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الاداري، الأجور والحوافز، التدريب.

البعد الاول: الهيكل التنظيمي

جدول رقم (2-12): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الهيكل التنظيمي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه.	2.28	0.91	05	متوسط
02	يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المؤسسة.	2.18	0.86	04	متوسط
03	تناسب تخصصات الموظفين بالمؤسسة مع طبيعة مهامهم ووظائفهم في المؤسسة.	1.88	0.85	02	متوسط
04	الهيكل التنظيمي في المؤسسة يساعد على سرعة الانجاز بسبب انخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات.	1.81	0.85	01	متوسط
05	خطوط السلطة والمسؤولية للرؤساء والمرؤوسين واضحة في المؤسسة.	1.93	0.84	03	متوسط
	المتوسط العام لبعد الهيكل التنظيمي	2.02	0.59	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (2-13) ان المتوسط العام لفقرات الهيكل التنظيمي قد بلغ 2.02 وانحراف معياري 0.59، وهو بقيمة متوسطة مما يدل على وجود نقائص في بناء الهيكل التنظيمي في المؤسسة، كما يدل الجدول والفقرة رقم 4 (الهيكل التنظيمي في المؤسسة يساعد على سرعة الانجاز بسبب انخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات.) على ان المؤسسة فيها نوع من البيروقراطية، لأنها قد حصلت على اقل متوسط حسابي 1.81 وانحراف معياري 0.85، تليها الفقرة رقم 3 (تناسب تخصصات

الموظفين بالمؤسسة مع طبيعة مهامهم ووظائفهم في المؤسسة). بمتوسط حسابي اعلى وهو 1.88 وانحراف معياري 0.85، تليها الفقرة رقم 5 (خطوط السلطة والمسؤولية للرؤساء والمرؤوسين واضحة في المؤسسة). بمتوسط حسابي اعلى وهو 1.93 وانحراف معياري 0.84، تليها الفقرة رقم 2 (يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المؤسسة). بمتوسط حسابي اعلى 2.18 وانحراف معياري 0.86، ثم ان الفقرة رقم 1 (الميكمل التنظيمي في المؤسسة يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه). قد تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.28 وانحراف معياري 0.91، مما يدل على ان هناك اتفاق نوعا ما على هذه العبارة، وعلى العموم فإن المتوسطات الحسابية لعبارة بعد الميكمل التنظيمي كانت متوسطة، وهذا يدل على وجود وجهات نظر متضادة أي تحتمل السلبية والإيجابية في ذات الوقت نقائص في بناء الميكمل التنظيمي الا ان العبارة 4 قد دلت على ان الميكمل التنظيمي الخاص بالمؤسسة بيروقراطي نوعا ما.

البعد الثاني: بيئة العمل المادية

جدول رقم (2-13): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيئة العمل المادية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
06	توفر المؤسسة الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل.	2.56	0.74	03	مرتفع
07	الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة.	2.70	0.64	02	مرتفع
08	مكان العمل يتسم بالنظافة وقلة الضوضاء.	2.29	0.87	05	متوسط
09	توفر المؤسسة أجهزة التكييف لمواجهة البرودة والحرارة في مكان العمل.	2.86	0.41	01	مرتفع
10	توفر المؤسسة ظروف الأمن والسلامة لجميع الموظفين.	2.55	0.72	04	مرتفع
	المتوسط العام لبيئة العمل المادية	2.59	0.42	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول اعلاه رقم(2-13) ان المتوسط العام ل فقرات بعد بيئة العمل المادية 2.59 والانحراف المعياري 0.420 وهو بقيمة مرتفعة مما يعكس وجود بيئة عمل مادية ممتازة في مؤسسة ENTP، وهذا ما تثبته الفقرة رقم 9 (توفر المؤسسة أجهزة التكييف لمواجهة البرودة والحرارة في مكان العمل). لأنها قد تحصلت على المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.86 وانحراف معياري 0.41، ثم ان الفقرة 7 (الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة). قد حصلت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي اقل وهو 2.70 وانحراف معياري 0.64، تليها الفقرة رقم 6 (توفر المؤسسة الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل). بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي اقل 2.56 وانحراف معياري 0.74، ثم تأتي الفقرة 10 (توفر المؤسسة ظروف الأمن والسلامة لجميع الموظفين). بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي اقل وهو 2.55 وانحراف معياري 0.72، واخيرا العبارة رقم 8 (مكان العمل يتسم بالنظافة وقلة الضوضاء). بأدنى متوسط حسابي وهو 2.29 وانحراف معياري 0.87، وهذا يعني ان معظم افراد العينة قد

اتفقوا على العبارة الاخيرة والتي تعتبر من الأمور المهم تواجدتها في المؤسسة كي تصبح بيئة العمل ارياحيه أكثر، اجمالا وفيما يخص بعد بيئة العمل المادية الخاصة بالمؤسسة فهي ملائمة جدا لها وتعتبر مناسبة للعمل.

البعد الثالث: نمط القيادة

جدول رقم (2-14): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد نمط القيادة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
11	تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام.	1.95	0.83	06	متوسط
12	تقوم الإدارة بإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار.	1.59	0.77	01	متوسط
13	تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق وتعمل على تقليل التسلسل الهرمي في السلطة.	1.90	0.86	05	متوسط
14	يفوض المديرين في مكان العمل البعض من صلاحياتهم للموظفين.	2.16	0.85	07	متوسط
15	تشجع الإدارة الموظفين على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم بحرية.	1.88	0.86	04	متوسط
16	هناك ثقة وتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين.	1.72	0.79	02	متوسط
17	تقوم الادارة بتشجيع الموظفين على الإبداع.	1.74	0.78	03	متوسط
	المتوسط العام لبعد نمط القيادة	1.85	0.52	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول رقم (2-14) ان المتوسط العام لبعد نمط القيادة هو 1.85 بانحراف معياري يقدر ب 0.52، وهو مستوى متوسط وهذا يدل عن عدم رضا العمال عن الاسلوب القيادي الموجود في المؤسسة مما يدل على ان نمط القيادة غير ملائم وغير محفز للعمل، حيث نجد ان المؤسسة لا تشرك العمال في عملية اتخاذ القرار وهذا ما عبر عنه افراد العينة في الفقرة رقم 12 (تقوم الإدارة بإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار). بمتوسط حسابي متدني قدره 1.59 وانحراف معياري 0.77، كذلك عدم وجود ثقة والتعاون غير مشجع للأفراد وهذا ما تدل عنه الفقرة 16(هناك ثقة وتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين). بمتوسط حسابي اعلى قدره 1.72 وانحراف معياري قدره 0.79، كما ان الادارة لا تشجع العاملين على الابداع بشكل كافي والذي تدل عنه الفقرة 17 (تقوم الادارة بتشجيع الموظفين على الإبداع). بمتوسط حسابي اعلى قدره 1.74 وانحراف معياري 0.78، تليها الفقرة رقم 15 (تشجع الإدارة الموظفين على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم بحرية). بمتوسط حسابي اعلى قدره 1.88 وانحراف معياري قدره 0.86 والذي يدل على ان الادارة لديها ضعف في كيفية تشجيع الموظفين على ابداء آرائهم ومقترحاتهم بحرية و بأريحية، ثم تأتي الفقرة رقم 13 (تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق وتعمل على تقليل التسلسل الهرمي في السلطة). بمتوسط حسابي اعلى قدره 1.90 وانحراف معياري قدره 0.86، بعدها تأتي الفقرة رقم 11 (تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام). بمتوسط حسابي اعلى قدره 1.95 وانحراف معياري قدره 0.83، واخيرا تأتي الفقرة رقم 14

(يفوض المديرين في مكان العمل البعض من صلاحياتهم للموظفين). بأعلى متوسط حسابي وهو 2.16 وانحراف معياري قدره 0.85، اذا فإن النظرة العامة لنمط القيادة من قبل افراد العينة لا تحظى بالقبول العالي دلالة على النظرة السلبية وعدم الرضى كما يدل على ان نمط القيادة هو نمط دكتاتوري أكثر من ابوي.

البعد الرابع: الاتصال الاداري

جدول رقم (2-15): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاتصال الاداري

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
18	يتم الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة.	1.97	0.87	03	متوسط
19	توفر المؤسسة وسائل حديثة للاتصال.	2.25	0.83	04	متوسط
20	توفر الإدارة للموظفين المعلومات اللازمة في الوقت المناسب والمكان المناسب.	1.76	0.76	01	متوسط
21	الاتصالات في المؤسسة تسير في كل الاتجاهات أفقي وعمودي صاعد او نازل.	1.88	0.82	02	متوسط
	المتوسط العام لبعد الاتصال الاداري	1.97	0.60	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول رقم (2-15) ان المتوسط العام لبعد الاتصال الاداري هو 1.97 بانحراف معياري قدره 0.60 ذو مستوى متوسط، حيث ان جميع عبارات هذا البعد جاءت بمستويات متوسطة، وهذا يدل على ان الاتصال الاداري ليس ملائم في المؤسسة وذلك يعود الى ان المعلومة لا تصل في الوقت المناسب وهذا ما يؤكد الهيكل التنظيمي للمؤسسة والفقرة 20 (الاتصالات في المؤسسة تسير في كل الاتجاهات أفقي وعمودي صاعد او نازل). بمتوسط حسابي قدره 1.76 وانحراف معياري 0.76، ثم تأتي بعدها الفقرة رقم 21 (الاتصالات في المؤسسة تسير في كل الاتجاهات أفقي وعمودي صاعد او نازل). بمتوسط حسابي قدره 1.88 وانحراف معياري 0.82 والتي تدل على ان الاتصالات في المؤسسة عادة تكون من اعلى الى اسفل فقط وهذا ما يؤكد نمط القيادة، ثم تليها الفقرة 18 (يتم الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة). بمتوسط حسابي قدره 1.97 وانحراف معياري 0.87، ثم الفقرة 19 (توفر المؤسسة وسائل حديثة للاتصال). اخذت اعلى متوسط حسابي قدره 2.25 وانحراف معياري 0.83، بما ان جميع عبارات هذا البعد مستواها متوسط فهذا يدل على ان الاتصال في المؤسسة لا يتم بسرعة ويرتكز ذلك على عدم الاعتماد على الوسائل الحديثة في الاتصال مما يؤدي الى وجود عراقيل في العمل.

