



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات

التأمين- محافظة رام الله والبيرة

**The Impact of the Organizational Climate on the
Organizational Commitment of workers in Insurance
Companies –Ramallah and AL -Bireh Governorate**

إعداد

ميساء كامل أحمد ثوابته

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد

البشرية التطبيقية

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

2023 م

تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات
التأمين-محافظة رام الله والبيرة

The Impact of the Organizational Climate on the
Organizational Commitment of workers in Insurance
Companies –Ramallah and AL -Bireh Governorate

إعداد:

ميساء كامل أحمد ثوابته

بإشراف:

د. عودة الله مشاركة

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 2023/04/19م

أعضاء لجنة المناقشة

13.5.2023



الدكتور عودة الله مشاركة. مشرفاً ورئيساً



الدكتور سعدي الكرنز. ممتحناً خارجياً



الدكتور عطية مصلح. ممتحناً داخلياً

أنا الموقع أدناه ميساء كامل أحمد ثوابته؛ أفوض/ جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة.

الاسم: ميساء كامل أحمد ثوابته

الرقم الجامعي: 0330012010118

التوقيع:

التاريخ: 2023/04/19م

إهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، ونصح الأمة، إلى نبي الرحمة سيدنا محمد -صلى الله

عليه وسلم-

إلى من كلل العرق جبينه.. وشققت الأيام يديه.. إلى من علمني أن الأعمال الكبيرة لا

تتم إلا بالصبر والعزيمة والإصرار.. والدي الحبيب

إلى معنى الحب والحنان.. إلى بسمه الحياة وسر الوجود.. أمي الغالية

إلى سندي في الحياة.. إخوتي وأخواتي

إلى محبي العلم والمعرفة.. أصدقائي وزملائي

إلى كل الأكرم منا جميعاً وضحوا بأرواحهم من أجل الوطن.. شهداء فلسطين

إلى لمن ضحى بنفسه وقدم حريته لأجل كرامة الوطن وعزته.. أسرانا البواسل

أهدي ثمرة جهدي هذا

الباحثة

شكر وتقدير

الحمد لله على توفيقه، والصلاة والسلام على خير الأنام سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد، فلا يسعني، وقد انتهيت من إعداد هذه الرسالة، إلا أن أرد الفضل إلى أهله، فأتقدم بعظيم الشكر والعرفان إلى أستاذي العالم الجليل الأستاذ الدكتور

"عودة الله مشاركة"

صاحب الفراسة، والنظرة العميقة الثاقبة، والقريحة الوقادة، الذي عكس بطيب أصله وكرم أخلاقه كل معاني العلم، والخلق والذوق الرفيع، فأعطاني من وقته الكثير، وسعدت بصحبته، وتشرفت بالعمل معه، وأدت من عمله، ووسعني في أوقات راحته، فقد كان ناصحاً أميناً حريصاً على شحذ همتي بالقوة والعزيمة، فكان لنصائحه وملحوظاته السديدة المبدعة أكبر الأثر في إتمام هذا العمل، داعية الله أن يمد في عمره، ويمنحه الصحة والعافية، وأن يجعل ما بذله من جهود في خدمة الطلبة الباحثين في ميزان حسناته، فلك مني يا أستاذي تحية إجلال وإكبار

كما وأتقدم بوافر الاحترام والتقدير إلى المدقق اللغوي والنحوي الأستاذ يوسف عدوي، ولجميع الأساتذة الذين ساهموا في تحكيم الاستبانة، وللأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، على ما قدموه من جهود طيبة في قراءة هذه الرسالة، وإثرائها بملاحظاتهم القيمة فجزاهم الله عني خير الجزاء

الباحثة

قائمة المحتويات

أ.....	قرار اللجنة
ب.....	التفويض
ج.....	إهداء
د.....	شكر وتقدير
ه.....	قائمة المحتويات
ز.....	قائمة الجداول
ط.....	قائمة الأشكال
ي.....	قائمة الملاحق
ك.....	الملخص باللغة العربية
ل.....	الملخص باللغة الإنجليزية
1.....	الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها
2.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة
4.....	3.1 أهمية الدراسة
4.....	4.1 أهداف الدراسة
5.....	5.1 أسئلة الدراسة وفرضياتها
5.....	1.5.1 تساؤلات الدراسة
5.....	2.5.1 فرضيات الدراسة
7.....	6.1 حدود الدراسة ومحدداتها
7.....	7.1 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
9.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
10.....	1.2 الإطار النظري
10.....	1. 1. 2 المقدمة
10.....	2. 1. 2 المناخ التنظيمي
16.....	3. 1. 2 الالتزام التنظيمي
23.....	4. 1. 2 قطاع التأمين في فلسطين
26.....	2.2 الدراسات السابقة
35.....	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
36.....	3. 1 منهجية الدراسة
36.....	3. 2 مجتمع الدراسة
36.....	3. 3 عينة الدراسة
37.....	3. 4 أداة الدراسة
38.....	3. 5 صدق الأداة وثباتها

41.....	3. 6 تصميم الدراسة ومتغيراتها
41.....	3. 7 إجراءات تنفيذ الدراسة
42.....	3. 8 المعالجة الإحصائية
43	الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة
44.....	1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
48.....	2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
50.....	3.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
51.....	4.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
52.....	5.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
62.....	6.4 النتائج المتعلقة بالسؤال السادس
70	الفصل الخامس: تفسير النتائج ومناقشتها
71.....	1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشتها
74.....	2.5 تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشتها
77.....	3.5 تفسير نتائج السؤال الثالث ومناقشتها
77.....	4.5 تفسير نتائج السؤال الرابع ومناقشتها
78.....	5.5 تفسير نتائج السؤال الخامس ومناقشتها
81.....	6.5 تفسير نتائج السؤال السادس ومناقشتها
84.....	6.5 التوصيات والمقترحات
85.....	المراجع
85.....	المراجع باللغة العربية
91.....	المراجع باللغة الإنجليزية
91.....	المواقع الالكترونية
92.....	ملاحق الرسالة

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
37	توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات	1.3
39	معاملات الارتباط بين البعد والدرجة الكلية لمقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي	2.3
39	يبين عدد فقرات المناخ التنظيمي الالتزام التنظيمي	3.3
40	قيم معاملات الثبات لمقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي	4.3
40	المحك المستخدم في مقياس المقاييس	5.3
44	تحليل أبعاد مقياس المناخ التنظيمي، يبين المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للمقياس	1.4
45	تحليل فقرات البعد الأول: الهيكل التنظيمي	2.4
45	تحليل فقرات البعد الثاني: التكنولوجيا المستخدمة	3.4
46	تحليل فقرات البعد الثالث: الاتصال	4.4
47	تحليل فقرات البعد الرابع: الصلاحيات واتخاذ القرارات	5.4
47	تحليل فقرات البعد الخامس: نظام التحفيز	6.4
48	تحليل أبعاد مقياس الالتزام التنظيمي يبين المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للمقياس	7.4
48	تحليل فقرات البعد الأول: الالتزام العاطفي	8.4
49	تحليل فقرات البعد الثاني: الالتزام المستمر	9.4
50	تحليل فقرات البعد الثالث: الالتزام المعياري	10.4
51	قيمة معاملات الارتباط بين أبعاد المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي	11.4
51	نتائج الانحدار الخطي المتعدد بطريقة الانحدار التدريج (stepwise regression) لفحص تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي	12.4
53	حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وقيمة اختبار "ت"؛ للكشف عن الفرق بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير الجنس	13.4
54	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقاً لمتغير سنوات الخبرة	14.4
54	مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة	15.4
56	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقاً لمتغير المؤهل العلمي	16.4
56	مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي	17.4
57	نتائج اختبار LSD للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها	18.4
58	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	19.4

59	مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي	20.4
60	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير القطاع التاميني	21.4
61	مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير القطاع التاميني	22.4
63	حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وقيمة اختبار "ت"؛ للكشف عن الفرقين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير الجنس	23.4
63	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير سنوات الخبرة	24.4
64	مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة	25.4
65	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير المؤهل العلمي	26.4
65	مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي	27.4
66	نتائج اختبار LSD للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها	28.4
66	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير المسمى الوظيفي	29.4
67	مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي	30.4
68	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير القطاع التاميني	31.4
69	مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير القطاع التاميني	32.4

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
15	أبعاد المناخ التنظيمي	.1
41	أنموذج الدراسة	.2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
93	أداة الدراسة (نسخة نهائية بعد التحكيم)	أ.
97	قائمة المحكمين للأداة	ب.
98	كتاب تسهيل مهمة الباحثة	ت.

تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين - محافظة رام الله والبيرة

إعداد الطالبة: ميساء كامل ثوابته

إشراف: د. عودة الله مشاركة، 2023

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين - محافظة رام الله والبيرة، تبعاً لمتغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي والقطاع التأميني، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من (512) موظفاً وموظفة، اختير منهم عينة عشوائية، بلغت (220) موظفاً وموظفة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة وتم استرداد (208) استبانة. وأظهرت النتائج أن مستوى المناخ التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة، وكذلك كل أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا المستخدمة، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات) جاءت بدرجة مرتفعة، أما نظام التحفيز فقد جاء بدرجة متوسطة، وكما بينت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة، وكذلك كل أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) جاءت بدرجة مرتفعة، وقد بينت النتائج أن هناك ارتباط إيجابي بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، وكما أظهرت وجود تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي، وأيضاً أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي والقطاع التأميني، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية فقط عند بعدي (الهيكل التنظيمي والصلاحيات واتخاذ القرارات) لصالح متغير المؤهل العلمي (البكالوريوس)، بينما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي للعاملين فيها، تعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي للعاملين فيها فقط عند بعد (الالتزام العاطفي) لصالح متغير المؤهل العلمي (البكالوريوس). وفي ضوء نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بضرورة العمل على توفير مناخ تنظيمي ملائم للموظفين بجميع أبعاده كضرورة لتحقيق الالتزام التنظيمي بالمستوى المطلوب، وحث شركات التأمين على توفير حوافز للموظفين قائمة على أسس موضوعية عادلة، وكذلك أوصت بالعمل على مناسبة أجور الموظفين في الشركة مع تطلعاتهم؛ وذلك من أجل ضمان النجاح للشركة وتقدمها.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، الالتزام التنظيمي

**The Impact of the Organizational Climate on the Organizational
Commitment of workers in Insurance Companies –Ramallah and AL -
Bireh Governorate**

Prepared by the student: Maisa Kamel Thawabteh

Supervision: Dr. Odetallah B. Masharqa, 2023

Abstract

This study aimed to identify the impact of the organizational climate on the organizational commitment of workers in the insurance companies in Ramallah and Al-Bireh cities, according to the variables of: gender, years of experience, qualifications, professional degree and the insurance sector. The study relied on the descriptive method. The sample study included (512) employees of whom a simple random sampling of (220) was selected. The questionnaire was used as a tool of the study. It was distributed to the study sample, while (208) were retrieved. The results showed that the level of the organizational climate came with a high degree, as well as all dimensions of the organizational climate (Organizational structure, technology used, communication, authorities and decision- making) come with a high degree. While the incentive system come with a medium degree. In addition, the results showed, the level of the organizational commitment come with a high degree, as well as all dimensions of organizational commitment (Emotional commitment, sustained commitment and normative commitment) come with a high degree, and the results showed that there is a positive correlation between the organizational climate and the organizational commitment, and it also showed a statistically significant effect at level of significance ($\alpha \leq 0.05$) the organizational climate on the organizational commitment, and also showed that there were no statistically significant differences between the averages of the respondent's answers about the dimensions of the organizational climate in the insurance companies in Ramallah and Al-Bireh Governate, due to the variables of gender, years of experience, qualifications, job grade and the insurance sector. Also, there were

statistical and significant differences only in the two dimensions (Organizational structure and authorities and decision- making) in favor of the educational qualification variable (Bachelor's), while the results showed that there were no statistically significant differences between the averages of the respondents' answers about the organizational climate of workers, attributable to the variables of gender, years of experience, job grade and the insurance sector, and there were statistically significant differences between The averages of the respondents' answers about the organizational commitment of its workers only on the dimension (Emotional commitment) in favor of the educational qualification variable (Bachelor's). Based on the findings of the study, the researcher recommends the need to work on providing an appropriate organizational climate for employees in all its dimensions as a necessity to achieve compliance at the required level, and urges insurance companies to provide incentives for employees based on fair objective grounds, as well as recommended to work at matching the wages of employees in the company with their aspirations, to ensure the success and progress of the company.

Key word: the organizational climate, the organizational commitment.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة

2.1 مشكلة الدراسة

3.1 أهمية الدراسة

4.1 أهداف الدراسة

5.1 أسئلة الدراسة وفرضياتها

6.1 حدود الدراسة ومحدداتها

7.1 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة

تسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها الرئيسية عبر صياغة رؤيتها وتجسيد الرسالة التي قامت من أجلها، والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، لذا فإنها تعمل على اتباع الاستراتيجيات والسياسات والتكتيكات المختلفة في سبيل تحقيق ذلك، وحتى تتمكن من الوصول إلى أهدافها يتطلب الأمر منها إيجاد مناخ ملائم من خلال توفير مختلف الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية والمعلوماتية (مزهود وخالد، 2019، ص ب).

وعليه فإن لكل بناء ركائز أساسية، ويعتبر العنصر البشري من ضمن أهم الركائز التي تعتمد عليها المنظمات، فبرغم التطور السريع للألات والأجهزة إلا أنها لا تزال تعتمد على العقل البشري الذي يديرها ويحركها. ولذلك يبقى العنصر البشري هو المحرك الأساس لأداء جميع الوظائف، كما أن كفاءة وفعالية أداء المنظمة يتوقف على فعالية هذا العنصر، الأمر الذي يتطلب تنميته والحفاظ عليه وتحقيق التكامل والتوازن بينه وبين المنظمة التي يعمل فيها، حيث يتحقق الرضا والولاء بصفة دائمة لجهة عمله، إذ أن كفاءة العاملين وولائهم لمنظماتهم وتنامي الطاقات الإبداعية لديهم من العوامل الرئيسية لإنجاز أهداف المنظمات بشكل متكامل (بن صافية، 2015، ص أ).

وبناءً على ذلك فإن المناخ التنظيمي يمثل بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، وبالتالي يؤدي المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في ترصين السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك، ومن هنا يمكن القول إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، وإن نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة ترصد سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء، إذ إن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم، على المشاركة في اتخاذ القرار، والإسهام في رسم السياسات والخطط، ويسود شعور بالثقة بين الإدارة والأفراد (النوري، 2016، ص 1). ويعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم حديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية، ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه منظمته، أو هو العملية التي تصبح فيها أهداف المنظمة وقيمها والأفراد أكثر اندماجاً وتطابقاً، وعليه فإن الفرد في المنظمة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المنظمة، تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله، وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه ذلك جلياً في أدائه وقيامه بالمهام المطلوبة منه في عمله، فالالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال، والتقصير في العمل، أو الغياب، وترك العمل، بينما ضعف

الالتزام لدى الفرد وعدم إحساسه بالمسؤولية يؤثر سلباً على سلوكه وعلاقته بزملائه ورؤسائه (القحطاني وعلي، 2021، ص62).

ومن هذا المنطلق قامت الباحثة في هذه الدراسة بالتركيز على موضوعي المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لما لهما من أهمية على الفرد والمنظمة على حدٍ سواء. وبناءً على ذلك جاءت هذه الدراسة تبحث في المناخ التنظيمي وتأثيره على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.

2.1 مشكلة الدراسة

لاحظت الباحثة أن العديد من الدراسات السابقة تناولت موضوع المناخ التنظيمي وعلاقته بمتغيرات تابعة أخرى أو قياس أثره عليها، كما ورد في دراسة (يكوش، 2019)، ودراسة (معاش، 2017) اللتين بحثتا في أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي وإدارة المعرفة، والتي تبين تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، ولم تتطرق إلى تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي، وكذلك إن أبحاثاً أخرى تناولت المتغير التابع في الدراسة الحالية، وعلاقتها بمتغيرات أخرى، أو قياس أثرها عليه، كما ورد في دراسة (بن سليم وبقادير، 2021) التي بحثت في الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية، ودراسة (بقلزي وكيال، 2020) التي تبين أثر الإدارة بالمشاركة على الالتزام التنظيمي، وعليه فإن هناك فجوة بحثية تتعلق بتأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين، ما دفع الباحثة لتناوله والتعرف إلى هذا التأثير الذي لم تتطرق له الدراسات السابقة، كما أن مجتمعات الدراسة التي أجريت عليها البحوث السابقة مختلفة عن الدراسة الحالية التي ميدانها شركات التأمين في فلسطين التي تعيش ظروفاً اقتصادية استثنائية تختلف عن بيئات الدراسات السابقة، ما يؤكد الفجوة العلمية التي ستتناولها الدراسة، والتي ترى الباحثة أنه يمكن تغطيتها وإفادة هذا القطاع الحيوي الهام، ومن جانب آخر لاحظت الباحثة وخلال زيارتها إلى أحد مكاتب وكالات شركات التأمين اهتمام العاملين بما يحصلون عليه من إيرادات مالية كحوافز، حيث ينتقلون من شركة إلى أخرى دون تردد، وترى الباحثة أن مشكلة ما تتعلق بالمناخ التنظيمي وأثره على الالتزام التنظيمي لهؤلاء العاملين بالشركات التي يعملون بها، أو مكاتبها الفردية، وقد بحثت العديد من الدراسات عن عوامل أخرى أثرت على الالتزام التنظيمي، والتي منها تطوير المسار الوظيفي كما ورد في دراسة (الشوابكة، 2018)، وأيضاً الترقية الوظيفية التي تناولتها دراسة (حجاج، 2018)، وفي حدود علم الباحثة جاءت هذه الدراسة للبحث في موضوع جديد وهو تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيس التالي:

" ما تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟"

3.1 أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة إلى ما يأتي:

1.3.1 الأهمية العلمية: ترى الباحثة من خلال اطلاعها على الأدب النظري السابق أهمية الموضوع الذي يربط بين المناخ التنظيمي ودوره في تحسين الالتزام التنظيمي، حيث تتمثل أهمية الدراسة في كونها قد توفر مرجعاً للباحثين في المناخ التنظيمي وكذلك الالتزام التنظيمي، ثم تزويد الباحثين بما ستتوصل إليه من نتائج حول أثر المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في أحد القطاعات الهامة الخدمائية، وهو قطاع التأمين.

