

## المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان

### Organizational climate and its relationship with achievement motivation among workers of the national metal and copper structures corporation in Relizane

### Le climat organisationnel et sa relation avec la motivation à l'accomplissement chez les travailleurs de l'entreprise nationale de charpente et de chaudronnerie de Relizane

أميرة زواني

مخبر تربية-تكوين-عمل، جامعة الجزائر2

أ.د. فطيمة بوسنة

مخبر تربية-تكوين-عمل، جامعة الجزائر2

تاريخ الإرسال: 2024-09-25 - تاريخ القبول: 2024-10-27 - تاريخ النشر: 2024-12-19

#### ملخص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين أبعاد المناخ التنظيمي (وضوح الدور، المشاركة في اتخاذ القرارات، الدعم الإشرافي، الاستقلالية، الالتزام والمعنويات، الرسميات، وضوح الأهداف التنظيمية، الاتصال، الصراع التنظيمي، نظام المكافآت) ودافعية الإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من 95 عاملا بالمؤسسة، تم اختيارهم باستخدام الطريقة العشوائية البسيطة. تم الاعتماد على مقياس دافعية الإنجاز واستبيان المناخ التنظيمي، وتم تحليل نتائج البحث اعتمادا على الحزمة الإحصائية (SPSS 0.22). أظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة طردية بين أبعاد المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز، كما أكدت على أهمية المناخ التنظيمي في تحسين أداء العاملين. الكلمات الدالة: المناخ التنظيمي؛ الدافعية للإنجاز؛ اتخاذ القرار؛ وضوح الدور؛ العاملين؛ المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية.

**Abstract**

This research aims to identify the nature of the relationship between the dimensions of the organizational climate (role clarity, participation in decision-making, supervisory support, independence, commitment and morality, formalities, clarity of organizational goals, communication, organizational conflict, reward system) and achievement motivation among workers of the National Company for Metal and Copper Structures in Relizane. A descriptive analytical approach was adopted, with a sample of 95 workers from the company selected by the simple random method. This research used the achievement motivation scale and the organizational climate questionnaire, and the results of the research were analyzed based on the statistical package (SPSS 0.22). The results indicated that there is a direct positive correlation between the dimensions of organizational climate and achievement motivation, highlighting the importance of organizational climate in improving workers' performance.

**Keywords:** organizational climate; achievement motivation; decision-making; role clarity; workers; national metal & copper structures corporation.

**Résumé**

Cette recherche vise à identifier la nature des relations entre les dimensions du climat organisationnel (clarté du rôle, participation à la prise de décision, soutien de supervision, autonomie, engagement et moralité, formalités, clarté des objectifs organisationnels, communication, conflit organisationnel, système de récompense) et la motivation à l'accomplissement chez les travailleurs de l'Entreprise Nationale de Charpente et de Chaudronnerie de Relizane. Une approche analytique descriptive a été adoptée, avec un échantillon de 95 travailleurs de l'entreprise sélectionnés selon la méthode aléatoire simple. Cette recherche a utilisé l'échelle de motivation à l'accomplissement et le questionnaire sur le climat organisationnel, et les résultats de la recherche ont été analysés avec le logiciel statistique (SPSS 0,22). Les résultats de la recherche ont montré qu'il existe une relation directe positive entre les dimensions du climat organisationnel et la motivation à l'accomplissement mettant en évidence l'importance du climat organisationnel dans l'amélioration des performances des travailleurs.

**Mots-clés:** climat organisationnel; motivation à l'accomplissement; décision; clarté du rôle; ouvriers; entreprise nationale de charpente et de chaudronnerie.

**مقدمة**

عرفت المنظمات الحديثة تطورات تكنولوجية وتقنية وتنظيمية عديدة، مما ترتب عليها ظهور الحاجة للتوسع وتزايد حجم المنظمات واستقطاب أعداد هائلة من القوى البشرية، الأمر الذي ساهم بشكل مباشر في الاهتمام بالإجراءات التنظيمية والمعايير الإدارية التي تحكمها وتسيرها، والإهمال بالمقابل للسلوك التنظيمي لأفرادها، الذي



يعتبر حجر الأساس للفهم والتفسير والتحكم في مختلف المشكلات التنظيمية والصعوبات الأدائية، التي تواجه ديمومة التقدم نحو تحقيق الأهداف والرفع من مستوى الفعالية. ويمثل الاستثمار في الرأسمال البشري وبناء الكفاءات الوظيفية المحرك الرئيسي لتحقيق الفعالية التنظيمية، في الوقت الذي تغفل فيه الكثير من المنظمات عن الاهتمام بالحاجات المعنوية والدوافع النفسية للموظفين، وتوفير بيئة عمل مريحة وملائمة تضمن التوفيق والموائمة بين حاجات الموظفين وأهداف المنظمة.

توجهت البحوث الحديثة إلى الاهتمام بدراسة مختلف مظاهر سلوك الأفراد والجماعات في التنظيم والبحث في الدوافع الكامنة وراء تحقيق مستويات أداء تنافسية، وانصب الاهتمام على توفير مناخ تنظيمي إيجابي وداعم لأداء العاملين، والذي يعدّ توجّهاً حديثاً وفعالاً لتحقيق الارتقاء بالأداء الوظيفي ونجاح المنظمات. ويمثل المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، حيث يلعب دوراً كبيراً في ترصين السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من حيث تكوين وبناء القيم والاتجاهات والسلوكيات التنظيمية. فهو بمثابة شخصية المنظمة التي تقوم على قدرتها على خلق المناخ الملائم للأفراد وتوفير أجواء عمل هادفة تسهم في إرساء الاستقرار والتميز التنظيمي.

يمثل الدافع للإنجاز مكوناً أساسياً في سعي الفرد نحو تحقيق ذاته وتأكيداتها من خلال ما ينجزه من أعمال وما يحققه من أهداف وما يسعى إليه من سلوك في الحياة الاجتماعية والمهنية. فأصبح يمثل مطلباً يسعى إلى تحقيقه كل من الفرد والمنظمة، لدوره في زيادة المردودية وتحقيق مستويات الإنتاجية المرجوة. ويساهم توفير المناخ التنظيمي الملائم لأداء المهام الوظيفية في توفير الارتياح النفسي والاستقرار الوظيفي للعاملين، كما يساعد على تحقيق الاحتياجات والتطلعات الوظيفية، ما يساهم بدوره في رفع الدافعية للإنجاز في العمل لديهم وتعزيز مستويات الأداء التنافسية للمنظمة.

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على علاقة المناخ التنظيمي وأبعاده بالدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بولاية غليزان.



## 1. أدبيات الدراسة

### 1.1 إشكالية البحث

ترتبط فعالية المنظمات في تحقيق أهدافها بمدى فعالية وجودة أداء مواردها البشرية في العمل بالموازاة مع المهارة التنظيمية والإدارية. فبالرغم من الدور الجوهري الذي تلعبه المعرفة التقنية والمهارة الأدائية التي يمتلكها العامل في تحديد مستوى إنجازه للعمل، إلا أن هذه العناصر في حد ذاتها تعتبر غير كافية، وتحتاج المنظمة إلى السالكين في محددات الدافعية الإنسانية للتوصل إلى طرق تنشيط القدرات والمهارات الكامنة لدى الأفراد.