البعد الخامس: الأجور والحوافز

جدول رقم (2-16): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الأجور والحوافز

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
22	الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي الذي أحمله.	2.08	0.83	04	متوسط
23	يكفي الأجر الذي أحصل عليه لسد متطلبات المعيشة.	2.13	0.87	05	متوسط
24	مستوى الأجر الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل.	1.90	0.84	03	متوسط
25	نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يرتبط بنتائج الأداء.	1.53	0.80	01	منخفض
26	تمنح المؤسسة الموظفين مكافآت متنوعة تساعدهم على العمل بشكل أفضل.	1.75	0.82	02	متوسط
	المتوسط العام لبعد الأجور والحوافز	1.88	0.59	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ في الجدول اعلاه (2-16) ان نظام الاجور والحوافز غير مشجع وغير كافي بشكل ملائم للعاملين وهذا ما بينه المتوسط العام لبعد الأجور والحوافز ذو مستوى متوسط، بمتوسط حسابي 1.88 وانحراف معياري 0.59، حيث كانت معظم الفقرات بمستوى متوسط الا الفقرة 25 (نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يرتبط بنتائج الأداء.) كانت منخفضة حيث ان المتوسط الحسابي لها هو 1.53 وانحرافها المعياري هو 0.80، وهذا ما يعكس على أن نظام الاجور والحوافز في المؤسسة لا يرتبط بالاداء، تليها الفقرة 26 (تمنح المؤسسة الموظفين مكافآت متنوعة تساعدهم على العمل بشكل أفضل.) بمتوسط حسابي اعلى 1.75 وانحراف معياري 0.82 اي ان المؤسسة لا تكافئ موظفيها لتشجيعهم على العمل اكثر، ثم الفقرة 24 (مستوى الأجر الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل.) بمتوسط حسابي 1.90 وانحراف معياري 0.84 وهذا يدل على ان الافراد غير راضيين عن الاجر الذي يتقاضونه، ثم تليها الفقرة 22 (الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي الذي أحمله.) بمتوسط حسابي 2.08 وانحراف معياري 0.83 وهذا يؤكد على ان الافراد غير راضيين تماما عن تكافؤ الاجر للمؤهل العلمي الذين يحملونه، بعدها تأتي الفقرة 23 (يكفي الأجر الذي أحصل عليه لسد متطلبات المعيشة.) بأعلى متوسط حسابي الذي قدره 2.13 وانحراف معياري 0.87، ومما سبق نستنتج ان نظام الأجور والحوافز لا تحظى بالقبول العالي مما جعل افراد العينة غير راضيين عن فقرات هذا البعد.

البعد السادس: التدريب

جدول رقم (2-17): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التدريب

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
27	توجد فرص تدريب متاحة لجميع الموظفين في جميع الأقسام	1.67	0.75	01	متوسط
28	يتوافق محتوى برامج التدريب مع متطلبات الوظيفة التي أعمل بها	2.00	0.82	02	متوسط
29	تزيد برامج التدريب التي تضعها المؤسسة من ثقة العمال بأنفسهم ومستوى نشاطهم	2.04	0.82	03	متوسط
30	تساهم برامج التدريب في المؤسسة من تحسين مهارات و إمكانيات الموظفين في العمل	2.18	0.82	04	متوسط
31	يستخدم العمال معارفهم ومهاراتهم المكتسبة من التدريب في أداء مهامهم	2.29	0.81	05	متوسط
	المتوسط العام لبعد التدريب	2.04	0.57	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ في الجدول اعلاه (2-17) ان التدريب غير كافي للعاملين ويبرر ذلك المتوسط العام لبعد التدريب هو 2.04 وانحراف معياري 0.570، مما يدل على وجود بعض المشكلات في برامج التدريب، وهذا ما تدل عليه الفقرة 27 (توجد فرص تدريب متاحة لجميع الموظفين في جميع الأقسام) بمستوى المتوسط الحسابي المتدني والذي يبلغ 1.67 وانحراف معياري 0.75 وهذا ما يعكس على ان المؤسسة لا تتيح فرص تدريبية لجميع الموظفين، تليها الفقرة 28 (يتوافق محتوى برامج التدريب مع متطلبات الوظيفة التي أعمل بها) بمتوسط حسابي اعلى 2.00 وانحراف معياري 0.82 ويدل على ان المؤسسة لا تقوم ببرامج تدريبية تتناسب ومتطلبات الوظيفة، ثم تأتي الفقرة 29 (تزيد برامج التدريب التي تضعها المؤسسة من ثقة العمال بأنفسهم ومستوى نشاطهم) بمتوسط حسابي 2.04 وانحراف معياري 0.82 أي ان برامج التدريب ليست فعالة لدرجة ان تزيد من مستوى نشاطهم وثقتهم، ثم الفقرة 30 (تساهم برامج التدريب في المؤسسة من تحسين مهارات و إمكانيات الموظفين في العمل) بمتوسط حسابي 2.18 وانحراف معياري 0.82 وهذه الفقرة تثبت الفقرة التي قبلها في ان البرامج التدريبية لا تؤدي الفعالية التي تجب عليها، ثم تأتي الفقرة 31 (يستخدم العمال معارفهم ومهاراتهم المكتسبة من التدريب في أداء مهامهم) بمتوسط حسابي اعلى بلغ 2.29 وانحراف معياري 0.81 ، مما سبق نستنتج ان افراد العينة لها نظرة سلبية عن فقرات بعد التدريب مما يؤدي الى نقص في أداء مهام الوظيفة.

جدول رقم (2-18): متوسطات ابعاد العوامل التنظيمية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	الهيكل التنظيمي	2.02	0.59	04	متوسط
02	بيئة العمل المادية	2.59	0.42	06	مرتفع
03	نمط القيادة	1.85	0.52	01	متوسط
04	الاتصال الاداري	1.97	0.60	03	متوسط
05	الاجور والحوافز	1.88	0.59	02	متوسط
06	التدريب	2.04	0.57	05	متوسط
	المتوسط العام لمتغير العوامل التنظيمية	2.06	0.38	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول اعلاه نجد ان العوامل التنظيمية غير ملائمة بشكل كافي للعاملين ويعود هذا الى ان المتوسط العام لمتغير العوامل التنظيمية قد بلغ 2.06 وانحراف معياري قدره 0.38، وقد احتل بعد بيئة العمل المادية المركز الاول بمتوسط حسابي 2.59 وانحراف معياري 0.42 وهذا يدل على ان المؤسسة توفر بيئة مادية ملائمة للموظفين، يليه بعد التدريب بمتوسط حسابي 2.04 وانحراف معياري قدره 0.57، وعلى الرغم من اهميته البالغة وامكانيته الى تحقيق استثمارات في المورد البشري، الا ان برامج التدريب غير كافية مقارنة بالبرامج التي يجب ان يكون في المؤسسة كما لا يتناسب واحتياجاتها، يليه بعد الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي 2.02 وانحراف معياري 0.59 وبقيمة متوسطة، مما يعكس على ان المؤسسة لها هيكل تنظيمي دكتاتوري، يليه الاتصال الاداري بمتوسط حسابي 1.97 وانحراف معياري 0.60 وبمستوى متوسط، مما يدل على وجود نقائص في نظام الاتصال يمكنها ان تعرقل العمل، يليها الاجور والحوافز بمتوسط حسابي 1.88 وانحراف معياري 0.59، مما يدل على عدم رضا افراد العينة على نظام الاجور والحوافز وانه غير ملائم والذي من شأنه ان يقلل من جودة العمل، واخيرا نمط القيادة بمتوسط حسابي 1.85 وانحراف معياري 0.52 مما يدل على تدني الاسلوب القيادي في المؤسسة من وجهة نظر افراد العينة، والذي من شأنه ان يفقداهم الثقة في المؤسسة، وكما اظهر الجدول ان معظم الابعاد جاءت بمستوى متوسط الا بعد بيئة العمل المادية جاء مرتفع، مما يدل على انها مناسبة جدا للعمل، ما يدل على وجود مستوى متوسط للعوامل التنظيمية.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالارتباط الوظيفي

الفرضية الثانية: مستوى الارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار مستوى متوسط نوعا ما؛

البعد الاول: الارتباط الجسدي

جدول رقم (2-19): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الارتباط الجسدي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
32	وظيفتي ليست صعبة جدا.	2.55	0.75	05	مرتفع
33	وظيفتي ممتعة للغاية.	2.23	0.76	03	متوسط
34	أبذل قصارى جهدي لأداء وظيفتي بشكل جيد.	2.55	0.70	06	مرتفع
35	غالبا ما يكون انصرافي من العمل بعد الاخرين.	2.06	0.87	02	متوسط
36	كثيرا ما انجز المهام المتبقية في البيت.	1.69	0.84	01	متوسط
37	أبذل الجهد في دراسة مشكلات المؤسسة وتقديم الاقتراحات بشأنها.	2.25	0.81	04	متوسط
	المتوسط العام لبعد الارتباط الجسدي	2.22	0.39	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول اعلاه ان المتوسط العام لبعد الارتباط الجسدي هو 2.22 وانحراف معياري 0.39، مما يدل على انه ليست هناك علاقة جسدية جيدة نحو العمل لتنفيذ المهمات، حيث ان معظم الفقرات مستواها متوسط، ومنه تحتل الفقرة و 34 (أبذل قصارى جهدي لأداء وظيفتي بشكل جيد). المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.55 وانحراف معياري 0.70، تليها الفقرة 32 (وظيفتي ليست صعبة جدا). بمتوسط حسابي 2.55 وانحراف معياري 0.75، تليها الفقرة 37 (أبذل الجهد في دراسة مشكلات المؤسسة وتقديم الاقتراحات بشأنها). بمتوسط حسابي 2.25 وانحراف معياري 0.81، تليها الفقرة 33 (وظيفتي ممتعة للغاية). بمتوسط حسابي 2.23 وانحراف معياري 0.76، ثم الفقرة 35 (غالبا ما يكون انصرافي من العمل بعد الاخرين). بمتوسط حسابي 2.06 وانحراف معياري 0.87، واخيرا الفقرة 36 (كثيرا ما انجز المهام المتبقية في البيت). بمتوسط حسابي 1.69 وانحراف معياري 0.84، ومنه نستنتج ان افراد العينة غالبا ما يتهربون نحو استكمال مهماتهم.

