

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان :

الثقافة التنظيمية ودورها في الالتزام الوظيفي

دراسة ميدانية بمتوسطة الشهيد تونسي بشير

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: التنظيم والعمل

إشراف الدكتور :

صالح الحسين

إعداد الطلبة :

-تواتي طليبة العربي

-بريق بديعة

لجنة المناقشة:

الصفة	المؤسسة الأصلية	الرتبة العلمية	اسم الأستاذ
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ مساعد - ب -	د. خالد غربي
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ مساعد - ب -	د. صالح الحسين
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ مساعد - ب -	د. عيشون صبرينة

السنة الجامعية: 2023-2024

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان :

الثقافة التنظيمية ودورها في الالتزام الوظيفي

دراسة ميدانية بمتوسطة الشهيد تونسي بشير

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: التنظيم والعمل

إشراف الدكتور :

صالح الحسين

إعداد الطلبة :

-تواتي طليبة العربي

- بريق بديعة

لجنة المناقشة:

الصفة	المؤسسة الأصلية	الرتبة العلمية	اسم الأستاذ
رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ مساعد - ب -	د. خالد غربي
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ مساعد - ب -	د. صالح الحسين
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ مساعد - ب -	د. عيشون صبرينة

السنة الجامعية: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى من لا يمكن للكلمات أن تُوفي حقهما

إلى والى والى والى الكريمة

أمي الغالية ربي يشافيها

إلى روح أبي

إلى سندي في هذه الحياة زوجتي

حنان

إلى ابني الذي من صليبي

أحمد الهادي

إلى اخوتي واخواتي كل باسمه

إلى زملائنا في الدراسة

إلى الأستاذ المشرف

إلى كل باحث عن الحقيقة

إلى كل محب للغة وبيانها

إلى كل من وسعه قلبي

ولم يسعه قلبي...

نهدي هذا العمل المتواضع.

كله تواتي طليبة العربي

الاهداء

إهدائي لوالديا الكريمين وزوجي وأولادي محمد الأمين وجني

وعبد المتين وكل الأهل والأحباب وخاصة أهل زوجي

وأخص بالذكر أختي الغالية كريمة

إهدائي لوالديا الكريمين وزوجي وأولادي حنكة محمد الأمين

وجني وعبد المتين وكل الأهل والأحباب وخاصة أهل زوجي

وأخص بالذكر أختي الغالية كريمة

شكر وعرفان

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك، ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ، ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ، ولا تطيب الآخرة

إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك لك الشكر والحمد حمدا كثيرا كما ينبغ لجلال وجهك وعظيم سلطانك

الشكر أولا وأخيرا لله سبحانه وتعالى على إمدادي بالقوة والعزيمة لإتمام وإنجاز هذا البحث

أما بعد:

أتقدم بالشكر الجزيل إلى والدي رحمه الله ووالدتي إلى من كلهم الله بالهبة والوقار وكانا حافزي

على مواصلة دراستي ، لذا أطرز من خيوط الشمس اللامعة حروف شكر، ومن ماء الذهب

عرفان لحرصهم الدائم بالدعاء لي وتشجيعي

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة القدير صالحى الحسين الذي لم يخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة

طيلة إشرافه على هذا الموضوع

كما أتقدم بالشكر إلى أعضاء اللجنة المناقشة لقبولهم مناقشة مذكرتي

ملخص الدراسة باللغة العربية:

تمحورت الدراسة في التعرف على الثقافة التنظيمية ودورها في الالتزام الوظيفي (المعتقدات التنظيمية المشاركة في اتخاذ القرار، القيم التنظيمية، والالتزام الوظيفي للموظفين في مؤسسة تونسي بشير بالرباح ولاية الوادي بحيث انطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي: هل تؤثر الثقافة التنظيمية على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين؟ ووضع افتراضا رئيسيا مفاده الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين. ويندرج تحت التساؤل الرئيسي ثلاثة من الاسئلة الفرعية متمثلة فيما يلي:

1. هل ترتبط المعتقدات التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى العاملين؟
2. هل تؤثر المشاركة في عملية اتخاذ القرار على الالتزام الوظيفي لدى العاملين؟
3. هل ترتبط القيم التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى العاملين؟

وتماشيا مع طبيعة واهداف موضوع الدراسة التي اقيمت بغرض وصف ظاهرة الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، وابرار الدور بينهما في متوسطة تونسي بشير بالرباح ولاية الوادي، فقد استخدمت الباحثين المنهج الوصفي الذي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة عن طريق جمع معلومات من خلال المشكلة ووصفها وتحليلها واخضاعها للدراسة، وقد تم اختيار عينة الدراسة على أساس المسح الشامل المتمثل في 58 موظف، ومنه تم تطبيق الدراسة على 42 موظف نظرا لعدم تمكن الباحثين الإجابة على كل الاستمارات، وقد اعتمدت الباحثين على اداة الاستمارة للحصول على معلومات وبيانات أكثر دقة، وبعد تجميع البيانات التي تم معالجتها

احصائيا باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، فتم الحصول على النتائج التالية:

- نرفض الفرض الصفري الذي يقول لا توجد علاقة بين المعتقدات التنظيمية والالتزام الوظيفي، ونقبل الفرض البديل الذي يقول يوجد علاقة بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العاملين عند مستوى 01.0 وهي دالة احصائيا.

- نرفض الفرض الصفري الذي يقول لا توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام الوظيفي، ونقبل الفرض البديل الذي يقول يوجد علاقة بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العاملين عند مستوى 0.05 وهي دالة احصائيا.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى موظفي ثانوية السعيد عبد الحي بالوادي عند مستوى 0.05 وهي دالة احصائيا.

- نرفض الفرض الصفري الذي يقول لا توجد علاقة بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي، ونقبل الفرض البديل الذي يقول يوجد علاقة بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العاملين عند مستوى 05.0 وهي دالة احصائيا.

الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية -المعتقدات التنظيمية - المشاركة في اتخاذ القرار - القيم التنظيمية- والالتزام الوظيفي

Abstract

The study focused on identifying organizational culture and its role in job commitment (organizational beliefs involved in decision-making, organizational values, and job commitment of employees at the Tounsi Bashir Foundation in Rabah, Oued Province, so the study started from the main question: Does organizational culture affect the level of job commitment among employees? He made a major assumption that organizational culture has a significant impact on the level of job commitment among employees.

Under the main question are three sub-questions, as follows:

1. Are organizational beliefs related to employees' job commitment?
2. Does participation in the decision-making process affect employees' job commitment?
3. Are organizational values related to employees' job commitment?

In line with the nature and objectives of the subject of the study, which was conducted for the purpose of describing the phenomenon of organizational culture and job commitment, and highlighting the role between them in the Tunisian Bashir Bel Rabah middle school in the state of El Oued, the researchers used the descriptive approach, which is considered a way to describe the studied phenomenon by collecting information through the problem, describing it, analyzing it, and subjecting it to study. The study sample was chosen on the basis of a comprehensive survey of 58 employees, and the study was applied to 42 employees due to the inability of the respondents to answer all the questionnaires. The two researchers relied on the questionnaire tool to obtain more accurate information and data, and after collecting the data that had been processed

Statistically using SPSS, the following results were obtained:

We reject the null hypothesis that says there is no relationship between organizational beliefs and job commitment, and we accept the alternative hypothesis that says there is a relationship between organizational values and job commitment among employees at the 0.01 level, which is statistically significant.

We reject the null hypothesis, which says that there is no relationship between participation in decision-making and job commitment, and we accept the alternative hypothesis, which says that there is a relationship between organizational values and job commitment among employees at the level of 0.05, which is statistically significant.

- There is a statistically significant correlation between organizational beliefs and job commitment among the employees of Al-Saeed Abdul-Hay High School in Al-Wadi at the level of 0.05, which is statistically significant.

We reject the null hypothesis that says there is no relationship between organizational values and job commitment, and we accept the alternative hypothesis that says there is a relationship between organizational values and job commitment among employees at the 0.05 level, which is statistically significant.

Keywords: organizational culture - organizational beliefs - participation in decision-making - organizational values - and job commitment

قائمة الفهارس

فهرس المحتويات

I	الإهداء
III	شكر وعرهان
III	ملخص الدراسة باللغة العربية:
VII	قائمة الفهارس
VIII	فهرس المحتويات
X	فهرس الجداول
XI	فهرس الاشكال
XII	فهرس الملاحق
أ	مقدمة

الفصل الأول الادبيات النظرية والتطبيقية

11	تمهيد:
12	المبحث الأول: الأساس النظري للموضوع
12	المطلب الأول: الثقافة التنظيمية
12	أولاً: تعريف الثقافة التنظيمية
12	ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية
13	ثالثاً: مكونات الثقافة التنظيمية
15	المطلب الثاني : الالتزام الوظيفي
15	أولاً: مفهوم الالتزام الوظيفي
16	ثانياً: مراحل تطور الالتزام الوظيفي

17	ثالثا: أبعاد الالتزام الوظيفي
19	المبحث الثاني: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي
20	المبحث الثالث : الدراسات السابقة والمقاربة النظرية
30	ثانيا: المقاربة النظرية :
31	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

33	تمهيد:
34	المبحث الاول : الطريقة والادوات
34	أولا: الطريقة :
35	ثانيا: الادوات :
36	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
36	أولا: النتائج
54	ثانيا: المناقشة
62	قائمة المصادر والمراجع

فهرس الجداول

- جدول رقم 01: وصف مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس. 36
- الجدول رقم 02: وصف عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة. 37
- جدول رقم 03: يوضح وصف العينة حسب متغير مدة الخدمة. 38
- جدول رقم 04 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تؤمن المنظمة بتحفيز الموظفين. 39
- جدول رقم 05 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تسعى المنظمة من وقت لآخر الى تطوير قدرات موظفيها. 40
- جدول رقم 06 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تعتمد المنظمة على معتقدات الفريق. 40
- جدول رقم 07 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تؤمن المنظمة بأهمية تبادل النصائح بين الموظفين. 41
- جدول رقم 08 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تعتمد المنظمة على الايمان بأهمية الولاء. 42
- جدول يوضح رقم 09 مخرجات المعتقدات التنظيمية: تؤمن المنظمة بشدة بتمكين الموظفين. 43
- جدول رقم 10 يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تشجع المنظمة الموظفين على التعبير على آرائهم حول اجراءات العمل. 44
- جدول رقم 11: يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تقوم المنظمة باشارك الموظفين في حل المشكلات. 45
- جدول رقم 12 يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تشجيع المنظمة الموظفين على تقديم افكارهم. 46
- جدول رقم 13: يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تطلب المنظمة تدخلات مهمة في القضايا المهمة. 46
- جدول رقم 14: يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تقوم المنظمة بتوسيع وصول الموظفين الى اجتماعات المهمة. 47
- جدول رقم 15: يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تقوم المنظمة باشارك الموظفين في تحديد الاهداف. 48
- جدول رقم 16: يوضح مخرجات القيم التنظيمية: تسود قيمة الاحترام المتبادل بين الموظفين. 49
- جدول رقم 17 يوضح مخرجات القيم التنظيمية: تسود قيم المساواة بين العمال داخل المنظمة. 50
- جدول رقم 18 يوضح مخرجات القيم التنظيمية: يتم اظهار القيم الاستباقية من قبل الموظفين. 50
- جدول رقم 19: يوضح مخرجات القيم التنظيمية: قيمة التعاون واضحة في المنظمة. 51
- جدول رقم 20 يوضح مخرجات القيم التنظيمية: تتجلى قيمة الاخلاص في اداء المهام والمسؤوليات. 52
- جدول رقم 21 يوضح مخرجات القيم التنظيمية: تتجلى قيمة الصدق بين الموظفين داخل المنظمة. 53

فهرس الاشكال

- الشكل 01: المخطط الفرضي للدراسة ط
- الشكل رقم 02: يمثل دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس 36
- الشكل رقم 03: يمثل دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين حسب متغير الوظيفة 37
- الشكل رقم 04: يمثل دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين حسب متغير مدة الخدمة 38

فهرس الملاحق

66	ملحق 01: الاستبيان
70	ملحق 02: البطاقة الفنية للمؤسسة
71	ملحق رقم 03: نبذة عن الشهيد تونسي بشير
72	ملحق رقم 04: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
73	ملحق رقم 05: صور مقتطفة من المدرسة
74	الملحق رقم 06: مخرجات spss

مقدمة

1-توطئة

تعد المؤسسات التربوية من أهم المؤسسات التي أنشأتها الدولة قصد تقديم خدمات وتلبية حاجيات المجتمع، لما لها من دور حساس في بناء واعي ومثقف وإنتاج إطارات في كل التخصصات التي تحتاجها البنية الاجتماعية، ولكي تتمكن الثانوية من القيام بدورها ووظائفها على أتم وجه عليها الاهتمام بأهم مورد بها وهو الموظفين الذين توكل إليهم الكثير من المهام من أجل تحقيق النجاح.

كما أن الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة التربوية تساعد على توفير جو ومناخ ملائم للموظفين لكي يتمكنوا من أداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة عالية، لهذا حظي مفهوم الثقافة التنظيمية باهتمام العلماء، بحيث تحتوي الثقافة التنظيمية على العديد من القيم والأخلاقيات والمعتقدات المشتركة بين العاملين التي تؤثر في السلوكيات الإدارية لدى الأفراد العاملين، الأمر الذي يجعل منها تميز ثقافة كل مؤسسة عن ثقافة باقي المؤسسات الأخرى وذلك بقصد التأقلم مع المحيط الداخلي والخارجي لها.

تعد الثقافة التنظيمية عنصرا أساسيا في فهم أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات ، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون بها ثم تصفي المنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة ويميزها عن غيرها من المنظمات وتؤدي الثقافة عدة وظائف للمنظمات تؤثر على مخرجاتها سلبيا وإيجابيا على شعور العاملين والقادة بالرضا والانتماء والولاء والالتزام حيث أنها تؤثر في سلوك أداء الأفراد وتماسك البناء الاجتماعي للمنظمة .

ومنه فإن ثقافة المنظمة تعتبر من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها على افتراض وجود علاقة ارتباطية بين نجاح المنظمة وتركيزها على القيم والمفاهيم، ووجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المنظمة، ولكي تضمن هذه الأخيرة ولاء أفرادها وجب عليها إيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على خلق ذلك الاندماج والولاء باعتباره المحرك الأساسي للطاقت والقدرات التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات والعمل للمحافظة على الجودة وتحسين الخدمة والاستجابة السريعة للأطراف ذوي العلاقة ببيئة عمل المنظمة، فإذا كانت المنظمة تقوم بإنتاج الخيرات المادية لتلبية وإشباع الحاجات الإنسانية، فإنه يمكن للمؤسسة إنتاج ثقافة خاصة بها انطلاقا من ماضيها الزاخر وإنجازاتها الموضوعية باستراتيجية عالية.

كما يعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الثقة والاستقرار بين الإدارة والعاملين فيها ويساهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار لذا نال الالتزام اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء ولضمان المؤسسة ولاء أفرادها والتزامهم وجب عليها إيجاد حل وهو الاتفاق بين قيمها وقيم أفرادها وأهدافها وأهدافهم ووجود ثقافة تنظيمية جيدة وقادرة على خلق الولاء والالتزام باعتبارها المحرك الأساسي لطاقت وقدرات الأفراد وبهذا يعد الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً في بلوغ وتعزيز الثقة بين المؤسسة وإدارتها وأفرادها ويساهم في تطوير قدرات المؤسسة على البقاء والنمو والاستمرار وتحقيق الفعالية في الأداء إذ له تأثيراً أيضاً على سلوك الأفراد واتجاهاتهم وله انعكاسات على المؤسسة وعمالها على حد سواء وعليه فإن للالتزام التنظيمي أهمية بالغة واثراً واضحاً في سير عملها .

وعليه فإن الثقافة التنظيمية القوية التي تسود داخل المنظمة وتشعر الفرد بالانتماء إلى مؤسسته وتعطيه هوية خاصة ونموذج ثقافي خاص، فإن هذا يعتبر عاملاً نفسياً واجتماعياً يحفز العامل نحو الانجاز والاندماج داخل بيئة العمل، مما يخلق التزاماً وظيفياً اتجاهاً المؤسسة والذي بدوره يعتبر عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار والثقة فيما بين أعضاء المؤسسة، ومنه فإن الالتزام الوظيفي يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد كإخفاض معدل دوران العمل وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، بينما نسبة انخفاض الالتزام الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل. ونظراً لأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في تحديد اتجاهات العاملين فيها والتزامهم، فسوف نتناول موضوع الدراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي بمؤسسة متوسطة الشهيد تونسي بشير بالرباح ولاية الوادي

2-الإشكالية

بعض الناس يطلقون على العصر الحالي "عصر المنظمات" بناءً على تسلط المنظمات على مختلف جوانب حياة الأفراد الاجتماعية مثل الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية وغيرها، حيث يعمل الأفراد على استخدام والاستفادة من هذه الخدمات التي توفرها المنظمات، سواء كانت عامة أو خاصة أو مختلطة. يسعى المنظمات إلى التطوير المستمر لضمان تحقيق أهدافها، ولذلك فإن لها دوراً كبيراً في الحياة الاجتماعية، مما يجعلها كياناً اجتماعياً أساسياً حيث يمثل الإنسان أحد أهم عناصره.

ومن المهم أن نلاحظ أن المنظمات ما زالت محل دراسات متنوعة في مجالات مختلفة مثل الاقتصاد، والثقافة، والتنظيم، والتسويق، خاصة في ظل التحولات والتحديات التي يشهدها العالم المعاصر مثل العولمة والتطور التكنولوجي، وغيرها، مما يتطلب من المنظمات التكيف مع هذه التغيرات لضمان بقائها ونجاحها. وفي هذا

السياق، يبرز أهمية المورد البشري في تطوير المنظمة وضمان استمراريتها، حيث يعتبر الفرد السائق والمنتج لأي نشاط في المؤسسة. وبالتالي، فإن الاهتمام بالفرد وبجميع العوامل التي قد تؤثر على علاقات الفرد داخل المؤسسة أو المنظمة يعتبر ضرورياً، وذلك من خلال زرع ثقافة تنظيمية تحدد خصوصيات المنظمات والقيم التي تسود فيها، والتي تؤثر بشكل كبير على سلوك الأفراد، إذ تعتبر الثقافة التنظيمية محددًا ثقافياً يخلق تعاوناً بين أعضاء المنظمة ويوجه سلوكهم وقراراتهم وفقاً لمجموعة من القواعد والقوانين التي تحددها سياسة المؤسسة.

يجب أن ندرك أن لا توجد منظمة ثقافتها متطابقة تماماً مع منظمة أخرى حتى لو كانت تعمل في نفس القطاع، حيث تسعى كل منظمة لتحقيق أهدافها الخاصة التي تتمثل في تفاعم الفرق والمجموعات العملية، وهذا ما يخلق انسجاماً وتماسكاً في القيم، حيث يولد هدف المنظمة التلاحم والتماسك، ويزيد من الالتزام والانضباط في العمل.

