

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
من إعداد الطالبين:
النخلة عبد الوهاب
عزري سيف الدين
بعنوان:

أثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل

دراسة حالة لعينة من موظفي مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري
بورقـلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06 /13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- الأستاذ/ بن عيشاوي أحمد (أستاذ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
الأستاذ/ السعيد هتهات (أستاذ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
الأستاذ/ قويدري ميادة (أستاذ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2021-2022

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
من إعداد الطالبين:
النخلة عبد الوهاب
عزري سيف الدين
بعنوان:

أثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل

دراسة حالة لعينة من موظفي مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري
بورقـلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: /..... /..... /2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- الأستاذ/ بن عيشاوي أحمد (أستاذ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
الأستاذ/ السعيد هتهات (أستاذ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
الأستاذ/ قويدري ميادة (أستاذ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2021-2022

إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله علينا أما بعد

فإلى من نزلت في حقهم الآيتين الكريمتين في قوله تعالى

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغنّ عندك الكبر

أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أفٍ ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما * واخفض

لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا { { الإسرائء

{ 33 – 32 }

نهدي هذا العمل المتواضع إلى أغلى ما نملك في الوجود الوالدين العزيزين حفظهما

الله لنا ...

اللذان سهرا وتعبا على تعليمنا في إتمام هذا العمل من قريب أو من بعيد

شكر و تقدير

" رب أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي

وأن اعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين "

سورة النمل، الآية (19)

نتقدم بخالص عبارات الشكر والعرفان إلى كل من ساعدنا وشجعنا على إنجاز

هذه المذكرة وأخص بالذكر:

الأستاذ المشرف هتهات السعيد على كل ما قدمه لنا، أنعم الله عليه بالصحة و

طول العمر إن شاء الله.

كما نشكر موظفي مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بورقلة، ونشكر كل الزملاء

على مساعدتهم الكبيرة في إعداد وإنجاز هذا البحث.

كما نشكر أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم باستقراء محتويات هذا العمل

و إثرائه.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على العوامل والتنظيمية و على نية ترك العمل ، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 25، وتم توزيع الاستبيان على (65) على موظفي مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بورقلة ، حيث توصلت الدراسة، بأن اهتمام المؤسسة بالناحية التنظيمية اهتمام متوسط ويعتبر غير كافي ، لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين فيما يتعلق (الجنس, العمر , الخبرة,)، العلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية .
الكلمات المفتاحية: . ، عوامل تنظيمية، نية ترك العمل،علاقة ارتباطية.

Summary:

This study aims to identify with precision the organizational factors and the intention to leave work, in addition to studying the relationship between the variables of the study, and the descriptive analytical method was used to study the subject, and the case study was invoked through the questionnaire and its statistical processing through the program spss version 25, The questionnaire was distributed to (65) employees of the Urban and semi-urban transport company of Ouargla, where the study was concluded that the interest of the organization for the organizational aspect is average and considered insufficient, there is no difference between the answers of the respondents with regard to (gender, age, experience,.) , relationship Correlation between organizational factors Keywords: organizational factors, work output, correlational relationship. I

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
IV	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل التنظيمية و نية ترك العمل.	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية علي نية ترك العمل
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي حول العوامل التنظيمية.....
04	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي.....
07	المطلب الثالث: انواع الهيكل التنظيمي وابعاده.....
09	المبحث الثاني: نية ترك العمل
09	المطلب الاول: مفهوم والعوامل المؤثرة في نية ترك العمل
11	المطلب الثاني: نية ترك العمل الفعلي ودوران العمل
14	المبحث الثالث : (الدراسات السابقة).....
14	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية و الأجنبية
19	المطلب الثاني: التعقيب علي الدراسات السابقة
21	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعوامل التنظيمية علي نية ترك العمل	
	تمهيد
24	المبحث الأول: تقديم المؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بورقلة.....
24	المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
28	المطلب الثاني: الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية
30	المطلب الثالث : مدخل وصفي لعينة الدراسة
36	المبحث الثاني:تقييم متغير العوامل التنظيمية علي نية ترك العمل بمؤسسة النقل الحضري بورقلة.....
36	المطلب الاول: اولويات مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري في تطبيق عناصر العوامل التنظيمية
38	المطلب الثاني: تقييم نية ترك العمل في المؤسسة.....
40	المطلب الثالث: تقدير اثر العوامل التنظيمية علي نية ترك العمل
43	خلاصة الفصل.....

45	خاتمة
48	المراجع
51	الملحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
26	أهداف ومهام مؤسسة النقل الحضري والشبه الحضري لولاية ورقلة	01
30	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	02
31	تقدير ثبات اداة الدراسة	03
31	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	04
32	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	05
33	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوي التعليم	06
34	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل	07
35	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مجال العمل	08
36	تقدير الاتجاه العام حول عناصر العوامل التنظيمية	09
38	المقارنة ما بين ابعاد العوامل التنظيمية	10
39	تقدير الاتجاه العام حول عناصر نية ترك العمل	11
41	نتائج الارتباط بين العوامل التنظيمية و نية ترك العمل	12
42	مصفوفة الارتباط ما بين ابعاد المتغير المستقل على التابع	13

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
27	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	01
31	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	02
32	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	03
33	توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التعليم	04
34	توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل	05
35	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير مجال العمل	06

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
51	الاستبيان	01
53	قائمة الاساتذة المحكمين للاستبيان	02
54	الهيكل التنظيمي	03

الرمز/الاختصار	الدلالة
SPSS	برنامج الحزم الإحصائية لتحليل للعلوم الاجتماعية
ANOVA	التباين الأحادي
R	معامل الارتباط
cov	التباين المشترك
y	المتغير التابع
X	المتغير المستقل
sig	الانحراف المعياري
GICS "	التصنيف الصناعي العالمي
ETUO	مؤسسة النقل الحضري والشبه الحضري

مقدمة

توطئة:

تناولت العديد من الأبحاث، والدراسات في الحقبة الأخيرة السلوك في المنظمات، و عملت على تحليله، واستكشاف أسبابه ودوافعه ومحاولة تحسينه، و إلى يأتي هذا السلوك إن كان فرديا أو جماعيا من فراغ، بل ينتج عن تفاعل العديد من العوامل التنظيمية المعقدة، و المترابطة فيما بينها، والتي تحدد المناخ السائد في المنظمة، والذي يدعى بالمناخ التنظيمي، وبالرغم من أن المناخ التنظيمي يعد غير ملموس بطبيعته، إلى أننا نستطيع الإحساس بأثره المباشر على السلوك التنظيمي، لقد أكدت العديد من الدراسات أن وجود العاملين في مناخ تنظيمي صحي ترفع من قدرة وكفاءة العاملين فيها على الاستجابة لحاجات المستفيدين من هذه المنظمات ونيل رضاهم، وألن نشاط و كفاءة العاملين في تقديم تلك الخدمات يزداد بازدياد مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمة، فإن قياس مستوى الالتزام التنظيمي وتطوير العناصر الداخلية التي تؤثر على هذا الالتزام مهمة في تحسين أداء المنظمة، حتى تستمر و تتقدم في لعب دورها الاجتماعي. ذا نظرنا إلى الموضوع ومن ناحية أخرى سنجد أيضا أن المنظمات التي يسودها مناخ تنظيمي سلبي تعاني بشكل كبير من زيادة حالات التغيب، واختلق الأعذار، والتهرب، والتسيب أثناء ساعات العمل الرسمية، وازدياد حالات الضغط الإداري، والتوتر العصبي، والقلق النفسي، وانعدام الثقة بين العاملين والإدارة، وبين العاملين أنفسهم. الأمر الذي يخلق لدى العاملين نية كبيرة في ترك العمل، وانتظار الفرصة المناسبة لترك هذا الجو السلبي، والاتجاه إلى منظمات أخرى يجدون فيها أنفسهم وظيفيا وشخصيا.

➤ إشكالية الدراسة:

بعد الاطلاع على إطار هذا البحث، وأهمية القيام به، والتعرف على الأهداف التي نسعى للوصول إليها، نصل إلى طرح إشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري وتطبيقي تحليلي من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

ما مدى تأثير العوامل التنظيمية على نية ترك العمل لدى موظفي مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بورقلة؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو مستوى توافر العوامل التنظيمية لدى موظفي مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بورقلة؟
- كيف نقيم واقع العوامل التنظيمية من وجهة نظر موظفي مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بورقلة؟
- ما هو واقع نية ترك العمل لدى مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بورقلة؟
- ماهو الاثر النسبي لكل من جوانب المتغير المستقل على المتغير التابع؟

➤ فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية : يوجد آثار ذو دلالة إحصائية علي مستوى توافر للعوامل التنظيمية على نية ترك العمل بمؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بورقلة

➤ الفرضيات الفرعية

1. هناك تطبيق بعض جوانب العوامل التنظيمية من حيث بالتدريب والاجور والحوافز
2. في وجهة نظر موظفي مؤسسة النقل الحضري هناك تطبيق لبعض جوانب العوامل التنظيمية
- 3- لا يوجد واقع لنية ترك العمل لموظفي مؤسسة النقل الحضري ورقلة .
- 4- يوجد أثر نسبي لكل من جوانب المتغير المستقل على المتغير التابع.

➤ مبررات اختيار البحث:

- تتجلى دوافع اختيار البحث في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:
- 1- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص الذي تلقيناه، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص إدارة الموارد البشرية؛
 - 2- محاولة الربط بين العوامل التنظيمية ونية ترك العمل؛
 - 3- الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والإطلاع على هكذا مواضيع

➤ أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى توضيح بعض النقاط نستدرجها كالتالي :
- توفير إطار نظري لكل من الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل .
 - الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة قيد الدراسة.
 - تحديد مدى رغبة موظفي المؤسسة قيد الدراسة في ترك المؤسسة .
 - معرفة أثر العوامل التنظيمية لعمال مؤسسة النقل الحضري على نية ترك عملهم .

➤ أهمية الدراسة

يستمد هذا البحث أهميته من متغيرات الدراسة (أثر العوامل التنظيمية ونية ترك العمل) خاصة في ظل البيئة. عند تغيير المؤسسات ، غالبًا ما يميل الأشخاص إلى تغيير مؤسساتهم من أجل تحسين أوضاعهم المالية والاجتماعية ، في ضوء المزايا التي تقدمها المؤسسات على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها ، وهذا يبرز أهمية موضوع الدراسة.

➤ حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية : و جاءت في متغيرها المستقل بأبعاده الثلاث (العاطفية و المعيارية و الاستمرارية) أما عن التابع فجاء في نية ترك العمل .
- 2 . الحدود المكانية : أجريت الدراسة بمؤسسة النقل الحضري ورقلة .
3. الحدود البشرية : أعتمد هذه الدراسة على عينة بحث بلغت 60 فرد من عمال المؤسسة مختلفة ذكور و إناث .
4. الحدود الزمنية : تم إجراء هذه الدراسة في السداسي الثاني للموسم الدراسي 2022/2021 .

➤ منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال : الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 25.

➤ مرجعية البحث :

من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع الحديثة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في:

- الكتب والمقالات العلمية الحديثة؛
- مذكرات الماستر المنشورة وغير المنشورة
- مذكرات الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة؛

هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة

➤ صعوبات البحث:

- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان بحجة عدم توفر الوقت اللازم لهم؛
- صعوبة استعادة كل استمارات الاستبيان الموزعة؛
- نقص المراجع في المكتبة حول هذا الموضوع.

➤ هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل التنظيمية علي نية ترك العمل

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية لنية ترك العمل

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية

علي نية ترك العمل

تمهيد :

تعد معالجة الإطار المفاهيمي لمفهوم طبيعة العوامل التنظيمية من بين أصعب الطرق ، وذلك لإيجاد تعريف شامل ، ونتيجة لتعدد واختلاف المراجع الفكرية للمدارس الإدارية ، قد نجد صعوبة لتبني وجهة نظر عن أخرى، إذ يعرفه البعض حسب زاوية معينة وذلك بناء على مرجعية كل مؤلف. لهذا الغرض سوف نقوم في هذا الفصل بالتركيز على مفهوم وطبيعة العوامل التنظيمية ، التي نقصد من خلالها: الهيكل التنظيمي و مفهوم العوامل الطبيعية في مبحثنا الأول أما عن الثاني فسنستطرق الى مفهوم نية ترك العمل التي لم نستدرج أي صعوبة في البحث عنها .

المبحث الأول العوامل التنظيمية

تحتوي كل مؤسسة أو شركة على مجموعة من الخصائص و السمات التي تميزها عن غيرها من المنظمات، وكما هو الحال فالعامل التنظيمي عرضة للتغيير و التحول والتطور.

المطلب الأول مفهوم العوامل التنظيمية و أهميته¹

الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية: تعكس العامل التنظيمية أو كما تعرف بالمناخ التنظيمي و هو بشكل أساسي تصور الشخص للمؤسسة التي ينتمي إليها. إنها مجموعة من الخصائص والميزات الفريدة التي يدركها الموظفون حول مؤسساتهم والتي تعمل كقوة رئيسية في التأثير على سلوكهم. وبالتالي، يمكن فهم المناخ التنظيمي بمعناه الواسع على أنه الإعداد الاجتماعي للمنظمة، فقبل فهم معنى العوامل التنظيمية ، يجب علينا أولاً فهم مفهوم المناخ. يشار إلى المناخ بالمعنى الطبيعي على أنه متوسط مسار أو حالة الطقس في مكان ما على مدى فترة من السنوات كما هو موضح في درجة الحرارة والرياح والسرعة وهطول الأمطار.

فوفقاً ل فورهان وغيلمر، فإن "المناخ يتكون من مجموعة من الخصائص التي تصف المنظمة، وتميزها عن المنظمات الأخرى التي تدوم نسبياً بمرور الوقت وتؤثر على سلوك الأشخاص فيها.

وفقاً لكامل ، "يمكن تعريف المناخ التنظيمي على أنه مجموعة من السمات الخاصة بمؤسسة معينة والتي قد تنجم عن الطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع أعضائها وبيئتها. بالنسبة للأعضاء الفرديين داخل المنظمة، يتخذ المناخ شكل مجموعة من المواقف والخبرات التي تصف المنظمة من حيث الخصائص الثابتة (مثل درجة الإستقلالية) ونتائج السلوك. وبالتالي، فإن المناخ التنظيمي هو جودة دائمة نسبياً للبيئة الداخلية التي يختبرها أعضائها، ويؤثر على سلوكهم ويمكن وصفه من حيث قيمة مجموعة معينة من خصائص المنظمة. قد يكون من الممكن أن يكون لديك أكبر عدد من المناخات مثل الأشخاص في المنظمة عند النظر إليها بشكل جماعي، تصبح تصرفات الأفراد أكثر جدوى لعرض التأثير الكلي على المناخ وتحديد استقرار بيئة العمل. يجب أن ينظر إلى المناخ من منظور النظام الكلي. في حين أنه قد تكون هناك اختلافات في المناخ داخل الإدارات، سيتم دمجها إلى حد معين للدلالة على المناخ التنظيمي العام.

