

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان:

أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي

دراسة حالة المؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ:

- د. عيسى نجيمي

من إعداد الطالبتين:

- عفاف ريشان

أعضاء لجنة المناقشة

- مريم بوحنة

رئيسا	جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	
مشرفا ومقررا	جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	د. عيسى نجيمي
مناقشا	جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	

السنة الجامعية: 2022/2021

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
العنوان:

أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي
دراسة حالة المؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالبتين:

- د. عيسى نجيمي

- عفاف ريشان

أعضاء لجنة المناقشة

- مريم بوحنة

رئيسا	جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	
مشرفا ومقررا	جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	د. عيسى نجيمي
مناقشا	جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -	

السنة الجامعية: 2022/2021



شكر وعرافان

أشكر الله عز وجل وأحمده على توفيقه لإتمام هذا العمل

نتوجه بخالص الشكر وعظيم الإمتنان إلى الأستاذ الذي كان له فضل الإشراف علينا

"د. عيسى نجيمي"

إلى جميع الأساتذة في جميع مراحل الدراسة الذين أفادونا بتوجيهاتهم ونصائحهم

إلى جميع العاملين بالمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل على تعاونهم ومساعدتهم لنا

إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد بطريقة مباشرة أو غير مباشرة لأجل إنجاز هذا العمل المتواضع

إلى كل هؤلاء جزيل الشكر والامتنان

إهداء

إلى ذلك الحرف اللامتناهي من الحب والحنان، إلى التي
بحنائها ارتويت وبدفنها احتमित

أمي حفظها الله

إلى درعي الذي به احتमित، وفي الحياة به اقتديت، إلى من احترقت
شموعه ليضئ لنا درب النجاح، ركيزة عمري، وصدر كبريائي وكرامتي

أبي حفظه الله

إلى إخوتي " فرحات صالح مسعود منير" وأخواتي " فيروز لمياء بهجة
سعيدة فضيلة" الذين تقاسمو معي حلو الحياة ومرها، وزوجة أخي زينب

إلى رمز البراءة والصفاء

" رضوان إسراء عمران سيدرة المنتهى وائل راند صفاء عبد المؤمن
سيرين"

إلى سندي ورفيق دربي خطيبي "كريم"

إلى صديقتي ورفيقة مشوراي "مريم" والتي تقاسمت معي عبء هذا
العمل

إلى أحسن من عرفني بهم القدر، الأصدقاء القدامى، وأصدقاء الدراسة

إلى كل من سكن قلبي ولم يكتبه قلبي

إلى كل من وسعته ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي

أهدي هذا العمل المتواضع

عفاف

إهداء

إلى ذلك الحرف اللامتناهي من الحب والحنان،

إلى التي بحناتها ارتويت وبدفنها احتमित

أمي حفظها الله

إلى درعي الذي به احتमित، وفي الحياة به اقتديت، إلى من احترقت شموعه

ليضي لنا درب النجاح، ركيزة عمري، وصدر كبريائي وكرامتي

أبي حفظه الله

إلى إخوتي " كمال حمزة أمين عمر " إلى أختي الوحيدة "كنزة"

الذين تقاسمو معي حلو الحياة ومرها

إلى صديقتي ورفيقة مشوراي " عفاف " والتي تقاسمت معي عبء هذا العمل

إلى أحسن من عرفني بهم القدر، الأصدقاء القدامى، وأصدقاء الدراسة

إلى كل من سكن قلبي ولم يكتبه قلبي

إلى كل من وسعته ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي

أهدي هذا العمل المتواضع

مريم

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرافان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للبيئة الداخلية	
11	تمهيد
	المبحث الأول: ماهية البيئة الداخلية
11	المطلب الأول: مفهوم البيئة الداخلية
14	المطلب الثاني: خصائص البيئة الداخلية
15	المطلب الثالث: أنواع البيئة الداخلية
16	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية
	المبحث الثاني: النظريات المفسرة للبيئة الداخلية
18	المطلب الأول: النظرية العلمية
18	المطلب الثاني: نظرية التكوين الإداري
19	المطلب الثالث: نظرية العلاقات الإنسانية
20	المطلب الرابع: نظرية ماري فيوليت
	المبحث الثالث: عناصر البيئة الداخلية
21	المطلب الأول: الهيكل التنظيمي

22	المطلب الثاني: الثقافة التنظيمية
23	المطلب الثالث: الموارد المتاحة
24	المطلب الرابع: طبيعة العمل
24	المطلب الخامس: القيادة
25	المطلب السادس: الحوافز
27	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالبيئة الداخلية للمؤسسة	
29	تمهيد
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الاستقرار الوظيفي	
30	المطلب الأول: مفهوم الاستقرار الوظيفي
34	المطلب الثاني: مظاهر الاستقرار الوظيفي
36	المطلب الثالث: مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي
37	المطلب الرابع: محددات الاستقرار الوظيفي
38	المطلب الخامس: العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي
المبحث الثاني: نظريات الاستقرار الوظيفي	
39	المطلب الأول: نظرية التدرج الهرمي للحاجات
40	المطلب الثاني: نظرية الحاجات المعدلة لأدلف
41	المطلب الثالث: نظرية العدالة
42	المطلب الرابع: نظرية العاملين
43	المطلب الخامس: نظرية التوقع
المبحث الثالث: أثر أبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي	
44	المطلب الأول: أثر البيئة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي
47	المطلب الثاني: أثر البيئة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي
50	خلاصة الفصل

	الفصل الثالث: دراسة أثر البيئة الداخلية في الاستقرار لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل
52	تمهيد
	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
53	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل
55	المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل
	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
59	المطلب الأول: منهج وأدوات الدراسة
62	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
63	المطلب الثالث: أدوات المعالجة الإحصائية
65	المطلب الرابع: اختبار أداة الدراسة
	المبحث الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة
78	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور الخصائص الشخصية والوظيفية
81	المطلب الثاني: عرض وتحليل الإجابات المتعلقة بمحور البيئة الداخلية ككل
91	المطلب الثالث: عرض وتحليل الإجابات المتعلقة بمحور الاستقرار الوظيفي
95	المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة
101	خلاصة الفصل
103	الخاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
	الملخص

فهرس الجداول

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع العمال على المصالح	53
02	محاور الاستمارة وأبعادها وعدد الفقرات لكل بعد	60
03	توزيع لمقياس ليكرث Liker الخماسي	60
04	مجتمع وعينة الدراسة الاستبانة المسترجعة والغير مسترجعة	61
05	توزيع طول الفئات مقياس ليكرث Liker الخماسي ودلالاتها	63
06	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد الهيكل التنظيمي بالدرجة الكلية للبعد	65
07	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد الثقافة التنظيمية بالدرجة الكلية للبعد	66
08	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد النمط القيادي بالدرجة الكلية للبعد	67
09	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد الاتصال بالدرجة الكلية للبعد	67
10	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد نظام الحوافز بالدرجة الكلية للبعد	68
11	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد اتخاذ القرارات بالدرجة الكلية للبعد	69
12	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد محتوى العمل بالدرجة الكلية للبعد	69
13	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد فرص التقدم الوظيفي بالدرجة الكلية للبعد	70
14	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد البيئة الداخلية بالدرجة الكلية للبعد	71

72	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي بالدرجة الكلية للبعد	15
73	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد قلة الشكاوى والتنظلمات بالدرجة الكلية للبعد	16
73	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد قلة الحوادث بالدرجة الكلية للبعد	17
74	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد المواظبة على العمل بالدرجة الكلية للبعد	18
75	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد تماسك الجماعات بالدرجة الكلية للبعد	19
75	معاملات ارتباط بيرسون Pearson لفقرات بعد الاستقرار الوظيفي بالدرجة الكلية للبعد	20
76	ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alpha	21
77	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	22
78	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	23
79	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	24
79	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية	25
80	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصنف الوظيفي	26
81	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد الهيكل التنظيمي	27
82	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد الثقافة التنظيمية	28
83	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد النمط القيادي	29
84	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد الإتصال	30
85	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد نظام الحوافز	31

86	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد إتخاذ القرارات	32
87	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد محتوى العمل	33
88	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد فرص التقدم الوظيفي	34
89	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بأبعاد محور البيئة الداخلية	35
90	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بأبعاد محور الاستقرار الوظيفي	36
94	إختبار التوزيع الطبيعي	37
95	نتائج إختبار t_test للفرضية الفرعية الأولى	38
95	درجة ملائمة الاستقرار الوظيفي وفقا لفئات ليكرت	39
96	نتائج إختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية	40
97	نتائج إختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة	41
98	نتائج إختبار صحة الفرضيات الفرعية المندرجة تحت الفرضية الرئيسية الثالثة	42



فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
خ	نموزج الدراسة	01
39	هرم ماسلو للحاجات	02
39	هرم ألدفر للحاجات	03
40	نموزج التوقع	04



قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملاحق
01	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكاتمية للفلين
02	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستبانة
03	استبانة الدراسة بعد التحكيم
04	نتائج مخرجات برنامج " SPSS "

مقدمة

يشهد العالم اليوم العديد من التحولات والتغيرات شملت كافة مجالات الحياة الاقتصادية والسياسية والإجتماعية والثقافية بما فيها المؤسسات باختلاف مجالات عملها ونشاطها سواء كان ذلك في محيطها الخارجي أو الداخلي إلا أن التغير الذي إتجه إلى بيئة العمل الداخلية كان له الأثر الكبير في ظهور و توجيه وتعديل وتغيير العديد من السلوكيات التنظيمية على غرار الاستقرار الوظيفي، لذا أصبح الإهتمام بالبيئة الداخلية أولوية على إعتبار أنه آلية لتدعيم مظاهر ومحددات الاستقرار الوظيفي لدى العاملين بإعتبار العامل هو محرك العملية التنظيمية وسبب فشلها أو نجاحها، فبيئة العمل الداخلية تشمل جميع العاملين على مختلف مستوياتهم التنظيمية والأسلوب الذي تتبعه الإدارة في العمل، الثقافة التنظيمية التي تتميز بها دون غيرها والهيكل التنظيمي ونظام الأجور والحوافز.

وتعتبر هذه البيئة مصدر قوة المؤسسة الداخلية وقدرتها التنافسية والإنتاجية أي أنها تنعكس على بيئتها الخارجية وعلاقاتها ونشاطاتها مع المؤسسات الأخرى خاصة وأنه لكل مؤسسة خصوصيتها ودورها في تحقيق بيئة عمل جيدة تستمد وجودها وإستمرارها من خلال تفاعلها مع البيئة الخارجية، في حين يعد الاستقرار الوظيفي مؤشرا إيجابيا على توفير بيئة عمل مناسبة تراعي و تأخذ جميع الظروف بعين الاعتبار، كونه يولد لدى العامل إحساس عالي بالإنتماء داخل المؤسسة، وعليه فقد زاد الإهتمام بالاستقرار الوظيفي إذ يعتبر أحد الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال توفير بيئة عمل حسنة داخل مكان العمل بكل مكوناتها المادية والوظيفية والتنظيمية، حيث تتأثر بيئة العمل الداخلية لأي مؤسسة بمجموعة من العوامل والصفات الخاصة التي تميزها في بيئة العمل بالحرارة والرطوبة والتهوية وغيرها من الظروف المحيطة، أو وجود مجموعة من المتغيرات التي تنظم إجراءات العمل والتي توضح خطوط السلطة والقيادة وكذا المسؤوليات ضمن الهيكل التنظيمي والمسؤوليات الإدارية المختلفة لأجل إيجاد درجة كبيرة من الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة وتحقيق مستوى عال من الأداء والإنضباط وضمان ولاء العاملين يؤدي في النهاية إلى الاستقرار الوظيفي.

أولاً: إشكالية الدراسة

إن الإهتمام بتوفير بيئة عمل داخلية ملائمة في المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، يعد مطلباً رئيسياً ومهما في إستثمار وتنمية الموارد البشرية، قصد تطوير أدائهم وتوجيههم نحو تحقيق الهدف المطلوب، ذلك أن المؤسسة تواجه جملة من التحديات والتمثلة أساساً في التغيرات المستمرة في بيئة عملها. ومن هنا تبرز إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟

ولإجابة على هذه الإشكالية تم إدراج الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل البيئة الداخلية للمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل ملائمة من وجهة نظر عمالها؟

2. ما مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد البيئة الداخلية (البيئة التنظيمية، البيئة الوظيفية) في الاستقرار الوظيفي لدى عمال لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وللإجابة على الأسئلة السابقة، قمنا ببناء الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: البيئة الداخلية للمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل ملائمة من وجهة نظر عمالها.
- الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الاستقرار الوظيفي عال لدى عمال لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الثانوية التالية:

- الفرضية الثانوية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
- الفرضية الثانوية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

ثالثا: أهمية الدراسة

1. الأهمية العلمية: تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من أهمية موضوعي البيئة الداخلية والاستقرار الوظيفي، حيث تزايد الإهتمام في أوساط المنظرين والمنظمات بموضوع الاستقرار الوظيفي وسبل تعزيزه والتي من بينها توفير بيئة داخلية ملائمة في المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
2. الأهمية العملية: تتبع من كونها تعالج موضوعا هاما يمكن أن يكون له أثر كبير في التكيف مع نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية من أجل البقاء في المنافسة وإستمرارية وجودها. كما تعتبر مساهمة في إثراء المعرفة العلمية نظرا لنقص الدراسات حول الموضوع.

رابعا: أهداف الدراسة

ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف هي:

- الإحاطة بمختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة والاستقرار الوظيفي.
- تحديد مستوى الاستقرار الوظيفي لدى العمال العاملين في المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
- تحديد أثر أبعاد البيئة الداخلية على الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
- المساهمة في الدراسات المتعلقة بالبيئة الداخلية والاستقرار الوظيفي، وتقديم إقتراحات من شأنها أن تساهم في تحسين البيئة الداخلية وتزيد من مستوى الاستقرار الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

خامسا: منهج وأدوات الدراسة

من أجل التوصل إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة، واختبار صحة فرضيات الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي.

ولتغطية الجانب النظري للدراسة تم الإعتماد على المصادر الثانوية الجاهزة المتمثلة في الكتب، الدوريات، المنشورات الرسمية والرسائل الجامعية. فيما تم في جانبها التطبيقي الإستعانة بالمصادر الأولية لجمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، والتي تم تحليلها بشكل علمي منظم بإستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

سادسا: أسباب اختيار الموضوع

توجد العديد من الأسباب التي أدت بنا لاختيار هذا الموضوع لدراسته دون باقي المواضيع، وتبرز هذه الأسباب فيما يلي:

- تماشي موضوع الدراسة مع تخصص إدارة الموارد البشرية.
- إمكانية الدراسة التطبيقية للموضوع على أرض الواقع.
- تدعيم الأبحاث والدراسات التي تناولت البيئة الداخلية والاستقرار الوظيفي.
- الإهتمام والرغبة الشخصية في معالجة هذا الموضوع.

سابعا: حدود الدراسة

تحكم هذه الدراسة الحدود التالية:

1. **الحدود الموضوعية:** ركزت دراستنا على موضوع البيئة الداخلية وتأثير أبعادها (البيئة التنظيمية، البيئة الوظيفية) في الاستقرار الوظيفي.
2. **الحدود البشرية:** يتمثل المجال البشري للدراسة في عينة من العمال مأخوذة من المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
3. **الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
4. **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021-2022.

ثامنا: مصطلحات الدراسة

1. **البيئة الداخلية:** هي ذلك الحيز والمحيط الداخلي للعمل وما تتضمنه من تنظيم وأدوات وآلات وعلاقات بين الأفراد وأساليب العمل وغيرها.

2. الاستقرار الوظيفي: هو ضمان إستمرار العامل في المؤسسة إلى غاية الوصول إلى التقاعد.

تاسعا: الدراسات السابقة

تشكل الدراسات السابقة رصيذا مهما ومصدرا خصبا للدارسين والباحثين، إذ تساعدهم في تكوين خلفيات علمية عن مواضيع دراستهم وأبحاثهم. ومن أجل إثراء موضوع الدراسة، وربط الدراسة الحالية بسابقاتها من حيث نقاط الإتفاق والإختلاف، إطلعنا على مجموعة من الدراسات السابقة نوجزها فيما يلي:

1. الدراسات التي تناولت متغير البيئة الداخلية

• دراسة موسى أحمد خير الدين ومحمود أحمد النجار (2010) بعنوان: "أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية"¹.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من أثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، وتم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (291) موظف وقد تم إسترداد (195) استبانة صالحة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0,05$) لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) مجتمعة ومنفردة على مستوى الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، لا يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0,05$) بين المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي والموقع الوظيفي والخبرة العملية) وبين الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

• دراسة منصور عبد القادر محمد منصور (2012) بعنوان: "أثر عوامل البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين"².

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر بعض عوامل البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين في جامعة الأقصى بغزة والبالغ عددهم (149) موظفا، حيث تم توزيع عينة عشوائية بسيطة عددها (108) استبانة على أفراد العينة المبحوثة، ولقد تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك أدوات إحصائية مقدمة لاختبار فرضيات الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوجد تأثير واضح لطبيعة

¹موسى أحمد خير الدين ومحمود أحمد النجار، أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة البتراء، عمان، 2010.

²منصور عبد القادر محمد منصور، أثر عوامل البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين، مجلة رؤى إقتصادية، العدد 06، 2014.

الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة معا على الولاء التنظيمي للموظفين الإداريين في الجامعة، وكذلك عدم وجود فروق بين أفراد العينة المبحوثة في تأثير عوامل البيئة الداخلية على ولائهم التنظيمي.

• محمد سالم المحاميد (2016) بعنوان: " أثر البيئة الداخلية على الإبداع التنظيمي في شركات التعدين في جنوب الأردن"¹.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية في الإبداع التنظيمي في شركات التعدين في جنوب الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (39) فقرة، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغت (425) مفردة، وبنسبة (10%) من مجموع مجتمع الدراسة، والبالغ (4182) عاملا في الشركات الثلاث (البوتاس، والفوسفات، والإسمنت) وإسترداد منها (400) استبانة صالحة لتحليل الإحصائي. وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أن تصورات أفراد عينة الدراسة أبعاد بيئة العمل الداخلية جاءت بدرجة متوسطة، أن تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى أبعاد الإبداع التنظيمي جاءت أيضا بدرجة متوسطة، وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لبيئة العمل الداخلية في الإبداع التنظيمي بكل أبعاده.

2. الدراسات التي تناولت متغير الاستقرار الوظيفي

• دراسة بن نوار صالح(1995-1996) بعنوان: " أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر "².

هدفت هذه الدراسة إلى وصف مدى استقرار العامل أو عدم استقراره في المصنع، حيث طبقت عينة عشوائية تكونت من 69 عامل من المجتمع الكلي البالغ عدده 575 عامل، إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لوصف المؤشرات الموجودة والمتعلقة بالأجور وملحقاتها، أما الأدوات المستعملة في جمع البيانات فكانت الملاحظة، المقابلة، السجلات والوثائق والاستبانة، وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج أن نسبة 81,13% من أفراد العينة يقع سنهم ما بين 20 و 25 سنة فهم يتمتعون بطموحات وتطلعات كبيرة فعدم توفر الشروط التي تدفعهم للعمل سوف يكون هذا مؤشر لترك العمل خاصة أن 46,26% هم متزوجون فهم يطمحون إلى تحسين أوضاعهم داخل المؤسسة فهم يرون في الأجر المرتفع غاية لهم، فنسبة 78,26% يشكون ضعف الأجور مقارنة مع مستوى المعيشة ويؤكدون على أن الأجر والمكافآت التشجيعية من أهم العوامل التي تساعد على استقرار العامل في عمله وإطمئنانه على مستقبله المهني في المؤسسة.

¹محمد سالم المحاميد، أثر البيئة الداخلية على الإبداع التنظيمي في شركات التعدين في جنوب الأردن، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، عمان، 2016.

² صالح بن نوار، أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر، تخصص: علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة، 1995-1996.

- دراسة زياد محمد علي الصمادي وفراس محمد الرواشدة (2009) بعنوان: "محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الأردن"¹.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لعينة بلغت 280 عامل من أصل 4790 عامل من عمال مؤسسة الموانئ تم اختيار هذه العينة بطريقة عشوائية قصدية طبقية، إتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين بيئة العمل والرضا والاستقرار الوظيفي، وأن موظفو مؤسسة الموانئ يتمتعون بالاستقرار والرضا الوظيفي في عملهم.

- دراسة صباح إبراهيم حمد علوش (2012) بعنوان: "دور الاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس"².

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي ومستوى ضغوط العمل بجامعة قناة السويس، يتكون مجتمع الدراسة من الفئات التالية (القيادات الإدارية، أعضاء هيئة التدريس ومعاوني أعضاء هيئة التدريس) بجامعة قناة السويس، البالغ عددهم (2625) مفردة موزعين على فئات الدراسة الثلاثة، وقد إتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وبلغ حجم العينة (334) مفردة، وتحقيقاً لأهداف الدراسة إتمدت الدراسة على قوائم الاستقصاء كأداة لجمع البيانات المطلوبة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي كان متوسطاً لفئتي القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس، وضعيفاً لفئة معاوني أعضاء هيئة التدريس، وأن مستوى ضغوط العمل كان متوسطاً لفئتي القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس ومرتفعاً لفئة معاوني أعضاء هيئة التدريس. كما تبين وجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للأمان والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل لكل فئات الدراسة.

عاشراً: التعليق على الدراسات السابقة

لقد أسهمت الدراسات السابقة في بناء وتكوين الفكرة العامة لدراسة، حيث ساهمت الدراسات السابقة في تشكيل وبناء الخلفية النظرية للموضوع محل الدراسة. فالدراسة الحالية تشترك مع الدراسات السابقة في الإعداد والمنهجية والأساليب الإحصائية واستخدام أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة، وتتفق معها في مجموعة من النقاط المتوصل إليها والمتمثلة في:

- تناولت معظم الدراسات السابقة لمتغير البيئة الداخلية من حيث الأبعاد الأكثر إتفاقاً من قبل الباحثين وهي: البيئة الوظيفية والبيئة التنظيمية، أما الاستقرار الوظيفي فيتنفق معظم الباحثين على أن مظاهره

¹ زياد محمد علي الصمادي وفراس محمد الرواشدة، محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الأردن، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد 05، العدد 03، 2009.

² صباح إبراهيم حمد علوش، دور الاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 07، العدد 01، 2012.

تتمثل في: قلة الشكاوى، الراحة النفسية والإنسجام مع جماعات العمل، قلة حوادث العمل، المواظبة على العمل والشعور بالأمان.

- تؤكد الدراسات السابقة على ضرورة إهتمام مؤسسات بيئتها الداخلية في ممارساتها وأعمالها.
- تؤكد الدراسات السابقة وجود علاقة إحصائية موجبة بين البيئة الداخلية والاستقرار الوظيفي.
- وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى من ناحية الحدود الزمانية وميدان الدراسة.

إحدى عشر: صعوبات الدراسة

عن إعدادنا لهذا البحث واجهتنا مجموعة من الصعوبات في الجانب النظري والتطبيقي على حد سواء أهمها:

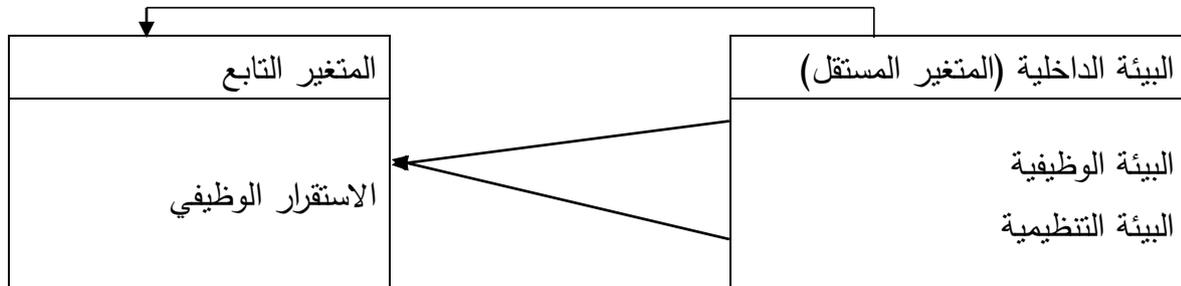
- صعوبة الحصول على المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة على مستوى مكتبة الكلية والمكتبة المركزية.
- قلة المراجع الخاصة بالفصل الثاني والمتعلق بالاستقرار الوظيفي.
- تعدد تقسيمات أبعاد البيئة الداخلية وصعوبة حصرها.

إثنا عشر: نموذج الدراسة

في ضوء إشكالية الدراسة تطلب بناء نموذج شامل مقترح لبيان العلاقة بين البيئة الداخلية والاستقرار الوظيفي، وقد تألف نموذج الدراسة من متغيرين كما هو مبين في الشكل رقم (01) حيث إشمطت الدراسة على:

- المتغير المستقل: يتمثل في خصائص البيئة الداخلية (البيئة التنظيمية، البيئة الوظيفية).
- المتغير التابع: ويتمثل في الاستقرار الوظيفي.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثلاثة عشر: هيكل الدراسة

من أجل الإلمام بمختلف جوانب التي يطرحها موضوع الدراسة وتحقيق أهدافها، قمنا بتقسيمها إلى قسمين أساسيين:

إشتمل القسم الأول على الجانب النظري في فصلين: الفصل الأول خصص لدراسة البيئة الداخلية من خلال ثلاث مباحث، تناولنا في أولها ماهية البيئة الداخلية، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى النظريات المفسرة للبيئة الداخلية، وأشرنا في المبحث الثالث إلى عناصر البيئة الداخلية. بينما جاء الفصل الثاني تحت بعنوان الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالبيئة الداخلية للمؤسسة، إندرجت تحته ثلاثة مباحث، المبحث الأول مفاهيم أساسية حول الاستقرار الوظيفي، لنتطرق في المبحث الثاني إلى أهم النظريات التي ساهمت في تطوير هذا المفهوم، فيما خصصنا المبحث الثالث لإبراز أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي.

أما القسم الثاني من الدراسة فخصص للجانب التطبيقي الذي تم فيه: تقديم المؤسسة محل الدراسة، الإطار المنهجي للدراسة، بالإضافة إلى عرض وتحليل إجابات الأفراد عينة الدراسة الخاصة بمحاور الاستبانة وأخيرا اختبار صحة فرضيات الدراسة.

لنتضمن الخاتمة أهم النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة، والتي قادتنا إلى تقديم جملة من الإقتراحات، بالإضافة إلى بعض المواضيع كأفاق مستقبلية للدراسة.

الفصل الأول: الإطار النظري للبيئة الداخلية

المبحث الأول: ماهية البيئة الداخلية

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للبيئة الداخلية

المبحث الثالث: عناصر البيئة الداخلية

تمهيد

تعتبر بيئة العمل الداخلية الحيز والمحيط الذي يعمل فيه الإداري داخل المؤسسة، وهي تعتبر عاملاً مهماً في تحقيق طموحاته وأهدافه، خاصة إذا كانت واضحة المعالم والحدود حيث يحدث فيها التفاعل والإحتكاك بالآخرين، فإذا كانت بيئة العمل الداخلية تؤثر فالعامل خاصة في كمية الجهد الذي يبذله، وقوة دافعيته وروحه المعنوية وفي مستوى إرتياحه ورضاه وإنتمائه لمؤسسته، فسوف تنمي فيه قيم الإلتزام وتحمل المسؤولية.

وسنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على مفهوم البيئة الداخلية من خلال ثلاثة محاور، يتناول أولها ماهية البيئة الداخلية من حيث: مفهومه، خصائصه، أنواعها، العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية، في حين يتعرض المحور الثاني إلى: النظريات المفسرة للبيئة الداخلية، أما المحور الثالث فيتطرق إلى عناصر البيئة الداخلية.

المبحث الأول: ماهية البيئة الداخلية

إن فهم البيئة الداخلية لمنظمة الأعمال شرطا أساسيا لنجاحها، وإن هذا الفهم مرتبط بقدره المنظمة على تحليل المعلومات والبيانات ذات العلاقة لغرض تطوير الخيارات المناسبة.

المطلب الأول: مفهوم البيئة الداخلية

تعرف البيئة عموما على أنها "المجال التي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية، أو هي كل ما يحيط بالإنسان (أو بالمنظمة) من طبيعة ومجموعات بشرية ونظم بشرية وعلاقات شخصية، كما يمكن تعريفها بكونها الإطار الذي تعمل أو توجد فيه المنظمة الاجتماعية"¹، كما تعرف البيئة أيضا على أنها: "كل ما يثير الفرد أو الجماعة ويؤثر في سلوكهم"².

أولاً: تعريف البيئة الداخلية

لقد وردت عدة تعاريف عن البيئة الداخلية نذكر منها:

- البيئة الداخلية: "تعطي قدرات وميزات تنافسية تجعل منها منظمة منفردة في أساليب وطرق عملها وبالتالي في أدائها وتحقيق أهدافها"³.
- البيئة الداخلية: "وتتمثل في العناصر داخل المنظمة والتي تتفرد بها دون غيرها من المنظمات من أهداف وسياسات إدارية وأنظمة عمل وتنظيم إداري وموارد بشرية وغيرها"⁴.
- البيئة الداخلية: "فهي التي توجد داخل إطار المنظمة وتؤثر فيها من الداخل، وتتمثل في النواحي الفنية والإجرائية لأداء الأعمال داخل المنظمة كطرق أداء العمل المستخدمة والنظم والقوانين الخاصة بالمنظمة بما فيها الهيكل التنظيمي الرسمي وغير الرسمي"⁵.
- البيئة الداخلية: "تلك الخصائص المهمة للمنظمة التي تؤثر في عمل إدارة الموارد البشرية ولكن سلطتها عليها محدودة، ولهذا تحتاج أن تعاملها كبيئة خارجية لها"⁶.

¹ سعيد السالم مؤيد، نظرية المنظمة الهيكل والتصميم، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 110.

² محمد زينب عبد الله، دور البيئة المدرسية في سلوك العنف-دراسة ميدانية في مدينة بعقوبة محافظة ديالى-، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص: علم الاجتماع، جامعة بغداد، الرياض، 2005، ص 14.

³ ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 183.

⁴ حسين احمد الطراونة وآخرون، نظرية المنظمة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 68.

⁵ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 325.

⁶ سعد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 115.

- وعرفها القريوتي بأنها "القيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية، مدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العمليات الإدارية"¹.
- تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها "عبارة عن الأفراد والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها"².

مما سبق يمكن القول أن البيئة الداخلية هي مجموعة الموارد والإمكانيات والطاقات والقدرات الداخلية التي تستعملها المنظمة في ممارسة وظائفها لتوليد مزايا تنافسية، والتي يمكن التحكم فيها.

ثانياً: أهمية البيئة الداخلية

- يمكن أن تتجسد فوائد عديدة تمثل أهمية كبيرة لدراسة وفهم البيئة الداخلية للمنظمة، ومن أهمها:³
- يعطي الفهم الدقيق للبيئة الداخلية وعناصر القوة والضعف في المنظمة وجعل خياراتها الإستراتيجية واقعية وممكنة التنفيذ أخذاً بنظر الاعتبار، الإستغلال والإستخدام لهذه المكونات والعناصر إلى أقصى حدود الإستخدام لإقتناص الفرص والتعامل مع التهديد.
- تستطيع إدارة المنظمة تحقيق مزايا تنافسية لها من خلال التركيز على القوى الدافعة التي قد تكون عناصر قوة في بعض من مفردات البيئة الداخلية الثقافة التنظيمية مثلاً أو المهارات المعرفية الضمنية للموارد البشرية أو غيرها.
- يتيح الفهم الجيد للبيئة الداخلية للمنظمة من معرفة طبيعة الأعمال والقطاعات والصناعات التي تستطيع فيها هذه المنظمة تقديم ما هو مميز وتحقيق الأداء العالي والنجاح في هذه الأعمال.
- يساهم فهم البيئة الداخلية للمنظمة وتحليلها على معرفة التطور الحاصل في موارد المنظمة بطريقة منهجية منظمة وبالتالي تتاح الفرصة أمام الإدارة العليا بالتركيز على الموارد الأساسية للمنظمة التي تشكل القاعدة الأساسية لها في المنافسة وتحقيق النتائج.
- مما سبق يمكن القول أن أهمية البيئة الداخلية تكمن في تحديد نواحي القوة والضعف في المنظمة والتي يمكن إستخدامها بفاعلية لإستغلال الفرص المتاحة لمواجهة التهديدات والمخاطر الموجودة في البيئة الداخلية للمنظمة.

