



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي - الطور الثاني

في ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع علوم التسيير

تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان

أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي

من إعداد الطالبين:

- سي بوعزة حسام

- نقاز رمزي إبراهيم الخليل

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 11 جوان 2025

أمام اللجنة المكونة من السادة

| الاسم واللقب | الرتبة العلمية | الصفة |
|--------------|----------------------------------|--------------|
| غلاي نسيمة | أستاذة محاضرة (جامعة عين تموشنت) | رئيسة |
| العربي مليكة | أستاذة محاضرة (جامعة عين تموشنت) | مشرفا ومقررا |
| حفيظ حنان | أستاذة محاضرة (جامعة عين تموشنت) | مناقشا |

السنة الجامعية: 2025 / 2024



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي - الطور الثاني
في ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
فرع علوم التسيير
تخصص إدارة الموارد البشرية
بعنوان

أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي

من إعداد الطالبين:

- سي بوعزة حسام
- نقاز رمزي إبراهيم الخليل
- نوقشت وأجيزت بتاريخ: 11 جوان 2025

أمام اللجنة المكونة من السادة

| الاسم واللقب | الرتبة العلمية | الصفة |
|--------------|----------------------------------|--------------|
| غلاي نسيمة | أستاذة محاضرة (جامعة عين تموشنت) | رئيسا |
| العربي مليكة | أستاذة محاضرة (جامعة عين تموشنت) | مشرفا ومقررا |
| حفيظ حنان | أستاذة محاضرة (جامعة عين تموشنت) | مناقشا |

السنة الجامعية: 2025/ 2024

الإهداء

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات حملت في طيلتها الكثير من الصعوبات و

المشقة و التعب،ها أنا

اليوم اقف على عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبتي و ارفع قبعتي بكل فخر، فاللهم لك

الحمد قبل أن ترضى

و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضا، لأنك وفققتني على إتمام هذا العمل و

تحقيق حلمي....اهدي هذا النجاحالى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واحتضني

قلبا قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلى القلب الحنون والشمعة التي كانت

لي في الليالي المظلمات سر قوتي ونجاحي إلى وهج حياتي أمي العزيزة .

لكل من كان عوناً وسنداً لي في هذا الطريق...أهديكم هذا الإنجاز وثمره ناجح

الذي لطالما تمنيته

سي بوعزة حسام

الشكر و التقدير

أشكر الله العلي القدير الذي أنعم عليّ بنعمة العقل والدين.

ومن منطلق الحديث رسول الله صلى عليه وسلم عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله

صلى عليه وسلم: "مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ، لَا يَشْكُرُ اللَّهَ".

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من صنّع إليكم معروفًا فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه فادعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه" رواه أبو داود وصححه الألباني.

وأيضاً وفاء وتقديراً واعتزازاً فإني بالجميل أتقدم بجزيل الشكر المخلصين الذين لم يألوا جهداً في مساعدتنا في

مجال البحث العلمي، ونخص بالذكر الأستاذة الفاضلة "العربي مليكة" على هذه الدراسة وصاحبة الفضل

في توجيهنا ومساعدتها لنا في تجميع المادة البحثية، فجزاها الله كل الخير.

كما نشكر مدير وكافة موظفي وعمال مديرية SONELGAZ لولاية عين تموشنت

ولا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر الذين قاموا بتوجيهنا طيلة مشوارنا الدراسي.

وأخيراً أتقدم بجزيل شكري إلى كل من مدوا لي يد العون والمساعدة في إخراج هذه المذكرة

على أكمل وجه.

قائمة المحتويات

| | |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IV | الإهداء..... |
| V | الشكر والتقدير..... |
| VI | الملخص..... |
| VII | المقدمة..... |
| IX | قائمة المراجعين..... هذه الدراسات..... إلى التعمير..... على تأثير الثقافة التنظيمية..... |
| X | قائمة الأشكال (القيم، المفردات، الأعراف، التوقعات)، على الاندماج الوظيفي مديرية سونلغاز |
| XI | قائمة الملاحق SONELGAZ في عين تموشنت، ومن أجل الوصول إلى الهدف تم استخدام المنهج الوصفي و |
| 01 | مقدمة..... |
| 02 | الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي |
| 03 | بولاية عين تموشنت وتحليل البيانات المتحصل عليها استخدمنا برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) الإصدار (26) نظرياً و تطبيقياً للحفاظ على التنظيمية و الاندماج الوظيفي وجود علاقة طردية بين |
| 04 | الثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي. في مديرية سونلغاز، كما أن كل من القيم التنظيمية |
| 05 | و التوقعات الأولى للثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وأوصت الدراسة |
| 06 | بضرورة العمل على تعزيز الثقافة التنظيمية و أبعادها، إنشاء برامج للموظفين الجدد لتعريفهم بثقافة |
| 07 | المنظمة و تعزيز شعورهم بالانتماء. |
| 07 | الفرع الرابع: أنواع الثقافة التنظيمية |
| 07 | المطلب الثاني: الإطار النظري للاندماج الوظيفي |
| 07 | الفرع الأول: تعريف و أهمية الاندماج |
| 10 | الفرع الثاني: أهداف الاندماج الوظيفي |
| 11 | Abstract: أنواع و مستويات الاندماج الوظيفي |
| 13 | الفرع الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي |
| 14 | المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي |
| 15 | المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي |
| 17 | الفرع الأول: المصطلحات و المفاهيم الأساسية |
| 19 | المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية |
| 22 | الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية |
| 25 | المطلب الثاني: مقاربة الدراسة الحالية و الدراسات السابقة |
| 27 | المطلب الثالث: إيجابيات و مميزات الدراسات السابقة |
| 28 | خلاصة الفصل الأول |
| | الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في سونلغاز-عين تموشنت |
| 30 |:organizational expectations |
| 31 | المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة |
| 31 | المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة |
| 31 | الفرع الأول: منهج الدراسة |
| 31 | الفرع الثاني: متغيرات الدراسة |
| 32 | الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة |

Keywords

| قائمة الجداول | | |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
| 29 | مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية | الجدول رقم(01-01) |
| 31 | متغيرات الدراسة | الجدول رقم (01-02) |
| 33 | الاحصائيات للاستبيانات الموزعة و المسترجعة على العينة | الجدول رقم (02-01) |
| 34 | سلم ليكرت الخماسي | الجدول رقم(02-02) |
| 35 | مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكرت likert الخماسي | الجدول رقم(02-03) |
| 36 | معامل الثبات الفاكرونباخ لاداة الدراسة | الجدول رقم(02-04) |
| 38 | الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول للمحور الأول القيم التنظيمية | الجدول رقم(02-05) |
| 38 | الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني للمحور الأول المعتقدات التنظيمية | الجدول رقم(02-06) |
| 39 | الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث للمحور الأول الأعراف التنظيمية | الجدول رقم(02-07) |
| 39 | الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع للمحور الأول التوقعات التنظيمية | الجدول رقم(02-08) |
| 40 | الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني | الجدول رقم(02-09) |
| 42 | توزيع عينة الدراسة حسب الجنس | الجدول رقم(02-10) |
| 42 | توزيععينةالدراسةحسبالفئة العمرية | الجدول رقم(02-11) |
| 43 | توزيععينةالدراسةحسبالمستوى التعليمي | الجدول رقم(02-12) |
| 43 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة | الجدول رقم(02-13) |
| 44 | توزيع العينة حسب الوظيفة | الجدول رقم(02-14) |
| 44 | قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده القيم التنظيمية | الجدول رقم(02-15) |
| 46 | قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده المعتقدات التنظيمية | الجدول رقم(02-16) |
| 47 | قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده الأعراف التنظيمية | الجدول رقم(02-17) |
| 49 | قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده التوقعات التنظيمية | الجدول رقم(02-18) |
| 51 | قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للاندماج الوظيفي | الجدول رقم(02-19) |
| 54 | المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد الثقافة التنظيمية | الجدول رقم(02-20) |
| 55 | اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط إجابات المحور الأول مع المتوسط الفرضي | الجدول رقم(02-21) |
| 56 | اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط إجابات المحور الثاني مع المتوسط الفرضي | الجدول رقم(02-22) |
| 57 | العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي في المؤسسة | الجدول رقم(02-23) |
| 58 | الارتباط الخطي بينالمتغيرالمستقلوالمتغيرالتابع | الجدول رقم(02-24) |
| 59 | تحليل تباين خط الانحدارANOVA | الجدول رقم(02-25) |
| 59 | قيم معاملات خط الانحدارالثقافة التنظيمية | الجدول رقم(02-26) |
| 62 | نموذج الانحدار المتعدد | الجدول رقم(02-27) |
| 62 | معامل الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع لنموذج الدراسة | الجدول رقم(02-28) |

| 63 | تحليلاتباينخط الانحدار المتعدد بطريقة Enter | الجدول رقم (02-29) |
|---------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 66 | تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعاً لمتغير الجنس | الجدول رقم (02-30) |
| 67 | قائمة الأشكال | الجدو |
| قائمة الملاحق | | |
| الصفحة | عنوان الملحق | رقم الملحق |
| 80 | أهلية المدرسين (الانتظامية) | الشكل رقم (0010) |
| 82 | توزيع العينة لتقدير المعاملات الجنس | الشكل رقم (0020) |
| 82 | توزيع عينة نظام SPSS حسب الفئة العمرية | الشكل رقم (0030) |
| 43 | توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي | الشكل رقم (02-03) |
| 43 | توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة | الشكل رقم (02-04) |
| 44 | توزيع العينة حسب الوظيفة | الشكل رقم (02-05) |
| 60 | منحنى خط الانحدار الخطي للثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي | الشكل رقم (02-06) |

مقدمة

توطئة:

مع تزايد التحديات في بيئة العمل المعاصرة أصبح نجاح المؤسسة ليس مقتصرًا فقط على الإمكانيات المادية والتكنولوجية، بل أصبح العامل البشري يلعب الدور الأساسي للنجاح وتحقيق التميز، ولكي تضمن المؤسسة ولاء عامليها وجب وجود توافق بين الأهداف المرسومة وقيم وثقافة هؤلاء الافراد وإيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على خلق هذا الولاء باعتبارها المحرك الرئيسي للطاقات والقدرات، حيث تحظى الثقافة التنظيمية بالاهتمام الكبير في مجال السلوك التنظيمي كونها عامل ومحدد رئيسي لنجاح المؤسسة او فشلها، وذلك لكونها الرسالة العصبية للمؤسسة، فهي تمثل مجموعة من القيم و المعايير و العادات التي يتقاسمها العاملون وتنعكس على طريقة عملهم و تفاعلهم، فهذه الأخيرة يمكن ان تخلق بيئة عمل إيجابية تحفز الموظفين و تعزز اندماجهم الوظيفي، وفي هذا الاطار يبرز الاندماج الوظيفي كأحد المؤشرات الحيوية التي تعكس مدى نجاح المؤسسة في خلق علاقة متوازنة و مستقرة مع مواردها البشرية ، فالاندماج الوظيفي هو ارتباط العامل بمؤسسته فكريا و عاطفيا و شعوره بالانتماء و الرغبة و المساهمة الفعالة في تحقيق الأهداف ، حيث أن المؤسسات العمومية ذات الطابع التجاري الاقتصادي تجمع بين خدمة المصلحة العامة وتحقيق نوع من الفعالية الاقتصادية، وتعمل المؤسسات كيف ما كانت طبيعتها ضمن بيئة ديناميكية توجبها على التكيف المستمر مع التغيرات الاقتصادية، التقنية والاجتماعية.

1. الإشكالية الرئيسية:

ان الاهتمام بالثقافة التنظيمية أدى الى خلق ما يسمى باندماج الأفراد ، لأنه يلعب دورا هاما في تحقيق أهداف المؤسسة وذلك من خلال الارتباط الذهني و العاطفي للعامل بعمله و مؤسسته ، كما يمكن العامل من تحقيق ذاته و رضاه عن عمله و شعوره بالانتماء ، فانه يعتبر من أهم العوامل المحددة لفشل او نجاح المؤسسة ، على افتراض وجود علاقة ارتباطية بين نجاح المنظمة وتركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، و من أجل الإحاطة بالموضوع أكثر و إزالة الغموض عنه، نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

مامدى تأثير الثقافة التنظيمية على اندماج العاملين فيمديرية سونلغاز SONELGAZ في عين تموشنت؟

الأسئلة الفرعية: للإجابة على الإشكالية الرئيسية بشيء من الدقة والموضوعية استعنا بالأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى الثقافة التنظيمية بمديرية سونلغاز بعين تموشنت؟

مقدمة

- ما هو مستوى توافر الاندماج الوظيفي لدى العاملين في مديرية سونلغاز بعين تموشنت؟
- هل هناك علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية واندماج العاملين في مديرية سونلغاز بعين تموشنت؟
- هل يوجد أثر للثقافة بأبعادها على الاندماج الوظيفي في مديرية سونلغاز بعين تموشنت؟
- هل توجد فروق بين إجابات أفراد العينة حول الاندماج الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية في مديرية سونلغاز بعين تموشنت؟

2. فرضيات الدراسة:

للإجابة على مختلف التساؤلات المتعلقة بموضوع البحث نعتد على الفرضيات التالية:
"الفرضية الرئيسية: يوجد أثر للثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في مديرية سونلغاز بعين تموشنت."

- الفرضية الأولى: تتوافر الثقافة التنظيمية بأبعادها بمستوى متوسط في شركة سونلغاز بعين تموشنت؛
- الفرضية الثانية: يوجد مستوى متوسط للاندماج الوظيفي لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت؛
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت؛
- الفرضية الرابعة: يوجد أثر للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت؛
- الفرضية الخامسة: لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الاندماج الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المسمى الوظيفي).

3. مبررات اختيار الموضوع:

1- المبررات الذاتية:

- أهمية هذا الموضوع بالنسبة للباحث وإلى مجال التخصص؛
- لزيادة فهم هذا موضوع البحث والتعمق والتحكم أكثر فيه.

2- المبررات الموضوعية:

- الأهمية التي يحظى بها موضوعي الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي في المؤسسات وخاصة في المجالين الاجتماعي والمهني في تحقيق أهداف المنظمة؛
- ضرورة فهم الواقع المعاش في المؤسسة الجزائرية وما تعانيه من أزمة تصادم بين قيم الثقافة التنظيمية.

4. أهداف الدراسة :

مقدمة

من خلال الفرضيات التي طرحت سابقاً سعينا إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:
- التعرف على ملامح الثقافة التنظيمية في القطاع العمومي ذو الطابع الاقتصادي والتجاري،
والتعرف على مدى ترسخها وانتشارها في مديرية سونلغاز؛
- الوقوف على مدى حرص المؤسسة محل الدراسة على نشر معتقداتها، قيمها، أعرافها وتوقعاتها
التنظيمية واعتمادها عليهم لرفع مؤشر الاندماج الوظيفي؛
- يمكن أن تزود الدراسة متخذي القرار في الشركة عينة البحث بمعلومات عن اهتمامات العمال في
الشركة
والتي يمكن أن تساهم في ارتقاء أداء موظفيها؛

- إبراز دور الثقافة التنظيمية في
تعزيز الاندماج الوظيفي، ومعرفة أكثر الأبعاد تأثيراً في المؤسسة محل الدراسة؛
- تساهم الدراسة في تقديم
عدمنا لتوصيات والاقتراحات تساعد المسؤولين على تبني أنماط القيادة الأخرى من أجل التحكم في الصراعات التند
ظيمية.

5. أهمية الدراسة :

إن موضوع الثقافة التنظيمية من أهم الأنظمة التي تساهم في قيام المؤسسة وزيادة فعالية عمالها وبقاءها، إضافة إلى أن
ثقافة التنظيمية أصبحت تمثل الرسالة العصبية للمؤسسات، وهذا في ظل الدور الهام الذي تلعبه.
وتعد هذه الدراسة محاولة للوقوف على أهمية ودور وفعالية الثقافة التنظيمية
المقدمة من قبل المؤسسة في تعزيز الاندماج الوظيفي، تكمن أهمية الدراسة في أنها من الدراسات القليلة
التي تجمع بين الثقافة التنظيمية وتأثيرها الإيجابي على الاندماج الوظيفي في المؤسسة المدروسة.

6. حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة في:

- الحدود الموضوعية: لقد تم التركيز في دراستنا على الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعاده
(القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات)، أما المتغير التابع هو الاندماج الوظيفي؛
- الحدود المكانية: مديرية سونلغاز في عين تموشنت؛
- الحدود الزمانية: تم إجراء التبرص في المؤسسة محل الدراسة خلال الفترة الزمنية من 16-
23 مارس 2025، أما الدراسة ككل كانت خلال السداسي الثاني من سنة 2025؛
- الحدود البشرية: موظفي مديرية سونلغاز بعين تموشنت.

7. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي من خلال استخدام دراسة الحالة والاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 26

8. مرجعية الدراسة:

لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الكتب والمجلات العلمية المحكمة وكذا المقالات والملتقيات، ومذكرات الدكتوراه والماجستير، هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة في مديرية سونلغاز بعين تموشنت.

9. صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي واجهتنا في الدراسة نذكر ما يلي:

- عدم توفر الوقت الكافي لإجراء الدراسة؛
- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان بحجة عدم توفر الوقت اللازم لهم؛
- صعوبة استعادة كل استمارات الاستبيان الموزعة.

10. هيكل الدراسة:

تم تقسيم البحث وفق منهجية IMRAD إلى فصلين:

- **الفصل الأول:** الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي، حاولنا في هذا الفصل التعرف على مفهوم مالكة ثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي وذلك من خلال تقسيم الفصل لمبحثين أساسيين نظريين حيث تضمن المبحث الأول للإطار النظري للدراسة والذي يتكون من الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية، وكذا الاندماج الوظيفي، والعلاقة بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي، كما تضمن المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية لدراسة والذي يتم فيه عرض الدراسات السابقة التي تناولت تغييرات الدراسة، وإجراء مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.
- **الفصل الثاني:** تناول هذا الفصل للدراسة الميدانية في مديرية سونلغاز في عين تموشنت، وتم تقسيم الفصل لمبحثين، حيث تضمن المبحث الأول لمنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة. والمبحث الثاني فكاك تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

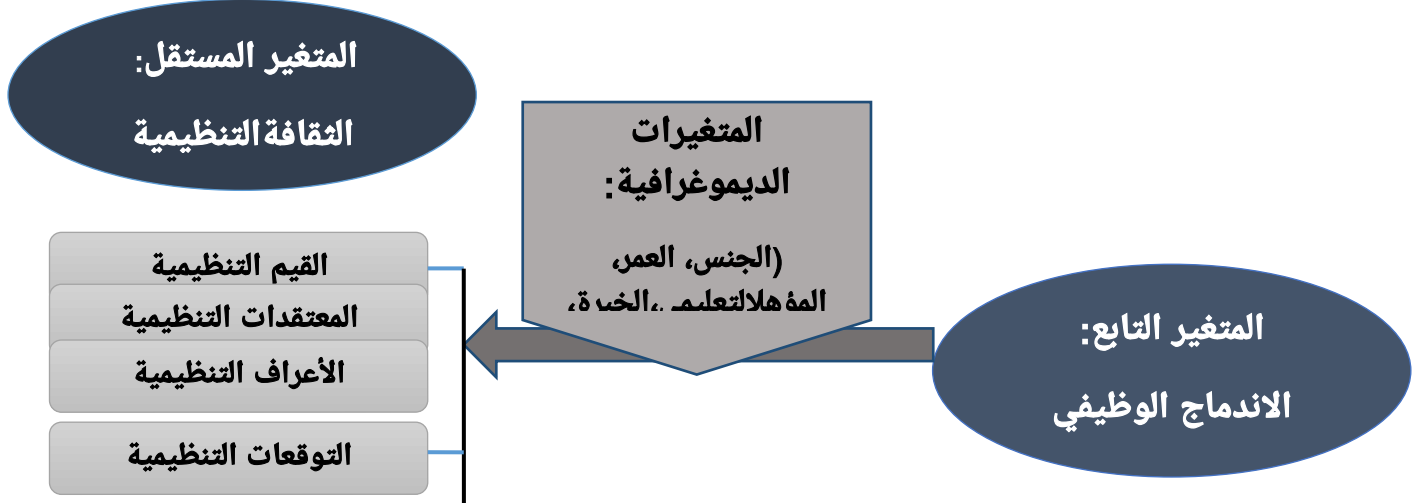
11. نموذج الدراسة:

من أجل تحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا، للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:

✓ المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات)؛

✓ المتغير التابع: الاندماج الوظيفي

الشكل (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الأول
الأدبيات النظرية
والتطبيقية
لثقافة التنظيمية
والاندماج الوظيفي

تمهيد:

تعد الثقافة التنظيمية من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة الحديثة، حيث تمثل الإطار الذي يحدد السلوكيات والقيم والمعتقدات التي تحكم بيئة العمل داخل المنظمات، وتلعب دوراً هاماً في تشكيل بيئة العمل وتوجيه تفاعلات الأفراد وأدائهم، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الرضا والالتزام الوظيفي، وفي ظل التغييرات المتسارعة التي تشهدها بيئات الأعمال، أصبح الاندماج الوظيفي أحد العوامل الرئيسية التي تسعى المنظمات لتعزيزها، باعتبارها مؤشراً على مدى ارتباط الموظفين بعملهم واستعدادهم لبذل الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، فالاندماج الوظيفي يتجاوز مجرد الرضا والالتزام الوظيفي إلى إشراك الموظفين في العمل والحماس والانخراط العاطفي والمعرفي والسلوكي كأداء المهام. وللتعمق أكثر في الموضوع سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف أكثر على مفهوم الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي فيو التطرق لأهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا، وقمنا بتقسيمه إلى بحثين أساسيين بالشكل الآتي:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي؛

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

تعد الثقافة التنظيمية من الركائز الأساسية في المنظمة، فهي تعكس القيم المشتركة والممارسات اليومية وأسلوب التفاعل بين الإدارة والموظفين، وترتبط هذه الثقافة بمفهوم الاندماج الوظيفي الذي يشير المستويات ارتباط الموظف بعمله والذي دفعه الموظف لجهود إضافية لتحقيق الهدف المرجو، ومنه تبرز أهمية دراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاندماج الوظيفي لفهم كيفية عمل المنظمة بناء ثقافة تعزز من اندماج موظفيها وتوضيح هذه العلاقة سيتم التطرق لبعض جوانب الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي والعلاقة الموجودة بينهم.

المطلب الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية

الفرع الأول: تعريف الثقافة التنظيمية وأهميتها

أولاً: تعريف الثقافة التنظيمية:

يعرف إدوارد تايلور الثقافة علمياً أنها ذلك الكلام المركب الذي يضم المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والتقاليد، وجميع المقومات والعادات الأخرى التي تكتسبها الإنسان كعضو في مجتمع معين (العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، 2008، صفحة 309)

عرف Schein الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من الافتراضات الأساسية التي ابتكرتها واكتشفتها أو طورته مجموعة معينة أو تعلمتها أثناء حل المشكلات للتكيف مع البيئة الخارجية والتكامل مع البيئة الداخلية للمنظمة، والتي جربت بشكل جيد بما فيه الكفاية واعتبرت صالحة، ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأفضل طريقة لتصور إدراك والشعور بالمشكلات وفهماها (schein, 2004, p. 17)

أما (Kossen) كوزين بأنها: " مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة رؤساء ومرؤوسين من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة". (السكرانة، 2011، صفحة 357)

كما يعرف بيتجرو الثقافة التنظيمية بأنها تظهر في الرموز، اللغة، الطقوس والأساطير والهندسة المعمارية، كما تظهر من خلال الممارسات الإدارية ومعايير السلوك المرتبطة بها. (العميان، 2009، صفحة 311)

و بحسب Shermerhome " الثقافة التنظيمية هي ذلك النظام الكون من المعتقدات و القيم المشتركة التي تطور ضمن المنظمة، و التي ترشد و توجه سلوك أعضائها و التي يشار إليها غالباً في أوضاع العمل بثقافة الشركة". (John R.Shermerhome, 2011, p. 8)

من هذا المنطلق وبناء على ما ذكر من تعاريف لمفهوم الثقافة التنظيمية يمكن الاستنتاج بان الثقافة التنظيمية تعبر عن الخصائص المميزة للمنظمة وليس للأفراد، وتشير ثقافة المنظمة إلى الكالهيكل العميق، الذي يكتسب

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

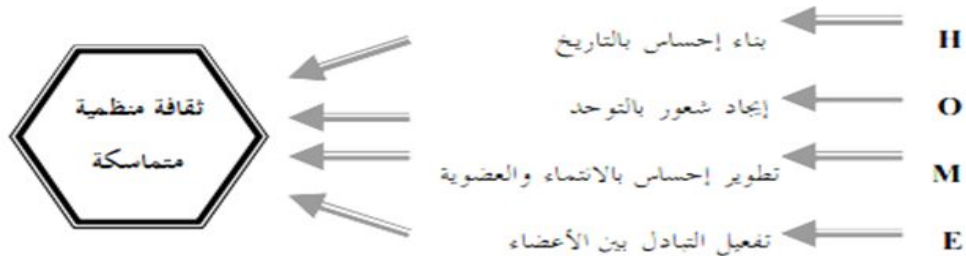
صولهمنا القيم والمعتقدات والافتراضات التي يحملها الأفراد داخل المنظمة. فالقيم المشتركة تعتبر أساساً لقيام المنظمة بوظائفها، لكونها هي التي تحافظ على المنظمة كوحدة مترابطة، وتعطيها هويتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى.

ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية:

تتمثل أهمية ثقافة المنظمة في العناصر التالية: (ادريس، 2007، صفحة 296)

- **بناء إحساس بالتاريخ:** يتم ذلك من خلال سرد تفاصيل تاريخ المؤسسة، والاعتماد على حكايات الأبطال والقصص التي تشكل ذاكرة جماعية لأفراد المنظمة؛
 - **إيجاد شعور بالتوحد:** يتحقق عبر القيادة الفعالة، ونمذجة الأدوار، وإيصال القيم والمعايير المشتركة بين الأفراد؛
 - **تطوير الإحساس بالانتماء:** يتم تعزيزه من خلال: نظم العوائد والمكافآت، التخطيط الوظيفي، الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير؛
 - **تفعيل التبادلية بين الأعضاء:** عن طريق عقود العمل، المشاركة في صنع القرارات، والتنسيق مع الجماعات الأخرى داخل المنظمة.
- حيث يشير الحرف الأول من كل عنصر من العناصر السابقة يُنتج كلمة (Home)، في إشارة رمزية إلى أن الثقافة القوية في المنظمة تشبه العائلة، حيث يعمل الجميع بروح البيت الواحد. والشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل (1-1): أهمية الثقافة التنظيمية



المصدر: (ادريس، 2007، صفحة 296)

الفرع الثاني: مكونات الثقافة التنظيمية وأبعادها

أولاً: مكونات الثقافة التنظيمية (عناصرها)

تتكون الثقافة التنظيمية من عدة عناصر رئيسية تحدد معالمها وتساهم في تشكيل بيئة العمل ومن أبرز هذه المكونات (عيساني، 2019، صفحة 86):

➤ **القيم والتنظيمية:**

القيم تشكل التكوين الأساسي للثقافة ولا نستطيع أن نفهم أي سلوك إلا إذا فهمنا القيم التي تحتكم اليه هذا السلوكيات فالقي محسب مصطفاً باليهي عبارة عن الاحكام التي تصدرها الفرد بالتفضيلاً وعدم التفضيل للموضوعات والاشياء، وذلك في ضوء تقدير هذها الموضوعات والاشياء، وتتم هذ من خلال تفاعل بين معارف الفرد وخبراتهم وجهة وبيئنا لاطر الحضارية التي يعيش فيها واكتسبها من خلالها هذا الخبرات والمعارف من جهة ثانية هي من توجه سلوك الأفراد وأحكامهم واتجاهاتهم فيما يتصل بما هو مرغوب فيه ومرغوب عنهم وأشكال السلوك في ضوء ما يرضى عنها المجتمع من قواعد ومعايير، أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكانة بيئة العمل وهي الخصائص الثابتة نسبياً للمحيط الداخلي للمنظمة والتي تدركها الأفراد ويعايشونها ويعبرون عنها.