لذا، فإن العامل الملتزم بواجباته ومهامه داخل المؤسسة سيكون على استعداد لبذل جهد كبير لصالح المؤسسة والانخراط في عمله، إن الالتزام الوظيفي هو عنصر حيوي في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز الإبداع والاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين، ويمكن أن يؤدي إلى نتائج سلوكية تؤثر على المنظمة والعاملين فيها. بالتالي، فإن الثقافة التنظيمية تعد عاملاً رئيسياً يؤثر على كفاءة وفعالية المنظمة ويحافظ على استقرارها ويسهم إلى حد كبير في نجاحها واستمراريتها.

تأتي هذه الثقافة من خلال مجموعة من العلاقات التنظيمية التي تتوافق مع التغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة، وتؤثر على الالتزام الوظيفي للعاملين. ولذلك، تحاول هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي

هل تؤثر الثقافة التنظيمية على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين؟

1. هل ترتبط المعتقدات التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى العاملين؟
2. هل تؤثر المشاركة في عملية اتخاذ القرار على الالتزام الوظيفي لدى العاملين؟
3. هل ترتبط القيم التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى العاملين؟

3- فرضيات الدراسة:

انطلاقاً مما تمت صياغته في هذه الدراسة، تنطلق دراستنا من فرضية أساسية تدرج منها فرضيتان جزئيتان:

أ- الفرضية الأساسية:

الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين.

ب-الفرضيات الجزئية:

- 1- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المعتقدات التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العاملين.
- 2- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام الوظيفي لدى العاملين.
- 3- التي تقول لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العاملين.
- 4-مبررات اختيار الموضوع:

هناك مجموعة أسباب دفعت فضول الباحثين لتناول موضوع الدراسة المعنون بالثقافة

التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي وهي:

❖ أسباب الذاتية:

- الرغبة في الاطلاع على موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي، وذلك لما للموضوع من انعكاس في نجاح أو فشل المنظمات وأثاره على سلوك الأفراد، بالإضافة إلى النجاح الذي حققته المنظمات اليابانية باعتمادها على الثقافة التنظيمية.

- الرغبة في تتبع الأوضاع والظروف السائدة في المؤسسة من خلال تفشي السلوكيات والممارسات التي يقوم بها الموظفون.

❖ أسباب الموضوعية:

- الحاجة للبحث والاستقصاء في مجال الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي وهذا ملائمة الموضوع مع التخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، كما أن الموضوع يتزامن مع ما تعيشه العديد من المنظمات وأنه يمس الواقع الذي نعيش فيه من تحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة من جهة وأهداف وطموحات العاملين من جهة أخرى.

- الرغبة في تقديم بعض المعلومات حول موضوع الدراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي من أجل التغيير والتحسين والدقة وتوضيح الدور الحيوي الذي تقوم به الثقافة التنظيمية، وما يقوم به العامل من تحقيق أهداف المؤسسة التي تتلاءم مع المميزات التنظيمية وولائه والتزامه اتجاه المؤسسة.

5-أهداف الموضوع البحث وأهميته**❖ أهداف الدراسة**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وذلك من خلال التعرف على العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي للعمال في المؤسسة (ثانوية) ومعرفة أوضاعهم المهنية ومدى ارتباطها

بيئة العمل وذلك بالاطلاع على الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، وهل لها علاقة بدرجة الالتزام ومن بين هذه الأهداف مايلي:

- تقديم إطار نظري يلم بأهم العناصر التي تدخل في مفهومي الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي كما وردت في الأدبيات والدراسات.
- الوصول إلى مقترحات عملية يمكن الاستفادة منها في ترسيخ ودعم الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي في المؤسسة التربوية.
- التعرف على الأثر الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي.
- الوصول إلى أهمية الثقافة التنظيمية في نجاح أو فشل المنظمات وأثاره على التزام الموظفين.
- معرفة العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية باعتبارها إحدى القوى الموجهة للالتزام، ومدى التزام الموظفين كمسار يختاره الفرد.
- إبراز واقع تطبيق الثقافة التنظيمية من خلال إختبار القيم التنظيمية محل الدراسة في المؤسسة التربوية والتعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي السائد فيها.
- لفت انتباه المسيرين والباحثين نحو حساسية وقيمة هذا الموضوع وفتح مجال أكثر للبحث فيه
- تقديم توصيات ومقترحات لأصحاب القرار، تهدف إلى التعرف أكثر على أبعاد هذا الموضوع، والذي يعتبر أحد أسباب نجاح المنظمات العالمية اليوم.

❖ أهمية البحث

تتميز الدراسة بمجموعة من المزايا التي تميزها عن غيرها من الدراسات الأخرى وفيما يلي سنقوم بعرض البعض منها :

- رفع الغموض عن أسباب توجه المؤسسات نحو الثقافة التنظيمية.
- تكمن أهمية الدراسة في أنها تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الدراسة، وهي الثقافة التنظيمية باعتبارها عنصرا أساسيا في النظام العام للمنظمات والذي ينبغي على قادته أن يفهموا أبعادها وعناصرها لكونها تؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع غيرها.
- التأكد من تأثير الثقافة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي في تحقيق أهداف المنظمة.
- التعرف على مستويات الثقافة التنظيمية والإلتزام التنظيمي السائدة في المنظمات.

- تسهم في التوصل إلى فهم طبيعة العلاقة بين المتغيرين (الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي) نظرا أن الالتزام مرتبط بالثقافة ويعكس كل المظاهر والأسس التي تقوم عليها من قوانين وأفكار اجتماعية وثقافية السائدة داخل المنظمة.

- تجانس موضوع البحث مع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، الذي يعنى بدراسة كل أشكال التنظيم والعلاقات الإدارية والاجتماعية داخل بيئة العمل، كما يتجه إلى دراسة كل الأنماط والأشكال التنظيمية لاسيما أن التنظيم أصبح من الإطار العام الذي يشكل نمط الحياة وأساليب المعيشة والعمل بجميع مظاهره وأنشطته في المجتمع.

- تختبر مجموعة من النتائج التي تبين أثر المتغير (المستقل الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) وهذه النتائج ستكون دليل عمل لإدارة أي منظمة على وجه العموم ولمؤسسة التربوية بشكل خاص في تعزيز التزام عاملها.

- تفتح الدراسة المجال أمام الباحثين والمهتمين لإجراء أبحاث ودراسات مستقبلية تساعد المنظمات في تحقيق الأهداف المنشودة.

5- حدود البحث:

من أجل الإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها المختلفة، حدد مجال هذه الدراسة بما يلي:

❖ **الحدود البشرية:** يقصد به جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة والبحث من قبل الباحث والمجتمع المراد دراسته شملت الدراسة جميع موظفي بمتوسطة الشهيد تونسي بشير بالرياح .

❖ **الحدود المكانية:** ويمثل الحيز الجغرافي الذي تجري فيه الدراسات حيث تعلقت الدراسة التطبيقية لموضوع هذا البحث بمتوسطة الشهيد تونسي بشير بالرياح بولاية الوادي .

❖ **الحدود الزمنية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة 26 افريل 2024 الى غاية 30 افريل 2024 وفق للمراحل التالية:

• من المرحلة الأولى بتاريخ 26 افريل 2024 للقيام بزيارة استطلاعية إلى المؤسسة بغية التعرف على الهيكل العامل المؤسسة وأقسامها وكانت هذا عبارة عن ملاحظة لسير المؤسسة والحصول على وثائق تعني بكل وأهداف ونشاطا المؤسسة.

• المرحلة الثانية بتاريخ 27 افريل 2024 قمنا بإجراء مقابلة مع أحد المسؤولين.

- المرحلة الثالثة بتاريخ 28 أبريل قمنا بتوزيع الاستبيان وفي يوم 30 أبريل قمنا بجمع الاستبيان.

6 - منهج البحث:

يعد المنهج الطريقة أو الأسلوب المنتهج من الباحث في وصف الظاهرة وتفسيرها وتحديد العوامل التي تتحكم فيها ومن ثم استخلاص النتائج وتعميمها.

وبالتالي فإن طبيعة الموضوع هي التي تفرض على الباحث تبني منهج من المناهج دون سواه، لفهم وتحليل المشكلة مع محاولة الإجابة على التساؤلات المطروحة، فالدراسة الحالية تهدف الى معرفة طبيعة تأثير المتغير الأول على المتغير الثاني (الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي)، إذ يعد المنهج الوصفي هو المنهج المناسب للدراسة لمعرفة العلاقة الموجودة بين هذين الأخيرين مع تحليل المعطيات واستخلاص النتائج المراد دراستها.

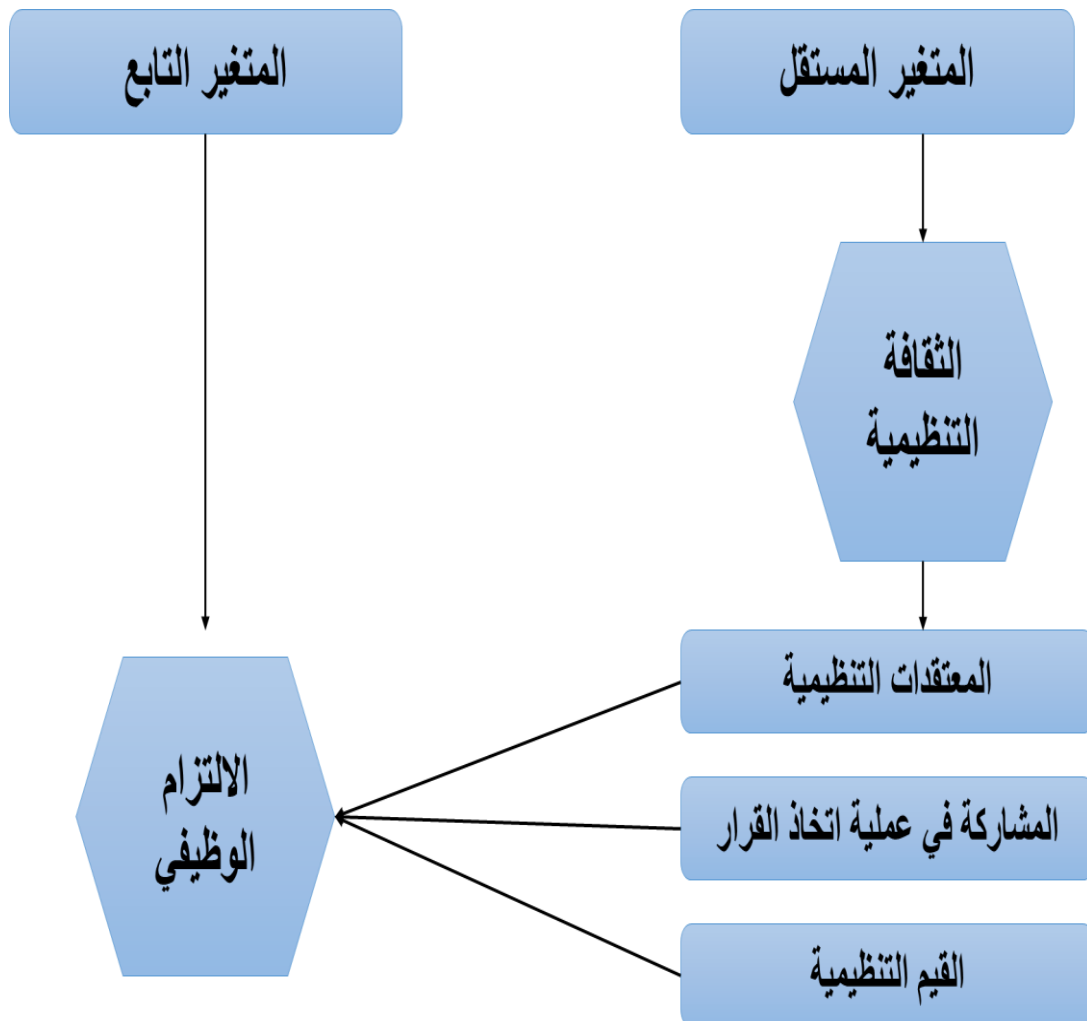
7- هيكلية البحث:

للإحاطة بكافة جوانب الموضوع وللإجابة على إشكالية الدراسة والتأكد من صحة الفرضيات تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول تناول الأدبيات النظرية والتطبيقية لماهية الثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي تم تقسيمه إلى مبحثين حيث خصص المبحث الأول الأساس النظري للموضوع وكل المفاهيم المتعلقة بها من أهمية، خصائص، في حين كان المبحث الثاني والذي تم فيه دراسة الدراسات السابقة مع أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، و تم المقاربة النظرية التي تعتبر أساس نظري ومرجعية التي تفيد هذه الدراسة. أما الفصل الثاني فسوف يتم إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي المتمثلة في دراسة ميدانية بالمؤسسة التربوية بالوادي والذي انقسم إلى مبحثين:

بحيث تم في المبحث الأول إعطاء تعريف بمجتمع البحث بالإضافة إلى أدوات الدراسة من مقابلة واستمارة والمبحث الثاني الذي تم فيه تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها .

العلاقة بين المتغيرين ضمن مؤسسة الدراسة.

الشكل 01: المخطط الفرضي للدراسة



الفصل الأول

الادبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد:

في هذا الفصل، يتم استكشاف الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، التي تتمحور حول موضوع الثقافة التنظيمية ودورها في الالتزام الوظيفي بجميع جوانبه. يتم التركيز في هذا الفصل على تحديد العلاقة بين هذين المتغيرين، وتفسير كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين. تم في هذا السياق استعراض الدراسات السابقة التي تشكل الأساس والمنطلق لهذه الدراسة، بالإضافة إلى الاطلاع على المقاربات النظرية المتعلقة بالثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي. وقد تم اعتماد هذه المقاربات كمرجعية أساسية تستند عليها الدراسة لتحديد العلاقة بين متغيراتها، وبناء فرضيات تفسر هذه العلاقة، بالإضافة إلى تحليل النتائج واستنتاجات البحث.

يُعتَبَر هذا الفصل خطوة أساسية في عملية البحث، حيث يساهم في توجيه الدراسة وتحديد مسارها الفعلي. ويعكس تنوع الأدبيات والمقاربات المعتمدة في هذا الفصل الاهتمام الشامل والشمولي بموضوع الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، مما يساهم في إثراء المعرفة في هذا المجال وتقديم مساهمة قيمة للبحث العلمي.

المبحث الأول: الأساس النظري للموضوع

يسهم وجود مفاهيم سوسيوتنظيمية حديثة في تمكين المؤسسات من التعامل مع التحديات الجديدة بفعالية. يعتبر مفهوم الثقافة التنظيمية أحدث هذه المفاهيم، حيث يتضمن مفهوم الثقافة العديد من الجوانب المتنوعة، مما يجعل مفهوم الثقافة التنظيمية تحديًا معقدًا يتطلب فهما عميقًا. فهو لا يمكن اعتباره مفهومًا موحدًا بل هو مجموعة من المفاهيم المترابطة. يمكننا استعراض بعض التعاريف المقترحة للثقافة التنظيمية لتوضيح ذلك.

المطلب الأول: الثقافة التنظيمية

أولاً: تعريف الثقافة التنظيمية

- يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها:
- طريقة التفكير والسلوك الاعتيادي والتقليدي، وتكون مقسمة ومشاركة بين أعضاء المنظمة وتعلم شيئاً فشيئاً للأعضاء الجدد من أجل قبولهم في المنظمة" (Gille Bressay et Christion

(Konloyt, 1998 , 513

- "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة". (جيرالد جرينبرج وآخرون، 2004، 627)

- "مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة". (محمود سلمان العميان، 2005، 311)

- "تلك الفعاليات التي تحصل في المنظمة وتؤثر في سلوك العاملين فيها وهذه الآثار غير منظورة ولكن يمكن تلمس آثارها". (حسين أحمد الطراونة وآخرون، 2012، 292)

إذ يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بشكل إجرائي على النحو التالي:

الثقافة التنظيمية كمجموعة من العمليات والإجراءات والنماذج السلوكية التي يتبعها أفراد المنظمة في تنظيم أنشطتهم واتخاذ القرارات، وتكون هذه العمليات والإجراءات جزءًا أساسيًا من الروتين اليومي للعمل وتشكل جوهر الأساليب التي يعمل بها أفراد المنظمة وتتأثر بها تفاعلاتهم مع بعضهم البعض ومع الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية

تبرز أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في الأفراد والمنظمات من خلال ما يلي :

- تعمل الثقافة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، كذلك فإن أي اعتداء على أحد بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض، وبناءً على ذلك فإن للثقافة دوراً كبيراً في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر .
- توسع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به، أي أن ثقافة المنظمة تشكل إطاراً مرجعياً يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءه .
- تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات، فمن المعروف أن الفرد عندما يواجه موقفاً معيناً أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقاً لثقافته، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه. (موسى اللوزي، 2007، 226)

ثالثاً: مكونات الثقافة التنظيمية

تتكون الثقافة التنظيمية وتتشكل من تفاعل مجموعة من العناصر أهمها ما يلي:

1- الطقوس والعادات التنظيمية

تتمثل في الأحداث والأنشطة التي يقوم بها العمال في المنظمة، والتي تعكس القيم والمثاليات الأساسية في المنظمة، كطقوس التحاق موظف جديد بالمنظمة أو ترقية مسؤول أو فترات استراحة لتناول القهوة أو الشاي، وهذا يؤدي إلى تعميق الترابط والتكامل بين العمال. (بلال خلف السكرانة، 2009، 373)

2- المعتقدات التنظيمية

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

3- الرموز

هي أشياء أو تصرفات أو أحداث، والتي تمتلك معنى خاص وتمكن أعضاء التنظيم من تبادل الأفكار المعقدة، والرسائل العاطفية.

4- الأساطير

هي قصص من وحي الخيال والتي تساعد في شرح وتفسير الأنشطة أو الأحداث أو المواقف التي تتسم بالغموض في غياب مثل هذا التفسير.

5- القيم التنظيمية

هي المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها فهي تحدد السلوك المقبول والمرفوض، والصواب والخطأ، وتتصف بالثبات النسبي. (زاهد محمد ديري، 2011، 125)

6- الممنوعات

هي ما تود المنظمة إخفاؤه ورفضه، وتعني المواضيع التي يجب عدم الخوض فيها أو الكلام فيها أو تداولها داخل المنظمة، وهي نتائج لتجارب مأساوية مرت بها المنظمة كإخفاقات تجارية، مدير فاشل والتي من شأنها إحداث اضطرابات في دورة العاملين داخل المنظمة وكذا الصورة الخارجية للمنظمة، مما قد يؤثر سلبا على أداء العاملين والمنظمة ككل.

7- الإشاعات

من التشكيلات الرمزية للثقافة التنظيمية، نجد الإشاعات والتي تعتبر أخبار لا أساس لها من الصحة، تكون في شكل سيناريوهات خيالية توفر نوع من الترويح وإزالة القلق وحالة عدم اليقين لدى العاملين في المنظمة، وتعتبر من الأساطير المتداولة يوميا في المنظمة. (إلياس سالم، 2006، 19)

8- الموروث الثقافي للمنظمة

ويتكون الموروث الثقافي للمنظمة مما يلي:

8- 1 - المؤسسون

إن الثقافة التنظيمية ما هي إلا نتاج لثقافة الأعضاء المؤسسين، حيث نجد في الواقع العملي أن العديد من الثقافات تعكس قيم المؤسسين، حيث تبقى معتقداتهم، سلوكهم، وطرق تسييرهم قائمة حتى ولو غادروا المنظمة.