¹فارس عبد الرحمن، البيئة الداخلية مدخل لتطبيق ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أدرار، أدرار، العدد 27، 2016، ص710.

²محمد بومخلوف، التنظيم الصناعي والبيئة، بدون طبعة، دار الأمانة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2001، ص27.

³خالد محمد بني حمدان ووائل محمد إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، بدون طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، صص74، 75.

المطلب الثاني: خصائص البيئة الداخلية

تتضمن بيئة العمل الداخلية عدة خصائص تؤثر على الأداء في المنظمة وتتنقسم هذه الخصائص بصفة عامة إلى خصائص بيئة تنظيمية وخصائص بيئة وظيفية وسنعرضها فيما يلي:¹

- **خصائص البيئة التنظيمية:** تتكون هذه الخصائص مما يلي:

الهيكل التنظيمي: فالهيكل المرن قادر على إستيعاب المتغيرات ويشجع الموظفين على الإبتكار والإجتهد في سبيل تحقيق الأهداف وأيضاً يساعد على تفعيل الهيكل التنظيمي غير الرسمي لتحقيق الأهداف.

الثقافة التنظيمية السائدة: فثقافة المنظمة تحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد.

المناخ التنظيمي: يعد المناخ التنظيمي حلقة وصل ضرورية بين البيئة التنظيمية وسلوك الموظفين كما أنه بمثابة المقياس الذي يقيس شخصية المنظمة ولذلك فهو أحد المفاهيم الأساسية في نظرية المنظمة فهو مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل وتمثل قوة كبيرة في تأثيرها على سلوك الموظفين أثناء العمل.

الوصف الوظيفي: يتضمن الوصف الوظيفي قائمة معلومات مختصرة حول الوظيفة من حيث مهامها وأعبائها ومسئولياتها.

القيادة الإدارية: القيادة مهمة لأي مؤسسة لأنها تقوم بدور كبير في بناء وتكوين الجماعات داخل العمل وتأمين البيئة المناسبة.

الإتصالات: يشكل الإتصال ركنا مهما في مختلف الأنشطة الجارية في المنظمات مثل عملية القيادة، واتخاذ القرارات وحل المشكلات، وبناء الفرق وإشراك الموظفين، وكافة النواحي التي تتعلق بالمدراء.

نمط السلطة: بحيث المركزية الشديدة تساهم في قتل عناصر الإبداع والإبتكار وتعطيل الأعمال عكس اللامركزية فهي تساعد العمال وتشعرهم بأهميتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

الأنظمة الإدارية: وتشير إلى أنظمة العمل والسياسات والقواعد والإجراءات التي تستخدمها المنظمة، فكلما كانت هذه الأنظمة رسمية وسهلة وبسيطة ومفهومة أدى الأمر إلى زيادة فعالية المنظمة.

- **خصائص البيئة الوظيفية:** تتكون هذه الخصائص مما يلي:

نظام الأجور والمكافآت والحوافز: هي المؤشرات الخارجية التي تؤثر في القوى الداخلية للإنسان، بمعنى تحفيزه على إنجاز عمل ما بنجاح.

مركزية اتخاذ القرارات: إن اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمدير حيث أن مقدار النجاح الذي تحققه اية منظمة إنما يتوقف في المقام الأول على قدرة وكفاءة القادة الإداريين وفهمهم للقرارات الإدارية وأساليب اتخاذها وبما لديهم من مفاهيم تضمن رشد القرارات وفعاليتها.

¹رميلة لعور، إتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري، مخبر السياحة الإقليم والمؤسسات، جامعة غرداية، غرداية، المجلد 06، العدد 03، 2019، ص452.

محتوى العمل وطبيعته: يعبر العمل عن بدل جهد عقلي وفكري بغرض تحقيق أو تحصيل مقابل، فالأعمال الروتينية تقضي إلى السأم والملل وعدم الإبداع بينما الأعمال الحيوية تثير التحدي لدى الفرد وتدفعه إلى التفكير الخلاق.

الترقية: إن وجود فرص ترقية عبر مسارات وظيفية يساعد الفرد على إشباع حاجاته ورفع مستوى الاستقرار الوظيفي.

جماعات العمل: من الحقائق الأساسية في أي منظمة هي وجود جماعات عمل تساعد في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف أفراد الجماعة وهذه الجماعات تنشأ تلقائياً أو بالتصميم المسبق لها.

مما سبق يمكن القول أن مجمل خصائص البيئة الداخلية تشكل بيئة مستقرة وإيجابية تساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين وبالتالي تقديم أداء أفضل يمكنهم من تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثالث: أنواع البيئة الداخلية

تقسم بيئة العمل الداخلية إلى عدة أنواع من أهمها:¹

- **بيئة العمل المادية:** وتشمل على الظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة، كالتهدية والإضاءة والنظافة، وضغط العمل، ومساحات العمل والضجيج، وعدد ساعات العمل، وفترات الراحة... الخ هذه الظروف ذات انعكاس وتأثير على سلامة وصحة الموارد البشرية في العمل وفاعلية أدائها.

- **بيئة العمل النفسية والاجتماعية:** وتشتمل على المناخ الاجتماعي العام وطبيعته والروابط الاجتماعية، والعلاقات العامة السائدة بين الموارد البشرية في مكان العمل، والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين، فهذه الجوانب لها انعكاس كبير على الناحية النفسية لدى كل من يعمل في المنظمة، ويمكن تحديد نطاق هذه الجوانب بالعلاقات بين المرؤوسين بعضهم ببعض، وعلاقات الرؤساء بمرؤوسيهم وعلاقات مجلس إدارة المنظمة بعضهم ببعض.

- **البيئة الوظيفية:** وتتضمن ما يتعلق بالموظفين والعاملين من أجور ورواتب، وجزاءات وحوافز مادية ومعنوية، سياسات إدارة الموارد البشرية من إستقطاب، وإختيار وتعيين، بالإضافة إلى وصف الوظائف وتصميمها وتصنيفها.

- **البيئة التقنية:** وتتضمن التقنيات الحديثة التي تسير أداء العمل في المنظمات وتساهم في توفير الوقت والجهد.

¹ Armstrong mihael, Performance management: key strategies and practical guidelines, 3rded,kagon, 2006, P347.

كما يمكن تقسيم بيئة العمل الداخلية وفقا لخطوط إنسياب السلطة، ودرجة المركزية واللامركزية السائدة، والنمط القيادي والثقافة التنظيمية السائدة إلى:¹

- **البيئة الجامدة:** وهي البيئة التي تتسم بالصرامة الشديدة، والإنضباط والحزم وقلة تفويض السلطات، والإعتماد على المركزية المطلقة وسريان خطوط السلطة والاتصالات من أعلى إلى أسفل الهيكل التنظيمي الهرمي التقليدي، من خلال نمط القيادة الأوتوقراطي، وهذه البيئة تقلل الإبداع والإبتكار نتيجة التقيد بالأوامر والتعليمات، وانتظار صدورها من المستويات القيادية والإدارية الأعلى بغض النظر عن تعطيل العمل، أو إعداد العاملين لتولي مناصب قيادية أعلى وممارسة أدوار أرقى، بل يسود الخوف من الوقوع في الأخطاء والتعرض للعقوبات، والتقيد بالروتين والإجراءات المطولة.

- **البيئة المرنة:** وهي البيئة التي تتسم بالمرونة وتشجيع الإبداع والإبتكار، والتوسع وتفويض السلطات والإعتماد على اللامركزية وسريان خطوط السلطة والاتصالات في جميع الإتجاهات في الهيكل التنظيمي المصفوفي، من خلال القيادة الديمقراطية والقيادة بالأداء والقيادة التحويلية، وهذه البيئة تساعد على الإبداع والإبتكار، نتيجة المرونة في تنفيذ الأوامر والتعليمات وعدم إنتظار صدورها من المستويات القيادية والإدارية العليا، مما يساعد على إنجاز العمل وإعداد العاملين لتولي مناصب قيادية أعلى، وممارسة أدوار أرقى فلا يسود الخوف من الوقوع في الأخطاء والتعرض للعقوبات والتقيد بالروتين والإجراءات المطولة.

مما سبق يمكن القول بأنه رغم وجود إختلاف في نوع البيئة والراجع سببه إلى معيار التصنيف ومجال تخصص الباحث فإن هذه الأخيرة تعكس دوما مدى توازن وتطور المؤسسة داخليا.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية

تتأثر بيئة المنظمة الداخلية بعدة عوامل يأتي في مقدمتها الموارد الخام المستخدمة في العمل، والموارد البشرية، والموارد المالية والإقتصادية، وغيرها من العوامل التي يمكن إستعراضها بإيجاز على النحو التالي:² **الموارد الخام:** تحصل المنظمة على ما تحتاجه من مواد خام من البيئة الداخلية، وتشمل هذه الإحتياجات كل شيء بداية من الأوراق، إلى الأقلام، ومرورا بالأجهزة والمعدات والتقنيات، والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها، وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية.

¹عايدة رحيل عيادة الشمري، دور بيئة العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود الشمالية، رسالة ماجستير، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013، ص 22.

²عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل -دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2015، ص 111-113.

الموارد البشرية: تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المنظمة في بيئتها الداخلية، فهذه الموارد وما تضمه من إداريين وفنيين وعمال ذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل، تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانات وقدرات، لذلك تهتم المنظمات بإدارة الموارد البشرية بهدف تحقيق الإستخدام الفاعل للموارد البشرية المتوافرة في المنظمة، فضلا عن إتخاذ الإجراءات اللازمة لأنشطة الإستقطاب والإختيار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفاعلية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها.

الموارد المالية: يؤثر توافر الموارد المالية إيجابا على بيئة المنظمة الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة، فضلا عن تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين وإشعارهم بالثقة، بخلاف الضيق والعسر الإقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلق تفكيرهم حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح.

النمط القيادي: يعد نمط الإشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المنظمة، فالإشراف التسلطي (المركزي) يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم، بخلاف الإشراف اللامركزي الذي يسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة التآلف والرغبة في التجديد والإبتكار والإبداع. **السياسات الإدارية:** تسهم السياسات الإدارية الموضوعية والعادلة في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ التنظيمي المشجع والبيئة التنظيمية المعززة للإبداع والإبتكار. أما السياسات الإدارية المتحيزة أو العشوائية، أو إذا كانت غير موجودة أساسا، فإن غيابها أو عجزها أو سوءها يجلب أجواء سلبية وبيئة تنظيمية مثبطة للعزائم تخفض معنويات العاملين وتؤثر سلبا على مستوى أدائهم.

القيم المهنية: المنظمة التي تشجع فيها القيم الخيرة والتي تحترم الفرد وتحرص على إنضاجه وبناءه ورفاهيته وتحافظ على كرامته وإحترامه تصبح ملاذا آمنا للإستمرار والبقاء والعطاء، بخلاف القيم المادية والمنفعية والإستغلالية التي تتعامل مع الأفراد وفق معادلات الربح والخسارة أو مقولة اعط وخذ، أو توظف حاجاتهم وظروفهم الصعبة لصالحها، فإنها تسهم في تسريحهم أو تحفيزهم لترك المنظمة في الوقت المناسب.

الهيكل التنظيمية: كلما كانت الهياكل التنظيمية مرنة ومفتوحة ومستوعبة للظروف ومتفهمة للمواقف، كلما شجعت على الإبتكار والإبداع والتجديد والتكيف مع الحالات. أما الجمود والروتين والمركزية الشديدة والرسمية في الإجراءات والهرمية في الإتصالات فتؤدي إلى مشكلات عديدة تجعل بيئة العمل جافة ومثبطة. **خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية:** تجلب عوامل السن والعمر والجنس والشهادة والخبرات السابقة وفلسفة الأفراد نحو الحياة والمستقبل وغيرها من العوامل الشخصية الأجواء البيئية الإيجابية أو السلبية.

مما سبق يمكن القول أن إختلاف العوامل المؤثرة على البيئة الداخلية يساعد المؤسسة على تعزيز نقاط قوتها والعمل على تحسين نقاط الضعف فيها.

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للبيئة الداخلية

تعتبر النظريات أول إسهام ذو دلالة في بناء الفكر الإداري، فهي بمثابة الدليل الذي يوجه الباحث إلى القضايا المهمة، حيث تزوده بمنظومة من المفاهيم التي تتيح له فهم الظواهر والعلاقات المنظمة بينها.

المطلب الأول: النظرية العلمية

يعد فريديريك تايلور (F.Taylor) (1856-1917) مؤسس حركة الإدارة العلمية، ولقد سميت هذه الحركة بالمدرسة التaylorية أو الحقبة التaylorية، حيث ركزت آراء فريديريك تايلور حول البحث العلمي في الإدارة، محاولاً إبراز أهميتها كعلم، مبيناً تطبيقاتها في مختلف النشاطات البشرية، ولاسيما في مجال الصناعة.

وقد توصل تايلور إلى عدد من المبادئ الرئيسية التي سماها المبادئ الإدارية وهي:¹

- إن تحديد الهدف أو العمل المطلوب تأديته هو من مهم الإدارة العليا، وبالتالي فإن هذه الإدارة معينة بعمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، في حين أن دور العمال يتحدد بتنفيذ المهام.
- وجود طريقة مثلى للعمل، وهذا يعني أن على الإدارة أن تدرس النشاطات المتعلقة بأداء العاملين واختيار النشاطات المؤدية إلى الإنتاج، بأقل وقت وجهد وكلفة ممكنة.
- ربط إنتاجية العامل بالأجر أو المكافأة وذلك لرفع إنتاجيته، وبالتالي فإن زيادة الراتب مرتبطة بزيادة الإنتاج.
- تطبيق مبدأ وضع العامل المناسب في المكان المناسب.
- حاجة العامل للتدريب والإشراف الدقيقين.

مما سبق يمكن القول أن الإدارة العلمية أغفلت بعض العوامل السلوكية والاجتماعية، ونظرتها للعاملين، وعلى الرغم من كل هذا فإننا لا نستطيع أن ننكر أنها تعطي الإهتمام الأول لطبيعة الهيكل الداخلي للتنظيم، حيث تهتم باكتشاف أفضل الأساليب الواجب إتباعها لرفع كفاءة العمل والإنتاج.

المطلب الثاني: نظرية التكوين الإداري (نظرية المبادئ الإدارية)

لم تتمكن حركة الإدارة العلمية من الوصول إلى نظرية إدارية كاملة سواء في التنظيم أو في الإدارة، فظهرت نظرية المبادئ الإدارية والتي يطلق عليها أيضاً مدرسة التقسيمات الإدارية. قد سعى رواد هذه النظرية إلى الوصول إلى مبادئ إدارية عالية التطبيق، تحكم التنظيم بحيث يمكن تطبيقها في مختلف البيئات.

وقد قسم فايول الوظائف في المنظمات الصناعية إلى ست وظائف وهي:

نشاطات فنية، نشاطات تجارية، نشاطات مالية، نشاطات الوقاية والضمان، نشاطات محاسبية، نشاطات

¹أسامة خيري، الإدارة العامة، بدون طبعة، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص ص 49، 50.

إدارية. حيث تشمل هذه الأخيرة (الأنشطة الإدارية) وظائف الإدارة الرئيسية التي إقترحها "فايول" وهي: التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر، التنسيق، الرقابة¹.
 مما سبق يمكن القول أن فايول ركز بشكل جوهري على البناء التنظيمي للمنظمة، والمركزية، وتقسيم العمل، والتخصص.

المطلب الثالث: نظرية العلاقات الإنسانية (1930-1940)

تركز هذه المدرسة على المبدأ الذي يقول: "حيث أن الناس يعملون مع بعضهم البعض كجماعات لغرض تحقيق أهداف الجماعة، فمن الضروري أن يفهم الناس بعضهم البعض".
 وقد قام التون مايو بعدة بحوث أهمها البحث الذي أجراه في هاوثورن والذي إشتهر بدراسات هاوثورن، والتي تمثل الأساس لمدرسة العلاقات الإنسانية. كما يعتبر التون مايو المؤسس لهذه المدرسة، والتي ولدت قدرا عظيما من الإهتمام بالمشاكل الإنسانية في موقع العمل، وكانت أساسا لعدد من الدراسات المستقبلية في مجال العلاقات الإنسانية في المنظمة. وبصفة عامة يمكن القول أن تجارب هاوثورن قدمت للفكر الإداري مدرسة جديدة... مدرسة تؤمن بأهمية تحسين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس. ولقد أفرزت هذه المدرسة العديد من الإتجاهات الفكرية في الإدارة التي تتبع جذورها الحقيقية من الفلسفة التي تبنتها هذه المدرسة. ومن أمثلة هذه الإتجاهات الدراسات التي قام بها أبرهام ماسلو، وكرس أرجيرز، ودوجلاس ماكروجر، ورينزس ليكرث، وفردريك هيرنزبرج وغيرهم.

ويمكن إيجاز أهم النتائج العامة التي توصلت إليها مدرسة العلاقات الإنسانية فيما يلي²:

- تلعب جماعات العمل غير الرسمية تأثيرا قويا في تحديد الإنتاجية داخل المنظمة.
- تلعب كل من العوامل المادية والمعنوية تأثيرا قويا في تحديد درجة رضا أو عدم رضا العامل عن عمله.
- هناك أنماط متباينة للقيادة والإشراف وأكثر هذه الأنماط فعالية النمط الذي يعتمد على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.
- يجب أن يتحلى المدير بمهارات سلوكية بجانب المهارات الفنية والإدارية.
- تلعب العلاقات الإجتماعية التي تنشأ في العمل بين العاملين دورا هاما في تحديد سلوك العامل داخل المنظمة.
- إن الإدارة الديمقراطية-أي مشاركة العاملين في الإدارة- هو الأسلوب الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة.
- إن حالات عدم التكيف الإجتماعي في جماعة ما لا ترجع إلى إضطراب نفسي عند الفرد ذاته، بقدر ما ترجع إلى إضطراب في العلاقات بين المحور الثلاثي الأبعاد الذي يتكون من: الفرد والعمل وسياسات

¹مهدي زويلف وعلي العضايلة، إدارة المنظمة نظريات وسلوك، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1992، ص ص41، 42.

²بشير العلاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، الطبعة العربية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص75-78.

المنظمة.

مما سبق يمكن القول بالرغم من الإسهامات التي قدمتها نظرية العلاقات الإنسانية أن سلوك الإنسان لا يتأثر فقط بالظروف المادية التي توفرها المؤسسة لهم، بقدر ما تتأثر بدرجة أكبر بالظروف الاجتماعية والدوافع النفسية التي تحيط بها، والتي تضمن ولاء العمال واستقرارهم.

المطلب الرابع: نظرية ماري بارك فوليت

إعتبرت الإدارة نشاطا إنسانيا ينبغي أن لا يغرب عن ممارستها أنه يتعامل مع أفراد، ولهذا جاءت أبحاثها من جهة نظر علم النفس، وكان أبرز افكارها ما يلي:¹

- إن وجود التعارض بين المصالح المختلفة أمر طبيعي، كما أنه ينبغي ألا يكون مثيرا للقلق لأنه من الممكن أن يتحول هذا التعارض إلى تكامل، عن طريق الإعراف بالمشكلة، وتحليلها للتعرف على أسبابها ونتائجها.

- إن تنفيذ الأعمال لا يتم بمجرد إصدار الأوامر من الرئيس، فأغلب الأفراد لا يقبلون بسهولة الإنقياد لغيرهم إذا شعروا أن الأمر مفروض عليهم.

- إن تفويض السلطة وسيلة فعالة لتنمية قدرة المرؤوسين.

- إن المسؤولية لا تقع على فرد بذاته في التنظيم، فليس ثمة فرد يعمل منفصلا عن غيره. لهذا يجب أن تنسب المسؤولية إلى الأفعال لا إلى الأشخاص.

- إن وظيفة التنسيق هي وظيفة تسبق التخطيط وترافق تنفيذ الخطة وتستمر إلى ما بعد التنفيذ

- إن الإدارة لا زالت في طور التكوين.

مما سبق يمكن القول أن فوليت ركزت على الأداء الجماعي للأفراد، لأنه باعتقادها أن أعضاء المنظمات يتأثرون عادة بالمجموعات التي يعملون معها، لقد إهتمت أيضا بديمقراطية العمل والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس، إنها تبنت مبدأ السلطة المشاركة وليست السلطة الفوقية.

¹مصطفى يوسف كافي وآخرون، مفاهيم الإدارة الحديثة، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص58.

المبحث الثالث: عناصر البيئة الداخلية

يتضمن مفهوم البيئة الداخلية عدة عناصر مكونة لها، تختلف هذه العناصر باختلاف الزاوية التي ينظر من خلالها الباحثين ويعود ذلك إلى الاختلاف في المدخل المعتمد بالإضافة إلى وجهات نظرهم حول مكونات التحليل.

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي

يشير مفهوم الهيكل التنظيمي إلى تصميم هياكل تنظيمية تركز على أسس علمية سليمة، ويحظى هذا الموضوع باهتمام كتاب وعلماء الإدارة لما له من أهمية في حياة المنظمات الإدارية، فهو أحد الوسائل الفعالة واللازمة لتحقيق الإنسياب الدقيق والمنظم للأعمال، وتحقيق التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية داخل التنظيمات رغبة في الوصول إلى الأهداف¹.

يعتبر الهيكل التنظيمي من المكونات الأساسية للبيئة الداخلية للمنظمة، بموجب الهيكل التنظيمي يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات وتحدد شبكات الإتصال وإنسياب المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية والإدارية. وهكذا تتشكل الإدارات الرئيسية والفرعية وصول إلى مستوى الفرد باعتباره شاغلا لوظيفة معينة ضمن هذا الهيكل التنظيمي، إن التطور الحاصل في أشكال الهياكل التنظيمية جاء ليبي متطلبات أمرين مهمين، الأول، التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية وما يتبع ذلك من الضروري تبني هياكل تنظيمية أكثر مرونة (عضوية) في البيئات غير المستقرة أو هياكل آلية في البيئات المستقرة نسبيا والأقل اضطرابا. الثاني، ضرورة اجراء تغيرات جزئية أو شاملة بالهيكل التنظيمي ليكون أكثر قدرة على تنفيذ الإستراتيجيات الجديدة، بمعنى أن التغيرات الحاصلة في إستراتيجية المنظمة يتطلب إجراء تغيرات في الهياكل التنظيمية لكي تستجيب لتنفيذ وأداء فعال²، وبشكل عام فإنه توجد عدة تقسيمات وأشكال مختلفة للهياكل التنظيمية التي تعتمدها المؤسسات منها النماذج التالية: الهيكل التنظيمي البسيط، الوظيفي، القطاعي، الشبكي، الخليط، وغيرها.

يعتبر الهيكل التنظيمي وسيلة وليس غاية، إنه وسيلة لمساعدة المنظمة والعاملين على تحقيق الأهداف المرسومة بنجاح. فالهيكل التنظيمي يؤدي ثلاث وظائف رئيسية وهي:³

- إن أول وأهم هذه الوظائف هي تحقيق مخرجات / منتجات المنظمة وتحقيق أهدافها.
- يساعد الهيكل التنظيمي على تقليص الاختلافات بين الأفراد إلى أدنى درجة ممكنة. فالهيكل التنظيمي يفرض لضمان إلتزام الأفراد وتقيدهم بمتطلبات المنظمة، وليس العكس.

¹ موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، بدون طبعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 45.

² طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 285.

³ حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة-النظريات-العمليات الإدارية-وظائف المنظمة-، بدون طبعة، دار الحامد، عمان، 2010، ص 146.

- يمثل الهيكل التنظيمي الإطار الذي تتم ضمنه ممارسة القوة (الهيكل التنظيمي يقرر ويحدد ماهي الوظائف التي تمتلك القوة في المنظمة). ويتم في ضوء هذا الإطار اتخاذ القرارات.

مما سبق يمكن القول أن المنظمات المعاصرة تعمل في بيئة إلكترونية لا تساعد الهياكل التنظيمية.

المطلب الثاني: الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية مكون أساسيا في البيئة الداخلية للمنظمة، وأن إشكالية وضعها بالتحليل والدراسة نابعا من كونها مفردات كثيرة غير ملموسة تتشكل منها هذه الثقافة التنظيمية، توجد العديد من التعاريف التي تعطى لهذا المفهوم لكن من خلال هذه التعاريف نرى أن جميع الباحثين يتفقون بأن الثقافة التنظيمية مجموعة من القيم والتقاليد والتي تحظى بالقبول، وكذلك أنماط السلوك التي يعتمدها الأفراد والمدراء في أية منظمة.

عرف شارترز وجاريت الثقافة التنظيمية بأنها: "مجموعة خاصة من القيم والأعراف والقواعد السلوكية التي يتقاسمها الأفراد والجماعات في المنظمة، التي تحكم الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم البعض والتي يتعاملون بها مع باقي الأفراد ذوي المصلحة"¹.

ويرى "اليو جاك" أن ثقافة المؤسسة هي: "طريقة التفكير والسلوك الإعتيادي والتقليدي، وتكون مقسمة ومشاركة بين أعضاء المنظمة، وتعلم شيئا فشيئا للأعضاء الجدد من أجل قبولهم في المنظمة"². كما يعرفها عبد السلام (2004) "بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير بين أفراد المنظمة والتي تعتبر غير مرئية وغير مكتوبة لكنها محسوسة ويشترك كل فرد في المنظمة في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد بالمنظمة"³.

• العوامل المحددة لثقافة المنظمة:

- تتكون ثقافة المنظمة وتتشكل من خلال تفاعل عديد من العناصر والإعتبرات أهمها ما يلي:⁴
- الصفات الشخصية للأفراد، وما لديهم من إهتمامات وقيم ودوافع.
 - الخصائص الوظيفية ومدى وملاءمتها وتوافقها مع الصفات الشخصية للأفراد، حيث يتجه الفرد إلى المنظمة التي تتفق مع إهتماماته وقيمه ودوافعه، كما أن المنظمة تجذب إليها من يتفق معها في ثقافتها.
 - البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة حيث تنعكس خصائص التنظيم الإداري على خطوط السلطة وأساليب الإتصالات ونمط اتخاذ القرارات.
 - المنافع التي يحصل عليها عضو المنظمة في صورة حقوق مادية ومالية وأدبية تكون ذات دلالة على مكانته الوظيفية وتنعكس على سلوكياته.

¹مفلح راتب الحميدي وآخرون، إعادة هندسة العمليات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص163.

² Gilles Bressy, Christian konkuyt, *Economie d'entreprise*, 8 édition, paris, 2006, p54.

³أمل مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية البشرية، الإسكندرية، 2008، ص47.

⁴مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص80.

- الأخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة، وما تشمل عليه من قيم وطرق التفكير وأساليب التعامل بين أفراد المنظمة وبعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية.
- وتؤدي الثقافة التنظيمية عدة وظائف أساسية في منشآت الأعمال يمكن تحديدها بالآتي:¹
- يؤدي وجود ثقافة منتظمة واضحة إلى تنمية الشعور بالذاتية وتحديد الهوية الخاصة للعاملين.
- تلعب هذه الثقافة دورا جوهريا في إيجاد الالتزام والولاء بين العاملين وبالتالي تغليب هذا الالتزام الفرقي على الإلتزامات الشخصية ومصالحهم الذاتية.
- تساهم الثقافة في تحقيق عملية الاستقرار داخل المنظمة بحيث تؤكد وجودها كنظام إجتماعي متكامل.
- تعمل الثقافة كإطار مرجعي للعاملين لإستخدامه أو الإستعانة به لإعطاء معنى واضح وفاعل لنشاط المنظمة وأيضا إمكانية إستخدامه كمرشد أو دليل للسلوك الملائم.
- مما سبق يمكن القول أن الثقافة السائدة في المنظمة تعد بيئة مثالية لفرز المبدعين وتنمية قدراتهم الإبداعية، ففي غياب الفوضى والإضطراب وعدم التماسك توفر الجو الملائم لإبداع الأفراد في المنظمة، وتفتح الطاقات الفردية وتتفاعل مع الطاقات الأخرى في جو تنظيمي يساعد النشاط الإبداعي ولا يكبحه.

المطلب الثالث: الموارد المتاحة

إن صياغة الإستراتيجية، وتثبيت رسالتها، وأهدافها، ووضعها موضع التنفيذ يتطلب أن تحصل المنظمة على مواردها وتشمل: الموارد المالية، الموارد الطبيعية، والموارد البشرية، والقدرات التكنولوجية، وهذه الموارد لا بد من توفرها لكي تساهم في تنشيط، وتفعيل طاقات المنظمة وإمكانات نجاحها، وإستمرار بقاءها في السوق.

ولدينا "الموارد التنظيمية" وهي: أنظمة وعمليات أية منظمة، وتشمل على الإستراتيجيات والهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وإدارة الموارد، والمشتريات والإنتاج، والمالية، والبحث والتطوير، ونظم المعلومات، والتسويق لأنظمة الرقابة. فالموارد التنظيمية تضم "الموارد المادية" بالإضافة إلى المواد والموارد الأخرى غير المادية، ولكن السؤال المهم هنا كيف نضمن ونزن الموارد التنظيمية في إطار الموارد المتاحة حاليا ومستقبلا، وفي إطار إستراتيجية المنظمة أن إنجاز هذه العملية ليس بالأمر السهل تماما فهو يتطلب كي نتضح الإجابة، الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل أن الإستراتيجيات ووحدات الأعمال متلائمة ومنسجمة ومتوافقة مع رسالة المنظمة وأهدافها؟
- هل الإستراتيجيات ووحدات الأعمال والوظيفية متوافقة ومتلائمة مع بعضها؟
- هل أن الهيكل التنظيمي الرسمي للمنظمة ملائما لعملية التنفيذ الاستراتيجي؟
- هل أن عملية إتخاذ القرارات تتم بصورة فعالة وتساهم جديا في تنفيذ الإستراتيجية؟
- هل أن الثقافة التنظيمية متوافقة مع إستراتيجية المنظمة؟

¹فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص100.

- ما فاعلية عمليات الرقابة الإستراتيجية في المنظمة؟
تحتل كافة التنظيمات بخمسة أنواع من المهارات والموارد والتي يمكن إستخدامها لتحقيق أهدافها وغاياتها. الموارد المالية: كالتدقيق النقدي، والطاقة الائتمانية، ومدى توافر رأس المال المملوك تحت الطلب الموارد الطبيعية: كمباني الإدارة، ومصانع الإنتاج، والمعدات والمعارض والمخازن. الموارد البشرية كالعلماء والمهندسين، وخبراء التحليل المالي. الإمكانيات التكنولوجية: كالمنتجات مرتفعة الجودة، والمصانع منخفضة التكلفة، والولاء الشديد لصنف المنتجات¹.

مما سبق يمكن القول أن الموارد تمثل مجمل ما تمتلكه المؤسسة من موجودات وإمكانيات ومهارات مالية وطبيعية وبشرية ومعرفية تعطي القدرة للمؤسسة على تفعيل خياراتها من خلال أنظمة إدارية مختلفة، وبالتالي فإنها تلعب دوراً متميزاً في نجاح المنظمة.