الفرع الثاني : أهمية المناخ التنظيمي: يؤثر المناخ التنظيمي إلى حد كبير على أداء الموظفين لأنه له تأثير كبير على الدافع والرضا الوظيفي للموظفين الأفراد. يحدد المناخ التنظيمي بيئة العمل التي يشعر فيها الموظف بالرضا أو عدم الرضا. نظرًا لأن الرضا يحدد أو يؤثر على كفاءة الموظفين، يمكننا القول أن المناخ التنظيمي يرتبط ارتباطاً

¹ -حديد ريمة، أثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017/2016، صص 40-41

مباشراً بكفاءة وأداء الموظفين. يمكن أن يؤثر المناخ التنظيمي على السلوك البشري في المنظمة من خلال التأثير على أدائهم ورضاهم ومواقفهم. هناك العديد من الآليات التي تؤثر في عمل الموظفين من بينها، نظام القيد؛ بحيث يمكن أن يعمل المناخ التنظيمي كنظام تقييد بالمعنى الإيجابي والسلبي. يمكن القيام بذلك من خلال توفير معلومات للموظفين حول نوع السلوك الذي سيتم مكافأته أو معاقبته أو تجاهله. وبالتالي، يمكن أن يتأثر السلوك بدرجات متفاوتة من المكافآت والعقوبات. سيؤثر نظام القيد هذا على سلوك الأشخاص الأكثر إهتماماً بتلك القيم المحددة التي يتم تخصيصها لنتائج سلوكية مختلفة.¹

تقييم الذات والآخرين؛ بحيث أنه قد تؤثر المتغيرات التنظيمية على السلوك من خلال تقييم الذات والآخرين في عملية التقييم هذه على حد سواء، كما سيؤثر هذا التقييم على السلوك البشري. ويمكن أن تؤثر العوامل التنظيمية على السلوك البشري من خلال العمل كمحفزات تؤثر على مستوى الإستشارة للفرد، وهو متغير تحفيزي يوجه السلوك البشري. سيؤثر مستوى الإثارة بشكل مباشر على مستوى التنشيط وبالتالي على الأداء. -من خلال مساعدة الفرد على تكوين تصور؛ بحيث أن العوامل التنظيمية تؤثر على السلوك من خلال مساعدة الفرد في تكوين تصور للمنظمة. ثم يؤثر الإدراك على السلوك. وبالتالي، فإن المناخ التنظيمي الجيد مفيد لزيادة رضا الموظفين وتحسين العلاقات الإنسانية وزيادة الإنتاجية.²

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي

الفرع الأول :.تعريف الهيكل التنظيمي³

يعتبر الهيكل التنظيمي من بين الأدوات الضرورية ، وذلك لما يحظى به من أهمية بالغة في الإدارة ، وعلى الرغم من تعدد التعاريف الخاصة بمفهوم "الهيكل التنظيمي" بالنظر إلى تنوع الاتجاهات، إلا أن هناك إجماع على ضرورة ملحة لوجوده. على أنه:"يعد وسيلة حيوية لمساعدة المنظمات في إنجاز أعمالها ، وعليه يعرفه الدكتور حسين محمود حريم وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ، لكونه متغيراً رئيسياً يؤثر في العديد من المتغيرات والجوانب التنظيمية لأي منظمة". أهم ما يميز هذا التعريف، أنه ركز على أهمية الهيكل التنظيمي حيث اعتبره أداة حيوية لمساعدة المنظمات وهذا يساعد على تحقيق الأهداف وزيادة الفعالية، إضافة إلى تأثير الهيكل التنظيمي في متغيرات المنظمة. على أنه : " الإطار العام الذي يتم من خلاله تنسيق الجهود ، ويعرفه الدكتور محمود أحمد

¹ - رشيد مناصريه، سارة بن الشيخ، أثر المحددات التنظيمية على أداء الملورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة،ص7

² - خليل إسماعيل ماضي، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي، مجلة كلية فلسطين التقنية، دير البلح ، العدد الثالث، 2018،ص28

³ - البدر، إبراهيم بن حمد 2006 " المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل: دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم ، الرياض،ص13

الخطيب واستغلال الموارد البشرية وربط الأجزاء وتوضيح العلاقات من أجل تحقيق الأهداف". على ضوء ما تقدم ، فإن هذا التعريف يعتبر الهيكل التنظيمي إطار عام ميزته التنسيق بين الأعضاء في المنظمة، وهي آلية تضمن التفاعل وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة.

ويمكن تعريفه أيضا : "هو البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات والأجزاء الداخلية (الأقسام والشعب) للمنظمة اللازمة لتحقيق الأهداف، وأيضا خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرار ومواقع تنفيذ القرارات الإدارية". يؤكد هذا التعريف على أن الهيكل التنظيمي هو بمثابة البناء ؛ أي الركيزة الأساسية التي تحدد التركيبة الداخلية للمنظمة من خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرار وتنفيذه وصولا لتحقيق أهداف المنظمة . ب العلاقات بين عناصر المنظمة من : بأنه كما يرى الأستاذ علي السلمي ١٠٠ ويرت "الإطار العام الذي ينس أعمال وأفراد، فالهيكل تعبير عن توزيع المهام والاختصاصات بين أجزاء المنظمة والعاملين من ناحية ، وتعبير عن خطوط الاتصالات واتجاهات العلاقات بين الأجزاء من ناحية أخرى". انطلاقا من هذا التعريف، فإن الهيكل التنظيمي له دور التنسيق والتفاعل والتوزيع بين الأفراد والمنظمة. : "يوضح ويحدد كيفية توزيع المهام والواجبات والمسؤول الذي يتبع له ويعرف الهيكل التنظيمي أيضا بأنه مجموعة من الموظفين وكذا أدوات التنسيق الرسمية وأساليب التفاعل الواجب إتباعها".

الفرع الثاني: أهمية وخصائص الهيكل التنظيمي

يمثل الهيكل التنظيمي الأداة الأساسية التي من خلالها يكون تنظيم محكم في المنظمة، لأنه يقوم على توزيع وتقسيم للوظائف والمهام بين الأفراد داخل المنظمة وهذا ما يجعل للهيكل التنظيمي أهمية كبرى، كما أن للهيكل التنظيمي خصائص معينة تجعله ذات فعالية ولهذا سوف نتناول في هذا المطلب أهمية وخصائص الهيكل التنظيمي.

أولا: أهمية الهيكل التنظيمي¹

يحظى الهيكل التنظيمي بأهمية بالغة باعتباره الأساس في المنظمات ونظرا لاختلاف الرؤى إلا أن هناك إجماع حول أهميته.

انطلاقا من ذلك فإن هناك من يرى أن أهمية الهيكل التنظيمي تتضح من خلال مساعدته في تحقيق أهداف المنظمة ، حيث أن أي منظمة يتم إنشاؤها لتحقيق أهداف معينة ، كذلك الهيكل التنظيمي يصمم لمساعدة المنظمة من أجل تحقيق أهدافها".

¹ - صديقي مروان ، أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من العمال في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرياح ، 2017 ، ص 26

كما يعتقد الكاتب بيتر دراكر أن الهيكل التنظيمي يمكن أن يساعد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال ثلاثة مجالات رئيسية:

1. المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح، تحديد الأنشطة الواجب القيام بها وتخصيص الموارد اللازمة ، وتوفير سبل التنسيق فيما بينها.

2. تحديد أدوار الأفراد في المنظمة أي ما يتوقع من كل فرد عمله.

3. المساعدة في اتخاذ القرارات.

وأما المجالات الفرعية التي تندرج تحت المجالات الرئيسية السابق ذكرها فهي :

1. تحقيق استخدام الأفضل للموارد المتاحة.

2. تفادي التداخل والازدواجية بين الأنشطة والأعمال.

3. تجنب الاختناقات في العمل.

4. تحقيق الانسجام والتناسق بين مختلف الوحدات والأنشطة والأدوار.

5. تمكين المنظمة من الاستجابة للتغيرات داخلها وخارجها والعمل على التكيف مع هذه المتغيرات.

إذن الذي يتوجب تأكيده ، هو الأهمية التي يحظى بها الهيكل التنظيمي باعتباره المساعد الرئيسي للمنظمة التي تسعى لتحقيق أهداف معينة، والتي حددها الكاتب بيتر دراكر في ثلاثة مجالات رئيسية.

ثانيا: خصائص الهيكل التنظيمي¹

للهيكل التنظيمي مجموعة من الخصائص التي تجعله ذات فعالية وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة ، ولكن حتى نحكم على الهيكل التنظيمي أنه فعال وفي خدمة أهداف المنظمة لابد أن يجمع بين مختلف الخصائص .

✓ الاستفادة من التخصص: وذلك أن يقوم كل عامل بأعباء وظيفة واحدة أو قسم لكل عمل حتى يتحقق سرعة الإنجاز والإتقان وخفض التكلفة.

✓ التنسيق بين أعمال المنظمة: بحيث يتم القضاء على الازدواجية والتكرار والعمل على مبدأ التكامل بين أعمال المنظمة والاهتمام بالنشاطات المهمة للمنظمة والتميز بين المهم والأقل أهمية ، فالهيكل التنظيمي الجيد يعطي الأولوية والاهتمام للأنشطة الرئيسية ويضعها في مستوى إداري مناسب.

✓ فعالية الرقابة: إن الهيكل التنظيمي الجيد يتيح رقابة فعالة بحيث يتم فصل الرقابة ولا تكون الوظيفة التي تخضع للرقابة مع نفس الموظف القائم بها.

¹ - سلامي منيرة ، أثر مستوى الالتزام التنظيمي في التقليل من نية ترك العمل لدى العاملين -دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بباتنة ، 2016-جامعة باتنة،ص19

✓ مراعاة الظروف البيئية: فلا بد من الاهتمام والنظر للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتأثيراتها عليها ، بحيث يكون من المرونة للاستجابة لأن تغيرات أو طوارئ.

✓ عدم الإسراف: يعتبر الهيكل التنظيمي جيدا إذا راعى التكاليف اللازمة لاحتياجات الهيكل من تخصص و وحدات بحيث يتم تقرير التقسيمات التي من المتوقع أن تكون فوائدها طويلة الأجل.

المطلب الثالث : أنواع الهيكل التنظيمي وأبعاده¹

يكتسب الهيكل التنظيمي أهمية في المنظمة وذلك من خلال أنواعه التي يمكن من خلالها أن تساهم في تحقيق الأهداف، فكل منظمة تختار نوع معين من الهيكل التنظيمي وذلك بحسب الإمكانيات التي يتمتع بها ويبقى هذا كله في ضمن الأبعاد التي يجب العمل على عدم تجاوزها، لهذا يتم التطرق في هذا المطلب إلى أنواع وأبعاد الهيكل التنظيمي.

الفرع الأول: أنواع الهيكل التنظيمي

هناك أنواع عديدة للهيكل التنظيمي تقوم على أسس ومعايير مختلفة في الهياكل التنظيمية والتي تحددها فيما يلي:
اولا: **الهيكل التنظيمي الرسمي**: وهو يعكس الهيكل التنظيمي الرسمي للمنظمة حيث تحدد فيه الأعمال والأنشطة والمهام والمسؤوليات والسلطة و نستدرجه كتالي :

التنظيم التنفيذي: وهو تنظيم رأسي أو تنازلي ويعتبر من أقدم أنواع الهياكل التنظيمية ، وتكون العلاقات فيه رأسية تربط بين الوظائف بالمستويات الإدارية المختلفة، وبالتالي تتحرك السلطة رأسيا من أعلى التنظيم إلى قاعدته بشكل مباشر، ويمتاز هذا التنظيم بعدة مميزات منها: البساطة ، الوضوح، وحدة القيادة، السرعة في اتخاذ القرارات وبالتالي يناسب المنشآت الصغيرة.

التنظيم الوظيفي: أول من اقترح هذا النوع من التنظيم فردريك تايلور عام 1903 ،ومن أهم مزايا هذا النوع من الهيكل التنظيمي:

أنه يتيح استخدام الخبراء والمتخصصين مما يساعد على إتقان العمل ، كما يساعد على تنمية روح التعاون بين العاملين في المنشأة ؛ إلا أن ما يعيب هذا النوع من الهيكل التنظيمي:
عدم وضوح السلطة والمسؤولية ونطاق الإشراف للفنيين والتنفيذي .

¹ - عبد السلام عارف، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية وأثره على تلك النظم: دراسة تحليلية لقطاعي البنوك والتأمين في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2001، صص 43، 42.

التنظيم التنفيذي الاستشاري: وهذا النوع يجمع النوعين التنفيذي والاستشاري، حيث يحاول تحقيق مزاياها معا وتفادي أهم محاذير كل منهما، ويقوم على أساس الاستعانة بالاستشاريين الفنيين من المختصين الذين تنحصر مهمتهم في تقديم النصح والإرشاد إلى التنفيذيين الذين يملكون السلطة التنفيذية ومن مزايا هذا النوع توفير المعلومات الفنية لمراكز اتخاذ قرارات أفضل ؛ لكن ما يعاب هذا النوع أنه يؤدي إلى إحداث صراع بين الاستشاريين والتنفيذيين.

ثانيا: الهيكل التنظيمي غير الرسمي: وهو عبارة عن خريطة تنظيمية وهمية تنشأ من خلال العلاقات الاجتماعية والتفاعل بين العاملين في المنظمة و نستدرجه كتالي .

* **النموذج الشخصي:** ينشأ هذا النموذج نتيجة العلاقات الاجتماعية بين أفراد المنظمة ، وغالبا ما تلعب

الشخصية الإنسانية وسماتها والتفاعلات مع الآخرين من خلالها ، إلى تعزيز دورها في قيادة الجماعة ، وخلق التجاذب الفعال بين الأفراد وتحقيق المودة والثقة، وبالتالي التأثير من خلال ذلك على الأنشطة في المنظمة. **النموذج الاجتماعي:** يمثل العلاقات المتفاعلة بين الأفراد بصورة غير رسمية لأسباب تملئها طبيعة العلاقات السائدة بينهم في نشاط معين في المنظمة مثل أواصر الصداقة ، أو لأسباب تحتمها طبيعة الظروف السائدة ، وهكذا وغالبا ما تكن الروابط الناشئة عن ذلك ذات أبعاد مرغوبة، وبالتالي تؤثر في المنظمة.

● **النموذج الوظيفي:** ينشأ نتيجة العلاقات الوظيفية بين الأفراد في المنظمة مع المتعاملين معها خصوصا عندما تستدعي المصالح الوظيفية الحصول على بعض المعلومات ، ثم يصار إلى تعميق وسائل الدعم المستمر لهذه العلاقات وتنميتها بالشكل الذي يؤدي إلى خلق علاقات غير رسمية بين الأفراد جراء ذلك.

* **نموذج القوة:** ينشأ أحيانا بين الجماعات غير الرسمية نتيجة لتمتع فرد أو أفراد بقدرة تأثيرية ، وغالبا ما يدعو هذا الاعتبار إلى الالتفاف حول الفرد أو الجماعة ويؤثرون فيه اجتماعيا في تنفيذ ما يرغب القيام به في إطار المنظمة. بالنظر للأهمية التي يحظى بها الهيكل التنظيمي وذلك لما يقدمه للمنظمة ، لابد من مراعاة أو الأخذ بنماذج الهيكل التنظيمي الرسمي لأنها تعكس الجانب الرسمي للمنظمة والابتعاد عن نماذج الهيكل التنظيمي غير الرسمي لأنها نماذج وهمية تنشأ من خلال علاقات مختلفة، وهذا كله خدمة لأهداف المنظمة.

المبحث الثاني: نية ترك العمل

لقد أدت زيادة المنافسة بين المؤسسات وارتفاع الطلب على الموظفين المهرة وذوي الكفاءات العالية، بالإضافة إلى التكاليف التي ستحملها المؤسسة نتيجة دوران العمل إلى زيادة أهمية الاحتفاظ بالموظفين، كل هذه العوامل تجعل من موضوع نية دوران العمل أحد أهم المواضيع في مجال إدارة الموارد البشرية .

المطلب الأول : مفهوم و العوامل المؤثرة نية ترك العمل¹ :

الفرع الأول : مفهوم نية ترك العمل :

قدمت لنية ترك مجموعة من التعاريف نذكر منها ما يلي:

أولاً: التعريف الأول: تعرف النية في ترك العمل: بأنها الإطار العام لتخطيط السلوك الناتج عن نية العامل وعزم العامل على تركه و هناك أيضا تعاريف مختلفة نستدرج منها :

النية لترك الوظيفة وفقاً لماير وتيت (1993) تحديد الموظف الواعي والمتعمد للمغادرة من المؤسسة . و قد عرّفها جونغ وآخرون عام 2012 بأنه استقالة من وظيفة حالية وميل للبحث عن عمل و هو الفهم الاثمل .

تعتبر نية ترك العمل أيضاً بداية الطريق لإنهاء علاقة الفرد بالمؤسسة بطريقة تطوعية ، وقد تم تعريفها على أنها " قراراً في مؤسسة أخرى ، عقلية تتوسط بين مواقف الفرد فيما يتعلق بالوظيفة وقراره النهائي بمغادرة المنظمة " . كما تم تعريفها على أنها "العمليات المعرفية التي تحدد درجة احتمال فقدان العامل لعضويته في المؤسسة .

وهي تنقسم إلى نوعين: نية ترك العمل طوعاً ونية ترك العمل قسرياً ، وتقنية ترك العمل التطوعي هو قرار يصدره الموظف بترك المؤسسة بنفسه بسبب عوامل تنظيمية أو شخصية .

أما النية الإجبارية لترك العمل ، فهي خروج الموظف من المؤسسة لأسباب خارجة عن قدرة الفرد ، بما في ذلك ما بدأه.

¹ - رمي عمورة، أثر العوامل الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل، مذكرة ماجستير منشورة في مكتبة كلية إدارة الأعمال ، جامعة دمشق 2014، ص31

الفرع الثاني : العوامل المؤثرة في ترك العمل¹

أكدت العديد من الدراسات السابقة أن نية ترك العمل لا يمكن أن تكون موجودة لدى جميع أفراد المؤسسة، إذ أن هذا القرار يتأثر بعدد من المتغيرات الشخصية والاجتماعية، فمنها ما هو متعلق بمدى توفر فرص العمل في المؤسسات الأخرى، وعليه فإن نوايا ترك العمل خاضعة إلى مدى توفر الفرص البديلة التي يدركها العامل ومدى سهولة الحصول عليها، و إدراك مدى إيجابية وسلبية التنقل الوظيفي بين عمل و آخر وبالتالي فإن عملية الترك الفعلي للعمل تتحدد بإمكانية إيجاد فرص عمل أخرى في مؤسسات أخرى، كما تتعلق نية ترك العمل ببعض الاتجاهات الخاصة بالعاملين مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وبعض العوامل الديمغرافية مثل السن والدخل والأقدمية كمحددات رئيسية لنية ترك العمل، ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة في نية ترك العمل إلى ثلاثة عوامل رئيسية التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

* **العوامل الاقتصادية:** وتعتبر من العوامل التي تقع خارج سيطرة الفرد، فهو لا يستطيع التحكم في معدل التضخم أو معدل البطالة بالإضافة إلى مستوى العرض والطلب من العمل، فكل هذه العوامل لا يمكن للفرد أن يتحكم فيها، فعندما يكون العرض من العمل جيدا بالشكل الكافي فإن الفرد قد تتشكل له نية في مغادرة المؤسسة من أجل الانتقال إلى مؤسسة أفضل.

