



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي نور البشير _ البيض _

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

بعنوان:

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي

دراسة ميدانية بوحدة الجزائرية للمياه لولاية البيض

تحت إشراف:

د. مولاي أمينة

مقدمة من طرف الطالبتين:

_ بلعراي نسيم ألفت

_ بالقرورة خولة منال

أمام أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
صلعة سمية	أستاذ محاضر قسم أ	المركز الجامعي نور البشير البيض	رئيسا
مولاي أمينة	أستاذ محاضر قسم أ	المركز الجامعي نور البشير البيض	مشرفا ومقرا
نواي خيرة	أستاذ محاضر قسم ب	المركز الجامعي نور البشير البيض	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023/2022

شكر وعرفان

الحمد لله السميع العليم ذي العزة والفضل العظيم والصلاة والسلام على المصطفى الهادي الكريم وعلى صحبه أجمعين نحمد الله العلي القدير الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على اتمام هذا العمل فالحمد لله حمدا كثيرا.

وإذا كان المقام يستدعي رد الجميل إلى أصحابه فإن الشكر الجزيل يتوجب بالخصوص لأولياننا لما منحوه لنا من عناية ودعم وتربية ونصح فلهم منا جزيل الشكر.

ثم نتقدم بالشكر والامتنان العظيم أيضا إلى الأستاذة الفاضلة لقبولها الإشراف على انجاز هذه المذكرة الدكتورة مولاي أمينة لما منحتنا من وقت وجهد وتوجيه وارشاد، كذلك نشكر كل من ساعدنا ووجهنا لإكمال هذا البحث.

وإلى كل من مدنا بيد العون من قريب أو بعيد ولو بكلمة أو دعوة صالحة لكم منا جميعا جزيل الشكر والعرفان.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى عينة من موظفي الجزائرية للمياه بولاية البيض قدرت العينة بـ 51 موظفاً، وذلك لمعرفة تأثير كل من أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) على أبعاد الانغماس الوظيفي المتمثلة في كل من (التفاني، الانهماك والنشاط) ولأجل ذلك صيغت فرضية رئيسية جرى التحقق منها من خلال الاعتماد على أسلوب التحليل التمييزي، ثم بعد تحليل البيانات التي جرى جمعها بواسطة الاستبيان توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات لعل من أبرزها أنه هناك أثر معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي وأوضحت أن القيم التنظيمية هي أكثر الأبعاد تأثيراً على الانغماس الوظيفي يليها التوقعات التنظيمية ثم المعتقدات التنظيمية، كما أوضحت أيضاً أن الأعراف التنظيمية لها تأثير معاكس على انغماس الموظف في مؤسسته.

الكلمات المفتاحية: ثقافة تنظيمية؛ انغماس وظيفي؛ تحليل تمييزي؛ قيم تنظيمية؛ معتقدات تنظيمية؛ أعراف تنظيمية توقعات تنظيمية؛ تفاني؛ انهماك؛ نشاط.

Abstract

This study aimed to determine the role that organizational culture plays in promoting job immersion in a sample of Algerian water company employees in El Bayadh, which was estimated at 51 employees, in order to know the impact of all dimensions of organizational culture (organizational values, organizational beliefs, organizational norms and organizational expectations) on the dimensions of job immersion represented in each of (dedication and involvement and activity). The data collected by the questionnaire in this study reached a number of conclusions, perhaps the most prominent of which is that there is a significant impact of organizational culture dimensions on job engagements. It indicated that organizational values are the most influential dimensions on job engagement followed by organizational expectations, then organizational belief. It also indicated that organizational norms have the opposite effect on the immersion of the employee in his institution.

Key words: Organizational culture; Job immersion; Discriminatory analysis; Organizational values; Organizational beliefs; Organizational norms; Organizational expectations; Dedicated Preoccupation; Activity

قائمة المحتويات

شكر و عرفان

الملخص

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

قائمة الرموز

مقدمة عامة أ_د

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي

مقدمة الفصل الأول 5

المبحث الأول: الإطار النظري المتعلق بالثقافة التنظيمية 6

المطلب الأول: ماهية الثقافة التنظيمية 6

المطلب الثاني: مفاهيم عامة متعلقة بالثقافة التنظيمية 16

المطلب الثالث: عموميات حول الثقافة التنظيمية 26

المبحث الثاني: الإطار النظري المتعلق بالانغماس الوظيفي 31

المطلب الأول: ماهية الانغماس الوظيفي 32

المطلب الثاني: عموميات حول الانغماس الوظيفي 39

المطلب الثالث: مفاهيم عامة عن الانغماس الوظيفي 42

المبحث الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي 50

المطلب الأول: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي 50

53	المطلب الثاني: علاقة الثقافة التنظيمية ببعد الولاء التنظيمي
55	المطلب الثالث: علاقة الثقافة التنظيمية ببعد الرضا التنظيمي
57	المطلب الرابع: علاقة الثقافة التنظيمية ببعد الالتزام التنظيمي
59	المبحث الرابع: الدراسات السابقة
59	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقافة التنظيمية
62	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالانغماس الوظيفي
67	المطلب الثالث: الدراسات التي جمعت بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي
72	المطلب الرابع: الفجوة البحثية
74	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

75	مقدمة الفصل الثاني
76	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
76	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
85	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
88	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
89	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج دراسة العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي ككل
97	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأبعاد الانغماس الوظيفي
114	المطلب الثالث: مناقشة الفرضيات
119	خلاصة الفصل الثاني

120.....	خاتمة عامة
123.....	قائمة المصادر والمراجع
137.....	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

19.....	العناصر الظاهرية للثقافة التنظيمية	: الجدول رقم (1_1)
48.....	أبعاد و خصائص الانغماس الوظيفي	: الجدول رقم (2_1)
72.....	الفجوة البحثية للدراسة.....	: الجدول رقم (3_1)
77.....	متغيرات الدراسة.....	: الجدول رقم (1_2)
82.....	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.....	: الجدول رقم (2_2)
83.....	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.....	: الجدول رقم (3_2)
84.....	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.....	: الجدول رقم (4_2)
85.....	توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة الخدمة.....	: الجدول رقم (5_2)
87.....	معامل ألفا كرونباخ.....	: الجدول رقم (6_2)
89.....	احصائيات خاصة بالمجموعات.....	: الجدول رقم (7_2)
91.....	اختبار تساوي متوسطات الدراسة.....	: الجدول رقم (8_2)
93.....	القيم الذاتية.....	: الجدول رقم (9_2)
93.....	لمبدا ويلكس.....	: الجدول رقم (10_2)
94.....	معاملات الدالة التمييزية.....	: الجدول رقم (11_2)
96.....	معاملات الدالة التمييزية لفئات التصنيف.....	: الجدول رقم (12_2)
97.....	نتيجة التصنيف.....	: الجدول رقم (13_2)
98.....	احصائيات المجموعات.....	: الجدول رقم (14_2)
102.....	اختبار تساوي متوسطات الدراسة.....	: الجدول رقم (15_2)
106.....	القيم الذاتية.....	: الجدول رقم (16_2)

108.....	لمبدا ويلكس	:الجدول رقم (17_2)
109.....	معاملات الدالة التمييزية	:الجدول رقم (18_2)
111.....	معاملات الدالة التمييزية لفئات التصنيف	:الجدول رقم (19_2)
113.....	نتيجة التصنيف	:الجدول رقم (20_2)

قائمة الأشكال

- الشكل رقم (1_1): مراحل تطور الثقافة التنظيمية 12
- الشكل رقم (2_1): خصائص الثقافة التنظيمية 15
- الشكل رقم (3_1): الوظائف الأساسية للثقافة التنظيمية 17
- الشكل رقم (4_1): عناصر الثقافة التنظيمية 19
- الشكل رقم (5_1): تصنيف Vanpam للثقافة التنظيمية 23
- الشكل رقم (6_1): شروط الانغماس الوظيفي 38
- الشكل رقم (7_1): نظرية التوقع 46
- الشكل رقم (8_1): نظرية التكامل 46

قائمة الملاحق

- الملحق رقم 01 : الاستبيان 137

قائمة الرموز

باللغة الأجنبية	باللغة العربية	الاختصار
Statistical Package for Social Sciences	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	SPSS V23
Algérienne des Eaux	مؤسسة الجزائرية للمياه	ADE
Office National de l'Assainissement	الديوان الوطني للتطهير	ONA

تمهيد:

يتسم العصر الحالي بزيادة أهمية المنظمات وبشمولية وظائفها في كافة مناحي الحياة، فلكل منظمة شخصية وهوية تنظيمية تجعلها تتميز عن باقي المنظمات الأخرى، ثم إن التنظيمات والمؤسسات الوطنية بمختلف أشكالها تسعى دوماً إلى الاهتمام بالموارد البشري باعتباره نقطة القوة في جميع المنظمات، فهو المحرك الرئيسي لأنشطتها وبدونه تصبح المنظمات مجرد هياكل لأبنية فارغة وباعتباره ركيزة نجاح أي مؤسسة قد أدركت المنظمات تلك القوة وسعت إلى دعمها وذلك بدراسة سلوك الموظف من مختلف جوانبه التنظيمية والاجتماعية، كون أن سلوك الفرد داخل المنظمة ليس وليد ظرف معين بل هو نتاج ما اكتسبه من تنشئته الاجتماعية خارج إطار مؤسسة العمل من جهة وما اكتسبه من خلال تأثيره بالثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسة بحد ذاتها من جهة أخرى، ومن هنا برز اهتمام المنظمات بالثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسة لما تتضمنه من قيم وأخلاقيات وعادات وأفكار توجه سلوك الموظفين داخلها وتؤثر في فعالية أدائهم وعلى كفاءتهم كما تساعد على رضاهم عن عملهم وانغماسهم فيه، وذلك للدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية في تشكيل عادات الأفراد واتجاهاتهم وطرق تعاملهم مع الأشياء والأشخاص، فهي توفر الاحساس بالذاتية والهوية لدى الأفراد وتعمل على استقرار المنظمة وعن الشعور بالثقة بين الأفراد والادارة ما يزيد من مستوى الانغماس الوظيفي لديهم باعتبار هذا الأخير المفهوم الذي يتعلق بشغف العاملين نحو التميز الوظيفي وانجاز وظائفهم كأعضاء فاعلين في المنظمة يسعون إلى مساعدة المنظمة والمضي بها قدماً نحو النجاح من خلال تقديم أفضل ما لديهم.

ولكل ما سبق سعت هذه الدراسة إلى الوقوف على الآثار المختلفة للثقافة التنظيمية والدور الذي تلعبه في تأثيرها على انغماس الفرد في المنظمة في محاولة من المحاولات الهادفة إلى فهم سلوك الفرد داخل المنظمة وما يؤثر فيه وصولاً إلى الارتقاء بالمنظمة نجاحاً وتطوراً.

إشكالية الدراسة:

إن الطابع التنافسي لاقتصاديات العصر الحالي يفرض على منظمات الأعمال سعياً متواصلاً نحو تحقيق الكفاءة والفعالية الإدارية، فالمنظمات القوية المتميزة تعمل على الاهتمام بسلوكيات موردها البشري لرفع كفاءتها وفعالية أدائها ثم إن الاختلاف بين المنظمات القوية وغيرها يعود إلى اختلاف الثقافة التنظيمية السائدة المساعدة والمحفزة والمؤثرة في انغماس موظفيها، فالانغماس الوظيفي للموظف والانجاز الفردي

مقدمة عامة

للمورد البشري يخضع بصورة مباشرة أو غير مباشرة لخصوصية الثقافة التنظيمية السائدة (قيمها التنظيمية المميزة لها، الأعراف التنظيمية المتعارف عليها، والتوقعات التنظيمية للمؤسسة على الموظف والعكس، واعتقاداتهم المشتركة) الكل نحو بلوغ أهداف المؤسسة، وهي التي تعد من أهم العوامل المتحكمة والمؤثرة في صنع الفاعلية التنظيمية.

وانطلاقاً من ما سبق يمكن أن نطرح التساؤل التالي: ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي لموظفو وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض؟

أسئلة الدراسة:

ومن الإشكالية الرئيسية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- _هل يوجد تأثير معنوي للقيم التنظيمية على الانغماس الوظيفي؟
- _هل يوجد تأثير معنوي للمعتقدات التنظيمية على الانغماس الوظيفي؟
- _هل يوجد تأثير معنوي للأعراف التنظيمية على الانغماس الوظيفي؟
- _هل توجد تأثير معنوي للتوقعات التنظيمية على الانغماس الوظيفي؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم صياغة الفرضية التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي.

الفرضيات الفرعية:

وتتدرج ضمن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- _يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي من خلال التفاني.
- _يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي من خلال الإنهماك.
- _يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي من خلال النشاط.

أهداف الدراسة:

يتناول البحث موضوع تأثير الثقافة التنظيمية بأبعادها القيم، المعتقدات، الأعراف والتوقعات التنظيمية على الانغماس الوظيفي للموظف من خلال التفاني، الانهماك والنشاط فتم تحقيق أهداف موضوعية محددة ترتبط بالظاهرة وعلى ضوءها يتم استكمال البحث نظريا وميدانيا وهي:

_الكشف عن الإطار النظري لكل من الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي.

_التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة على مستوى الجزائرية للمياه.

_التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية بأبعاده (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) على انغماس الموظف.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية دراسة هذا البحث في كونه يتطرق لموضوع مهم في الوقت الحاضر أين تواجه المنظمات تعقيدات وتغييرات سريعة فرضتها المنافسة فأصبح اهتمام المؤسسة بموظفيها غاية في الأهمية باعتبارهم المحرك الرئيسي لنجاح أي مؤسسة ويكمن ذلك الاهتمام في توفير جو ومناخ وثقافة ملائمة تملأها قيم ومعتقدات وأعراف وتوقعات تسعى إلى زيادة نمو سلوكيات الموظف الايجابية كمساعدة منهم لرفع مستوى انغماسهم في وظيفتهم الأمر الذي بات مهما الآن هو معرفة تأثير الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) على انغماس الموظف أي معرفة العلاقة بينهما.

منهج الدراسة:

لدراسة موضوع بحثنا استخدمنا المنهج الوصفي لمعالجة الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات التي تم صياغتها، كما تم أيضا الاعتماد على أسلوب من أساليب المنهج الوصفي منهج دراسة الحالة، وذلك لجمع البيانات والمعلومات من المؤسسة محل الدراسة، لفهم أعمق للموضوع وتفسير أفضل لأسبابها واستخراج النتائج فتم توزيع استبيان على عينة من موظفي الجزائرية للمياه بولاية البيض ثم تم الاستعانة ببرنامج SPSS V23 لتحليل البيانات ومعالجتها إحصائيا معتمدين على أسلوب التحليل التمييزي.

دوافع اختيار الموضوع:

_قلة البحوث والدراسات الأكاديمية نسبيًا خاصة العربية منها.

_دراسة أساليب تعزيز الانغماس الوظيفي للموظفين داخل المؤسسات الوطنية لما له من أهمية بالغة في زيادة فعالية المؤسسة.

حدود الدراسة:

تشتمل هذه الدراسة على الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: يتحدد موضوع الدراسة في معرفة دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى موظفي وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض.

الحدود المكانية: وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض.

الحدود الزمنية: من شهر فيفري إلى شهر جوان 2023.

الحدود البشرية: الموظفون في وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض.

هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى فصلين سيتم توضيحهما كما يلي:

الفصل الأول: قد تم عرض التراكمات المعرفية النظرية للثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي حيث تم تقسيم الفصل الأول إلى أربعة مباحث، ففي المبحث الأول تم عرض الإطار النظري المتعلق بمتغير الثقافة التنظيمية محاولين الإلمام بالعديد من المفاهيم المتعلقة بالمتغير وفي المبحث الثاني تم بلورة مفاهيم الانغماس الوظيفي محاولين أيضا التطرق إلى مختلف عناصر المتغير أما في المبحث الثالث حاولنا إبراز العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي، وفي المبحث الأخير عرض الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حيث تكون الفصل من مبحثين الأول تم التطرق فيه إلى عرض الطرق والأدوات المستعملة في الدراسة فيما شمل المبحث الثاني في عرض النتائج ومناقشتها.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

مقدمة الفصل الأول

شهدت السنوات الأخيرة الاهتمام بالنظريات والدراسات التي سعت إلى بلوغ التوازن وإيجاد المنفعة المتبادلة بين طرفي العمل (المنظمة والموظف) (العربي و روايح، 2020)، ومن أهم المتغيرات وأبرزها التي أخذت الدراسات السلوكية تسليط الأضواء عليها الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي وهما من المفاهيم الإدارية الحديثة فقد تطور الاهتمام بالثقافة التنظيمية بغرض إضفاء الصفة التنظيمية لموضوع الثقافة (سعادي، 2015). فالإنسان يتفاعل مع الجماعة في إطار من ثقافتها وأن ثقافة المنظمة تميزها عن غيرها من المنظمات التي تعمل في نفس البيئة (الأسود، 2009)، ومن المحددات الرئيسية لفشل أو نجاح المنظمات بحيث أنها تربط بين نجاح المنظمة والتركيز على المفاهيم والقيم التي تدفع أعضائها إلى العمل الجاد والالتزام والابتكار (دنيا، 2013) والانغماس في الوظيفة.

ولتسليط الضوء أكثر على هذا الموضوع سنتناول في هذا الفصل الجوانب النظرية لكل من الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي من خلال تقسيمه إلى أربعة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: الإطار النظري المتعلق بالثقافة التنظيمية.

المبحث الثاني: الإطار النظري المتعلق بالانغماس الوظيفي.

المبحث الثالث: دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

المبحث الأول: الإطار النظري المتعلق بالثقافة التنظيمية

تعد الثقافة التنظيمية عنصراً هاماً في المنظمات المعاصرة يلزم على مديريها وقائديها أن يدركوا عناصرها وأبعادها فهي نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وقيم وعادات وطرق تفكير واتجاهات ومهارات تقنية قبل ما انظموا إلى المنظمة التي يزاولون عملهم بها فتضفي المنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من خصائصها، اهتماماتها أهدافها، وقيمها، ذلك ما يميز المنظمة عن غيرها (محمود، 2015). ويقدم هذا المبحث أطراً نظرياً للثقافة التنظيمية فيضم شرحاً لمعظم عناصر هذا الموضوع من خلال ثلاثة مطالب كالتالي:

المطلب الأول: ماهية الثقافة التنظيمية.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة متعلقة بالثقافة التنظيمية.

المطلب الثالث: عموميات حول الثقافة التنظيمية.

المطلب الأول: ماهية الثقافة التنظيمية

لم يتم استعمال مصطلح "ثقافة المنظمة" في ميدان التسيير إلا سنة 1970 من طرف David Stanley ثم تطور الاهتمام بالثقافة التنظيمية كدراسة أكاديمية في بداية الثمانينات من القرن الماضي من خلال عدة أعمال أدبية ككتاب Petres و Waterman لسنة 1982، وكتاب Deal و Kennedy لسنة 1982، ليأخذ موضوع الثقافة التنظيمية حيزاً واهتماماً من جانب المسيرين والباحثين حيث لم يكن هناك اهتماماً قبل هذه الحقبة الزمنية بهذا الموضوع على الصعيد العملي ولا الأكاديمي (سعادي، 2015).

الفرع الأول: تحديد مفاهيم كل من الثقافة والتنظيم.

أولاً: مفهوم الثقافة

1- لغة: الثقافة في اللغة مشتقة من كلمة ثقف والتي لها معنيان في اللغة العربية.

أ_ المعنى الأول في القرآن الكريم: ثقفه أي صادفه أو أخذه أو ظفر به أو أدركه وبهذا المعنى جاء قوله تعالى: "فإمّا نتقّفنهم في الحرب فشرّد بهم من خلفهم لعلّهم يذكّرون" سورة الأنفال الآية 57

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

"تتقنهم" = تصادفهم وتظفرن بهم.

وقال عزوجل "واقتلوهم حيث تقفتموهم وأخرجوهم من حيث أخرجوكم والفتنة أشد من القتل ولا تقاتلوهم

عند المسجد الحرام حتى يقاتلوكم فاقتلوهم كذلك جزاء الكافرين" سورة البقرة الآية 191

"تقتموهم" = وجدتموهم وأدركتموهم.

وقال سبحانه وتعالى: "ملعونين أينما تقفوا أخذوا وقتلوا تقتيلا" سورة الأحزاب الآية 61

تُقَفُوا = وجدوا وأدركوا

ب_ المعنى الثاني في القاموس: تقف يتقف تقفا وتقافا = صار حاذقا، خفيفا، فطنا، ومنه يتقف الكلام أي

حذقه وفهمه بسرعة.

وتقف الولد = هذبه وعلمه وتقفه وتقيفا = سواه، وثاقفه = غالبه فغلبه في الحق.

أما في اللغة الانجليزية فكلمة Culture إن تُرجمت إلى اللغة العربية تترجم على أنها الثقافة والتهديب

وقد تعطى أحيانا معنى الحضارة، وجذر هذه الكلمة هو Cult وتعني عبادة ودين ومن مشتقاته Cultural

= معناه ثقافي أو حضاري. وكانت الثقافة تعني الدين والفلسفة والحكمة وكان المتقف هو الحكيم أو

الفيلسوف أو الأديب (زهرة، 2014، صفحة 3).

2- اصطلاحا:

يعتبر مفهوم الثقافة واستخدامها قديما قدم المجتمعات وذلك لمكانتها البارزة في علوم الاجتماع

والأنثروبولوجيا فكلمة الثقافة عربية أصلية مشتقة من تقف الرمح أي تسويته، ثم بعد ذلك اتسع

معناها إلى المهارة في الصناعة ثم تجاوز المعنى إلى معنى متصلا بالعقل والذوق وكلمة Culture

أصلها لاتيني يعني حرث الأرض وزراعتها واقتصر المفهوم على المدلول الفني والأدبي ثم عمد

الفلاسفة إلى تطبيق المناهج العلمية في دراسة المسائل الإنسانية (الحميد، 2015، صفحة 119)

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

فاستمرت الكلمة إلى أن جاء البريطاني إدوارد تايلور بأول تعريف فرأى أن الثقافة "هي ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والأعراف والقدرات والعادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضواً في المجتمع" (كوش، 2002، صفحة 20).

وعن ليفي شتراوس يعرفها على النحو الآتي: "يمكن اعتبار الثقافة مجموعة من المنظومات الرمزية التي تحتل المرتبة الأولى فيها اللغة وقواعد الزواج والعلاقات الاقتصادية والفن والعلم والدين وهذه المنظومات كلها تهدف إلى التعبير عن بعض أوجه الواقع المادي والواقع الاجتماعي وكذلك العلاقات التي يقيمها هذان النمطان مع بعضهما البعض وتلك التي تقوم بين المنظومات الرمزية نفسها مع بعضها" (كوش، 2002، صفحة 52).

ويرى سابير " أن الثقافة عبارة عن مجموعة من الدلالات التي يتبادلها أفراد مجموعة معينة عبر هذه التفاعلات" (كوش، 2002، صفحة 58).

ويرى كليبارتيك بأنها "كل ما صنعه يد الإنسان وأنتجه عقله من أشياء ومن مظاهر البيئة الاجتماعية" (هشام، 2016، صفحة 16).

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الثقافة أنها: كافة أنماط السلوك المكتسب والمتوارث اجتماعياً ويشمل العادات والتقاليد والقيم وهي أسلوب للحياة يميز مجتمعاً عن غيره (محمد عبده أحمد، صبري منصور شاهين، و محمد مدحت كمال الدين، 2021).

ثانياً: مفهوم التنظيم: رغم الاهتمام المتزايد الذي حظي به الموضوع إلا أنه من أكثر المصطلحات عرضة للتضارب في تحديده فسنقوم بعرض تعريفه اللغوي والاصطلاحي.

1_المفهوم اللغوي: في اللغة العربية التنظيم مشتقاً من نظم ينظم أي ترتيب الأمور ووضعها في صورة منطقية معقولة تخدم الأهداف المسطرة.

وكلمة تنظيم ترجمة للمصطلح الإنجليزي والفرنسي Organisation أي أن لها معاني منها:

- هيكل المشروع الناشئ عن تقسيم العمل وتجميعه في وظائف وعمليات فرعية.
- تستخدم الكلمة بمعناها العامي للتعبير عن موظفي الإدارة التنفيذيين.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

2_المفهوم الاصطلاحي: يرى جوس "Gaus" أن التنظيم هو ترتيب المستخدمين من أجل

تحقيق بعض الأهداف المنفق عليها عن طريق توزيع الوظائف والمسؤوليات"

أما موني ورايلي Mony et Rely فيعرفانه أنه "عبارة عن الشكل الذي تبدو فيه جماعة إنسانية لغرض تحقيق هدف مشترك" (بومعراف، 2013، صفحة 68).

ثم إن مفهوم التنظيم من المفاهيم الثرية للتحليل في شتى التخصصات وقد اختلفت نظرة المفكرين نحو التنظيم فمنهم من رآه بنظرة تشاؤمية وذلك لسيطرتها على الإنسان سيطرة كلية أفقدته حريته والتي هي أعز ما لديه لكن هناك من رآها نظرة ايجابية وأكد أنها تعتبر نتيجة لتطور المجتمع وأنها تحمل معها ايجابيات من العناصر كالتعاون وزرع الأخوة والصدقة وتحقيق الأهداف ومن الجهة الأخرى تختلف المفاهيم التي عرفت التنظيم باختلاف الجانب الذي تركز عليه حيث يرى (عباس، 2012، صفحة 29) أن كلمة التنظيم تعني شيئين، فالأولى عبارة عن عملية جمع الناس في منظمة وتقسيم العمل فيما بينهم وتوزيع الأدوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم والتنسيق بين جهودهم وإنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم حتى يستطيعوا أن يصلوا إلى أهداف محددة لهم معروفة للجميع أما الشكل الثاني أو هيكل التنظيم فيقصد به الجماعات والإدارات والأقسام التي يعمل فيها الناس والعلاقات التي تنظم أعمالهم بطريقة متفاوتة منسقة ليصلوا إلى هدف محدد.

كما يرى Stephen P. Robbins بأنه "كيان اجتماعي منسق بوعي له حدود واضحة المعالم ويعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف".

وعرفه ماكس فيبر أنه "اكتساب نمط معين من السلوك بناء من السلطة وهو ينظم مجموعة العلاقات الاجتماعية والتفاعلات بين الأعضاء المشكلين لها بحيث يكون ذلك وفق الأسس والقواعد التي تحكم سلوكها ويتم ذلك على أساس التسلسل الإداري، تقسيم العمل وتحقيق الهدف" (غرار و سوامية، 2020، صفحة 109).

الفرع الثاني: مفهوم الثقافة التنظيمية.

سنتناول بالتفصيل بعض التعريفات التنظيمية بهدف الوصول إلى تعريف واحد فنذكر ما يلي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

وصف Schein حسب (عبد المهدي مساعدة، 2013، صفحة 315)، بأنها ذلك النموذج من الافتراضات الأساسية التي تعطي الجماعة القدرة على الابتكار والاكتشاف أو التطور من خلال تعلم كيفية التعامل مع مشكلات التكيف الخارجي والتكامل الداخلي وتستطيع كذلك العمل بنجاح مبني على الثقة والتعامل مع الأعضاء الجدد بطريقة صحيحة عن طريق الإدراك والتفكير والشعور بعلاقة مباشرة مع تلك المشكلات.

وعرف كل من Huczynski, Buchanam على أنها "مجموعة منفردة نسبياً تحمل معاني القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد والممارسات التي يسهم أعضاء المنظمة بها وتمتد كذلك إلى تعلم الطقوس وشعائر حاكمة لسلوكيات العاملين تتولد نتيجة تفاعلهم ضمن مناخ العمل الرسمي وغير الرسمي" (عبد المهدي مساعدة، 2013). ويرى (Djalab & Hazerchi, 2021) أن الثقافة التنظيمية تشير إلى المعتقدات والقيم الموجودة في المنظمة لفترة طويلة وبتقّة الموظفين وقيمة عملهم التي ستؤثر على مواقفهم وسلوكهم".

وعن (Dua'a Husni, 2021) أن "الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات المشتركة للأفراد داخل المنظمة، هذه المجموعة هي انعكاس للأنظمة التي تتبناها المنظمة التي توجه الموظفين إلى سلوكيات معينة متوقعة ومكافأة أو معاقبة وفقاً لذلك".

ويعرفها (محمود بشير المغربي، 2016) على أنها "النسق والقيم المشتركة والمعتقدات المتفاعلة في البيئة التنظيمية وأشكال الرقابة الداخلية والمجموعة البشرية المتواجدة في المنظمة من أجل إنتاج المعايير السلوكية".

ويرى (محمد السخني، 2005) أن "الثقافة التنظيمية هي امتداد للثقافة السائدة في المجتمع وبالتالي فإن سلوك الفرد الوظيفي لا يتولد من فراغ فكري يعيشه وإنما هو نتاج سلوك المجتمع السلبي أو الإيجابي فالرموز الفكرية والقيم التي يعتنقها الأفراد هي المكونات الأولية لثقافة المجتمع بكافة فئاته وأطيافه ومؤسساته".

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

نلاحظ من التعريفات السابقة وغيرها أن الآراء ووجهات النظر تركز على مضمون الثقافة حيث يدور حول مجموعة افتراضات ومدرجات وقيم يشترك فيها العاملون في المنظمة فهي تمثل إطار يوجه سلوك الأفراد أثناء العمل وفي علاقتهم ببعضهم البعض وبالآخرين من خارج المنظمة (حريم، 2013).

ويمكن أن نرى اتفاقاً حول الباحثين والكتاب على أن الثقافة التنظيمية تشير إلى نظام من المعاني المشتركة التي يتمسك بها الأعضاء وتميز المنظمة عن المنظمات الأخرى وإن هذا النظام للمعاني المشتركة هو عبارة عن خصائص أساسية للقيم داخل المنظمة (عطية، 2003، صفحة 350).

الفرع الثالث: مراحل تطور الثقافة التنظيمية

مرّت الثقافة التنظيمية أثناء تطورها بالمراحل التالية: (لعمور، 2013) و (باية، 2011)

1- المرحلة العقلانية: هي المرحلة التي تضمنت النظر إلى العمل من منظور مادي بحث بمعنى تزويده بحوافز مادية لأداء مهامه وإن Taylor من رواد هذه النظرية التي نظرت إلى العامل نظرة ميكانيكية في هذه المرحلة ثم إفراز قيم مادية رشحت هذه النظرية ولكن تلك القيم قد تغيرت ويمكن ملاحظة هذا التغير في مراحل تطور الفكر الإداري حيث تغيرت القيم في المرحلة الأولى من قيم مادية إلى قيم معنوية.

2- مرحلة المواجهة: خلال هاته المرحلة ظهرت قيم تنظيمية جديدة نتيجة ظهور النقابات العمالية والاهتمام بالعنصر الإنساني وقد أدى الحرص على منح الفرد حقوقه وتكليفه بواجباته إلى تصاعد قيم الحرية والاحترام والتقدير.

3- مرحلة الإجماع في الرأي: حيث تمّ نقل الإدارة من المديرين إلى العاملين وتضمنت تعزيز مفهوم وأهمية القيم الإدارية.

4- المرحلة العاطفية: شددت على كمية المشاعر والأحاسيس واعتبرت العامل كتلة من المشاعر والأحاسيس وليس مجرد آلة ميكانيكية.

5- مرحلة الإدارة بالأهداف: ركزت على مبادئ المشاركة بين الإدارة والعاملين في عمليات اتخاذ القرار ومبادئ الشورى وعلى التركيز والإشراف والتنسيق بالإضافة إلى تشكيل فرق عمل

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

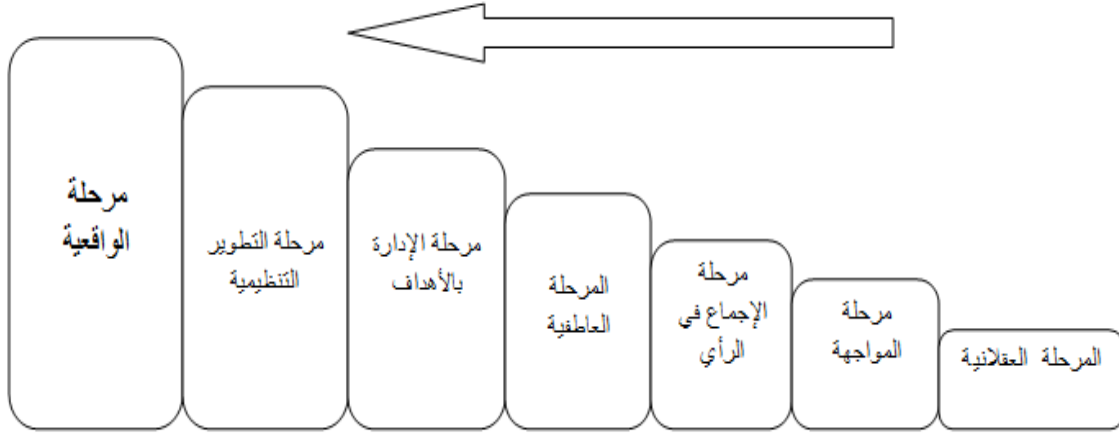
الوظيفي

والعمل بشكل جماعي وتحديد المسؤوليات المشتركة ووضع وتنفيذ السياسات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.