المطلب الرابع: طبيعة العمل

تعتبر طبيعة العمل أحد عناصر ومؤشرات فهم البيئة العمل الداخلية علماً أن المؤسسة حتى تحقق أهدافها لا بد أن تحدد طبيعة العمل اللازم أو النشاط الاقتصادي فهناك مثلاً مؤسسات صناعية، خدماتية، تجارية... إلخ، كما أن معرفة طبيعة العمل تحدد إحتياجات المؤسسة لنوع الموارد البشرية أو القوى العاملة لأداء الأعمال والمهام المختلفة، فمن يمتلك دراية جيدة بمجال عمله وطبيعته تكون لديه قدرة على إستخلاص النتائج من المعلومات المتاحة لديه والخبرات المكتسبة إضافة إلى كونه يعمل بروح معنوية جيدة، وشعوره بأهمية العمل المناط في المؤسسة، مما يؤدي إلى بذل جهد أكبر وتؤدي معرفة الفرد العامل أو المورد البشري لطبيعة عمله إلى فهم البيئة العمل الداخلية التي يعمل من خلالها، مما يسهم ذلك تأدية مهامه بكفاءة وفعالية، ويتولد لدى العامل في المؤسسة الشعور بالأهمية والإنتماء نتيجة تأديته لوظائفه في التنظيم².
مما سبق يمكن القول أنه يجب توفير الظروف والإمكانات المناسبة للعمل التي تعطي للعامل القدرة على أداء عمله بأحسن صورة.

المطلب الخامس: القيادة

تعرف القيادة على أنها عملية يعني أن القيادة ليست سمة أو صفة يتحلى بيها القائد، بينما هي نتيجة للتفاعل الذي يحدث ما بين القائد وأتباعه، والعملية تعني كذلك أن القائد يؤثر ويتأثر بأتباعه³.
وتعنى البيئة الداخلية بأهمية وظيفة المدير في خلق جو يتلاءم مع طبيعة النشاط لذا فإنه من المؤكد

¹ عبد العزيز صالح بن جيتور، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص ص 205، 206.
² سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص: تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، بسكرة، السنة الجامعية 2013-2014، ص 44.

³ موسى قاسم الفريوتي وعلي خضر مبارك، أساسيات الإدارة الحديثة، الطبعة الثالثة، دار تسنيم للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص 20، 21.

أن لبيئة العمل الداخلية تأثيراً أكبر من نموذج أو شخصية قيادية في عملية توجيه السلوك نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، فمن الممكن أن يكون القائد أوتوقراطياً أو ديمقراطياً، أما كيف يمكن توجيه السلوك نحو الطريق الأفضل في تحقيق الأهداف فهو يعتمد على مدى الإمكانيات في تهيئة الجو المناسب للسلوك المناسب.

فمن خلال اتجاهات القيادة المتعددة فإن الأساليب القيادية في المنظمات تختلف باختلاف حجم المؤسسة وأهدافها، ومن أكثر التصنيفات شيوعاً في الفكر الإداري حول أساليب القيادة هو تقسيمها إلى ثلاثة أساليب هي:¹

- القيادة الأوتوقراطية: إن فهم الأسلوب الأوتوقراطي للقيادة يقتضي معرفة أشكاله وخصائصه، ثم تقييم هذا الأسلوب ببيان مزاياه وما أخذ عليه من مآخذ على ضوء ما كشفت عنه الدراسات في مجال التطبيقات العملية من نتائج.

- القيادة الديمقراطية: تعتمد أساساً على العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد ومرؤوسيه التي تقوم على إشباعه لحاجاتهم، وخلق التعاون فيما بينهم وحل مشكلاتهم.

- القيادة الحرة أو المطلقة: إن القيادة الحرة تركز إهتمامها على حرية الفرد العامل في أداء العمل، ومن أهم الخصائص المميزة لأسلوب القيادة الحرة والتي كشفت عنها الدراسات التطبيقية، الخصائص التالية:

- إتجاه القائد إلى إعطاء أكبر قدر من الحرية لمرؤوسيه لممارسة نشاطاتهم وإصدار القرارات وإتباع الإجراءات التي يرونها ملائمة لإنجاز العمل.

- إتجاه القائد إلى تفويض السلطة لمرؤوسيه على أوسع نطاق، وميله إلى إسناد الواجبات إليهم بطريقة عامة وغير محددة فتفويض السلطة يتم على أوسع نطاق.

- إتباع القائد سياسة الباب المفتوح في الإتصالات، فالقائد الذي يتبع أسلوب القيادة الحرة، يرى أن أسلوب الحرية في الإدارة لن يكون مجدياً إلا إذا جعل باباً مفتوحاً لمرؤوسيه وسهل لهم سبيل الإتصال به لتوضيح الآراء والأفكار التي يلتبس عليهم أمرها.

مما سبق يمكن القول بأن نمط القيادة المتبع ليس نتيجة ولكنه أسلوب يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب السادس: الحوافز

إن مفهوم الحفز أو التحفيز، هو إيجاد الوسائل والأساليب التي من شأنها أن ترفع بالقوى البشرية إلى مزيد من البذل والعطاء وتحسين دورتهم الإنتاجية. وهذه الأساليب تحتل مكانة بارزة وتلقى إهتماماً بالغاً لدى غالبية منظمات العمال وتأخذ أولوية قصوى في تفكير المدراء في المنظمات الفاعلة، وأن إمتلاك أي

¹صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 198-

- منظمة قاعدة من القوى البشرية (المحفزة) فإنه يجعل منها قوى تنافسية تتميز على مثيلاتها في المنظمات العمالية¹. ويحقق نظام الحوافز الجيد الفوائد التالية:²
- زيادة الإنتاجية ورفع كفاءة الأداء في المنظمة فزيادة ربحها.
 - رفع مداخيل الموظفين وفق معايير أساسية ومجزية.
 - الإقلال من التبذير في الانفاق والوقت.
 - المحافظة على الموظفين العاملين في المنظمة وإستقرارهم.
- مما سبق يمكن القول أن الحوافز تمثل أحد أهم العناصر التي يؤدي وجودها في المؤسسة إلى دفع العاملين نحو الإبداع والإستقرار بينما يؤدي غيابها إلى العكس.

¹بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الرابحة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 141.

²حسين الملك، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص ص 191، 192.

خلاصة

من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل فإن البيئة الداخلية تحظى بأهمية كبيرة لمعرفة طبيعة الأعمال والعلاقات السائدة في المؤسسة، لذلك يجب على هذه الأخيرة توفير ظروف مادية جيدة، فالعمل في بيئة مستقرة يؤثر بشكل كبير على أداء العاملين ومعنوياتهم. فالمؤسسة الجيدة هي التي تسعى لخلق جو مريح في بيئتها وإستثمار جهود العاملين بها وتوجيه سلوكهم نحو الأهداف المسطرة بما يخدم مصلحة الجميع.

الفصل الثاني: الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالبيئة الداخلية

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الاستقرار الوظيفي

المبحث الثاني: نظريات الاستقرار الوظيفي

المبحث الثالث: تأثير البيئة الداخلية على مظاهر الاستقرار الوظيفي

تمهيد:

يعد الاستقرار الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية منظمة كانت فلا توجد منظمة ناجحة وذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الاستقرار الوظيفي متحقق فيها ويتمتع به جميع موظفيها.

فمن الضروري أن تسهر المؤسسة على راحة العمال واستقرارهم فيها، وأن تساعد في تحقيق التقدم في مساهمهم الوظيفي، وتحقيق أهداف التنظيم وضمان إستمرارية العملية الإنتاجية، وقد إزدادت أهمية هذا الموضوع بعد التأكد من الدور الذي يلعبه العنصر البشري في العملية الإنتاجية بعد ما ساد الإعتقاد ولفترة طويلة من الزمن أن الوسائل والآلات والمعدات والمواد الأولية كافية للوصول إلى الأهداف المخططة، إلا أن هذا الإعتقاد قد زال تدريجيا بعد سلسلة الدراسات والبحوث التي أجريت على المكانة التي يحتلها العنصر البشري في العملية الإنتاجية، وسنحاول في هذا الفصل تناول مفاهيم أساسية حول الاستقرار الوظيفي ونظريات الاستقرار وعلاقته بالبيئة الداخلية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الاستقرار الوظيفي

يعتبر الاستقرار الوظيفي أحد المرتكزات الأساسية التي يقوم عليها العمل وهو من العوامل المساعدة والمحفزة لأداء العمل بطريقة جيدة.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى أربعة عناصر وهي: مفهوم الاستقرار الوظيفي، مظاهر الاستقرار الوظيفي، محددات والعوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي.

المطلب الأول: مفهوم الاستقرار الوظيفي

قبل الوقوف على تعريفات الباحثين للاستقرار الوظيفي نتوقف عند مفهوم الاستقرار من الناحية اللغوية: حيث يعني أنه ثبوت الشيء في مكانه ويأتي معنى الاستقرار مضاف للدلالة على إستمرار حالة صحية معينة، كالاستقرار الاقتصادي، والاستقرار السياسي والاستقرار الإجتماعي.

أولاً: تعريف الاستقرار الوظيفي

في حين إهتم الكثير من الباحثين في الميدان الصناعي بموضوع الاستقرار الوظيفي وغالبا ما يربطونه بعوامل الرضا عن العمل وحافزه ومن هنا جاءت بعض التعاريف التي حاولت تحديد مصطلح الاستقرار داخل المؤسسة ويمكن ذكرها:

الاستقرار الوظيفي يقصد به: "إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله وعلى استقراره في العمل، وعدم تعرضه للأمراض النفسية أو الجسدية نتيجة الصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل"¹.

ويعرفه محمد علي محمد بأنه: "ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى أي تنظيم آخر، هذا إذا كان التنظيم المنتمي إليه يشكل مستقبلا مهنيا له، وفق عوامل مادية ملموسة، وأخرى إجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقرار"².

ويعرفه هنري فايول بأنه: "بقاء الموظف في عمله وعدم نقله من عمله لآخر وينتج عن تقليل نقل الموظفين من وظيفة لأخرى فعالية أكثر ونفقات أقل"³.

¹مصباح إبراهيم حمد علوش، دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 07، العدد 01، دون مكان النشر، 2012، ص234.

²المدني حجاج، استقرار الموظفين وتأثيره على قيمهم في العمل، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، الأغواط، دون سنة النشر، ص49.

³حمزة عزوي والعقبي الأزهر، تحفيز الاستقرار الوظيفي (أساليب، نماذج ناجحة)، مجلة أفاق علمية، المجلد 10، العدد 02، بسكرة، 2018، ص81.

يعرف أيضا الاستقرار الوظيفي بأنه: "إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله وتحرره المعقول من الخوف، ويتبلور ذلك من خلال إشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرية النقابية وأمنه الصناعي"¹.

عرف الطائي (2004) الاستقرار الوظيفي بأنه: "درجة بقاء أو ثبات الأفراد في حدود المنظمة التي يتقاضون منها تعويضا نقديا خلال فترة زمنية معينة"².

مما سبق يمكن القول أن الاستقرار الوظيفي هو بقاء العامل في عمله وإشعاره بالأمن والراحة من خلال تحفيزه وترقيته وتوفير الظروف المناسبة للعمل.

وتوجد العديد من المفاهيم المرتبطة بالاستقرار الوظيفي منها: الإرتياح والأمان، الولاء والانتماء، الروح المعنوية والمواظبة على العمل وعدم التغيب وفيما يلي توضيحها:³

1. الشعور بالرضا والإرتياح والأمان:

الاستقرار والرضا في العمل من أكثر المفاهيم في علم النفس الصناعي غموضا، لأنه حالة وجدانية إنفعالية يصعب قياسها ودراستها بشكل موضوعي، نظرا لأن الأفراد يختلفون في القدرات والمواهب، وهذا يعود إلى الفروق الواضحة في شخصيتهم مما ينعكس على خصائص والوظائف التي يرضون عنها أو لا يرضون. سنتناول بعض التعاريف لبعض الباحثين حول مفهوم الرضا والإرتياح حيث يعرفه دافيس: "على أنه ظاهرة داخلية ضمن عمل المعني بالأمر، أي العامل نفسه وهو بذلك نتيجة للتكيف عن العمل، وبالتالي فالرضا عن العمل وعدمه يؤثر في الشعور وقرارات وسلوكيات العامل"

ومن خلال هذا التعريف يتبين لنا أن الرضا عن العمل يرتبط بعمل الفرد ومدى تناسبه مع نوع العمل الذي يؤديه وقدرته وإستعداداته وطموحه، وهذا ما يجعله أكثر إرتياحا وطمأنينة للتوافق والتلازم بين نوعية العمل وطموحاته والرضا يعبر عن جملة من المشاعر الإيجابية التي تتكون لدى الفرد نحو عمله وقد أثبتت الدراسة التي أجراها فروم أن الرضا عن العمل يرتبط بمجموعة من المحددات أهمها:

- المرتب المرتفع
- الفرص الحيوية للترقية
- نظام الإشراف المتزن
- التفاعل بحرية مع الزملاء

¹حسونة طويل ومباركي صفاء، أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين -دراسة استكشافية لعينة من الموظفين الإداريين-، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 21، العدد 02، عنابة، 2021، ص980.

²عابض بن شافي الأكلبي، أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي -دراسة ميدانية على جامعة الشقراء في الفترة من 2013 إلى 2017-، جامعة الشقراء، الرياض، 2017، ص 83.

³فاتح جبلي، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص22-26.

- الواجبات الملائمة بين قدرات الفرد وموقعه في العمل

كما يشترط من أجل رضا العامل وشعوره بالأمن والإرتياح، تأمينه ضد الفصل والتهديد بالطرد بين لحظة وأخرى وطمأنته بأنه باق في موقعه ومتطور إلى مواقع أكثر أهمية كلما أثبتت جدارته ومهارته ومسؤولياته في القيام بأعماله وبالتالي تحقيق الرضا عن الوظيفة والاستقرار فيها التوافق إلى الأفضل.

2. الشعور بالولاء والانتماء

إن كل مؤسسة عند رسم سياساتها وتخطيط برامجها التي تسعى من خلالها تحقيق أهدافها، لا بد أن تراعي في ذلك تحقيق أهداف العمال، وأيضاً أن تطلعهم عليها وبالتالي تنمو لديهم مشاعر الانتماء ويحس العامل أنه يعمل من أجل تحقيق رغباته ورغبات المؤسسة التي ينتمي إليها على السواء. ذلك أن العامل بحاجة إلى التعرف على التنظيم الإداري وأساليب الإتصال بين الرؤساء والعمال وعلى التدرج الوظيفي داخل كل فرع من فروع العملية الإنتاجية.

ويشير الولاء " إلى الخضوع السياسي المصحوب بالوفاء وهو يعبر عن تلك الروابط الروحية والقانونية التي تربط بين الأفراد والمؤسسة".

ويرتبط الشعور بالانتماء بعوامل منها:

- مدى توافق أهداف العمال مع أهداف المؤسسة.
- مدى استجابة المؤسسة للحياة الإجتماعية والشخصية للعمال ورغباتهم.
- مدى تفاعل العاملين مع بعضهم والولاء والإرتباط والتفاهم الذي يتوفر بين العاملين.

3. الروح المعنوية

لقد اتخذت الروح المعنوية مكاناً هاماً في الدراسات الإجتماعية وقبل محاولة الربط بين مفهوم الروح المعنوية والاستقرار عند العمال ينبغي أن نشير إلى بعض التعاريف لمصطلح الروح المعنوية حتى تكون لدينا ركائز أساسية تبنى عليها هذه العلاقة.

إن تحديد مفهوم الروح المعنوية أمر صعب لأنها تمثل حالة نفسية غير ملموسة وقد عرفها "حيون" على أنها مدى إشباع حاجات الأفراد، ومدى إدراكهم لهذا الإشباع فالروح المعنوية تشير إلى نوع من القوة الداخلية التي تربط العامل بعمله وتجعله نشيطاً فيه، قادراً على العمل الطويل بدون ملل وتتجلى في نوع من التحميس لدى العامل نحو عمله.

ويعرفها محمد عليش " على أنها الرغبة عند الفرد في أن يكرس وقته وجهده من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها."

إذن فهي إلتزام أدبي من قبل الفرد يبذل فيه الجهد اللازم لتأييد سياسات المؤسسة وتحقيق أهدافها، أما قاموس علم النفس فيعرفها على أنها " إستجابة فردية بفعل الجماعة، بحيث يكون الفرد مستند للتفاعل الملائم لموقف تتعرض له الجماعة". فالروح المعنوية في الوظيفة هي الإتجاه العقلي عند الفرد نحو كل جوانب عمله ونحو عمله ونحو الأشخاص الذين يعملون معه".

4. المواظبة على العمل وعدم التغيب

بينما تعد الروح المعنوية العالية نتاج للإلتزام من جانب الموظفين، فإن إرتفاع معدل الغياب في العمل ناتج عن فقدان هذا الإلتزام، وهناك أسباب شخصية وأسباب متعلقة ببيئة العمل لكثرة الغياب، كغياب الفرد بسبب المرض أو بسبب الخوف من المشرفين.... إلخ وعليه فإن إنخفاض نسبة الغيابات عند العمال والإلتزام بمواعيد العمل المحددة والمضبوطة، تعتبر من المؤشرات التي تدل على استقرار العمال داخل المؤسسة، بحيث يعبر الحضور الدائم أن العامل لا يشعر بأهميته فيها مما يساعد على رفع معنوياتهم وتحقيق الاستقرار الوظيفي.

ومما سبق يمكن القول أن توفر هذه الشروط وغيرها داخل المؤسسة يعني أن هناك رضا عن العمل وبالتالي استقرار فعلي لدى العمال في أعمالهم.

ثانياً: أهمية الاستقرار الوظيفي

للاستقرار الوظيفي أهمية قصوى سواء بالنسبة للفرد الموظف أو المنظمة لأن استقرار الفرد مرتبط باستقرار المؤسسة ويبرز ذلك من خلال النقاط التالية:¹

- يجعل المؤسسة تتسم بثقافة قوية التي تتبع من حقيقة تكريس سبل الولاء والإلتزام للعاملين لديها يقلل من دوران العمل.
- تحقيق مستوى عالي من الرضا لدى الأفراد العاملين مما يعزز رغبة المنظمة بالبقاء على القوى العاملة المؤهلة بدلا من إنتقالها إلى المنظمات المنافسة الأخرى.
- العاملين المستقرين يتمتعون بحظوظ أكبر في التقدم الوظيفي ومن ثمة بلوغ أعلى الدرجات في السلم الإداري.
- يتسم هؤلاء العاملين بإتقانهم للعمل وتنامي خبرتهم وكذا اندماجهم بشكل فعلي في المنظمة.
- التمتع بصحة جيدة وروح معنوية عالية مما يعكس ذلك على زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والخدمات.
- قلة الشكاوى والتظلمات والإحباط في العمل مما يخلق درجة عالية من الولاء والإلتزام للمنظمة.
- سيادة روح الثقة والمودة والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين وبين العاملين في مختلف مستوياتهم الإدارية مما يسهم في تحقيق الإنجاز الفعال.

¹ حليلة سلاوي ولعلي بوكميش، مدخل مفاهيمي حول القيم الاجتماعية السائدة في المؤسسة والاستقرار الوظيفي للموظف، مخبر الدراسات الإفريقية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة أدرار، أدرار،، دون سنة النشر، ص ص483، 484.

- محاولة استثمار العمال كل طاقاتهم الفكرية والذهنية والبدنية في تطوير مجالات العمل وتحسين البيئة الملائمة لإنجاز الأهداف.

مما سبق يمكن القول إن الأهمية التي يكتسبها الاستقرار الوظيفي تكمن أساسا في الحفاظ على المورد البشري وعلى المنظمة بحيث استقرار وارتياح الفرد في عمله يعني تحقيق المنظمة لأهدافها.

المطلب الثاني: مظاهر الاستقرار الوظيفي

نجاح أي مؤسسة واستمرارها في العملية الإنتاجية يعتمد أساسا على يد عاملة كفأة وكافية ومستقرة، لضمان إنتاج ذا جودة مناسبة وقدرة إنتاجية عالية.

ومن هنا يتبين أن استقرار اليد العاملة أمر ضروري لأي مؤسسة من أجل الاستمرار وعلى مسؤوليها الاطمئنان على الموارد البشرية للمؤسسة من خلال مؤشرات مظاهر استقرارهم التي من بينها الآتي:¹

1. قلة الشكاوي

تعتبر ظروف العمل غير المناسبة وعلاقات العمل المتردية بين المشرفين والأتباع من العوامل المولدة للشعور بالغبن والإحساس بالظلم، خاصة في ظل عدم تساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت كل هذا يؤدي إلى كثرة الشكاوي كتعبير تلقائي عن السخط وعدم الرضا عما يحدث.

"الشكاوي هي شعور شخصي حقيقي أو متصور من جانب الموظف بالغبن وللاعدالة في علاقاته الوظيفية" والشكاوي أولى المؤشرات التي تعبر عن الرغبة في ترك المؤسسة، وهي توحى بوجود مشاكل ومعانات وظيفية لدى العمال وجب على المشرفين الإهتمام بحلها ومعالجتها للتقليل من حدة تأثيرها على العمال.

وكلما قل معدل الشكاوي عبر ذلك عن مدى استقرار العمال في المؤسسة، فإنخفاض نسبة الشكاوي بالمؤسسة دليل على أن هناك استقرار ورضا عن العمل وعدم وجود ظلم في المؤسسة يشعر العامل بالعدالة وبالتالي ترتفع الروح المعنوية عند العمال ويزيد حماسهم لتحسين العملية الإنتاجية.

2. الراحة النفسية والانسجام مع جماعات العمل

الراحة النفسية شعور داخلي ينتج عن الانسجام مع العالم الخارجي، وفي المؤسسة ينتج خصوصا من عدم تعرض العامل إلى عقوبات تأديبية الشيء الذي يكسبه قوة في الشخصية بين أفراد المؤسسة ويدفعه للعمل أكثر لإثبات قدراته وكفاءته وعكس ذلك إذا تعرض العامل إلى عقوبات تأنيب متواصل طرف مسؤوليه، خصوصا إذا

¹ وهيبه ليازيد، فعالية أساليب التحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013، ص204.

كانت ظالمة تولد لديه الرغبة في الانتقام عن طريق تعطيل العمل بالتغيب أو التمارض ويصل به الحد في بعض الأحيان إلى التسبب في حوادث العمل.

وتتحقق الراحة النفسية لدى العامل من خلال الشعور بالأمن من المخاطر المادية مثل استمرار الأجور وللاطمئنان على الوظيفة، إضافة إلى العمل في مكان آمن خالي من مسببات الأمراض المهنية والشعور بالعدالة في الترقيّة والتكوين والحوافز والمكافآت، والإحساس بأن العمل يوفر له مكانة اجتماعية مرموقة داخل المؤسسة وخارجها.

3. قلة حوادث العمل

إن إستياء العمال على مشرفيهم على النظام السائد في المؤسسة ينعكس سلبيا على الحالة النفسية للعمال، فيدفعهم إلى القلق واليأس والتعب العضلي ذو الأسباب النفسية، والذي يقلل من تركيزهم مما يزيد من احتمال وقوعهم في حوادث مهنية تلحق بهم وبالمؤسسة أضرار كان بالإمكان تفاديها.

وبتحديد أسباب الحوادث المهنية يمكن للمسیر أن يطلع على مؤشرات استقرار موارده البشرية، فإذا كانت الأسباب مردها القلق واليأس وعدم التركيز وصادرة عن أفراد كثيري الشكاوي فذلك مؤشر عن عدم الاستقرار الوظيفي، وإذا قلت مثل هذه الأسباب ترسخ لديه الإعتقاد أن عماله أكثر ولاء للمؤسسة.

4. المواظبة على العمل

إن إنخفاض نسبة الغياب عند العمال وعدم التأخر عن مواعيد العمل كلها مؤشرات تدل على الاستقرار داخل المؤسسة، فالعامل المواظب على الحضور إلى عمله في المواعيد المحددة له يعني أنه لا يشعر بأي تدمير من عمله، وأنه يرى فيه مستقبلا مهنيا له.

5. الشعور بالأمان

تظهر أهمية الشعور بالأمان بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية وتتضمن الحاجة إلى الأمان ما يلي:

- الحماية من المخاطر المادية.
- الحماية من المخاطر الصحية.
- الحماية من التدهور الاقتصادي.
- تجنب المخاطر غير المتوقعة.

فشعور العامل بالحماية في منصب عمله وبأنه في منأى عن الوقوع في حوادث أو الإصابة بأمراض مهنية، إضافة إلى إعتقاده بأن المؤسسة في حالة مالية جيدة وأن دخله المادي مستقر يدفعه لبذل الجهد الكبير في سبيل نجاح المؤسسة لأنه يرى فيها مستقبله المهني ولا يبحث عن البديل.

مما سبق يمكن القول أن استقرار اليد العاملة أمر ضروري لأي منظمة من أجل الإستمرار وعلى مسؤوليها الإطمئنان على الموارد البشرية للمنظمة من خلال مؤشرات مظاهر استقرارها.

المطلب الثالث: مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي

عندما نتكلم عن عدم الاستقرار في العمل يتبادر إلى أذهاننا أسباب تنامي الرغبة في ترك المنظمة، هي التي تتجلى لدى العمال في سلوكيات وتصرفات تعبر عن مقاومة لظروف غير مقبولة داخل المنظمة، وتتجلى هذه المقاومة في مؤشرات ثلاثة نوجزها فيما يلي:¹

1. التغييب

يختلف التغييب عن الغياب، في أن الأول يعني غياب العامل عن عمله دون مبرر أو سبب مقنع، أما الغياب فسببه معلوم وخارج إرادة العامل.

والتغييب هو "الوقت الضائع في المنشآت الصناعية بسبب تغييب العاملين، هذا التغييب يمكن اجتنابه"

والتغييب كثيرا ما تكون أسبابه الظروف الفيزيائية الصعبة، وعلاقات العمل السيئة ونوع الإشراف، إضافة إلى الإحساس باللاعادلة، وهو في هذه الحالة تعبير عن سخط وعدم رضا عن وضعية مهنية سائدة، كما قد يكون التغييب عدم كفاية الدخل المادي مما يدفع بالعامل إلى اللجوء لأعمال تجارية أو غيرها لزيادة دخله.

ارجع فريزر "أسباب التغييب في دراسة قام بها ببريطانيا على 3000 عامل إلى الأمراض والإضطرابات النفسية بنسبة 25% للأمراض، وأن 15% من هذه الإضطرابات النفسية كانت حداثها كافية لمنع أصحابها من مزاوله أعمالهم.

2. دوران العمل

دوران العمل من أهم مؤشرات عدم الاستقرار الوظيفي، ويعني كثرة تنقل العمال بين مناصب العمل دون الثبات في أحدها بعد فترة تجريب مرضية، أو عدم القدرة على التلاؤم مع المنصب الجديد لأسباب مختلفة، منها الإشراف السيئ وعلاقات العمل الإنسانية الرديئة الإحساس بالظلم، موقفهم من الجهاز الإداري ومن حجم التنظيم، الشيء الذي يجعلهم يشعرون بأن هناك من يأخذ أجرا شهريا دون مقابل عمل واضح يقوم به للتنظيم وبالتالي فأجره

¹المداني حجاج، القيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل، صجامعة محمد خيضر، بسكرة،

متقطع من حساب العمل مما يؤدي على شعورهم بالظلم، وهذا ما يؤدي إلى زيادة في دوران العمل نتيجة المبالغة في عدد المشرفين غير الضرورية.

3. الإضراب

يعتبر الإضراب شكل من أشكال الصراع التنظيمي داخل المنظمة، وهو احتجاج يقوم به العمال لتعبير عن وضع سيء يعانون منه، ويعني كذلك "التوقف الجماعي عن العمل لحين حدوث تغييرات في المكافآت أو ظروف العمل، وهو ومظهر تكتيكي للضغط"

إذا هو رد فعل عن أوضاع مهنية غير مقبولة، تتسبب بدورها في ترك العمال للمنظمة حين يتوفر لديهم البديل، ومن هنا فالإضراب من أقوى المؤشرات على وجود نية في ترك المنظمة.

4. التمارض

يعني التمارض إيهام النفس بالمرض أو وجود علة" فهو عملية إجتماعية يمكن للعامل عن طريقها التظاهر بالمرض".

كما يعني تبرير الغياب بشهادات مرضية دون علة تذكر، وينتشر بين العمال الذين يشعرون بالضيق في العمل لأسباب مهنية قد توصلهم إلى حالات نفسية مضطربة، أسبابها إشراف سيء إحساس بالظلم عدم التلاؤم مع منصب العمل، إلى أن تتحول إلى رغبة في ترك المنظمة وهو عموماً هروب مقنع من العمل.

5. كثرة الشكاوي

تظهر حالات الشكاوي لدى العمال في عدة مناسبات، فيعود بعضها إلى الشعور الصادق بظلم وقع بالفعل، وتعود في أحيان كثيرة نتيجة لإضطرابات نفسية يهدف بها العامل إلى الدفاع عن نفسه، وعلى العموم تعود الشكاوي إلى تذمر العمال وعدم رضاهم عن الأوضاع العامة للعمل أو نتيجة شعور العامل بعدم قبوله من طرف الآخرين مما ينجم عنه كرهه للجو العام وبالتالي تزايد الرغبة لديه في ترك المنظمة.

المطلب الرابع: محددات الاستقرار الوظيفي

محددات الاستقرار الوظيفي هي مجموعة العوامل التي تؤثر سلبياً أو إيجابياً في رضا الموظف عن عمله واستقراره فيه.

وقد حددها فروم VROOM بالعوامل الستة الآتية:¹

¹ رقيقة بن منصور، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013-2014، ص59.

- الإشراف
- جماعة العمل.
- محتوى العمل.
- الأجر الذي يتقاضاه العامل.
- فرصة الترقية.
- ساعات العمل.

فإذن محددات الاستقرار الوظيفي هي: "مجموعة الإشاعات التي يحصل عليها العامل من مصادر مختلفة ترتبط بوظيفته التي يشغلها في المنظمة" وبالتالي فيقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة ويزداد إرتباطه بها.

ويعد الاستقرار الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية منظمة كانت فلا توجد منظمة ناجحة وذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الاستقرار الوظيفي متحقق فيها ويتمتع به جميع موظفيها، إذ أن عدم تحقق الاستقرار وتدني درجته في المنظمة دائما ينعكس على إنتاجية تلك المؤسسة ونجاحها حتى وإن كانت تضم كفاءات عالية ومتخصصة في مكان العمل.

المطلب الخامس: العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي

هناك عوامل عديدة ومتداخلة مع بعضها تؤثر في الاستقرار الوظيفي وفي دوران العاملين من وإلى الوظيفة وقد أشار كل من السالم وصالح (2002) إلى ثلاث عوامل مهمة في هذا المجال وهي:¹

1. العوامل الشخصية

وهي مجموعة من العوامل المرتبطة بالموظف نفسه كتقدم العمر، مدة الخدمة والمستوى الثقافي، فضلا عن عوامل أخرى ترتبط بالجنس والمسؤوليات الإجتماعية.

2. العوامل التنظيمية

وهي من أكثر العوامل تأثيرا في دوران العمل أن لم تكن أهمها لأنها تفسر طبيعة علاقة العاملين بمؤسساتهم ومنها مثلا الأجر، فرص الترقية، أساليب الإشراف، المنافع المادية، وسائل الإتصال وطبيعة العلاقات بين العاملين في موقع العمل.

¹ جاسم رحيم عذاري ومجبل داوي إسماعيل، أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الإقتصادية، المجلد 09، العدد 33، العمارة، 2013، ص142.

3. عوامل مرتبطة بالعمل وطبيعته

ومنها مثلا درجة تنوع العمل، استقلالية العمل، التغذية العكسية عند أداء العمل، مدى خطورة العمل، توفر فرص عمل بديلة في البيئة الخارجية.

ومما سبق يمكن القول على المؤسسة التي تتطلع إلى الحفاظ على كوادرها البشرية وموظفيها ان تعمل على توفير العوامل التي تؤثر على الاستقرار، سواء العوامل المادية أو الاجتماعية أو النفسية.

