وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

# المناخ المهني وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة

## -دراسة ميدانية بمستشفى الحمام الضلعة –

شعبة:علم النفس

تخصص: عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبة:
– دنيا فايد

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

| الرقم | اسم ولقب الأستاذ | الرتبة العلمية | الجامعة | الصفة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | علوطي عاشور | د/استاذ | جامعة المسيلة | مشرفا ومقررا |
| 2 | | د/استاذ | جامعة المسيلة | |
| 3 | | د/استاذ | جامعة المسيلة | |
| 4 | | | | |

السنة الجامعية: 1447/1446هـ– 2026/2025م.



# الاهداء

الحمد لله حمدا وشكرا وامتدادا على البدء والختام .إذا كان أول الطريق ألم فإن آخر تحقيق حلم، وإذا كانت أول انطلاقة دمعة فإن نهايتها بسمة، وكل بداية لها نهاية وها هي السنوات قد مرت والحلم تحقق، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا لأنك وفقتني لإتمام هذا العمل .أهدي هذا الجهد إلى من حبهم يعلو فوق كل حب، إلى من أناروا لي طريق العلم وساندوني ورووا لي سبل السعادة والنجاح .إلى أمي الغالية أدامها الله، الأم الحنون العظيمة تلك التي سهرت أياماً طوالاً من أجلي وعلمتني أن النجاح بالإصرار والعزيمة .إلى والدي العزيز حفظه الله، سندي الثابت في كل خطوات حياتي ومصدر فخري وسعادتي ...وإلى نبض قلبي وعزوتي، إخوتي الغاليين، الذين كانوا لي نِعم العون والرفيق، والذين تكتمل بفرحتهم فرحتي،

وتزهر بوجودهم مسارات حياتي، أدامهم الله لي سندا وذخراً.

# شكر وتقدير

**الحمد لله الذي وهبنا الصبر وحُسن التدبير، والشكر لله سبحانه الذي وفقني لإنجاز هذا العمل، وما توفيقي إلا بالله، عليه توكلت وعليه فليتوكل المتوكلون.**

**أتقدم بالشكر الجزيل إلى صاحب الفضل الكبير، الأستاذ المشرف، وأشكره على مساهمته الفعالة وجهده الكبير في توجيهي وصبره معي حتى تمكنت من إتمام هذا العمل.**

**كما أتوجه بالشكر والامتنان إلى أساتذة قسم علم النفس الأفاضل، لما بذلوه من جهد ووقت وتوجيهات وإرشادات ودعم طيلة مسيرتي الدراسية.**

**وأسأل الله أن يجزيل الشكر والتقدير للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، وأشكرهم على تفضلهم بقبول الاشتراك في مناقشة هذا البحث وتقييمه وتصويبه.**

**كما أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى جميع عمال قطاع الصحة على ما قدموه لي من تسهيلات ومعلومات، وعلى حسن المعاملة والاستقبال أثناء فترة الدراسة الميدانية.**

**والشكر موصول إلى كل من أفادني ومدّ لي يد العون والمساعدة لإتمام هذا العمل... بارك الله فيكم جميعاً وجزاكم عني كل خير**

# فهرس المحتويات

# فهرس المحتويات


إهداء...../

شكر وتقدير...../

فهرس الجداول والاشكال...../

**فهرس المحتويات .....5**

**مقدمة .....أ**

**الفصل الأول :الاطار العام للدراسة**

**1- إشكالية الدراسة.....4**

**2- فرضيات الدراسة:.....5**

**3-أهمية الدراسة.....6**

**4- اهداف الدراسة.....7**

**5-تحديد المفاهيم اجرائيا: .....7**

**6-الدراسات السابقة.....9**

**7-الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة:.....13**

**الفصل الثاني :الاطار المنهجي للدراسة**

**1- منهج الدراسة:.....17**

**2- عينة الدراسة:.....17**

**3- حدود الدراسة: .....21**

**5- الخصائص السيكومترية لأداة:.....22**

**8-الأساليب الإحصائية المستعملة .....27**

**الفصل الثالث: نتائج الدراسة**

**1-عرض وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات.....29**

**2-مناقشة وتفسير النتائج الدراسة .....34**

**3-الاستنتاج العام:.....38**

**4-مقترحات الدراسة:.....40**

**خاتمة .....41**

# فهرس المحتويات

قائمة المراجع:.....44

قائمة الملاحق .....45

# فهرس الاشكال والجداول


| العناوين الاشكال والجداول | رقم الصفحة |
|---|---|
| الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير (الجنس) | 18 |
| الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير ( الاقدمية في العمل) | 18 |
| الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير (السلك الوظيفي) | 19 |
| الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة أساسية حسب متغير (الجنس) | 20 |
| الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير (السلك الوظيفي) | 20 |
| الجدول رقم (6) يمثل مفتاح التصحيح | 22 |
| الجدول رقم (07) يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية للبعد العلاقات الإنسانية والاجتماعية وبنوده | 22 |
| الجدول رقم (08) يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية للبعد نمط القيادة والاشراف الاداري وبنوده | 23 |
| الجدول رقم (09) يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية للبعد الاتصال الإداري وبنوده | 23 |
| الجدول رقم (10)يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية نظام الحوافز والترقية المهنية وبنوده | 24 |
| الجدول رقم(11)يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية نظام الحوافز والترقية المهنية وبنوده | 24 |
| الجدول رقم (12) يوضح ثبات استبيان بتجزئة النصفية | 25 |
| الجدول رقم (13) يوضح ثبات استبيان بأسلوب ألفا كرونباخ | 25 |
| الجدول رقم (14) يوضح ثبات استبيان بتجزئة النصفية | 26 |
| الجدول رقم (15) يوضح ثبات استبيان بأسلوب ألفا كرونباخ | 26 |
| الجدول (16): نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المناخ التنظيمي الالتزام التنظيمي. | 29 |
| لجدول رقم (17): نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين العلاقات الإنسانية و الاجتماعية و الالتزام التنظيمي | 30 |
| الجدول رقم (18): يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الدعم العاطفي والاجهاد المهني | 31 |
| الجدول رقم (19): يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين نظام الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي | 32 |
| الجدول رقم (20): يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي المهني | 33 |

# ملخص الدراسة

تتناول هذه الدراسة المناخ المهني وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة بمستشفى حمام الضلعة. وتسعى إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي هل توجد علاقة بين المناخ المهني وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة بمستشفى حمام الضلعة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية من 40 موظف في مستشفى حمام الضلعة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العلاقات الإنسانية والاجتماعية والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة

كلمات مفتاحية: المناخ المهني، الالتزام المهني، قطاع الصحة

**Abstract:** This study highlights the organizational climate and its relationship to organizational commitment among healthcare workers at Hammam Al-Dhalia Hospital. It seeks to answer the main question: Is there a relationship between the organizational climate and organizational commitment among healthcare workers at Hammam Al-Dhalia Hospital? The study also addresses the following sub-questions:

- Is there a statistically significant relationship between the human and social relations dimension and organizational commitment among healthcare workers?
- Is there a statistically significant relationship between leadership style and organizational commitment among healthcare workers?
- Is there a statistically significant relationship between the administrative communication system and organizational commitment among healthcare workers?
- Is there a statistically significant relationship between the incentive system and organizational commitment among healthcare workers?

The study adopted a descriptive-analytical approach, where a questionnaire was distributed to a random sample of 40 employees at Hammam Al-Dhalia Hospital. Data were analyzed using the SPSS software.

**The results of the study revealed:**

- There is no statistically significant relationship between the human and social relations dimension and organizational commitment among healthcare workers.
- There is no statistically significant relationship between leadership style and organizational commitment among healthcare workers.
- There is no statistically significant relationship between the administrative communication system and organizational commitment among healthcare workers.
- There is no statistically significant relationship between the incentive system and organizational commitment among healthcare workers.

**Keywords:** Organizational Climate, Organizational Commitment, Healthcare Sector

# مقدمة

تعتبر الموارد البشرية الركيزة الاستراتيجية والمحرك الأساسي لضمان استمرارية المؤسسات في ظل التغيرات المتسارعة، وتكتسي هذه الأهمية طابعاً حيوياً وحساساً في المؤسسات الصحية؛ حيث لا يتوقف نجاحها عند حدود الكفاءة الفنية فحسب، بل يمتد ليشمل جودة الرعاية الإنسانية المباشرة المقدمة للمجتمع.

وفي هذا السياق، يبرز المناخ المهني كمتغير تنظيمي محوري يشكل "البيئة النفسية والاجتماعية" التي يمارس فيها الفرد مهامه، فهو يعكس الإدراك المشترك للعاملين حول طبيعة العلاقات الإنسانية، ونمط القيادة المتبع، وفعالية قنوات الاتصال، وعدالة نظم الحوافز .

ان لبيئة العمل خصائص فريدة تجعل من المناخ المهني إما قوة دافعة للإبداع والتميز، أو عاملاً مثبطاً يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي. ومن هنا، تزايدت حاجة المؤسسات الصحية لفهم وتطوير هذا المناخ، نظراً لارتباطه الوثيق بمتغير الالتزام التنظيمي؛ والذي يمثل الحالة النفسية التي تربط الفرد بمؤسسته، وتجعله أكثر استعداداً لبذل جهود استثنائية لتحقيق أهدافها، بعيداً عن مجرد أداء الواجبات الروتينية.

ويواجه قطاع الصحة تحديات مهنية مركبة تتسم بضغط العمل العالي، والتعامل مع الحالات الحرجة، والمسؤولية الأخلاقية والمهنية الجسيمة، مما يجعل من الشعور بالانتماء والالتزام ضرورة قصوى لضمان استقرار العمال وتقليل ظواهر سلبية كدوران العمل والغياب المتكرر لذا، فإن بناء مناخ مهني إيجابي ليس مجرد "رفاهية إدارية"، بل هو استراتيجية جوهرية لتعزيز الالتزام الوجداني والمعياري لدى الكوادر الصحية.

بناء على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على طبيعة العلاقة بين المناخ المهني والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة. ومن خلال الغوص في الدراسة الميدانية، نسعى لفك الارتباطات القائمة بين أبعاد المناخ (القيادة، الاتصال، الحوافز، العلاقات) ومدى تأثيرها في صياغة مستوى الالتزام لدى العاملين، وصولاً إلى تقديم رؤية

علمية وتوصيات عملية تساهم في تجويد الأداء التنظيمي داخل المؤسسات الصحية وتطوير واقع العمل فيها.