8- 2 - سلوك قادة المنظمة

يعتبر من أهم العوامل المؤثرة في تشكيل الثقافة التنظيمية، لأن العاملين سيدركون أن من أفضل الوسائل للارتقاء الوظيفي هو محاكاة القادة، حيث أن هناك اتفاق على أن الثقافة التنظيمية تتشكل بواسطة الإدارة العليا.

8- 3 - تاريخ المنظمة

يلعب دورا هاما في تشكيل ثقافة المنظمة ويشكل أرسيف لأصحاب القرار واتخاذ مرشدا لتصرفاتهم مع التركيز على الإيجابية فيها.

8 - 4 - الأبطال

الأبطال هم أناس يتمسكون بقيم المنظمة وثقافتها ويقدمون دوراً أنموذجاً في الأداء والإنجاز لباقي أعضاء المنظمة. (ماجد عبد المهدي مساعدة، 2013، 326)

ومما سبق يتبين أن عناصر الثقافة التنظيمية تتمثل في القيم والمعتقدات، والعادات والأساطير والإشاعات والموروث الثقافي، وهي تختلف من منظمة إلى أخرى.

المطلب الثاني : الالتزام الوظيفي

أولاً: مفهوم الالتزام الوظيفي

اتجهت اهتمامات العديد من الباحثين لدراسة مفهوم عملية الالتزام نحو العمل وقياس نتائجه على التنظيم، وكذا عوائده المادية والنفسية إلى الأفراد فالالتزام ناجم عن علاقة تعاقدية تجمع أركانها بين مؤهلات وقدرات والاستعدادات النفسية والمهنية للفرد، وبين شخصية التنظيم وأهدافه وقدراته وتقاليده ولوائحه وقوانين طبيعة العمل.

وعليه يمكن تعريف الالتزام الوظيفي بأنه:

هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة، وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة، والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها. (دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم وعمل، 2011، 20)

ومما يجدر ذكره أن هناك مفاهيم تقترب من مفهوم الالتزام في المعنى، إلا أن هناك اختلاف فيما بينها، وهذه المفاهيم هي: الولاء، الانتماء والالتزام

1- تعريف الولاء يعني أمانة أو وفاء ضمن المصطلح الأجنبي. وفي المعجم الموسوعي للمصطلحات انه الإخلاص لفكرة أو مثل عال أو لشخص أو جماعة أو وطن أو الوفاء له.

2- تعريف الانتماء : يعني أمانة التبعية أي شعور المرء بالطمأنينة لكونه ينتمي إلى جماعة مختارة يطمئن لها.

- كما ورد تعريف الانتماء في المعجم للمصطلحات التربوية على أنه: شحنة عقلانية وجدانية كامنة بداخل الفرد إذ يكون جزءاً من الجماعة التي ينتمي إليها، ويسعى عادة إلى أن تكون قوية. (الله علي غنام السمات الشخصية، 2005، 47)

- الالتزام في قاموس أكسفورد كلمة التزام: تعني الحالة أو الوضع الذي يقدم به الفرد الكثير من الوقت والاهتمام لمؤسسته لأنه يعتقد أنها الأحق. (بدر محمد الجريس، 2010، 47)

كما أنه أيضا يشير إلى نتيجة لاحقة فقد يحدث الالتزام الوظيفي نتيجة الولاء التنظيمي وقد لا يكون بينهما علاقة كالالتزام العامل بما يوجبه عليه عقد العمل مثلا، وعليه فإن مفهوم الالتزام يختلف عن مفهوم الولاء وليس مرادف له وعرف الالتزام الوظيفي من وجهة نظر كل من :

- من وجهة نظريتر سميث : بأنه توجه يتسم بالفعالية والايجابية نحو المنظمة. (محمد بن غالب، 2005، 39)
- أما العجمي فقد عرف الالتزام الوظيفي بأنه : الحالة التي يكون فيها الموظف معروفا من خلال منظمة معينة وأهدافها، ويرغب في الاستمرار فيها.

- كما عرفه عبد الوهاب والخطاب بأنه استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية مما يترتب على سلوك الفرد سلوك يفوق السلوك المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة، بالإضافة إلى رغبة الفرد في إعطاء جزء من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة، كالأستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية، وتحمل مسؤوليات إضافية. ومن وجهة نظر شليدون سنة (1971) للالتزام الوظيفي كانت كالتالي: التزام الموظف لمؤسسته يتمثل في التقييم الايجابي لها والثقافي في العمل من أجل تحقيق أهدافها التي أنشأت من أجلها. (سعيد بن محمد العاتق الغامدي، 2007، 60)

ثانيا: مراحل تطور الالتزام الوظيفي

مر الالتزام الوظيفي بالعديد من المراحل التي أوضحها العديد من العلماء، وفيما يلي سنوضح البعض من المراحل التي تعرضوا إليها.

المراحل التي مر بها الالتزام الوظيفي حسب بوكنان وهي ثلاثة مراحل متتابعة كما يلي:

1- مرحلة التجربة : وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد والبيئة التي يعمل فيها، ومحاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهدافه واتجاهات وأهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته. يقول بوكنان أنه خلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا من المواقف التي تكون عنده مرحلة التجربة وهيئة للمرحلة التي تليها، ومن هذه المواقف تحديات العمل عدم وضوح الدور، ظهور جماعات متلاحمة إدراك التوقعات، نمو الاتجاهات نحو التنظيم والشعور بالصدمة.

2- مرحلة العمل والانجاز : وتتراوح هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام، وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الانجاز، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد، وتخوفه من العجز ووضوح الولاء للعمل والمنظمة

3- مرحلة الثقة بالتنظيم : وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما لانهاية، حيث يزداد ولائه وتقوى علاقاته بالتنظيم والانتقال إلى مرحلة النضج. (محمد رشدي احمد ذيب وراتب السعود، 2014، 500)

وعملية انتقال الفرد بالمنظمة حسب العتبي تمر بمرحلتين حددهما في التالي:

1- **مرحلة الانضمام:** وهي التي يريد الفرد العمل بها وغالبا لما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

2- **مرحلة الالتزام التنظيمي:** وهنا يصبح الفرد حريص على المنظمة والنهوض بها. كما أوضح أورالي 1991 مراحل الالتزام الوظيفي التي تتضمن معنى ارتباط الفرد بمنظمتها وإيمانه بقيمتها مع إحساسه باندماجه في عمله فيما يلي:

- مرحلة الاندماج مع الذات وتعني قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من اجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل، وتحقيق الانسجام مع الذات والشعور بالفخر والكبرياء لكونه ينتمي للمنظمة.

- مرحلة الطاعة: وتعني قبول الفرد الإذعان للآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من اجل الحصول على أجر مادي ومعنوي.

- مرحلة الهوية وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بأنه جزء من المنظمة وأن المنظمة جزء منه وأن قيمه تتناغم مع قيمها. (ابتسام عاشوري، 2015، 66)

ثالثا: أبعاد الالتزام الوظيفي

تناولت بعض الدراسات مفهوم الالتزام الوظيفي مفهومه بشكل عام بالنظر إلى أبعاده المختلفة التي يتكون منها، وتتمثل هذه الأبعاد في التالي:

1- **البعد الوجداني للالتزام الوظيفي:** ويقصد به شعور العامل بالارتباط بالمنظمة والمساهمة فيها، ويعرف كذلك بأنه التزام عاطفي وهي توافق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة، مما يؤدي إلى مشاركة الفرد في تحقيق وتدعيم هذه القيم.

2- **البعد الاستمراري للالتزام الوظيفي:** وهو مبني على التكاليف التي يرى العامل أن سببها هو تركه للمنظمة وهو قوة الفرد ورغبته الجاهدة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها.

3- **البعد المعياري للالتزام الوظيفي:** ويشير إلى شعور العامل بالالتزام بالبقاء في المنظمة وقد يعود ذلك إلى ضغوط الآخرين مثل: الزملاء والرؤساء. (أحمد محمد بن عيسى رياض أحمد أبا زيد، 2014، 364)

وهناك بعدين آخرين هما:

- **الإحساس بالانتماء:** ويظهر ذلك في التعبير بالافتخار بالمنظمة والقناعة الذاتية بأهدافها وقيمتها.

- الإخلاص : هو الذي يعبر عنه بوجود تلك الرغبة الأكيدة عند الفرد بالاستمرار والعمل بالمنظمة في جميع الظروف والأحوال ومضاعفة الجهد المبذول سعياً وراء تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة. (محمد احمد سليمان، دس، 79)

المبحث الثاني: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي

الثقافة التنظيمية تلعب دورًا حاسمًا في تشكيل مدى الالتزام الوظيفي لدى أفراد المؤسسة. فهي تمثل القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تحدد كيفية تفاعل الأفراد مع بيئتهم العملية وبعضهم البعض داخل المؤسسة. على سبيل المثال، إذا كانت الثقافة التنظيمية مبنية على الشفافية والاحترام المتبادل والتعاون، فمن المرجح أن يكون لدي العاملين شعور بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة ومهامهم الوظيفية. على الجانب الآخر، إذا كانت الثقافة التنظيمية مميزة بالتنافسية الشديدة والتعامل غير اللطيف، فقد ينتج عن ذلك شعور بالاستياء وعدم الرضا بين الموظفين، مما يؤدي إلى قلة الالتزام الوظيفي وزيادة معدلات الانقطاع عن العمل.

بشكل أكثر تحديدًا، يمكن أن تؤثر عناصر الثقافة التنظيمية الرئيسية مثل القيم والمعتقدات والتوجهات السلوكية على الالتزام الوظيفي بطرق مختلفة. على سبيل المثال، إذا كانت المؤسسة تعتمد على الابتكار والتعاون وتشجع على تقدير الجهود، فقد يجد الموظفون أنفسهم أكثر ميلًا للالتزام بمهامهم وتحقيق الأهداف المؤسسية. ومن الجدير بالذكر أن الالتزام الوظيفي ليس مقتصرًا على الولاء للمؤسسة فحسب، بل يمتد أيضًا إلى الولاء للزملاء والتفاني في تحقيق أهداف الفريق والمشاركة في بناء جو عمل إيجابي.

بصفة عامة، يمكن القول إن الثقافة التنظيمية تسهم في بناء بيئة عمل تشجع على الالتزام الوظيفي عن طريق تعزيز العوامل المحفزة مثل الاعتراف بالإنجازات، وتوفير الدعم اللازم، وتحفيز الابتكار، وتعزيز العدالة التنظيمية. وبالتالي، فإن فهم الثقافة التنظيمية وتشكيلها بشكل إيجابي يمكن أن يؤدي إلى تحسين مستوى الالتزام الوظيفي والأداء العام للمؤسسة.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة والمقاربة النظرية

أولاً: الدراسات السابقة

❖ **الدراسة الأولى:** هي دراسة محمد بن غالب العوفي: بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية لسنة 2005.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، وكذلك التعرف على القيم السائدة والمكونة لثقافة التنظيمية ومستوى والالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق، والكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وذلك انطلاقاً من التساؤل الرئيسي: ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق بالمملكة العربية السعودية؟ وقد اندرجت تحت التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية متمثلة فيما يلي:

- ما القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟
- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟
- ما مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية السائدة في هيئة الرقابة والتحقيق باختلاف الخصائص الشخصية؟
- ما مدى اختلاف مستويات الالتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق باختلاف الخصائص الشخصية؟

- ما أثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على مستوى الالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟

وفيما يتعلق بالعينة، اعتمد الباحثون على حصر شامل للدراسة، والذي شمل مجتمع الدراسة ممثلاً لجميع الموظفين، والمقدر بـ 240 موظفاً. ومن هنا اعتمد الباحثون على المجال الإنساني كما هو واضح من عنوان هذه الدراسة. وقد أجرى الدراسة ممثلون عن منسوبي مديرية الرقابة والتحقيق الإقليمية بالرياض، من أعضاء ومديرين عاملين بالوكالة. أما بالنسبة للإطار الزمني فالإطار الزمني هو من 1425 إلى 1426هـ، أي 1426هـ. وفي عام 2005م كان الحد الجغرافي للدراسة هو المديرية الإقليمية للرقابة والتحقيق وفروعها في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

واعتمد الباحث المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة، وذلك باستخدام أداة الاستبيان لوصف ظاهرة القيم السائدة في منطقة الرياض واختلاف مستويات الالتزام التنظيمي لدى منسوبي الهيئة.

- أما النتائج التي توصل إليها الباحثون خلال الدراسة فهي كما يلي:
- تسود هيئات الرقابة والتحقق إلى حد ما في كافة القيم التنظيمية.
 - توجد علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية العامة والالتزام التنظيمي، وبين القيم التي تشكل الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
 - يميل أفراد عينة الدراسة إلى الاتفاق على أن أجهزة الرقابة والتحقق تتمتع بالالتزام التنظيمي.
- ❖ **الدراسة الثانية:** دراسة سمير يوسف محمد عبد الإله: بعنوان واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات، دراسة مقارنة لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، سنة 2006.
- وكان الهدف من الدراسة معرفة العلاقة بين الثقافة السائدة في الجامعات الفلسطينية ومستوى التطوير التنظيمي وذلك انطلاقاً من التساؤل الرئيسي: ما أثر الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى على التطوير التنظيمي للجامعات؟ التي اندرجت تحته الفرضيات الفرعية التالية:
- يوجد اختلاف في نوع الثقافة التنظيمية السائدة في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى وجامعة الأزهر.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإداريين والأكاديميين وأعضاء مجلس كل جامعة من الجامعات الثلاثة التي تتعلق بنوع الثقافة التنظيمية.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى تتعلق بمستوى التصور التنظيمي.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية السائدة في كل من الجامعة الثلاثة (الإسلامية، الأقصى، الأزهر) ومستوى التطوير التنظيمي.
 - واعتمد الباحثون على عينة طبقية عشوائية مكونة من 340 موظفاً من إجمالي مجتمع الدراسة الذي شمل 1701 موظفاً. ومن هنا اعتمد الباحثون على المجال الإنساني، وهو ما يتضح من عنوان الدراسة، وهو التنظيم العالمي لثلاث جامعات: جامعة الأقصى، وجامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية، على التوالي، التعريف بالثقافة، والزمن. المجال 2006.
 - ولتحقيق هدف البحث استخدم الباحث الأساليب الوصفية لوصف ظاهرة الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الثلاث، ودراسة مستويات التطور التنظيمي فيها، واستخدم أدوات الاستبيان للحصول على المعلومات اللازمة.

تشمل نتائج البحث ما يلي:

- الثقافة التنظيمية في الجامعة الإسلامية تميل نحو ثقافة الإنجاز، في حين أن الثقافة التنظيمية في جامعة الأزهر وجامعة الأقصى تميل نحو الثقافة التنظيمية والدورية.

- الأولوية الأولى للعاملين في الجامعات الثلاث هي التزامهم بالقيام بواجباتهم وفق الأنظمة.

❖ **الدراسة الثالثة:** هي دراسة أحمد محمد عكاشة: بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي،

في فلسطين، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الإسلامية كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، قدمت الدراسة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة سنة 2008.

وكان الهدف من الدراسة تعزيز الثقافة التنظيمية التي تسهم في تنمية قدرات العاملين وفي تطوير مستوى الأداء الوظيفي، وذلك انطلاقاً من التساؤل الرئيسي: ما هو أثر الثقافة التنظيمية الايجابية في شركة الاتصالات بفلسطين؟ والذي اندرجت تحته الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم الأنماط السلوكية السائدة في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية السائدة في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات السائدة في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنظمة والقوانين السائدة في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعايير والمقاييس السائدة في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

وقد أجرى الباحثون عينة طبقية على 312 موظفاً من المجتمع بأكمله، نتج عنها عدد يقدر بـ 1561 موظفاً. أما فيما يتعلق بالمجال الإنساني فيتضح من عنوان الدراسة أنه العاملان في شركة الاتصالات الفلسطينية في غزة. سنة 2008.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي لوصف الظاهرة قيد الدراسة من خلال القيم والتوقعات والمعتقدات والاتجاهات السائدة بين الشركات الفلسطينية وأجريت الدراسة باستخدام أداة الاستبيان.

النتائج التي توصل إليها الباحثون هي كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.50 بين التوقعات التنظيمية السائدة ومستويات الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية الحالية ومستويات الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية عند مستوى 0.50.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.50 بين المعتقدات التنظيمية العامة ومستويات الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.50 بين السياسات والإجراءات التي تتبعها شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

❖ **الدراسة الرابعة:** دراسة عيساوي وهيبة: بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد شبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية تراي بوجمعة ببشار، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبو بكر بالقائد تلمسان سنة 2011-2012.

وكان الهدف من الدراسة التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية، وكذا تأثير الثقافة التنظيمية على الموارد البشرية وذلك من خلال تأثير كل من الجوانب الثلاثة للثقافة التنظيمية وهي: الجانب المعنوي، السلوكي والمادي، بحيث تمثل التساؤل الرئيسي للدراسة في كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للأفراد شبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية؟ والذي اندرجت تحته الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة الرضا الوظيفي للأفراد شبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية تراي بوجمعة؟
- كيف يؤثر كل من الجانب السلوكي، المعنوي، والمادي للثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي للأفراد شبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية تراي بوجمعة؟

- ما هو جانب الثقافة التنظيمية الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي للأفراد شبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية تراي بوجمة؟

اختار الباحثون عينة مكونة من 60 شخصاً من المجتمع الأصلي، مع ما يقدر بنحو 239 موظفاً. أما بالنسبة للمجال الإنساني، فذلك واضح من عنوان الدراسة الذي يتمثل فيه الطاقم الشبه طبي بالمؤسسة الاستشفائية التراي بوجمة. أما المجال الزمني فهو أثناء 2011-2012 اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية الوصفية واستخدم أدوات البحث المتمثلة بالملاحظات والاستبيانات لوصف وضع الطاقم التمريضي المؤسسي بالمستشفى العمومي تراي بوجمة. وتشمل نتائج هذا البحث ما يلي:

- توجد علاقة قوية بدرجة متوسطة بين الثقافة التنظيمية السائدة والرضا الوظيفي عند مستوى 50.0
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين مختلف جوانب الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي عند مستوى 0.50
- تسعى المنظمات إلى تغيير ثقافتها استجابة للتغيرات في بيئتها الداخلية أو الخارجية.

❖ **الدراسة الخامسة:** دراسة نور الدين بوارس: بعنوان دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين، دراسة ميدانية بالمركز المنجمي للفوسفات جبل العتق بئر العاتر تبسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة تبسة، سنة 2013-2014.

وكان الهدف من الدراسة معرفة العلاقة الكامنة بين القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية وأهمية العلاقة بين العمال والقيادة عن طريق عملية الثقافة التنظيمية، وتدرج الدراسة تحت التساؤل الرئيسي: ما هو دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة؟ والذي اندرجت عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور القيادة الإدارية الناجحة في تنمية واحت ارم السلم الإداري داخل التنظيم؟ - ما هو دور القيادة الإدارية في تنمية وتفعيل النظام الداخلي للمؤسسة؟

- ما هو دور القيادة الإدارية في تنمية وتفعيل الاتصال داخل التنظيم؟

وبناء على العينة الطبقية، قدر الباحثون عدد العاملين بـ 100 عامل من إجمالي مجتمع الدراسة الذي قدر بـ 1313 عاملاً. أما المجال الإنساني فيمثله عمال مجمع تعدين الفوسفات بجبل العتق بتبسة. أما بالنسبة للمجال الزمني فقد كانت هناك رحلتان: المرحلة الأولى كانت نظرية، والمرحلة الثانية استمرت أسبوعاً كاملاً من 2 مايو 2003 إلى 10 مايو 2013.