➤ **المعتقدات التنظيمية: les croyances:**

هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل كيفية إنجاز العمل وغيرهما من المهام التنظيمية، فالمعتقد هو علاقة بين أمرين مستقلين ومعرفين أصلاً، وعادة ما تنبثق المعتقدات في المؤسسات عن علاقة ارتباطية بين ما يحدث من سلوكيات والأثر الذي يحدثه هذا السلوك فنشأ المعتقدات حول طبيعة هذا السلوك ويصدر الناس أحكامهم من خلال الأثر المرتبط به، سواء أكان معتقداً إيجابياً أم سلبياً، ومن أمثلة المعتقدات التنظيمية في المؤسسات التزامها بالإنجاز، وأن تحقيق الجودة يتطلب مشاركة جميع أفراد المؤسسة.

➤ **الأعراف التنظيمية:** وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة علماً بأنها معايير مفيدة للمنظمة. مثلاً

لذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأبناء بنفسها للمنظمة، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإلتباع.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

➤ **التوقعات التنظيمية:** تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعنى مجموعة من التوقعات التي تحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كمنهما من الآخر خلال فترة عمال الفرد في المنظمة. مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين والمرؤوسين من الرؤساء والزملاء من الزملاء الآخرين المتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات العاملين النفسية.

ثانياً: أبعاد الثقافة التنظيمية:

حدد أسامة خير في كتابها التمييز التنظيمي بأبعاد الثقافة التنظيمية في العناصر التالية (عبد المالك، 2017، صفحة 301):

- 1. ثقافة المنظمة المتميزة والتيتش جعلها الابتكار:** إذ تصنف المؤسسات حسب ثقافة المنظمة إلى مؤسسات ذات ثقافة غير ابتكارية ومؤسسات ذات ثقافة ابتكارية. إذ تتسم الأول ولذا ذات ثقافة غير ابتكارية بتعزيز الأبعاد الصلبة التي تركز على الهيكل التنظيمي، التخصص الوظيفي الدقيق، وتقديس القواعد والإجراءات، أما الثانية: (ذات ثقافة ابتكارية) هي التي تعمل في بيئات تتسم بالتغيير، فإن العناصر التي تعتمد عليها في غير سم مختلف القيم والمعتقدات تتمحور في مجملها حول قيما المبادرة واعتماد أساليب العمل القائمة على الفريق والاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة؛
- 2. ثقافة المنظمة التي تتسم باحترام وتقدير الفرد:** إذ يعوّد نجاح كثير من المؤسسات اهتمامها بالعنصر البشري وذلك بحرصها على تحقيق الرعاية والعناية الدائمة لهم وتسهيل عملية تبادل المعلومات مع المرؤوسين؛
- 3. ثقافة المنظمة التي تشجع على العمل:** في هذا الحالة يتم تحقيق الأهداف، وإنجازها بواسطة الفرق من خلال تفاعل الجماعة وليس الفردي، إذ تعمل الجماعة على إشباع حاجات الفرد، وهي مصدر معلوماتها كما يمكن تحقيق أهدافها التي يصعب تحقيقها بمفرده؛
- 4. ثقافة المنظمة التي تشجع على المنافسة الموضوعية بين العاملين:** يمكن حصر أهم محددات المنافسة الموضوعية في تكافؤ فرص الترقي والتقدم الوظيفي، تحدي الدور، وتوفير بيئة تنافسية إيجابية، إدراك العدالة التنظيمية ... (الخ).

الفرع الثالث: خصائص الثقافة التنظيمية

تتمثل خصائص الثقافة التنظيمية فيما يلي (أوبكر، 2003، صفحة 407):

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

1. **نظام مركب:** حيث تتكون من عناصر مرتفعة لقيمها وبينها وتشمل الجانب المعنوي (نسقتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار) وجانب سلوكي (العادات والتقاليد والممارسات العملية والمراسم) (يم)، بالإضافة الجانب المادي (تشمل المبانى والأدوات والمعدات)؛
2. **نظام متكامل:** فهي تتجهبا استمرار الخلق لانسجام بين عناصرها المختلفة ومن ثم فأيتغير ببطء أو علماً حد جوانب نمط الحياة لا يلبث أن يعكس أثره على قيم كونها النظم الثقافي؛
3. **نظام تراكمي:** مستمر ومتصل حيث يعمل كل جيل على تسليمها للأجيال اللاحقة ويتم تعليمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة، وتتزايد الثقافة من خلال ما تضيفها الأجيال لمكوناتها منعنا صروحاً خصوصاً قانتما وتفاعلياً هذا الأخيرة؛
4. **نظام مكتسب:** بمتغير ومتطور: فاستمراريتها لا تعني تناقلها كما هي عليه ولا تنتقل بطريقة غريزية بل إنها فيتغير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة.
5. **لها خاصية التكيف:** تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة والقدرة على التكيف استجابة لمطالب الإنسان وحاجته لولا يتكون نمائمه للبيئة الجغرافية.

الفرع الرابع: أنواع الثقافة التنظيمية

- يشير الكثير من الكتاب والباحثين إلى العديد من توجهات النظر حول تصنيف أنواع الثقافة التنظيمية، وذلك لوجود العديد من الاعتبارات والعوامل الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية ومستويات التطور الحضاري التي تختلف من مجتمع لآخر، كذلك اختلاف المعايير التي يبن عليها التصنيف ويمكننا استعراضاً هما الأنواع كالتالي: (عبد الحكيم، 2023، صفحة 141)
- أ- **الثقافة القوية:** تعرف بأنها الحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الإدارة، ويمكن القول أن ثقافة المنظمة قوية في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع أو معظم أعضاء المنظمة ويشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة ومما يجعل الثقافة قوية كون القيم الأساسية قوية ويشترك فيها العاملون.
 - ب- **الثقافة الضعيفة:** هي الثقافة التي لا تحظى بالثقة والقبول الواسع من معظم الأفراد، وتفتقر المنظمة في هذه الحالة إلى التمسك المشترك بين أعضائها بالقيم والمعتقدات، وهنا سيجد أعضاء المنظمة صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها.
 - ت- **الثقافة المثالية:** اعتبر الباحث الأمريكي فريدريك تايلور أنه من أجل ترسيخ ثقافة مثالية يكفي تحديد كل مهمة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

أحسن طريقة للأداء أي تحديد الهياكل بدون غموض فكل شيء مضبوط وقد كان يبحث عن طريقة مثل زيادة الأداء، ويعد هذا النوع من الثقافة من أسباب تقدم ونمو المنظمات الناجحة، لذا يسعى المدراء لترسيخها في المنظمات.

ث- الثقافة التكيفية (الموقفية): يقترح الباحثين أمثال كالوري ودراكرDrucker مدخل موقفي للثقافة أي ضرورة تكيف الثقافة التنظيمية مع الظروف البيئية، ذلك أن اختيار ثقافة تنظيمية جيدة يتوقف على الظروف التي تمر بها المنظمة حيث لا توجد ثقافة مثالية تصلح لكل المنظمات وفي كل الظروف البيئية.

المطلب الثاني: الإطار النظري للاندماج الوظيفي

الفرع الأول: تعريف وأهمية الاندماج

أولاً: تعريف الاندماج الوظيفي:

تعرف Lambert الاندماج الوظيفي بأنه الدرجة التي يكون العمل فيها جزءاً هاماً من حياة وكيان الفرد، ويرى Lodahl &Kejner أن الاندماج الوظيفي هو درجة التصاق الفرد نفسياً بعمله، أو أهمية العمل بالنسبة لتصوره الذاتيين نفسه ككل. (العتيبي، 1998، صفحة 84)

الاندماج الوظيفي هو مدتحفيز الأفراد العاملين للمساهمة في النجاحات التنظيمية وذلك عن طريق قبول وقت وجهدهم في العمل لزيادة إنتاجهم والعمل لتحقيق الأهداف التنظيمية، فالاندماج الوظيفي يميز التزام الأفراد العاملين بواجبهم في البقاء في المنظمة التي يعملون فيها. (الجراح، 2023، صفحة 391)

الاندماج الوظيفي هو الدرجة التي يكرس فيها المرء وسينجهدهم وأوقاتهم للعمل، ويعتبرون جزءاً أساسياً من حياتهم، فالأفراد الذين يحبون أعمالهم بألمستوا بالأداء وينتجون أكثر من ما لهم من أجل ذلك ولا ينجحون إلا بحبنا أعمالهم (جاسم، 2023، صفحة 446)

وأورد GALLUP Gall ثلاث تصنيفات للموظفين من حيث اندماجهم الوظيفي: (بخوش، 2020، صفحة 103)

- ✓ الموظف المندمج (Engaged) هذا الصنف من الموظفين يعملون بشغف كبير واتصال عميق بشركتهم، فهم يقودون الابتكار ويدفعون المنظمة نحو الأمام دائماً؛
- ✓ الموظف غير المندمج (Not engaged): هو الذي يبذل أقل مجهود لأداء العمل، وليس لديه تعلق عاطفي بالمنظمة، لذلك تكثر نسب غيابه ويكون احتمال استقالته أكبر؛
- ✓ الموظف المنفصل (Actively Disengaged): وهم الصنف الأكثر خطراً على المنظمة، فهم يسببون بتصرفاتهم عكس توجهات المنظمة، بل إنهم يمشون أثناء نومهم خلال ساعات العمل، ولا يبذلون أي طاقة أو عاطفة في العمل.

ولا يمكن القول أن الاندماج الوظيفي هو نفسه الرضا الوظيفي، فالموظف الذي تمتع بالرضا قد لا يكون منتجاً بالضرورة وقد لا يبذل كامل طاقته في العمل، بخلاف الموظف المندمج الذي يبذل كامل طاقته للوصول إلى أهداف منظمته وتجسيد رؤيتها، لذلك نجد أن الاتجاه الحديث لمنظمات الأعمال أصبح نحو الاندماج الوظيفي، بدلا عن مفاهيم أخرى كالرضا الوظيفي.

ثانياً: أهمية الاندماج الوظيفي:

يعبر اندماج الموظفين على اتجاه إيجابي يحمله الأفراد تجاه وظائفهم ومنظماتهم وقيمها، وإدراكهم لأهمية البيئة التنظيمية والولاء للمنظمة، مما يعكس عليهم من خلال الآتي (عزيز الرحمن، 2024، صفحة 104):

- أن هؤلاء الموظفين يتحدثون بأشياء إيجابية عن منظماتهم للآخرين؛
 - يتوافق لدى الموظفين الرغبة في البقاء في منظماتهم؛
 - يعتمد الموظفون إلى أن يخدموا منظماتهم ويقدموا النفع لها ويبذلون الجهود لخدمتها.
- إن أكبر اهتمام توليه المنظمة بمواردها البشرية هي كيفية جعل العمال مندمجين في وظائفهم، لأن الموظف داخل المنظمة له دور مهم في نجاحها وذلك من خلال توجيه إمكانياته ومباراته ومعارفه في التحديث والإبداع الجديد في العمل، بما يكسب المنظمة المرونة والقدرة على مواكبة السوق وتوفير متطلبات البقاء والتطور ما يفرض على المنظمة ضرورة الاهتمام بالموظف وتشجيعه على العمل الضمان اندماجه المستمر في الوظيفة وذلك لضمان تحقيق دوره وتفعيل قدرته على تحقيق الأهداف، هذه الأهداف ليست تخص الموظف فقط بل المنظمة كذلك، هذه الأخيرة تسعى إلى تحقيق أهداف متعددة لا بد أن يكون أهمها تحقيق رضا الموظفين الذي يعد مظهر من مظاهر الاندماج الوظيفي، فالاندماج الوظيفي يعكس العلاقة الإيجابية بين الموظف والمنظمة، حيث يشعر الفرد بالمسؤولية والالتزام تجاه عمله. يتجسد ذلك كفاءة المهام بكفاءة، والوفاء بالواجبات المهنية، والاستمرار في العمل رغم التحديات، بهدف تحقيق أهدافه
- ؤسسة. (عزيز الرحمن، 2024، صفحة 104)

كما يمكن بيان أهمية الاندماج الوظيفي من خلال: (قرداغي، 2023، صفحة 128)

- ❖ يساهم الاندماج الوظيفي في زيادة إنتاجية الموظفين، ويجعلهم يمتلكون مشاعر إيجابية مثل (السعادة، المتعة، النشاط) ويكونوا أكثر انفتاحاً للفرص في العمل ومتعاونين مع الآخرين وقادرين على إدارة مواردهم الشخصية التفاوض، والاكتفاء الذاتي، والاعتماد على الذات ويؤثر بشكل إيجابي على صحة الموظفين النفسية والجسدية؛

- ❖ إن اندماج الموظفين تقلل التغيب عن العمل، وتقلل من الخلاف الشخصي والتوتر أو المشاكل الصحية ذات الصلة وتحسن أيضاً الاندماج العاطفي بالمنظمة، يؤدي هذا عادةً إلى تحسين أداء العمل بأكمله؛
- ❖ تكمن أهمية الاندماج الوظيفي في انه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية بين الفرد والمنظمة لأنه يتناول ما يفعله الأفراد وكيف يتصرفون في أدوارهم، وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حد سواء، فيزيد من الشعور بالرضا الوظيفي ويجعل الفرد أكثر التزاماً نحو عمله ويحسن من جودة حياة العمل ويعزز من الإنتاجية والكفاءة؛
- ❖ تتمثل أهمية الاندماج الوظيفي بصفة عامة في كونه سمة هامة من سمات الحياة التنظيمية وأساس للوصول إلى الفعالية التنظيمية والوصول إلى ردود فعل إيجابية من قبل الموظفين، كما يعد المفتاح الرئيسي لتفعيل دافعية الموظف بالإضافة إلى كونه القاعدة الأساسية لبناء ميزة تنافسية في سوق العمل، ويساهم الاندماج الوظيفي أيضاً في تحقيق الرضا الشخصي داخل بيئة العمل ويعمل كأسس للدافعية والسلوك الموجه نحو تحقيق الهدف؛
- ❖ تتجلى أهمية الاندماج الوظيفي في كونه يزيد من شعور الرضا لدى العاملين، ويحسن من جودة حياة العمل، ويعزز الإنتاجية والكفاءة، مما يقود بدوره الى بيئة إيجابية تنموية وناجحة، كما أنه يساهم في تقليل معدلات الغياب والتأخير، وهذا مما يؤثر إيجابياً على كل من المنظمة والعاملين، من حيث تقليل الهدر المادي على المنظمة، وانخفاض مستوى دوران العمل لدى العاملين؛

الفرع الثاني: أهداف الاندماج الوظيفي

- يحق للاندماج الوظيفي أن يؤسس عدة أهداف وتمثل في نفس الوقت العناصر الضرورية والمساعدة على رفع مستوى اندماج الموظفين في عملهم والأبعاد الضرورية لتحقيقها (عرعر، 2014، صفحة 102):
1. تحقيق المساواة الاجتماعية بمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتشجيعهم على العمل بفرق وتحسين الاتصال بيننا ومستويات الإدارة المختلفة، تقال لفوارق بيننا معضمان نظاماً جوراً ومكافآت عادلة، هذا ما يعزز المساواة الاجتماعية ويعطي دلالة عن ق
- العلاقة والانسجام الداخلي بالمنظمة وهذا ما يدعم اندماج الموظفين أكثر فأكثر ضمن عملهم ومنظمته ككل؛

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

2. بثروا والتعاون من خلال دفع الرغبة داخل الموظفين وساعدة زملائها المشاركة من أجل تحسين سير العمل من خلال سلوك الحضاري ووعي الضمير، وذلك بدعماً لأنشطة التعاونية وبثروا حالفريقياً العمل وتشجيعاً للفرد على المبادرة في خدمة المنظمة، وكلها مبادئ تسمح بذبوباننا للموظف ضمن متطلبات وأهداف العمل؛
 3. الروح المعنوية للعمال: تؤسس الروح المعنوية عند العامل علماً هم معنا صر المنظمة وهي نمط التسيير أو القيادة في المنظمة أو المؤسسة، ذلك أن الروح المعنوية تشير إلى الشعور بالانتماء والارتباط في المشاعر مع الجماعة، إلى درجة وضع الفرد مصلحة الجماعة أولاً أو فوق مصلحته.
- وأورد بدوي في كتابه علاقات العمل في الدول العربية الأهداف التالية: (بدوي، 1985، صفحة 81) :
- تطوير الأداء: حينئذ يحل للموظفين فرصة تحسين مهاراتهم واكتساب المعرفة للاستعداد لمستويات أعلى من المسؤولية، وذلك بفضل دورات التدريب و الندوات وورشات العمل و المؤتمرات التي توفرها إستراتيجية المنظمة المدعومة للاندماج الوظيفي؛
 - الشعور بأهمية العمل: اندماج الموظف في منحه مصالحيات ومسؤوليات أكبر ويزودهم بالمعرفة لأداء الوظيفة، وفهمهم لوظائفهم وموقعها وارتباطها بغيرها من الوظائف، ودورها في تحقيق الهدف للعامل للمنظمة، مما يساهم في تحته بيقالذاتوا التميز؛
 - المشاركة الفاعلة من خلال فتح مجالاً للمساهمة الموظفياً اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله، وتشجيعه على المبادرة بالأفكار الجديدة والآراء المختلفة التي يمكن أن تساهم في تطور المنظمة.

الفرع الثالث: أنواع ومستويات الاندماج الوظيفي

أولاً: أنواع الاندماج الوظيفي:

ينقسم الاندماج الوظيفي إلى ثلاثة أنواع رئيسية: (الجراح، 2023، صفحة 394)

• الاندماج المعرفي:

يشير الاندماج المعرفي إلى الاستثمار النفسي والجهود الموجهة من قبل الأفراد العاملين من أجل تعلم وفهم وإتقان المعلومات والمهارات التي تعزز من خلالها الأعمال في المنظمة، بحيث يساهم الفرد في فهم البيئة المحيطة باستخدام الأدوات التي تساعد في التفكير والمتاحة لديه، حيث تختلف قدرات كل فرد عن الآخر بطريقة التفكير وفهمها يدور حول هـ و يعتمد ذلك على البيئة الشعورية التي يتفاعل بها كل فرد إذ يقوم الفرد العامل بمجال المعلومات والأفكار الحديثة التي يأخذها من المعلومات والأفكار القديمة مما يؤدي بالظهور أفكار جديدة مطورة وتبني القاعدة المعرفية لديه، كما أن تفعيل الأساليب

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

مشاركة الفعالة يساعد على تحقيق ما تسعى إليها المنظمة بطريقة إيجابية، وذلك لأن الفرد يشعر بأنه يحقق الأهداف فيحدث ثم نخلا للمشاركة في الأعمال وتحفيزهم من أجل الحفاظ على المنظمة، إذ يعمل الاندماج المعرفي على زيادة الولاء التنظيمي حيث يشعر الفرد بأن المشاكال التي تواجهها المنظمة تهدد أمنه واستقراره والذي يؤدي بالتقبل لمبدأ المشاكال بركة بروح معنوي

علاوة على ذلك، فإن المنظمة تعتبر الأفراد العاملين مصادرها المهمة لتمتلك المعرفة ولكن هذا لا يكفي من أجل تحقيق البقاء والاستمرارية لذا يجب على المنظمة توظيف هذه الموارد من خلال سعيها في جعلهم يشاركون في تبادل الأفكار والمهارات والخبرات فيما بينهم مما يولد معرفة متميزة ويتم ذلك من خلال الاتصال الفردي والقنوات الرسمية التي تساهم في نقل المعرفة وتحويلها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

• الاندماج العاطفي:

يشار إلى الاندماج العاطفي عندما يشعر الفرد بالارتباط العاطفي بالمشاكال التي تواجهها المنظمة، حيث يمكن مشاهدة نتائجها من خلال الشعور بالمشاكال التي تواجهها المنظمة، إذ إن الاندماج العاطفي في العمل يمكنه من مساعدة الأفراد العاملين على التصدي للمشاكل والتحديات التي تواجههم مستقبلاً ويمكنهم من تطوير قدرات التفكير، كما أن كل أمر يؤدي إلى عطف من الأطراف التي تربطها بالشخص الآخر، إذ يمكن تنشيطها الاندماج العاطفي بالقوة الجاذبة بين الأطراف المندمجة وهو قوة تحكم العلاقة بين الأطراف بحيث تكون قوة الفصل بينهم صعبة جداً ودرجة الاندماج بينهم متساوية مع إمكانية معرفة أفكار كل طرف كما يكون التعبير الشعوري اجتماعي وجسدي وتكون الاستجابة للشخص الآخر سريعة وردة الفعل بينهم متناغمة ومنسجمة مما يؤدي إلى استمرارها، ويتعلم الأفراد المشاركة في الشعور من خلال الخبرة التي تترتب على نمو عاطفة الفرد، إذ إن علاقة الأفراد ببعضها البعض والمناقشات المستمرة التي تحدث فيما بينهم تعمل على زيادة الترابط الإيجابي وتحسين التوقعات وتساعد الأفراد على تعلم مهاراتهم الجديدة لحل المشاكال والقدرات على قراءة الأفكار التي تدور بينهم، كما أن الاشتراك في الشعور بالعاطف مع الشخص الآخر من العناصر المهمة التي تترتب على نمو وتطور الفرد عاطفياً ومعرفياً، والاندماج العاطفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً مع رضا الفرد عندما يمتلكه من خبرة وعنفوانه.

• الاندماج الجالس:

يشير الاندماج الجالس إلى التصرفات والتعبير والمحاولة في التأثير وغيرها من الممارسات والأنشطة التي يقوم بها الفرد العاملياً في المنظمة، بالإضافة إلى الاستجابة التي تصدر من الفرد العاملي نتيجة تعامله مع الأفراد ومن خلال الاتصال بها في البيئة الخارجية

كما يهتم الاندماج الجالس بمعرفة سلوك الأفراد المتواجدين داخل المحيط التنظيمي سواء أفراداً ومجموعات والذبيته

طلب فهم سلوكياتهم والتنبؤ بها والتحكم بالعوامل التي يمكن أن تؤثر على أداءهم في المنظمة، إذ يؤثر الأفراد العاملين بسلا وكفاءة المنظمة وتحقيق الأهداف المطلوبة لزاماً لهم معرفة سلوكياتها كهدف عام، حيث إنهم يمكن للمنظمة فهم سلوكيات الأفراد العاملين من خلال اندماجهم في المنظمة إذ يفيد فهم سلوكياتهم المساعدة للمنظمة في اتخاذ القرارات معرفة مهارة وقدرة كل فرد لأن العنصر البشري وسلوكه هو الغاية الأساسية والوسيلة التي تسهم في تحقيق الأهداف كما ذكرنا سابقاً، كما أننا نختلف في سلوكيات العاملين بعضهم البعض إذ جعلتها الفهم رغبات واحتياجات الأفراد العاملين بشكل أعمق.

ثانياً: مستويات الاندماج الوظيفي:

معتاداً على المؤسسات ونهجها، يصبح من الضروري التركيز على فهمها لاندماج الوظيفي بهدف تحقيق إدارة أكثر شمولية و منهجية. ومن بين الأساليب المستخدمة لتقييم الوضع الحالي للمؤسسة وقياس مدى التقدم في اندماج الموظفين، يمكن الاعتماد على المستويات الأربعة التي حددها فريدمان وتمثل فيما يلي: (صباح، 2023، صفحة 74)

- **تجاه مفهوم الاندماج الوظيفي:** حيث تتجاهل المؤسسات هذا المفهوم، فالمؤسسات التي لا تركز على الاندماج سيكون لديها القليل جداً من أدوات القياس، واهتماماً قليلاً بالتفكير فيه، وبالتالي سيفقدون القوة العاملة.
- **الاندماج الوظيفي كحدث:** حيث يظهر الاهتمام بموضوع الاندماج الوظيفي بسبب حدوث تكبير في المؤسسة مثل توليد رئيس جديد أو طلب من شخص ما في المؤسسة، حيث تكمن المشكلة في هذا النهج أنه يفتقر إلى الاستمرارية، وهذا بدوره يمكن أن يكون أكثر ضرراً لمنتجها لاندماجاً اجتماعياً.
- **الاندماج الوظيفي كعملية:** هو بالطبع أفضل من المستويين السابقين، وفي الحقيقة يتمثل التحدي هنا في أن الاهتمام بالاندماج الكادى يكون نعلماً اهتماماً لإدارة العليا، وأن الجهد الحقيقي لقياس الاندماج جالياً أخذ في الحسبان الأثر الحقيقي له، بقدر ما يتم مراعاة تكلفة العملية، حيث يتسبب هذا في أن تكون عملية جمع وتحليل البيانات غير جيدة، وينتج عنها القليل من الحكمة، وفي أسوأ الحالات يتماستكم لها داخلياً، مما يتسبب في الافتقار إلى السرية.
- **الاندماج الوظيفي كاستراتيجية:** يعد الاندماج الوظيفي جزءاً من استراتيجية المنظمة، فعندما تركز المنظمة على اندماجها عاملاً أساسياً في عملها، فإنها تتعامل مع العملية برمتها بشكل مختلف تماماً، حينها تنخرط الإدارة العليا بشكل كبير في جهود الاندماج الوظيفي، من خلال استخلاص المعلومات التي تستلزمها الرعايات لخطط عمل الاندماج، فعادة ما تقيس المنظمة تفويض هذا المستوى الاندماج شهرياً أو ربعياً، بالإضافة لاستطلاع سنوي، ويكون هناك اهتمام بمستوى التقدم في الاندماج الوظيفي.

الفرع الرابع: أبعاد الاندماج الوظيفي

أبعاد اندماج الفرد في عمله : النقاط التالية توضح العناصر الضرورية والمساعدة على رفع مستوى اندماج الموظف في عمله وهي (OBI تارك، 2017، الصفحات 175-174) :

- **تحقيق المساواة الاجتماعية:** وذلك بمشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، وتشجيعهم على العمل في فرق وتحسين الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة، بما يقلل الفوارق بينها، مع ضمان نظام أجور ومكافئات عادل، وهذا ما يعزز المساواة الاجتماعية ويعطي دلالة عن قوة العلاقة والانسجام الداخلي بالمنظمة، وهذا ما يدعم اندماج الموظف أكثر فأكثر ضمن عمله ومنظمته ككل.
- **بث روح المواطنة:** دفع الرغبة داخل الموظف نحو مساعدة زملائه، والمشاركة من اجل تحسين سير العمل، من خلال الإيثار والكياسة والسلوك الحضاري والروح الرياضية ووعي الضمير، بدعم الأنشطة التعاونية وبث روح الفريق في العمل، وتشجيع الفرد على المبادرة في خدمة المنظمة، وكلها 38 مبادئ تسمح بذوبان الموظف واستغراقه ضمن متطلبات وأهداف العمل.
- **الشعور بالانتماء:** نقصد به شعور الفرد بانتمائه لوظيفته ولفريقه وللمنظمة، ويتحقق ذلك من خلال مرافقة الموظف، من أجل تكييفه مع عوامل ومتغيرات بيئة عمله ووظيفته، وينتج على ذلك أيضا تحسن في مستويات الإنتاجية وتدني معدلات التغيب ودوران العمل وكلها عوامل ضرورية دالة على مستوى اندماج الموظفين في العمل.
- **المشاركة الفاعلة** وذلك يفتح مجال المساهمة الموظف في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله، وتشجيعه على المبادرة بالأفكار الجديدة، والآراء المختلفة التي يمكن أن تسهم في تطور المنظمة.
- **تطوير الأداء:** حيث يمنح التمكين للعاملين فرصة تحسين مهاراتهم، واكتساب المعرفة للاستعداد للمستويات أعلى من المسؤولية، وذلك بفضل دورات التدريب والندوات وورشات العمل والمؤتمرات التي توفرها استراتيجية التمكين.
- **الشعور بأهمية العمل:** فتمكين الموظفين بمنحهم صلاحيات ومسؤوليات أكبر يزودهم بالمعرفة الأداء الوظيفية، وفهم الموظف لأهمية وظيفته وموقعها وارتباطها بغيرها من الوظائف، ودورها في تحقيق الهدف العام للمنظمة، مما يساهم في تحقيق الذات والتميز.
- **تحقيق الرضا الوظيفي:** من خلال منح الموظفين الاستقلالية وتنويع المهام وتحديد بدقة وتوفير التغذية العكسية والتركيز على علاقات العمل، وعلى الربط بين هذه العناصر الخمس التي تعتبر الأساس

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

لتحقيق الرضا الوظيفي، كما يساعد التمكين على منح الأفراد القدرة على السيطرة على مجريات العمل والتقليل من ضغوطات العمل وزيادة شعورهم بالرضا.

المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي:

العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي هي علاقة متبادلة تؤثر فيها الثقافة التنظيمية بشكل كبير على مستوى الاندماج الوظيفي لدى العاملين. تشير الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية التي تشجع على القيم والمعتقدات المشتركة، وتعزز التوجه نحو العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات، تساهم في زيادة مستوى الاندماج الوظيفي.

على سبيل المثال، دراسة أجريت في مديرية اتصالات الجزائر بالوادي أظهرت أن هناك تأثيرًا إيجابيًا بين أبعاد الثقافة التنظيمية (مثل القيم والمعتقدات، التوجه نحو العمل الجماعي، والمشاركة في اتخاذ القرار) ومستوى الاندماج الوظيفي لدى العاملين. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية ومستوى الاندماج الوظيفي. يمكن القول أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا مهمًا في تعزيز الاندماج الوظيفي، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة. (نعيمة، 2023)

حيث تؤثر الثقافة التنظيمية كما يلي على الاندماج الوظيفي: (نعيمة، 2023)

- **الثقافة التنظيمية المحفزة:** عندما تكون الثقافة التنظيمية إيجابية، داعمة، وتشجع على التواصل والشفافية وتقدير الموظفين، فإن ذلك يعزز شعور الموظفين بالانتماء والولاء مما يزيد من اندماجهم الوظيفي؛
- **القيم المشتركة:** إذا كانت قيم المنظمة تتماشى مع قيم الموظف الشخصية، يشعر الموظف بأنه جزء من بيئة تتناسب مع معتقداته، فيصبح أكثر اندماجًا وتحفيزًا؛
- **القيادة ودورها:** الثقافة التنظيمية التي تدعم القيادة التحفيزية وتشجع على الإبداع والابتكار تخلق بيئة يشعر فيها الموظفون بأنهم مسموعون ومقدرون، مما يزيد ارتباطهم واندماجهم بالعمل؛
- **الرضا الوظيفي:** الثقافة التنظيمية الإيجابية تسعى دائمًا لتعزيز الرضا الوظيفي؛ وهو أحد أهم العوامل الرئيسية لتحقيق الاندماج الوظيفي؛
- **التوازن بين الحياة والعمل:** المنظمات التي تحترم التوازن بين الحياة والعمل وتدمج ذلك في ثقافتها التنظيمية تساهم في رفع معدلات الاندماج الوظيفي.

فكلما كانت الثقافة التنظيمية داعمة وملهمة كلما زاد الاندماج الوظيفي ، حيث يشعر الموظف بأنه جزء مهم من المنظمة ويسعى دائما لتحقيق أهدافها وكأنها أهدافه الشخصية

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

يستهدف هذا المبحث استعراضاً أهم الدراسات السابقة المجراة باللغات العربية والأجنبية في مجال الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي، وبيان الاختلافات بينها هذه الدراسات والدراسة التي نحن بصدد إعدادها، إضافة إلى إبراز مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المطلب التركيز على الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، حيث سيتم ترتيب هذه الدراسات حسب تاريخ صدورها، إذ سيتم التطرق إلى أهم ما ورد فيها من منهج وأداة وأدوات إحصائية ونتائج وتوصيات، وقد قسم هذا المطلب إلى فرعين، إذ سيتم التطرق في الفرع الأول التطرق للدراسات السابقة باللغة العربية، أما الفرع الثاني فسيتم التطرق فيه للدراسات السابقة باللغة الأجنبية.

الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية:

يهتم هذا الفرع بالدراسات السابقة باللغة العربية المحلية منها وغير المحلية. حيث سنورد فيه دراسات مختلفة لها علاقة بمتغيرات الدراسة، وسنحاول التركيز في على الأبعاد التي اعتمد عليها مختلف الباحثين، وأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها من جهة أخرى.

1. دراسة سارة مرزوق ومبارك بوعشة (2017)، بعنوان أثر التمكين في تحقيق الاندماج الوظيفي

للعاملين - دراسة حالة مجمع عموري - بسكرة - مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 4، العدد 3.

هدفت هذه الدراسة لتوضيح مدى تأثير تمكين الموظفين على مستوى اندماجهم في الوظيفة، حيث تم توظيف المنهج الإحصائي التحليلي، واستخدام أداة استبيان وتحليل المعطيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS وقد توصلت لعدة نتائج أهمها وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين الموظفين على مستوى اندماجهم بوظائفهم على مستوى المجمع المبحوث أي يسمح بتوفير المجمع للموظفين أساليب وأدوات التمكين برفع مستوى شعورهم بالاندماج في وظائفهم.

2. دراسة سعد بن مرزوق العتيبي (2018)، بعنوان التمكين النفسي وعلاقته بكل من الالتزام

التنظيمي و الاندماج في العمل لدى العاملين في شركات التأمين الخاصة بمدينة الرياض، المجلة العربية للإدارة المجلد (38)، العدد (4).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي وكل من الالتزام التنظيمي، والاندماج في العمل، لدى عينة من العاملين في شركات التأمين الخاصة بمدينة الرياض. وقد بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التمكين النفسي وكل من الالتزام التنظيمي، والاندماج في العمل، وأظهرت النتائج أن متغير التمكين النفسي أسهم بنسبة دالة إحصائية في التنبؤ بكل من: الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل لدى العاملين في شركات التأمين الخاصة وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لثلاث من أبعاد التمكين النفسي في كل من الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل وهي على الترتيب من حيث قوة التأثير المعنى، والكفاءة، والاستقلالية الذاتية، في حين لم تثبت معنوية بعد التأثير.

3. دراسة نوري عبد الودود الجناعي وعمرو محمد صالح علي، (2018) بعنوان العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء مجلة الدناير العدد (12) :

هدفت الدراسة الكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين في المستشفيات الأهلية سبعة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية ، وتم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في مستشفيات أهلية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وقد استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل البيانات والفرضيات ، كانت أهم النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين، ووجود علاقة إيجابية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين فيما عدا بعد القوة والسيطرة.

4. دراسة السعيد جوال، مخاطار رابحي ومحمد العقاب (2020) بعنوان مستوى العدالة التنظيمية المدركة و أثرها على الاندماج الوظيفي دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لامتياز توزيع الكهرباء والغاز لولاية الجلفة مجلة دراسات العدد الاقتصادي المجلد(11)، العدد(2):

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى العدالة التنظيمية المدركة واثره على الاندماج الوظيفي في المديرية المركزية لامتياز توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، وذلك من خلال دراسة ميدانية باستخدام الاستبانة التي وزعت على عينة عشوائية مشكلة من 75 عامل، وبعد تجميع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة توصلت إلى أن كل من العدالة التنظيمية والاندماج الوظيفي يتحققان بمستويات متوسطة في المؤسسة بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى العدالة التنظيمية المدركة فيها على الاندماج الوظيفي وإن بشكل ضعيف نسبيا، وهذا ما تفسره قيمة معامل التحديد التي

بلغت (0.092). وأوصت الدراسة المديرية المركزية الامتياز توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة بضرورة تعزيز مستويات العدالة التنظيمية السائدة فيها بمختلف مداخلها التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية وذلك من أجل ضمان اندماج وظيفي فعال لمواردها البشرية.

5. دراسة عبد القادر بن سعدة ومديحة بخوش (2020) بعنوان حوكمة الموارد البشرية كمدخل لتعزيز مقومات الاندماج الوظيفي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- فرع ولاية الأغواط، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 11، العدد 01.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى تأثير تبني مفهوم حوكمة الموارد البشرية على مستويات الاندماج الوظيفي، بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية الأغواط، وبعد جمع المعطيات تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.V23، حيث خلصت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تفعيل ممارسات حوكمة الموارد البشرية على مستويات الاندماج الوظيفي لعمال المؤسسة المبحوثة، إضافة إلى التأكيد في الأخير على ضرورة تبني منظمات الأعمال الممارسات حوكمة الموارد البشرية لتعظيم عوائد الاستثمار في المورد البشري بما يحقق أهداف المنظمة من جهة والموظف من جهة أخرى.

6. دراسة إبراهيم علي أبو شيبه، عبد الله مفتاح الشويرف وعلي حسين زبلح (2021)، بعنوان الدور المعدل للاندماج الوظيفي في العلاقة بين الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي للمراجع الخارجية دراسة ميدانية على عينة من مراجعي الحسابات المشتغلين في مدينة مصراتة مجلة المحاسبة، التدقيق و المالية المجلد (3) العدد(2).

هدفت الدراسة للتعرف على الدور المعدل للاندماج الوظيفي في العلاقة بين الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي للمراجع الخارجي. ولقد تم تجميع البيانات عن طريق الاستبيان من عينة لمراجع الحسابات المشتغلين في مدينة مصراتة، وكانت عينة الدراسة (37) مستجوباً، وبعد إجراء التحليل الإحصائي عليها باعتماد البرامج الإحصائية (SPSS Var. 24 & Smart PLS3)، توصلت الدراسة إلى أن الالتزام الوظيفي لا يرتبط بعلاقة إيجابية مع الرضا الوظيفي للمراجع الخارجي، كما اتضح أن تأثير الدور المعدل للاندماج الوظيفي لا ترتبط بعلاقة ذات أهمية مع الرضا الوظيفي للمراجع الخارجي وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة العمل من خلال توفير الإمكانيات المريحة لعمل المراجع الخارجي، وكما توصى الدراسة أيضاً بزيادة الاهتمام من قبل المراجعين الخارجيين بتكثيف الدورات التدريبية حول المعايير المهنية والسلوكية المرتبطة بمهنة المحاسبة والمراجعة.

7. دراسة هاجر عبد الحميد عثمان الوادي (2022)، بعنوان الثقافة المنظمة وأثرها في رأس المال البشري الدور المعدل للذكاء الاستراتيجي في وزارة الصحة في دولة الكويت المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال العدد (12) المجلد(1):

هدفت الدراسة معرفة أثر الثقافة المنظمة بأبعادها القيم المعتمدات الثقة الاتجاهات المشاركة في رأس المال البشري بأبعاده المهارات الخبرات القدرات المعرفة الابتكار، والدور المعدل للذكاء الاستراتيجي في وزارة الصحة في دولة الكويت، لقد تمثل مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في المناطق الصحية التابعة لوزارة الصحة في دولة الكويت، توصلت الدراسة إلى وجود أثر للثقافة المنظمة بأبعادها في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعه في وزارة الصحة في دولة الكويت، كما تبين وجود أثر للذكاء الاستراتيجي في تحسين أثر الثقافة المنظمة بأبعادها في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعه في وزارة الصحة في دولة الكويت. وقد أوصت الدراسة بدعم ممارسات الذكاء الاستراتيجي في المنظمة التي تعمل على مساعدة الرؤساء في أخذ قرارات سليمة.

8. دراسة محمد حميد عبد المجيد اللامي (2022)، بعنوان دور الاندماج الوظيفي في تعزيز التميز المنظمي دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية الرصافة الثالثة، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد(3) المجلد(14)

حرص هذا البحث على تحديد دور الاندماج الوظيفي في تعزيز التميز المنظمي المنظمات العراقية تم استخدام العينة العشوائية في اختيار عينة البحث إذ تم توزيع (95) استمارة استبانة في المديرية المبحوثة، وتم استخدام معامل الارتباط (Spearman) واختبار (t) لبيان العلاقة بين المتغيرات، واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار، كما تم استخدام (R) لتفسير مقدار تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد. وتمثلت أبرز النتائج التي توصل إليها البحث هو وجود علاقات ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين متغيرات البحث وأبرز التوصيات التي خرج بها البحث هي أهمية عمل المديرية بدعم أنشطة البحث والتطوير عن طريق عرض الأفكار الإبداعية لموظفيها من أجل إضفاء خاصية على مخرجاتها النهائية وضرورة قيامها بتطوير وتنمية مهارات وقدرات مواردها البشرية بصورة عامة والرعاية المكثفة بالفئات الشابة بصورة خاصة ومنحهم فرص لتنمية قدراتهم وتطويرها وخصوصاً في الاختصاصات النادرة.

9. دراسة المهدي هتهات ومسعود بودرع (2023)، بعنوان أثر الثقافة التنظيمية في كفاءة المورد البشرية دراسة حالة كلية العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، مجلة الدراسات الكمية الاقتصادية، المجلد9، العدد1.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الثقافة التنظيمية في كفاءة الموارد البشرية لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير بجامعة جيجل، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة، من خلال سحب عينة قصدية (غير عشوائية) شملت 75 أستاذاً دائماً من مجموع 130 أستاذ يمثلون مجتمع الدراسة، في حين تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS من أجل تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، أما بخصوص نتائج الدراسة فقد تم التوصل إلى وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية في كفاءة الموارد البشرية، ويرجع هذا الأثر إلى أثر بعد ثقافة التوجه بالموارد البشرية.

10. دراسة حسام الدين محمد إبراهيم (2023) بعنوان: دراسة ميدانية للاندماج الوظيفي لدى المعلمين في مدارس التعليم الأساسي في محافظة القليوبية، مجلة البحث العلمي في التربية مجلد (24):

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الاندماج الوظيفي لدى المعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة القليوبية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (278) معلماً ومعلمة وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الاندماج الوظيفي لدى المعلمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة القليوبية جاء عالياً بصورة إجمالية، كما جاء عالياً في جميع أبعاد الدراسة؛ وهي: الاندماج العاطفي، والاندماج المعرفي، والاندماج السلوكي. كما بينت نتائج الدراسة أن الضمير والواجب المهني والإحساس بالمسؤولية من أهم العوامل التي تمكن المعلمين من الاندماج الوظيفي في مدارسهم، وأن ضعف الأجور والحوافز والمكافآت من أهم العوامل التي تحول دون تمكنهم من هذا الاندماج الوظيفي.

11. دراسة كاوه محمد فرج قرداغي (2023) بعنوان: دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق الاندماج الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديريات الجوازات في إقليم كردستان العراق مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية مجلد(19) العدد(2).

هدف هذا البحث الى بيان دور الاستقامة التنظيمية بأبعادها التفاؤل التنظيمي الثقة التنظيمية التعاطف التنظيمي النزاهة التنظيمية المغفرة التنظيمية في تحقيق الاندماج الوظيفي للعاملين في مديريات

الجوازات في إقليم كردستان العراق حيث تم تصميم استمارة استبيان لجمع البيانات، إذ تم توزيع (283) إستبانة على عينة البحث المتمثلة بالعاملين في المديرية المبحوثة، واستخدمت بعض المؤشرات الإحصائية الوصفية والتحليلية من خلال استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS-V24 وبرنامج SmartPLS v.4، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط واثري إيجابية بين المتغيرات وبناء على نتائج البحث تم تقديم عدد من التوصيات أبرزها طرح هذه المواضيع الحديثة أمام إدارات المديرية المبحوثة للعمل بها ضمن الحياة التنظيمية كونها من متطلبات العمل الضرورية، ووضع الإجراءات الكفيلة باستثمارها على أكمل وجه.

12. دراسة كمال حسين جراح (2023) بعنوان خصائص القيادة الحكيمة و دورها في تعزيز الاندماج الوظيفي دراسة ميدانية لأراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الموصل مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية:

هدف البحث إلى بيان دور القيادات الحكيمة في جامعة الموصل متمثلة بخصائصها في تعزيز الاندماج الوظيفي لدى الأفراد العاملين لديها، واعتمد البحث في إعداد المنهج الوصفي التحليلي واستمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من الميدان المبحوث، فقد تم توزيع (210) استمارة استبيان على عدد من القيادات في جامعة الموصل واسترجعت جميعها وحلت البيانات باعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية ضمن برنامج (SPSS) وذلك لتحديد العلاقة بين متغيرات البحث الرئيسية وأبعاده الفرعية، كما وبينت نتائج البحث ضعف قدرة الأفراد العاملين في جامعة الموصل على الانسجام والتوافق مع متطلبات مقدم المعرفة لهم وكذلك الضعف في تفاعل الأفراد العاملين مع بعضهم البعض لزيادة معارفهم ومهاراتهم.

13. دراسة راشد نعيمة وتي احمد (2023) بعنوان: اثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية بمديرية اتصالات الجزائر الوادي مجلة المنهل الاقتصادي المجلد(6) العدد(1):

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر الثقافة التنظيمية بإبعادها القيم والمعتقدات التوجه نحو العمل الفرقي، المشاركة في اتحاد الة وار) في الاندماج الوظيفي أدري او اد اين بها درة النمر الامر الجزائر و الوادي والتحقيق هذه الدراسة دم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات، وتمت باستخدام التحليل الإحصائي للبيانات اعتمادا على البرنامج الإحصائي (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود مستويات لأبعاد الثقافة التنظيمية الثلاث، ووجود أثر بين

هدف البحث إلى التعرف على العوامل المؤثرة في النية السلوكية لاستخدام الثقافة التنظيمية في تطوير المنظمة من خلال دراسة ميدانية لشركة الرازي الدوائية في البصرة، وتم تحليل نتائج المسح باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSSV23، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أبرزها: أدى ظهور نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتأثيرها على في تطوير المنظمات الحديثة وهذا ينسجم مع أهداف البحث الإطار النظري لها.

17. دراسة عباس محمد حسين ومجيد حميد طاهر (2024) بعنوان: الثقافة التنظيمية وأثرها في بناء إمكانيات الاستعداد لإدارة الأزمة بحث استطلاعي في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات، مجلة دراسات محاسبية ومالية:

هدف البحث إلى تحديد دور الثقافة التنظيمية في بناء إمكانيات الاستعداد لإدارة الأزمة ولتحقيق هذا الهدف توصل الباحثان من خلال الفكر النظري والدراسات ذات العلاقة إلى بناء مخطط فرضي يوضح العلاقة بين المتغيرات المدروسة، ولقد تكونت العينة من (30) مدير في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات، توصل البحث إلى نتائج عدة تمثلت في إسهام الثقافة التنظيمية في بناء إمكانيات الاستعداد لإدارة الأزمة وذلك من خلال نتائج علاقة الارتباط، أما أهم التوصيات فكانت ضرورة إيجاد المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات مناخ من الثقة والاستفادة من قصص الريادة والنجاح في بناء إمكانيات الاستعداد لإدارة الأزمة .

18. دراسة هدار كاظم احمد رشيدو منتهى جاسم عبد(2023)، بعنوان الاندماج الوظيفي لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي بغداد والعراقية في محافظة بغداد، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد(23)، العدد(1).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاندماج الوظيفي لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي بغداد والعراقية في محافظة بغداد لغرض تحقيق أهداف البحث قامت الباحثة ببناء مقياس الاندماج الوظيفي والذي يتضمن (30) فقرة موزعة على ثلاث مجالات، وقد استخرجت الباحثة الصدق والثبات لأداة البحث إذ بلغت عينة البحث (702) عضو هيئة تدريسيتم معالجة البيانات المتجمعة من إجابات المستجيبين لفقرات المقياس إحصائياً باستخدام الوسائل الإحصائية الآتية (الاختبار الثاني لعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون الاختبار الثاني لعينة واحدة، معادلة الفا كرونباخ). حيث توصل الباحثة إلى أن رؤساء الأقسام العلمية في جامعتي بغداد

والعراقية لديهم المقدرة على توفير الاندماج لمرؤوسيههم بمستوى عالي الذي يحقق الارتياح في بيئة العمل وهو أمر أساسي يعود بالنفع عليه رئيس القسم وعلى المنتسبين.

19. دراسة آيات عمر سالم الزبون، محمد عبود الحراشة ومحمد سليمان بن خلد (2024) بعنوان الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التربية و التعليم لمحافظة جرش و علاقتها بالاندماج الوظيفي للمعلمين، مجلة جامعة تشرين، المجلد (46)، العدد(1):

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التربية والتعليم المحافظة جرش وعلاقتها بالاندماج الوظيفي للمعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت نتائج الدراسة: أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التربية والتعليم لمحافظة جرش من وجهة نظر المعلمين جاء بتقدير مرتفع، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الانتهاج الوظيفي في مدارس التربية والتعليم المحافظة جرش من وجهة نظر المعلمين جاء بتقدير مرتفع، ووجود علاقة ارتباطية طردية إيجابية دالة إحصائياً بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التربية والتعليم المحافظة جرش ومستوى الاندماج الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظرهم. وبناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بالحفاظ على المستوى المرتفع للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي للمعلمين في مدارس التربية والتعليم المحافظة حريش.

الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية :

يهتم هذا الفرع بالدراسات السابقة باللغة الأجنبية، حيث سنورد فيه دراسات مختلفة لها علاقة بمتغيرات الدراسة الحالية.

1-study of NATRI EKA PUTRI(2021) titled The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (A Study on XYZ Manufacturing Company) ATLANTIS PRESS Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities volume(570) Universitas Brawijaya, Lowokwaru, Malang.

هدفت هذه الدراسة الى توضيح أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية والارتباط الوظيفي في شركة XYZ، وتوصلت الدراسة الى ان سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) يعرف بأنه السلوك الإيجابي الذي يتجاوز الدور الرسمي كما هو محدد على الرغم من عدم ذكره في الوصف الوظيفي. ويمكن أن يتأثر

بمشاركة الموظفين والثقافة التنظيمية. وفي الوقت نفسه، وفقًا لاستطلاع غالوب، فإن 80% من العاملين في إندونيسيا مصنفون على أنهم غير منخرطين في مكان العمل. إلى جانب ذلك، وفقًا لاستطلاع "كوانتوم وورك بليس"، تحتل شركة التصنيع المرتبة 15 من أصل 17 شركة من نوع الشركات التي تركز على مشاركة الموظفين. هذا بحث كمي والسكان هم جميع الموظفين الدائمين في شركة PT XYZ. باستخدام صيغة سلوفين، هناك 268 مستجيبًا. أسلوب أخذ العينات هو أخذ عينات عشوائية تناسبية طبقية. النتائج هي أن الثقافة المؤسسية لها تأثير كبير على مشاركة الموظفين ومبدأ المردود التنظيمي التنظيمي جزئيًا.

2-study of DIANA NURUL FIDYAH(2020) titled influence of organizational culture and employee engagement on employee performance :jobsatisfaction as intervening variable review of integrative business and economics research 9 (4) universitasislamindonesia

تهدف هذه الدراسة الى بيان تأثير الثقافة التنظيمية مشاركة العمال على أداء الموظفين، تم جمع اثنين وخمسين موظفًا كعينة للبحث من خلال أخذ عينات عشوائية طبقية. وتم استخدام استبيان استقصائي لجمع البيانات التي تم تحليلها بعد ذلك عن طريق اختبار t ، واختبار F ، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد، وتحليل المسار. وكشفت النتائج عن أن التركيز التشغيلي يؤثر إيجابًا وبشكل ملحوظ على كل من الخدمة الاجتماعية المشتركة والتقييم الموسع؛ وتؤثر التهيئة الاقتصادية بشكل إيجابي وهام على الخدمة الاجتماعية والتقييم الموسع؛ وتؤثر الخدمة الاجتماعية بشكل إيجابي وهام على التقييم الموسع؛ وتؤثر التهيئة الاقتصادية والتقييم الموسع بشكل إيجابي وهام على الخدمة الاجتماعية والتقييم الموسع.

3-study of VAN KIEM PHAM (2024) titled the impact of organizational culture on employee performance: A case study at forgein-invested logistics service enterprises approaching sustainabilitydevelopmentuniversityHanoiVietnam

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في شركات الخدمات اللوجستية المستثمرة في الخارج من منظور الاستدامة. وقد وضعنا إطارًا نظريًا حول الثقافة التنظيمية واستكشفنا العوامل التي تشكل الثقافة التنظيمية، ومن ثم اقترحنا ثلاث فرضيات بحثية. استنادًا إلى عينة بحثية مكونة من 162 شركة خدمات لوجستية مستثمرة في الخارج، تشير نتائج الانحدار الخطي المتعدد إلى أن 5 عوامل للثقافة التنظيمية تؤثر إيجابًا على أداء الموظفين، بما في ذلك معتقدات

الموظفين، وتركيز الشركة على الحياة البشرية، وأسلوب القيادة وتقسيم السلطة، وقيم الشركة، والعلاقة مع بيئة الأعمال.

4-study of ROHAN THOMAS JUIN (2023) titled the ompact of orgznizational culture on employee engagement and job satisfaction in higher education institutions international journal of research publication and reviews vol(4) no(4)

تهدف هذه الدراسة إلى بيان تأثير الثقافة التنظيمية على مشاركة الموظفين ورضاهم الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي. وتكشف مراجعة الأدبيات عن أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تؤثر بشكل كبير على هذه النتائج من خلال عوامل مثل القيادة وقنوات الاتصال وبيئة العمل وبرامج المكافآت والتقدير. ومع ذلك، هناك فجوة بحثية في مجال التنوع الثقافي والإدماج، وكيف يمكن أن يؤثر ذلك على مشاركة الموظفين ورضاهم الوظيفي. ولمعالجة هذه الفجوة، تم اقتراح إطار مفاهيمي ومخطط نموذجي لتوجيه البحوث المستقبلية في هذا المجال. وستتضمن منهجية البحث جمع البيانات الكمية وتحليلها من خلال الاستبيانات وتحليل اختبار ANOVA واختبار تشي-سكوير. تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى وتوصيات مفيدة لمؤسسات التعليم العالي لتحسين ثقافتها التنظيمية لتعزيز مشاركة الموظفين ورضاهم الوظيفي. ومن المأمول أن تؤدي نتائج هذه الدراسة في تطوير استراتيجيات قائمة على الأدلة لخلق بيئات عمل أكثر شمولاً ودعمًا لجميع الموظفين في مؤسسات التعليم العالي

5-study of ARNAB KUMAR SAMANTA (2020) titled organizational culture and employee engagement: a review of selected studies, asian journal of management 12(02)

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان تأثير الثقافة التنظيمية على مشاركة الموظفين وأدائهم، وقد تم تحديد أثر الثقافة التنظيمية على مشاركة الموظفين وتقييمها من خلال بعض الأبحاث التي قام بها بعض الباحثين المختارين. والهدف الرئيسي من المادة البحثية هو تحديد وتحديد العلاقة القوية بين الثقافة التنظيمية ومشاركة الموظفين وكذلك الأداء. يمكن أن تكون مشاركة الموظفين وفعاليتهم معيارًا ممتازًا لتقييم صحة المنظمة على هذا النحو فيما يتعلق بالرضا والابتكار والالتزام والاحتفاظ والإنتاجية. وقد تم اعتماد مراجعة الأدبيات كمنهجية لمراجعة ثقافة المؤسسة فيما يتعلق بمشاركة الموظفين وأدائهم. عادةً ما يكون للمالكين والإدارة العليا للمؤسسة تأثير كبير على إرساء ثقافة المؤسسة. تلعب الثقافة التنظيمية

دورًا حيويًا في إشراك الموظفين وتعزيز أدائهم. يجب أن تكون الثقافة التنظيمية موحدة بين جميع أعضاء المنظمة وموظفيها لأن ذلك سيشجع على التماثل بين أعضاء المنظمة مما يعزز الالتزام والكفاءة الجماعية والأداء العام للموظفين. في هذه الدراسة، تمت محاولة النظر في تأثير الثقافة التنظيمية على مشاركة الموظفين وأدائهم مع أدلة من أدبيات مختارة ذات صلة.