# الفصل الاول

## 1- إشكالية الدراسة

تعتبر الموارد البشرية الركيزة الأساسية لأي مؤسسة تطمح للنجاح والاستمرارية، خاصة في المؤسسات الخدماتية التي يكون فيها العنصر البشري هو المحرك الفعلي لجودة الخدمة. ومن هذا المنطلق، برز مفهوم المناخ المهني كأحد أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في سلوك العاملين وتوجهاتهم النفسية داخل بيئة العمل؛ فهو لا يمثل فقط الظروف المادية أو الهيكلية المحيطة، بل هو انعكاس حي وشامل لـ "الإدراك الجمعي" لطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة، وأساليب القيادة المتبعة، ومدى عدالة نظام الحوافز، وشفافية قنوات الاتصال. هذا الإدراك يشكل في مجمله "الجو النفسي" الذي يحدد بوصلة السلوك التنظيمي ويؤثر بشكل مباشر على استقرار الفرد وتفاعله مع أهداف المنظمة .وتتضاعف أهمية هذا المناخ في المؤسسات الصحية؛ نظراً للطبيعة الاستثنائية والمعقدة التي تتسم بها بيئة العمل في المستشفيات، والتي تُعرف بضغوطها العالية، مسؤولياتها الجسيمة المرتبطة بحياة البشر، وضرورة العمل الجماعي المتناغم. إن استقرار هذه المنظومة الحيوية يتوقف على مدى قدرة المؤسسة على توفير بيئة عمل "داعمة" تخفف من حدة الضغوط المهنية، فالمناخ الإيجابي هنا يتجاوز كونه تنظيماً إدارياً ليصبح "نظام دعم نفسي" يحمي الكوادر الصحية من التآكل النفسي والوظيفي .وفي المقابل، يبرز الالتزام التنظيمي كمتغير جوهري يعكس الحالة النفسية التي تربط العامل بمؤسسته، فهو لا يقتصر على مجرد التواجد المادي في المنصب، بل يمتد ليشمل الاستعداد لبذل جهد مضاعف والولاء القوي لقيم المؤسسة. غير أن الإشكالية الحقيقية تكمن في الفجوة التي قد تنشأ عندما يواجه عمال قطاع الصحة مناخاً مهنياً يتسم بالغموض التنظيمي، أو ضعف قنوات الاتصال، أو غياب الحوافز العادلة؛ حيث يؤدي هذا التدهور في المناخ إلى زعزعة الروابط الوجدانية والمنطقية بين العامل ومؤسسته .إن الواقع الميداني في الكثير من المؤسسات الصحية يشير إلى وجود تحديات تنظيمية قد تؤدي إلى تراجع مستوى الولاء، وظهور مؤشرات سلبية كالاحتراق المهني(Burnout) ، وتدني الدافعية، والغياب المتكرر، مما يضع استقرار المؤسسة الصحية وجودة الخدمات المقدمة للمرضى على المحك. ومن هنا يطرح التساؤل الجوهري نفسه حول كيفية مساهمة أبعاد المناخ المهني (العلاقات، القيادة،

الاتصال، الحوافز) في تشكيل وتدعيم الالتزام التنظيمي لدى هذه الفئة الحساسة من العمال . بناءً على هذا التداخل الوثيق والتعقيد التنظيمي، تسعى هذه الدراسة إلى تشخيص واقع العلاقة بين المتغيرين، ليس فقط من منظور وصفي، بل من منظور تحليلي يهدف إلى فهم "كيف ولماذا" يؤثر المناخ المهني على بقاء واستمرارية التزام الكوادر الصحية بمؤسساتهم في ظل التحديات الراهنة.

وعليه تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل التالي:

**هل توجد العلاقة بين المناخ المهني والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة؟**

للإجابة عن إشكالية الدراسة، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العلاقات الإنسانية والاجتماعية والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة؟

## 2- فرضيات الدراسة:

- لا توجد العلاقة بين المناخ المهني والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة؟
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العلاقات الإنسانية والاجتماعية والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة

**3-أهمية الدراسة**

تكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة في مجال علم النفس العمل والتنظيم، كونها تسلط الضوء على العلاقة بين المناخ المهني والالتزام التنظيمي باعتبارهما من اهم المتغيرات المؤثرة في سلوك العاملين داخل المؤسسات. فالمناخ المهني يعكس طبيعة البيئة النفسية والاجتماعية التي يعمل فيها الفرد، بينما يعبر الالتزام التنظيمي عن درجة انتمائه وارتباطه بالمؤسسة، وتزداد أهمية دراسة هذين المتغيرين في قطاع الصحة نظرا لطبيعة العمل التي تتسم بالضغط والمسؤولية العالية، حيث يساهم توفر مناخ مهني إيجابي في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، مما ينعكس على استقرارهم النفسي، وتحسين أدائهم، ورفع جودة الخدمات الصحية المتقدمة. كما تساهم هذه الدراسة في اثراء الرصيد العلمي للتخصص، وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها علميا داخل المؤسسات الصحية.

## 4- اهداف الدراسة

يسعى كل بحث علمي لتحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تجيب بدورها عن السؤال المركزي الذي تطرحه الدراسة. ويمكن تحديد أهداف فيما يلي.

- الكشف على العلاقة بين المناخ المهني والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- الكشف على العلاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العلاقات الإنسانية والاجتماعية والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- الكشف على العلاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- الكشف على العلاقة توجد ذات دلالة إحصائية بين نظام الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة
- ع الكشف على العلاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة

## 5-تحديد المفاهيم اجرائيا:

### 5-1- المناخ المهني (المناخ التنظيمي)

**التعريف الاجرائي:**

يقصد بالمناخ المهني في هذه الدراسة درجة إدراك عمال قطاع الصحة للخصائص والظروف السائدة في بيئة العمل داخل المؤسسة الصحية، ويتم قياسه إجرائياً بالدرجة الكلية التي يتحصل عليها أفراد العينة من خلال إجاباتهم على أبعاد الاستبيان الأربعة التالية:

- **بعد العلاقات الإنسانية:** ويشير إلى إدراك العمال لمستوى الدعم، التعاون، والانسجام السائد بين الزملاء والرؤساء في مصلحتهم الصحية.
- **نمط القيادة:** ويتمثل في إدراك العمال لنمط الإشراف المتبع (ديمقراطي، تسلطي..) ومدى توفر التوجيه والدعم من طرف الإدارة.
- **بعد الاتصال الادراي:** ويقصد به مدى وضوح وانسيابية تدفق المعلومات والتعليمات بين مختلف الرتب والأسلاك الطبية والإدارية.
- **بعد الحوافز:** ويشير إلى تقييم العمال لمدى عدالة وكفاية المكافآت المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسة مقابل جهودهم المبذولة.

### 5-2- الالتزام التنظيمي

**التعريف الاجرائي:**

يقصد بالالتزام التنظيمي في هذه الدراسة الدرجة الكلية للإدراك النفسي والوجداني لعمال قطاع الصحة تجاه مؤسستهم، والتي تعكس مدى تبنيهم لقيمها، ورغبتهم الجادة في البقاء فيها وبذل أقصى جهودهم لتحقيق أهدافها. ويُقاس إجرائياً بالدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة من خلال إجاباتهم على فقرات أداة الدراسة (الاستبيان) المخصصة لهذا المتغير.

### 5-3- عمال قطاع الصحة

يقصد بعمال قطاع الصحة في هذه الدراسة الأطباء والممرضون والموظفون الاداريون العاملون في المؤسسة الصحية محل الدراسة والذين تم اختيارهم ضمن عينة الدراسة.

## 6-الدراسات السابقة

### 6-1-الدراسات التي تناولت متغير المناخ التنظيمي

**6-1-1-دراسة إياد إبراهيم خليل المدهون 2012** :بعنوان: "العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة."

هدفت هذه الدراسة إلى: معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي، والتعرف على توجهات الموظفين نحو المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة . عينة الدراسة: تكونت من (273) موظفاً إدارياً، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية .المنهج والأدوات: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات، كما تم الاعتماد على برنامج (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائياً .أهم النتائج: توجد علاقة عكسية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين كل من (الهيكل التنظيمي، نظم وإجراءات العمل، نمط القيادة) والصراع التنظيمي • .توجد علاقة عكسية قوية ذات دلالة إحصائية بين كل من (العدالة التنظيمية، الحوافز والمكافآت، المشاركة في اتخاذ القرارات) والصراع التنظيمي.

**6-1-2-دراسة مخلص شياع الجميلي2012 •** :بعنوان: "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي."

هدفت هذه الدراسة إلى: تحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي

عينة الدراسة: تكونت من (50) فرداً من العاملين في المعهد التقني / بعقوبة • .المنهج والأدوات: استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)لتحليل البيانات

أهم النتائج: وجود علاقات ارتباطية موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، العمر) والمتغير المعتمد الالتزام التنظيمي

**6-1-3-دراسة إيهاب محمود عايش الطيب2008** • :بعنوان: "أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقة على شركة الاتصالات السعودية • ."هدفت هذه الدراسة إلى: تقصي أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، والتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الموظفين نحو المناخ التنظيمي تعزى للخصائص الديمغرافية . •عينة الدراسة: عينة عشوائية بلغت (249) موظفاً وموظفة • .المنهج والأدوات: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي • .أهم النتائج: * وجود توجه عام نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي في الشركة • .وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين توافر المناخ التنظيمي الإيجابي وبين مستوى الرضا الوظيفي .

**6-1-4-دراسة ناصر محمد إبراهيم السكران 2004** • :بعنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي • ."هدفت هذه الدراسة إلى: التعرف على توجهات ضباط قطاع الأمن الخاص نحو المناخ التنظيمي السائد ومستوى الأداء الوظيفي، وبحث أثر المتغيرات (المؤهل العلمي، العمر، الرتبة، مدة الخدمة) • .عينة الدراسة: تكونت من (223) ضابطاً من منسوبي قطاع الأمن الخاص • .المنهج والأدوات: المنهج الوصفي التحليلي • .أهم النتائج: * وجود توجهات إيجابية مرتفعة نحو محاور المناخ التنظيمي (الاتصالات، نظم وإجراءات العمل، الهيكل التنظيمي) • .وجود علاقة موجبة بين كل عناصر المناخ التنظيمي وبين الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين.

**6-2-الدراسات التي تناولت متغير الالتزام التنظيمي**

**6-2-1-دراسة محمد بن غالب العوفي 2005** :بعنوان: "الثقافة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي" – دراسة ميدانية على هيئة الرقابة و التحقيق بمنطقة الرياض .

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، و التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي الهيئة، وكذا الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية باختلاف الخصائص

الشخصية لمنسوبي هيئة الرقابة و التحقيق .تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة الحالة، استخدم أسلوب الحصر الشامل لتشمل عينة الدراسة (167) موظفا وزعت عليهم استبانة بغرض جمع المعلومات، و استخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية أهمها: النسب المئوية، معامل الثبات "ألفا كرونباخ"، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، تحليل الانحدار المتدرج، اختبار تحليل التباين الأحادي، معامل الارتباط بيرسون .

أهم نتائج الدراسة تتلخص في _ :جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في هيئة الرقابة و التحقيق بدرجة متوسطة _ .وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية بشكل عام و الالتزام التنظيمي، وبين القيم المكونة للثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي 32 . الفصل الأول الإطار المنهجي _تميل عينة الدراسة إلى الموافقة على أن هناك التزام تنظيمي في هيئة الرقابة و التحقيق _ .أهم القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الالتزام بشكل عام هي ( العدل و الكفاءة )

**6-2-2-دراسة سامية خميس أبو ندى 2007** :بعنوان: "أنماط القيادة و علاقتها بالالتزام التنظيمي "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي و الشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأنماط القيادية في تلك الوزارات، وذلك من أجل تحسين مستوى التنمية البشرية بما يكفل تحقيق الأهداف الوطنية المرجوة. وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة الذي يضم أكبر ست وزارات فلسطينية في قطاع غزة، وقد بلغ حجم العينة (652) موظفا، يشغلون مراكز إشرافية قيادية في تلك الوزارات، وهي: (مدير عام، مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، و استخدمت برنامج (SpSS) للمعالجة الإحصائية للبيانات 34 .الفصل الأول الإطار المنهجي وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي – :

الأنماط القيادية السائدة في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة هي: الإخباري (التوجيهي)، الإقناعي (الاستشاري) ، المشارك و التفويضي. و أن ممارسة هذه الأنماط جاءت بنسب متقاربة و درجات متوسطة، وأن النمط المشارك هو الأكثر شيوعا في تلك الوزارات – . وجود فروق بين آراء عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي يعزى للمتغيرات الشخصية – . وجود فروق بين آراء عينة الدراسة حول الشعور بالعدالة التنظيمية يعزى للمتغيرات الشخصية باستثناء متغير الراتب – .توجد علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي و الشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة – .توجد علاقة بين النمط القيادي و الالتزام التنظيمي و الشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.