6- **مرحلة التطوير التنظيمي:** تضمنت تحليل الأفكار والمعلومات الإدارية باستخدام منهجية التطوير التنظيمي لوضع الخطط الآنية المستقبلية، مما مهّد لظهور مفاهيم وقيم جديدة كالاهتمام بالعلاقات الإنسانية ودراسة ضغوط العمل والإجهاد وحالات التوتر والانفعال.

7- **مرحلة الواقعية:** تعدّ مزيجاً من مراحل التطور السابقة التي مرّت بها القيم من خلال إدراك عمل المديرين بمفهوم القيادة، أهميتها ومراعاة ظروف البيئة المحيطة والتنافس وظهور مصطلحات جديدة.

الشكل رقم (1_1): مراحل تطور الثقافة التنظيمية



المصدر: (لعمور، 2013، صفحة 18)

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الفرع الرابع: خصائص الثقافة التنظيمية

من الأهمية بمكان إدراك أنه لا توجد منظمة ثقافتها ماثلة لثقافة منظمة أخرى حتى لو كانت تعمل في القطاع نفسه فنجد جوانب كثيرة تختلف فيها ثقافة المنظمات فكل منظمة تحاول تطوير ثقافتها الخاصة بها.

فيرى كل من Robbins, Judye أن هناك سبعة خصائص للثقافة التنظيمية وهي: (عبد المهدي مساعدة، 2013، صفحة 318).

– الإبداع وأسلوب التعامل مع الخطر: حيث يبين الدرجة التي تشجع بها العاملين على أن يكونوا مبتكرين مبدعين ولهم أساليبهم الخاصة في التعامل مع الخطر.

- الاهتمام بالتفاصيل: مستوى توقع العاملين لضبط التفاصيل وتحليلها والاهتمام بها.
- توجه النتيجة: التركيز على النتائج بدل الأساليب المستخدمة لإنجاز تلك النتائج.
- توجه الأفراد: الدرجة التي تقرر فيها الإدارة قراراتها حيث تأخذ بعين الاعتبار تأثير النتائج على الأفراد داخل المنظمة.
- توجه الفريق: مدى تنظيم أنشطة العمل بمنطق الفريق وروحه بدلا عن الأفراد.
- العدائية: تبين مستوى العدائية والتنافسية بين الأفراد بدلا من أن تتجز الأعمال بيسر وتعاون.
- الاستقرار: توضح المنظمة مدى قدرة أنشطتها على تحقيق نسبة نمو ثابتة.

كما أشار (محمد السخني، 2005) أن الثقافة التنظيمية تختص بأنها:

- الثقافة عملية مكتسبة أي تكتسب من خلال احتكاك الأفراد فيما بينهم من خلال بيئة معينة والتفاعل فيما بينهم والثقافة تكتسب في المدرسة والعمل وكافة مناحي الحياة وحتى يكتسبها الفرد في المنظمة تصبح جزءا من سلوكه وتستطيع التنبؤ بسلوك الأفراد معتمدين على ثقافتهم.
- الثقافة عملية إنسانية حيث يعتبر عنصر الإنسان العنصر المهم فيها والمصدر الرئيسي فيها وأنه يتميز عن باقي المخلوقات بها وبدونه لا تكون هناك ثقافة.
- الثقافة متغيرة فهي تتغير بمختلف التغيرات البيئية والتكنولوجيا غير أن عملية تغييرها تواجه في كثير من الأحيان صعوبات ذلك لأن الفرد تعود على قوانين وأنظمة معينة وعلى سلوك معين.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

- الثقافة تحدد أسلوب الحياة للفرد كما أنها تؤثر في السلوك فهي تختلف من مكان لآخر ومن شخص لآخر فالثقافة الموجودة في المدينة مختلفة عن ماهي في الريف والبادية وأن سلوك الفرد في مناطق مختلفة يختلف عن الآخر بل ونجد الاختلاف حتى في سلوكيات الأفراد في نفس بيئة العمل.
- الثقافة عملية قابلة للانتقال من جيل عن الآخر فهي متوارثة يتناقلها الأبناء على الآباء على الأجداد.
- الثقافة عملية رضا نفسي فهي ترضي النفس وتريحها وتشبع الحاجات لأنها تشعر الفرد أنه مقبول داخل جماعته.

ونجد (الطروانة، عريقان، عبد الهادي، و العرموطي، 2012)، يصنفان الثقافة التنظيمية على أنها 05 خصائص كما يلي:

- _ **القوة:** فهي تعبر عن درجة ضغط أفراد المنظمة لاتخاذ المسار المناسب وللتعبير عن ذلك تعتمد العديد من المؤشرات منها: القيم، المعتقدات.
- _ **الالتزام:** من خلال مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على أفرادها فتجعلهم مستعدين لبذل الجهد وإنجاز التزاماتهم.
- _ **المرونة:** امتلاك المنظمة المرونة يجعلها تتغلب على المعوقات والتغيرات التي تواجهها حتى وصولها إلى النجاح والتميز.
- _ **الانتشار:** فانتشار المعتقدات والقيم في المنظمة يمثل مقياس قوة للمنظمة.
- _ **التوجه:** مدى التوجه نحو الأهداف المرسومة.

وأيضاً هناك تقسيم آخر لخصائص الثقافة التنظيمية (شبعات، 2017) على أنها:

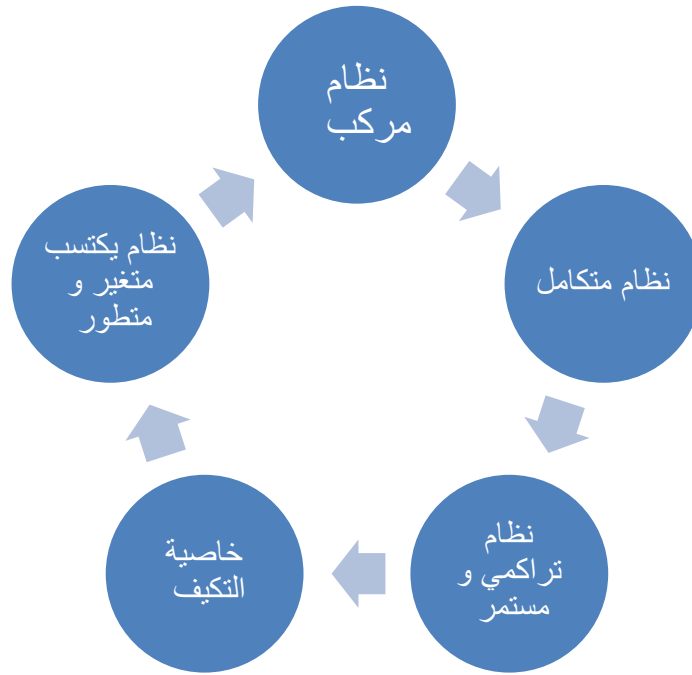
- **نظام مركب:** بأنها تتكون من عدة عناصر فردية ومكونات تتفاعل فيما بينها لتشكيل ثقافة المنظمة فتشمل الثقافة كنظام مركب من: الجانب المعنوي، الجانب السلوكي، الجانب المادي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

- نظام متكامل: فيكونها "كل مركب" فأبي تغيير يطرأ على أحد جوانب الحياة لابد أن ينعكس على باقي مكونات النمط الثقافي.
- نظام تراكمي متصل ومستمر: فكل جيل من أجيال المنظمة يعمل على تسليمها للأجيال اللاحقة عن طريق التعلّم والمحاكاة يتم تسليمها لهم.
- لها خاصية التكيف: حيث أن الثقافة تتصف بالمرونة والقدرة على التكيف وذلك استجابة لمطالب المديرين والعاملين.
- نظام يُكتسب متغير ومتطور: حيث أن الثقافة التنظيمية للمنظمة لا تتناقل للأجيال كما هي بل تدخل عليها ملامح جديدة تفقدها الملامح القديمة.

الشكل رقم (2_1): خصائص الثقافة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الدراسات السابقة

الفرع الخامس: أهمية الثقافة التنظيمية

أصبحت الثقافة التنظيمية تولى بالاهتمام الكبير لدى الكثير من المديرين لأنهم يعتبرونها من أهم المكونات الأساسية للمنظمة بحيث تحدد نجاحها إلى حد كبير وتعد أمراً حيوياً مهماً من أجل تسيير وإدارة الموارد

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

البشرية بفعالية وبكفاية وتولي بأهمية كبيرة ذلك أنها قائمة في كل المنظمات حيث لا يوجد منظمة بدون ثقافة تنظيمية (هشام زروقة ، 2016)، وتكمن الأهمية حسب (بركات، 2016) على أنها تُقسم إلى:

1 ما يتعلق بالأفراد والتماسك الاجتماعي: حيث يرى أنه تكمن الأهمية كونها توفر إطار ممتاز لتنظيم السلوك داخل المنظمة فهي القوة التي توجه وتتحكم في سلوك كل فرد الذي يؤدي الى نوع من التواصل والتماسك.

2 ما يتعلق بالتنظيم الداخلي: فتمثل الثقافة التنظيمية الجانب الهام من البيئة الداخلية لأنها تساهم اسهاما واضحا بوحدة المؤسسة وتكاملها وتساعد أيضا في تكوين أنظمة اتصال فعّالة ومفتوحة تساند مباشرة عمليات اتخاذ القرارات.

3 فيما يتعلق بالبيئة الخارجية والتكيف معها: تتمثل الأهمية من خلال المساعدة في إدراك بيئة المؤسسة من قبل فريق الإدارة العليا.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة متعلقة بالثقافة التنظيمية

بالرغم من تناول العديد من الدراسات لمفهوم الثقافة التنظيمية فإنه قد تباينت الآراء بشأنها وتعددت وظائفها، عناصرها وأنواعها ونظرياتها ومن خلال ذلك سنقوم بعرض ما سبق استنادا على أغلب الدراسات السابقة.

الفرع الأول: وظائف الثقافة التنظيمية

إن الثقافة ليست ثابتة بتأثيرها على المنظمات بمختلف أحجامها وأشكالها، فيمكن القول أن هناك العديد من وظائف الثقافة التنظيمية التي قد تتناسب مع فترات زمنية محددة أو مع اعتبارات معينة (محمد حسن، 2010) و(عباس، 2012) وعلى العموم يمكن ذكر الوظائف التالية: (مصباح العاجز، 2011) وأيضا من كتاب (حريم، 2013).

تزداد المنظمة والعاملين فيها بالإحساس بالهوية: مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم والتعرّف على الأفكار التي تسود في المنظمة سيزيد ارتباطهم برسالة المنظمة ويزيد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها ويساعدتهم على تطوير الإحساس بغرض مشترك.

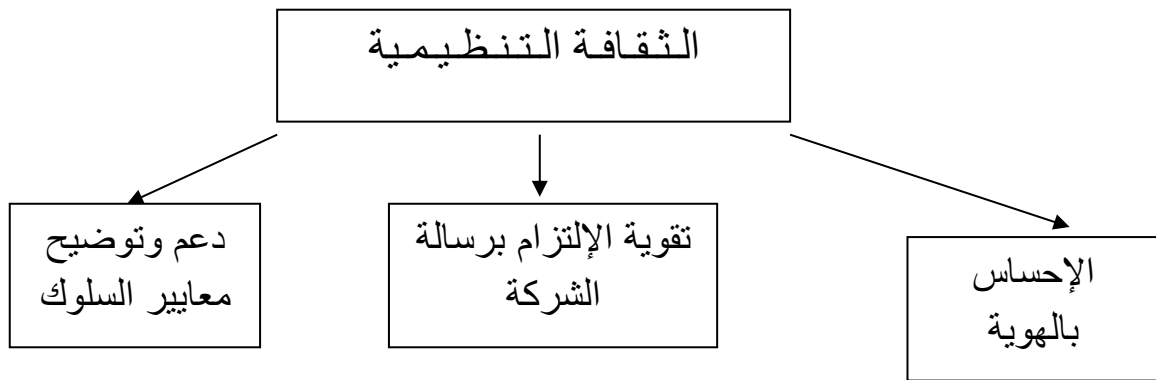
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

إيجاد الالتزام برسالة الشركة: فتفكير الناس عادة ينحصر على ما يؤثر عليهم شخصياً إلا إذا شعروا بالانتماء القوي للمنظمة فيشعرون أن اهتمام المنظمة التي ينتمون إليها أكبر من اهتماماتهم الشخصية فالثقافة تذكرهم أن منظماتهم أهم شيء بالنسبة لهم.

تدعيم وتوضيح معايير السلوك بالمنظمة: فثقافة المنظمة توفر مصدراً للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما.

الشكل (1_3): الوظائف الأساسية للثقافة التنظيمية



المصدر: (حسن الزاوي، 2012)

الفرع الثاني: عناصر أو أبعاد الثقافة التنظيمية

إن ثقافة أي منظمة تشمل على مجموعة من القيم والمعتقدات والتوقعات والأعراف التي توجه سلوك الأفراد داخل المنظمة كما نجد أنه هناك عناصر ظاهرية وأخرى ضمنية للثقافة التنظيمية (بن حمود، 2016).

وهذه القيم والمعايير الأساسية تمثل المصدر النهائي للمدركات والمشاعر والاتجاهات المشتركة التي تكون ثقافة المنظمة (غزال و مصطفى موسى، 2022)، وهي كالاتي:

1 – القيم التنظيمية:

أشار E. Schein أن القيم: تشير إلى ما يعتقد أعضاء المنظمة أنه الأفضل وأن من شأنه تحقيق نتائج مرغوبة تعبر عن طموح المنظمة، وأن القيم هي أحكام يكتسبها الفرد وتحدد مجالات تفكيره وسلوكه

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

وكما هو واضح فإن القيم هي بمثابة افتراضات ضمنية غير مرئية تتغلغل بعمق في مجتمع المنظمة (الرشيدة و علي، 2017).

والقيم التنظيمية: هي مجموعة القيم التي تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة وهي التي تعبر عن فلسفتها وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك التنظيمي ووضع القرارات (رهاف، 2018).

2_المعتقدات التنظيمية:

تعبر عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية ومن بين هذه المعتقدات نذكر المساهمة في العمل الجماعي وأثره في تحقيق الأهداف التنظيمية وأهمية المشاركة في عملية صنع القرارات.

3 – التوقعات التنظيمية:

هي عبارة عن توقعات الفرد أو المؤسسة كل واحد منها من الآخر خلال فترة عمل الفرد بالمؤسسة تمثل التعاقد السيكولوجي الغير المكتوب المتبادل ومثال ذلك: توقعات الرؤساء من المرؤوسين والمرؤوسين من الرؤساء، الزملاء من الزملاء الآخرين وسيتمثل ذلك في الاحترام والتقدير وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي مناسب بدعم احتياجات الفرد النفسية الاجتماعية (عشوش، 2019) إذن فهي مجموعة من الأشياء المتوقعة التي يحددها أو يتوقعها الفرد من المنظمة وكذلك تتوقعها المنظمة من الفرد وذلك خلال فترة العمل (صديقي، 2012).

4 – الأعراف التنظيمية:

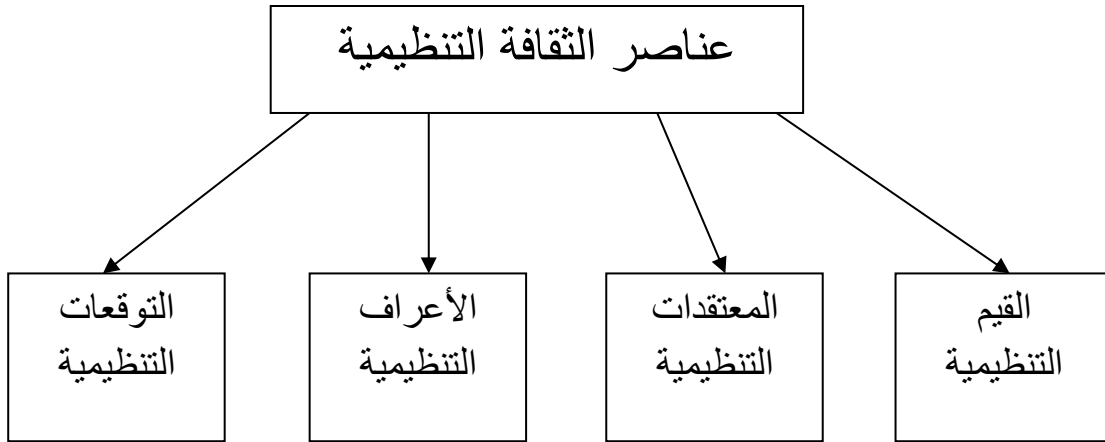
بداية الأعراف بصفة عامة هي معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم لاعتقادهم بأنها صحيحة وضرورية لهم بغض النظر عن فائدتها أو فعاليتها أو عدم ذلك.

أما الأعراف التنظيمية هي معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم على اعتبار أنها معايير مفيدة للتنظيم وبيئة العمل ومثال عن الأعراف التزام التنظيم بعدم تعيين أخوين اثنين في نفس التنظيم أو الأب وابنه أو الشخص الذي يتزوج من أجنبية لا يسمح له بالعمل في بعض التنظيمات وهكذا... ثم إن الأعراف التنظيمية تلك تكون غير مكتوبة وواجبة الإلتباع (يوسف محمد عبد الإله، 2006).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الشكل رقم (4_1): عناصر الثقافة التنظيمية



المصدر: (مطلق و بوزنيط، 2019، صفحة 62)

أما العناصر الظاهرية فيلخصها (بن حمود، 2016) في الجدول التالي

الجدول (1_1): العناصر الظاهرية للثقافة التنظيمية

الوصف	العنصر الظاهري
أحداث وأنشطة خاصة يقوم الأفراد فيها بممارسة شعائر، طقوس، أساطير في ثقافتهم (مثلا اجراء احتفال سنوي لتكريم أفضل موظف).	المراسيم
مجموعة أحداث وفعاليات مخططة تدمج مظاهر ثقافية متنوعة في حدث معين تهدف إلى نقل رسائل معينة أو إنجاز أغراض محددة، مثلا: ترقية مسؤول، طقوس التحاق موظف جديد بالمؤسسة أو اجتماع غداء أسبوعي غير رسمي وذلك لتحقيق التكامل بين العاملين وترابطهم.	شعائر
هي احتفالات متكررة وطقوس تتم بطريقة نمطية معيارية وتعزز بصورة دائمة المعايير والقيم الرئيسية، مثلا: الاجتماع السنوي للمساهمين، فترة استراحة يومية لتناول القهوة أو الشاي.	الطقوس
القصص: وهي روايات لأحداث في الماضي يعرفها الموظفون فهي تذكرهم بالقيم الثقافية للمنظمة وهي مزيج من الحقائق والخيال، تحكي تلك القصص عادة	

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

<p>عن المؤسسين الأوائل للمنظمة وتوفر معلومات تاريخية قد مرت بها مؤسستهم تساهم في فهم الحاضر والتمسك بالثقافة والمحافظة عليها.</p> <p>الأسطورة: الخرافة: قصة من نوع معين تعطي تفسيراً خيالياً ولكن مقبولاً لحدث. فقد يقوم أحد الموظفين بتأليف الروايات الخرافية حول مؤسسي المنظمة من أجل توفير إطار لتفسير الأحداث الجارية في المنظمة.</p>	<p>القصص والأساطير</p>
<p>هم أناس يتمسكون بثقافة المنظمة وقيمها ويقدمون دوراً نموذجياً في الأداء والإنجاز لباقي أعضاء المنظمة فهم شخصيات ثقافية غير عادية يتفوقون على زملائهم ويصبحون أحياناً رموزاً للصناعة (التي ينتمون إليها) بأكملها.</p>	<p>نجوم غير عاديين</p>
<p>الرموز: عبارة عن أشياء أو أحداث أو أفعال: تعمل كوسيلة لنقل المعاني، ترتبط بمعنى معين لدى الناس مثل: علم المؤسسة شعارها، اسمها التجاري، المصافحة بالأيدي وغيرها مما يحمل معاني معينة ترتبط بقيم المنظمة ومعاييرها.</p> <p>اللغة: منظومة من المعاني المشتركة بين أعضاء المنظمة يستخدمونها لنقل الأفكار والمعاني الثقافية وفي الكثير من المنظمات تعكس اللغة التي يستخدمها لعاملون ثقافة تلك المنظمة.</p>	<p>الرموز واللغة</p>
<p>وفيه روايات خرافية ولا أساس لها.</p>	<p>الروايات الشعبية</p>
<p>في روايات تاريخية تصف الانجازات الفريدة لقيادات وجماعات معينة.</p>	<p>القصص البطولية</p>
<p>هي الأشياء التي تحيط بالناس مادياً وتقدم لهم مثيرات حسية فورية أثناء القيام بأنشطة ثقافية تعبيرية وتتضمن كيفية تصميم المكتب، الأثاث، موقع الفرد، المباني وكذلك توزيع البريد على العاملين والمكالمات الهاتفية.</p>	<p>البيئة المادية</p>

المصدر: (بن حمود، 2016)

الفرع الثالث: أنواع الثقافة التنظيمية

تختلف أنواع الثقافة التنظيمية من قطاع إلى آخر ومن منظمة إلى أخرى فيمكن تقسيمها وفقاً لدرجة عموميتها وفقاً لدرجة قوتها إلى ثقافة قوية وثقافة ضعيفة ووفقاً لدرجة عموميتها إلى ثقافة عامة وثقافة فرعية، ومن حيث نمط التسيير إلى ثقافة (بيروقراطية، تسلطية، إبداعية، مساندة العمليات المهمة، الدور) وأيضاً هناك الثقافة التكوينية والثقافات المتطورة (جغولي، 2010).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

1_ الثقافة القوية والثقافة الضعيفة:

أ_ الثقافة القوية: هي التي تنشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالقبول من قبل جميع أفرادها الذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعايير والمعتقدات والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخلها وتعتمد حسب ستيفن روبنز على عنصر الشدة أي مدى شدة تماسك أعضاء المنظمة بالمعتقدات والقيم، وعلى عنصر الاجتماع والمشاركة لنفس القيم والمعتقدات من قبل الأعضاء.

ب_ الثقافة الضعيفة: عكس الثقافة القوية حيث أن أعضائها لا يتم اعتناقها بشدة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع من معظمهم وتفتقر المنظمة إلى التمسك المشترك بين أعضائها للقيم والمعتقدات، فهي الثقافة الضعيفة حيث أفرادها يسرون في طرق مبهمه غير واضحة المعالم (سلطاني و حجاب، 2021)، ولهذا النوع من الثقافة التنظيمية أثر سلبي في أداء المنظمة وفعاليتها (محروس عبد الحميد، 2022).

2 _ الثقافة العامة والثقافة الفرعية: أو يمكن تسميتها بالثقافة العامة والثقافة التخصصية، حيث أن الثقافة العامة في التنظيم تتمثل في القيم الأساسية التي يتفق عليها أغلبية الأعضاء وهي تشكل هوية واضحة للجميع. أما الثقافة الفرعية فتتمثل في القيم السائدة في الأنظمة الفرعية أو الوحدات ضمن التنظيم الأكبر وكلما تفاوتت الثقافات الفرعية وتعددت وكانت تختلف عن الثقافة الرئيسية فإن ذلك يؤثر سلبا على فاعلية التنظيم (عباس، 2012).

3_ الثقافة وفقا لنمط التسيير: إن المسيرين بمثابة المؤتمنين على الثقافة داخل المنظمات، فقد اهتم العديد من الباحثين حول هذا النوع من الثقافة وأصدرت العديد من المؤلفات لذلك (جغلولي، 2010)، وهناك أنواع لهذا النمط كالتالي:

أ_ الثقافة البيروقراطية: تقوم هذه الثقافة على التحكم والالتزام كما تحدد المسؤوليات في مثل هذه الثقافة التنظيمية، والعمل يكون منظما والوحدات يتم بينها تنسيق ويكون تسلسل السلطة بشكل هرمي (علوط، 2012).

ب_ الثقافة الإبداعية: فهي توفر بيئة مساعدة للعمل كما أن أفرادها يتصفون بحب المغامرة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات (سهل، 2019).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

ج_ **ثقافة العمليات:** يكون الاهتمام محصورا في طريقة إنجاز العمل وليس النتائج التي تتحقق فينتشر الحيلة والحذر بين الأفراد، والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر تنظيما ودقة والذي يهتم بالتفاصيل في عمله (بن عز الدين، 2018).

د_ **ثقافة المهمة:** تركز على تحقيق الأهداف مثل إنجاز العمل وتحاول استخدام الموارد بطرق متتالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف (مرزاق، 2018).

ي_ **ثقافة المساندة:** تتميز بيئة العمل بالصدقة والمساعدة فيما بين العاملين فيسود جو الأسرة المتعاونة وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون كما يتم التركيز على الجانب الإنساني فيها (آيت ابراهيم، 2014، صفحة 23).

هـ_ **ثقافة الدور:** في ظل هذا النوع من الثقافة فإن كل فرد يقوم بدور محدد يجب عليه التقيد به كما أن هذه النوعية من الثقافات تعتمد على وجود مجموعة من اللوائح والإجراءات الصارمة التي يجب إتباعها لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف، وكذلك فإن الوظائف التخصصية يتم التنسيق بينها عن طريق الإدارة (شطي، 2013).

إن الثقافة التي تبدو مناسبة للمنظمة المعاصرة هي ثقافة الدور حيث أنها تهتم بالدرجة الرئيسية بما يقوم به الفرد فعلا ومساهمته في حل المشكلات التي تواجه المنظمة وليست الدور المهم الذي يشغله أو الشهادات التي يمتلكها أو الشخصية المحبوبة والباهرة (آيت ابراهيم، 2014).

4 – الثقافة التكيفية والثقافة المتطورة

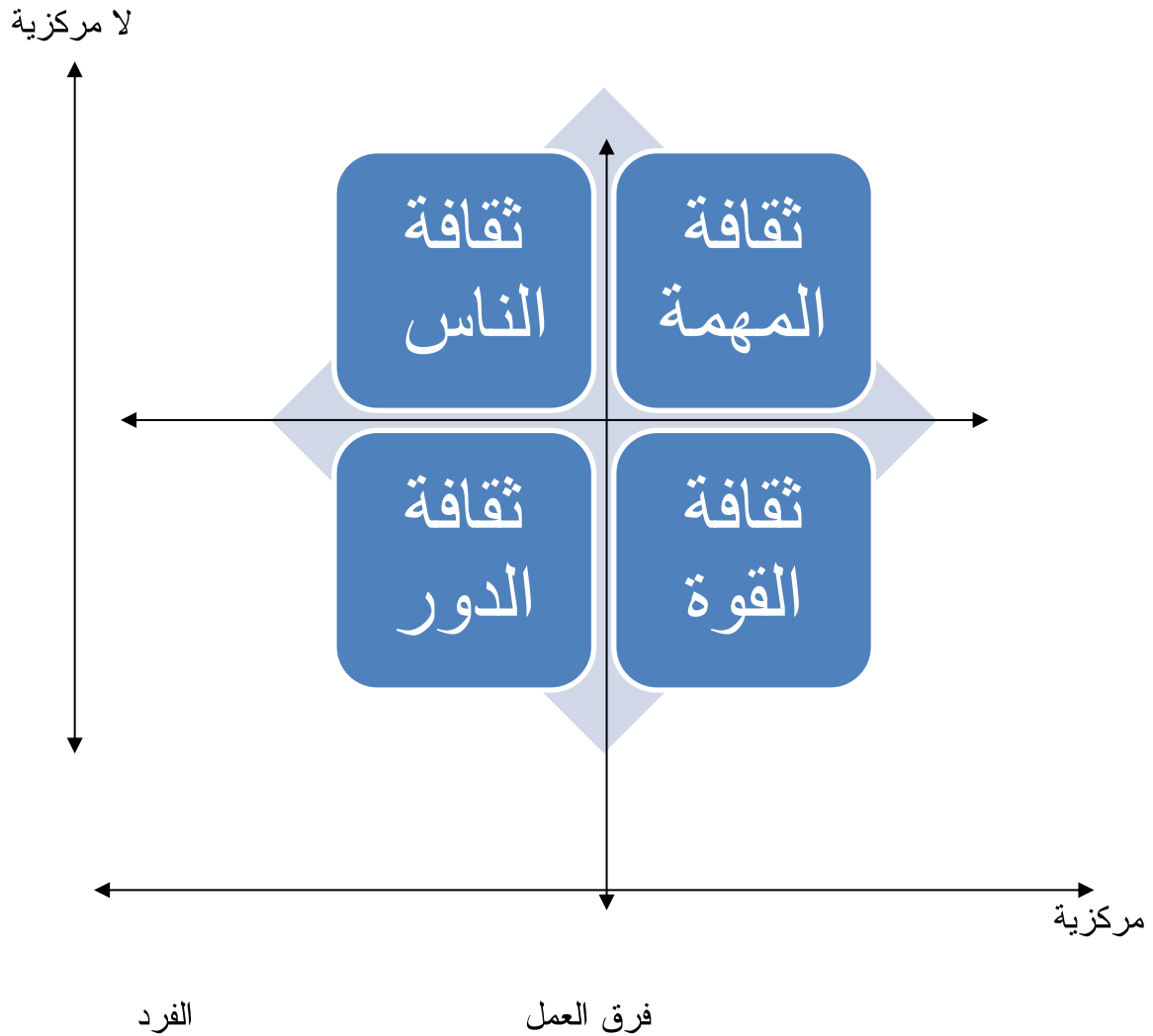
أ_ **الثقافة التكيفية :** إن اختيار ثقافة تنظيمية جيدة يتوقف على الظروف التي تمر بها المنظمة ذلك أنه لا توجد ثقافة مثالية تصلح لكل المنظمات وفي كل الظروف البيئية (عوسي و بوطويقة، 2021)، وإن العلاقة بين الثقافات التنظيمية وتوازن واستقرار المنظمة لا يعتمد في هذا على قوتها إنما على مدى ملاءمتها للبيئة (المحيط) وتكيفها معه أي مدى ملاءمتها مع أهداف المؤسسة، ثم إن الغرض الأساسي لهذه الثقافة هو تحفيز المورد البشري وتوجيه سلوكياته فكلما كان التكيف مع البيئة المحيطة كلما زاد من توازن البناء الاجتماعي للمنظمة (جغلوي، 2010).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

ب_ الثقافة المتطورة (الجامدة): تتسم بالحذر ولا تمنح حيزاً من الحرية لمديري المستويات الوسطى والدنيا لاتخاذ القرارات، وهي بذلك تمنع أعضائها من القدرة على التوافق مع البيئة المتطورة والمبعثرة بسبب قوتها، وبالتالي هذا النوع لا يشكل ميزة تنافسية للمنظمة (الركومة، 2017).

الشكل رقم: (5_1): تصنيف Van Dam للثقافة التنظيمية



المصدر: (الركومة، 2017، صفحة 65)

يتضح من الشكل (5_1) وجود أربع ثقافات تنظيمية تتوزع على النحو التالي:

✓ إذا كان أسلوب العمل المتبع في المؤسسة هو الأسلوب الفردي ومشاركة القوة تتصف بالمركزية فإن ثقافة الدور سوف تكون هي الثقافة السائدة بالمؤسسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

- ✓ أما إذا كانت المشاركة المركزية وأسلوب العمل الفردي فإن ثقافة الناس سوف تكون هي السائدة.
- ✓ وتسود ثقافة القوة إذا كانت مشاركة القوة تتسم بالقوة وأسلوب العمل يعتمد على فرق العمل.
- ✓ وإذا كانت المؤسسة تنتهج أسلوب فرق العمل ومشاركة القوة تتصف باللامركزية فإن ثقافة المهمة سوف تسود (الركومة، 2017، صفحة 65 – 66).

الفرع الرابع: نظريات الثقافة التنظيمية

لقد أجرى كثير من العلماء دراسات عديدة حول الثقافة وقد أدت هذه الدراسات إلى بلورة عدد من النظريات التي تفسر العلاقة بين الثقافة والأفراد والجماعات والتنظيم (علوط، 2012)، وسوف يتم عرضها على النحو التالي:

1/ نظرية القيم: إن الثقافة التنظيمية في مضمونها عبارة عن مجموعة من القيم والاتجاهات التي تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة وحسب أوليفر فإن الثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد على أهميتها (منصور، 2006).

2/ نظرية روح الثقافة: حسب هذه النظرية فإن كل ثقافة تنظيمية تتميز بروح معينة في مجموعة من الخصائص كما تسيطر تلك الروح على شخصيات القادة والعاملين في المنظمة وبالتالي يمكن القول أن روح الثقافة تشير إلى مجموعة القيم التي ينظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعة التنظيم كما تحدد النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المنظمة المستمدة أصلاً من ثقافة المجتمع وبالتالي ما يجعل روح الثقافة لأية منظمة إدارية تتمثل في جانبي الاستمرار والتطور.

3/ نظرية التفاعل مع الحياة: حيث أن هته النظرية تعتمد على الطريقة التي يتعامل بها الأفراد والتنظيم مع حولهم والتي يعرف القائد بواسطتها كل فرد في وحدته القيادية وبالتالي فتتمثل جوهر هذه النظرية في أن أسلوب النظر إلى الحياة يختلف عن روح الجماعة وعن أسلوب التفكير وعن الطابع القومي وإنما يتمثل الصورة التي كونها أعضاء التنظيم عن الأشياء والأشخاص الذين يؤدون أدواراً مهمة في حياتهم الوظيفية (شعيب، 2014).