* **العوامل الفردية:** تلعب المتغيرات الديمغرافية مثل (الجنس والسن والخبرة والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية) دورا مؤثرا على نية ترك العمل، فقد توصلت العديد من الدراسات إلى أن الأفراد الأكبر سنا لديهم مستوى منخفض من نية ترك العمل، فهم يشعرون أن لا فائدة من تغيير العمل بعد هذا العمر، ويميلون إلى الاستقرار على العكس من الأفراد الشباب الذين تكون لديهم مرونة وحركية أكبر .

* **العوامل التنظيمية:** تعتبر العوامل التنظيمية من أكثر العوامل المحددة لنية ترك العمل، حيث أوضحت الدراسات أن العدالة التنظيمية وأسلوب القيادة والمناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية وغيرها من العوامل لها أثر على نية الأفراد في ترك العمل، فمثلا إحساس العاملين بغياب العدالة في المؤسسة قد يزيد من رغبتهم في مغادرة المؤسسة، ولطبيعة أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة تأثير أيضا خاصة إذا كان أسلوب قيادة متسلط يلغي مشاركة الأفراد في صناعة القرار بالمؤسسة.

¹ - خديجة حامد حمد (2013) الرضا الوظيفي وأثره علي دوران العمل دراسة حال علي صوامع البنك الزراعي - جامعة القاهرة 2013، ص 17

المطلب الثاني: نية ترك العمل الفعلي و دوران العمل¹

الفرع الأول نية ترك العمل الفعلي

أشارت نظرية السلوك المخطط إلى أن دراسة نية ترك العمل تعتبر مؤشرا مهما و ضروريا لتوقع السلوك الفعلي في ترك العمل، و تؤدي عملية ترك العاملين للمنظمة إلى تكاليف كبيرة كإخفاض الأداء العام للمنظمة بالإضافة إلى فقدان المعرفة التي يتمتع بها العاملون المغادرون، والنفقات العالية لاختيار وتعيين عاملين جدد، و توفير التدريب والتأهيل للعاملين الجدد، لذلك اهتم الباحثون بشكل كبير في دراسة ووضع معيار محدد لمعرفة سبب ترك سواء كان هذا الترك طوعا أو إكراها و نظرا لأهمية هذا الموضوع فقد اهتم العديد من الباحثين بوضع دراسات نظرية، وتجريبية لفهم الفرق بين نوايا ترك العمل، والترك الفعلي للعمل، فاقترحوا أن التمييز بين نية الترك والترك الفعلي يظهر من خلل السلوكيات التي يقوم بها العامل، مثل الغياب عن العمل، وقلة الإنتاجية وعدم الرغبة بالعمل، بالإضافة إلى البحث عن فرص عمل بديلة والرغبة في التقاعد يساعد الفهم الحقيقي لنوايا ترك العمل العاملين في تفادي الوصول لمرحلة

الترك الفعلي للعمل .

أولا: آثار ترك العمل:²

إن ظاهرة ترك العمل ينظر لها عادة على أنها ظاهرة تؤدي إلى نتائج سلبية، ولكنها ظاهرة كغيرها من الظواهر لها نتائج إيجابية ونتائج سلبية، وقد حاول الباحثون تصنيف نتائجها و آثارها: **آثار سلبية** : وتتمثل في خسارة الفرد للمنافع التي كان يحصل عليها من العمل كالعلاوات و الإضافات المرتبطة بالأقدمية والخبرة بالنسبة للفرد أما عن المجتمع إن الزيادة في معدلات دوران العاملين ستؤدي إلى زيادة تكاليف الإنتاج وستؤدي إلى وجود طاقات غير عاملة وبالتالي انتشار البطالة. **آثار إيجابية** : قد تكون الوظيفة الجديدة للفرد تؤمن له دخلا وحوافز أفضل من الوظيفة السابقة، وقد يكون التسرب من الوظيفة هو نتيجة لضغط العمل، أو الأسباب نفسية، أو صحية معينة، فالفرد عند تركه لهذه الوظيفة ستتحسن حالته النفسية والناجحة عن الوظيفة السابقة أما بالنسبة للمجتمع إن هجرة العمال وانتقالهم من صناعة لأخرى يعتبر مستحبا و ضروريا لعملية التنمية الاقتصادية، و إن ترك العاملين للوظائف التي تسبب لهم حالات نفسية معينة، أو إرهاقات جسدية، سيؤدي إلى تخفيض التكاليف الاجتماعية والنفسية والمادية للإجهاد .

¹ - الخيزر عمارة محمدعلي عامر ، أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل- دراسة حالة جامعة كوردفان ، - السودان 2017، ص 24

² - د البشير عبد الكريم ، دوران العمل و تأثيره على المؤسسة ، مجلة المالية و الأسواق ، جامعة الشلف ، 2017، ص 18

الفرع الثاني الدوران الوظيفي (دوران العمل)¹

يمكن تعريف الدوران الوظيفي أو ما يعرف بدوران العمل : على أنها حركة الموظفين والعاملين في المنظمة خلال فترة زمنية معينة، وتشتمل هذه الحركة على الموظفين الخارجين من المنظمة سواء بإرادتهم أو بفصل أو نقل من قبل المنظمة نفسها أو حتى أسباب قهرية مثل حالات الوفاة أو التقاعد بقوة القانون، والموظفين الداخلين إليها أي المعينين حديثاً فيها أو المنقولين إليها أو الموظفين القدامى العائدين لها. بعض الناس لا يستطيعون التفريق بين مفهومي الدوران الوظيفي والتسرب الوظيفي لأن في كليهما إنتقال للموظفين إلى خارج المنظمة لكن الإختلاف بينهما يكمن في أن الدوران الوظيفي يشمل حركات إنتقال الموظفين من وإلى المنظمة، أما التسرب فيقتصر على الإنتقال من المنظمة إلى خارجها. وقد بدأ الإهتمام ظاهرة الدوران الوظيفي والتسرب الوظيفي من قبل الباحثين منذ أكثر من خمس وستين سنة مضت، وهذا الإهتمام أخذ عدة مداخل في تناوله لظاهرة الدوران الوظيفي، منها المدخل السيكلوجي، المدخل الإجتماعي، والمدخل الإقتصادي، ومع أواخر عام 1940م، أخذت هذه البحوث تزداد وتبرز مروراً بدراسات متعددة. ويرتكز مفهوم دوران العمل على التغير الحاصل في عدد الأفراد العاملين بالمنظمة خلال فترة زمنية معينة وهذا التغير في العدد يحصل بلا شك بسبب خروج أفراد من المنظمة ودخول أفراد آخرين إليها - المعينين الجدد لسد حاجة المنظمة- إن خروج العاملين من المنظمة .

مهما تكن الأسباب فإن الذي يعيننا في هذا المجال هو رصد التغيرات الحاصلة في حجم القوى العاملة، ومما لا شك فيه إن إدارة المنظمة تسعى جاهدة إلى تقليل معدل دوران العمل فيها وذلك لإن إرتفاع هذا المعدل يعني أن هناك حالة خروج ودخول واسعة من وإلى المنظمة وبالتالي فإن نسبة المعينين الجدد إلى إجمالي عدد أفراد القوى العاملة ستكون مرتفعة، وهذا بدوره يعني أن درجة كفاءة قوة العمل فيها ستكون منخفضة نسبياً بسبب الحداثة ونقص الخبرة، ومما يجعل المنظمة عرضة إلى مواجهة حالات سلبية عديدة منها: إنخفاض الكفاءة الإنتاجية، إرتفاع عدد إصابات العمل، إرتفاع كمية التلف في المواد الأولية، إرتفاع العطل والتوقفات في المكينات، زيادة تكاليف الصيانة..... إلخ. إن هذا التحليل يستند إلى إفتراض أن الأفراد المعينين حديثاً لا يتمتعون بخبرة فنية عالية وهو إفتراض واقعي وإن تعيينهم قد لا تسبقه دورات وبرامج تدريبية كافية لتأهيلهم بالمستوى المطلوب.

- مفهوم التغيب : هو عدم حضور العامل الى منصب عمله في الوقت الذي يجب أن يكون فيه لأسباب إدارية وغير إدارية.

¹ - علي أحمد أحمد مقبل ، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على دوران العمل "بالطبيق على العاملين في المصارف اليمنية" ، جامعة اليمن ، 2018 ، ص ص 07.08

- الفرق بين الغياب والتغيب: كثيرا ما يقع الخلط بين مفهومي التغيب والغياب إذا كثيرا ما يتناولها الباحثين في بحوثهم و دراساتهم علأنها شيء واحد لكن في الحقيقة هناك فرق شاسع بينهما. فالتغيب فعل قصدي يلجأ إليه العامل للتعبير عن عدم رضاه عن ظروف العمل المختلفة، سواء كانت فيزيقية أو إجتماعية أو إقتصادية كما يعد شكل من أشكال الصراع الصناعي، لان العامل عندما يتغيب فهو يعبر عن رفضه لكل أشكال القمع الناتج عن سوء ظروف عمله المختلفة مع توفر إرادته، وقد يكون هذا التغيب إما التقصير في الواجبات وبالتأخر عن العمل. اما الغياب فهو مصطلح يحتوي " معنى عدم الحضور الى العمل بسبب خارج عن إرادة العامل و ذلك بالإنقطاع عن العمل و التوقف عنه لمدة زمنية معينة لمرض، أو حادث أو النفاس بالنسبة للمرأة العاملة¹.

● مامعنى معدل الغياب وماهو إستخدامه؟

يشير معدل الغياب إلى عدد الأيام التي يغييبها العامل والتي يتواجد في عمله خلال عام. ويقصد بالغياب هنا تواجد العامل لأسباب مرضية أو عارضة أو بدون إذن. ويحسب معدل الغياب كالاتي:

عدد الأيام الغياب في السنة في القسم $\times 100$

و يستخدم معدل الغياب في الآتي:

- التعرف على مدى انخفاض الروح المعنوية فكلما إرتفع معدل الغياب كلما كان هذا مؤشراً على إنخفاض الرضا والروح المعنوية.

● التنبؤ بعدد أيام الغياب خلال الفترة القادمة، وإستخدام هذا المؤشر هذا التنبؤ في التعرف على عدد العاملين المطلوبين لمواجهة الغياب المحتمل.

● ما معنى دوران العمل و ما هو استخدامه؟²

يشير معدل دوران العمل أي نسبة دخول وخروج العمال إلى ومن أحد الأقسام أو الإدارات إلى متوسط عدد العمال، وعادة ما يتم الإعتماد على عدد الخارجين من القسم فقط، فإذا كان معدل دوران العمل 12% فان هذا معناه أن هناك احتمال لإن يترك 12 عامل من كل 100 عامل متاحين للعمل بمعدل ترك الخدمة، ويترك الناس أعاملهم لعدة أسباب أهمها: الاستقالة والنقل والترقية والعجز والفصل والوفاة.

¹ - القريوتي، محمد قاسم، نظرية المنظمة والتنظيم"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2011، ص233

² - إسلام عبد مرز السلطاني، العالقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، 2017، ص37.36

و لأجل إن تكون المنظمة على اطلاع مستمر على حجم دوران العمل فيها، فإنه يتم إحتساب معدل دوران العمل كما يلي:

معدل دوران العمل = متوسط عدد العاملين المعينين والطارئين للعمل خلال الفترة $\times 100\%$

المبحث الثالث : مناقشة و تحليل الدراسات السابقة المبحث الثالث : مناقشة و تحليل الدراسات السابقة

المطلب الاول:الدراسات السابقة العربية والاجنبية

الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية:

دراسة قعودة، سالمي، (2020) بعنوان: أثر القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي دور الوساطة لنية ترك العمل. هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير ممارسات القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي من خلال دور الوساطة لنية ترك العمل، ولهذا الغرض تم استهداف عينة مكونة من 75 عامل لإجابة على استبيان الدراسة و استخدم الباحث فيه المنهج الوصفي التحليلي، والذي تم تحليل معطاته باستخدام برنامج SPSS . بعد تحليل النتائج توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أن تصورات عينة الدراسة كانت متوسطة لكل من ممارسات سلوكيات القيادة الأخلاقية، مستوى التزامهم التنظيمي ونية تركهم للعمل؛ - كما توصلنا لوجود تأثير إيجابي لممارسات لقيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي وتأثير سلبي على نية ترك العمل؛ كما أثرت نية ترك العمل سلبا على الالتزام التنظيمي، في حين كان لنية ترك العمل دور الوساطة الجزئية في العالقة بين القيادة الأخلاقية و الالتزام التنظيمي.

دراسة ضموره، مُجد، 2019 بعنوان: الالتزام التنظيمي وأثره على نية ترك العمل: الدور المعدل لبيئة العمل الداخلية .

هدفت الدراسة لمعرفة الالتزام التنظيمي و أثره على نية ترك العمل والدور المعدل لبيئة العمل الداخلية في المستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث تم توزيع 380 استبانة، استرجعت منها 300 ، كما تم التحليل بالبرنامج الاحصائي (SPSS). وقد توصلت نتائج الدراسة إلى:

هنالك عالقة سلبية بين الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل من حيث الالتزام الأخلاقي و الالتزام المعياري ؛ أن بيئة العمل الداخلية تعدل العالقة السلبية بين الالتزام التنظيمي ونية ترك العمل من حيث أسلوب القيادة و الإشراف، طبيعة العمل، ظروف العمل المادية.

دراسة الحميدي و آخرون، 2018 بعنوان: أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الدعم التنظيمي المدرك، والرضا الوظيفي للحد من ظاهرة ترك العمل عند مقدمي خدمات الاتصالات في مدينة حلب، وقد تم توزيع استبانة على عينة حجمها 176 فرداً، الاستقصاء آراء مفردات العينة حول الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي ونية ترك العمل. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

— يوجد تأثير معنوي مدعم التنظيمي المدرك في الرضا الوظيفي؛

— يوجد تأثير معنوي مدعم التنظيمي المدرك في نية ترك العمل؛

— الرضا الوظيفي يتوسط معنوياً بين الدعم التنظيمي المدرك ونية ترك العمل بشكل جزئي.

دراسة حيدر و ناصر، 2014 بعنوان: أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل.

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الجامعات الخاصة السورية، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة تكونت من 13 فقرة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما اختيرت عينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية العاملين بالجامعات الخاصة بلغت 127 مفردة، ووزعت عليها استمارات الاستبانة، وفي ضوء ذلك جرى تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

— وجود تأثير واضح لانتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الجامعات الخاصة في سورية.

— عدم وجود فروق جوهرية في إدراك أعضاء الهيئة التدريسية لانتهاك العقد النفسي بحسب متغيرات الجنس ونوع التفرغ والمسمى الوظيفي.

— وجود فروق في إدراك أعضاء الهيئة التدريسية لانتهاك العقد النفسي بالنسبة إلى متغيرات (العمر، والمرتبة العلمية، ومصدر الشهادة).

دراسة إسماعيل العمري وعبد الفتاح ابي مولود 2017 تحت عنوان "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال المحروقات بمنطقة ورقلة دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية حوض بركاوي ورقلة" حيث هدفت هاته الدراسة إلى تقدير مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة والتعرف على العلاقة التي تربط الالتزام التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة)، بينما تكونت عينة الدراسة

من (612) عامل بقطاع المحروقات تم اختيارها بالطريقة العشوائية حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على الاستبيان، كما توصلت الدراسة إلى أن المستوى العام للالتزام التنظيمي لعينة الدراسة جاء منخفضاً، لم تكن هناك أي فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير السن لصالح العمال الأكبر سناً، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة لصالح العمال الأكثر خبرة.

2. دراسة راشد العجمي، عبد الله العويهان، عواد الظفيري، عادل العدواني، بحث محكم منشور، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلس البحث العلمي، الكويت عام 2000 بعنوان: (العلاقة بين المتغيرات الشخصية والإحساس بالعدالة التنظيمية وأثرها على الشعور بالرضا الوظيفي)

تهدف الدراسة إلى تحديد العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، إضافة لدراسة تأثير بعض العوامل الشخصية مثل (نوع الموظف، المستوى الإداري)، والأهمية النسبية لأبعاد العدالة التنظيمية ومدى ارتباط كل منها بالرضا. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

(أ) يوجد ارتباط موجب وذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

(ب) تتوالى أهمية الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية لدى الموظفين على الشكل التالي: أولاً- عدالة التعاملات، ثانياً- العدالة الإجرائية. وثالثاً- العدالة التوزيعية.