تعبّر الدافعية عن حقيقة أن السلوك الإنساني يتحدد جزئياً نتيجة لطبيعة الفرد وتكوينه الداخلي، فتعتبر الدافعية ترجمة للسلوك الإنساني، أين يظهر الفرد في العمل تفانيه وإخلاصه ووفائه أو بالعكس يحاول الفرد تجنب العمل. وهذا ما يتطلب تفهم دوافع السلوك الإنساني (خنائي، 2007، 369). فتشكل الدافعية القوة الداخلية التي تدفع بالعاملين إلى تحقيق نتائج تساعد أو تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة. وعليه، يتعين على المنظمات التعرف على كيفية تحفيز العاملين وتعزيز دافع الإنجاز لديهم، كون أن الدافع للإنجاز يدفع الفرد إلى العمل المضي والجاد لتحقيق النجاح والذي يظهر بشكل عام من خلال سلوكياتهم وإنجازاتهم (عبد الناصر، 2015، 25).

أبرزت نظريات كل من ماكلياند وموراى للحاجات أهمية الدوافع الإنسانية، حيث ركزت كلتا النظريتين على الدافع للإنجاز لدى الفرد من خلال التجارب الإمبريقية حول الدوافع التي لها تأثير في تحريك سلوك العاملين داخل الواقع المؤسسي. فأكد ماكلياند على أنّ الإنسان العامل يمتلك مثل هذه الدوافع لكن بدرجات متفاوتة عند إنجاز المهام. كما أشار إلى ضرورة التفاعل الاجتماعي والدور الحاسم الذي يلعبه هذا التفاعل في بناء أي موقف يهدف إلى تعديل السلوك، وأكد على العلاقة بين الدافعية للإنجاز والنمو الاقتصادي للمنظمات. أما هنري موراى فذهب في نظريته حول الدافعية للإنجاز إلى تحديد مدى ترابط المهام بالمنجزين لها، بحيث تصبح دافعية الإنجاز مرادفاً لمصطلحي التوافق وإدارة القوة في المنظمة.



فمن الضروري أن تعمل المنظمات الحديثة على توفير بيئة تنظيمية فاعلة للأفراد، تشعرهم بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم السياسات والخطط، أين يسود الشعور بالثقة بين الإدارة والأفراد. ويظهر الاهتمام بالعنصر البشري كمورد قادر على الاستثمار والإنجاز بفعالية، حيث يرجع الاختلاف بين العمال في إنجازهم لمهامهم إلى طبيعة ودرجة اندفاعهم نحو نشاطات أو مهام معينة، حيث أكدت الدراسات حول دافعية الإنجاز أن افتقار البنية التنظيمية للمنظمات وإهمالها لظروف العمل، كتوفير مناخ تنظيمي ملائم من شأنه أن يؤثر بشكل سلبي على دافعية العاملين نحو أداء مهامهم.

المناخ التنظيمي هو عبارة عن علاقة متشابكة ومتداخلة تجمع كل من الخصائص التنظيمية ومستوى إدراك الأفراد لمجموعة المؤثرات التنظيمية التي تؤثر على اتجاهات الأفراد نحو العمل (المغربي، 1995، 303). فالمناخ التنظيمي يتكون من سلوكيات الأفراد وسياسات التنظيم ومستويات مختلفة من إدراك الأفراد لهذا التنظيم، بحيث تعمل كعوامل ضاغطة نحو توجيه أنشطة الأفراد وسلوكياتهم (الرسعي، 2005، 87).

حيث أكدت دراسات كل من (دالي لخمي، 2021) و(خشعي، 2019) و(الجوري، 2015) و(البار، 2014) على وجود علاقة ما بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز، وأشارت إلى أن المناخ التنظيمي الذي لا يتوفّر على ظروف ملائمة من الانسجام والتعاون، ولا يسوده الاحترام والتقدير والمشاركة في اتخاذ القرار والدعم الإشرافي، يؤدي بالضرورة إلى تحقيق مستويات أداء منخفضة ويولّد نزاعات وصراعات تنظيمية.

لذا يصبح من الضروري أن تراعي المنظمات تنمية الجانب النفسي والاجتماعي للعامل الذي يساهم في رفع دافعية الإنجاز لديه، وذلك بتوفير مناخ صحي يعمل على بناء علاقة عمل مرنة ويساهم في خلق جماعات عمل منسجمة ومتكاملة، يسودها روح التعاون والانسجام والتحلي بالمسؤولية والمثابرة لتحقيق الأهداف التنظيمية.

وعليه، تتحدد إشكالية البحث في التساؤلات التالية:

- ما هي طبيعة المناخ التنظيمي السائد من وجهة نظر عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان؟



- ما هو مستوى الدافع للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ما بين المناخ التنظيمي بأبعاده والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان؟

## 2.1 فرضيات البحث

**الفرضية الأولى:** يسود مناخ تنظيمي ملائم من وجهة نظر العمال في المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

**الفرضية الثانية:** مستوى الدافع للإنجاز مرتفع لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين المناخ التنظيمي بأبعاده والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

وباعتبار أن البحث يتناول عشرة أبعاد من المناخ التنظيمي، يتفرع عن الفرضية الثالثة للبحث عشرة فرضيات جزئية تتمثل فيما يلي:

**الفرضية الجزئية الأولى:** توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الدور والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

**الفرضية الجزئية الثانية:** توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

**الفرضية الجزئية الثالثة:** توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الدعم الاشرافي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

**الفرضية الجزئية الرابعة:** توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام والمعنويات والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.



الفرضية الجزئية الخامسة: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الفرضية الجزئية السادسة: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الفرضية الجزئية السابعة: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الرسميات والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الفرضية الجزئية الثامنة: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الفرضية الجزئية التاسعة: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين نظام المكافآت والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الفرضية الجزئية العاشرة: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الاستقلالية والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

### 3.1 المفاهيم الأساسية للبحث

#### 1.3.1 المناخ التنظيمي

يعرف كلٌّ من Stringer and Litwin المناخ التنظيمي بأنه: "مجموعة الخصائص التي تميّز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من قبل الأفراد العاملين في هذه البيئة، وهذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكياتهم" (Moghimi, Subramaniam, 2013, p. 23).

ويعرف إجرائيا في هذا البحث بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة على بنود استبيان المناخ التنظيمي المعدّ خصيصا لهذا البحث، والذي تتمثل أبعاده في: وضوح الدور، المشاركة في اتخاذ القرارات، الدعم الإشرافي، الاستقلالية، الالتزام والمعنويات، الرسميات، وضوح الأهداف التنظيمية، الاتصال، الصراع التنظيمي، نظام المكافآت.