المبحث الثاني: نظريات الاستقرار الوظيفي

لقد تم الإعتماد على مجموعة من المداخل النظرية التنظيمية منها:

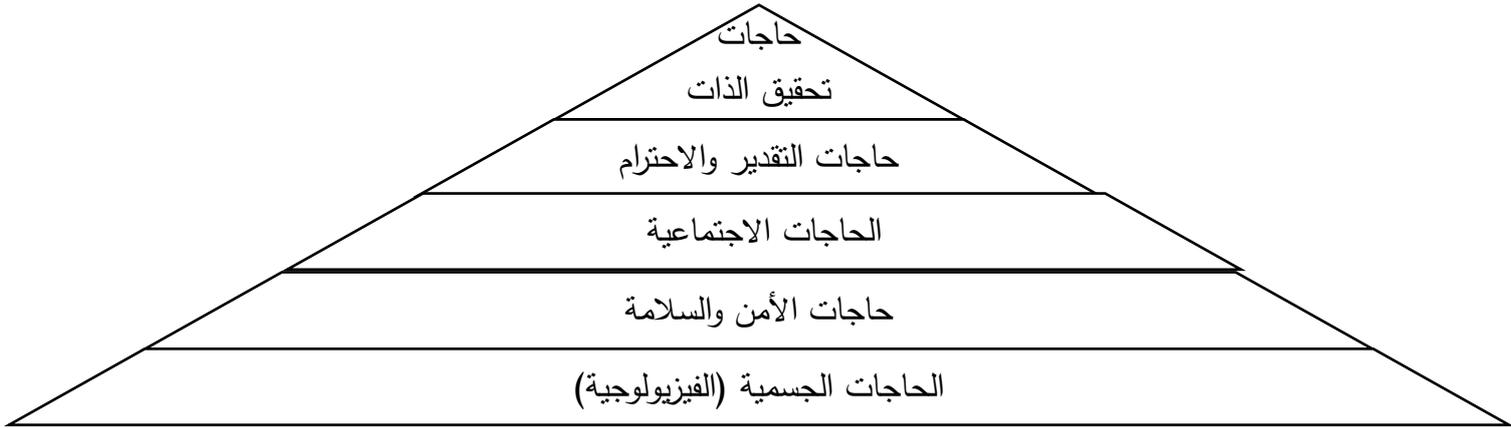
المطلب الأول: نظرية التدرج الهرمي للحاجات

تعرف هذه النظرية باسم "نظرية سلم الحاجات" للحاجات الإنسانية عند عالم النفس ماسلو، والتي طورها في الأربعينيات من القرن الماضي، معتبرا أن الإنسان في كل سلوكاته إنما يسعى إلى إشباع حاجات تنحصر في خمس مجموعات وتظل الحاجة غير المشبعة هي المتحكمة في السلوك، في حين لا تؤثر الحاجات المشبعة في السلوك، وبالتالي ينتهي دورها في التحفيز. كما أن حاجات الفرد تكون مرتبة ترتيبا تصاعديا على شكل سلم أو هرم، تحتل الحاجات الفيزيولوجية قاعدته، وتليها إلى الأعلى باقي الحاجات الأخرى، وذلك كما يلي:¹

- **الحاجة الأساسية الجسمية أو الفيزيولوجية:** وهي تلك المرتبطة بضرورات البقاء على قيد الحياة كالمأوى والأكل والملبس والهواء والنوم. ولعل الوسيلة الرئيسية التي تحافظ بها المؤسسة لإشباع الحاجات الأساسية لمواردها البشرية هي النقود، سواء كانت في شكل رواتب وأجور أو في شكل مكافآت.
 - **حاجات الأمن والسلامة:** كالرغبة في الحماية من الأخطار وإيجاد مناخ أمن اقتصادي ملائم.
 - **الحاجات الاجتماعية:** وتأتي بعد إشباع الحاجات السابقة، حيث تظهر الحاجة إلى الانتماء ودعم الآخرين، والحاجة إلى جماعات العمل غير الرسمية الإيجابية.
 - **حاجات التقدير والاحترام الشخصي:** كالنقطة والاعتزاز بالنفس، وشعور الفرد بأنه مفيد، وكذلك حاجة الفرد باعتراف الآخرين به.
 - **حاجات تحقيق (أو إثبات) الذات:** وهي رغبة الفرد المتنامية في التميز، ورغبته في أن يصبح أكثر قدرة على فعل أي شيء يستطيعه.
- وفيما يلي شكلا توضيحيا لسلم الحاجات عند "ماسلو"

¹ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص ص 210، 211.

الشكل رقم (02): هرم ماسلو للحاجات



المصدر: علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة،

2007، ص 211.

مما سبق يمكن القول أن هذه النظرية تعد مرجع فعالا للمنظمات في فهم حاجات العمال لتحقيق إستغلال أمثل لهذه الموارد، فمحاولة الكشف عن حاجات غير مشبعة للعمال يولد لديهم الإحساس بالأمان الوظيفي وبالتالي الاستقرار في وظيفتهم ما يدفعهم للعمل أكثر بفاعلية وإستخدام أفضل لإمكانياتهم.

المطلب الثاني: نظرية الحاجات المعدلة لأدلفر

قدم أدلفر هذه النظرية على أساس دراسته وتحليله للنظريات السابقة ومن خلالها قام بوضع نظريته الجديدة التي عرفت بنظرية الوجود أو الترابط أو التواصل والنمو، حيث قدم أدلفر تصنيفا للحاجات في شكل هرم يشبه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثلاثة أنواع من الحاجات:

- **حاجات البقاء:** وهي تمثل الحاجات الفيزيولوجية عند ماسلو
- **حاجات الإلتناء:** تعبر عن درجة إرتباط الفرد بالبيئة المحيطة وتمثل حاجات الإلتناء والحاجات الإجتماعية وجزء من الحاجة إلى التقدير.
- **حاجات النمو:** وتعبر عن سعي الفرد إلى تطوير قدراته ومؤهلاته وتمثل جزء من الحاجة إلى التقدير والإحترام وحاجة تحقيق الذات عند ماسلو

الشكل رقم (03): هرم أدلفر للحاجات



المصدر: أحمد لغبي، التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2014-2015، ص74.

وتعتبر هذه النظرية مكملة لنظرية ماسلو حيث يتفقان في المبدأ في كون الرضا لدى العاملين واستقرارهم في العمل يتحقق بدرجة إشباع الاحتياجات لديهم، وفي أن الفرد يتحرك على السلم من أسفل إلى أعلى وأن الحاجات غير المشبعة تصبح أقل أهمية إلا أن نظرية أدلفر تختلف عن نظرية ماسلو في كيفية تحرك الفرد وانتقاله من فئة لأخرى، إذ يرى أدلفر أن الفرد يتحرك إلى أعلى وإلى أسفل سلم الحاجات أي أنه في حالة إخفاق الفرد في محاولة لإشباع حاجات النمو تبرز حاجات الارتباط قوة دافعية تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا وقد نوه أدلفر بأن هناك متغيرات عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات وأولوية إشباعها من بيئة لأخرى

فالفرد الذي يفشل في الوصول إلى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته الإجتماعية مع الآخرين، كذلك إذا لم تسمح سياسات المنظمة وأنظمتها للفرد بإشباع حاجات النمو والتطور قد يوجه الفرد جهوده نحو إشباع حاجات الوجود والارتباط¹.

المطلب الثالث: نظرية العدالة

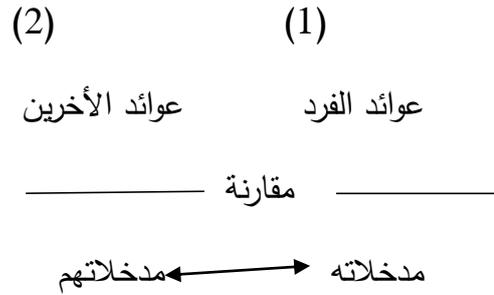
أسس النظرية عالم إداري يدعى (أدمز) في عام 1925 ومحورها أن الناس يمكن تحفيزهم بشكل أفضل إن تم معاملتهم بإنصاف وعدالة والعكس صحيح، فإن عدم الإنصاف في معاملتهم سيؤدي إلى تثبيطهم. والإنصاف يعني معاملة الجميع بشكل عادل، مثال على ذلك إذا أحس موظف ما أنه لم يكافأ بشكل عادل مقارنة بالموظفين الآخرين الذين قاموا بنفس العمل، فهذا الموظف سيثبط وتقل حافزته للعمل والإنجاز².

¹أحمد لغبي، مرجع سابق، ص74.

²رولاف نايف المعاينة وصالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، كنوز المعرفة، عمان، 2013، ص132.

ويرى آدمز أن العلاقة بين المنظمة والأفراد العاملين فيها هي علاقة مبادلة يعطي فيها العاملون مجموعة من المدخلات وهذه المدخلات تتضمن مثلاً المستوى التعليمي للفرد، خبراته، قدراته، سنه، الجهد الذي يبذله في العمل. ويحصل الفرد من المنظمة مقابل هذه المدخلات على عوائد أو نواتج قد تتضمن الأجور، التقدير والمكانة الاجتماعية والعوائد المرتبطة بمحتوى العمل. الميزات المعطاة للأقدمية، التأمينات الصحية والاجتماعية.

وتفترض نظرية آدمز أن الفرد يقارن معدل عوائده إلى مدخلاته مع معدل عوائد الآخرين إلى مدخلاتهم على النحو الآتي:



فإذا زاد أحد المعدلين عن الآخر فإن الفرد سيشعر بأن ثمة إختلال في التوازن العادل قد حدث وهذا سيولد لديه مشاعر توتر وإستياء. أما إذا تساوى المعدلان فإن الفرد سيشعر بالعدالة ثم الرضا.

أن عدم العدالة الناتج عن زيادة المعدل (1) عن المعدل (2) ينتج مشاعر الأنيب والذنب في حين أن زيادة المعدل (2) عن المعدل (1) ينتج مشاعر الغبن والظلم¹.

مما سبق يمكن القول أن نظرية العدالة لآدمز تؤكد على عدالة التوزيع في الموارد والفرص فهذا يدفع الأفراد العاملين ويحفزهم على محاولة الإبقاء على الوضع القائم بمعنى أن الفرد سيستمر في الفاعلية وتقديم نفس مستوى المدخلات إلى المؤسسة طالما أن النواتج لم تتغير.

المطلب الرابع: نظرية العاملين فريدريك هيرزبرج

الفضل في تأسيس هذه النظرية يرجع إلى فريدريك هيرزبرج وزملاءه، حيث توصلوا إلى أن لكل إنسان مجموعتين مختلفتين من الإحتياجات الإنسانية وأنها يؤثران على سلوك الفرد بطرق متباينة. وقد وجدوا أن إستياء الفرد ينتج عن عدم توفر بيئة صالحة ومناسبة للعمل ويرى فريدريك أن الإنسان لن يشعر بالرضا إلا إذا تحققت له جميع وسائل الإشباع المختلفة من عوامل صحية وبيئية ومادية.

تقول هذه النظرية بأن هناك مجموعتان من العوامل²:

¹هناك محمود القيسي، الإدارة التربوية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص35.

²فايز عبد الكريم الناظور، التحفيز ومهارات تطوير الذات، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص 125، 126.

المجموعة الأولى: وهي التي يسميها هيرزبرج العوامل الصحية (أي الأساسية) التي تشمل:

- **الاستقرار الوظيفي:** بمعنى الشعور باستمرارية العمل وعدم التهديد بالفصل.
- **المنزلة المناسبة:** وهي تشمل المركز الوظيفي والسلطات وساعات العمل ومكان العمل المحترم مثل المكتب المناسب.
- **الدخل المادي الكافي:** والمميزات وتشمل جميع ما يتقاضاه العامل من أجر ومميزات مثل العلاج والإجازات ووسيلة مواصلات وغير ذلك.
- **الإشراف والذاتية:** وتعني وجود قدر من التحكم الذاتي في كيفية أداء العمل.
- **العلاقات الاجتماعية الجيدة:** في العمل.
- **ظروف العمل:** وهي تعني ظروف العمل المناسبة من حيث وسائل الأمان وتوفر أدوات العمل والخدمات الأساسية للعاملين.
- **عدالة نظم المؤسسة.**

حسب هذه النظرية فإن هذه العوامل ليست محفزات بل نقصها يعتبر عامل تثبيط ومصدر إحباط وبالعكس فإن توفيرها يجعل العامل راضيا وليس محفزا، أي أنها أشياء لا بد من تلبيتها لكنها وحدها غير كافية للتحفيز.

المجموعة الثانية: هي التي يسميها هيرزبرج مجموعة الحوافز، والتي تشمل:

- **العمل المثير:** أي العمل الذي يرضي إهتمامات العامل وقدراته.
- **التقدير:** أي التقدير من الرؤساء والزملاء.
- **فرص النمو:** أي الشعور بوجود فرص للترقية والتطور وزيادة الدخل.
- **تحمل المسؤوليات:** أي وجود فرص لتحمل مسؤوليات واتخاذ قرارات وقيادة الآخرين.
- **الإنجازات:** وهي وجود مجال لتحقيق إنجازات وتجاوز الأداء المطلوب كما أو كيفا.

مما سبق يمكن القول أن هرزبرغ يؤكد على ضرورة إعطاء العامل مزيدا من الحرية والمسؤولية في عملية إتمام وإنجاز أعمالهم، فهذا ما يرفع من روحهم المعنوية ويزيد من إلتزامهم الوظيفي.

المطلب الخامس: نظرية التوقع

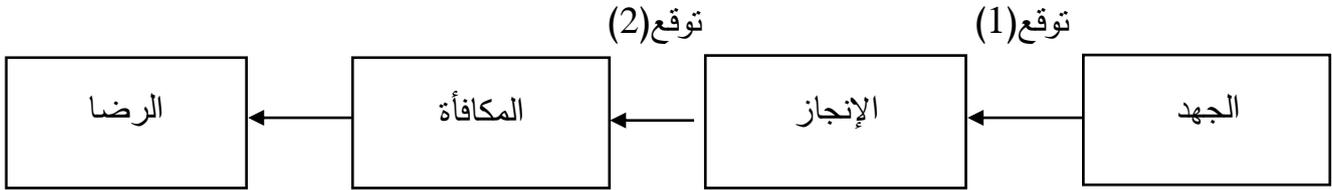
تستند نظرية التوقع على المنطق، وذلك بالبحث عن المسببات المؤثرة على السلوك الإنساني، وقد وضع أسسها فيكتور فروم الذي يعتبر الدافعية محصلة العوائد التي يعتقد الفرد إمكانية جنيها.

وتتمثل نظرية التوقع في معادلة أطرافها الدافعية والتوقع كالتالي: الدافعية = التكافؤ × التوقع

باعتبار التكافؤ هي القيمة المتوقعة أو القيمة السيكلوجية، أي القيم المترتبة لنتائج فعل معين، أما التوقع فيقصد به الإحتمال المدرك أو الإعتقاد بحدوث نتائج محددة، مترتبة عن أداء معين. ويرى فيكتور فروم أن قوة التوقع

ودرجة احتمالات الفرد بأن جهده سيؤدي به إلى الإنجاز المطلوب سيحقق المكافآت المتوقعة وفقا لنتائج العمل، التي تتحدد الرغبة أو الميل للعمل كما هو واضح من نموذج التوقع التالي:

الشكل رقم(04): نموذج التوقع



المصدر: محمد بالرابح، الدافعية الإنسانية، ديوان المطبوعات الجامعية، وهران، 2011، ص239.

ويوضح الشكل أعلاه توقف قوة الدافعية لبذل الجهد على مدى توقع النجاح في الأداء، ليستمر التوقع قائما بعد الإنجاز متعلقا على مقدار المكافأة المرتقبة. كما يذهب إعتقاد فيكتور فروم إلى تأثير الآمال والأهداف لدى الإنسان في تشكيل السلوك وضبط درجة الدافعية ومقدار مجهود الفرد، ضمن ثلاثة محددات أساسية كالتالي:¹

1. الأهداف التي يتوق الفرد إلى تحقيقها، مثل الترقية وزيادة المرتب
2. إدراك العلاقة بين نشاط الفرد وهدفه.
3. تقدير الفرد لفعالية نشاطه.

مما سبق يمكن القول أن نظرية التوقع تقوم على إفتراضات توقع الأفراد حدوث سلوك ملزم للأفعال للحصول على نتائج، مع ميلهم إلى تفضيل النتائج المحققة والمتوقعة وفقا للعلاقة القائمة بين الإنجاز والنتيجة المرغوب فيها.

المبحث الثالث: أثر أبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي

سنتناول في هذا المبحث أثر أبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي، وذلك من خلال التعرف على أثر كل من البيئة التنظيمية والبيئة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي.

المطلب الأول: أثر البيئة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي

تعتبر البيئة التنظيمية أحد أهم العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي لدى العمال، وسنحاول في هذا الجزء من دراستنا إبراز هذا الأثر نظريا إنطلاقا من تأثير كل بعد على حدا.

¹محمد بالرابح، مرجع سابق، ص239ص240.

أولاً: أثر الهيكل التنظيمي في الاستقرار الوظيفي

يعتبر الهيكل التنظيمي أهم الوسائل الفعالة التي تقود المؤسسة إلى تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، فهو البناء الذي يوضح التقسيمات والوحدات التنظيمية، كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم.

فالهيكل التنظيمي هو الشكل العام للمؤسسة الذي يحدد إسمها وشكلها وإختصاصها ومجال عملها وتقسيمها الإداري وتخصصها في العاملين بها، وطبيعة العلاقات الوظيفية بين العاملين وبين الرؤساء والمرؤوسين، وبين الإدارات المختلفة وإرتباطها الإداري بالمنظمات الأعلى والمنظمات الموازية¹.

لذا فالهيكل التنظيمي هو الوسيلة التي تستخدمها المؤسسة لأداء الفعال من قبل أعضائها من خلال تحديد المسؤوليات والسلطة والعلاقات داخل المؤسسة لرفع الإنتاجية، كما يسهل الهيكل التنظيمي في التصنيف بين الموظفين والنقل من المشاكل التي تؤثر على أداء العمال، كل هذه الإجراءات التنظيمية تساهم في توفير بيئة عمل ملائمة لتحقيق غرض المؤسسة وهو رفع الإنتاجية من خلال تحسين أداء العمال.

مما سبق يمكن القول أن أهمية الهيكل التنظيمي تتجلى في خلق استقرار وظيفي مشجع على الإبداع والتكيف، ويقوي إرتباط الفرد بمؤسسته وتحقيق أهدافها، وإستمرار في العمل بها.

ثانياً: أثر الثقافة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي

تعتبر الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات فهي بمثابة العصب الرئيسي لها، حيث تمثل في مجموعة من القيم التنظيمية والمعتقدات والعادات والتقاليد والمعايير التنظيمية التي تحدد وتضبط سلوك العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة.

لقد أشارت بعض الدراسات أن هناك أثر إيجابي للثقافة القوية على أداء المنظمة تسمح بتحفيز العمال على العمل بالرجوع إلى القيم المشتركة مما يخلق نوع من الرضا لدى العمال، كذلك فإن فاعلية المنظمة تتطلب تحقيق التوافق بين الثقافة التنظيمية للمنظمة والتغيرات التي تطرأ على المحيط الداخلي، كما لوحظ أن الثقافة التنظيمية يجب أن تكون ملائمة لإستراتيجية المنظمة وأن أي تغيير في هذه الإستراتيجية يتطلب إجراء تغييرات متزامنة في الثقافة التنظيمية وإلا يكون مصير هذه الإستراتيجية هو الفشل.

مما سبق يمكن القول أن للثقافة التنظيمية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، كما أن لكل مؤسسة ثقافتها الخاصة، إضافة إلى دورها الفعال في تشكيل شخصية الفرد، وقيمه، ودوافعه، وبالتالي تحقيق الاستقرار الوظيفي للعامل.

¹ فاروق عبد فيلة وآخرون، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، دون طبعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، دون مكان النشر، دون سنة النشر، ص296.

ثالثاً: أثر النمط القيادي في الاستقرار الوظيفي

القيادة وجه من أوجه النشاط الإداري الذي يركز على التفاعل الشخصي بين القائد وتابعيه بهدف زيادة الفعالية التنظيمية¹. وتعتبر القيادة إحدى وسائل التوجيه وكذلك الاتصال والدافعية، فبعد عملية التخطيط تأتي عملية التنفيذ التي تتطلب وجود قيادة تعمل على توجيه الأفراد والتأثير فيهم بما يحفز الهمم ويرفع الروح المعنوية من أجل تحقيق الأهداف المخططة².

وكثيرة هي الأبحاث والدراسات التي تناولت دور القيادة في التأثير على بيئة العمل ومحتويات وظيفة المرؤوس ومستوى أدائه، إذ تعد مسؤولة بصفة مباشرة عن ربط العامل بعمله ومؤسسته، حيث يرى "أورلي" أن رئيس العمل أو المشرف يعد أحد المتغيرات المهمة التي تحدد مدى إمكانية استغلال طاقة وقدرات مرؤوسيه، كما يرى ذات الباحث أن رئيس العمل يلعب دوراً أساسياً في التأثير على إمكانياتهم وأدائهم وقيمهم³.

مما سبق يمكن القول أنه لا يمكن تجاهل الدور البالغ والتأثير الواضح للقيادة في درجة استقرار العامل في عمله وسعيه لخدمة أغراض مؤسسته والعمل على الاستمرار بها.

رابعاً: أثر الإتصال في الاستقرار الوظيفي

تعرف الإتصالات بأنها العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من طرف لآخر بصورة تحقق الهدف⁴. وإذا تطرقنا إلى الإتصال على مستوى المنظمة ككيان إجتماعي هادف، فإنه لا يمكن لها الإستغلال والتحرك نحو الهدف بدون خطوط وقنوات الإتصال لنقل المعلومات بين أعضاء وأجزاء التنظيم بغرض النظر عن نوع وحجم ودرجة تعقيده⁵. فالفرد في المنظمة في إتصالات دائمة مع غيره من الرؤساء والزملاء، ما يجعل من الإتصال عملية ضرورية وحيوية في بناء علاقات إنسانية داخل المنظمة⁶.

والحديث عن الإتصال يقود إلى الحديث عن التطور التكنولوجي وما يوفره من أساليب حديثة وجد متطورة في مجال الإعلام والإتصال من وسائل وأجهزة وشبكات معلوماتية داخلية وخارجية تتميز بالسرعة والدقة في نقل

¹ محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دون طبعة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008، ص 226.

² عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، دون طبعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993، ص 425.

³ سامي إبراهيم حماد حنونة، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة غزة، غزة، 2006، ص 28.

⁴ نورة بنت عبد الله بن عبد الرحمن العصيمي، المناخ التنظيمي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للبنات كما تراه عضوات هيئة التدريس، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض، 2009، ص 24.

⁵ شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 2010، ص 39.

⁶ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي -مدخل تطبيقي معاصر-، دون طبعة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 241.

المعلومة، بالإضافة إلى الآلات والمعدات الحديثة، أساليب الإنتاج والتطوير، استحداث طرق وأساليب عمل جديدة...فالتكنولوجيا تعني إدخال التغيير والتطوير للمنظمة بما يساعد على تبسيط إجراءات العمل، السرعة والدقة في الإنجاز، تخفيض الأعباء وتقليل المجهود العضلي، وتوفير الوقت والجهد والتقليل من الروتين، كما يتيح للأفراد الفرصة لإستغلال قدراتهم وطاقاتهم الكامنة.

إن هذه المزايا تجعل لكل من عنصري الإتصال والتكنولوجيا تأثيرهما الواضح في بث الحيوية والنشاط في أعضاء التنظيم، إذ يساعدان على تحقيق الأهداف الشخصية والمؤسسية، تحقيق الإستجابة الفعالة للمتغيرات البيئية والتنظيمية، إحداث التنسيق بين الأنشطة التنظيمية والتصدي الفعال لمشكلات ومعوقات العمل¹.

مما سبق يمكن القول أن الإتصال الفعال يشعر الأفراد بالاستقرار ويرفع روحهم المعنوية وينمي إلتزامهم إتجاه مؤسستهم والإستمرار في العمل بها.

المطلب الثاني: أثر البيئة الوظيفية في مظاهر الاستقرار الوظيفي

تعتبر البيئة الوظيفية أحد أهم العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي لدى العمال، وسنحاول في هذا الجزء من دراستنا إبراز هذا الأثر نظريا انطلاقا من تأثير كل بعد على حدا.

أولا: أثر نظام الأجور والمكافآت والحوافز في الاستقرار الوظيفي

تعرف الحوافز على أنها مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على أكمل وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية².

ويختلف نظام الحوافز من مؤسسة إلى أخرى حسب نظرتها إلى الدافعية وتحريك جهود الأفراد نحو الهدف المراد تحقيقه، كما تختلف كذلك أنواع الحوافز ومستوياتها من مؤسسة إلى أخرى. وتعتبر الحوافز مؤثرات خارجية، مادية كانت أم معنوية، تمنحها المؤسسة لمنتسبيها نظير القيام بعمل متميز أو لحفزهم في سبيل تحسين أدائهم، وذلك على أساس عدة معايير هي: معيار الأداء سواء من حيث الكمية أو الجودة...الخ، معيار المجهود ويستخدم لقياس ناتج العمل، معيار الأقدمية أي المدة التي قضاها العامل في المؤسسة والتي تشير إلى الولاء والانتماء، ومعيار تحقيق الأهداف وتستخدمه المنظمات الحديثة التي تشجع عمالها على إنجاز الأهداف المسطرة والمحددة مسبقا.

¹عبد الرحمن إدريس ثابت وجمال الدين محمد المرسي، السلوك التنظيمي-نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة-، الدار الجامعية، دون مكان نشر، 2004، ص 602.

²خالد عبد الرحيم الهيبي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل لنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 255.

وعليه فإن تبني المؤسسة لنظام حوافز ومكافآت عادل يزيد من فعاليتها، ويؤسس لبيئة داخلية أكثر إيجابية من وجهة نظر العاملين، ويدفعهم للأداء الجيد ويرغبهم ويشجعهم على الاستمرار والبقاء في المؤسسة. ومما سبق يمكن القول أنه كلما كان نظام الأجور والمكافآت والحوافز يتسم بالعدالة والتناسب مع عبء العمل، فإن ذلك يزيد من شعور الأفراد بالمسؤولية وينمي الاستقرار الوظيفي لديهم.

ثانياً: أثر اتخاذ القرارات في الاستقرار الوظيفي

تعرف عملية اتخاذ القرارات بأنها عملية اختيار رشيد بين عدة بدائل مرتبطة بموقف أو مشكلة معينة. ويتطلب اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب مجموعة من المعايير منها: معرفة المراحل الصحيحة التي يجب أن يمر بها القرار، تجميع البدائل المختلفة من جهات متعددة وكذلك إجراء المشاورات والإستطلاعات لمعرفة أثر القرار ومدى تحقيقه لمصالح المؤسسة¹.

ولتحقيق الأهداف يجب إشراك العمال والإطارات في المؤسسة في إعداد الخطط عن طريق إيجاد جو من الحوار المستمر والفعال، وعلى المؤسسة أن تعتبر العامل كنوع من الشريك أو المتعاون له الحق في إبداء رأيه في سير العملية الإنتاجية حتى لا يشعر أنه مجرد آلة تحرك من طرف الإدارة كما تشاء بل هو عضو فعال في المؤسسة فهذا يزيد من ولائه واستقراره في المؤسسة². وعلى خلاف ذلك فإن الحرمان من المشاركة في اتخاذ القرارات وتبني نمط اتخاذ قرارات تسلطي أو مركزي يؤدي إلى تكوين مناخ غير صحي يفتقر لدفء العلاقات والإتصالات الإنسانية، وهذا يحد من مبادرات الأفراد العاملين وبالتالي عدم استقرارهم فيها.

مما سبق يمكن القول أن عدم مشاركة الأفراد العاملين في اتخاذ القرارات يلحق بهم أضرار جسمانية ونفسية على المدى البعيد، في حين المشاركة تتيح إبداء الرأي وترشيد القرارات ويؤدي إلى رفع معنويات المرؤوسين وتحقيق الإنسجام والاستقرار في البيئة الداخلية.

ثالثاً: أثر محتوى العمل وطبيعته في الاستقرار الوظيفي

تساهم ماهية وطبيعة الوظيفة في زيادة أو خفض مستوى الاستقرار الوظيفي، فالوظائف الواضحة غير المعقدة ترفع مستوى الإلتزام التنظيمي نتيجة عدم وجود صعوبة في القيام بها، بخلاف الوظيفة المعقدة التي تستدعي تمتع الفرد بمؤهلات ومهارات خاصة، والتي تتضمن خطوات معقدة وغير واضحة تستدعي الرجوع للرؤساء والزملاء الأكثر خبرة، فإنها تولد ضغوط على العاملين، وكذلك الوظائف التي لا تسمح بالترقية والتقدم والنمو المهني، فهذه الوظائف تجلب لدى الفرد الضيق والرغبة في التسرب وضعف الاستقرار الوظيفي لديهم³.

¹ فاروق عبده فيلة والسيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسير للنشر والتوزيع، ص 299.

² فريقة بن منصور، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين، مرجع سابق، ص 61.

³ الشيخ محمد الخضر محمد، أثر بيئة العمل على دوران العمل الإختياري، شهادة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة، تخصص: إدارة أعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2009-2012، ص 44.

مما سبق يمكن القول أنه كلما كان العمل متجددا ومثيرا لروح التحدي لدى الفرد، كلما أدى ذلك إلى مزيد من الإبداع والابتكار وكان ذلك عاملا مؤديا إلى تحسين البيئة الداخلية للمؤسسة واستقرار العاملين بالمؤسسة.

رابعاً: أثر فرص التقدم الوظيفي في الاستقرار الوظيفي

إن العاملين بصفة عامة يتطلعون للمستقبل المهني الأفضل الذي يعتبر ضمن المسائل الرئيسية التي تلعب دورا فعالا في التوجيه المهني، وتحديد التطلعات لدى كل عامل وتوضيح إمكانية تلبية هذه التطلعات إذا ما إنتقل إلى نوع معين من الوظائف.

فالعامل الذي لا تتيح له المؤسسة فرص التقدم الوظيفي، يحس برغبة في تغيير مكان العمل والبحث غيره في مكان آخر يضمن له تلبية هذه الحاجة. فالفرد يكون راضيا عن عمله وأكثر استقرارا فيه متى علم أنه سيحقق له مستقبلا مهنيا مضمونا يمكنه من التقدم في الوظيفة واكتساب الخبرات والإحترام والتقدير¹.

مما سبق يمكن القول أن وجود فرص التقدم الوظيفي عبر مسارات وظيفية تساعد الفرد على إشباع حاجاته ورفع مستوى الاستقرار لدى المؤسسة.

¹فاتح جبلي، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، مرجع سابق، ص50.

خلاصة

مما تقدم نستخلص أن الاستقرار هو بقاء العامل في عمله الذي يشغله في المؤسسة دون التغيير إلى مؤسسة أخرى ما دامت المؤسسة الأولى توفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والتنظيمية، وتجعله مطمئنا على مستقبله المهني وراض عنه.

ويمثل الاستقرار أهمية كبيرة بالنسبة للعمال، إذ يعتبر من أهم الحوافز التي يجب توفرها والإهتمام بها في البيئة الداخلية لما له من تأثير مباشر على معدلات أداء العاملين، فعلى المؤسسة أن تحافظ على مواردها البشرية لأنهم الأساس الذي يقوم عليه التنظيم وهي المكون الرئيسي الذي يتطلب من إدارة الموارد البشرية توجيهه واستثماره بشكل يستطيع به تحقيق أهدافه.

**الفصل الثالث: دراسة أثر البيئة الداخلية في الاستقرار
الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل**

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

تمهيد:

بعد أن قمنا بعرض مختلف الجوانب النظرية في الفصلين السابقين أين تطرقنا إلى الخلفية النظرية لمتغيري الدراسة المتمثلين في البيئة الداخلية والاستقرار الوظيفي، جاء هذا الفصل لإسقاط الجانب النظري على أرض الواقع، ومن أجل الوقوف على الحقائق الميدانية لمدى تأثير البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي، فقد وقع اختيارنا على إحدى المؤسسات ألا وهي المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل، ووفقا للإشكالية المطروحة والفرضيات الموضوعية، تم تحديد المنهج المتبع والأدوات المناسبة لجمع البيانات بالإضافة إلى أساليب التحليل الإحصائي التي تتناسب وفرضيات الدراسة.