دراسة محمد حرب يوسف عودة عام 1998 أطروحة ماجستير في جامعة النجاح الوطنية، نابلس بعنوان: (ظاهرة الاحتراق النفسي وعلاقتها بضغط العمل).

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في الضفة الغربية وقياس مستوى ضغط العمل والتعرف على مصادره. كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة ما بين الاحتراق النفسي وضغوط العمل وعدد من المتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية). وتوصل الباحث إلى ما يلي:

(أ) يعاني المدرسون في المدارس الحكومية في الضفة الغربية من ظاهرة الاحتراق النفسي بمعدل معتدل.

(ب) تؤثر ضغوط العمل بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على الاحتراق النفسي.

دراسة عبد المحسن عبد السلام نعياني وجمال بدير الحولي (2016) (وهي تحت عنوان "نموذج مقترح للعوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي العاطفي (بالتطبيق على القطاع المصرفي في مدينة الرياض ،حيث هدفت الدراسة إلى استكشاف العوامل مدركات الدعم التنظيمي، مدركات التمكين النفسي، والقيادة التحويلية) التي تؤثر مباشرة في الالتزام التنظيمي العاطفي لدى الموظفين العاملين في القطاع المصرفي في مدينة الرياض كما هدفت أيضا إلى التعرف على الدور الاعتراضي لرضا الوظيفي، بينما توصلت الدراسة إلى أن عينة الدراسة مستوى مرتفعا نوعا ما من الالتزام العاطفي والرضا الوظيفي والتمكين النفسي، بينما كانت هناك مستويات متوسطة من سلوكيات القيادة التحويلية ومدركات الدعم التنظيمي، كان هناك علاقة ارتباط إيجابية بين كل من مدركات التمكين النفسي ومدركات الدعم التنظيمي وسلوكيات القيادة التحويلية مع الالتزام التنظيمي العاطفي حيث كان اقوي ارتباط مع سلوكيات القيادة التحويلية و ثم التمكين النفسي و ثم الدعم التنظيمي، كان لرضا الوظيفي دور الوساطة في العلاقة التي تربط كل من مدركات التمكين النفسي ومدركات الدعم التنظيمي وسلوكيات القيادة التحويلية بالالتزام التنظيمي العاطفي.

دراسة إسماعيل العمري وعبد الفتاح ابي مولود (2017) (وهي تحت عنوان "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال المحروقات بمنطقة ورقلة دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية حوض بركاوي ورقلة" حيث هدفت هاته الدراسة إلى تقدير مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة والتعرف على العلاقة التي تربط الالتزام التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة)، بينما تكونت عينة الدراسة من (612) (عامل بقطاع المحروقات تم اختيارها بالطريقة العشوائية حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على الاستبيان، كما توصلت الدراسة إلى أن المستوى العام للالتزام التنظيمي لعينة الدراسة جاء منخفضا، لم تكن هناك أي فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير السن لصالح العمال الأكبر سنا، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال في مستوى التزامهم التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة لصالح العمال الكثر خبرة .

دراسة محمد العيفة وفريد راهم (2019) (وهي تحت عنوان "العلاقة بين غموض وصراع الدور الوظيفي وانعكاسهما على الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة كوندور بيج بوغريج"

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى غموض وصراع الدور الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسة كوندور والعلاقة التي تربط المتغيرين، حيث اعتمدت الدراسة في تحقيق هذا الهدف

على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة دراسة البالغ عدده (281) والتي مثلت مجتمع الدراسة البالغ عدده (1046 ح) وزع الاستبيان على عينة الدراسة واسترجع (205) استبيان منه (200) صالح لتحليل الإحصائي، بينما توصلت الدراسة إلى أن العاملين بالمؤسسة محل الدراسة يتمتعون بمستوى التزام تنظيمي منخفض، كما كان مستوى نظرة العاملين لغموض الدور متوسطا، كما يتمتع العاملين بالمؤسسة محل الدراسة بمستوى التزام معياري ضعيف ومستوى التزام عاطفي متوسط ومستوى التزام مستمر منخفض، كانت هناك علاقة ارتباط سالبة (عكسية) بين مستوى الصراع التنظيمي ومستوى غموض الدور والتزام العاملين تجاه المؤسسة .

. الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

دراسة (الدور المعدل للالتزام الفعلي في ممارسات إدارة الموارد البشرية والعلاقة مع نوايا ترك العمل)

(Ahmmed Mohd H. R. Joarder , Mohmad Yazam Sharif),

وذلك بالتطبيق على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في بنغلادش . وقد ناقش هذا البحث ستة عوامل رئيسية تعتبر من أهم الممارسات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المنظمات وهي (الأمن الوظيفي، التعويضات، الاستقلال الوظيفي، ظروف العمل المحيطة، التدريب والتطوير، الدعم الإداري) وتطرق أيضا إلى تأثير كل من هذه العوامل على ظاهرة الالتزام التنظيمي . وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

أ) يؤثر كل من الأمن الوظيفي ، الدعم الإداري والتعويضات المقدمة للعاملين بشكل عكسي وذو دلالة إحصائية على نوايا ترك العمل لديهم.

ب) تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل ايجابي وذو دلالة إحصائية على الالتزام التنظيمي للعاملين .

ج) يؤثر الالتزام التنظيمي لدى العاملين بشكل عكسي وذو دلالة إحصائية على نوايا ترك العمل لديهم.

دراسة (Syed Akif Hasan, Muhammad Imtiaz Subhani) 2011

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الحكمة الإدارية وظاهرة الالتزام التنظيمي لدى العاملين من جهة ونوايا ترك العمل لدى هؤلاء العاملين من جهة أخرى وتوصلت هذه الدراسة إلى ما يلي :

أ) تؤثر الحكمة الإدارية بشكل ايجابي وذو دلالة على كل من ظاهرة الالتزام التنظيمي لدى العاملين من جهة وعلى طبيعة العلاقة بين المدراء ومرؤوسيه من جهة أخرى .

ب) تؤثر الحكمة الإدارية بشكل عكسي وذو دلالة إحصائية على نوايا ترك العمل لدى العاملين

دراسة (Petri Böckerman&Pekka Ilmakunnas)

(إكمال الصورة : عدم الراحة، الرضا الوظيفي ، نوايا ترك العمل وترك المنظمة) تحلل هذه الدراسة تأثير ظروف العمل المحيطة بالعامل في ظاهرة الرضا الوظيفي من جهة ومحددات تؤثر على قيام العامل بالاستقالة . وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

(أ) إن العاملين الذين يتعرضون لظروف عمل عسيرة هم أكثر عرضة للقيام بترك عملهم.

(ب) يمكن تفسير نوايا ترك العمل لدى العاملين بالصفات الشخصية للعامل ، مواصفات العمل ومواصفات سوق العمالة .

دراسة (Michael A. Shields, Melanie E. Ward)**(أثر الرضا الوظيفي على نوايا ترك العمل.)**

تبحث هذه الدراسة في محددات الرضا الوظيفي لدى الممرضات العاملات في المستشفيات البريطانية، ومدى تأثير رضاهم الوظيفي على نواياهم في ترك العمل ، وذلك سعياً للمحافظة على الممرضات والتقليل من كلفة التوظيف. أوضحت الدراسة أن الممرضات ذوي المستويات المتدنية من الرضا الوظيفي تشكل لديهم نوايا في ترك العمل بما يزيد بنسبة 65% أكثر من الممرضات ذوي المستويات الأعلى من الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني : التعقيب على الدراسات السابقة .

من خلال استعراض الدراسات السابقة لأحد متغيري الدراسة أو كاهما معا وفق ما توفر إلينا من بحوث وتنوع البيئة التي أجريت فيها الدراسات تبين أن هناك أوجه تشابه و أوجه اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة يمكن إبراز أهمها على النحو التالي:

أولاً : أوجه التشابه

- استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات في كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة .
- تشاركت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي.
- تتفق الدراسة الحالية مع اغلب الدراسات السابقة في اعتمادها على برنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل البيانات .
- تشاركت الدراسة الحالية مع جل الدراسات السابقة في اعتمادها على أبعاد للالتزام التنظيمي .

ثانياً : أوجه الاختلاف

- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المكان والزمان .

- اختلفت دراستنا عن سابقتها في حجم العينة إذ أجريت هذه الدراسة على عينة حجمها 50 فرد الدراسات السابقة تناولت عينات بأحجام مختلفة فمنها ما هو أقل أو أكبر من عينة الدراسة يتراوح قطاعها بين العام والخاص .
- اختلفت هذه الدراسة فيما يخص تناول المتغيرين معا فيما باقي الدراسات السابقة كان هناك دراسات مختلفة عنها في متغير واحد على الأقل .
- بالنسبة للمستوى و التخصص فقد كان هنا أختلاف بين دراستنا و عدة دراسات حيث تناول الموضوع جميع الاجوار حتى الدكتوراه منها نظرا لأهمية الموضوع .

خلاصة الفصل

قمنا في هذا الفصل بدراسة الإطار النظري لموضوع أثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل، اتضح لنا أنهما من أهم المشكلات التي تعاني منها المؤسسات، ومن المواضيع التي اهتم الباحثين بدراستها، حيث ركزنا في هذه الدراسة على أهم النقاط لكل المتغيرين، بحيث قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين أساسيين، المبحث الأول تناول.

العوامل التنظيمية من حيث مفهومه، أهميته، و الهيكل التنظيمي ، العوامل المؤثرة فيه، العوامل المساعدة في تكوينه، وكذا نية ترك العمل فقد تناولنا من حيث مفهومه، الفرق بين نية ترك العمل ودوران العمل، العوامل المؤثرة في نية ترك العمل، محددات نية ترك العمل، وقمنا بربط كالمؤثرين من خلال دراسة العالقة بينها بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة والتي اشتملت على أهم الدراسات الميدانية ذات المشابه لموضوع البحث بالإضافة إلى جوانب التشابه و الاختلاف بينهما وبين هذه الدراسة.

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية لأثر العوامل التنظيمية

على نية ترك العمل بمؤسسة النقل

الحضري وشبه حضري بورقلة

تمهيد:

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول من خلال هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بورقلة، عن طريق توزيع استمارة الاستبيان للمختلف الأصناف والرتب.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

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

المبحث الاول:تقديم مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بورقلة

المطلب الاول:تقديم المؤسسة محل الدراسة

الفرع الاول:نبذة عن قطاع النقل¹

أولاً: مفهوم النقل: يُعرف النقل بأنه حركة البضائع والأشخاص من مكان إلى آخر، وهو استخدام جميع الأجهزة بهدف نقل عنصر من موقع إلى آخر، ويشمل ذلك الانتقال من منطقة لأخرى عبر الطائرات، والقطارات، والسيارات، وغيرها من المركبات ذات العجلتين مثل الدراجات النارية، كما يُقصد بالنقل أيضاً عملية شحن عنصر من نقطة أ إلى نقطة ب، وبشكلٍ عام إنّ القدرة على نقل كميات كبيرة من السلع أو الأشخاص عبر مسافات طويلة بسرعة كبيرة من المؤشرات الدالة على الحضارة والتقدم التكنولوجي في منطقة ما.

ثانياً : مفهوم قطاع النقل: قطاع النقل هو فئة من الشركات التي تقدم خدمات نقل الأشخاص أو البضائع أو البنية التحتية للقيام بهذه العمليات، ومن الناحية الفنية فهو مجموعة صناعية تابعة لقطاع الصناعة بحسب التصنيف الصناعي العالمي " " GICS، ويحتوي قطاع النقل على صناعات مختلفة مثل الشحن الجوي، والخدمات اللوجستية، وشركات الطيران، والبحرية، والطرق، والسكك الحديدية، والبنية التحتية للنقل بحد ذاته.

ثالثاً: وسائط النقل: تختلف وسائط النقل بشكلٍ عام، وعليه تُقسم وسائل النقل إلى ثلاث فئات رئيسية، وهي كما يلي: النقل البري: يُشير النقل البري إلى أنشطة النقل المادي للبضائع والركاب على اليابسة، حيث تتم هذه الحركة النقلية على الطرق، أو السكك الحديدية، أو الحبال، أو الأنابيب. النقل المائي: يُشير النقل المائي إلى حركة البضائع والركاب في الممرات المائية باستخدام القوارب والسفن، أي أنه الحركة النقلية التي تتم عبر الأنهار والبحار والقنوات والممرات المائية. النقل الجوي: يُعتبر النقل الجوي أسرع وسيلة للنقل، حيث تنقل البضائع والركاب عبر الممرات الهوائية باستخدام طائرات مختلفة مثل طائرات الركاب، وطائرات الشحن، والمروحيات، وبشكلٍ عام يتم هذا النقل في المناطق التي لا يُمكن الوصول إليها عبر النقل البري أو المائي، ويتم تصنيفه إلى نوعين هما: النقل الجوي المحلي والدولي.

¹ - يومية موقع موضوع العربي، الاردن، عدد 1 اوت 2018 تاريخ الاطلاع 31 ماي 2022

https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7_%D9%87%D9%88_%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%82%D9%84

الفرع الثاني : التعريف بالمؤسسة

مؤسسة النقل الحضري والشبه الحضري ETUO هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC أنشأت بقرار تنفيذي رقم 91 - 10 المؤرخ في 14/03/2010 نشاطها الأساسي النقل في المناطق الحضرية والشبه الحضرية ولديها أنشطة ثانوية تتمثل في الأشهار والكراء، كما تم تدشينها من قبل وزير النقل يوم 16/06/2010 ودخلت حيز الاستغلال في 20/06/2011 بولاية ورقلة، ويوم 05 فيفري 2012 دخلت حيز الاستغلال في مدينة تقرت، وتتكون من مديرتين هما : مديرية الإدارة العامة والمالية ومديرية الاستغلال.

أولاً: عرض الشركة:

- الاسم: مؤسسة النقل الحضري ETUS بولاية ورقلة.
- النشاط: النقل الحضري والشبه الحضري.
- النشأة والوضع القانوني: وفقا للمرسوم رقم 91 - 10 من قانون 03- 2010 - EPIC14 .
- العنوان: منطقة النشاطات لولاية ورقلة بجانب محطة المراقبة التقنية للسيارات ورقلة COTA سابقا.
- ثانيا: الهيئات الداخلية للمؤسسة:
- بداية النشاط يوم: 20/06/2011.
- تنصيب لجنة الصحة والأمن يوم: 16/09/2012.
- تنصيب النقابة يوم: 27/02/2013.
- تنصيب لجنة المشاركة يوم: 06/10/2014.
- تنصيب لجنة الخدمات الاجتماعية يوم: 28/01/2015.

ثالثا: العقود المبرمة مع المؤسسة:

- اتفاقية مع مؤسسة التأمين (CASH ASSURANCE)
- اتفاقية مع مؤسسة (DJBEC) للصيانة؛
- اتفاقية مع مؤسسة SARL PETRO BARAKA للوقود
- اتفاقية مع مؤسسة SARL ZIBZN TRANSPORT لنقل الوقود
- اتفاقية مع مؤسسة بن حدة للوقود بتقرت.

-رابعاً: الزبائن والمؤسسات المالية المتعاملة مع المؤسسة

1- المؤسسات المالية المتعاملة مع المؤسسة:

✓ بنك البركة BADR بورقلة وتقرت

✓ مؤسسة بريد الجزائر ALGERIE POST

✓ الصندوق الوطني للاستثمار FNI ؛

✓ خزانة ولاية ورقلة.

2- الزبائن المتعاملون مع المؤسسة:

✓ النقل العمومي للمسافرين.

✓ النقل المدرسي ووكالات الإشهار.