### 2.3.1 الدافعية للإنجاز

فقد عرفها بني يونس على أنها: "قوة ذاتية تعمل على تحريك السلوك وتوجيهه نحو تحقيق هدف معين حيث تحافظ هذه القوة الذاتية على ديمومة السلوك واستمراريته ما دامت الحاجة قائمة". (بني يونس، 2007، ص16)

ويعرف إجرائيا في هذا البحث بأنه: رغبة وميول العامل لإنجاز مختلف الأعمال الموكلة إليه في العمل، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة البحث على بنود مقياس دافعية الانجاز المعدّ من طرف عبد اللطيف خليفة (2000).

### 4.1 الدراسات السابقة حول موضوع البحث

بمراجعة الأدبيات حول موضوع البحث، تم التوصل إلى حصر عدد من الدراسات التي تناولت المتغيرات الأساسية للبحث، والمتمثلة فيما يلي:

#### 1.4.1 الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي

- دراسة دالي لخي (2021): هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين متغيرين هما المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، طرق اتخاذ القرار، نمط الاتصال التنظيمي، التدريب، نظام الحوافز) والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسات العمومية (البلديات). أجريت الدراسة ببلدية بوسعادة الواقعة جنوب عاصمة الولاية بالمسيلة، حيث قدّر عدد أفراد عينة الدراسة بـ 30 موظفا، وتمّ اختيار العينة بالطريقة العشوائية العنقودية، وقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الملاحظة والاستبيان كأدوات لجمع المعطيات. كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة احصائية ما بين المناخ التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسات العمومية الجزائرية.

- دراسة خشعي عمر (2019): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، الاتصال، الإشراف، اتخاذ القرار)



ودافعية الإنجاز لدى عمال مصنع الاسمنت لأفراج مسيلة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، اعتمدت فيها على الطريقة العشوائية في اختيار عينة الدراسة، وعلى استبيان للمناخ التنظيمي ومقياس دافعية الإنجاز لمنصور الزاهي في جمع البيانات الميدانية. وقد بينت النتائج أن هناك علاقة بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى عمال مصنع الاسمنت، وكذا هناك دور فعال لأبعاد المناخ التنظيمي في زيادة الدافعية للإنجاز.

- دراسة فؤاد محمد علاء الدين الجوري (2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الحوافز، التدريب، اتخاذ القرارات، نظرة المنظمة للعنصر البشري) وتأثيره في أداء الموارد البشرية في وزارة الزراعة السورية. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لبعض أبعاد المناخ على أداء الموارد البشرية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المناخ التنظيمي بكافة جوانبه بحيث يكون تقييم الموظفين لهذا المناخ ايجابيا.

- دراسة عمر ربابعة (2013): هدفت هذه الدراسة إلى تقييم واقع المناخ التنظيمي بأبعاده (اتخاذ القرارات، العلاقة الاجتماعية، الانتماء التنظيمي، البيئة التنظيمية) بجامعة البلقاء التطبيقية- كلية عجلون الجامعية في الأردن. اعتمدت الدراسة على منهج التحليل الوصفي بالاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات، طبقت على عينة تتكون من 95 موظفا إداريا بالجامعة، وأظهرت النتائج أن عناصر المناخ التنظيمي سجلت فاعلية منخفضة، وأوصت الدراسة بتفعيل عناصر المناخ التنظيمي من قبل إدارة الجامعة.

- دراسة ابراهيم عاشوري (2013): هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال التنظيمي، طبيعة العمل السائدة، التكنولوجيا المستخدمة) في حدوث الصراعات لدى العاملين الإداريين بجامعة مسيلة. اعتمدت الدراسة على منهج التحليل الوصفي من خلال الاعتماد على الاستبيان، حيث شملت العينة 78 موظفا إداريا بالجامعة، أين خلصت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير للمناخ التنظيمي بجميع أبعاده في حدوث صراعات لدى



العاملين الإداريين، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعة بعناصر المناخ التنظيمي لدوره في التأثير على جوانب عديدة كالرضا والأداء والصراعات.

- دراسة إياد إبراهيم المدهون (2012): هدفت الدراسة إلى التعرف على توجهات الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة نحو المناخ التنظيمي السائد. استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات ووزعت على عينة قدرها 300 موظف، حيث توصلت الدراسة إلى أن طبيعة توجهات الموظفين الإداريين نحو المناخ التنظيمي السائد بالجامعات الفلسطينية كانت توجهات إيجابية وبمستوى متوسط.

#### 2.4.1 الدراسات المتعلقة بدافعية الإنجاز

-دراسة فوزي حنان (2014): هدفت الدراسة للتعرف على مستويات الضغوط المهنية ودافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية وطبيعة العلاقة بين المتغيرين. ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الباحثة المنهج العيادي، وقامت ببناء مقياسين لقياس المتغيرين بناء على نتائج تطبيق مقياس الضغوط المهنية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية الدوسن على عينة قوامها عشرون طبيباً وطبيبة. توصلت نتائج الدراسة الى أن مستوى دافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية منخفض، وأن هناك علاقة عكسية بين الضغوط المهنية ودافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية.

دراسة (Jugivic, 2012): تناولت الدراسة علاقة الدافعية بالاتجاهات نحو التدريس لدى مجموعة من المعلمين في دولة كرواتيا. شارك في دراسة ما يقارب 347 من المعلمين المتدربين قبل الالتحاق بالخدمة من ثلاث جامعات. أشارت النتائج إلى أن الاتجاهات نحو التدريس تعدّ من العوامل المؤثرة على دافعية الانجاز نحو المهنة، وأن الاتجاهات نحو العمل والدافعية تعد عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي وتقدير المهنة لدى عينة الدراسة.

-دراسة عثمان مريم (2010): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الضغوط المهنية بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بولاية بسكرة. اتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 119 عون حماية. توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة



بين الضغوط المهنية ودافع النجاح ودافع تجنب الفشل، وأيضا وجود علاقة ارتباطية بين الضغوط المهنية ودافعية الانجاز.

-دراسة جفال مقران (2006): هدفت هذه الدراسة الى معرفة المستويات المختلفة للدافعية وأكثر الأنماط وجودا وعلاقتها بالرضا عن العمل، أين اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الارتباطي، فشملت عينة البحث على 120 عاملا، أظهرت من خلالها النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية ما بين العمال الراضين وغير راضين من حيث مستويات الدافعية الداخلية والخارجية.

-دراسة منصور بن زاهي (2006): تهدف الدراسة الى محاولة التعرف على مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي يتميز به الإطار الوسطى لقطاع المحروقات الجزائرية وعلاقتها بدافعية الإنجاز، حيث تمثلت عينة الدراسة في 213 إطارا عاملا بقطاع المحروقات (سونطراك/ حاسي مسعود). أكدت نتائج الدراسة على وجود علاقة ارتباطية عكسية ما بين الشعور بالاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز.