البعد الثاني: الارتباط الشعوري

جدول رقم (2-20): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الارتباط الشعوري

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة	الرقم
لا أواجه أي مشكلة في تحقيق الموازنة بين عملي وحياتي الخاصة.	2.14	0.90	02	متوسط	38
أتمتع بعلاقات طيبة ورائعة مع جميع زملائي في العمل.	2.70	0.62	05	مرتفع	39
أجد رغبة قوية في تلبية جميع متطلبات وظيفتي.	2.54	0.69	04	مرتفع	40
لا أشعر بالإحباط بسبب عدم حصولي على دعم كاف من رئيسي في العمل.	2.12	0.88	01	متوسط	41
ألتزم بالوفاء والاحترام في العمل.	2.83	0.40	06	مرتفع	42
أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي.	2.19	0.71	03	متوسط	43
المتوسط العام لبعد الارتباط الشعوري	2.43	0.42	-	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول اعلاه ان المتوسط العام لبعد الارتباط الشعوري هو 2.43 وانحراف معياري 0.42 بمستوى مرتفع، مما يدل على ان الافراد لهم علاقة عاطفية وطيدة بالعمل، وتراوحت العبارات بين مرتفع ومتوسط، حيث ان العاملين يلتزمون بالوفاء والاحترام في العمل وذلك ما توضحها الفقرة رقم 42، بمتوسط حسابي 2.83 وانحراف معياري 0.40، تليها العبارة 39 (أتمتع بعلاقات طيبة ورائعة مع جميع زملائي في العمل). بمتوسط حسابي 2.70 وانحراف معياري 0.62، تليها الفقرة رقم 40 (أجد رغبة قوية في تلبية جميع متطلبات وظيفتي). بمتوسط حسابي 2.54 وانحراف معياري 0.69، تليها الفقرة 43 (أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي). بمتوسط حسابي 2.19 وانحراف معياري 0.71، تليها الفقرة 38 (لا أواجه أي مشكلة في تحقيق الموازنة بين عملي وحياتي الخاصة). بمتوسط حسابي 2.14 وانحراف معياري 0.90، وأخيرا العبارة 41 (لا أشعر بالإحباط بسبب عدم حصولي على دعم كاف من رئيسي في العمل). بمتوسط حسابي 2.12 وانحراف معياري 0.88، مما سبق نستنتج ان افراد العينة لهم علاقة متينة بينهم وبين وظائفهم، الا انه يوجد بعض النقائص في هذا البعد يعود خاصة الى شعور الموظف بالإحباط هو منعدم كما يحصل على دعم كافي من رئيسه الا انه يوجد خلل في الموازنة بين العمل والحياة الخاصة.

البعد الثالث: الارتباط المعرفي

جدول رقم (2-21): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الارتباط المعرفي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
44	يدرك الجميع أهمية مشاركتي في العمل.	2.49	0.65	05	مرتفع
45	اعلم تماما ما العمل المتوقع مني القيام به.	2.66	0.61	01	مرتفع
46	اتوقع ان الخبرة التي احصل عليها الان عامل مساعد كبير في تطوير حياتي المهنية.	2.58	0.70	04	مرتفع
47	استطيع تحديد المهارات الجديدة المطلوبة في الوظيفة.	2.49	0.67	06	مرتفع
48	أجد ضرورة معاملة الوظيفة على نحو لائق وملائم والاعتراف بقيمتها.	2.58	0.64	03	مرتفع
49	أوجه جهودي نحو إنتاج أفكار جديدة في العمل.	2.59	0.60	02	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الارتباط المعرفي	2.58	0.46	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول اعلاه ان المتوسط العام لبعد الارتباط المعرفي قوي لدى العاملين حيث كانت متوسط اجاباتهم هي 2.58 وانحراف معياري 0.46 بمستوى مرتفع، مما يدل على ان الافراد لديهم مشاركات فعالة في المؤسسة، حيث ان الفقرة 45 (اعلم تماما ما العمل المتوقع مني القيام به.) قد تحصلت على المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.66 وانحراف معياري 0.61، وهذا يدل على أن العامل يعي تماما مهماته في العمل ، تليه الفقرة 49 (أوجه جهودي نحو إنتاج أفكار جديدة في العمل.) بمتوسط حسابي 2.59 وانحراف معياري 0.60، وهذا يعكس اهتمام العامل بالاجتهاد لإنتاج أفكار جديدة ثم تليه الفقرة 48 (أجد ضرورة معاملة الوظيفة على نحو لائق وملائم والاعتراف بقيمتها.) بمتوسط حسابي 2.58 وانحراف معياري 0.64، تليه الفقرة 46 (اتوقع ان الخبرة التي احصل عليها الان عامل مساعد كبير في تطوير حياتي المهنية.) بمتوسط حسابي 2.5 وانحراف معياري 0.70، تليه الفقرة 44 (يدرك الجميع أهمية مشاركتي في العمل.) بمتوسط حسابي 2.49 وانحراف معياري 0.65، تليه الفقرة 47 (استطيع تحديد المهارات الجديدة المطلوبة في الوظيفة.) بمتوسط حسابي 2.49 وانحراف معياري 0.67، ومنه نستنتج ان الافراد لديهم تفاعل واهتمام بالعمل والذي يؤدي بدوره الى الحماس والثقة بالعمل.

جدول رقم (2-22): متوسطات ابعاد الارتباط الوظيفي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	الارتباط الجسدي	2.22	0.39	03	متوسط
02	الارتباط الشعوري	2.43	0.42	02	مرتفع
03	الارتباط المعرفي	2.58	0.46	01	مرتفع
	المتوسط العام لمتغير الارتباط الوظيفي	2.06	0.38	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول اعلاه وجود ارتباط وظيفي غير عميق في مؤسسة ENTP يعود بالأساس الى ان المتوسط العام لمتغير الارتباط الوظيفي هو 2.06 وانحراف معياري 0.38، حيث احتل بعد الارتباط المعرفي المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.58 وانحراف معياري 0.46 وبمستوى مرتفع، يليه بعد الارتباط الشعوري بمتوسط حسابي 2.43 وانحراف معياري 0.42 وبمستوى مرتفع، واحتل بعد الارتباط الجسدي المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي 2.22 وانحراف معياري 0.39، كما اظهر الجدول ان بعد الارتباط الجسدي قد جاء متوسط، في حين يستمتع العاملان بارتباط معرفي وشعوري عميق جدا بالوظيفة، وهذا ما دل على وجود مستوى متوسط من الارتباط الوظيفي مما يثبت صحة الفرضية الثانية.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية.

سنتطرق في هذا المطلب الى تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية

الفرع الأول: تحليل النتائج

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي؛

❖ العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-23): يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي

		المتغير التابع الارتباط الوظيفي	
Rho de Spearman	الهيكل التنظيمي	Coefficient de corrélation	.326**
		Sig. (bilatérale)	.003
		N	81
	بيئة العمل المادية	Coefficient de corrélation	.235*
		Sig. (bilatérale)	.034
		N	81
	نمط القيادة	Coefficient de corrélation	.247*
		Sig. (bilatérale)	.026
		N	81
	الاتصال الإداري	Coefficient de corrélation	.155
		Sig. (bilatérale)	.167
		N	81
	الأجور والحوافز	Coefficient de corrélation	.033
		Sig. (bilatérale)	.768
		N	81
	التدريب	Coefficient de corrélation	.303**
		Sig. (bilatérale)	.006
		N	81
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	Coefficient de corrélation	.285**	
	Sig. (bilatérale)	.010	
	N	81	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان معظم العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة العوامل التنظيمية (الهيكلة التنظيمية، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الإداري، الأجور والحوافز، التدريب) والارتباط الوظيفي كمتغير تابع، بحيث كانت جميع قيم الارتباطات منخفضة واغلبها ذات دلالة إحصائية، أي ان جميع ابعاد العوامل التنظيمية لها تأثير منخفض على الارتباط الوظيفي.

ولقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي نسبة (28.5%) وهي قيمة ايجابية لكن منخفضة، كما بلغت اقوى قيم معاملات الارتباط نسبة (32.6%) وهو بعد الهيكلة التنظيمية، يليها بعد التدريب بنسبة (30.3%)، ثم يأتي في المرتبة الاخيرة بعد الاجور والحوافز بنسبة (3.3%)، مما يشير الى ان جميع ابعاد العوامل التنظيمية تؤثر بشكل ضعيف على الارتباط الوظيفي في المؤسسة، لهذا وجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بالأفراد وتوفير جو ملائم للعمل.

❖ تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغيرات المستقلة هي (الهيكلة التنظيمية، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الإداري، الأجور والحوافز، التدريب) والمتغير التابع (الارتباط الوظيفي)، والجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

جدول رقم (2-24): يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.339 ^a	.115	.104	.31250

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

b. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول السابق يتضح ان معامل الارتباط الخطي بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والارتباط الوظيفي كمتغير تابع هو (33.9%)، وان قيمته تعتبر ايجابية لكن ارتباطها ارتباط اقل من متوسط، وبلغت نسبة اختبار R-deux (11.5%) والتي تبين مدى دقة المعرفة في تقدير الارتباط الوظيفي، بمعنى (11.5%) من الارتباط الوظيفي يعود للعوامل التنظيمية، والنسبة المتبقية (88.5%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

تباين خط الانحدار

جدول (2-25): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.004	1	1.004	10.281	.002 ^a
Résidu	7.715	79	.098		
Total	8.719	80			