وعليه سيتم في هذا الفصل التطرق إلى دراسة أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي إنطلاقا من ثلاثة مباحث، ويتناول أولها تقديم المؤسسة محل الدراسة، في حين يتطرق المبحث الثاني إلى الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثالث فتم تخصيصه لعرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبانة، فيما جاء المبحث الرابع لاختبار صحة فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

سيتم من خلال هذا المحور تقديم مكان إجراء الدراسة التطبيقية والمتمثل في المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، وذلك إنطلاقاً من التعريف بالمؤسسة وبعدها التطرق إلى هيكلها التنظيمي بمختلف مصالحه والمهام الخاصة بكل مصلحة.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل

أنشئت المؤسسة الوطنية للفلين (S.N.L) بمقتضى الأمر رقم 67 بتاريخ 09 / 09 / 1976م مقرها الجزائر العاصمة، وطبقاً للإصلاحات المتعلقة بإعادة الهيكلة الإقتصادية للمؤسسات وبموجب الأمر 43/72 المؤرخ في 02/01/1983م تم إنشاء المؤسسة تحت إسم المؤسسة الوطنية للفلين والمواد العازلة المشتقة منه (E.N.L)، حيث تم نقل مقرها من الجزائر العاصمة إلى ولاية جيجل. وبعد صدور القوانين 88/01/01-88/03-04 المؤرخة في 12/01/1988م والتي تضمنت إستقلالية المؤسسة العمومية، حولت المؤسسة الوطنية للفلين والمواد العازلة إلى مؤسسة إقتصادية عمومية مستقلة، ثم حولت إلى مؤسسة عمومية في شكل شركة ذات أسهم بعقد موثق مؤرخ في 16/03/1991م، حيث قدر رأسمالها ب (20.000.00 د.ج) مقسمة إلى 800 سهم، وفي عام 1992م تم رفع رأسمالها إلى (50.000.00 د.ج)، وفي عام 1994م تم نقل المقر إلى ولاية عنابة نتيجة لسوء الأوضاع الأمنية، وفي تاريخ 05/06/2000م بعقد موثق تمت مطابقة القانون الأساسي للمؤسسة، وأنشئ مجمع صناعة الفلين (G.L.A/spa) والفروع المنبثقة عنه برأس مال يقدر ب (50.000.00 د.ج). وفي 01/07/2000م بعقد موثق تم إنشاء فرع جيجل الكاتمية للفلين، المؤسسة العمومية الإقتصادية، في الشكل القانوني لشركة ذات أسهم برأس مال قدره (1.000.00 د.ج) والذي يقدر حالياً ب (351.175.00 د.ج)، وفي عام 08/03/2006م وبموجب تعديل القانون الأساسي للمؤسسة أصبحت تابعة إلى مجمع (S.O.D.I.A.F).

وتعتبر مؤسسة الكاتمية للفلين حالياً إحدى الوحدات التابعة للمؤسسة الوطنية للفلين (E.N.L) سابقاً، حيث يوجد مقر المؤسسة بطريق بجاية -جيجل-، ويتربع على مساحة تقدر ب 4,60 هكتار، ويتكون من ورشتين، الأولى لإنتاج الفلين والثانية لإنتاج المواد العازلة، كما تقدر المساحة المغطاة للمصنع كلياً ب 10.642 م² تتوزع كما يلي:¹

- ورشة لإنتاج الفلين الممدد مساحتها تقدر ب 5.374 م².
- ورشة المنتجات العازلة مساحتها تقدر ب 1.800 م².
- ورشة الصيانة مساحتها تقدر ب 750 م².
- المخزن مساحته تقدر ب 10130 م².
- الإدارة وملحقاتها مساحتها تقدر ب 786 م².
- مرافق أخرى مساحتها تقدر ب 802 م².

¹تقلاً عن الوثائق المقدمة من طرف مديرية الادارة العامة لمؤسسة الكاتمية للفلين.

من جهة أخرى يضم المصنع مساحة مهياًة وغير مغطاة تقدر ب 8.350 م²، تستعمل لتخزين المادة الأولية المتمثلة في الفلين، قدرة إستيعابها تصل إلى 27.000 قنطار من الفلين. وفيما يخص عدد العمال بالمؤسسة فإنه يتناقص سنة بعد أخرى، حيث بلغ عددهم سنة 1994 حوالي 178 عاملاً، وأصبح سنة 1997 حوالي 151 عاملاً، وسنة 2001 ما يقارب 148 عاملاً ليصل سنة 2002 إلى 136 عاملاً، ويرجع هذا التناقص إلى طموح المؤسسة في تخفيض عدد العمال إلى 120 عاملاً في ظل الإتفاقية العامة للمؤسسة، وإلى التطورات الإقتصادية في جو المنافسة وذلك بالإحالة على التقاعد وإدخال عمال مؤقتين جدد، وتوفير تسهيلات للعمال الراغبين في التقاعد قبل السن القانوني للتقاعد وتقديم مكافآت لهم، وقد بلغ عددهم سنة 2020 ما يعادل 86 عاملاً موزعين على مختلف المصالح مع العلم أن عدد العمال الدائمين هو 7 والباقي عبارة عن عمال مؤقتين وذوي العقود، حيث يداوم العمال بنظام عادي أي 8 ساعات يومياً.

وفيما يلي جدول يبين توزيع العمال على مختلف المصالح بالمؤسسة:¹

الجدول رقم (01): توزيع العمال على المصالح

عدد العمال	المصالح
6	الإدارة العامة
4	مديرية الإدارة العامة
3	مديرية المحاسبة المالية
6	مديرية التمويل
7	مديرية التجارة
14	دائرة النظافة والأمن
7	مصلحة الصيانة
21	مصلحة إنتاج الفلين
13	مصلحة إنتاج المواد العازلة
5	فرع واد العنب
86	المجموع

المصدر: مصلحة تسيير المستخدمين

المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل من مجموعة من الفروع والمصالح المتناسقة فيما بينها بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة (أنظر الملحق رقم 01).

حيث نلاحظ أن المؤسسة تتكون من خمس مديريات وفيما يلي توضيح لهذه المديريات ومهامها:¹

1. الرئيس المدير العام:

يعتبر الرئيس المدير العام المسؤول الأول عن نشاط المؤسسة وله الحق في تنظيم العلاقات العامة مع المتعاملين من أجل التوجيهات واتخاذ القرارات. كما يعمل على تنسيق الجهود وتوجيهها لتحقيق حاجيات السوق الوطنية في إطار عملية الإستيراد والتصدير.

2. الأمانة العامة:

تعتبر الوسيط بين المدير العام والعمال، وهي الجهاز الإداري المتخصص في أداء الأعمال المكتنية مثل إعداد المكاتبات والمراسلات والتقارير والحفظ والأرشفة بالإضافة إلى تنظيم الاجتماعات والتوجيه وتعيين أوقات إستقبال المدير العام للعمال والمتعاملين الإقتصاديين المحليين والأجانب.

3. مصلحة التدقيق:

هي مصلحة مستقلة، نشاطها الأساسي القيام بعمليات التدقيق في وظائف المؤسسة وأنشطتها كما يشمل فحص وتقييم مدى كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية وجودة الأداء، إضافة إلى تحقيق أهداف المؤسسة والسهر على حسن التسيير والإجراءات وصحة التسجيل المحاسبي.

4. مصلحة النظافة والأمن:

تقوم بمساعدة العمال على تأدية مهامهم بصورة سليمة، مما يساعد في تنمية وتحسين الإنتاج كما تعمل على تهيئة الظروف الملائمة لتأدية العمل بصورة طبيعية. ومن مهامها حماية وحراسة المؤسسة ليلا ونهارا مع مراقبة ممتلكاتها من عتاد وأموال وآلات والسهر على نظافة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

5. مديرية الإدارة العامة:

نشاطها الأساسي يعتمد على وجود تنسيق وتعاون بين الموارد البشرية المتنوعة، وتوجيه الأفراد وتنظيم عملهم داخل المؤسسة من أجل المساهمة في تحقيق أهداف محددة خاصة بجميع العمال. وتنقسم إلى ثلاثة أقسام موضحة كما يلي:

– دائرة تسيير المستخدمين: تعمل على تنفيذ القرارات الخاصة بالعمل وتهتم بعملية الحصول على إحتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها. بما يمكن من تحقيق الأهداف بأعلى الكفاءة والفعالية ومتابعة الإجراءات التأديبية وإعلان المستخدمين بالنصوص المتعلقة بتسيير مشوارهم المهني.

¹مرجع سبق ذكره.

- **مصلحة المستخدمين والتكوين:** وهي مصلحة تقوم بوضع مخطط تنظيمي لدورات التكوين وتقدير النفقات التكوينية، ويتم فيها كذلك متابعة الحصص التدريبية المبرمجة كما يتم تدريب الموظفين الجدد.
- **قسم الرواتب والشؤون الاجتماعية:** يختص بإستلام القرارات الخاصة بالتعيينات والترقيات والمكافآت والسلف وسائر المستحقات المالية من قسم شؤون الموظفين، وإعداد التسويات المالية، كما يقوم بإعداد كشوف رواتب الموظفين الشهرية وتحويلها إلى البنوك وكذلك الإشراف على قائمة الحضور والغياب وتسهيل عملية إتصال العمال بمصالح الضمان الإجتماعي، الإشتراك في التقاعد، ملفات العطل المرضية والتوقف عن العمل.
- **مصلحة المنازعات والشؤون القانونية:** تهتم بكل القضايا الخاصة بالمؤسسة، ومنه مسك ملفات قضايا ومنازعات الجماعة، وإعداد مختلف الإتفاقيات المتعلقة بإنداب المحامين أو إجراء صلح مع أطراف النزاع، وكذلك إبداء الاستشارة القانونية في كل غموض يكتنف مقتضى قانوني أو إجراء يهم المؤسسة، مع تلقي الشكاوى وإعداد التقارير.
- **مصلحة الخدمات العامة:** هو أحد مصالح المديرية العامة ويسعى لتقديم الخدمات للموظفين حيث يقوم صاحب المصلحة أو عمال المصلحة بالتخطيط والإشراف والمتابعة والتنفيذ لأعمال جميع الوحدات، حيث تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.

6. مديرية المالية والمحاسبة:

- تهتم بمسك حسابات المؤسسة بالأخذ بعين الإعتبار الترتيبات التشريعية والتنظيمية المراقبة المالية والمحاسبية، وضمان تسيير والتزامات المؤسسة على المستوى المالي وتسيير الحسابات المركزية وتسيير التدفقات المالية. وتتفرع إلى ثلاثة مصالح وهي:
- **دائرة المالية والمحاسبة:** تقوم بالإشراف على جميع العمليات المحاسبية والمالية ومتابعة الحالة المالية للمؤسسة حيث تهتم بمتابعة المعالجة المحاسبية والتسجيل في السجلات والدفاتر المحاسبية، ومتابعة المداخل والمصاريف المحققة من طرف المؤسسة، وتهتم بتمويل إحتياجات الإستغلال ومراجعة الوثائق والسندات المحاسبية.
 - **مصلحة تسيير المخزون:** مهمتها تسيير المخزون بالعمل بطريقة تجعل المخزن قادر على تلبية طلبات الزبائن أو المستعملين للمواد المخزنة وهذا في كل الأوقات، ومتابعة يومية لحاجيات المؤسسة والموظفين وتدقيق في حسابات الدفاتر المحاسبية وحساب تكاليف الانتاج.
 - **مصلحة المحاسبة التحليلية:** تقوم بدراسة وتحليل وتسجيل للبيانات المتعلقة بالتكاليف، حيث تعتبر من أدوات الإدارة التي توفر البيانات اللازمة للقيام بالدراسات أو اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنتجات وعمليات البيع والشراء حتى مرحلة التوزيع.

7. مديرية التجارة:

تلعب هذه المديرية دورا هاما في المؤسسة إذ تقوم بأعمال البيع والتمويل والتسويق، وتسيير الأشغال وتنقسم

إلى:

- دائرة التجارة: تقوم بمجموعة القواعد القانونية التي تحدد طبيعة وأثار الإتفاقات والعقود المبرمة بين الشركة والعاملين وكافة نشاطات تداول وتوزيع المنتجات ونشاطات الإنتاج وكذلك الخدمات والمنشآت المالية والمصرفية.
 - مصلحة التصدير والتسويق: تقوم مجموعة من العمليات والأنشطة التي تعمل على إكتشاف رغبات العملاء وتطوير المنتجات التي تشبع رغباتهم وتحقق أرباح للمؤسسة، والقيام ببيع المنتجات من دول إلى دولة وفق نظام معترف به وقوانين ونظم تدعم الإستيراد من جانب الدول المستهلكة.
 - قسم البيع والاسترجاع: تعتبر هذه الدائرة من الدوائر الرئيسية في المؤسسة حيث تقوم بتحديد العلاقات الخارجية للمؤسسة مع الموردين والزبائن والإشراف على تنظيم ومراقبة مداخل ومخارج المؤسسة من السلع والبضائع وتحديد أسعار البيع.
 - قسم تسيير المخزون: وهي مصلحة تقوم بتسيير المخزون بطريقة تجعل من المخزن قادرا على تلبية طلبات الزبائن في أي وقت.
 - نقطة البيع واد العنب: وهو مستودع مقره في عنابة يتم فيه وضع السلع والمنتجات النهائية للمؤسسة حيث يتولى تصريف وتسويق وبيع المنتجات للزبائن.
 - قسم الأشغال والمساكة: هو قسم متخصص في أعمال وأشغال العمارات، أي يقوم فيه العمال المتخصصون في تركيب المواد العازلة على أسطح البنايات والعمارات وإعادة تهيئة المباني القديمة أو التي تحتوي على فتحات وتشققات.
8. مديرية التموين:

- تلعب هذه المديرية دورا كبيرا، إذ تعمل على إيصال المواد الأولية للمؤسسة ويقوم مدير المديرية بإعداد قائمة المشتريات للمواد الأولية والتجهيزات.
- دائرة التموين: تساهم في تحديد الحاجيات الأساسية التي يجب إستيرادها وتوفيرها دائما مثل المواد الإنتاجية التي تعتبر جزءا من العمل الرئيسي للشركة وتعتبر من الوسائل المساندة للدراسات الإقتصادية التي تحدد الحصص اللازمة لمشروع معين، وتشمل كافة المستلزمات الأولية التي تتطابق مع مواصفات المحددة والمتفق عليها من أجل تنفيذ إنتاج صناعي.
 - مصلحة الحظيرة: تحتوي على كل الوسائل المتعلقة بالنقل، المركبات وقطع الغيار وبالإضافة إلى خدمات صيانة الهياكل والمرافق والسيارات والشاحنات الخاصة بالمؤسسة.
 - مصلحة المشتريات: يتم فيها مراقبة طلبات الشراء وتنفيذها حسب المواصفات المعتمدة بطريقة فعالة من حيث السعر والجودة والنوعية ومواعيد التوريد وشروط الدفع والخدمة وإعداد التقارير الشهرية المتعلقة بطلبات الشراء.
 - قسم تسيير المخزون: وهو خاص بالتحكم في المخزون، حيث يعتبر المخزون أحد العناصر الرئيسية التي تحتاج إلى إهتمام فائق نظرا لما له من أثر هام على تحديد تكلفة المنتجات وتكلفة المبيعات. وهي وظيفة مكملة

لوظيفة الشراء. حيث تقوم بإنشاء وتوفير مستودعات ملائمة وتنظيمها بشكل يلبي المتطلبات وما يرتبط بها من سجلات أو نماذج ومستندات والقوى العاملة المناسبة كما ونوعا للقيام بهذه الأعمال.

9. المديرية التقنية:

- يقوم فيها المدير التقني بإعداد التقارير والتوجيهات والأوامر المتعلقة بالإنتاج ومتابعة كل ما يخص أعمال الصيانة والإشراف على العمال وكذا عملية الإنتاج من بدايتها إلى نهايتها. وتنقسم إلى ثلاث دوائر:
- دائرة إنتاج الفلين: إذ يتولاها رئيس الدائرة حيث يقوم بعملية الإنتاج وإعطاء الأوامر للعمال بالإنضباط والدقة والإتساق في العمل لتسليم المنتج في وقته المحدد، إذ تقوم هذه المصلحة بإنتاج صفائح الفلين.
 - دائرة الصيانة: تهتم هذه المصلحة بإصلاح الآلات ومتابعة التجهيزات وصيانتها لإستمرار عملية الإنتاج والحفاظ عليها في أحسن حال، من أجل الدقة في العمل والحصول على نوعية جيدة وإستمرارية الإنتاج.
 - دائرة إنتاج المواد العازلة: تقوم بإنتاج المواد التي تصنع خصيصا حتى تحافظ على المباني لأطول عمر ممكن لها وتتمثل في الزفت وعازل الحرارة وعازل المياه وعازل الأسقف والأساسات.
 - المخبر ومراقبة النوعية: يعتبر من المصالح الهامة في المؤسسة، وهو يعمل بالتنسيق مع مصلحة الإنتاج ويعمل على إقامة التجارب والتحليل ومراقبة المادة الأولية، إضافة إلى جودة المنتج النهائي ومطابقته للشروط والمعايير المعمول بها دوليا.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

نسعى من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الإجراءات المنهجية المتبعة في إنجاز الدراسة الميدانية، وذلك من خلال تحديد منهج وأدوات الدراسة، وصف مجتمع وعينة الدراسة، أدوات وأساليب المعالجة الإحصائية واختبار أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهج وأدوات الدراسة

يتطلب إجراء أي دراسة ميدانية إتباع منهجا معيناً يساعد على تحقيق أهداف الدراسة، ومجموعة من الأدوات لجمع البيانات.

أولاً: منهج الدراسة

"يعد المنهج مهما كان نوعه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لمشكلة أو ظاهرة ما، واكتشاف الحقيقة والإجابة عن الأسئلة التي يثيرها موضوع الدراسة"¹. ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة والمتمثلة في معرفة أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل، فقد إعتدنا على المنهج الوصفي الذي يصف الظاهرة وصفاً دقيقاً ومحاولة التعبير عنها كمياً ونوعياً من خلال البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية قصد الوصول إلى فهم أشمل وأعمق لموضوع الدراسة.

ثانياً: أدوات جمع البيانات

يتوقف اختيار الوسيلة المعتمد عليها في جمع البيانات الخاصة بالظاهرة على طبيعة موضوع الدراسة، وعليه فقد إعتدنا في دراستنا هذه على الأدوات التالية:

1. الوثائق والسجلات الإدارية

تعرف على أنها: "تلك اللوائح القانونية وتشمل القوانين الوطنية والقوانين الداخلية لتسيير المؤسسة، كما تشمل قوائم العمال والإداريين، طرائق تسيير الإنتاج بالمؤسسة وتشرح طبيعة العمل بها"².

وإعتدنا في هذه الدراسة على السجلات والوثائق كمصدر لجمع المعلومات الضرورية حول المؤسسة وموقعها ونشأتها ومختلف أقسامها.

¹ حسين محمد جواد الجبوري، منهجية البحث العلمي: مدخل بناء المهارات البحثية، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص177.

² رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الهدى، عين مليلة، 2007، ص268.

2. الاستبانة

يمكن تعريف الاستبانة على أنها: "استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة يحددها الباحث بحسب أغراض البحث، وتوجه لأفراد العينة بهدف الوصول على البيانات"¹، وتعد من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات. وبعد الإطلاع على أدبيات الموضوع وكذا الدراسات السابقة التي لها صلة بمتغيرات الدراسة، قمنا بتصميم استبانة في شكلها المغلق (أنظر الملحق رقم 03)، وتم تقسيمها إلى ثلاث محاور رئيسية وهي:

- **المحور الأول:** يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الصنف الوظيفي).
- **المحور الثاني:** حيث تضمن (32) عبارة مخصصة لقياس محور "البيئة الداخلية" موزعة على ثمانية أبعاد.
- **المحور الثالث:** فيحتوي على (17) عبارة مخصصة لقياس محور "الاستقرار الوظيفي" موزعة على خمس أبعاد. وذلك على النحو المبين في الجدول التالي:

¹إسماعيل محمد بن قانة، الإحصاء الوصفي والحيوي: دروس وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص10.

الجدول رقم (02): محاور الاستمارة وأبعادها وعدد الفقرات لكل بعد

المحور	الأبعاد	الفقرات التي تقيسها
البيئة الداخلية	البيئة التنظيمية	
	الهيكل التنظيمي	1-4
	الثقافة التنظيمية	5-11
	النمط القيادي	12-15
	الإتصال	16-18
	البيئة الوظيفية	
	نظام الحوافز	19-26
	اتخاذ القرارات	23-26
	محتوى العمل	27-29
	فرص التقدم الوظيفي	30-32
الاستقرار الوظيفي	الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي	33-38
	قلة الشكاوى والتظلمات	39-40
	قلة حوادث العمل	41-43
	المواظبة على العمل	44-46
	تماسك الجماعات	47-49

المصدر: من إعداد الطالبتين

وقد تم قياس متغيرات الدراسة حول فقرات محوري البيئة الداخلية والاستقرار الوظيفي باستخدام مقياس ليكرت Likert الخماسي، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): جدول التوزيع لمقياس ليكرت Likert الخماسي

الرأي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين

أما حصيلة توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة وإسترجاعها فكانت كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): يحدد مجتمع وعينة الدراسة والاستبانات المسترجعة وغير المسترجعة

عدد الاستبانات	الموزعة	المسترجعة	المفقودة	المستبعدة	الصالحة للتحليل
المجموع	41	41	0	0	41
النسبة	100%	100%	0%	0%	100%

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

إن مجتمع الدراسة أمر بالغ الأهمية، إذ يجب اختياره بدقة، ويعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجمع هذه المفردات خاضعة للدراسة أو البحث من قبل الباحث"¹، وعليه توجب كضرورة حتمية تحديد مجتمع الدراسة لمعرفة أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي. وبناء ذلك تم حصر مجتمع الدراسة في العاملين بالمؤسسة الكاتمية للفيلن بجيجل، البالغ عددهم 86 عامل.

وقد يتعذر في كثير من الأحيان إجراء مسح شامل للمجتمع، لذلك يلجأ الباحث إلى أسلوب المعاينة، أي الإستناد إلى عدد معين من مفردات المجتمع حيث تمثل خصائصها المجتمع الكلي وتدعى هذه المفردات بالعينة حيث تعرف بأنها: "جزء من مجتمع البحث الأصلي، يختارها الباحث بأساليب مختلفة، وتضم عددا من الأفراد في المجتمع الأصلي"².

ونظرا لأن المعطيات الخاصة بعدد عمال والتي تحصلنا عليها من المؤسسة لا تشير إلى عدد الإطارات وعمال التنفيذ وعمال التحكم كل على حده، تم توزيع 41 استبانة على مختلف المصالح بالمؤسسة، وقد تم إسترجاعها كلها أي ما نسبته 100 % من المجتمع حيث تم اختيارهم وفق طريقة العينة العشوائية البسيطة بما يتماشى مع فرضيات وأهداف الدراسة.

¹دلال القاضي ومحمود البياتي، منهجية البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 156.

²حسين محمد جواد الجبوري، منهجية البحث العلمي، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 125.

المطلب الثالث: أدوات المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعّة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الإختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات، المتوسطات، والانحرافات المعيارية... إلخ، وضمن الإحصاء الإستدلالي مثل: معاملات الارتباط...، ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة ما يلي:

أولاً: التكرارات والنسب المئوية

تم استخدام كل من التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد إستجابات أفرادها وإتجاه فقرات المحاور الخاصة بالاستبانة.

ثانياً: المتوسط الحسابي

"يعد المتوسط الحسابي من أهم المقاييس المستخدمة ضمن أساليب النزعة المركزية، وتختلف طريقة حسابه حسب حالة البيانات سواء كانت ميبوبة أو غير ميبوبة، فإذا كانت البيانات المجمعّة غير ميبوبة فالوسط الحسابي يكون مجموع المشاهدات مقسوم على عددها، أما في حالة البيانات الميبوبة التي يظهر فيها التكرار، فيمكن حساب المتوسط الحسابي بضرب كل قيمة بعدد مرات تكرارها، ثم جمع حاصل الضرب والقسمة على مجموعة القيم أو التكرارات"¹.

ثالثاً: المدى

"يسمى أيضا المدى المطلق وهو أبسط أنواع مقاييس التشتت إذ يقيس تشتت المفردات بعضها عن البعض الآخر دون إن يهتم بقياس إبتعادها أو إقترابها من نقطة معينة كما في بقية مقاييس التشتت"²، وتأسيساً على ذلك فقد بلغ مدى فئات سلم ليكرت Likert الخماسي قيمة ثابت تساوي 1,8، وتم الإعتماد على المدى من أجل تسهيل الحكم على دلالة المتوسط الحسابي من خلال معرفة المجال أو الفئة التي ينتمي إليها.

وللحكم على المؤشرات الإحصائية والتي من بينها المتوسط الحسابي لابد من وضع حدود دنيا وعليا للمقياس Likert الخماسي وهذا بحساب المدى بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في المقياس أي: (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد الدرجات للحصول على طول الفئة أي: (0,8=5/4)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي

¹ أحمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي (مناهج إدارية وتطبيقية)، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص ص 247، 248.

² صلاح الدين حسين الهيتي، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية: تطبيقات باستخدام SPSS، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2006، ص 113.

(1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى أي: $(1,8=1+0,8)$ ، وعلى هذا الأساس تتكون فئات مقياس ليكرث Likert الخماسي الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): توزيع طول فئات مقياس ليكرث Likert الخماسي ودلالاتها

درجات المقياس	الرمز	الفئات	درجة الموافقة
غير موافق تماما	1	(1-1,80)	منخفضة جدا
غير موافق	2	(1,80-2,60)	منخفضة
محايد	3	(2,61-3,40)	متوسطة
موافق	4	(3,41-4,20)	عالية
موافق تماما	5	(4,21-5)	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين

رابعاً: الإنحراف المعياري

يستخدم لمعرفة مدى إنحراف إستجابات أفراد عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات متغيرات الدراسة، ولكل محور من محاور الدراسة عن متوسطها الحسابي، حيث كلما كانت قيمته أقل من الواحد الصحيح كلما قل تشتت إستجابات أفراد عينة الدراسة والعكس صحيح.

خامساً: معامل الارتباط "بيرسون pearson" (R) ومعامل التحديد (R^2)

يستخدم معامل الارتباط "بيرسون pearson" من أجل معرفة درجة الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور أو للبعد الذي تنتمي إليه وذلك لتقدير الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، أما معامل التحديد " R^2 " والذي يساوي مربع معامل الارتباط لبيرسون وتتراوح قيمته بين (0 و 1)، فإستخدم لتفسير درجة تأثير البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي.

سادساً: الإنحدار الخطي المتعدد

"تقوم فكرة الإنحدار الخطي المتعدد على اختبار أثر متغيرين مستقلين أو أكثر في متغير تابع"¹، وإستخدم لدراسة أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي.

¹محمد خير سليم أبو زيد، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS، الطبعة الأولى، دار جرير، عمان، 2009، ص389.

سابعا: معامل الثبات " ألفا كرونباخ Alpha de cronbach "

تم إستخدامه للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، حيث أنه من الناحية التطبيقية يعتبر ثبات أداة الدراسة جيدا في البحوث الإجتماعية إذا كانت ألفا كرونباخ أكبر من (60%).

ثامنا: اختبار " شابيرو ويلك shapiro-wilk "

يستخدم الاختبار لمعرفة إذا كانت بيانات متغير معين تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، ويستخدم هذا الاختبار في حالة إذا حجم العينة أقل من 50 مفردة وهو اختبار ضروري لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا وإن لم يكن التوزيع طبيعيا يمكن إستخدام الإختبارات اللابارامترية¹.

المطلب الرابع: اختبار أداة الدراسة

تعتبر هامة تلك العملية التي تستهدف ضبط الاستبانة قبل توزيعها على عينة الدراسة، لأنها تؤدي القياس العلمي بما يسمح بإستغلال وتحليل البيانات بشكل سليم وتم تعميم النتائج، ومن أجل ذلك يتم اختبار أداة الدراسة على مرحلتين هما: صدق الأداة وثباتها.

أولا: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستبانة على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، بالإضافة إلى اتساق هذه الفقرات وانتماء كل فقرة إلى المحور الذي تقع فيه. ويتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق البنائي والظاهري.

1. الصدق الظاهري

بعد إكمال الخطوة الأولى من إعداد الاستبيان وتطويره في ضوء المراجعة المكتبية، حيث تم عرضها في صورتها الأولية على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة ذوي الإختصاص بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (أنظر الملحق رقم 02) من أجل إبداء آرائهم حول صدقها الظاهري. وبعدها تم إجراء التعديلات بناء على إقتراحات المحكمين من أجل الحصول على الاستبانة في صورتها النهائية (أنظر الملحق رقم 03).

¹ سليمان سلامة سليمان النيب وجازم أحمد محمد فروانة، أثر الرقابة المفروضة من وزارة الداخلية على أداء المؤسسات في قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة، للبحوث الإدارية والإقتصادية، جامعة القدس، المجلد 02، العدد 08، القدس، 2017، ص159.