من خلال استعراض الدراسات السابقة والاطلاع عليهما، تبين لنا أن هناك ندرة من حيث الدراسات التي جمعت بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز، بالمقابل هناك تنوع في الدراسات التي تناولت تأثير المناخ التنظيمي سواء كدرجة كلية أو من خلال أبعاده في علاقته بالمتغيرات السلوكية والتنظيمية والنفسية وأثبتت وجود العلاقة المعنوية بها. كما تناولت الدراسات حول متغير دافعية الانجاز أيضا علاقته بعدة متغيرات نفسية وسلوكية وأكدت على وجود علاقة معنوية بها. ويتفق البحث الحالي من حيث الهدف مع دراسة خشعي عمر (2019) مع ما توصلت إليه نتائجها من وجود علاقة طردية وقوية بين المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز، فبالرغم من وجود تنوع واختلاف ما بين الدراسات السابقة من حيث موضوع الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة إلا أنها تتفق في أن المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز يؤثران بشكل مباشر وبدرجة كبيرة في سلوك الأفراد إما إيجابا أو سلبا.



## 2. عرض منهجية للبحث

### 1.2 منهج البحث

تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي الارتباطي، حيث يهدف هذا المنهج إلى اكتشاف ووصف قوة الارتباط بين المتغيرات المختلفة (عبد الله، 2011، 59). يهدف البحث إلى توضيح طبيعة العلاقة ما بين المناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة والدافعية للإنجاز من وجهة نظر العمال بالمؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

### 2.2 حدود البحث

- الحدود البشرية: يتمثل مجتمع البحث في 176 عاملا بالمؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان، يتوزعون كالتالي: 22 إطارا، 42 عاملا منفذا، 112 عاملا تقنيا.

- الحدود الزمنية: تم تطبيق البحث خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 2020-2021م.  
- الحدود المكانية: تم إجراء هذا البحث في المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية، وهي إحدى الشركات التابعة لمجموعة IMETAL المتخصصة في الهندسة الصناعية الجاهزة، والتصنيع، والتجميع والصيانة. وهي تنفرع إلى ثماني وحدات موزعة على المستوى الوطني.

### 3.2 مجتمع وعينة البحث

يتكوّن مجتمع البحث من جميع الموظفين بالمؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان، والبالغ عددهم 176 عاملا، أين تمّ الاعتماد على الطريقة العرضية في اختيار عينة البحث والتي تكونت من 95 عاملا. تتمثل خصائص أفراد عينة البحث فيما يلي:

- معظم أفراد العينة من الذكور ويبلغ عددهم 60 أي ما نسبته 63.20%، أما الإناث فعددهم 35 عاملة أي ما نسبته 36.8%.

- معظم أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (20-30 سنة) بنسبة 47.4%، تليهم فئة العمر (30-40 سنة) بنسبة 42.1%، وهذا يدل على أن الفئة العمرية في هذه مؤسسة معظمهم شباب. ثم تأتي بعدها فئة السن التي تتراوح أعمارهم بين (30-40 سنة) بنسبة 10.5%.



- أغلب أفراد العينة متزوجون بنسبة 66.3%، ثم تليها نسبة 30.5% من عينة البحث غير متزوجين، أما فئة المطلقين والأرامل فتمثل الفئة الأقل بنسبة 2.1% و1.1% بالتسلسل.

- أما بالنسبة للمستوى التعليمي فإن النسبة الأكبر لفئة المستوى التعليمي الجامعي بنسبة 60% بعدد 57 عاملاً، ثم يليهم ذوي المستوى الثانوي بنسبة 22.1%، ثم فئة المستوى المتوسط بنسبة 16.8%، وفي الأخير فئة شهادة التكوين المهني بنسبة 1.1%.

- أكثر من 44.2% من العمال لديهم أقدمية تتراوح عددها بين (5-10 سنوات)، تليها نسبة 37.5% من العمال الذين لا تتجاوز أقدميتهم 5 سنوات، ثم تليها نسبة 12.6% للعمال الذين لديهم أقدمية تتراوح بين (11-20 سنة)، وفي الأخير نسبة 5.3% من أفراد العينة الذين تتجاوز أقدميتهم 20 سنة.

#### 4.2 أدوات جمع البيانات

من أجل جمع البيانات الميدانية للبحث، تمّ الاعتماد على الأدوات التالية:

##### 1.4.2 استبيان المناخ التنظيمي

هو عبارة عن استبيان معدّ خصيصاً لهذا البحث، وتمّ بناءه اعتماداً على مراجعة للأدب النظري ولعدد من المقاييس الخاصة بالمناخ التنظيمي. تمّ اعتماد صورة نهائية للاستبيان تضمّ 10 أبعاد متمثلة في (وضوح الدور، المشاركة في اتخاذ القرارات، الدعم الإشرافي، الاستقلالية، الالتزام والمعنويات، الرسميات، وضوح الأهداف التنظيمية، الاتصال، الصراع التنظيمي، نظام المكافآت)، والتي تتوزّع على 50 بند، وتمت الإجابة على بنود الاستبيان حسب طريقة التدرج الخماسي ليكرت. ولدراسة الخصائص السيكومترية للاستبيان تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكوّنة من 35 عامل بالمؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان. وجاءت نتائج الدراسة السيكومترية للاستبيان كالتالي:

##### • صدق استبيان المناخ التنظيمي

تم التأكد من صدق الاستبيان بطريقتين: الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي.



- **الصدق الظاهري:** للتأكد من صدق الاستبيان، تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المختصين (المحكمين) وذلك بغرض التحقق من مدى سلامة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان ومدى وملاءمتها لموضوع البحث.

- **صدق الاتساق الداخلي:** تمّ التأكد من صدق الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بعد مع الدرجة الكلية للاستبيان. وتحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم 01: يوضح قيم معامل ارتباط البعد بالدرجة الكلية لاستبيان المناخ التنظيمي

Sig.	معامل الارتباط	البعد
,001	,520**	وضوح الدور
,000	,615**	المشاركة في اتخاذ القرارات
,000	,684**	الدعم الإشرافي
,000	,813**	الالتزام المعنوي
,000	,778**	وضوح الأهداف التنظيمية
,000	,820**	الاتصال
,002	,511**	الرسميات
,000	,631**	الصراع التنظيمي
,000	,745**	نظام المكافآت
,015	,407*	الاستقلالية

يتبين من خلال الجدول (1) حسب معاملات الارتباط بيرسون أنّ قيم الاتساق الداخلي للأبعاد تراوحت ما بين (\*\*820, و \*\*511,). حيث كانت قيم أبعاد المقياس (وضوح الدور، المشاركة في اتخاذ القرارات، الدعم الإشرافي، الالتزام والمعنويات، الرسميات، وضوح الأهداف التنظيمية، الاتصال، الصراع التنظيمي، نظام المكافآت) دالة إحصائيا عند  $\alpha=0.01$ ، أما بعد الاستقلالية فكان دال إحصائيا عند  $\alpha=0.05$  بقيمة (\*\*407,). وهي قيم مناسبة لإجراء البحث.

#### • ثبات استبيان المناخ التنظيمي

كما تمّ التأكد من ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم 02: ثبات مقياس المناخ التنظيمي حسب معامل ألفا كرونباخ

البنود	معامل ألفا كرونباخ
50	,931



يوضح الجدول رقم (2) أن قيمة ألفا كرونباخ قد بلغت 931، وهي قيمة مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث.