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

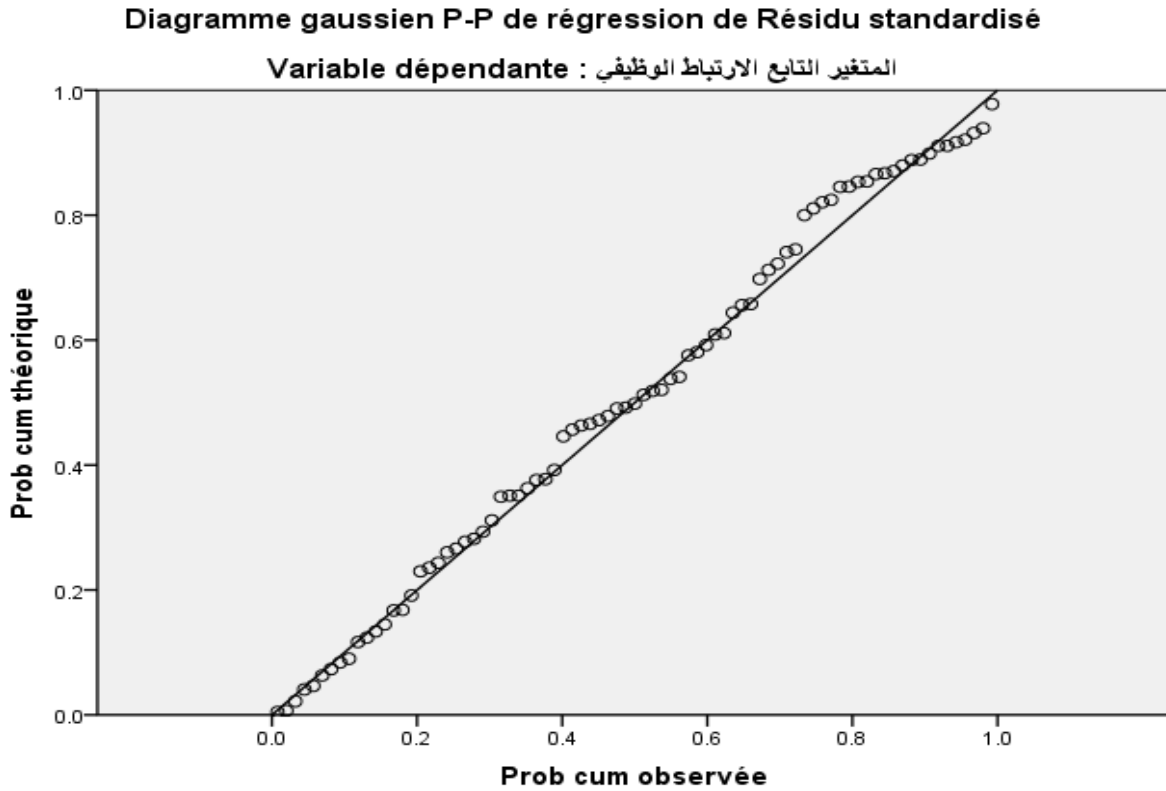
b. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.004 ومجموع مربعات البواقي هو 7.715 ومجموع المربعات الكلي يساوي 8.719؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 79؛
- معدل مربعات الانحدار هو 1.004 ومعدل مربعات البواقي 0.098؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 10.281؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,002 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,5 فنرفضها، وبالتالي فإن خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (٠): يوضح التوزيع الطبيعي للنتائج.



1-دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار:

جدول (2-26): يوضح قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.818	.189		9.610	.000
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	.289	.090	.339	3.206	.002

a. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول نلاحظ ان:

مقطع خط الانحدار يساوي 1.818 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، اما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ ان اشارة معامل $B\hat{e}t\alpha$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين ابعاد العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي، وتعني انه كلما زاد الاهتمام بالعوامل التنظيمية كلما زادة الارتباط الوظيفي لدى العمال.

$$Y=1.818+0.289X$$

معادلة خط الانحدار هي:

2- اختبار T و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين نظرة العاملين بخصوص مفهوم العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

1. متغير الجنس:

جدول رقم (2-27): يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين نظرة العاملين تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الارتباط الوظيفي	Hypothèse de variances égales	.029	.866	.164	79	.870	.01522	.09270	-.16929-	.19973
	Hypothèse de variances inégales			.158	22.029	.876	.01522	.09613	-.18412-	.21456

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين (الذكور - إناث) قد بلغ 0.866 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.873 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

2. متغير ديمومة الوظيفة:

جدول رقم (2-28): يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين نظرة العاملين تبعاً لمتغير ديمومة الوظيفة بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	T	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الارتباط الوظيفي	Hypothèse de variances égales	.295	.589	-.337-	79	.737	-.03126-	.09265	-.21567-	.15315
	Hypothèse de variances inégales			-.374-	26.454	.711	-.03126-	.08349	-.20274-	.14022

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين (موظف دائم – موظف متعاقد) قد بلغ 0.589 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.724 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير ديمومة الوظيفة بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

3. متغير العمر:

جدول رقم (2-29): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين نظرة العاملين تبعاً لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

ANOVA

المتغير التابع الارتباط الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.115	3	.038	.342	.795
Intra-groupes	8.604	77	.112		
Total	8.719	80			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر للعمال كانت بقيمة Sig=0.795 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

4. متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (2-30): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين نظرة العاملين تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

ANOVA

المتغير التابع الارتباط الوظيفي

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.128	2	.064	.579	.563
Intra-groupes	8.591	78	.110		
Total	8.719	80			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي للعمال كانت بقيمة $Sig=0.563$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق علاقة ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

5. متغير الاقدمية:

جدول رقم (2-31): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين نظرة العاملين تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

ANOVA

المتغير التابع الارتباط الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.038	3	.013	.111	.953
Intra-groupes	8.681	77	.113		
Total	8.719	80			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة للعمال كانت قيمة $Sig=0.953$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

6. متغير الحالة العائلية:

جدول رقم (2-32): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين نظرة العاملين تبعاً لمتغير الحالة العائلية بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

ANOVA

المتغير التابع الارتباط الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.067	1	.067	.615	.435
Intra-groupes	8.651	79	.110		
Total	8.719	80			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية لاختبار Anova لمتغير الحالة العائلية بلغ $Sig=0.435$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الحالة العائلية بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية لتحسين الارتباط الوظيفي.

3- التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

من الجدول أسفله نلاحظ أن المتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة هو التدريب والهيكل التنظيمي.

جدول رقم (2-33): يوضح المتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة.

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	التدريب	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire ≤ 0.050 , Probabilité de F pour éliminer ≥ 0.100).
2	الهيكل التنظيمي	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire ≤ 0.050 , Probabilité de F pour éliminer ≥ 0.100).

a. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

الجدول الموالي رقم (2-34) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

Récapitulatif des modèles^c

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.323 ^a	.104	.093	.31439
2	.398 ^b	.159	.137	.30665

a. Valeurs prédites : (constantes), التدريب

b. Valeurs prédites : (constantes), التنظيمي الهيكل, التدريب

c. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول اعلاه أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج اربعة متغيرات مستقلة (بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الاداري، الأجور والحوافز) والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين هما التدريب والهيكل التنظيمي.

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (التدريب والهيكل التنظيمي) والمتغير التابع (الارتباط الوظيفي) نسبة (39.8%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينها، حيث ان (15.9%) من الارتباط الوظيفي تعود الى التدريب والهيكل التنظيمي والنسب المتبقية (84.1%) ترجع لعوامل أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

جدول رقم (2-35): يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA^c

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.911	1	.911	9.214	.003 ^a
	Résidu	7.808	79	.099		
	Total	8.719	80			
2	Régression	1.384	2	.692	7.360	.001 ^b
	Résidu	7.335	78	.094		
	Total	8.719	80			

a. Valeurs prédites : (constantes), التدريب

b. Valeurs prédites : (constantes), التنظيمي الهيكل, التدريب

c. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.384 ومجموع مربعات البواقي هو 7.335 ومجموع المربعات الكلي يساوي 8.719؛
- درجة حرية الانحدار هو 2 ودرجة حرية البواقي 78؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.692 ومعدل مربعات البواقي 0.094؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 7.360؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,001 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات، أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise.

جدول رقم (2-36): يوضح تحليل قيم معاملات الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2.039	.129		15.841	.000
	التدريب	.184	.061	.323	3.035	.003
2	(Constante)	1.849	.151		12.222	.000
	التدريب	.144	.062	.253	2.333	.022
	الهيكل التنظيمي	.134	.060	.243	2.244	.028

a. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

ميل خط الانحدار بالنسبة للتدريب وميل خط الانحدار a من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة للهيكل التنظيمي وفق المعادلة التالية:

$$Y=a+Cx_1+bx_2 \text{ ومنه معادلة خط الانحدار هي: } y=1.849+0.144x_1+0.134x_2$$

الفرع الثاني: مناقشة النتائج

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسب، كذلك إجراء المقابلة الشخصية مع بعض

العاملين والإطارات في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الإداري،

الأجور والحوافز، التدريب) كمتغيرات مستقلة والارتباط الوظيفي كمتغير تابع.

العوامل التنظيمية لدى العمال في المؤسسة

المتوسط العام للعوامل التنظيمية كان متوسطا، مما يدل على نقص رضا افراد العينة عن العوامل التنظيمية الموجودة في المؤسسة؛

- فيما يخص بعد الهيكل التنظيمي، المتوسط الحسابي لبعده الهيكل التنظيمي كان بقيمة متوسطة تعكس عدم رضا العمال عن كيفية بناء الهيكل التنظيمي، فهو يدل على نقص سرعة الانجاز، ويمكن ان يرجع ذلك الى كبر حجم المؤسسة وتعدد المصالح وكثرة العمال، ، ويمكن ان يكون هذا بسبب قلة فرص التكوين للعمال الاداريين، بالإضافة إلى خروج نسبة كبيرة من الإطارات ذوي الخبرة الطويلة والمعلومات القيمة عن المؤسسة إلى التقاعد والتقاعد المبكر، والتي كان من الممكن الاستفادة من خبراتهم بالنسبة للعمال الجدد.

- فيما يخص بيئة العمل المادية، فان المتوسط الحسابي لبعده بيئة العمل المادية كانت قيمته مرتفعة، وهذا يعكس الرضا الموجود لدى افراد العينة عن بيئة عملهم، وهذا لوجود الوسائل الهامة واللازمة لإنجاز العمل كالتهوئة وشبكات الأنترنت والهاتف والثلاجة، كما ان مكان العمل يتسم بالسعة الكبيرة ما يكفي لإعطاء العامل راحة نفسية جيدة، ولكن من جهة اخرى نجد انه لا يوجد رضا من ناحية النظافة وكثرة الضوضاء في المؤسسة.

- فيما يخص نمط القيادة فنجد ان المتوسط الحسابي لبعده نمط القيادة متوسط، مما يعكس عدم الرضا عن الاسلوب القيادي في المؤسسة، ومجمل ذلك يتلخص في عدم اشراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة والتي لا تتعدى صلاحيته، كما انها لا تشجع العمال على ابداء آرائهم بحرية، مما جعل ثقة العمال بالمؤسسة في تدني مستمر.

- فيما يخص بعد الاتصال الإداري، فنجد ان المتوسط الحسابي لبعده الاتصال الإداري متوسط، هذا يعني ان افراد العينة يرون ان الاتصال الاداري بين الرؤساء والمرؤوسين لا يتم بسرعة كبيرة، وهذا يعكس عن ان الادارة لا توصل المعلومة الى العمال بالدقة والسهولة والوقت المناسب لها، مع ان الادارة توفر كافة التجهيزات اللازمة للاتصال، وهذا يدل على ان المؤسسة لا تستثمر ادوات الاتصال في تسهيل انجاز المهمات، وهذا يجعل العمال لا يبدون رأيهم بسهولة وفي الوقت المناسب.