2. الصدق البنائي

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم التأكد من الصدق البنائي لها، وذلك من أجل الوقوف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة، والتعرف على مدى إنتماء كل عبارة للبعد أو المحور الذي تقع فيه، وهذا بالإعتماد على معامل الارتباط البسيط "بيرسون pearson"، ومستوى الدلالة "sig"، وقد جاءت النتائج كما يلي:

- الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الهيكل التنظيمي" من محور البيئة التنظيمية: حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات بعد الهيكل التنظيمي بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(06): معاملات ارتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد الهيكل التنظيمي بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تساعد طريقة تقسيم العمل على إنجاز العمل بسرعة	0,673**	0,000
02	يوجد توافق بين الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة	0,903**	0,000
03	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والعمال	0,759**	0,000
04	تتناسب مؤهلاتك وتخصصاتك مع طبيعة ومهام العمل	0,735**	0,000

*دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (06) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

- الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الثقافة التنظيمية" من محور البيئة التنظيمية: حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات بعد الثقافة التنظيمية بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(07): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد الثقافة التنظيمية بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
05	يسود الإحترام المتبادل بين العمال في المؤسسة	0,572**	0,000
06	يحرص العمال على تكوين علاقات إجتماعية جيدة مع زملائهم في العمل	0,666**	0,000
07	تحظى باحترام وتقدير رئيسك المباشر	0,550**	0,000
08	يحرص العمال على الإلتزام بالأنظمة والتعليمات المعمول بها	0,658**	0,000
09	تتعامل الإدارة بمبدأ المساواة مع جميع العمال	0,889**	0,000
10	تفي الإدارة بوعودها للعمال سواء تعلقت بالجوانب المادية أو الإدارية	0,753**	0,000
11	تستمع إدارة المؤسسة إلى شكاوي العمال	0,653**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (07) أن معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "النمط القيادي" من محور البيئة التنظيمية: حيث يتم حساب معامل الإرتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة إرتباط كل فقرة من فقرات بعد النمط القيادي بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد النمط القيادي بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
12	يهتم رئيسي المباشر بتلبية حاجاتي ورغباتي	0,774**	0,000
13	تعطى لي الحرية في كيفية ممارسة العمل	0,797**	0,000
14	يحدد لي رئيسي المباشر الأعمال الواجب إنجازها بعد مناقشتها معه	0,598**	0,000
15	أنتقى الدعم من رئيسي المباشر في حالة مواجهة مشاكل في العمل	0,909**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (08) أن معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات بعد النمط القيادي والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الاتصال" من محور البيئة التنظيمية: حيث يتم حساب معامل الإرتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة إرتباط كل فقرة من فقرات بعد الإتصال بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد الاتصال بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
16	توفر إدارة المؤسسة المعلومات اللازمة للعمال	0,540**	0,000
17	أشارك زملائي المعلومات والبيانات	0,846**	0,000
18	توفر المؤسسة وسائل إتصال متنوعة مثل: الرسالة والمقابلة...	0,528**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (09) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الإتصال والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "نظام الحوافز" من محور البيئة الوظيفية: حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون" pearson لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات بعد نظام الحوافز بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): معاملات ارتباط "بيرسون" لفقرات بعد نظام الحوافز بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
19	يتسم نظام الحوافز المعمول به بالعدالة	0,760**	0,000
20	يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول	0,694**	0,000
21	يشعرنى رئيسي بأهمية عملي ضمن المؤسسة	0,578**	0,000
22	أتلقي مكافآت مادية عندما أقوم بأعمال متميزة	0,693**	0,000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (10) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد نظام الحوافز والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "اتخاذ القرارات" من محور البيئة الوظيفية: حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون" pearson لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات بعد اتخاذ القرارات بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد اتخاذ القرارات بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
23	اتخذ القرارات بكفاءة عالية	0,738**	0,000
24	يأخذ برأيك في كيفية تحسين مستوى الأداء	0,714**	0,000
25	يتم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم	0,732**	0,000
26	تسمح المؤسسة للعمال بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات	0,772**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (11) أن معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات بعد اتخاذ القرارات والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "محتوى العمل" من محور البيئة الوظيفية: حيث يتم حساب معامل الإرتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة إرتباط كل فقرة من فقرات بعد محتوى العمل بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد محتوى العمل بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
27	يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناسب مع مهام عمالك	0,816**	0,000
28	كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام عمالك	0,707**	0,000
29	تمتلك معلومات كافية لأداء عمالك	0,541**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (12) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد محتوى العمل والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "فرص التقدم الوظيفي" من محور البيئة الوظيفية: حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات بعد فرص التقدم الوظيفي بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): معاملات ارتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد فرص التقدم الوظيفي بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
30	يمنحني تطوير المسار فرص للمبادرة والابتكار	0,808**	0,000
31	توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي	0,941**	0,000
32	توجد عدالة في منح فرص الترقية	0,889**	0,000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (13) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد فرص التقدم الوظيفي والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول "البيئة الداخلية": حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة ارتباط أبعاد محور البيئة الداخلية بالدرجة الكلية للمحور. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(14): معاملات الارتباط "بيرسون pearson" لأبعاد البيئة الداخلية بالدرجة الكلية للمحور

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد المحور الأول "البيئة الداخلية"	
		رقم البعد	اسم البعد
0,000	0,768**	1	الهيكل التنظيمي
0,000	0,903**	2	الثقافة التنظيمية
0,000	0,780**	3	النمط القيادي
0,000	0,660**	4	الاتصال
البيئة التنظيمية			
0,000	0,816**	1	نظام الحوافز
0,000	0,822**	2	اتخاذ القرارات
0,000	0,391**	3	محتوى العمل
0,000	0,823**	4	فرص التقدم الوظيفي
البيئة الوظيفية			

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (14) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور الثاني البيئة الداخلية والدرجة الكلية للمحور، وهي معاملات موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، وفي ضوء ذلك يمكن القول أن محور البيئة الداخلية يتمتع بصدق الاتساق الداخلي وأن فقراته صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي" من محور الاستقرار الوظيفي: حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات بعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
33	أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين	0,427**	0,000
34	البيئة التي أعمل بها غير محببة	0,636**	0,000
35	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل	0,629**	0,000
36	أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي	0,834**	0,000
37	عملي يؤمن لي العيش الكريم	0,788**	0,000
38	عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية)	0,719**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (15) أن معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات بعد فرص التقدم الوظيفي والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الاحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "قلة الشكاوى والتظلمات" من محور الاستقرار الوظيفي: حيث يتم حساب معامل الإرتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة إرتباط كل فقرة من فقرات بعد قلة الشكاوى والتظلمات بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد قلة الشكاوى والتظلمات بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
39	أتجنب تقديم شكاوى حتى لو أحسست بالغبن واللاعادلة	0,787**	0,000
40	أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة	0,802**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (16) أن معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات بعد قلة الشكاوى والتظلمات والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لفقرات بعد "قلة حوادث العمل" من محور الاستقرار الوظيفي: حيث يتم حساب معامل الإرتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة إرتباط كل فقرة من فقرات بعد قلة حوادث العمل بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد قلة حوادث العمل بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
41	أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل	0,462**	0,000
42	تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية	0,809**	0,000
43	يتوفر في المؤسسة فضاء الخدمات الصحية	0.672**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (17) أن معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات بعد قلة حوادث العمل والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

- الاتساق الداخلي لفقرات بعد "المواظبة على العمل" من محور الاستقرار الوظيفي: حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات بعد المواظبة على العمل بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (18): معاملات ارتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد المواظبة على العمل بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
44	أتجنب التغيب عن العمل	0,848**	0,000
45	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل	0,845**	0,000
46	العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في تغيير مكان العمل	0,730**	0.000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (18) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد المواظبة على العمل والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

- الاتساق الداخلي لفقرات بعد "تماسك الجماعات" من محور الاستقرار الوظيفي: حيث يتم حساب معامل الارتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة من فقرات بعد تماسك الجماعات بالدرجة الكلية للبعد. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات بعد تماسك الجماعات بالدرجة الكلية للبعد

الرقم	الفقرة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
47	هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة	0,875**	0,000
48	تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل التي أنتمي إليها	0,484**	0,000
49	تتميز المؤسسة بقلة الصراعات بين أعضاء جماعات العمل	0,817**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (19) أن معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات بعد تماسك الجماعات والدرجة الكلية لجميع فقراته موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، مما يدل على أن عبارات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

• الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثالث "الاستقرار الوظيفي": حيث يتم حساب معامل الإرتباط "بيرسون pearson" لمعرفة درجة إرتباط أبعاد الاستقرار الوظيفي بالدرجة الكلية للمحور. وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (20): معاملات إرتباط "بيرسون pearson" لفقرات لأبعاد الاستقرار الوظيفي بالدرجة الكلية للبعد

رقم البعد	إسم البعد	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
01	الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي	0,867**	0,000
02	قلة الشكاوى والتظلمات	0,675**	0,000
03	قلة حوادث العمل	0,660**	0,000
04	المواظبة على العمل	0,495**	0,000
05	تماسك الجماعات	0,756**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (20) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور الثالث الاستقرار الوظيفي والدرجة الكلية للمحور، وهي معاملات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، كما أن جميع القيم الإحتمالية أقل من (0,01)، وفي ضوء ذلك يمكن القول أن محور الاستقرار الوظيفي يتمتع بصدق الاتساق الداخلي وأن فقراته صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وللتحقق من ثبات الاستبانة والوصول إلى نتائج دقيقة تم حساب معامل "ألفا كرونباخ Cronbach Alpha" للمحاور الرئيسية للاستبانة وفي الأخير حساب معامل الثبات الكلي للأداة، كما هو موضح بالجدول:

الجدول رقم(21): ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ Cronbach Alpha"

المحور	عدد فقرات المحور	معامل ألفا كرونباخ
البيئة الداخلية	32	0,902
الاستقرار الوظيفي	17	0,827
معدل الثبات الكلي	49	0,927

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم(23) أن عبارات الاستبانة مناسبة لقياس المحور، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لمحور البيئة الداخلية ما قيمته (0,902) أي ما نسبته 90,2% وهذا يدل على أن المحور يتمتع بدرجة ثبات عالية، بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لمحور الاستقرار الوظيفي ما قيمته (0,827) أي ما نسبته 82,7% وهو يدل على أن المحور يتمتع بدرجة ثبات عالية أيضاً، في حين بلغ معدل الثبات الكلي لجميع فقرات (0,927) أي ما نسبته 92,7% والذي يعتبر مستوى عالي وبالتالي فإن شرط ثبات الاستبانة كأداة دراسة تحقق ومنه يمكن تعميمها على أفراد عينة الدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

سيتم في هذا المبحث من الدراسة عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبانة الثلاثة المتمثلة في: الخصائص الشخصية والوظيفية، محور البيئة الداخلية، محور الاستقرار الوظيفي.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور الخصائص الشخصية والوظيفية

لتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة تم توزيعها حسب متغير: الجنس، السن، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.

أولاً: متغير الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(22): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
90,2%	37	ذكر
9,8%	4	أنثى
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

إعتماداً على معطيات الجدول رقم (22) نجد أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتكون من الذكور حيث بلغ عددهم (37) عامل وهم يمثلون ما نسبته (90,2%)، في حين بلغ عدد الإناث (04) عاملات، أي ما نسبته (9,8%) من الحجم الإجمالي للعينة، ويمكن تبرير زيادة عدد الذكور على الإناث إلى طبيعة العمل بالمؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل والذي يحتاج إلى الجهد العضلي للتعامل مع الآلات والمعدات، كذلك صعوبة وخطورة تنفيذ الإناث للأعمال التي تدخل ضمن إطار نشاط الشركة.

ثانياً: متغير السن

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(23): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

النسبة	التكرار	السن
%14,6	6	أقل من 30 سنة
%51,2	21	من 30 إلى أقل من 40 سنة
%24,4	10	من 40 إلى أقل من 50 سنة
%9,8	4	50 سنة فأكثر
%100	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

إعتماداً على معطيات الجدول رقم (23) نلاحظ أن أغلب العاملين من الفئة العمرية الممتدة من 30 إلى أقل من 40 سنة، حيث بلغ عددهم 21، أي ما نسبته %51,2، تليها نسبة %24,4 تعبر عن 10 عاملين تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة، في حين يوجد 6 عمال تقل أعمارهم عن 30 سنة تحتل ما نسبته %14,6 من مجموع العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، في حين تعتبر نسبة %9,8 هي أخفض نسبة والتي تعبر عن 4 عمال أعمارهم 50 سنة فأكثر، وعليه يمكن القول أن أغلب عمال المؤسسة محل الدراسة هم من فئة الشباب يتوقع أن يكونوا في هذه المرحلة العمرية أكثر قدرة على العطاء وبذل جهود عالية في العمل من أجل تحقيق طموحهم.

ثالثاً: متغير المستوى التعليمي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(24): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرارات	المستوى التعليمي
7,3%	3	إبتدائي
41,5%	17	متوسط
26,8%	11	ثانوي
24,4%	10	جامعي
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج المتحصل عليها حسب الجدول رقم (24)، فإن نسبة 41,5% من أفراد العينة مستواهم التعليمي متوسط إذ بلغ عددهم 17 فرداً، و26,8% من أفراد العينة لديهم مستوى تعليمي بدرجة ثانوي، حيث بلغ عددهم 11 فرداً و24,4% من أفراد العينة بمستوى جامعي، حيث بلغ عددهم 10 أفراد، و7,3% من أفراد العينة بمستوى إبتدائي حيث بلغ عددهم 3 أفراد. وعليه يمكن القول أن أغلب أفراد العينة لديهم مؤهلات علمية مقبولة تتراوح ما بين الثانوي والجامعي، وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة.

رابعا: متغير الحالة الإجتماعية

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الإجتماعية كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(25): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية

النسبة	التكرارات	الحالة الإجتماعية
31,7	13	أعزب (عزباء)
68,3	28	متزوج (ة)
0	0	مطلق (ة)
0	0	أرمل (ة)
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن ما نسبته 68% من أفراد العينة متزوجون، وتمثل أغلبية أفراد العينة، دون وجود مطلقين أو أرامل، في حين تمثل النسبة المتبقية والمقدرة بـ 32% فئة العزاب، ويمكن إرجاع هذه النتيجة إلى غالبية أفراد عينة الدراسة تزيد أعمارهم عن 30 سنة. وهذا مؤشر إيجابي يوحي بوجود نوع من الاستقرار النفسي والاجتماعي.

خامساً: متغير الصنف الوظيفي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصنف الوظيفي كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (26): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصنف الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الصنف الوظيفي
39%	16	إطار
24,4%	10	عون تحكم
36,6%	15	عون تنفيذي
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (26) نلاحظ أن 16 فرداً من أفراد العينة يشغلون منصب إطار يمثلون ما نسبته 39% من أفراد عينة الدراسة، وهي أعلى نسبة يليها 15 فرداً يشغلون منصب عون تنفيذي يمثلون ما نسبته 36,6%، في حين بلغ أفراد عينة الدراسة الذين يشغلون منصب عون تحكم 10 أفراد، يمثلون ما نسبته 28,9%.

المطلب الثاني: عرض وتحليل الإجابات المتعلقة بالبيئة الداخلية

يمثل محور البيئة الداخلية المتغير المستقل في هذه الدراسة، ويتضمن (32) فقرة موزعة على (08) أبعاد. من أجل معرفة واقع البيئة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة، قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة وكل بعد وكذلك ترتيب هذه الفقرات حسب متوسطاتها الحسابية وفي الأخير تم قياس الإتجاه العام للبيئة الداخلية.

أولاً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة ببعد الهيكل التنظيمي

يتضمن بعد الهيكل التنظيمي (04) فقرات من (01 إلى 04)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات هذا البعد وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد الهيكل التنظيمي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	تساعد طريقة تقسيم العمل على إنجاز العمل بسرعة	1,85	1,014	منخفضة	4
02	يوجد توافق بين الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة	2,41	0,999	منخفضة	3
03	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والعمال	2,78	1,151	متوسطة	1
04	تناسب مؤهلاتك وتخصصاتك مع طبيعة ومهام العمل	2,49	1,399	منخفضة	2
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الهيكل التنظيمي		2,384	0,871	منخفضة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (27) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الهيكل التنظيمي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (1.85 و 2.78)، أي بدرجة موافقة تتراوح من منخفضة إلى متوسطة، وقد جاء ترتيب فقرات هذا البعد كما يلي: في المرتبة الأولى فقرة " توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والعمال" بمتوسط حسابي (2,78) وانحراف معياري قدره (1,151) بدرجة موافقة متوسطة، أما باقي العبارات فنالت درجة منخفضة من الموافقة، حيث عادت المرتبة الثانية فقرة " تتناسب مؤهلاتك وتخصصاتك مع طبيعة ومهام العمل " بمتوسط حسابي (2,49) وانحراف معياري قدره (1,399)، فيما حصلت فقرة " يوجد توافق بين الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة" على المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2,41) وانحراف معياري قدره (0,999)، و بمتوسط حسابي قدره (1,85) وانحراف معياري قدره (1,014) جاءت الفقرة " تساعد طريقة تقسيم العمل على إنجاز العمل بسرعة " في المرتبة الرابعة.

ويشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة لدى العمال المؤسسة الكاتمية للفيلين على بعد الهيكل التنظيمي منخفضة بمتوسط حسابي قدره (2,384) وانحراف معياري بلغ (0,871)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يدل على أن هناك إتساق عام في آراء أفراد العينة.

ثانياً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة ببعد الثقافة التنظيمية

يتضمن بعد الثقافة التنظيمية (07) فقرات من (05 إلى 11)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات هذا البعد وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (28): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد الثقافة التنظيمية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
5	منخفضة	0,932	2,07	يسود الإحترام المتبادل بين العمال في المؤسسة	05
6	منخفضة	0,877	2,07	يحرص العمال على تكوين علاقات إجتماعية جيدة مع زملائهم في العمل	06
7	منخفضة	0,872	1,80	تحظى باحترام وتقدير رئيسك المباشر	07
4	منخفضة	0,781	2,12	يحرص العمال على الإلتزام بالأنظمة والتعليمات المعمول بها	08
1	متوسطة	1,236	2,85	تتعامل الإدارة بمبدأ المساواة مع جميع العمال	09
2	منخفضة	1,306	2,51	تفي الإدارة بوعودها للعمال سواء تعلقت بالجوانب المادية أو الإدارية	10
3	منخفضة	1,074	2,44	تستمع إدارة المؤسسة إلى شكاوي العمال	11
	منخفضة	0,699	2,268	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الثقافة التنظيمية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (28) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الثقافة التنظيمية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (2,07 و 2,85)، أي بدرجة موافقة تتراوح من منخفضة إلى متوسطة، وقد جاء ترتيب فقرات هذا البعد كما يلي: في المرتبة الأولى فقرة " تتعامل الإدارة بمبدأ المساواة مع جميع العمال" بمتوسط حسابي (2,85) وانحراف معياري قدره (1,236) بدرجة موافقة متوسطة، أما باقي العبارات فنالت درجة منخفضة من الموافقة، حيث عادت المرتبة الثانية للفقرة " تفي الإدارة بوعودها للعمال سواء تعلقت بالجوانب المادية أو الإدارية " بمتوسط حسابي بلغ (2,51) وانحراف معياري قدره (1,306)، فيما حصلت الفقرة " تستمع إدارة المؤسسة إلى شكاوي العمال " على المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2,4) بإنحراف معياري (1,074)، وبمتوسط حسابي قدره (2,12) وانحراف معياري (0,781) جاءت الفقرة " يحرص العمال على الإلتزام بالأنظمة والتعليمات المعمول بها " في المرتبة الرابعة، فيما عادت المرتبة الخامسة للفقرة " يسود الإحترام المتبادل بين العمال في المؤسسة " بمتوسط حسابي بلغ (2,07) وانحراف معياري (0,932)، فيما جاءت المرتبة السادسة للفقرة " يحرص العمال على تكوين علاقات إجتماعية جيدة مع زملائهم في العمل " بمتوسط حسابي بلغ (2,07) وانحراف معياري (0,877)، فيما عادت المرتبة السابعة والأخيرة للفقرة " تحظى باحترام وتقدير رئيسك المباشر " بمتوسط حسابي بلغ (1,80) وانحراف معياري (0,872).

ويشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة لدى العمال المؤسسة الكاتمية للفيلين على بعد الثقافة التنظيمية منخفضة بمتوسط حسابي قدره (2,268) وانحراف معياري بلغ (0,699) وهو إنحراف أقل من 1 مما يدل على أن هناك إتساق عام في آراء أفراد العينة.

ثالثاً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة ببعد النمط القيادي

يتضمن بعد النمط القيادي (04) فقرات من (12 إلى 15)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات هذا البعد وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المتعلقة بالبعد النمط القيادي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
12	يهتم رئيسي المباشر بتلبية حاجاتي ورغباتي	2,32	1,192	منخفضة	2
13	تعطى لي الحرية في كيفية ممارسة العمل	2,34	1,015	منخفضة	1
14	يحدد لي رئيسي المباشر الأعمال الواجب إنجازها بعد مناقشتها معه	2,15	0,937	منخفضة	4
15	أتلقي الدعم من رئيسي المباشر في حالة مواجهة مشاكل في العمل	2,22	1,107	منخفضة	3
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد النمط القيادي	2,256	0,824	منخفضة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (29) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد النمط القيادي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (2,15 و 2,34)، أي بدرجة موافقة منخفضة على جميع فقراته، وقد جاء ترتيب فقرات هذا البعد كما يلي: في المرتبة الأولى فقرة "تعطى لي الحرية في كيفية ممارسة العمل" بمتوسط حسابي (2,34) وانحراف معياري قدره (1,015)، وعادت المرتبة الثانية للفقرة "يهتم رئيسي المباشر بتلبية حاجاتي ورغباتي" بمتوسط حسابي بلغ (2,32)، وبانحراف معياري (1,192)، فيما حصلت الفقرة "أتلقي الدعم من رئيسي المباشر في حالة مواجهة مشاكل في العمل" على المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2,22) بانحراف معياري (1,107)، فيما عادت المرتبة الرابعة والأخيرة للفقرة "يحدد لي رئيسي المباشر الأعمال الواجب إنجازها بعد مناقشتها معه" بمتوسط حسابي بلغ (2,15) وانحراف معياري (0,937).

ويشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة أفراد العينة على بعد النمط القيادي منخفضة بمتوسط حسابي قدره (2,256) وإنحراف معياري بلغ (0,824) وهو إنحراف أقل من 1 مما يدل على أن هناك إتساق عام في آراء أفراد العينة.

رابعاً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة ببعد الإتصال

يتضمن بعد الإتصال (03) فقرات من (16 إلى 18)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لفقرات هذا البعد وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (30): المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لعبارة المتعلقة بالبعد الإتصال

الترتيب	درجة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
1	متوسطة	1,250	2,71	توفر إدارة المؤسسة المعلومات اللازمة للعمال	16
2	متوسطة	3,259	2,68	أشارك زملائي المعلومات والبيانات	17
3	منخفضة	1,157	2,37	توفر المؤسسة وسائل إتصال متنوعة مثل: الرسالة والمقابلة...	18
	متوسطة	1,347	2,585	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لبعد الإتصال	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول رقم (30) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الإتصال، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (2,71 و 1,157)، أي بدرجة موافقة متوسطة ماعدا العبارة ذات المرتبة الأخيرة التي نالت موافقة منخفضة جداً، وعليه فترتيب فقرات هذا البعد جاء كالآتي: في المرتبة الأولى فقرة " توفر إدارة المؤسسة المعلومات اللازمة للعمال " بمتوسط حسابي (2,71) وإنحراف معياري قدره (1,250)، وعادت المرتبة الثانية للفقرة " أشارك زملائي المعلومات والبيانات " بمتوسط حسابي (2,68) وإنحراف معياري قدره (3,259)، فيما حصلت للفقرة " توفر المؤسسة وسائل إتصال متنوعة مثل: الرسالة والمقابلة..." على المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2,37) وإنحراف معياري (1,157).

وبشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة أفراد العينة على بعد الإتصال متوسطة، حيث قدر متوسطه الحسابي (2,585) بإنحراف معياري (1,347)، وهو إنحراف أكبر من 1 مما يدل على وجود تشتت في آراء أفراد العينة.

أولاً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة ببعد نظام الحوافز

يتضمن بعد نظام الحوافز (04) فقرات من (19 إلى 22)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات هذا البعد وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (31): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة المتعلقة بالبعد نظام الحوافز

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
19	يتسم نظام الحوافز المعمول به بالعدالة	2,80	1,308	متوسطة	3
20	يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول	3,71	1,32	عالية	1
21	يشعرنى رئيسي بأهمية عملي ضمن المؤسسة	2,41	1,22	منخفضة	4
22	أتلقي مكافآت مادية عندما أقوم بأعمال متميزة	3,49	1,306	عالية	2
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد نظام الحوافز	3,10	0,882	عالية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (31) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد نظام الحوافز، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (2,41 و 3,71)، أي بدرجة موافقة تتراوح من منخفضة إلى عالية، أما ترتيب فقرات هذا البعد فهي كالتالي: في المرتبة الأولى فقرة " يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول " بمتوسط حسابي (2,80)، وانحراف معياري قدره (1,32) بدرجة موافقة عالية، وعادت المرتبة الثانية للفقرة " أتلقي مكافآت مادية عندما أقوم بأعمال متميزة " بمتوسط حسابي بلغ (3,49) وانحراف معياري قدره (1,306) بموافقة عالية كذلك، حيث حصلت الفقرة " يتسم نظام الحوافز المعمول به بالعدالة " على المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2,80) وانحراف معياري (1,308)، فيما عادت المرتبة الرابعة والأخيرة للفقرة " يشعرنى رئيسي بأهمية عملي ضمن المؤسسة " بمتوسط حسابي بلغ (2,41) وانحراف معياري (1,22).

وبشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة أفراد العينة على بعد نظام الحوافز عالية، حيث بلغ متوسطه الحسابي قدره (3,10) وانحراف معياري بلغ (0,882)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يدل على أن هناك إتساق عام في آراء أفراد العينة.

ثانياً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة ببعد اتخاذ القرارات

يتضمن بعد اتخاذ القرارات (04) فقرات من (23 إلى 26)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات هذا البعد وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (32): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة المتعلقة بالبعد اتخاذ القرارات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
23	اتخذ القرارات بكفاءة عالية	2,39	1,159	منخفضة	3
24	يأخذ برأيك في كيفية تحسين مستوى الأداء	2,59	1,204	منخفضة	2
25	يتم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم	2,76	1,200	متوسطة	1
26	تسمح المؤسسة للعمال بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات	2,32	1,192	منخفضة	4
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد اتخاذ القرارات	2,51	0,878	منخفضة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (32) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد اتخاذ القرارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (2,32 و 2,76)، أي بدرجة موافقة تتراوح من منخفضة إلى متوسطة، في حين جاء ترتيب فقرات هذا البعد كالتالي: في المرتبة الأولى فقرة " يتم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم " بمتوسط حسابي (2,76) وانحراف معياري قدره (1,200) بدرجة موافقة متوسطة، أما باقي الفقرات فحصلت على درجات موافقة منخفضة، حيث عادت المرتبة الثانية للفقرة " يأخذ برأيك في كيفية تحسين مستوى الأداء " بمتوسط حسابي بلغ (2,49)، بانحراف معياري (1,204)، في حين حصلت الفقرة " اتخذ القرارات بكفاءة عالية " على المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2,39)، بانحراف معياري (1,159)، فيما عادت المرتبة الرابعة والأخيرة للفقرة " تسمح المؤسسة للعمال بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات " بمتوسط حسابي بلغ (2,32) وانحراف معياري (1,192).

وبشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة أفراد العينة على بعد اتخاذ القرارات منخفضة، حيث بلغ متوسطه الحسابي (2,51) بانحراف معياري (0,878) وهو إنحراف أقل من 1 مما يدل على أن هناك إتساق عام في آراء أفراد العينة.

ثالثاً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة ببعد محتوى العمل

يتضمن بعد محتوى العمل (03) فقرات من (27 إلى 29)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات هذا البعد وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (33): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة المتعلقة بالبعد محتوى العمل

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
1	منخفضة	0,989	2,15	يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناسب مع مهام عملك	27
2	منخفضة	0,959	2,07	كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام عملك	28
3	منخفضة جدا	0,617	1,66	تمتلك معلومات كافية لأداء عملك	29
	منخفضة	0,606	1,95	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد محتوى العمل	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول رقم (33) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد محتوى العمل، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (1,66 و 2,15)، أي بدرجة موافقة منخفضة، أما ترتيب فقرات هذا البعد فهي كالتالي: في المرتبة الأولى فقرة " يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناسب مع مهام عملك " بمتوسط حسابي (2,15) وانحراف معياري قدره (0,989) بدرجة موافقة منخفضة، وجاءت في المرتبة الثانية فقرة " كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام عملك " بمتوسط حسابي (2,07) وانحراف معياري قدره (0,959) بموافقة منخفضة كذلك، فيما عادت المرتبة الثالثة والأخيرة للفقرة " تمتلك معلومات كافية لأداء عملك " بمتوسط حسابي بلغ (1,66) وانحراف معياري (0,617).

وبشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة أفراد العينة على بعد محتوى العمل منخفضة جدا، حيث قدر متوسطه الحسابي قدره (1,95) بانحراف معياري (0,606)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يدل على أن هناك انساق عام في آراء أفراد العينة.

رابعا: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة ببعد فرص التقدم الوظيفي

يتضمن بعد فرص التقدم الوظيفي (03) فقرات من (30 إلى 32)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات هذا البعد وترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(34): العبارات المتعلقة بالبعد فرص التقدم الوظيفي

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
3	منخفضة	1,120	2,46	يمنحني تطوير المسار فرص للمبادرة والإبتكار	30
2	متوسطة	1,283	3,17	توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي	31
1	متوسطة	1,246	3,44	توجد عدالة في منح فرص الترقية	32
	متوسطة	1,073	3,02	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده فرص التقدم الوظيفي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (34) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد التقدم الوظيفي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (2,46 و 3,44)، أي بدرجة موافقة متوسطة، أما ترتيب فقرات هذا البعد فهي كالتالي: في المرتبة الأولى فقرة "توجد عدالة في منح فرص الترقية" بمتوسط حسابي بلغ (3,44) وانحراف معياري (1,246)، وجاءت في المرتبة الثانية فقرة "توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي" بمتوسط حسابي بلغ (3,17) وانحراف معياري قدره (1,283)، فيما عادت المرتبة الثالثة والأخيرة للفقرة "يمنحني تطوير المسار فرص للمبادرة والإبتكار" بمتوسط حسابي (2,46)، وانحراف معياري قدره (1,120).

وبشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة أفراد العينة على بعد التقدم الوظيفي متوسطة بمتوسط حسابي قدره (3,02) وانحراف معياري بلغ (1,073)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يدل على أن هناك اتساق عام في آراء أفراد العينة.

• عرض وتحليل الإجابات المتعلقة بمحور البيئة الداخلية ككل

من أجل الوقوف على مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لطبيعة البيئة الداخلية السائدة في المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور ككل، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (35): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لمحور البيئة الداخلية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة	أبعاد المتغير المستقل
05	منخفضة	07,871	2,38	من 01 إلى 04	الهيكل التنظيمي
06	منخفضة	0,699	2,26	من 05 إلى 11	الثقافة التنظيمية
07	منخفضة	0,824	2,25	من 12 إلى 15	النمط القيادي
03	منخفضة	1,347	2,58	من 16 إلى 18	الاتصال
2	منخفضة	0,658	2,34	من 01 إلى 18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد البيئة التنظيمية
01	متوسطة	0,882	3,10	من 19 إلى 22	نظام الحوافز
04	منخفضة	0,878	2,51	من 23 إلى 26	اتخاذ القرارات
08	منخفضة	0,606	1,95	من 27 إلى 29	محتوى العمل
02	متوسطة	1,073	3,02	من 30 إلى 32	فرص التقدم الوظيفي
01	متوسطة	0,652	2,67	من 19 إلى 32	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد البيئة الوظيفية
	منخفضة	0,621	2,48	من 01 إلى 32	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لمحور البيئة الداخلية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (35) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور البيئة الداخلية قد تراوحت ما بين (1,95 و 3,10)، أي بدرجة موافقة تتراوح من ضعيفة إلى متوسطة، حيث احتل بعد "نظام الحوافز" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,10) وانحراف معياري قدره (0,882)، يليه بعد "فرص التقدم الوظيفي" بمتوسط حسابي (3,02) وانحراف معياري قدره (1,073)، فيما عادت المرتبة الثالثة لبعد "الاتصال" بمتوسط حسابي بلغ (2,58) وانحراف معياري قدره (1,347)، أما بعد "اتخاذ القرارات" فاحتل المرتبة الرابعة بمتوسط

حسابي (2,51) وإنحراف معياري قدره (1,347)، وبمتوسط حسابي قدره (2,38) وإنحراف معياري (0,871) جاء بعد "الهيكل التنظيمي" في المرتبة الخامسة، يليها في المرتبة السادسة بعد "الثقافة التنظيمية" بمتوسط حسابي (2,26) وإنحراف معياري (0,699)، في حين عادت المرتبة السابعة لبعده "النمط القيادي" بمتوسط حسابي (2,25) وإنحراف معياري قدره (0,824)، في حين عادت المرتبة الثامنة والأخيرة لبعده "محتوى العمل" بمتوسط حسابي قدره (1,95) وإنحراف معياري (0,606). في حين جاءت في المرتبة الأولى بعد البيئة التنظيمية بمتوسط حسابي قدره (2,34) وإنحراف معياري (0,685)، وبمتوسط حسابي قدره (2,67) وإنحراف معياري (0,652) جاء بعد البيئة الوظيفية في المرتبة الثانية.

وبصفة عامة يتضح من خلال المتوسط الحسابي لمحور البيئة الداخلية ككل والذي بلغ (2,48) بأن وجود اتساق في آراء أفراد العينة إنطلاقاً من الإنحراف المعياري المقدر (0,621) وهو إنحراف أقل من 1.