4/ نظرية سجية الثقافة: إن أفكار هته النظرية تركز على الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة وتلك الخبرة هي مجموعة المشاعر والعواطف نحو العالم التي تؤثر في معظم

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

سلوكيات الأفراد وتعبير عن الصيغة العاطفية للسلوك المنمط اجتماعيا وإن تلك الخبرة تنمو من خلال التدريب والممارسة التي تؤدي إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد، وتتجه عناصر الثقافة في هته الخبرات إلى نوع من الانسجام والتوافق مع القيم والاتجاهات العاملة في شخصيات الأفراد (العايشي، 2013).

الفرع الخامس: أسباب اهتمام الادارة بالثقافة التنظيمية

يمكن تلخيص أسباب الاهتمام بالثقافة التنظيمية لدى المؤسسات في مايلي (ربحي، 2012):

1/ البحث عن التميز : حيث بعد عولمة الاقتصاد والتبادل بين الدول أصبحت تقنيات التسيير والإنتاج لا تتماشى مع الوضع الجديد لأنه ظهرت قوى اقتصادية جديدة ذات تكنولوجيا حديثة ألقت الفوارق التكنولوجية التي كانت من قبل فأصبحت التقنيات تتشابه كثيرا بين مختلف الدول الصناعية عن طريق النقل والتحويل السريع للتقنيات وخلال تلك الأوضاع أصبحت المؤسسات تبحث عن الميزة التنافسية في ثقافتها بغية التأقلم مع المحيط وذلك أن الثقافة لا يمكن استنساخها أو نقلها بين مختلف الدول وبذلك تعطي الثقافة للمؤسسة امتياز تنافسي أخلاقي.

2/ البحث عن الانسجام: وفي ظل تلك التغيرات السريعة قامت الكثير من المؤسسات بتبني تنظيم مرن وترك التنظيم الهرمي الصلب والبطيء في اتخاذ القرارات وذلك حتى تتأقلم مع المحيط وتحافظ على مكانتها في السوق وهذا التنظيم الجديد يحتاج إلى تحقيق التنسيق والانسجام بين أعضاء التنظيم ويتم ذلك عن طريق دراسة عناصر ومكونات الثقافة التنظيمية والتي من خلالها يتم تحقيق التوافق والانسجام بين أعضاء التنظيم.

3/ البحث عن التغيير الاستراتيجي: خلال السنوات الثلاثينات كانت التغيرات التي تقوم بها المؤسسات تغييرات سطحية لم تمس أبدا النسق أو النظام التنظيمي وبعد ظهور المنافسة أصبحت التغييرات التي تقوم بها المنظمات تغييرات جذرية وأصبحت تمس حتى المنطق التي تعمل به فتغيير المنطق يستطيع أن يمس كل وظائف المنظمة مثال:

— من منطق الانتاجية إلى منطق النوعية والمرونة.

— من منطق الانتاجية إلى منطق الزبون في المجال التجاري.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

— من منطوق المكانة إلى منطوق الوظيفة أو منطوق الكفاءة في تسيير الموارد البشرية.

وبالتالي فإن تغيير المنطق يحتاج إلى تغيير الأفكار والسلوكيات والقيم التي تمثل مكونات الثقافة التنظيمية أي أن التغيير التنظيمي يحتاج إلى التغيير في الثقافة التنظيمية هذا بدوره يتطلب دراسة القيم والأفكار والسلوكيات التي سوف يتم تبنيها.

المطلب الثالث: عموميات حول الثقافة التنظيمية

إن عملية بناء الثقافة التنظيمية هي محصلة جهد جماعي ناتج عن فعل وتصرف إنساني، وينتج عن ذلك منظومة قيم ومعتقدات مشتركة تتفاعل مع مكونات المنظمة ثم إن بناء ثقافة تنظيمية دون العمل على المحافظة عليها هو أمر ليس له معنا ومفعول ثم إن التحدي الذي تواجهه المنظمة للبقاء والاستمرار يرتبط بدرجة كبيرة على ضرورة اعتمادها على ثقافة ترتكز على قاعدة متينة والعمل على تطوير هذه الثقافة وفق للظروف ولكن رغم ذلك فنجد أنها تتأثر بالتغيير الحاصل في بيئة المنظمة ما يجعلها ملزمة التغيير (دنيا، 2013)، كما نجد أنه لثقافة المنظمة تأثير على فاعلية أداء المنظمة والعاملين فيها (ربحي، 2012).

الفرع الأول: بناء الثقافة التنظيمية

تشكل الثقافة التنظيمية من رؤية وفلسفة كبار القادة والمؤسسين حيث يبدأ مؤسسو المنظمات أعمالهم ببناء ثقافة المنظمة وعادة ما تطور المنظمة ثقافتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات والتي تعد أحد أسباب نجاحها ويتم بذلك بناء الثقافة التنظيمية من عدة خطوات:

1/ خلق الرؤية: وهي الرؤية التي تحب المنظمة أن تكون عليها مستقبلا من خلال بعض النقاط فهي تصور كيف تتحدد الاستراتيجية والقيم التنظيمية لخلق مستقبل المنظمة وتؤثر في تركيب الاستراتيجية والقيم التنظيمية كما يصل تأثيرها إلى الأداء المطلوب من العاملين.

2/ صياغة القيم الاستراتيجية: إن القيم الاستراتيجية تعبر عن المعتقدات الأساسية حول بيئة المنظمة التي تنظم استراتيجيتها وتنمي التوجه نحو عمليات المسح البيئي والتحليل الاستراتيجي للتعرف على احتياجات السوق التي تستطيع المنظمة تلبيتها فالقيم الاستراتيجية تؤثر في ربط المنظمة مع بيئتها.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

3/ تطوير القيم التنظيمية: هي القيم التنظيمية التي يتصرف بموجبها العاملين لتنفيذ القيم الاستراتيجية في المنظمة فعلى المنظمات أن تطور قيم تنظيمية ترتبط مع قيمها الاستراتيجية إضافة إلى أن العاملين يحتاجون إلى قيم تنظيمية تؤدي إلى تصرفات تدعم وتتوافق مع القيم الاستراتيجية للمنظمة.

4/ صياغة الأهداف: بعد خلق الرؤية يجب على المنظمة صياغة الأهداف التي تمثل النتائج المستقبلية التي ترغب المنظمة بالوصول إليها والأهداف جاءت نتيجة ربط الماضي بالحاضر وصولاً إلى المستقبل ثم إن عملية صياغة الأهداف تحول اتجاه المنظمة نحو تحقيق أهداف محددة وتمنع الانحراف عن الأنشطة غير الهادفة فصياغة الأهداف يجب أن تكون منسجمة مع القيم الاستراتيجية.

5/ البدء بتطبيق الاستراتيجيات: يتم تطبيق الاستراتيجيات بناء على القيم التنظيمية لانجاز الرؤية هذه الاستراتيجيات تغطي العديد من العوامل من تطوير والتصميم إلى توصيف الوظائف وتدريب العاملين الذين يتشاركون في القيم التنظيمية ويحملونها معهم.

6/ تعزيز السلوكيات التنظيمية: يتم تعزيز سلوكيات العاملين الذين يتمثلون القيم التنظيمية ويطبقون استراتيجيات المنظمة ويحدث على عدة أشكال:

— نظام المكافآت الرسمي للمنظمة.

— القصص يجب أن تنشر المنظمات تصرفات العاملين التي تمثل القيم التنظيمية.

— يجب أن تقيم المنظمة الاحتفالات والطقوس التي تركز على فعل العاملين للأشياء التي تفيد في تنفيذ رؤية المنظمة.

وهكذا فإن عملية التعزيز تربط بين القيم الاستراتيجية والتنظيمية وبين بناء الثقافة التنظيمية.

الفرع الثاني: تغيير الثقافة التنظيمية

لقد بينت العديد من الدراسات السوسولوجية في مجال علم الاجتماع التنظيم وفي مجال الإدارة والتسيير فشل المنظمات في مجتمعها إنه يرجع أساساً إلى تبني المسيرين وكذا العمال لقيم ثقافية قديمة وتقليدية لا تتماشى مع العصرنة والحدثة التي تفرضها العولمة ومنطق السوق (دولي و سليمان، 2019)، مما أصبح يتعين على المسؤولين والعمال إحداث تغيير ثقافي للمنظمة (عشوش، 2019).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

1_ مراحل التغيير الثقافي: لقد تعددت الدراسات التي درست التغيير الثقافي كل حسب فلسفته وذلك بعد المحاولة الأولى والرائدة ل Kurt Lewin سنة 1950 حيث بين أي تغيير إلا ويمر بمراحل الثلاثة التالية (خنيش، 2014):

أ_ مرحلة الإذابة التهيئة والإعداد: وتكون إذابة للقيم القديمة والعادات والمعتقدات والهيكلية التي تقوم عليها المنظمة ومن ما يستخدم لإذابة الجليد في هذه المرحلة: الضغط للتخلص من السلوكيات الحالية.

1 التغيير: في هذه المرحلة يحذر Lewin من عدم الإقدام بشكل متسرع على تنفيذ هذه المرحلة وإحداث التغيير لأن ذلك سيحدث مقاومة للتغيير ما يؤدي إلى الأرباك والتشويش وعدم الوضوح ثم عدم تحقيق ما هو مطلوب

2 مرحلة التجميد: تعني محاولة المنظمة بناء درجة عالية من الالتزام للأفراد نحو الاستراتيجية الجديدة دون خلق أي نوع من المقاومة وهنا يتم التعزيز اللازم للتغيير بحيث تصبح الاتجاهات والمهارات والمعارف ثابتة وراسخة من خلال ما تم إكسابه لأفراد العاملين في مرحلة التغيير.

2_ منهجية التغيير: ومنهجية التغيير يجب أن تقوم على:

— مشاركة العاملين في تغيير أماكن عملهم ومجتمعاتهم وذلك من أجل شعور جماعي بالرغبة في التغيير.

— استخدام منهج نظامي للتغيير يعتمد على أن نعرف من سينتأثر ومن سيستفيد من التغيير.

— المحافظة على النجاحات التي تحققت مع الاستمرار في التحسين المستمر أي التغيير للأفضل باستمرار الاعتماد على طريقة Kaizen التي تعتبر من وسائل التغيير اليابانية التي أثبتت فعاليتها فهي تتكون من كلمتين يابانيتين kai وتعني التغيير و Zen زن تعني للأفضل أو الأحسن.

الفرع الثالث: المحافظة على الثقافة التنظيمية

بعد بناء ثقافة المنظمة يجب المحافظة عليها وترسيخها من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتولى مسؤولية اختيار الموظفين وإجراءات الترقية ومعايير تقييم الأداء والتدريب والتطوير فالمحافظة على الثقافة التنظيمية تلزم ثلاثة قوى رئيسية وهي (المدان، 2008):

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

عملية الاختيار: إن القرار النهائي لاختيار الأفراد يجب أن يكون للمرشح الذي تتوافق قيمه مع قيم المنظمة أو لديه القدرة على التكيف والملائمة مع هذه القيم.

الإدارة العليا: إن أفعال الإدارة العليا لها تأثيرات رئيسية في الثقافة التنظيمية من خلال تشكيلها للقيم في المنظمة.

التأقلم الاجتماعي: فعلى المنظمة مساعدة العاملين الجدد للتكيف مع ثقافتها فهم ليسوا معتادين عليها كما أنه ليست لديهم دراية كافية بعناصرها.

الفرع الرابع: أثر الثقافة التنظيمية على المنظمة وعلى العاملين

تشير الدراسات العديدة إلى تأثير ثقافة المنظمة على جوانب وأبعاد عديدة من المنظمة كعلاقة ثقافة المنظمة بالهيكل التنظيمي وفاعلية المنظمة والأداء والإبداع والالتزام وغيرها كما استنتجت العديد من الدراسات أن للثقافة التنظيمية نتائج إيجابية أو سلبية.

1_ أثر الثقافة التنظيمية على المنظمة

أ_ أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية المنظمة: في حالة وجود ثقافة تنظيمية قوية فهي تؤثر بدرجة كبيرة على الأداء وتحقيق الانتاجية المرتفعة وإن فعالية المنظمة تتطلب تحقيق التوافق والملائمة بين ثقافتها وبيئتها واستراتيجيتها والتقنية التي تستخدمها أي من ناحية يجب أن تتوافق ثقافة المنظمة مع البيئة الخارجية أي أن تتضمن ثقافة المنظمة القيم والمعايير والتقاليد التي تساعد المنظمة على التكيف مع البيئة والتغيرات البيئية ومن الضروري أيضا أن تكون ثقافة المنظمة داعمة ومناسبة لإستراتيجية المنظمة أي إن التغيرات في إستراتيجية المنظمة تتطلب اجراء تغيرات مترامنة في ثقافة المنظمة ومن ناحية الصعيد الداخلي للمنظمة يجب أن تكون ثقافة المنظمة ملائمة لنوع التقنية المستخدمة.

ب_ أثر الثقافة التنظيمية على الهياكل التنظيمية: تؤثر الثقافة التنظيمية في نوع الهيكل والممارسات الإدارية (القيادة واتخاذ القرارات والاتصالات وغيرها) وإن مواءمة الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية لثقافة المنظمة سيساعد على تحقيق مزيد من الفاعلية للمنظمة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

ج_أثر الثقافة التنظيمية على الانتماء التنظيمي: إن العاملون في المنظمات ذات الثقافة القوية بدرجة عالية من الالتزام والانتماء للمنظمة فإن الاجماع الواسع على القيم والاعتقادات والتمسك بها بشدة من قبل الجميع يزيد من إخلاص العاملين وولائهم (عبد المهدي مساعدة، 2013).

2_ أثر الثقافة التنظيمية على العاملين: تؤثر الثقافة التنظيمية على العاملين على النحو التالي (خلوف، 2014).

— تحفيز العاملين وخلق الدافعية على العمل.

— تم تد العاملين بالعديد من القواعد المشتركة للسلوك وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة بالنسبة للموظفين الجدد.

— مساعدة الأفراد على التكيف مع الظروف البيئية الخارجية والداخلية للمنظمة.

— تنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة حيث إن الثقافة التنظيمية تزود العاملين فيها بالإحساس بالهوية كلما كان من الممكن التعرف على الأفكار والقيم التي تسود في المنظمة كلما قوي ارتباط العاملين برسالة المنظمة وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها

و في الأخير وعلى ضوء ما جاء في هذا المبحث يمكن القول إن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات التي توجه سلوك المستخدمين وهي تستمد من الثقافة الاجتماعية ومن رسالة المؤسسة ورؤيتها وأهدافها كما تعتبر بمثابة المرجع الذي يعود إليه المستخدمون لنهج السلوكيات الايجابية داخل المؤسسة ومنه اتضح لنا مدى أهمية الثقافة التنظيمية في تسيير دورة حياة المنظمة لما تغطيه من جوانب نفسية واجتماعية وتنظيمية مكونة للمنظمة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

المبحث الثاني: الإطار النظري المتعلق بالانغماس الوظيفي

تسعى الكثير من المؤسسات إلى تحسين الكفاءة الإنتاجية لعاملها رغبة في النجاح فأصبح ضروري للمؤسسة التعرف على الآلية التي يمكن بها استغلال قدرات العاملين الزاما عليها أن تفهم مواردها البشرية وترتكز عليها لتنمية قدراتهم فالانغماس الوظيفي يعد مفتاحا رئيسيا لدافعية الموظفين (مرغيت و بوشير، 2019) وسر نجاح المنظمات بغض النظر عن طبيعة عمل هذه المنظمات، فيعتبر العمود الفقري لها (أبو الهوى، 2022) حيث أنه من القضايا المهمة في إدارة الموارد البشرية فله علاقة بعدد من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين في المنظمات فأصبح من المصطلحات الحديثة نسبيا بالمقارنة مع المصطلحات الأخرى في مجال إدارة الموارد البشرية (حسن جمعة نصار، 2013) حتى أصبح المفتاح لتحفيز العاملين والعامل الأساسي لبناء ميزة تنافسية في سوق الأعمال وأنه للأفراد المفتاح للنمو الشخصي والرضا في البيئة والتحفيز نحو الهدف (حسن جمعة نصار، 2013) مما دعى العديد من الباحثين لدراسة الانغماس الوظيفي للتعرف على مكوناته ودرجة تأثيره على المتغيرات الأخرى لأن ذلك يؤدي إلى التعرف على انطباعات الموظفين تجاه علاقات العمل وبالتالي فإن تعزيز الانغماس الوظيفي يلعب دورا هاما في تحسين الإنتاجية وجودة المنتجات وتحسين البيئة التنظيمية ذلك ينعكس على تحقيق الأهداف التنظيمية (نايف محمد العنزي، 2017).

وبهدف بلورة مفاهيم الدراسة عمليا فقد قسمت إلى ثلاثة مطالب فالمطلب الأول ماهية الانغماس الوظيفي (مفهوم ونشأة الانغماس الوظيفي، تعريف الموظف المنغمس وظيفيا، خصائص الانغماس الوظيفي، ذكر شروط الانغماس الوظيفي) والمطلب الثاني عموميات حول الانغماس الوظيفي ثم (تحديد مؤشرات الانغماس الوظيفي وذكر مستويات الانغماس الوظيفي ثم العوامل المؤثرة في الانغماس الوظيفي ثم استراتيجية تعزيز الانغماس الوظيفي) ثم المطلب الثالث مفاهيم عامة عن الانغماس الوظيفي (أبعاد الانغماس الوظيفي، قياس الانغماس الوظيفي، نظريات الانغماس الوظيفي ومعوقات الانغماس الوظيفي) ثم خاتمة للمبحث الثاني.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

المطلب الأول: ماهية الانغماس الوظيفي

سيتم في هذا المطلب عرض مفهوم الانغماس الوظيفي وتبيان ما هو الموظف المنغمس وظيفيا ثم خصائص الموظف المنغمس ثم ذكر شروط الانغماس الوظيفي.

الفرع الأول: مفهوم ونشأة الانغماس الوظيفي

جاءت كلمة الانغماس في القرآن الكريم بالمعنى المرادف لها بكلمة (غمر) في قوله تعالى " الذين هم في غمرة ساهون" الذاريات آية 11 بمعنى الانغمار في الجهل في خطاب موجه للكافرين.

والانغماس في اللغة يقصد به الانغمار في الشيء أي: المحاطة به بصورة كلية ففي المعجز الوجيه معنى الغمر في الماء أي الغمس فيه (دهش جلاب، عبد الرضا سعيد، و هادي معروف الشريفي، 2016).

الانغماس في المصطلح يعني أن يركز الشخص كل حواسه وطاقته عند أدائه لنشاط ما أن يكون محاطا ومحيطا بالشيء الذي يقوم به (دهش جلاب، عبد الرضا سعيد، و هادي معروف الشريفي، 2016).

ثم إن الاهتمام الأكاديمي الأول بمفهوم الانغماس ظهر في التسعينات القرن الماضي خلال الدراسة التي قام بها (KAHN, 1990) والتي حملت عنوان " الشروط النفسية للانغماس وعدم الانغماس الشخصي في العمل " حيث عرف الانغماس الشخصي على أنه دمج أعضاء المنظمة لأنفسهم داخل أدوار عملهم والأفراد المنغمسين يعبرون عن أنفسهم جسديا ونفسيا وشعوريا خلال انجازهم إياها حيث يرى في تعريفه بالانغماس (KAHN, 1990) وجود ثلاثة عناصر مهمة لحدوث وتشكيل الانغماس لدى الفرد وهي الجسد والذهن (الإدراك والشعور).

والاهتمام الثاني بمفهوم الانغماس برز من خلال دراسة (Leiter & Maslach, 1997) التي عدت أن الانغماس نقيض تام للاحتراق الوظيفي فقد أوضحت أن للموارد انعكاسات على الاحتراق الوظيفي للأفراد لأن زيادة المتطلبات الوظيفية تولد الاحتراق الوظيفي لهم وتقلل من انغماسهم في أداء الأنشطة التي يقومون بها وبالعكس من ذلك فإن الموارد الوظيفية تؤدي إلى زيادة الانغماس الذي ينعكس إيجابا على المنظمة من خلال تقليل نسبة الدوران للأفراد (Leiter & Maslach, 1997).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

أما المنعطف الثالث والكبير في حياة المنظمات (Leiter & Maslach, 1997) هو الاتجاه نحو علم النفس الإيجابي الذي وضع أساسه أكاديميا عالم النفس الأمريكي William James فألمح أن قدرات الانسان هي أكثر عمقا مما يتصور وأن اجترار الأحداث المحزنة قد لا يعود بالنفع على الانسان وأن الخروج من الطوق هو بداية تحقيق الأهداف الكبيرة فتدور فكرة علم النفس الإيجابي حول الاتجاه إلى الرؤية الإيجابية والتوقف عن كل ما هو سيء فيها بهدف بناء الرضا الرفاهية، التفاؤل، تدفق السعادة.

أما المنطق الرابع قد بدأ عام 2002 حيث قام الباحث Harter وزملاؤه بتقديم مفهوما جديدا للانغماس وهو انغماس العاملين حيث أشاروا إليه أنه الالتزام، المشاركة، رضا الفرد مع الحماس نحو العمل (دهش جلاب، عبد الرضا سعيد، و هادي معروف الشريف، 2016)، والنتائج التي خرجت بها هذه الدراسات أكدت أن انغماس العاملين يحقق قدر أكبر من مخرجات الأعمال ويسهم في تعزيز الأداء وأن الأفراد المنغمسين يسهمون في إحداث التغيير المطلوب في منظماتهم وتحسين الأداء.

أما المنعطف الخامس الاهتمام بمفهوم الانغماس جاء على يد الباحثين shanfol، Salamona حسب (دهش جلاب، عبد الرضا سعيد، و هادي معروف الشريف، 2016، صفحة 155) عندما أطلقوا عليه مصطلح الانغماس الوظيفي إذ أشاروا إليه أنه الإنجاز والإيجابية المرتبطة بالعمل ذهنيا التي تصنف إلى النشاط والتفاني والانهماك ونجد قد تعددت تعاريف الانغماس الوظيفي ذلك عائد إلى البناءات النفسية المتعددة له ذلك أنه مفهوم متعدد الأوجه فنجد مرتبط بعدة حالات نفسية وسلوكية فنجد من يعرفها على أنها حالة من إدراك الفرد لمدى توافقه النفسي مع عمله لظالما أن للعمل القدرة على اشباع الحاجات البارزة والمتوقعة للفرد (Leong, Huang, & Hsu, 2003).

_ كما يعرف على أنه "عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة بها من خلال التعبير عن اهتماماتهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها" (تهاني و عبد الحميد دراوشة، 2022، صفحة 45).

_ كما يعرف بالاندماج الداخلي للفرد العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله (معمر، 2021).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الفرع الثاني: الموظف المنغمس وظيفيا

إن الأفراد الذين ينغمسون في العمل هم أفراد ايجابيون متحمسون مهتمون بوظائفهم وعلى استعداد دائم للعمل بجهد إضافي لتنفيذ جميع الأعمال بكامل قدراتهم وعلى أفضل وجه كما يمكن القول أنه كلما زاد استغراق الموظف زاد احتمالية تكلمه بأشياء إيجابية عن المنظمة وتزيد رغبته في البقاء ضمن المنظمة (عزات عيسى اغريب، 2017) حيث نجد أن الموظف المستغرق هو الشخص الذي يعي ويدرك سياق الأعمال ويعمل عن كثب مع زملاء العمل لتحسين الأداء الوظيفي لصالح المنظمة حيث نجد اختلافات كبيرة في أداء القيمة المضافة التقديرية بين أداء الموظف المستغرق والموظف الاعتيادي. إن الاهتمام بأن يكون الفرد منغمسا في وظيفة تكمن في أن يدخل الفرد في صميم العلاقة الوظيفية ذلك أن الانغماس الوظيفي يتناول ما يفعله الأفراد وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوك بطرق أخرى من أجل تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة على حد سواء (تمرابط و العمراني، 2021).

فوفقا ل (KAHN, 1990) فإنه عندما يكونون العمال في حالة الانغماس فإنهم يستثمرون المزيد من أنفسهم في أدوار عملهم حيث يعملون بمزيد من الطاقة والحماس فأهمية انغماس الموظفين تدخل في صميم العلاقة الوظيفية فتوضح كيف يتصرفون في أدوارهم وما يفعلون وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوك بطرق أخرى من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حد سواء كما أن هناك اختلافات كبيرة بين أداء الموظف المنغمس والموظف الاعتيادي فينبغي إعطاء الأفراد التوجيه والدعم والتشجيع الذي يحتاجون إليه إذا ما أريد لهم تحقيق امكاناتهم و تحقيق مستقبل مهني ناجح في المنظمة (محمد عطا المنان، 2018).

فنقول إن انغماس الموظف وظيفيا هو شعوره بالإخلاص والحماس والرضا عن العمل والراحة النفسية أثناء عمله وبذل جهد اضافي من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة عالية وفعالية ولديهم شعور بالارتباط بعملهم ومنظمتهم ولديهم الدافعية والقدرة لإعطاء أفضل ما عندهم (دريد، غريب، و فريحة، 2022).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الفرع الثالث: أهمية وخصائص الانغماس الوظيفي

سنقوم في هذا الفرع بإبراز أهمية الانغماس الوظيفي وذكر خصائصه.

أولاً: أهمية الانغماس الوظيفي

-لانغماس الوظيفي أهمية بالغة وفعالة في توضيح وبيان تأثير العلاقة بين الفرد وعمله ومن خلال نظرة المؤسسة على سير تلك العلاقة (خيون هشام و حماد ربه، 2020).

-الانغماس الوظيفي يجعل الموظف أكثر استقراراً وأكثر حرصاً على البقاء في المنظمة ويزيد من إنتاجيته وولائه ورضاه عن عمله مما يؤدي إلى اكتسابهم مهارات متعددة ومتنوعة تؤدي إلى نجاح المنظمة واستمرارها (حسن سعيد الأحمري و بن عوض بن ظفره، 2021).

-انخفاض معدلات الغياب والتأخير عن العمل، كما يلعب دوراً هاماً في تحفيز العاملين (فرحاتية، 2021).

-إن الانغماس الوظيفي له تأثير إيجابي على مؤشرات الأداء التنظيمي.

-عندما يشعر الأفراد العاملين بأهميتهم وتأثيرهم في المنظمة سينعكس على جودة عملهم ورضا زبائنهم (شيلان و جلال، 2021).

- يمكن أن يؤثر الانغماس الوظيفي في الشعور والصحة (عموري، العباسي، و سباح، 2019).

كما قسمت دراسة (بنت علي الصغير، 2021) ودراسة (غنايم، 2018) ودراسة (قديد، زروخي، و العربي، 2021) الأهمية إلى:

1_ الأهمية على المستوى التنظيمي: ويشمل عدة مستويات وهي:

- الأداء التنظيمي: تشير العديد من الدراسات على أن الانغماس الوظيفي له تأثير إيجابي على (رضا الزبون، دورات العاملين، الإنتاجية، الأمان الوظيفي).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

_ إنتاجية الأفراد العاملين: المستويات العالية للانغماس الوظيفي للعاملين تساعدهم في أخذ المبادرات ومتابعة أهداف التعلم حيث يطور العاملون المستقلون في وظائفهم المعرفة الجيدة والاستجابة للفرص وللخروج عن المألوف.

_ الاحتفاظ بالعاملين: الانغماس الوظيفي له تأثير على نوايا العاملين في ترك العمل حيث يكون الأفراد العاملين المنشغلون في وظائفهم أكثر استقراراً في عملهم.

_ الدفاع عن المنظمة: يكون الأفراد المنغمسون في وظائفهم محامين، مدافعين عن منظماتهم.

_ ولاء الزبون: إن العلاقة بين المنظمة والزبائن تتم إدارتها من خلال موظفيها، فشعور الموظفين في العمل أمر مهم لتأثيره على جودة عملهم فالطريقة التي يشعر بها الموظف أثناء أداء دوره تنتقل على زبائنهم حيث يجتمعون وجهاً لوجه ويعملون بشكل وثيق وخلال هذا التفاعل يتلقى الزبائن تجربة شخصية ونفسية مع المنظمة ومن خلال الموارد التنظيمية والانغماس يمكن للمنظمة أن تؤثر في مناخ الخدمات المقدمة لزبائنهم وبهذا يستقيم الأداء الفاعل من قبل الزبائن فيسعى العاملون إلى زيادة مستوى الرضا والولاء لزبائن المنظمة.

_ التغيير التنظيمي الناجح: إن الانغماس الوظيفي يلعب دوراً مهماً في تطبيق التغيير التنظيمي فالعاملين الذين لديهم مستوى عالٍ من الانغماس يكونون مؤثرين ومهتمين في جعل المنظمة قادرة على تطبيق التغيير التنظيمي.

2 _ الأهمية على مستوى العاملين:

_ النتائج النفسية: إن العديد من الدراسات والأبحاث أشارت إلى أن العلاقة بين أرباب العمل والعاملين أصبحت يسودها الطابع المادي وبالتالي فقدانهم بالثقة تجاه منظماتهم فتكثر التساؤلات حول المغزى من عملهم هنا يلعب الانغماس الوظيفي دوراً هاماً في مساعدتهم لتجاوز هذه الحالة وتزويدهم بالفرص لاستثمار حالتهم النفسية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

_ الرفاهية والصحة الايجابية: يؤثر الاستغراق الوظيفي في الشعور والصحة الايجابيين ففي دراسة أجريت على منظمة كالوب Gallup توصلت الدراسة إلى أن 62% من الأفراد العاملين المنشغلين في وظائفهم كان التأثير إيجابيا على المستوى الصحي.

ثانيا: خصائص الانغماس الوظيفي

لخصت كل من الدراستين: دراسة (تهاني و عبد الحميد دراوشة، 2022) ودراسة (تي و نعرورة، 2021) خصائص الانغماس الوظيفي في النقاط التالية:

_ **الخصائص الشخصية:** تتمثل في الفروق الشخصية للأفراد من أخلاق الفرد، الجنس، القيم، التوقعات، الابتكار والتجديد، الأقدمية، الحاجة، الرغبات، المهام، الإخلاص، النزاهة... الخ.

_ **الخصائص الاجتماعية:** هي تفاعل الفرد مع نفسه ومع الآخرين والعمل والمشاركة في اتخاذ القرارات تتمثل كل مشاعر النجاح والإنجاز والاحترام والتقدير أيضا الاتصال والتواصل مع الآخرين، حل النزاعات وإدارة الاجتماعات تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة، وضوح الأدوار، ضبط و تطوير النظام، ورفع مستوى الأداء... إلخ.

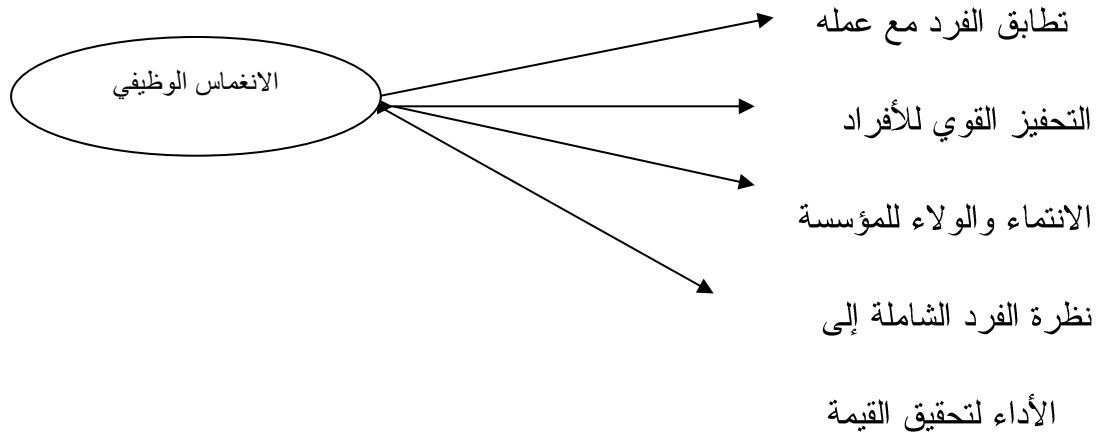
_ **الخصائص الوظيفية:** ذلك أنه محصلة لظروف معينة وتتمثل: الحافز، الاستقلالية، الوظيفة، التغذية العكسية، التحسين والتطوير المستمر، النمو الشامل، روح الانتماء، الثقافة التنظيمية.

الفرع الرابع: شروط الانغماس الوظيفي

يشار إلى أن هناك مجموعة من الشروط التي من خلالها يتحقق الانغماس الوظيفي (حيدر حسن، 2022) و(أبو المعاطي غنيم، 2018):

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي

الشكل (1_6): شروط الانغماس الوظيفي



المصدر: (حيدر حسن، 2022، صفحة 34)

_ تطابق الفرد مع عمله: المطابقة من مدركات الأعمال والشعور بتحقيق الذات والتوافق مع طبيعة العمل التي يقوم به الموظف.