يعتمد الباحثون على الأساليب الوصفية والتحليلية، باستخدام أدوات مثل الاستبيانات والمقابلات والملاحظات والوثائق والسجلات، لوصف الظواهر السائدة في المنظمة من خلال العمل الفعلي للمنظمة والمهام التي يؤديها الموظفون.

النتائج الجارية هي كما يلي:

- مساهمة عملية التواصل بين القيادة التنفيذية والموظفين في تنمية الثقافة التنظيمية.
- تحقيق الانسجام والانسجام والتفاعل داخل المنظمة.
- تلعب القيادة التنفيذية دوراً في تشكيل وتطوير الثقافة التنظيمية من خلال خلق بيئة خصبة مع مراعاة ثقافة الموظفين الجدد.

❖ **الدراسة السادسة:** دراسة ابتسام عاشوري، بعنوان الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة

التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة) مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2014-2015.

وكان الهدف من الدراسة التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي في المؤسسة، وتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد على الاستفادة من نتائج الدراسة، وذلك تحت التساؤل الرئيسي التالي: ما هي علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)؟ والذي اندرجت تحته التساؤلات الفرعية التالية:

- ما علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة؟
- ما علاقة الثقافة التنظيمية بتحقيق الرغبة في العمل والاستمرار بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة؟

- ما علاقة الثقافة التنظيمية بتحقيق المسؤولية تجاه مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة؟

باحثا ومجالات الموظفين المتمثلة في الموظفين (التنفيذيين، التنفيذيين) في مكتب الترقية والإدارة التابع للمديرية العامة لبلدية جلفا. ومن حيث الزمن فقد بدأ البحث النظري في أكتوبر 2013، واستمر البحث العملي لمدة شهرين أي 10 مارس. عام 2014 استخدم الباحث المنهج الوصفي لوصف ظاهرة الثقافة التنظيمية السائدة في المديرية العامة للترقية وإدارة العقارات بالجلفة ومستوى الالتزام والولاء التنظيمي السائد في المؤسسة. عند استخدامها، وجدنا الاستبيانات والمقابلات.

ومن نتائج البحث وجدنا:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة ديوان الرقية وإدارة العقارات بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة 0.01.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحقيق التطلعات والاستمرارية في مكاتب الترقية ووكالات التسيير العقاري ببلدية الجلفة عند مستوى 0.01.

❖ **الدراسة السابعة:** دراسة حليلو نبيل ومرابط شوقي بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالوادي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 23 مارس، 2016.

وهدف البحث إلى دراسة العلاقة القائمة بين الثقافة التنظيمية والتزام العاملين بمؤسسة سونلغاز انطلاقاً من التساؤل الرئيسي: ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي؟ والذي اندرجت تحته الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي القيم السائدة التي تؤثر على درجة الالتزام التنظيمي في المؤسسة؟

- هل للرضا الوظيفي علاقة بدرجة الالتزام التنظيمي للعمال في المؤسسة؟

اعتمد الباحثون على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 55 شخصاً تم سحبها من مجموع السكان (3720 شخصاً)، معتمدين على المجال البشري المتمثل بمعرفة الثقافة التنظيمية للموظفين في مؤسسة سونلغاز بوادي السيليكون، والمجال الزمني الذي يمثل عام 2016.

استخدم الباحث أدوات البحث العلمي المتمثلة بالملاحظة والاستبيانات واعتمد على الأساليب الوصفية والتحليلية لوصف ظاهرة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لمؤسسة سونلغاز. نتائج أبحاثه هي كما يلي:

- يتم تحديد الالتزام في المنظمات من خلال مجموعة من العوامل، أهمها الأسباب الأخلاقية والدينية، والقيم الشعبية، والحوافز المالية لأعضاء التنظيم. تشرح هذه العوامل العلاقة الموجودة بين الثقافة التنظيمية والثقافة التنظيمية. الالتزام التنظيمي في المنظمات.

- وجود ثقافة تنظيمية قوية في المنظمة تعزز أداء العمل، وهو ما ينعكس من خلال قيم التعاون والاحترام والإتقان في العمل.

- معظم الموظفين في المؤسسة منضبطون، ونادراً ما يتحدثون مع زملائهم، ويحترمون أوقات الدخول والخروج.

❖ **الدراسة الثامنة:** دراسة الزهرة قريشي، بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالوادي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع المنظمات والمناجمت، جامعة الوادي، سنة 2016_2017.

وهدفت الدراسة إلى إبراز مكونات الثقافة التنظيمية ومن تم التعرف على مدى أهميتها في المنظمة وتأثيرها على فعاليتها، والتعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة الجزائرية، وتمثل التساؤل الرئيسي: في هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة سونلغاز بالوادي؟ والذي اندرجت تحته الأسئلة الفرعية التالية:

- توجد علاقة بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز بالوادي؟
 - توجد علاقة بين الأنماط السلوكية والأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز بالوادي؟
 - توجد علاقة بين السياسات والإجراءات التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز؟
 - توجد علاقة بين الأنظمة والقوانين السائدة والأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز بالوادي؟
- استند الباحثون في تقديراتهم لـ 316 موظفًا على عينة حصص مكونة من 200 شخص من مجتمع الدراسة. أما المجال الإنساني فيمثله موظفو سونلغاز بالوادي. أما المجال الزمني فقد مر بمرحلتين: المرحلة الأولى تشمل الجانب النظري، ابتداءً من 9 أبريل 2016، مع توزيع الاستبيانات في الموقع، لمدة 5 أيام، من الأحد 11 يونيو 2016 إلى 11 أكتوبر، 2016 .

اعتمد الباحث على الأساليب الوصفية لوصف الظاهرة محل الدراسة، وهي الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي، واستخدم الاستبيانات كأداة بحث لتحليل الدراسة. تشمل نتائج الأبحاث ما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز بالوادي، بدرجة ارتباط 0.01.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية قدرها 0.01 بين سياسات وإجراءات مؤسسة سونلغاز بالوادي والأداء الوظيفي للعاملين.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بشركة سونلغاز بالوادي عند مستوى 0.01.

❖ أوجه الاستفادة والاختلاف من الدراسات السابقة

1- أوجه الاستفادة

- يمثل استيفاءنا للدراسات السابقة أساسًا حيويًا لتوجيه بحثنا نحو الأفق المناسب، فهذه الدراسات تشكل نقطة انطلاق مهمة لاستكشاف المزيد والتطور في المجال. وجدنا أن الدراسات السابقة التي تم استعراضها والتي بلغ عددها ثماني دراسات - كانت ذات فائدة بالغة، حيث كانت متناغمة مع موضوع بحثنا حول الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

- كانت هذه الدراسات متسقة نظريًا مع بحثنا، وقامت بتوجيه الخطوات التالية التي اتخذناها. بفضلها، استطعنا بناء خطة بحث متكاملة وواضحة، تتضمن وضوحًا في تحديد المتغيرات المهمة والأسئلة الرئيسية للبحث، بالإضافة إلى وضع فرضياتنا بشكل دقيق التي ساعدت في توجيه الدراسة نحو أهدافها المحددة.

- استفدنا من الدراسات السابقة في اختيار المنهج المناسب للدراسة، والذي هو المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتيح تحليل وصف الظواهر بطريقة منهجية وعلمية

- من خلال استعراض هذه الدراسات، تمكنا أيضًا من تنظيم أساليبنا وإجراءاتنا الميدانية بشكل أفضل، بتحديد الأساليب والأدوات المناسبة لجمع وتحليل البيانات، وتحديد العلاقات بين متغيرات الدراسة بشكل أوضح.

- تطابقت دراستنا مع الأبحاث السابقة في مجالات عدة، حيث استوحينا متغيراتنا الرئيسية من هذه الدراسات، مثل: الثقافة التنظيمية، والالتزام التنظيمي كما اتفقت الدراسات السابقة على استخدام أدوات وأساليب مشابهة، مما ساهم في توحيد منهجيتنا معها.

2- أوجه الاختلاف

- تتميز الدراسة الحالية بكونها تختلف عن الدراسات السابقة من حيث الفترة الزمنية التي أجريت فيها. فقد أُجريت الدراسات السابقة في الفترة الممتدة من عام 2005 إلى عام 2017، بينما تجرى دراستنا الحالية في الوقت الراهن، تحديدًا في عام 2024.

- يتميز بحثنا بأنه أجري في سياق مؤسسة تعليمية محددة، مما يجعله يختلف في بعض النواحي عن الدراسات السابقة التي تمت في سياقات مختلفة مثل الإشراف في مناطق مختلفة، والجامعات، والشركات الخاصة. كما اعتمدنا على منهجية وصفية لتحليل وتفسير البيانات، مقارنة ببعض الدراسات السابقة التي استخدمت منهجيات تحليلية مختلفة.

- موضوع دراستنا الحالية يتميز عن الدراسات السابقة من حيث طبيعته والعلاقة بين المتغيرات، يختلف نوع العينة المستخدمة في بحثنا أيضاً عن تلك التي تم استخدامها في الدراسات السابقة، علاوة على ذلك، تختلف الأداة المستخدمة في البحث؛ حيث اعتمدت بعض الدراسات السابقة على أدوات مثل المقابلة، الملاحظة، والاستبيان، بينما اعتمد بحثنا الحالي بشكل حصري على أداة الاستبيان.

ثانيا: المقاربة النظرية :

ما هو معروف أن أي دراسة في علم الاجتماع تحتاج إلى خلفية نظرية من أجل أن تكتسب بعداً ابستمولوجيا وخصوصية تُبرز فيها الصبغة العلمية، ولذلك فقد نجد تعدد المداخل النظرية للموضوع الواحد لتشمل العديد من الأبعاد والمتغيرات، لكن يجب على الباحث أن يتخذ الاتجاه المناسب والقريب من موضوع دراسته، حيث أن اختيار الاتجاه المناسب يساعد الباحث على التحليل والتفسير لموضوع الظاهرة المدروسة وهذا ما لمسناه من موضوعنا دراستنا الحالية حيث تتشابك المعارف النظرية حول الموضوع بسبب تعدد أبعاده النظرية . والاقتراب السوسولوجي هو تحديد الزاوية الفكرية والاتجاه الذي نتناول من خلاله الدراسة ويتعلق الأمر هنا بتبني نظرية من النظريات الاجتماعية وإسقاطها على الظاهرة المدروسة وعليه سنحاول في هذا الفصل تقديم تصور نظري للثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المقاربة النظرية وهي الادارة العلمية كونها تهتم بظاهرة الثقافة التنظيمية داخل التنظيم وقد أكد فريدريك تايلور ذلك في كتابه مبادئ الادارة العلمية في مساهمة الثقافة التنظيمية في الالتزام الوظيفي من خلال القيم التنظيمية التي تسعى المؤسسة لنشرها بين أفرادها، مثل الالتزام بالتوقيت والقوانين، وتشجيع المشاركة في عملية اتخاذ القرارات بتوازن وتضامن، يتم تعزيز التفاعل والتواصل بين الأعضاء، تُعزز هذه القيم الثقافية التفاعل الإيجابي وبناء الثقة بين أفراد المؤسسة، مما يعزز التعاون والعمل الجماعي. بالتالي، يتم تعزيز الأداء الفردي والجماعي، ويتم بناء بيئة عمل إيجابية ومشجعة تعكس معتقدات التنظيم بالتوازن والتضامن.

خلاصة الفصل الأول

من خلال النظر إلى الفهم العميق للثقافة التنظيمية، يتبين أن لها دوراً أساسياً للغاية في نجاح أي منظمة، إذ تمثل الأساس الذي يتوجب على النظم السعي لتحقيقه في تواصلها مع موظفيها وأفرادها. فعلى سبيل المثال، توفر الثقافة التنظيمية للمؤسسة إطاراً لتحقيق الانتماء والولاء، وهو ما يمكن للمؤسسة من خلاله نشر رسالتها التنظيمية وتحقيق أهدافها بنجاح.

ومن ثم، أصبح الاهتمام بالمؤسسة وإنجازاتها مطلباً ضرورياً ومشروعاً، حيث لا يمكن تحقيق هذا الهدف إلا من خلال الاهتمام بالموارد البشري وثقافته التنظيمية. وتجسد هذه النقطة أهمية بحثنا في الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين.

وفي هذا السياق، تم إجراء مجموعة من الدراسات ذات الصلة بالموضوع، حيث تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أهمية فهم الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تعزيز الالتزام الوظيفي. ومن خلال تحليل هذا الدور وفهمه بشكل أفضل، يمكن للمؤسسات تعزيز فعالية عملها وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

تمهيد:

إن البحث الاجتماعي لا يتمثل في جمع التراث النظري والاطلاع على البحوث والدراسات التي تناولت الموضوع فقط، إنما يعتمد على العمل الميداني الذي يمكن الباحث من جمع المعلومات من المجتمع الذي يقوم بدراسته فمحاولة إثبات الدراسة النظرية للدراسة العلمية الميدانية من أهم مساعي البحث العلمي لملء الفجوة القائمة بين النظري والواقع بغية تحقيق أهداف الدراسة، والتحقق من فرضياتها.

وعليه سوف تخصص هذا الفصل بتناول الجانب المنهجي للدراسة من خلال مجموعة من الخطوات والإجراءات والأدوات التي تساعدنا على كشف تأثير الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي لدى عمال متوسطة الشهيد تونسي بشير بالرباح ولاية الوادي ، من خلال تحديد عينة الدراسة ومتغيراتها وأدوات المستعملة بغرض جمع البيانات والأساليب الإحصائية المعتمدة والبرامج المستخدمة لمعالجة المعطيات في هذه الدراسة، ثم عرض النتائج ومناقشتها وطرح الاستنتاجات والحلول والمقترحات

المبحث الاول : الطريقة والادوات

أولاً: الطريقة :

1-مجتمع وعينة الدراسة :

متوسطة الشهيد تونسي بشير هي إحدى المؤسسات التعليمية في الجزائر، حيث تلعب دورًا مهمًا في تقديم التعليم المتوسط للتلاميذ تقع هذه المدرسة في بلدية الرباح ولاية الوادي، وهي تتبع للنظام التعليمي الجزائري الذي يهدف إلى توفير تعليم شامل ومتكامل للتلاميذ في هذه المرحلة العمرية تاريخ انشائها 2011مديرها عاشور الطاهر عدد اساتذتها 31 وعمالها التربويين 04 والإداريين 13 والمهنيين 10 تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي متوسطة تونسي بشير بالوادي والبالغ عددهم 58 موظف

2-تحديد متغيرات الدراسة:

المتغير	متغير الدراسة	ابعاد الدراسة
المتغير المستقل	الثقافة التنظيمية	المعتقدات التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، القيم التنظيمية
المتغير التابع	الالتزام الوظيفي	مؤشرات الالتزام الوظيفي

3-مقاييس الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على مقياسين، مقياس خاص بالثقافة التنظيمية والمكون من ثلاث ابعاد رئيسية وهي(المعتقدات التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، القيم التنظيمية) ومقياس خاص بالالتزام الوظيفي مكون من 12 بند. واشتملت على خمس بدائل للإجابة على هذه المقاييس وفق طريقة ليكرت الخماسي وتراوح الاجابات من 01 الى 05 كما موضحة في الجدول التالي:

البدائل	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجات	05	04	03	02	01

ثانيا: الأدوات :

1-أداة جمع البيانات:

يحتاج الباحث إلى أداة معينة تمكنه من الوصول إلى البيانات المستهدفة بأكثر دقة وموضوعية لدراسته، وتختلف هذه الأدوات باختلاف طبيعة مشكلة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ولذا قمنا في دراستنا بالاعتماد على أداة الاستمارة (الاستبيان)، وهذا الأخير هو عبارة عن مجموعة من المؤشرات يمكن عن طريقها اكتشاف الأبعاد الخاصة بموضوع الدراسة عن طريق الاستقصاء التجريبي أي إجراء بحث ميداني على جماعة محددة من الناس، وهي وسيلة اتصال رئيسية بين الباحث والمبحوث وتحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي تزيد معلومات عن المبحوث. (تركي إلهام، 2015، 68)

❖ وصف الأداة:

من اجل تناول هذا الموضوع اعدت الطلبة استبيانا مكونا من ثلاث محاور كبرى:

المحور الاول: البيانات الشخصية: واشتملت على الجنس، نوع الوظيفة، ومدة الخدمة.

المحور الثاني: استبيان الثقافة التنظيمية: وبدوره احتوى على ثلاث محاور (المعتقدات الثقافية، المشاركة في اتخاذ القرار، القيم التنظيمية)

المحور الثالث: الالتزام الوظيفي: والذي يتكون من 12 بندا.

2-الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة، وقد تم الاعتماد فقط على الأساليب المناسبة في التحليل والتي تعتمد أساسا على نوع البيانات المراد تحليلها وعلى أهداف وتساؤلات الدراسة وفي ما يلي الأساليب التي تم استخدامها:

❖ فيما يخص الثبات والصدق:

- تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتقدير ثبات الاستبيان.
- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتقدير صدق المقياس بطريقة الاتساق الداخلي.