### 2.4.2 مقياس دافعية الإنجاز

تم الاعتماد على مقياس دافعية الإنجاز المعدّ من طرف عبد اللطيف خليفة (2000) والمعدّل من طرف خالصة بنت علي بن عبد الله الشندودي (2014)، والذي يتكون من 47 بنداً. وتمت الإجابة على بنود المقياس حسب طريقة التدرج الخماسي ليكرت. لدراسة الخصائص السيكومترية للمقياس، تم تطبيقه على عينة مكوّنة من 35 عامل بمؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان للتأكد من ملائمته لأغراض البحث.

#### • صدق مقياس دافعية الإنجاز

تمّ الاعتماد على صدق الاتساق الداخلي، والذي اعتمدنا فيه على حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل بند مع الدرجة الكلية للمقياس. وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم 03: نتائج معاملات الارتباط بين البند والدرجة الكلية للمقياس

Sig.	معامل الارتباط	البند	Sig.	معامل الارتباط	البند	Sig.	معامل الارتباط	البند
,000	,691**	33	,000	,695**	17	,038	,352*	1
,000	,672**	34	,000	,780**	18	,000	,705**	2
,000	,679**	35	,056	,326	19	,000	,605**	3
,000	,650**	36	,000	,611**	20	,000	,695**	4
,000	,599**	37	,000	,679**	21	,000	,620**	5
,000	,532**	38	,000	,638**	22	,000	,642**	6
,000	,578**	39	,000	,629**	23	,000	,704**	7
,000	,688**	40	,000	,616**	24	,000	,591**	8
,000	,687**	41	,000	,729**	25	,000	,673**	9
,405	,145	42	,000	,646**	26	,000	,595**	10
,251	,199	43	,000	,710**	27	,000	,635**	11
,017	,402*	44	,000	,612**	28	,000	,605**	12
,000	,661**	45	,000	,622**	29	,000	,586**	13
,000	,784**	46	,000	,634**	30	,000	,598**	14
,000	,418**	47	,000	,648**	31	,000	,575**	15
			,000	,727**	32	,000	,756**	16



اتضح من الجدول رقم (3) أن قيم الاتساق الداخلي للأبعاد تراوحت بين (\*\*780, و (\*\*523), حيث كانت عبارات المقياس معظمها دالة إحصائياً عند  $\alpha=0.01$ , بينما العبارة رقم (44) فكانت دالة إحصائياً عند  $\alpha=0.05$ , أما العبارات (19, 42, 43) فلم تحقق دلالة إحصائية.

#### • ثبات مقياس الدافعية للإنجاز

تمّ التأكد من ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كالتالي:  
الجدول رقم 04: ثبات مقياس الدافعية للإنجاز حسب معامل ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	البنود
,961	47

يوضّح الجدول رقم (4) أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياس بلغت (,961)، وهي قيمة مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث.

#### 5.2 الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته، تمّ الاعتماد على البرنامج الإحصائي للحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 0.22)، باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية المتمثلة في:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد مجتمع البحث بالنسبة للبيانات الأولية.
- المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار T test لعينة واحدة، للتحقق من دلالة توزيع الإجابات.
- معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أدوات جمع البيانات.
- معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي بأبعاده والدافعية للإنجاز، وصدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة.

#### 3. عرض نتائج البحث

##### 1.3 عرض نتائج الفرضية الأولى

من أجل اختبار الفرضية الأولى التي تنص على أنه: "يسود مناخ تنظيمي ملائم من وجهة نظر العمال في المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان"، تم



حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار T test لعينة واحدة لكل بعد، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 05: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة اختبار T test لأبعاد المناخ التنظيمي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T test	Sig.	الترتيب	مستوى الحالة
وضوح الدور	4.24	0.6	68.60	,000	1	مرتفع جدا
المشاركة في اتخاذ القرارات	3.76	0.76	47.94	,000	2	مرتفع
الدعم الإشرافي	3.64	0.84	41.88	,000	4	مرتفع
الالتزام والمعنويات	3.51	0.93	36.84	,000	5	مرتفع
وضوح الأهداف التنظيمية	3.41	0.78	42.21	,000	7	مرتفع
الاتصال	3.73	0.82	44.44	,000	3	مرتفع
الرسميات	3.22	0.78	39.91	,000	10	متوسط
الصراع التنظيمي	3.47	0.81	41.61	,000	6	مرتفع
نظام المكافآت	3.33	0.76	42.24	,000	8	متوسط
الاستقلالية	3.26	0.5	36.93	,000	9	متوسط
الدرجة الكلية	3.56	0.5	68.19	,000	--	مرتفع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (5) أن الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي جاءت مرتفعة، وممثلة بمتوسط حسابي قدره (3.56)، وذلك يدل على وجود مناخ ملائم بالمؤسسة من وجهة نظر عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

أما بالنسبة لأبعاد المناخ التنظيمي، فنجد أن بعد وضوح الدور جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (4.24) وانحراف معياري قدره (0.6) وبدرجة مرتفعة جدا، ثم يليه في الترتيب الثاني بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي قدره (3.76) وانحراف معياري قدره (0.76) وبدرجة مرتفعة، ثم نجد في الترتيب الثالث بعد الاتصال بمتوسط حسابي قيمته (3.73) وانحراف معياري قدره (0.82) بدرجة مرتفعة، وفي الترتيب الرابع بعد الدعم الإشرافي بمتوسط حسابي قدره (3.64) وانحراف معياري قيمته (0.84) وبدرجة مرتفعة.

أما في الترتيب الخامس فنجد بعد الالتزام والمعنويات بمتوسط حسابي قيمته (3.51) وانحراف معياري قيمته (0.93) وبدرجة مرتفعة، وفي الترتيب السادس يأتي بعد الصراع التنظيمي بمتوسط حسابي قدره (3.47) وانحراف معياري قدره (0.81) وبدرجة مرتفعة. يليه في الترتيب السابع بعد وضوح الأهداف التنظيمية بمتوسط حسابي قيمته (3.41) وانحراف معياري قيمته (0.78) وبدرجة مرتفعة، ثم نجد في الترتيب الثامن بعد نظام المكافآت بمتوسط حسابي قدره (3.33) وانحراف معياري قدره (0.76) وبدرجة متوسطة، ثم يأتي في الترتيب التاسع بعد الاستقلالية بمتوسط حسابي قيمته (3.26) وانحراف معياري قيمته (0.5) وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة يأتي بعد الرسميات بمتوسط حسابي قيمته (3.22) وانحراف معياري قيمته (0.78) وبدرجة متوسطة.