_ التحفيز القوي للأفراد: إن التحفيز يصل بالأفراد إلى حالة الحب والتدفق لأعمالهم والقيام بكافة الأعمال والمهام بدون تدمير ومن ثم مرحلة الفداء في سبيل تحقيق مصلحة مؤسستهم.

_ الانتماء والولاء للمؤسسة: فشعور الأفراد بالانتماء والولاء اتجاه المؤسسة يجعلهم جزء أصيل منها وحب الزملاء والانشراح لنتائج الأعمال يتولد لديهم رغبة قوية في الارتباط بمؤسستهم وبذل الجهد لتحقيق النجاح للمؤسسة.

_ نظرة الفرد الشاملة إلى الأداء لتحقيق القيمة: حيث أن نظرة الفرد تتأثر بعدة مؤثرات كثقافة الفرد الشخصية والقيم السائدة التي يستمدّها من زملاء العمل، وما اعتاد عليه من أساليب مع الزمن.

مما سبق يتضح أنه لا بد من توافر شروط محددة ليستطيع الفرد الانغماس في عمله بالشكل المطلوب.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

المطلب الثاني: عموميات حول الانغماس الوظيفي

إن هناك مؤشرات دالة وتوضيحية على مستوى انغماس الموظفين في وظائفهم المختلفة داخل منظماتهم تعددت وتمايزت تبين لنا مدى انغماس الموظف، ثم إنه للموظف المنغمس مستويات مختلفة وهناك استراتيجيات لتعزيز ذلك الانغماس وكل ذلك سنتم توضيحه كما يلي.

الفرع الأول: مؤشرات الانغماس الوظيفي

هناك مؤشرات دالة على انغماس الموظفين في عملهم وهي: (السيد إمام، 2018)

_ امتلاك العاملين روابط قوية من الصعب كسرها اتجاه وظائفهم.

_ أن تكون من أهم أولويات الفرد انغماسه في أداء مهامها واهتمامه بوظيفته.

_ أن يتسم الفرد بالدقة الشديدة في أداء عمله.

_ أن تكون أهداف الفرد في حياته مرتبطة بشكل مباشر اتجاه وظيفته.

_ أن يفضل الفرد استيعاب وظيفته معظم الوقت.

_ الشعور والرغبة الدائمة في الذهاب للعمل وعدم التخلي عنه.

_ أن يكون العمل للفرد كأكبر إشباع له في حياته.

_ ارتباط الفرد الوثيق بالعمل.

_ شعور الفرد بالفخر والتباهي بعمله أمام الآخرين وتمسكه به.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الفرع الثاني: مستويات الانغماس الوظيفي

توجد ثلاثة مستويات للانغماس وهي: (صبار محمد، 2016) و(عبد الجليل حسن صرصور، 2021)

1_ الانغماس في الاقتراح: يمثل تغييرا طفيفا مقارنة مع التوجه نحو الرقابة كتشجيع القادة على تقديم الأفكار الهادفة لتطوير الطريقة التي يؤدي بموجبها العمل، كما يكافئون على ذلك فإن الرقابة تبقى بيد الإدارة في قبول تلك الأفكار.

2_ الانغماس الوظيفي: يمثل تغييرا أكثر أهمية حيث يستطيع العاملون تطوير المهارات واستعمالها، كما يمتلك استقلالية كبيرة في عملهم على التغذية العكسية نحو العمل.

3_ الانغماس المرتفع: يحدث الانغماس المرتفع عندما تمنع المنظمة الأفراد العاملين فيها إحساسا بالمشاركة في الأداء الإجمالي لها.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الانغماس الوظيفي

إن هناك عوامل تؤثر على الانغماس الوظيفي متمثلة في ظروف العمل والبيئة المحيطة بالعمال وهي كما يلي (بالحمو، 2018).

-الاستقطاب والتعيين.

-التصميم الوظيفي.

-السلوك القيادي.

-تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرارات والتطوير الوظيفي.

-تكافؤ الفرص والمعاملة العادلة من الإدارة.

-إدارة الأداء.

-الأجور والمكافآت.

-الصحة والسلامة المهنية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

-الرضا الوظيفي والعلاقات الأسرية.

وترى ماريا بالحمو أن هذه العوامل ترتبط بشكل مباشر بعناصر بيئة العمل المادية والمعنوية وترتبط بأخلاقيات العمل في الوظيفة العاملة من جانب آخر مثل: السلوك القيادي، التعيين، العلاقات الأسرية حيث أن في مجملها عوامل مؤثرة ومكونة للأخلاقيات في الوظيفة.

الفرع الرابع: استراتيجية تعزيز الانغماس الوظيفي

هناك مجموعة من الاستراتيجيات لتعزيز الانغماس الوظيفي عن طريق:

العمل نفسه: من خلال الوسيلة التي يتم بها تصميم العمل والتي تحفز الدوافع الذاتية نحو العمل فتميز ثلاثة خصائص تعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزا جوهريا.

يجب أن يتلقى الأفراد الملاحظات ذات مغزى حول أدائهم من خلال تقييم أدائهم فيجب عليهم ذلك أن يعملوا بشكل مثالي في عملية إنتاج متكامل يمكن مشاهدته بشكل كلي.

استخدام القدرات: حيث يجب على كل الأفراد أن ينظروا إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام القدرات التي يقيمونها من أجل أداء الوظيفة بفعالية (حرايرية و بوساق، 2018).

بيئة العمل: ذلك بتحسين جوانب معينة من بيئة العمل خصوصا الاتصالات الموازنة بين العمل والحياة وظروف العمل (لطيف خلف، محسن عبده، و خوام محمود، 2020).

القيادة: وذلك بتنفيذ برمجيات التعلم التي تساعد على فهم توقعات عمل القادة والمهارات التي يحتاجون لاستخدامها وتلك البرمجيات تشمل التدريب الرسمي (خاصة المديرين في دورهم القيادي الأول) وأساليب متنوعة أخرى كالتعلم والتوجيه والتدريب.

فرص النمو الشخصي: ذلك بتعزيز ثقافة التعلم (حسن جمعة نصار، 2013)، الأمر الذي يشجع التعلم فثقافة التعلم توصف بأنها "وسيلة النمو" التي من شأنها أن تشجع الموظفين على الالتزام بالعديد من السلوكيات التقديرية الإيجابية وتحتوي على خصائص هي: إدارة التعلم الذاتي وليس الأوامر، التحويل وليس الإشراف، بناء قدرات طويلة الأجل وليست تصحيحات على المدى القصير. ومنه ينبغي أن يعطى للأفراد فرصة لتطوير دورهم من خلال الإفادة بشكل أفضل من مواهبهم.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

فرص المساهمة: إعطاء الأفراد فرص للمساهمة ليست مجرد عمليات تشاورية رسمية على الرغم من أهميتها بل إنها تتعلق بإنشاء بيئة العمل التي تمنح الأفراد صوتاً من خلال تشجيعهم على أن يقولوا كلمتهم ذلك لتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي تلزم على الإدارة أن تكون وفي جميع المستويات على استعداد للاستماع أو الاستجابة لأية مساهمات يقدمها أفرادها (فوزي العبادي و جودت الجاف، 2012).

المطلب الثالث: مفاهيم عامة على الانغماس الوظيفي

سنوضح في هذا المطلب مختلف مفاهيم تعلقت بالانغماس الوظيفي كتعداد لأبعاد الانغماس الوظيفي المختلفة وتحديد مقاييس قياسه ومؤشراته وذكر لمختلف نظرياته ثم ماهية المعوقات التي تجعل من الموظف غير منغمس في وظيفته.

الفرع الأول: أبعاد الانغماس الوظيفي

يرى كل من (محمد علي محمد و أحمد عمر علي، 2021) وأيضاً (دهش جلاب، عبد الرضا سعيد، و هادي معروف الشريفي، 2016) وأيضاً (لطيف خلف، محسن عبده، و خوام محمود، 2020) أنه منذ أن قدم الباحثان (schaufeli / Bakker) في جامعة اوترخت الهولندية نموذج قياس الانغماس الوظيفي عام 2003 أصبحت الأبعاد الثلاثة الآتية هي الأكثر شيوعاً و اتفاقاً بين الباحثين وهي:

النشاط: عرفها الكثير من الباحثين في علم النفس أنه مزيج من المشاعر الإيجابية التي تحدث ضمن سياق الوظيفة تتألف من عناصر الحالة (المزاج والمشاعر) تسمى مصادر حيث ينتج عنها:

_ القوة البدنية وهي الدرجة العالية من القوة عند أداء المهام اليومية.

_ الطاقة الشعورية وذلك باستثمار المشاعر في العلاقات مع الآخرين.

_ والحيوية الإدراكية (المعرفية) وهي الشعور بالنشاط العقلي.

أما علماء السلوك التنظيمي فينتفون على تعريف النشاط بأنه المستويات العالية من المرونة العقلية والرغبة في استثمار الجهد بالعمل الواحد والطاقة والمثابرة حتى مع مواجهة الصعوبات فمستويات النشاط العالية تمكن الأفراد من أداء مهامهم مع كثير من الطاقة فهو يمثل أحد نواحي العواطف الإيجابية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

فقد أوضحت نظريات علم النفس أن المشاعر الإيجابية تولد النشاط الذي يؤدي إلى الانغماس في العمل فالانغماس العالي ينتج من خلال مزيج من المشاعر الإيجابية والسلبية فالأفراد يتحركون في مواقفهم من خلال تجربة المشاعر الإيجابية والسلبية.

التفاني: وذلك أن تكون مسئلتها ومتحمسا ومشاركا في عمك فتفاني العامل يتجلى من خلال الإحساس بالأهمية من العمل والشعور بالحماسة والفخر بشأن الوظيفة والشعور بالتحدي والإلهام من خلال الوظيفة (لطرش، 2020) وذلك بالتزام القوي في أداء المهام في الوقت المحدد مع استثمار الوقت الإضافي كما نجد أنه اتفق الباحثين بخصوص تعريف التفاني أن هناك أربعة خصائص يلزم توافرها ليتحقق التفاني في العمل وهي:

_ **الحماس:** هو الاندفاع الشديد نحو إنجاز عمل ما بصورة كاملة حتى النهاية ويتولد الحماس لدى الأفراد من خلال شعورهم أن أهداف المدراء متوافقة مع أهدافهم، فهناك حاجة لخلق الحماس في العمل لبناء الانغماس فيه حيث أن المستويات العالية من الطاقة والحماس تجاه العمل تزيد من انغماس الأفراد حيث أنه توجد ثلاث حاجات تحقق الحماس الوظيفي هي: العدالة أي أن يعامل الأفراد بإنصاف الحاجة لإنجاز، أي أن يكون الفرد فخورا بنفسه ولمنظمته وأخيرا الصداقات بين زملاء العمل أي العلاقات الاجتماعية.

_ **الإلهام:** له عدة معاني فله معنى غيبي ومعنى واقعي ومعنى سيكولوجي ومعنى فردي ومعنى جماعي، فمن ناحية المعنى الغيبي له "هو أن يلقي الله تعالى في النفس أمرا يبعث على الفعل أو الترك " فهو أمر وإلهام غير قابل للتفكير به أو التخطيط له مسبقا، أما المعنى الواقعي للإلهام مصدره البيئة المحيطة بالفرد وكيف تؤثر في الإنسان فتحفز روح الإلهام فيه، أما المعنى السيكولوجي هو أن الإلهام حالة شعورية داخلية للإنسان فتحته على إنجاز أشياء لا ينجزها الآخرون ولكن تلك الحالة الشعورية لها عدة شروط وهي: وجود الإمكانيات التي تساعد الإنسان على رعاية الإلهام الذي يرد إليه، توفر طاقة كافية لدى الفرد لتحويل وترجمة الإلهام إلى الواقع، توزيع الجهد وتجنب الإرهاق والتعب اللذين يضعفان الإلهام، أما الإلهام بالمعنى الفردي فهو أمر متعلق بالفرد فقط، فحينما يلهم الفرد يلقي بالإلهام إلى المجتمع فيؤثر فيه، أما المعنى الجماعي بالإلهام فيعني أنه هناك تأثيرا للمجتمع على الإلهام لدى الفرد بوصفه جزءا منه.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

— الأهمية أو الشعور بالمعنى في العمل: وهو احساس الفرد بأن العمل والمهام التي يقوم بها ذات أهمية ومعنى بالنسبة إليه فكلما نظر الأفراد إلى مهامهم على أنها ذات أهمية ومعنى بالنسبة إليهم كلما زاد ذلك من أدائهم الوظيفي.

— الفخر والتحدي: يرى علم النفس أن الفرد هو حالة عاطفة إيجابية فريدة من نوعها تدفع على توجيه الجهود وتحفيزها نحو تطوير المهارات الصعبة أو هو مشاعر الإدراك الذاتي التي تدفع الأفراد نحو العمل بجد لإنجاز المهام في كافة المجالات والفخر في مكان العمل فهو شعور الفرد بالرضا عن جوانب العمل وما يقدمه فيها أما التحدي في العمل فيأتي من الخصائص والسمات الوظيفية ومدى ملازمتها للفرد أي مدى ملازمتها لشخصية الفرد التي ترغب بإنجاز الأمور على أتم وجه.

الانهماك: فهو التركيز على أداء العمل بصورة كاملة مع الانهماك فيه إذ يشعر الفرد بمرور الوقت بسرعة يترافق مع هذه الحالة الشعور بالسعادة في أثناء تأدية العمل يمكن تعريفه أنه شدة التركيز على أداء الدور التي يكون فيه الفرد متجاهلاً لما حوله من مؤثرات فانهماك الفرد في عمله يشعره بالسعادة عند أدائه له وفي العديد من الدراسات وجد الباحثين أن هناك علاقة بين الشعور بالسعادة الذي هو من أسباب الانغماس الوظيفي والانهماك في العمل، كما يمكن القول أن الانهماك الوظيفي يأتي من مصدرين هما:

— إحساس الفرد بالسعادة: فأسفرت العديد من الدراسات أن مستويات العالية بالسعادة تؤثر على أداء العاملين.

— إحساس الفرد بالملكية النفسية: وهو الشعور فيما إذا كانت الأشياء الملموسة أو غير الملموسة هي ملك له ويرتبط حسب علماء النفس بثلاث حالات هي:

المواقف: فحينما تتضمن مشاعر إيجابية ترتبط بالملكية المستهدفة سواء الغير الملموسة أو الملموسة.

مفهوم الذات: قد يأتي الشعور بالملكية من خلال توسيع الذات.

الشعور بالمسؤولية: فقد يكون إحساس الفرد بالمسؤولية باعثاً على الشعور بالملكية والنفسية لديه.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الفرع الثاني: قياس الانغماس الوظيفي

هناك مقاييس متعارف عليها في قياس الانغماس الوظيفي وهي: (عبد الهادي التلباني، جودت فارس، و يوسف الوحيدي، 2015).

_ **مقياس لودال وكينجر:** يعد من أكثر المقاييس استخداما في قياس الانغماس الوظيفي يتكون من 20 فقرة حيث يدعم المقياس على شكل مقياس ليكرت ذي النقاط الخمس والمتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة.

_ **مقياس كاننجو:** وهو من المقاييس المعروفة لقياس الانغماس الوظيفي ويتكون من 10 فقرات ويصمم على شكل مقياس ليكرت ذي النقاط الخمس والمتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة.

_ **مقياس وايت وراح:** هو مقياس يتكون من 9 فقرات ويصمم على شكل مقياس ليكرت الخماسي والمتراوح من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة كما يحسب الحاصل في الاجابات على النقاط التسعة لينتج عندها النتيجة الفردية للانغماس الوظيفي.

_ **مقياس باولي:** هو مقياس يتكون من 27 فقرة كما طور من قبل العلماء فقسم الانغماس الوظيفي إلى جزأين هما: دور الموظف ووضع الموظف، هذا الوضع يمثل الدرجة التي تجعل الفرد الذي ينفذ مهام وظيفية الحالية مندمجا ويصمم على شكل مقياس ليكرت السباعي والمتراوح بين موافق بشدة وغير موافق بشدة.

الفرع الثالث: نظريات الانغماس الوظيفي

هناك بعض النماذج النظرية لتفسير الانغماس الوظيفي وتشمل:

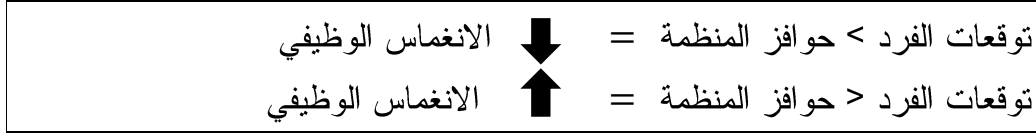
1-نظرية التوقع: طوّرت من قبل العالم Vroom سنة 1964 حيث افترضت على المديرين استثمار قبولهم الشخصي لدى الموظفين والعمل على الهامهم وزيادة حماسهم وذلك يعتمد على ميل ورغبة الموظف في التصرف وفقا للنتائج المتوقعة من تصرفه كما رأى أن الانغماس يتحدد بمستوى توقعات الفرد كما يظهر ذلك في دافعيته للعمل وسيتم توضيح ذلك في الشكل التالي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الشكل رقم (7_1): نظرية التوقع

نظرية التوقع

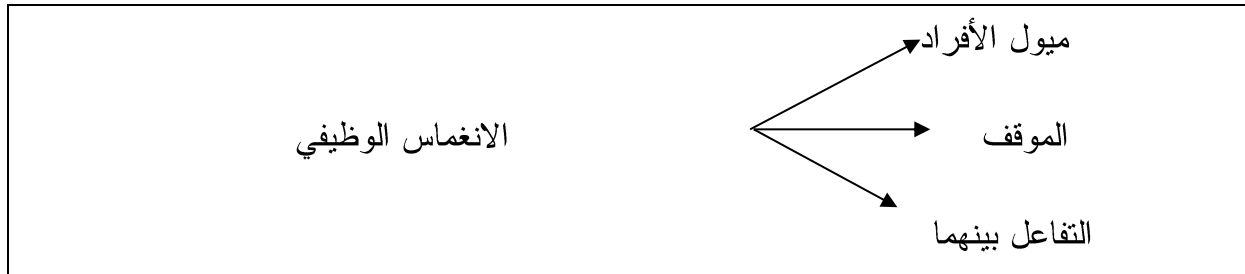


المصدر: (عبد الجليل حسن صرصور، 2021، صفحة 49)

_ فإذا كانت توقعات الفرد أقل من حوافز المنظمة سيزداد انغماسه الوظيفي وفي المقابل عندما تكون التوقعات أكبر من حوافز المنظمة سيقبل انغماسه الوظيفي.

2_ نظرية التكامل: توضح أن الانغماس الوظيفي يتكون من ثلاثة أنواع من متغيرات العمل وهي ميول الفرد والموقف والتفاعل بينهما كما أنه تتساوى العلاقة بين المتغيرات الثلاثة مع الانغماس الوظيفي ونموذج الانغماس الوظيفي حسب نظرية التكامل يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (8_1): نظرية التكامل



المصدر (عبد الجليل حسن صرصور، 2021، صفحة 50)

فعلى صعيد ميول الفرد فإن الانغماس الوظيفي يعتمد على الصفات الشخصية للفرد ويظهر تأثيره في بعض الخصائص الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر ومركز الرقابة الداخلي والخارجي وموقع السكن والانغماس الوظيفي هو ميزة شخصية لذلك لا يمكن تغييره بسهولة من خلال المنظمة، وفي المدخل الموقفي يظهر الانغماس الوظيفي على أنه الاتجاهات الشخصية تجاه خصائص الوظيفة و يتأثر بفرص العمل وبنمط القيادة و ببعض العوامل الاجتماعية و بقيم المنظمة ومزايا الوظيفة، وفي التفاعل بين ميول

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الفرد والموقف توضح الخصائص الشخصية والبيئة السلوكيات واتجاهات العمل وعندما تتسجم الخصائص الشخصية للفرد مع الموقف سينتج بالطبع درجة عالية من الانغماس الوظيفي.

3_ المدخل التحفيزي: طورت نظرية المدخل التحفيزي من قبل العالم Kanungo سنة 1982 الذي قام بدمج المداخل المختلفة بالانغماس الوظيفي بما في ذلك العوامل الاجتماعية والنفسية مستخدماً المفهوم الذي ينص على ان الانغماس الوظيفي يتأثر ببيئة العمل التي ممكن أن تلبى وتحقق طلبه الشخصي كما افترضت هذه النظرية أن تصورات الموظف المتعلقة باحتمالات أن تحقق له الوظيفة احتياجاته الشخصية هي الاكثر تأثيراً على انغماسه الوظيفي.

4_ المدخل السببي: توصل Brow سنة 1996 إلى نموذج يوضح محددات ونتائج الانغماس الوظيفي والمتغيرات التي يرتبط بها بعلاقات تبادلية ويصف بذلك الشخص المنغمس وظيفياً على النحو التالي:

من حيث الخصائص الشخصية: لديه شعور حال باحترام الذات وايمان شديد باختلافات العمل وحافز داخلي مرتفع إلا أن الشخص المنغمس وظيفياً لا يمكن تمييزه من خلال الخصائص الديموغرافية.

من حيث خصائص الوظيفة وسلوكيات الإشراف: يهتم الشخص المنغمس بالأعمال التي بها درجة عالية من التحدي وذات نتائج مهمة.

من حيث الاتجاهات الوظيفية: يمتاز الشخص المنغمس وظيفياً بأن لديه درجة عالية من الرضا العام عن وظيفته ويظل محتفظاً برضاه عن وظيفته حتى مع ادراكه لضعف اهتمام مشرفه بمرؤوسيه أو أنه استبدادي.

وذكر براو بأن نتائج الانغماس الوظيفي من أن وجود درجة عالية من الانغماس الوظيفي لدى الأفراد يترتب عليه مهمة عديدة للمنظمات.

5 – نموذج متعدد الأبعاد للانغماس الوظيفي:

قدم بواسطة Yushêmura والذي أكد فيه على أن الانغماس الوظيفي ليس مفهوماً أحادي الأبعاد وأنه يتكون من ثلاثة أبعاد كما هو موضح بالجدول رقم (1_2) وهي:

الانغماس العاطفي: يشير إلى مدى قوة استماع الفرد للعمل في وظيفته أو مدى حبه لعمله.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الانغماس المعرفي: يشير إلى مستوى قوة مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته أو درجة أهمية الوظيفة في حياته.

الانغماس السلوكي: أن يتخذ الفرد العامل دورا اضافيا كأن يجعل الفترة المسائية لتعزيز مهاراته المتعلقة بوظيفته.

الجدول رقم (1_2): أبعاد وخصائص الانغماس الوظيفي

الأبعاد	الخصائص
الانغماس العاطفي	التعلق، الاستمتاع، الارتباط
الانغماس المعرفي	الحالة النفسية، احترام الذات، المشاركة الفعالة
الانغماس السلوكي	النوايا السلوكية، السلوك خارج الدوائر، التعلم والتطور التطوعي

المصدر: (عبد الجليل حسن صرصور، 2021، صفحة 52)

الفرع الرابع: معيقات الانغماس الوظيفي

توضح (حيدر حسن، 2022) العديد من الظواهر التي تؤدي إلى عدم الانغماس الموظف في وظيفته نذكر منها ما يلي:

_ القصور في توفير بيئة عمل صحية وآمنة.

_ غياب العمل ضمن فريق عمل حقيقي وفعال.

_ عدم رضا مجموعة من الموظفين عن أجورهم ورواتبهم.

_ كثرة القيود التي تفرض على الموظف وتقيد حرية الموظف داخل العمل.

_ سيطرة المدراء بشكل كامل على عملية اتخاذ القرار حق قرارات تتعلق بالموظف ذاته وذلك دون الانصات لرأيه أو ردة فعله اتجاه أي قرار.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

دور المدراء السلبى فى تنمية الموظفين لتكوين القيادات المستقبلية بالإضافة إلى ضعف الإشراف الفعال.

و فى الأخير فإنه وفى هذا المبحث تم التطرق إلى أغلب مفاهيم الانغماس الوظيفى فقد برزت أهمية هذا للكثير من الباحثين والدارسين خاصة وأنه من الأسباب المفسرة لأداء الموظف وتحقيق أهداف المؤسسة فتزايد بذلك اهتمام المدراء والرؤساء بالموارد البشرى ومحاولة فهم سلوكياته.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

المبحث الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي

يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقته بالانغماس الوظيفي من المواضيع التي جذبت اهتمام الكثير من الباحثين في مجال إدارة الأعمال ففي السابق كان التركيز منصبا على مفهوم الثقافة التنظيمية دون ربطه بمتغيرات أخرى ولكن بعد إدراك المؤسسات بضرورة التوجه نحو دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمتغيرات الأخرى كالانغماس الوظيفي أضحى الاهتمام بالموضوع ضرورة ملحة ومطلبا هاما لا يمكن للمؤسسات أن تتجاهله وتبعا لهذا السياق وبالنظر إلى نتائج العديد من الدراسات السابقة حول الموضوع قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى:

المطلب الأول: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي.

المطلب الثاني: علاقة الثقافة التنظيمية ببعد الولاء التنظيمي.

المطلب الثالث: علاقة الثقافة التنظيمية ببعد الرضا التنظيمي.

المطلب الرابع: علاقة الثقافة التنظيمية ببعد الالتزام التنظيمي.

المطلب الأول: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي

لقد اعتمدنا في هذا المطلب على نتائج الدراسات السابقة التي جمعت بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي وتم عرضها من خلال وجهة نظر كل دراسة.

1 من وجهة نظر: دراسة (صلاح المنطاوي، 2008)

قامت الباحثة بدراسة العلاقة بين المتغيرين الثقافة التنظيمية والاستغراق الوظيفي من خلال اختيارها لأعرق وأقدم مؤسسة عربية بالمؤسسة الرائدة مؤسسة الأهرام فقامت باختيار عينة عشوائية من الحجم الكلي للمديرين بالمؤسسة فبلغت العينة 250 مفردة بنسبة 53% حيث تمثلت دراستها بدراسة أثر خصائص ثقافة المنظمة على الاستغراق واعتمدت على المنهج الوصفي والتحليلي لدراساتها فتوصلت إلى وجود علاقة طردية بين خصائص الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي ووجود تأثير معنوي بينهما من خلال دراسة علاقة كل خاصية للثقافة التنظيمية (جماعية العمل الابتكار، الاهتمام بالأفراد، الاهتمام بمراحل العمل، المنافسة والقدرة على التكيف) وتأثير كل منهما على الانغماس الوظيفي فوجدت أنه

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

أكثر الخصائص الثقافية تأثيراً على الانغماس الوظيفي المنافسة وتليها القدرة على التكيف ثم الابتكار ثم جماعية العمل و تليها الاهتمام بمراحل العمل.

2 من وجهة نظر: دراسة (قوشيح و كبريت، 2021)

أوضحت هذه الدراسة تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى الاستغراق الوظيفي فقد قامت الباحثة دراستها الميدانية على العمال الإداريين بجامعة ابن خلدون ولاية تيارت فاخترت عينة عشوائية بلغت 70 اداريا وانتهجت المنهج الوصفي التحليلي في دراستها التي قامت فيها بتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية المتمثلة في كل من العمل الجماعي والاحترام والالتزام وتأثيرها على الاستغراق وتوصلت إلى أن ثقافة العمل الجماعي تلعب دوراً هاماً في الجامعة كما تساهم في زيادة الاستغراق الوظيفي للمستخدمين الإداريين في جامعة ابن خلدون وأن ثقافة الاحترام والالتزام بين أعضاء الإدارة التي تسعى هذه الأخيرة جاهدة إلى نشرها تساهم في زيادة مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المستخدمين الإداريين.

3 من وجهة نظر: دراسة (FLETCHER, 1998)

من خلال هذه الدراسة تم التحقق في العلاقات بين الموظف وصاحب العمل لتحديد الارتباطات المحتملة بين السوابق النفسية مثل الالتزام التنظيمي والانغماس الوظيفي والسلوكيات التنظيمية اللاحقة مثل التطوع فقد تم تصميم دراستهم لفحص العلاقة بين الالتزام التنظيمي للموظف والانغماس الوظيفي له والعقد النفسي والثقافة التنظيمية وعملية الموظف التطوعي حيث تم دراستها على موظفون اداريين وخدميين في منظمة جنوبية غربية كبيرة حيث أكدت على وجود علاقة ايجابية ملحوظة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي وعلى وجه الخصوص عندما ينظر إلى الثقافة التنظيمية على أنها داعمة و مواجهة نحو الانجاز سيظهر الموظفون التزاما و مشاركة و انغماس أكبر في العمل

4 من وجهة نظر: دراسة (Türker & Tastan, 2014)

ورقة بحثية درست العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الانغماس الوظيفي للموظفين و علاوة على ذلك فقد بحثت أيضا في الدور الوسيط للموظفين الظروف النفسية ذات المغزى والسلامة في تركيا من خلال مشاركة 264 مستجيبا فقد اعتبرت هذه الدراسة أن بناء الثقافة التنظيمية مع النهج ذي الصلة كان مرتبطا بمدى انغماس الموظف في عمله في السياق المعتدل للظروف النفسية ذات المعنى والسلامة فعندما تم

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

إضافة المعنى النفسي لوحظ أن له علاقة أكبر بالوظيفة وزاد من القوة التفسيرية للنموذج بشكل كبير حيث أكدت تأثيره المعتدل على العلاقة الايجابية بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي في الكثير من الدراسات اعتمد عليها الباحث لكن نتائج دراسته أظهرت من خلال تحليل الانحدار أن السلامة النفسية لم يكن لها دور معتدل حول العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي قد يكون أحد الأسباب هو حقيقة أنه قد تكون هناك عوامل فردية ووظيفية وتنظيمية أخرى تؤثر على العلاقة.

5 من وجهة نظر: دراسة (Baranil, Sanchooli, & Tajari, 2016)

من خلال هته الورقة البحثية التي بينت لنا دور الوسيط للسلامة النفسية في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية الأولى بمدينة الأباد ايران أظهرت أن للأمن النفسي تأثير في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي بين الاداريين والمعلمين في الثانوية وأنه وفقا لذلك فإن المعلمون لهم دور مهم في فهم السلوك الصحيح وأنه عندما يكون لدى المعلمين الاحساس بالمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة فإن مهارات المعلم والحصول على وسائل أفضل للتعلم ووظائف التدريس تجعلهم يعتبرون وظيفتهم أكثر جدوى كما أنه تم اختبار العمل ذو المغزى من قبل المعلمين حيث أنه يجعل الدافع الوظيفي يوفر الأساس للترقية والتحسين في النهاية، وأخيرا فإن تأثير المتغيرات التفسيرية تزيد بشكل كبير من الأمن وانغماس الموظفين في وظيفتهم.

6 من وجهة نظر: دراسة (Zhou, Chen, & Liu, 2019)

قام الباحثون بجمع البيانات من موظفي في ثلاثة شركات تابعة لشركة كبيرة في شنغهاي وقوانغونغ وتشجيانغ (الصين) من خلال بيانات 229 استبيان وذلك لدراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي والرفاهية الذاتية من خلال بعدي الثقافة التنظيمية PODK ثقافة التطوير التنظيمي وللثقافة PORC الثقافة العقلانية التنظيمية المدركة فوجدوا أن الانغماس الوظيفي توسط في العلاقة بين ثقافة التطوير التنظيمي والرفاهية الذاتية وأن الثقافة التنظيمية العقلانية لا تقوي فقط العلاقة بين الانغماس الوظيفي وثقافة التطوير التنظيمية في العمل ولكن أيضا يخفف التأثير الوسيط للانغماس الوظيفي إضافة إلى ذلك لا توجد تأثير وسيط للانغماس الوظيفي عندما تكون الثقافة التنظيمية العقلانية ضعيفة ومنخفضة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

7 من وجهة نظر: دراسة (Quddsia & Mudassar, 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الثقافة التنظيمية في اشباع الحاجات النفسية الأساسية والانغماس الوظيفي بين مديري القطاعين العام والخاص فتم اختيار 195 موظفا من الذكور والإناث على المستوى الإداري من كل مؤسسات القطاعين العام والخاص من مناطق إسلام آباد وروالبندي فتمت الدراسة بين أبعاد الثقافة التنظيمية (المشاركة، الاتساق القدرة على التكيف، والرسالة) فكشفت الدراسة النتائج التالية أن الثقافة التنظيمية تمنح الموظفين احساسا بالارتباط الذي يعزز الانغماس الوظيفي لديهم بالإضافة إلى ذلك أشارت الدراسة أن الاحتياجات النفسية الأساسية أعلى بشكل ملحوظ بين موظفي القطاع الخاص وأن الرضا عن العمل يزداد مع زيادة المستوى الوظيفي وإن تطور الثقافة التنظيمية قوي بالنسبة للمديرين التنفيذيين من المستوى المتوسط والعالي مقارنة بالمدرء التنفيذيين لأدنى وكانت هناك انغماس وظيفي أعلى بين موظفي الإدارة العليا مقارنة بالموظفين أي إذ كانت الثقافة التنظيمية قوية فإن ارضاء احتياجات الموظفين سيكون أكبر وسيؤدي ذلك إلى مستوى أعلى من انغماسهم وظيفيا.