❖ ثانيا/ فيما يخص نتائج الدراسة:

- توزيع التكرارات .
- حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

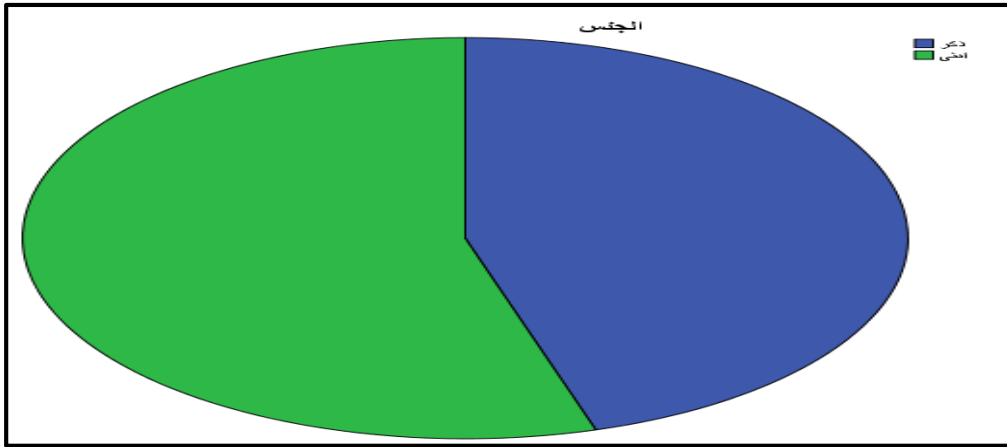
أولاً: النتائج

1- عرض نتائج الدراسة

1-1- تحليل وتفسير البيانات الاولية

جدول رقم 01: وصف مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
ذكور	19	45.2%
اناث	23	54.8%
المجموع	42	100%



الشكل رقم 02: يمثل دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

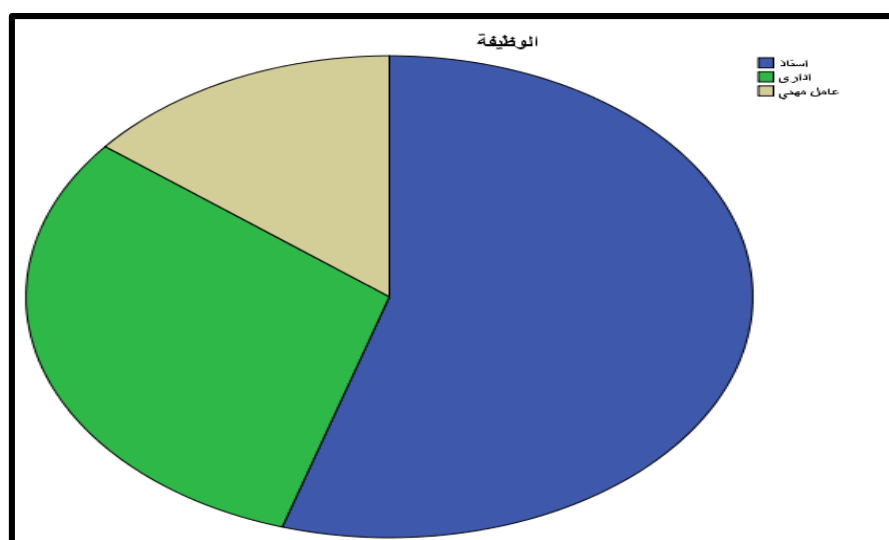
من خلال النتائج الموضحة اعلاه نجد نسبة الاناث تقدر بـ 54.8% اكبر من نسبة الذكور التي تقدر بـ 45.2%

❖ التحليل السوسيوولوجي:

من خلال الجدول اعلاه الذي يوضح نسبة توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس والذي اظهر نسبة الاناث اعلى من نسبة الذكور وذلك بـ 54.8%، وهذا راجع الى وجود الاناث بدرجة كبيرة ضمن الطاقم البيداغوجي للمؤسسة من اساتذة ومراقبين ويرجع هذا الى استحواذ النساء على مناصب التعليم مقارنة بالذكور الذين يفضلون وظائف اخرى غير التعليم او يعملون في مهن ذات جهد عضلي.

الجدول رقم 02: وصف عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
استاذ	23	54.8%
اداري	13	31.0%
مهني	6	14.3%
المجموع	42	100%



الشكل رقم 03: يمثل دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين حسب متغير الوظيفة

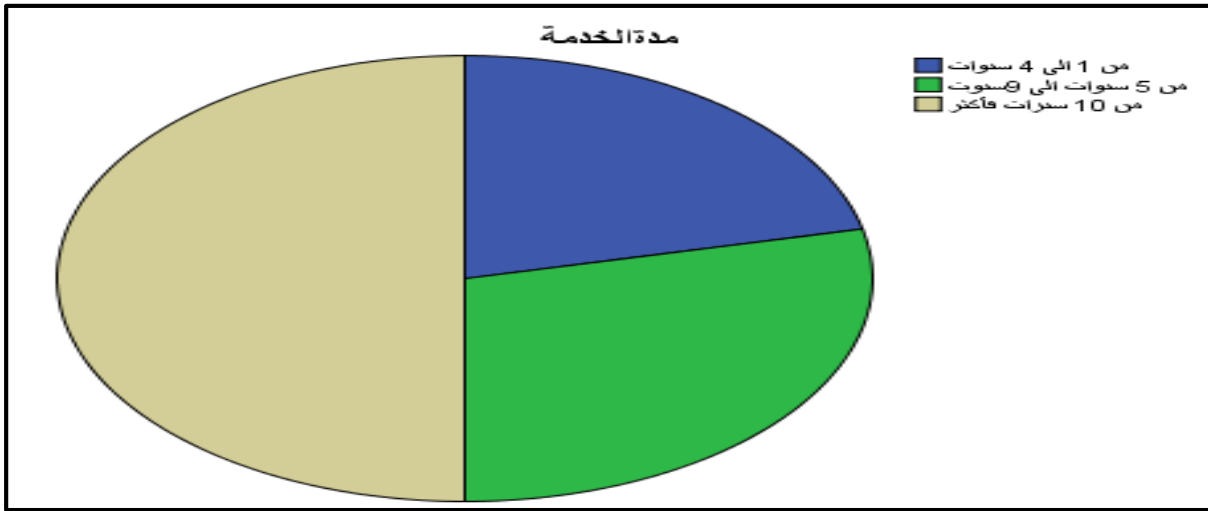
من خلال المعطيات المتحصل عليها في الجدول اعلاه يوضح ان افراد العينة اغلبهم اساتذة وذلك بنسبة 54.8% ويليهما الموظفون الاداريين بنسبة 31% وفي المرتبة الاخيرة العمال المهنيين بنسبة 14.3%.

❖ التحليل السوسولوجي:

من خلال المعطيات المقدمة اعلاه التي تظهر ان نسبة الاساتذة اعلى من الموظفين في الرتب الاخرى وذلك بنسبة 54.8% يرجع هذا الى طبيعة المؤسسة وهي مؤسسة تعليمية يغلب عليها طابع التعليمي والذي يقوم به الاساتذة مما يجعل نسبة الاساتذة مرتفعة مقارنة بالآخرين في نجد الإداريين وهم موظفين مسخرين لخدمة الاساتذة والتلاميذ وبالتالي يكون عددهم اق من عدد الاساتذة، واخيرا المهنيين الذين يقومون بصيانة المؤسسة وحراستها او الاشراف على الابواب زمن الدخول او الخروج.

جدول رقم 03: يوضح وصف العينة حسب متغير مدة الخدمة

النسبة المئوية %	التكرارات	مدة الخدمة
21.4%	09	من سنة الى 4 سنوات
28.6%	12	من 4 سنوات الى 5 سنوات
50%	21	اكثر من 10 سنوات
100%	42	المجموع



الشكل رقم 04: يمثل دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين حسب متغير مدة الخدمة

من خلال المعطيات الجدولة نجد ان افراد العينة لديهم خبرة طويلة في العمل فاقت عشر سنوات خدمة فعلية بنسبة 50% في المقابل 12 فردا من افراد العينة تتراوح مدة عملهم بالمؤسسة من 4 سنوات الى خمس سنوات و 09 افراد خبرتهم اقل من اربع سنوات.

❖ التحليل السوسولوجي:

اتسمت عينة الدراسة بخبرتها الطويلة بالمؤسسة فاقت 10 سنوات خدمة وهذه الفئة يشترك فيها الاساتذة والإداريين والمهنيين وهذا ما يدل على استقرار القطاع وجود المؤسسة التي تتسم بإدارة فاعلة في الوسط المهني مع كافة الفاعلين مما يعزز روح الانتماء لدى العاملين وهو من اسرار نجاح المؤسسة، وهذا لا يعني انه لا يوجد تحديد في الهياكل البشرية حيث نجد 12 فردا من افراد العينة تتراوح خبرتهم من 4 سنوات الى 9 سنوات وهذا يفسر بالحركية الوظيفية بالمؤسسة التي تفرضها خصوصية المهن العمومية فمنها ما يحال على التقاعد او التحويل الى مقر اخر.

1- عرض نتائج الفرض الأول: والذي يقول توجد دلالة إحصائية في دور المعتقدات التنظيمية على الالتزام الوظيفي لدى العاملين

جدول رقم 04 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تؤمن المنظمة بتحفيز الموظفين

النسب المئوية	التكرار	البدائل
33.3%	14	موافق تماما
47.6%	20	موافق
4.8%	2	محايد
14.3%	06	غير موافق
0	0	غير موافق تماما
100%	42	المجموع

من خلال الأرقام الموضحة في الجدول تظهر أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تقدم تحفيزات للموظفين وذلك بنسبة 47.6% في المقابل نجد 33.3% موافقون بشدة على أن المؤسسة تقدم امتيازات لعمالها، كمات نجد حالتين امتنعتا عن الإجابة، و 06 حالات كانت غير موافقة عن هذا البند

❖ التحليل السوسولوجي:

من خلال قراءتنا للجدول نجد أن ما نسبته 47.6% من أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تقدم تحفيزات للعمال، يعتبر دور التحفيز في تحسين أداء العمال أمراً حيوياً في بيئة العمل. فالعمال الذين يشعرون بالتحفيز والإلهام يكونون أكثر إنتاجية وكفاءة في أداء مهامهم وبالتالي، يتحقق النجاح والتقدم للشركة وللعاملين على حدٍ سواء. كما يمكن تحقيق التحفيز من خلال العديد من الوسائل، مثل تقديم المكافآت والحوافز المالية، وكذلك تقديم فرص التطوير والتدريب، كما يمكن استخدام كلمات التشجيع والثناء لتحفيز العمال وزيادة رغبتهم في تحقيق الأهداف المحددة، بإدارة فعالة للتحفيز، يمكن تعزيز روح الفريق وتعاون العاملين مع بعضهم البعض، مما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية وإنتاجية لذلك، يجب على الشركات الاهتمام ببناء برامج تحفيز قوية وفعالة لضمان تحقيق الأهداف والنجاح في العمل.

جدول رقم 05 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تسعى المنظمة من وقت لآخر الى تطوير قدرات موظفيها.

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	17	40.5%
موافق	20	47.6%
محايد	2	4.8%
غير موافق	03	7.1%
غير موافق تماما	0	0
المجموع	42	100%

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة موافقون على ان المؤسسة تسعى الى تطوير قدرات الموظفين وذلك بنسبة 47.6% في المقابل نجد 40.5% موافقون بشدة على ان المؤسسة تسعى الى تطوير عمالها، كمات نجد حالتين امتنعتا عن الاجابة، و 03 حالات كانت غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

من خلال قراءتنا للجدول نجد ان ما نسبته 47.6% من افراد العينة موافقون على ان المؤسسة تقدم دورات تدريبية لعمالها سواء اساتذة او إداريين او مهنيين وهذا هو نهج الوزارة الوصية بإقامة دورات وندوات تعزز من قدرات الموظفين التابعين لها، ويشكل محور التدريب والتكوين لبنة اساسية في جودة مخرجات المؤسسة التدريب في تنمية العمال وتحسين مهارات العمال، ويعتبر استثماراً هاماً في تطوير القوى العاملة، حيث يساهم التدريب في زيادة كفاءة العمال وإنتاجيتهم، ويساعدهم على التكيف مع التحديات الجديدة في سوق العمل. تعتبر الشركات والمؤسسات الناجحة هي التي تولي اهتماماً كبيراً بالتدريب والتطوير المستمر لموظفيها. فعندما يتلقى العمال التدريب المناسب، يزيد ذلك من فهمهم لمتطلبات العمل ويعزز مهاراتهم الفنية والتقنية. كما يعتبر التدريب استثماراً حيويًا يساهم في رفع مستوى كفاءة العمال وزيادة إنتاجيتهم، مما يعود بالنفع على المؤسسات ويسهم في تحقيق النجاح والتطور المستمر.

جدول رقم 06 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تعتمد المنظمة على معتقدات الفريق.

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	10	23.8%
موافق	18	42.9%
محايد	08	19%
غير موافق	06	14.3%

0	0	غير موافق تماما
100%	42	المجموع

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة موافقون على ان المؤسسة تعتمد على معتقدات الفريق وذلك بنسبة 42.9% في المقابل نجد 23.8% موافقون بشدة على ان المؤسسة تعتمد على معتقدات الفريق ، كمات نجد 08 حالات محايدين تجاه هذا البند، و06 حالات كانت غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

اظهرت نتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه ان افراد العينة لديهم صوت مسموع داخل المؤسسة وان ادارتها تأخذ بقرارتهم، وتشكل معتقدات الفريق دوراً حاسماً في تعزيز الالتزام الوظيفي بين أفراد الفريق، فهي تشكل القيم والمعتقدات التي يتبناها أفراد الفريق والتي توجه سلوكهم وقراراتهم في بيئة العمل، فعندما يتقاسم أفراد الفريق نفس القيم والمعتقدات، يصبحون أكثر تجانساً وتفاهماً مما يعزز التعاون بينهم ويزيد من فعالية العمل الجماعي فإذا كانت معتقدات الفريق تتضمن قيم كاحترام، الشفافية، والتفاني في العمل، فإنها ستعزز الالتزام الوظيفي بين أفراد الفريق وتحفزهم على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافهم المشتركة. علاوة على ذلك، تعزز معتقدات الفريق الثقة والاحترام المتبادل بين أفراد الفريق مما يعزز من روح التعاون والتفاعل الإيجابي بينهم، ويمكن القول ان معتقدات الفريق تلعب دوراً مهماً في بناء بيئة عمل إيجابية تحفز على الالتزام الوظيفي وتعزز التعاون والتفاهم بين أفراد الفريق.

جدول رقم 07 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تؤمن المنظمة بأهمية تبادل النصائح بين الموظفين.

النسب المئوية	التكرار	البدائل
35.7%	15	موافق تماما
47.6%	20	موافق
11.9%	05	محايد
2.4%	01	غير موافق
2.4%	01	غير موافق تماما
100%	42	المجموع

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة موافقون على ان المؤسسة تؤمن باهمية النصائح بين الموظفين وذلك بنسبة 47.6% في المقابل نجد 35.7% موافقون بشدة على ان المؤسسة لديها ايمان باهمية

تبادل النصائح بين الموظفين ، كمات نجد 05 حالات محايدين تجاه هذا البند، وحالة واحدة كانت غير موافقة وحالة واحدة غير موافق تماما عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

اظهرت نتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه ان افراد العينة ان المؤسسة لديها ايمان كبير بأهمية النصائح المتبادلة بين العمال، وتشكل النصائح بين الموظفين أمراً بالغ الأهمية في بيئة العمل، حيث تسهم في تعزيز التواصل وبناء علاقات إيجابية بين الزملاء. إذ تعتبر النصائح وسيلة فعالة لنقل المعرفة والخبرة بين العاملين، مما يزيد من كفاءة العمل وتحقيق الأهداف بنجاح. كما تساعد النصائح في تقديم الإرشاد والتوجيه للزملاء الجدد، مما يسهم في تسريع عملية اندماجهم في بيئة العمل وتحقيق أداء متميز. إلى جانب ذلك، تلعب النصائح دوراً مهماً في تطوير مهارات العاملين وتحفيزهم على الابتكار وتحقيق الاستمرارية في التطوير المهني. فهي تمثل فرصة لتقديم القدرة على النقد البناء وتبادل الخبرات بين الزملاء، مما يعزز من مشاركتهم وانخراطهم في تحسين أداء الفريق بشكل عام.

وبهذه الطريقة، يمكن القول بأن النصائح بين الموظفين لها أهمية كبيرة في بناء بيئة عمل ايجابية وصحية، تعزز التواصل والتعاون بين الزملاء وتسهم في تحقيق النجاح والتطور المستمر في مجال العمل.

جدول رقم 08 يوضح مخرجات المعتقدات التنظيمية: تعتمد المنظمة على الايمان بأهمية الولاء.

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	08	19%
موافق	16	38.1%
محايد	10	23.8%
غير موافق	06	14.3%
غير موافق تماما	02	4.8%
المجموع	42	100%

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة موافقون على ان المؤسسة تؤمن باهمية الولاء وذلك بنسبة 38.1% في المقابل نجد 19% موافقون بشدة على ان المؤسسة لديها ايمان باهمية الولاء، كمات نجد 10 حالات محايدين تجاه هذا البند، و06 حالات كانت غير موافقة وحالتين غير موافقة تماما عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

اظهرت نتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه ان افراد العينة ان المؤسسة لديها ايمان كبير بأهمية الولاء، والولاء بالنسبة للمؤسسة يعتبر أحد العوامل الضرورية التي تؤثر على نجاحها واستمراريتها، فعندما يكون لدينا الولاء للمؤسسة التي نعمل فيها، نكون أكثر تحفيزاً والتزاماً بمهامنا وأهدافها، وهذا يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية وفعالة، تعزز التعاون والتضامن بين أفراد الفريق. كما أن الولاء للمؤسسة يعكس احترامنا للقيم والمبادئ التي تمثلها، ويعزز صورتها الإيجابية في السوق والمجتمع. إذ أن الموظفين الملتزمين والمخلصين يساهمون في بناء سمعة مؤسستهم وتعزيز مكانتها في قلوب العملاء والشركاء التجاريين، لذا يجب على كل فرد يعمل في مؤسسة ما أن يبدي الولاء والتقدير لهذه المؤسسة ولما تمثله من قيم ومبادئ، وعليه أن يعمل بجدية وإخلاص لتحقيق أهدافها ودعم نموها وازدهارها، ليسهم بذلك في بناء مستقبل مشرق للجميع.

جدول يوضح رقم 09 مخرجات المعتقدات التنظيمية: تؤمن المنظمة بشدة بتمكين الموظفين.

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	13	31%
موافق	16	38.1%
محايد	07	16.7%
غير موافق	06	14.3%
غير موافق تماما	00	00
المجموع	42	100%

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة موافقون على ان المؤسسة تؤمن وبشدة بتمكين الموظفين وذلك بنسبة 38.1% في المقابل نجد 31% موافقون بشدة على ان المؤسسة لديها ايمان وبشدة بتمكين الموظفين، كمات نجد 07 حالات محايدة تجاه هذا البند، و06 حالات كانت غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

اظهرت نتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه ان افراد العينة ان المؤسسة لديها ايمان كبير بأهمية تمكين الموظفين، في العصر الحالي، يُعتبر تمكين الموظفين من العناصر الرئيسية التي تساهم في نجاح أي منظمة أو شركة. فعندما يشعر الموظفون بأهم مهمين ومحفزين ومدعومين، فإنهم يبذلون جهداً أكبر ويحققون نتائج أفضل. وعلى الشركات أن تعمل على توفير بيئة عمل تشجع على التمكين، من خلال توفير التدريب اللائم والفرص للتطوير والمشاركة في صنع القرارات. كما يعتبر تمكين الموظفين أيضاً وسيلة مؤثرة لتعزيز رضا العملاء وبالتالي زيادة

الإنتاجية والربحية. فإذا كانت فرق العمل مستمتعة بما يقومون به ويشعرون بالاهتمام والدعم من قبل إدارتهم، فإنهم يبنون علاقات أفضل مع العملاء ويعملون بشكل أفضل لتحقيق أهداف الشركة. ويمكن القول إن تمكين الموظفين يعتبر عنصراً أساسياً لنجاح أي منظمة، فعندما تولي الشركات اهتماماً بتطوير وتحفيز ودعم موظفيها، فإنها تحقق نتائج إيجابية في شتى المجالات، سواء كانت إنتاجية، رضا العملاء، أو الربحية.

2- عرض نتائج الفرض الثاني: ان المشاركة الفعالة في عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسة تزيد من مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين

جدول رقم 10 يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تشجع المنظمة الموظفين على التعبير على آرائهم حول اجراءات العمل.