2.3.1 الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة في التوصيات المبنية على النتائج العلمية لها، التي قد تفيد شركات التأمين في كيفية تحسين المناخ التنظيمي، وصولاً إلى تعزيز الالتزام التنظيمي، كما أنها ستفيد منظمات الأعمال الأخرى نظراً لتشابه المناخات التنظيمية فيما بينها، وبما يعزز مواردها البشرية ويمكنها من تحقيق أهدافها.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يأتي:

1. التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي وبعض أبعاده الهامة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.
2. التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده الهامة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.
3. التعرف إلى وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.
4. التعرف إلى تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.
5. التعرف إلى مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).
6. التعرف إلى مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام

المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).

5.1 أسئلة الدراسة وفرضياتها

1.5.1 تساؤلات الدراسة

" ما تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟"

وتتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما واقع المناخ التنظيمي من خلال أبعاده (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟
2. ما مستوى الالتزام التنظيمي من خلال أبعاده (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟
4. ما تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، الصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).

2.5.1 فرضيات الدراسة

الفرض الرئيس الأول: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المناخ التنظيمي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.

الفرض الرئيس الثاني: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.

الفرض الرئيس الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).
وتتفرع منه الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير القطاع التأميني.

الفرض الرئيس الرابع: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).

وتتفرع منه الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير القطاع التأميني.

6.1 حدود الدراسة ومحدداتها

1. **الحدود الموضوعية:** حيث تتناول الدراسة موضوعي المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين -محافظة رام الله والبيرة.
2. **الحدود المكانية:** شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.
3. **الحدود البشرية:** العاملون في شركات التأمين المشار إليها.
4. **الحدود الزمانية:** الفصل الثاني من العام الدراسي 2022 - 2023.

7.1 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

المناخ التنظيمي: يعبر عن مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية والسمات الرئيسية التي تميز بيئة العمل، والتي يدركها العاملون، ويتأثر سلوكهم بها، وهو نتاج تفاعل مجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية والتي تميز بين منظمة وأخرى (وقاف، 2021، ص10).

وتعرف الباحثة المناخ التنظيمي إجرائياً بأنه عبارة عن مجموعة من السمات الخاصة بمنظمة معينه تميزها عن غيرها من المنظمات، وتؤثر على سلوك الموارد البشرية، وأدائهم في مكان العمل، ومن هذه السمات على سبيل المثال لا الحصر: علاقات العمل، وموقع المكتب، والتكنولوجيا المستخدمة، ونظام الحوافز، وبيئة العمل، ونمط القيادة.

التنظيم: هو عبارة عن القواعد والقوانين التي تحكم العمل وتنظمه، بحيث يعمل على تحديد المهام والأدوار لكل مصلحة بالمؤسسة (باعلي وعصموني، 2018، ص13).

وتعرف الباحثة التنظيم إجرائياً بأنه تحديد الأنشطة والمهام الواجب تنفيذها لتحقيق أهداف المنظمة، وتحديد الصلاحيات الموجهة لكل فرد من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

الالتزام التنظيمي: هو إيمان الفرد بالمنظمة وقيمها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله ينصهر ويندمج فيها، ويفتخر بالانتماء إليها مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله، كاستعداده لتحمل أعباء عمل إضافية، والمبادرة من أجل إنجاز المنظمة وتقديمها (الدرويش، 2021، ص51).

وتعرف الباحثة الالتزام التنظيمي إجرائياً بأنه مدى ارتباط الفرد وإيمانه بأهداف المنظمة، ورغبته الكاملة بالالتزام بها، وتحمل المسؤولية لتحقيقها، والقيام بالمهام المترتبة عليه، وإنجازها وفق قواعد عمل المنظمة، والسعي لتطوير المنظمة، وتحقيق أهدافها.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 المقدمة

2.1.2 المناخ التنظيمي

3.1.2 الالتزام التنظيمي

4.1.2 قطاع التأمين في فلسطين

2.2 الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 المقدمة

إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، وإن نجاحها في خلق مناخ ملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة، تعزز سبل الثبات والاستقرار في الالتزام الوظيفي للأفراد إذ أنهم في المناخ التنظيمي الفاعل يشعرون بأهميتهم في المشاركة في اتخاذ القرار، وكذا شعورهم بقدر كافٍ من الأمن الوظيفي يجعلهم في تركيز تام على الإنجاز، ويرفع من التزامهم الوظيفي بشكل محسوس، وهو ما تهدف إليه المنظمة (بن غالية، 2020، ص5).

كما أن الالتزام التنظيمي يعتبر عملية تقوم على تبادل المنافع بين الفرد والمنظمة، فالأفراد لهم حاجات أساسية، ورغبات متنوعة، ويقدمون مهارات مختلفة، والمنظمة توفر البيئة السليمة الصحيحة والمناخ التنظيمي الجيد لأفرادها لممارسة مهاراتهم وقدراتهم وإشباع حاجاتهم، والنتيجة الطبيعية لذلك التبادل والتفاهم بين الأفراد والمنظمة، وزيادة الثقة بينهم، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد تجاه منظماتهم، وعندما تفشل المنظمة في مشاركة الأفراد، وإدماجهم وتحفيزهم وتمييزهم، فإن هذا سيؤدي حتماً إلى انخفاض مستوى الثقة لديهم، وبالتالي انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي عندهم (باعلي وعصموني، 2018، ص11).

وهذا يُحتم على كل منظمة الاهتمام بالموارد البشرية التي تعد هي أساس نجاح المنظمة، وتحقيق أهدافها، من خلال توفير المناخ التنظيمي الملائم للأفراد، الذي يحفزهم على العمل، ويجعلهم أكثر التزاماً وانتماء للمنظمة، ويقلل دوران العمل في المنظمات.

فهذا الفصل من الدراسة اشتمل التعرف إلى المتغير المستقل المناخ التنظيمي وتناول مفهوم المناخ التنظيمي، وأهميته، وأنواعه، ونماذج المناخ التنظيمي وأبعاده، ومستوياته. وأيضاً التعرف إلى المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي من حيث المفهوم، وخصائصه، وأهميته، والعوامل المؤثرة بالالتزام التنظيمي، وأبعاده.

2.1.2 المناخ التنظيمي

تمهيد

بدأت فكرة ظهور المناخ التنظيمي في بداية الستينيات من القرن الماضي، فأصبح من المفاهيم الأكثر استخداماً في الأوساط الإدارية الحديثة، لما له من دور أساسي في تحقيق أهداف المنظمات ونجاحها، لذا تسعى المنظمات إلى توفير المناخ التنظيمي المناسب الذي له تأثير قوي على الإنتاجية وعلى مستوى الأداء لدى الموارد البشرية في المنظمات.

ويعبر المناخ التنظيمي عن كل ما يوجد داخل أي منظمة من هياكل تنظيمية، واتصالات بين الموظفين وأنماط القيادة الإدارية المختلفة، والتي تسهل قيام الموظفين بواجباتهم وأدوارهم ومسؤولياتهم، بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية المتمثلة بالعادات والتقاليد والقيم التي تعمل على تهذيب سلوكيات الموظفين (طمليه، 2019، ص1).

مفهوم المناخ التنظيمي

يعتبر المناخ التنظيمي من المواضيع التي نالت اهتماماً كبيراً من قبل العديد من الباحثين، وعليه تعددت مفاهيمه وذلك لاختلاف المجالات التي يبحثون فيها، وبالرغم من هذا التعدد إلا أنها تتفق في المضمون، وينحصر التباين في بعض الاختلافات الثانوية، ومن بين هذه المفاهيم الخاصة بالمناخ التنظيمي نجد كما يأتي:

المناخ لغةً: هو حالة الجو لفترة زمنية محددة، إلا أنه تم تجاوز هذا المفهوم ليستخدم إدارياً وتنظيماً، حيث يشير إلى محطة العلاقات الاجتماعية المستمرة والمنكروية بين العاملين في المنظمة، والتي تشكل بدورها أنماطاً سلوكية للنظام الاجتماعي التنظيمي (العابد وبن مداحي، 2021، ص6).

ويعرف طمليه (2019، ص11) المناخ التنظيمي " بأنه مجموعة الخصائص والسمات المختلفة لبيئة العمل التي تميز منظمة داخلياً عن المنظمات الأخرى في نفس البيئة التنافسية، وتأتي هذه الخصائص من ثقافة وتوجهات وسياسات هذه المنظمة، والتي تؤثر في أداء الأفراد داخلها بشكل كبير".

وأيضاً يعرف طه (2019، ص21) المناخ التنظيمي بأنه "مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها، والنتيجة عن تفاعل السياسات والإجراءات والقوانين والأنظمة المطبقة فيها، وتكون مدركة من قبل العاملين، والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً على سلوكهم وأدائهم في العمل".

ويرى عبد الله (2020، ص15) "أن المناخ التنظيمي يعبر عن الخصائص المميزة لكل منظمة عن غيرها وبيئتها الداخلية وخصائص هذه البيئة، والتي تتسم بالثبات النسبي، ويعبر عن البيئة الاجتماعية للمنظمة التي تشمل الثقافة، والقيم، والمعتقدات، والتقاليد، والاعراف، والأنماط السلوكية".

ويعرف أيضاً المناخ التنظيمي على أنه مجموعة من الخصائص التي تتصف بها بيئة العمل الداخلية، وتميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وتتمتع بالثبات النسبي، والتي بدورها تؤثر إيجاباً أو سلباً على سلوك الأفراد، وذلك بالتأثير على الدافعية، والرضا الوظيفي ومستوى الأداء، والتي من خلالها يتم تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية (عيساني، 2017، ص4).

وكذلك عُرف بأنه مجموعة من الخصائص والصفات التي تميز بيئة العمل الداخلية، والتي يدركها العاملون بالمؤسسة، وتؤثر في سلوكياتهم، لكونها تتصف بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي (مفتاحي، 2016، ص3).

كما عُرف المناخ التنظيمي بأنه عبارة عن مجموعة من العناصر، والخصائص المميزة للمنظمة، والتي يدركها العاملون من خلال تفاعلهم مع المتغيرات التنظيمية في بيئة العمل، ومع الأفراد الآخرين، وتتمتع هذه الخصائص بقدرتها على التأثير على دوافع العاملين وسلوكياتهم (المطيري، 2015، ص15).

وترى الباحثة أن المناخ التنظيمي هو عبارة عن مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمات عن غيرها من المنظمات المنافسة، ولها تأثير على سلوكيات ومستوى أداء الموارد البشرية في المنظمة، والتي من خلالها يتم تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

أهمية المناخ التنظيمي

المناخ التنظيمي يعد من أكثر المواضيع التي تؤثر في سلوك وأداء المورد البشري في المنظمات، ولما له من أهمية على استقرار المنظمات ونجاحها، وتحقيق أهدافها المنشودة، ولذلك استحوذ على اهتمام كثير من الباحثين في الإطار الإداري.

وهنا يمكن إبراز أهمية المناخ التنظيمي كما يأتي (ملعب، 2018، ص21):

1. للمناخ التنظيمي دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي مؤسسة،

حيث يقوم المناخ ببناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المؤسسات من حيث تشكيل القيم والاتجاهات التي يحملونها وتعديلها.

2. المناخ التنظيمي له دور مهم في عملية التطوير التنظيمي، فهو يعد مؤشراً مهماً يمكن من خلاله قياس مدى رضا الأفراد عن المؤسسة.

3. أن الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظرية والتطبيق نابع من دوره الأساسي في نجاح المؤسسة وتحقيقها لأهدافها، وتفاعلها مع معطيات التطور والتحديث والابتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة والمتسارعة داخل البيئة.

وترى الباحثة إلى أن المناخ التنظيمي له أهمية كبيرة، ودور أساسي في التأثير على سلوك واتجاهات المورد البشري بشكل ملموس إيجابياً أو سلبياً، وبالتالي على تطوير وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، فالمناخ التنظيمي الملائم يساهم في مواكبة التغيرات والتطورات العالمية، وتحديد سلوكيات الموارد البشرية، وتحقيق الرضا الوظيفي لهم، وأيضاً التأثير على أدائهم الوظيفي، فعليه لا بد أن تتميز المنظمات بالمناخ التنظيمي المناسب، والملائم لها.

نماذج المناخ التنظيمي وأبعاده:

تعددت نماذج المناخ التنظيمي واختلفت أبعادها، وفيما يأتي أربعة من أهمها (سايعي، 2016، ص5):

أ. نموذج "ليكرت":

يعد "ليكرت" من أوائل الباحثين الذين أسهموا في إرساء قواعد المناخ التنظيمي، وهو من أوائل المهتمين به والمشخصين لتأثيره على كفاءة المنظمة وإنتاجيتها، وعلى الأهداف الاجتماعية الأخرى، وقد حدد ستة أبعاد للمناخ التنظيمي، وهي: (الاتصالات، واتخاذ القرارات، والحوافز، والضغط، والتكنولوجيا، والاهتمام بالعاملين).

ب. نموذج "كامبل وزملائه":

من الإسهامات الجادة في هذا الجانب، ما قدمه "كامبل وزملائه"، حيث تمكنوا من تحديد عشرة أبعاد أساسية للمناخ التنظيمي صالحة للاستخدام في منظمات ذات نوعيات مختلفة، وهي كما يلي: (هيكل بناء المنظمة، والمكافآت والعقاب، ومركزية القرار، والإنجاز، والتدريب والتطوير، والمخاطرة والأمان، والمصارحة والصدق، والمعنوية والمكانة، والتميز والتشجيع، والكفاءة والمرونة).

ج. نموذج "جيلمر":

حدد جيلمر أربعة أبعاد أساسية للمناخ التنظيمي تتمثل بـ (الهيكل التنظيمي، ودرجة تعقد التنظيم، واتجاهات الأهداف، ونمط القيادة).

د. نموذج "لور":

يرى لور أن أبعاد المناخ التنظيمي التي حددها يمكن تجميعها في مجموعتين رئيسيتين، تضم كل منها عدداً من الأبعاد الفرعية:

- المجموعة الأولى: تتعلق بالهيكل التنظيمي، وتحتوي على: (درجة المركزية في اتخاذ القرارات، والرسمية في إجراءات العمل، والتداخل بين الأنظمة الفرعية للمنظمة).
- المجموعة الثانية: التي أطلق عليها العملية التنظيمية وتتمثل بـ (نمط القيادة، ونظم المكافآت، ونظم مواجهة الصراعات، وحل التناقضات التنظيمية). وعليه فإن تقسيم أبعاد المناخ التنظيمي في هذه النماذج كان على أساس بيئتين: البيئة الداخلية والخارجية، وارتباطها بأداء العامل.

وعليه ترى الباحثة بأنه تعددت واختلفت آراء الباحثين حول أبعاد المناخ التنظيمي وعناصره، وذلك وفق بيئة العمل، والأهداف الخاصة بكل منظمة، وبالتالي قامت الباحثة بتحديد الأبعاد التي تراها مناسبة لهذه الدراسة، واعتمدت عليها في هذه الدراسة، وهي كالاتي:

1. **الهيكل التنظيمي:** يقصد بالهيكل التنظيمي البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمنشأة حيث يوضح التقسيمات، والتنظيمات، والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال، والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، كذلك يحدد طبيعة العلاقة بين أقسامها وطبيعة الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين فيها، وتحديد طرق سير المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة (عبد السلام، 2015، ص17).

ترى الباحثة بأن الهيكل التنظيمي عبارة عن الأساس الداخلي الذي يبين التقسيمات الإدارية، ومهام الأفراد في المنظمة ووظائفهم، ويحدد نمط السلطة، وطرق الاتصال بين الأفراد والمستويات الإدارية، وأيضاً نمط اتخاذ القرارات، فيجب أن يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة؛ ليكون قادراً على مواكبة التغيرات السريعة في البيئة المحيطة بالمنظمة؛ ليحقق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

2. **التكنولوجيا المستخدمة:** تؤثر التكنولوجيا المستخدمة في المنظمة على جو العمل في الوقت الذي تعتبر فيه التكنولوجيا المتطورة ميزة تنافسية، كما أن للتكنولوجيا جانباً إيجابياً يتمثل في تحقيق الأجواء التنظيمية القادرة على قتل الجو الروتيني، وتطلق الإبداعات الذاتية للأفراد والجماعات في حقل العمل، وهذا ما يخلق مناخاً ملائماً لإنجاز الأعمال على أكمل وجه، ويجب على كل منظمة توفير الإدارات ذوي المهارات التي تمكنها من متابعة ما يحدث في تلك البيئة، حيث تعتبر القاعدة الأساسية التي تستطيع المنظمة أن تنطلق منها الإحداث أي تغيير في نوعية منتجاتها أو خدماتها، فتأثيرها على سلوك العاملين يتمثل في دفع العمال إلى محاولة اكتساب المهارات اللازمة لمواكبة التغيرات التكنولوجية (صالح، 2019، ص156).

وترى الباحثة أن التكنولوجيا المستخدمة هي من أكثر الأبعاد المهمة في المناخ التنظيمي، لما لها من تأثير إيجابي على كل من المنظمة والأفراد، وعند مواكبة التطورات والمتغيرات التكنولوجية يكسب الأفراد المزيد من المهارات التي تساعدهم على إنجاز أعمالهم وتحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل.