المطلب الثاني: علاقة الثقافة التنظيمية ببعد الولاء التنظيمي

في ظل الاهتمام بالثقافة التنظيمية ظهر مفهوم الولاء التنظيمي الذي يعد من أكثر المفاهيم التي استحوذت على الاهتمام الواسع لدى الباحثين كما ترتبط مواضيع الولاء التنظيمي ارتباطا وثيقا بالسيكولوجيا "النفسية" لدى الأفراد حيث تعتبر من أهم العوامل التي يمكن اعتبارها من المؤشرات الايجابية ومقياس لمدى فعالية أداء الأفراد (عشوش، 2017).

وقد اعتمدت بعض الدراسات السابقة على جعل الولاء التنظيمي بعدا من أبعاد الانغماس الوظيفي (غنايم، 2018).

ونظرا لذلك ومما سبق سنحاول في هذا المطلب دراسة علاقة الثقافة التنظيمية بالانغماس الوظيفي عن طريق بعده الولاء التنظيمي وذلك بتقسيم هذا المطلب إلى فرعين كالتالي: الفرع الأول سيكون مفهوم الولاء التنظيمي والفرع الثاني سنعرض أهم نتائج الدراسات السابقة المتطرفة إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الفرع الأول: مفهوم الولاء التنظيمي

الولاء من الموالاتة وهي ضد المعاداة والولي هو اسم من أسماء الله تعالى بمعنى الناصر المتولي لأمر الخلائق ويقال بينهما ولاء أي قرابة والولي هو الصديق والولاية بالفتح تعني النصر (محيوز، 2021). والولاء التنظيمي: هو درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة (بن عزوزي، 2011).

الفرع الثاني: نتائج الدراسات السابقة المتطرفة إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي

إن الثقافة التنظيمية تزيد من الشعور بالانتماء والولاء والرفع من الروح المعنوية لدى العاملين فقد وجدت الباحثان (كبار و قيطاتي، 2019) أن هناك علاقة ارتباط ايجابية بين كل من أبعاد الثقافة التنظيمية (المشاركة في اتخاذ القرارات، الحوافز، الاتصال الجيد) والولاء التنظيمي.

ساهمت الثقافة التنظيمية بأنواعها (ثقافة الاستجابة، ثقافة الأداء، ثقافة العلاقات، ثقافة الرقابة) على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي للموظفين فوجدت الباحثة (جواد عبد المحسن، 2019).

إن الولاء التنظيمي سيزيد حسب (عشوش، 2017) كلما شجعت المنظمة الابداع والعمل الجماعي وركزت على الاهتمام بالتفاصيل في أداء المهام وساهمت في تعزيز الاستقرار من خلال اعطاء الأهمية للأفراد أثناء اتخاذ القرارات وتعزيز الروح التنافسية عوض التركيز على مصالح المنظمة فقط وكل من هؤلاء يشكلون أبعاد الثقافة التنظيمية.

استنتجت الباحثان (بومكيك و خلاصي، 2015) أنه كلما عملت المؤسسة على توفير ثقافة تتلائم وثقافة أفرادها من قيم وعادات وقوانين وغيرها كلما سهل الأمر في كسب أفرادها للاستمرار في العمل بها وبالتالي ولاءهم لها والعكس صحيح أي إذا لم تتناسب ثقافة المنظمة وأفرادها وتتفاى ومعتقداتهم وقيمهم فسيُدفعهم إلى تغييرها أي عدم ولائهم لها.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

إن الثقافة التنظيمية لها دور في تعزيز الولاء التنظيمي لدى الموظف حسب (حداد و عيروج، 2017) حيث توصلت إلى نتيجة مفادها أن كل من المعتقدات التنظيمية والقيم التنظيمية وأخلاقيات العمل لها دور في شعور العامل بانتمائه وولائه لمؤسسته.

الولاء التنظيمي يتحقق إذا ما تطابقت قيم المنظمة مع قيم مستخدميها (محيوز، 2021) وكلما كانت القيم التنظيمية تفرض توافقاً بينها وبين قيم الشخصية وفي اتجاه خدمة أهداف الفرد والمؤسسة كلما ارتفعت نسبة الولاء التنظيمي للأفراد (بن عزوزي، 2011).

ومنه ومن خلال النظر إلى نتائج الدراسات السابقة يمكننا القول إنه هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي عن طريق بعده الولاء التنظيمي.

المطلب الثالث: علاقة الثقافة التنظيمية ببعده الرضا الوظيفي

إن الرضا الوظيفي له أهمية وأثر إيجابي على نجاح المنظمات ذلك أنه كلما كان الموظف راض عن طبيعة عمله وظروفها ساهم ذلك في جعله منغمساً بشكل كامل في وظيفته (عبد الرحمان، بوغرزة، و حديد، 2021) والادارة الناجحة هي من تولي بالاهتمام لموردها البشري وظروفه ومن أهم سبل فهم وتفسير سلوك أعضاء المنظمة هو إيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على تصميم تنظيمها بإمكانه أن يحقق للمنظمة النجاح حيث يعبر كل موظف عما بداخله من أفكار ومعتقدات وقيم وتوقعات التي اكتسبها من تلك الثقافة (بوضياف و علي زعلاش، 2018) ونجد من الدراسات السابقة التي اعتبرت أن الرضا الوظيفي من أبعاد الانغماس الوظيفي دراسة (غنايم، 2018) وبناء على ذلك قمنا بتقسيم المطلب الثالث إلى فرع أول عن مفهوم الرضا الوظيفي ثم نعرض في الفرع الثاني أهم النتائج المتعلقة بالعلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي عن طريق بعده الرضا الوظيفي.

الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

قبل التطرق إلى مفهوم الرضا الوظيفي بشكل خاص يجب التطرق أولاً للرضا كمفهوم عام حيث أن الرضا في اللغة هو ضد السخط وارتضاه يعني رأى له أهلاً ورضاه عنه وأحبه وأقبل عليه (قطيش، 2014).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

والرضا الوظيفي هو مدى اشباع الحاجات والمتطلبات التي يرغب الأفراد العاملين في المنظمات في الوظيفة التي يشغلونها وينتج عنه الشعور بالارتياح والسعادة والقناعة والطمأنينة (عامر العجمي، 2020).

الفرع الثاني: نتائج الدراسات السابقة المتطرفة إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي

ثقافة المنظمة مهمة لكل تنظيم فإذا التزم بها جميع الأفراد في جميع المستويات والتزموا بأعرافها وقيمها وعاداتها فإن روح التعاون والفريق ستكون الميزة التي ستواجه بها التحديات، وأن الرضا الوظيفي للعامل اتجاه وظيفته سيزيد بذلك وأكد ذلك دراسات كل من (بوضياف و علي زعلاش، 2018) و دراسة (رباحي و مانع، 2021) حيث استخلصت الدراسات إلى نتيجة مفادها أنه توجد علاقة ايجابية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها، عناصرها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) والرضا الوظيفي حيث أنه تعمل الثقافة التنظيمية على احداث الرضا الوظيفي و تقويته لدى العاملين في المنظمة وذلك لما توفره تلك الثقافة للعاملين لتلبية احتياجاتهم المادية والمعنوية ولتقدير مجهوداتهم المبذولة ومكافئتهم عليها.

وأن الثقافة التنظيمية من أهم عوامل نجاح المنظمات فلها تأثير على سلوك وأداء العاملين والتي من خلالها يمكن تحقيق الرضا الوظيفي للعامل وذلك عن طريق المشاركة في اتخاذ القرارات والتحفيز على الابداع والابتكار وجماعية العمل التي تساهم بشكل فعال في تحقيق اندماج وزيادة الأداء والكفاءة وشعور الموظفين بالإنتماء ما يخلق لهم الشعور بالرضا الوظيفي والاخلاص واحترام الوقت لتحقيق أهداف المنظمة (ركبي و بلمرابط، 2021) .

واستنتجت دراسة (جغل و ضيف، 2021) أن هناك علاقة بين القيم التنظيمية ورضا العمال في المؤسسة إذ تعمل القيم السائدة في المنظمة على تشجيعهم ورفع روحهم المعنوية وضمان استقرارهم وزيادة ثقتهم في المؤسسة وتحقق رضاهم الكامل عن أعمالهم.

ثم إنه عند دراسة الباحث (فقاير، 2022) لواقع الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة والدور الذي تلعبه في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين واستنتج لنا أن هناك علاقة ايجابية بين أبعاد الثقافة التنظيمية (قيم

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

روح المخاطرة، جماعية العمل، التفات السلطوي) والرضا الوظيفي. أي أن الثقافة التنظيمية تساهم في رضا العمال عن وظائفهم في مؤسستهم.

فيمكننا القول بذلك واستنادا لنتائج الدراسات السابقة أن الثقافة التنظيمية تؤثر وتساهم في رضا العامل اتجاه مؤسسته ومنه فهناك علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية وبعده الرضا الوظيفي وبالتالي يمكن القول أن هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي.

المطلب الرابع: علاقة الثقافة التنظيمية ببعده الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة (شبوعات، 2018) وهذا لانعكاساته التي تمس صميم المؤسسة الاقتصادية بسبب ارتباطه بأهم عوامل نجاحه وتميزه وهو العنصر البشري (العربي ف.، 2017) كما أن لهذا الأخير (العنصر البشري) داخل المؤسسة إطار فكري وتوجيه وتنظيم لانجازاته وأعماله المأخوذة من الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة التي تشكل دافعا مهما نحو الإنجاز أي أنها من أهم محددات نجاح وفشل تلك المنظمات.

كما نجد من الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن الالتزام التنظيمي بعد من أبعاد الانغماس الوظيفي دراسة (نايف محمد العنزي، 2016، صفحة 18).

الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي

قبل الوقوف على تعريف الالتزام التنظيمي نتوقف عند مفهوم الالتزام من ناحية اللغة: حيث يعني العهد ويلزم الشيء أي لا يفارقه والملازم للشيء المداوم عليه ويعني أيضا العهد، القرب، النصرة، المحبة (غرار و سوامية، 2020).

ويعرف الالتزام التنظيمي أنه اعتقاد قوي من قبل الفرد وقبوله لأهداف المنظمة وقيمها والاستعداد لبذل جهد كبير وإظهاره رغبة أكيدة للحفاظ على عضوية تنظيمية (دايخ عبد علي و فائز حسن، 2012).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الفرع الثاني: نتائج الدراسات السابقة المتطرفة إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي

— تعتبر الثقافة التنظيمية من أهم المكونات الداخلية للمؤسسة ولها علاقة قوية بالالتزام الأفراد العاملين بالمؤسسة (روانة و بوغابة، 2021) حيث استخلصت من دراستها أنه توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

بينت دراسة (شبعات، 2018) على أنه توجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية: القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية في قدرة العاملين على الالتزام التنظيمي في المؤسسة.

— القيم التنظيمية والالتزام التنظيمي هم من المؤشرات الأساسية للتعنبؤ بالكثير من النواحي السلوكية بحيث توضح السلوكيات المتوقعة للفرد ومن أهم النتائج التي تترتب على ذلك هو تنمية وعي الموظفين والتزامهم وتعزيز انتمائهم بالإضافة إلى ذلك إن تواجد القيم وتوحيدها داخل الجماعات والمنظمات يؤدي إلى تقليل الصراعات مما توحد الجماعات وتعزز تماسكها والتزامها بالعمل وبالتالي فإن تماثل قيم الفرد ومعتقداته مع قيم وأهداف المنظمة يؤدي إلى بذل الفرد أقصى جهد لتحقيق أهدافها وزيادة الرغبة الشديدة للبقاء فيها (مقدم و بن ساحة، 2018).

وأخيرا وانطلاقا من ماسبق وعلى ضوء تواجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي الذي يعد بعدا للانغماس الوظيفي فإنه توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي.

و في الأخير فإنه قد تم في هذا المبحث ايجاد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي ومحاولة فهم تأثير الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي وذلك بالاعتماد على نتائج المتوصل إليها من مختلف الدراسات والبحوث التي تناولت العلاقة بين المتغيرين فقد أسفرت أغلب نتائج الدراسات السابقة إلى وجود تأثير لمختلف أبعاد الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي ووجود علاقة طردية بين المتغيرين.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

ستحاول هته الدراسة أيضا ايجاد مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة على انغماس الموظف في وظيفته وسيتم التطرق إلى ذلك في الجانب التطبيقي.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

إن الدراسات السابقة تكتسي أهمية بالغة للبحث حيث إنها توفر المعلومات النظرية والبيانات والشواهد الواقعية والتاريخية للباحث لتكون الانطلاقة التي تبنى على أساسها بحثه ومن خلال ذلك سوف نتناول في هذا الجزء عدد من الدراسات السابقة والتي تعرض قسم منها للثقافة التنظيمية والقسم الآخر للانغماس الوظيفي حيث تم التوصل إليها من خلال المكتبات التقليدية و شبكة الانترنت بهدف تحديد أهم نتائجها واتجاهاتها للتعرف على أوجه الشبه أو الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وامكانية الاستفادة منها وقد رتبت الدراسات زمنيا من الأحدث إلى الأقدم وذلك بعرض منفصل بحسب الموضوع على النحو التالي:

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقافة التنظيمية

دراسة فقاير فيصل، (2022) بعنوان دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة نפטال فرع شفة.

إشكالية الدراسة: هل توجد علاقة داعمة ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي في مؤسسة نפטال فرع شفة؟

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الثقافة التنظيمية بمكوناتها (القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مؤسسة نפטال فرع الشفة.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي تم اجراؤها على موظفي مؤسسة نפטال فرع الشفة ولاية البلدية أما عينة الدراسة فقدرت ب 45 موظفا تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات أما الأداة الإحصائية المستعملة فكان البرنامج الإحصائي SPSS.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

دراسة Hazerchi Tarec, Djalab Zohra (2021)، بعنوان دور الثقافة التنظيمية في تعزيز

سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية لمستشفى طب العيون صداقة الجزائر_كوبا بالجلفة.

إشكالية الدراسة: ماهية العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لموظفي مستشفى طب العيون صداقة الجزائر -كوبا بالجلفة.

هدف الدراسة: سعت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لموظفي مستشفى طب العيون صداقة الجزائر_كوبا بالجلفة.

منهجية الدراسة: إن منهج الدراسة هو المنهج الوصفي والتحليلي ومجتمع الدراسة هم العاملون في مستشفى طب العيون صداقة الجزائر_كوبا بالجلفة وقدرت عينة الدراسة ب 231 فردا كما اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الإستبانة وقامت باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS كأداة إحصائية مستعملة.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مؤشرات الثقافة التنظيمية وعوامل سلوك المواطنة التنظيمية في مجتمع الدراسة.

دراسة بشير عشوش، (2019) ، بعنوان الثقافة التنظيمية وآثارها على الدافعية للإنجاز دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية الصناعية ببوسماعيل.

إشكالية الدراسة: تتمحور إشكالية هته الدراسة حول اظهار تأثير الثقافة التنظيمية على الدافعية للإنجاز عند مستخدمى المؤسسة الوطنية طونيك الصناعية.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية ككل بأبعادها الثمانية والمتمثلة في: الإبداع وأخذ المخاطر، التنافسية العدوانية، الأهمية للأفراد والمساندة، اتخاذ القرار، التوجيه نحو النتائج، التوجه نحو الفريق الاستقرار والتركيز على المكافآت والانشغال بالتفاصيل) على الدافعية للإنجاز لدى مستخدمى المؤسسة الوطنية الصناعية طونيك وبالتحديد بالمديرية العامة والتي تقع بدائرة بوسماعيل طريق القليعة لولاية البيض.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

منهجية الدراسة: تم استعمال المنهج الوصفي الارتباطي وقد تكونت عينة البحث من 288 مستخدماً للمؤسسة الوطنية الصناعية طونيك وذلك من مجتمع أصلي قدر بـ 3500 مستخدماً وتم جمع بيانات الدراسة من خلال الإستبانة واستعمال برنامج الإحصاء SPSS.

نتائج الدراسة: لمستخدمي المؤسسة الوطنية طونيك الصناعية فروق دالة في مستوى إدراك الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسستهم، تأثير درجات الثقافة التنظيمية ككل وبأبعادها الثمانية بالإيجاب على درجات الدافعية للإنجاز لدى مستخدمي المؤسسة طونيك الصناعية.

دراسة Massaoudi Tahar, Tebbani Ali، 2019 بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى موظفي في وزارة الشباب والرياضة للجزائر.

إشكالية الدراسة: ماهية العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى موظفي في وزارة الشباب والرياضة للجزائر.

هدف الدراسة: معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى موظفي في وزارة الشباب والرياضة للجزائر.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي وكان مجتمع الدراسة 200 موظفاً في مقر وزارة الشباب والرياضة بالجزائر وكانت العينة منهم 100 موظف كما اعتمد الباحث على الاستبيان في جمع البيانات وعلى برنامج SPSS الإحصائي كأداة إحصائية مستعملة.

نتائج الدراسة:

— توجد علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية والمسؤولية اتجاه جهة العمل لدى موظفي في وزارة الشباب والرياضة بالجزائر.

— توجد علاقة طردية بدرجة متوسطة بين الثقافة التنظيمية والرغبة في الاستمرار بالعمل لدى الموظفين في وزارة الشباب والرياضة للجزائر.

— دراسة الرشيدة سليمان فضل الله، على عبد الله الحاكم، (2017) بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على الأداء دراسة تطبيقية على المصارف التجارية السودانية بولاية الخرطوم.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

إشكالية الدراسة: تتمحور إشكالية دراسة الباحثان حول ماهية أثر الثقافة التنظيمية على الأداء في المصارف السودانية.

هدف الدراسة:

— التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الأداء المالي للمصارف.

— التعرف على دور الثقافة التنظيمية في العمليات الداخلية بالمصارف.

— التعرف على دور الثقافة التنظيمية في النمو والتعلم بالمصارف.

منهجية الدراسة: استندت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كما تكون مجتمع الدراسة من القطاع المصرفي في السودان وعلى عينة من المصارف العاملة بولاية الخرطوم عام 2016 بلغت 210 موظفا واستخدم الباحث لجمع البيانات من المصارف في الخرطوم على الاستبيان والتحليل دراستهم استخدموا برنامج SPSS الإحصائي.

نتائج الدراسة: فكانت بذلك نتائج دراستهم على أن الثقافة التنظيمية تساهم في تحسين الأداء وخلق ميزة تنافسية لأنه هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الأداء المالي، العمليات الداخلية، النمو والتعليم) والأداء المالي في القطاع المصرفي.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالانغماس الوظيفي

دراسة نهال حيدر حسن، (2022)، بعنوان أثر نظام التدريب في تحقيق الانغماس الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني _ الشق المدني بالمحافظات الفلسطينية الجنوبية _

إشكالية الدراسة: ما أثر نظام التدريب في تحقيق الانغماس الوظيفي في وزارة الداخلية للأمن الوطني _ الشق المدني بالمحافظات الفلسطينية الجنوبية _

هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الكشف عن أثر التدريب في تحقيق الانغماس الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني _ الشق المدني بالمحافظات الفلسطينية الجنوبية _

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

منهجية الدراسة: استخدم المنهج الوصفي والتحليلي للدراسة ومجتمع الدراسة تكون من جميع الموظفين أصحاب المناصب الإشرافية والتنفيذية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني بالمحافظات الجنوبية والبالغ عددهم 513 موظف وموظفة وتكونت العينة من 40 موظف وموظفة كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات واستخدام برنامج SPSS الإحصائي كأداة إحصائية مستعملة.

نتائج الدراسة: وجود موافقة بدرجة كبيرة حول نظام التدريب بأبعاده الأربعة في وزارة الداخلية الشق المدني بوزن نسبي 74.74% كما جاءت درجة الانغماس الوظيفي بدرجة كبيرة بوزن نسبي 74.40% وبينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام التدريب بأبعاده: (تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية) في تحقيق الانغماس الوظيفي باستثناء بعد تحديد الاحتياطات التدريبية، وأيضا عدم وجود فروق بين متوسطات المبحوثين حول الدرجة الكلية لنظام التدريب و الانغماس الوظيفي تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، نوع الوظيفة، عدد الدورات التدريبية) ما عدا متغير الفئة العمرية للانغماس الوظيفي لصالح الذين تتراوح أعمارهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة.

دراسة **Thama, Maharmee, 2021**، بعنوان الأنماط القيادية وتأثيرها على الانغماس الوظيفي
دراسة ميدانية لمؤسسة عامة قطرية

إشكالية الدراسة: ما مدى تأثير الأنماط القيادية للمشرفين على الانغماس الوظيفي لموظفي المؤسسة العامة بدولة قطر.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير الأنماط القيادية للمشرفين على الانغماس الوظيفي لموظفي مؤسسة العامة بدولة قطر.

منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات من موظفي المؤسسة العامة القطرية التي بلغ عددهم 125 موظف كما تم تحليل البيانات إحصائيا باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

نتائج الدراسة: كشفت نتائج دراسة ثامر محمد محارمه على وجود علاقة ايجابية وقوية ودالة إحصائية بين كل من النمط القيادي بأبعاده من جهة والانغماس الوظيفي للموظفين في المؤسسة العامة محل البحث من جهة أخرى.

دراسة ياسر عبد الرحمان، رضا بوغرزة، يوسف حديد، (2019) بعنوان أثر الرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.

إشكالية الدراسة: هل يؤثر الرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية؟

أهداف الدراسة: اختبار أثر أبعاد الرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.

منهجية الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان من عينة قدرت ب 420 أستاذ من مجتمع قدر ب 59113 أستاذ ثم تم تحليل البيانات المجمع باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

نتائج الدراسة:

- يوجد مستوى متوسط للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.
- يوجد مستوى متوسط للانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.
- يوجد أثر للرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.
- لبعد مستوى العمل أثر في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.
- لا يوجد أثر لبعد ظروف العمل في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

— لبعد نظام الأجور والترقيات أثر في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.

— لبعد العلاقة بين زملاء العمل أثر في تعزيز الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.

— لا يوجد أثر لبعد ظروف العمل في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.

— لا يوجد أثر لبعد نمط الإشراف في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.

دراسة فائق عازات عيسى اغريب، (2017) بعنوان الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

إشكالية الدراسة: الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

أهداف الدراسة:

— معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

— معرفة مؤشرات الاستغراق الوظيفي.

— التعرف على دور الاستغراق الوظيفي في تنمية الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لدراساتها كما تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل البالغ عددهم 1858 مؤسسة وتم اختيار عينة قدرت ب 318 مؤسسة من تلك المؤسسات كما تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام SPSS.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

نتائج الدراسة:

عكست النتائج تمتع العاملين بدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي والإبداع الوظيفي لديهم كما بينت النتائج أيضا وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي والإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، حيث تم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الوظيفي وفقا لمتغير المسمى الوظيفي في المقابل لم تظهر أية فروق دالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي في أي من متغيرات الدراسة.

دراسة احسان دهش جلاب، شروق عبد الرضا سعيد، زينب هادي معيوف الشريفي، (2016)، بعنوان دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط .

إشكالية الدراسة: هل هناك دور للدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي؟

أهداف الدراسة: التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عينة الدراسة من التدريسيين في الكليات الأهلية والتعرف على طبيعة العلاقة ونوع العلاقة التي تربط بين الدعم التنظيمي المدرك والانغماس الوظيفي.

منهجية الدراسة: جرى اختيار الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط (النجف الأشرف كربلاء المقدسة وبابل) كمجتمع مكاني لإجراء الدراسة وبلغ عدد هذه الكليات 11 كلية وقد بلغت حجم المجتمع ب 482 تدريسية وعلى عينة قدرها 248 من المجتمع ككل وقد استعان الباحثون باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات والأداة الإحصائية المستخدمة هي SPSS.

نتائج الدراسة: وجود إدراك واضح لدى عينة الدراسة حول مفاهيم الدراسة وإن زيادة الدعم التنظيمي المدرك لها دلالتها الطيبة في تعزيز الانغماس الوظيفي.

دراسة إيمان حسن جمعة نصار، (2013)، بعنوان جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

أهداف الدراسة: مقارنة تأثير عوامل جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للموظفين العاملين في دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي.

منهجية الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والتحليلي لدراسة الظاهرة ثم إن مجتمع المستهدف للدراسة هم موظفو دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين وموظفو وزارة التربية والتعليم الحكومي وقد بلغ عددهم الكلي 1247 موظف وقد بلغت نسبة من المجتمع الكلي بلغت 282 موظفاً قد جمعت البيانات باستخدام الاستبانة وتم التحليل باستخدام SPSS.

نتائج الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة العمل وتنمية الاستغراق الوظيفي في دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث وفي وزارة التربية والتعليم الحكومي وذلك بسبب توفر مستوى ملائم من أبعاد جودة حياة العمل (ظروف العمل المادية وغير المادية، تحقيق الذات، علاقات العمل، التوازن بين الحياة والعمل، التعاون بين إدارة المؤسسة والنقابات، التقليل من ضغوط العمل) فتوفر هذه العوامل أدى إلى شعور الموظف بالراحة والاستقرار عند أدائه لعمله مما يرفع مستوى الاندماج في العمل والاستغراق فيه.

المطلب الثالث: الدراسات التي جمعت بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي

دراسة قوشيح خالدية، كبريت خديجة، (2021)، بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية للمستخدمين الإداريين بمديرية جامعة ابن خلدون تيارت.

إشكالية الدراسة: ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاستغراق الوظيفي؟

أهداف الدراسة:

— معرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي للعاملين بمديرية جامعة ابن خلدون تيارت.

— التعرف على درجة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

— معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي للعاملين في جامعة ابن خلدون تيارت.

منهجية الدراسة: اعتمدت الباحثان على المنهج الوصفي في دراستهما كما قد تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وبلغت العينة ب 70 إداريا وتم التحليل باستخدام SPSS البرنامج الاحصائي كأداة احصائية مستعملة.

نتائج الدراسة:

— تلعب ثقافة العمل الجماعي دورا هاما وبارزا في جامعة ابن خلدون تيارت وذلك للعمل على التخطيط.

— يؤدي العمل الجماعي على زيادة الاستغراق الوظيفي للمستخدمين الاداريين في جامعة ابن خلدون.

— تمتلك الادارة استراتيجية تمكنها من اشراك مختلف الفئات في صنع القرارات داخلها.

— تسعى الادارة جاهدة على نشر الثقافة.

دراسة **wei liu, Guoquan chen ,Qiwei Zhou (2019)**، بعنوان تأثير الثقافة التنظيمية المتصورة على الانغماس الوظيفي والرفاهية الذاتية : نموذج وساطة خاضعة للإشراف.

إشكالية الدراسة: السعي إلى تحديد مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي والرفاهية الذاتية وعلى التحديد سعى الباحثون إلى تحديد ما إذا كانت هناك علاقة بين ثقافة التطوير التنظيمي المتصورة و SWB و PORC عبر وسيط الانغماس الوظيفي وتحديد ما إذا كانت الثقافة العقلانية التنظيمية المتصورة PORC تلعب دورا معتدلا في تعزيز هذا التأثير.

أهداف الدراسة:

— توضيح العلاقة بين SWB و PODC.

— الاعتماد على نظرية التدفق لتبرير الآلية الأساسية للانغماس الوظيفي أي الانغماس العقلي والعاطفي للموظفين في عملهم.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

— التحقيق في شروط الحدود عن طريق اختيار الدور التكميلي ل PORC في تعزيز تأثيرات SWB على PODC.

منهجية الدراسة: تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة من موظفي ثلاثة شركات تابعة لشركة كبيرة في شنغهاي وقوانغدونغ وتشجيانغ (الصين) بلغت عينة منهم 229 موظف.

نتائج الدراسة: إن الانغماس الوظيفي توسط في العلاقة بين ثقافة التطوير التنظيمي والرفاهية الذاتية وأن الثقافة التنظيمية العقلانية لا تقوي فقط العلاقة بين الانغماس الوظيفي وثقافة التطوير التنظيمية في العمل ولكن أيضا يخفف التأثير لوسيط للانغماس الوظيفي عندما تكون الثقافة التنظيمية العقلانية ضعيفة ومنخفضة.

دراسة (Quddia Sadaf, Mudessar Aziz, Gulnaz Anjum) (2019) بعنوان دور الثقافة التنظيمية في تلبية الحاجات النفسية الأساسية والانغماس الوظيفي.

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تلبية الاحتياجات النفسية الأساسية والانغماس الوظيفي وبشكل أكثر تحديدا استكشاف دور الوساطة الثلاثة الاحتياجات النفسية الأساسية المتميزة (الاستقلالية والكفاءة والارتباط) للموظف عند انغماسه في العمل.

منهجية الدراسة: تم اختيار 195 موظفا من الذكور والإناث على المستوى الإداري من كل مؤسسات القطاع العام والخاص من مناطق إسلام أبادو البندي وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان والأداة الاحصائية المستعملة SPSS 23 و Process Macro sue V3.

نتائج الدراسة: إن الثقافة التنظيمية تمنح الموظفين احساسا بالارتباط الذي يعزز الانغماس الوظيفي لديهم بالاضافة إلى ذلك أشارت الدراسة أن الاحتياجات النفسية الأساسية أعلى بشكل ملحوظ بين موظفي القطاع الخاص وأن الرضا عن العمل يزداد مع زيادة المستوى الوظيفي وإن تطور الثقافة التنظيمية قوي بالنسبة للمديرين والتففييين من المستوى المتوسط والعالي مقارنة بالمدرء التنفيذية الأدنى وكانت هناك انغماس وظيفي أعلى بين موظفي الإدارة العليا مقارنة بالموظفين الإدارة الوسطى أي إذا كانت الثقافة التنظيمية قوية فإن ارضاء احتياجات الموظفين سيكون أكبر وسيؤدي ذلك إلى مستوى أعلى من انغماسهم وظيفيا.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

دراسة Chasam Barami , Farhad Sanchool ,Alirezatajast (2016) بعنوان فحص

الدور الوسيط النفسي والأهمية الأمنية النفسية على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي في

المدرسة الثانوية الأولى _مدرسو مدينة علي آباد ايران_

إشكالية الدراسة: ماهو دور الوساطة في الأمن النفسي والأهمية النفسية في العلاقة بين الثقافة التنظيمية

والانغماس الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية الأولى بمدينة الآباد إيران؟

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تقصي الدور الوسيط للأمن النفسي والأهمية النفسية في العلاقة

بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي في مدينة الآباد بإيران على مدرسو المرحلة الثانوية الأولى.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي وتكون مجتمع الدراسة من معلمي

المرحلة الثانوية الأولى في مدينة الآباد بإيران وكان 200 فردا وتم اختبار عينة منهم بلغت 132 فردا

كما تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان والأداة الإحصائية المستعملة SPSS AMOS .

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن للأمن النفسي تأثير في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي

بين الإداريين والمعلمين في الثانوية وأنه وفقا لذلك فإن المعلمون لهم دور مهم في فهم السلوك الصحيح

وأنه عندما يكون لدى المعلمين الاحساس بالانغماس في تحقيقهم للأهداف المسطرة من قبل المنظمة فإن

مهارات المعلم والحصول على وسائل أفضل للتعلم ووظائف التدريس تجعلهم يعتبرون وظيفتهم أكثر

جدوى كما أنه تم اختبار العمل ذو المغزى من قبل المعلمين حيث أنه يجعل الدافع الوظيفي يوفر الأساس

للترقية والتحسين في النهاية وأخيرا فإن تأثير المتغيرات النفسية تزيد بشكل كبير من الأمن وانغماس

الموظفين في وظيفتهم.

دراسة M volkan Turcker ,Secil Bal Tastan 2014، بعنوان دراسة العلاقة بين الثقافة

التنظيمية والانغماس الوظيفي : دور الوسيط النفسي شروط المعنى والأمان

إشكالية الدراسة: ما مدى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي للموظفين.

أهداف الدراسة: معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي في ظل دور الوسيط النفسي

شروط المعنى والأمان.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

منهجية الدراسة: تم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات في تركيا من خلال مشاركة 264 موظفا بدوام كامل في المؤسسات المصرية والتأمين والمالية وتم تحليل البيانات الالكترونية التي تم الحصول عليها من خلال برنامج الحزمة الإحصائية SPSS و Lisre.

نتائج الدراسة: إن بناء الثقافة التنظيمية مع النهج كان مرتبطا بمدى انغماس الموظف في عمله في السياق المعتدل للظروف النفسية ذات المعنى والسلامة فعندما تم اضافة المعنى النفسي لوحظ أن له علاقة أكبر بالوظيفة وزاد من القوة التفسيرية للنموذج بشكل كبير حيث أكدت تأثيره المعتدل على العلاقة الايجابية بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي في كثير من الدراسات التي اعتمد عليها الباحث لكن نتائج دراسته أظهرت من خلال تحليل الانحدار أن السلامة النفسية لم يكن لها دور نتيجة معتدلة حول العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي وقد يكون أحد الأسباب هو حقيقة أنه قد تكون هناك عوامل فردية ووظيفية وتنظيمية أخرى تؤثر على العلاقة.

دراسة ايمان صلاح المنطاوي، (2007)، بعنوان أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام.