وعليه يمكن القول أن الفرضية الأولى قد تحققت، وأنه يوجد مستوى ملائم للمناخ التنظيمي من وجهة نظر العمال بالمؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

### 2.3 عرض نتائج الفرضية الثانية

من أجل اختبار الفرضية الثانية التي تنص على أنه: "يوجد مستوى الدافعية للإنجاز مرتفع لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان"، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار T test لعينة واحدة وكانت النتائج موضحة في الجدول كالتالي:

الجدول رقم 06: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة T لدافعية الإنجاز

المقياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T test	Sig.	مستوى الحالة
الدافعية للإنجاز	3.82	0.57	64.66	.000	مرتفع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي لدافعية الإنجاز قدره (3.82) والانحراف المعياري قدره (0.57)، وقد جاء بدرجة مرتفعة مما يؤكد على وجود دافعية عالية لدى العمال في المؤسسة، وهذا من شأنه أن يؤثر إيجابا على سلوك العمال وأدائهم الوظيفي. وعليه يمكن القول أن الفرضية الثانية قد تحققت، والتي تنص على

أن مستوى الدافعية للإنجاز مرتفع لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

### 3.3 عرض نتائج الفرضية الثالثة

للإجابة على الفرضية الثالثة التي مفادها "توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين المناخ التنظيمي بأبعاده والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان"، اعتمدنا على حساب معامل ارتباط بيرسون بين متغيرات البحث، وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 07: معاملات الارتباط بين المناخ التنظيمي والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
المناخ التنظيمي	,628**	,000	دالة إحصائيا
الدافعية للإنجاز			

توضّح نتائج الجدول رقم (7) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$  بين المناخ التنظيمي والدافعية للإنجاز، حيث جاء معامل الارتباط بيرسون بقيمة ( $R=,628^{**}$ ) وهي قيمة عالية وتدلّ على الارتباط القوي والطردية بين المناخ التنظيمي والدافعية للإنجاز.

وعليه تعتبر الفرضية الثالثة قد تحققت، بمعنى أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين المناخ التنظيمي بأبعاده والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

### ● عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى

توضّح نتائج الجدول رقم (8) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$  بين بعد وضوح الدور والدافعية للإنجاز، حيث جاء معامل الارتباط بيرسون بقيمة ( $R= 639^{**}$ ) وهي قيمة عالية وتدلّ على الارتباط القوي والطردية. وعليه، نؤكد بأن الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت، أي توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد وضوح الدور والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهيكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الجدول رقم 08: معامل ارتباط بيرسون بين بعد وضوح الدور والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد وضوح الدور	,639**	,000	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			

### عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية

يوضح الجدول (9) أن معامل الارتباط بيرسون جاء يقدر بقيمة ( $R = 360^{**}$ ) بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات والدافعية للإنجاز، وهو يؤكد وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.01$ .

الجدول رقم 09: معامل الارتباط بيرسون بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	,360**	,000	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			

ومنه نقول أن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت، والتي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد المشاركة في اتخاذ القرارات والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

### عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

يوضح الجدول (10) أن معامل الارتباط بيرسون والذي يقدر بقيمة ( $R = 446^{**}$ ) بين بعد الدعم الإشرافي والدافعية للإنجاز يؤكد وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.01$ . وعليه، يمكن القول أن الفرضية الجزئية الثالثة قد تحققت، والتي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد الدعم الإشرافي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الجدول رقم 10: معامل ارتباط بيرسون بين بعد الدعم الإشرافي والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد الدعم الإشرافي	,446**	,000	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			



### عرض نتائج الفرضية الجزئية الرابعة

توضح نتائج الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$  بين بعد الالتزام والمعنويات والدافعية للإنجاز، حيث جاء معامل الارتباط بيرسون بقيمة ( $R=,562^{**}$ )، وهي قيمة عالية وتدلل على ارتباط قوي. وعليه، يمكننا القول بأن الفرضية الجزئية الرابعة قد تحققت، وأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد الالتزام والمعنويات والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الجدول رقم 11: معامل ارتباط بيرسون بين بعد الالتزام والمعنويات والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد الالتزام والمعنويات	,562**	,000	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			

### • عرض نتائج الفرضية الجزئية الخامسة

توضح نتائج الجدول رقم (12) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$  بين بعد وضوح الأهداف التنظيمية والدافعية للإنجاز، حيث جاء معامل الارتباط بيرسون بقيمة ( $R=,418^{**}$ ) وهي قيمة عالية وتدلل على ارتباط قوي بين المتغيرات. ومنه نعتبر بأن الفرضية الجزئية الخامسة قد تحققت وأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد وضوح الأهداف التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الجدول رقم 12: معامل الارتباط بيرسون بين بعد وضوح الأهداف التنظيمية والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد وضوح الأهداف التنظيمية	,418**	,000	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			

### • عرض نتائج الفرضية الجزئية السادسة

توضح نتائج الجدول رقم (13) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$  بين بعد الاتصال والدافعية للإنجاز، حيث جاء معامل الارتباط بيرسون بقيمة ( $R=,644^{**}$ )، وهي قيمة عالية وتدلل على ارتباط طردي قوي بين



المتغيرات. وبناء عليه نؤكد بأن الفرضية الجزئية السادسة قد تحققت وأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد وضوح الأهداف التنظيمية والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الجدول رقم 13: معامل الارتباط بيرسون بين بعد الاتصال والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد الاتصال	,644**	,000	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			

### • عرض نتائج الفرضية الجزئية السابعة

توضح نتائج الجدول رقم (14) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=00.5$  ما بين بعد الرسميات والدافعية للإنجاز، حيث جاء معامل الارتباط بيرسون بقيمة  $(R=,236^*)$ ، وهي قيمة ضعيفة لكن تدل على ارتباط طردي بين المتغيرين. وعليه نعتبر بأن الفرضية الجزئية السابعة قد تحققت وأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد الرسميات والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الجدول رقم 14: معامل الارتباط بيرسون بين بعد الرسميات والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد الرسميات	,236*	,021	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			

### • عرض نتائج الفرضية الجزئية الثامنة

يوضح الجدول (15) أن معامل الارتباط بيرسون جاء يقدر بقيمة  $(R = ,422^{**})$  ما بين بعد الصراع التنظيمي والدافعية للإنجاز، حيث تؤكد وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.01$ . ومنه، يمكن القول أن الفرضية الجزئية الثامنة تحققت، وأنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد الصراع التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.