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	13	31%
موافق	22	52.4%
محايد	02	4.8%
غير موافق	02	4.8%
غير موافق تماما	03	7.1%
المجموع	42	100%

من خلال الأرقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة موافقتهم على ان المنظمة تشجع الموظفين على التعبير على آرائهم حول اجراءات العمل وذلك بنسبة 52.4% في المقابل نجد 31% موافقون بشدة على ان المؤسسة تشجع على التعبير على آرائهم حول العمل ، كما نجد حالتين محايدتين وحالتين غير موافقتين وثلاث حالات كانت غير موافقة تماما عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

ما أظهرته العينة حول تشجيع المؤسسة للعمال للتعبير على آرائهم كانت ايجابية بنسبة كبيرة ما يوضح ان المؤسسة تفسح مجال للحوار حول ما يجري من جديد في ما يخص العمل، حرية التعبير هي أساس أساسي لأي مجتمع مدني وديمقراطي. وتعتبر المؤسسات العامة والخاصة بيئة مهمة لممارسة هذا الحق الأساسي ففي المؤسسة، يجب أن يكون لكل فرد الحق في التعبير عن آرائه وافكاره بحرية دون أن يواجه القيود أو التهديدات. تعتبر حرية التعبير في المؤسسة عاملاً مهماً في بناء بيئة عمل إيجابية وثمررة، فعندما يشعر الموظفون بأنهم يمتلكون الحرية في التعبير عن أفكارهم وآرائهم، يزداد إنتاجهم وابتكارهم، كما تسهم حرية التعبير في خلق بيئة تحفز على النقد البناء والتطوير المستمر في المؤسسة.

ومع ذلك، يجب أن تمارس حرية التعبير في المؤسسة بمسؤولية واحترام للآخرين. لا يجب أن تتسبب حرية التعبير في إثارة الانقسامات أو خلق بيئة سلبية داخل المؤسسة، بل يجب أن تستخدم هذه الحرية كأداة لتعزيز التعاون والتواصل الفعال بين جميع أفراد المؤسسة. باختصار، تعتبر حرية التعبير في المؤسسة أمراً أساسياً لتحقيق الشفافية والديمقراطية والنجاح. لذا، يجب على جميع الأطراف داخل المؤسسة أن يعملوا على تعزيز هذا الحق وحمايته لضمان تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية.

جدول رقم 11: يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تقوم المنظمة باشتراك الموظفين في حل المشكلات.

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	12	28.6%
موافق	18	42.9%
محايد	06	14.3%
غير موافق	04	9.5%
غير موافق تماما	02	4.2%
المجموع	42	100%

من خلال الأرقام الموضحة في الجدول تظهر أفراد العينة يبدون موافقة حول اشراكهم من طرف المؤسسة في حل المشكلات وذلك بنسبة 42.9% في المقابل نجد 28.6% موافقون بشدة على ان المؤسسة تمنح لهم الفرص في حل بعض المشكلات العالقة، كما نجد ست حالات محايدة حول البند واربع حالات غير موافقة وحالتين كانت غير موافقة تماما عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

كان لأفراد العينة توجه ايجابي نحو المؤسسة فيما يخص منحهم فرصة في حل المشكلات العالقة بالمؤسسة اذ يعتبر تشجيع مشاركة العمال في حل المشكلات أمراً ضرورياً لنجاح أي منظمة. فالعمال هم روح الشركة ولهم خبرة ومعرفة قيمة بالعمل والعمليات التي يمكن أن تساهم في حل المشكلات بكفاءة. يمكن لاستخدام آراء وافكار العمال في تحديد وفهم المشكلات بشكل أفضل ووضع خطط عمل فعالة لحلها. بالتالي، يجب على الإدارة تشجيع التواصل المفتوح والشفاف مع العمال وتقدير تفكيرهم الابداعي وتوجيههم للمساهمة في إيجاد حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه الشركة، إذا تم تعزيز ثقافة المشاركة والعمل الجماعي، ستؤدي ذلك إلى تعزيز الروح الإيجابية في المؤسسة وتحسين الأداء العام، من الضروري أن يكون لدى العمال الفرصة لتقديم آراءهم والمساهمة في عملية اتخاذ القرار لضمان نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها بنجاح.

جدول رقم 12 يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تشجيع المنظمة الموظفين على تقديم افكارهم

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	12	%28.6
موافق	20	%47.6
محايد	05	%11.9
غير موافق	05	%11.9
غير موافق تماما	00	%00
المجموع	42	%100

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة حول تشجيع المؤسسة على تقديم افكارهم التنموية وذلك بنسبة %47.6 في المقابل نجد %28.6 موافقون بشدة على ان المؤسسة تمنح لهم الفرص لتقديم افكار تزيد من جودة العمل، كما نجد خمس حالات محايدة حول البند وخمس حالات غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

ان الاستجابات التي تقدم بها افراد العينة حول هذا البند لا يأتي من فراغ وانما ما عايشوه في ارض الواقع واثبت جدارته، حيث أن إشراك العمال في تقديم أفكارهم التنموية يعتبر أمراً ضرورياً في بيئة العمل الحديثة. فهم الذين يعملون على المستوى الأساسي في المؤسسات يمتلكون خبرات قيمة ورؤى مهمة يمكن أن تسهم في تحسين العمل وتطوير العمليات. وبالتالي، يجب على أصحاب العمل تشجيع العمال على مشاركة أفكارهم وتقديم توجيهاتهم التنموية بهدف تحسين الأداء وتحقيق النجاح. ومن ثم، يمكن القول إن إشراك العمال في هذه العملية ليس فقط مجرد واجب أخلاقي بل يعتبر استثماراً ذكياً يمكن أن يدعم النمو والتطور في المؤسسة.

جدول رقم 13: يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تطلب المنظمة تدخلات مهمة في القضايا المهمة

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	07	%16.7
موافق	23	%54.8
محايد	08	%19
غير موافق	04	%9.5
غير موافق تماما	00	%00
المجموع	42	%100

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة حول تشجيع المؤسسة على تقديم افكارهم التنموية وذلك بنسبة %47.6 في المقابل نجد %28.6 موافقون بشدة على ان المؤسسة تمنح لهم

الفرص لتقديم افكار تزيد من جودة العمل، كما نجد خمس حالات محايدة حول البند وخمس حالات غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

تعتبر تحل الموظفين في القضايا المهمة أمرًا خطيرًا يؤثر على أداء الشركة بشكل سلبي. فالاهتمام والانخراط في العمليات الحيوية للمؤسسة يعتبران أساسيين لتحقيق النجاح وتحقيق الأهداف المنشودة. إذا لم يكن لدينا موظفين ملتزمين ومهتمين بما يجري في الشركة، فإن هذا قد يؤدي إلى تراجع في الإنتاجية والابتعاد عن تحقيق الأهداف المنشودة. فمن الضروري تعزيز ثقافة الالتزام والانخراط بين الموظفين من خلال توفير بيئة عمل ملهمة وداعمة. يجب تحفيز الموظفين وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في العمليات الحيوية للشركة وتشجيعهم على تولي المسؤوليات الملقاة عليهم بجدية واهتمام.

ولا بد من تبني سياسات وإجراءات تحفز الموظفين على المشاركة الفعالة وتشجيعهم على تقديم أفكار جديدة وابتكارات تعود بالفائدة على المؤسسة بأكملها. إذا تمكنت الشركة من تعزيز التفاعل والاندماج بين موظفيها، فإنها ستحقق نتائج إيجابية وملموسة تعود بالنفع على الجميع.

جدول رقم 14: يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تقوم المنظمة بتوسيع وصول الموظفين الى اجتماعات المهمة.

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	07	16.7%
موافق	23	54.8%
محايد	06	14.3%
غير موافق	06	14.3%
غير موافق تماما	00	00%
المجموع	42	100%

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة حول توسيع مشاركة الموظفين في الاجتماعات المهمة وذلك بنسبة 54.8% في المقابل نجد 16.7% موافقون بشدة على ان المؤسسة تمنح لهم الفرص التمثيل في الاجتماعات من اجل زيادة من جودة العمل، كما نجد ست حالات محايدة حول البند وست حالات غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

يعد توسيع وصول الموظفين إلى الاجتماعات الهامة خطوة حيوية تقوم بها المنظمة لضمان تنسيق فعال واضح بين أفراد الفريق. فإذا كانت المعلومات متداولة بشكل صحيح وفعال، فإن القرارات المتخذة ستكون أكثر تفاعلية ومبتكرة، وبفضل الوصول الموسع، يمكن للموظفين المشاركة بشكل أكبر وأفضل في العمليات الحيوية واتخاذ القرارات الهامة التي تؤثر على أداء الشركة بشكل عام. إن توسيع وصول الموظفين إلى الاجتماعات الهامة يعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية لدى الأعضاء، مما يعزز التفاعل والابتكار داخل الفريق ويعزز الأداء الوظيفي بشكل عام.

جدول رقم 15: يوضح مخرجات المشاركة في اتخاذ القرار: تقوم المنظمة باشتراك الموظفين في تحديد الاهداف

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	06	16.3%
موافق	22	52.4%
محايد	09	21.4%
غير موافق	05	11.9%
غير موافق تماما	00	00%
المجموع	42	100%

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة حول باشتراك الموظفين في تحديد الاهداف وذلك بنسبة 52.4% في المقابل نجد 16.3% موافقون بشدة على ان المؤسسة تمنح لهم الفرص لتقديم افكار في ما يتعلق اهداف المؤسسة من اجل رسم خطة عملية هادفة، كما نجد تسع حالات محايدة حول البند وخمس حالات غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

تعد استراتيجية إشراك الموظفين في تحديد الأهداف أمراً حيوياً لنجاح أي منظمة، فعندما يكون لديهم دور في تحديد أهدافهم الشخصية ومساهماتهم في تحقيق أهداف الشركة، يصبحون أكثر تفاعلاً وإنتاجية، إن هذا النوع من الشفافية والشراكة يعزز الثقة بين الموظفين والإدارة ويعزز الروح الجماعية والتعاون داخل الفريق، بالإضافة إلى ذلك، يمكن لإشراك الموظفين في تحديد الأهداف أن يساعد في تعزيز الالتزام بتحقيق تلك الأهداف وتشجيع الموظفين على تطوير مهاراتهم وتحقيق أقصى إمكاناتهم، من خلال تحفيزهم على تحقيق النجاح ومشاركتهم في صنع القرارات، يمكن أن يكون لديهم دور أكبر في تحقيق النمو والازدهار للمنظمة بأكملها، وبشكل عام، تعد

استراتيجية إشراك الموظفين في تحديد الأهداف خطوة أساسية نحو بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة، حيث يتم تقدير واحترام آراء وتطلعات الموظفين ويتم توجيههم نحو تحقيق النجاح المشترك.

3- جدول يوضح نتائج الفرض الثالث الذي ينص: هناك علاقة ايجابية بين القيم التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي.

جدول رقم 16: يوضح مخرجات القيم التنظيمية: تسود قيمة الاحترام المتبادل بين الموظفين

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	20	47.6%
موافق	18	42.9%
محايد	02	4.8%
غير موافق	01	2.4%
غير موافق تماما	01	2.4%
المجموع	42	100%

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة تامة على بند قيمة الاحترام المتبادل بين الموظفين وذلك بنسبة 47.6% في المقابل نجد 28.6% موافقون على ان المؤسسة تسعى الى تحقيق الاحترام بين العمال والادارة ، ونجد حالتين محايدة حول البند وحالة غير موافقة وحالة خير موافقة تماما.

❖ التحليل السوسولوجي:

تعتبر قيمة الاحترام المتبادل بين الموظفين أمراً حاسماً في بيئة العمل. فالاحترام يسهم في بناء علاقات مهنية قوية وفعالة، ويعزز التعاون والتفاهم بين الزملاء، علاوة على ذلك، يساهم الاحترام المتبادل في تعزيز الروح الإيجابية في مكان العمل وتحسين الأداء العام للفريق. ومن الضروري أن يكون الاحترام متبادلاً بين جميع الموظفين، بغض النظر عن المستوى الوظيفي أو الخبرة. فكل فرد في الفريق يستحق أن يحظى بالاحترام والاهتمام من قبل زملائه، وعندما يكون الاحترام حاضراً بين العاملين، يصبح من السهل على الأفراد التعامل مع بعضهم البعض بطريقة إيجابية ومحترمة، مما يعزز من كفاءة العمل ويزيد من روح الفريقية.

إذا كانت قيمة الاحترام المتبادل بين الموظفين متحذرة في ثقافة الشركة، فسيكون لها تأثير إيجابي كبير على الأداء العام والتنافسية. لذلك، يجب على الشركات الاستثمار في بناء بيئة عمل تعزز الاحترام والتقدير بين العاملين، لتحقيق نتائج مثمرة ومستدامة في الطويل الأجل.

جدول رقم 17 يوضح مخرجات القيم التنظيمية: تسود قيم المساواة بين العمال داخل المنظمة

النسب المئوية	التكرار	البدائل
23.8%	10	موافق تماما
52.4%	22	موافق
11.9%	05	محايد
7.1%	03	غير موافق
4.8%	02	غير موافق تماما
100%	42	المجموع

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة ترسيخ قيم المساواة بين العمال وذلك بنسبة 52.4 % في المقابل نجد 23.8 % موافقون بشدة على ترسيخ المساواة بين أعضاء المؤسسة، كما نجد خمس حالات محايدة حول البند وثلاث حالات غير موافقة وحالتين غير موافقتين تماما عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

تعد قيم المساواة بين العمال داخل المنظمة أمراً بالغ الأهمية في عصرنا الحالي. فالتساوي في الفرص والمعاملة بين جميع أفراد المنظمة يعزز الروح الإيجابية والإنتاجية بينهم، وتعمل القيم المساواة على تحفيز الموظفين لبذل قصارى جهدهم وتحفيزهم للتطور المهني. تعزز هذه القيم العدالة والشفافية داخل العمل، مما يؤدي إلى انخراط أفضل وتعاون أكثر فعالية بين العمال، بالإضافة إلى ذلك، تساعد قيم المساواة في تحقيق التوازن بين الأقسام والفرق العاملة داخل المنظمة. فهي تقلل من الإقصاء والتمييز بين العمال، مما يعزز الثقة والوحدة بينهم. ويمكن اعتبار تبني قيم المساواة بين العمال مفتاحاً أساسياً لنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. إن تعزيز هذه القيم يعكس الروح الإنسانية والتنمية المستدامة التي يسعى إليها المجتمع المعاصر.

جدول رقم 18 يوضح مخرجات القيم التنظيمية: يتم اظهار القيم الاستباقية من قبل الموظفين

النسب المئوية	التكرار	البدائل
11.9%	05	موافق تماما
47.6%	20	موافق
21.4%	09	محايد
9.5%	04	غير موافق
9.5%	04	غير موافق تماما
100%	42	المجموع

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة حول ترسيخ قيم الاستباقية بين الموظفين وذلك بنسبة 47.6% في المقابل نجد 11.9% موافقون بشدة على ان المؤسسة تمنح تحاول ترسيخ القيم الاستباقية بين الموظفين، كما نجد تسع حالات محايدة حول البند وخمس حالات غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

تعد القيم الاستباقية أحد العناصر الأساسية التي تساهم في بناء الهوية والسمعة الإيجابية لأي منظمة. تلعب الموظفون دورًا حيويًا في تجسيد وتعزيز هذه القيم من خلال سلوكياتهم وأفعالهم اليومية. وبما أن الموظفين يُعتبرون السفراء الحقيقيين للشركة، فإن اظهار القيم الاستباقية من قبلهم يعتبر أمرًا ضروريًا لنجاح المنظمة. عندما يتحلّى الموظفون بسلوكيات إيجابية ويستجيبون بشكل صحيح للتحديات والمواقف الصعبة، يصبحون نموذجًا يحتذى به لباقي أفراد المنظمة، فهم يساهمون بشكل كبير في بناء جو من التعاون والاحترام داخل الفريق، مما ينعكس إيجابيًا على كفاءة وإنتاجية العمل. بالتالي، يجب على الشركات الاهتمام بتنمية هذه القيم الاستباقية لدى موظفيها من خلال تقديم التدريب المناسب وتشجيع السلوكيات الإيجابية. فقط من خلال إبراز هذه القيم والتمسك بها في جميع جوانب العمل، يمكن للمنظمة تحقيق نجاح مستدام والتميز في سوق العمل.

جدول رقم 19: يوضح مخرجات القيم التنظيمية: قيمة التعاون واضحة في المنظمة

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	15	35.7%
موافق	21	42.8%
محايد	02	4.8%
غير موافق	02	4.8%
غير موافق تماما	02	4.8%
المجموع	42	100%

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة حول ترسيخ المؤسسة لقيم التعاون بين العمال وذلك بنسبة 42.8% في المقابل نجد 35.7% موافقون بشدة على ان المؤسسة تسعى جاهدة الى تامين مبدأ التعاون بين العمال والادارة، كما نجد خمس حالتين محايدة حول البند وخمس حالات غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

بالتعاون يمكن تحقيق العديد من النجاحات في أي منظمة، فالتعاون يعزز التفاهم والاتصال بين الأفراد، ويزيد من مستوى الإنتاجية والكفاءة في العمل، كما يعزز التعاون روح الفريق والانسجام بين أفراد المنظمة، مما يؤدي بدوره إلى تعزيز الروح المعنوية والتفاعل الإيجابي بين الأعضاء، ولا شك في أن قيمة التعاون لا تقدر بثمن في أي منظمة، ولذلك، يتعين على الجميع العمل سويًا كفريق واحد، وتبادل المعرفة والخبرات، والعمل على بناء علاقات قوية ومستدامة من أجل تحقيق الأهداف والنجاح المشترك. فالتعاون هو السر الحقيقي وراء النجاح في أي منظمة.

جدول رقم 20 يوضح مخرجات القيم التنظيمية: تتجلى قيمة الاخلاص في اداء المهام والمسؤوليات

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	16	38.1 %
موافق	17	40.5 %
محايد	03	4.1 %
غير موافق	01	2.4 %
غير موافق تماما	05	11.9 %
المجموع	42	100 %

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة حول تشجيع المؤسسة على تقديم افكارهم التنموية وذلك بنسبة 47.6% في المقابل نجد 28.6% موافقون بشدة على ان المؤسسة تمنح لهم الفرص لتقديم افكار تزيد من جودة العمل، كما نجد خمس حالات محايدة حول البند وخمس حالات غير موافقة عن هذا البند.

❖ التحليل السوسولوجي:

الاخلاص في المهام وعلاقته بالأداء يعتبر الاخلاص في أداء المهام جوهرياً في تحقيق النجاح والتميز في أي مجال من مجالات الحياة. فالإخلاص يعني التفاني في العمل والتفرغ التام لإتمام المهام المسندة بكفاءة واجتهاد. ومن هنا يتجلى العلاقة الوثيقة بين الاخلاص في المهام والأداء المتميز.

إذا كان الفرد مخلصاً في أداء مهامه، فإنه سيبدل قصارى جهده ويضع كل ما لديه من مهارات وخبرات لإتمام تلك المهام بأعلى مستوى من الجودة. وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق أداء متميز يضع صاحبه في مركز بارز ومميز.

الاحلاص في المهام يساهم أيضا في بناء سمعة الموظف وصورته المؤسسية، حيث يكسب الشخص سمعة طيبة لدي زملائه ومديره كونه موثوق فيه وقادر على القيام بالمهام المسندة إليه بكفاءة وجدارة. في الختام، يمكن القول بأن الاحلاص في المهام يلعب دوراً حاسماً في تحقيق الأداء المتميز، ويعتبر العامل الأساسي وراء النجاح والتفوق في أي مجال عمل.