- فيما يخص بعد الأجور والحوافز، فإن هذا البعد قد حصل على متوسط حسابي متوسط، عكس عدم رضا العمال عن نظام الاجور والحوافز، حيث يرى العمال ان ما يتقاضونهم من اجر لا يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، وهذا مقارنة بما كان ممكن ان يتحصلوا عليه في مؤسسات اخرى أجنبية، ويرى بعض العمال ان الاجر لا يكفي لسد كل متطلبات المعيشة، كما ان المؤسسة لا تقدم مكافآت متنوعة للعمال تحسن من ادائهم، ولتحفزهم أكثر على تأدية العمل بشكل افضل، وهذا يعود الى نظام المكافآت الموجود بالمؤسسة، حيث ان المؤسسة تعتمد على المكافآت السنوية التي تصرف في عيد العمال، لان نظام الاجور والحوافز لا يرتبط بنتائج الاداء.

- فيما يخص بعد التدريب فان المتوسط الحسابي له كان متوسطا، دليل على وجود بعض المشاكل في سياسة التدريب، وعلى الرغم من ان برامج التدريب تحسن من مستوى اداء العمال سواء من ناحية الكمية او النوعية وتجعل العامل أكثر ارتباطا بعمله وترتيده ثقة بنفسه، الا ان جل العمال يرون ان برامج التدريب غير متاحة للجميع، ولا توزع بشكل متساوي، علما ان المؤسسة

تحصل على فرص تدريب للعاملين خارج الوطن وداخله، كما ان المؤسسة تهتم بالعمال التقنيين بشكل أكبر من ناحية برامج التدريب.

إذا فواقع العوامل التنظيمية في المؤسسة لا تحقق مستوى رضا عال بالنسبة لرأي افراد العينة وكان ترتيبها كما يلي:
بيئة العمل المادية، تدريب، هيكل تنظيمي، اتصال اداري، الاجور والحوافز ثم نمط القيادة.

النتائج الاحصائية

1. العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

من خلال تحليل العلاقات الارتباطية بين ابعاد العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي نجد ان معظم العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة العوامل التنظيمية (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الاداري، الأجور والحوافز، التدريب) والارتباط الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي نسبة (28.5%)، كما بلغت اقوى قيم معاملات الارتباط مع المتغير التابع نسبة (32.6%) وهو بعد الهيكل التنظيمي، ثم يأتي في المرتبة الاخيرة بعد الاجور والحوافز له درجة ارتباط مع المتغير التابع بنسبة (3.3%).

2. دراسة معاملات خط الانحدار

من خلال الجدول رقم (28) الذي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار وبناء على الدراسة الاحصائية السابقة فقد توصلنا معادلة خط الانحدار وهي كما يلي: $Y=1.818+0.289x$ بحيث x المتغير المستقل العوامل التنظيمية، و y المتغير التابع الارتباط الوظيفي، وحسب المعادلة فان العلاقة بين ابعاد العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي هي علاقة طردية،

فلما نحسن العوامل التنظيمية يتحسن تلقائيا الارتباط الوظيفي، اذا نستنتج ان العوامل التنظيمية لها تأثير مهم على الارتباط الوظيفي، اذا فعلى المؤسسة الاهتمام بالعوامل التنظيمية من خلال البحث عن النقائص ومعالجتها.
ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيرا على المتغير التابع، قمنا بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

وحسب الجدول (35): يتضح لنا بقاء بعدين فقط البعد الاول (الهيكل التنظيمي)، والبعد السادس (التدريب).

$$y=1.849+0.144+0.134x_2$$

الجدول رقم (36) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (التدريب والهيكل التنظيمي) والمتغير التابع (الارتباط الوظيفي) نسبة (39.8%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينها، حيث ان (15.9%) من الارتباط الوظيفي تعود الى التدريب والهيكل التنظيمي والنسب المتبقية (84.1%) ترجع لعوامل أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

خلاصة :

تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة من العمال لمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، حيث تم التطرق فيه الى المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها وعلى الهيكل التنظيمي الخاص بها، وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث اقتصرنا على 81 استبيان صالح للتحليل الاحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية Spss، وقد تناولنا في هذا الفصل مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني تحليلها ومناقشتها.

كما حاولنا في هذا الفصل الاجابة على اشكالية الدراسة وهي مدى تأثير العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي في

المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP لخصت فيما يلي :

- اهتمام المؤسسة بالعوامل التنظيمية اهتمام متوسط وهو غير كافي.
- اهتمام المؤسسة بالارتباط الوظيفي اهتمام متوسط وهو غير كافي.
- العلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والارتباط الوظيفي كمتغير تابع علاقة طردية قوية.
- أهم بعدين في تأثير العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي هما: الهيكل التنظيمي والتدريب.
- تؤثر العوامل التنظيمية بشكل مباشر على الارتباط الوظيفي.

الخاتمة

الخاتمة

لأجل دراسة موضوع العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وتحديد وترتيب العوامل من الكثر تأثيراً إلى الأقل تأثيراً، وكذا تحديد العوامل التنظيمية المؤثرة في الارتباط الوظيفي، وقد جاء هذا الفصل لأجل توضيح النتائج المتوصل إليها، وهذا عبر معرفة وجهة نظر أفراد العينة من خلال تحليل عبارات الاستبيان؛

ومن خلال هذا الموضوع حاولنا تسليط الضوء عن العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي والتعرف على المفاهيم الخاصة بهم، وكذا معرفة أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي، والمتطلبات الضرورية لتحقيق الارتباط الوظيفي؛

حيث اشتملت هذه الدراسة على جانبين، جانب نظري والذي عمل على توضيح الإطار المفاهيمي لكل من العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي والدراسات السابقة لهذين المتغيرين، أما الجانب الثاني فقد تمثل في توضيح وإبراز مدى ارتباط العوامل التنظيمية والارتباط الوظيفي وطبيعة العلاقة بينهما.

1. عرض النتائج:

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه الاثنين الشق النظري والشق التطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي: لقد قامت دراستنا على أربعة فرضيات، التي فيما يلي سيتم اختبارها:

- الفرضية الأولى: والتي نصت على: " يوجد عوامل تنظيمية مناسبة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار " والتي تم إثبات صحتها.
- الفرضية الثانية: والتي نصت على: " مستوى الارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار مستوى مناسب نوعاً ما " والتي تم إثبات صحتها.
- الفرضية الثالثة: والتي نصت على: " تؤثر أبعاد العوامل التنظيمية على تعميق الارتباط الوظيفي " والتي تم إثبات صحتها.
- الفرضية الرابعة: " لا يختلف الارتباط الوظيفي بين العاملين باختلاف العوامل الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) " والتي تم إثبات صحتها.

2. اختبار الفرضيات: ونذكر منها ما يلي:

- اهتمام المؤسسة بالعوامل التنظيمية اهتمام متوسط وهو غير كافي؛
- اتضح أن هناك مستوى متوسط من العوامل التنظيمية؛
- وجود ارتباط الوظيفي غير عميق في مؤسسة ENTP خاصة الارتباط الجسدي؛
- الاختلاف في عمق الارتباط الوظيفي يعود إلى الجنس، العمر، المستوى التعليمي والخبرة؛
- تلعب العوامل التنظيمية دور ضعيف جداً في تعميق الارتباط الوظيفي يعود خاصة إلى نمط القيادة والهيكل التنظيمي؛
- تؤثر العوامل التنظيمية في عمق الارتباط الوظيفي خاصة التدريب والهيكل التنظيمي.

3. مقترحات الدراسة:

من اهم المقترحات التي خرجنا بها من نتائج الدراسة هي:

- اعادة النظر في الهيكل التنظيمي ومحاولة توضيح الادوار والاختصاصات؛
- اتاحة فرص تدريبية لجميع العمال سواء التقنيين او الاداريين وبشفافية؛
- اعادة النظر في نظام الاجور والحوافز ومحاولة مكافئة العاملين على حسب الانجاز؛
- اشراك العمال في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة واعتماد نمط القيادة التشاركي بدل من نمط القيادة التقليدي الهرمي؛
- تفعيل عملية الاتصال الاداري لأجل وصول المعلومات بوضوح في الوقت المناسب.

4. الآفاق المستقبلية:

من بين الدراسات التي يمكن معالجتها مستقبلا:

- اثر العوامل الفردية على الارتباط الجسدي.
- اثر الارتباط الوظيفي على العمل الجماعي.
- مدى فعالية نظام الاجور والحوافز على التشارك المعرفي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. أحمد فاروق محمد صالح، أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل اليومي، المؤتمر العلمي العشرون كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم 2009، ص ص 2-51.
2. إيمان طاهر سيد عباس، دور الاتصال الداخلي في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين في المنظمات المصرية، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة، 2017.
3. زويبي سارة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالصراع داخل جماعة العمل، دار ايام للنشر والتوزيع، الاردن، سنة 2017 ص 24.
4. صالح مهدي محسن العامر، طاهر محسن منصور الغالي، الادارة والاعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، سنة 2008، ص 522.
5. عز عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، الطبعة الاولى، مكتبة خوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008، ص 538.


المذكرات والرسائل

1. أحمد ديب محمد ماضي، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة، سنة 2014.
2. اسعيد حدة، اثر العوامل الشخصية والتنظيمية على فعالية تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2017.
3. ايمان صلاح المنطاوي، اثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة في ادارة الاعمال، جامعة طنطا، 2007.
4. شفاء عيساني، أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2017، ص 7.
5. محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر، غزة، 2015.
6. محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر، غزة، 2015.
7. هبة مصطفى محمد صلاحات، تأثير التكنولوجيا المتطورة على الاندماج الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، 2018.
8. سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2017، ص 44.