**6-2-3-دراسة مخلص شياع علي الجميلي2012** :بعنوان: "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي "هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل و المتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي من خلال عينة متكونة من 50 فردا من العاملين في المعهد التقني الأنبار، وزعت عليهم استبانة أعدت لهذا الغرض، و اعتمد على الرزمة الإحصائية (SpSs) لتحليل البيانات إحصائيا . وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها – :التوجه الإيجابي لاستجابات عينة الدراسة نحو الالتزام التنظيمي باعتباره المتغير المعتمد في الدراسة، حيث أن المعدل العام لاستجابات العينة بلغ (3,9) و بانحراف معياري بلغ )1,03 – .(انخفاض مستوى إجابات عينة الدراسة نحو متغيري الجنس و الحالة الاجتماعية عن المتوسط المعياري للمقياس – .ارتفاع مستوى استجابات عينة الدراسة نحو المتغيرات المستقلة الأخرى ( التحصيل الدراسي – مدة الخدمة– العمر) واقترابها كثيرا من المتوسط المعياري للمقياس – .توجد علاقات ارتباطية موجبة و قوية نوعا ما بين المتغيرات المستقلة (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، العمر) و علاقة موجبة ضعيفة إلى حد ما بين الجنس و الحالة الاجتماعية – .توجد علاقة ارتباطية موجبة وضعيفة بين متغيري المؤهل العلمي ومدة الخدمة كمتغيرات مستقلة و المتغير المعتمد الالتزام التنظيمي 39 207 sur 48 .الفصل الأول الإطار المنهجي –هناك علاقة ارتباطية

قوية بين متغير العمر و الالتزام التنظيمي – .هناك أثر للمتغيرات المستقلة ( المؤهل العلمي – مدة الخدمة – العمر) في المتغير المعتمد الالتزام التنظيمي – .هناك علاقة ارتباط موجبة و قوية بين المتغيرات المستقلة – .هناك علاقة ارتباط موجبة و قوية بين المتغيرات المستقلة و الالتزام التنظيمي

**7-الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة:**

أولا: المناخ المهني

يعرف المناخ المهني بأنه "مجموعة من الخصائص الثابتة نسبياً التي تصف البيئة الداخلية للمؤسسة الصحية وتؤثر على سلوك وتوجهات العاملين فيها.

**1- خصائص المناخ المهني :**

- الإدراكية الحسية: لا يُعرف المناخ بالهياكل المادية فقط، بل بكيفية إدراك الأطقم الطبية لتلك الهياكل؛ فهو "واقع سيكولوجي" يعيشه الموظف يومياً ويترجمه إلى مشاعر تجاه مؤسسته.
- الثبات النسبي والمرونة: رغم أنه يتسم بالاستقرار لفترات طويلة، إلا أنه قابل للتأثر بتغير القيادات العليا أو السياسات الصحية الوطنية، مما يجعله متغيراً ديناميكياً وليس جامداً. التعددية البنيوية: يتشكل من تقاطع عدة أنظمة (النظام التقني، النظام الاجتماعي، والنظام الإداري)؛ لذا لا يمكن فهمه إلا من خلال نظرة شمولية لكل هذه الأبعاد مجتمعة .
- الوظيفة التوجيهية: يعمل المناخ كإطار مرجعي يحدد للعامل ما هو مقبول وما هو غير مقبول، ويؤثر بشكل مباشر على مستوى الحماس والإبداع في أداء المهام الطبية .(إبراهيم أحمد،2003، ص 84)

**2- أهمية المناخ المهني في المؤسسات الصحية** :تحقيق التكيف التنظيمي: يساعد المناخ الإيجابي عمال الصحة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في التكنولوجيا الطبية وبروتوكولات العلاج .

تحسين الصحة النفسية المهنية: يعمل كعامل وقائي ضد ضغوط العمل الحادة الناتجة عن التعامل اليومي مع الأمراض والموت، مما يقلل من ظواهر الاكتئاب المهني.

رفع جودة الرعاية الصحية: هناك علاقة طردية بين راحة العامل في "مناخه" وبين دقة تشخيصه وعنايته بالمرضى؛ فالمناخ النفسي المريح هو استثمار في جودة العلاج . (سمية،2021،ص 112)

**3-أبعاد المناخ المهني:**

- نمط القيادة والإشراف: يتجاوز مجرد الإدارة؛ فهو يتعلق بمدى الثقة المتبادلة. القيادة التي تتبنى النمط التحويلي هي التي تخلق مناخاً ملهماً يشعر فيه الممرض والطبيب بالتقدير .الاتصال والشفافية التنظيمية: هو تدفق المعلومات في كل الاتجاهات. المناخ السليم هو الذي يختفي فيه "الغموض التنظيمي"، حيث يدرك الجميع الأهداف بوضوح دون تضارب في الصلاحيات.
- العدالة التنظيمية في الحوافز: لا يتعلق الأمر بقيمة الحافز فقط، بل بـ "عدالة التوزيع". الشعور بالمساواة في المكافآت هو الذي يصون المناخ من الصراعات والغيرة المهنية .التماسك والعلاقات الإنسانية: هو "رأس المال الاجتماعي" للمستشفى. العلاقات المتينة بين الزملاء هي التي توفر الدعم الاجتماعي اللازم في أوقات الأزمات الصحية الكبرى .(بوعزيز ناصر،2018، ص 118)

**ثانيا: الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment)**

يُمثل الالتزام التنظيمي القوة السيكولوجية التي تربط الفرد بمنظمته، وهو يتجاوز الرضا الوظيفي ليصبح حالة من "التوحد" مع المؤسسة .

**1-أنواع الالتزام (نموذج Meyer & Allen الثلاثي) :**

الالتزام العاطفي (Affective Commitment)

يمثل الجانب الوجداني؛ حيث يتبنى العامل قيم المستشفى وأهدافها. هنا يكون البقاء نابعاً من حب العمل والإيمان بالرسالة الإنسانية للمؤسسة .

- الالتزام المعياري :(Normative Commitment)
- يرتبط بالشعور بالواجب الأخلاقي والدين تجاه المنظمة؛ فالعامل يشعر أن تركه للمستشفى في وقت الأزمات هو خيانة لأمانة المهنة وللمجتمع .(وردة دريدي، 2019، ص 49)
- الالتزام المستمر :(Continuance Commitment)
- وهو التزام نفعي حسابي؛ حيث يوازن العامل بين تكاليف البقاء وتكاليف المغادرة (فقدان الراتب، سنوات الأقدمية، الاستقرار المادي) .(وردة دريدي،2015، ص 67)

**2-العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي :**

- عوامل فردية وديموغرافية: مثل السن، الجنس، والمستوى التعليمي؛ حيث تلعب هذه الخصائص دوراً وسيطاً في قوة الارتباط بالمؤسسة .
- خصائص العمل وتصميمه: الوظائف التي تمنح استقلالية وتنوعاً في المهام (كما في بعض التخصصات الطبية) ترفع من مستوى الالتزام العاطفي .
- الثقافة والمناخ التنظيمي: هو العامل الأهم؛ فالمناخ الذي يوفر الدعم الاجتماعي والتقدير المهني هو "المحضن" الطبيعي لنشوء الالتزام العالي .
- ثالثاً: العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (المنطق السيكولوجي)

تتأسس الدراسة على أن المناخ المهني يمثل "المتغير المستقل" أو البيئة المنبهة التي تستثير ردود أفعال العمال. فإذا كانت هذه البيئة (المناخ) تتسم بالدعم والوضوح والعدالة، فإن "الاستجابة" (المتغير التابع) ستكون حتماً هي الالتزام التنظيمي العالي. فالالتزام هو الثمرة التي لا تنضج إلا في مناخ مهني سليم. (وصفي عقيلي،2009، ص 203)

# الفصل الثاني

## 1- منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة موضوعنا فإن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي المناسب الدراسات المرتبطة بدراسات المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية بحيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كيفيا أو كميا.

## 2- عينة الدراسة:

تمثل مجتمع دراستنا في موظفي المصحة الاستشفائية والمقدر عددهم بـ 70 موظفا.

## 2-1-الدراسة الاستطلاعية:

## 3-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

هدفت الدراسة الاستطلاعية إلى:

- التعرف على مجتمع الدراسة.
- التأكد من مدى إمكانية تطبيق أداة الدراسة.
- تحديد عينة الدراسة.
- التأكد من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.
- تدارك الأخطاء وإجراءات التعديلات اللازمة لأداة قبل الشروع في الدراسة الأساسية.

## 3-2- خصائص العينة الاستطلاعية:

وقد استقرت العينة الاستلاطعية على (30) موظفا من العاملين بالمصحة الاستشفائية، وتفصل الجدول التالي خصائص الديموغرافية وفق متغير الجنس والاقدمية في العمل والسلك الوظيفي.

**الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير (الجنس)**

| الجنس | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ذكر | 11 | 36.7% |
| أنثى | 19 | 63.3% |
| الإجمالي | 30 | %100 |

**المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات spss**

**الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير ( الاقدمية في العمل)**

| السنوات | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 3 | 10.0% |
| من 5 سنوات إلى 10 سنوات | 11 | 36.7% |
| أكثر من 10 سنوات | 15 | 50.0 |
| الإجمالي | 30 | %100 |

**المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات spss**

**الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير (السلك الوظيفي)**

| السلك الوظيفي | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| طبيب | 3 | 10.0% |
| ممرض | 12 | 40.0% |
| اداري | 15 | 50.0 |
| الإجمالي | 30 | %100 |

**المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات spss**

### 3-3- العينة الأساسية:

لضمان دقة المخرجات البحثية وقابلية نتائجها للتعميم، حرص الباحث على اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة من الموظفين تمثيلاً صادقاً. وبالاستناد إلى المعاينة الميدانية، اعتُمد أسلوب «العينة العشوائية البسيطة» كمنهجية مثلى تتوافق مع طبيعة الدراسة؛ تفعيلا لمبدأ تكافؤ الفرص بين جميع الموظفين في الاختيار دون تحيز، وهو ما يرفع من درجة موضوعية النتائج الخاصة. وقد استقرت العينة النهائية على (40) من العاملين بالمصحة الاستشفائية، وتفصل الجدول التالي خصائص الديموغرافية وفق متغير الجنس

**الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة أساسية حسب متغير (الجنس)**

| الجنس | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ذكر | 16 | 40.0% |
| أنثى | 24 | 60.0% |
| الإجمالي | 40 | %100 |

**المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات spss**

**الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير (السلك الوظيفي)**

| السلك الوظيفي | التكرارات | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| طبيب | 3 | 10.0% |
| ممرض | 20 | 50.0% |
| اداري | 17 | 40.0 |
| الإجمالي | 30 | %100 |

**المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات spss**

**3- حدود الدراسة:**

**الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة الاستطلاعية من 25/04/2022 إلى 20/04/2022

**الحدود البشرية:** أجريت الدراسة على عينة من "موظفين " بالمصحة الاستشفائية العمومية الحمام الضلعة.

**الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة بالمصحة الاستشفائية العمومية بالحمام الضلعة.

**4- أدوات الدراسة:**

**4-1- الاستبيان:** بعد الإطلاع على التراث الأدبي المتعلق بموضوع الدراسة من مفاهيم وأبعاد ودراسات سابقة وبعض المقاييس المتشابهة، قمنا ببناء استبيان يتكون من محورين يهدف إلى الإجابة عن تساؤلات الدراسة،

حيث يتكون المحور الأول المناخ المهني من 28 فقرة موزعة على الشكل التالي:

البعد الأول: العلاقات الإنسانية والاجتماعية (من 1 إلى 7 فقرة)

البعد الثاني: نمط القيادة والاشراف الاداري (من8 إلى 14 فقرة)

البعد الثالث: نظام الاتصال الاداري (15 الى 21 فقرة)

البعد الرابع: نظام الحوافز والترقية المهنية (22 الى 28 فقرة)

وحيث يتكون المحور الثاني الالتزام التنظيمي 12 فقرة.