3. **الاتصال:** يعتبر هذا البعد مسؤولاً عن تدفق البيانات والمعلومات والآراء والمفاهيم ووجهات النظر، والذي يمكن من خلاله تحقيق وحدة الفهم بين مختلف أرجاء التنظيم، ولا تستطيع أي مؤسسة في الوقت الحاضر أن تحيا بدون نظام فعال للاتصالات. فعدم كفاءة نظام الاتصال بين الإدارة والعاملين لا يمكنها من الوقوف على حاجاتهم ومشاكلهم الخاصة فضلاً عن مشاكل العمل. وعندما تتوفر في المؤسسة نظم الاتصالات بنوعيتها الهابط والصاعد يستطيع العاملون الوصول بكل سهولة لعرض مشاكلهم، وعندما تكون توجيهات الرؤساء واضحة ومفهومة لدى المرؤوسين يتحقق للمؤسسة المناخ المحابي للإنجاز، ويصبح العاملون أكثر انتماء لمؤسساتهم (بنات، 2016، ص46).

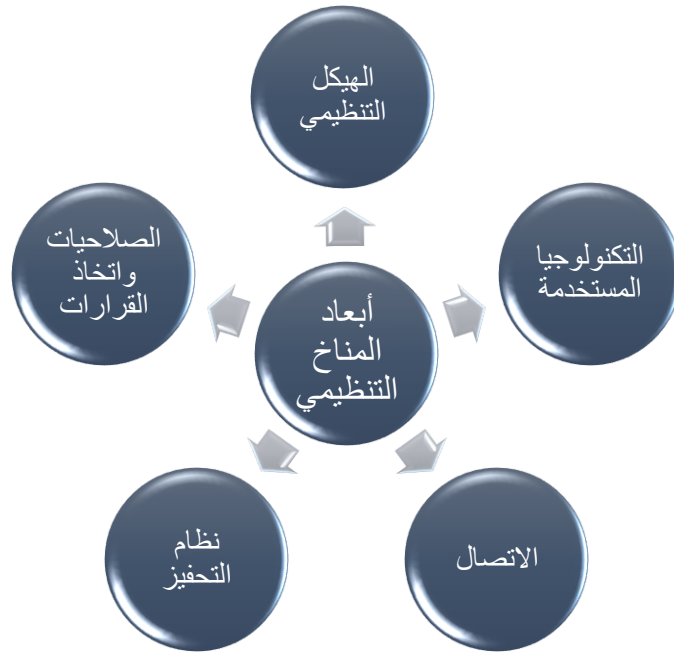
ترى الباحثة أن الاتصال له دور مهم في المنظمة، والذي يتم من خلاله نقل الأفكار والمعلومات بين المستويات الإدارية الدنيا، أو الوسطى، أو العليا، فعندما يكون هناك نمط اتصال فعال بين هذه المستويات الإدارية، فبذلك يؤثر على الروح المعنوية للأفراد، وأيضاً على مستوى إنجازاتهم، وأدائهم بشكل إيجابي.

4. **الصلاحيات واتخاذ القرارات:** يتاح للعاملين فرص إبداء أفكارهم وآرائهم واقتراحاتهم، الأمر الذي يزيد من تحسين طرق العمل، ويخفض الصراع نوعاً، وكمّاً بين العاملين، ويرفع من مستوى الانسجام في بيئة العمل (محمد، 2019، ص37).

ترى الباحثة بأن إعطاء الصلاحيات للأفراد باتخاذ القرارات، والمشاركة بالاقترحات والأفكار، من العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للأفراد، وتجعلهم أكثر انتماءً للمنظمة، وتحقيق الانسجام فيما بينهم، فبذلك يساهم في تحقيق المناخ التنظيمي الجيد الذي يحقق أهداف المنظمة وإنجازاتها.

5. **نظام التحفيز:** مجموعة الأدوات والوسائل التي تسعى المنظمة لتوفيرها للعاملين بها سواء أكانت مادية، أو معنوية، فردية أو جماعية، إيجابية أو سلبية، بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية من ناحية، وتحقيق الفعالية المنشودة من ناحية أخرى، وذلك بمراعاة الظروف البيئية المحيطة (معاش، 2017، ص8).

ترى الباحثة أن الحوافز تقوم على ما تمنحه الإدارة للأفراد من قيم مادية أو معنوية، تشبع فيها حاجاتهم، بهدف تشجيعهم، وتحفيزهم على العمل وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.



الشكل (2): أبعاد المناخ التنظيمي (من إعداد الباحثة)

مستويات المناخ التنظيمي

يتمثل المناخ التنظيمي بمستويين وهما كما يأتي: (شنيبور، 2018، ص47)

1. المناخ التنظيمي على مستوى المنظمة ككل، أو على مستوى مجموعة الأفراد

أ. المناخ التنظيمي على مستوى المنظمة ككل: يتم إدراك هذا المناخ التنظيمي بشكل متماثل بين الأفراد داخل المنظمة، أي أن جميع الأفراد داخل المنظمة يدركون خصائص المنظمة، وظروف عملهم الداخلية بشكل موحد متماثل.

ب. المناخ التنظيمي على مستوى مجموعة الأفراد: تدرك كل مجموعة من الأفراد في إدارة، أو قسم المناخ التنظيمي بشكل مختلف، ويرجع هذا الاختلاف إلى العديد من العوامل مثل الاختلاف في الموقع داخل الهيكل التنظيمي، أو الاختلافات في طبيعة العمل، ويتكون هذا المناخ عندما يكون هناك شبه إجماع بين أفراد المجموعة من حيث إدراكهم للمناخ حيث يلاحظ أن إدراك كل مجموعة للمناخ التنظيمي ينعكس على اتجاهاتهم ناحية العمل. وأن الاتجاهات ناحية العمل تكون مستقلة جزئياً عن مكان العمل وذلك نظراً للقيم والاتجاهات التي يحملها الأفراد معهم إلى مكان العمل، أي أن الأفراد من خلفية اجتماعية واحدة تكون لديهم اتجاهات وقيم مشتركة تجاه العمل، مما يؤدي لإدراكهم للمناخ التنظيمي بشكل مختلف عن الآخرين، لذا فإن معرفة اتجاهات وقيم الأفراد تساعد في تفسير نوعية إدراكهم للمناخ التنظيمي.

2. المناخ التنظيمي على المستوى الفردي: يتكون هذا المناخ حال وجود تباين كبير في خصائص الأفراد داخل المنظمة مما يؤدي إلى إدراك كل فرد للمناخ التنظيمي بشكل مختلف عن الآخر، ويتوقف ذلك على العديد من العوامل، مثل: السن، والجنس، والتعليم، وموقع الفرد داخل الهيكل التنظيمي، وغيرها من العوامل الأخرى، والتي تؤدي بشكل مباشر إلى التأثير على درجة رضا الفرد عن عمله داخل المنظمة، وبالتالي يتحدد بشكل كبير نوعية إدراك الفرد للمناخ التنظيمي في المنظمة، حيث يتعرف كل فرد من الأفراد إلى خصائص منظمته، والظروف المحيطة ببيئة عمله، ثم يقوم بتشغيل هذه المعلومات المخترنة في ذاكرته، والتي تمثل خصائصه وقيمه، وبالتالي يتم إدراك المناخ التنظيمي بشكل متباين من فرد لآخر نتيجة للتفاعل بين الخصائص الفردية والخصائص التنظيمية.

3. 1. 2 الالتزام التنظيمي

تمهيد

يعد الالتزام التنظيمي من أهم المواضيع التي تؤثر في سلوك المورد البشري الذي يعتبر العنصر الأساسي في تحقيق أهداف المنظمة التي يعمل فيها، والتزامه اتجاهها، وبالتالي يكون مصدر قوة المنظمة ويساعدها على البقاء، وتحقيق الميزة التنافسية لها، وعليه فإن الالتزام التنظيمي لاقى اهتماماً

كبيراً وواضحاً في مجال الإدارة في مختلف المنظمات، لما له من علاقة ارتباطية، وتأثير على سلوك واتجاه المورد البشري نحو المنظمة التي يعمل فيها، والذي بدوره يعكس على أداء المنظمات، ومستوى فاعليتها.

مفهوم الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من أهم المخرجات التي تسعى المنظمة لتحقيقها، لما له من تأثير واضح على فعالية المنظمة وزيادة إنتاجيتها، وبذلك لقد أهتم الكثير من الباحثين بالالتزام التنظيمي فتعددت واختلقت مفاهيمه، باختلاف الاتجاهات التي اعتمدوا عليها في أبحاثهم. وعليه يمكن تعريفه كما يأتي:
الالتزام لغةً: الاعتناق، ويلزم الشيء لا يفارقه، والملازم للشيء المداوم عليه (أبو ريده، 2020، ص23).

التعريفات اصطلاحاً

الالتزام التنظيمي يعرف بأنه درجة انغماس العامل في عمله، ومدى التزامه للمنظمة التي يعمل فيها حيث يربط أهدافه بأهدافها، ويحرص على بقائها واستمرارها ويندمج في العمل فيها، ويرتبط بقيمتها (عبد، 2019، ص12).

وعليه عُرف الالتزام التنظيمي بأنه التصور الإيجابي من قبل العاملين لأهداف وقيم المؤسسة التي يعملون فيها، وقبول الأنظمة والقوانين والمبادئ المعدة لها، والرغبة في البقاء فيها وبذل الجهود لتحقيق مصالحها بفاعلية (بني عبد الله، 2018، ص38).

واعتبر الالتزام التنظيمي بأنه عبارة عن الشعور الإيجابي المتولد عن الموظف تجاه منظمته والارتباط بها والإخلاص لها والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على بقائها من خلال بذل الجهد وتفضيلها عن سواها من المنظمات والافتخار بمآثرها مما يعزز نجاحها (السعيدات، 2020، ص44). وفي حين عُرف بأنه حالة أو علاقة نفسية للفرد تنشأ بينه وبين المنظمة التي يعمل بها، وهذه العلاقة النفسية تجعل الفرد يندمج في عمله ويتبنى أهداف منظمته ويسعى برغبة إلى تحقيقها مما يؤثر ويزيد من إنتاجية وفاعلية المنظمة (الضمور، 2020، ص19).

وبالتالي يذكر أن الالتزام التنظيمي هو ارتباط الموظف بالمنظمة وتطابق أهدافه مع أهدافها بشكل متزايد، ويعني أنه كلما زادت خدمة الفرد في المنظمة زاد ارتباطه بها، ويرتبط الالتزام التنظيمي بولاء الموظف للمنظمة، وينعكس ذلك من خلال تنفيذ الواجبات، والوظائف في العمل، وإن عدم قدرة المنظمة على تحقيق مستوى عالي من الالتزام سيسهم في تقليل ولاء الموظفين، فالالتزام التنظيمي مهم للمنظمة (فاضل، 2021، ص24).

وأشار آخرون أن الالتزام التنظيمي هو مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد إزاء منظمته الإدارية والالتزام بقيمتها، والإخلاص لأهدافها، والشعور الدائم بالارتباط معها، والافتخار بالانتماء إليها (صقر، 2018، ص38).

وعليه، فإنه ارتباط وثيق بأهداف المؤسسة وقيمتها، وقبول الأهداف، والقيم والرغبة في بذل أقصى جهد معقول بالنيابة عن المؤسسة والرغبة القوية بالبقاء والاستمرار في عضويتها (سعيدين، 2020، ص24).

ويصف الالتزام التنظيمي على أنه حالة شعورية وجدانية تدفع الفرد للارتباط بالمؤسسة التي يعمل فيها، وتبنى أهدافها، والإخلاص بعمله من أجل تحقيق هذه الأهداف، يلغي فيها الفرد نفسه وأنانيته، وينصهر داخل الجماعة (البياري، 2018، ص23).

ويُعرف الالتزام التنظيمي على أنه؛ ميول النفسية، والتقاني لدى الموظفين لمنظمتهم، واعتباره رابطاً أو صلة بين الفرد والمنظمة، حيث يستفيد كل من الأفراد والمنظمات من الالتزام التنظيمي للعاملين، واعتباره شعوراً بالمسؤولية التي يتحملها الموظف تجاه مهمات المنظمة وأهدافها (آل شافي، 2020، ص29).

ترى الباحثة مما سبق؛ أن الالتزام التنظيمي هو عبارة عن الولاء والانتماء الذي يتولد لدى المورد البشري تجاه المنظمة التي يعمل فيها، وقبوله لأهدافها، والحرص على استمرارها، وتحقيق أهدافها.

خصائص الالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي يتميز بمجموعة من الخصائص ومنها (بلحاج، 2018، ص10):

1. يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته بالبقاء فيها، ومن ثم قبوله، وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
2. يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية، والنشاط ومنحها الولاء.
3. يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة، وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.
4. يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد، وتصرفاتهم، وتجسد مدى ولائهم لمنظماتهم.
5. يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد.
6. يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية، والعوامل التنظيمية، والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.
7. تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة، وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين، والأداء الوظيفي، والحماس للعمل، والإخلاص للمنظمة.

وكما ذكر (العيساوي، 2018، ص33) بأن خصائص الالتزام التنظيمي تتمثل بما يأتي:

1. الالتزام التنظيمي يمثل الشعور النفسي للموظفين.
2. الالتزام التنظيمي يتأثر بعدة عوامل شخصية وتنظيمية بشكل متداخل ومعقد.

3. الالتزام التنظيمي نسبي يحتمل أن يرتفع، أو ينخفض وفقاً لعدة أسباب، ولكنه يتميز بالثبات النسبي نوعاً ما مقارنة بالظواهر الإدارية الأخرى.
 4. الالتزام التنظيمي المرتفع يحتمل أن يساهم في قبول وتبني أهداف المنظمة وبذل جهد كبير لتحقيقها ومحاولة البقاء لعضوية الموظف في المنظمة.
 5. مستوى الالتزام التنظيمي يواجه صعوبة في قياسه بشكل مباشر، ويمكن قياسه بشكل أفضل من خلال إثارة الظاهرة على شعور الموظف تجاه المنظمة.
- ترى الباحثة بأن الالتزام التنظيمي يعبر عن سلوك المورد البشري (الأفراد) وما يشعر به تجاه المنظمة، من ولاء وانتماء للمنظمة؛ لتحقيق سياساتها وأهدافها، وكما يؤثر على قرار الفرد بالاستمرار، أو تركه للعمل في المنظمة، وأيضاً يتأثر بمجموعة من العوامل المحيطة بالعمل.

أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز الظواهر السلوكية التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين لما لها من دور كبير في نجاح المنظمات واستدامتها، وعليه كلما ارتفع الالتزام التنظيمي في المنظمات، نتج عنه ظاهرة إيجابية تعود على المنظمات بالمنفعة.

وبذلك تتمثل أهمية الالتزام التنظيمي بما يأتي: (شبعات، 2018، ص9)

1. يمثل الالتزام التنظيمي نمطاً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها، لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لهؤلاء الأفراد للعمل، وتحقيق أعلى مستوى إنجاز.
 2. إن التزام الأفراد وخاصة المديرين للمنظمات التي يعملون بها تعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم، أو تركهم للعمل.
 3. يساعد الالتزام التنظيمي في انخفاض نسبة الغياب، والحد من مشكلة التأخر عن الدوام وتحسين الأداء الوظيفي.
 4. يعتبر الالتزام التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة، وبين المنظمات من جهة أخرى كما يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
 5. الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالنواحي السلوكية خاصة معدل دوران العمل، فيعمل على بقاء أطول في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق الأهداف.
- ترى الباحثة بأن أهمية الالتزام التنظيمي لها تأثير إيجابي على ثلاثة مستويات (الفرد، والمنظمة، والمجتمع)، وبذلك ارتفاع الالتزام التنظيمي في بيئات العمل ينتج عنه تقليل مستوى الغياب للأفراد، وزيادة انتمائهم وولائهم للمنظمة، ومن ثم تقليل معدل دوران العمل داخل المنظمة، وبالتالي تخفيض التكاليف الناجمة عنه، وإضافة إلى وجود ترابط وعلاقات اجتماعية بين العاملين في المنظمة.

العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

يتأثر الالتزام التنظيمي بعدة عوامل ومن أهمها ما يأتي: (السبيعي، 2019، ص33)

- العوامل الشخصية: هذه العوامل مرتبطة بصفات الشخص مثل العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، وشخصيته، وقدرته على تحمله المسؤولية، وارتباطه النفسي بالعمل، وحاجته للإنجاز.
- العوامل التنظيمية: تشمل السمات المتعلقة بالعمل، ومنها نمط القيادة، وإجراءات العمل، والخبرة العملية في المؤسسة، وتماسك أعضاء جماعة العمل، والمشاركة في صنع القرار.
- عوامل غير تنظيمية: عبارة عن خصائص البيئة الخارجية، وتتضمن عوامل اقتصادية وسياسية، ويظهر فيها قوة العامل الاقتصادي المرتبط بتوافر فرص العمل البديلة للفرد، إذ يكون التزامه مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقل مما يحصل عليه في مؤسسته.

وأشار دودين (2020، ص185) على أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي، وهذه العوامل كالاتي:

1. العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية: وتتمثل هذه العوامل فيما يأتي:

- ظروف سوق العمل.
 - فرص الاختيار لدى الفرد.
 - رواج الظروف الاقتصادية.
 - ارتفاع مستوى البطالة.
 - الكساد.
 - انخفاض الفرص الوظيفية.
 - المعلومات المتاحة عن الوظيفة.
2. العوامل المتعلقة بخصائص الفرد: مثل السن، وطول مدة الخدمة، ومستوى التعليم، والجنس.
3. العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة: تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر بها في مستوى الالتزام التنظيمي فتتعدد مجالات الوظيفة، والاستقلالية والتحدي، والتغذية الراجعة، والشعور بالأهمية، والشعور بالمسؤولية كل هذا يزيد من درجة الالتزام التنظيمي. وعكس ذلك صحيح كلما زادت درجة التوتر والصراع في الوظيفة أو عدم وضوح دور الفرد، فإن هذا يؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.
4. العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية: فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة التي يقودها أفراد أكفاء، ويمتلكون مهارات عالية، وكلما كانت هناك أنظمة أجور عادلة، وكان هناك تحفيز، زاد من درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد، ويزيد من شعور الأفراد بالمسؤولية كذلك إن جماعة العمل

في المنظمة يزيد من درجة التزامها التنظيمي، كلما كانت جماعة العمل متماسكة بين أفرادها وتسود بينها روح التعاون والإيجابية.