إشكالية الدراسة: هل تؤثر خصائص ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي؟

أهداف الدراسة:

— تحديد مدى تأثير ثقافة المنظمة في احدى المؤسسات الصحفية الرائدة في مصر وهي مؤسسة الأهرام على الاستغراق الوظيفي وتحديد أي خصائص الثقافة أكثر تأثيرا على الاستغراق الوظيفي.

منهجية الدراسة: اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي كما قامت بجمع البيانات من الاستبيانات وجرت الدراسة على منظمة من منظمات قطاع الخدمات التي تنتمي لقطاع الصحافة وهي مؤسسة الأهرام حيث بلغت العينة حوالي 250 مفردة ثم قامت بمعالجة البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS.

نتائج الدراسة: توصلت إلى وجود علاقة طردية بين خصائص الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي ووجود تأثير معنوي بينهما من خلال دراسة علاقة كل خاصية للثقافة التنظيمية (جماعية العمل، الابتكار،

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

الاهتمام بمراحل العمل والمنافسة، القدرة على التكيف، الاهتمام بالأفراد) وتأثير كل منهما على الانغماس الوظيفي فوجدت أن أكثر الخصائص الثقافية تأثيراً على الانغماس الوظيفي المنافسة، القدرة على التكيف ثم الابتكار ثم جماعية العمل ثم طبيعة اهتمام بمراحل العمل.

المطلب الرابع: الفجوة البحثية

الجدول (1_3): الفجوة البحثية للدراسة

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	بيان الفجوة البحثية	ما تتميز به الدراسة الحالية
أولاً: الفجوة المعرفية	قامت الدراسات السابقة بمعرفة كل من: _الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. _ دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي. _ أثر الثقافة التنظيمية على الأداء. _ أثر الرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي. الاستغراق وعلاقته بالإبداع الوظيفي .	الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة مع بعضهما البعض تميزت بالندرة خاصة الدراسات المحلية والعربية في حدود علم الباحثان.	قامت الدراسة الحالية بدراسة دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

<p>عملت الدراسة على تطبيق دراستها الميدانية في الجزائرية للمياه بولاية البيض.</p>	<p>لم تطبق أي من الدراسات السابقة في حدود علم الباحثان تحمل نفس عنوان الدراسة الحالية و نفس المتغيرات الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي قامت بجمع البيانات من الموظفين في الجزائرية للمياه.</p>	<p>تناولت معظم الدراسات السابقة ما يلي: مؤسسات جامعية مصارف وزارت مؤسسات حكومية وغير حكومية</p>	<p>ثانيا: الفجوة المكانية</p>
<p>عملت الدراسة على جمع البيانات من الموظفين في الجزائرية للمياه لولاية البيض.</p>	<p>لا يوجد أي دراسة من الدراسات السابقة في حدود علم الباحثان تحمل نفس عنوان الدراسة الحالية ونفس المتغيرات: الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي قامت بجمع البيانات من الموظفين في الجزائرية للمياه.</p>	<p>اعتمدت عدة دراسات سابقة على جمع البيانات من الأفراد العاملين في مكان الدراسة فكان مجتمع دراستهم موظفون في: مؤسسات جامعية مصارف وزارات مؤسسات حكومية وغير حكومية</p>	<p>الفجوة المنهجية مجتمع الدراسة</p>

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بكل من الثقافة التنظيمية والانغماس

الوظيفي

خلاصة الفصل الأول:

حظيت الثقافة التنظيمية باهتمام الكثير من علماء الإدارة نظرا لما لها من دور فعال في تحديد كفاءة وفاعلية التنظيمات الإدارية وسلوك الافراد العاملين وعلى نجاحهم الذي يتوقف على القائمين به وعلى ما يتصفون به من صفات وعلى ما يملكون من معلومات وقدرات و مهارات ورغبة وحب لإنجاز ذلك العمل أي على مستوى انغماسهم في عملهم ومنه قد قمنا بتسليط الضوء في هذا الفصل على الثقافة التنظيمية (تعريفها، أنواعها، وظائفها..... الخ) بالإضافة إلى تناول متغير الانغماس الوظيفي بجميع جوانبه كما عرّجنا بشيء من التفصيل في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي.

ومن هذا المنطلق يبرز الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي وهذا ما سنحاول اثباته في الإطار التطبيقي للدراسة.

مقدمة الفصل الثاني:

بعد التطرق في الجانب النظري إلى المتغيرين الرئيسيين لهذه الدراسة، والمتمثلين في الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل والانغماس الوظيفي كمتغير تابع والتطرق لمختلف الدراسات التي بحثت في دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي سنحاول فهم هذا الدور وفهم العلاقة بشكل أفضل من خلال هذه الدراسة الميدانية التي سنحاول فيها اختبار الفرضيات الموضوعية لتحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي وأبعاده على موظفي وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض للخروج بنتائج تجيب عن الإشكالية الموضوعية لهذه الدراسة وتم تقسيم الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

تعد منهجية الدراسة أساس البحث العلمي، فهي تسمح بإنجاز الجانب التطبيقي للدراسة بل الحصول على البيانات المطلوب لإجراء التحليلات الضرورية بهدف التوصل إلى نتائج تفسر في ضوء أدبيات موضوع الدراسة، فسيتم في هذا المبحث تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية لهذا الموضوع: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول إلى النتائج ومناقشتها، وأيضاً سنتطرق إلى ذكر الطرق والأدوات المستخدمة للوصول إلى تلك النتائج.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

بغرض التعرف على أثر الثقافة التنظيمية السائدة في وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض على انغماس موظفيها، سيتم التعرف على منهج الدراسة، مصادر معلومات البحث العلمي، مجتمع وعينة الدراسة، وفي الأخير خصائص عينة الدراسة، من خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى برنامج الإحصائي SPSS V23 من خلال هذا سيتم التوصل إلى النتائج.

الفرع الأول: منهج الدراسة

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج، فيعتبر المنهج على أنه الطريقة المتبعة لدراسة ظاهرة أو موضوع (العربي و روايح، 2020)، ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمدت الطالبتين في دراستهم على:

المنهج الوصفي: منهج لدراسة الظواهر والأحداث كما هي من حيث خصائصها وأشكالها، والعوامل المؤثرة في ذلك فهو يدرس حاضر الظواهر والأحداث عن طريق توصيفها، مع جميع الجوانب والأبعاد بهدف تحديد الأسباب واستخلاص الحلول.

كما تم الاعتماد على أسلوب من المنهج الوصفي منهج دراسة الحالة: فهو دراسة حالة معينة بشكل معمق، بجمع البيانات والمعلومات وذلك لفهم أعمق للموضوع وتفسير أفضل لأسبابها لإعطاء الحلول (دشلي، 2016).

الفرع الثاني: مصادر المعلومات

المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأنا لجمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث حيث وزعت 51 استبانة على موظفي الجزائرية للمياه بولاية البيض.

المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للدراسة تم اللجوء إلى مصادر البيانات الثانوية والمتمثلة في المراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة سواء الكتب، مقالات، الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

الجدول رقم (2_1): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	
المتغير المستقل	الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية)
المتغير التابع	الانغماس الوظيفي (التفاني، الانهماك، النشاط)

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الرابع: مجتمع وعينة الدراسة

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة سوف نحاول تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة ألا وهي وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض كما يلي:

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سنقوم بإعطاء لمحة عن المؤسسة محل الدراسة أهدافها ومهامها، عمالها، أهم إنجازاتها... إلخ.

1_ التعريف بالمؤسسة

وحدة الجزائرية للمياه هي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع اقتصادي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تسهر على الاستغلال الحسن للموارد المائية والاستجابة لحاجيات المواطنين وحرصا على تجسيد هذه الأهداف قامت السلطات الجزائرية بتحويل المؤسسة العمومية لتوزيع المياه والتطهير إلى مؤسستين مختصتين في تسيير المياه الصالحة للشرب والمياه القذرة وهما:

_ مؤسسة الجزائرية للمياه ADE

- الديوان الوطني للتطهير ONA

وفي هذا الصدد تحولت المؤسسة العمومية لتوزيع المياه المنزلية والتطهير بالبيض إلى وحدة الجزائرية للمياه تابعة لمنطقة سعيدة بتاريخ: 2006/07/01 بناء على المنشور الوزاري المشترك رقم 03.

2_ مهام وأهداف الجزائرية للمياه

— الإنتاج والتسيير لجميع شبكات المياه الصالحة للشرب ومحطات الضخ.

- الحرص على مراقبة نوعية المياه الموزعة من طرف مخبر الوحدة.

- ضمان خدمة مستمرة لتزويد الزبائن بالماء الصالح للشرب.

- تحسين فعالية شبكات التحويل والتوزيع.

- محاربة ظاهرة سرقة المياه وتفادي الفوترة الجرافية بوضع العدادات.

— إدخال التقنيات الحديثة للمحافظة على المياه.

3_ عمال الوحدة

عدد عمال الوحدة 430 عامل: الإطارات السامية: 10 الإطارات: 170 التحكم: 115 التنفيذ: 135

ملاحظة: مع نهاية سنة 2022 تم إدماج كل العمال في إطار عقود ما قبل التشغيل حيث قُدر عددهم ب: 123 عامل.

4_ طول شبكات المياه الصالحة للشرب

تتدخل مصالح الجزائرية للمياه عبر طول الشبكة الرئيسية للمياه الصالحة للشرب والذي يبلغ طولها بأكثر من 700 كم وقناة الجر بأكثر من 260 كم.

_ حجم الانتاج السنوي: 19512401 م³.

_ حجم التوزيع السنوي: 18421702 م³.

_ المردود التقني: 94%.

_ متوسط الاستهلاك اليومي للفرد: 182 لتر/يوم.

5_ حصيلة المشاريع المنجزة ونشاطات الوحدة من أجل تحسين الخدمة العمومية للمياه:

_ انجاز قنوات الجر لتدعيم التزويد بالمياه الصالحة للشرب لمدينة البيض انطلاقا من البئر "الحضنة 1" و"الحضنة 2" باتجاه محطة الضخ (نسبة تقديم المشروع بلغت 100%) صاحب المشروع مديرية الري بتكلفة قدرت ب (23733281.46 دج).

_ انجاز قنوات الجر لتدعيم التزويد بالمياه الصالحة للشرب لمدينة الأبيض سيد الشيخ واريوات انطلاقا من بئر "كودية الشيخ" باتجاه الخزان المائي 1500 م³ (نسبة المشروع بلغت 100%) صاحب المشروع مديرية الري بتكلفة قدرت ب (7588927.50 دج).

_ تجديد و توسيع شبكة المياه الصالحة للشرب لمدينة الأبيض سيد الشيخ (نسبة المشروع بلغت 60%) صاحب المشروع مديرية الموارد المائية بتكلفة قدرت ب (24368582.00 دج).

_ توسيع شبكة المياه الصالحة للشرب لمدينة البيض للقضاء على النقاط السوداء فيما يخص توزيع المياه الصالحة للشرب (نسبة المشروع بلغت 70%) صاحب المشروع مديرية الموارد المائية بتكلفة قدرت ب (9529234.40 دج).

_ تركيب 4523 عداد على مستوى الزبائن.

تركيب العدادات ذات القطر الكبير على مستوى كافة نقاط الانتاج وهذا من أجل الحصول على أرقام حقيقية ودقيقة للحجم المنتج شهريا وسنوياً.

تكوين 35 عامل خلال سنة 2018 حسب التفصيل التالي:

✓ 23 عامل على مستوى مركز التكوين بولاية تيزي وزو.

✓ 11 عامل على مستوى مركز التكوين بولاية قسنطينة.

✓ 01 عامل على مستوى مركز التكوين بولاية وهران.

استحداث خدمة الدفع عبر الانترنت ومراكز البريد وهذا من أجل تقريب الادارة من المواطن.

6_متابعة ومراقبة نوعية المياه الموزعة للشرب إلى غاية 2023/12/31

يعمل مخبر الوحدة على متابعة وتحليل نوعية المياه المنتجة والموزعة على الزبائن في جميع البلديات التابعة للجزائرية للمياه للتأكد من خلوها من أي تلوث حفاظا على صحة المواطنين، وقد تم خلال سنة 2023 احصاء التحاليل التالية:

- عدد التحاليل للكور على مستوى الخزانات: 15097

- عدد التحاليل للكور على مستوى حنفيات الزبائن: 22756

- عدد التحاليل الفيزيوكيميائية الجزئية: 10128

- عدد التحاليل البيولوجية الكيميائية الكلية: 384

7_عملية تنظيف وتطهير الخزانات المائية

تقوم الوحدة بعملية تنظيف الخزانات وفقا لبرنامج مسطر يشمل جميع البلديات التابعة لها والتي شملت 65 خزان مائي و 8 خزان محطة ضخ لشهري أفريل وماي 2018.

8_البرنامج المستقبلي للوحدة وآفاق 2022

وضعت مؤسسة وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض مخططا يهدف إلى:

_التسيير الحسن لكل البلديات التابعة للوحدة (17 بلدية) مع اضافة 3 بلديات لسنة 2022 (البنود، كراكدة، توسمولين) ليصبح العدد (20 بلدية) وأخذ جميع بلديات الولاية (22 بلدية) لسنة 2020 (المحرة وعين العراك).

_محاولة تحصيل مدخول كمي لتغطية احتياجات المؤسسة.

_المبادرة بكل عمل يهدف إلى اقتصاد المياه.

_تحسين فعالية شبكات التحويل والتوزيع.

_تحسين الخدمات من خلال الصيانة الدائمة لشبكة التوزيع، والتدخل السريع.

_دراسة شكاوى المواطنين والاستجابة لها.

_التنسيق مع كل المديریات المعنية من أجل انطلاق وإتمام العمليات المسجلة من أجل إعادة الشبكات المهترئة.

_وضع أهداف من أجل رفع من عدد ساعات التموين بهذه المادة الحيوية والقضاء على التموين ب

(يوم / 3 أيام)، (يوم / يومين).

_تهيئة مقرات الوحدة من أجل تحسين المرافق العمومية.

تركيب 6600 عداد وهذا للقضاء على مشكل الفوترة الجرافية بشكل نهائي.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض حيث تم استطلاع آرائهم من خلال توزيع الاستبيان عليهم لمعرفة الثقافة التنظيمية السائدة بمؤسستهم واكتشاف مستويات انغماسهم بوظائفهم بمؤسستهم الجزائرية للمياه بالبيض وقد قدر عددهم ب 200 موظف، ولضمان فعالية هذه العملية تم اختيار عينة من هذا المجتمع قدرت ب 51 مفردة تم توزيع الاستبيان عليهم.

ثالثاً: خصائص العينة

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة وذلك لمعرفة الخصائص الديمغرافية لهم، وقد اشتملت هذه الدراسة على الخصائص التالية: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مدة الخدمة، وسيتم توضيحها كما يلي:

1_متغير الجنس: من خلال استفسار المستجوبين حسب الجنس كانت إجاباتهم ذكر، أنثى بالإضافة إلى وجود قيم مفقودة لهذا المتغير ويوضح الجدول التالي ذلك:

الجدول رقم (2_2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
25,5	13	ذكر
72,5	37	أنثى
2	1	قيم مفقودة
100	55	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V23

يوضح الجدول ما يلي:

بلغ عدد الذكور 13 موظفاً بنسبة 25.5% من إجمالي عينة الدراسة وبلغ عدد الإناث بـ 37 موظفة بنسبة قدرت بـ 72.5% من إجمالي عينة الدراسة كما نلاحظ وجود قيمة مفقودة من متغير الجنس قدرت نسبتها بـ 2%، فبذلك فإن نسبة عدد الإناث أكبر من نسبة عدد الذكور بفارق مقداره 47%.

2_متغير العمر: وفقاً لإجابات المستجوبين فإن لهم أعمار متفاوتة، فالجدول الموالي يوضح متغير العمر حسب الفئات العمرية من أقل من 30 سنة إلى أكثر من 49 سنة ولتوضيح ذلك لاحظ الجدول التالي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (2_3): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	8	15.7
من 30 سنة إلى 39 سنة	36	70.6
من 40 سنة إلى 49 سنة	3	5.6
أكثر من 49 سنة	1	2
القيم المفقودة	3	5.6
المجموع	51	100

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الموظفين الذين أعمارهم بين 30 سنة و 39 سنة بلغت نسبتهم 70.6% كأعلى نسبة وقد عددهم ب 36 موظف، وقد بلغت نسبة الأشخاص البالغ أعمارهم أقل من 30 سنة ب 15.7% وقد عددهم ب 8 موظفين من إجمالي عينة الدراسة، وقد بلغت نسبة أعمار ثلاثة موظفين من إجمالي عينة الدراسة كانت أعمارهم من 40 سنة إلى 49 سنة بلغت 5.6%، وموظفا عمره أكثر من 49 سنة كانت نسبته من إجمالي العينة نسبة 2% كما بلغت القيم المفقودة من متغير العمر بثلاثة قيم بنسبة 5.6%.

3_متغير المستوى التعليمي: يعتبر المستوى التعليمي لدى العاملين معيار أساسيا لتصنيف الموظفين كلا حسب العملية التعليمية الخاصة في كل مستوى والجدول الموالي يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا للمستوى التعليمي.

الجدول رقم(2_4): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
0	0	إبتدائي
0	0	متوسط
2	1	ثانوي
23.5	12	مهني
66.7	34	جامعي
3.9	2	آخر
3.9	2	القيم المفقودة
100	51	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين

يبين الجدول أعلاه تفاوت مستويات التعليمية لموظفي المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت أعلى نسبة للموظفين بالمستوى الجامعي بنسبة 66.7% وبلغ عددهم 34 موظفاً من إجمالي عينة الدراسة، تليها نسبة 23.5 لعدد الموظفين بمستوى مهني بلغ عددهم 12 موظفاً ثم موظفاً واحداً بمستوى ثانوي بلغت نسبته من إجمالي عينة الدراسة ب 2% وهناك موظفين بمستوى آخر نسبتهم من عينة الدراسة 3.9 ثم لا يوجد موظفاً بمستوى ابتدائي أو مستوى متوسط من إجمالي عينة الدراسة كما بلغت القيم المفقودة من متغير المستوى التعليمي نسبة 3.9% من إجمالي عينة الدراسة وهي قيمتين.

4_ متغير مدة الخدمة: تعكس طول مدة الخدمة اكتساب الموظفين للخبرة فهي أساس زيادة معارفهم وتطور مؤسستهم الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة موظفي وحدة الجزائرية للمياه بولاية البيض.

الجدول رقم (2_5): توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة الخدمة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	7	13.7
من 5 إلى 10 سنوات	31	60.8
من 11 إلى 16 سنة	6	11.8
أكثر من 16 سنة	2	3.9
القيم المفقودة	5	9.8
المجموع	51	100

المصدر: من إعداد الطالبتين

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنه قد بلغ عدد الموظفين البالغين مدة الخدمة من 5 إلى 10 سنوات أعلى نسبة بـ 60.8 من إجمالي عينة الدراسة وبلغت أدنى نسبة للموظفين التي بلغت مدة الخدمة لديهم أكثر من 16 سنة بـ 3.9% من إجمالي عينة الدراسة وعددهم موظفين، كما أن هناك 5 قيم مفقودة نسبتها 9.8% من إجمالي عينة الدراسة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.

قد تم الاستعانة بأدوات لجمع البيانات كالاستبيان واستخدام أدوات إحصائية متعددة كالتحليل التمييزي وسنفضل ذلك كالتالي:

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

هناك العديد من الأدوات التي تستعمل لجمع البيانات من المجتمع أو العينة محل الدراسة مثل الاستبيان أو الملاحظة المقابلة إلى ما ذلك. ولأغراض هذه الدراسة سيتم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات اللازمة من المؤسسة محل الدراسة.

_الاستبيان: هو أحد الوسائل الشائعة الاستعمال للحصول على المعلومات، وحقائق تتعلق بآراء واتجاهات الجمهور حول موضوع معين أو موقف معين، ويتكون الاستبيان من جدول من الأسئلة توزع على فئة من المجتمع (عينة)، بواسطة البريد أو باليد أو قد تنشر في الصحف أو التلفزيون أو الانترنت، حيث يطلب منهم الإجابة عليها وإعادتها إلى الباحث والهدف منه هو الحصول على بيانات واقعية وليس مجرد انطباعات وآراء هامشية (بحري و خرموش).

فقد تم تصميم الاستبيان واحتوى على 28 سؤالاً قسمت إلى قسمين وهما: (انظر الملحق رقم 01).

القسم الأول: تمثل في البيانات الشخصية للعمال وهي على النحو التالي: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مدة الخدمة).

القسم الثاني: وهو القسم الخاص بمحاور الاستبيان كالتالي:

✓ المحور الأول: الخاص بالثقافة التنظيمية ويحتوي على 16 عبارة موزعة على أربعة أبعاد:

- البعد الأول: القيم التنظيمية ويحتوي على أربع عبارات.
- البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية ويحتوي على أربع عبارات.
- البعد الثالث: الأعراف التنظيمية ويحتوي على أربع عبارات.
- البعد الرابع: التوقعات التنظيمية ويحتوي على أربع عبارات.

✓ المحور الثاني: الخاص بالانغماس الوظيفي ويحتوي على 12 سؤال، موزعة على ثلاثة أبعاد:

- البعد الأول: التفاني ويحتوي على أربع عبارات.
- البعد الثاني: الانهماك ويحتوي على أربع عبارات.
- البعد الثالث: النشاط ويحتوي على أربع عبارات.

_ثبات أداة الدراسة (الاستبيان): لتحديد ثبات الأداة تم إيجاد معاملات الثبات لمجالات الدراسة والدرجة الكلية باستخدام معامل ألفا كرونباخ كما يلي:

الجدول رقم (2_6): معامل ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	عدد العناصر
,866	28

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ للاستبيان يساوي 0.86 وهي نسبة عالية، جيدة في مثل هذه الدراسات حيث نلاحظ أنها تفوق الحد المقبول الذي يساوي 0.6 هذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضيتها.

الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أسئلة الاستبيان تم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS النسخة 23 وهذا لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، نظرا لطبيعة متغيرات الدراسة وأساليب القياس وأغراض التحليل فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1 – معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة وثبات تطبيقها (تم استخدامه سابقا).

2 – التكرارات والنسب المئوية لتحليل اجابات أفراد العينة.

3 – التحليل التمييزي (L'analyse discriminante).

سنقوم بتعريف التحليل التمييزي وعرض الهدف منه ثم ذكر شروطه كالتالي

3_1 تعريف التحليل التمييزي:

يعد التحليل التمييزي من الأساليب متعددة المتغيرات، ومن تقنيات التصنيف غير أنه خلافا لطرق التصنيف الأخرى يفترض وجود تصنيف أصلي، إذ تعد هذه الطريقة بشكل أصح تقنية لإعادة تصنيف المفردات الإحصائية وتستعمل للفصل بين مجموعتين أو أكثر باستخدام دالة تمييزية والتي هي عبارة

عن توفيقية خطية للمتغيرات المستقلة وترجع فكرة التحليل التمييزي إلى العالم الانجليزي Pearson في العشرينات من القرن الماضي، كما قام Fisher في الثلاثينيات من نفس القرن بتطوير الفكرة من خلال ترجمة المسافة بين المجموعات إلى صورة خطية مركبة يستفاد منها في عملية التمييز، ولذا يطلق عليه في الأدبيات بتحليل فيشر.

2_3 الهدف من التحليل التمييزي:

يكن الهدف في تعريف توفيقية خطية لمتغيرات مستقلة تهدف إلى إعادة البناء وبطريقة أحسن المجموعات بالإضافة إلى أنها تحدد المتغيرات المستقلة التي تشرح ظهور المفردات الإحصائية في المجموعات، أيضا يتم تحديد التوفيقية الخطية المثلى القادرة على نسب المتغيرات إلى مجموعات بطريقة أحسن.

3_3 البيانات المستخدمة:

يوجد الكثير من التشابه بين التحليل التمييزي وتحليل الانحدار، غير أن المتغيرة التابعة في التحليل التمييزي تكون متغيرة نوعية (مجموعات)، حيث يكون المتغير التابع ذو طبيعة ثنائية أو طبيعة متعددة، أي التحليل التمييزي يهتم بكيفية التمييز بين مجموعتين أو أكثر من المشاهدات.

3_4 شروط التحليل التمييزي:

_ شرط التجانس.

_ التوزيع الطبيعي للمتغيرات الكمية.

_ الاختبار العشوائي للعينة.

_ التأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط العالي بين المتغيرات المستقلة (مولاي، مطبوعة دروس في مقياس تحليل البيانات باستخدام SPSS، 2017_2018، الصفحات 72_73).

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

سيتم في هذا المبحث تقديم تحليلا احصائيا لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيانات التي وزعت وذلك بهدف التوصل إلى النتائج ومناقشتها للتوصل في الأخير إلى مجموعة من الاستنتاجات فقد قمنا

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

أولا بدراسة العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) بالانغماس الوظيفي ككل ثم بعد ذلك تم دراسة علاقة الثقافة التنظيمية بأبعاد الانغماس الوظيفي (التفاني، الانهماك، النشاط).

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج دراسة العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي ككل

من أجل تحديد أثر الثقافة التنظيمية السائدة في الجزائرية للمياه بولاية البيض على انغماس موظفيها تم استخدام التحليل التمييزي حيث نميز بين ثلاثة مستويات للانغماس وهي الانغماس العالي، الانغماس المتوسط، الانغماس الضعيف، والتي تتبع مجموعة من المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد الثقافة التنظيمية.

وبعد تتبع المراحل باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS V23 ظهرت النتائج التالية:

الفرع الأول: احصائيات المجموعات (وصف المجموعات)

وذلك من خلال الجدول التالي والذي يمثل الاحصائيات المتعلقة بالمجموعات المستعملة في الدراسة باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات المستعملة في العينة ولكل مجموعة على حدى:

الجدول رقم (2_7): احصائيات خاصة بالمجموعات

القائمة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		غير مرجح
				مرجح
4.000	4	.37500	3.4375	انغماس ضعيف القيم التنظيمية
4.000	4	.42696	2.5625	المعتقدات التنظيمية
4.000	4	.31458	2.5625	الأعراف التنظيمية
4.000	4	.40825	2.5000	التوقعات التنظيمية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

47.000	47	.45399	2.1617	انغماس عالي القيم التنظيمية
47.000	47	.28044	2.1077	المعتقدات التنظيمية
47.000	47	.36264	2.0224	الأعراف التنظيمية
47.000	47	.47479	1.7606	التوقعات التنظيمية
51.000	51	.56397	2.2618	المجموع القيم التنظيمية
51.000	51	.31391	2.1434	المعتقدات التنظيمية
51.000	51	.38526	2.0648	الأعراف التنظيمية
51.000	51	.50764	1.81186	التوقعات التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

نلاحظ من خلال الجدول:

- ✓ أن متوسط مجموعة الانغماس الضعيف قدر ب 3.43 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالقيم التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط مجموعة الانغماس الضعيف قدر ب 2.56 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالمعتقدات التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط الانغماس الضعيف قدر ب 2.56 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالأعراف التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط الانغماس الضعيف قدر ب 2.50 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالتوقعات التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس المتوسط.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

في هذه المرحلة يتم اختبار ما إذا كانت المتغيرات المستعملة تمثل أساسا للفصل بين المجموعات أي أنه هل يوجد اختلاف بين المجموعات يرجع إلى هذه المتغيرات.

الجدول رقم (2_8): اختبار تساوي متوسطات الدراسة

Sig	ddl2	ddl1	F	لمبدا ويلكس	
.000	49	1	29.688	.623	القيم التنظيمية
.004	49	1	8.971	.845	المعتقدات التنظيمية
.006	49	1	8.301	.855	الأعراف التنظيمية
.004	49	1	9.084	.844	التوقعات التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

من خلال الجدول السابق يمكن إجراء الاختبار التالي وفق الفرضيات التالية:

القيم التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

من خلال إختبار فيشر الممثل في الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي الصفر وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير القيم التنظيمية يمثل أساسا في الفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

المعتقدات التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير المعتقدات التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير المعتقدات التنظيمية.

من خلال إختبار فيشر الممثل في الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.004 وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير المعتقدات التنظيمية يمثل أساسا في الفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

الأعراف التنظيمية:

H_0 : لا توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير الأعراف التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير الأعراف التنظيمية.

من خلال إختبار فيشر الممثل في الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.006 وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير الأعراف التنظيمية يمثل أساسا في الفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

التوقعات التنظيمية:

H_0 : لا توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير التوقعات التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير التوقعات التنظيمية .

من خلال إختبار فيشر الممثل في الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.004 وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير التوقعات التنظيمية يمثل أساسا في الفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

الفرع الثالث: إختبار الدالة التمييزية

في هذه المرحلة يتم إختبار المجموعتين باستخدام الدالة التمييزية لمعرفة أهمية كل متغير ومدى تأثيره

في بناء الدالة التمييزية

الجدول رقم (2_9): القيم الذاتية

الإرتباط القانوني	نسبة التراكمية	نسبة التباين	القيم الذاتية	الدالة
.648	100.0	100.0	,726 ^a	1

a. تم استخدام أول دالة تمييز أساسية للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

وبما أنه يوجد مجموعتين فإن التحليل التمييزي يقترح دالة تمييزية واحدة للفصل بينهما، حيث تتحدد هذه الدالة بالمعايير الممثلة في الجدول (2_9):

✓ نسبة التباين: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة التباين للدالة قدرت ب 100% مما يعني وجود دالة تمييزية واحدة وفي حالة وجود أكثر من دالة تكون هذه النسبة متناقصة.

✓ الارتباط القانوني: من الجدول نفسه يتبين أن نسبة الارتباط القانوني بين المتغيرة التابعة المشروحة المتمثلة في هذه الحالة في المجموعات والمتغيرات المستقلة قدر ب 64.8% وهو ارتباط قوي (موجب أكبر من 50%).

الفرع الرابع: اعتماد نموذج التحليل التمييزي

لا اعتماد نموذج التحليل التمييزي لابد من توافر مجموعة من الشروط الموافقة لقيم الجدول التالي:

الجدول رقم (2_10): لمبدا ويلكس

Sig	Ddl	Khi-deux	لمبدا ويلكس	اختبار الوظيفة أو الوظائف
.000	4	25.639	.580	1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة لمبدا ويلكس للدالة تقدر ب 0.58 وهي تؤول إلى الصفر وبالتالي يمكن الاعتماد عليها كدالة تمييزية للدراسة.

أي أن وجود مجموعات للانغماس مبرر وهذا ما يؤكد اختبار كاي 2 وهو بالفرضيات التالية:

H_0 : لا يوجد اختلاف بين مراكز الفئات.

H_1 : يوجد اختلاف بين مراكز الفئات.

وبما أن مستوى الدلالة للدالة يقدر بالصر أقل من 0.05 إذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ومنه وجود المجموعات مبرر أي أنه يوجد أهمية للتحليل التمييزي.

الفرع الخامس: الدالة التمييزية للمتغيرات

الجدول رقم (2_11): معاملات الدالة التمييزية

	الدالة
	1
القيم التنظيمية	1.827
المعتقدات التنظيمية	1.076
الأعراف التنظيمية	_-0.387
التوقعات التنظيمية	.668
الثابت	_-6.8564

معاملات غير معيارية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

من خلال الجدول يمكن كتابة الدالة التمييزية الكلية كما يلي:

$$D_{(in)} = -6.856 + 1.827X_1 + 1.076X_2 - 0.387X_3 + 0.668X_4$$

$D_{(in)}$: المتغير المعتمد (الانغماس الوظيفي).

X_1 : القيم التنظيمية.

X_2 : المعتقدات التنظيمية.

X_3 : الأعراف التنظيمية.

X_4 : التوقعات التنظيمية.

مكنتنا الدالة التمييزية من معرفة ما يلي:

✓ مستوى الانغماس الوظيفي في حالة ثبات أبعاد الثقافة التنظيمية هو 6.856- ويعني ذلك إذا لم يكن هناك قيم تنظيمية وتوقعات وأعراف ومعتقدات أي ثقافة تنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية للمياه سيؤدي إلى انغماس سلبي للموظفين.

✓ إذا تغيرت القيم التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة بدرجة واحدة سيتغير الانغماس ب 1.827، كما أن هناك تأثير موجب دال احصائيا للقيم التنظيمية على الانغماس الوظيفي، وقد نرجع ذلك أن القواعد والقوانين والقيم المنظمة لسير المؤسسة مساعدة لانغماس الموظف داخل مؤسسته.

✓ إذا تغيرت المعتقدات التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة بدرجة واحدة سيتغير الانغماس الوظيفي ب 1.076 كما أن هناك تأثير موجب دال احصائيا للمعتقدات التنظيمية على الانغماس الوظيفي، قد يعود إلى أن الأفكار والمعتقدات لطبيعة انجاز العمل مشتركة بين الفرد والمؤسسة يعكس ذلك على انغماسه.

✓ إذا تغيرت الأعراف التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة بدرجة واحدة سيتغير الانغماس ب 38.6% في الاتجاه المعاكس، كما أن هناك تأثير سالب دال احصائيا للأعراف التنظيمية على الانغماس الوظيفي، قد نرجعه إلى أن بعض المؤسسات لا تلتزم بالأعراف التنظيمية المعروفة.