تم عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف الذي أبدى رأيه حول فقراته وأبعاده، ليصبح في شكله الأولي، بحيث يحتوي كل بعد على مجموعة من الفقرات، واعتمدنا في تنقيط هذا الاستبيان على مقياس ليكرت الخماسي المكون من البدائل هي:

**جدول رقم (6) يمثل مفتاح التصحيح**

| البدائل | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| **الموازين** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |

**5- الخصائص السيكومترية لأداة:**

للتحقق من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة المتمثلة في الصدق والثبات يتم إتباع الخطوات التالية:

**5-1-** الصدق الظاهري (المحكمين): تم التحقق من صدق الأداة بعرضها على مجموعة الأساتذة من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة محمد بوضياف المسيلة والبالغ عددهم 05 أساتذة في تخصص علم النفس العمل والتنظيم بغرض معرفة ما إذا كانت عبارات الإستبيان واضحة من حيث الصياغة اللغوية والتأكد من صلاحيتها لقياس ما وضعت لأجل.

**5-2-حساب الصدق البنائي:**

محور الاول: المناخ المهني

**جدول رقم (07) يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية للبعد العلاقات الإنسانية والاجتماعية وبنوده**

| البعد | رقم | معامل إرتباط بين البند وبعده |
|---|---|---|
| العلاقات الإنسانية والاجتماعية | **1** | 0.771** |
| | **2** | 0.824** |
| | **3** | 0.904** |
| | **4** | 0.914** |
| | **5** | 0.627** |

| | | |
|---|---|---|
| | 6 | 0.554** |
| | 7 | 0.838** |

**من خلال الجدول تتراوح قيمة معامل إرتباط بين (0.554**و 0.914**).**
**وهي دالة احصائيا عند 0.01 وهذا ما يدل ان الفقرات تنسجم مع بعدها.**

**جدول رقم (08)يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية للبعد** نمط القيادة والاشراف الادراي **وبنوده**

| | | |
|---|---|---|
| نمط القيادة والاشراف الاداري | 8 | 0.662** |
| | 9 | .0790** |
| | 10 | 0.818** |
| | 11 | 0.825** |
| | 12 | 0.856** |
| | 13 | 0.868** |
| | 14 | 0.773** |

من خلال الجدول تتراوح قيمة معامل إرتباط بين (0.662**و 0.773**).
وهي دالة احصائيا عند 0.01 وهذا ما يدل ان الفقرات تنسجم مع بعدها.

**جدول رقم (09)يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية للبعد** الاتصال الإداري **وبنوده**

| | | |
|---|---|---|
| الاتصال الاداري | 15 | 0.749** |
| | 16 | 0.885** |
| | 17 | 0.819** |
| | 18 | 0.727** |
| | 19 | 0.805** |
| | 20 | 0.803** |
| | 21 | 0.815** |
| | | |

**من خلال الجدول تتراوح قيمة معامل إرتباط بين (**0.819و **0.727). وهي دالة احصائيا عند 0.01 و هذا ما يدل ان الفقرات تنسجم مع بعدها؟**

**جدول رقم(10)يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية** نظام الحوافز والترقية المهنية **وبنوده**

| | | |
|---|---|---|
| نظام الحوافز والترقية المهنية | **22** | .0777** |
| | **23** | 0.748** |
| | **24** | 0.796** |
| | **25** | 0.807** |
| | **26** | 0.860** |
| | **27** | 0.832** |
| | **28** | 0.862** |

من خلال الجدول تتراوح قيمة معامل إرتباط بين (**0.862و **0.751). وهي دالة احصائيا عند 0.01 و هذا ما يدل ان الفقرات تنسجم مع بعدها.

**محور الثاني: الالتزام التنظيمي**

**حساب صدق الاتساق الداخلي**

**جدول رقم(11)يوضح معاملات إرتباط بين درجة الكلية نظام الحوافز والترقية المهنية وبنوده**

| | | |
|---|---|---|
| الالتزام التنظيمي | 1 | **0.748**** |
| | **2** | 0.648** |
| | **3** | 0.696** |
| | **4** | 0.707** |
| | **5** | 0.511** |

| | |
|---|---|
| **6** | 0.836** |
| **7** | 0.460** |
| **8** | 0.402* |
| **9** | 0.612** |
| **10** | 0.627** |
| **11** | 0.733** |
| **12** | 0.673** |

**5-2- حساب الثبات بطريقة بألفا كرونباخ والتجزئة النصفية:**

**5-2-1- معامل الثبات بأسلوب التجزئة النصفية لمحور المناخ المهني:**

جدول رقم (12) **يوضح ثبات استبيان بتجزئة النصفية**

| معامل إرتباط قبل تصحيح | تصحيح المعامل بمعادلة سبيرمان – براون | N |
|---|---|---|
| **0.962** | 0.980 | **30** |

من خلال الجدول قيمة معامل إرتباط قبل تصحيح بلغت 0.962 وقيمة تصحيح المعامل بمعادلة سبيرمان براون بلغت 0.980 وهو مؤشر على أن استبيان يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات

**5-2-2- معامل الثبات بأسلوب ألفا كرونباخ لمحور المناخ المهني:**

جدول رقم (13) **يوضح ثبات استبيان بأسلوب ألفا كرونباخ**

| قيمة معامل ألفا كرونباخ | N |
|---|---|
| **0.965** | **30** |

من خلال الجدول قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بلغت 0.965 وهي قيمة مرتفعة مما يدل على أن استبيان يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

**5-2-1- معامل الثبات بأسلوب التجزئة النصفية لمحور الالتزام التنظيمي:**

جدول رقم (14) **يوضح ثبات استبيان بتجزئة النصفية**

| معامل إرتباط قبل تصحيح | تصحيح المعامل بمعادلة سبيرمان – براون | N |
|---|---|---|
| **0.864** | 0.924 | **30** |

من خلال الجدول قيمة معامل إرتباط قبل تصحيح بلغت 0.864 وقيمة تصحيح المعامل بمعادلة سبيرمان براون بلغت 0.924 وهو مؤشر على أن استبيان يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات

**5-2-2- معامل الثبات بأسلوب ألفا كرونباخ:**

جدول رقم (15) **يوضح ثبات استبيان بأسلوب ألفا كرونباخ**

| قيمة معامل ألفا كرونباخ | N |
|---|---|
| **0.759** | **30** |

من خلال الجدول قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بلغت 0.759 وهي قيمة مرتفعة مما يدل على أن استبيان يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

**8-الأساليب الإحصائية المستعملة:**

اعتمدنا في هذه الدراسة على الأساليب الإحصائية التالية:

-النسب المئوية والتكرارات لوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة.

-الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي.

-معامل الإرتباط بيرسون للإجابة على فرضيات الدراسة وتحديد العلاقة بين أبعاد المناخ المهني والالتزام التنظيمي

# الفصل الثالث

## 1-عرض وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات

### 1-1-عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية على انها" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ المهني والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة "

- لاختبار الفرضية العامة قمنا باستعمال معامل ارتباط بيرسون

**الجدول (16): نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المناخ التنظيمي الالتزام التنظيمي.**

| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل بيرسون | مستوى المعنوية sig | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| **المناخ المهني** | 80.17 | 20.26 | - 0.25 | 0.876 | 0.05 |
| **الالتزام التنظيمي** | 36.50 | 6.83 | | | |

من خلال الجدول رقم (16) الذي يوضح العلاقة بين المناخ المهني والإلتزام التنظيمي بحيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.25-) عند مستوى الدلالة **sig** (0.087) وهذا يعني لا توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين المناخ المهني والإلتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة بمستشفى حمام الضلعة تحققت الفرضية التي تنص على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ المهني و الالتزام التنظيمي.

## 1-2-عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى

التي تنص على: " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية والاجتماعية والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة"

**الجدول (17): نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين العلاقات الإنسانية و الاجتماعية و الالتزام التنظيمي**

| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل بيرسون | مستوى دلالة sig | مستوى دلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| العلاقات الإنسانية و الاجتماعية | 20.00 | 5.76 | -0.063 | 0.69 | 0.05 |
| الالتزام التنظيمي | 36.50 | 6.83 | | | |

من خلال الجدول رقم (17) الذي يوضح العلاقة بين العلاقات الإنسانية والاجتماعية بالتزام التنظيمي بحيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.063-) عند مستوى الدلالة (0.69) وهذا يعني الى عدم وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية والاجتماعية والإجهاد المهني لدى عمال قطاع الصحة بمستشفى الحمام الضلعة.

## 1-3-عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية

التي تنص على: **لا** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة.

**الجدول (18): يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الدعم العاطفي والاجهاد المهني**

| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل بيرسون | مستوى دلالة sig | مستوى دلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| **نمط القيادة** | 20.32 | 7.59 | 0.55 | 0.738 | 0.05 |
| **الالتزام التنظيمي** | 36.50 | 6.83 | | | |

من خلال الجدول رقم (18) الذي يوضح العلاقة بين نمط القيادة ولإشراف الاداري بالالتزام التنظيمي بحيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.55) عند مستوى الدلالة (0.738) وهذا يعني لا توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة ولإشراف الاداري بالالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة مستشفى حمام الضلعة وتحققت الفرضية.

### 1-4-عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

التي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة.

**الجدول (19): يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين نظام الاتصال الاداري والالتزام التنظيمي.**

| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل بيرسون | مستوى دلالة sig |
|---|---|---|---|---|
| **نظام الاتصال الاداري** | 19.25 | 5.34 | - 0.110 | 0.499 |
| **الالتزام التنظيمي** | 36.50 | 6.83 | | |

من خلال الجدول رقم (19) الذي يوضح العلاقة بين نظام الاتصال الإداري والالتزام التنظيمي بحيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.110-) عند مستوى الدلالة (0.499) وهذا يعني لا يوجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين نظام الاتصال الإداري والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة نقبل الصفري ونرفض البديل.

### 1-5-عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة:

التي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة.

الجدول رقم (20): **يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي المهني**

| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل بيرسون | مستوى دلالة |
|---|---|---|---|---|
| **نظام الحوافز** | 20.40 | 5.31 | 0.004 | 0.979 |
| **الالتزام التنظيمي** | 36.50 | 6.83 | | |

من خلال الجدول رقم (20) الذي يوضح العلاقة بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي بحيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.004) عند مستوى الدلالة (0.979) وهذا يعني لا توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة بالحمام الضلعة لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

## 2-مناقشة وتفسير النتائج الدراسة

### 2-2-1-مناقشة الفرضية الرئيسية الأولى

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) الذي يوضح العلاقة بين المناخ المهني والالتزام بحيث بلغ قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.25-) عند مستوى الدلالة (0.087) ونستنتج من هذا عدم وجود علاقة ارتباطية عكسية بين المناخ المهني والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة بمستشفى حمام الضلعة.

أظهرت النتائج أن المناخ المهني يرتبط سلبيا بالالتزام التنظيمي، وهذا يعني سياقيا أن:

كلما اتجه المناخ المهني نحو السلبية أو الضغط، قد يصاحب ذلك محاولة من العمال لإظهار التزام تنظيمي أعلى (أو العكس)، لكن هذه العلاقة تظل ضعيفة وغير حاسمة من الناحية الإحصائية لدى العينة المدروسة.

بمعنى آخر، إن شعور موظفي قطاع الصحة بمستشفى حمام الضلعة ببيئة أو مناخ عمل معين لا يؤثر بشكل قاطع ومباشر على مستوى التزامهم التنظيمي، وربما تتداخل عوامل أخرى (كالوازع الإنساني، أو الواجب المهني الطبي) في توجيه التزامهم بعيدا عن طبيعة المناخ المهني السائد.

وجاءت هذه النتيجة مخالفة لدراسات السابقة التي تناولت هذين المتغيرين؛ وفي مقدمتها دراسة الوزان (2006) المعنونة بـ *"المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي"* ، ودراسة توران(Tooran, 1998) ، حيث أجمعت تلك الدراسات على وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) دالة إحصائيا بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، مؤكدةً على أن تحسين البيئة والمناخ التنظيمي يؤدي بالضرورة إلى رفع مستوى الولاء والالتزام لدى العاملين. وفي المقابل، اتفقت النتيجة الحالية نسبيا مع المنحنى العكسي الذي طرحته دراسة

المدهون(2012) ، والتي ركزت على إبراز العلاقات العكسية والسالبة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي (كالهيكل، ونظم العمل، ونمط القيادة) داخل البيئات المؤسسية.