6-study of LAKSHMI NIVETHIGA (2024) titled Impact of organizational culture on employee engagement: A case study of Dindigul Textile mills international journal of science and research achive 12(02)

تهدف هذه الدراسة إلى بيان تأثير الثقافة التنظيمية على مشاركة الموظفين في مصانع دينديغول للنسيج في دينديغول. ومن خلال دراسة كيفية تأثير عناصر الثقافة التنظيمية على سلوك الموظفين ومواقفهم وفعاليتهم، يهدف البحث إلى تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومشاركة الموظفين. وباستخدام تصميم بحث وصفي، تم جمع البيانات من 100 موظف في 30 مصنع نسيج في منطقة دينديغول. وتكشف النتائج عن رؤى مهمة حول العلاقة بين الثقافة المؤسسية ومشاركة الموظفين، مما يسلط الضوء على أهمية وجود بيئة تنظيمية داعمة وتواصلية لتعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم وإنتاجيتهم بشكل عام.

7-study of Friday Christopher (2024) titled Impact Of Organizational Culture On Employee Engagement: A Case Study Of Uganda National Roads Authority Metropolitan Journal Of Academic Pedagogical Research .vol (3) issue 9

هدفت هذه الدراسة إلى إجراء تحليل متعمق لتأثير الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية على مستويات مشاركة الموظفين في هيئة الطرق الوطنية الأوغندية، وهي وكالة حكومية حيوية مسؤولة عن إدارة شبكة الطرق في البلاد وتطويرها. تم استخدام تصميم بحث مقطعي باستخدام استبيانات ومقابلات لجمع البيانات الكمية والنوعية من عينة عشوائية طبقية عشوائية مكونة من 250 موظفًا، مما حقق معدل استجابة قوي بلغ 88%. وكشفت النتائج الكمية أنه في حين أن 65% من المستجيبين اعتبروا أن الثقافة التنظيمية ذات طبيعة بيروقراطية، أفاد نصفهم تقريبًا أو 45% بأنهم يشعرون بأنهم منخرطون بشكل معتدل في أدوارهم. كما وُجد أن أسلوب القيادة يرتبط ارتباطًا قويًا بمستويات المشاركة، حيث بلغ معامل التأثير 0.32، مما يؤكد على الدور الهام الذي يلعبه القادة التحويليون التشاركيون في تحفيز الموظفين. وأخيرًا، تبين أن عوامل بيئة العمل ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بمعامل تأثير

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

قدره 0.25، مما يؤكد الحاجة إلى وجود جو عمل داعم وآمن. وقد عززت المقابلات النوعية هذه النتائج الكمية من خلال توفير فهم سياقي أعمق.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف.

الجدول رقم (01-01): مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

| الدراسة الحالية | الدراسات السابقة | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 202 | أنجزت الدراسات في بيئة عربية وأجنبية وكانت في الفترة الممتدة من (2017- إلى (2024)، أما بالنسبة للإطار المكاني فكانت مقسمة بين الدراسات المحلية في الجزائر (الجزائر، الوادي، الجلفة، الاغواط)، والدراسات الأجنبية كانت في (فلسطين، الأردن، العراق، اليمن، صنعاء، الرياض، أوغندا، اندونيسيا، الهند، فيتنام) | من حيث الزمان والمكان |
| للحدود المكانية تمتفي الجزائر، بالتحديد في ولاية عين تموشنت. | ركزت الدراسات السابقة على عينات عشوائية وقصدية من موظفي المؤسسات بينا لقطاع | عينة الدراسة |
| ركزت دراستنا على عينة عشوائية للموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية عين تموشنت. | تنوعت الدراسات السابقة بينا لقطاعا لخاصو العام (خدماتية، صناعية) | نوع القطاع |

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية عينتموشنت. | | |
| اعتمدت دراستنا على متغيرين هما: الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعاده (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، والمتغير التابع الاندماج الوظيفي. | تناولت الدراسات السابقة متغيراً مختلفاً منها: ✓ الثقافة التنظيمية؛ ✓ الاندماج الوظيفي؛ ✓ الاستقامة التنظيمية؛ ✓ التمكين النفسي؛ ✓ الأداء التنظيمي؛ ✓ الالتزام التنظيمي؛ ✓ القيادة الحكيمة؛ ✓ حوكمة الموارد؛ ✓ الرضا الوظيفي؛ ✓ رأس المال البشري. | متغيراً ت الدراسة |
| استخدمنا في دراستنا الاستبيان كأداة للدراسة وتدعيمها. | استخدمت كلاً من الدراسات الاستبيان، وبعض الدراسات أضافت المقابلة لتدعيم دراستها. | أداة الدراسة |
| استخدمنا البرنامج الإحصائي 26 spss كأداة لتحليل البيانات. | تم استخدام البرنامج الإحصائي spss بنسخه المختلفة، و AMOS كأداة لتحليل البيانات. | أداة تحليل البيانات |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

- من حيث المفاهيم: ساهمت الدراسات السابقة في وضع الإطار العام لهذه الدراسة، فقد كانت غنية بالمفاهيم والتعاريف المتنوعة، حيث تم الاقتباس منها واستخراج متغيرات الدراسة وكذا المصطلحات المرتبطة بها؛
- من حيث الإطار النظري: ساهم الإطار النظري للدراسات السابقة من الإحاطة بالجوانب النظرية لهذه الدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة؛
- من حيث الجانب الميداني: مكنتنا الدراسات السابقة من الخطوات والإجراءات الأساسية الواجب إتباعها في الدراسة الميدانية، كما ساعدتنا في الوصول تدريجياً إلى النتائج النهائية؛
- من حيث منهج الدراسة: التمكن من معرفة أي من المناهج العلمية الأنسب لهذا النوع من الدراسات، وبالتالي فقد ساعدت الباحث في تحديد منهج الدراسة الحالية؛
- من حيث الأدوات المستخدمة في الدراسة: ساهمت الدراسات السابقة في مساعدتنا على تصميم أداة الدراسة من خلال تقسيمها إلى محاور وفقرات تعكس الأبعاد التي تم اختيارها للدراسة؛
- من حيث المراجع والمصادر: تقديم باقة من المصادر المتنوعة سمحت للباحث بالاطلاع عن كل الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة؛
- من حيث النتائج المتوصل إليها: حيث قدمت الدراسات السابقة نتائج متنوعة مكنتنا من مقارنتها مع دراستنا الحالية؛
- من حيث التوصيات: مساعدة الباحث في معرفة جوانب القصور في الدراسات السابقة والاستفادة من المقترحات والتوصيات التي خرجت بها.

خلاصة الفصل الأول:

حاولنا من خلال هذا الفصل التعمق في الأسس والمبادئ النظرية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي من خلال مبحثين، عالجتنا في المبحث الأول مختلف المفاهيم المتعلقة بالثقافة التنظيمية من المفهوم، الخصائص والأبعاد والأنواع، كما تطرقنا للأسس النظرية للاندماج الوظيفي من المفهوم، الأهمية، المستويات، والأبعاد وختمنا المبحث الأول بالعلاقة بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي.

كما حاولنا من خلال هذا المبحث الثاني إبراز أهم الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تم عرض مختلف الدراسات والتي لها علاقة بمتغيري الدراسة عرضاً كرونولوجياً يتبع التسلسل الزمني حسب سنة النشر، باللغة العربية وباللغة الأجنبية، ومن ثم تم تحليل وتقييم ومناقشة الدراسات السابقة وذلك من خلال مقارنة هذه الدراسات بالدراسة الحالية، مما سمح لنا بتحديد أوجه التوافق والاختلاف، والخروج بالإضافة التي قدمتها هذه الدراسة معتمدين على أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.

**الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر
الثقافة التنظيمية على الاندماج
الوظيفي في سونلغاز-عين تموشنت**

تمهيد :

بعد التطرق في الفصل الأول إلى المفاهيم المتعلقة بالثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي، ثم الدراسات السابقة المتعلقة بـ _____ المتغيرين، أصبحنا نضرب بالانتقال إلى الجانب التطبيقي الذي يعكس تلك المفاهيم مع لمارض الواقع، فمن خلال هذا الفصل نسعى إلى تحقيق الهدف من الدراسة وهو التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي، وستتطرق إلى وصف مجتمع عينة الدراسة، نموذج أداة الدراسة بالإضافة إلى طرق تصميم إعداد الاسـ تبيان، ودراسة حالة شركة سونلغاز بعين تموشنت وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين بالشكل الآتي:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛

المبحث الثاني: عرض مناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سننظر في هذا المبحث بالتوضيح.....
يحتوي على.....
إنجاز الدراسة الميدانية، وإبراز كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة، وعرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الطريقة
جمع المعطيات والأدوات المستخدمة.....
تخدم في الجمع،
ووصف كيفية تلخيص المعطيات والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

من أجل التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز في عين تموشنت، سيتم
التعرف على مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة وتحليل البيانات بواسطة برنامج الإحصائي SPSS النسخة
26.

الفرع الأول: منهج الدراسة

لتحقيق الهدف المرجو من بحثنا استخدمنا المناهج التالية:

- المنهج الوصفي..... في التحليلي:

يمكننا المنهج الوصفي التحليلي من جمع البيانات عن الظاهرة المدروسة ووصف النتائج التي تتصل بها وتحليلها وتفسيرها؛

- المنهج الاستقصائي..... أي:

ومن أجل جمع البيانات الميدانية تم تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالموضوع ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة؛

- المنهج الإحصائي..... أي:

والذي يتضمن أساليب اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لإيجاد أثر الثقافة
التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز -

عين تموشنت، وذلك باختيارنا العينة عشوائية من الموظفين في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

الجدول رقم (01-02): متغيرات الدراسة

| | |
|-------------------|-----------------|
| الثقافة التنظيمية | المتغير المستقل |
| الاندماج الوظيفي | المتغير التابع |

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة.

▪ تعريف المؤسسة محل الدراسة:

شركة سونلغاز sonelgaz هي الشركة الوطنية للكهرباء والغاز في الجزائر وتعتبر مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) تأسست سنة 1969 بعد إعادة هيكلة شركة الغاز والكهرباء الفرنسية (EDF) التي كانت تنشط في الجزائر قبل الاستقلال، وتقع في المنطقة الغربية من الجزائر، وبالتحديد في ولاية عين تموشنت.

مديرية توزيع الكهرباء والغاز لعين تموشنت تعتبر واحدة من المؤسسات التي تنتمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز للجزائر بحيث أنها تشرف على

التسيير التقني والتجاري لشبكات الكهرباء والغاز عبر كامل بلديات الولاية كما أنها تتمتع بمزايا مالية ومعنوية تغطيها مديرية احتياجات ثمانية دوائر بشبكة الكهرباء والغاز لعين تموشنت الغرب (بني صاف، حمام بوججر، عين الكيحل، عين تموشنت) الشمال (عين الأربعة، العامرية. ولهاصة) حيث أنها توظف 300 عون من جميع الفئات المهنية وهي مهينة بستة وكالات تجارية وثلاثة مصالح تقنية في الكهرباء وثلاثة أخصائيو الغاز، و تشغلا يقارب 2700 كلم من شبكة الكهرباء و 679 من شبكة الغاز كما تضم حوالي 38749 زبون في الغاز و 92109 في الكهرباء.

إن للمديرية دورا أساسيا والمتمثل في ضمان توزيع الطاقة والاستفادة منها وتموين الزبائن بها فإحسنا الظروف، أصبحتتسممديرية التوزيع للكهرباء في سنة

2019SADEG (Société algérienne de distribution de l' électricité et de gaz).

وينقسم الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز عين تموشنت كما يلي (الملحق رقم 01):

1. مدير التوزيع: هو المسؤول والأول عن كل شركة مستواها الداخلي والخارجي
2. الأمانة العامة والتنسيق
3. قسم الدراسات والأشغال
4. قسم تقنيات الكهرباء
5. قسم تقنيات الغاز: يتكون من: مصلحة الصيانة، مصلحة استغلال الغاز.
6. قسم المحاسبة والمالية: ينقسم إلى: مصلحة المالية، مصلحة الاستغلال، مصلحة التسيير والمراقبة.
7. قسم العلاقات التجارية: يتفرع هذا القسم إلى: مصلحة التقنيات التجارية RCN، مصلحة الزبائن، الوكالات التجارية

▪ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في شركة سونلغاز بعين تموشنت.

▪ عينة الدراسة:

قد تم أخذ عينة عشوائية لإجراء هذه الدراسة من المجموع الكلي لعدد الموظفين حيث قدر حجم هذه العينة بـ 90 مفردة، مأخوذة من موظفي شركة سونلغاز بعين تموشنت، والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم (01-02): الإحصائيات للاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

| البيان | العدد |
|-------------------------------------------|-------|
| الاستبيانات الموزعة | 90 |
| الاستبيانات المسترجعة | 81 |
| الاستبيانات المرفوضة | 09 |
| الاستبيانات المعتمدة (الصالحة للتحليل) | 81 |

المصدر: من إعداد الطالبين

- مصادر بيانات الدراسة: لأجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها استخدمنا مصادر أولية ومصادر ثانوية للحصول على البيانات والمعلومات الكافية:

| موافقة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافقة |
|--------|-------|-------|-----------|------------|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

المصدر: من إعداد الطالبين

- بعد اختيار عينة الدراسة سـ..... لمتوزعت لأداة على أفراد العينة، ثم تم تبويب البيانات وتويزها ومعالجتها إحصائياً.....
- لتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية:
- المتوسط الحسابية التوزيعية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها؛ والانحراف المعياري وضحا لتشتت إجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمتها من الصفر فهذا يعني تركيزاً لإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها؛
- المدل لتحديد طول الفئة - أعلى درجة اتفق بشدة - أدنى درجة لا اتفق بشدة / عدد المستويات، وهذا التحديد اتجاهاتها تم نحو كل عبارة هلهو: (مرتفع، منخفض، متوسط)؛
- تحديد طول الفئة باستخدام المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة = 4 - 1 = 3
- ثم قسمنا المدل بعدد الفئات $0,8 = 4/5$ ، وبعد ذلك يضاف إليها (0,8) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالآتي:

الجدول رقم (02-30): مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى بحسب مقياس ليكرت Likert الخماسي

| الفئة | مجال المتوسط الحسابي المرجح | البديل | الوزن | المستوى |
|---------------|-----------------------------|----------------|-------|------------|
| الفئة الخامسة | من (2,4 إلى 5) | موافقة | 5 | مرتفع جداً |
| الفئة الرابعة | من (3,4 إلى 4,2) | موافق | 4 | مرتفع |
| الفئة الثالثة | من (2,6 إلى 3,4) | محايد | 3 | متوسط |
| الفئة الثانية | من (1,8 إلى 2,6) | غير موافق | 2 | منخفض |
| الفئة الأولى | من (1 إلى 1,8) | غير موافق بشدة | 1 | منخفض جداً |

ة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على (عز عبد الفتاح، 2008، صفحة 538)

-الوثائق:

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي توفر تبعض المعطيات اللازمة للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول عدد الموظفين بمختلف الرتب تموز عين على المؤسسة، الهيكل التنظيمي.

الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة:

من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى جهاز الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة (26) بعد تفريغ الاستبيانات في برنامج Excel، وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (a) يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة K حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد، فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة وذلك من خلال قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل عند 0.6؛
2. معامل الارتباط لبيرسون (Pearson Correlation Coefficient): يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور؛
3. مقاييس الإحصاء الوصفي، وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب تمثلت في: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري واستخدمت للإجابة على أسئلة ترتيب العبارات لكل محور من محاور الاستبيان تنازليا؛
4. تم استخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام الإجابات المتوسط الإجمالي لفقرات كل محور مع المتوسط الفرضي عند مستوى دلالة 0.05؛
5. تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع؛
6. تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على التابع؛

7. تم استخدام (Independent-Samples T-test) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقا لاختلاف متغير الجنس على المتغير التابع؛

8. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي) على المتغير التابع.

المطلب الثالث: صدق و ثبات أداة الدراسة:

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات لتعلم الاستبيان للتأكد من صحتها وثباته، مستخدمين في ذلك تحكيميا الاستبيان.

أولاً: صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الأسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من أجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض مجموعة من الأساتذة في التخصص، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (أنظر الملحق رقم (03)).

ثانياً: ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الدراسات

التأكد من مدى ثوقية أداة القياس المستخدمة والمتمثلة في الاستبيان، حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة الدراسة والتي يقصد بها مداها استقرارها وعدم تناقضها مع نفسها، أي أنها تعطين نتائجاً إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة وتحت الظروف

نفسها، وقد تم استخدامها في ذلك أحدها معاملات الثبات وهو معامل ألفا كرونباخ وذلك باستخدام برنامج SPSS 26 وقد تم التوصل للنتائج التالية:

الجدول رقم (02-40): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

| البيان | عدد العبارات | قيمة معامل alpha Cronbach |
|--------------------------------------|--------------|---------------------------|
| المحور الأول: قيمة الثقافة التنظيمية | 32 | 0.870 |
| البعد الأول: القيمة التنظيمية | 08 | 0.862 |
| البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية | 08 | 0.770 |
| البعد الثالث: الأعراف التنظيمية | 08 | 0.692 |
| البعد الرابع: التوقعات التنظيمية | 08 | 0.694 |
| المحور الثاني: الاندماج الوظيفي | 23 | 0.916 |
| جميع عبارات الاستبيان | 55 | 0.926 |

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول (02-05) أن قيمة الفاكرومباخ أكبر من 0.6 وتقرّب من 01 حيث تقدر قيمته ب 0.926 ، مما يدل على أن أداة القياس تمتاز بثبات عال جدا وهينسبة قابلة للتحليل لإحصائيو يمكن الاعتماد عليها، حيث أنها تتجاوز الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما قد يعنى الحصول على نتائج إيجابية حيث أن نسبة ثبات عالية منشأنها أنتعطي مصداقية للنتائج التي يمكن استخراجها. من هم سيعدون نفس الإجابة وهيتعبر عن نسبة ثبات عالية منشأنها أنتعطي مصداقية للنتائج التي يمكن استخراجها.

ثالثا: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون لكل عبارة من محورها عند مستوى دلالة 5%. والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية:

الجدول رقم (02-05): الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول للمحور الأول-القيم التنظيمية

| العبارة | معامل pearson | القيمة الاحتمالية sig |
|---------|---------------|-----------------------|
| 01 | 0.749 | 0.000 |
| 02 | 0.636 | 0,000 |
| 03 | 0.705 | 0.000 |
| 04 | 0.712 | 0.000 |
| 05 | 0.739 | 0.000 |
| 06 | 0.711 | 0.000 |
| 07 | 0.762 | 0.000 |
| 08 | 0.699 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد الأول للمحور الأول وتمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول دلالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig مستو بالمعنوية للقياس الإحصائية لمعاملات الارتباط لبيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05 ومنه عبارات البعد الأول صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (02-06): الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني للمحور الأول المعتقدات التنظيمية

| العبارة | معامل pearson | القيمة الاحتمالية sig |
|---------|---------------|-----------------------|
| 09 | 0.610 | 0.000 |
| 10 | 0.742 | 0,000 |
| 11 | 0.727 | 0.000 |
| 12 | 0.658 | 0.000 |
| 13 | 0.614 | 0.000 |
| 14 | 0.625 | 0.000 |
| 15 | 0.651 | 0.000 |
| 16 | 0.460 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات بعد المعتقدات التنظيمية تمازجاً بالاتساق الداخلي حيث أن معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول إحصائياً، إذ أن قيمة Sig مستوياً له عنوية للقياس إحصائية لمعاملات الارتباط بغير سونال محسوبة في كل بعد هي أقل من مستوياً بالدلالة 0.05 ومنه عبارات البعد الثاني صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

الجدول (02-07): الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث للمحور الأول الأعراف التنظيمية

| العبارة | معامل pearson | القيمة الاحتمالية Sig |
|---------|---------------|-----------------------|
| 17 | 0.537 | 0,000 |
| 18 | 0.657 | 0,000 |
| 19 | 0.687 | 0.000 |
| 20 | 0.518 | 0,000 |
| 21 | 0.650 | 0,000 |
| 22 | 0.546 | 0.000 |
| 23 | 0.484 | 0.000 |
| 24 | 0.431 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات المحاور الأولتتمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig مستو بالمعنوية للقيمة الإحصائية لمعاملات الارتباط بين سونالغاز المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0,05، ومنه عبارات البعد الثالث الأعراف التنظيمية صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (02-08): الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع للمحور الأول لتوقعات التنظيمية

| العبرة | معامل pearson | القيمة الاحتمالية Sig |
|--------|---------------|-----------------------|
| 25 | 0.160 | 0,154 |
| 26 | 0.449 | 0,000 |
| 27 | 0.640 | 0.000 |
| 28 | 0.753 | 0,000 |
| 29 | 0.728 | 0,000 |
| 30 | 0.606 | 0.000 |
| 31 | 0.566 | 0.000 |
| 32 | 0.641 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد الرابع للمحور الأولتتمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات البعد الرابع إحصائية، إذ أن قيمة Sig مستو بالمعنوية للقيمة الإحصائية لمعاملات الارتباط بين سونالغاز المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0,05، ومنه عبارات البعد الرابع التوقعات التنظيمية صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

الجدول (02-09): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

| العبرة | معامل pearson | القيمة الاحتمالية sig |
|--------|---------------|-----------------------|
| 33 | 0.574 | 0,000 |
| 34 | 0.742 | 0.000 |
| 35 | 0.618 | 0,000 |
| 36 | 0.783 | 0.000 |

| | | |
|-------|-------|-----------|
| 0.000 | 0.789 | 37 |
| 0.000 | 0.562 | 38 |
| 0,000 | 0.671 | 39 |
| 0,000 | 0.537 | 40 |
| 0,000 | 0.670 | 41 |
| 0,000 | 0.741 | 42 |
| 0.000 | 0.603 | 43 |
| 0,000 | 0.561 | 44 |
| 0.000 | 0.538 | 45 |
| 0.000 | 0.483 | 46 |
| 0.000 | 0.560 | 47 |
| 0.000 | 0.550 | 48 |
| 0.000 | 0.487 | 49 |
| 0.000 | 0.537 | 50 |
| 0.000 | 0.432 | 51 |
| 0.000 | 0.431 | 52 |
| 0.000 | 0.472 | 53 |
| 0.000 | 0.437 | 54 |
| 0.000 | 0.450 | 55 |

المصدر: من إعداد الطالب بين اعتمادا علم مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الثاني الدالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig مس تو بالمعنوية للقيمة الإحصائية لمعاملات الارتباط بين سونا المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0,05، ومنه عبارات المحور الثاني الاندماج الوظيفي صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

المبحث الثاني: عرض مناقشة نتائج الدراسة.

تم في هذا المبحث إحصاء الوصفيلمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات العامة والوظيفية لعينة الدراسة من حيث العمر، الجنس، المسـتوى التعليمي، الخبرة، المسـتوى الوظيفي بالإضافة إلى عرض وتحليل محاور الدراسة، ومناقشة النتائج بعد اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض تحليل نتائج توزيع عينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق لخصائص العينة الدراسة والوظيفية لعينة الدراسة كما يلي:
أ- الجنس:

يبين الجدول رقم (02-12) توزيع عينة الدراسة حسب بمتغير الجنس، حيث أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم 51,9 %، في حين بلغت نسبة فئة الإناث 48.1%. وهذا يعكس تمثيلا جيدا لكلا الجنسين في عينة الدراسة، ونفسر هذا التقارب في النسب على أن أغلبية من على أن المؤسسة محل الدراسة تكافؤ فرص التوظيف لكلا الجنسين.

الجدول رقم (02-10): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس الشكر رقم (02-01): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

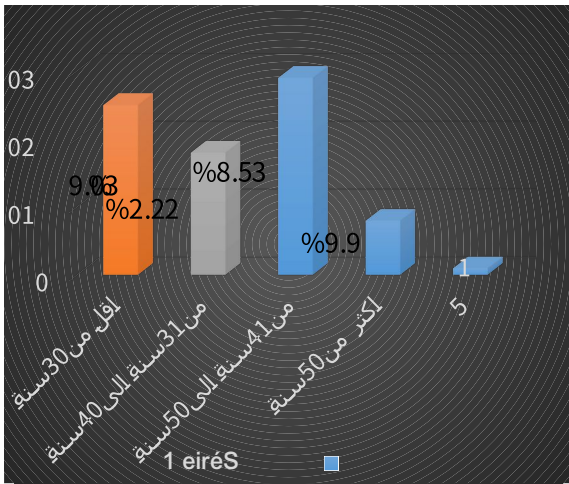


| الجنس | التكرار | % النسبة |
|---------|---------|----------|
| ذكر | 42 | 51.9 |
| أنثى | 39 | 48.1 |
| المجموع | 81 | 100% |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

ب- الفئة العمرية: نلاحظ من نتائج الجدول رقم (02-13) أن أغلبية الفئات العمرية التي تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة هي الفئتين العمريتين من 41 إلى 51 سنة بعدد 29 ونسبة 35.8 %، والفئة الأقل من 30 سنة بعدد 25 ونسبة 30.9 %، حيث يعتبر أنها الفئة ذات الخبرة والفئة التي تستطيع القيام بالأعمال والقدرة على القيام بالأعمال الموكلة إليها بالشكل المطلوب، تليها الفئة العمرية من 31 سنة إلى 40 سنة بعدد 18 ونسبة 22.2 %، ثم الفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 9.9 %، ثم الفئة 5 بعدد 1 ونسبة 1.2 %، وبالتالي جميع الفئات العمرية الموضوعة كانت محققة وهو ما يمكن أن يقدم إضافة المناسبة للدراسة.

الجدول رقم (02-11): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية الشكر رقم (02-02): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

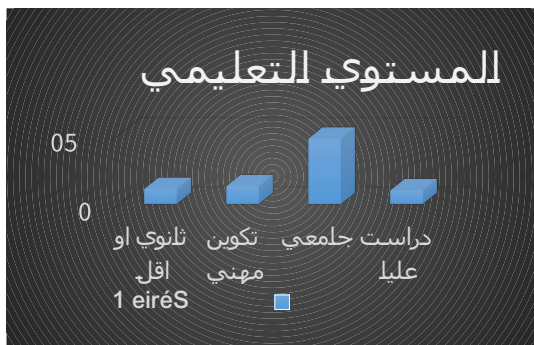


| الفئة العمرية | التكرار | % النسبة |
|----------------|---------|----------|
| أقل من 30 | 25 | 30.9 |
| 31-40 سنة | 18 | 22.2 |
| 41-50 سنة | 29 | 35.8 |
| أكثر من 50 سنة | 8 | 9.9 |
| 5 | 1 | 1.2 |
| المجموع | 81 | 100% |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج SPSS V26

ت-المستوى التعليمي: تشير معطيات الجدول (02-13) أن أغلبية عينة الدراسة بمستوى تعليمي جامعي بعدد 47 ونسبة 58%، ثم تليها كل من فئة التكوين المهني بعدد 13 ونسبة 16%، بعدها الثانوي أو أقل بنسبة 13.6%، وتأثيفا لآخر الدراسات العليا بنسبة 12.3%، ما يدل على أن المؤسسة تعمل على استقطاب خريجي الجامعات من أجل توظيفهم والاستفادة من خبراتهم التعليمية والتي تنعكس بالإيجاب على كفاءة المورد البشري بالمؤسسة. كما هو مبين في الشكل التالي.