✓ إذا تغيرت التوقعات التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة بدرجة واحدة سيتغير الانغماس ب 66.8%، كما أن هناك تأثير موجب دال احصائيا للقيم التنظيمية على الانغماس الوظيفي، قد نرجعه إلى أن توقعات الفرد وتوقعات المؤسسة في اتجاه واحد صوب تحقيق أهداف المؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

ثم إن أكثر المتغيرات تأثيراً على الانغماس الوظيفي القيم التنظيمية ثم التوقعات التنظيمية ثم المعتقدات التنظيمية وإنه كلما زاد اهتمام الموظفين بالقيم الداخلية للمؤسسة وزادت معتقداتهم المشتركة لبلوغ أهداف المؤسسة وكانت توقعاته اتجاه مؤسسته صلب تحقيق تلك الأهداف مع محاولة الالتزام بالأعراف التنظيمية السائدة للمؤسسة كان بذلك انغماس كل فرد في المؤسسة عالياً إيجابياً والعكس صحيح أي عدم اهتمام الموظف داخل مؤسسته لا بالقيم التنظيمية ولا بمعتقداته ولا توقعاته اتجاه وصلب أهداف المؤسسة سيكون انغماسه سلبياً ضعيفاً.

الفرع السادس: الدالة التمييزية لفئات التصنيف

من خلال الجدول الموالي فإن الدالة التمييزية لمجموعات التصنيف هي:

الجدول رقم (2_12): معاملات الدالة التمييزية لفئات التصنيف

الانغماس الوظيفي		
انغماس عالي	انغماس ضعيف	
_0.651	6.323	القيم التنظيمية
22.674	26.017	المعتقدات التنظيمية
9.989	8.788	الأعراف التنظيمية
5.407	7.482	التوقعات التنظيمية
_40.152	_65.509	الثابت

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

$$D = -40.152 + 0.651X1 + 22.674X2 + 9.989X3 + 5.407X4 \dots (1)$$

$$D = -65.509 + 6.323 X1 + 26.017X2 + 8.788X3 + 7.482X4 \dots (2)$$

الجدول رقم (2_13): نتيجة التصنيف

نتائج التصنيف^a

عضوية المجموعة المقصودة			الانغماس الوظيفي	
المجموع	انغماس عالي	انغماس ضعيف	انغماس ضعيف	الأصل الفعال
4	1	3	انغماس ضعيف	
47	45	2	انغماس عالي	
100	25.0	75.0	انغماس ضعيف	%
100	95.7	4.3	انغماس عالي	

a.94.1% يتم تصنيف الملاحظات الأصلية بشكل صحيح.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

نلاحظ بالنسبة لمجموعة الانغماس الضعيف أنه من أصل 4 مفردات إحصائية أصابت الدالة في إعادة التصنيف بشكل صحيح ل 03 مفردات إحصائية بنسبة 75%، ولمجموعة الانغماس العالي فقد أصابت في 45 مفردة إحصائية من أصل 47 مفردة إحصائية بنسبة 95.7% وإجمالاً أصابت الدالة في إعادة التصنيف بنسبة 94.1% وهي نسبة جيدة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأبعاد الانغماس الوظيفي

بعدما قمنا بدراسة علاقة الثقافة التنظيمية بالانغماس الوظيفي ككل، سنقوم بدراسة علاقة أبعاد الثقافة التنظيمية بأبعاد الانغماس الوظيفي المتمثلة في كل من التفاني، الانهماك والنشاط.

الفرع الأول: إحصائيات المجموعات (وصف المجموعات)

من خلال الجدول الموالي والذي يمثل إحصائيات المتعلقة بالمجموعات المستعملة في الدراسة المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات المستعملة في العينة ولكل مجموعة على حدى:

الجدول رقم (2_14): إحصائيات المجموعات

القائمة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي			
مرجح	غير مرجح					
5,000	5	,73739	32000	<u>انغماس متوسط</u> القيم التنظيمية	تفاني	
5,000	5	,5184	2,3500	المعتقدات التنظيمية		
5,000	5	,6519	2,6500	الأعراف التنظيمية		
5,000	5	,57009	2,7000	التوقعات التنظيمية		
46,000	46	,44342	2,1598	<u>انغماس عالي</u> القيم التنظيمية		
46,000	46	,28344	2,1209	المعتقدات التنظيمية		
46,000	46	,29147	2,0012	الأعراف التنظيمية		
46,000	46	,40218	1,7228	التوقعات التنظيمية		
51,000	51	,56397	2,2618	<u>المجموع</u> القيم التنظيمية		
51,000	51	,31391	2,1434	المعتقدات التنظيمية		
51,000	51	,38526	2,0648	الأعراف التنظيمية		
51,000	51	,50764	1,8186	التوقعات التنظيمية		
7,000	7	,73193	2,9286	<u>انغماس ضعيف</u> القيم التنظيمية		الضعيف

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

7,000	7	,49701	2,3571	المعتقدات التنظيمية	
7,000	7	,34932	2,3571	الأعراف التنظيمية	
7,000	7	,74202	1,9643	التوقعات التنظيمية	
44,000	44	,45955	2,1557	<u>انغماس عالي</u> القيم التنظيمية	
44,000	44	,26738	2,1094	المعتقدات التنظيمية	
44,000	44	,37341	2,0183	الأعراف التنظيمية	
44,000	44	,46778	1,7955	التوقعات التنظيمية	
51,000	51	,56397	2,2618	<u>المجموع</u> القيم التنظيمية	
51,000	51	,31391	2,1434	المعتقدات التنظيمية	
51,000	51	,38526	2,0648	الأعراف التنظيمية	
51,000	51	,50764	1,8186	التوقعات التنظيمية	
4,000	4	,37500	3,4375	<u>انغماس ضعيف</u> القيم التنظيمية	
4,000	4	,42696	2,5625	المعتقدات التنظيمية	

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

4,000	4	,31458	2,5625	الأعراف التنظيمية	نشاط
4,000	4	,40825	2,5000	التوقعات التنظيمية	
47,000	47	,45399	2,1617	<u>انغماس عالي</u> لقيم التنظيمية	
47,000	47	,28044	2,1077	المعتقدات التنظيمية	
47,000	47	.36264	2,0224	الأعراف التنظيمية	
47,000	47	,47479	1,7606	التوقعات التنظيمية	
51,000	51	,56397	2,2618	<u>المجموع</u> لقيم التنظيمية	
51,000	51	,31391	2,1434	المعتقدات التنظيمية	
51,000	51	,38526	2,0648	الأعراف التنظيمية	
51,000	51	,50764	1,8186	التوقعات التنظيمية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

نلاحظ من خلال الجداول السابقة مايلي:

بالنسبة لبعد التفاني:

- ✓ أن متوسط مجموعة الانغماس المتوسط قدر ب 3.20 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالقيم التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس الضعيف.
- ✓ وأن متوسط مجموعة الانغماس المتوسط قدر ب 2.35 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالمعتقدات التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس الضعيف.

- ✓ وأن متوسط الانغماس المتوسط قدر ب 2.65 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالأعراف التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة للانغماس الضعيف.
- ✓ وأن متوسط الانغماس المتوسط قدر ب 2.70 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالتوقعات التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة للانغماس الضعيف.

بالنسبة لبعء الانهماك:

- ✓ أن متوسط مجموعة الانغماس الضعيف قدر ب 2.92 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالقيم التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط مجموعة الانغماس المتوسط قدر ب 2.35 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالمعتقدات التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط الانغماس الضعيف قدر ب 2.35 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالأعراف التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة للانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط الانغماس الضعيف قدر ب 1.96 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالتوقعات التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة للانغماس المتوسط.

بالنسبة لبعء النشاط:

- ✓ أن متوسط مجموعة الانغماس الضعيف قدر ب 3,43 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالقيم التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط مجموعة الانغماس المتوسط قدر ب 2,56 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالمعتقدات التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة الانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط الانغماس الضعيف قدر ب 2,56 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالأعراف التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة للانغماس المتوسط.
- ✓ وأن متوسط الانغماس الضعيف قدر ب 2,50 وهو أعلى نسبة مقارنة مع مجموعة الانغماس العالي الخاصة بالتوقعات التنظيمية وأنه لا توجد مجموعة للانغماس المتوسط.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

في هذه المرحلة يتم اختبار ما إذا كانت المتغيرات المستعملة تمثل أساسا للفصل بين المجموعات، أي أنه هل يوجد اختلاف بين المجموعات يرجع إلى هذه المتغيرات.

الجدول رقم (2_15): إختبار تساوي متوسطات الدراسة

Sig	DDI2	DDI1	F	لامبدا ويلكس	الثقافة التنظيمية	الانغماس الوظيفي
0.000	49	1	21.692	0.693	القيم التنظيمية	التفاني
0.122	49	1	2.473	0.952	المعتقدات التنظيمية	
0.000	49	1	76.843	0.744	الأعراف التنظيمية	
0.000	49	1	24.666	0.666	التوقعات التنظيمية	
0.000	49	1	14.37	0.773	القيم التنظيمية	الانهماك
0.51	49	1	3.987	0.925	المعتقدات التنظيمية	
0.029	49	1	5.050	0.907	الأعراف التنظيمية	
0.419	49	1	0.9664	0.987	التوقعات التنظيمية	
0.000	49	1	29.688	0.623	القيم التنظيمية	النشاط
0.004	49	1	8.971	0.845	المعتقدات التنظيمية	
0.006	49	1	8.301	0.855	الأعراف التنظيمية	
0.004	49	1	9.084	0.844	التوقعات التنظيمية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

من خلال الجداول السابقة يمكن إجراء الاختبار التالي وفق الفرضيات التالية:

• بالنسبة لبعء التفاني:

_ القيم التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

من خلال إختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي الصفر وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير القيم التنظيمية يمثل أساسا للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

_ المعتقدات التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير المعتقدات التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير المعتقدات التنظيمية.

من خلال إختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.122 وهي أكبر من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية أي أن متغير المعتقدات التنظيمية لا يمثل أساسا للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الواحد.

_ الأعراف التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير الأعراف التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير الأعراف التنظيمية.

من خلال إختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي الصفر وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير الأعراف التنظيمية يمثل أساسا للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

_ التوقعات التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير التوقعات التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير التوقعات التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي الصفر وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير التوقعات التنظيمية يمثل أساساً للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

• بالنسبة لبعء الانهماك:

_ القيم التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي الصفر وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير القيم التنظيمية يمثل أساساً للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

_ المعتقدات التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.051 وهي أكبر من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية أي أن متغير المعتقدات التنظيمية لا يمثل أساساً للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الواحد.

_ الأعراف التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.029 وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية

ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير الأعراف التنظيمية يمثل أساساً للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

_ التوقعات التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير التوقعات التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير التوقعات التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.419 وهي أكبر من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية أي أن متغير التوقعات التنظيمية لا يمثل أساساً للفصل بين المجموعات وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الواحد.

• بالنسبة لبعء النشاط:

_ القيم التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير القيم التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي الصفر وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير القيم التنظيمية يمثل أساساً للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

_ المعتقدات التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير المعتقدات التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير المعتقدات التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.004 وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير المعتقدات التنظيمية يمثل أساساً للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

_ الأعراف التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير الأعراف التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير الأعراف التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.006 وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير الأعراف التنظيمية يمثل أساساً للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

_ التوقعات التنظيمية:

H_0 : لا يوجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير التوقعات التنظيمية.

H_1 : توجد فروق بين متوسطات المجموعات ترجع إلى متغير التوقعات التنظيمية.

من خلال اختبار فيشر الممثل في الجدول (2_15) نلاحظ أن مستوى الدلالة لهذا المتغير هي 0.004 وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن متغير التوقعات التنظيمية يمثل أساساً للفصل بين المجموعات، وهذا ما تأكده قيمة لمبدا ويلكس التي تؤول إلى الصفر.

الفرع الثالث: اختبار الدالة التمييزية

في هذه المرحلة يتم اختبار المجموعات الثلاثة باستخدام الدالة التمييزية لمعرفة أهمية كل متغير ومدى تأثيره في بناء الدالة التمييزية.

الجدول رقم (2_16): القيم الذاتية

الارتباط القانوني	نسبة التراكمية	نسبة التباين	القيم الذاتية	الدالة	
0,676	100,0	100,0	,840 ^a	1	التفاني
0,495	100,0	100,0	,324 ^a	1	الانهماك
0,648	100,0	100,0	,726 ^a	1	النشاط

a. تم استخدام أول دالة تمييز أساسية للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

وبما أنه يوجد مجموعتين فإن التحليل التمييزي يقترح دالة تمييزية واحدة للفصل بينهما، حيث تتحدد هذه الدالة بالمعايير الممثلة بالجدول السابق كالتالي:

بالنسبة لبعدهم التفاضلي:

✓ نسبة التباين: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة التباين للدالة قدرت ب 100% مما يعني وجود دالة تمييزية واحدة وفي حالة وجود أكثر من دالة تكون هذه النسبة متناقصة.

✓ الارتباط القانوني: من الجدول نفسه يتبين أن نسبة الارتباط القانوني بين المتغيرة التابعة المشروحة المتمثلة في هذه الحالة في المجموعات والمتغيرات المستقلة قدر ب 67.6% وهو ارتباط قوي (موجب أكبر من 50%)

بالنسبة لبعدهم الانهماك:

✓ نسبة التباين: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة التباين للدالة قدرت ب 100% مما يعني وجود دالة تمييزية واحدة وفي حالة وجود أكثر من دالة تكون هذه النسبة متناقصة.

✓ الارتباط القانوني: من الجدول نفسه يتبين أن نسبة الارتباط القانوني بين المتغيرة التابعة المشروحة المتمثلة في هذه الحالة في المجموعات والمتغيرات المستقلة قدر ب 49.5% وهو ارتباط ضعيف (أقل من 50%).

بالنسبة لبعدهم النشاط:

✓ نسبة التباين: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة التباين للدالة قدرت ب 100% مما يعني وجود دالة تمييزية واحدة وفي حالة وجود أكثر من دالة تكون هذه النسبة متناقصة.

✓ الارتباط القانوني: من الجدول نفسه يتبين أن نسبة الارتباط القانوني بين المتغيرة التابعة المشروحة المتمثلة في هذه الحالة في المجموعات والمتغيرات المستقلة قدر ب 64.8% وهو ارتباط قوي (موجب أكبر من 50%)

الفرع الرابع: اعتماد نموذج التحليل التمييزي

لا اعتماد نموذج التحليل التمييزي لأبد من توافر مجموعة من الشروط الموافقة لقيم الجدول التالي:

الجدول رقم (2_17): لمبدا ويلكس

Sig	DdI	Khi-deux	لامبدا ويلكس	اختبار الوظيفة أو الوظائف	
0,000	4	28,665	0,543	1	التفاني
0,010	4	13,189	0,755	1	الانهماك
0,000	4	25,639	0,580	1	النشاط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنه:

بالنسبة لبعء التفاني:

أن قيمة لمبدا ويلكس للدالة تقدر ب 0.54 وهي تؤول إلى الصفر وبالتالي يمكن الاعتماد عليها كدالة تمييزية للدراسة.

بالنسبة لبعء الانهماك:

نلاحظ أن قيمة لمبدا ويلكس للدالة تقدر ب 0.75 وهي تؤول إلى الصفر وبالتالي يمكن الاعتماد عليها كدالة تمييزية للدراسة.

بالنسبة لبعء النشاط:

نلاحظ أن قيمة لمبدا ويلكس للدالة تقدر ب 0.58 وهي تؤول إلى الصفر وبالتالي يمكن الاعتماد عليها كدالة تمييزية للدراسة.

• أي أن وجود مجموعات للانغماس مبرر وهذا ما يؤكده اختبار كاي 2 وهو بالفرضيات التالية:

H_0 : لا يوجد اختلاف بين مراكز الفئات.

H_1 : يوجد اختلاف بين مراكز الفئات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

وبما أن مستويات الدلالة للدوال يقدر ب 0.01 والصفير أي أنها أقل من 0.05 إذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ومنه وجود المجموعات مبرر أي أنه يوجد أهمية للتحليل التمييزي.

الفرع الخامس: الدالة التمييزية للمتغيرات

يمكن كتابة الدالة التمييزية من خلال معاملات المتغيرات كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2_18): معاملات الدالة التمييزية

الدالة		
1		
0,961	القيم التنظيمية	التفاني
_0,013	المعتقدات التنظيمية	
0,851	الأعراف التنظيمية	
1,507	التوقعات التنظيمية	
_6,644	الثابت	
1,989	القيم التنظيمية	الإنهامك
0,575	المعتقدات التنظيمية	
0,109	الأعراف التنظيمية	
_0,565	التوقعات التنظيمية	
_4,930	الثابت	
1,827	القيم التنظيمية	النشاط
1,076	المعتقدات التنظيمية	
_0,387	الأعراف التنظيمية	
0,668	التوقعات التنظيمية	
_6.856	الثابت	

معاملات غير معيارية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

من خلال الجدول يمكن كتابة الدالة التمييزية كما يلي:

• بالنسبة لبعء التفاني:

$$D_{(de)} = -6.644 + 0.961X_1 + 0.851X_2 + 1.507X_3$$

$D_{(de)}$: المتغير المعتمد (التفاني)

X_1 : القيم التنظيمية

X_2 : الأعراف التنظيمية

X_3 : التوقعات التنظيمية

من خلال المعادلة التمييزية السابقة يمكننا القول:

أن توقعات الفرد وتوقعات المؤسسة في اتجاه واحد نحو تحقيق أهداف المؤسسة أكثر ما ساهم في جعل الموظف في تفان عالي داخل وظيفته في مؤسسته الجزائرية للمياه، ويأتي ذلك القيم التنظيمية ثم الأعراف التنظيمية كل ذلك جعل من الموظف مشاركا بقوة في عمله يتمتع بالحماس والالهام والفخر والتحدي خلال تأديته لوظيفته، أي أن القيم والتوقعات والأعراف التنظيمية لها تأثير واضح في التمييز بين مجموعات التفاني (العالي، المتوسط، الضعيف) ثم إن عمل الموظف في غير تحقيق لأهداف مؤسسته وغياب القيم داخل المؤسسة وعدم الالتزام بالأعراف السائدة سينعكس سلبا على تفان الموظف وبالتالي سيؤثر سلبا على انغماسه في الوظيفة.

• بالنسبة لبعء الانهماك:

$$D_{(di)} = -4.930 + 1.989X_1 + 0.109X_2$$

$D_{(di)}$: المتغير المعتمد (الانهماك)

X_2 : القيم التنظيمية

X_3 : الأعراف التنظيمية

من خلال المعادلة التمييزية السابقة يمكننا القول

أن ما جعل الموظف يركز في أدائه لعمله بصورة كاملة لدرجة انهماكه بها في الجزائرية للمياه هي قيم المؤسسة التي تنظم سير العمل وتوجيهه فساعدت الموظف على ذلك ويلبها الالتزام بالأعراف التنظيمية بشكل جيد أي أن القيم والأعراف التنظيمية لها تأثير واضح في التمييز بين مجموعات الانهماك (العالي، المتوسط والضعيف) ثم إن غيابهما سيؤثر سلبا على انهماك وانغماس الموظف في الوظيفة.

• بالنسبة لبعء النشاط:

$$D_{(Ac)} = -6.856 + 1.827X_1 + 1.076X_2 - 0.387X_3 + 0.668X_4$$

$D_{(Ac)}$: المتغير المعتمد (النشاط)

X_1 : القيم التنظيمية X_2 : المعتقدات التنظيمية X_3 : الأعراف التنظيمية

X_4 : التوقعات التنظيمية

من خلال المعادلة التمييزية السابقة يمكننا القول:

إن للقيم التنظيمية والمعتقدات والتوقعات التنظيمية أثر إيجابي على نشاط الموظف وشعوره بمستوى عالي من الطاقة والمرونة العقلية والرغبة في استثمار جهده في العمل ومثابرتة حتى مع مواجهة الصعاب داخل مؤسسته الجزائرية للمياه وأن الأعراف التنظيمية كان لها أثر سلبي على نشاط الموظف، أي أن القيم والمعتقدات والتوقعات لها تأثير واضح في التمييز بين مجموعات النشاط (العالي، المتوسط، الضعيف) ثم إن غياب القيم والمعتقدات وعدم الالتزام بالأعراف سيؤثر سلباً على نشاط الموظف ما يجعله غير منغمس في وظيفته.

الفرع السادس: الدالة التمييزية لفئات التصنيف

من خلال الجدول فإن الدالة التمييزية لمجموعات التصنيف لمختلف أبعاد الانغماس الوظيفي هي كما يلي:

الجدول رقم (2_19): معاملات الدالة التمييزية لفئات التصنيف

الانغماس الوظيفي		أبعاد الثقافة التنظيمية	أبعاد الانغماس الوظيفي
انغماس عالي	انغماس ضعيف		
-1,539	1,365	القيم التنظيمية	التفاني
19,798	19,758	المعتقدات التنظيمية	
13,339	15,910	الأعراف التنظيمية	
7,767	12,320	التوقعات التنظيمية	
-40,063	-63,807	الثابت	

2,214	1,010	القيم التنظيمية	الانهماك
20,400	21,333	المعتقدات التنظيمية	
11,117	11,293	الأعراف التنظيمية	
3,088	2,172	التوقعات التنظيمية	
33,812	42,758	الثابت	
0,651	6,323	القيم التنظيمية	النشاط
22,674	26,017	المعتقدات التنظيمية	
9,989	8,788	الأعراف التنظيمية	
5,407	7,482	التوقعات التنظيمية	
40,152	65,509	الثابت	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بالنسبة لبعد التفاني:

$$D = -63.807 + 1.365X_1 + 19.758X_2 + 15.910X_3 + 12.320X_4$$

$$D = -40.063 - 1.539X_1 + 19.788X_2 + 13.339X_3 + 7.767X_4$$

بالنسبة لبعد الانهماك:

$$D = -42.758 + 1.010X_1 + 21.333X_2 + 11.293X_3 + 2.172X_4$$

$$D = -23.812 - 2.214X_1 + 20.400X_2 + 11.117X_3 - 33.812X_4$$

بالنسبة لبعد النشاط:

$$D = -65.509 + 6.323X_1 + 26.017X_2 + 8.788X_3 + 7.482X_4$$

$$D = -40.152 + 0.651X_1 + 22.674X_2 + 9.989X_3 + 5.407X_4$$

الفرع السابع: اختيار التصنيف

من خلال الجداول الموالية نقوم بمقارنة التصنيف المحصل عليه باستعمال الدوال التمييزية لمختلف الأبعاد.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (20_2): نتيجة التصنيف^a

عضوية المجموعة المقصودة			الانغماس الوظيفي		
المجموع	انغماس عالي	انغماس متوسط			
5 46	0 44	5 2	انغماس متوسط	التفاني	الأصل
100,0 100,0	0,0 95,7	100,0 4,3	انغماس عالي انغماس ضعيف انغماس عالي		%
a. 96,1% يتم تصنيف الملاحظات الأصلية بشكل صحيح					
المجموع	انغماس عالي	انغماس ضعيف	الانغماس الوظيفي		
7 44	2 35	5 9	انغماس ضعيف انغماس عالي	الانهماك	الأصل
100,0 100,0	28,6 79,5	71,4 20,5	انغماس ضعيف انغماس عالي		%
a. 78,4% يتم تصنيف الملاحظات الأصلية بشكل صحيح					
4 47	1 45	3 2	انغماس ضعيف انغماس عالي	النشاط	الأصل
100,0 100,0	25,0 95,7	75,0 4,3	انغماس ضعيف انغماس عالي		%
a. 94,1% يتم تصنيف الملاحظات الأصلية بشكل صحيح					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

من خلال الجدول السابق نلاحظ أنه:

بعد التفاني:

نلاحظ بنسبة لمجموعة الانغماس المتوسط أن الدالة أصابت في إعادة التصنيف لكل المفردات بنسبة 100%، وأما مجموعة الانغماس العالي فقد أصابت في 44 مفردة من أصل 46 مفردة بنسبة 95.7%، وإجمالاً أصابت الدالة في إعادة التصنيف بنسبة 96.1% وهي نسبة جيدة.

بعد الانهماك:

نلاحظ بالنسبة لمجموعة الانغماس الضعيف أنه من أصل 7 مفردات إحصائية أصابت الدالة في إعادة التصنيف بشكل صحيح ل 5 مفردات إحصائية بنسبة 71.4%، ولمجموعة الانغماس العالي أصابت في إعادة التصنيف بشكل صحيح ل 35 مفردة إحصائية من أصل 44 بنسبة 79.5%. إجمالاً أصابت الدالة في إعادة التصنيف بنسبة 78.4% وهي نسبة جيدة.

بعد النشاط:

نلاحظ بالنسبة لمجموعة الانغماس الضعيف أنه من أصل 4 مفردات إحصائية أصابت الدالة في إعادة التصنيف بشكل صحيح لثلاثة مفردات إحصائية بنسبة 75%، وأصابت 45 مفردة إحصائية من أصل 47 مفردة إحصائية بنسبة 95.7%. إجمالاً أصابت الدالة في إعادة التصنيف بنسبة 94.1% وهي نسبة جيدة.

المطلب الثالث: مناقشة الفرضيات

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها مكنتنا من الإجابة على الفرضيات التي تمت صياغتها في المقدمة.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي من خلال التفاني.

أظهرت النتائج المتوصل إليها من خلال الجدول رقم (2_15) أنه

- بالنسبة للقيم التنظيمية: نلاحظ أن $Sig=0.000$ وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) بالتالي فهناك أثر معنوي للقيم التنظيمية على التفاني.

فيمكن القول إنه يوجد إيمان للموظفين بالقيم السائدة التي تتبناها المؤسسة وأنهم يتفنون ويلتفون حولها كما أن سلوكيات العاملين داخل التنظيم ما هي إلا انعكاس لقدرة المؤسسة على توجيه سلوكيات الموظفين بناءً على إدراك موظفيها لهذه القيم وإجماعها حول مفاهيمها وقواعدها السلوكية وبالتالي تساهم القيم التنظيمية في الرفع من التفاني وال ضبط الذاتي والالتزام القوي والاستمرار في الوظيفة حتى مع صعوبة المهام وذلك لتحقيقها في الوقت المحدد.

• بالنسبة للمعتقدات التنظيمية: نلاحظ أن قيمة $Sig = 0.122$ وهي قيمة أكبر من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) بالتالي فإنه ليس هناك أثر معنوي للمعتقدات التنظيمية على التفاني. فيدل ذلك على أن أفراد العينة لا يسود لديهم اعتقاد مشترك حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل ويشير ذلك إلى أن المهام والصلاحيات غير واضحة إلى حد ما ضمن مناصب العمل حيث يخلق ذلك مستوى من الشك ولا تركيز على المهام والمشاركة السلبية فيؤثر ذلك على تفاني الموظف في مهامه المحددة.

• بالنسبة للأعراف التنظيمية نلاحظ أن $Sig = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي فإنه هناك أثر معنوي للأعراف التنظيمية على التفاني. قد يعود الأثر الإيجابي في أن الموظف يعمل بكل جد وتفان وإخلاص وحماس مستمر أن القواعد السلوكية المتوارثة والشائعة والملزمة لكل أحد التي تحدد ما يجب على الفرد اتباعه في المواقف المختلفة قواعد وأعراف ملتزمة من طرف جميع الموظفين داخل المؤسسة محل الدراسة فساد بذلك جو من العمل المنظم المساعد على التركيز في العمل والتفاني فيه.

• بالنسبة للتوقعات التنظيمية نلاحظ أن $Sig = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي فإنه هناك أثر معنوي للتوقعات التنظيمية على التفاني. تسعى المؤسسة دوما لتلبية ما يتوقعه الموظف منها كما أن الموظفين يبذلون قصارى جهدهم لتلبية ما تتوقعه المؤسسة منهم ولبلوغ توقعات المؤسسة من الموظف تلزمه العمل بكل تفاني وإخلاص.

✓ ومنه وبناء على ما سبق فنجد أن غالبية أبعاد الثقافة التنظيمية تؤثر تأثيرا معنويا على التفاني فنقبل الفرضية التي مفادها أنه يوجد أثر معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على التفاني. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي من خلال الانهماك.

أظهرت النتائج المتوصل إليها من خلال الجدول رقم (2_15) أنه

• بالنسبة للقيم التنظيمية: نلاحظ أن $Sig = 0.000$ وهي أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) بالتالي فهناك أثر معنوي للقيم التنظيمية على الانهماك.

قد نفسر ذلك أن العامل يقضي الكثير من الوقت في العمل فسيترك بذلك قيم المنظمة بطول فترة عمله فمن الطبيعي أن يكون ذلك مؤثراً قويا على مستوى تركيزه الكبير على أداء دوره فسينهمك في وظيفته لأنه أتى للمؤسسة ليعمل.

• بالنسبة للمعتقدات التنظيمية: نلاحظ أن قيمة $Sig = 0.051$ وهي قيمة أكبر من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) بالتالي فإنه ليس هناك أثر معنوي للمعتقدات التنظيمية على الانهماك. إن المعتقدات التنظيمية السائدة في المؤسسة الظاهر أنها أثرت بالسلب على انهماك الموظفين قد نجد من أسباب ذلك حسب رأيهم:

— ظاهرة اتكال بعض الموظفين على زملائهم في انجاز العمل المكلفين به ما ينقص من تركيز الموظف بعمله.

— أن إدارة المؤسسة لا تفصل بين العمل والعلاقات الشخصية للموظفين.

— عدم الالتزام الكثير من الموظفين باللوائح والنظم الإدارية.

• بالنسبة للأعراف التنظيمية نلاحظ أن $Sig = 0.029$ وهي قيمة أقل من 0.05 (مستوى الخطأ المسموح به) وبالتالي فإنه هناك أثر معنوي للأعراف التنظيمية على الانهماك.

إن الأعراف السائدة بين موظفي الجزائرية للمياه تساعد على تهيئة مناخ يشجع الإبداع والابتكار ثم إنها تعمل أيضا على تسهيل انجاز الأعمال وتنظيم سير سلوكيات الأفراد داخل الجماعة كل ذلك مكن من الانهماك في الوظيفة.

• بالنسبة للتوقعات التنظيمية نلاحظ أن $Sig = 0.419$ وهي قيمة أكبر من 0.05 وبالتالي فإنه ليس هناك أثر معنوي للتوقعات التنظيمية على الانهماك.

إن الجهود المبذولة من قبل الموظفين من أجل تحقيق الانجازات المتوقعة منهم من قبل مؤسستهم في غالب الأحيان وفي كثير من المؤسسات لا يقابلها ما توقعه الموظف من مؤسسته كمكافأته على عمله وتقديره وتشجيعه وشكره واحترامه فيؤثر ذلك على المستوى المرغوب فيه من انهماكه في وظيفته وبالتالي على مستوى أدائه وانجازاته.

✓ هناك أثر جزئي لأبعاد الثقافة التنظيمية على انغماس الموظف.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي من خلال النشاط.

أظهرت النتائج المتوصل إليها من خلال الجدول رقم (2_17) أنه

• بالنسبة للقيم التنظيمية: نلاحظ أن $Sig=0.000$ وهي أقل من 0.05 بالتالي فهناك أثر معنوي للقيم التنظيمية على النشاط.

ذلك أنه كلما تشبع الموظف بقيم المنظمة وآمن بها وتحصل على عدة امتيازات (كالأجر المناسب والوقت الكافي للراحة...إلخ) زاده ذلك رغبة في البقاء والاستمرار فيها وشعورا بحيوية وطاقة ونشاط لانجاز متطلبات وظيفته.

• بالنسبة للمعتقدات التنظيمية: نلاحظ أن قيمة $Sig = 0.004$ وهي قيمة أقل من 0.05 بالتالي فإنه هناك أثر معنوي للمعتقدات التنظيمية على النشاط.

إن الاعتقاد الذي يبني عليه موظفي الجزائرية للمياه داخل مؤسستهم لاختيارهم بين الصالح والسيئ والمهم والغير مهم يوجه ويسير لهم عملهم ويجعلهم في نشاط جسدي وشعوري فكل المعالم والمعتقدات التنظيمية للعمل واضحة.

• بالنسبة للأعراف التنظيمية نلاحظ أن $Sig=0.006$ وهي قيمة أقل من 0.05 وبالتالي فإنه هناك أثر معنوي للأعراف التنظيمية على النشاط.

من مظاهر الأثر ذلك على حسبهم، أن مؤسستهم تساعد الموظف الجديد على التكيف مع المؤسسة وأنها تساعد على تهيئة مناخ يشجع الابداع والابتكار، وأنها تعمل على تسهيل انجاز الأعمال وتنظيمها كل ذلك ساعد الموظف على مستوى نشاطه اتجاه وظيفته.

• بالنسبة للتوقعات التنظيمية نلاحظ أن $Sig = 0.004$ وهي قيمة أقل من 0.05 وبالتالي فإنه هناك أثر معنوي للتوقعات التنظيمية على النشاط.