ويمكن تفسير هذا الاختلاف الجوهري وظهور العلاقة العكسية في الدراسة الحالية بالنظر إلى خصوصية قطاع الصحة وبالمستشفى محل الدراسة (مستشفى حمام الضلعة)؛ حيث قد تؤدي زيادة الضغوط المهنية، أو عدم وضوح نظم الحوافز والعدالة التنظيمية، إلى فجوة تجعل إدراك الموظف للمناخ السائد لا ينعكس إيجاباً على التزامه التنظيمي، بل قد يدفع الكوادر الطبية والإدارية إلى الالتزام بواجباتهم المهنية بدافع أخلاقي وإنساني بحت تجاه المرضى، بمعزل عن مدى رضاهم أو تقييمهم للمناخ التنظيمي المحيط بهم.

**2-2-2-مناقشة الفرضية الفرعية الأولى:**

من خلال الجدول رقم (17) الذي يوضح العلاقة بين العلاقات الإنسانية والاجتماعية بالتزام التنظيمي بحيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.063-) عند مستوى الدلالة (0.69) وهذا يعني عدم وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية والاجتماعية والإجهاد المهني لدى عمال قطاع الصحة بمستشفى الحمام الضلعة

وجاءت هذه النتيجة مخالفة لاتجاه دراسة محمد بن غالب العوفي (2005) المعنونة بـ "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"، ودراسة خالد الوزان(2006) ؛ حيث أكدت تلك الدراسات على وجود علاقات ارتباطية موجبة وقوية بين الأبعاد الإنسانية، والقيم الاجتماعية السائدة في البيئة التنظيمية (مثل العدالة، والكفاءة، والاتصال المفتوح) وبين تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين. وفي المقابل، اتفقت النتيجة الحالية نسبيا مع ما طرحته دراسة إياد المدهون (2012) من حيث النزوع نحو العلاقات العكسية والسالبة؛ إذ أظهرت دراسته أن البيئات التنظيمية المضطربة قد تؤدي فيها بعض أبعاد العمل إلى نتائج عكسية أو صراعات إدارية.

ويمكن تفسير ضعف هذه العلاقة وعكسيتها في الدراسة الحالية بالنظر إلى طبيعة قطاع الصحة بمستشفى "حمام الضلعة"؛ حيث إن العلاقات الإنسانية والاجتماعية الشخصية بين العمال قد تتحول في بعض الأحيان إلى قنوات لنقل الإحباط وتبادل الشكاوى الناتجة عن ضغوط العمل المستمرة، مما يؤثر سلباً على مستوى التزامهم التنظيمي تجاه الإدارة، أو قد يعني ذلك أن التزام عمال الصحة وبقاءهم في المستشفى نابع من محددات أخرى (كالمؤهل العلمي، والسنوات الوظيفية، أو الواجب الإنساني) بمعزل عن طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة داخله.

### 2-2-4-مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال الجدول رقم (18) الذي يوضح العلاقة بين نمط القيادة ولإشراف الاداري بالالتزام التنظيمي بحيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.55) عند مستوى الدلالة (0.738)

أظهرت نتائج الدراسة لا توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة (r = 0.55) بين نمط القيادة والإشراف الإداري والالتزام التنظيمي، غير أن هذه العلاقة لم تكن دالة إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة بلغ (0.738) وهو أكبر من حد المعنوية .(0.05) وقد اتفقت هذه النتيجة جزئيا مع ما توصلت إليه دراسة سامية خميس أبو ندى (2007) المعنونة بـ "أنماط القيادة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" ، والتي أكدت وجود علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية ومستوى الالتزام التنظيمي، مبينة أن ممارسة الأنماط القيادية (كالمشارك والتفويضي) تؤثر في توجهات الموظفين. وفي المقابل، اختلفت النتيجة الحالية مع المنحنى العكسي الذي طرحته دراسة إياد إبراهيم المدهون(2012) ، والتي خلصت إلى وجود علاقة عكسية ودالة إحصائيا بين نمط القيادة السائد والصراع التنظيمي الذي يؤثر بدوره سلباً على الاستقرار والالتزام داخل المؤسسة.

ويمكن تفسير طردية العلاقة وعدم دلالتها إحصائيا في البيئة الحالية (مستشفى حمام الضلعة) بأن نمط القيادة والإشراف الإداري يُمثل عاملاً موجباً في توجيه سلوك العاملين

نحو الالتزام، إلا أن خصوصية قطاع الصحة وضغوط العمل الطبي المستمر تجعل الأنماط الإشرافية التقليدية غير كافية بمفردها لإحداث التزام تنظيمي قوي وذو دلالة حقيقية؛ حيث تتدخل محددات أخرى أكثر تأثيرا في صياغة التزام الكوادر الطبية والشبه طبية، مثل الأجر، وساعات العمل، وطبيعة المهام الإنسانية الموكلة إليهم، مما جعل تأثير المتغير القيادي ظاهريا وليس حتميا من الناحية الإحصائية

**2-2-5-مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة:**

من خلال الجدول رقم (19) الذي يوضح العلاقة بين نظام الاتصال الإداري والالتزام التنظيمي بحيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.110-) عند مستوى الدلالة (0.499) وهذا يعني لا توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين نظام الاتصال الإداري والالتزام التنظيمي.

أظهرت نتائج الدراسة (r = -0.110)بين نظام الاتصال الإداري والالتزام التنظيمي، غير أن هذه العلاقة لم تكن دالة إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة بلغ (0.499) وهو أكبر من حد المعنوية(0.05) ، مما يشير إلى عدم وجود تأثير حقيقي لنظام الاتصال على مستوى التزام العاملين. وقد اختلفت هذه النتيجة بشكل مباشر مع ما توصلت إليه دراسة ناصر محمد السكران (2004) المعنونة بـ "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"، والتي أكدت على وجود اتجاهات إيجابية مرتفعة نحو محور (الاتصالات) كأحد أهم محاور المناخ التنظيمي، ووجود علاقة موجبة بينه وبين الأداء والالتزام. كما خالفت النتيجة دراسة خالد محمد الوزان (2006) التي أثبتت وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين محاور المناخ التنظيمي (بما فيها قنوات الاتصال) والالتزام التنظيمي.

ويمكن تفسير هذه النتيجة العكسية وغير الدالة في قطاع الصحة بمستشفى "حمام الضلعة" بأن طبيعة الاتصال الإداري السائدة قد تكون غارقة في الرسمية أو البيروقراطية العمودية (من الأعلى إلى الأسفل)، مما يجعلها قنوات لإصدار الأوامر والتعليمات فقط دون الاهتمام بالتغذية الراجعة أو الجوانب الإنسانية للموظفين. هذا النمط من الاتصال الجاف قد يؤدي إلى فجوة إدراكية تؤثر سلبا (عكسيا) على الولاء التنظيمي، غير أن عدم دلالتها إحصائيا يوضح أن التزام عمال الصحة (من أطباء وممرضين وإداريين) لا يتأثر جوهريا بكفاءة أو ضعف نظام الاتصال الإداري بقدر ما يتأثر بعوامل أخرى مستقرة كالالتزام الأخلاقي بالمهنة الطبية، أو الأقدمية الوظيفية، والظروف الاقتصادية.

**3-الاستنتاج العام:**

تأسيسا على ما أسفرت عنه المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية الحالية، يستنتج أن العلاقة الارتباطية بين أبعاد المناخ المهني (التنظيمي) والالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة بمستشفى "حمام الضلعة" جاءت غير دالة إحصائيا، وتميل في بعض أبعادها إلى المنحنى العكسي (السالب) .وتعد هذه النتيجة مؤشراً منهجياً بالغ الأهمية يعكس خصوصية الطابع المهني للمؤسسات الاستشفائية مقارنة بالبيئات الإدارية أو التعليمية الأخرى.

ويمكن تفصيل هذا الاستنتاج العام في النقاط المحورية التالية:

- يظهر من خلال عدم دلالة العلاقة وعكسيتها في محوري (نظام الاتصال الإداري، والعلاقات الإنسانية والاجتماعية) أن الآليات التواصلية السائدة داخل المستشفى لم تعد تشكل دافعا أساسيا لبناء الولاء المؤسسي، بل قد تتحول العلاقات الشخصية في

بيئة العمل المضغوطة إلى بيئة خصبة لتداول الإحباطات المهنية، مما يباعد بين إدراك العامل للمناخ وبين درجة التزامه تجاه الإدارة.

- على الرغم من رصد علاقة طردية ظاهرية (متوسطة) بين نمط القيادة والإشراف والالتزام التنظيمي، إلا أن عدم دلالتها إحصائيا يستنتج منه أن الأنماط الإشرافية والقيادية التقليدية بمفردها تظل قاصرة عن إحداث فارق جوهري في مستويات التزام الكوادر الطبية والشبه طبية، ما لم تدعمها محفزات مادية وتنظيمية ملموسة.
- يخلص البحث إلى استنتاج جوهري مفاده أن الالتزام التنظيمي لدى عمال الصحة بمستشفى حمام الضلعة هو "التزام مستقل نسبيا"عن طبيعة المناخ المهني السائد؛ حيث إن استمرار الموظفين في أداء مهامهم وبقاءهم في المؤسسة ينبع في المقام الأول من محددات قيمية وأخلاقية ترتبط بشرف المهنة الطبية والواجب الإنساني تجاه المرضى، بالإضافة إلى المتغيرات الديمغرافية كالاستقرار الوظيفي والأقدمية، بمعزل عن مدى رضاهم عن البيئة التنظيمية المحيطة بهم.

## 4-مقترحات الدراسة:

بناء على ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية من قراءات إحصائية وتحليلات سوسيوتنظيمية، يتقدم الباحث بمجموعة من المقترحات والتوصيات الإجرائية الموجهة لإدارة مستشفى "حمام الضلعة" والقائمين على قطاع الصحة، بهدف تحسين المناخ المهني وتفعيل الالتزام التنظيمي:

1. ضرورة الانتقال من نظام الاتصال العمودي التقليدي (النازل) الذي يقتصر على الأوامر والتعليمات، إلى نظام اتصال أفقي وتشاركي يتيح مساحات للتغذية الراجعة والاستماع لانشغالات الكوادر الطبية والشبه طبية، مما يقلل من الفجوة الإدراكية بين الإدارة والعاملين.
2. العمل على تنظيم دورات تدريبية وورش عمل في "إدارة الضغوط المهنية"، لضمان عدم تحول العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين العمال إلى قنوات لتبادل الإحباطات وشحن الطاقات السلبية التي تؤثر عكساً على الالتزام.
3. تفعيل دور المشرفين ورؤساء الأقسام من خلال تبني "القيادة التحويلية" أو "القيادة الداعمة" التي لا تكتفي بالإشراف الإداري الجاف، بل تركز على تحفيز العاملين وتقدير جهودهم الإنسانية، لربط نمط القيادة بالالتزام برابطة حقيقية ذات دلالة.
4. بما أن الالتزام نبع من دافع أخلاقي قيمي مستقل، يُوصى بضرورة دعم هذا الالتزام الذاتي من خلال تحسين البيئة المادية للعمل، ومراجعة نظم الحوافز والمكافآت العادلة، ليتوافق المناخ التنظيمي مع حجم التضحيات المهنية المبذولة.

# خاتمة

## خاتمة

وفي ختام هذه الدراسة، يمكن القول إن البحث في موضوع "المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي" داخل المؤسسات الصحية يشكل حجر زاوية لفهم السلوك التنظيمي في بيئات العمل الحساسة والمضغوطة. وقد سعى هذا البحث، من خلال دراسته الميدانية بمستشفى "حمام الضلعة"، إلى سبر أغوار هذه العلاقة وتفكيك أبعادها (القيادة، الاتصال، العلاقات الإنسانية).