الجدول (02-12) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي الشكل (02-03) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



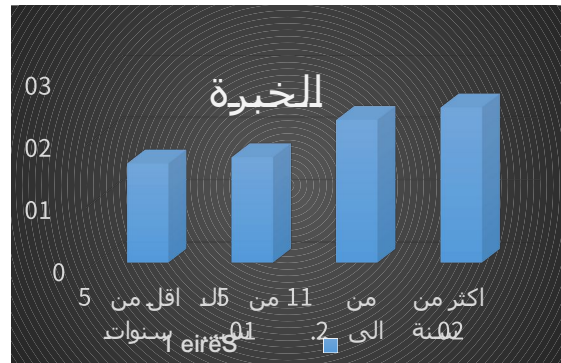
| المستوى التعليمي | التكرار | % النسبة |
|------------------|---------|----------|
| ثانوي أو أقل | 11 | 13.6 |
| تكوين مهني | 13 | 16.0 |
| جامعي | 47 | 58.0 |
| دراسات عليا | 10 | 12.3 |
| المجموع | 81 | 100% |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج SPSS V26

ث-الخبرة: نلاحظ من الجدول (02-15) أن أغلبية عينة الدراسة ذات خبرة مهنية من 11 إلى 20 سنة بعدد 23 ونسبة 28.4% وأكثر من 20 سنة بنسبة 30.9%، ثم تليها كل من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 21%، وأقل من 5 سنوات بنسبة 19.8%، ما يدل على أن عينة الدراسة ذات خبرة وكفاءة مهنية حيث كلما تقدم المورد البشري كلما زادت قيمته المهنية.

الجدول (02-13): توزيع العينة حسب متغير الخبرة الشكل (02-04): توزيع العينة حسب متغير الخبرة

| عدد سنوات الخبرة | التكرار | % النسبة |
|--------------------|---------|----------|
| أقل من 05 سنوات | 16 | 19.8 |
| من 05 إلى 10 سنوات | 17 | 21 |
| من 11 إلى 20 سنة | 23 | 28.4 |
| أكثر من 20 سنة | 25 | 30.9 |
| المجموع | 81 | 100% |



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS V26

ج- المسمى الوظيفي: يتضح من الجدول (02-16)

أنا المؤسسة محل الدراسة تحتوي تنوعا في أفرادها من حيث الوضعية الوظيفية، بحيث تمثل فئة إطار النسبة الأكثر اعتمادا في المؤسسة وتقدر بـ 54.3% وتليها الفئتين و تنفيذيين نسبة 18.5% - و عون تحكم بنسبة 17.3%، في حين تقدر نسبة الوظائف الأخرى بـ 9.9%، ويمكن تفسير هذه النتائج أن العينة المدروسة تتميز بتوزيع غير متساو للمستويات الوظيفية، و معظم أفراد العينة يشغلون منصب إطار هذا راجع لسياسة التوظيف التي تستقطب الجامعيين، مما يدعم نتائج الدراسة.

الجدول (02-14): توزيع العينة حسب الوظيفة الشكل (02-05): توزيع العينة حسب الوظيفة

| المسمى الوظيفي | التكرار | % النسبة |
|----------------|---------|----------|
| عون تنفيذي | 15 | 18.5 |
| عون تحكم | 14 | 17.3 |
| إطار | 44 | 54.3 |
| آخر | 8 | 9.9 |
| المجموع | 81 | 100% |



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج SPSS V26

المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج متغيرات الدراسة

أولا: قياس المتغير المستقل الثقافة التنظيمية:

لقياس مستوى الثقافة

التنظيمية في مؤسسة الدراسة نتطرقيها ليا بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول.

الجدول رقم (02-15): القيم المتوسطة الحسابية والقيم المتوسطة الحسابية والقيم المتوسطة الحسابية
الجدول رقم (02-15): القيم المتوسطة الحسابية والقيم المتوسطة الحسابية والقيم المتوسطة الحسابية

الجدول رقم (02-15): القيم المتوسطة الحسابية والقيم المتوسطة الحسابية والقيم المتوسطة الحسابية

| رقم العبارة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | متوسط |
|-------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-------|
| 1 | 22 | 19 | 8 | 30 | 2 | 2.64 |
| 2 | 19 | 34 | 10 | 17 | 1 | 2.35 |
| 3 | 11 | 34 | 19 | 16 | 1 | 2.53 |
| 4 | 12 | 24 | 19 | 24 | 2 | 2.75 |
| 5 | 12 | 22 | 18 | 28 | 4 | 2.93 |
| 6 | 15 | 20 | 19 | 23 | 4 | 2.77 |

| | | | | | | | | | |
|-------|---|-------|-------|--------------------------|----|----|---|----|---|
| متوسط | 1 | 1.294 | 3.22 | 9 | 37 | 12 | 9 | 14 | 7 |
| متوسط | 2 | 1.209 | 3.20 | 8 | 32 | 21 | 8 | 12 | 8 |
| متوسط | / | 0.844 | 2.797 | مجموع عبارات البعد الأول | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج SPSS V26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة كانت متوسطة نحو العبارات المتعلقة ببعدها القيم التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي **2.797** والذيقعين (2,60) — وأقل من (3.40)، أي في الفئة الثالثة منفئا تليكارا الخامس، وهي الفئة التي تشير إلى الدرجة محايد والتيتؤ كديادية أغلبية أفراد العيننة حول الاعتماد على القيم التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد انحراف المعيار الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام **0.844**، و

حتتؤدي النتائج الغرض بالبحث والهد فالذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجهها أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالآتي:

• المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3.22، بانحراف معياري بلغ 1,294 للعبارة رقم (7) مما يدل على أن المؤسسة يسودها الروح العمل الجماعي ولكن بشكل غير كافي؛

• المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.20، بانحراف معياري بلغ 1.209 للعبارة رقم (8) مما يدل على أن هناك علاقة تشاركية في أداء المهام بين الإدارة والموظفين نسبيا؛

• المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.93، بانحراف معياري بلغ 1.233 للعبارة رقم (5) مما يدل على أن الأفراد يتحلون بحرص شديد من الإدارة على أوقات العمل بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.77، بانحراف معياري بلغ 1.294 للعبارة رقم (6). مما يعني أن المؤسسة تحرص على تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين والمحافظة عليهم بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.75، بانحراف معياري بلغ 1.113 للعبارة رقم (4) مما يدل على أن الإدارة توفر للموظفين المساحة المناسبة من الحرية في العمل بدرجة متوسطة؛

• المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.64، بانحراف معياري بلغ 1.297 للعبارة رقم (1) مما يدل على أن الإدارة تطبق القوانين والأنظمة على العاملين بالمساواة بدرجة متوسطة؛

- المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.53، بانحراف معياري بلغ 1.001 للعبارة رقم (3) مما يدل على أنها إهمال من قبل الإدارة على الأساليب التي تقلل من الضغوطات في العمل؛
- المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي اقل قيمة له وهي 2.35، بانحراف معياري بلغ 1.097 للعبارة رقم (2)- مما يدل على أن المؤسسة لا تقوم بتكريم الموظفين المتميزين الذين يساهمون في بنائها وتقدمها.

✓ البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية:

سيتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد المعتقدات التنظيمية ثم تحليلها.

الجدول رقم (02-16): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدي المعتقدات التنظيمية

| رقم العبارة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | متوسط |
|---------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-------|
| 9 | 9 | 18 | 13 | 38 | 3 | 2.918 |
| 10 | 6 | 26 | 18 | 30 | 1 | 2.918 |
| 11 | 4 | 34 | 28 | 13 | 2 | 2.918 |
| 12 | 3 | 33 | 19 | 26 | 0 | 2.918 |
| 13 | 4 | 27 | 20 | 28 | 2 | 2.918 |
| 14 | 8 | 31 | 17 | 20 | 5 | 2.918 |
| 15 | 5 | 32 | 17 | 26 | 1 | 2.918 |
| 16 | 2 | 26 | 21 | 23 | 8 | 2.918 |
| مجموع عبارات البعد الثاني | | | | | | 2.918 |

المصدر: من إعداد الطالب بينا اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة كانت متوسطة نحو العبارات المتعلقة ببعدي المعتقدات التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.918 والذي يقعون (2,60) وأقل من (3.40)، أي في الفئة الثالثة منفئات ليكارتا الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة محايد والتي تؤكد حيادية أغلبية أفراد العينة حول الاعتماد على المعتقدات

التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد أنها الانحرافات المعيارية الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة

من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0.659، و

حتتؤدي النتائج الغرض بالبحث والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسبت وجهها غلبة أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالآتي:

• المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3.21، بانحراف معياري بلغ 1.367 للعبارة رقم (16). مما يدل على ان المؤسسة تقوم بتدوير العمال بين الوحدات من اجل تعلم واستقطاب افكار و معتقدات جديدة بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.10، بانحراف معياري بلغ 1.136 للعبارة رقم (9) مما يدل على ان المؤسسة تشجع باستمرار على السلوك الإيجابي الذي يلائم معتقداتها بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.96، بانحراف معياري بلغ 0.993 للعبارة رقم (13) مما يدل على ان المؤسسة تتيح الفرصة للأفراد في عملية صنع القرار بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.93، بانحراف معياري بلغ 1.022 للعبارة رقم (10). مما يعني أن المؤسسة تطبق معايير موضوعية لتقييم أداء العاملين بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.84، بانحراف معياري بلغ 0.928 للعبارة رقم (12) مما يدل على ان المؤسسة تقوم بالتعريف التحديات التي تواجه العاملين بدرجة متوسطة؛

• المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.83، بانحراف معياري بلغ 0.997 للعبارة رقم (15) مما يدل

على ان النظام الاتصال الداري المتبع يتيح الحرية لتبادل الأفكار بين المستويات الإدارية بشكل غير كافي؛

• المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.79، بانحراف معياري بلغ 1.115 للعبارة رقم (14) مما يدل على ان المؤسسة تمنح سلطة اتخاذ القرار دون الرجوع لرئيسه بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي اقل قيمة وهي 2.69، بانحراف معياري بلغ 0.889 للعبارة (11) مما يدل على أن يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للموظفين في بيئة العمل بدرجة متوسطة.

✓ البعد الثالث: الأعراف التنظيمية:

سيتم عرض نتائج العبارات التي تم تقسيمها إلى سبع مجموعات الأعراف التنظيمية ثم تحليلها.

الجدول رقم (02-17): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الأعراف التنظيمية

| رقم العبارة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | متوسط |
|---------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-------|
| 17 | 7 | 15 | 13 | 41 | 5 | 3.27 |
| 18 | 6 | 21 | 24 | 25 | 5 | 3.02 |
| 19 | 10 | 28 | 25 | 13 | 5 | 2.69 |
| 20 | 7 | 17 | 26 | 27 | 4 | 3.05 |
| 21 | 8 | 24 | 19 | 27 | 3 | 2.91 |
| 22 | 8 | 15 | 17 | 38 | 3 | 3.16 |
| 23 | 9 | 23 | 17 | 29 | 3 | 2.93 |
| 24 | 9 | 16 | 21 | 31 | 4 | 3.06 |
| مجموع عبارات البعد الثالث | | | | | | 3.012 |
| | | | | | | 0.611 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة كانت متوسطة نحو العبارات المتعلقة ببعث المعتقدات التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.012 والذي يقع بين (2,60) وأقل من (3,40)، أي في الفئة الثالثة من فئة ليكارت الخماسية، وهي الفئة التي تشير إلى درجة محايد والتي تؤكد حيادية أغلبية أفراد العينة حول المعتقدات

التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكدها الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0.611، و

حتتؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه من تحليلها حسب الأهمية وحسب توجهها أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالآتي:

• المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3.27، بانحراف معياري بلغ 1.107 للعبارة رقم (17). مما يدل على أن الإدارة تذكر عاملها باحترام الأعراف التنظيمية والعادات والتقاليد بدرجة متوسطة؛

- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.16، بانحراف معياري بلغ 1.089 للعبارة رقم (22) مما يدل على أن الموظفين يشاركون في المناسبات الرسمية التي تقيمها المؤسسة بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.06، بانحراف معياري بلغ 1.111 للعبارة رقم (24) مما يدل على أن الموظفين يشاركون في المناسبات الرسمية التي تقيمها المؤسسة بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.05، بانحراف معياري بلغ 1.048 للعبارة رقم (20). مما يعني أن الأعراف السائدة في المنظمة تساعد الموظفين على أداء مهامهم بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.02، بانحراف معياري بلغ 1.060 للعبارة رقم (18) مما يدل على أن الأعراف السائدة تساعد على زيادة التعاون بين العاملين بدرجة متوسطة؛
- المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.93، بانحراف معياري بلغ 1.116 للعبارة رقم (23) مما يدل على أن الإدارة تشجع ممارسات العمل المتميزة وتجعلها نموذجاً يحتذى به بشكل غير كافي؛
- المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.91، بانحراف معياري بلغ 1.086 للعبارة رقم (21) مما يدل على أن المؤسسة تزود عاملها بالمعلومات اللازمة من أجل تطوير إنجاز عملك بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.69، بانحراف معياري بلغ 1.080 للعبارة (19) مما يدل على أن الإدارة تحرص على نشر قصص الموظفين المتميزين وإبراز أهم إنجازاتهم بدرجة متوسطة.

✓ البعد الرابع التوقعات التنظيمية: سيتم عرض نتائج البعد الرابع التقييمي بعد التوقعات التنظيمية ثم تحليلها. الجدول رقم: (02-18): قيم المتوسط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدي التوقعات التنظيمية

| رقم العبارة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|-------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| 25 | 7 | 24 | 17 | 28 | 5 |
| 26 | 5 | 15 | 20 | 37 | 4 |
| 27 | 18 | 8 | 32 | 18 | 5 |
| 28 | 9 | 22 | 25 | 23 | 5 |

| | | | | | | | | | |
|-------|---|-------|-------|---------------------------|----|----|----|----|-----------|
| متوسط | 6 | 1.087 | 2.77 | 4 | 18 | 24 | 25 | 10 | 29 |
| متوسط | 7 | 0.975 | 2.73 | 3 | 14 | 29 | 28 | 7 | 30 |
| متوسط | 8 | 1.004 | 2.64 | 1 | 16 | 29 | 23 | 12 | 31 |
| متوسط | 5 | 0.962 | 2.78 | 1 | 19 | 30 | 23 | 8 | 32 |
| متوسط | / | 0.594 | 2.850 | مجموع عبارات البعد الرابع | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة كانت متوسطة نحو العبارات المتعلقة ببعدها التوقعات التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.850 والذيقعين (2,60) — وأقل من (3.40)، أي في الفئة الثالثة منفئا تليكارا الخامس، وهي الفئة التي تشير إلى الدرجة محايد والتيتؤ كحيادية أغلبية أفراد العينة حول المعنى

التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكدها الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقاريفيا لأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0.594، و

حتى تؤدي النتائج الغرض بالبحث والهد فالذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجهها أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالآتي:

• المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3.25، بانحراف معياري بلغ 1.019 للعبارة رقم (26). مما يدل على ان المؤسسة شروط الصحة والأمان والسلامة بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.00، بانحراف معياري بلغ 1.118 للعبارة رقم (25) مما يدل على ان المؤسسة دوما تلبى ما يتوقعه العمال من علاوات وحوافز ومكافآت بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.84، بانحراف معياري بلغ 1.042 للعبارة رقم (28) مما يدل على ان المؤسسة توفر الأمان الوظيفي للفرد طالما انه ملتزم بالنظم والقوانين بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.80، بانحراف معياري بلغ 1.198 للعبارة رقم (27). مما يعني أن الإدارة تأخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف الكفاء والمميز، والذي يحافظ على سمعة المؤسسة ومكانتها بدرجة متوسطة؛

• المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.78، بانحراف معياري بلغ 0.962 للعبارة رقم (32) مما يدل على ان الإدارة تقدم الدعم المهني للموظفين المميزين بشكل غير كافي؛

المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.77، بانحراف معياري بلغ 0.975 للعبارة رقم (30) مما يدل

علأن الإدارة تشجع ممارسات العمل المتميزة وتجعلها نموذجا يتحذى به بشكل غير كافي؛

•المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.91، بانحراف معياري بلغ 1.086 للعبارة رقم (21) مما يدل علأن المؤسسة تزود عامليها بالمعلومات اللازمة من اجل تطوير انجاز عملك بدرجة متوسطة؛

•المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي اقل قيمة وهي 2.69، بانحراف معياري بلغ 1.080 للعبارة (19) مما يدل على ان الإدارة تحرص على نشر قصص الموظفين المتميزين وإبراز اهم انجازاتهم بدرجة متوسطة.

ثانيا: قياس المتغير التابع الاندماج الوظيفي:

لقياس الاندماج الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة نستخدم طريقة القياس بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني. الجدول رقم (02 - 16): قياس المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاندماج الوظيفي

| رقم العبارة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | متوسط |
|-------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-------|
| 1 | 11 | 21 | 19 | 26 | 4 | 1.151 |
| 2 | 8 | 25 | 17 | 24 | 7 | 1.167 |
| 3 | 5 | 28 | 14 | 30 | 4 | 1.084 |
| 4 | 9 | 14 | 16 | 38 | 4 | 1.127 |
| 5 | 6 | 16 | 17 | 32 | 10 | 1.145 |
| 6 | 7 | 20 | 18 | 25 | 11 | 1.199 |
| 7 | 13 | 11 | 22 | 30 | 5 | 1.188 |
| 8 | 15 | 15 | 12 | 35 | 4 | 1.255 |
| 9 | 13 | 14 | 13 | 34 | 7 | 1.261 |
| 10 | 14 | 13 | 13 | 31 | 10 | 1.317 |

| | | | | | | | | | |
|-------|----|-------|------|----|----|----|----|----|-----------|
| متوسط | 12 | 1.253 | 3.14 | 7 | 34 | 17 | 9 | 14 | 11 |
| متوسط | 12 | 1.202 | 3.14 | 6 | 34 | 18 | 11 | 12 | 12 |
| متوسط | 7 | 1.123 | 3.30 | 10 | 30 | 21 | 14 | 6 | 13 |
| مرتفع | 3 | 1.062 | 3.47 | 9 | 41 | 15 | 11 | 5 | 14 |
| متوسط | 8 | 0.994 | 3.25 | 3 | 39 | 18 | 17 | 4 | 15 |
| متوسط | 9 | 1.045 | 3.21 | 3 | 40 | 14 | 19 | 5 | 16 |

| | | | | | | | | | |
|-------|---|-------|-------|-----------------------------------|----|----|----|---|-----------|
| مرتفع | 5 | 0.997 | 3.41 | 9 | 34 | 21 | 15 | 2 | 17 |
| متوسط | 6 | 1.158 | 3.31 | 11 | 31 | 17 | 16 | 6 | 18 |
| متوسط | 9 | 1.104 | 3.21 | 8 | 29 | 22 | 16 | 6 | 19 |
| مرتفع | 4 | 1.107 | 3.44 | 11 | 35 | 21 | 7 | 7 | 20 |
| مرتفع | 2 | 1.130 | 3.52 | 14 | 35 | 17 | 9 | 6 | 21 |
| مرتفع | 2 | 1.097 | 3.52 | 10 | 42 | 17 | 4 | 8 | 22 |
| مرتفع | 1 | 1.050 | 3.53 | 10 | 41 | 18 | 6 | 6 | 23 |
| متوسط | / | 0.596 | 3.127 | مجموع عبارات المحور الثاني | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة كانت متوسطة نحو العبارات المتعلقة بالاندماج الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.127 والذي يقع بين (2,60) — وأقل من (3.40)، أي في الفئة الثالثة منفئات ليكارتا الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى الدرجة محايد والتيتو كديادية أغلبية أفراد العينة حول الاندماج الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكدها الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0.596، و

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجهها أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالآتي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3.53، بانحراف معياري بلغ 1.050 للعبارة رقم (23). مما يدل على ان العمال يبادرون بتقديم مقترحات وبذل جهد إضافي لتحقيق هدف المؤسسة؛

- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.52، بانحراف معياري بلغ 1.130 للعبارة رقم (21) مما يدل على ان الموظفين يتواصلون بشكل جيد مع الزملاء والإدارة؛
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.52 بانحراف معياري بلغ 1.097 للعبارة (22) مما يدل على ان الموظفين يميلون الى مساعدة زملائهم والمشاركة في تحسين سير العمل في المؤسسة؛
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.47، بانحراف معياري بلغ 1.062 للعبارة رقم (14) مما يدل على ان الموظفين يتوافق مع القيم السائدة في المؤسسة؛
- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.44، بانحراف معياري بلغ 1.107 للعبارة رقم (20) مما يعني أن الإدارة تبقي موظفيها على اطلاع على اخر الاخبار والمستجدات المتعلقة بالعمل؛
- المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.41، بانحراف معياري بلغ 0.997 للعبارة رقم (17) مما يدل ان الموظف دائما يسعى الى تطوير أسلوبه في العمل لإنجاز المهام الموكلة إليهم بنجاح؛
- المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.31، بانحراف معياري بلغ 1.158 للعبارة رقم (18) مما يدل على ان الموظفين مبدا تحقيق أهدافهم قائم على تحقيق اهداف المؤسسة بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.30، بانحراف معياري بلغ 1.145 للعبارة رقم (5) مما يدل على ان الموظفين يشعرون كأنهم بين افراد عائلتهم في المؤسسة بدرجة متوسطة؛
- المرتبة التاسعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.30، بانحراف معياري بلغ 1.123 للعبارة (13) مما يدل على ان الموظفين يحرصون على مساعدة الفريق لتحقيق التميز والنجاح بدرجة متوسطة؛
- المرتبة العاشرة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.25 بانحراف معياري بلغ 0.994 للعبارة (15) مما يدل على ان الموظفين يسعون لتحسين صورة المؤسسة وسمعتها لدى الاخرين بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الحادية عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.21 بانحراف معياري بلغ 1.104 للعبارة (19) مما يدل على ان الموظف يتلقى تقديرا وثناء عند قيامه بعمله بشكل جيد بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الثانية عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.21 بانحراف معياري بلغ 1.045 للعبارة (16) مما يدل على ان الموظف يشعر بالاستغراق الشديد في العمل بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الثالثة عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.17 بانحراف معياري بلغ 1.127 للعبارة (4) مما يدل على ان الموظف يشعر بالارتباط الوظيفي ولا يفكر في تغيير عمله بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الرابعة عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.16 بانحراف معياري بلغ 1.199 للعبارة (6) مما يدل على ان الموظف ما يتوقعه من مؤسسته يحصل عليه غالبا بدرجة متوسطة؛

- المرتبة الخامسة عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.14 بانحراف معياري 1.253 للعبارة (11) مما يدل على ان العمل في المؤسسة يحقق للموظف طموحاته بدرجة متوسطة؛
- المرتبة السادسة عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.14 بانحراف معياري 1.202 للعبارة (12) مما يدل على ان الموظف يستثمر كل ما لديه من مهارات ومعارف واتجاهات مهنية لإنجاز المهام الوظيفية بدرجة متوسطة؛
- المرتبة السابعة عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.12 بانحراف معياري 1.317 للعبارة (10) مما يدل على ان الموظف لا يضيع وقته فيما يلهيه عن مهامه بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الثامنة عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.10 بانحراف معياري 1.261 للعبارة (9) مما يدل على ان الموظف ليه استعداد للقيام بمهام أخرى غير مهامه عند اللزوم بدرجة متوسطة؛
- المرتبة التاسعة عشر بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.04 بانحراف معياري بلغ 1.188 للعبارة (7) مما يدل على ان الموظف يسعى جاهدا لإنجاز عمله بإتقان ومساعدة المؤسسة على النجاح وتحقيق أهدافها بدرجة متوسطة؛
- المرتبة العشرون بلغ فيها المتوسط الحسابي 3.00 بانحراف معياري بلغ 1.084 للعبارة رقم (3) مما يدل على ان الموظف يمتلك الحرية في اتخاذ القرار بما يتناسب مع طبيعة الموقف بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الواحد والعشرون بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.98 بانحراف معياري بلغ 1.255 للعبارة رقم (8) مما يدل على ان الموظف يتعامل مع مشاكل المؤسسة كأنها مشاكله الشخصية بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الثانية والعشرون بلغ فيها المتوسط الحسابي 2.96 بانحراف معياري بلغ 1.167 للعبارة رقم (2) مما يدل على ان الإدارة تتصرف بصدق ونزاهة واحترام مع جميع الموظفين بدرجة متوسطة؛
- المرتبة الثالثة والعشرون بلغ فيها المتوسط الحسابي اقل قيمة له هي 2.89 بانحراف معياري بلغ 1.151 للعبارة رقم (1) مما يدل على ان هناك تطابق بين متطلبات الوظيفة التي يشغلها العمال وما يمتلكونه من قدرات ومهارات وخبرات بدرجة متوسطة.

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

- أولاً:

اختبار صحة الفرضية الأولى: سنحاول ومن خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الأولى والتي كانت كالتالي:

" تتوافر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الأعراف و التوقعات التنظيمية) بمستوى متوسط في شركة سونلغاز بعين تموشنت "

باستخدام برنامج SPSS تمكنا من حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (02-20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الثقافة التنظيمية

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|-----------------|-------------------|---------------|
| 2.797 | 0.844 | متوسط |
| 2.918 | 0.659 | متوسط |
| 3.012 | 0.611 | متوسط |
| 2.850 | 0.594 | متوسط |
| 2.909 | 0.539 | متوسط |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

ومن الجدول رقم (02-22) نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية بدرجة متوسطة نحو فقرات متغير الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، الأعراف و التوقعات)، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور الأول 2.909، والذيقعين (2,60) وأقل من (3.40)، أي في الفئة الثالثة منفئات ليكارتا لخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى الدرجة محايد والتيتؤكد حيادية أغلبية أفراد العينة حول مستوى توافر الثقافة التنظيمية بأبعادها في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكدها الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0.539، والذي يدل على عدم وجود تباين وتشتت في آراء العينة اتجاه المحور.