المطلب الثالث: عرض وتحليل الإجابات المتعلقة بمحور الاستقرار الوظيفي

يمثل محور الاستقرار الوظيفي المتغير التابع في هذه الدراسة، ويتضمن (17) فقرة موزعة على (05) أبعاد. من أجل معرفة مستوى الاستقرار الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة في المؤسسة محل الدراسة، قمنا بحساب المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لكل فقرة وكل بعد وكذلك ترتيب هذه الفقرات ضمن البعد الذي تنتمي إليه متوسطاتها الحسابية، بالإضافة إلى قياس مستوى الاستقرار الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (36): المتوسط الحسابي والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الاستقرار الوظيفي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
33	أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين	2.07	0.755	منخفضة	04
34	البيئة التي أعمل بها غير محببة	2,46	1,247	منخفضة	02
35	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل	1,95	0,669	منخفضة	06
36	أشعر بالأمان والإطمئنان في عملي	2.37	1,220	منخفضة	03
37	عملي يؤمن لي العيش الكريم	2,61	1,376	متوسطة	01
38	عملي محاط بمتطلبات التأمينات الإجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية)	2,05	1,139	منخفضة	05

01	منخفضة	0.742	2.25	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لبعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي	
02	منخفضة	1.306	2.54	39	أتجنب تقديم شكاوي حتى لو أحسست بالغبن وللاعدالة
01	متوسطة	1.351	2.98	40	أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة
02	متوسطة	1.055	2.75	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لبعد قلة الشكاوى والتظلمات	
03	منخفضة	0.848	1.93	41	أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل
02	منخفضة	1.360	2.59	42	تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية
01	عالية	1.265	3.73	43	يتوفر في المؤسسة فضاء الخدمات الصحية
03	متوسطة	0.780	2.74	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لبعد قلة حوادث العمل	
03	منخفضة	0,892	1,83	44	أتجنب التغيب عن العمل
02	منخفضة	0,919	1,83	45	أحرص على الإلتزام بمواعيد العمل
01	منخفضة	1,207	2,49	46	العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في تغيير مكان العمل
04	منخفضة	0.804	2.04	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لبعد المواظبة على العمل	
01	متوسطة	1,273	2,93	47	هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة
03	منخفضة	0,818	1,93	48	تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل التي أنتمي إليها
02	متوسطة	1,225	2,73	49	تتميز المؤسسة بقلة الصراعات بين أعضاء جماعات العمل

05	منخفضة	0.836	2.52	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لبعده تماسك الجماعات
	منخفضة	0.584	2.41	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لمحور الاستقرار الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات Spss

يشير الجدول رقم (36) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور الاستقرار الوظيفي موزعة على خمسة أبعاد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه الأبعاد ما بين (2,25 و 2,5)، أي بدرجة موافقة منخفضة. وعليه جاء ترتيب هذه الأبعاد وكذلك الفقرات التي يتضمنها كل بعد كما يلي:

- في المرتبة الأولى: بعد قلة الشكاوى والتظلمات بمتوسط حسابي (2,75) وانحراف معياري (1,055)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يفسر تركيز إجابات أفراد عينة الدراسة وعدم تشتتها عن وسطها الحسابي، أما فقراته فهي بالترتيب التالي: في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة من الموافقة جاءت فقرة "أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة" بمتوسط حسابي (2,98) وانحراف معياري (1,351)، تليها فقرة "أتجنب تقديم شكاوى حتى لو أحسست بالغبن وللعدالة" بمتوسط حسابي (2,54) وانحراف معياري (1,306) بدرجة موافقة منخفضة، وتشير هذه النتائج إلى أن قلة الشكاوى والتظلمات لدى أفراد عينة الدراسة متوسط.

- في المرتبة الثانية: بعد قلة حوادث العمل بمتوسط حسابي (2,74) وانحراف معياري (0,780)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يفسر تركيز إجابات أفراد عينة الدراسة وعدم تشتتها عن وسطها الحسابي. أما فقراته فهي بالترتيب التالي: في المرتبة الأولى وبدرجة عالية من الموافقة جاءت فقرة "يتوفر في المؤسسة فضاء الخدمات الصحية" بمتوسط حسابي (3,73) وانحراف معياري (1,265)، تليها فقرة "تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية" بمتوسط حسابي (2,59) وانحراف معياري (1,360) بدرجة موافقة منخفضة، فيما عادت المرتبة الثالثة والأخيرة للفقرة "أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل" بمتوسط حسابي (1,93) وانحراف معياري (0,848). وتشير هذه النتائج إلى أن حوادث العمل لدى أفراد عينة الدراسة متوسط.

- في المرتبة الثالثة: بعد تماسك الجماعات بمتوسط حسابي (2,52) وانحراف معياري (0,836)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يفسر تركيز إجابات أفراد عينة الدراسة وعدم تشتتها عن وسطها الحسابي. أما فقراته فهي بالترتيب التالي: في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة من الموافقة جاءت فقرة "هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة" بمتوسط حسابي (2,93) وانحراف معياري (1,273)، تليها فقرة "تتميز المؤسسة بقلة الصراعات بين أعضاء جماعات العمل" بمتوسط حسابي (2,73) وانحراف معياري (1,225) بدرجة موافقة متوسطة، حيث

عادت المرتبة الثالثة للفقرة " تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل التي أنتمي إليها " بمتوسط حسابي (1,93) وانحراف معياري (0,818). وتشير هذه النتائج إلى أن تماسك الجماعات لدى أفراد عينة الدراسة منخفض.

- **في المرتبة الرابعة:** بعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي بمتوسط حسابي (2,25) وانحراف معياري (0,742)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يفسر تركيز إجابات أفراد عينة الدراسة وعدم تشتتها عن وسطها الحسابي. أما فقراته فهي بالترتيب التالي: في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة من الموافقة جاءت فقرة " عملي يؤمن لي العيش الكريم " بمتوسط حسابي (2,61) وانحراف معياري (1,376)، تليها فقرة " البيئة التي أعمل بها غير محبطة " بمتوسط حسابي (2,46) وانحراف معياري (1,247) بدرجة موافقة منخفضة، أما باقي العبارات فنالت درجة موافقة منخفضة حيث عادت المرتبة الثالثة للفقرة " أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي " بمتوسط حسابي (2,37) وانحراف معياري (1,220)، فيما حصلت الفقرة " أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين " على المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2,07) وانحراف معياري (0,755)، وبمتوسط حسابي (2,05) وانحراف معياري (1,139) جاءت الفقرة " عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية) " في المرتبة الخامسة، في حين عادت المرتبة السادسة والأخيرة للفقرة " لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل " بمتوسط حسابي قدره (1,95) وانحراف معياري (0,669). وتشير هذه النتائج إلى أن الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة منخفضة.

- **في المرتبة الخامسة:** بعد المواظبة على العمل بمتوسط حسابي (2,04) وانحراف معياري (0,804)، وهو إنحراف أقل من 1 مما يفسر تركيز إجابات أفراد عينة الدراسة وعدم تشتتها عن وسطها الحسابي. أما فقراته فهي بالترتيب التالي: في المرتبة الأولى وبدرجة منخفضة من الموافقة جاءت فقرة " العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في تغيير مكان العمل " بمتوسط حسابي (2,49) وانحراف معياري (1,207)، تليها فقرة " أحرص على الالتزام بمواعيد العمل " بمتوسط حسابي (1,83) وانحراف معياري (0,919) بدرجة موافقة منخفضة، فيما عادت المرتبة الثالثة والأخيرة للفقرة " أتجنب التغيب عن العمل " بمتوسط حسابي (1,83) وانحراف معياري (0,892). وتشير هذه النتائج إلى أن المواظبة على العمل لدى أفراد عينة الدراسة منخفضة.

وبصفة عامة يتبين من خلال المتوسط الحسابي العام لمحور الاستقرار الوظيفي ككل والذي بلغ (2,41) بأن الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجعل منخفض، كما تشير النتائج إلى وجود اتساق في آراء أفراد عينة الدراسة وعدم تشتتها عن وسطها الحسابي إستنادا إلى الإنحراف المعياري المقدر (0,584) وهو إنحراف أقل من 1. ويمكن إرجاع ذلك إلى درجة الملاءمة المنخفضة للاستقرار الوظيفي السائد بالمؤسسة كما يدركه أفراد عينة الدراسة.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

قبل التطرق لاختبار فرضيات الدراسة لابد من اختبار التوزيع الطبيعي للتأكد من إمكانية استخدام الإختبارات المعلمية.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

تتشرط معظم الإختبارات المعلمية أن يكون التوزيع طبيعي للبيانات، وعليه سنستعرض اختبار " شابيرو وويلك shapiro-wilk" لمعرفة هل البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً أولاً، كون حجم العينة أصغر من 50، وهذا من خلال ما يوضحه الجدول الموالي من نتائج اختبار التوزيع الطبيعي:

الجدول رقم(37): اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	Z de shapiro-wilk	مستوى الدلالة
البيئة الداخلية	0,986	0,880
الاستقرار الوظيفي	0,982	0,733

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات spss

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة لكل محور بلغت على التوالي (0,880) و(0,733) وكلها أكبر من (0,05)، وهذا يدل على أن البيانات الخاصة بكل من المحور الثاني " البيئة الداخلية" والمحور الثالث "الاستقرار الوظيفي" تتبع للتوزيع الطبيعي، حيث يتم استخدام الإختبارات المعلمية.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تتص هذه الفرضية على أن: البيئة الداخلية للمؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل ملائمة من وجهة نظر عمالها. يتم اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى من خلال حساب اختبار T للعينة الواحدة (one samples t-test)، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (38): نتائج اختبار t-test للفرضية الفرعية الأولى

مستوى الدلالة	قيمة T المجدولة	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفرضية
0,000	2,02	-5,28	0,621	2,48	البيئة الداخلية للمؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل ملائمة من وجهة نظر عمالها

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (38) يتضح أن قيمة T المحسوبة لمتغير البيئة الداخلية تساوي (-5,28) وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي (2,02)، كما أن مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهو أقل تماما من مستوى المعنوية (0,05)، ما يدل على أن عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل يرون بأن البيئة الداخلية ملائمة نوعا ما بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي الذي بلغ (2,48) أي بدرجة موافقة منخفضة ما يشير إلى أن مستوى البيئة الداخلية منخفض، وتأسيسا عليه فإن الفرضية الفرعية الأولى للدراسة "مقبولة" والتي تنص على: البيئة الداخلية للمؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل ملائمة من وجهة نظر عمالها.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على أن: مستوى الاستقرار الوظيفي عال لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل. ومن أجل اختبار هذه الفرضية تم الإعتماد على الوسط الحسابي وفقا لقاعدة القرار المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (39): درجة ملائمة الاستقرار الوظيفي وفقا لفئات ليكرت

الفئات	درجة الموافقة
(1-1,80)	منخفضة جدا
(1,80-2,60)	منخفضة
(2,61-3,40)	متوسطة
(3,41-4,20)	عالية
(4,21-5)	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبين

وقد جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (40): نتائج اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

القرار	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	نص الفرضية
مرفوضة	منخفضة	2,41	مستوى الاستقرار الوظيفي عال لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول رقم (40) أن المتوسط الحسابي لمحور الاستقرار الوظيفي بلغ (2,41)، وهذا يدل على أن مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين منخفض، مما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أن: مستوى الاستقرار الوظيفي عال لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل. ويمكن صياغتها كما يلي:

- (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.
- (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام الإنحدار الخطي المتعدد، وذلك وفق قاعدة القرار الآتية:

- إذا كانت قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولة، وقيمة مستوى الدلالة المحسوب "sig" أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، نرفض الفرضية الصفرية (H0)، ونقبل الفرضية البديلة (H1).
- إذا كانت قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولة، وقيمة مستوى الدلالة المحسوب "sig" أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، نقبل الفرضية الصفرية (H0)، ونرفض الفرضية البديلة (H1).

وقد جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (41): نتائج اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة

القرار	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة sig	قيمة F المجدولة	قيمة F المحسوبة	الفرضية الفرعية الثالثة
مقبولة	0,54	0,000	3,691	22,386	

$$40=1-n=dll$$

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات spss

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوب "Sig" قد بلغ (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل، هذا ما تدعمه قيمة "F" المحسوبة والبالغة (22,386)، وهي أكبر من قيمة "F" المجدولة المقدرة (3,691).

كما يتضح من خلال الجدول أيضاً أن معامل التحديد "R²" قد بلغ (0,54)، أي أن (54%) من التباين الذي يحدث في الاستقرار الوظيفي تفسره أبعاد البيئة الداخلية.

وعليه تدفعنا هذه النتائج إلى رفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1)، أي قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) لأبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.

ومن أجل معرفة الأبعاد المسؤولة عن هذا الأثر، سنقوم باختبار الفرضيات المتفرعة عن الفرضية الفرعية الثالثة، وذلك بالإعتماد على الإنحدار الخطي المتعدد وفقاً لقاعدة القرار التالية:

- إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب "sig" أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، نرفض الفرضية الصفرية (H0)، ونقبل الفرضية البديلة (H1).
 - إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب "sig" أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، نقبل الفرضية الصفرية (H0)، ونرفض الفرضية البديلة (H1).
- وقد جاءت نتائج اختبار هذه الفرضيات كما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم(42): نتائج اختبار صحة الفرضيات الفرعية المندرجة تحت الفرضية الرئيسية الثالثة

القرار	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	الأبعاد	الفرضيات
مقبولة	0,009	2,740	البيئة التنظيمية	الفرضية الثانوية الأولى
مقبولة	0,023	2,364	البيئة الوظيفية	الفرضية الثانوية الثانية

$$40=1-n = dII$$

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات spss

➤ الفرضية الثانوية الأولى

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل. ويمكن صياغتها كما يلي:

- (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.
- (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.

وطبقا لقاعدة القرار سالفة الذكر، يتضح من الجدول رقم (42) أن مستوى الدلالة المحسوب "Sig" للبيئة التنظيمية قد بلغ (0,009) وهو أقل من مستوى المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني وجود أثر دال إحصائيا للبيئة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل، أي أن هناك مقدار تباين يحدث في البيئة الداخلية تفسره البيئة التنظيمية.

وعليه تدفعنا هذه النتائج إلى رفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1)، أي قبول الفرضية الثانوية الأولى التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.

➤ الفرضية الثانوية الثانية

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل. ويمكن صياغتها كما يلي:

• (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.

• (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.

وطبقا لقاعدة القرار سالفة الذكر، يتضح من الجدول رقم (42) أن مستوى الدلالة المحسوب "Sig" للبيئة الوظيفية قد بلغ (0,023) وهو أقل من مستوى المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني وجود أثر دال إحصائيا للبيئة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل، أي أن هناك مقدار تباين يحدث في البيئة الداخلية تفسره البيئة الوظيفية.

وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الصفرية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، أي قبول الفرضية الثانوية الثانية التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبيئة الوظيفية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل.

خلاصة

من خلال هذا الفصل قمنا بعرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بأثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الكاتمية للفيلن بجيجل، وذلك بالاعتماد على أداة الدراسة المتمثلة في توزيع الاستبانة على عينة من عمال المؤسسة الكاتمية للفيلن بجيجل، باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS ومجموعة من الأساليب الإحصائية تم تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات، حيث توصلنا إلى مجموعة من نتائج بينت أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الكاتمية للفيلن بجيجل.

الخاتمة

تعتبر بيئة العمل الداخلية المكان الذي يعمل فيه الأفراد ويبدلون فيه طاقاتهم وإمكانياتهم وتعد إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي على المؤسسة الإهتمام بها من أجل تحقيق إستراتيجياتها المستقبلية والأهداف الكلية لها، ومن خلال هذه الدراسة حاولنا إلقاء الضوء على الاستقرار الوظيفي والذي يعتبر من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المؤسسات الإقتصادية وأن سلوك العاملين ودافعيتهم إلى الاستقرار في العمل يعتمد بدرجة كبيرة على ما توفره لهم المؤسسة من ظروف عمل ملائمة، وتعد البيئة الداخلية محدد رئيسي ومهم للتحكم في استقرار العاملين، ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وأهداف العاملين يتطلب وجود بيئة داخلية إيجابية وملائمة تحفز العاملين على العطاء والإبداع لذا تسعى المؤسسات الإقتصادية الحديثة جاهدة للإستثمار في العنصر البشري باعتباره المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية من خلال توفير بيئة عمل داخلية تسمح له بالاستقرار في المؤسسة وتحقيق أهدافها.

ومن أجل الوقوف على أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي، جاءت هذه الدراسة على عينة من العاملين في المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل والتي توصلنا من خلالها إلى مجموعة من النتائج بشقيها النظرية والتطبيقية، كما قدمنا بعض الإقتراحات والآفاق المستقبلية لدراسة.

أولاً: النتائج

1. النتائج النظرية

من خلال الإطار النظري للدراسة تم استخلاص النتائج التالية:

- البيئة الداخلية هي محصلة تفاعل مجموعة من العناصر التنظيمية مع مجموعة من العوامل الشخصية.
- يستدل على البيئة الداخلية بمجموعة من الأبعاد من بينها: بعد البيئة التنظيمية وبعد البيئة الوظيفية.
- تؤثر البيئة الداخلية على دافعية الأفراد للعمل ومعنوياتهم وفي مستوى الاستقرار الوظيفي لديهم.
- الاستقرار الوظيفي هو بقاء العامل في عمله وإشعاره بالأمن والراحة من خلال تحفيزه وترقيته وتوفير الظروف المناسبة للعمل.
- يمثل الاستقرار الوظيفي أحد المؤشرات الأساسية لتنبؤ بالعديد من الظواهر والسلوكيات في المؤسسات.
- الاستقرار الوظيفي يكتسب أهمية تكمن أساساً في الحفاظ على المورد البشري وعلى المؤسسة بحيث استقرار وإرتياح الفرد في عمله يعني تحقيق المؤسسة لأهدافها.
- الاستقرار الوظيفي يمكن قياسه وتعزيزه، ومن سبل ذلك توفير بيئة داخلية ملائمة.

2. النتائج التطبيقية

من خلال دراستنا التي تمت في المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل توصلنا إلى جملة من النتائج نلخصها

كالآتي:

- **النتائج الخاصة بمحور البيانات الشخصية والوظيفية**

من خلال ما تم عرضه من خلال محور الخصائص الشخصية والوظيفية خلصنا إلى أن فئة الذكور هي الفئة الغالبة على عينة الدراسة فيما تراوحت أعمار أغلب أفرادها بين [30-40 سنة]، أما فيما يخص المؤهل العلمي فقد كان أغلبية العمال من فئة ثانوي فأقل.
 - **نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحور البيئة الداخلية**

يدرك عمال المؤسسة الكاتمية للفلين ملائمة البيئة الداخلية السائدة بالمؤسسة بدرجة منخفضة وهذا ما أكدته المتوسط الحسابي للمحور ككل. أما درجة ملائمة أبعاده كل على حدا فقد جاءت بالترتيب الآتي:

 - المرتبة الأولى: بعد البيئة الوظيفية بدرجة ملائمة متوسطة.
 - المرتبة الثانية: بعد البيئة التنظيمية بدرجة ملائمة منخفضة.
 - **نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحور الاستقرار الوظيفي**

يتمتع عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بمستوى منخفض من الاستقرار الوظيفي وهذا ما أكدته المتوسط الحسابي للمحور ككل، والمتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة أما ترتيب هذه الأبعاد فهو كالتالي:

 - المرتبة الأولى: الشكاوى والتظلمات جاءت بدرجة متوسطة.
 - المرتبة الثانية: حوادث العمل جاءت بدرجة متوسطة.
 - المرتبة الثالثة: تماسك الجماعات جاءت بدرجة منخفضة.
 - المرتبة الرابعة: الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي جاءت بدرجة منخفضة.
 - المرتبة الخامسة: المواظبة على العمل جاءت بدرجة منخفضة.
 - **النتائج الخاصة باختبار فرضيات الدراسة**
 - البيئة الداخلية للمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل مقبولة من وجهة نظر عمالها.
 - مستوى الاستقرار الوظيفي منخفض لدى عمال لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
- ثانياً: إقتراحات الدراسة:**
- في ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة التطبيقية التي تم إجراؤها نضع بعض الإقتراحات التي نراها مناسبة:
- العمل على تعزيز الاستقرار الوظيفي لدى العمال من خلال تحسين أنظمة الحوافز والمكافآت بما يضمن المساواة بين العاملين.
 - إجراء دراسات لتحديد ومعرفة الأسباب والعوامل التي من شأنها تعزيز الاستقرار لدى العاملين في المؤسسة.

- على المؤسسة العمل على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر وجعله أكثر مرونة وذلك من خلال القيام ببعض الإجراءات التي يمكن أن تمنع التداخل في المسؤوليات بين وحدات العمل.
- الإهتمام بالموارد البشري أكثر من خلال تلبية احتياجاته المادية والمعنوية لما لهم من دور في الاستقرار.
- تطوير الثقافة التنظيمية باستمرار بما يضمن تعزيز استقرار العاملين.

ثالثاً: آفاق الدراسة

- تأكيداً على أهمية دراسة بعض الظواهر والمواضيع في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وضمان تحقيق امتداد وترابط البحوث العلمية، نقتراح إجراء دراسات والتي نراها جديرة بالبحث والدراسة. وهي كالتالي:
- إجراء دراسات حول أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للعمال.
 - إجراء دراسات حول الإبداع الإداري وعلاقته بالبيئة الداخلية.
 - إجراء دراسات حول أثر العدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع

1. المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الجامعة، الإسكندرية، 2008.
- برنوطي سعاد نائف، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- بلال محمد إسماعيل، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دون طبعة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008.
- بن جيتور عبد العزيز صالح، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- بن قانة إسماعيل محمد، الإحصاء الوصفي والحيوي: دروس وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- بني حمدان خالد محمد ووائل محمد إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، بدون طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- بومخلف محمد، التنظيم الصناعي والبيئة، بدون طبعة، دار الأمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2001.
- ثابت عبد الرحمن إدريس وجمال الدين محمد المرسي، السلوك التنظيمي-نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة-، الدار الجامعية، دون مكان نشر، 2004.
- الجبوري حسين محمد جواد، منهجية البحث العلمي: مدخل بناء المهارات البحثية، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- جواد شوقي ناجي، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 2010.
- حريم حسين، مبادئ الإدارة الحديثة-النظريات-العمليات الإدارية-وظائف المنظمة-، بدون طبعة، دار الحامد، عمان، 2010.
- حسين الهيتي صلاح الدين، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية: تطبيقات باستخدام SPSS، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2006.
- الحسيني فلاح حسن عداي، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- الحميدي مفلح راتب وآخرون، إعادة هندسة العمليات، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، دون طبعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993.

- خيرى أسامة، الإدارة العامة، بدون طبعة، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- الرفاعي أحمد حسين، مناهج البحث العلمي (مناهج إدارية وتطبيقية)، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- زرواتي رشيد، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الهدى، عين مليلة، 2007.
- زويلف مهدي وعلي العضابله، إدارة المنظمة نظريات وسلوك، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1992.
- الطراونة حسين احمد وآخرون، نظرية المنظمة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- عبد الباقي صلاح الدين محمد، السلوك الإنساني في المنظمات، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- عبد الباقي صلاح الدين محمد، السلوك التنظيمي-مدخل تطبيقي معاصر-، دون طبعة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- عبد فيلة فاروق وآخرون، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، دون طبعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، دون سنة النشر.
- عبده فيلة فاروق والسيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسير للنشر والتوزيع.
- عصفور أمل مصطفى، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية البشرية، مصر، 2008.
- العلاق بشير، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- الغالبي طاهر محسن منصور، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- غربي علي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- القاضي دلال ومحمود البياتي، منهجية البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

- القريوتي موسى قاسم وعلي خضر مبارك، أساسيات الإدارة الحديثة، الطبعة الثالثة، دار تسنيم للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- القيسي هناء محمود، الإدارة التربوية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- كافي مصطفى يوسف وآخرون، مفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- اللوزي موسى، التنظيم وإجراءات العمل، بدون طبعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- محمد خير سليم أبو زيد، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS، الطبعة الأولى، دار جريز، عمان، 2009.
- مساعدة ماجد عبد المهدي، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- المعاينة رولاف نايف وصالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، كنوز المعرفة، عمان، 2013.
- الملك حسين، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة الهيكل والتصميم، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- الناطور فايز عبد الكريم، التحفيز ومهارات تطوير الذات، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- الهيتي خالد عبد الرحيم، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- الوليد بشار يزيد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الرابحة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

ثانياً: المجالات والدوريات

- حجاج المدني، استقرار الموظفين وتأثيره على قيمهم في العمل، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02.
- سليمان سلامة سليمان الديب وجازم أحمد محمد فروانة، أثر الرقابة المفروضة من وزارة الداخلية على أداء المؤسسات في قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة، للبحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس، المجلد 02، العدد 08، القدس، 2017.

- الصمادي زياد محمد علي وفراس محمد الرواشدة، محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموائئ في الأردن، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد 05، العدد 03، 2009.
- طويل حسونة ومباركي صفاء، أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين -دراسة استكشافية لعينة من الموظفين الإداريين-، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 21، العدد 02، 2021.
- عبد الرحمن فارس، البيئة الداخلية مدخل لتطبيق ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أدرار، أدرار، العدد 27، 2016.
- عذاري جاسم رحيم ومجبل داوي إسماعيل، أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 09، العدد 33، 2012.
- عزاوي حمزة والعقبي الأزهر، تحفيز الاستقرار الوظيفي (أساليب، نماذج ناجحة)، مجلة أفق علمية، المجلد 10، العدد 02، 2018.
- علوش صباح إبراهيم حمد، دور الاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 07، العدد 01، 2012.
- علوش مصباح إبراهيم حمد، دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 07، العدد 01، 2012.
- لعور رميلة، اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الابداع الإداري، مخبر السياحة الإقليم والمؤسسات، جامعة غرداية، غرداية، المجلد 06، العدد 03، 2019.
- منصور عبد القادر محمد منصور، أثر عوامل البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين، مجلة رؤى إقتصادية، العدد 06، 2014.

ثالثا: الأطروحات والرسائل الجامعية

1. الأطروحات

- بن رحمون سهام، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص: تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، بسكرة، السنة الجامعية 2013-2014.
- خير الدين موسى أحمد ومحمود أحمد النجار، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، أطروحة دكتوراه، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة البيترا، عمان، 2010.

- الشيخ محمد الخضر محمد، أثر بيئة العمل على دوران العمل الاختياري، شهادة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة، تخصص: إدارة أعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2009-2012.
 - علي إبراهيم عبد الحق، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل -دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2015.
 - ليازيد وهيبة، فعالية أساليب التحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013.
- 2. الرسائل الجامعية**
- بن عبد الرحمن العصيمي نورة بنت عبد الله، المناخ التنظيمي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للبنات كما تراه عضوات هيئة التدريس، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض، 2009.
 - بن منصور رفيقة، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013-2014.
 - بن نوار صالح، أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة، 1995-1996.
 - جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
 - حجاج المداني، القيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
 - حنونة سامي إبراهيم حماد، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، جامعة غزة، 2006.
 - الشمري عايدة رحيل عيادة، دور بيئة العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود الشمالية، رسالة ماجستير، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013.
 - عبد الله محمد زينب، دور البيئة المدرسية في سلوك العنف-دراسة ميدانية في مدينة بعقوبة محافظة ديالى-، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص: علم الاجتماع، جامعة بغداد، الرياض، 2005.
 - المحاميد محمد سالم، أثر البيئة الداخلية على الإبداع التنظيمي في شركات التعدين في جنوب الأردن، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، عمان، 2016.

1. المراجع باللغة الفرنسية

أولاً: الكتب

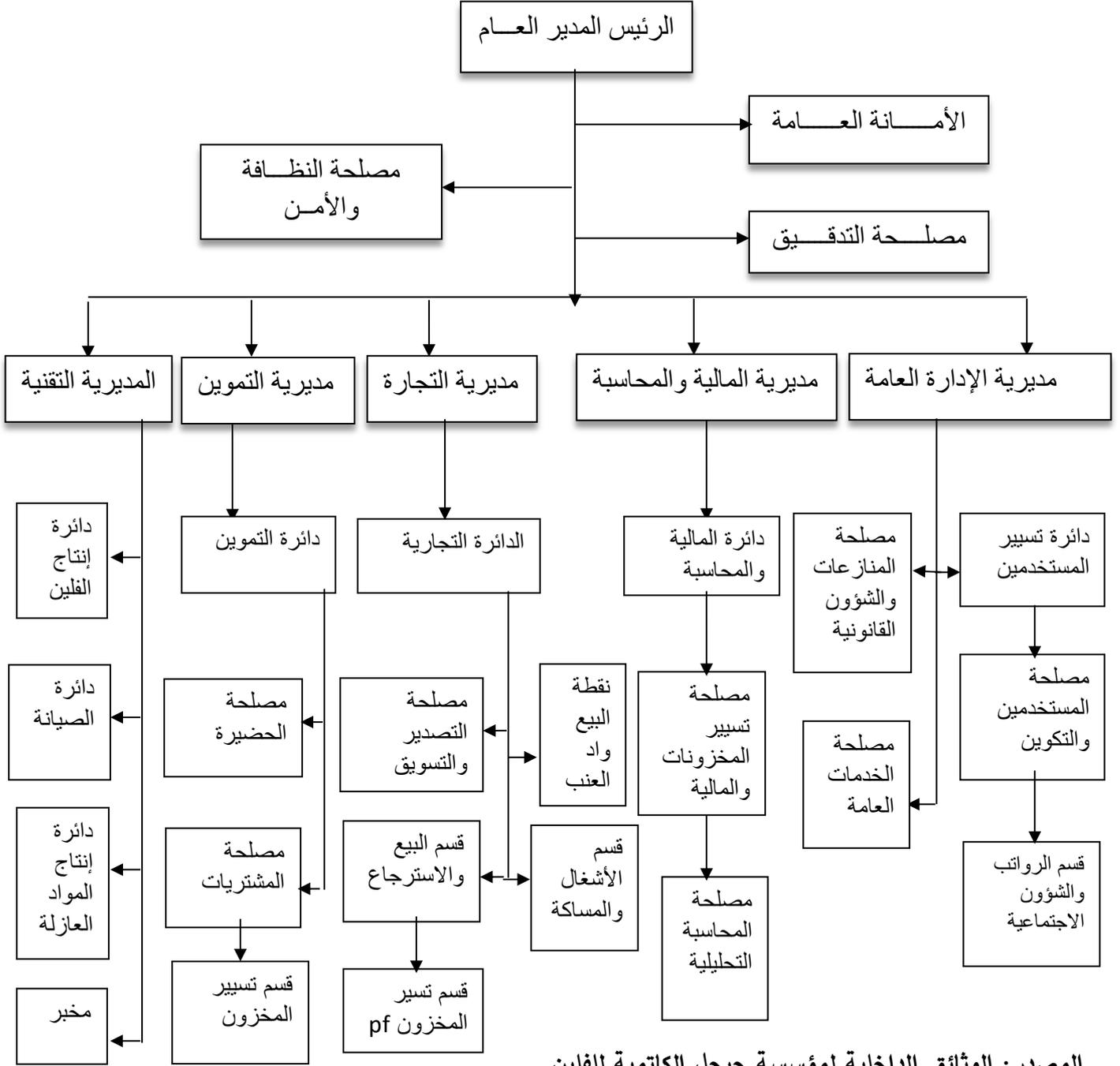
- Armstrong mihael, Performance management: key strategies and practical guidelines, 3rded,kagon, 2006.
- Gilles Bressy, Christian konkuyt, Economie d'entreprise, 8 èdition, paris, 2006.

الملاحق

الملحق رقم (01)

**الهيكل التنظيمي للمؤسسة الكاتمية
للفلين**

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الكاتمية للفلين



المصدر: الوثائق الداخلية لمؤسسة جيجل الكاتمية للفلين

الملحق رقم (02)

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستبانة

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستبانة

الكلية	الاسم واللقب	الرقم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم علوم التسيير -	نبيل سوفي	01
	نسيم حمودة	02
	عمر بلجازية	03
	وداد عزيزي	04

الملحق رقم (03)
استبانة الدراسة بعد التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبانة

أخي الكريم/أختي الكريمة

تحية طيبة

في إطار إعدادنا مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، "بعنوان أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي" - دراسة حالة المؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -.