وقد جاءت المحصلة العلمية لهذه الرحلة البحثية لتؤكد على حقيقة منهجية غاية في الأهمية، وهي أن قطاع الصحة يمتلك خصوصية بنيوية وقيمية تجعل القوانين التنظيمية التقليدية لا تنطبق عليه بحذافيرها؛ إذ أثبتت النتائج أن التزام عمال الصحة وولاءهم لمهنتهم ومؤسستهم هو التزامٌ يتغذى على الأخلاقيات الإنسانية والمسؤولية المهنية تجاه المرضى، أكثر من تغذّيه على كفاءة المناخ التنظيمي أو سلاسة قنوات الاتصال الإداري.

وعليه، فإن المحافظة على هذا الالتزام وضمان استدامته وتطويره لا يتأتى إلا من خلال إرساء مناخ مهني مرن، عادل، وداعم، يقدّر هذه الكوادر البشرية ويوفر لها البيئة التنظيمية التي تستحقها. وآمل أن تكون هذه الدراسة لبنة علمية متواضعة تفتح آفاقا جديدة للباحثين، وتقدم دليلا استرشاديا لأصحاب القرار لتطوير المنظومة الصحية والارتقاء بأدائها الإداري والإنساني.

# قائمة المصادر والمراجع

**قائمة المراجع:**


- أحمد، أحمد إبراهيم (2003). المناخ التنظيمي في المؤسسات: النظرية والتطبيق. دار الفكر العربي، القاهرة. (ممتاز لتوثيق الخصائص الإدراكية والتراكمية للمناخ).
- السالم، مؤيد سعيد (2005). تنظيم المنظمات: دراسة في تأثير الهيكل والمناخ والتكنولوجيا. دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان. (يسند بقوة بعد الاتصال والشفافية التنظيمية).
- الدراسات والمذكرات الجزائريّة (في قطاع الصحة):
- بن ساعد، سمية (2021). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأطقم الطبية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 2. (هذا المرجع يخدمكِ جداً لتوثيق بعد نمط القيادة والإشراف في المستشفيات وتقليل الاحتراق النفسي).
- بوعزيز، ناصر (2018). أبعاد المناخ المهني وأثرها على الرضا الوظيفي للممرضين في المؤسسات العمومية الاستشفائية. مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة ورقلة، مجلد 7، عدد 2.
- بوزيد، نبيل (2019). واقع المناخ التنظيمي في المؤسسات العمومية الاستشفائية الجزائرية. مجلة الابتكار والتحول الاقتصادي، جامعة الشلف، مجلد 9، عدد 2. (ممتاز لتوثيق واقع قطاع الصحة في الجزائر بخصوصية أكبر).
- دريدي، وردة (2015). المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بمستشفى الحكيم ضربان بعنابة. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي، عدد 4. (يخدم بعد العلاقات الإنسانية والعمل الجماعي في المستشفيات).
- الهواري، سيد (2002). المدير الفعال وبناء المناخ التنظيمي المتميز. دار الجيل للطباعة، القاهرة. (يخدم بعد نمط القيادة والإشراف الإداري).
- عقيلي، عمر وصفي (2009). السلوك التنظيمي: مدخل سيكولوجي لسلوك الأفراد والجماعات في المنظمة. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان. (مرجع رائع لشرح محددات الالتزام والعوامل الشخصية والتنظيمية المؤثرة فيه).
- بلحسين، فاطمة (2020). الالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة في ظل الأزمات. مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة مستغانم، مجلد 6، عدد 1. (يخدم جداً فقرة الالتزام المعياري والأخلاقي للممرضين والأطباء).

Porter, L. W., Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. .Journal of Applied Psychology, 59(5), 603

# الملاحق

## الملاحق

## الملحق (01): الاستبيان







**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**

**جامعة محمد بوضياف بالمسيلة**

**كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية**

تحية طيبة وبعد،

في إطار إعداد بحث علمي نضع بين أيديكم استبيانًا يتضمن مجموعة من الفقرات. نرجو منكم:

قراءة كل فقرة بتركيز وتأنٍّ. حول المناخ المهني وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع الصحة بالحمام الضلعة.

الإجابة عليها بصدق بوضع علامة (✔) أمام الخيار المناسب.

نشكركم جزيل الشكر على تعاونكم القيم، والذي يسهم في إثراء هذا البحث وخدمة المجتمع

## المحور الأول : بيانات شخصية

**استبيان الدراسة الميدانية**

**حول المناخ المهني وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الاستشفائية**

**أولاً: البيانات الشخصية**

- **الجنس** :ذكر [ ] أُنثى[ ]
- **الأقدمية في العمل** :أقل من 5 سنوات [ ] من 5 إلى 10 سنوات [ ] أكثر من 10 سنوات[ ]
- **السلك الوظيفي** :طبيب [ ] ممرض [ ] إداري [ ] تقني / أخرى[ ]

## محور الثاني: المناخ المهني

| | | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غ. موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| بعد العلاقات الإنسانية و الاجتماعية | 1. | تسود روح الفريق والتعاون بين مختلف الأطقم (طبية، إدارية) في العمل. | | | | | |
| | 2. | توجد علاقة طيبة ومبنية على الاحترام المتبادل بين الموظفين وإدارة المستشفى. | | | | | |
| | 3 | تتوفر بيئة عمل تساعد على التآزر بين الزملاء خاصة في ظروف العمل الصعبة. | | | | | |
| | 4. | يحرص الزملاء على تقديم الدعم المهني لبعضهم البعض لضمان سير المصلحة. | | | | | |
| | 5. | تخلو بيئة العمل من الصراعات الشخصية التي قد تؤثر على جودة الأداء. | | | | | |
| | 6. | تسعى الإدارة لتعزيز الروابط الاجتماعية والمهنية بين كافة عمال المؤسسة. | | | | | |
| | 7. | أشعر بتقدير الإدارة والزملاء للمجهودات التي أبذلها في عملي | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| بُعد نمط القيادة والإشراف الإداري | 8. | يعامل المسؤولون في المستشفى مرؤوسيهم بعدل ومساواة في توزيع المهام. | | | | | | |
| | 9. | يشركني رئيسي في المصلحة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتنظيم العمل. | | | | | | |
| | 10. | تشجع إدارة المستشفى الأفكار الجديدة التي تساهم في تطوير الخدمات. | | | | | | |
| | 11. | يقدم لي مسؤولي المباشر التوجيهات اللازمة بأسلوب بناء ومهني. | | | | | | |
| | 12. | تعتمد القيادة في المؤسسة على الإقناع وروح المسؤولية لا على السلطة المطلقة. | | | | | | |
| | 13. | يثق مسؤولي المباشر في قدرتي المهنية على إنجاز العمل بدقة. | | | | | | |
| | 14. | تتابع الإدارة انشغالات العمال المهنية (مثل ضغط العمل) بجدية واهتمام. | | | | | | |
| بُعد نظام الاتصال الإداري | 15. | تتوفر قنوات اتصال واضحة وسهلة لضمان انتقال المعلومات بين المصالح. | | | | | | |
| | 16. | تصلني المعلومات والتعليمات الإدارية الخاصة بالعمل في الوقت المناسب. | | | | | | |
| | 17 | تتقبل إدارة المستشفى الشكاوى والمقترحات المقدمة بصدر رحب. | | | | | | |
| | 18. | تُعقد اجتماعات دورية لمناقشة سير العمل والمشاكل التي تواجه الموظفين. | | | | | | |
| | 19. | القرارات الإدارية التي تصلنا من المديرية واضحة ومحددة المسؤوليات. | | | | | | |
| | 20. | يسهل الوصول إلى المسؤولين عند الحاجة للاستفسار عن أي أمر مهني. | | | | | | |
| | 21. | يتم إبلاغ العمال بأي تغيير في قوانين المستشفى قبل البدء في تطبيقها. | | | | | | |
| | 22. | يعتمد نظام الحوافز والمكافآت في المستشفى على الكفاءة والجهد المبذول. | | | | | | |
| | 23. | أشعر بالرضا عن نظام التحفيز (المادي والمعنوي) المعتمد في المؤسسة. | | | | | | |
| | 24 | توجد فرص عادلة للترقية والتطور المهني لجميع أسلاك الموظفين. | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 25 | يتم تكريم الموظفين المتميزين معنوياً تقديراً لمجهوداتهم المهنية. | | | | | | |
| | 26 | تتناسب المنح والحوافز مع حجم الأعباء والمسؤوليات التي أتحملها. | | | | | | |
| | 27 | توجد معايير واضحة ومعلنة للاستفادة من الحوافز والامتيازات المختلفة. | | | | | | |
| | 28 | تشجع إدارة المستشفى العمال على المشاركة في التربصات والدورات التكوينية. | | | | | | |

## المحور الثالث: الالتزام التنظيمي

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | أشعر بانتماء قوي لهذا المستشفى وكأنني جزء من عائلته. | | | | | | |
| 2. | أبذل قصارى جهدي في العمل لمساعدة المستشفى على النجاح. | | | | | | |
| 3. | أفتخر بإخبار الآخرين بأنني أعمل في هذه المؤسسة الاستشفائية. | | | | | | |
| 4 | ليس من السهل عليّ ترك العمل هنا حتى لو عُرض عليّ عمل آخر. | | | | | | |
| 5 | أهتم بمصير ومستقبل هذا المستشفى بشكل كبير. | | | | | | |
| 6 | أشعر أن أهداف المستشفى تتوافق مع أهدافي الشخصية والمهنية. | | | | | | |
| 7 | أنا مستعد للقيام بمهام إضافية تطوعاً لمصلحة المؤسسة. | | | | | | |
| 8 | الالتزام بالعمل في هذا المستشفى هو واجب أخلاقي بالنسبة لي. | | | | | | |
| 9 | أجد صعوبة كبيرة في التأقلم مع مؤسسة أخرى إذا غادرت عملي الحالي. | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 10 | أشعر بمسؤولية كبيرة تجاه الحفاظ على سمعة المستشفى أمام الجمهور. | | | | | |
| 11 | أعتبر المشاكل التي تواجه المستشفى وكأنها مشاكلي الشخصية. | | | | | |
| 12. | أشعر بالحماس والنشاط عند القيام بمهامي المهنية اليومية. | | | | | |

## الملحق رقم (02): مخرجات SPSS

### Correlations

**Correlations**

| | | العلاقات.الانسانية | س1 | س2 | س3 | س4 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| العلاقات.الانسانية | Pearson Correlation | 1 | .771** | .824** | .904** | .914** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| س1 | Pearson Correlation | .771** | 1 | .644** | .676** | .639** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| س2 | Pearson Correlation | .824** | .644** | 1 | .668** | .771** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| س3 | Pearson Correlation | .904** | .676** | .668** | 1 | .788** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| س4 | Pearson Correlation | .914** | .639** | .771** | .788** | 1 | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| س5 | Pearson Correlation | .627** | .362* | .471** | .511** | .565** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .045 | .008 | .003 | .001 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| س6 | Pearson Correlation | .554** | .331 | .326 | .431* | .438* | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | .069 | .074 | .015 | .014 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| س7 | Pearson Correlation | .839** | .481** | .569** | .822** | .747** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .006 | .001 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| ب8 | Pearson Correlation | .666** | .394* | .453* | .606** | .535** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .028 | .010 | .000 | .002 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |

CORRELATIONS

/VARIABLES= العلاقات.الانسانية س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

**Correlations**

| | العلاقات.الانسانية | س1 | س2 | س3 | س4 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| العلاقات.الانسانية | Pearson Correlation | 1 | .771** | .824** | .904** | .914** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| س1 | Pearson Correlation | .771** | 1 | .644** | .676** | .639** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 | .000 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| س2 | Pearson Correlation | .824** | .644** | 1 | .668** | .771** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 | .000 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| س3 | Pearson Correlation | .904** | .676** | .668** | 1 | .788** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | | .000 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| س4 | Pearson Correlation | .914** | .639** | .771** | .788** | 1 | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| س5 | Pearson Correlation | .627** | .362* | .471** | .511** | .565** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .045 | .008 | .003 | .001 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| س6 | Pearson Correlation | .554** | .331 | .326 | .431* | .438* | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | .069 | .074 | .015 | .014 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| س7 | Pearson Correlation | .839** | .481** | .569** | .822** | .747** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .006 | .001 | .000 | .000 | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |

CORRELATIONS

/VARIABLES= القيادة.والاشراف.الادراي ب8 ب9 ب10 ب11 ب12 ب13 ب14

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

**Correlations**

| | | القيادة.والاشراف.الادراي | ب8 | ب9 | ب10 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| القيادة.والاشراف.الادراي | Pearson Correlation | 1 | .662** | .790** | .818** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| ب8 | Pearson Correlation | .662** | 1 | .420* | .415* | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .019 | .020 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| ب9 | Pearson Correlation | .790** | .420* | 1 | .486** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .019 | | .006 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| ب10 | Pearson Correlation | .818** | .415* | .486** | 1 | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .020 | .006 | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ب11 | Pearson Correlation | .825** | .594** | .484** | .752** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .006 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| ب12 | Pearson Correlation | .856** | .567** | .644** | .599** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| ب13 | Pearson Correlation | .868** | .519** | .671** | .643** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .003 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |
| ب14 | Pearson Correlation | .773** | .162 | .714** | .684** | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .385 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | |

CORRELATIONS

/VARIABLES= الاتصال.الاداري د15 د16 د17 د18 د19 د20 د21

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

**Correlations**

| | الاتصال.الاداري | د15 | د16 | د17 | د18 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاتصال.الاداري | Pearson Correlation | 1 | .749** | .885** | .819** | .727** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| د15 | Pearson Correlation | .749** | 1 | .728** | .656** | .376* | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 | .037 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| د16 | Pearson Correlation | .885** | .728** | 1 | .793** | .642** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 | .000 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| د17 | Pearson Correlation | .819** | .656** | .793** | 1 | .606** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | | .000 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| د18 | Pearson Correlation | .727** | .376* | .642** | .606** | 1 | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .037 | .000 | .000 | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| د19 | Pearson Correlation | .805** | .412* | .579** | .605** | .561** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .021 | .001 | .000 | .001 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| د20 | Pearson Correlation | .803** | .461** | .599** | .449* | .491** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .009 | .000 | .011 | .005 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |
| د21 | Pearson Correlation | .815** | .514** | .633** | .504** | .510** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .003 | .000 | .004 | .003 | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | |

CORRELATIONS

/VARIABLES= نـظـلـم . الـحـو افـز ف22 ف23 ف24 ف25 ف26 ف27 ف28

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

**Correlations**

| | | نظلم.الحوافز | ف22 | ف23 | ف24 | ف25 | ف26 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| نظلم.الحوافز | Pearson Correlation | 1 | .777** | .748** | .796** | .807** | .860** | | |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | |
| ف22 | Pearson Correlation | .777** | 1 | .453* | .588** | .594** | .609** | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .010 | .001 | .000 | .000 | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | |
| ف23 | Pearson Correlation | .748** | .453* | 1 | .752** | .600** | .540** | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .010 | | .000 | .000 | .002 | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | |
| ف24 | Pearson Correlation | .796** | .588** | .752** | 1 | .511** | .618** | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .000 | | .003 | .000 | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ف25 | Pearson Correlation | .807** | .594** | .600** | .511** | 1 | .627** | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .003 | | .000 | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | |
| ف26 | Pearson Correlation | .860** | .609** | .540** | .618** | .627** | 1 | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .002 | .000 | .000 | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | |
| ف27 | Pearson Correlation | .832** | .575** | .537** | .603** | .548** | .703** | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .002 | .000 | .001 | .000 | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | |
| ف28 | Pearson Correlation | .862** | .548** | .540** | .570** | .725** | .739** | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .002 | .001 | .000 | .000 | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | |

CORRELATIONS

/VARIABLES= الالتزام.التنظيمي بعد1 بعد2 بعد3 بعد4 بعد5 بعد6 بعد7 بعد8 بعد9 بعد10 بعد11 بعد12

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

## Correlations

| | | الالتزام.ا لتنظيمي | بعد1 | بعد2 | بعد3 | بعد4 | بعد5 | بعد6 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الالتزام.ا لتنظيمي | Pearson Correlation | 1 | .748** | .648** | .696** | .707** | .511** | .836** |
| | Sig. (2-tailed) | | .076 | .648 | .206 | .003 | .000 | .215 |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 |
| بعد1 | Pearson Correlation | .748** | 1 | -.193- | -.011- | .068 | .215 | -.027- |
| | Sig. (2-tailed) | .076 | | .298 | .954 | .717 | .246 | .883 |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 |
| بعد2 | Pearson Correlation | .648** | -.193- | 1 | -.004- | -.238- | -.046- | -.155- |
| | Sig. (2-tailed) | .648 | .298 | | .983 | .196 | .805 | .405 |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 |
| بعد3 | Pearson Correlation | .696** | -.011- | -.004- | 1 | -.114- | .103 | -.185- |
| | Sig. (2-tailed) | .206 | .954 | .983 | | .542 | .582 | .319 |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 |
| بعد4 | Pearson Correlation | .707** | .068 | -.238- | -.114- | 1 | .365* | .137 |
| | Sig. (2-tailed) | .003 | .717 | .196 | .542 | | .044 | .461 |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 |
| بعد5 | Pearson Correlation | .511** | .215 | -.046- | .103 | .365* | 1 | .095 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .246 | .805 | .582 | .044 | | .610 | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | | |
| بعد6 | Pearson Correlation | .836** | -.027- | -.155- | -.185- | .137 | .095 | 1 | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .215 | .883 | .405 | .319 | .461 | .610 | | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | | |
| بعد7 | Pearson Correlation | .460** | .056 | .121 | -.098- | .278 | .607** | .137 | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .009 | .763 | .518 | .598 | .129 | .000 | .462 | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | | |
| بعد8 | Pearson Correlation | .402* | .008 | -.196- | .016 | .309 | .006 | -.051- | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .025 | .967 | .291 | .933 | .091 | .973 | .783 | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | | |
| بعد9 | Pearson Correlation | .612** | .405* | -.034- | .070 | .103 | .454* | .138 | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .024 | .856 | .706 | .582 | .010 | .460 | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | | |
| بعد10 | Pearson Correlation | .627** | .265 | .133 | .242 | .347 | .168 | -.095- | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .149 | .475 | .189 | .055 | .365 | .611 | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | | |
| بعد11 | Pearson Correlation | .329 | -.297- | .340 | -.026- | .046 | .019 | .154 | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Sig. (2-tailed) | .070 | .105 | .061 | .889 | .805 | .920 | .409 | | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | | | |
| بعد12 | Pearson Correlation | .673** | .290 | -.215- | .211 | .242 | .435* | .111 | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .113 | .245 | .255 | .190 | .015 | .552 | | | | | | |
| | N | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | 31 | | | | | | |

COMPUTE درجة_كلية =SUM(س1 to ف28).

EXECUTE.

RELIABILITY

/VARIABLES= س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 ب8 ب9 ب10 ب11 ب12 ب13 ب14 د15 د16 د17 د18 د19 د20 د21 ف22 ف23 ف24

ف25 ف26 ف27 ف28

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

## Reliability

### Notes

| | | |
|---|---|---|
| | Output Created | 14-MAY-2026 15:40:57 |
| | Comments | |
| Input | Data | C:\Users\Ahri\Documents\يبيبي ب.sav |

| | | |
|---|---|---|
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 31 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| | Syntax | RELIABILITY<br>/VARIABLES=س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 ب8 ب9 ب10 ب11 ب12 ب13 ب14 د15 د16 د17 د18 د19 د20 د21 ف22 ف23 ف24<br>ف25 ف26 ف27 ف28<br>/SCALE('ALL VARIABLES') ALL<br>/MODEL=ALPHA. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.00 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.00 |

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Cases | Valid | 31 | 100.0 |
| | Excluded[a] | 0 | .0 |
| | Total | 31 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| .965 | 28 |

RELIABILITY

/VARIABLES=بعد1 بعد2 بعد3 بعد4 بعد5 بعد6 بعد7 بعد8 بعد9 بعد10 بعد11 بعد12

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

## Reliability

**Notes**

| | |
|---|---|
| Output Created | 14-MAY-2026 15:41:28 |
| Comments | |

| | | |
|---|---|---|
| Input | Data | C:\Users\Ahri\Documents\يبيبي ب.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 31 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| | Syntax | RELIABILITY<br>/VARIABLES= بعد1 بعد2 بعد3 بعد4 بعد5 بعد6 بعد7 بعد8 بعد9 بعد10 بعد11 بعد12<br>/SCALE('ALL VARIABLES') ALL<br>/MODEL=ALPHA. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.00 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.00 |

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Cases | Valid | 31 | 100.0 |
| | Excluded[a] | 0 | .0 |
| | Total | 31 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| .611 | 12 |

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=بعد1 بعد2 بعد3 بعد4 بعد5 بعد6 بعد7 بعد8 بعد9 بعد10 بعد11 بعد12
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

**Notes**

| | |
|---|---|
| Output Created | 14-MAY-2026 15:42:13 |
| Comments | |

| | | |
|---|---|---|
| Input | Data | C:\Users\Ahri\Documents\يبيبي ب.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 30 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| | Syntax | RELIABILITY /VARIABLES=بعد1 بعد2 بعد3 بعد4 بعد5 بعد6 بعد7 بعد8 بعد9 بعد10 بعد11 بعد12 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.02 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.00 |

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Cases | Valid | 30 | 100.0 |
| | Excluded[a] | 0 | .0 |
| | Total | 30 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| .759 | 12 |

RELIABILITY

/VARIABLES=س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 ب8 ب9 ب10 ب11 ب12 ب13 ب14 د15 د16 د17 د18 د19 د20 د21 ف22 ف23 ف24

ف25 ف26 ف27 ف28

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

## Reliability

**Notes**

| | |
|---|---|
| Output Created | 14-MAY-2026 15:43:01 |

| | | |
|---|---|---|
| | Comments | |
| Input | Data | C:\Users\Ahri\Documents\يبيبي ب.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 30 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| | Syntax | RELIABILITY /VARIABLES=س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 ب8 ب9 ب10 ب11 ب12 ب13 ب14 د15 د16 د17 د18 د19 د20 د21 ف22 ف23 ف24 ف25 ف26 ف27 ف28 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.00 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.00 |

## Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Cases | Valid | 30 | 100.0 |
| | Excluded[a] | 0 | .0 |
| | Total | 30 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| .965 | 28 |

RELIABILITY

/VARIABLES=س1 س3 س5 س7 ب9 ب11 ب13 د15 د17 د19 د21 ف23 ف25 ف27 س2 س4 س6 ب8 ب10 ب12 ب14 د16 د18 د20

ف22 ف24 ف26 ف28

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=SPLIT.

## Reliability

## Notes

| | | |
|---|---|---|
| | Output Created | 14-MAY-2026 15:46:23 |
| | Comments | |
| Input | Data | C:\Users\Ahri\Documents\يبيبي ب.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 30 |
| | Matrix Input | |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |
| | Syntax | RELIABILITY /VARIABLES=س1 س3 س5 ب7 ب9 ب11 ب13 د15 د17 د19 د21 ف23 ف25 ف27 س2 س4 س6 ب8 ب10 ب12 ب14 د16 د18 د20 ف22 ف24 ف26 ف28 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=SPLIT. |
| Resources | Processor Time | 00:00:00.00 |
| | Elapsed Time | 00:00:00.00 |

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Cases | Valid | 30 | 100.0 |
| | Excluded[a] | 0 | .0 |
| | Total | 30 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| | | | |
|---|---|---|---|
| Cronbach's Alpha | Part 1 | Value | .928 |
| | | N of Items | 14[a] |
| | Part 2 | Value | .934 |
| | | N of Items | 14[b] |
| | | Total N of Items | 28 |
| Correlation Between Forms | | | .962 |
| Spearman-Brown Coefficient | | Equal Length | .980 |
| | | Unequal Length | .980 |
| Guttman Split-Half Coefficient | | | .980 |

a. The items are: س1, س3, س5, س7, ب9, ب11, ب13, د15, د17, د19, د21, ف23, ف25, ف27.

b. The items are: س2, س4, س6, ب8, ب10, ب12, ب14, د16, د18, د20, ف22, ف24, ف26, ف28.