ولتأكيد صحة الفرضية الأولى سنقوم باستخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات المتوسط الإجمالي لفقرات محور الثاني مع المتوسط الفرضي (2) عند مستوى دلالة 0.05 وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار

الجدول (02-21): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط إجابات المحور الأول مع المتوسط

الفرضي

One-Sample Test

Test Value = 0

قيمة T درجة مستوى الفرق بين مستوى الثقة 95%

| المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية | المحور_الثاني_الثقافة_التنظيمية | القيمة الدنيا | القيمة القصوى |
|--------------------------------|---------------------------------|---------------|---------------|
| 15,160 | 80 | 7901, | 1,0289 |
| الدلالة sig | الحرية | المتوسطات | القيمة القصوى |
| 000, | 80 | 90947, | 1,0289 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة Sig=0.000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، ووفقا لقاعدة القرار المعتمدة في اختبار هذه الفرضية فإنه يمكن القول أن مستوى توافر الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة متوسط، حسب وجهة نظر عينة الدراسة كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي والمقدر بـ (909470)، وهذا الفرق في حدود المجال [1,0289-79010] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (2)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول والمقدر بـ (2.909) في حدود المجال [3.4-2.6]، ويمثل مستوى الموافقة متوسط حول فقرات المحور الأول، مما يفرض علينا قبول الفرضية الأولى بمعنى:

"تتوافر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الأعراف و التوقعات التنظيمية) بمستوى متوسط في

شركة سونلغاز بعين تموشنت"

- ثانيا:

اختبار صحة الفرضية الثانية: سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الثانية والتي كانت كالتالي:

"مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت متوسط"

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات المتوسط الإجمالي لفقرات محور الثاني مع المتوسط الفرضي (2) عند مستوى دلالة 0.05 وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار

الجدول (02-22): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط إجابات المحور الثاني مع

المتوسط الفرضي

One-Sample Test

Test Value = 0

| قيمة T | درجة | مستوى | الفرق بين | مستوى الثقة 95% |
|--------|------|-------|-----------|-----------------|
|--------|------|-------|-----------|-----------------|

| المحور الثاني_الاندماج_الوظيفة | المحسوب | الحرية | الدلالة sig | المتوسطات | القيمة الدنيا | القيمة القصوى |
|--------------------------------|---------|--------|-------------|-----------|---------------|---------------|
| | 17,015 | 80 | 000, | 1,12744 | 9956, | 1,2593 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة Sig=0.000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، ووفقاً لقاعدة القرار المعتمدة في اختبار هذه الفرضية فإنه يمكن القول أن مستوى الاندماج الوظيفي لموظفي المؤسسة محل الدراسة متوسط، حسب وجهة نظر عينة الدراسة كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي والمقدر بـ (1,12744)، وهذا الفرق في حدود المجال [، 1,2593-99560] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (2)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني والمقدر بـ (3.127) في حدود المجال [3.4-2.6]، وهذا يمثل مستوى الموافقة متوسط حول فقرات المحور الثاني، وعليه نقبل نص الفرضية الثانية:

" مستوى الاندماج الوظيفي للعاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت متوسط "

- ثالثاً: اختبار صحة الفرضية الثالثة: والتي تنص على:

" توجد علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت "

- لاستنتاج العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها والاندماج الوظيفي، والتأكد من تحقق

الفرضية الأساسية للدراسة من عدمه يكون من خلال دراسة العلاقة الارتباطية بين متوسط إجابات

المحورين أي بعد حساب درجة كل محور والتي تمثل متوسط الإجابات عن جميع عبارات المحور، سنعتمد على معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (02-23): العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي في المؤسسة

| Correlations | |
|------------------|-------------------|
| الاندماج_الوظيفي | الثقافة_التنظيمية |
| | ة |

| | | | |
|--------------------|---------------------|--------|--------|
| الثقافة_ التنظيمية | Pearson Correlation | 1 | ,514** |
| | Sig. | | ,000 |
| | N | 81 | 81 |
| الاندماج_ الوظيفي | Pearson Correlation | ,514** | 1 |
| | Sig. | ,000 | |
| | N | 81 | 81 |

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يبين الجدول (02-25) السابق أن الفرضية الأساسية للدراسة - والتي تنص على أن للثقافة التنظيمية دور إيجابي في تعزيز الاندماج الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة محققة، حيث كانت نتائج اختبار بيرسون دالة احصائياً بمستوى معنوية أقل من 0,05، حيث بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0,05 % - بـ (51.4%) وهي قيمة ايجابية متوسطة تثبت وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي. وهذا يعني أنه كلما زادت مستويات الثقافة التنظيمية، زاد الاندماج الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

مما سبق نؤكد صحة الفرضية الثالثة، مما يفرض علينا قبولها أي:

" توجد علاقة ارتباطية طردية بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين

تموشنت "

- رابعاً: اختبار صحة الفرضية الرابعة: والتي تنص على أنه:

" يوجد أثر للثقافة التنظيمية بأبعادها علمياً على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت. "

1- تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج

الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت

➤ H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة

التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.

➤ H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين

تموشنت عند مستوى معنوية 5%.

▪ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل للثقافة التنظيمية والمتغير التابع

الاندماج الوظيفي:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام طريقة المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل هو الثقافة التنظيمية والمتغير التابع هو الاندماج الوظيفي، والجدول الموالي يبين العلاقة الارتباطية بين محور الثقافة التنظيمية ومحور الاندماج الوظيفي:

الجدول رقم (02-24): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

| نموذج | الارتباط R معامل | معامل التحديد R-deux | معدلة R-deux | الخطأ المعياري للتقدير |
|-------|--------------------|----------------------|--------------|------------------------|
| 1 | 0.514 ^a | 0.264 | 0.255 | 0.51486 |

a. Predictors: (Constant), الثقافة التنظيمية

b. Dependent Variable: الاندماج الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-26) أن معامل الارتباط الخطي بين الثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي ذو مستويات إيجابية حيث بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0,05 % — بـ (51.4%) وهي قيمة إيجابية متوسطة تختصت وتؤكد على دور الثقافة التنظيمية في التأثير الإيجابي على الاندماج الوظيفي، وبلغت نسبة اختبار (R-deux) (26.4%) والتبين دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الثقافة التنظيمية، أي أن (26,4%) من تعزيز الاندماج الوظيفي يعود للثقافة التنظيمية والنسبة المتبقية (73.6%) ترجع لعوامل أخرى وعوامل عشوائية.

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل التباين لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة في المتغير التابع الاندماج الوظيفي، يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات"

| نموذج | مجموع مربعات | درجة الحرية df | معدل مربعات | قيمة اختبار تحليل التباين F | مستوى الدلالة Sig |
|----------|--------------|----------------|-------------|-----------------------------|-------------------|
| الانحدار | 7.508 | 1 | 7.508 | 28.325 | ,000 ^b |
| البواقي | 20.941 | 79 | 0.265 | | |
| المجموع | 28.449 | 80 | | | |

الجدول رقم (02-25) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

a. Dependent Variable: الاندماج الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الثقافة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج معطيات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- ✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي **7.508** ومجموع مربعات البواقي هو **20.941**، ومجموع المربعات الكلي يساوي **28.449**؛
- ✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 79؛
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو **7.508** ومعدل مربعات البواقي **0.265**؛
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو **28.325**؛
- ✓ مستوى دلالة الاختبار **0,000** أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة **0,05**، مما يعني أن النموذج معنوي ويمكن الاعتماد على نتائجه، وبالتالي خط الانحدار يلانم المعطيات.

■ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي المتعلق بالثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي:

الجدول رقم (02-26): قيم معاملات خط الانحدار الثقافة التنظيمية

المعاملات^a

| نموذج | معامل الانحدار B | الخطأ المعياري | معامل Bêta | قيمة T | Sig قيمة الدلالة |
|-------------------|------------------|----------------|------------|--------|---------------------|
| الثابت | 1.477 | 0.315 | | 4.682 | .000 |
| الثقافة التنظيمية | 0.567 | 0.107 | 0.514 | 5.322 | ,000 |

a. Variable dependent: المتغير التابع الاندماج الوظيفي:

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

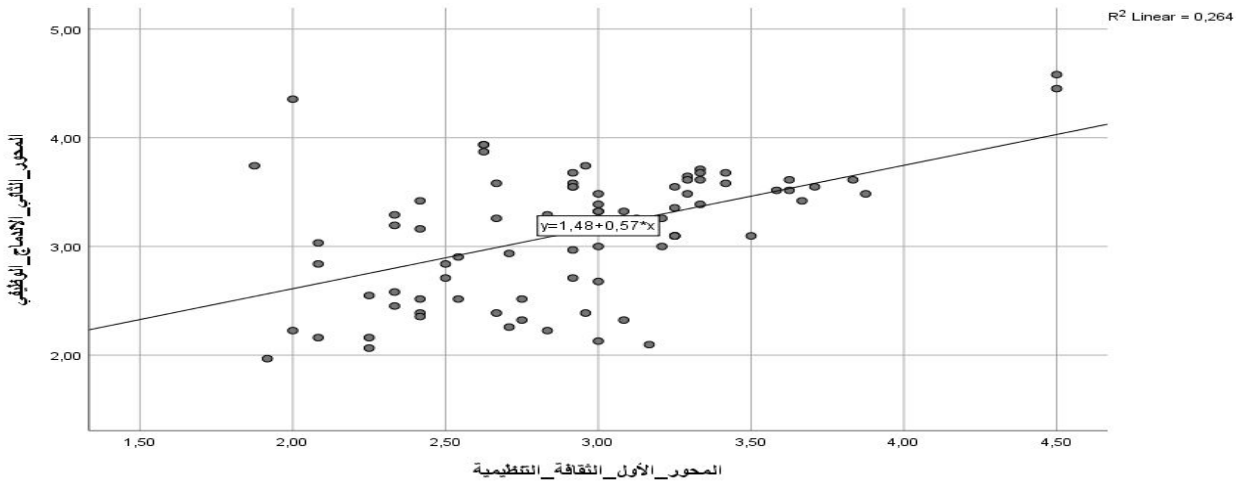
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 1.477 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ Bx$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0.567 بحيث Y متغير تابع و x متغير مستقل؛
- ✓ نتيجة اختبار أعلى فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 5.322، ومقطع خط الانحدار 4.682؛

- ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل $B\hat{e}ta$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للثقافة التنظيمية كلما زاد الاندماج الوظيفي؛
- ✓ أما مستوى الدلالة بلغ $0,05 > 0,000$ ، وهو أصغر من مستوى المعنوية $0,05$ وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%".
- فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y = 1.477 + 0,567X \text{ (الثقافة التنظيمية)}$$

الشكل (06-02): منحنى خط الانحدار الخطي للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

2- تحليل النتائج باستخدام الانحدار المتعدد

ولصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي، لدراسة أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على تعزيز الاندماج الوظيفي، فالهدف من هذا التحليل هو معرفة تأثير كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية وأهميتها للمتغير التابع الاندماج الوظيفي، ومعرفة أكثر الأبعاد تأثيراً على المتغير التابع.

لهذا تم صياغة أربع فرضيات فرعية لدراسة الأثر:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيم الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت:

- H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيم الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
 - H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيم الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.
 - الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر لمعتقدات الثقافة التنظيمية في شركة سونلغاز بعين تموشنت :
 - H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعتقدات الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
 - H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعتقدات الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف الثقافية التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة الاندماج الوظيفي بعين تموشنت:
 - H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف الثقافية التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
 - H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف الثقافية التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.
 - الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر للتوقعات الثقافية التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت:
 - H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات الثقافية التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
 - H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات الثقافية التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.
- نموذج الدراسة:

الجدول (02-27): نموذج الانحدار المتعدد

| إدخال للمتغيرات / إزالتها | | | |
|---------------------------|-----------------|---------------------|---------|
| النموذج | إدخال للمتغيرات | المتغيرات المستبعدة | الطريقة |

| | | | |
|-----------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Enter | | التوقعات التنظيمية المعتقدات التنظيمية الأعراف التنظيمية القيم التنظيمية ^b | 1 |
| a. Dependent Variable: الاندماج الوظيفي | | | |
| b. All requested variables entered. | | | |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول أن نموذج الدراسة لم يستبعد أي متغير مستقل.

1. معاملات الارتباط الخطي:

والجدول الموالي يبين معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة في النموذج والمتغير التابع

الجدول رقم (02-28): معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع لنموذج الدراسة

| نموذج | معامل الارتباط | معامل لتحديد R deus | معدلة R-deux | الخط المعياري |
|-------|----------------|---------------------|--------------|---------------|
| 1 | 0.753 | 0.540 | 0.516 | 0.41506 |

a. Predictors: (Constant), التوقعات التنظيمية, المعتقدات التنظيمية, الأعراف التنظيمية, القيم التنظيمية, (Constant)

b. Dependent Variable: المحور الثاني_الاندماج الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من خلال الجدول (02-30) أنه من خلال استخدام طريقة الانحدار الخطي، بلغ معاملات الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية و التوقعات التنظيمية والمتغير التابع (الاندماج الوظيفي) نسبة 73,5% وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية مرتفعة بينهم، وبلغت نسبة اختبار (R-deux) 54%، أي أن 54% من التغيرات الحاصلة في الاندماج الوظيفي تعود لأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية و التوقعات التنظيمية)، والنسبة المتبقية 46% ترجع لعوامل أخرى.

2. تحليل تباني خطأ الانحدار المتعدد بطريقة Enter:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباني خطأ الانحدار المتعدد والذي يدرس "مدى ملائمة خطأ الانحدار للمعطيات"

الجدول رقم (02-29) تحليل تباني خطأ الانحدار المتعدد بطريقة Enter

| نموذج | مجموع | Ddl درجة حرية | معدل مربعا | قيمة اختبار تحليل التباين | مستوى Sig |
|-------|-------|---------------|------------|---------------------------|-----------|
|-------|-------|---------------|------------|---------------------------|-----------|

| | F | ت | المربعات | |
|-------|--------|-------|----------|----------|
| 0.000 | 22.284 | 3.839 | 4 | الانحدار |
| | | 0.172 | 76 | البواقي |
| | | | 80 | المجموع |

a. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاندماج_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), التوقعات_التنظيمية, المعتقدات_التنظيمية, الأعراف_التنظيمية, القيم_التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 15.356 ومجموع مربعات البواقي هو 13.093، ومجموع مربعات الكلبي ساوي 28.449؛

- درجة حرية الانحدار هي 4 ودرجة حرية البواقي 76؛

- معدل مربعات الانحدار هو 3.839 ومعدل مربعات البواقي، 1720؛

- قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 22.284؛

- مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى دلالة المعتمد في الدراسة 0,05،

مما يعنى أن النموذج معنوي ويمكن الاعتماد على نتائجه، وبالتالي خطأ الانحدار يلائم المعطيات.

3. معاملات خطأ الانحدار المتعدد بطريقة Enter:

سيتم عرض النتائج الخاصة بدرجة معاملات خطأ الانحدار، والجدول التالي يوضح قيم معاملات خطأ الانحدار بطريقة

: Enter

الجدول رقم (02-31): قيم معاملات خطأ الانحدار المتعدد بطريقة Enter

| VIF | Tolerance | قيمة Sig | قيمة T | Bêta معامل | خطأ معياري | معامل الانحدار B | النموذج |
|-------|-----------|----------|--------|------------|------------|------------------|---------------------|
| | | 0.022 | 2,338 | | 0.301 | 0.704 | الثوابت |
| 1.403 | 0.713 | 0.045 | 1,951 | 0.180 | 0.065 | 0.127 | القيم التنظيمية |
| 1.214 | 0.824 | 0.520 | 0.646 | 0.055 | 0.078 | 0.050 | المعتقدات التنظيمية |
| 1.320 | 0.758 | 0.319 | 1.003 | 0.090 | 0.087 | 0.087 | الأعراف التنظيمية |
| 1.260 | 0.794 | 0,000 | 6.641 | 0.580 | 0.088 | 0.582 | التوقعات التنظيمية |

المعاملات^a

a. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاندماج_الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

✓ من الجدول نلاحظ أن معاملات التضخم vif أقل من 3، وبالتالي لا وجود لمشكلة التعددية الخطية بين المتغيرات، كما أن معاملات التسامح $tolerance$ أقل من 1.

✓ تم إجراء وتحليل الانحدار المتعدد لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حد أو يتضح من الجدول أعلاه الذي يبين أثر المتغيرات المستقلة للثقافة التنظيمية في معادلة الانحدار:

• قيمة $Beta$ لبعدها القيم التنظيمية قد بلغت (**0.127**) هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية، وقيمة ($T = -1.951$)، وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث مستوى الدلالة $sig = 0,04$ وهو أقل من 0,05.

- لهذا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%، وعليه نثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت".

• قيمة $Beta$ لبعدها المعتقدات التنظيمية قد بلغت (**0.050**) هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية، وقيمة ($T = 0.646$)، فهو يمثل أقل قيمة إحصائية له، وغير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث مستوى الدلالة $sig = 0.520$ وهو أكبر من 0,05.

- لهذا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%، وعليه نفي صحة الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت".

• قيمة $Beta$ لبعدها الأعراف التنظيمية قد بلغت (**0.087**) هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية، وقيمة ($T = 1.003$)، وغير دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث مستوى الدلالة $sig = 0.31$ وهو أكبر من 0,05.

- لهذا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف التنظيمية في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%

5، وعليه نفي صحة الفرضية الفرعية الثالثة و التي تنص على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية

للأعراف التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت."

• قيمة Beta بعد التوقعات التنظيمية قد بلغت (0.582) هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية، وقيمة $(T = 6.641)$ فهو يمثل أكبر قيمة إحصائية له، حيث مستوى الدلالة $\text{sig} = 0.000$ وهو أقل من 0,05.

- لهذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية في شركة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%، وعليه نثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية على الاندماج الوظيفي في شركة سونلغاز بعين تموشنت.

مما سبق نجد أنه يؤثر كل من القيم التنظيمية والتوقعات التنظيمية على الاندماج الوظيفي، وأكثر المتغيرات المستقلة تأثيرا هي التوقعات التنظيمية، ومنه يمكن تحديد خطأ الانحدار a ميل خط الانحدار وفقا للمعادلة التالية:

$$Y = a + B_1X_1 + B_4X_4$$

$$Y = 0,704 + 0,127X_1 + 0,582 X_4$$

Y المتغير التابع (الاندماج الوظيفي)

X1: المتغير المستقل لقيم التنظيمية.

X2: المتغير المستقل لمعتقدات التنظيمية، تم إخراجها من المعادلة لأنه غير دال إحصائيا.

X3: المتغير المستقل لأعراف التنظيمية، تم إخراجها من المعادلة لأنه غير دال إحصائيا.

X4: المتغير المستقل للتوقعات التنظيمية.

خامسا: اختبار صحة الفرضية الخامسة: والتي تنص على أنه:

➤ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول

الاندماج الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي،

الخبرة، المسمى الوظيفي).

ولاختبار هذه الفرضية قمنا بتطبيق اختبار (T) Independent Samples Test في حالة المتغير

يحتمل إجابتين، وكذا اختبار ANOVA في حالة المتغير يحتمل أكثر من إجابتين.

Independent Samples Test

| | | Levene's Test for Equality of Variances | | t-test for Equality of Means | | | | | | |
|------------------|-----------------------------|-----------------------------------------|------|------------------------------|--------|------|-----------------|-----------------------|-------------------------------------------|--------|
| | | F | Sig. | t | df | Sig. | Mean Difference | Std. Error Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | | | | | Lower | Upper |
| الاندماج_الوظيفي | Equal variances assumed | 1,001 | ,320 | -,634 | 79 | ,528 | -,08443 | ,13311 | -,34937 | ,18052 |
| | Equal variances not assumed | | | -,630 | 74,632 | ,530 | -,08443 | ,13395 | -,35129 | ,18244 |

1. متغير الجنس (T) Independent Samples Test: يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحمل إلا إجابتين، والهدف منه بيان تأثير متغير الجنس على المتغير التابع الاندماج الوظيفي.

الجدول (02-30): تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين العاملين تبعا لمتغير الجنس

المصدر: من إعداد الطالبينا اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار تجانس العينتين (الذكور - إناث) قد بلغ 1,001 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.320 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي هذه النتيجة تبرز أن أفراد عينة الدراسة في محل الدراسة، لا تختلف آرائهم باختلاف الجنس، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول الاندماج الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

2. متغيرات (الفئة العمرية، المؤهلات التعليمية، الخبرة، المسمى الوظيفي) اختبار Anova: يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي تحمل أكثر من إجابتين، والهدف منه بيان هل العلاقة بين كل من (الفئة العمرية، المؤهلات التعليمية، الخبرة، المسمى الوظيفي) والمتغير التابع.

الجدول (02-31) نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA لفروق المتوسطات بين العاملين تبعاً للمتغيرات الشخصية

| ANOVA | | | | | | |
|-------|----------|----------------------|----------------|--------------------|----------------|-----------------|
| .Sig | اختبار F | متوسط مربعات الاحدار | درجة الحرية Df | المؤشرات الإحصائية | | |
| 239, | 1,410 | 491, | 3 | 1,965 | بين المجموعات | الفئة_العمرية |
| | | 348, | 77 | 26,484 | داخل المجموعات | |
| | | | 80 | 28,449 | المجموع | |
| 122, | 1,995 | 684, | 3 | 2,052 | بين المجموعات | المؤهل_التعليمي |
| | | 343, | 77 | 26,397 | داخل المجموعات | |
| | | | 80 | 28,449 | المجموع | |
| 003, | 5,186 | 1,594 | 3 | 4,782 | بين المجموعات | الخبرة |
| | | 307, | 77 | 23,667 | داخل المجموعات | |
| | | | 80 | 28,449 | المجموع | |
| 890, | 209, | 077, | 3 | 230, | بين المجموعات | المسمى_الوظيفي |
| | | 366, | 77 | 28,220 | داخل المجموعات | |
| | | | 80 | 28,449 | المجموع | |

المصدر: من إعداد الطالبينا اعتماداً على مخرجات SPSS v26

➤ يوضح الجدول (02-33) أن قيمة (F) لمتغير الاندماج الوظيفي حسب متغير الفئة العمرية قدرت بـ (1,410) وهي دالة عند درجة الحرية بين المجموعات (3) وداخل المجموعات (77) وعند مستوى دلالة (sig=0,239) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول الاندماج الوظيفي تعزى لمتغير الفئة العمرية.

➤ يوضح الجدول (02-33) أن قيمة (F) لمتغير الاندماج الوظيفي حسب متغير المؤهل التعليمي قدرت بـ (1,995) وهي دالة عند درجة الحرية بين المجموعات (3) وداخل المجموعات (77) وعند مستوى دلالة (sig=0,122) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول الاندماج الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

➤ يوضح الجدول (33-02) أن قيمة (F) لمتغير الاندماج الوظيفي حسب متغير الخبرة قدرت بـ (5,186) وهي غير دالة عند درجة الحرية بين المجموعات (3) وداخل المجموعات (77) وعند مستوى دلالة (sig=0,003) وهو أقل من مستوى الدلالة (0,05)، مما يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول الاندماج الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة.

➤ يوضح الجدول (33-02) أن قيمة (F) لمتغير الاندماج الوظيفي حسب متغير المسمى الوظيفي قدرت بـ (0,209) وهي دالة عند درجة الحرية بين المجموعات (3) وداخل المجموعات (77) وعند مستوى دلالة (sig=0,809) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول الاندماج الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

نستنتج من خلال المعالجة الإحصائية للفرضية الخامسة ومن خلال البيانات المدونة في الجدولين السابقين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول الاندماج الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية بالتحديد متغير الخبرة. وهو ما ينفي صحة الفرضية الخامسة.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل التطبيقي حاولنا دراسة الثقافة التنظيمية وأثرها على الاندماج الوظيفي بشركة سونلغاز في عين تموشنت ، وذلك بعد تقديم المؤسسة محل الدراسة، ثم التطرق إلى توضيح أدوات الدراسة، و أخيرا تحليل النتائج و اختبار الفرضيات، حيث تمت الدراسة الميدانية التي قمنا بها عن طريق توزيع استمارات الاستبيان وتحليل الإجابات المتوصل إليها واستخلاص النتائج المتعلقة بتحليل فقرات الاستبيان والمتمثلة في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي ، فقد تم التوصل إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي ، وأن أنه يوجد أثر ايجابي للثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في المؤسسة المدروسة، كما أن الاهتمام الجيد بمكونات الثقافة التنظيمية يدعم الاندماج الوظيفي و يعززّه.

خاتمة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

سعيًا من خلال هذه الدراسة للتعرف على دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الاندماج الوظيفي وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، ومنه قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين رئيسيين يتمثل في القسم الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث والتعمق في إشكالية ذلك من خلال الدراسة الميدانية لمديرية سونلغاز بعين تموشنت، ومن خلال إجرائنا للدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي:

1. نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى عدة نتائج نظرية تمثلت في:
 - الثقافة التنظيمية هي مجموعة من المعتقدات والقيم والتقاليد التي يشترك بها أعضاء المنظمة وتؤثر في سلوكهم وتوجههم داخل بيئة العمل؛
 - تلعب الثقافة التنظيمية دور مهم في خلق هوية مميزة للمنظمة وتساعد على التنبؤ بالأفراد؛
 - تتكون الثقافة التنظيمية من أعراف، توقعات، قيم ومعتقدات تنظيمية؛
 - للثقافة التنظيمية عدة أنواع منها: الثقافة البيروقراطية، الإبداعية، المساندة، المهمة، العمليات و ثقافة الدور؛
 - من خصائص الثقافة التنظيمية أنها نظام متكامل لان كل جزء منها مرتبط بالآخر وإذا تغير جزء يؤثر على باقي الأجزاء؛
 - وجود ثقافة تنظيمية إيجابية ومحفزة يؤدي إلى شعور الموظف بالانتماء وبالتالي يندمج في عمله؛
 - للاندماج الوظيفي عدة مظاهر: الاندماج الوظيفي المعرفي، الاندماج الوظيفي العاطفي، الاندماج الوظيفي السلوكي.
- كما توصلت الدراسة إلى عدة نتائج نظرية تمثلت في:
 - تتوافق قيم الثقافة التنظيمية بمستوى متوسط لمديرية سونلغاز بعين تموشنت؛
 - توجد علاقة ارتباطية قوية بين الثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي في مديرية سونلغاز بعين تموشنت؛
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الاندماج في مديرية سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
 - توجد علاقة ارتباطية قوية بين القيم التنظيمية والاندماج الوظيفي في مديرية سونلغاز بعين تموشنت؛

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيما التنظيمية على الاندماج فيمديرية سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
- توجد علاقة ارتباطية طردية بين التوقعات التنظيمية والاندماج الوظيفي فيمديرية سونلغاز بعين تموشنت؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية على الاندماج فيمديرية سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول الاندماج الوظيفي تعزى لمتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الجنس، المسمى، الوظيفي)؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سونلغاز بعين تموشنت حول الاندماج الوظيفي تعزى لمتغير (الخبرة).

2. توصيات الدراسة:

- نستنتج من فحوى دراستنا جملة من التوصيات من أجل تحسين صورة الشركة على المستوى الداخلي والخارجي مقدمة لمسؤولي مديرية سونلغاز بعين تموشنت ومن بينها:
 - يجب إنشاء برامج للموظفين الجدد لتعريفهم بثقافة المنظمة وتعزيز شعورهم بالانتماء؛
 - من الضروري نشر إنجازات الموظفين على المنصات الداخلية للمنظمة؛
 - وجب إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملهم؛
 - على إدارة المؤسسة الموازنة بين السلطة والمسؤولية المعطاة للموظفين في بيئة عملهم؛
 - يجب المطابقة بين متطلبات الوظيفة وما يمتلكه العمال من قدرات وخبرات؛
 - يجب التصرف باحترام ونزاهة مع جميع الموظفين؛
 - يجب تزويد العمال بالمعلومات اللازمة لتطوير إنجاز عملهم؛
 - من الضروري توفير الأمان الوظيفي للفرد طالما انه ملتزم بالنظم والقوانين؛
 - على الإدارة إعطاء الموظف سلطة اتخاذ القرار دون الرجوع لرئيسه عند إنجاز الأنشطة.
- باستخدام هذه التوصيات والمقترحات، يمكن خلق ثقافة تنظيمية تساعد في نجاح المؤسسة، مما يساهم في زيادة رضا الموظفين وتحسين أدائهم ولائهم للمنظمة.