فإن توقع الفرد من مؤسسته توفير بيئة عمل تنظيمية تساعد وتدعم احتياجاته النفسية والاقتصادية وتتبنى إبداعاته وتزيد تحفيزه واحترامه سيقابل ذلك حتما تكريسه لذاته وتركيزها بكل نشاط وحماس لعمل ما تتوقعه المؤسسة منه.

✓ وبما أن أغلب أبعاد الثقافة التنظيمية تؤثر على النشاط فنقبل الفرضية التي مفادها أنه يوجد أثر معنوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على النشاط.

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي للثقافة التنظيمية على الانغماس الوظيفي

أظهرت النتائج المتوصل إليها من خلال الجدول رقم (2_10) أنه

حسب اختبار فيشر أن قيمة Sig لكل من القيم التنظيمية والمعتقدات والأعراف والتوقعات التنظيمية أقل من 0.05 ومنه نقبل الفرضية التي مفادها أنه يوجد أثر معنوي للثقافة التنظيمية السائدة في الجزائرية للمياه على الانغماس الوظيفي لموظفيها.

وقد يعود هذا الأثر إلى أن خصوصية المجتمع الجزائري وتبنيه لقيم متأثرة بالروح الدينية، تجعل منه يضع العمل في مكان يحركه الوازع الديني، فأداء الواجب قبل أن يكون مهمة تنظيمية بحتة هو قيمة روحية دعا إليها الدين، ثم إن العامل يقضي الكثير من الوقت في العمل بل جله فإنه من الطبيعي أن يكون ذلك مؤثرا قويا على حياته وسلوكياته وتفكيره، كما أنه يرغب دائما من خلال وظيفته تحسين وضعيته الاجتماعية ما يدفعه ويحفزه بشكل دائم فيعكس ذلك التحفيز والاندفاع إلى المواصلة والاستمرار بتفاني ونشاط وانهماك عال جدا.

خلاصة الفصل الثاني:

تم التطرق في هذا الفصل إلى الدراسة التطبيقية التي كانت على مستوى الجزائرية للمياه بولاية البيض وتم تحديد أدوات جمع البيانات اللازمة من مجتمع الدراسة، ثم تطبيق أساليب المعالجة الإحصائية اللازمة كالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة لمعرفة مدى توافرها في الجزائرية للمياه، والاستعانة بأسلوب التحليل التمييزي لتوضيح العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة وانغماس الموظفين داخلها من خلال التفاني، الانهماك والنشاط حيث بينت النتائج أن الانغماس الوظيفي لدى عينة الدراسة موظفي الجزائرية للمياه ليس بمستوى عال جدا، وخلصت نتائج التحليل الكمي المتوصل إليها وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي بالجزائرية للمياه محل الدراسة.

خاتمة عامة

خاتمة عامة:

بينت الدراسة الحالية من خلال جوانبها النظرية والتطبيقية أن موضوع الثقافة التنظيمية موضوعاً مهماً في بناء هوية المنظمة، حيث ظهر جلياً الدور الذي تلعبه داخل المنظمة، فهي توفر إطاراً ممتازاً للتنظيم ولتوجيه السلوك التنظيمي وتعمل على توسيع أفق و مدارك الأفراد العاملين داخل المؤسسة، فهي تلك القيم التنظيمية السائدة التي تقود الأفراد، كما أنها مختلف الاعتقادات المشتركة لبلوغ التوقعات المحتملة لنمو و تطور المؤسسة، وهي الأعراف التي تنظم سير العمل و توجهه كما تحافظ على وحدة التنظيم وتكامله، وأكثر من ذلك، إذن فلا يمكن حصر وادراك أهمية الثقافة التنظيمية ودورها داخل المنظمة، ثم إن انغماس الموظف في العمل يعبر عن مدى تجاوبه مع الثقافة التنظيمية السائدة، وعن مدى اندماجه فيها فقد برزت أهمية الانغماس الوظيفي كونه يدفع الموظف إلى تحقيق أهداف المؤسسة ويحقق الرضا الوظيفي، ويرفع من مستويات الأداء داخل المنظمة ويزيد من الالتزام الوظيفي للموظف في عمله بات الآن من المهم على المؤسسات الاهتمام بتفعيل الثقافة التنظيمية باعتبارها أهم مؤشرات النجاح والتفوق والعامل المؤثر في صنع التميز التنظيمي، وذلك لبلوغ سلوك الموظف إلى أعلى درجات التفاني في العمل والانهماك فيه والنشاط.

نتائج الدراسة: من النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي

بعد القيام بدراسة احصائية حول العلاقة بين متغيرات الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي أسفرت النتائج إلى :

ـ أن درجة أهمية العوامل وتأثيرها باعتبارها عوامل تمييزية هي كما يلي: القيم التنظيمية وتليها المعتقدات التنظيمية ثم التوقعات التنظيمية وأخيراً أتت الأعراف التنظيمية.

ـ أن أكثر العوامل مساهمة في التمييز بين المجموعات هي القيم التنظيمية ثم المعتقدات التنظيمية وتليها التوقعات التنظيمية وأخيراً الأعراف التنظيمية.

ـ إن المتغيرات التي تم دراستها في المعادلة التمييزية هي متغيرات معنوية التأثير على انغماس الموظف وأن دالتها تمييزية بين المنغمسين في وظائفهم من غيرهم، حيث بلغت دقتها في التصنيف بصورة صحيحة 94.1%.

خاتمة عامة

ثم بعد القيام بدراسة احصائية حول العلاقة بين متغيرات الثقافة التنظيمية ومتغيرات الانغماس الوظيفي أسفرت النتائج إلى:

_ أن كل من القيم التنظيمية والأعراف والتوقعات التنظيمية أثرت على تفاني الموظف بينما المعتقدات التنظيمية فلم تؤثر عليه ولم تكن أساسا للفصل بين المجموعات.

_ إن القيم والأعراف التنظيمية أثرت على انهماك الموظف بينما المعتقدات والتوقعات لم تؤثر ولم تكن أساسا للفصل بين المجموعات.

_ إن متغيرات الثقافة التنظيمية كلها أثرت على نشاط الفرد داخل المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

المصادر:

القرآن الكريم

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ_ الكتب:

- 1_ حسين أحمد الطروانة، وأحمد يوسف عريقان، وتوفيق صالح عبد الهادي، وشحادة العرموطي (2012) نظرية المنظمة. عمان، الأردن: دار الحامد.
- 2_ حسين حريم. (2013). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال (الإصدار الرابعة). عمان، الأردن: دار الحامد.
- 3_ دوني كوش. (2002). مفهوم الثقافة في العلوم الإجتماعية. (قاسم المقداد، المترجمون) دمشق، العراق: اتحاد كتاب العرب.
- 4_ سمير عباس. (2012). الثقافة التنظيمية واستراتيجية التغيير في المنظمات. الجزائر: دار الهدى.
- 5_ ماجد عبد المهدي مساعدة. (2013). إدارة المنظمات منظور كلي (الإصدار الأولى). عمان، الأردن: دار المسيرة.
- 6_ ماجد عطية. (2003). سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة (الإصدار الأولى). دار الشروق.
- 7_ مؤمن عبد العزيز عبد الحميد. (2015). السلوك التنظيمي في المجال الرياضي. (الأولى، المحرر) سوق: العلم والإيمان.
- 8_ محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2016). السلوك التنظيمي. الأردن: دار الجنان.

ب_الرسائل الجامعية:

1_أطروحة الدكتوراه

1_الباتول علوط. (2012). الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في المؤسسات العمومية الإستشفائية بولاية الجلفة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر: الجزائر 2.

2_بشير عشوش. (2019). الثقافة التنظيمية وآثارها على الدافعية للإنجاز " دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية طونيك الصناعية ببوسماعيل " (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله.

3_حسين عبد الرحمان محمد السخني. (2005). تصورات القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة لمكونات وخصائص الثقافة التنظيمية فيها (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم التربوية والنفسية، الأردن: جامعة عمان العربية.

4_خلوف زهرة. (2014). الثقافة التنظيمية بين رهانات الإنتماء ودينامكية الأداء دراسة حالة جامعة الجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، شلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

5_رميلة لعمور. (2013). مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع البنكي الجزائري (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الأغواط: جامعة عمار ثليجي.

6_زروقة هشام. (2016). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة _ (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

7_زهرة خلوف. (2014). الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء ودينامكية الأداء دراسة حالة جامعة الجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

قائمة المصادر والمراجع

- 8_ عماد سعادي. (2015). مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة مركب الملح الوطاية ولاية بسكرة (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، بسكرة: محمد خيضر وعلوم التسيير.
- 9_ فراح العربي. (2017). أثر العدالة والثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي "نموذج مقترح" (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد.
- 10_ كريمة ربحي. (2012). تكامل الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة لتحسين الأداء في المؤسسات الجامعية حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة البليدة (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: الجزائر 3.
- 11_ ناصر بن حمود. (2016). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية "دراسة ميدانية بملبنة نوميديا قسنطينة" (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، باتنة: جامعة باتنة 1.
- 12_ نسيمه بومعروف. (2013). دور الثقافة التنظيمية في التوافق النفسي _الاجتماعي للعامل دراسة ميدانية على موظفي مصالح التدريس بجامعة محمد خيضر _بسكرة _ كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، بسكرة: محمد خيضر 11.
- 13_ هشام زروقة. (2016). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر -فرع بسكرة - (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 14_ يوسف جغلولي. (2010). القيادة الإدارية الوسطى وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية بالمنظمة الإدارية دراسة ميدانية بالمديريات التنفيذية - لولاية المسيلة - (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر: جامعة الجزائر 2.
- 15_ يوسف خنيش. (2014). أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل حوكمة الشركات دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة في البورصة الجزائرية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.

2 رسائل الماجستير:

1_ ابراهيم أحمد رهاف. (2018). القيم التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية وتطبيقاتها "دراسة ميدانية على بنك BNA الشريعة مالانج إندونيسيا " (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا، أندونيسيا: جامعة سوزان أمبير الإسلامية الحكومية.

2_ الدين شعيب. (2014). بعض عناصر الثقافة التنظيمية وعلاقتها في التخفيف من الضغوط المهنية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية دراسة ميدانية على العاملين الإداريين بمديرية الشباب والرياضة وبعض المركبات الرياضية لولاية أدرار (رسالة ماجستير). معهد علوم وتقنيات نشاطات البدنية والرياضية، المسيلة: محمد بوضياف.

3_ أمينة شطي. (2013). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل دراسة مسحية على عمال ثانوية عمران العابد لبلدية سيدي عمران - ولاية الوادي - (رسالة ماجستير). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

4_ ايمان حسن جمعة نصار. (2013). جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي (رسالة ماجستير). كلية التجارة: الجامعة الإسلامية عمادة الدراسات العليا.

5_ ايمان صلاح المنطاوي. (2008). أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام (رسالة ماجستير). كلية التجارة، مصر: جامعة طنطا.

6 _ بوبكر منصور. (2006). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي (رسالة ماجستير). كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسنطينة: جامعة منتوري قسنطينة.

7_ بوديب دنيا. (2013). الثقافة التنظيمية كمدخل لاحتداث التغيير التنظيمي دراسة حالة -شركة بيبسي الجزائر (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر

قائمة المصادر والمراجع

- 8_ رولا محمود حجازي. (2015). أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية لمحافظات غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة (رسالة ماجستير). كلية التربية، غزة: الجامعة الإسلامية.
- 9_ سالم العياشي. (2013). الثقافة التنظيمية ومساهمتها في تحقيق الأداء المتميز لدى إدارات وزارة الشباب والرياضة دراسة ميدانية على مستوى وزارة الشباب والرياضة (الإدارة المركزية) بالجزائر العاصمة (رسالة ماجستير) معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- 10_ سامي عبد الله المدان. (2008). قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج): دراسة حالة (رسالة ماجستير). كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، عمان: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- 11_ سمير يوسف محمد عبد الإله. (2006). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات دراسة مقارنة (رسالة ماجستير). كلية التجارة، فلسطين: الجامعة الإسلامية.
- 12_ شهرزاد غنايم. (2018). المناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة دراسة ميدانية بمديرية التعمير والهندية المعمارية والبناء بولاية الوادي (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، الوادي: جامعة حمه لخصر.
- 13_ عبد الدايم باية. (2011). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بمشاركة العمال في عملية اتخاذ القرار دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملية بالبليدة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر: جامعة الجزائر2.
- 14_ غادة أبو الهوى. (2022). واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا، فلسطين: جامعة الخليل
- 15 _ فاروق مصباح العاجز. (2011). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية "دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة _" (رسالة ماجستير). كلية التجارة فلسطين: الجامعة الإسلامية.

قائمة المصادر والمراجع

- 16_ محمد بن عزوزي. (2011). القيم التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للأفراد الإداريين بالجامعة الجزائرية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الأغواط: جامعة عمار ثليجي.
- 17_ محمد نايف محمد العنزي. (2016). أثر ممارسات الاستغراق الوظيفي في الأداء الوظيفي للهيئة العامة لمكافحة الفساد في الكويت (رسالة ماجستير). كلية إدارة المال والأعمال، الكويت: جامعة آل البيت.
- 18_ مريم عبد الجليل حسن صرصور. (2021). دور القيادة الملهمه في تعزيز الانغماس الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية – المحافظات الجنوبية – (رسالة ماجستير). كلية الإدارة والتمويل فلسطين: جامعة الأقصى.
- 19_ مسعود أبو عليا محمد حسن. (2010). أثر الثقافة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية مقارنة على العاملين في البنك العربي وبنك الإسكان (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا: جامعة البلقاء التطبيقية.
- 20_ مولود الهادي صالح الأسود. (2009). دور الثقافة التنظيمية في تطوير الموارد البشرية دراسة ميدانية على إدارة جامعة السابع من أبريل في الجماهيرية الليبية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الادارية، السودان: جامعة أم درمان الاسلامية.
- 21_ نسرين حسن الزاوي. (2012). دور الثقافة التنظيمية في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي _دراسة ميدانية على مديري المنظمات الصناعية بمدينة بنغازي _ (رسالة ماجستير). كلية الاقتصاد، ليبيا: جامعة بنغازي.
- 22_ نهال حيدر حسن. (2022). أثر نظام التدريب في تحقيق الانغماس الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني _الشق المدني بالمحافظات الفلسطينية الجنوبية_ (رسالة ماجستير). كلية الإدارة والتمويل، فلسطين: جامعة الأقصى.
- 23_ هويدا علي محمد عطا المنان. (2018). جودة حياة العمل وأثرها على الاستغراق الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

3_مذكرات الماجستير:

- 1_العربي فطيمة، روابح كريمة. (2020). دور الدعم التنظيمي في تعزيز الانغماس الوظيفي دراسة ميدانية في المؤسسة الجزائرية لانتاج الكهرباء حاسي مسعود (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- 2_أمينة صديقي. (2012). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية "دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة" (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- 3_حياة حداد، وسميحة عبروج. (2017). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج_أولاد صالح – الطاهير (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جيجل: جامعة الصديق بن يحيى.
- 4_خالد قوشيح، وخديجة كبريت. (2021). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي – دراسة ميدانية للمستخدمين الإداريين بمديرية جامعة ابن خلدون تيارت – (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تيارت: جامعة ابن خلدون.
- 5_خديجة بومكيك، وصورية خلاصي. (2015). علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- 6_خديجة محلق، ووداد بوزنيط. (2019). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة الأزمات داخل المؤسسة – دراسة ميدانية ببلدية سلمى بن زيادة جيجل – (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- 7_خولة آيت ابراهيم. (2014). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة التميز دراسة حالة مؤسسة "Prolipos" لإنتاج المواد الدسمة ومشتقاتها عين مليلة أم البواقي (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أم البواقي: جامعة أم البواقي.

قائمة المصادر والمراجع

- 8_خولة شبعوات. (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA المديرية الجهوية بورقلة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- 9_ربيحة مرزاق. (2018). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي للمرأة العاملة دراسة ميدانية بمستشفى سليمان عميرات بالمسيلة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، المسيلة جامعة محمد بوضياف.
- 10_سليمة بوضياف، ولويزة علي زعلاش. (2018). تأثير ثقافة المنظمة على الرضا الوظيفي لدى عينة من موظفي مديريات المسيلة – (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- 11_سيف الدين سلطاني، وصلاح الدين حجاب. (2021). دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الابداع الوظيفي لدى العاملين بمنظمات الأعمال دراسة حالة شركة صيانة التجهيزات الصناعية SPE بالمسيلة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- 12_عامر سهل. (2019). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في مؤسسة قذيلة للمياه المعدنية بسكرة – (مذكرة ماستر). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، بسكرة: محمد خيضر.
- 13_عزيزة كبار، ورفية قيطاتي. (2019). الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- 14_عفاف قطيش. (2014). دور التمكين في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الأساتذة دراسة حالة جامعة محمد الصديق بن يحيى – جيجل – (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- 15_عفيفة بن عز الدين. (2018). دور القيادة الاستراتيجية في تطوير الثقافة التنظيمية في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة سيدي علي (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مستغانم: جامعة عبد الحميد بن باديس.

قائمة المصادر والمراجع

- 16_ فاطمة الزهراء فرحاتية. (2021). القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي لدى موظفي الجامعة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- 17_ فاطمة الزهراء مرغيت، ولبنى بوشير. (2019). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بتنمية الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية لبعض جامعات الجزائر (مذكرة ماستر). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- 18_ فطيمة العربي، وكريمة روابح. (2020). دور الدعم التنظيمي في تعزيز الانغماس الوظيفي دراسة ميدانية في المؤسسة الجزائرية لانتاج الكهرباء حاسي مسعود (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- 19_ ماريما بالحمو. (2018). نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- 20_ محمد رربي، وأسامة بلمرابط. (2021). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- 21_ محمد عبد المجيب عوسي، ومختار بوطويقة. (2021). دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية للعاملين — دراسة حالة مستشفى الأذن والحنجرة بولاية تيارت (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تيارت: جامعة ابن خلدون تيارت.
- 22_ نسرين الركومة. (2017). دور القائم بالاتصال في تفعيل الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة حالة ب مديرية اتصالات الجزائر ولاية المدية (مذكرة ماستر). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، المدية: جامعة يحيى فارس.
- 23_ هودي روانة، وسارة بوجابة. (2021). الثقافة التنظيمية للمؤسسة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للعمال دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتقاعد — جيجل — (مذكرة ماستر). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحيى — قطب تاسوست —

ت- المقالات والمجلات:

- 1_ ابراهيم تهاني، ونجوى عبد الحميد دراوشة. (2022). درجة ممارسة الانغماس الوظيفي للمعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء كنانة من وجهة نظرهم. مجلة جامعة سرت للعلوم الانسانية *SUJH*, 12(2).
- 2_ احسان دهش جلاب، شروق عبد الرضا سعيد، وزينب هادي معروف الشريفي. (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الأوسط. مجلة العزى للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(39)، 137 - 186.
- 3_ أحمد تي، وبو بكر نعرورة. (2021). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادي. 15(1)، 101 - 119.
- 4_ أحمد خيون هشام، وثامر حماد ربه. (2020). واقع الاستغراق الوظيفي لدى مشرفي التربية الرياضية في المديرية للتربية بالعراق. مجلة التربية الرياضية، 32(3)، 141 - 152.
- 5_ أسيل صبار محمد. (2016). الانغماس الوظيفي وعلاقته بالثقة لدى المرشدين التربويين. مجلة الأستاذ، 2(217)، 165 - 190.
- الطاهر غرار، ونورية سوامية. (2020). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمات الحديثة. الساوردة للدراسات الانسانية والاجتماعية، 6(2)، 105_130.
- 6_ العيد جغل، والأزهر ضيف. (2021). القيم التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية على عينة من العمال المهنيين لشركة سوفيا للصناعات الغذائية بالبيضاة. مجلة الدراسات والبحوث العلمية، 9(4)، 82 - 99.
- 7_ أمينة مولاي. (2017). مطبوعة دروس في مقياس تحليل البيانات باستخدام SPSS. العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البيض: المركز الجامعي نور البشير.
- 7_ بشير عشوش. (2017). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي عند إطارات المؤسسة الوطنية سونطراك. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية (6)، 238-256.

قائمة المصادر والمراجع

- 8_حمد عامر العجمي. (2020). أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي بوجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط (دراسة ميدانية على المصارف التجارية الكويتية). *مجلة العلوم التربوية والإنسانية* (3)، 162 - 183.
- 9_حمزة معمري. (2021). واقع الاستغراق الوظيفي لدى الممرضين دراسة ميدانية على عينة من ممرضى مستشفى العقيد شعباني المنيع. *مجلة إسهامات للبحوث الدراسات*، 6(2)، 73 - 83.
- 10_حنان دريد، الطاوس غريب، و ليندة فريحة. (2022). الانغماس الوظيفي ودوره في تحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة اسمنت تبسة دراسة عينة من الموظفين. *مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي*، 9(2).
- رباب محروس عبد الحميد. (2022). مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية. *المجلة الدولية للسياسات العامة*، 1(1)، 50 - 72.
- 11_ربيعة بركات. (2016). دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الابداع لدى العاملين. *مجلة الباحث الاقتصادي* (6).
- 12_رضا عبد الرحمان، رضا بوغرزة، ويوسف حديد. (2021). أثر الرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية. *مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية*، 4(2)، 30 - 47.
- 13_رضا محمد عبده أحمد، ابراهيم صبري منصور شاهين، ومنى محمد مدحت كمال الدين. (2021). دور الخصائص الثقافية في تنمية بيئة العمل دراسة ميدانية على الجمعيات الأهلية بمحافظة القاهرة. *معهد الدراسات والبحوث البيئية*، 11(1)، 208 - 276.
- 14_سليمان فضل الله الرشيدة، وعبد الله الحاكم علي. (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية السودانية بولاية الخرطوم". *مجلة العلوم الاقتصادية*، 18(1)، 116 - 133.
- 15_صابر بحري، ومنى خرموش، الإستييان كأحد أدوات جمع البيانات بين دواعي الإستخدام ومعوقات التطبيق في الدراسات الاجتماعية. *مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية* (4)، 243 - 253.

قائمة المصادر والمراجع

- 16_ صفاء جواد عبد المحسن. (2019). تأثير ثقافة المنظمة في الولاء التنظيمي "دراسة استطلاعية في عينة من الجامعات العراقية". *مجلة الدنانير* (17)، 290 - 318.
- 17_ عادل محمد حبيب أبو المعاطي غنيم. (2018). مدى تأثير الفساد الإداري في مستوى الثقة التنظيمية ولانغماس الوظيفي في الدوائر الحكومية. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*، 5(2)، 228 - 254.
- 18_ عبيرات مقدم، وأحلام بن ساحة. (2018). أثر القيم التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة حالة عمال المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية* (14)، 52 - 66.
- 19_ عفيفة حرايرية، وزوينة بوساق. (2018). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي. *مجلة هيرودوت* (8)، 200 - 235.
- 20_ فوزية قديد، فيروز زروخي، ونعيمة العربي. (2021). أثر الصمت التنظيمي على الاستغراق لدى أعضاء الهيئة التدريسية. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، 12(2)، 103 - 117.
- 21_ فيصل فقاير. (2022). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة - دراسة مؤسسة نפטال فرع شفة - *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات*، 11(2)، 189 - 203.
- 22_ كريمة محيوز. (2021). العلاقة بين القيم التنظيمية والولاء التنظيمي لدى موظفي المدرسة العليا لعلوم الرياضة وتكنولوجياها بدالي إبراهيم - بالجزائر العاصمة - *مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية الانسانية*، 20(3)، 149 - 170.
- 23_ كمال دشلي. (2016). منهجية البحث العلمي. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، كلية الاقتصاد، جامعة حماة، سوريا.
- 24_ لخضر دولي، وإلياس سليمان. (2019). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تغيير الثقافة التنظيمية. *إقتصاد المال والأعمال JFBE*، 3(2)، 676-695.
- 24_ محمد لطرش. (2020). دراسة الاستغراق الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري حسب نموذج Utrecht. *مجلة أبعاد اقتصادية*، 10(2)، 281 - 301.

قائمة المصادر والمراجع

- 25_ محمود السيد إمام. (2018). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشركات السياحة المصرية. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال JEBE* (8)، 317 - 338.
- 26_ مشاعل بنت علي الصغير. (2021). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية* (24)، 537 - 558.
- 27_ معمر رباحي، وفطيمة مانع. (2021). استخدام أبعاد الثقافة التنظيمية في التنبؤ بالرضا الوظيفي دراسة حالة موظفي المؤسسة الاستشفائية بمنطقة "الشطية" - ولاية الشلف - . *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا*، 17 (27)، 341 - 354.
- 28_ نغم دايع عبد علي، ومحمد فائز حسن. (2012). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية في جامعة كربلاء. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 63 - 90.
- 29_ نهاية عبد الهادي الثلباني، محمد جودت فارس، ورافع يوسف الوحيد. (2015). القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي - دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية لقطاع غزة - . *مجلة جامعة القدس*، 1 (2).
- 30_ نهى حسن سعيد الأحمري، وفايز بن عوض بن ظفره. (2021). أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي جامعة الملك خالد. *مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد*، 5 (2)، 11 - 30.
- 31_ نورة تمرابط، وزكية العمراني. (2021). قياس مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة التربوية الجزائرية دراسة ميدانية على موظفي ثانوية قوراري رحمن بمدينة أم البواقي. *مجلة دراسات اقتصادية*، 19 (3)، 205 - 228.
- 32_ هاشم فوزي العبادي، وولاء جودت الجاف. (2012). إستراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 5 (9)، 73 - 106.

قائمة المصادر والمراجع

33_وفاء محمد علي محمد، وحمدي أحمد عمر علي. (2021). التتمر في بيئة العمل والانغماس الوظيفي — دراسة سيوسولوجية على عينة من الأكاديميين ومعاونيهم والموظفين الإداريين في جامعة سوهاج. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، 10(1)، 91 - 143.

34_ياسر لطيف خلف، عذراء محسن عبده، وزيد خوام محمود. (2020). القيادة الأبوية ودورها في الانغماس الوظيفي: دراسة استطلاعية في رئاسة جامعة الأنبار. *مجلة كلية المعارف الجامعة*، 31(2)، 334 - 365.

ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية

1_الكتب:

1_ Leiter, M., & Maslach, c. (1997). *The Truth About Burnout - How _ organization cause personal stress and What to do About it*. Jossey -Bass.

2_الرسائل العلمية:

1 Dua'a Husni, A. G. (2021). The Effect of Ambidextrous Leadership and Organizational Culture, Moderated by Team Diversity, on Enhancing Team's Innovation Performance in Humanitarian Organizations (Master's Degree in MBA). Amman, Mamagement Department, Jordan: Middle East University.

2_ DONNA E, F. (1998). Effects of organizational Commitment, Job Involvement, And Organizational Culture on The Employee Voluntary Turnover Process the Degree of Doctor). The Graduate Faculty: Texas Tech University

2_المقالات والمجلات

1 Baranil, G., Sanchooli, F., & Tajari, A. (2016). Examiningthe Mediating Role of Psychological Security and Psychological Significance on the Relationship between Organizational Culture and Job Involvement in the First Secondary School Teachers of Aliabad city, Iran. *Research Journal of Management Reviews*, 2(4), 191-19

2_ Djalab, Z., & Hazerchi, T. (2021). The Role of Organizatinal Culture on Enhancing the organizational Citizenship Behavior _ A Field Study of the Algerian_Cuban Friendship Hospital for Ophthlmology in Djelfa. *Strategy and Development Review*, 11(2), 561_580.

- 3_ KAHAN, & A, W. (1990). PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF PERSONAL ENGAGEMENT AND DISENGAGEMENT AT WORK. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692 -724.
- 4_ Leong, L., Huang, S. Y., & Hsu, j. (2003). An empirical Study on professional commitment, organizational commitment and Job involvement in canadian accounting firms. *Journal of American Academy of Business*, 2(2), 360 -370.
- _5_ Quddsia, S., & Mudassar, A. (2019). Role of organizational culture in psychological needs satisfaction and Work engagement. *Business Review*, 14(1) 1-16.
- _6_ Türker, M. V., & Tastan, S. B. (2014). A Study of the Relationship between Organizational Culture and Job Involvement: The Moderating Role of Psychological conditions of Meaningfulness and Safety. *Procedia —Social and Behavioral Sciences*, 943 _947
- 7_ Zhou, Q., Chen, G., & Liu, W. (2019) Impact of Perceived organizational culture

قائمة الملاحق

المركز الجامعي نور البشير البيض_

_معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

_تخصص إدارة مالية

الموضوع: استبيان

أخي الموظف.....أختي الموظفة.....السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

في إطار تحضير مذكرة التخرج للتحصل على شهادة ماستر في العلوم التسيير تخصص ادارة مالية و التي تحمل عنوان "دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي"، نرجو منكم قبول الاجابة على الأسئلة الواردة في هذا الاستبيان بدقة بحيث أن صحة الاستبيان تعتمد بدرجة كبيرة على صحة اجابتم و نحن من جهتنا نضمن لكم سرية المعلومات و استخدامها لغرض علمي فقط.

و في الأخير نشكركم على تعاونكم معنا و تقبلوا فائق الاحترام و التقدير.

من إعداد الطالبتين:

بلعراي نسيمة ألفت

بالقرورة خولة منال

السنة الجامعية 2022_2023

قائمة الملاحق

ملاحظة: يرجى وضع إشارة (X) في المكان المناسب الذي يمثل إجابتك و يناسب اختيارك.

القسم الأول: البيانات الشخصية

العمر:	الجنس:
() أقل من 30 سنة	() ذكر
() من 30 سنة إلى 39 سنة	() أنثى
() من 40 سنة إلى 49 سنة	
() أكثر من 49 سنة	

مدة الخدمة:	المستوى التعليمي:
() أقل من 5 سنوات	() ابتدائي
() من 5 سنوات إلى 10 سنوات	() متوسط
() من 11 سنة إلى 16 سنة	() ثانوي
() أكثر من 16 سنة	() مهني
	() جامعي
	() آخر

قائمة الملاحق

القسم الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: الثقافة التنظيمية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
القيم التنظيمية						
1	أعتقد أن الإدارة تتميز بالعدالة والانصاف مع الكل					
2	تسعى المؤسسة في البحث عن أساليب تقلل من الضغوط الناتجة عن العمل					
3	هناك احترام وتقدير متبادل بين العمال والإدارة					
4	يساهم الموظف في اقتراح الأفكار والحلول لتسيير المؤسسة					
المعتقدات التنظيمية						
5	أشعر بالسعادة لانتمائي لهذه المؤسسة					
6	تفصل إدارة المؤسسة بين العمل والعلاقات الشخصي للموظفين					
7	تغلب في انجاز المهام بالمؤسسة ظاهرة اتكال بعض الموظفين على زملائهم في انجاز العمل المكلفين به					
8	اعتقد أن الموظفين يتقيدون باللوائح والنظم الإدارية السائدة					
الأعراف التنظيمية						
9	تساعد إدارة المؤسسة الموظفين الجدد على التكيف مع بيئة المؤسسة					
10	تساعد الأعراف السائدة بين الموظفين على تهيئة مناخ يشجع الإبداع و الابتكار					

قائمة الملاحق

					11	يحترم ويراعي العمال والإطارات عادات وتقاليد المؤسسة في كل الأحوال
					12	تعمل الاعراف السائدة لدى الموظفين على تفعيل انجاز الاعمال بطق سهلة ومنظمة
التوقعات التنظيمية						
					13	اتوقع أن الشركة تأخذ بعين الاعتبار الجهود التي بذلها الموظف الكفاء الذي يحافظ على مكانة الشركة
					14	يتوقع من إدارة المؤسسة تفادي اي سلوك يمس كرامة ومشاعر الموظفين
					15	تتوقع تحسين وضع المؤسسة في المستقبل
					16	يقوم الموظفين ببذل الجهود اللازمة من اجل تحقيق الانجازات التي تتوقعها المؤسسة منه

المحور الثاني: الانغماس الوظيفي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التفاني						
17	أقوم بالموازنة بين العمل والحياة الخاصة بحيث لا يحدث اي عائق بينهما					
18	أنجز العمل بكل تفاني وحب وإخلاص					
19	يشغلني التفكير بعلمي حتى بعد انتهاء الدوام					
20	يشعرنني عملي بالحماس المستمر					
الانهماك						
21	ينسيني انغماسي واستغراقي في عملي كل ما يدور حولي					

قائمة الملاحق

					أكرس نفسي تماما حينما أعمل	22
					ينتابني الشعور بالسعادة عندما انهمك بعلمي وأنجز منه الكثير	23
					يمضي الوقت سريعا أثناء عملي	24
النشاط						
					عادة ما أصل إلى عملي مبكرا قليلا وذلك للاستعداد لأداء مهامى اليومية	25
					يمكنني الاستمرار بعلمي لمدة طويل	26
					يشعرنى العمل أنني مفعم بالطاقة والحيوية	27
					اشعر بالاكنتاب عندما لا أنجح في تحقيق شيء متصل بالعمل	28

شكرا لتعاونكم