5. العوامل المتعلقة بالهيكل التنظيمي: فاللامركزية في اتخاذ القرارات، وتوافر درجة الاعتمادية في أداء الأعمال بين المستويات الإدارية والوظيفية وتنظيم إجراءات العمل إيجابياً يزيد من درجة الالتزام التنظيمي لدى أفراد المنظمة.

6. ملكية الأفراد للمنظمة: إن ملكية الأفراد للمنظمة أو لجزء منها يساعد على شعور الأفراد بالالتزام نحوها. وذلك بسبب ازدياد شعور هؤلاء الأفراد بالمسؤولية، وإحساسهم بالاعتماد على المنظمة كمورد رزق لهم، وبالتالي ازدياد الارتباط النفسي والإداري لديهم تجاه المنظمة.

7. الرضا الوظيفي: إن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي مفهومان متباينان، فالرضا الوظيفي عن العمل يسبق الالتزام فيه، وهو متغير حركي يتغير بتغير خبرات الفرد بالعمل، ويتغير خصائصه الذاتية.

أبعاد الالتزام التنظيمي

أشار الباحثون إلى تحديد ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي، وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية وهي تتمثل كالاتي:

الالتزام الاستمراري

ويشير الالتزام المستمر عن قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل: (خطط المعاشات، والصدقة الحميمة لبعض الأفراد). وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بمثل هذه الأمور، ويقال على هؤلاء الأفراد أن درجة ولائهم الاستمراري عالية (أبو عساف والمرعي، 2019، ص216).

وأيضاً يعبر عن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى. أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع والعوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها، أما إذا لاحت بالأفق أي عوائد أفضل من التي تقدمه له المنظمة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد بالانتقال إلى الوضع الآخر، وأصحاب هذا الارتباط هم الانتهازيون وأصحاب الطموحات العالية (بوهريرة، 2018، ص7).

ترى الباحثة بأن الالتزام الاستمراري يعبر على أن التزام الفرد بالمنظمة يرتبط بالمنافع والعوائد التي يحصل عليها من المنظمة التي يعمل فيها سواء أكانت مادياً، أو اجتماعياً، ويعتقد بأنه إذا ترك

المنظمة سيكلفه الكثير، وتتأثر المنافع التي يحصل عليها، فهذا يجعله يرتبط بالمنظمة، والاستمرار بالعمل فيها لمصلحته الشخصية.

الالتزام العاطفي

ويعبر هذا المفهوم عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق هذه الأهداف. وأحياناً تلجأ بعض المنظمات إلى إحداث تغيير جوهري في أهدافها، وقيمها، وهنا يسأل الفرد نفسه عما إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة. فإذا كانت الإجابة بنعم، فإنه يستمر بالمنظمة، أما إذا وجد أنه سيصعب عليه التكيف فسيترك العمل بالمنظمة (أبو عساف والمرعي، 2019، ص216).

ويشير الالتزام العاطفي أن الفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية، وأهميته، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له. كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل، أو ما يخصه؛ أي هو الارتباط المحدود، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد والمنظمة وفق ما تقدمه لهم منظماتهم، ويرجع الالتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة (بوهريرة، 2018، ص7).

ترى الباحثة أن الالتزام العاطفي يشير إلى رغبة الفرد بالبقاء، والاستمرار بعمله في المنظمة يتعلق بمدى تكيفه، ومقدرته على تحقيق أهداف المنظمة، ورغبته في أدائها، فإذا كانت تتوافق وتتكيف أهدافه مع أهداف المنظمة يتولد لديه شعور الانتماء والارتباط بالمنظمة.

الالتزام المعياري

ويشير هذا المفهوم إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين. فالأفراد ذو الالتزام المعياري القوي يأخذوه في حسابهم إلى حد كبير، ماذا يمكن أنه يقوله الآخرون لو تركوا العمل بالمنظمة. إذن فهؤلاء لا يريدون أن يتركوا انطباعاً سيئاً لدى الزملاء بسبب تركهم للعمل، وبالتالي لهذا التزام أدبي حتى ولو كان ذلك على حساب أنفسهم (أبو عساف والمرعي، 2019، ص216).

وكما يبين هذا البعد إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة، والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل؛ بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه الارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة (بوهريرة، 2018، ص7).

تري الباحثة الالتزام المعياري أنه التزام الفرد بالمنظمة والبقاء فيها، يكون ناتج عن دافع أدبي وأخلاقي تجاه المنظمة التي يعمل فيها، واتجاه زملاء العمل، وعليه يتولد لديه الشعور بالمسؤولية من خلال واجبه بالبقاء في المنظمة، ولا يترك العمل فيها، ولو كان ذلك فوق مصلحته.

2. 1. 4 قطاع التأمين في فلسطين

نبذة عن قطاع التأمين في فلسطين

أصبحت السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994 الجهة المخولة قانوناً في الإشراف والرقابة وسن القوانين لقطاع التأمين، والمشرفة في مجال التأمين بما يشمل ترخيص المؤمنين والوكلاء والإشراف على نشاطهم، وحافظت القوانين الفلسطينية على نظام تعويض إلزامي مطلق لضحايا الطريق. لكن لم يتم العمل بشكل مباشر على هذا القطاع، وبقي قطاع التأمين يعمل بشكل غير منظم ويعاني من غياب التشريعات وآليات الإشراف والرقابة الحكومية وفوضى العمل وضعف الثقة التأمينية لفترة طويلة، إلى أن تأسست هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، وأصبحت الجهة المخولة قانونياً في الإشراف والتنظيم والرقابة على أعمال قطاع التأمين في أواخر العام 2004، ولقد ساعد صدور قانون التأمين رقم (20) لعام 2005 في إعادة تنظيم قطاع التأمين، الأمر الذي ساعد في وضع حجر الأساس لبناء بيئة ناظمة وضابطة لقطاع التأمين. وبموجب هذا القانون تم أيضاً تأسيس الاتحاد الفلسطيني لشركات التأمين على أن تكون كل شركة تأمين مرخصة لمزاولة أعمال التأمين عضواً في الاتحاد حكماً، كما تم إعادة تشكيل الصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق بموجب قانون التأمين بعد تشكيله بموجب قرار رئاسي قبل صدور القانون، وبذلك تم تأسيس الإطار القانوني العام لهذا القطاع (السقا، 2019، ص65).

وبالتالي فإن التأمين يشمل عدة فروع رئيسة منها: تأمين المسؤوليات مثل المركبات وتأمين العمال، وتأمينات الحوادث العامة، وتأمينات الحريق، والتأمين البحري، وتأمينات المسؤولية المهنية، والتأمين على الحياة، والتأمين الصحي، والتأمينات المتخصصة (الزراعة) (الجعبري، 2018، ص42).

وعليه، بلغ عدد شركات التأمين الفلسطينية التي رخصتها هيئة سوق رأس المال عشر شركات مع نهاية الربع الأول من العام 2022. ومن هذه الشركات ما يأتي:

شركة ترست العالمية للتأمين:

تأسست شركة ترست العالمية للتأمين في فلسطين عام 1994 كشركة مساهمة خصوصية برأس مال خمسة ملايين دولار أمريكي، وكانت انطلاقتها من قطاع غزة، ثم انتشرت في كافة مدن الضفة الغربية في العالم التالي لتأسيسها. تعد ترست العالمية اليوم أكبر شركة تأمين انتشاراً في فلسطين حيث تغطي كافة المدن والمناطق من خلال فروعها ومكاتبها ووسطاء التأمين التابعين للشركة ووكلائها، وقد وجدت ترست في فلسطين لتوفر الحماية والضمان لممتلكات المواطنين ورفد الوطن بالكوادر والخبرات القادرة على المساهمة في تعزيز الإقتصاد الوطني الفلسطيني، ولأن تكون

صاحبة رسالة وسبابة للمساهمة في خدمة فلسطين ومواطنيها ومؤسستها، وبالتالي يوجد لهذه الشركة عدة نشاطات واستثمارات في فلسطين وخارجها من خلال الشركات التابعة لها وهي: وترست العقارية، وترست السياحية، وترست سمارت هيلث. (<https://www.trustpalestine.com>)

شركة فلسطين للتأمين:

تأسست الشركة في عام 1994 كشركة مساهمة خصوصية محدودة، وقد أسسها نخبة مميزة من رجال الأعمال الفلسطينيين والذين يتمتعون بخبرات إدارية وفنية عالمية في شتى المجالات، والغرض من تأسيسها القيام بأعمال التأمين بجميع أنواعه كالتأمين ضد الحريق والسرقة والحوادث العامة والتأمين البحري والجوي، والتأمين على المركبات، وكذلك القيام باستثمار رأس المال والموجودات المنقولة وغير منقولة بالطريقة التي يقررها مجلس الإدارة مع مراعاة أحكام القانون، ومنذ أكثر من 25 عاماً تعمل على وضع جميع خبراتها وإمكانياتها في خدمة الاقتصاد الوطني الفلسطيني من خلال التوسع في أعمالها، والاستثمار في العديد من المشاريع الاقتصادية، وتوفير فرص العمل للعديد من الأيدي العاملة من الخريجين وذوي الخبرة والكفاءة، ومنتشرة في كافة محافظات الوطن في الضفة الغربية وقطاع غزة، من أجل التسهيل على المواطنين في حصولهم على خدمات التأمين.

(<https://www.pic-pal.ps>)

شركة التأمين الوطنية:

أسس الشركة مجموعة من رجال الأعمال الفلسطينيين وأهل الخبرة في بداية مرحلة غير واضحة المعالم من التطورات السياسية والاقتصادية، وبعد انسحاب شركات التأمين الإسرائيلية من العمل في البلاد، وضعوا نصب أعينهم بأن تكون التأمين الوطنية صرحاً اقتصادياً أساسه رأسمال وطني وعماده سواعد أبناء الوطن التي اكتسبت خبرة عريقة عبر عشرات السنين من العمل في المهجر، يرفده ويؤازره شعب معطاء أضناه الشوق للاعتماد على نفسه في بناء حاضره ومستقبله، وبعد مسيرة ثمانية وعشرين عاماً يبقى هدف التأمين الوطنية دائماً تقديم أفضل الخدمات التأمينية لأبناء الشعب الفلسطيني.

(<https://www.nic-pal.com>)

شركة العالمية المتحدة للتأمين:

الشركة العالمية المتحدة للتأمين شركة مساهمة عامة فلسطينية أسسها مجموعة من رجال الأعمال الفلسطينيين من ذوي الخبرات العريقة في صناعة التأمين والمجالات الاقتصادية والتجارية الأخرى. يمتد نشاط الشركة اليوم على خارطة الوطن الفلسطيني من الشمال إلى الجنوب وذلك من خلال فروعها ومكاتبها ووكلائها. وفي إطار التطور ومواكبة التغيرات الاقتصادية والسياسية التي تمر بها المنطقة وضعت الشركة خطة استراتيجية واضحة وطوية الأمد بعزيمة وإصرار وبجهد متواصل للنهوض بسوق التأمين الفلسطيني والارتقاء بصناعته في فلسطين. ولأجل ذلك حرصت العالمية المتحدة للتأمين أن ترتقي الخدمة لديها إلى أعلى المستويات. وعليه تم عقد اتفاقيات إعادة تأمين بقيادة

معيدين من الدرجة الأولى وبطاقة استيعابية عالية، كما تم استقطاب وتعيين فريق متمرس من الخبراء والمختصين في صناعة التأمين المحلي والعربي والعالمي. (<https://www.gui.ps>)
شركة التكافل الفلسطينية للتأمين:

تأسست شركة التكافل للتأمين كأول شركة تكافلية مساهمة عامة في فلسطين، لممارسة جميع أنواع التأمين وسجلت برقم 562601179 بتاريخ 2007/3/11 م برأسمال قدره ثمانية ملايين وخمسمائة ألف دولار أمريكي، وباشرت الشركة أعمالها بتاريخ 2008/2/17 م.
(<https://www.altakaful-ins.ps>)

شركة تمكين الفلسطينية للتأمين:

بمبادرة من قبل مجموعة من رجال الأعمال الفلسطينيين وعدد من المؤسسات والشركات الفلسطينية، ولدت فكرة تأسيس شركة تأمين تعمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، وقد باشرت الشركة أعمال التأسيس في العام 1438 هجري - 2017 م كشركة مساهمة عامة محدودة، وسجلت في وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني تحت رقم (562601476)، برأس مال مصرح به قدره (8,000,000) مليون دولار أمريكي، وتم رفع رأس المال في العام 2020 ليصبح (12,000,000) دولار أمريكي استناداً إلى قرار اجتماع هيئة عامة غير عادي، كما حصلت على إجازة مزاولة أعمال التأمين من قبل هيئة سوق رأس المال الفلسطينية في العام 2018 م لتقديم خدماتها رسمياً للجمهور، وتم الإعلان عن تأسيس الشركة من قبل مراقب الشركات في شهر أيار من العام نفسه، وأطلقت الشركة خدماتها رسمياً عبر عدد من الفروع والمكاتب والوكلاء في محافظات الضفة الغربية وقطاع غزة، وأضحت نبراساً في قطاع التأمين الفلسطيني، حيث استطاع خلال أقل من ثلاثة أعوام الاستحواذ على أكثر من 10% من الحصة السوقية، ساعية لخدمة جميع أبناء مجتمعنا الفلسطيني بمختلف شرائحه من خلال أكثر من (38) نقطة بيع عبر شبكة من الفروع والمكاتب والوكلاء. (<https://www.tamkeen-ins.ps>)

شركة المجموعة الأهلية للتأمين:

ولدت فكرة تأسيس شركة المجموعة الأهلية للتأمين في المهجر وبارك في تأسيسها الرئيس الرمز القائد أبو عمار، حيث طلب تأجيل تسجيلها لحين دخول السلطة، وعلى الأراضي الفلسطينية المحررة سجلت وقائع ميلادها بأحرف من الأمل، وبدأت مسيرة انطلاقها في شهر نوفمبر - تشرين الثاني عام 1994 مؤيدة بكل الحب ومعززة بثقة وخبرة ودفء شعبنا والتفافه حول هذه الانطلاقة التي باركها وتمنى لها دوام التوفيق والتقدم والعمل من أجل رفعة الاقتصاد الوطني الفلسطيني، وبذلك تكون "شركة المجموعة الأهلية للتأمين" أول شركة مساهمة عامة تؤسس في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية براسمال وطني وكفاءات فلسطينية متخصصة تعمل بأحدث ما توصلت إليه هذه الصناعة في العمل وتسعى الى ترسيخ مفاهيم روح العمل الجماعي الجاد والتميز. (<https://ahlia.ps>)

2.2 الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضاً لبعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، والتي تم تطبيقها في البيئات العربية والبيئات الأجنبية، ولقد قسمت الباحثة الدراسات السابقة إلى ثلاثة محاور: المحور الأول تناول الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي، أما المحور الثاني تناول الدراسات التي تتعلق بالالتزام التنظيمي، وأما المحور الثالث تناول الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، وتم استعراض الدراسات العربية والأجنبية من الأحدث إلى الأقدم، كما يأتي:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي:

دراسة بن حجوبه (2021) بعنوان "الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي وعلاقتها بتمكين العاملين في المؤسسات الاقتصادية: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية"، والتي هدفت إلى الكشف عن نوع العلاقة بين كل من إدارة المعرفة، والثقافة التنظيمية، والمناخ التنظيمي وتمكين العاملين في المؤسسات الاقتصادية، للوصول إلى أهداف هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال تصميم استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من (327) فرد عامل بمختلف المؤسسات الاقتصادية، حيث تم معالجة واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss20، بعد المعالجة والتحليل توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي أثبتت وجود علاقة إيجابية (طردية)، بين كل من إدارة المعرفة، والثقافة التنظيمية، والمناخ التنظيمي وتمكين العاملين، حيث كلما تم تطبيق مختلف هذه التطبيقات ساهم ذلك في تمكينهم وتحسين أدائهم.

دراسة بكوش (2019) بعنوان "تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة: دراسة عينية من الأساتذة الجامعيين"، والتي هدفت إلى التعرف على درجة تأثير مختلف أبعاد المناخ التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي للأساتذة الجامعيين، من خلال تشخيص واقع المناخ التنظيمي السائد بالجامعة والمتضمن للأبعاد الآتية: الممارسات القيادية والإدارية، وظروف العمل، والاتصال والتكنولوجيا، وحوافز العمل المتاحة والتدريب، إضافة إلى وقوف الباحثة على مستوى الأداء الوظيفي للأساتذة الجامعيين. وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من خلال آراء عينة الدراسة المتمثلة في (384) أستاذ دائم بكليات العلوم الاقتصادية بجامعة محمد بوضياف "المسيلة" وجامعة فرحات عباس "سطيف"، جامعة محمد البشير الإبراهيمي "برج بوعريريج"، جامعة محمد خضر "بسكرة" للموسم الجامعي 2017/2018. وبعد استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى أن مستوى المناخ التنظيمي السائد بكليات العلوم الاقتصادية بالجامعات محل الدراسة منخفض في حين أن مستوى الأداء الوظيفي لأساتذتها مرتفع وذلك وفقاً لآراء الأساتذة المبحوثين، بالإضافة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي بأبعاده السالفة الذكر على الأداء الوظيفي للأساتذة.

دراسة بلحسن (2018) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية في المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس بورقلة"، والتي هدفت إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين في مؤسسة المديرية الجهوية لموبيليس بولاية ورقلة، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الاعتماد على استبانة شملت (47) عينة تم توزيعها على جميع عمال الإدارة من رؤساء ومرووسين في المؤسسة محل الدراسة، والمتكونة من (80) عامل، ولغرض تحليل البيانات واختيار الفرضيات تم استخدام برنامج SPSS، وقد أشارت النتائج إلى أن مستوى تأثير المناخ التنظيمي محل الدراسة بارز لدرجة مرتفعة نسبياً، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، الحوافز، نمط القيادة) في حين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على أثر المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي للعاملين تعزى لمتغيرات (الجنس، والسن، والأقدمية).