3. آفاق الدراسة:

- الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتحفيز الوظيفي؛
- أثر ثقافة العمل الجماعي على الاندماج الوظيفي؛

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

- تحليل اثر الثقافة التنظيمية على الابداع الوظيفي؛
- دراسة اثر التحولات الثقافية على مستوى الاندماج الوظيفي؛
- دور الثقافة التنظيمية في خلق هوية مميزة للمنظمة.

المراجع

1. المراجع باللغة العربية:

• الكتب:

- ابوبكر، مصطفى. محمود. (2003). *التنظيم الإداري بالمنظمات المعاصرة*. مصر: الدار الجامعية الاسكندرية.
- ادريس، طاهر منصور الغالبي. وائل محمد صبحي. (2007). *الإدارة الإستراتيجية: منظور متكامل*. الأردن: دار وائل.
- السكارنة، بلال. خلف. (2011). *أخلاقيات الأعمال الثانية*. ed. عمان. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- العميان، محمود. سلمان. (2009). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. الاردن: دار وائل.
- بدوي، احمد. زكرياء. (1985). *علاقات العمل في الدول العربية*. بيروت لبنان: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- مليكة عرعور. (2014). *سوسيولوجية علاقات العمل*. عمان الاردن: دار مجدلاوي للنشر و التوزيع.

• الملتقيات والمؤتمرات:

- مروان. صباح. حسن. وخالدية. مصطفى. عطى (2024). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد الخيار الاستراتيجي دراسة تطبيقية في وزارة الأعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة المؤتمر الدولي الثاني لتحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة الجامعة العراقية-كلية الإدارة والاقتصاد

• المقالات:

- إبراهيم. علي. أبو شيبه. عبد الله. مفتاح. الشويرف. وعلي. حسين. زبلج. (2021). الدور المعدل للاندماج الوظيفي في العلاقة بين الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي للمراجع الخارجية دراسة ميدانية على عينة من مراجعي الحسابات المشتغلين في مدينة مصراتة مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية المجلد (3) العدد (2).
- ايات. عمر. سالم. الزبون. محمد. عبود. الحراشة. ومحمد. سليمان. بن خلد. (2024). بعنوان الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التربية و التعليم لمحافظة جرش وعلاقتها بالاندماج الوظيفي للمعلمين، مجلة جامعة تشرين، المجلد (46)، العدد (1).
- بخوش، عبد القادر بنس. عدة. مديحة. (2020). *حوكمة الموارد البشرية كمدخل لتعزيز مقومات الاندماج الوظيفي*، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 11، العدد 1.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والاندماج الوظيفي

- عبد.القادر.بن.سعدة.ومديحة.بخوش.(2020) حوكمة الموارد البشرية كمدخل لتعزيز مقومات الاندماج الوظيفي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ولاية الأغواط، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 11، العدد 01.
- العتيبي، أحمد. غازي. (1998). أثر الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل على أداء الوظيفي. *المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، العدد التاسع، جامعة قطر.*
- عزيزالرحمن، ريسان. ع. دنان. (2024). الاندماج الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف دراسة تطبيقية علمية. *فالنور التخصصي بمكة المكرمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المجلد 8، العدد 7، المركز القومي للبحوث، فلسطين.*
- عيساني سارة. طالب نور الدين. (2019). الثقافة التنظيمية - اليات التكوينية وأبعاد الممارسة. *مجلة العلوم الاجتماعية المجلد 7، العدد 32، جامعة الأغواط.*
- قرداغي، كواه. محمد. د. ف. رج. ق. رداحي. (2023). دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق اندماج الموظف دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديريات الجوازات إقليم كردستان العراق. *مجلة الغرير للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19، العدد 2.*
- كمال. حسين. جراح. (2023). خصائص القيادة الحكيمة ودورها في تعزيز الاندماج الوظيفي دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الموصل مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية.
- مبارك، م. رزوق. س. سارة. (2017). دراسة أثر التمكين في تحقيق اندماج الموظف للعاملين، *مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد 3.*
- المهدي. هتهات. ومسعود. بودرع. (2023). أثر الثقافة التنظيمية في كفاءة المورد البشرية دراسة حالة كلية العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، مجلة الدراسات الكمية الاقتصادية، المجلد 9، العدد 1.
- نعيمة، أحمد. تي. وراشدي. (2023). أثر الثقافة التنظيمية على اندماج الموظف للعاملين - دراسة ميدانية بمديرية اتصالات الجزائر بالوادي. *مجلة المنها للاقتصاد، مج 6، ع 1.*
- نوري. عبد الودود. الجناعي. وعمرو. محمد. صالح. علي. (2018). العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء مجلة الدناير العدد (12).

2. المراجع باللغة الأجنبية:

• Books:

- Schein, Edgar. Henri. (2004). Organizational Culture and Leadership. 3rd Ed. . USA:: John Wiley & Sons.

• Articles :

- ARNAB KUMAR SAMANTA (2020) organizational culture and Employee engagement: a review of selected studies ,asian journal of management 12(02)
- DIANA NURUL FIDYAH (2020) influence of organizational culture and employee engagement on employee performance :job satisfaction as intervening variable review of integrative business and economics research 9 (4) universitas islamindonesia
- Friday Christopher (2024) Impact Of Organizational Culture On Employee Engagement: A Case Study Of Uganda National Roads Authority Metropolitan Journal Of Academic Pedagogical Research .vol (3) issue 9
- LAKSHMI NIVETHIGA (2024) Impact of organizational culture on employee engagement: A case study of Dindigul Textile mills international journal of science and research archive 12(02)
- NATRI EKA PUTRI(2021) The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (A Study on XYZ Manufacturing Company) ATLANTIS PRESS Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities volume(570) Universitas Brawijaya, Lowokwaru, Malang.
- ROHAN THOMAS JWIN (2023) titled the ompact of orgznizational culture on employee engagement and job satisfaction in higher education institutions international journal of research publication and reviews vol(4) no(4).
- VAN KIEM PHAM (2024) the impact of organizational culture on employee performance: A case study at forgein-invested logistics service entreprises approaching sustainabilitydevelopmentunivercity HanoiVietnam.

الملاحق

الملحق رقم (01) : أداة الدراسة (الاستبيان)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الموارد البشرية

استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمملجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية بعنوان **أثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي، دراسة حالة شركة سونلغاز - عين تموشنت**، ونحيطكم علماً أن الإجابات المقدمة من طرفكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم

إلا لأغراض البحث العلمي و فقط، نشكركم جزيل الشكر على مساهمتكم الجادة في الإجابة على العبارات المرفقة، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

الرجاء وضع الإشارة (X) أمام العبارة التي ترون أنها تناسبكم

الجزء الأول : المعلومات الشخصية

الملاحق

| | | أنثى | ذكر | الجنس |
|-----------------|--------------------|------------------|----------------|----------------|
| أقل من 30 سنة | من 31 إلى 40 سنة | من 41 إلى 50 سنة | أكثر من 50 سنة | الفئة العمرية |
| ثانوي أو أقل | تكوين مهني | جامعي | دراسات عليا | المؤهل العلمي |
| أقل من 05 سنوات | من 05 إلى 10 سنوات | من 11 إلى 20 سنة | أكثر من 20 سنة | الخبرة |
| عون تنفيذي | عون تحكم | إطار | آخر | المسمى الوظيفي |

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: أبعاد الثقافة التنظيمية

| الرقم | العبرة | سلم القياس | | | |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|------------|
| م | | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق بشدة |
| | البعد الأول: القيم التنظيمية | | | | |
| 01 | تطبق إدارة المؤسسة القوانين والأنظمة على العاملين بالمساواة. | | | | |
| 02 | يتم تكريم الموظفين المتميزين الذين يساهمون في بناء وتقدم المؤسسة ونشر قيم الانتماء. | | | | |
| 03 | هناك اهتمام من قبل الإدارة على الاساليب التي تقلل من ضغوطات العمل. | | | | |
| 04 | توفر الإدارة للموظفين المساحة المناسبة من الحرية في العمل. | | | | |
| 05 | يتحلى الأفراد وبحرص شديد من الإدارة بالانضباط في أوقات | | | | |

الملاحق

| | | | | | |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | العمل. |
| | | | | | 06 تحرص إدارة المؤسسة على تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين والمحافظة عليهم. |
| | | | | | 07 العمل في المؤسسة يسوده روح التعاون والعمل الجماعي. |
| | | | | | 08 تقوم العلاقة بين الإدارة والموظفين على مبدأ التشارك في إنجاز المهام. |
| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية |
| | | | | | 09 تشجع إدارة المؤسسة باستمرار على السلوك الإيجابي الذي يلائم معتقداتها. |
| | | | | | 10 تطبق إدارة المؤسسة معايير موضوعية لتقييم أداء العاملين. |
| | | | | | 11 يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للموظفين في بيئة العمل. |
| | | | | | 12 تهتم الإدارة بتعريف العاملين بالتحديات التي تواجهها. |
| | | | | | 13 تتيح لك الإدارة المشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار. |
| | | | | | 14 يتاح لك عند إنجاز نشاط معين سلطة اتخاذ القرار بشأنه دون الرجوع إلى رئيسك. |
| | | | | | 15 يتيح نظام الاتصال الإداري المتبع حرية أكبر في تبادل الأفكار بين المستويات الإدارية. |
| | | | | | 16 يتم تدويرك بين الوحدات المختلفة بهدف تعلم واستقطاب أفكار ومعتقدات جديدة. |
| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | البعد الثالث: الأعراف التنظيمية |
| | | | | | 17 تذكرك الإدارة باحترام الأعراف التنظيمية والعادات والتقاليد المتعارف عليها بالمؤسسة. |

الملاحق

| | | | | | |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | 18 الاعراف السائدة في المنظمة تساعد على زيادة التعاون بين العاملين. |
| | | | | | 19 تحرص الإدارة على نشر قصص نجاح العاملين المتميزين وإبراز أهم إنجازاتهم. |
| | | | | | 20 الأعراف السائدة في المؤسسة تساعدك على إنجاز مهامك بطرق سهلة ومنظمة. |
| | | | | | 21 تلتزم الإدارة بتزويدك بجميع المعلومات اللازمة والمهمة لتطوير وإنجاز عملك. |
| | | | | | 22 يقوم العاملون الأكثر خبرة في العمل بمساعدة زملائهم الأقل خبره بالعمل. |
| | | | | | 23 تهتم الإدارة بتشجيع وتحفيز ممارسات العمل المتميزة وتجعلها نموذجاً يحتذى به. |
| | | | | | 24 يشارك الموظفين في المناسبات الرسمية التي تقيمها إدارة المؤسسة. |
| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | البعد الرابع: التوقعات التنظيمية |
| | | | | | 25 تسعى المؤسسة دوماً لتلبية ما تتوقعه من علاوات وحوافز ومكافآت. |
| | | | | | 26 توفر لك المؤسسة الأمان الذي تتوقعه في الوظيفة أثناء أداء مهامك (توفير شروط الصحة والسلامة والأمن) |
| | | | | | 27 تأخذ الإدارة في الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف الكفاء والمميز، والذي يحافظ على مكانة المؤسسة وسمعتها. |
| | | | | | 28 توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للفرد طالما أنه ملتزم بالنظم والقوانين واللوائح الداخلية لها |
| | | | | | 29 تتوقع دائماً بأنه سيتاح لك الالتحاق بدورات تأهيل من أجل تحسين |

الملاحق

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | أدائك. |
| | | | | | 30 تقوم الادارة بتزويد الموظفين من خلال الرقابة بتغذية عكسية راجعة عن أدائهم. |
| | | | | | 31 توجد عدالة في تقييم الاداء والحكم على مستوى الانجاز من قبل الإدارة |
| | | | | | 32 تقدم إدارة المؤسسة الدعم المهني للموظفين المتميزين. |

المحور الثاني: الاندماج الوظيفي

| سلم القياس | | | | | العبارة | الرقم |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------|
| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | |
| | | | | | يوجد تطابق بين متطلبات الوظيفة التي أشغلها وما أملكه من قدرات ومهارات وخبرات. | 01 |
| | | | | | تتصرف الإدارة بصدق ونزاهة واحترام مع جميع الموظفين. | 02 |
| | | | | | أمتلك الحرية في اتخاذ القرار بما يتناسب مع طبيعة الموقف. | 03 |
| | | | | | أشعر بالارتباط الوظيفي ولا أفكر في تغيير عملي. | 04 |
| | | | | | أشعر وكأنني بين أفراد عائلتي في المؤسسة التي أعمل فيها. | 05 |
| | | | | | ما أتوقعه من مؤسستي أحصل عليه غالبا. | 06 |
| | | | | | أسعى جاهدا لإنجاز عملي بإتقان ومساعدة المؤسسة على النجاح وتحقيق أهدافها. | 07 |
| | | | | | أتعامل مع المشاكل التي تواجهها المؤسسة وكأنها مشاكل الشخصية. | 08 |
| | | | | | لدي استعداد للقيام بمهام أخرى غير مهامي عند اللزوم. | 09 |
| | | | | | لا أضيع وقتي فيما يلهيني عن تأدية المهام المطلوبة مني. | 10 |
| | | | | | عملي في المؤسسة يحقق لي طموحاتي الوظيفية. | 11 |

الملاحق

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------|----|
| | | | | | استثمر كل ما لدي من معارف ومهارات واتجاهات مهنية لإنجاز مهام الوظيفية. | 12 |
| | | | | | أحرص على مساعدة فريقي على تحقيق التميز والنجاح. | 13 |
| | | | | | يوجد توافق بين قيمي الشخصية والقيم السائدة في مؤسستي. | 14 |
| | | | | | أسعى لتحسين صورة مؤسستي وسمعتها لدى الآخرين. | 15 |
| | | | | | أشعر بالاستغراق الشديد في العمل. | 16 |
| | | | | | أحرص دائماً على تطوير أسلوب في العمل لإنجاز المهام الموكلة إلي بنجاح. | 17 |
| | | | | | تحقيق أهداف المؤسسة قائم على تحقيقي وزملائي لأهداف العمل. | 18 |
| | | | | | أتلقي تقديراً وثناءً عند القيام بعمل جيد. | 19 |
| | | | | | تبقيني الإدارة على اطلاع على آخر الأخبار والمستجدات المتعلقة بالعمل. | 20 |
| | | | | | أتواصل بشكل جيد مع زملائي، وكذلك مع إدارة المؤسسة. | 21 |
| | | | | | أميل لمساعدة زملائي والمشاركة في تحسين سير العمل في المؤسسة. | 22 |
| | | | | | أبادر بتقديم مقترحات وبذل الجهد الإضافي لتحقيق أهداف المؤسسة. | 23 |

| الرقم | الأستاذ | الرتبة | القسم / الكلية / الجامعة |
|-------|-------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01 | لواتي خاتمة | محاضرة أ | كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة عينتموشنت |
| 02 | منقوري منال | محاضرة أ | كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة عينتموشنت |
| 03 | عميمر فضيلة | محاضرة أ | كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة عين تموشنت |

الملحق رقم (02) قائمة الأساتذة المحكمين

الملحق رقم (03) مخرجات برنامج spss

Frequency Table

| | | النوع_الاجتماعي | | | |
|-------|-------|-----------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | ذكر | 42 | 51,9 | 51,9 | 51,9 |
| | أنثى | 39 | 48,1 | 48,1 | 100,0 |
| | Total | 81 | 100,0 | 100,0 | |

| | | الفئة_العمرية | | | |
|-------|------------------|---------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | أقل_من_30_سنة | 25 | 30,9 | 30,9 | 30,9 |
| | من_31_إلى_40_سنة | 18 | 22,2 | 22,2 | 53,1 |
| | من_41_إلى_50_سنة | 29 | 35,8 | 35,8 | 88,9 |
| | أكثر_من_50_سنة | 8 | 9,9 | 9,9 | 98,8 |
| | 5 | 1 | 1,2 | 1,2 | 100,0 |
| Total | | 81 | 100,0 | 100,0 | |

| | | المستوى_التعليمي | | | |
|-------|--------------|------------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | ثانوي_أو_أقل | 11 | 13,6 | 13,6 | 13,6 |
| | تكوين_مهني | 13 | 16,0 | 16,0 | 29,6 |
| | جامعي | 47 | 58,0 | 58,0 | 87,7 |
| | دراسات_عليا | 10 | 12,3 | 12,3 | 100,0 |
| | Total | 81 | 100,0 | 100,0 | |

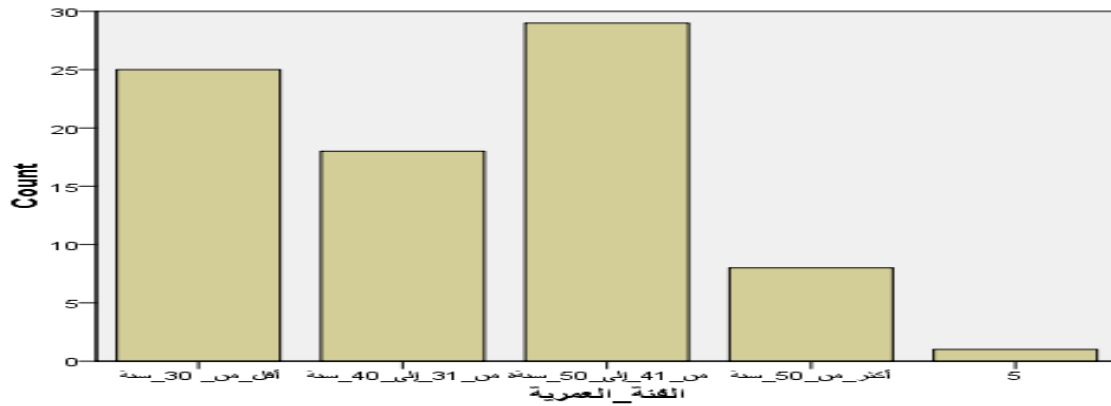
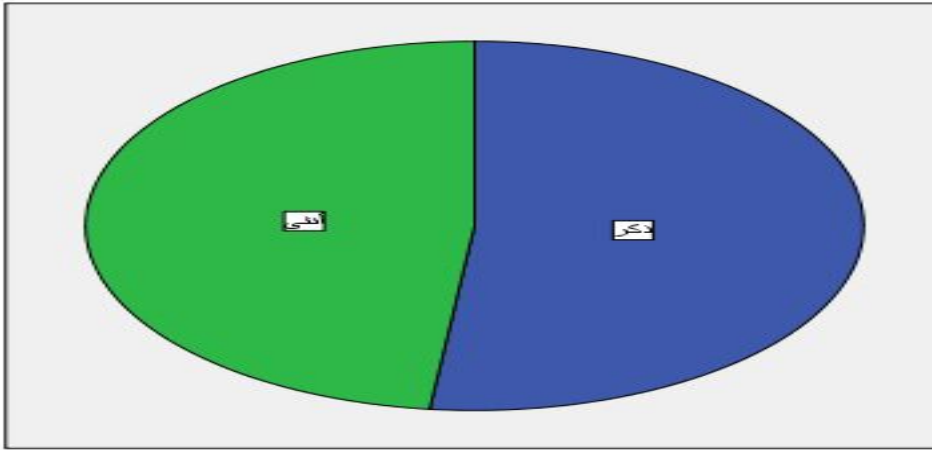
| | | الخبرة | | | |
|-------|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | أقل_من_05_سنوات | 16 | 19,8 | 19,8 | 19,8 |
| | من_05_إلى_10_سنوات | 17 | 21,0 | 21,0 | 40,7 |

الملاحق

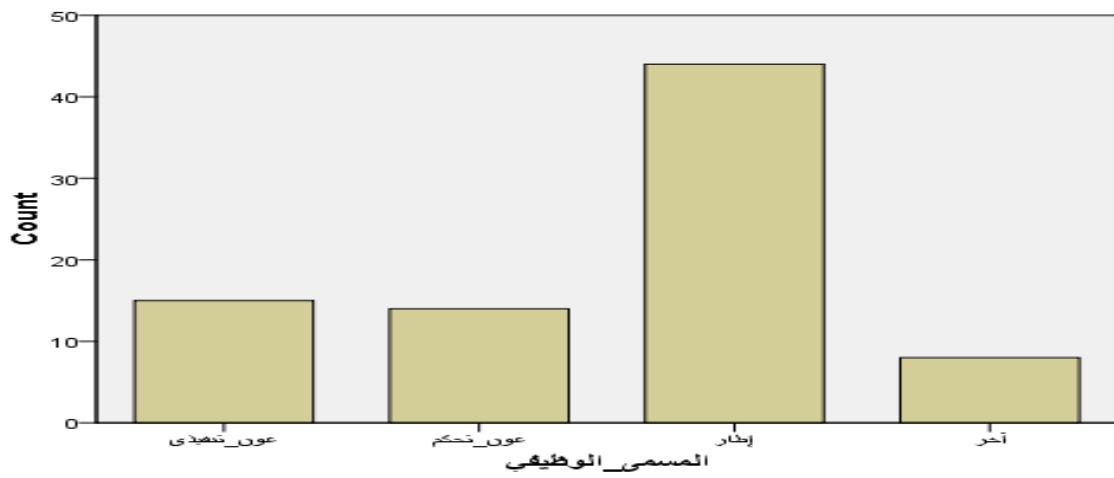
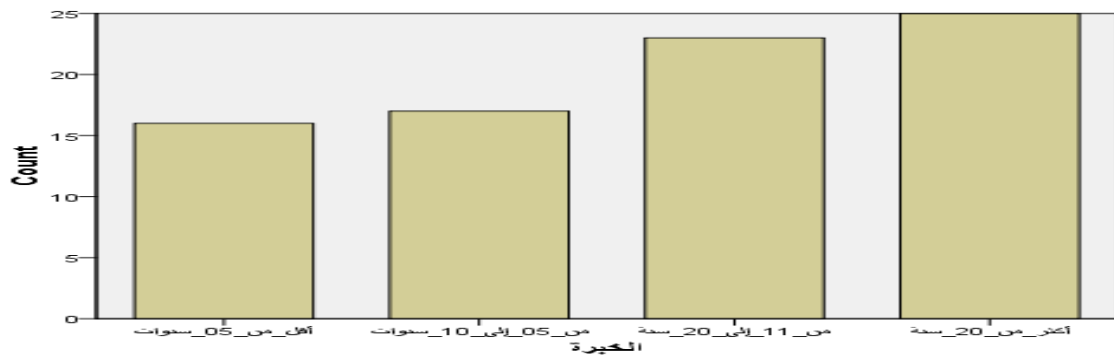
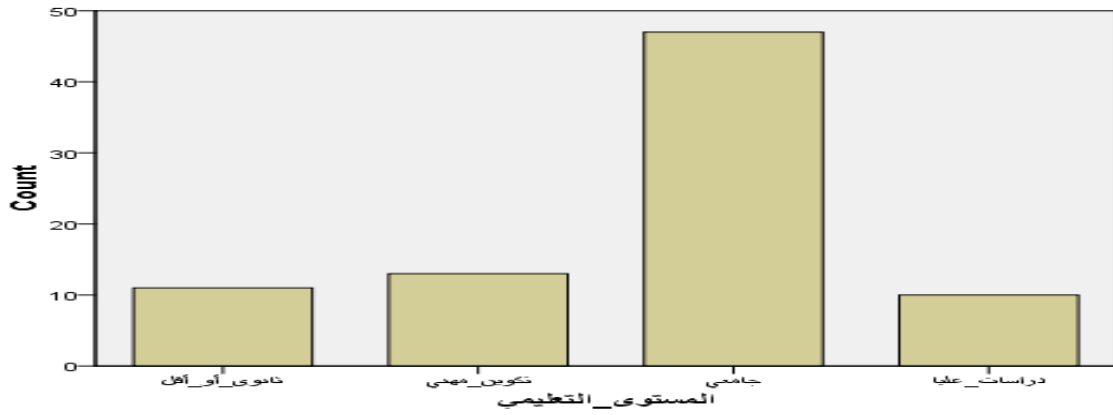
| | | | | |
|------------------|----|-------|-------|-------|
| من_11_إلى_20_سنة | 23 | 28,4 | 28,4 | 69,1 |
| أكثر_من_20_سنة | 25 | 30,9 | 30,9 | 100,0 |
| Total | 81 | 100,0 | 100,0 | |

المسمى_الوظيفي

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid عون_تنفيذي | 15 | 18,5 | 18,5 | 18,5 |
| عون_تحكم | 14 | 17,3 | 17,3 | 35,8 |
| إطار | 44 | 54,3 | 54,3 | 90,1 |
| آخر | 8 | 9,9 | 9,9 | 100,0 |
| Total | 81 | 100,0 | 100,0 | |



الملاحق



Scale: ALL VARIABLES

معامل الارتباط الفا كرونباخ :

البعد الأول:

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,862 | 8 |

البعد الثاني:

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,770 | 8 |

البعد الثالث:

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,692 | 8 |

البعد الرابع:

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,694 | 8 |

معامل الارتباط للمحور الأول: الثقافة التنظيمية

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,870 | 32 |

معامل الارتباط للمحور الثاني: الاندماج الوظيفي

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,916 | 23 |

معامل الارتباط أداة الدراسة ككل:

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,926 | 55 |

الاتساق الداخلي:

البعد الأول:

Correlations

| | تطبيق إدارة المؤسسة والقوانين والأنظمة على العاملين بالمساواة. | يتم تكريم الموظفين المتميزين الذين يساهمون في بناء وتقدم المؤسسة ونشر قيم الانتماء. | هناك اهتمام من قبل الادارة على الاساليب التي تقلل من ضغوطات العمل. |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| تطبيق إدارة المؤسسة والقوانين والأنظمة | Pearson Correlation | 1 | ,553** |
| | | | ,475** |

الملاحق

| | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|
| على العاملين بالمساواة. | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يتم تكريم الموظفين المتميزين الذين يساهمون في بناء وتقدم المؤسسة ونشر قيم الانتماء. | Pearson Correlation | ,553** | 1 | ,775** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| هناك اهتمام من قبل الادارة على الاساليب التي تقلل من ضغوطات العمل. | Pearson Correlation | ,475** | ,775** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| توفر الادارة للموظفين المساحة المناسبة من الحرية في العمل. | Pearson Correlation | ,544** | ,439** | ,512** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يتحلى الأفراد ويحرص شديد من الإدارة بالانضباط في أوقات العمل. | Pearson Correlation | ,515** | ,222* | ,407** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,046 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تحرص إدارة المؤسسة على تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين والمحافظة عليهم. | Pearson Correlation | ,316** | ,329** | ,345** |
| | Sig. (2-tailed) | ,004 | ,003 | ,002 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| العمل في المؤسسة يسوده روح التعاون والعمل الجماعي. | Pearson Correlation | ,420** | ,262* | ,381** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,018 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تقوم العلاقة بين الإدارة والموظفين على تبادل الأدوار والتشارك في إنجاز المهام. | Pearson Correlation | ,428** | ,174 | ,264* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,120 | ,017 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| القيم التنظيمية | Pearson Correlation | ,749** | ,636** | ,705** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

البعء الثاني:

Correlations

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| تشجع إدارة المؤسسة باستمرار على السلوك الإيجابي الذي يلائم معتقداتها. | تطبق إدارة المؤسسة معايير موضوعية لتقييم أداء العاملين. | يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للموظفين في بيئة العمل. |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|