المقالات والمجلات العلمية

1. احسان دهش جلاب، شروق عبد الرضا سعيد، زينب هادي معيوف الشريف، دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي، مجلة الغري العلوم الاقتصادية والادارية، الفرات، العدد 39، 2016، ص 152.
2. افراح خضير عبد الرضا الغانمي، دور الاستغراق الوظيفي وانعكاساته على فعالية نظام تقييم اداء العاملين، مجلة جامعة كربلاء العلمية، العدد الثالث، 2018، ص 130.
3. أفراح خضير عبد الرضا الغانمي، دور الاستغراق الوظيفي وانعكاساته على فعالية نظام تقييم أداء العاملين، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 16، العدد 3، 2018.
4. بشرى محمد علوان، تأثير الاستقرار المهني على المرتكزات الفلسفية للاستغراق الوظيفي، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد 10، العدد 3، 2018، ص 505-524 ص 514.
5. خليل اسماعيل ماضي، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي، مجلة كلية فلسطين التقنية، دير البلح، العدد الثالث، 2015، ص 9.
6. رشيد مناصرية، سارة بن الشيخ، أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 09، 2016، ص 30.
7. سعد علي حمود العنزي، رنا ناصر صبر، دور الاستغراق الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 23، العدد 99، 2017، ص 37.
8. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، الرقازيق، العدد الثاني، 2004، ص 14.
9. علي رزاق جواد العابدي، الرشاقة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 24، السنة 137-174، ص 137-174، ص 120.
10. مؤيد الساعدي وزينب شلال عكار، دور الاستغراق الوظيفي في الأداء العالي، دور الاستغراق الوظيفي في الاداء العالي، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، سنة 2014 مجلد 3، الاصدار 11، ص 1-37.
11. نهاية عبد الهادي التلباني، محمد جودت فارس، رافع بوسف الوحيدي، القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية، المجلد الأول، عدد 2، 2015، ص 60.
12. هاشم فوزي العبادي، ولاء جودت الجاف، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد.
13. يوسف عبد عطية بحر، توفيق عطية توفيق العجلة، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام، مجلة جامعة الاقصى، غزة، المجلد 14، العدد 2، 2010، ص 50-81

1. Abdullah Al- Mamun et all, Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment between the Public and Private Sector in Malaysia, Asian Social Science, 2013.
2. Abid Hussain et al, Factors affecting the job performance In case of Pakistani banking sector, Finance Management,2012.
3. David Giaouque et Valérie Barbey, Les leviers de la Performance Individuelle et Collective Dans les Organisation Publique Suisses, Léna, 2008
- 4- David Olusegun Aninkan, Adeola Abosede Oyewole, The influence of individual and organizational factors on employee engagement, ISDS JOURNALS, 2014
- 5- Shahin Dezdar and Sulaiman Ainin, The influence of organizational factors on successful ERP implementation, Emerald, 2014



الملاحق



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير
التخصص: ثانية ماستر إدارة أعمال
استمارة استبانة



من إعداد الطالبة: حموية وهيبية
تحت إشراف الأستاذ: عياض محمد عادل

تحية طيبة وبعد؛

السادة إيطارات، موظفو وعمال شركة ENTP نضع بين أيديكم استمارة استبانة وهي جزء من متطلبات إنجاز دراسة في تخصص ادارة الأعمال بعنوان "أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي" وهي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة عشوائية منكم. نجاح هذه الدراسة مرهون بدرجة دقة وموضوعية إجاباتكم على الأسئلة المرفقة، مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

1. المعطيات والإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية الكبرى والسرية التامة ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط؛
2. يرجى أن تكون الاجابات على أساس الواقع الفعلي، وليس على أساس ما تروونه مناسباً؛
3. يرجى الاجابة على العبارات بوضع علامة (√) في الخانة المناسبة،
4. يرجى عدم ترك اية سؤال لان هذا يعني عدم صلاحية الاستمارة.
5. لأي استفسار علمي يرجى مراسلتنا على البريد الالكتروني التالي

Hammouyaouahiba@gmail.com

نتوقع مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة... وشكرا جزيلاً لكم.

أولاً: المعلومات العامة

الجنس	ذكر		أنثى	
	موظف دائم	موظف متعاقد		
ديمومة الوظيفة				
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة و أكثر
مستوى التعليم	دون الليسانس	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	ماستر أو ماجستير	
الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة	أكثر من 20 سنة
الحالة العائلية	عازب	متزوج	أرمل	مطلق

ثانيا: العوامل التنظيمية

الرقم	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق
الهيكل التنظيمي				
01	الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه.			
02	يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المؤسسة.			
03	تناسب تخصصات الموظفين بالمؤسسة مع طبيعة مهامهم ووظائفهم في المؤسسة.			
04	الهيكل التنظيمي في المؤسسة يساعد على سرعة الانجاز بسبب انخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات.			
05	خطوط السلطة والمسؤولية للرؤساء والمرؤوسين واضحة في المؤسسة.			
بيئة العمل المادية				
06	توفر المؤسسة الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل.			
07	الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة.			
08	مكان العمل يتسم بالنظافة وقلة الضوضاء.			
09	توفر المؤسسة أجهزة التكييف لمواجهة البرودة والحرارة في مكان العمل			
10	توفر المؤسسة ظروف الأمن والسلامة لجميع الموظفين.			
نمط القيادة				
11	تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام.			
12	تقوم الإدارة بإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار.			
13	تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق وتعمل على تقليل التسلسل الهرمي في السلطة.			
14	يفوض المديرين في مكان العمل البعض من صلاحياتهم للموظفين.			

			تشجع الإدارة الموظفين على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم بحرية.	15
			هناك ثقة وتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين.	16
			تقوم الإدارة بتشجيع الموظفين على الإبداع.	17
الاتصال الإداري				
			يتم الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة.	18
			توفر المؤسسة وسائل حديثة للاتصال.	19
			توفر الإدارة للموظفين المعلومات اللازمة في الوقت المناسب والمكان المناسب.	20
			الاتصالات في المؤسسة تسير في كل الاتجاهات أفقي وعمودي صاعد او نازل.	21
الأجور والحوافز				
			الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي الذي أحمله.	22
			يكفي الأجر الذي أحصل عليه لسد متطلبات المعيشة.	23
			مستوى الأجر الحالي يساعدي على العمل بشكل أفضل.	24
			نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يرتبط بنتائج الأداء.	25
			تمنح المؤسسة الموظفين مكافآت متنوعة تساعدهم على العمل بشكل أفضل.	26
التدريب				
			توجد فرص تدريب متاحة لجميع الموظفين في جميع الأقسام	27
			يتوافق محتوى برامج التدريب مع متطلبات الوظيفة التي أعمل بها	28
			تزيد برامج التدريب التي تضعها المؤسسة من ثقة العمال بأنفسهم ومستوى نشاطهم	29
			تساهم برامج التدريب في المؤسسة من تحسين مهارات و إمكانيات الموظفين في العمل	30
			يستخدم العمال معارفهم ومهاراتهم المكتسبة من التدريب في أداء مهامهم	31

ثالثا: الارتباط الوظيفي

الرقم	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق
الارتباط الجسدي				
32	وظيفتي ليست صعبة جدا.			
33	وظيفتي ممتعة للغاية.			
34	أبذل قصارى جهدي لأداء وظيفتي بشكل جيد.			
35	غالبا ما يكون انصرافي من العمل بعد الاخرين.			
36	كثيرا ما انجز المهام المتبقية في البيت.			
37	أبذل الجهد في دراسة مشكلات المؤسسة وتقديم الاقتراحات بشأنها.			
الارتباط الشعوري				
38	لا أواجه أي مشكلة في تحقيق الموازنة بين عملي وحياتي الخاصة			
39	أتمتع بعلاقات طيبة ورائعة مع جميع زملائي في العمل			
40	أجد رغبة قوية في تلبية جميع متطلبات وظيفتي.			
41	لا اشعر بالإحباط بسبب عدم حصولي على دعم كاف من رئيسي في العمل.			
42	ألتزم بالوفاء والاحترام في العمل.			
43	اشعر بسعادة غامرة في وظيفتي.			
الارتباط المعرفي				
44	يدرك الجميع أهمية مشاركتي في العمل.			
45	اعلم تماما ما العمل المتوقع مني القيام به.			
46	أتوقع ان الخبرة التي احصل عليها الان عامل مساعد كبير في تطوير حياتي المهنية.			

			47	استطيع تحديد المهارات الجديدة المطلوبة في الوظيفة.
			48	أجد ضرورة معاملة الوظيفة على نحو لائق وملائم والاعتراف بقيمتها.
			49	أوجه جهودي نحو إنتاج أفكار جديدة في العمل.

نتائج تحليل استبيان أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي

معام اتساق الفا كرونبيخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.886	49

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

جنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	65	80.2	80.2	80.2
2.00	16	19.8	19.8	100.0
Total	81	100.0	100.0	

ديمومة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	65	80.2	80.2	80.2
2.00	16	19.8	19.8	100.0
Total	81	100.0	100.0	

عمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	15	18.5	18.5	18.5
2.00	44	54.3	54.3	72.8
3.00	20	24.7	24.7	97.5
4.00	2	2.5	2.5	100.0
Total	81	100.0	100.0	

تعليم

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	29	35.8	35.8	35.8
	2.00	41	50.6	50.6	86.4
	3.00	11	13.6	13.6	100.0
Total		81	100.0	100.0	

خبرة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	18	22.2	22.2	22.2
	2.00	27	33.3	33.3	55.6
	3.00	28	34.6	34.6	90.1
	4.00	8	9.9	9.9	100.0
Total		81	100.0	100.0	

عائلية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	19	23.5	23.5	23.5
	2.00	62	76.5	76.5	100.0
Total		81	100.0	100.0	