أما دراسة محمد (2018) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي السائد على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة أمانة عمان الكبرى"، فقد هدفت إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي السائد على سلوك المواطنة التنظيمية في أمانة عمان الكبرى، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (350) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى المناخ التنظيمي السائد في أمانة عمان الكبرى كان بدرجة مرتفعة. وأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي السائد على سلوك المواطنة التنظيمية، وأيضاً تبين أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في أمانة عمان الكبرى كانت مرتفعة.

دراسة أوكولي (Okoli, 2018) بعنوان "المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس: خبرة من جامعات خاصة مختارة في جنوب شرق نيجيريا"، والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة المختارة في جنوب شرق نيجيريا. وقد اعتمد الباحث على إجراءات المنهج الوصفي، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية من (182) عضو من أعضاء هيئة التدريس من الجامعات الخاصة المختارة في جنوب شرق نيجيريا، تم تحديد حجم العينة باستخدام تقنية أخذ العينات الملائمة، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي (أسلوب القيادة والحرية الأكاديمية) وأبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن الدعم الإداري والرضا عن ظروف العمل). وهذا يعني أن عدم الرضا بين أعضاء هيئة التدريس لن يؤثر فقط على جودة عملهم ولكن أيضاً على المناخ التنظيمي.

دراسة معاش (2017) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على إدارة المعرفة: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بورقلة"، والتي هدفت للتعرف على أثر المناخ التنظيمي على إدارة المعرفة لعينة من المؤسسات الاقتصادية بمدينة ورقلة، حيث اعتمدت الباحثة على (3) مؤسسات، وقد تمثلت في مؤسسة الوحدة العملية للاتصالات ورقلة، والمستشفى العمومية سليمان عميرات تقرت وعيادة الضياء ورقلة كعينة، واتباع المنهج الوصفي، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية وطبقت على عينة مستهدفة والتي تمثلت في العاملين في المجال الإداري بلغ عددهم (90)، كما تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS في معالجة وتحليل بيانات الدراسة، وقد أشارت النتائج إلى أنه يوجد تأثير إيجابي للمناخ التنظيمي على إدارة المعرفة بقوة (0.72)، وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في المناخ التنظيمي ما بين المؤسسات الاقتصادية، أو هذا يرجع إلى الاختلاف في نمط التنظيم والقيادة والاتصال.

دراسة عيساني (2017) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين: دراسة حالة مؤسسة مغرب سيراميك- تقرت"، حيث هدفت إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك بتقرت، طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (80) عامل، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبانة عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد أشارت النتائج إلى أن المناخ التنظيمي في مؤسسة مغرب سيراميك غير ملائم، بينما هناك مستوى عالٍ من سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، كما يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، حين بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصور العاملين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية.

دراسة مفتاحي (2016) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة"، والتي هدفت إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تحديد العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي، حيث اختيرت (5) مؤسسات صغيرة ومتوسطة من مدينتي ورقلة وتقرت مجال للبحث، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في وصف موضوع الدراسة، وقامت بتصميم استبيان كوسيلة لجمع البيانات، وتم توزيع (56) استمارة على العمال الإداريين، وبعد الغرلة أصبح عدد الاستبانات القابلة للتحليل (41) استبيان، وقد أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، تتوفر أبعاد المناخ التنظيمي بمستوى عالٍ بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، تعطي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أهمية كبيرة للابتكار التنظيمي.

دراسة كيتراتبورن وبونسريوباتر (Kitratporn & Puncreobutr, 2016) بعنوان "القيادة التحويلية والمناخ التنظيمي للمؤسسات التعليمية على طول الحدود التايلاندية الكمبودية"، والتي هدفت إلى قياس القيادة التحويلية، والمناخ التنظيمي للمؤسسات التعليمية على طول المنطقة الحدودية التايلاندية الكمبودية، وحيث تكونت عينة الدراسة من (384) إدارياً ومعلماً وقد اختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة، واعتمد الباحثان الاستبانة لجمع البيانات وتحليلها، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي في الدراسة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين القيادة التحويلية والمناخ التنظيمي.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي:

دراسة قويدر وبوتخيل (2021) بعنوان "التمكين الإداري ودوره في الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية بمديرية التجارة لولاية الجلفة"، والتي هدفت إلى التعرف إلى التمكين الإداري ودوره في الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية الجزائرية، ولأجل ذلك قام الباحثان بدراسة ميدانية بمديرية التجارة لولاية الجلفة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبيان، ومنه تم بناء الأسئلة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وقد أشارت النتائج إلى أن هناك تمكين إداري يظهر في إجابات المبحوثين، وينعكس بدوره على التزامهم التنظيمي، وبالتالي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي.

دراسة بن سليم وبقادير (2021) بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الإجراء بوكالة الجلفة"، والتي هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي من جهة والعلاقة بين الثقافة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي الثلاث (العاطفي، والمستمر، والمعياري) لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الإجراء بوكالة الجلفة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي واستعملت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بعينة الدراسة والتي اختيرت بطريقة عرضية (سحب عينة من مجتمع البحث حسبما يليق بالباحث) وتكونت من (90) عاملاً، ومن بين الأساليب الإحصائية المستخدمة النسب المئوية، ومعامل الارتباط بيرسون، وتمت الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وكذلك وجود علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي، وأكدت على أهمية الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في استقرار المنظمة واستمرارها وتحقيق أهدافها.

دراسة بقلزي وكيال (2020) بعنوان "أثر الإدارة بالمشاركة على الالتزام التنظيمي: دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بأدرار"، والتي هدفت إلى معرفة أثر الإدارة بالمشاركة على الالتزام التنظيمي وكان مجتمع الدراسة يتمثل في موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بأدرار، ولتحقيق ذلك

استخدم الباحثان الاستبيان لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (70) موظفاً وقد اختيرت بطريقة عشوائية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) للوصول إلى النتائج، وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر معنوي موجب ذي دلالة إحصائية للإدارة بالمشاركة على الالتزام التنظيمي.

دراسة العجمي (2019) بعنوان "أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة الكويتية"، والتي هدفت إلى التعرف إلى أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة الكويتية، اتبع الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون المجتمع الكلي للدراسة من جميع الأكاديميين والإداريين في الجامعات الخاصة الكويتية، حيث تم أخذ عينة ملائمة تبلغ (300) مستجيب لتوزيع استبانة الدراسة عليهم لعدم تمكن الباحث من تحديد عددهم في مختلف المستويات الإدارية بشكل دقيق في الجامعات الخاصة الكويتية، وقد تم استرجاع (267) منها (211) استبانة صالحة للتحليل، وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة الكويتية.

دراسة ساها (Saha, 2016) بعنوان "العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي - البحث والدروس"، والتي هدفت إلى العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي وهي الرضا الوظيفي وأسلوب القيادة والمناخ التنظيمي، وتدعم مديري الموارد البشرية لتنفيذها وضمانها ويمكنهم من الاحتفاظ وتعزيز أداء الموظفين وإنتاجية الشركة. واستخدمت الباحثة المنهج الاستقرائي المعتمد على الدراسات السابقة، وأشارت النتائج إلى أن سلوكيات القيادة التحويلية تشجع الموظفين على أن يكونوا أكثر التزاماً بمؤسستهم، وأن أبعاد المناخ التنظيمي يؤدي إلى الالتزام التنظيمي وهي التدريب والتطوير، ورضا الاتصال، وتقييم الأداء، وتمكين الموظف (اتخاذ القرار)، وتحفيز الموظف، والعمل الجماعي، والثقة بين الموظف والمدير، وعافية الموظف وصورة المنظمة. المنظمة التي تعتبر كل هذه العوامل تثبت أنها المنظمة الناجحة.

المحور الثالث: الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

دراسة إيمرون وآخرون (Imron & Others, 2020) بعنوان "آثار التعويض والمناخ التنظيمي على أداء الموظفين حسب الالتزام التنظيمي"، والتي هدفت إلى التعرف على تحديد أثر التعويض والمناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي العالمي أيضاً. استخدم الباحثون المنهج التحليلي الوصفي، كما استخدموا الاستبانة كأداة للدراسة، تم توزيعها على عينة الدراسة وجمعها جميعاً، وشملت عينة الدراسة (255) موظفاً وتم جمع البيانات وتحليلها ببرنامج SPSS. وقد أشارت النتائج إلى أن الأجور والمناخ التنظيمي له علاقة إيجابية بالالتزام التنظيمي. وبالتالي، فإن المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لهما علاقة إيجابية وهامة بأداء الموظف بسبب التعويض له علاقة سلبية كبيرة بأداء الموظف.

دراسة ايبيندي وآخرون (Ependi & Others, 2020) بعنوان "تأثير المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي بتحويل تكثيف موظفي بي تي صلاح ساتو فرع بنك بوم"، والتي هدفت إلى التعرف إلى قياس تأثير المناخ التنظيمي للالتزام التنظيمي على نوايا دوران الموظفين في أحد البنوك المملوكة للدولة في جاكرتا. واتبع الباحث المنهج الوصف التحليلي الكمي. باستخدام الاستبانة، وتم أخذ العينات بطريقة عشوائية نسبية لما يصل إلى (78) مستجيباً. وقد أشارت النتائج إلى أن هناك تأثير إيجابي معنوي بين المناخ التنظيمي على نوايا دوران الموظفين، وأن هناك تأثير إيجابي كبير بين الثقافة التنظيمية على نوايا الدوران، كما أظهرت أن هناك تأثير إيجابي كبير بين المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية على معدل دوران الموظفين.

دراسة مدهورة (Mdhura, 2020) بعنوان "تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي"، والتي هدفت إلى التعرف إلى فحص العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي للموظف. واعتمد الباحث على المنهج الكمي، بحيث طبق الاستبانة كأداة للدراسة، تم توزيع الاستبانات على ستمائة ممرضة، ولكن تم العثور على استجابة من ثلاثمائة واثنى عشرة إجابة من المستجيبين صالحة للتحليل. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي له علاقة إيجابية كبيرة مع الالتزام التنظيمي للموظفين، وأن جميع أبعاد المناخ المستخدمة في هذه الدراسة (نطاق التقدم، ومعالجة المظالم، والفوائد المالية، والإدارة التشاركية، والموضوعية والعقلانية، والتقدير والتقدير، والسلامة والأمن والتدريب).

دراسة راهمات وآخرون (Rahmat & others, 2020) بعنوان "المناخ والأداء التنظيمي: أدوار الوساطة في التماسك والالتزام التنظيمي"، والتي هدفت إلى معرفة تأثير المناخ التنظيمي على الأداء. وتم اختبار الفرضية على أساس (197) أكاديمياً في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السياق الإندونيسي. وقد أشارت النتائج إلى أن المناخ التنظيمي له تأثير إيجابي على التماسك والالتزام التنظيمي والأداء. وتوضّح أيضاً أن التماسك والالتزام التنظيمي يتوسطان في تأثير المناخ التنظيمي على الأداء.

دراسة بيربيراووجلو (Berberoglu, 2018) بعنوان "تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي والأداء التنظيمي المتصور: دليل تجريبي من المستشفيات العامة"، والتي هدفت إلى التعرف إلى تقييم تصورات موظفي الرعاية الصحية للمناخ التنظيمي، واختبار التأثير المفترض للمناخ التنظيمي على الالتزام والأداء التنظيمي المتصور. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة، ووزعت على عينة الدراسة البالغة (1,000)، وتم اعتماد (213) واستبعاد باقي الاستبانات لعدم استكفاء إجاباتها، تم وقد أشارت النتائج إلى أن المناخ التنظيمي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالالتزام التنظيمي والأداء التنظيمي المحسوس. والانحدار الخطي البسيط إلى أن المناخ التنظيمي مهم في التنبؤ بالالتزام التنظيمي والأداء التنظيمي الملحوظ. بينما كانت هناك علاقة إيجابية

وخطية بين المناخ التنظيمي مع الالتزام التنظيمي، والأداء التنظيمي المتصور. وأن المناخ التنظيمي له تأثير على التنبؤ بالالتزام التنظيمي والأداء التنظيمي الملحوظ للموظفين في المستشفيات العامة في شمال قبرص، كما وجد أن المناخ التنظيمي له دلالة إحصائية في تحديد الالتزام التنظيمي للموظفين.

دراسة سواستشديجونا وديوي (Swastadiguna & Dewi, 2018) بعنوان "تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي برضا الوظائف كمتغير وسيط"، والتي هدفت إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي على الالتزام، وشرح الدور الوسيط للرضا الوظيفي في تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والنوعي، واستخدمت الاستبانة، وأيضاً استخدمت المقابلة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (84) موظفاً، وتم إجراء البحث في بالي، إندونيسيا، وقد أشارت النتائج إلى أن المناخ التنظيمي كان له أثر إيجابي وهام على الالتزام التنظيمي الذي توسطه الرضا الوظيفي.

دراسة كالهوور وآخرون (Kalhor & Others, 2018) بعنوان "دور المناخ التنظيمي في المشاركة الوظيفية: طريقة لتطوير الالتزام التنظيمي لموظفي التمريض"، والتي هدفت إلى التعرف على تأثير المناخ التنظيمي على المشاركة الوظيفية بين الممرضات العاملات في المستشفيات التعليمية في مقاطعة قزوین، إيران. واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي الذي يلائم هذه الدراسة. واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتم استخدام العينات الطبقية واختيار (340) ممرضة، وقد أشارت النتائج إلى تأثير المناخ التنظيمي على المشاركة الوظيفية للممرضات. بالإضافة إلى ذلك أثر المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي من خلال وساطة المشاركة الوظيفية، ويمكن لمديري المنظمات الصحية تحقيق أهدافهم من خلال فهم المناخ التنظيمي للمستشفيات، وتأثيره على مشاركة الموظفين في العمل، واكتشاف الاستراتيجيات اللازمة لتحسين الالتزام التنظيمي.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال الدراسات السابقة مدى تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين، لما له من أهمية كبيرة في المنظمات والمؤسسات الحكومية والخاصة، لأن تحسين بيئة العمل سيقود حتماً إلى أجواء تنظيمية جيدة تعزز الثقة بين العاملين والمسؤولين، وتزيد من رضا العاملين، وتعمق روحهم المعنوية، وبناءً عليه، فقد تناولت الباحثة الدراسات السابقة لتقنين ما وردَ فيها، ولمعرفة جوانب التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية من حيث أهدافها، ومنهجها، ونتائجها وذلك كما يأتي:

من حيث الهدف:

بحسب الدراسات التي ركزت على المناخ التنظيمي، فقد هدفت دراسة **بكوش (2019)** إلى التعرف إلى درجة تأثير مختلف أبعاد المناخ التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، وأيضاً دراسة **بلحسن (2018)** هدفت إلى التعرف إلى أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين في مؤسسة المديرية الجهوية لموبيليس بولاية ورقلة، وكذلك دراسة **محمد (2018)** هدفت إلى التعرف

إلى أثر المناخ التنظيمي السائد على سلوك المواطنة التنظيمية في أمانة عمان الكبرى، وكذلك هدفت دراسة أوكولي (Okoli, 2018) إلى التعرف إلى العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة المختارة في جنوب شرق نيجيريا، لكن دراسة معاش (2017) هدفت إلى التعرف إلى أثر المناخ التنظيمي على إدارة المعرفة لعينة من المؤسسات الاقتصادية بمدينة ورقلة، وعليه هدفت دراسة عيساني (2017) إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك بتقوت، وهدفت دراسة مفتاحي (2016) إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودراسة كيتراتبورن وبسريوباتر (Kitratporn & Puncreobutr, 2016) هدفت إلى قياس القيادة التحولية والمناخ التنظيمي للمؤسسات التعليمية على طول المنطقة الحدودية التايلاندية الكمبودية، وأما من حيث الدراسات التي ركزت على الالتزام التنظيمي، فقد هدفت دراسة قويدر وبوتخيل (2021) إلى التعرف على التمكين الإداري ودوره في الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية الجزائرية، وكذلك هدفت دراسة بن سليم وبقادير (2021) إلى التعرف على الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية الاجراء بوكلة الجلفة، وأيضاً دراسة بقلزي وكيال (2020) هدفت إلى معرفة أثر الإدارة بالمشراكة على الالتزام التنظيمي، وأما دراسة العجمي (2019) هدفت إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة الكويتية، وأما الدراسات التي تشابهت في موضوع الدراسة المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي مثل: دراسة كل من (Imron & Others, 2020)، (Ependi & Others, 2020)، (Mdhura, 2020)، (Rahmat & others, 2020)، (Berberoglu, 2018)، (Swastadiguna & Dewi, 2018)، (Kalhor & Others, 2018)، وعليه تميزت واختلفت الدراسة الحالية في هدفها عن الدراسات السابقة كونها تهدف إلى التعرف إلى تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي بشركات التأمين - محافظة رام الله والبيرة، وفي حدود علم الباحثة يجري هذا البحث لأول مرة على هذه الشركات.

أما من حيث المنهج:

فقد استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، واتفقت مع مجموعة من الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم مثل دراسة كل من (بن حجوبه، 2021)، (قويدر وبوتخيل، 2021)، (بقلزي وكيال، 2020)، (بكوش، 2019)، (العجمي، 2019)، (بلحسن، 2018)، (محمد، 2018)، (Kalhor & Others, 2018)، (عيساني، 2017)، (مفتاحي، 2016).

أما من حيث أداة الدراسة:

اتفقت جميع الدراسات المذكورة مع الدراسة الحالية على استخدام أداة الدراسة وهي الاستبانة.