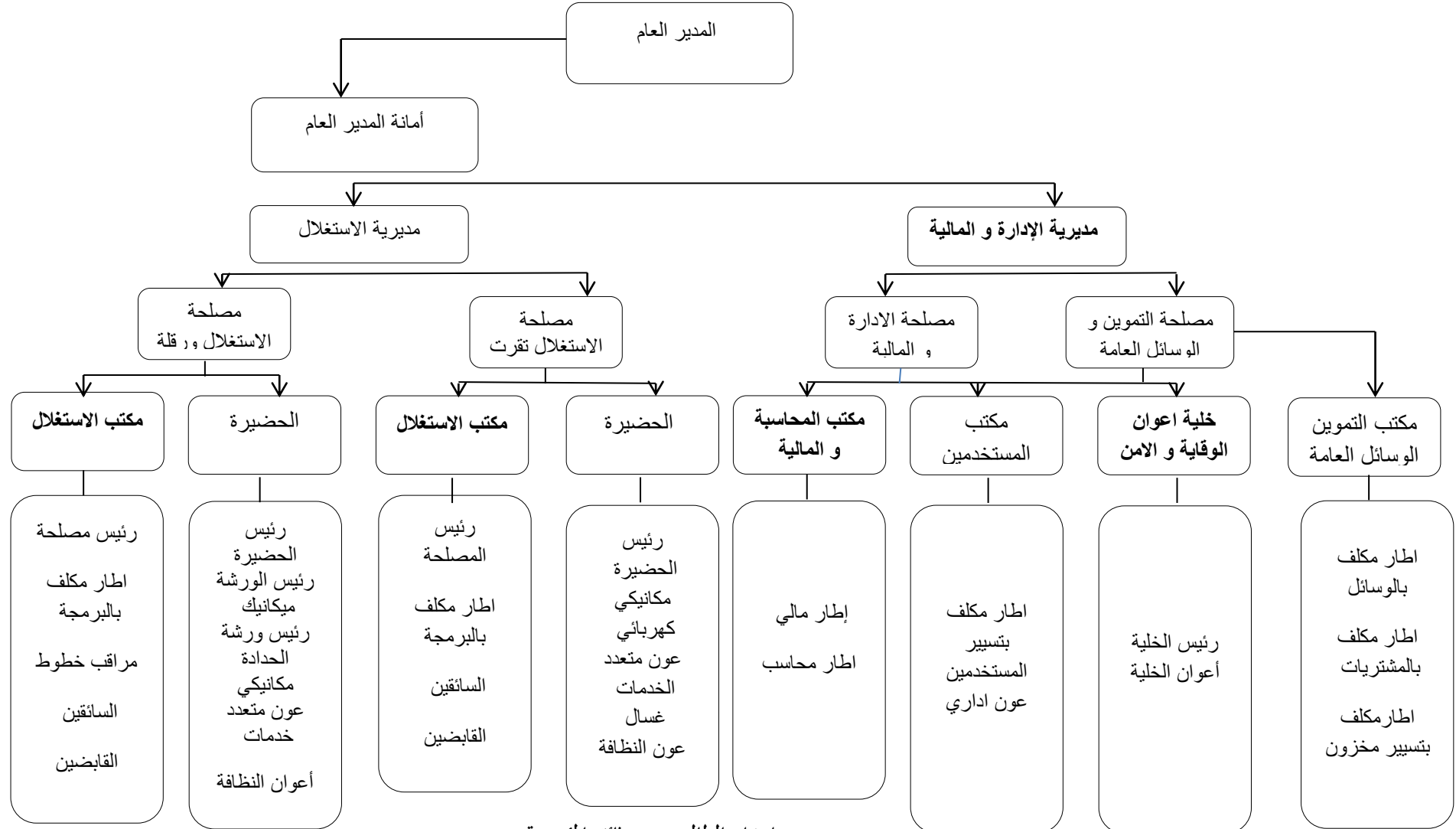
✓ النقل المجاني لـ\وي الاحتياجات الخاصة.

-خامساً: مهام وأهداف المؤسسة

جدول رقم (01): أهداف ومهام مؤسسة النقل الحضري والشبه الحضري لولاية ورقلة

اهداف المؤسسة	مهام المؤسسة
- تقديم الخدمة العمومية في قطاع النقل	- نقل المسافرين في المناطق الحضرية والشبه الحضرية.
- نقل الأشخاص في المناطق الحضرية والشبه الحضرية.	- نقل المسافرين ضمن شبكة الخطوط المحددة من طرف مديرية النقل للولاية.
- إعطاء نموذج احترافي للدولة للناقلين الخواص.	- نقل طلبة المدارس ونقل المجاني لذوي الاحتياجات الخاصة.
- تحسين نوعية الخدمة في المناطق الحضرية والشبه الحضرية.	- جر مركبات المعطلة.
- خدمة وعتاد المؤسسة يعطي الطابع الحضري للمدينة.	- تسيير مراكز التكوين الخاصة بالمسافرين وتسيير محطات النقل البري الحضري

سادسا : الشكل رقم (01) الهيكل التنظيمي للمؤسسة



من اعداد الطالبين من وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية.

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

الفرع الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

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

أولاً: المنهج الوصفي التحليلي:

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

• الإستبيان Questionnaire

الإستبانة هي وسيلة لجمع البيانات اللازمة للتحقق من فرضيات المشكلة قيد الدراسة، أو للإجابة على أسئلة البحث، وعند تصميم الإستبانة يجب مراعاة بعض الشروط حتى تضمن دقة النتائج وصحتها، ويقوم الباحث في التحليل الإحصائي بعمل أسئلة استبيان عن موضوع الدراسة ليجيب عنها الأفراد الخاضعون للبحث، ثم يقوم الباحث بجمع المعلومات من خلال هذه الإجابات.

وسوف نوافيكم في المحاضرة القادمة على شروط وتقنيات تصميم الاستبيان ال ذي يعتبر الأداة الأكثر استخداما في بحوث إدارة الاعمال وتسيير الموارد البشرية

حيث يتضمن هذا الاستبيان الخاص بهذه الدراسة علي ثلاث محاور:

المحور الاول: المعلومات الشخصية المتعلقة بالموظف والذي تحتوي على متغير الجنس و العمر ومستوي التعليم والاقدمية في العمل ومجال العمل.

المحور الثاني: خصص هذا المحور لدراسة المتعلقة بالعوامل التنظيمية والذي تضمن ستة ابعاد تمثلت في: لهيكل التنظيمي والذي تندرج ضمنه الفقرات الآتية: وضوح الادوار و تناسب المهام مع الشخص و الوضوح، اما بيئة العمل المادية بندرج فيها توفير التجهيزات و ظروف العمل، اما بالنسبة لنمط القيادة بندرج فيه الاستقلالية و المشاورة في القرار و الفريق الواحد و التفويض ، أما الاتصال الإداري فيتضمن سرعة الاتصال الداخلي و وسائل الاتصال و وفرة المعلومات ،اما الأجور والحوافز فيتضمن تناسب الأجور و كفاية الاجر و التحفيز المادي و عدالة الحوافز ، اما التدريب فيتضمن الشفافية في التدريب و توافق التدريب مع المتطلبات و فعالية التدريب.

المحور الثالث: تضمن هذا المحور علي 12 عبارة خاصة بنية ترك العمل والتي تضمنت الافكار الاتية

. استبدال العمل وضرورة التخلي عن العمل و التفكير في ترك العمل و الشعور بالاحباط و الاحساس بمغادرة و عدم وجود ترقية و ترك العمل بسبب المشاكل و ترك العمل لعدم تناسب مؤهلاتي و ترك العمل لعدم وجود دوران وعدم كفاية نظام الحوافز و التقاعد. انظر للملحق رقم 1

● المقابلة الشخصية Personal Interview

وفيها يقوم الباحث في التحليل الإحصائي بطرح أسئلة بشكل مباشر، وهي أن تقوم بمقابلة أفراد العينة والتحدث إليهم عن الموضوع الذي يتم إجراء البحث فيه ، وبذلك فان كمية المعلومات التي سنقوم بجمعها ستكون دقيقة إلى حد ما، إلا أن تحليلها سيكون صعبا، وعليك أن تنتبه إلى تدوين البيانات أثناء المقابلة لان أي خطأ في تدوين هذه الي انات يؤدي إلى خطأ في النتائج

ثانيا: المنهج الإحصائي:

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، من خلال برنامج spss ليقوم أثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل لمؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بورقلة، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من الموظفين محل الدراسة..

برنامج: SPSS

1- ويعني برنامج الحزم الإحصائية للتحليل للعلوم الاجتماعية، ويعد هذا البرنامج الرائد في مجال التحليل الإحصائي والأكثر استخداما.

2- ولقد ظهر هذا البرنامج في العام 1968 ، وكان الهدف الأساسي من إنشائه تحليل البيانات في العلوم الاجتماعية، وبعد أن أثبت هذا البرنامج نجاحه تم استخدامه في باقي العلوم.

3- وفي العام 2009 قامت شركة IMB الأمريكية بشراء هذا البرنامج ومن ثم قامت بتغيير اسمه حتى أصبح IMB SPSS Statistics

4- ومن أبرز مميزات هذا البرنامج والتي جعلته منتشرا بين الناس هي سهولة استخدامه حيث كل ما على الباحث فعله وضع البيانات التي يريد إجراء التحليل الإحصائي لها في الأماكن المحددة داخل البرنامج، ومن ثم ترك المهمة للبرنامج الذي سيقوم بإجراء التحليل الإحصائي لهذه البيانات وإعطاء نتائج دقيقة بسرعة كبيرة، بالإضافة إلى شموليته حيث يشمل عددا كبيرا من العلوم المختلفة.

5- ويتميز هذا البرنامج بقدرته على التعامل مع مختلف البيانات كبيانات برنامج Excel ، وبيانات

برنامج Me

6- ويعد برنامج SPSS للتحليل الإحصائي البرنامج رقم واحد لدى الشركات الكبرى في العالم، وذلك نظرا للمعلومات التي يقدمها عن سوق العمل بالإضافة إلى إتاحتها إمكانية التنبؤ بالمستقبل .

يمكن استخدام أدوات ومؤشرات الإحصاء الوصفي من بينها:

أ- الجداول التكرارية **Table de fréquences** :

تسمح هذه الجداول بإظهار التوزيع التكراري المطلق والنسبي لإجابات العينة على كل سؤال من أسئلة الاستبيان المقترحة للدراسة.

ب- تعريف الانحراف المعياري (**Standard Deviation**) يعرف بأنه مقياس للتغير، والذي يعبر عن مقدار التشتت أو الانتشار لمجموعة من القيم العددية حول متوسطها الحسابي σ^2 ، ويعد رمز الانحراف المعياري هو الحرف اليوناني سيجمما σ ، وهناك أنواع مختلفة للانحراف المعياري والتي تعتمد على نوعية البيانات أو المتغيرات، ..

ج- المتوسط الحسابي، أو الوسط الحسابي، وأحياناً المعدل (بالإنجليزية **arithmetic mean**) : في الرياضيات والإحصاء هو قيمة تتجمع حولها قيم مجموعة ويمكن من خلالها الحكم على بقية قيم المجموعة، فتكون هذه القيمة هي الوسط الحسابي.

المطلب الثالث: مدخل وصفي لعينة الدراسة

أولاً : عينة الدراسة: من اجل الاجابة على إشكاليات البحث استخدمنا الاستبيان الموضح علي قياس أثر العوامل التنظيمية علي نية ترك العمل حيث وزعنا في مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بورقلة علي عينة بشكل عشوائي والاتصال المباشر بتوزيع 65 استبيان وتم استرجاع 60 استبيان بنسبة استجابة 92.3% والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم (02) إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

النسبة المئوية	العدد	البيان
100%	65	عدد الاستثمارات الموزعة
92.3%	60	عدد الاستثمارات المسترجعة
0%	0	عدد الاستثمارات الملغاة
92.3%	60	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبين

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؛ مصفوفة الارتباطات سيبرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛ تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. في مايلي نحاول قبل الاجابة عن اشكاليات البحث وصف العينة ونسبة ثباتها في مايلي:

الفرع الاول: ثبات اداة الاستبيان

نريد من خلال هذا الجانب تقدير نسبة ثبات العينة المختارة للدراسة علي اجاباتهم علي الاستبيان المستخدم ونعتمد في ذلك علي معامل القاكروباخ المبين في الجدول رقم (03):

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.602	31

عنوان الجدول:تقدير ثبات اداة الدراسة

يظهر من خلال الجدول معامل الفا كرومباخ =0.602 المقدر من ارتباط بين إجابات العينة حول 31 فقرة وهو يعبر عن نسبة ثبات مقبولة حيث في حالة اعادة استجواب هذه العينة من جديد فإن 60.2% يعيدون نفس الاجابة وهذا ممكن ان يعطينا فكرة حول مصادقية النتائج التي يمكن استخراجها بواسطته.

الفرع الثاني: المؤشرات الديمغرافية للعينة:

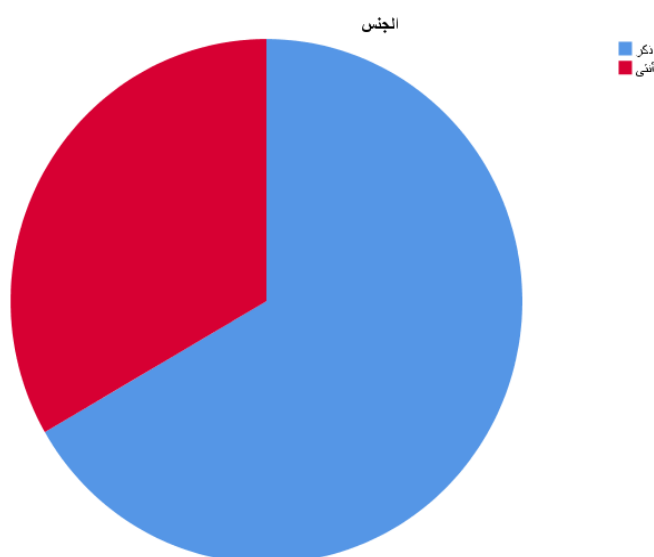
اولا: الجنس

الجدول رقم (04) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

		الجنس	
		Fréquence	Pourcentage
Valide	ذكر	40	66.7
	أنثى	20	33.3
	Total	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الشكل رقم(02) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



يبين الجدول والشكل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ مستجوبا بمتوسط حسابي قدره 66.7 أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ مستجوبا بمتوسط حسابي قدره 33.3

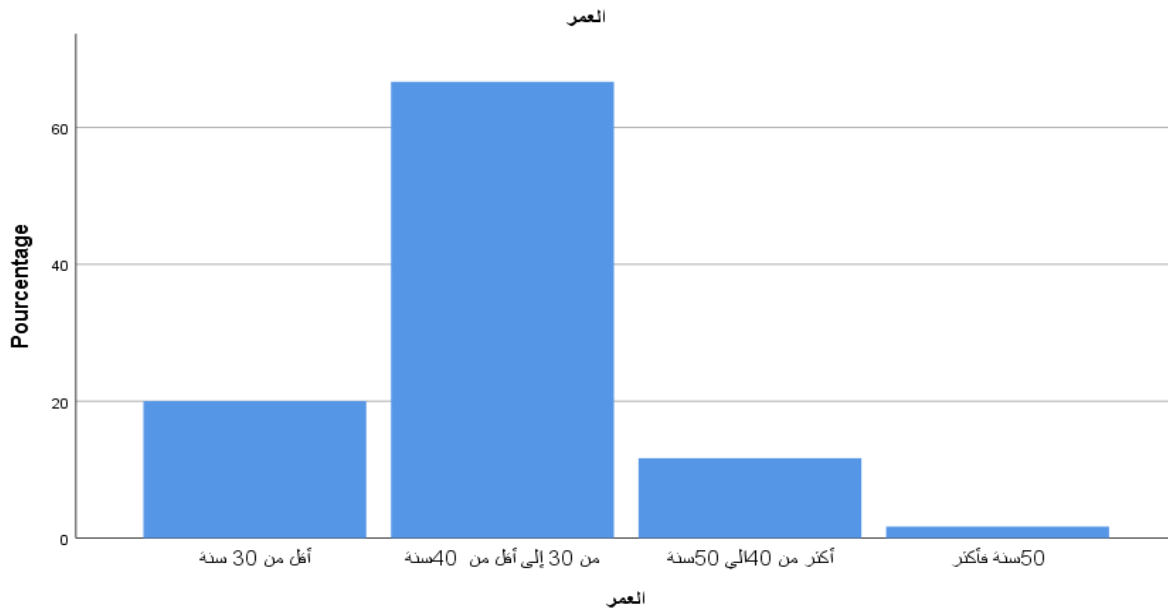
ثانيا: العمر

الجدول رقم (05) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

		Fréquence	Pourcentage
Valide	أقل من 30 سنة	12	20.0
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	40	66.7
	أكثر من 40 إلى 50 سنة	7	11.7
	50 سنة فأكثر	1	1.7
	Total	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر : من إعداد الطالبين باستخدام spss

يبين الجدول والشكل رقم (03) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين البالغ سنهم أقل من 30 سنة قد بلغ 12 مستجوب، أي بمتوسط حسابي قدره 20 %، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة قد بلغ 40 مستجوبا، أي بمتوسط حسابي 66.7 %، أما المستجوبين البالغة أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة بلغ عددهم 7 مستجوبا بنسبة 11.7 %، أما الفئة التالية وهم أفراد العينة البالغة أعمارهم أكثر من 50 سنة فقد بلغ مستجوبا واحد 1، أي بنسبة 1.7 %.