الجدول رقم 15: معامل ارتباط بيرسون بين بعد الصراع التنظيمي والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد الصراع التنظيمي	,422**	,000	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			

• عرض نتائج الفرضية الجزئية التاسعة

يوضح الجدول (16) أن معامل الارتباط بيرسون جاء يقدر بقيمة ( $R = 258^*$ ) ما بين بعد نظام المكافآت والدافعية للإنجاز، حيث تؤكد وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ . ومنه، يمكن القول بأن الفرضية الجزئية التاسعة قد تحققت والتي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد نظام المكافآت والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد نظام المكافآت	,258*	,012	دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			

الجدول رقم 16: معامل الارتباط بيرسون بين بعد نظام المكافآت والدافعية للإنجاز

• عرض نتائج الفرضية الجزئية العاشرة

يبين الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط بيرسون جاء يقدر بقيمة ( $R = ,052$ ) ما بين بعد الاستقلالية والدافعية للإنجاز، حيث تؤكد عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ . وعليه، فإن الفرضية الجزئية العاشرة لم تحقق، ويمكن القول بأنه لا توجد علاقة ارتباطية طردية ما بين بعد الاستقلالية والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

الجدول رقم 17: معامل الارتباط بيرسون بين بعد الاستقلالية والدافعية للإنجاز

المتغيرات	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
بعد الاستقلالية	,052	,614	غير دالة إحصائية
الدافعية للإنجاز			



#### 4. مناقشة نتائج البحث

جاءت النتائج المحصلة تجيب على تساؤلات البحث وأهدافه بما يتماشى مع الفرضيات المطروحة، حيث أشارت نتائج الفرضية الأولى حول التعرف على مستوى المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان من وجهة نظر العمال، إلى ملائمة المناخ التنظيمي بشكل عام والذي جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره (3.56)، حيث كانت قيم أغلب أبعاده تتراوح ما بين المستوى المرتفع والمستوى المرتفع جدا. وهذا ما يدل على أن المناخ التنظيمي داعم لممارسة المهام الوظيفية من وجهة نظر عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان.

هذا ما اتفق فيه هذا البحث مع نتائج كل من دراسة (الجوري، 2015) و(المدهون، 2012) التي أظهرت نتائج ايجابية بخصوص المناخ التنظيمي وأبعاده، وكذا أهميته وتأثيره على أداء الموارد البشرية وعلى سلوكيات وتوجهات الأفراد داخل المؤسسة رغم الاختلاف في ترتيب ودرجة كل بعد في الدراسات. فلكل منظمة مناخ خاص تنفرد به فيشكل الخصائص والسمات المختلفة لبيئة العمل التي تميّز منظمة داخلها مع منظمات أخرى. تأتي هذه الخصائص من ثقافة وتوجهات وسياسات هذه المنظمة، التي تؤثر في أداء الأفراد داخلها بشكل كبير. وعليه، فإذا كان المناخ التنظيمي ملائما فسيكون بدوره سلوك الأفراد ايجابيا يتوافق مع أهداف المنظمة.

أما بالنسبة لأبعاد المناخ التنظيمي في هذا البحث، فنلاحظ اهتمام المؤسسة ببعض الأبعاد التي جاءت بدرجات مرتفعة ومرتفعة جدا، كالدعم الإشرافي ووضوح الدور وغيرها، رغم ذلك فإن هناك تقصير في أبعاد أخرى، كنظام المكافآت. وعلى المؤسسة الاهتمام بجميع أبعاد المناخ التنظيمي باعتباره متغيرا هاما يساهم في التأثير على علاقته بدافعية الانجاز للعمال.

بالنسبة لنتائج الفرضية الثانية التي تناولت التعرف على مستوى الدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان، فقد أظهرت النتائج بأن مستوى الدافعية للإنجاز جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي قدره (3.82)، وهذا ما يؤكد على وجود دافعية عالية لدى العمال في المؤسسة، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر إيجابا على سلوك العمال وأدائهم الوظيفي.



يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء تعريف بني يونس (2007) على أنها: "قوة ذاتية تعمل على تحريك السلوك وتوجيهه نحو تحقيق هدف معين حيث تحافظ هذه القوة الذاتية على ديمومة السلوك واستمراريته ما دامت الحاجة قائمة". فهو يرى أنه مادام الفرد لديه حاجات فيوجد حتما أشياء تدفع سلوكه إما تكون مالية أو نفسية أو يرى مستقبلا فيما يفعله. وعليه، فيما أن درجة المناخ مرتفعة، فدرجة دافعية الانجاز مرتفعة بدورها، رغم التقصير في بعض أبعاد المناخ كبعد نظام المكافآت، الذي جاء بترتيب متوسط رغم أهميته الكبيرة، حيث يعتبر من بين المحفزات الأساسية للسلوك. إلا أنه لم يؤثر على دافعية العمال حيث ربط ذلك بأن الدافعية مرتبطة بمتغيرات نفسية تكون في الفرد نفسه، كحبه وإخلاصه لمهنته كما انتمائه وولائه للمؤسسة دون الاهتمام بالجانب المادي.

أما بخصوص نتائج اختبار الفرضية الثالثة التي تناولت دراسة طبيعة العلاقة ما بين المناخ التنظيمي بأبعاده والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغليزان، فقد جاءت النتائج متوافقة عموما مع ما تم افتراضه، حيث تم التأكد من وجود علاقة طردية موجبة بين المناخ التنظيمي بأبعاده ومستوى دافعية الإنجاز، وجاءت كلها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة  $(\alpha=0,05)$  ما عدا بعد الاستقلالية. وهذا ما يوضح مدى ارتباط الدافعية للإنجاز والتي تعكس الطموح الذي يدفع الفرد للمثابرة والقيام بعمل جيد، والذي يرتبط بالمناخ التنظيمي للمؤسسة التي يعمل بها، وأظهرت أن نوعية المناخ السائد تؤثر بشكل مباشر على سلوك كفاءة الأفراد وفعالية المؤسسة ككل.

وعليه، فإن المناخ التنظيمي الجيد والمحفز هو ذلك المناخ الذي يسعى لإشباع مختلف الحاجات المادية والنفسية والاجتماعية لأفراده، حيث يرفع من مستويات رضاهم الوظيفي ويزيد من مستوى دافعية الانجاز لديهم. توافقت نتائج هذا البحث مع دراسة دالي لخي (2021) في وجود علاقة طردية ما بين المناخ التنظيمي بأبعاده والدافعية للإنجاز، حيث توافقت نتائجها مع نتائج اختبار الفرضيات الجزئية التي تناولت أبعاد المناخ التنظيمي المتمثلة في (طرق اتخاذ القرار، نمط الاتصال ونظام الحوافز). كما تطابقت أيضا نتائج دراسة خشعي عمر (2019) مع صحة فرضيات البحث وأكدت على



أنه توجد علاقة طردية ما بين أبعاد المناخ التنظيمي المتمثلة في (الاتصال، الإشراف واتخاذ القرار) ومستوى الدافعية للإنجاز. كما توافق البحث الحالي مع دراسة البار ريمياء (2014)، التي أظهرت أنه يوجد علاقة طردية بين المناخ التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى عمال مؤسسة سونطراك، وأكدت أيضا على مدى تأثير المناخ التنظيمي على الجو العام لأي منظمة، فهو يمثل مجموعة من المتغيرات النفسية والظروف المحيطة التي ترتبط بالدافعية للإنجاز.

كما نجد نتائج دراسات كل من المدهون (2012) وربابعة (2013) وعاشوري (2013) التي أكدت كلها على تفضيل العمال للمناخ التنظيمي الايجابي ولدوره في تحسين السلوكات المهنية والأداء الوظيفي. وعليه، فإن الأبعاد المختلفة للمناخ التنظيمي تلعب دورا حاسما في تعزيز دافعية الانجاز لدى الموظفين. فعندما يشعر الموظفون بالتقدير والانصاف، ويجدون بيئة عمل تشجع على النمو والتطور، فإنهم يكونون أكثر استعدادا لبذل الجهد وتحقيق الأداء العالي.