ومن حيث النتائج:

قارنت الباحثة نتائج هذه الدراسة بنتائج الدراسات السابقة بعد الإنتهاء من التحليل الإحصائي والوصول إلى النتائج حيث اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (بلحسن، 2018) ودراسة (محمد، 2018) ودراسة (معاش، 2017) التي بينت نتائجها أن مستوى المناخ التنظيمي مرتفع، كما واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Swastadiguna & Dewi, 2018) ودراسة (Mdhura, 2020) ودراسة (Imron & Others, 2020) ودراسة (Rahmat & Others, 2020) ودراسة (Berberoglu, 2018) والتي بينت أن هناك ارتباط إيجابي بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، أي أنه كلما زاد مستوى المناخ التنظيمي زاد مستوى الالتزام التنظيمي، كما واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Kalhor & Others, 2018) ودراسة (Berberoglu, 2018) ودراسة (Swastadiguna & Dewi, 2018) ودراسة (Rahmat & Others, 2020) والتي بينت أن هناك تأثير كبير للمناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي.

كما واتفقت النتيجة مع دراسة (بلحسن، 2018) ودراسة (عيساني، 2017) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (بلحسن، 2018) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (بكوش، 2019) ودراسة (عيساني، 2017) والتي بينت أن مستوى المناخ التنظيمي منخفض.

وقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام متغير المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي والقطاع التأميني للتعرف إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ التنظيمي. كما وانفردت هذه الدراسة بذكر مستوى الالتزام التنظيمي، وكذلك باستخدام متغير الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني للتعرف إلى وجود فروق في مستوى الالتزام الوظيفي.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 منهجية الدراسة

2.3 مجتمع الدراسة

3.3 عينة الدراسة

4.3 أدوات الدراسة

5.3 صدق الأداة وثباتها

6.3 تصميم الدراسة ومتغيراتها

7.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

8.3 المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

من أجل تحقيق هدف الدراسة وهو معرفة تأثير المناخ التنظيمي على تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، فقد تناول هذا الفصل منهجية الدراسة ومجتمع الدراسة والعينة، إضافة إلى وصف أداة الدراسة وصدقها وثباتها، وكذلك تصميم الدراسة ومتغيراتها، وإجراءات تنفيذ الدراسة، والمعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات للتوصل إلى النتائج.

3.1 منهجية الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كفيماً وكميّاً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل، والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجاتٍ يبنى عليها التصور المقترح، بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

3.2 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، والبالغ عددهم (512) موظفاً وموظفة، وذلك وفقاً لأقسام الموارد البشرية في كل شركة من شركات التأمين الموجودة في محافظة رام الله والبيرة، والذي هم على رأس عملهم للعام (2022).

3.3 عينة الدراسة

أولاً: العينة الاستطلاعية: تتكون من (40) موظفاً وموظفة، حيث قامت الباحثة بأخذها للتعرف إلى الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

ثانياً: عينة الدراسة الأصلية: أجريت الدراسة على عينة قوامها (220) موظفاً وموظفة في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، وتم توزيع الاستبانة عليهم، حيث تم اختيار حجم عينة الدراسة وفق أسلوب أنظمة البحث Creative Research Systems، الخلاقة من الصفحة <http://www.surveysystem.com>، وبدرجة ثقة (95%)، ثم استخدم أسلوب العينة العشوائية وقسم الموظفين على الشركات والبالغ عدده (7) شركات موزعة كما يأتي:

الشركة	فلسطين للتأمين	العالمية المتحدة للتأمين	التأمين الوطنية	التكافل الفلسطينية للتأمين	ترست العالمية للتأمين	تمكين الفلسطينية للتأمين	المجموعة الأهلية للتأمين	المجموع
عدد الموظفين	80	70	90	87	100	65	20	512
عينة الدراسة	34	30	39	37	43	28	9	220

وقد تم استرداد عدد (208) استبانة تم اعتمادها في الدراسة، حيث مثلت ما نسبته (41%) من مجتمع الدراسة، وقد تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية، والجدول (1.3) الآتي يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

جدول (1.3): توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات

الأبعاد	المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	110	52.9
	أنثى	98	47.1
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	74	35.6
	5-10 سنة	80	38.5
	أكثر من 10 سنوات	54	26.0
المؤهل العلمي	دبلوم فأدنى	24	11.5
	بكالوريوس	163	78.4
	دراسات عليا	21	10.1
المسمى الوظيفي	مدير	27	13.0
	رئيس قسم	29	13.9
	موظف	152	73.1
القطاع التأميني	التأمين الصحي	45	21.6
	تأمين المركبات	79	38.0
	تأمين الحياة	24	11.5
	التأمين البحري	18	8.7
	التأمين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	31	14.9
	التأمين ضد أخطار الحوادث والمسئولية المهنية	11	5.3

3.4 أداة الدراسة

قامت الباحثة بإعداد استبانة الدراسة حول "تأثير المناخ التنظيمي على تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين - محافظة رام الله والبيرة"، بما يخدم الدراسة، إذ تعد الاستبانة الأداة الرئيسية الملائمة للدراسة الميدانية؛ للحصول على المعلومات والبيانات التي يقوم بتعبئتها المبحوثون، وقد تكونت الاستبانة من قسمين، وهما: القسم الأول بعنوان المعلومات الديمغرافية، أما القسم الثاني فقد تكون من محورين وهما: المناخ التنظيمي كـ "متغير مستقل"، والالتزام التنظيمي كـ "متغير تابع".

ومن أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، وعلى مقاييس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي المستخدمة في بعض الدراسات، حيث طور المقياس، وقنن بما يتلاءم وأهداف الدراسة وعينتها، والبيئة الفلسطينية.

3.5 صدق الأداة وثباتها

الخصائص السيكومترية لمقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

3.5.1 صدق المقياس: تم استخدام نوعين من الصدق، كما يأتي:

أولاً: الصدق الظاهري (Face Validity)

للتحقق من الصدق الظاهري، أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، قامت الباحثة بعرضه بصورته الأولية على مجموعة من المحكمين من جامعة القدس المفتوحة، وجامعة الاستقلال، وجامعة فلسطين الأهلية، وجامعة خضوري، والجامعة الأمريكية، والبالغ عددهم (9) محكمين، كما هو موضح في ملحق (ب)، وقد تشكل المقياس في صورته الأولية من (40) فقرة، إذ اعتمد معيار الاتفاق (80%) (الفقرات التي اتفق المحكمين على أن تكون في الأداة بنسبة (80%) إلا إذا تم اعتماد شيء آخر) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناء على ملحوظات المحكمين، فقد أجريت التعديلات المقترحة، وأصبح عدد فقرات المقياس بصورته النهائية (40)، كما هو مبين في الملحق (أ).

صدق البناء (Construct Validity):

للتحقق من صدق المقياس استخدم صدق البناء على عينة استطلاعية مكونة من (40) من مجتمع الدراسة وخارج عينتها، واستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرة بالبعد الذي تنتمي إليه، بالمعيار المعتمد لقبول الفقرة حسب ما جاء به جارسيا (Garcia, 2011) وهو أن قيمة معامل الارتباط التي تقل عن (0.30) تعد ضعيفة، والقيم التي تقع ضمن المدى (-0.30- أقل أو يساوي 0.70) تعد متوسطة، والقيم التي تزيد على (0.70) تعد قوية، والجداول التالية توضح ذلك:

معاملات الارتباط بين البعد والدرجة الكلية لمقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، كما هو موضح بالجدول (2.3):

جدول (2.3): معاملات الارتباط بين البعد والدرجة الكلية لمقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

#	البعد	عدد الفقرات	معامل الارتباط
1	الهيكل التنظيمي	5	.830**
2	التكنولوجيا المستخدمة	5	.877**
3	الاتصال	5	.847**
4	الصلاحيات واتخاذ القرارات	5	.895**
5	نظام التحفيز	5	.769**
1	الالتزام العاطفي	5	.770**
2	الالتزام المستمر	5	.838**
3	الالتزام المعياري	5	.994**

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

تبين من الجدول (2.3) أن أبعاد مقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، حيث بلغت معاملات الارتباط لأبعاد المقياس (المناخ التنظيمي) تساوي (.895، .769) على الترتيب، بينما بلغت معاملات الارتباط لأبعاد المقياس (الالتزام التنظيمي) تساوي (.770، .838، .994) على الترتيب، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بمعامل صدق عالٍ، وتقيس ما وضعت لقياسه. وقد تم إيجاد معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات كل بُعد مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي له الفقرة، والنتائج موضحة من خلال الجدول الآتي:

• معامل الارتباط بين درجة كل فقرة، والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه في مقياس المناخ

التنظيمي والالتزام التنظيمي، كما هو موضح بالجدول (3.3):

جدول رقم (3.3): يبين عدد فقرات المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

الدرجة	المعامل	الدرجة	المعامل	الدرجة	المعامل	الدرجة	المعامل	الدرجة	المعامل
1	.378*	2	.701**	3	.732**	4	.672**	5	.836**
6	.771**	7	.871**	8	.757**	9	.855**	10	.558**
11	.372*	12	.672**	13	.773**	14	.729**	15	.604**
16	.304*	17	.732**	18	.704**	19	.773**	20	.587**
21	.632**	22	.547**	23	.698**	24	.635**	25	.874**
1	.629**	2	.806**	3	.985**	4	.867**	5	.777**
6	.782**	7	.390*	8	.668**	9	.788**	10	.867**
11	.746**	12	.875**	13	.839**	14	.810**	15	.827**

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

يتضح من الجدول (3.3) أن جميع الفقرات في جميع الأبعاد، دالة عند مستوى (0.01) ما يشير إلى وجود صدقٍ لفقرات مقياس المناخ التنظيمي وفقرات مقياس الالتزام التنظيمي.

2.5.3 ثبات مقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

جدول رقم (4.3): قيم معاملات الثبات لمقياس المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المناخ التنظيمي	الهيكل التنظيمي	5	.847
	التكنولوجيا المستخدمة	5	.880
	الاتصال	5	.868
	الصلاحيات واتخاذ القرارات	5	.907
	نظام التحفيز	5	.943
	المتغير ككل	25	.954
الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	5	.857
	الالتزام المستمر	5	.748
	الالتزام المعياري	5	.904
	المتغير ككل	15	.931

تبين من خلال الجدول (4.3) أن معاملات معامل ثبات كرونباخ ألفا لأبعاد مقياس المناخ التنظيمي، تراوحت ما بين (.847 - .943)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا لدرجة الكلية بلغ (.954)، أما معاملات معامل ثبات كرونباخ ألفا لأبعاد مقياس الالتزام التنظيمي تراوحت ما بين (.857 - .904) كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (.931) وتعد هذه القيمة لمعاملات الثبات مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

المقياس المستخدم في الدراسة

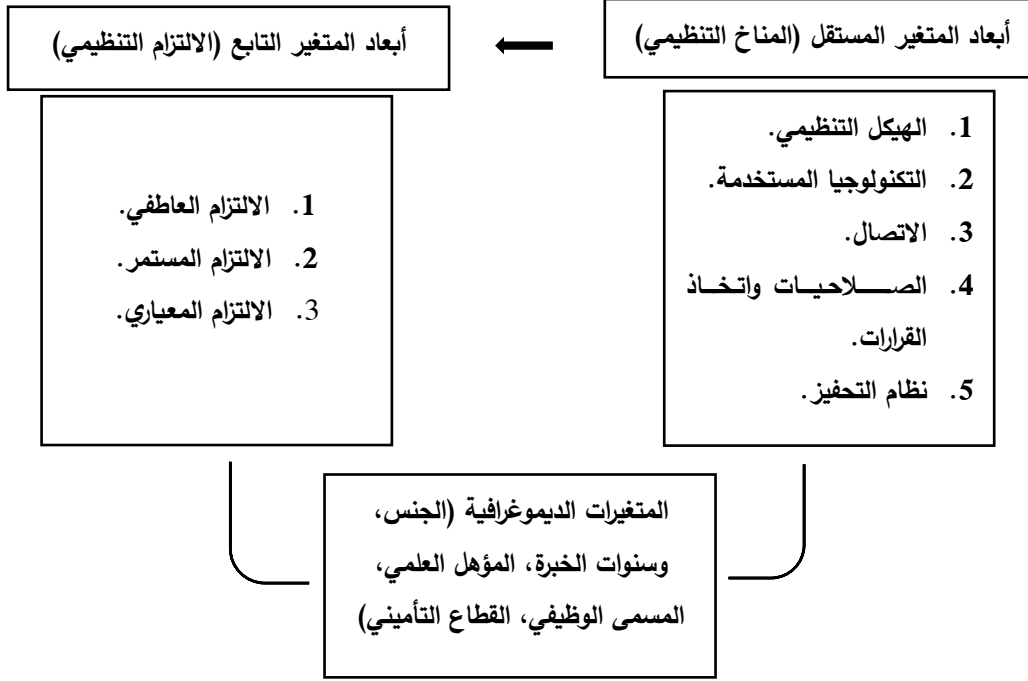
استخدمت الباحثة مقياس ليكرات الخماسي لقياس المقاييس، حيث تم اعتماد المقياس التالي:
تم تحديد المقياس كما يلي بما أن مقياس الإجابة من (5) فإن الفروق في الإجابات تساوي (1-5) مقسوماً على العدد (5) فتكون الفرق (0.8) وابتداءً من الترميز (1) تضاف (0.8) في كل مرة تكون النسبة المئوية من (5).

جدول (5.3): المقياس المستخدم في مقياس المقاييس

مستوى الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً
الوسط الحسابي	أقل من 1.80	1.80 إلى 2.59	2.60 إلى 3.39	3.40 إلى 4.19	أكبر من 4.20
النسبة المئوية	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	أكبر من 84%

3.6 تصميم الدراسة ومتغيراتها

أنموذج الدراسة



شكل (3): أنموذج الدراسة (من إعداد الباحثة)

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: المناخ التنظيمي المتمثل بالهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا المستخدمة، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز.

المتغير التابع: الالتزام التنظيمي المتمثل بالالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري. المتغيرات الديموغرافية: المتمثلة في الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني.

3.7 إجراءات تنفيذ الدراسة

اتبعت الباحثة في تنفيذ الدراسة عدداً من الخطوات، وهي على النحو الآتي:

1. الاطلاع على المادة النظرية، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.
2. إعداد أداة الدراسة "الاستبانة" وذلك من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة.
3. تحديد مجتمع الدراسة، وعينة الدراسة التي سيتم تطبيق أداة الدراسة عليها، وهم موظفو شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.

4. توجيه كتاب رسمي من قسم الدراسات والبحث العلمي في جامعة القدس المفتوحة لشركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؛ للسماح بتوزيع الاستبانة على الموظفين.
5. بعد موافقة شركات التأمين على توزيع الاستبانة، قامت الباحثة بتوزيعها على الموظفين.
6. سلمت الاستبانات إلى الموظفين والبالغ عددهم (220) موظفاً وموظفة باليد وبشكل مباشر، وتم استرداد (208) استبانات.
7. إدخال الاستبانات إلى الحاسوب، ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

3.8 المعالجة الإحصائية

استخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات:

1. حساب المتوسطات، والانحراف المعياري، والوزن النسبي.
2. استخدام اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين؛ للتحقق من الفروق لمتغير الجنس.
3. استخدام تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق بين متغيرات الدراسة (ولبيان أدنى الفروق تم استخدام LSD).
4. حساب معامل ارتباط بيرسون.
5. معادلة ألفا كرونباخ، معامل الارتباط لحساب الصدق الداخلي.
6. الانحدار الخطي المتعدد.

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

3.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

4.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

5.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

6.4 النتائج المتعلقة بالسؤال السادس

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، في ضوء أسئلتها وفرضياتها التي طرحت، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، وكما يأتي:

1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

"ما واقع المناخ التنظيمي من خلال أبعاده (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟" وللإجابة عن السؤال الأول حسب المتوسط، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، والترتيب لمستوى المناخ التنظيمي، كما يوضحها الجدول (1.4):

جدول (1.4): تحليل أبعاد مقياس المناخ التنظيمي، يبين المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للمقياس

رقم	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	المستوى
1	الهيكل التنظيمي	3.77	0.69	75%	3	مرتفعة
2	التكنولوجيا المستخدمة	4.02	0.71	80%	1	مرتفعة
3	الاتصال	3.92	0.69	78%	2	مرتفعة
4	الصلاحيات واتخاذ القرارات	3.47	0.88	69%	4	مرتفعة
5	نظام التحفيز	3.07	1.07	61%	5	متوسطة
	الدرجة الكلية للمقياس	3.65	0.67	73%		مرتفعة

يتضح من الجدول (1.4) أن مستوى المناخ التنظيمي، يتفاوت من حيث قوتها، إذ كان متوسط درجة الموافقة على الأبعاد المقترحة في المقياس ككلٍ من وجهة نظر العينة قد بلغت (3.65) وبلغ الوزن النسبي للأبعاد ككلٍ (73%)؛ ما يشير إلى أن مستوى المناخ التنظيمي، بدرجةٍ مرتفعة.

1.1.4 تحليل فقرات البعد الأول: الهيكل التنظيمي

حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في جدول (2.4)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الأول الهيكل التنظيمي.

جدول (2.4): تحليل فقرات البعد الأول: الهيكل التنظيمي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الدرجة
1	يوضح الهيكل التنظيمي المسؤوليات الوظيفية بدقة عالية.	4.02	0.80	80%	مرتفعة
4	يحقق الهيكل التنظيمي أهداف الشركة بسهولة ويسر.	3.82	0.79	76%	مرتفعة
2	يتميز الهيكل التنظيمي للشركة بالمرونة.	3.75	0.80	75%	مرتفعة
5	تنظيم مواقع المكاتب مريح ومحفز للعمل.	3.74	0.97	75%	مرتفعة
3	يخلو الهيكل التنظيمي من التداخل والازدواجية.	3.52	1.01	70%	مرتفعة
	جميع الفقرات	3.77	0.69	75%	مرتفعة

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يوضح جدول (2.4) أن متوسط الدرجة الكلية للبُعد الأول "الهيكل التنظيمي" بلغ (3.77)، وانحرافٍ معياري (0.69)، وبنسبةٍ مئوية (75%) بدرجةٍ مرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات على النحو الآتي: جاءت الفقرة الأولى " يوضح الهيكل التنظيمي المسؤوليات الوظيفية بدقة عالية" بالمرتبة الأولى وبدرجةٍ مرتفعة بمتوسطٍ حسابي (4.02)، وبنسبةٍ مئوية (80%)، وقل فقرة كانت الفقرة الثالثة هي " يخلو الهيكل التنظيمي من التداخل والازدواجية" بمتوسطٍ حسابي (3.52)، وبنسبةٍ مئوية (70%) وجميعها بدرجة مرتفعة.