جدول رقم 21 يوضح مخرجات القيم التنظيمية: تتجلى قيمة الصدق بين الموظفين داخل المنظمة

البدائل	التكرار	النسب المئوية
موافق تماما	13	31.5 %
موافق	26	54.3 %
محايد	06	14.3 %
غير موافق	00	00 %
غير موافق تماما	00	00 %
المجموع	42	100 %

من خلال الارقام الموضحة في الجدول تظهر افراد العينة يبدون موافقة تضمين الصدق بين العمال والادارة وذلك بنسبة 54.3 % في المقابل نجد 31.5% موافقون بشدة على هذا البند

❖ التحليل السوسولوجي

الصدق في الأداء العملي له أثر كبير على الأداء العام للعاملين في المؤسسات، فالصدق يعكس مدى استقامة الشخص وثقته في نفسه وفي الآخرين، عندما يكون الفرد صادقاً في عمله، يترتب عليه تحقيق نتائج أفضل وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية، فإذا كان العامل صادقاً في أدائه، فإنه يكسب ثقة الزملاء والإدارة، مما يعزز التعاون والروح الفريقية في العمل، كما أن الصدق يساعد في بناء علاقات مهنية قوية ومستدامة مع الزملاء والعملاء، مما يساهم في تحسين أداء الشركة بشكل عام. لهذا، يجب على العاملين السعي لأن يكونوا صادقين في أدائهم وأن يلتزموا بالأخلاقيات المهنية في كل ما يقومون به. فالصدق هو أساس نجاح الفرد والمؤسسة، وهو الطريق المؤدي إلى تحقيق أهداف العمل بنجاح وكفاءة.

ثانيا: المناقشة

1- نتائج الفرضية الاولى: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المعتقدات التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى

العاملين

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	قيمة sig	القرار
المعتقدات التنظيمية	23.47	3.92	0.83	0.05	0.01	دال
الالتزام الوظيفي	52.30	6.62				

من خلال المعطيات المقدمة في الجدول اعلاه الذي يوضح نتائج الفرض الاول الذي ينص على وجود علاقة بين المعتقدات التنظيمية والالتزام الوظيفي حيث كان متوسط محور المعتقدات الوظيفية 23.47 بانحراف معياري قدر 3.93 اما محور الالتزام الوظيفي فكان متوسط حسابه 52.30 وانحراف معياري 6.62، بلغ معامل بيرسون للارتباط 0.83 عند مستوى الدلالة 0.05 وبلغت قيمة sig المحسوبة 0.01 وهي قيمة اقل من 0.05 ومنه نرفض الفرض الصفري الذي يقول لا توجد علاقة بين المعتقدات التنظيمية والالتزام الوظيفي، ونقبل الفرض البديل الذي يقول يوجد علاقة بين المعتقدات التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

واتفقت الفرضية الأولى مع دراسة أحمد محمد عكاشة (2008)، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات السائدة في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

تلعب المعتقدات التنظيمية دورًا هامًا في تحديد مدى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين داخل الشركات. فالموظف الذي يشعر بقبول ودعم المبادئ والقيم التنظيمية للمؤسسة التي يعمل بها، يكون أكثر عرضة للالتزام بمهامه الوظيفية بشكل أفضل وأكثر تفانيًا. فعندما يتمتع الموظف بالثقة في قيم الشركة ويشعر بأن عمله له غاية وهدف، يجد في ذلك دافعًا لبذل مزيد من الجهد والتفاني في أداء مهامه بكفاءة وفعالية أكبر. وبالتالي، يمكن القول بأن هناك علاقة وثيقة بين المعتقدات التنظيمية ومدى الالتزام الوظيفي للموظفين داخل الشركات.

وتعتبر المعتقدات التنظيمية من العوامل الهامة التي تؤثر على مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين. فالمعتقدات التنظيمية تشمل القيم والمبادئ التي يعتنقها الموظفون في بيئة العمل، وتؤثر على تصورهم للشركة ودورهم فيها. فإذا كان لدى الموظفين معتقدات إيجابية تجاه الشركة ورؤية واضحة للأهداف المشتركة، فإنهم سيكونون أكثر ارتباطاً والتزاماً بمهامهم الوظيفية. على الجانب الآخر، إذا كان لديهم معتقدات سلبية أو شعور بالانعزال عن الشركة، فمن المحتمل أن ينخفض مستوى الالتزام الوظيفي لديهم.

لذا، يجب على المؤسسات الاهتمام بنوعية المعتقدات التنظيمية التي تعزز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين. عن طريق تعزيز قيم التعاون والاحترام والشفافية داخل الشركة، يمكن أن يزيد من مستوى الالتزام والمشاركة الوظيفية لدى الموظفين وبالتالي يعزز أداء الشركة بشكل عام.

2- نتائج الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام الوظيفي لدى العاملين

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	قيمة sig	القرار
المشاركة في اتخاذ القرار	22.90	3.70	0.71	0.05	0.04	دال
الالتزام الوظيفي	52.30	6.62				

من خلال المعطيات المقدمة في الجدول اعلاه الذي يوضح نتائج الفرض الثاني الذي ينص على وجود علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام الوظيفي حيث كان متوسط محور المشاركة في اتخاذ القرار 22.90 بانحراف معياري قدر 3.70 اما محور الالتزام الوظيفي فكان متوسط حسابه 52.30 وانحراف معياري 6.62، بلغ معامل بيرسون للارتباط 0.71 عند مستوى الدلالة 0.05 وبلغت قيمة sig المحسوبة 0.04 وهي قيمة اقل من 0.05 ومنه نرفض الفرض الصفري الذي يقول لا توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام الوظيفي، ونقبل الفرض البديل الذي يقول يوجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

واتفقت الفرضية الثانية مع دراسة حليلو نبيل ومرابط شوقي (2008)، وجود علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار تعزز من أداء العمال، وهو ما ينعكس من خلال قيم التعاون والاحترام والإتقان في العمل.

المشاركة في اتخاذ القرار هي عنصر أساسي في بيئة العمل الناجحة، حيث تعتبر مهارة اتخاذ القرار من الصفات الأساسية التي يجب أن يتمتع بها كل موظف في العمل، حيث تساهم في تحسين الأداء وبناء العلاقات الإيجابية مع الزملاء، فعندما يشارك الموظفون في اتخاذ القرارات، يشعرون بالانتماء إلى الفريق وبأنهم جزء لا يتجزأ من عملية صنع القرارات. هذا يزيد من الالتزام الوظيفي والمسؤولية تجاه العمل والمنظمة بشكل عام.

وتلعب مشاركة العمال في اتخاذ القرار دوراً حاسماً في تعزيز الالتزام الوظيفي لديهم. عندما يتمكن العمال من المشاركة في صنع القرارات التي تؤثر على عملهم، يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من عملية الإدارة ويزداد شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه العمل. هذا بدوره يؤدي إلى تعزيز الالتزام والإنتاجية وتقليل معدلات الانقطاع

عن العمل، مما يعود بالفائدة على الشركة بشكل عام لذا، يجب أن تكون مشاركة العمال في اتخاذ القرار جزءاً أساسياً من استراتيجية إدارة الموارد البشرية في أي منظمة تهتم بتعزيز الالتزام الوظيفي وتحقيق النجاح المستدام.

3- نتائج الفرضية الثالثة: التي تقول لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	قيمة sig	القرار
القيم التنظيمية	23.71	3.58	0.62	0.05	0.00	دال
الالتزام الوظيفي	52.30	6.62				

من خلال المعطيات المقدمة في الجدول اعلاه الذي يوضح نتائج الفرض الثالث الذي ينص على وجود علاقة بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي حيث كان متوسط القيم التنظيمية 23.71 بانحراف معياري قدر 3.58 اما محور الالتزام الوظيفي فكان متوسط حسابه 52.30 وانحراف معياري 6.62، بلغ معامل بيرسون للارتباط 0.62 عند مستوى الدلالة 0.05 وبلغت قيمة sig المحسوبة 0.00 وهي قيمة اقل من 0.05 ومنه نرفض الفرض الصفري الذي يقول لا توجد علاقة بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي، ونقبل الفرض البديل الذي يقول يوجد علاقة بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

واتفقت الفرضية الثالثة مع دراسة أحمد محمد عكاشة (2008)، والتي وجدت ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية السائدة في شركة الاتصالات الفلسطينية ومستوى الأداء الوظيفي.

- ومع مع دراسة الزهرة قريشي (2016-2017)، والتي وجدت علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز بالوادي، بدرجة ارتباط 0.01.

ويمكن القول أن القيم التنظيمية أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الالتزام الوظيفي لدى الأفراد في مكان العمل. فالقيم التنظيمية تمثل الإيمان المشترك والمشاع في الشركة بمبادئ معينة تحدد سلوك الموظفين وتوجههم نحو أهداف محددة، كما تعد القيم التنظيمية مهمة جداً في تعزيز الالتزام الوظيفي حيث تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية وصحية، وفي تعزيز الثقة بين الموظفين وإدارتهم. كما أنها تساهم في تحفيز الموظفين وزيادة رغبتهم في تقديم الأداء العالي.

على الجانب الآخر، فإن القيم التنظيمية السلبية قد تؤدي إلى نقص الالتزام الوظيفي وزيادة معدلات الانصراف والتغيير في الوظيفة، وبناءً على ذلك، يجب على المؤسسات الاهتمام بتعزيز القيم التنظيمية الإيجابية من خلال إجراءات محددة مثل توضيح الرؤية والرسالة وتعزيز التواصل والثقة بين الفرق العاملة.

باختصار، فإن القيم التنظيمية تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى الأفراد، ويجب على المؤسسات العمل على دعم وتعزيز هذه القيم من خلال اتباع استراتيجيات فعالة لبناء بيئة عمل إيجابية وتحفيزية. حيث أن القيم التنظيمية تساعد في إنشاء بيئة عمل إيجابية وتشجيع الأخلاقيات القوية والتعاون داخل المؤسسة، من المتوقع أن تكون لها تأثير كبير على أداء العاملين وبالتالي، يجب على الشركات والمؤسسات الاهتمام ببناء قيم تنظيمية صحية ودعم الثقافة الأخلاقية والمهنية بين موظفيها من أجل تعزيز أدائهم وتحقيق الأهداف المؤسسية بنجاح.

4- نتائج الفرضية العامة

من خلال العرض المفصل للفرضيات البحثية الثلاث التي تتمحور القيم التنظيمية والمشاركة في اتخاذ القرار والمعتقدات التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي حيث توصلت النتائج الى وجود دور فعال للثقافة التنظيمية تجاه الالتزام الوظيفي لدى العمال، ومن هنا يمكن القول ان الثقافة التنظيمية لها علاقة بالالتزام الوظيفي. واتفقت الفرضية العامة مع دراسة محمد بن غالب العوي (2005)، والتي وجدت علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية العامة والالتزام التنظيمي، وبين القيم التي تشكل الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي. ومع دراسة دراسة ابتسام عاشوري (2014-2015)، والتي وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة ديوان الرقية وإدارة العقارات بمدينة الجلفة عند مستوى دلالة 0.01.

وتعد الثقافة التنظيمية هي القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تتسم بها مؤسسة معينة، وهي تلعب دوراً هاماً في تحديد مدى الالتزام الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة، وتتأثر درجة الالتزام الوظيفي لدى الموظفين بالثقافة التنظيمية بشكل كبير، فإذا كانت الثقافة التنظيمية تشجع على العمل الجماعي والابداع وتقدير الموظفين، فمن المرجح أن يكون الموظفون أكثر ارتباطاً بالعمل واستعداداً للتضحية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. على النقيض، إذا كانت الثقافة التنظيمية تتسم بالقمع والتحكم الصارم، فقد يؤدي ذلك إلى ارتفاع مستويات الاستياء والرغبة في الانسحاب من العمل، وبالتالي، يجب على الشركات العمل على تعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية لزيادة مستويات الالتزام الوظيفي لديهم.

إن الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على الالتزام الوظيفي للموظفين، ولذلك، يجب على الشركات الاهتمام ببناء ثقافة تنظيمية تشجع على الارتباط والتفاني بين موظفيها.

كما تلعب الثقافة التنظيمية دوراً حيوياً في تحفيز العمال وزيادة ارتباطهم بالعمل. فالثقافة التنظيمية تمثل القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة بين أفراد المنظمة، وقد تؤثر هذه العناصر على مدى انخراط العمال والتزامهم بأداء مهامهم بشكل أفضل، فإذا كانت الثقافة التنظيمية تشجع على التفاعل الإيجابي بين العمال وتعزز قيم النزاهة والعدالة والتعاون، فإن ذلك يزيد من شعور العمال بالانتماء والمسؤولية تجاه المنظمة، على النقيض، إذا كانت الثقافة التنظيمية تتسم بالتوتر والتنافس السلبي، فقد يؤدي ذلك إلى انخفاض مستوى الالتزام الوظيفي وزيادة نسبة الانصراف في العمل.

يجب على المؤسسات والمنظمات الاهتمام ببناء ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز الالتزام الوظيفي لدى موظفيها. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز التواصل الداخلي وتشجيع التعاون بين الأقسام وتعزيز قيم النزاهة والاحترام والابتكار في بيئة العمل، من خلال اتباع هذه الإجراءات، يمكن للمنظمات تعزيز الالتزام الوظيفي لدى عمالها وبالتالي تحقيق أداء أفضل ونجاح مستدام.

رابعاً: مقترحات وتوصيات لبحوث مستقبلية

- بعد القيام بهاته الدراسة ونتائجه المتحصل عليها حول الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي، ونظراً لأهمية الموضوع وتأثيره على المنظمة والعامل تقترح الباحثين توسيع الدراسات في هذا المجال من اجل الكشف عن العوامل المعززة للقيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية بالإضافة إلى المشاركة في اتخاذ القرار، ومنه يمكن أن نوجز المقترحات التالية:
- البحث عن العلاقة بين المتغيرين في مختلف جوانبها الاجتماعية والاقتصادية والنفسية وغيرها من الجوانب الأخرى ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية.
 - البحث عن العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء والالتزام الوظيفي.
 - البحث عن العلاقة بين متغيرات الدراسة ودورها في تعزيز القوة التنظيمية.
 - إجراء دراسات مماثلة أو مشابهة للموضوع في مؤسسات خاصة أو عامة.
 - إجراء دراسات مماثلة في تخصصات أخرى ومن وجهات نظر مختلفة.
 - إجراء المزيد من الدراسات المعمقة حول الثقافة التنظيمية.
 - تقسيم توجيهات وإرشادات للموظفين مما يعمل على زيادة مستوى الالتزام وكذا إدراكهم لثقافة المنظمة.

خاتمة

تُعَدُّ الثقافة التنظيمية إطارًا شاملاً يشمل مجموعة من القيم مثل الاحترام، والانضباط، والمشاركة، والإبداع، والعمل الجماعي، إضافة إلى الممارسات الإدارية التي ينتهجها القادة لضمان سير العمل بكفاءة. كما تشمل الثقافة التنظيمية العلاقات الإنسانية التي تتطور بين الأعضاء عبر جميع المستويات التنظيمية. وتعزيز هذه الثقافة يؤدي إلى زيادة فعالية المؤسسة، مما يسهم في استقرارها وبقائها في السياق الخارجي. لذا، من الضروري أن يشعر كل موظف بأن جهوده لها قيمة جوهرية في تحقيق أهداف المؤسسة.

الثقافة التنظيمية تُعَدُّ من أهم محددات نجاح أو فشل المنظمات، حيث ترتبط بشكل وثيق بالبيئة الداخلية للمؤسسة والتزام الأفراد العاملين بها. هذا الالتزام يشكل دافعاً رئيسياً نحو الإنجاز، إذ يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة ويضمن بقاءها ونجاحها على المدى الطويل.

لذلك، تسعى المؤسسات إلى تحقيق التزام العاملين كهدف رئيسي، لما لذلك من أثر إيجابي على نجاحها ويمكن القول ان تحقيق هذا الالتزام من خلال ثقافة تنظيمية تقدر وتحترم العاملين، وتمنحهم فرصاً للتعبير عن آرائهم وشكاواهم واقتراحاتهم، وتشاركهم في عملية اتخاذ القرار. التركيز على القيم الإيجابية مثل التفاني في العمل والإنجاز يعكس الالتزام الوظيفي للعاملين، ويؤدي إلى سلوكيات إيجابية تعزز من أداء المؤسسة.

استناداً إلى نتائج الدراسات، يتضح أن الاهتمام بالجانب الثقافي داخل المؤسسة يعد ضرورة ملحة، يجب على المؤسسات ترسيخ القيم والعادات والتقاليد التنظيمية، وتهيئة بيئة عمل تمكن العاملين من تبني سلوكيات تتماشى مع هذه القيم، عندما يشعر العامل بأهميته في المنظومة التنظيمية، يزداد التزامه وإخلاصه في أداء عمله، مما يعكس إيجابياً على نجاح المؤسسة وتفوقها.

ان الثقافة التنظيمية ليست مجرد إطار نظري، بل هي عنصر حيوي يساهم في تحديد نجاح أو فشل المؤسسة، من خلال تعزيز القيم الإيجابية وتهيئة بيئة تنظيمية داعمة، يمكن للمؤسسات بناء التزام قوي لدى العاملين، مما يؤدي إلى أداء متميز ونجاح مستدام.

قائمة المصادر والمراجع

- ❖ جيرالد جرينبرج وآخرون، (2004). إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، السعودية.
- ❖ محمود سلمان العميان، (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط3، الأردن.
- ❖ حسين أحمد الطراونة وآخرون، (2012). نظرية المنظمة، دار الحامد، ط1، الأردن.
- ❖ موسى اللوزي، (2007). التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل، ط2، الأردن.
- ❖ بلال خلف السكرانة، (2009). التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة، ط1، الأردن.
- ❖ زاهد محمد ديري، (2011). السلوك التنظيمي، دار المسيرة، ط1، الأردن.
- ❖ إلياس سالم، (2006). أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- ❖ ماجد عبد المهدي مساعدة، (2013). إدارة المنظمات: منظور كلي، دار المسيرة، ط1، الأردن.
- ❖ دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم وعمل، (2011). ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الجزائر، بن عكنون.
- ❖ الله علي غنام، (2005). السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية كلية الدراسات العليا جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- ❖ بدر محمد الجريس، (2010). الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية، الرياض.
- ❖ محمد بن غالب، (2005). العوفي الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي رسالة ماجستير كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، الرياض.
- ❖ سعيد بن محمد العاتق الغامدي، (2007). النمط القيادي وأثره على الالتزام التنظيمي رسالة ماجستير، كلية التربية جامعة أم القرى.
- ❖ محمد رشدي احمد ذيب وراتب السعود، (2014). درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الاردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الاقسام العاملين معهم دراسات العلوم التربوية، المجلد 41، ملحق 1.
- ❖ ابتسام عاشوري، (2014-2015). الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية على مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري المديرية العامة، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل.

- ❖ أحمد محمد بن عيسى، رياض احمد أبا زيد، (2014). الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2.
- ❖ محمد احمد سليمان،(د س). سوسن عبد الفتاح وهب الرضا والولاء الوظيفي، قيم أخلاقيات العمل.
- ❖ Gille Bressay et Christion Konloyt , economie d'entreprise, dalloz, 4eme édition, France, 1998, P: 513.