فبالرغم من أن لكل مؤسسة أبعاداً محددة تهتم بتوفيرها في بيئتها التنظيمية، مما يشكل لديها مناخا خاصا بها وباحتياجات عمالها، يبقى العامل هو المحرك الأساسي لتحقيق الفعالية التنظيمية، وذلك رغم النقائص والتحديات التي قد يواجهها في محيط العمل. فقيام العمال بأداء مهامهم حسب المعايير المطلوبة يعود بالدرجة الأولى لكفاءاتهم الفنية وإلى الخصائص النفسية التي يتميزون بها، فلكل عامل نظرتة ومفهومه لأهمية العمل وتقديره له رغم الظروف المحيطة به.

وعليه يجب على كل مؤسسة الاستثمار في تحسين مناخها التنظيمي بشكل مستمر، من خلال الاستماع إلى احتياجات وطلبات العمال وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي اللازم لهم بما يتماشى مع تطلعاتهم من جهة وأهداف واستراتيجيات المؤسسة من جهة أخرى. فهو استثمار يصب في مصلحة العمال والمؤسسة في آن واحد، حيث يؤدي الى زيادة الانتاجية وتحسين جودة العمل وتعزيز الولاء المؤسسي. وعليه، فإن خلق بيئة عمل ايجابية ومحفزة هو مفتاح لتحقيق التميز والنجاح المستدام.



## خاتمة

تتميز كل مؤسسة بمناخ تنظيمي يختلف عن غيرها من المؤسسات، لما تحتويه من خصائص وأبعاد تنظيمية واجتماعية يتحدّد على إثرها السلوك التنظيمي المناسب للأفراد والجماعات داخل المؤسسة. كما تتأثر العمليات والنشاطات الإدارية بالقيم والثقافة السائدة، وطبيعة العلاقات الاجتماعية، ورغبات الأفراد واحتياجاتهم المتنوعة، وهي عوامل تحدد طبيعة المناخ التنظيمي السائد الذي تتصف به المنظمة.

يعدّ المناخ التنظيمي الايجابي والصحي عنصرا فاعلا في توجيه سلوك وتصرفات الأفراد اتجاه تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية، لذا اهتم هذا البحث بدراسة العلاقة التي تربط ما بين المناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة ودافعية الإنجاز لدى عينة من عمال المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية بغيلزان، وأوضحت النتائج العلاقة الوطيدة بين المتغيرين، وأن الأفراد الذين لديهم دافعية إنجاز مرتفعة يعملون في مناخ عمل ملائم. حيث يمثّل التوافق والانسجام بين خصائص وصفات المناخ التنظيمي وبين خصائص وسمات الأفراد العاملين الأساس لتحقيق الأهداف التنظيمية، كما يؤثّر إيجابا على القوة الذاتية الدافعة للعمال والمحركة لسلوكهم نحو إنجاز مهامهم الوظيفية، وذلك ما يعكس أهمية دراستها وفحصها ومعرفة مسبباتها وآثارها على المنظمة وعلى العملية الإدارية داخل المنظمات. في ضوء ما توصلت اليه نتائج الدراسة الحالية، يمكن تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات على النحو التالي:

- تعزيز المناخ التنظيمي وأبعاده في المؤسسات الجزائرية لزيادة دافعية عمالها نحو إنجاز مهامهم الوظيفية.
- إعادة النظر في أساليب الإدارة وسياسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية بهدف الرفع من كفاءة رأس المال البشري لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- الاهتمام بالجانب النفسي والاجتماعي للعمال لما له من تأثير هام على سلوكهم داخل المؤسسة.
- على المؤسسة أن تسعى للاقتراب من عمالها والاستماع لمطالبهم وانشغالاتهم الشخصية والتنظيمية.
- ضرورة الاعتماد على نظام مكافآت فعال يخضع لنظام تقييم أداء موضوعي ودقيق.
- إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع في مختلف القطاعات الخاصة والعمومية.



- إثراء الدراسات الجزائرية والعربية التي تتناول العلاقة ما بين المناخ التنظيمي بمختلف أبعاده والدافعية للإنجاز.

## المراجع

1. البار رميساء، 2014. المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز. مذكرة ماستر منشورة، جامعة محمد خيضر. بسكرة.
2. بن زاهي منصور، 2006. الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز. أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة الإخوة منتوري. قسنطينة.
3. بني يونس محمد محمود، 2005. علاقة الاتزان الانفعالي بمستويات تأكيد الذات عند عينة من طلبة رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية. الأردن.
4. جفان مقران، 2006. أنماط الدافعية وعلاقتها بالرضا عن العمل الجزائر. رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، جامعة الجزائر. الجزائر.
5. الجوري فؤاد، 2013. أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة سورية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية. دمشق، سورية.
6. خشعي عمر، 2019. المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى عمال مصنع الاسمنت لافراج، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد 01، ص 34-12.
7. خنافي عبد الغفار، 2007. السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. بدون طبعة، الدار الجامعية. مصر.
8. دالي لخي، 2021. المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى عمال المؤسسات العمومية الجزائرية". مجلة ابحاث ودراسة التنمية، المجلد 08، العدد 1 جوان 2021، ص 56-73.
9. ربابعة عمر، 2013. درجة تقييم المناخ التنظيمي السائد بجامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، العدد 7، ص 432-422.
10. رسميمحمد حسن، 2005. السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية. دار الوفاء للطباعة والنشر الاسكندرية، مصر.
11. الزبيدي غني دحام؛ عبد الناصر علك حافظ؛ عباس حسين وليد حسين، 2015. إدارة السلوك التنظيمي. ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
12. الصيرفي محمد عبد الفتاح، 2006. مبادئ التنظيم والإدارة، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع. عمان، الأردن.



13. الطيب إيهاب محمود عايش، 2008. أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي. مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة. غزة، فلسطين.
14. عاشوري إبراهيم، 2013. أثر المناخ التنظيمي في حدوث الصراعات لدى العاملين الإداريين بالجامعة: دراسة حالة جامعة المسيلة. الجزائر.
15. المدهون إيباد إبراهيم، 2012. العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزهر. غزة، فلسطين.
16. المغربي، كمال محمد، 1995. السلوك التنظيمي: مفاهيم سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. ط 2، دار الفكر للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
17. Csoka L. S., 1975. Relationship between organizational climate and the situational favorableness dimension of fiedler's contingency model, *Journal of Applied Psychology*, vol60, n°2, pp273–277.
18. Guérin Francis; Pigeyre Frédérique; Gilbert Patrick, 2005. *Organisations et comportements: nouvelles approches, nouveaux enjeux*, éditions Dunod, Paris.
19. Moghimi Solmaz; Subramaniam Indra Devi, 2013. Employees' creative behavior: the role of organizational climate in Malaysian SMES, *International Journal of Business and Management*, vol 8, no 5, Canadian Center of Science and Education.