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه.	81	2.2840	.91152
يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المؤسسة.	81	2.1852	.86763
تتناسب تخصصات الموظفين بالمؤسسة مع طبيعة مهامهم ووظائفهم في المؤسسة.	81	1.8889	.85147
الهيكل التنظيمي في المؤسسة يساعد على سرعة الانجاز بسبب انخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات.	81	1.8148	.85310
خطوط السلطة والمسؤولية للرؤساء والمرؤسين واضحة في المؤسسة.	81	1.9383	.84181
توفر المؤسسة الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل.	81	2.5679	.74058
الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة.	81	2.7037	.64118
مكان العمل يتسم بالنظافة وقلّة الضوضاء.	81	2.2963	.87242
توفر المؤسسة أجهزة التكييف لمواجهة البرودة والحرارة في مكان العمل	81	2.8642	.41089
توفر المؤسسة ظروف الأمن والسلامة لجميع الموظفين.	81	2.5556	.72457
تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام.	81	1.9506	.83518
تقوم الإدارة بإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار.	81	1.5926	.77100
تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق وتعمل على تقليل التسلسل الهرمي في السلطة.	81	1.9012	.86030
يفوض المديرين في مكان العمل البعض من صلاحياتهم للموظفين.	81	2.1605	.85815
تشجع الإدارة الموظفين على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم بحرية.	81	1.8889	.86603
هناك ثقة وتعاون بين الرؤساء والمرؤسين.	81	1.7284	.79076
تقوم الإدارة بتشجيع الموظفين على الإبداع.	81	1.7407	.78705
يتم الاتصال بين الرؤساء والمرؤسين بسرعة كبيرة.	81	1.9753	.87999
توفر المؤسسة وسائل حديثة للاتصال.	81	2.2593	.83333
توفر الإدارة للموظفين المعلومات اللازمة في الوقت المناسب والمكان المناسب.	81	1.7654	.76275
الاتصالات في المؤسسة تسير في كل الاتجاهات أفقي وعمودي صاعد أو نازل.	81	1.8889	.82158
الأجر الذي اتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي الذي أحمله.	81	2.0864	.83961
يكفي الأجر الذي أحصل عليه لسد متطلبات المعيشة.	81	2.1358	.87683
مستوى الأجر الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل.	81	1.9012	.84565
نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يرتبط بنتائج الأداء.	81	1.5309	.80756
تمنح المؤسسة الموظفين مكافآت متنوعة تساعد على العمل بشكل أفضل.	81	1.7531	.82962
توجد فرص تدريب متاحة لجميع الموظفين في جميع الأقسام	81	1.6790	.75543
يتوافق محتوى برامج التدريب مع متطلبات الوظيفة التي أعمل بها	81	2.0000	.82158
تزيد برامج التدريب التي تضعها المؤسسة من ثقة العمال بأنفسهم ومستوى نشاطهم	81	2.0494	.82008
تساهم برامج التدريب في المؤسسة من تحسين مهارات و إمكانيات الموظفين في العمل	81	2.1852	.82327
يستخدم العمال معارفهم ومهاراتهم المكتسبة من التدريب في أداء مهامهم	81	2.2963	.81309
وظيفتي ليست صعبة جدا.	81	2.5556	.75829
وظيفتي ممتعة للغاية.	81	2.2346	.76275
أبدل قصارى جهدي لأداء وظيفتي بشكل جيد.	81	2.5556	.70711
غالبا ما يكون انصرافي من العمل بعد الآخرين.	81	2.0617	.87100
كثيرا ما انجز المهام المنبثقة في البيت.	81	1.6914	.84620
أبدل الجهد في دراسة مشكلات المؤسسة وتقديم الاقتراحات بشأنها.	81	2.2593	.81820
لا أواجه أي مشكلة في تحقيق الموازنة بين عملي وحياتي الخاصة	81	2.1481	.90982
أتمتع بعلاقات طيبة ورائعة مع جميع زملائي في العمل	81	2.7037	.62138
أجد رغبة قوية في تلبية جميع متطلبات وظيفتي.	81	2.5432	.69010
لا أشعر بالإحباط بسبب عدم حصولي على دعم كاف من رئيسي في العمل.	81	2.1235	.88576
ألتزم بالوفاء والاحترام في العمل.	81	2.8395	.40177
أشعر بسعادة عامرة في وظيفتي.	81	2.1975	.71449
يدرك الجميع أهمية مشاركتي في العمل.	81	2.4938	.65428
أعلم تماما ما العمل المتوقع مني القيام به.	81	2.6667	.61237
أتوقع ان الخبرة التي احصل عليها الان عامل مساعد كبير في تطوير حياتي المهنية.	81	2.5802	.70470
أستطيع تحديد المهارات الجديدة المطلوبة في الوظيفة.	81	2.4938	.67312
أجد ضرورة معاملة الوظيفة على نحو لائق وملئم والاعتراف بقيمتها.	81	2.5802	.64931
أوجه جهودي نحو إنتاج أفكار جديدة في العمل.	81	2.5926	.60782
الهيكل التنظيمي	81	2.0222	.59917
بيئة العمل المادية	81	2.5975	.42249
نمط القيادة	81	1.8519	.52898
الاتصال الإداري	81	1.9722	.60982
الأجور والحوافز	81	1.8815	.59898
التدريب	81	2.0420	.57941
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	81	2.0612	.38715
الارتباط الجسدي	81	2.2263	.39380
الارتباط الشعوري	81	2.4356	.42131
الارتباط المعرفي	81	2.5827	.46819
المتغير التابع الارتباط الوظيفي	81	2.4149	.33013

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

عدد مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي Entry تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى (العوامل التنظيمية) والمتغير التابع هو (الارتباط الوظيفي) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل العوامل التنظيمية	.	Entrée

- a. Toutes variables requises saisies.
b. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.339 ^a	.115	.104	.31250

- a. Valeurs prédites : (constantes), التنظيمية العوامل المستقل المتغير,
b. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1.004	1	1.004	10.281	.002 ^a
	Résidu	7.715	79	.098		
	Total	8.719	80			

- a. Valeurs prédites : (constantes), التنظيمية العوامل المستقل المتغير,
b. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.818	.189		9.610	.000
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	.289	.090	.339	3.206	.002

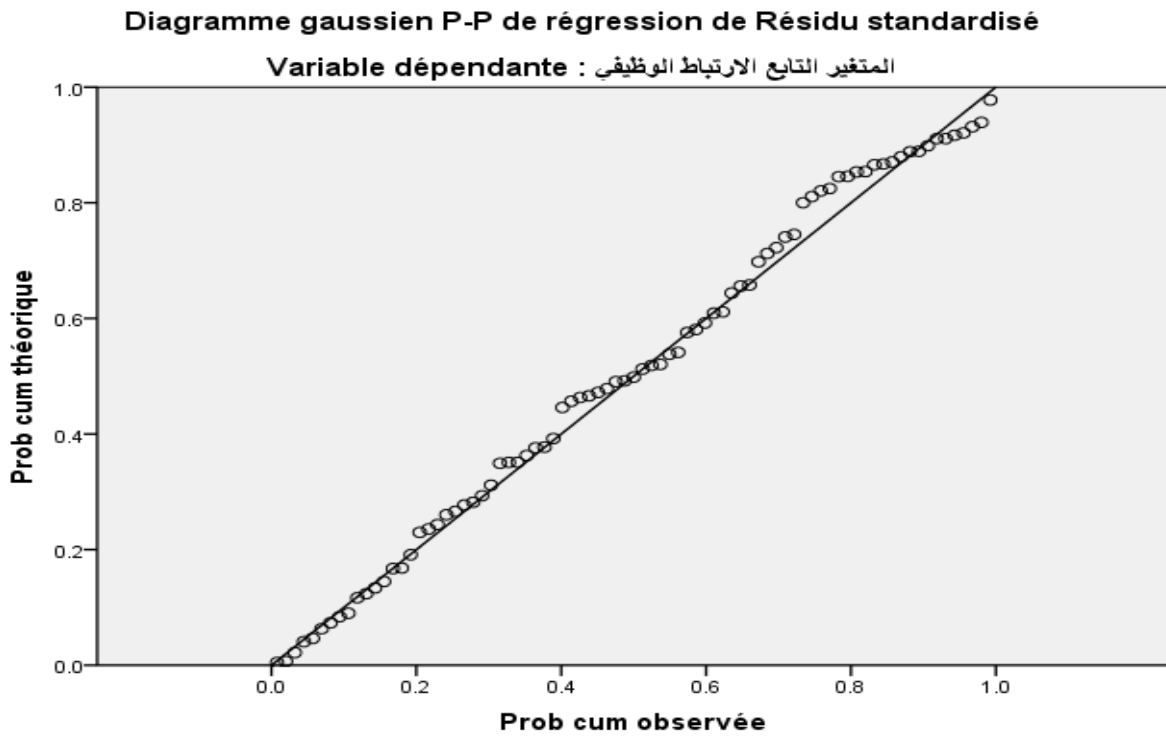
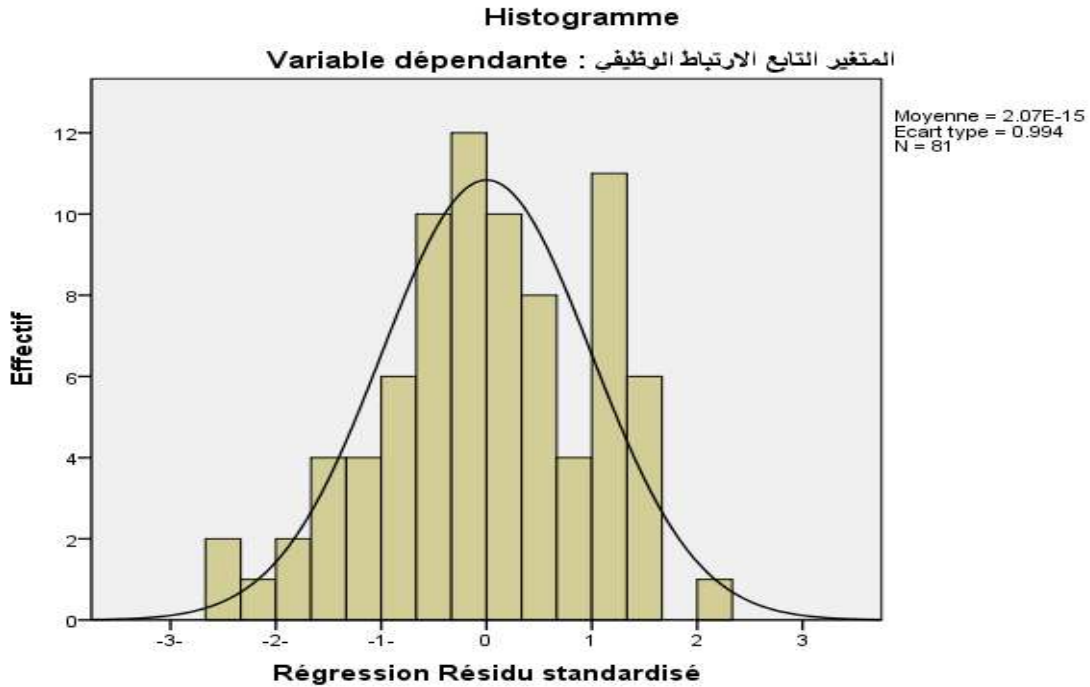
a. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.1464	2.5935	2.4149	.11203	81
Résidu	-.80982-	.62831	.00000	.31054	81
Erreur Prévision	-2.397-	1.595	.000	1.000	81
Erreur Résidu	-2.591-	2.011	.000	.994	81

a. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Diagrammes



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

مصفوفة الارتباطات:

		المتغير التابع الارتباط الوظيفي	
Rho de Spearman	الهيكل التنظيمي	Coefficient de corrélation	.326**
		Sig. (bilatérale)	.003
		N	81
	بيئة العمل المادية	Coefficient de corrélation	.235
		Sig. (bilatérale)	.034
		N	81
	نمط القيادة	Coefficient de corrélation	.247*
		Sig. (bilatérale)	.026
		N	81
	الاتصال الإداري	Coefficient de corrélation	.155
		Sig. (bilatérale)	.167
		N	81
	الأجور والحوافز	Coefficient de corrélation	.033
		Sig. (bilatérale)	.768
		N	81
	التدريب	Coefficient de corrélation	.303**
		Sig. (bilatérale)	.006
		N	81
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	Coefficient de corrélation	.285**	
	Sig. (bilatérale)	.010	
	N	81	
الارتباط الجسدي	Coefficient de corrélation	.744**	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	81	
الارتباط الشعوري	Coefficient de corrélation	.803**	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	81	
الارتباط المعرفي	Coefficient de corrélation	.760**	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	81	

الانحدار المتدرج:

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	التدريب	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).
2	الهيكل التنظيمي	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	التدريب	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).
2	الهيكل التنظيمي	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Récapitulatif des modèles^c

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.323 ^a	.104	.093	.31439
2	.398 ^b	.159	.137	.30665

a. Valeurs prédites : (constantes), التدريب

b. Valeurs prédites : (constantes), الهيكل التنظيمي, التدريب

c. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

ANOVA^c

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.911	1	.911	9.214	.003 ^a
	Résidu	7.808	79	.099		
	Total	8.719	80			
2	Régression	1.384	2	.692	7.360	.001 ^b
	Résidu	7.335	78	.094		
	Total	8.719	80			

a. Valeurs prédites : (constantes), التدريب

b. Valeurs prédites : (constantes), الهيكل التنظيمي, التدريب

c. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2.039	.129		15.841	.000
	التدريب	.184	.061	.323	3.035	.003
2	(Constante)	1.849	.151		12.222	.000
	التدريب	.144	.062	.253	2.333	.022
	الهيكل التنظيمي	.134	.060	.243	2.244	.028

a. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Variables exclues^c

Modèle		Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
						Tolérance
1	الهيكل التنظيمي	.243 ^a	2.244	.028	.246	.917
	بيئة العمل المادية	.102 ^a	.919	.361	.103	.925
	نمط القيادة	.202 ^a	1.813	.074	.201	.888
	الاتصال الإداري	.070 ^a	.596	.553	.067	.830
	الأجور والحوافز	-.016 ^{-a}	-.137-	.892	-.015-	.855
2	بيئة العمل المادية	.028 ^b	.246	.806	.028	.833
	نمط القيادة	.114 ^b	.920	.361	.104	.708
	الاتصال الإداري	-.054 ^{-b}	-.425-	.672	-.048-	.666
	الأجور والحوافز	-.112 ^{-b}	-.937-	.352	-.106-	.761

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), التدريب

b. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), التدريب, الهيكل التنظيمي

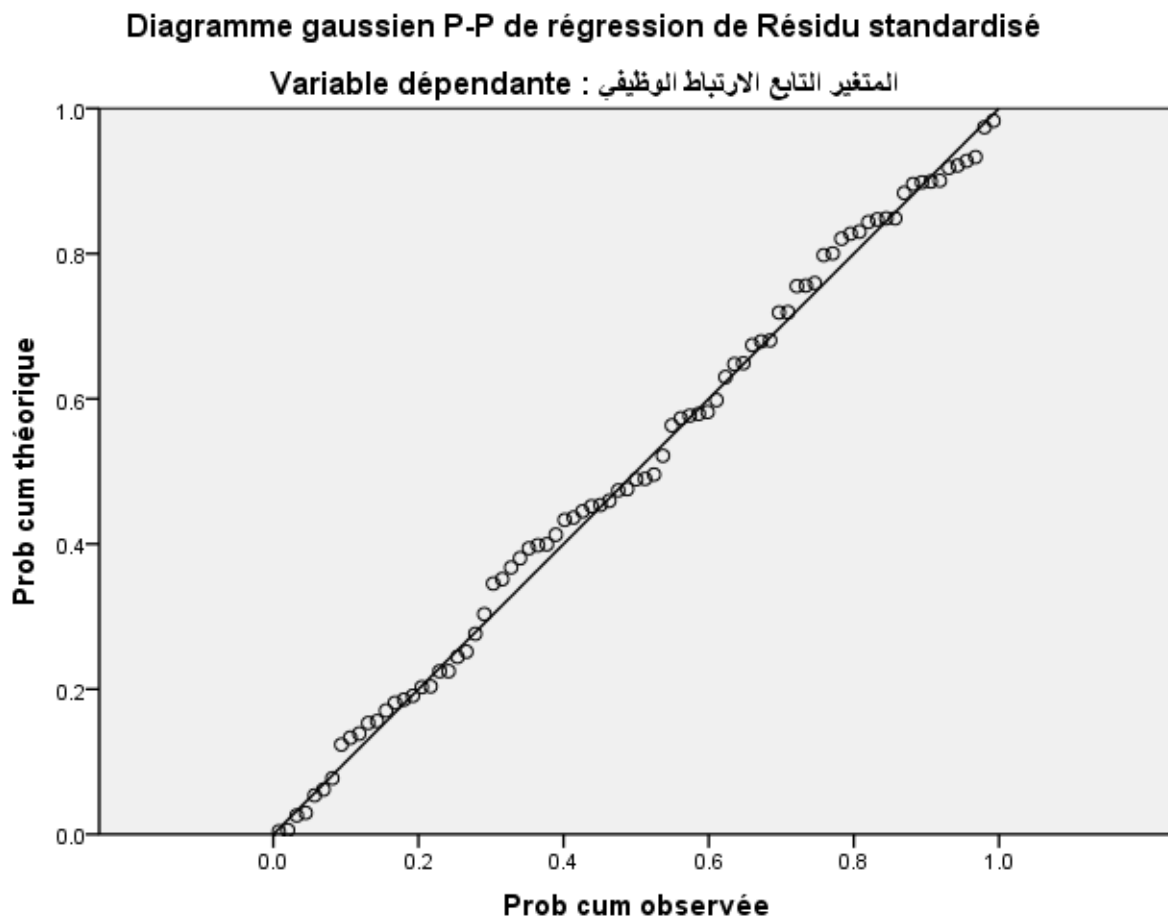
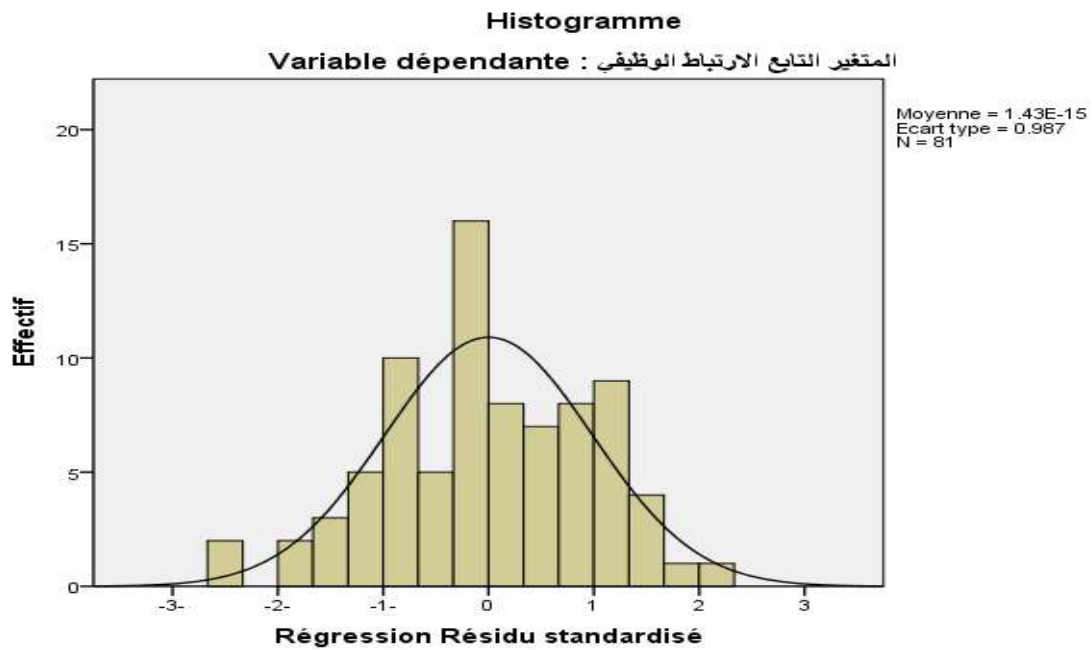
c. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.1276	2.6553	2.4149	.13154	81
Résidu	-.81625-	.64979	.00000	.30279	81
Erreur Prévision	-2.184-	1.828	.000	1.000	81
Erreur Résidu	-2.662-	2.119	.000	.987	81

a. Variable dépendante : الوظيفي الارتباط التابع المتغير :

Diagrammes



الخاص ب الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الجنس T test إختبار تي تاست

Statistiques de groupe

	جنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الارتباط الوظيفي	1.00	65	2.4179	.32826	.04072
	2.00	16	2.4027	.34831	.08708

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 الارتباط الوظيفي	Hypothèse de variances égales	.029	.866	.164	79	.870	.01522	.09270	-.16929-	.19973
	Hypothèse de variances inégales			.158	22.029	.876	.01522	.09613	-.18412-	.21456

الخاص ب ديمومة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا ديمومة الوظيفة T test إختبار تي تاست

Statistiques de groupe

	ديمومة	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الارتباط الوظيفي	1.00	65	2.4087	.34150	.04236
	2.00	16	2.4400	.28781	.07195

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 الارتباط الوظيفي	Hypothèse de variances égales	.295	.589	-.337-	79	.737	-.03126-	.09265	-.21567-	.15315
	Hypothèse de variances inégales			-.374-	26.454	.711	-.03126-	.08349	-.20274-	.14022

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 الارتباط الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.115	3	.038	.342	.795
Intra-groupes	8.604	77	.112		
Total	8.719	80			

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

ANOVA

المتغير التابع الارتباط الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.128	2	.064	.579	.563
Intra-groupes	8.591	78	.110		
Total	8.719	80			

ثالثا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الارتباط الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.038	3	.013	.111	.953
Intra-groupes	8.681	77	.113		
Total	8.719	80			

رابعا علاقة الحالة العائلية لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الارتباط الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.067	1	.067	.615	.435
Intra-groupes	8.651	79	.110		
Total	8.719	80			