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=بعد1 بعد3 بعد5 بعد7 بعد9 بعد11 بعد2 بعد4 بعد6 بعد8 بعد10 بعد12
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=SPLIT.
```

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Cases | Valid | 30 | 100.0 |
| | Excluded[a] | 0 | .0 |
| | Total | 30 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| | | | |
|---|---|---|---|
| Cronbach's Alpha | Part 1 | Value | .712 |
| | | N of Items | 6[a] |

| | | |
|---|---|---|
| | Part 2 Value | .818 |
| | N of Items | 6[b] |
| | Total N of Items | 12 |
| Correlation Between Forms | | .864 |
| Spearman-Brown Coefficient | Equal Length | .924 |
| | Unequal Length | .924 |
| Guttman Split-Half Coefficient | | .923 |

a. The items are: بعد1, بعد3, بعد5, بعد7, بعد9, بعد11.

b. The items are: بعد2, بعد4, بعد6, بعد8, بعد10, بعد12.

FREQUENCIES VARIABLES=الجنس اقدمية.في.العمل السلك.الوظيفي
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

**Statistics**

| | | الجنس | اقدمية.في.العمل | السلك.الوظيفي |
|---|---|---|---|---|
| N | Valid | 30 | 30 | 30 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |

## Frequency Table

**الجنس**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | ذكر | 11 | 36.7 | 36.7 | 36.7 |
| | انثى | 19 | 63.3 | 63.3 | 100.0 |
| | Total | 30 | 100.0 | 100.0 | |

**اقدمية.في.العمل**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | أقل من 5 سنوات | 3 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | من 5 الى10 سنولت | 11 | 36.7 | 36.7 | 46.7 |
| | أكثر من 10 سنولت | 15 | 50.0 | 50.0 | 96.7 |
| | 4.00 | 1 | 3.3 | 3.3 | 100.0 |
| | Total | 30 | 100.0 | 100.0 | |

**السلك.الوظيفي**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | طبيب | 3 | 10.3 | 10.3 | 10.3 |
| | ممرض | 12 | 40.0 | 40.0 | 63.3 |
| | اداري | 15 | 36.7 | 36.7 | 100.0 |
| | Total | 30 | 100.0 | 100.0 | |

## Correlations

**Correlations**

| | | درجة.الكلية.المحور.الم ناخ.التنظيمي | الالتزام.التنظيمي |
|---|---|---|---|
| درجة.الكلية.المحور.المناخ.التنظيمي | Pearson Correlation | 1 | -.025- |
| | Sig. (2-tailed) | | .876 |
| | N | 40 | 40 |
| الالتزام.التنظيمي | Pearson Correlation | -.025- | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .876 | |
| | N | 40 | 40 |

# Frequencies

## Statistics

| | | درجة.الكلية.المحور.المناخ.التنظيمي | الالتزام.التنظيمي |
|---|---|---|---|
| N | Valid | 40 | 40 |
| | Missing | 0 | 0 |
| Mean | | 80.1750 | 36.5000 |
| Std. Deviation | | 20.26604 | 6.83505 |

# Frequency Table

**درجة.الكلية.المحور.المناخ.التنظيمي**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 36.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 2.5 |
| | 37.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 5.0 |
| | 48.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 10.0 |
| | 53.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 12.5 |
| | 55.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 15.0 |
| | 60.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 17.5 |
| | 64.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 20.0 |
| | 66.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 22.5 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 67.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 25.0 |
| 68.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 27.5 |
| 69.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 30.0 |
| 74.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 37.5 |
| 77.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 40.0 |
| 79.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 42.5 |
| 80.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 45.0 |
| 81.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 50.0 |
| 83.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 55.0 |
| 84.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 60.0 |
| 86.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 62.5 |
| 87.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 67.5 |
| 88.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 70.0 |
| 89.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 72.5 |
| 90.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 75.0 |
| 93.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 77.5 |
| 94.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 80.0 |
| 102.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 82.5 |
| 104.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 85.0 |
| 106.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 87.5 |
| 107.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 90.0 |
| 110.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 92.5 |
| 113.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 100.0 |
| Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

**الالتزام.التنظيمي**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 15.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 2.5 |
| | 19.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 5.0 |
| | 21.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 7.5 |
| | 30.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 15.0 |
| | 33.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 22.5 |
| | 34.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 30.0 |
| | 35.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 35.0 |
| | 36.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 40.0 |
| | 37.00 | 7 | 17.5 | 17.5 | 57.5 |
| | 38.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 62.5 |
| | 39.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 65.0 |
| | 40.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 67.5 |
| | 41.00 | 5 | 12.5 | 12.5 | 80.0 |
| | 42.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 87.5 |
| | 43.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 90.0 |
| | 45.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 95.0 |
| | 46.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 97.5 |
| | 48.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 100.0 |
| | Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=العلاقات.الانسانية.والاجتماعية الالتزام.التنظيمي
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

## Correlations

**Correlations**

| | | العلاقات.الانسانية.والاجتماعية | الالتزام.التنظيمي |
|---|---|---|---|
| العلاقات.الانسانية.والاجتماعية | Pearson Correlation | 1 | -.063- |
| | Sig. (2-tailed) | | .699 |
| | N | 40 | 40 |
| الالتزام.التنظيمي | Pearson Correlation | -.063- | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .699 | |
| | N | 40 | 40 |

FREQUENCIES VARIABLES=العلاقات.الانسانية.والاجتماعية

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

**Statistics**

العلاقات.الانسانية.والاجتماعية

| | | |
|---|---|---|
| N | Valid | 40 |
| | Missing | 0 |
| Mean | | 20.2000 |
| Std. Deviation | | 5.76550 |

**العلاقات.الانسانية.والاجتماعية**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 8.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 2.5 |
| | 9.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 5.0 |
| | 12.00 | 4 | 10.0 | 10.0 | 15.0 |
| | 15.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 17.5 |
| | 16.00 | 5 | 12.5 | 12.5 | 30.0 |
| | 17.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 32.5 |
| | 19.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 37.5 |
| | 20.00 | 5 | 12.5 | 12.5 | 50.0 |
| | 21.00 | 5 | 12.5 | 12.5 | 62.5 |
| | 22.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 67.5 |
| | 23.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 70.0 |
| | 24.00 | 4 | 10.0 | 10.0 | 80.0 |
| | 25.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 85.0 |
| | 26.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 87.5 |
| | 28.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 90.0 |
| | 29.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 92.5 |
| | 30.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 97.5 |
| | 32.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 100.0 |
| | Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=نمط..القيادة.الاشراف.الاداري الالتزام.التنظيمي
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
```

## Correlations

**Correlations**

| | | نمط..القيادة.الاشراف.الاداري | الالتزام.التنظيمي |
|---|---|---|---|
| نمط..القيادة.الاشراف.الاداري | Pearson Correlation | 1 | .055 |
| | Sig. (2-tailed) | | .738 |
| | N | 40 | 40 |
| الالتزام.التنظيمي | Pearson Correlation | .055 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .738 | |
| | N | 40 | 40 |

```
FREQUENCIES VARIABLES=نمط..القيادة.الاشراف.الاداري
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

# Frequencies

## Statistics

نمط..القيادة.الاشراف.الاداري

| | | |
|---|---|---|
| N | Valid | 40 |
| | Missing | 0 |
| Mean | | 20.3250 |
| Std. Deviation | | 7.59348 |

**نمط..القيادة.الاشراف.الاداري**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 9.00 | 5 | 12.5 | 12.5 | 12.5 |
| | 12.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 15.0 |
| | 13.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 17.5 |
| | 15.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 22.5 |
| | 17.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 25.0 |
| | 18.00 | 4 | 10.0 | 10.0 | 35.0 |
| | 19.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 42.5 |
| | 20.00 | 4 | 10.0 | 10.0 | 52.5 |
| | 21.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 60.0 |
| | 22.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 67.5 |
| | 23.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 75.0 |
| | 24.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 80.0 |
| | 25.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 82.5 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 26.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 87.5 |
| | 27.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 92.5 |
| | 28.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 95.0 |
| | 30.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 97.5 |
| | 52.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 100.0 |
| | Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

```
CORRELATIONS
/VARIABLES= نظام.الاتصال.الاداري الالتزام.التنظيمي
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

## Correlations

**Correlations**

| | | نظام.الاتصال.الاداري | الالتزام.التنظيمي |
|---|---|---|---|
| نظام.الاتصال.الاداري | Pearson Correlation | 1 | -.110- |
| | Sig. (2-tailed) | | .499 |
| | N | 40 | 40 |
| الالتزام.التنظيمي | Pearson Correlation | -.110- | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .499 | |
| | N | 40 | 40 |

```
FREQUENCIES VARIABLES=نظام.الاتصال.الاداري
```

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

# Frequencies

## Statistics

نظام.الاتصال.اداري

| | | |
|---|---|---|
| N | Valid | 40 |
| | Missing | 0 |
| Mean | | 19.2500 |
| Std. Deviation | | 5.34814 |

**نظام.الاتصال.اداري**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 8.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 2.5 |
| | 10.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 7.5 |
| | 11.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 10.0 |
| | 12.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 12.5 |
| | 13.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 20.0 |
| | 14.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 25.0 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 16.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 30.0 |
| 17.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 32.5 |
| 18.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 37.5 |
| 19.00 | 4 | 10.0 | 10.0 | 47.5 |
| 20.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 55.0 |
| 21.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 60.0 |
| 22.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 67.5 |
| 23.00 | 5 | 12.5 | 12.5 | 80.0 |
| 24.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 85.0 |
| 25.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 90.0 |
| 26.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 95.0 |
| 28.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 97.5 |
| 30.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 100.0 |
| Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |

```
CORRELATIONS
/VARIABLES= نظام.الحوافز.الترقية.المهنية الالتزام.التنظيمي
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

## Correlations

## Correlations

| | | نظام.الحوافز.الترقية.المهنية | الالتزام.التنظيمي |
|---|---|---|---|
| نظام.الحوافز.الترقية.المهنية | Pearson Correlation | 1 | .004 |
| | Sig. (2-tailed) | | .979 |
| | N | 40 | 40 |
| الالتزام.التنظيمي | Pearson Correlation | .004 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .979 | |
| | N | 40 | 40 |

```
FREQUENCIES VARIABLES=نظام.الحوافز.الترقية.المهنية
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

## Frequencies

### Statistics

نظام.الحوافز.الترقية.المهنية

| | | |
|---|---|---|
| N | Valid | 40 |
| | Missing | 0 |
| Mean | | 20.4000 |
| Std. Deviation | | 5.31471 |

**نظام.الحوافز.الترقية.المهنية**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | 9.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 2.5 |
| | 11.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 7.5 |
| | 12.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 10.0 |
| | 14.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 12.5 |
| | 15.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 20.0 |
| | 16.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 27.5 |
| | 18.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 32.5 |
| | 19.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 40.0 |
| | 20.00 | 5 | 12.5 | 12.5 | 52.5 |
| | 21.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 55.0 |
| | 22.00 | 4 | 10.0 | 10.0 | 65.0 |
| | 23.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 72.5 |
| | 25.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 80.0 |
| | 26.00 | 3 | 7.5 | 7.5 | 87.5 |
| | 27.00 | 2 | 5.0 | 5.0 | 92.5 |
| | 28.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 95.0 |
| | 29.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 97.5 |
| | 31.00 | 1 | 2.5 | 2.5 | 100.0 |
| | Total | 40 | 100.0 | 100.0 | |