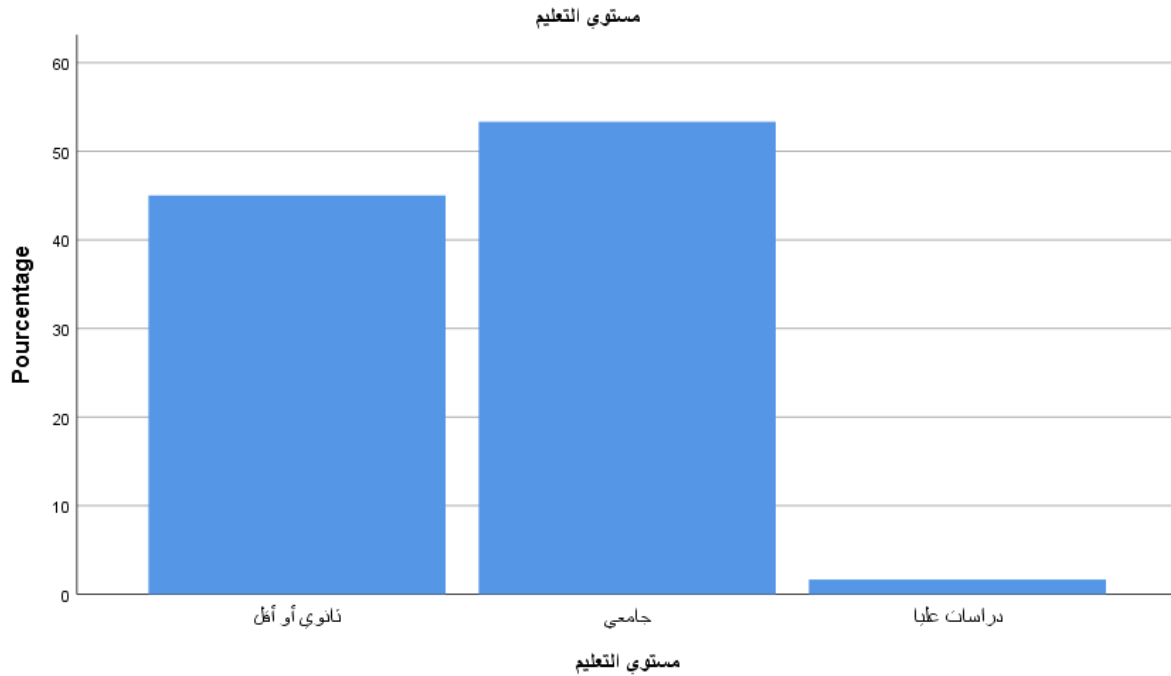
ثالثا: مستوى التعليم

الجدول رقم (06) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوى التعليم

		Fréquence	Pourcentage
Valide	أقل أو ثانوي	27	45.0
	جامعي	32	53.3
	عليا دراسات	1	1.7
	Total	60	100.0

المصدر : من إعداد الطالبين باستخدام spss

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التعليم



المصدر : من إعداد الطالبين باستخدام spss

يبين الشكل رقم (04) توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوى التعليم، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين مستوى التعليمي ثانوي أو أقل قد بلغ 27 مستجوب، أي بمتوسط حسابي قدره 40.0 %، في حين أن عدد المستجوبين مستوى جامعي قد بلغ 32 مستجوبا، أي بمتوسط حسابي 53.3 %، أما الفئة التالية وهم أفراد مستوى دراسات عليا بلغ عددهم 1 مستجوبا بنسبة 1.7 %.

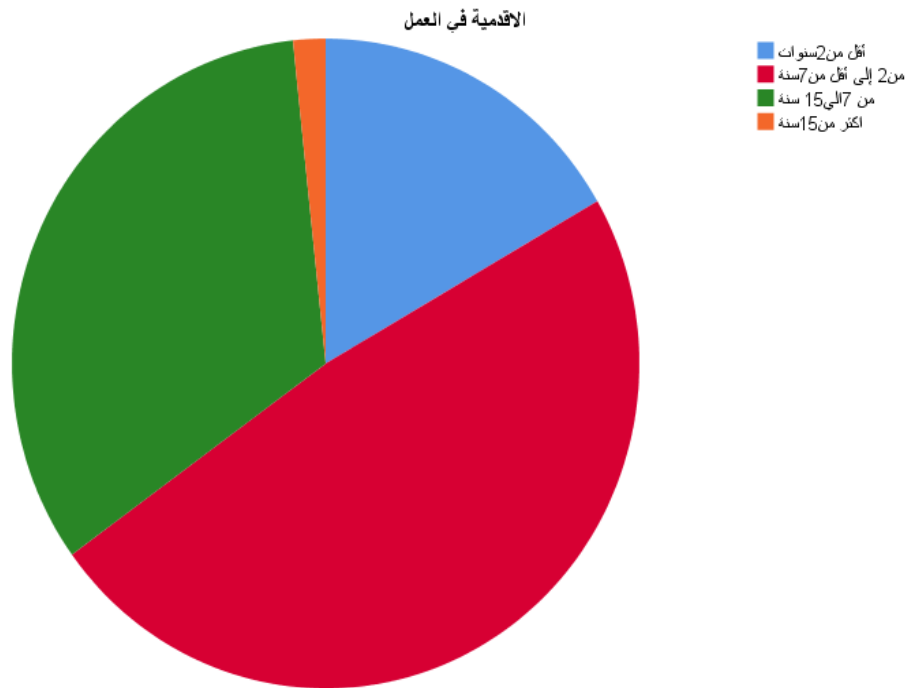
رابعاً: الاقدمية في العمل:

الجدول رقم (07) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل

الاقدمية في العمل			
		Fréquence	Pourcentage
Valide	سنوات 2 من أقل	10	16.7
	سنة 7 من أقل إلى 2 من	29	48.3
	سنة 15 الي 7 من	20	33.3
	سنة 15 من أكثر	1	1.7
	Total	60	100.0

المصدر : من إعداد الطالبين باستخدام spss

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل



المصدر : من إعداد الطالبين باستخدام spss

يبين الجدول و الشكل رقم (05) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل ، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين أقل من 2سنوات بلغ عددهم 10 اشخاص اي بنسبة 16.7% ، أما من 2 إلى أقل من 7سنة بلغ عددهم 29 أي بنسبة 48.3%، في حين بلغ عدد من 7 الي 15 سنة 20 شخص بنسبة 33.3%، وبلغ عدد أكثر من 15سنة شخص واحد اي بنسبة 1.7%. كما هو موضح في الشكل .

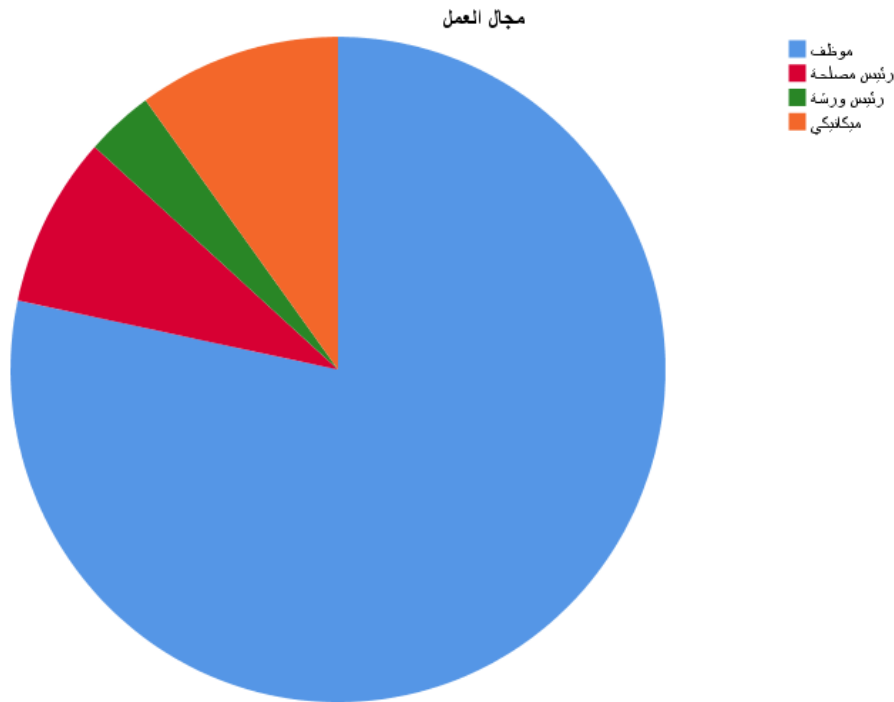
خامسا: مجال العمل

الجدول رقم (08) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير مجال العمل

مجال العمل		Fréquence	Pourcentage
Valide	موظف	47	78.3
	مصلحة رئيس	5	8.3
	ورشة رئيس	2	3.3
	ميكانيكي	6	10.0
	Total	60	100.0

المصدر : من إعداد الطالبين باستخدام spss

الشكل رقم (06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير مجال العمل



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول و الشكل رقم (06) توزيع عينة الدراسة حسب متغير مجال العمل ، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين الموظفين قد بلغ 47، أي بنسبة 78.3%، أما رئيس مصلحة بلغ عددهم 5 أي بنسبة 8.3%، في حين بلغ عدد 2 أي بنسبة 3.3%، وبلغ عدد الميكانيكي 6 أي بنسبة 10.0%. كما هو موضح في الشكل

المبحث الثاني:تقييم متغير العوامل التنظيمية على نية ترك العمل بمؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بورقلة (نتائج ومناقشة)

نريد من خلال هذا المبحث الاجابة عن اشكاليات البحث بإعتماد علي التحليل الاحصائي لنتائج المستخلصة من ايجابات العينة علي الاستبيان الموضح سابقا.

المطلب الاول:اولويات مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري في تطبيق عناصر العوامل التنظيمية:

الفرع الاول:تقييم عناصر العوامل التنظيمية في المؤسسة .

في هذا الجانب نحاول الايجابية على الاشكالية الفرعية الاولى في تقييم العوامل التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة و ذلك بالاعتماد على مقاييس و مؤشرات الاحصاء الوصفي في تحديد الاتجاه العام للاراء حول كل فقرة من فقرات المحور الثاني حيث :

- يظهر المتوسط الحسابي لكل فقرة معدل موافقة عليه حيث كل مايكون هذا المعدل اكبر كل ما يعني ذلك العنصر المقاس منها انه أكثر اهتماما من الادارة
- يبين نسبة الانحراف المعياري الى المتوسط اختلاف ما بين الاراء حيث كلما تكون هذه النسبة اقل مما يعني ان الاراء متجانسة
- يمكن تقدير الاتجاه العام من خلال قيمة المعدل باستخدام معيار ليكارت الثلاثي و الجدول التالي يوضح تقييم اثر العوامل التنظيمية في مؤسسة محل الدراسة .

الجدول رقم(09): تقدير الاتجاه العام حول عناصر العوامل التنظيمية.

الابعاد	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	معامل الاختلاف العام	تقدير الاتجاه العام
الهيكل التنظيمي	وضوح الادوار	23.3	16.7	60.0	2.02	0.91	35,6	33,4	محايد
	تناسب المهام مع الشخص	40.0	13.3	46.7	2.07	0.93	36,6		
	الوضوح	38.3	35.0	26.7	1.88	0.80	40,8		
بنية العمل المادية	توفير التجهيزات	48.3	23.3	28.3	1.80	0.86	34,4	41,1	محايد
	ظروف العمل	58.3	21.7	20.0	1.62	0.80	45,2		
نظم القيادة	الاستقلالية	41.7	21.7	36.7	1.95	0.89	43,4	24,4	محايد
	المشاوره في القرار	25.0	15.0	60.0	2.35	0.85	45,1		
	الفريق الواحد	23.3	16.7	60.0	2.37	0.84	45,7		
	التفويض	20.0	36.7	43.3	2.23	0.76	42,8		
اتصال إداري	سرعة الاتصال الداخلي	31.7	13.3	55.0	2.23	0.90	47,8		محايد

	33,4	50,1	0.88	2.03	40.0	23.3	36.7	وسائل الاتصال	
		48,4	0.80	1.62	20.0	21.7	58.3	وفرة المعلومات	
مُجَدِّد	32,2	49,6	0.79	1.52	18.3	15.0	66.7	تناسب الاجور	الأجور والحوافز
		49,6	0.60	1.25	8.3	8.3	83.3	كفاية الاجر	
		51,2	0.63	1.37	8.3	20.0	71.7	التحفيز المادي	
		52,1	0.80	1.58	20.0	18.3	61.7	عدالة الحوافز	
مُجَدِّد	39,2	43,4	0.62	1.43	6.7	30.0	63.3	الشفافية في التدريب	التدريب
		46,5	0.87	1.75	28.3	18.3	53.3	توافق التدريب مع المتطلبات	
		48,0	0.81	1.68	21.7	25.0	53.3	فعالية التدريب	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يمكن استخلاص من الجدول ما يلي :

- يبين الجدول اهتمام المؤسسة بالعوامل التنظيمية من 01 الى اخر عنصر حسب اراء العمال بالترتيب حيث يمكن تصنيفهم حسب الاتجاه العام الى مايلي :
- يوجد اهتمام في المؤسسة بعنصرين من العوامل التنظيمية هما: التعامل بالشورى بيني وبين المسؤول عند اتخاذ القرار و التعامل في المؤسسة بأسلوب الفريق الواحد، حيث كانت الموافقة فيها فاق المعدل 2.37% و كانت نسبة تجانس الاعلى فيهم و هذا يعود للثقافة السائدة بين موظفي المؤسسة .
- من خلال الجدول يتضح ان هناك تحفظ من الموظفين فيما يخص 10 عناصر من العوامل التنظيمية والتي تمثلت في :

يتم الاتصال الإداري بيني وبين زملائي ومسؤولي المباشر بسرعة كبيرة ويفوض المديرون في مكان العمل بعض من صلاحياتهم للموظفين ويتناسب تخصصي مع طبيعة مهامي ووظيفتي في المؤسسة و توفر المؤسسة وسائل حديثة للاتصال لنقل المعلوما و يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات في المؤسسة و نشعر بالحرية والاستقلالية في أداء المهام و الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتميز بالوضوح و سرعة الانجاز و توفر المؤسسة الموارد والتجهيزات اللازمة لانجاز العمل و يتوافق محتوى برامج التدريب مع متطلبات الوظيفة التي اعمل بها و تزيد برامج التدريب التي تضعها المؤسسة من ثقة العمال بأنفسهم ومستوى أدائهم حيث كان معدل الموافقة بين 1.68 الى 2.23 حسب اراء العمال فان المؤسسة تحمل هاته العناصر سالفة الذكر وهذا راجع الى عدة اسباب من بينها :ضعف

الاتصال الإداري في المؤسسة ، عدم تفويض الصلاحيات للموظفين ، عدم تناسب التخصص مع طبيعة المهام ، عدم توفر وسائل حديثة للاتصال ، عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات ، تقييد العمال في أداء المهام ، عدم وضوح الهيكل التنظيمي ، عدم توفير الوسائل اللازمة لانجاز العمل ، عدم توافق محتوى التدريب مع متطلبات الوظيفة ، تقلل برامج التدريب من ثقة العمال بانفسهم .

الفرع الثاني: الجوانب لأكثر أهمية في العوامل التنظيمية في المؤسسة .

في هذا الفرع نريد الاجابة عن الاشكالية الفرعية الثانية وهي مقارنة ابعاد متغير العوامل التنظيمية ايهم أكثر تطبيقا في المؤسسة و ذلك من خلال تقدير المؤشرات الاحصائية الوصفية للابعاد والاتجاه العام للاراء.

جدول رقم (10): المقارنة ما بين ابعاد العوامل التنظيمية

	Statistiques descriptives				الاتجاه العام
	N	Moyenne	Ecart type	cv	
نمط القيادة	60	2,225	0,54208	24,4	محايد
الهيكل التنظيمي	60	1,9889	0,66374	33,4	محايد
لاتصال الإداري	60	1,9611	0,65553	33,4	محايد
بيئة العمل المادية	60	1,7083	0,70285	41,1	محايد
التدريب	60	1,6222	0,63622	39,2	محايد
الأجور والحوافز	60	1,4292	0,4605	32,2	محايد
N valide (liste)	60				

من خلال الجدول نلاحظ ان المؤسسة لديها تحفظ حول تطبيق مختلف الجوانب لكن بنسب متفاوتة حيث نجد ان المؤسسة في ظل هذا التحفظ تهتم أكثر بجانب نمط القيادة ثم الهيكل التنظيمي ثم الاتصال الإداري و بيئة العمل المادية و اقل شيء تهتم به المؤسسة هو التدريب و الاجور و الحوافز

المطلب الثاني : تقييم نية ترك العمل في المؤسسة .

في هذا الجانب نحاول الاجابة على الاشكالية الفرعية الثالثة في تقييم نية ترك العمل في المؤسسة محل الدراسة و ذلك بالاعتماد على مقاييس و مؤشرات الاحصاء الوصفي في تحديد الاتجاه العام للاراء حول كل فقرة من فقرات المحور الثالث حيث :

- يظهر المتوسط الحسابي لكل فقرة معدل موافقة عليه حيث كل ما يكون هذا المعدل اكبر كل ما يعني ذلك العنصر المقاس منها انه أكثر اهتماما من الادارة
- يبين نسبة الانحراف المعياري الى المتوسط اختلاف ما بين الاراء حيث كلما تكون هذه النسبة اقل مما يعني ان الاراء متجانسة

يمكن تقدير الاتجاه العام من خلال قيمة المعدل باستخدام معيار ليكارت الثلاثي و الجدول التالي يوضح تقييم نية ترك العمل في مؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(11): تقدير الاتجاه العام حول عناصر نية ترك العمل.