الملاحق

| | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|
| تشجع إدارة المؤسسة باستمرار على السلوك الإيجابي الذي يلائم معتقداتها. | Pearson Correlation | 1 | ,620** | ,414** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تطبق إدارة المؤسسة معايير موضوعية لتقييم أداء العاملين. | Pearson Correlation | ,620** | 1 | ,580** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للموظفين في بيئة العمل. | Pearson Correlation | ,414** | ,580** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تهتم الإدارة بتعريف العاملين بالتحديات التي تواجهها. | Pearson Correlation | ,335** | ,304** | ,439** |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 | ,006 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تتيح لك الإدارة المشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار. | Pearson Correlation | ,258* | ,564** | ,411** |
| | Sig. (2-tailed) | ,020 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يتاح لك عند انجاز نشاط معين سلطة اتخاذ القرار بشأنه دون الرجوع إلى رئيسك. | Pearson Correlation | ,115 | ,293** | ,526** |
| | Sig. (2-tailed) | ,305 | ,008 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يتيح نظام الاتصال الإداري المتبع حرية أكبر في تبادل الأفكار بين المستويات الإدارية. | Pearson Correlation | ,346** | ,318** | ,249* |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 | ,004 | ,025 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يتم تدويرك بين الوحدات المختلفة بهدف تعلم واستقطاب أفكار ومعتقدات جديدة. | Pearson Correlation | ,027 | ,065 | ,167 |
| | Sig. (2-tailed) | ,813 | ,564 | ,136 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| المعتقدات_التنظيمية | Pearson Correlation | ,610** | ,724** | ,727** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

البعد الثالث:

Correlations

الملاحق

| | تذكرك الإدارة باحترام الأعراف التنظيمية والعادات والتقاليد المتعارف عليها بالمؤسسة | الاعراف السائدة في المنظمة تساعد على زيادة التعاون بين العاملين | تحرص الإدارة على نشر قصص نجاح العاملين المتميزين وإبراز أهم إنجازاتهم | |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------|
| تذكرك الإدارة باحترام الأعراف التنظيمية والعادات والتقاليد المتعارف عليها بالمؤسسة | Pearson Correlation | 1 | ,580** | ,458** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| الاعراف السائدة في المنظمة تساعد على زيادة التعاون بين العاملين | Pearson Correlation | ,580** | 1 | ,640** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تحرص الإدارة على نشر قصص نجاح العاملين المتميزين وإبراز أهم إنجازاتهم | Pearson Correlation | ,458** | ,640** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| الأعراف السائدة في المؤسسة تساعدك على إنجاز مهامك بطرق سهلة ومنظمة | Pearson Correlation | ,301** | ,303** | ,246* |
| | Sig. (2-tailed) | ,006 | ,006 | ,027 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تلتزم الإدارة بتزويدك بجميع المعلومات اللازمة والمهمة لتطوير وإنجاز عملك | Pearson Correlation | ,176 | ,360** | ,382** |
| | Sig. (2-tailed) | ,117 | ,001 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يقوم العاملون الأكثر خبرة في العمل بمساعدة زملائهم الأقل خبره بالعمل | Pearson Correlation | -,047 | ,061 | ,064 |
| | Sig. (2-tailed) | ,677 | ,586 | ,571 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تهتم الإدارة بتشجيع وتحفيز ممارسات العمل المتميزة وتجعلها نموذجاً يحتذى به | Pearson Correlation | -,125 | ,054 | ,282* |
| | Sig. (2-tailed) | ,265 | ,630 | ,011 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يشارك الموظفون في المناسبات الرسمية التي تقيمها إدارة المؤسسة | Pearson Correlation | ,088 | -,012 | ,037 |
| | Sig. (2-tailed) | ,435 | ,916 | ,743 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| الأعراف_التنظيمية | Pearson Correlation | ,537** | ,657** | ,687** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

البعد الرابع:

Correlations

| | | تسعى المؤسسة دو) لتلبية (تتوقعه من علاوات وحوافز ومكافآت | توفر لك المؤسسة الأ(ن الذي تتوقعه في الوظيفة أثناء أداء مهامك (توفير شروط الصحة والسلامة والأمن) | تأخذ الإدارة في الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف الكفاء والمميز، والذي يحافظ على مكانة المؤسسة وسمعتها |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تسعى المؤسسة دو) لتلبية (تتوقعه من علاوات وحوافز ومكافآت | Pearson Correlation | 1 | ,121 | -,084 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,283 | ,456 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| توفر لك المؤسسة الأ(ن الذي تتوقعه في الوظيفة أثناء أداء مهامك (توفير شروط الصحة والسلامة والأمن) | Pearson Correlation | ,121 | 1 | ,286** |
| | Sig. (2-tailed) | ,283 | | ,010 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تأخذ الإدارة في الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف الكفاء والمميز، والذي يحافظ على مكانة المؤسسة وسمعتها | Pearson Correlation | -,084 | ,286** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,456 | ,010 | |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| توفر المؤسسة الأ(ن الوظيفي للفرد طالما أنه ملتزم بالنظم والقوانين واللوائح الداخلية لها | Pearson Correlation | -,086 | ,297** | ,535** |
| | Sig. (2-tailed) | ,446 | ,007 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تتوقع دائما بأنه سيتاح لك الالتحاق بدورات تأهيل من أجل تحسين أدائك | Pearson Correlation | -,123 | ,143 | ,521** |
| | Sig. (2-tailed) | ,272 | ,202 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تقوم الادارة بتزويد الموظفين من خلال الرقابة بتغذية عكسية راجعة عن أدائهم | Pearson Correlation | -,092 | -,032 | ,189 |
| | Sig. (2-tailed) | ,415 | ,775 | ,091 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| توجد عدالة في تقييم الاداء والحكم على مستوى الانجاز من قبل الإدارة | Pearson Correlation | -,067 | ,063 | ,128 |
| | Sig. (2-tailed) | ,553 | ,576 | ,257 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تقدم إدارة المؤسسة الدعم المهني للموظفين المتميزين | Pearson Correlation | ,000 | ,146 | ,222* |
| | Sig. (2-tailed) | 1,000 | ,193 | ,047 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| التوقعات_التنظيمية | Pearson Correlation | ,160 | ,449** | ,640** |
| | Sig. (2-tailed) | ,154 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

:الاتساق الداخلي للمحور الثاني

يوجد تطابق بين متطلبات الوظيفة التي أشغلها و(أملكه من قدرات ومهارات وخبرات

تتصرف الإدارة بصدق ونزاهة واحترام مع جميع الموظفين

أملك الحرية في اتخاذ القرار بما يتناسب مع طبيعة الموقف

الملاحق

| | | | | |
|----------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|
| تتصرف الإدارة بصدق ونزاهة واحترام مع جميع الموظفين. | Pearson Correlation | ,658** | 1 | ,731** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أمتلك الحرية في اتخاذ القرار بما يتناسب مع طبيعة الموقف. | Pearson Correlation | ,361** | ,731** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | ,000 | |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أشعر بالارتباط الوظيفي ولا أفكر في تغيير عملي. | Pearson Correlation | ,391** | ,613** | ,614** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أشعر وكأنني بين أفراد عائلتي في المؤسسة التي أعمل فيها. | Pearson Correlation | ,291** | ,607** | ,645** |
| | Sig. (2-tailed) | ,008 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| (أتوقعه من مؤسستي أحصل عليه غالبا. | Pearson Correlation | ,430** | ,514** | ,481** |
| | Sig. (2-tailed) | | | |
| | N | | | |

الملاحق

| | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أسعى جاهدا لإنجاز عملي بإتقان ومساعدة المؤسسة على النجاح وتحقيق أهدافها. | Pearson Correlation | ,414** | ,533** | ,408** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أتعامل مع المشاكل التي تواجهها المؤسسة وكأنها مشاكل الشخصية. | Pearson Correlation | ,431** | ,426** | ,221* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,048 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| لدي استعداد للقيام بمهام أخرى غير مهامي عند اللزوم. | Pearson Correlation | ,352** | ,461** | ,348** |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | ,000 | ,001 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| لا أضيع وقتي فيما يلهيني عن تأدية المهام المطلوبة مني. | Pearson Correlation | ,240* | ,459** | ,394** |
| | Sig. (2-tailed) | ,031 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |

الملاحق

| | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| عملي في المؤسسة يحقق لي طموحاتي الوظيفية. | Pearson Correlation | ,253 [*] | ,320 ^{**} | ,249 [*] |
| | Sig. (2-tailed) | ,022 | ,004 | ,025 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| استثمر كل (لدي من معارف ومهارات واتجاهات مهنية لإنجاز مهام الوظيفية. | Pearson Correlation | ,092 | ,200 | ,086 |
| | Sig. (2-tailed) | ,412 | ,074 | ,443 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أحرص على مساعدة فريقي على تحقيق التميز والنجاح. | Pearson Correlation | ,132 | ,371 ^{**} | ,308 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | ,240 | ,001 | ,005 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| يوجد توافق بين قيمتي الشخصية والقيم السائدة في مؤسستي. | Pearson Correlation | ,217 | ,337 ^{**} | ,228 [*] |
| | Sig. (2-tailed) | ,052 | ,002 | ,041 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أسعى لتحسين صورة مؤسستي وسمعتها لدى الآخرين. | Pearson Correlation | ,177 | ,374 ^{**} | ,394 ^{**} |
| | Sig. (2-tailed) | | | |
| | N | | | |

الملاحق

| | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | ,114 | ,001 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أشعر بالاستغراق الشديد في العمل. | Pearson Correlation | ,217 | ,273* | ,221* |
| | Sig. (2-tailed) | ,052 | ,014 | ,048 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| احرص دائما على تطوير أسلوبك في العمل لإنجاز المهام الموكلة إلي بنجاح. | Pearson Correlation | ,258* | ,443** | ,347** |
| | Sig. (2-tailed) | ,020 | ,000 | ,002 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| تحقيق أهداف المؤسسة قائم على تحقيقي وزملائي لأهداف العمل. | Pearson Correlation | ,232* | ,388** | ,309** |
| | Sig. (2-tailed) | ,037 | ,000 | ,005 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أتلقي تقديراً وثناء عند القيام بعملك بشكل جيد. | Pearson Correlation | ,324** | ,317** | ,157 |
| | Sig. (2-tailed) | ,003 | ,004 | ,162 |
| | N | 81 | 81 | 81 |

الملاحق

| | | | | |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| تقيني الادارة على اطلاع على آخر الأخبار والمستجدات المتعلقة بالعمل. | Pearson Correlation | ,255 [*] | ,323 ^{**} | ,250 [*] |
| | Sig. (2-tailed) | ,022 | ,003 | ,024 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أتواصل بشكل جيد مع زملائي، وكذلك مع إدارة المؤسسة. | Pearson Correlation | ,247 [*] | ,365 ^{**} | ,214 |
| | Sig. (2-tailed) | ,026 | ,001 | ,055 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أميل لمساعدة زملائي والمشاركة في تحسين سير العمل في المؤسسة. | Pearson Correlation | ,234 [*] | ,308 ^{**} | ,210 |
| | Sig. (2-tailed) | ,035 | ,005 | ,060 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| أبادر بتقديم مقترحات وبذل الجهد الإضافي لتحقيق أهداف المؤسسة. | Pearson Correlation | ,174 | ,251 [*] | ,264 [*] |
| | Sig. (2-tailed) | ,121 | ,024 | ,017 |
| | N | 81 | 81 | 81 |
| المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي | Pearson Correlation | ,574 ^{**} | ,742 ^{**} | ,618 ^{**} |

الملاحق

| | | | |
|-----------------|------|------|------|
| Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 |
| N | 81 | 81 | 81 |

الاتساق الداخلي للمحور الأول:

Correlations

| | | القيم التنظيمية | المعتقدات التنظيمية | الأعراف التنظيمية | التنظيمية |
|--------------------------------|---------------------|-----------------|---------------------|-------------------|-----------|
| القيم التنظيمية | Pearson Correlation | 1 | ,370** | ,422** | ,389** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,001 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 | 81 |
| المعتقدات التنظيمية | Pearson Correlation | ,370** | 1 | ,312** | ,266* |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | | ,005 | ,016 |
| | N | 81 | 81 | 81 | 81 |
| الأعراف التنظيمية | Pearson Correlation | ,422** | ,312** | 1 | ,359** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,005 | | ,001 |
| | N | 81 | 81 | 81 | 81 |
| التوقعات التنظيمية | Pearson Correlation | ,389** | ,266* | ,359** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,016 | ,001 | |
| | N | 81 | 81 | 81 | 81 |
| المحور الأول الثقافة التنظيمية | Pearson Correlation | ,832** | ,718** | ,725** | ,442** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 81 | 81 | 81 | 81 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المتوسطات و الانحرافات:

| | N | Mean | Std. Deviation |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|------|----------------|
| تطبق إدارة المؤسسة القوانين والأنظمة على العاملين بالمساواة. | 81 | 2,64 | 1,297 |
| يتم تكريم الموظفين المتميزين الذين يساهمون في بناء وتقدم المؤسسة ونشر قيم الانتماء. | 81 | 2,35 | 1,097 |

الملاحق

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------------|----|--------|--------|
| هناك اهتمام من قبل الادارة على الاساليب التي تقلل من ضغوطات العمل. | 81 | 2,53 | 1,001 |
| توفر الادارة للموظفين المساحة المناسبة من الحرية في العمل. | 81 | 2,75 | 1,113 |
| يتحلى الأفراد ويحرص شديد من الإدارة بالانضباط في أوقات العمل. | 81 | 2,93 | 1,233 |
| تحرص إدارة المؤسسة على تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين والمحافظة عليهم. | 81 | 2,77 | 1,197 |
| العمل في المؤسسة يسوده روح التعاون والعمل الجماعي. | 81 | 3,22 | 1,294 |
| تقوم العلاقة بين الإدارة والموظفين على التمتع التشاركي في إنجاز المهام. | 81 | 3,20 | 1,209 |
| القيم التنظيمية | 81 | 2,7978 | ,84492 |
| Valid N (listwise) | 81 | | |

DESCRIPTIVES VARIABLES=المعتقدات_التنظيمية 9ع 10ع 11ع 12ع 13ع 14ع 15ع 16ع /STATISTICS=MEAN STDDEV RANGE MIN MAX.

| | N | Mean | Std. Deviation |
|---------------------------------------------------------------------------|----|------|----------------|
| تشجع إدارة المؤسسة باستمرار على السلوك الإيجابي الذي يلائم معتقداتها. | 81 | 3,10 | 1,136 |
| تطبق إدارة المؤسسة معايير موضوعية لتقييم أداء العاملين. | 81 | 2,93 | 1,022 |
| يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للموظفين في بيئة العمل. | 81 | 2,69 | ,889 |
| تهتم الإدارة بتعريف العاملين بالتحديات التي تواجهها. | 81 | 2,84 | ,928 |
| تتيح لك الإدارة المشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار. | 81 | 2,96 | ,993 |
| يتاح لك عند إنجاز نشاط معين سلطة اتخاذ القرار بشأنه دون الرجوع إلى رئيسك. | 81 | 2,79 | 1,115 |

الملاحق

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|--------|
| يتيح نظام الاتصال الإداري المتبع حرية أكبر في تبادل الأفكار بين المستويات الإدارية. | 81 | 2,83 | ,997 |
| يتم تدويرك بين الوحدات المختلفة بهدف تعلم واستقطاب أفكار ومعتقدات جديدة. | 81 | 3,21 | 1,367 |
| المعتقدات_التنظيمية | 81 | 2,9182 | ,65912 |
| Valid N (listwise) | 81 | | |

DESCRIPTIVES VARIABLES=التوقعات_التنظيمية= 24ع 23ع 22ع 21ع 20ع 19ع 18ع 17ع
/STATISTICS=MEAN STDDEV RANGE MIN MAX.

| | N | Mean | Std. Deviation |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|----------------|
| تذكر الإدارة باحترام الأعراف التنظيمية والعادات والتقاليد المتعارف عليها بالمؤسسة. | 81 | 3,27 | 1,107 |
| الأعراف السائدة في المنظمة تساعد على زيادة التعاون بين العاملين. | 81 | 3,02 | 1,060 |
| تحرص الإدارة على نشر قصص نجاح العاملين المتميزين وإبراز أهم إنجازاتهم. | 81 | 2,69 | 1,080 |
| الأعراف السائدة في المؤسسة تساعدك على إنجاز مهامك بطرق سهلة ومنظمة. | 81 | 3,05 | 1,048 |
| تلتزم الإدارة بتزويدك بجميع المعلومات اللازمة والمهمة لتطوير وإنجاز عملك. | 81 | 2,91 | 1,086 |
| يقوم العاملون الأكثر خبرة في العمل بمساعدة زملائهم الأقل خبره بالعمل. | 81 | 3,16 | 1,089 |
| تهتم الإدارة بتشجيع وتحفيز ممارسات العمل المتميزة وتجعلها نموذجاً يحتذى به. | 81 | 2,93 | 1,116 |
| يشارك الموظفون في المناسبات الرسمية التي تقيمها إدارة المؤسسة. | 81 | 3,06 | 1,111 |
| التوقعات_التنظيمية | 81 | 2,8503 | ,59438 |
| Valid N (listwise) | 81 | | |

DESCRIPTIVES VARIABLES=التوقعات_التنظيمية= 32ع 31ع 30ع 29ع 28ع 27ع 26ع 25ع
/STATISTICS=MEAN STDDEV RANGE MIN MAX.

الملاحق

| | N | Mean | Std. Deviation |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|----------------|
| تسعى المؤسسة دو) لتلبية (توقعه من علاوات وحوافز ومكافآت | 81 | 3,00 | 1,118 |
| توفر لك المؤسسة الأ)ن الذي توقعه في الوظيفة أثناء أداء مهامك (توفير شروط الصحة والسلامة والأمن) | 81 | 3,25 | 1,019 |
| تأخذ الإدارة في الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف الكفاء والمميز، والذي يحافظ على مكانة المؤسسة وسمعتها | 81 | 2,80 | 1,198 |
| توفر المؤسسة الأ)ن الوظيفي للفرد طالما أنه ملتزم بالنظم والقوانين واللوائح الداخلية لها | 81 | 2,84 | 1,042 |
| تتوقع دائما بأنه سيتاح لك الالتحاق ب دورات تأهيل من أجل تحسين أدائك | 81 | 2,77 | 1,087 |
| تقوم الادارة بتزويد الموظفين من خلال الرقابة بتغذية عكسية راجعة عن أدائهم | 81 | 2,73 | ,975 |
| توجد عدالة في تقييم الاداء والحكم على مستوى الانجاز من قبل الإدارة | 81 | 2,64 | 1,004 |
| تقدم إدارة المؤسسة الدعم المهني للموظفين المتميزين | 81 | 2,78 | ,962 |
| التوقعات_التنظيمية | 81 | 2,8503 | ,59438 |
| Valid N (listwise) | 81 | | |

DESCRIPTIVES VARIABLES=ع 48ع 47ع 46ع 45ع 44ع 43ع 42ع 41ع 40ع 39ع 38ع 37ع 36ع 35ع 34ع 33ع
51ع 50ع 49

ع 52ع 53ع 54ع 55ع المحور_الثاني_الاند)ج_الوظيفي
/STATISTICS=MEAN STDDEV RANGE MIN MAX.

| | N | Mean | Std. Deviation |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|------|----------------|
| يوجد تطابق بين متطلبات الوظيفة التي أشغلها و) أملكه من قدرات ومهارات و.خبرات. | 81 | 2,89 | 1,151 |

الملاحق

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------------|----|------|-------|
| تتصرف الإدارة بصدق ونزاهة واحترام مع جميع الموظفين. | 81 | 2,96 | 1,167 |
| أمتلك الحرية في اتخاذ القرار بما يتناسب مع طبيعة الموقف. | 81 | 3,00 | 1,084 |
| أشعر بالارتباط الوظيفي ولا أفكر في تغيير عملي. | 81 | 3,17 | 1,127 |
| أشعر وكأنني بين أفراد عائلتي في المؤسسة التي أعمل فيها. | 81 | 3,30 | 1,145 |
| (أتوقعه من مؤسستي أحصل عليه غالبا. | 81 | 3,16 | 1,199 |
| أسعى جاهدا لإنجاز عملي بإتقان ومساعدة المؤسسة على النجاح وتحقيق أهدافها. | 81 | 3,04 | 1,188 |
| أتعامل مع المشاكل التي تواجهها المؤسسة وكأنها مشاكل الشخصية. | 81 | 2,98 | 1,255 |
| لدي استعداد للقيام بمهام أخرى غير مهامي عند اللزوم. | 81 | 3,10 | 1,261 |
| لا أضيع وقتي فيما يلهيني عن تأدية المهام المطلوبة مني. | 81 | 3,12 | 1,317 |
| عملي في المؤسسة يحقق لي طموحاتي الوظيفية. | 81 | 3,14 | 1,253 |
| استثمر كل (لدي من معارف ومهارات واتجاهات مهنية لإنجاز مهامي الوظيفية. | 81 | 3,14 | 1,202 |
| أحرص على مساعدة فريقي على تحقيق التميز والنجاح. | 81 | 3,30 | 1,123 |
| يوجد توافق بين قيمي الشخصية والقيم السائدة في مؤسستي. | 81 | 3,47 | 1,062 |
| أسعى لتحسين صورة مؤسستي وسمعتها لدى الآخرين. | 81 | 3,25 | ,994 |
| أشعر بالاستغراق الشديد في العمل. | 81 | 3,21 | 1,045 |
| أحرص دائما على تطوير أسلوبتي في العمل لإنجاز المهام الموكلة إلي بنجاح. | 81 | 3,41 | ,997 |
| تحقيق أهداف المؤسسة قائم على تحقيقي وزملائي لأهداف العمل. | 81 | 3,31 | 1,158 |
| أتلقي تقديراً وثناء عند القيام بعملي بشكل جيد. | 81 | 3,21 | 1,104 |
| تبقيني الإدارة على اطلاع على آخر الأخبار والمستجدات المتعلقة بالعمل. | 81 | 3,44 | 1,107 |

الملاحق

| | | | |
|---------------------------------------------------------------|----|--------|--------|
| أتواصل بشكل جيد مع زملائي، وكذلك مع إدارة المؤسسة. | 81 | 3,52 | 1,130 |
| أميل لمساعدة زملائي والمشاركة في تحسين سير العمل في المؤسسة. | 81 | 3,52 | 1,097 |
| أبادر بتقديم مقترحات وبذل الجهد الإضافي لتحقيق أهداف المؤسسة. | 81 | 3,53 | 1,050 |
| المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي | 81 | 3,1274 | ,59634 |
| Valid N (listwise) | 81 | | |

القيم_التنظيمية_المعتقدات_التنظيمية_الأعراف_التنظيمية_التوقعات_التنظيمية=DESCRIPTIVES VARIABLES=المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية
/STATISTICS=MEAN STDDEV RANGE MIN MAX.

Descriptive Statistics

| | | | | | | |
|--------------------------------|----|------|------|------|--------|--------|
| الأعراف_التنظيمية | 81 | 3,50 | 1,25 | 4,75 | 3,0123 | ,61193 |
| التوقعات_التنظيمية | 81 | 3,38 | 1,13 | 4,50 | 2,8503 | ,59438 |
| المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية | 81 | 2,63 | 1,88 | 4,50 | 2,9095 | ,53993 |
| Valid N (listwise) | 81 | | | | | |

العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي:

Correlations

| | | المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي | المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية |
|--------------------------------|---------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية | Pearson Correlation | ,514** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | N | 81 | 81 |
| المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي | Pearson Correlation | 1 | ,514** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | N | 81 | 81 |

الملاحق

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

REGRESSION
 /MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN
 /DEPENDENT المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي)
 /METHOD=ENTER المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية.

الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل و التابع:

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------------------------------|-------------------|--------|
| 1 | المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية ^b | | Enter |

a. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي)

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,514 ^a | ,264 | ,255 | ,51486 |

a. Predictors: (Constant), المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 7,508 | 1 | 7,508 | 28,325 | ,000 ^b |
| | Residual | 20,941 | 79 | ,265 | | |

الملاحق

| | | | | |
|-------|--------|----|--|--|
| Total | 28,449 | 80 | | |
|-------|--------|----|--|--|

- a. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي)
 b. Predictors: (Constant), المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | T | Sig. |
|-------|--------------------------------|-----------------------------|------------|----------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Coefficients Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,477 | ,315 | | 4,682 | |
| | المحور_الأول_الثقافة_التنظيمية | ,567 | ,107 | ,514 | 5,322 | |

- a. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي)

الانحدار الخطي المتعدد

بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| 1 | التوقعات_التنظيمية,الم عتقدات_التنظيمية, الأعراف_التنظيمية, القيم_التنظيمية ^b | | Enter |

- a. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي)
 b. All requested variables entered.

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | R Square Change | F Change | Change in Sig. |
|-------|-------------------|----------|-------------------|-------------------------------|-----------------|----------|-------------------|
| 1 | ,735 ^a | ,540 | ,516 | ,41506 | ,540 | 22,284 | |

- a. Predictors: (Constant), التوقعات_التنظيمية, المعتقدات_التنظيمية, الأعراف_التنظيمية, القيم_التنظيمية
 b. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي)

الملاحق

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 15,356 | 4 | 3,839 | 22,284 | ,000 ^b |
| | Residual | 13,093 | 76 | ,172 | | |
| | Total | 28,449 | 80 | | | |

a. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي)

b. Predictors: (Constant), التوقعات_التنظيمية, المعتقدات_التنظيمية, الأعراف_التنظيمية, القيم_التنظيمية

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. | To |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|--------------|-------|------|----|
| | | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | ,704 | ,301 | | 2,338 | ,022 | |
| | القيم_التنظيمية | ,127 | ,065 | ,180 | 1,951 | ,045 | |
| | المعتقدات_التنظيمية | ,050 | ,078 | ,045 | ,646 | ,520 | |
| | الأعراف_التنظيمية | ,087 | ,087 | ,090 | 1,003 | ,319 | |
| | التوقعات_التنظيمية | ,582 | ,088 | ,580 | 6,641 | ,000 | |

a. Dependent Variable: المحور_الثاني_الاند(ج_الوظيفي)

خطة البحث

| | |
|-----|----------------------|
| IV | الإهداء..... |
| V | الشكر والتقدير..... |
| VI | الملخص..... |
| VII | قائمة المحتويات..... |
| IX | قائمة الجداول..... |
| X | قائمة الأشكال..... |
| XI | قائمة الملاحق..... |
| أ-ح | مقدمة..... |

الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية للثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي

| | |
|----|------------------------------------------------------------------------------|
| 02 | تمهيد..... |
| 03 | المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي..... |
| 03 | المطلب |
| 03 | الفرع الأول |
| 05 | الفرع الثاني |
| 06 | الفرع الثالث |
| 07 | الفرع الرابع |
| 07 | المطلب الثالث |
| 07 | الفرع الأول |
| 07 | الفرع الثاني |
| 11 | الفرع الثالث: أنواع و مستويات الاندماج الوظيفي..... |
| 13 | الفرع الرابع: أبعاد الاندماج الوظيفي..... |
| 14 | المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي..... |
| 15 | المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للثقافة التنظيمية و الاندماج الوظيفي..... |
| 15 | المطلب الأول: الدراسات السابقة..... |
| 15 | الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية..... |
| 22 | الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية..... |
| 25 | المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة..... |
| 27 | المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة..... |
| 28 | خلاصة الفصل الأول..... |

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على الاندماج الوظيفي في سونلغاز-عين

تموشت

| | |
|-----|--------------------------------------------------------------|
| 30 | تمهيد |
| 31 | المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة..... |
| 31 | المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة..... |
| 31 | الفرع الأول: منهج الدراسة..... |
| 31 | الفرع الثاني: متغيرات الدراسة..... |
| 32 | الفرع الثالث : مجتمع وعينة الدراسة..... |
| 33 | المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة..... |
| 33 | الفرع الأول : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات |
| 35 | الفرع الثاني: الأدوات الاحصائية المستخدمة |
| 36 | المطلب الثالث: صدق و ثبات أداة الدراسة..... |
| 41 | المبحث الثاني:عرضمناقشة نتائج الدراسة |
| 41 | المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج عينة الدراسة..... |
| 44 | المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج متغيرات الدراسة |
| 54 | المطلب الثالث: عرض و تحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة |
| 68 |خلاصة الفصل الثاني |
| 70 |خاتمة |
| 74 |المراجع |
| 79 |الملاحق |
| 117 |الفهرس |