2.1.4 تحليل فقرات البعد الثاني: التكنولوجيا المستخدمة

حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في جدول (3.4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الثاني "التكنولوجيا المستخدمة".

جدول (3.4): تحليل فقرات البعد الثاني: التكنولوجيا المستخدمة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الدرجة
1	أدت التكنولوجيا المستخدمة في الشركة إلى رفع مستوى الخدمات المقدمة.	4.14	0.91	83%	مرتفعة
3	تساعد التكنولوجيا المستخدمة بالشركة في سرعة إنجاز مهام العاملين.	4.07	0.84	81%	مرتفعة
5	تنسجم التكنولوجيا المستخدمة بالشركة مع متطلبات العمل.	4.04	0.81	81%	مرتفعة
4	تتميز التكنولوجيا الموجودة بالشركة بسهولة الاستخدام.	3.98	0.85	80%	مرتفعة
2	توجد عمليات تطوير مستمرة للتكنولوجيا المستخدمة بالشركة.	3.88	0.92	78%	مرتفعة
	جميع الفقرات	4.02	0.71	80%	مرتفعة

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يوضح جدول (3.4) أن متوسط الدرجة الكلية للبعد الثاني "التكنولوجيا المستخدمة" بلغ (4.02)، وبانحرافٍ معياري (0.71)، ونسبةً مئويةً (80%) بدرجةٍ مرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات الفقرة الأولى "أدت التكنولوجيا المستخدمة في الشركة إلى رفع مستوى الخدمات المقدمة بدرجةٍ مرتفعة بمتوسطٍ حسابي (4.14)، ونسبةً مئويةً (83%)، بينما جاءت أدنى الفقرات الفقرة الثانية "توجد عمليات تطوير مستمرة للتكنولوجيا المستخدمة بالشركة"، بمتوسطٍ حسابي (3.88)، ونسبةً مئويةً (78%) وبدرجةٍ مرتفعة أيضاً.

3.1.4 تحليل فقرات البعد الثالث: الاتصال

حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في جدول (4.4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الثالث الاتصال.

جدول (4.4): تحليل فقرات البعد الثالث: الاتصال

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الدرجة
1	يساهم نظام الاتصال بالشركة على تحقيق أهدافها.	4.13	0.83	83%	مرتفعة
2	تعتمد الشركة على استخدام وسائل حديثة ومتطورة في الاتصالات.	3.95	0.82	79%	مرتفعة
3	يتم إنجاز الاتصالات بين العاملين والمديرين بالشركة بسرعة كبيرة.	3.88	0.88	78%	مرتفعة
5	تتميز الاتصالات الإدارية في الشركة بالسهولة والمرونة.	3.86	0.86	77%	مرتفعة
4	قنوات الاتصال في الشركة مفتوحة في جميع الاتجاهات.	3.78	0.88	76%	مرتفعة
	جميع الفقرات	3.92	0.69	78%	مرتفعة

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يوضح جدول (4.4) أن متوسط الدرجة الكلية للبعد الثالث "الاتصال" بلغ (3.92)، وبانحرافٍ معياري (0.69)، ونسبةً مئويةً (78%) بدرجةٍ مرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات الفقرة الأولى "يساهم نظام الاتصال بالشركة على تحقيق أهدافها"، بدرجةٍ مرتفعة بمتوسطٍ حسابي (4.13)، ونسبةً مئويةً (83%)، بينما جاءت أدنى الفقرات الفقرة الرابعة "قنوات الاتصال في الشركة مفتوحة في جميع الاتجاهات"، بمتوسطٍ حسابي (3.78)، ونسبةً مئويةً (76%) وبدرجةٍ مرتفعة أيضاً.

4.1.4 تحليل فقرات البعد الرابع: الصلاحيات واتخاذ القرارات

حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في جدول (5.4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الرابع الصلاحيات واتخاذ القرارات.

جدول (5.4): تحليل فقرات البعد الرابع: الصلاحيات واتخاذ القرارات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الدرجة
1	تُعزز الإدارة الثقة المتبادلة بينها وبين العاملين.	3.79	0.98	76%	مرتفعة
5	تسمح الإدارة للعاملين بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات.	3.53	1.03	71%	مرتفعة
3	يتم إشراك العاملين في تقديم اقتراحات لحل المشاكل المتعلقة بالشركة.	3.40	1.02	68%	متوسطة
4	لدى الإدارة القدرة على زيادة حماس العاملين وكسب تأييدهم.	3.39	1.06	68%	متوسطة
2	يتم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالشركة.	3.25	1.07	65%	متوسطة
	جميع الفقرات	3.47	0.88	69%	مرتفعة

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يوضح جدول (5.4) أن متوسط الدرجة الكلية للبُعد الرابع "الصلاحيات واتخاذ القرارات" بلغ (3.47)، وانحراف معياري (0.88)، ونسبة مئوية (69%) بدرجة مرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات الفقرة الأولى "تُعزز الإدارة الثقة المتبادلة بينها وبين العاملين"، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.79)، ونسبة مئوية (76%)، بينما جاءت أدنى الفقرات الفقرة الثالثة "يتم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالشركة"، بمتوسط حسابي (3.25)، ونسبة مئوية (65%) بدرجة متوسطة.

5.1.4 تحليل فقرات البعد الخامس: نظام التحفيز

حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في جدول (6.4) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الخامس نظام التحفيز.

جدول (6.4): تحليل فقرات البعد الخامس: نظام التحفيز

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الدرجة
5	نظام الحوافز في الشركة قائم على أسس موضوعية عادلة.	3.12	1.20	62%	متوسطة
2	أرغب في البقاء بالشركة لعدالة المكافآت	3.12	1.15	62%	متوسطة
1	تتم الترقية على أساس كفاءة العاملين.	3.11	1.24	62%	متوسطة
3	يهتم النظام بالحوافز المادية والمعنوية على حدٍ سواء.	3.07	1.09	61%	متوسطة
4	تتناسب الأجور في الشركة مع تطلعات العاملين.	2.92	1.22	58%	متوسطة
	جميع الفقرات	3.07	1.07	61%	متوسطة

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يوضح جدول (6.4) أن متوسط الدرجة الكلية للبعد الخامس "نظام التحفيز" بلغ (3.07) وبانحرافٍ معياري (1.07)، ونسبةً مئويةً (61%) بدرجةٍ متوسطة، وقد جاءت أعلى الفقرات الفقرة الخامسة "نظام الحوافز في الشركة قائم على أسس موضوعية عادلة"، بدرجةٍ متوسطة بمتوسطٍ حسابي (3.12)، ونسبةً مئويةً (62%)، بينما جاءت أدنى الفقرات الفقرة الرابعة "تناسب الأجور في الشركة مع تطلعات العاملين"، بمتوسطٍ حسابي (2.92)، ونسبةً مئويةً (58%) بدرجةٍ متوسطة.

2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

"ما مستوى الالتزام التنظيمي من خلال أبعاده (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟" وللإجابة عن السؤال الثاني حسب المتوسط، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، والترتيب لمستوى الالتزام التنظيمي، كما يوضحها جدول (7.4).

جدول (7.4): تحليل أبعاد مقياس الالتزام التنظيمي يبين المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للمقياس

الرقم	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	المستوى
1	الالتزام العاطفي	3.67	0.85	73%	2	مرتفعة
2	الالتزام المستمر	3.53	0.78	71%	3	مرتفعة
3	الالتزام المعياري	3.70	0.90	74%	1	مرتفعة
	الدرجة الكلية للمقياس	3.63	0.77	73%		مرتفعة

يتضح من الجدول (7.4) أن مستوى الالتزام التنظيمي، يقارب من حيث قوتها، إذ كان متوسط درجة الموافقة على الأبعاد المقترحة في المقياس ككلٍ من وجهة نظر العينة قد بلغت (3.63)، وبلغ الوزن النسبي للأبعاد ككلٍ (73%)؛ ما يشير إلى أن الالتزام التنظيمي بدرجةٍ مرتفعة.

1.2.4 تحليل فقرات البعد الأول: الالتزام العاطفي

حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في جدول (8.4)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الأول للالتزام العاطفي.

جدول (8.4): تحليل فقرات البعد الأول: الالتزام العاطفي

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
1	أشعر بالفخر كوني أحد أفراد هذه الشركة.	4.02	0.94	80%	مرتفعة
5	أعمل بإخلاص إدراكاً مني بأهمية دوري في تحقيق أهداف الشركة.	4.01	0.99	80%	مرتفعة
2	أرى أن أهدافي الشخصية تتفق مع أهداف الشركة.	3.64	1.04	73%	مرتفعة
3	أعتبر مشاكل الشركة جزءاً من مشاكل الشخصية.	3.41	1.16	68%	مرتفعة
4	سأكون سعيداً إن أمضيت بقية حياتي الوظيفية في هذه الشركة.	3.25	1.18	65%	متوسطة

مرتفعة	73%	0.85	3.67	جميع الفقرات
--------	-----	------	------	--------------

يوضح جدول (8.4) إلى أن متوسط الدرجة الكلية للبعد الأول "الالتزام العاطفي" بلغ (3.67)، وانحراف معياري (0.85)، ونسبة مئوية (73%) بدرجة مرتفعة، حيث كانت أعلى الفقرات على النحو الآتي: جاءت في المرتبة الأولى الفقرة الأولى "أشعر بالفخر كوني أحد أفراد هذه الشركة"، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.02)، ونسبة مئوية (80%)، بينما أضعف الفقرات الفقرة الرابعة "سأكون سعيدا إن أمضيت بقية حياتي الوظيفية في هذه الشركة"، بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.25)، ونسبة مئوية (65%).

2.2.4 تحليل فقرات البعد الثاني: الالتزام المستمر

حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في جدول (9.4)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الثاني للالتزام المستمر.

جدول (9.4): تحليل فقرات البعد الثاني: الالتزام المستمر

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
1	بقائي في الشركة نابع من رغبتني العالية لمواصلة العمل فيها.	3.77	1.03	75%	مرتفعة
5	سأنتقل إلى شركة أخرى حال الحصول على عرض وظيفي أفضل	3.62	1.18	72%	مرتفعة
4	أشعر بالرضا بما يحققه لي عملي في الشركة.	3.50	1.05	70%	مرتفعة
3	يصعب مغادرتي للعمل بسبب ظروف في الاجتماعية والمالية.	3.46	1.13	69%	مرتفعة
2	أحصل على مزايا تعزز استمراري العمل في الشركة.	3.29	1.13	66%	متوسطة
	جميع الفقرات	3.53	0.78	71%	مرتفعة

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يوضح جدول (9.4) أن متوسط الدرجة الكلية للبعد الثاني "الالتزام المستمر" من وجهة نظر العينة بلغ (3.53)، وانحراف معياري (0.78)، ووزن نسبي (71%) بدرجة مرتفعة، حيث كانت أعلى الفقرات على النحو الآتي: جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة الأولى "بقائي في الشركة نابع من رغبتني العالية لمواصلة العمل فيها"، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.77)، ونسبة مئوية (75%)، بينما أضعف الفقرات كانت الفقرة الثانية "أحصل على مزايا تعزز استمراري العمل في الشركة"، بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.29) ونسبة مئوية (66%).

3.2.4 تحليل فقرات البعد الثالث: الالتزام المعياري

حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في جدول (10.4)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الثالث للالتزام المعياري.

جدول (10.4): تحليل فقرات البعد الثالث: الالتزام المعياري

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
5	يهمني جداً مستقبل الشركة.	3.97	0.96	79%	مرتفعة
1	تستحق هذه الشركة ولائي لها.	3.94	1.03	79%	مرتفعة
4	يرجع التزامي بالشركة والبقاء فيها إلى الجو الأسري السائد فيها.	3.69	1.09	74%	مرتفعة
2	تتماشى اهتماماتي مع ما تحققه الشركة لي.	3.55	1.06	71%	مرتفعة
3	سوف أشعر بالذنب في حال تركي العمل بالشركة.	3.33	1.15	67%	متوسط
	جميع الفقرات	3.70	0.90	74%	مرتفعة

أقصى درجة للاستجابة 5 درجات

يوضح جدول (10.4) إلى أن متوسط الدرجة الكلية للبعد الثالث "الالتزام المعياري" من وجهة العينة بلغ (3.70)، وانحراف معياري (0.90)، ونسبة مئوية (74%) بدرجة مرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات الفقرة الخامسة "يهمني جداً مستقبل الشركة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.97)، ونسبة مئوية (79%)، بينما كانت أقل المتوسطات الحسابية الفقرة الثالثة "سوف أشعر بالذنب في حال تركي العمل بالشركة"، بمتوسط حسابي (3.33)، ونسبة مئوية (67%) وبدرجة متوسطة.

3.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

"هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟"

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضية الآتية:

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.

وللتحقق من هذه الفرضية، تم إيجاد قيمة معامل الارتباط، ومستوى الدلالة، كما يوضحها جدول (11.4).

جدول (11.4): قيمة معاملات الارتباط بين أبعاد المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

المقياس الكلي الالتزام التنظيمي	الالتزام المعياري	الالتزام المستمر	الالتزام العاطفي	الأبعاد	
.678**	.632**	.641**	.581**	الهيكل التنظيمي	المناخ التنظيمي
.558**	.461**	.524**	.545**	التكنولوجيا المستخدمة	
.604**	.553**	.545**	.551**	الاتصال	
.732**	.699**	.643**	.655**	الصلاحيات واتخاذ القرارات	
.744**	.715**	.662**	.653**	نظام التحفيز	
.815**	.756**	.738**	.731**	المقياس الكلي للمناخ التنظيمي	

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

يتضح من جدول (11.4) أن معاملات الارتباط كالاتي:

- وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ما بين الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي، والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي أي أنه كلما زاد تحسين المناخ التنظيمي زاد الالتزام التنظيمي.

4.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

"ما تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟"

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضية الآتية:

لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة. للتحقق من صحة الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لفحص المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي.

جدول (12.4): نتائج الانحدار الخطي المتعدد بطريقة الانحدار التدريج (stepwise regression)

لفحص تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي

مستوى الدلالة	قيمة T	الخطأ المعياري	ميل خط الانحدار قيمة β		
.226	1.214		.209	الثابت	النموذج الأول
.000	20.174	.815	.937	المناخ التنظيمي	
.008	2.664		.497	الثابت	النموذج الثاني
.000	9.155	.620	.714	المناخ التنظيمي	
.001	3.522	.239	.172	نظام التحفيز	
.347	-.942	.093	-.088	الهيكل التنظيمي	متغيرات استثنيت من النموذج
.086	-1.723	.079	-.136	التكنولوجيا المستخدمة	
87.0	.7591-	.093	561-	الاتصال	

.337	-.961	.090	-.086	الصلاحيات واتخاذ القرارات	
		مستوى الدلالة	معامل التحديد	معامل الارتباط	
		0.000	0.664	0.815	النموذج الأول
		0.000	0.683	0.827	النموذج الثاني

يظهر الجدول (12.4) وجود تأثيرٍ دالٍ إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي، حيث بلغت نسبة تفسير التباينات في الالتزام التنظيمي، باستخدام المناخ التنظيمي (66.4%)، والنسب الباقية (33.6%) لمتغيرات أخرى ليست قيد الدراسة، وهي دالة عند $\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وأن أول المتغيرات تأثيراً حسب النموذج هو المناخ التنظيمي، وثاني المتغيرات تأثيراً هو بعد نظام الحوافز حيث بلغت نسبة التفسير، وهي قيمة معامل التحديد، ويستخدم لمعرفة نسبة التغيرات، أو التباينات المفسرة في المتغير التابع باستخدام المتغيرات المستقلة (68.3%)، وأن ميل خط الانحدار يشير إلى أن زيادة وحدة واحدة في المناخ التنظيمي يزيد مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار (0.937) وحدة وهذه قيمة جيدة، كما يظهر ميل خط الانحدار β مقدار الزيادة في المناخ التنظيمي مقابل الالتزام التنظيمي والمتغيرات الغير دالة إحصائياً كانت تأثيرها قليلاً في مقابل المتغيرات الالتزام التنظيمي والتحفيز. المتغيرات التي استثنيت هي تأثيرها قليل في المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي.

5.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضية الآتية:

1.5.4 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني). وتتفرع منه الفرضيات الفرعية الآتية:

1.1.5.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى)، وللتحقق من هذه الفرضية، فقد تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للكشف عن دلالة الفروق، كما يوضحها جدول (13.4).

جدول (13.4): حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وقيمة اختبار "ت"؛ للكشف عن الفرق بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير الجنس

الأبعاد	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	ذكر	3.82	0.64	1.097	206	.274
	أنثى	3.71	0.75			
التكنولوجيا المستخدمة	ذكر	4.08	0.64	1.143	206	.254
	أنثى	3.96	0.79			
الاتصال	ذكر	3.97	0.61	1.024	206	.307
	أنثى	3.87	0.77			
الصلاحيات واتخاذ القرارات	ذكر	3.50	0.86	.547	206	.585
	أنثى	3.43	0.91			
نظام التحفيز	ذكر	3.03	1.09	-495	206	.621
	أنثى	3.11	1.05			
الدرجة الكلية للمقياس	ذكر	3.68	0.60	.668	206	.505
	أنثى	3.62	0.74			

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

يتضح من خلال جدول (13.4) أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير الجنس.