الرقم	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	تقدير الاتجاه العام
01	حالمًا أجد عمل آخر لن اتوّن عن ترك عملي الحالي	18.3	18.3	63.3	2.45	0.79	32.2	موافق
02	يعتبر عدم بقائي في عملي الحالي أمراً ضروري رغم قلة الخيارات الأخرى	35.0	26.7	38.3	2.03	0.86	42.4	محايد
03	أفكر بإستمرار بقرار ترك العمل	40.0	25.0	35.0	1.95	0.87	44.6	محايد
04	أشعر بالإحباط لعدم تحقيق وظيفتي لطموحاتي	11.7	8.3	80.0	2.68	0.67	25.0	موافق
05	أعتقد أن هناك فرص عمل أفضل في مؤسسات أخرى منافسة	11.7	23.3	65.0	2.53	0.70	27.7	موافق
06	عدم وجود فرص الترقية قد يدفعني لمغادرة المؤسسة يوماً ما	21.7	15.0	63.3	2.42	0.82	33.9	موافق
07	أرغب في تغيير عملي لأنني أعاني من مشاكل مع الآخرين	51.7	20.0	28.3	1.77	0.87	49.2	محايد
08	أرى بأن مؤهلاتي لا تتناسب تماماً مع الوظيفة التي أشغلها	25.0	21.7	53.3	2.28	0.46	20.2	محايد
09	في حالة ما لم أغير وظيفتي في المؤسسة فسوف أترك العمل نهائياً	43.3	23.3	33.3	1.90	0.87	45.8	محايد
10	حتى إذا زادت الحوافز والمكافآت في المؤسسة فسوف لن أتخلى عن فكرة ترك العمل فيها	31.7	25.0	43.3	2.12	0.86	40.6	محايد
11	لو تتاح لي الفرصة للتقاعد المبكر لأسرعت إلى ذلك	21.7	16.7	61.7	2.40	0.82	34.2	موافق
12	أبحث جدياً عن فرص عمل شاغرة بالمؤسسات الأخرى	18.3	18.3	63.3	2.45	0.79	32.2	موافق

يبين الجدول رقم () وصف إجابات عينة الدراسة حول نية ترك العمل، حيث نلاحظ أن السؤال رقم 01 والذي ينص على: **حالمًا أجد عمل آخر لن اتوّن عن ترك عملي الحالي**، قد حصل على الاتجاه العام موافق بمتوسط حسابي قدره (2.45) وانحراف المعياري (0.79)، أما السؤال رقم 02 والذي ينص على: **يعتبر عدم بقائي في عملي الحالي أمراً ضروري رغم قلة الخيارات الأخرى**، حصل على الاتجاه العام محايد بمتوسط حسابي قدره (2.03) وانحراف معياري (0.86)، أما السؤال رقم

03 والذي ينص على أفكر بإستمرار بقرار ترك العمل حصل علي الاتجاه العام محايد بمتوسط حسابي (1.95) وانحراف المعياري (0.87)، أما السؤال رقم 04 والذي ينص على: أشعر بالإحباط لعدم تحقيق وظيفتي لطموحاتي حصل على الاتجاه العام موافق بتأييد من طرف الموظفين بمتوسط (2.68) وانحراف المعياري (0.67) اما السؤال رقم 05 والذي ينص على: أعتقد أن هناك فرص عمل أفضل في مؤسسات أخرى منافسة حصل علي الاتجاه العام موافق بمتوسط (2.53) وانحراف المعياري (0.70)،

أما السؤال رقم 06 والذي ينص على: عدم وجود فرص الترقية قد يدفعني لمغادرة المؤسسة يوما ما ، حصل على الاتجاه العام موافق بمتوسط حسابي قدره (2.42) وانحراف معياري (0.82)، أما السؤال رقم 07 والذي ينص على: أرغب في تغيير عملي لأني أعاني من مشاكل مع الآخرين حصل علي الاتجاه العام محايد بمتوسط حسابي (1.77) وانحراف المعياري (0.87)، أما السؤال رقم 08 والذي ينص على: أرى بأن مؤهلاتي لا تتناسب تماما مع الوظيفة التي أشغله حصل الاتجاه العام محايد بمتوسط (2.28) وانحراف المعياري (0.46) اما السؤال رقم 09 والذي ينص على: في حالة ما لم أغير وظيفتي في المؤسسة فسوف أترك العمل نهائي حصل علي الاتجاه العام محايد بمتوسط (1.90) وانحراف المعياري (0.87)، أما السؤال رقم 10 والذي ينص على: حتى إذا زادت الحوافز والمكافآت في المؤسسة فسوف لن أتخلي عن فكرة ترك العمل فيه حصل على الاتجاه العام محايد بمتوسط (2.12) وانحراف المعياري (0.86) اما السؤال رقم 11 والذي ينص على: لو نتاح لي الفرصة للتقاعد المبكر لأسرعت إلى ذلك حصل علي الاتجاه العام موافق بمتوسط (2.40) وانحراف المعياري (0.82) اما السؤال رقم 12 والذي ينص على: أبحث جديا عن فرص عمل شاغرة بالمؤسسات الأخرى حصل علي الاتجاه العام موافق والذي اشترك مع السؤال الاول في الاتجاه العام موافق بمتوسط (2.45) وانحراف المعياري (0.79)،

المطلب الثالث: تقدير اثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل.

نريد هنا الاجابة عن الاشكاليات المتعلقة بقياس علاقة المتغير التابع نية ترك العمل بالعوامل التنظيمية و نعتمد في ذلك على معامل الارتباط pearson الذي يقيس طبيعة و قوة العلاقة ما بين متغيرات الدراسة .

الفرع الاول : قياس علاقة المتغير التابع نية ترك العمل بالمتغير المستقل العوامل التنظيمية في مايلي : الاجابة على الاشكالية

الرئيسية في قياس اثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل في المؤسسة محل الدراسة ونستخدم في ذلك معامل pearson

$$R = \text{cov}(x.y) / \text{sig}(x.y)$$

R	معامل الارتباط بين المتغير X.Y
Cov	التباين المشترك بين (x.y)
Sig	الانحراف المعياري (x.y)
نية ترك العمل	المتغير التابع y:
العوامل التنظيمية	المتغير المستقل x:

المصدر: من إعداد الطالبين

الجدول رقم (12): يبين نتائج الارتباط بين العوامل التنظيمية و نية ترك العمل .

Corrélations			
		العوامل التنظيمية في المؤسسة	نية ترك العمل
العوامل التنظيمية في المؤسسة	Corrélation de Pearson	1	-.381**
	Sig. (bilatérale)		.003
	N	60	60
نية ترك العمل	Corrélation de Pearson	-.381**	1
	Sig. (bilatérale)	.003	
	N	60	60

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

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

يبين الجدول نتائج تقدير معامل الارتباط بين y و x في المؤسسة محل الدراسة حيث تقدر اشارة R السالبة او الموجبة طبيعة العلاقة الطردية او العكسية بين المتغيرين و تبين قيمته قوة العلاقة ، بينما تحدد القيمة الاحتمالية sig الدلالة الاحصائية لمعامل الارتباط على موظفي المؤسسة . لدينا القيمة الاحتمالية $sig=0.003$ اقل من 0.05 وعليه فان معامل الارتباط المقدر يختلف معنويا عن 0 ومنه توجد دلالة احصائية لاثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل حيث نسجل قيمة $R=-0.38$ اي توجد علاقة عكسية ما بين العوامل التنظيمية و نية ترك العمل اي كل ما كان هناك تطبيق للعوامل التنظيمية تكون هناك نسبة اقل في ترك العمل في المؤسسة وهو ما يوافق فرضية النظرية للدراسة . يؤثر المناخ التنظيمي إلى حد كبير على أداء الموظفين لأنه له تأثير كبير على الدافع والرضا الوظيفي للموظفين الأفراد، العوامل التنظيمية تؤثر على السلوك من خلال مساعدة الفرد في تكوين تصور للمنظمة. ثم يؤثر الإدراك على السلوك. وبالتالي، فإن المناخ التنظيمي الجيد مفيد لزيادة رضا الموظفين وتحسين العلاقات الإنسانية وزيادة الإنتاجية.

الفرع الثاني: مقارنة ما بين جوانب المتغير المستقل في اثرها علي نية ترك العمل

نحاول الاجابة على الاشكالية الفرعية للاثر النسبي لكل من جوانب المتغير المستقل على المتغير التابع من اجل ذلك نقيس الارتباط ما بين ابعاد المتغير المستقل على التابع .

الجدول رقم (13) مصفوفة الارتباط ما بين ابعاد المتغير المستقل على التابع من خلال العمود يتوضح ما يلي :

- المتغير التابع يرتبط بجوانب العوامل التنظيمية المتعلقة بالهيكل التنظيمي ارتباطا عكسيا بنسبة 36% ثم بيئة العمل المادية بنسبة 33% ثم بنمط القيادة بنسبة 27% لان sig اقل من 0.05 وهذا راجع لاهمية الهيكل التنظيمي وبيئة العمل المادية ونمط القيادة لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة .

- المتغير التابع غير مرتبط بالجوانب الأخرى لأن sig أكبر من 0.05 بمعنى أن إختلاف المناصب لا يغير من نظرة العمال من مدى تطبيق هذه العناصر.

Corrélations

		نية ترك العمل
العمل ترك نية	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	60
التنظيمي الهيكل	Corrélation de Pearson	-0.362**
	Sig. (bilatérale)	.004
	N	60
المادية العمل بيئة	Corrélation de Pearson	-0.330*
	Sig. (bilatérale)	.010
	N	60
القيادة نمط	Corrélation de Pearson	-0.271*
	Sig. (bilatérale)	.036
	N	60
الإداري لاتصال	Corrélation de Pearson	-.236
	Sig. (bilatérale)	.069
	N	60
والحوافز الأجور	Corrélation de Pearson	-.078
	Sig. (bilatérale)	.555
	N	60
التدريب	Corrélation de Pearson	-.161
	Sig. (bilatérale)	.220
	N	60
المؤسسة في التنظيمية العوامل	Corrélation de Pearson	-0.381**
	Sig. (bilatérale)	.003
	N	60

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

خلاصة الفصل:

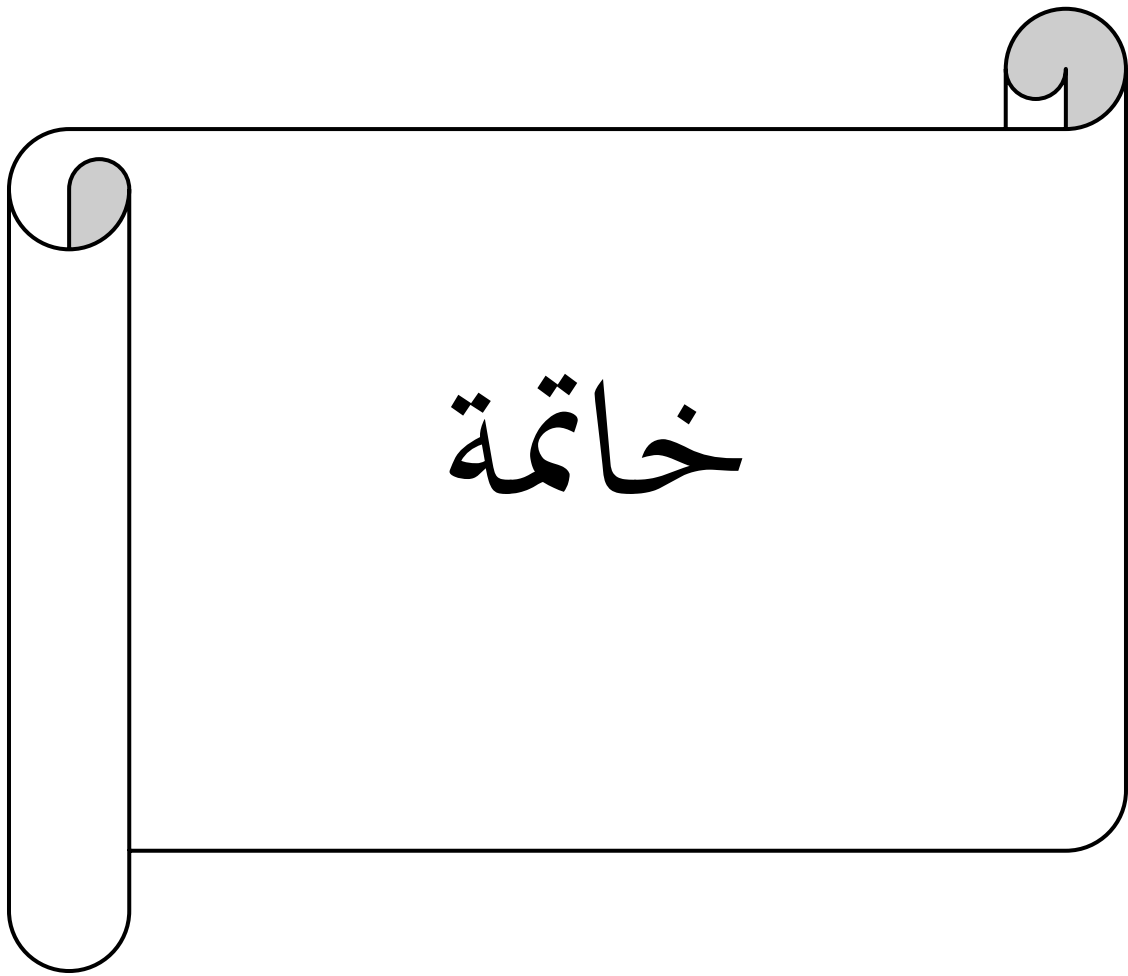
تم من خلال هذه الدراسة أن العوامل التنظيمية تؤثر بشكل كبير في نية ترك العمل سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص، باعتبار أن العوامل التنظيمية هو عامل مهم في تأثير علي نية ترك العمل و بالتالي

تطور المؤسسة و الوصول إلى أهدافها بصفة عامة و تنمية مهارات و قدرات الأفراد(الموظفين) بصفة خاصة،

وقد خلصت دراستنا هذه إلى مجموعة من النتائج نوجزها كما يلي:

أبعاد العوامل التنظيمية تؤثر بدرجة مرتفعة على نية ترك العمل في القطاع العام والخاص؛

وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية ونية ترك العمل عند مستوى دلالة $R=-0.38$



خاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على اثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا هذا الى فصلين الجانب النظري تناولنا فيه أدبيات النظرية العوامل التنظيمية على نية ترك العمل، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع وفيما يخص الفصل الثاني تطرقنا للدراسة تطبيقية وقمنا بدراسة حالة في مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بورقلة

ويمكن القول أن العوامل التنظيمية هي تعرف بالمناخ التنظيمي و هو بشكل أساسي تصور الشخص للمؤسسة التي ينتمي إليها. إنها مجموعة من الخصائص والميزات الفريدة التي يدركها الموظفون حول مؤسساتهم والتي تعمل كقوة رئيسية في التأثير على سلوكهم.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا تعرف كذلك على نية ترك العمل هو العمليات المعرفية التي تحدد درجة احتمال فقدان العامل لعضويته في المؤسسة

اختبار الفرضيات

الفرضية الاولى: . تهتم المؤسسة محل الدراسة بالعوامل التنظيمية من حيث بالتدريب والاجور والحوافز

. يوجد اهتمام في المؤسسة بعنصرين من العوامل التنظيمية هما: التعامل بالشورى بيني وبين المسؤول عند اتخاذ القرار و نتعامل في المؤسسة بأسلوب الفريق الواحد، حيث كانت الموافقة فيها فاق المعدل %2.37 و كانت نسبة تجانس الاعلى فيهم و هذا يعود للثقافة السائدة بين موظفي المؤسسة و هذا ما يعاكس الفرضية الأولى؛

الفرضية الثانية: في وجهة نظر موظفي مؤسسة النقل الحضري هناك تطبيق لبعض جوانب العوامل التنظيمية ، نجد ان المؤسسة في ظل هذا التحفظ تهتم اكثر بجانب نمط القيادة ثم الهيكل التنظيمي ثم الاتصال الاداري و بيئة العمل المادية و اقل شيء تهتم به المؤسسة هو التدريب و الاجور و الحوافز وهذا ما يوافق الفرضية الثانية؛

الفرضية الثالثة: لا يوجد واقع لنية ترك العمل لموظفي مؤسسة النقل الحضري ورقلة.

كانت عبارات نية ترك العمل متجانسة حيث بلغ تقدير 6عبارات ذات اتجاه موافق و 6 ذات اتجاه محايد اذا كانت اعلى نسبية موافقة للعبارة التي تنص على: أشعر بالإحباط لعدم تحقيق وظيفتي لطموحاتي. وهذا ما يعاكس النظرية الثالثة؛

الفرضية الرابعة: يوجد أثر نسبي لكل من جوانب المتغير المستقل على المتغير التابع.

توجد علاقة عكسية ما بين العوامل التنظيمية و نية ترك العمل اي كل ما كان هناك تطبيق للعوامل التنظيمية تكون هناك نسبة اقل في ترك العمل في المؤسسة وهو ما يوافق فرضية النظرية للدراسة .