ملاحق



الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية

وزارة البحث العلمي والتعليم العالي

جامعة الشهيد حمة لخضر

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم اجتماع تنظيم وعمل

إلى السادة موظفي متوسطة تونسي بشير بالرياح ولاية الوادي

نحييكم بتحية طيبة: السلام عليكم

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي للموظفين بمؤسسة متوسطة تونسي بشير بالرياح بالوادي، وهذا قصد استكمال انجاز شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل، ويرجى منكم التكرم بتعبئة هذه الاستبانة بعد قراءة كل فقراتها وذلك بوضع علامة (x) أمام الخانة التي تعبر على مدى موافقتكم عليها حسب الواقع الذي تعملون فيه.

إن تعاونكم سيكون سببا في إنجاح هذه الدراسة، علما أن إجاباتكم ستكون لأغراض البحث العلمي.

شكرا لتعاونكم الصادق

إشراف الدكتور :

صالح الحسين

إعداد الطلبة :

تواتي طليبة العربي

بريق بديعة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس : ذكر أنثى
- نوع الوظيفة: أستاذ إداري عامل مهني
- ومدة الخدمة: من 1-4 سنوات من 5-9 سنوات من 10 سنوات فأكثر

المحور الثاني: الثقافة التنظيمية.

الرقم	العبرة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير تماما
أولاً: المعتقدات التنظيمية.						
1	تؤمن المنظمة بتحفيز الموظفين.					
2	تسعى المنظمة من وقت لآخر إلى تطوير قدرات موظفيها.					
3	تعتمد المنظمة على معتقدات الفريق.					
4	تؤمن المنظمة بأهمية تبادل النصائح بين الموظفين.					
5	تعتمد المنظمة على الإيمان بأهمية الولاء.					
6	تؤمن المنظمة بشدة بتمكين الموظفين					
ثانياً: المشاركة في اتخاذ القرار						
7	تشجع المنظمة الموظفين على التعبير عن آرائهم حول إجراءات العمل.					
8	تقوم المنظمة بإشراك الموظفين في حل المشكلات.					
9	تشجع المنظمة الموظفين على تقديم أفكارهم التنموية.					
10	تطلب المنظمة مدخلات الموظفين في القضايا المهمة.					
11	تقوم المنظمات بتوسيع وصول الموظفين إلى الاجتماعات المهمة.					
12	تقوم المنظمات بإشراك الموظفين في تحديد الأهداف.					
ثالثاً: القيم التنظيمية						
13	تسود قيمة الاحترام المتبادل بين الموظفين في					

					المنظمة.	
					تسود قيم المساواة داخل المنظمة.	14
					يتم إظهار القيم الاستباقية من قبل الموظفين.	15
					قيمة التعاون واضحة في المنظمة.	16
					وتتجلى قيمة الإخلاص في أداء المهام والمسؤوليات.	17
					تتجلى قيمة الصدق بين الموظفين داخل المنظمة.	18

المحور الثالث: الالتزام بالعمل

					1 السلوك الإيجابي الملتزم بالقواعد التنظيمية.
					2 أتبع التعليمات والإجراءات عند أداء عملي.
					3 ملتزمون بالحفاظ على السرية المهنية.
					4 إتباع مواعيد العمل الرسمية.
					5 الامتثال لقوانين العمل.
					6 الالتزام باحترام القائمين على العمل.
					7 أحافظ على ممتلكات المنظمة.
					8 أحافظ على أدوات ومعدات العمل الخاصة بي.
					9 ملتزمون بالحفاظ على سمعة المنظمة.
					10 أنا أتفق مع أهداف ورسالة منظمتي.
					11 الالتزام بالبقاء مع المنظمة.
					12 الالتزام بإنجاز العمل في الوقت المحدد.

ملحق 02: البطاقة الفنية للمؤسسة

مديرية التربية لولاية الوادي

السنة الدراسية : 2024/2023

متوسطة الشهيد تونسي بشير -الرياح-

البطاقة الفنية للمؤسسة

الهاتف الفاكس: 032.22.91.48

اسم المؤسسة : متوسطة الشهيد تونسي بشير -الرياح-

عدد المشرفين التربويين: 04

اسم المدير : عاشور الطاهر - عدد الأساتذة : 31

عدد العمال الاداريين : 13 - عدد العمال المهنيين: 10

العنوان: حي العواشير - البلدية : الرياح - الدائرة : الرياح البريد الإلكتروني: cemcemtounsi@gmail.com

تاريخ الإنشاء : 2011 - رقم التعريف الوطني للمؤسسة : 390806 - رقم التسجيل الوطني للمؤسسة : 7642

طاقة الاستيعاب : / - مساحة المؤسسة : 23791.62م² - المساحة المبنية : 2987.00م²

طبيعة البناء : صلب - النظام : خارجي - عدد التلاميذ : 608 تلميذ

المحلات والمرافق :

القاعات العادية : 20 المتخصصة : 01 للإعلام الآلي المخابر : 02 الورشات : 02

الملج : 00 - المكتبة : 01 - قاعة للرياضة : / الملاعب : 01

المكاتب الإدارية : 07 - السكنات : 05 - محلات أخرى : 00

الطاقم التربوي : 31 أستاذ - الطاقم الإداري : 01 مدير - 01 مستشار التربية - 01 نائب مقتصد سير - 01 نائب مقتصد شاعر - 01 مستشار

توجيه المدرسي - 05 مشرف التربية - 01 عون اداري رئيسي - 01 عون اداري - 01 حفظ بيانات - 10 عمال مهنيين .

- تعداد التلاميذ :

المجموع	المعيدين		المسجلون		نصف الداخلي		الداخليون		المستويات
	إناث	مجموع	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	
123	21	40	73	50	0	0	0	0	4 متوسط
127	14	30	66	61	0	0	0	0	3 متوسط
145	02	25	60	94	0	0	0	0	2 متوسط
213	13	38	100	113	0	0	0	0	1 متوسط
608	50	133	299	309	0	0	0	0	المجموع

الرياح في: 2023/10/15

المدير

ملحق رقم 03: نبذة عن الشهيد تونسي بشير

الشهيد: تونسي بشير

نبذة تاريخية

مولد ونشأته:

وُلد الشهيد تونسي بشير بن الشامي وتركيتة خلال سنة 1917 بالعواشير الرياح الواقعة جنوب مدينة الوادي من أسرة متوسطة الحال حيث شب في احضان هذه الأسرة المحافظة، تعلم في صفه اليسير من مبادئ القراءة والكتابة حفظ بعض الصور القرآنية إلا أن حاجته إليه لمساعدته على توفير لقمة العيش لأسرته كانت المانع له من القراءة في صقاب القرية لأن الشهيد كان كبير إخوانه فاستمر في مزاولته العمل الفلاحي

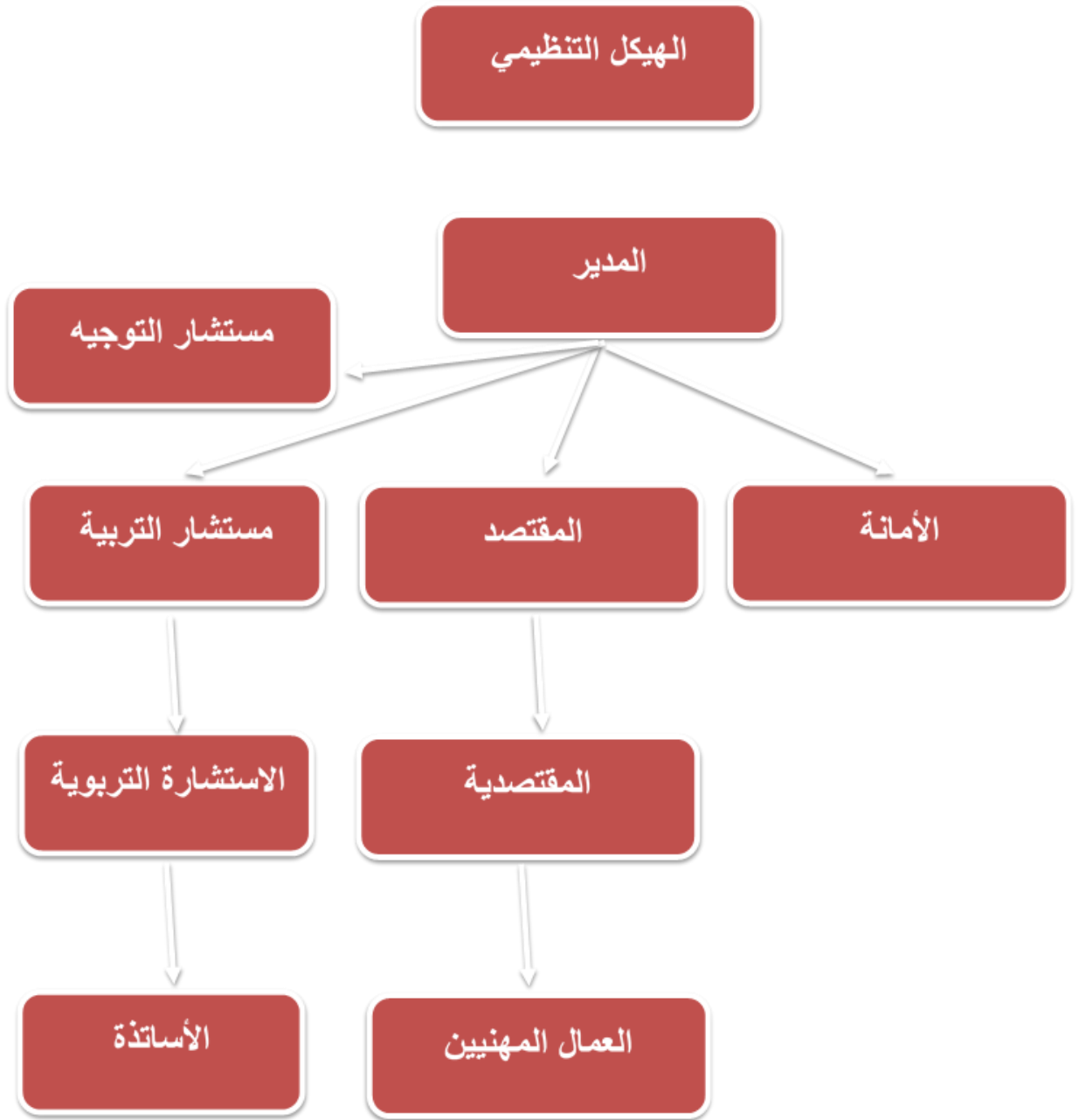
نضاله وكفاحه:

في سنة 1947 انتقل إلى مدينة الونزة للعمل في منجمها وفي تلك السنة انخرط في حرب الشعب ثم أصبح من مناضليه النشطين سياسياً في الجهة ثم رجع بعد ذلك إلى الوادي بمعية ميهي محمد بالحاج ضمن دورية من المجاهدين السياسيين وفي سنة 1954 كلف كمسؤول عن الخلية السرية للمنظمة السرية بالجهة.

ظروف استشهاده:

وبعد أن اكتشفت السلطات الفرنسية لنشاطه ومهامه الثورية ألقت القبض عليه في شهر رمضان المعظم وضع أمام الحاكم العسكري بمركز الرياح وقد وقع القبض معه في تلك الحملة على ما يزيد عن مائة من المناضلين وبعد أن قاسى الشهيد أنواع التعذيب وأوحش وسائل الاستنطاق من طرف زيانية الاستعمار حكر عليه بإعدام وجاء تنفيذ الحكم في أولئك المواطنين فوُزَعُوا أفواجاً أفواجاً على جهات مختلفة بالمنطقة وكان الشهيد تونسي بشير ضمن تلك الأفواج وبعد أن قتل رمياً بالرصاص في شهر أكتوبر 1957 الموافق لـ 10 رمضان ودفن في مقبرته بين الكتبان الرملية في ناحية الدوير بالرياح ولاية الوادي

ملحق رقم 04: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



ملحق رقم 05: صور مقتطفة من المدرسة



الملحق رقم 06: مخرجات spss

01. توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	19	45.2	45.2	45.2
Valid انثى	23	54.8	54.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

02. توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
استاذ	23	54.8	54.8	54.8
Valid اداري	13	31.0	31.0	85.7
عامل مهني	6	14.3	14.3	100.0
Total	42	100.0	100.0	

03. توزيع افراد العينة حسب مدة الخدمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid من 1 الى 4 سنوات	9	21.4	21.4	21.4
من 5 سنوات الى 9 سنوات	12	28.6	28.6	50.0
من 10 سنوات فأكثر	21	50.0	50.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البنود المحور الاول

نتائج البند الاول

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	6	14.3	14.3	14.3
محايد	2	4.8	4.8	19.0
موافق	20	47.6	47.6	66.7
موافق تماما	14	33.3	33.3	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	3	7.1	7.1	7.1
محايد	2	4.8	4.8	11.9
Valid موافق	20	47.6	47.6	59.5
موافق تماما	17	40.5	40.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الثالث

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	6	14.3	14.3	14.3
محايد	8	19.0	19.0	33.3
Valid موافق	18	42.9	42.9	76.2
موافق تماما	10	23.8	23.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الرابع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	1	2.4	2.4	2.4
غير موافق	1	2.4	2.4	4.8
Valid محايد	5	11.9	11.9	16.7
موافق	20	47.6	47.6	64.3
موافق تماما	15	35.7	35.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الخامس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	2	4.8	4.8	4.8
غير موافق	6	14.3	14.3	19.0
محايد	10	23.8	23.8	42.9
موافق	16	38.1	38.1	81.0
موافق تماما	8	19.0	19.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند السادس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	6	14.3	14.3	14.3
محايد	7	16.7	16.7	31.0
موافق	16	38.1	38.1	69.0
موافق تماما	13	31.0	31.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند السابع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	3	7.1	7.1	7.1
غير موافق	2	4.8	4.8	11.9
محايد	2	4.8	4.8	16.7
موافق	22	52.4	52.4	69.0
موافق تماما	13	31.0	31.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الثامن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	2	4.8	4.8	4.8
غير موافق	4	9.5	9.5	14.3
محايد	6	14.3	14.3	28.6
موافق	18	42.9	42.9	71.4
موافق تماما	12	28.6	28.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند التاسع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	5	11.9	11.9	11.9
محايد	5	11.9	11.9	23.8
موافق	20	47.6	47.6	71.4
موافق تماما	12	28.6	28.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند العاشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	4	9.5	9.5	9.5
محايد	8	19.0	19.0	28.6
موافق	23	54.8	54.8	83.3
موافق تماما	7	16.7	16.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الحادي عشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	6	14.3	14.3	14.3
محايد	6	14.3	14.3	28.6
Valid موافق	23	54.8	54.8	83.3
موافق تماما	7	16.7	16.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الثاني عشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	5	11.9	11.9	11.9
محايد	9	21.4	21.4	33.3
Valid موافق	22	52.4	52.4	85.7
موافق تماما	6	14.3	14.3	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الثالث عشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	1	2.4	2.4	2.4
غير موافق	1	2.4	2.4	4.8
Valid محايد	2	4.8	4.8	9.5
موافق	18	42.9	42.9	52.4
موافق تماما	20	47.6	47.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الرابع عشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	2	4.8	4.8	4.8
غير موافق	3	7.1	7.1	11.9
محايد	5	11.9	11.9	23.8
موافق	22	52.4	52.4	76.2
موافق تماما	10	23.8	23.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الخامس عشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	4	9.5	9.5	9.5
غير موافق	4	9.5	9.5	19.0
محايد	9	21.4	21.4	40.5
موافق	20	47.6	47.6	88.1
موافق تماما	5	11.9	11.9	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند السادس عشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	2	4.8	4.8	4.8
غير موافق	2	4.8	4.8	9.5
محايد	2	4.8	4.8	14.3
موافق	21	50.0	50.0	64.3
موافق تماما	15	35.7	35.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند السابع عشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	5	11.9	11.9	11.9
غير موافق	1	2.4	2.4	14.3
محايد	3	7.1	7.1	21.4
موافق	17	40.5	40.5	61.9
موافق تماما	16	38.1	38.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الثامن عشر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	6	14.3	14.3	14.3
موافق	23	54.8	54.8	69.0
موافق تماما	13	31.0	31.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

نتائج البند الاول المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	3	7.1	7.3	7.3
موافق	22	52.4	53.7	61.0
موافق تماما	16	38.1	39.0	100.0
Total	41	97.6	100.0	
Missing System	1	2.4		
Total	42	100.0		

نتائج البند الثاني المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تماما	1	2.4	2.6
	غير موافق	2	4.8	7.7
	محايد	1	2.4	10.3
	موافق	14	33.3	46.2
	موافق تماما	21	50.0	100.0
	Total	39	92.9	100.0
Missing	System	3	7.1	
Total		42	100.0	

نتائج البند الثالث المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	2.4	2.5
	محايد	2	4.8	7.5
	موافق	12	28.6	37.5
	موافق تماما	25	59.5	100.0
	Total	40	95.2	100.0
Missing	System	2	4.8	
Total		42	100.0	

نتائج البند الرابع المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق تماما	1	2.4	2.5
	محايد	1	2.4	5.0
	موافق	13	31.0	37.5
	موافق تماما	25	59.5	100.0
	Total	40	95.2	100.0
Missing	System	2	4.8	
Total		42	100.0	

نتائج البند الخامس المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	4.8	5.0	5.0
محايد	3	7.1	7.5	12.5
Valid موافق	17	40.5	42.5	55.0
موافق تماما	18	42.9	45.0	100.0
Total	40	95.2	100.0	
Missing System	2	4.8		
Total	42	100.0		

نتائج البند السادس المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.4	2.5	2.5
محايد	1	2.4	2.5	5.0
Valid موافق	19	45.2	47.5	52.5
موافق تماما	19	45.2	47.5	100.0
Total	40	95.2	100.0	
Missing System	2	4.8		
Total	42	100.0		

نتائج البند السابع المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	4.8	5.0	5.0
محايد	1	2.4	2.5	7.5
Valid موافق	15	35.7	37.5	45.0
موافق تماما	22	52.4	55.0	100.0
Total	40	95.2	100.0	
Missing System	2	4.8		
Total	42	100.0		

نتائج البند الثامن المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق تماما	1	2.4	2.5	2.5
محايد	1	2.4	2.5	5.0
Valid موافق	16	38.1	40.0	45.0
موافق تماما	22	52.4	55.0	100.0
Total	40	95.2	100.0	
Missing System	2	4.8		
Total	42	100.0		

نتائج البند التاسع المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.4	2.5	2.5
محايد	2	4.8	5.0	7.5
Valid موافق	15	35.7	37.5	45.0
موافق تماما	22	52.4	55.0	100.0
Total	40	95.2	100.0	
Missing System	2	4.8		
Total	42	100.0		

نتائج البند العاشر المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	5	11.9	12.5	12.5
Valid موافق	19	45.2	47.5	60.0
موافق تماما	16	38.1	40.0	100.0
Total	40	95.2	100.0	
Missing System	2	4.8		
Total	42	100.0		

نتائج البند الحادي عشر المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	4.8	5.0	5.0
محايد	8	19.0	20.0	25.0
Valid موافق	17	40.5	42.5	67.5
موافق تماما	13	31.0	32.5	100.0
Total	40	95.2	100.0	
Missing System	2	4.8		
Total	42	100.0		

نتائج البند الثاني عشر المحور الثاني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.4	2.5	2.5
Valid موافق	17	40.5	42.5	45.0
موافق تماما	22	52.4	55.0	100.0
Total	40	95.2	100.0	
Missing System	2	4.8		
Total	42	100.0		