يشرفنا اختياركم ضمن عينة الدراسة لإثراء هذا الموضوع لذا نرجو منكم التكرم بإبداء آرائكم حول عبارات هذا الاستبيان بدقة وموضوعية، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.
مع العلم أن اجابتم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي، وشكرا على تعاونكم.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس

أنثى

ذكر

2. السن

من 40 إلى أقل من 50 سنة

من 30 إلى أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

50 سنة فأكثر

3. المستوى التعليمي

جامعي

ثانوي

متوسط

ابتدائي

4. الحالة الاجتماعية

أعزب (عزباء) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

5. الصنف الوظيفي

إطار عون تحكم عون تنفيذي

المحور الثاني: البيئة الداخلية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
البيئة التنظيمية						
أولا: الهيكل التنظيمي						
1	تساعد طريقة تقسيم العمل على إنجاز العمل بسرعة					
2	يوجد توافق بين الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة					
3	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والعمال					
4	تتناسب مؤهلاتك وتخصصاتك مع طبيعة ومهام العمل					
ثانيا: الثقافة التنظيمية						
5	يسود الاحترام المتبادل بين العمال في المؤسسة					
6	يحرص العمال على تكوين علاقات اجتماعية جيدة مع زملائهم في العمل					
7	تحظى باحترام وتقدير رئيسك المباشر					
8	يحرص العمال على الالتزام بالأنظمة والتعليمات المعمول بها					

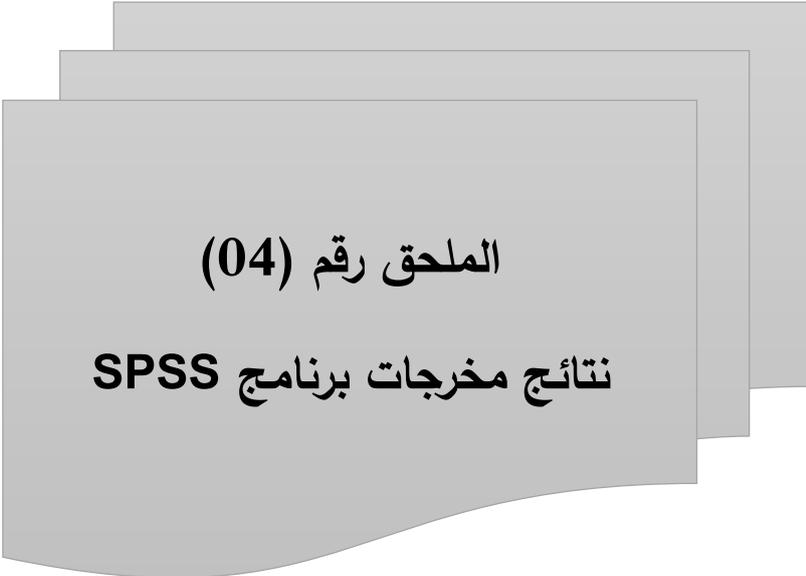
					تتعامل الإدارة بمبدأ المساواة مع جميع العمال	9
					تفي الإدارة بوعودها للعمال سواء تعلقت بالجوانب المادية أو الإدارية	10
					تستمع إدارة المؤسسة إلى شكاوى العمال	11
ثالثا: النمط القيادي						
					يهتم رئيسي المباشر بتلبية حاجاتي ورغباتي	12
					تعطى لي الحرية في كيفية ممارسة العمل	13
					يحدد لي رئيسي المباشر الأعمال الواجب إنجازها بعد مناقشتها معه	14
					أتلقي الدعم من رئيسي المباشر في حالة مواجهة مشاكل في العمل	15
رابعا: الاتصال						
					توفر إدارة المؤسسة المعلومات اللازمة للعمال	16
					أشارك زملائي المعلومات والبيانات	17
					توفر المؤسسة وسائل اتصال متنوعة مثل: الرسالة والمقابلة...	18
البيئة الوظيفية						
أولا: نظام الحوافز						
					يتسم نظام الحوافز المعمول به بالعدالة	19
					يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول	20
					يشعرنني رئيسي بأهمية عملي ضمن المؤسسة	21
					أتلقي مكافآت مادية عندما أقوم بأعمال متميزة	22
ثانيا: اتخاذ القرارات						
					اتخذ القرارات بكفاءة عالية	23

					24	يأخذ برأيك في كيفية تحسين مستوى الأداء
					25	يتم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم
					26	تسمح المؤسسة للعمال بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات.
ثالثا: محتوى العمل						
					27	يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناسب مع مهام عملك
					28	كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام عملك
					29	تمتلك معلومات كافية لأداء عملك
رابعا: فرص التقدم الوظيفي						
					30	يمنحني تطوير المسار فرص للمبادرة والابتكار
					31	توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي
					32	توجد عدالة في منح فرص الترقية

المحور الثالث: الاستقرار الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
أولا: الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي						
33	أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين					
34	البيئة التي أعمل بها غير محببة					
35	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل					
36	أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي					
37	عملي يؤمن لي العيش الكريم					
38	عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية)					

ثانيا: قلة الشكاوى والتظلمات						
					39	أتجنب تقديم شكاوى حتى لو أحسست بالغبن واللاعدالة
					40	أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة
ثالثا: قلة حوادث العمل						
					41	أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل
					42	تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية
					43	يتوفر في المؤسسة فضاء الخدمات الصحية
رابعا: المواظبة على العمل						
					44	أتجنب التغيب عن العمل
					45	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل
					46	العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في تغيير مكان العمل
خامسا: تماسك الجماعات						
					47	هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة
					48	تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل التي أنتمي إليها
					49	تتميز المؤسسة بقلة الصراعات بين أعضاء جماعات العمل



الملحق رقم (04)
نتائج مخرجات برنامج SPSS

الملحق رقم (4-1): نتائج الصدق الثنائي لأداة الدراسة

Corrélations

		يوجد توافق بين الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والعمال	تتناسب مؤهلاتك وتخصصاتك مع طبيعة ومهام العمل	الهيكل_التنظيمي
تساعد طريقة تقسيم العمل على إنجاز العمل بسرعة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,629** 41	,400** ,010 41	,175 ,274 41	,673** ,000 41
يوجد توافق بين الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,629** ,000 41	1 ,603** 41	,585** ,000 41	,903** ,000 41
توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والعمال	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,400** ,010 41	,603** ,000 41	1 ,348* ,026 41	,759** ,000 41
تتناسب مؤهلاتك وتخصصاتك مع طبيعة ومهام العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,175 ,274 41	,585** ,000 41	,348* ,026 41	1 ,735** ,000 41
الهيكل_التنظيمي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,673** ,000 41	,903** ,000 41	,759** ,000 41	1 ,735** ,000 41

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	يسود الاحترام المتبادل بين العمال في المؤسسة	يحرص العمال على تكوين علاقات اجتماعية جيدة مع زملائهم في العمل	تحظى باحترام وتقدير رئيسك المباشر	يحرص العمال على الالتزام بالأنظمة و التعليمات المعمول بها	تتعامل الإدارة بمبدأ المساواة مع جميع العمال	تفي الإدارة بوعودها للعمال سواء تعلقت بالجوانب المادية أو الإدارية	تستمع إدارة المؤسسة إلى شكاوى العمال	الثقافة التنظيمية
يسود الاحترام المتبادل بين العمال في المؤسسة Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,513** ,001 41	,356* ,022 41	,125 ,437 41	,422** ,006 41	,256 ,106 41	,142 ,376 41	,572** ,000 41	
يحرص العمال على تكوين علاقات اجتماعية جيدة مع زملائهم في العمل Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,513** ,001 41	1 ,215 ,177 41	,352* ,024 41	,540** ,000 41	,359* ,021 41	,284 ,072 41	,666** ,000 41	
تحظى باحترام وتقدير رئيسك المباشر Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,356* ,022 41	,215 ,177 41	1 ,586** ,000 41	,344* ,028 41	,287 ,068 41	,040 ,802 41	,550** ,000 41	

يحرص العمال على الالتزام بالأنظمة و التعليمات المعمول بها	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,125 ,437 41	,352* ,024 41	,586** ,000 41	1 41	,537** ,000 41	,305 ,053 41	,412** ,007 41	,658** ,000 41
تتعامل الإدارة بمبدأ المساواة مع جميع العمال	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,422** ,006 41	,540** ,000 41	,344* ,028 41	,537** ,000 41	1 41	,667** ,000 41	,615** ,000 41	,889** ,000 41
تفي الإدارة بوعودها للعمال سواء تعلقت بالجوانب المادية أو الإدارية	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,256 ,106 41	,359* ,021 41	,287 ,068 41	,305 ,053 41	,667** ,000 41	1 41	,477** ,002 41	,753** ,000 41
تستمع إدارة المؤسسة إلى شكاوى العمال	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,142 ,376 41	,284 ,072 41	,040 ,802 41	,412** ,007 41	,615** ,000 41	,477** ,002 41	1 41	,653** ,000 41
الثقافة_التنظي مية	Corrélacion de Pearson	,572**	,666**	,550**	,658**	,889**	,753**	,653**	1

Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	41	41	41	41	41	41	41	41

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		يهتم رئيسي المباشر بتلبية حاجاتي ورغباتي	تعطى لي الحرية في كيفية ممارسة العمل	يحدد لي رئيسي المباشر الأعمال الواجب إنجازها بعد مناقشتها معه	أتلقي الدعم من رئيسي المباشر في حالة مواجهة مشاكل في العمل	النمط القيادي
يهتم رئيسي المباشر بتلبية حاجاتي ورغباتي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 41	,425** ,006 41	,226 ,156 41	,647** ,000 41	,774** ,000 41
تعطى لي الحرية في كيفية ممارسة العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,425** ,006 41	1 41	,314* ,046 41	,732** ,000 41	,797** ,000 41
يحدد لي رئيسي المباشر الأعمال الواجب إنجازها بعد مناقشتها معه	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,226 ,156 41	,314* ,046 41	1 41	,402** ,009 41	,598** ,000 41
أتلقي الدعم من رئيسي المباشر في حالة مواجهة مشاكل في العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,647** ,000 41	,732** ,000 41	,402** ,009 41	1 41	,909** ,000 41
النمط القيادي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,774** ,000 41	,797** ,000 41	,598** ,000 41	,909** ,000 41	1 41

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		المؤسسة إدارة توفر اللازمة المعلومات للعمال	زملائي أشارك والبيانات المعلومات	وسائل المؤسسة توفر مثل متنوعة اتصال ...والمقابلة الرسالة	الاتصال
اللازمة المعلومات المؤسسة إدارة توفر للعمال	Corrélation de Pearson	1	,069	,612**	,540**
	Sig. (bilatérale)		,669	,000	,000
	N	41	41	41	41
والبيانات المعلومات زملائي أشارك	Corrélation de Pearson	,069	1	,065	,846**
	Sig. (bilatérale)	,669		,688	,000
	N	41	41	41	41
مثل متنوعة اتصال وسائل المؤسسة توفر ...والمقابلة الرسالة	Corrélation de Pearson	,612**	,065	1	,528**
	Sig. (bilatérale)	,000	,688		,000
	N	41	41	41	41
الاتصال	Corrélation de Pearson	,540**	,846**	,528**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	41	41	41	41

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

Corrélations

		الهيكل_التنظيمي	الثقافة_التنظيمية	النمط_القيادي	الاتصال	البيئة_التنظيمية
الهيكل_التنظيمي	Corrélation de Pearson	1	,761**	,382*	,249	,768**
	Sig. (bilatérale)		,000	,014	,116	,000
	N	41	41	41	41	41
الثقافة_التنظيمية	Corrélation de Pearson	,761**	1	,649**	,357*	,903**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,022	,000
	N	41	41	41	41	41
النمط_القيادي	Corrélation de Pearson	,382*	,649**	1	,449**	,780**
	Sig. (bilatérale)	,014	,000		,003	,000
	N	41	41	41	41	41
الاتصال	Corrélation de Pearson	,249	,357*	,449**	1	,660**
	Sig. (bilatérale)	,116	,022	,003		,000
	N	41	41	41	41	41
البيئة_التنظيمية	Corrélation de Pearson	,768**	,903**	,780**	,660**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	41	41	41	41	41

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول	يشعرني رئيسي بأهمية عملي ضمن المؤسسة	أتلقي مكافآت مادية عندما أقوم بأعمال متميزة	الحوافز_ نظام	
يتسم نظام الحوافز المعمول به بالعدالة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,355* 41	,355* ,023 41	,348* ,026 41	,364* ,019 41	,760** ,000 41
يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,355* ,023 41	1 ,023 41	,138 ,389 41	,373* ,016 41	,694** ,000 41
يشعرني رئيسي بأهمية عملي ضمن المؤسسة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,348* ,026 41	,138 ,389 41	1 ,396 41	,136 ,396 41	,578** ,000 41
أتلقي مكافآت مادية عندما أقوم بأعمال متميزة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,364* ,019 41	,373* ,016 41	,136 ,396 41	1 ,396 41	,693** ,000 41
نظام_ الحوافز	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,760** ,000 41	,694** ,000 41	,578** ,000 41	,693** ,000 41	1 ,000 41

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

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

Corrélations

		اتخذ القرارات بكفاءة عالية	يأخذ برأيك في كيفية تحسين مستوى الأداء	يتم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم	تسمح المؤسسة للعمال بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات.	اتخاذ_القرارات
اتخذ القرارات بكفاءة عالية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 41	,459** 41	,214 41	,523** 41	,738** 41
يأخذ برأيك في كيفية تحسين مستوى الأداء	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,459** 41	1 41	,413** 41	,233 41	,714** 41
يتم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,214 41	,413** 41	1 41	,527** 41	,732** 41
تسمح المؤسسة للعمال بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,523** 41	,233 41	,527** 41	1 41	,772** 41
اتخاذ_القرارات	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,738** 41	,714** 41	,732** 41	,772** 41	1 41

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

Corrélations

		يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناسب مع مهام عملك	كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام عملك	تمتلك معلومات كافية لأداء عملك	محتوى_العمل
يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناسب مع مهام عملك	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 41	,305 ,053 41	,330* ,035 41	,816** ,000 41
كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام عملك	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,305 ,053 41	1 41	,043 ,788 41	,707** ,000 41
تمتلك معلومات كافية لأداء عملك	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,330* ,035 41	,043 ,788 41	1 41	,541** ,000 41
محتوى_العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,816** ,000 41	,707** ,000 41	,541** ,000 41	1 41

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

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

Corrélations

		بمنحني تطوير المسار فرص للمبادرة والابتكار	توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي	توجد عدالة في منح فرص الترقية	فرص التقدم الوظيفي
بمنحني تطوير المسار فرص للمبادرة والابتكار	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 41	,657** ,000 41	,513** ,001 41	,808** ,000 41
توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,657** ,000 41	1 41	,812** ,000 41	,941** ,000 41
توجد عدالة في منح فرص الترقية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,513** ,001 41	,812** ,000 41	1 41	,889** ,000 41
فرص التقدم الوظيفي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,808** ,000 41	,941** ,000 41	,889** ,000 41	1 41

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

Corrélations

		نظام_الحوافز	اتخاذ_القرارات	محتوى_العمل	فرص_التقدم_الوظيفي	البيئة_الوظيفية
نظام_الحوافز	Corrélation de Pearson	1	,506**	,063	,629**	,816**
	Sig. (bilatérale)		,001	,697	,000	,000
	N	41	41	41	41	41
اتخاذ_القرارات	Corrélation de Pearson	,506**	1	,302	,514**	,822**
	Sig. (bilatérale)	,001		,055	,001	,000
	N	41	41	41	41	41
محتوى_العمل	Corrélation de Pearson	,063	,302	1	,147	,391*
	Sig. (bilatérale)	,697	,055		,360	,011
	N	41	41	41	41	41
فرص_التقدم_الوظيفي	Corrélation de Pearson	,629**	,514**	,147	1	,823**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,360		,000
	N	41	41	41	41	41
البيئة_الوظيفية	Corrélation de Pearson	,816**	,822**	,391*	,823**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,011	,000	
	N	41	41	41	41	41

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين	البيئة التي أعمل بها غير محببة	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل	أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي	عملي يؤمن لي العيش الكريم	عملي محاط بمتطلبات التأمين الاجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية)	الراحة النفسية لشعور بالامان
أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين	Corrélation de Pearson	1	,149	,601**	,133	,245	,054	,427**
	Sig. (bilatérale)		,352	,000	,407	,123	,738	,005
	N	41	41	41	41	41	41	41
البيئة التي أعمل بها غير محببة	Corrélation de Pearson	,149	1	,297	,510**	,254	,265	,636**
	Sig. (bilatérale)	,352		,059	,001	,109	,094	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل	Corrélation de Pearson	,601**	,297	1	,359*	,305	,397*	,629**
	Sig. (bilatérale)	,000	,059		,021	,053	,010	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي	Corrélation de Pearson	,133	,510**	,359*	1	,653**	,545**	,834**

	Sig. (bilatérale)	,407	,001	,021		,000	,000	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
عملي يؤمن لي العيش الكريم	Corrélacion de Pearson	,245	,254	,305	,653**	1	,555**	,788**
	Sig. (bilatérale)	,123	,109	,053	,000		,000	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية)	Corrélacion de Pearson	,054	,265	,397*	,545**	,555**	1	,719**
	Sig. (bilatérale)	,738	,094	,010	,000	,000		,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
الراحة النفسية الشعور بالامان	Corrélacion de Pearson	,427**	,636**	,629**	,834**	,788**	,719**	1
	Sig. (bilatérale)		,005	,000	,000	,000	,000	,000
	N		41	41	41	41	41	41

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		أتجنب تقديم شكاوى حتى لو أحسست بالغين واللاعادلة	أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة	قلة_الشكاوى
أتجنب تقديم شكاوى حتى لو أحسست بالغين واللاعادلة	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	1	,263 ,097	,787** ,000
	N	41	41	41
أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	,263 ,097	1	,802** ,000
	N	41	41	41
قلة_الشكاوى	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	,787** ,000	,802** ,000	1
	N	41	41	41

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

Corrélations

	أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل	تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية	يتوفر في المؤسسة فضاء الخدمات الصحية	قلة الحوادث
أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,233 ,142 41	-,065 ,685 41	,462** ,002 41
تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,233 ,142 41	1 ,268 ,090 41	,809** ,000 41
يتوفر في المؤسسة فضاء الخدمات الصحية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-,065 ,685 41	1 ,268 ,090 41	,672** ,000 41
قلة الحوادث	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,462** ,002 41	,809** ,000 41	1 ,672** 41

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

Corrélations

		أحرص على الالتزام بمواعيد العمل	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل	العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في تغيير مكان العمل	المواظبة على العمل
أتجنب التغيب عن العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 41	,848** ,000 41	,312* ,047 41	,848** ,000 41
أحرص على الالتزام بمواعيد العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,848** ,000 41	1 41	,302 ,055 41	,845** ,000 41
العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في تغيير مكان العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,312* ,047 41	,302 ,055 41	1 41	,730** ,000 41
المواظبة على العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,848** ,000 41	,845** ,000 41	,730** ,000 41	1 41

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة	تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل التي أنتمي إليها	تتميز المؤسسة بقلّة الصراعات بين أعضاء جماعات العمل	تماسك_الجماعات
هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 41	,235 ,139 41	,596** ,000 41	,875** ,000 41
تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل التي أنتمي إليها	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,235 ,139 41	1 41	,080 ,620 41	,484** ,001 41
تتميز المؤسسة بقلّة الصراعات بين أعضاء جماعات العمل	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,596** ,000 41	,080 ,620 41	1 41	,817** ,000 41
تماسك_الجماعات	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,875** ,000 41	,484** ,001 41	,817** ,000 41	1 41

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

Corrélations

		الراحة النفسية_الشعور_بالأمان	قلة_الشكاوى	قلة_الحوادث	المواظبة_على_العمل	تماسك_الجماعات	الوظيفي_الاستقرار
الراحة النفسية_الشعور_بالأمان	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	1	,463**	,445**	,281	,581**	,867**
			,002	,004	,075	,000	,000
	N	41	41	41	41	41	41
قلة_الشكاوى	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,463**	1	,373*	,176	,489**	,675**
		,002		,016	,270	,001	,000
	N	41	41	41	41	41	41
قلة_الحوادث	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,445**	,373*	1	,179	,400**	,660**
		,004	,016		,262	,010	,000
	N	41	41	41	41	41	41
المواظبة_على_العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,281	,176	,179	1	,184	,495**
		,075	,270	,262		,251	,001
	N	41	41	41	41	41	41
تماسك_الجماعات	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,581**	,489**	,400**	,184	1	,756**
		,000	,001	,010	,251		,000
	N	41	41	41	41	41	41
الاستقرار_الوظيفي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,867**	,675**	,660**	,495**	,756**	1
		,000	,000	,000	,001	,000	
	N	41	41	41	41	41	41

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (4-2): نتائج معامل الثبات "ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach"

معامل الثبات لبعء البيئة الوظيفية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,902	32

معامل الثبات لبعء البيئة التنظيمية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,845	18

معامل الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,927	49

الملحق رقم (3-4): نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	37	90,2	90,2	90,2
أنثى	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة 30 من أقل	6	14,6	14,6	14,6
سنة 40 من أقل إلى 30 من	21	51,2	51,2	65,9
سنة 50 من أقل إلى 40 من	10	24,4	24,4	90,2
فأكثر سنة 50	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

التعليمي المستوى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ابتدائي	3	7,3	7,3	7,3
متوسط	17	41,5	41,5	48,8
ثانوي	11	26,8	26,8	75,6
جامعي	10	24,4	24,4	100,0
Total	41	100,0	100,0	

الاجتماعية الحالة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide (عزباء) أعزب	13	31,7	31,7	31,7
(ة) متزوج	28	68,3	68,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

الوظيفي_الصنف

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide إطار	16	39,0	39,0	39,0
تحكم عون	10	24,4	24,4	63,4
تنفيذي عون	15	36,6	36,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

الملحق رقم (4-4): المتوسط الحسابي والانحرافات المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تساعد طريقة تقسيم العمل على إنجاز العمل بسرعة	41	1,85	1,014
يوجد توافق بين الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة	41	2,41	,999
توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والعمال	41	2,78	1,151
تناسب مؤهلاتك وتخصصاتك مع طبيعة ومهام العمل	41	2,49	1,399
الهيكل التنظيمي	41	2,3841	,87160
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يسود الاحترام المتبادل بين العمال في المؤسسة	41	2,07	,932
يحرص العمال على تكوين علاقات اجتماعية جيدة مع زملائهم في العمل	41	2,07	,877
تحظى باحترام وتقدير رئيسك المباشر	41	1,80	,872
يحرص العمال على الالتزام بالأنظمة و التعليمات المعمول بها	41	2,12	,781
تتعامل الإدارة بمبدأ المساواة مع جميع العمال	41	2,85	1,236
نقي الإدارة بعودها للعمال سواء تعلقت بالجوانب المادية أو الإدارية	41	2,51	1,306
تستمع إدارة المؤسسة إلى شكاوى العمال	41	2,44	1,074
الثقافة_التنظيمية	41	2,2683	,69927
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يهتم رئيسي المباشر بتلبية حاجاتي ورغباتي	41	2,32	1,192
تعطى لي الحرية في كيفية ممارسة العمل	41	2,34	1,015
يحدد لي رئيسي المباشر الأعمال الواجب إنجازها بعد مناقشتها معه	41	2,15	,937
أتلقي الدعم من رئيسي المباشر في حالة مواجهة مشاكل في العمل	41	2,22	1,107
النمط_القيادي	41	2,2561	,82441
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
توفر إدارة المؤسسة المعلومات اللازمة للعمال	41	2,71	1,250
أشارك زملائي المعلومات والبيانات	41	2,68	3,259
توفر المؤسسة وسائل اتصال متنوعة مثل: الرسالة والمقابلة...	41	2,37	1,157
الاتصال	41	2,5854	1,34739
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تساعد طريقة تقسيم العمل على إنجاز العمل بسرعة	41	1,85	1,014
يوجد توافق بين الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة	41	2,41	,999
توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والعمال	41	2,78	1,151
تناسب مؤهلاتك وتخصصاتك مع طبيعة ومهام العمل	41	2,49	1,399
يسود الاحترام المتبادل بين العمال في المؤسسة	41	2,07	,932
يحرص العمال على تكوين علاقات اجتماعية جيدة مع زملائهم في العمل	41	2,07	,877
تحظى باحترام وتقدير رئيسك المباشر	41	1,80	,872
يحرص العمال على الالتزام بالأنظمة و التعليمات المعمول بها	41	2,12	,781
تتعامل الإدارة بمبدأ المساواة مع جميع العمال	41	2,85	1,236
تفي الإدارة بوعودها للعمال سواء تعلقت بالجوانب المادية أو الإدارية	41	2,51	1,306
تستمع إدارة المؤسسة إلى شكاوى العمال	41	2,44	1,074
يهتم رئيسي المباشر بتلبية حاجاتي ورغباتي	41	2,32	1,192
تعطى لي الحرية في كيفية ممارسة العمل	41	2,34	1,015
يحدد لي رئيسي المباشر الأعمال الواجب إنجازها بعد مناقشتها معه	41	2,15	,937
أتلقي الدعم من رئيسي المباشر في حالة مواجهة مشاكل في العمل	41	2,22	1,107
توفر إدارة المؤسسة المعلومات اللازمة للعمال	41	2,71	1,250
أشارك زملائي المعلومات والبيانات	41	2,68	3,259
توفر المؤسسة وسائل اتصال متنوعة مثل: الرسالة والمقابلة...	41	2,37	1,157
البيئة التنظيمية	41	2,3442	,68530
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يتسم نظام الحوافز المعمول به بالعدالة	41	2,80	1,308
يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول	41	3,71	1,327
يشعرني رئيسي بأهمية عملي ضمن المؤسسة	41	2,41	1,224
أتلقي مكافآت مادية عندما أقوم بأعمال متميزة	41	3,49	1,306
نظام_الحوافز	41	3,1037	,88207
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
اتخذ القرارات بكفاءة عالية	41	2,39	1,159
ياخذ برأيك في كيفية تحسين مستوى الأداء	41	2,59	1,204
يتم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم	41	2,76	1,200
تسمح المؤسسة للعمال بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات.	41	2,32	1,192
اتخاذ_القرارات	41	2,5122	,87848
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناسب مع مهام عملك	41	2,15	,989
كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام عملك	41	2,07	,959
تمتلك معلومات كافية لأداء عملك	41	1,66	,617
محتوى_العمل	41	1,9593	,60642
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يمنحني تطوير المسار فرص للمبادرة والابتكار	41	2,46	1,120
توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي	41	3,17	1,283
توجد عدالة في منح فرص الترقية	41	3,44	1,246
فرص_التقدم_الوظيفي	41	3,0244	1,07339
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يتسم نظام الحوافز المعمول به بالعدالة	41	2,80	1,308
يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع الجهد المبذول	41	3,71	1,327
يشعرني رئيسي بأهمية عملي ضمن المؤسسة	41	2,41	1,224
أتلقي مكافآت مادية عندما أقوم بأعمال متميزة	41	3,49	1,306
اتخذ القرارات بكفاءة عالية	41	2,39	1,159
ياخذ برأيك في كيفية تحسين مستوى الأداء	41	2,59	1,204
يتم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم	41	2,76	1,200
تسمح المؤسسة للعمال بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات.	41	2,32	1,192
يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناسب مع مهام عملك	41	2,15	,989
كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام عملك	41	2,07	,959
تمتلك معلومات كافية لأداء عملك	41	1,66	,617
يمنحني تطوير المسار فرص للمبادرة والابتكار	41	2,46	1,120
توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي	41	3,17	1,283
توجد عدالة في منح فرص الترقية	41	3,44	1,246
البيئة_الوظيفية	41	2,6725	,65211
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين	41	2,07	,755
البيئة التي أعمل بها غير محببة	41	2,46	1,247
لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل	41	1,95	,669
أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي	41	2,37	1,220
عملي يؤمن لي العيش الكريم	41	2,61	1,376
عملي محاط بمتطلبات التأمينات	41	2,05	1,139
الاجتماعية) التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية)	41	2,05	1,139
الراحة_النفسية_الشعور_بالامان	41	2,2520	,74267
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أتجنب تقديم شكاوى حتى لو أحسست بالغبين واللاعذالة	41	2,54	1,306
أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة	41	2,98	1,351
قلة_الشكاوى	41	2,7561	1,05547
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل	41	1,93	,848
تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية	41	2,59	1,360
يتوفر في المؤسسة قضاء الخدمات الصحية	41	3,73	1,265
قلة_الحوادث	41	2,7480	,78096
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أتجنب التغيب عن العمل	41	1,83	,892
أحرص على الالتزام بمواعيد العمل	41	1,83	,919
العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في تغيير مكان العمل	41	2,49	1,207
المواظبة_على_العمل	41	2,0488	,80471
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة	41	2,93	1,273
تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل التي أنتمي إليها	41	1,93	,818
تتميز المؤسسة بقلة الصراعات بين أعضاء جماعات العمل	41	2,73	1,225
تماسك_الجماعات	41	2,5285	,83658
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين	41	2,07	,755
البيئة التي أعمل بها غير محببة	41	2,46	1,247
لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل	41	1,95	,669
أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي	41	2,37	1,220
عملي يؤمن لي العيش الكريم	41	2,61	1,376
عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية) التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية)	41	2,05	1,139
أتجنب تقديم شكاوى حتى لو أحسست بالغبين واللاعادلة	41	2,54	1,306
أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة	41	2,98	1,351
أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل	41	1,93	,848
تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية	41	2,59	1,360
يتوفر في المؤسسة فضاء الخدمات الصحية	41	3,73	1,265
أتجنب التغيب عن العمل	41	1,83	,892
أحرص على الالتزام بمواعيد العمل	41	1,83	,919
العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في تغيير مكان العمل	41	2,49	1,207
هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة	41	2,93	1,273
تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل التي أنتمي إليها	41	1,93	,818
تتميز المؤسسة بقلّة الصراعات بين أعضاء جماعات العمل	41	2,73	1,225
الاستقرار_الوظيفي	41	2,4118	,58410
N valide (liste)	41		

الملحق رقم (4-5): نتائج اختبار طبيعة توزيع البيانات

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
التنظيمية_البيئة	,116	41	,182	,972	41	,410
الوظيفية_البيئة	,116	41	,178	,965	41	,234
الداخلية_البيئة	,077	41	,200*	,986	41	,880
الوظيفي_الاستقرار	,095	41	,200*	,982	41	,733

الملحق رقم(4-6): نتائج اختبار فرضيات الدراسة

نتائج اختبار الفرضية الأولى

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
البيئة_الداخلية	41	2,4878	,62119	,09701

Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
البيئة_الداخلية	-5,280	40	,000	-,51220	-,7083	-,3161

نتائج اختبار الفرضية الثالثة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,735 ^a	,541	,517	,40605

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	7,382	2	3,691	22,386	,000 ^b
Résidus	6,265	38	,165		
Total	13,647	40			

a. Variable dépendante : الوظيفي_الاستقرار

b. Prédicteurs : (Constante), التنظيمية_البيئة, الوظيفية_البيئة

نتائج اختبار الفرضيات الثانوية التابعة للفرضية الثالثة

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,677	,275		2,464	,018
التنظيمية_البيئة	,364	,133	,427	2,740	,009
الوظيفية_البيئة	,330	,140	,368	2,364	,023

a. Variable dépendante : الوظيفي_الاستقرار

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر البيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل. ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع الاستبانة على 41 عامل تما اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح الجانب النظري والتطبيقي للدراسة، والإعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) لمعالجة البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) للبيئة الداخلية في الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الكاتمية للفيلين بجيجل راجع لتأثير كل من (البيئة التنظيمية، البيئة الوظيفية).

الكلمات المفتاحية: البيئة الداخلية، البيئة التنظيمية، البيئة الوظيفية، الاستقرار الوظيفي.

Abstract:

This study aimed to find out the impact of the internal environment on job stability among the workers of the Al-katmiyah cork corporation in Jijel. To achieve the goal, the questionnaire was distributed to 41 workers in a random manner, the descriptive analytical method was used to clarify the theoretical and practical side of the study, the questionnaire was relied on to collect data, and the statistical packages for social sciences 'spss' program was used to process the data.

The study concluded that there is a statistically significant effect at the significance level ($\alpha=0,05$) of the internal environment on job stability in the Al-katmiya cork Institution in jijel due to the effect of (the organizational environment and the functional environment).

Keywords: internal environment, organizational environment, functional environment, job stability.