2- نتائج الدراسة

توجد علاقة عكسية ما بين العوامل التنظيمية و نية ترك العمل ؛
إهمال الإدارة بعض من العوامل التنظيمية؛

ان المؤسسة لديها تحفظ حول تطبيق مختلف الجوانب بنسب متفاوتة حيث نجد ان المؤسسة في ظل هذا التحفظ تهتم أكثر بجانب نمط القيادة ثم الهيكل التنظيمي ثم الاتصال الإداري و بيئة العمل المادية و اقل شيء تهتم به المؤسسة هو التدريب و الاجور و الحوافز؛

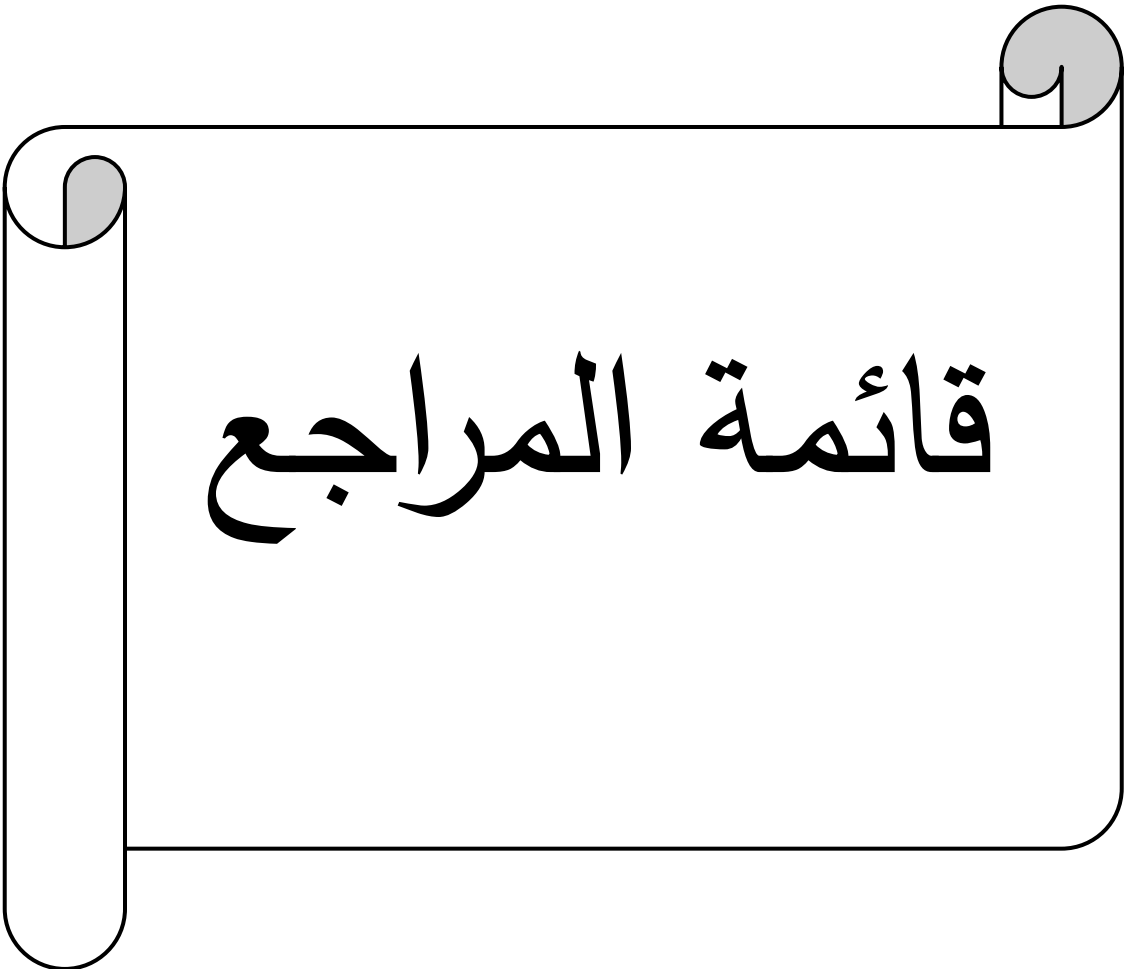
ضعف العوامل التنظيمية في المؤسسة ادى الي توجه الي الموظفين للتفكير لنية ترك العمل

التوصيات : يمكن تقديم التوصيات التالية على ضوء النتائج:

- أن تولي المؤسسات إهتماما بالعوامل التنظيمية بكل جوانبه بإعتباره بعد أساسي يؤثر نية ترك العمل؛
- مما يساعد على زيادة و لائهم للمؤسسة و التقليل من خطر فقدان ذوي الكفاءات و الخبرات ؛
- ضرورة العمل على تطبيق أبعاد العوامل التنظيمية ككل في المؤسسة ؛
- اهتمام المؤسسة بتحسين ظروف العمل وتوفير مناخ اجتماعي وتنظيمي؛

افاق البحث:

- اثر العوامل التنظيمية على أداء المؤسسات الاقتصادية
- دور العوامل التنظيمية في الابتعاد عن نية ترك العمل
- دراسة مقارنة العوامل التنظيمية ما بين القطاع العام والقطاع الخاص



قائمة المراجع

حديد ريمة، أثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017/2016

رشيد مناصريه، سارة بن الشيخ، أثر المحددات التنظيمية على أداء املودر البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

خليل إسماعيل ماضي، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي، مجلة كلية فلسطين التقنية، دير البلح، العدد الثالث، 2018 .

البدر، إبراهيم بن حمد 2006" المناخ التنظيمي وعلاقته بظغوط العمل: دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، 13، جامعة نايف العربية للعلوم ، الرياض.

صديقي مروان ، أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من العمال في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح 2017

سلامي منيرة ، أثر مستوى الالتزام التنظيمي في التقليل من نية ترك العمل لدى العاملين -دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بباتنة ، 2016جامعة باتنة .

عبد السلام عارف، 2001، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية وأثره على تلك النظم: دراسة تحليلية لقطاعي البنوك والتأمين في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن .

. ريمي عمورة، أثر العوامل الخاصة بالعاملين على نوايا ترك العمل، مذكرة ماجستير منشورة في مكتبة كلية إدارة الأعمال ، جامعة دمشق 2014

. خديجة حامد حمد (2013) الرضا الوظيفي وأثره على دوران العمل دراسة حال علي صوامع البنك الزراعي، - جامعة القاهرة 2013 .

. الخير عمارة محمدعلي عامر ، أثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل - دراسة حالة جامعة كردفان ، - السودان 2017 .

. د البشير عبد الكريم ، دوران العمل و تأثيره على المؤسسة ، مجلة المالية و الأسواق ، ص 18 جامعة الشلف ، 2017

. علي أحمد أحمد مقبل ، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على دوران العمل "بالتطبيق على العاملين في المصارف اليمنية"، جامعة اليمن ، 2018 .

. القريوتي، محمد قاسم، 2011 نظرية المنظمة والتنظيم"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2011.

إسلام عبد مرزه السلطاني، العالقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القادسية، كلية الإدارة و الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال ، 2017 .

A graphic of a scroll with a black outline and a light gray fill. The scroll is unrolled, showing a central area with the title. The top and bottom edges are rounded, and the left and right edges are slightly curved. The title is written in a bold, black, Arabic calligraphic font.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح – ورقلة-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير
تخصص : إدارة الموارد البشرية

إستبيان

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن بحث علمي تحت عنوان : " أثر العوامل التنظيمية على نية ترك العمل ، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الاول: معلومات متعلقة بالموظف:

	الجنس	
	ذكر	أنثى
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة
مستوى التعليم	ثانوي أو أقل	جامعي
الأقدمية في العمل	أقل من 2 سنوات	من 2 إلى أقل من 7 سنة
مجال العمل	موظف	رئيس مصلحة
		رئيس ورشة
		ميكانيكي

المحور الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالعوامل التنظيمية :

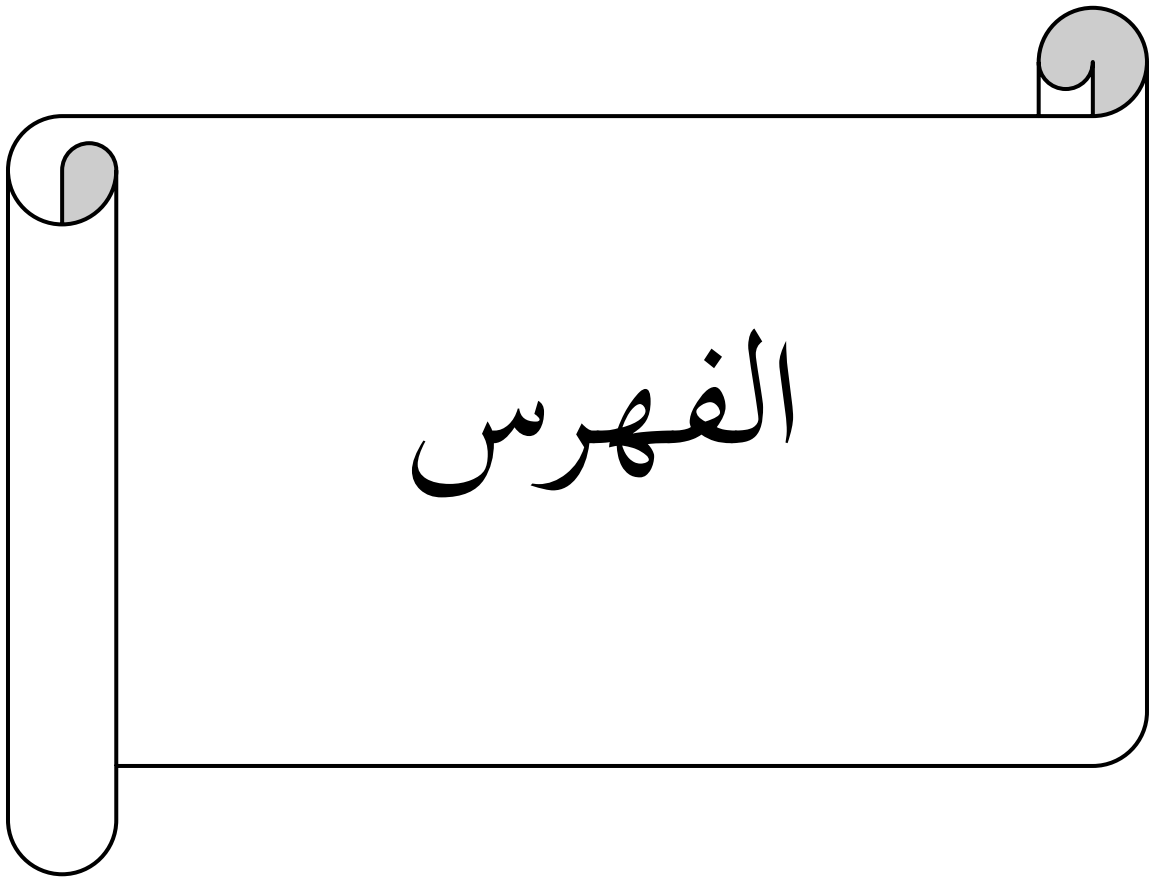
الابعاد	الرقم	العبارة	غير موافق	محايد	موافق
الهيكل التنظيمي	01	يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات في المؤسسة			
	02	يتناسب تخصصي مع طبيعة مهامى ووظيفتي في المؤسسة			
	03	الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتميز بالوضوح و سرعة الانجاز			
بيئة العمل المادية	04	توفر المؤسسة الموارد والتجهيزات اللازمة لانجاز العمل			
	05	الظروف مناسبة في مكان العمل من حيث الاضاءة و التهوية و قلة الضوضاء والتكييف			
نمط القيادة	06	نشعر بالحرية والاستقلالية في أداء المهام			
	07	اتعامل بالشورى بيني وبين المسؤول عند اتخاذ القرار			
	08	نتعامل في المؤسسة بأسلوب الفريق الواحد			
	09	يفوض المديرون في مكان العمل بعض من صلاحياتهم للموظفين			
لاتصال الإداري	10	يتم الاتصال الإداري بيني وبين زملائي ومسؤولي المباشر بسرعة كبيرة			
	11	توفر المؤسسة وسائل حديثة للاتصال لنقل المعلومات			
	12	توفر الإدارة للعمال المعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبدقة			
الأجور والحوافز	13	الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع مؤهلي العلمي			
	14	الأجر الذي أتحصل عليه يكفي لسد متطلبات المعيشة			
	15	مستوى الأجر الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل			
	16	نظام الحوافز في المؤسسة يرتبط بنتائج الأداء في العمل			
التدريب	17	توجد فرص تدريب متاحة لجميع الموظفين في جميع الأقسام			
	18	يتوافق محتوى برامج التدريب مع متطلبات الوظيفة التي اعمل بها			
	19	تزيد برامج التدريب التي تضعها المؤسسة من ثقة العمال بأنفسهم ومستوى أدائهم			

المحور الثالث: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة نية ترك العمل :

الرقم	العبارة	غير موافق	موافق	محايد
1.	حالما أجد عمل اخر لن اتوئى عن ترك عملي الحالي			
2.	يعتبر عدم بقائي في عملي الحالي أمرا ضرورى رغم قلة الخيارات الأخرى			
3.	أفكر بإستمرار بقرار ترك العمل			
4.	أشعر بالإحباط لعدم تحقيق وظيفتي لطموحاتي			
5.	أعتقد أن هناك فرص عمل أفضل في مؤسسات أخرى منافسة			
6.	عدم وجود فرص الترقية قد يدفعني لمغادرة المؤسسة يوما ما			
7.	أرغب في تغيير عملي لأني أعاني من مشاكل مع الاخرين			
8.	أرى بأن مؤهلاتي لا تتناسب تماما مع الوظيفة التي أشغلها			
9.	في حالة ما لم أغير وظيفتي في المؤسسة فسوف أترك العمل نهائيا			
10.	حتى إذا زادت الحوافز والمكافآت في المؤسسة فسوف لن أتخلى عن فكرة ترك العمل فيها			
11.	لو تباح لي الفرصة للتقاعد المبكر لأسرعت إلى ذلك			
12.	أبحث جديا عن فرص عمل شاغرة بالمؤسسات الأخرى			

الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الرقم	الأساتذة
1	مناصرية رشيد
2	لحاج عرابة
3	بن شويحة بشير
4	خامرة الطاهر



الصفحة	الفهرس
.I	الإهداء
.II	الشكر
.III	الملخص
.IV	قائمة المحتويات
.V	قائمة الجداول
.VI	قائمة الاشكال
.VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية علي نية ترك العمل	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية علي نية ترك العمل
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي حول العوامل التنظيمية
03	الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية
03	الفرع الثاني: أهمية المناخ التنظيمي
04	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي.
04	الفرع الأول: تعريف الهيكل التنظيمي
05	الفرع الثاني: أهمية وخصائص الهيكل التنظيمي
07	المطلب الثالث: انواع الهيكل التنظيمي وابعاده
07	الفرع الأول: انواع الهيكل التنظيمي
09	المبحث الثاني: نية ترك العمل
09	المطلب الاول: مفهوم والعوامل المؤثرة في نية ترك العمل
10	الفرع الاول : مفهوم نية ترك العمل
10	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في ترك العمل
11	المطلب الثاني: نية ترك العمل الفعلي ودوران العمل
11	الفرع الاول: نية ترك العمل الفعلي
12	الفرع الثاني : الدوران الوظيفي(دوران العمل)
14	المبحث الثالث : مناقشة وتحليل (الدراسات السابقة)
14	المطلب الاول: الدراسات باللغة العربية والاجنبية
18	الفرع الاول: الدراسات السابقة باللغة العربية
19	الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
21	المطلب الثالث: التعقيب علي الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعوامل التنظيمية علي نية ترك العمل	
23	تمهيد
24	المبحث الأول: تقديم مؤسسة النقل الحضري و شبه حضري بورقلة
24	المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
24	الفرع الأول: نبذة عن قطاع النقل
24	الفرع الثاني: التعريف بالمؤسسة
28	المطلب الثاني: الطريقة و الادوات المستعملة في الدراسة التطبيقية
28	الفرع الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
30	المطلب الثالث: مدخل وصفي لعينة الدراسة
31	الفرع الأول: ثبات اداة الاستبيان
36	المبحث الثاني: تقييم متغير العوامل التنظيمية على نية ترك العمل بمؤسسة النقل الحضري بورقلة
36	المطلب الأول: اولويات مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري في تطبيق عناصر العوامل التنظيمية
36	الفرع الأول: تقييم عناصر العوامل التنظيمية في المؤسسة
38	الفرع الثاني: الجوانب الاكثر اهمية في المؤسسة
38	المطلب الثاني: تقييم نية ترك العمل في المؤسسة
40	المطلب الثالث: تقدير اثر العوامل التنظيمية علي نية ترك العمل
40	الفرع الأول: قياس علاقة المتغير التابع نية العمل بالمتغير المستقل العوامل التنظيمية
41	الفرع الثاني: مقارنة ما بين جوانب المتغير المستقل في اثرها على نية ترك العمل
43	خلاصة الفصل
45	خاتمة
48	قائمة المراجع
51	الملاحق