2.1.5.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل

التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

جدول (14.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الهيكل التنظيمي	أقل من 5 سنوات	3.81	0.77
	5-10 سنة	3.71	0.65
	أكثر من 10 سنوات	3.81	0.65
التكنولوجيا المستخدمة	أقل من 5 سنوات	4.01	0.80
	5-10 سنة	3.95	0.64
	أكثر من 10 سنوات	4.15	0.68
الاتصال	أقل من 5 سنوات	3.87	0.81
	5-10 سنة	3.89	0.57
	أكثر من 10 سنوات	4.03	0.67
الصلاحيات واتخاذ القرارات	أقل من 5 سنوات	3.49	0.94
	5-10 سنة	3.43	0.89
	أكثر من 10 سنوات	3.49	0.80
نظام التحفيز	أقل من 5 سنوات	3.06	1.12
	5-10 سنة	3.01	1.08
	أكثر من 10 سنوات	3.16	0.98
الدرجة الكلية للمقياس	أقل من 5 سنوات	3.65	0.77
	5-10 سنة	3.60	0.62
	أكثر من 10 سنوات	3.73	0.60

وللتحقق من هذه الفرضية، فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات عينة الدراسة، وحساب مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة (ف)، ومستوى الدلالة؛ تبعا لمتغير سنوات الخبرة، وجدول (15.4) يوضح ذلك.

جدول (15.4): مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى

الدلالة، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	.472	2	.236	.488	.615
	داخل المجموعات	99.223	205	.484		
	المجموع	99.695	207			

.291	1.242	.630	2	1.260	بين المجموعات	التكنولوجيا المستخدمة
		.507	205	103.989	داخل المجموعات	
			207	105.249	المجموع	
.415	.883	.421	2	.841	بين المجموعات	الاتصال
		.476	205	97.642	داخل المجموعات	
			207	98.483	المجموع	
.889	.118	.092	2	.185	بين المجموعات	الصلاحيات واتخاذ القرارات
		.786	205	161.070	داخل المجموعات	
			207	161.255	المجموع	
.749	.289	.331	2	.663	بين المجموعات	نظام التحفيز
		1.145	205	234.795	داخل المجموعات	
			207	235.458	المجموع	
.561	.580	.261	2	.522	بين المجموعات	الدرجة الكلية للمقياس
		.449	205	92.104	داخل المجموعات	
			207	92.626	المجموع	

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

يتضح من خلال جدول (15.4) أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

3.1.5.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الهيكل التنظيمي	دبلوم فأدنى	3.52	1.14
	بكالوريوس	3.83	0.57
	دراسات عليا	3.57	0.85
التكنولوجيا المستخدمة	دبلوم فأدنى	3.88	1.22
	بكالوريوس	4.07	0.57
	دراسات عليا	3.81	0.91
الاتصال	دبلوم فأدنى	3.80	1.19
	بكالوريوس	3.96	0.55
	دراسات عليا	3.74	0.89
الصلاحيات واتخاذ القرارات	دبلوم فأدنى	3.08	1.04
	بكالوريوس	3.55	0.82
	دراسات عليا	3.27	1.02
نظام التحفيز	دبلوم فأدنى	2.78	1.14
	بكالوريوس	3.11	1.02
	دراسات عليا	3.07	1.32
الدرجة الكلية للمقياس	دبلوم فأدنى	3.41	1.06
	بكالوريوس	3.71	0.55
	دراسات عليا	3.49	0.86

وللتحقق من هذه الفرضية، فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات عينة الدراسة، وحساب مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة (ف)، ومستوى الدلالة؛ تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وجدول (17.4) يوضح ذلك.

جدول (17.4): مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"،

ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	3.018	2	1.509	3.200	* .043
	داخل المجموعات	96.677	205	.472		
	المجموع	99.695	207			
التكنولوجيا المستخدمة	بين المجموعات	1.803	2	.902	1.787	.170
	داخل المجموعات	103.446	205	.505		
	المجموع	105.249	207			
الاتصال	بين المجموعات	1.259	2	.629	1.327	.267
	داخل المجموعات	97.224	205	.474		

			207	98.483	المجموع	
*.024	3.810	2.890	2	5.779	بين المجموعات	الصلاحيات واتخاذ القرارات
		.758	205	155.476	داخل المجموعات	
			207	161.255	المجموع	
.357	1.035	1.177	2	2.354	بين المجموعات	نظام التحفيز
		1.137	205	233.104	داخل المجموعات	
			207	235.458	المجموع	
.066	2.747	1.209	2	2.417	بين المجموعات	الدرجة الكلية للمقياس
		.440	205	90.208	داخل المجموعات	
			207	92.626	المجموع	

** دالة عند 01. * دالة عند 05. // غير دالة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الباحثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي وكانت لصالح البكالوريوس.

وبدراسة نتائج اختبار LSD للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها، كما يوضحها جدول (18.4).

جدول (18.4): نتائج اختبار LSD للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها

المقارنات البعدية			المؤهل العلمي	الأبعاد
3	2	1		
-	-0.31646**	1	دبلوم فأدنى	الهيكل التنظيمي
.05476			بكالوريوس	
.26170	1		دراسات عليا	
-	-0.47960*	1	دبلوم فأدنى	الصلاحيات واتخاذ القرارات
.19167			بكالوريوس	
.28793	1		دراسات عليا	
1				

** دالة عند 01. * دالة عند 05. // غير دالة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي، عدا في الهيكل التنظيمي والصلاحيات واتخاذ القرارات لصالح متغير المؤهل العلمي (البكالوريوس).

4.1.5.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الباحثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، الاتصال، الصلاحيات واتخاذ القرارات، نظام التحفيز) تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي جدول (19.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير المسمى الوظيفي

الأبعاد	المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الهيكل التنظيمي	مدير	3.59	1.04
	رئيس قسم	3.87	0.74
	موظف	3.78	0.60
التكنولوجيا المستخدمة	مدير	3.88	1.09
	رئيس قسم	4.19	0.70
	موظف	4.02	0.63
الاتصال	مدير	3.79	1.05
	رئيس قسم	3.97	0.75
	موظف	3.93	0.59
الصلاحيات واتخاذ القرارات	مدير	3.37	1.18
	رئيس قسم	3.71	0.87
	موظف	3.44	0.82
نظام التحفيز	مدير	3.25	1.22
	رئيس قسم	3.28	1.01
	موظف	2.99	1.04
الدرجة الكلية للمقياس	مدير	3.58	1.04
	رئيس قسم	3.80	0.69
	موظف	3.63	0.58

وللتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات عينة الدراسة، وحساب مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة (ف)، ومستوى الدلالة؛ تبعا لمتغير المسمى الوظيفي، وجدول (20.4) يوضح ذلك. جدول (20.4): مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	1.159	2	.580	1.206	.302

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
	داخل المجموعات	98.536	205	.481		
	المجموع	99.695	207			
التكنولوجيا المستخدمة	بين المجموعات	1.388	2	.694	1.370	.257
	داخل المجموعات	103.861	205	.507		
	المجموع	105.249	207			
الاتصال	بين المجموعات	.524	2	.262	.548	.579
	داخل المجموعات	97.960	205	.478		
	المجموع	98.483	207			
الصلاحيات واتخاذ القرارات	بين المجموعات	2.061	2	1.031	1.327	.267
	داخل المجموعات	159.194	205	.777		
	المجموع	161.255	207			
نظام التحفيز	بين المجموعات	3.095	2	1.548	1.365	.258
	داخل المجموعات	232.362	205	1.133		
	المجموع	235.458	207			
الدرجة الكلية للمقياس	بين المجموعات	.872	2	.436	.974	.379
	داخل المجموعات	91.754	205	.448		
	المجموع	92.626	207			

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

5.1.5.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الباحثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير القطاع التأميني"

جدول (21.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير القطاع التأميني

الأبعاد	القطاع التأميني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التأمين الصحي	3.65	0.85

0.55	3.88	تامين المركبات	الهيكل التنظيمي
0.90	3.72	تامين الحياة	
0.79	3.64	التامين البحري	
0.54	3.81	التامين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	
0.66	3.73	التامين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	
0.93	3.92	التامين الصحي	التكنولوجيا المستخدمة
0.55	4.08	تامين المركبات	
0.88	4.13	تامين الحياة	
0.78	3.99	التامين البحري	
0.52	4.03	التامين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	
0.76	3.82	التامين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	
0.93	3.84	التامين الصحي	الاتصال
0.56	3.95	تامين المركبات	
0.83	4.00	تامين الحياة	
0.77	3.69	التامين البحري	
0.44	4.00	التامين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	
0.46	3.96	التامين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	
0.94	3.56	التامين الصحي	الصلاحيات واتخاذ القرارات
0.77	3.54	تامين المركبات	
1.06	3.34	تامين الحياة	
1.14	3.19	التامين البحري	
0.86	3.46	التامين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	
0.60	3.38	التامين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	
0.98	3.25	التامين الصحي	نظام التحفيز
1.03	3.15	تامين المركبات	
1.15	2.86	تامين الحياة	
1.32	2.83	التامين البحري	
1.03	3.17	التامين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	
0.82	2.27	التامين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	

0.85	3.64	التأمين الصحي	الدرجة الكلية للمقياس
0.54	3.72	تأمين المركبات	
0.79	3.61	تأمين الحياة	
0.81	3.47	التأمين البحري	
0.55	3.69	التأمين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	
0.44	3.43	التأمين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	

وللتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات عينة الدراسة، وحساب مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة (ف)، ومستوى الدلالة؛ تبعا لمتغير القطاع التأميني، وجدول (22.4) يوضح ذلك. جدول (22.4): مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى

الدلالة، تعزى إلى متغير القطاع التأميني

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	1.960	5	.392	.810	.544
	داخل المجموعات	97.735	202	.484		
	المجموع	99.695	207			
التكنولوجيا المستخدمة	بين المجموعات	1.478	5	.296	.575	.719
	داخل المجموعات	103.771	202	.514		
	المجموع	105.249	207			
الاتصال	بين المجموعات	1.716	5	.343	.716	.612
	داخل المجموعات	96.767	202	.479		
	المجموع	98.483	207			
الصلاحيات واتخاذ القرارات	بين المجموعات	2.612	5	.522	.665	.650
	داخل المجموعات	158.643	202	.785		
	المجموع	161.255	207			
نظام التحفيز	بين المجموعات	11.389	5	2.278	2.054	.073
	داخل المجموعات	224.068	202	1.109		
	المجموع	235.458	207			
الدرجة الكلية للمقياس	بين المجموعات	1.592	5	.318	.706	.619
	داخل المجموعات	91.034	202	.451		

			207	92.626	المجموع	
--	--	--	-----	--------	---------	--

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

يتضح من خلال جدول (22.4): أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير القطاع التأميني.

6.4 النتائج المتعلقة بالسؤال السادس

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني). للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضية الآتية:

1.6.4 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والقطاع التأميني).

وتتفرع منه الفرضيات الفرعية التالية:

1.1.6.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى). وللتحقق من هذه الفرضية، فقد تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للكشف عن دلالة الفروق، كما يوضحها جدول (23.4).

جدول (23.4): حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وقيمة اختبار "ت"؛ للكشف عن الفرق بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير الجنس

الأبعاد	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي	ذكر	3.72	0.85	.979	206	.329
	أنثى	3.60	0.85			
الالتزام المستمر	ذكر	3.56	0.80	.556	206	.579
	أنثى	3.50	0.77			

.792	206	.264	0.85	3.71	نكر	الالتزام المعياري
			0.95	3.68	أنثى	
.515	206	.653	0.76	3.66	نكر	الدرجة الكلية للمقياس
			0.79	3.59	أنثى	

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

يتضح من خلال جدول (23.4) أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى).

2.1.6.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

جدول (24.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة	الأبعاد
0.81	3.67	أقل من 5 سنوات	الالتزام العاطفي
0.93	3.54	5-10 سنة	
0.78	3.84	أكثر من 10 سنوات	
0.81	3.59	أقل من 5 سنوات	الالتزام المستمر
0.79	3.47	5-10 سنة	
0.74	3.54	أكثر من 10 سنوات	
0.92	3.79	أقل من 5 سنوات	الالتزام المعياري
0.87	3.56	5-10 سنة	
0.91	3.78	أكثر من 10 سنوات	
0.79	3.68	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية للمقياس
0.78	3.52	5-10 سنة	
0.72	3.72	أكثر من 10 سنوات	

وللتحقق من هذه الفرضية، فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات عينة الدراسة، وحساب مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة (ف)، ومستوى الدلالة؛ تبعا لمتغير سنوات الخبرة، وجدول (25.4) يوضح ذلك.

جدول (25.4): مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى

الدلالة، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	2.870	2	1.435	1.995	.139
	داخل المجموعات	147.440	205	.719		
	المجموع	150.311	207			
الالتزام المستمر	بين المجموعات	.599	2	.299	.488	.615
	داخل المجموعات	125.879	205	.614		
	المجموع	126.478	207			
الالتزام المعياري	بين المجموعات	2.446	2	1.223	1.515	.222
	داخل المجموعات	165.472	205	.807		
	المجموع	167.918	207			
الدرجة الكلية للمقياس	بين المجموعات	1.548	2	.774	1.311	.272
	داخل المجموعات	120.993	205	.590		
	المجموع	122.540	207			

** دالة عند 0.01. * دالة عند 0.05. // غير دالة

يتضح من خلال جدول (25.4) أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الباحثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

3.1.6.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الباحثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

جدول (26.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الالتزام العاطفي	دبلوم فأدنى	3.38	1.05
	بكالوريوس	3.74	0.78
	دراسات عليا	3.38	1.05

1.06	3.35	دبلوم فأدنى	الالتزام المستمر
0.70	3.57	بكالوريوس	
0.96	3.37	دراسات عليا	
1.16	3.71	دبلوم فأدنى	الالتزام المعياري
0.83	3.74	بكالوريوس	
1.04	3.37	دراسات عليا	
1.07	3.48	دبلوم فأدنى	الدرجة الكلية للمقياس
0.68	3.69	بكالوريوس	
0.95	3.37	دراسات عليا	

وللتحقق من هذه الفرضية، فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات عينة الدراسة، وحساب مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة (ف)، ومستوى الدلالة؛ تبعا لمتغير المؤهل العلمي، وجدول (27.4) يوضح ذلك. جدول (27.4): مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"،

ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	4.750	2	2.375	3.345	.037
	داخل المجموعات	145.560	205	.710		
	المجموع	150.311	207			
الالتزام المستمر	بين المجموعات	1.624	2	.812	1.333	.266
	داخل المجموعات	124.855	205	.609		
	المجموع	126.478	207			
الالتزام المعياري	بين المجموعات	2.495	2	1.248	1.546	.216
	داخل المجموعات	165.423	205	.807		
	المجموع	167.918	207			
الدرجة الكلية للمقياس	بين المجموعات	2.428	2	1.214	2.072	.129
	داخل المجموعات	120.112	205	.586		
	المجموع	122.540	207			

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

وبدراسة نتائج اختبار LSD للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها، كما يوضحها جدول (28.4).

جدول (28.4): نتائج اختبار LSD للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها

المقارنات البعدية			المؤهل العلمي	الأبعاد
3	2	1		
-	.36979**	1	دبلوم فأدنى	الالتزام العاطفي
.00595			بكالوريوس	
.36383	1		دراسات عليا	

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس الالتزام التنظيمي، عدا في الالتزام العاطفي لصالح متغير المؤهل العلمي (البكالوريوس).

4.1.6.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الباحثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

جدول (29.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير المسمى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المسمى الوظيفي	الأبعاد
1.20	3.79	مدير	الالتزام العاطفي
0.84	3.77	رئيس قسم	
0.78	3.62	موظف	
1.10	3.57	مدير	الالتزام المستمر
0.80	3.63	رئيس قسم	
0.71	3.50	موظف	
1.25	3.70	مدير	الالتزام المعياري
0.90	3.68	رئيس قسم	
0.83	3.70	موظف	
1.15	3.69	مدير	الدرجة الكلية للمقياس
0.76	3.69	رئيس قسم	
0.69	3.61	موظف	

وللتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات عينة الدراسة، وحساب مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة (ف)، ومستوى الدلالة؛ تبعا لمتغير المسمى الوظيفي، وجدول (30.4) يوضح ذلك.

جدول (30.4): مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	.984	2	.492	.675	.510
	داخل المجموعات	149.327	205	.728		
	المجموع	150.311	207			
الالتزام المستمر	بين المجموعات	.444	2	.222	.361	.697
	داخل المجموعات	126.034	205	.615		
	المجموع	126.478	207			
الالتزام المعياري	بين المجموعات	.016	2	.008	.009	.991
	داخل المجموعات	167.903	205	.819		
	المجموع	167.918	207			
الدرجة الكلية للمقياس	بين المجموعات	.269	2	.134	.225	.799
	داخل المجموعات	122.271	205	.596		
	المجموع	122.540	207			

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

5.1.6.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات الباحثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) تعزى إلى متغير القطاع التأميني.

جدول (31.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية؛ وفقا لمتغير القطاع التأميني

الأبعاد	القطاع التأميني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الالتزام العاطفي	التأمين الصحي	3.78	0.93
	تأمين المركبات	3.70	0.73
	تأمين الحياة	3.78	0.91
	التأمين البحري	3.42	1.05

الأبعاد	القطاع التأميني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التأمين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	3.73	0.80
	التأمين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	2.95	0.80
الالتزام المستمر	التأمين الصحي	3.47	0.85
	تأمين المركبات	3.71	0.67
	تأمين الحياة	3.56	0.82
	التأمين البحري	3.23	1.15
	التأمين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	3.48	0.49
	التأمين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	3.02	0.86
	التأمين الصحي	3.80	0.94
الالتزام المعياري	تأمين المركبات	3.78	0.80
	تأمين الحياة	3.70	1.02
	التأمين البحري	3.37	1.16
	التأمين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	3.65	0.84
	التأمين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	3.33	0.78
	التأمين الصحي	3.68	0.83
الدرجة الكلية للمقياس	تأمين المركبات	3.73	0.66
	تأمين الحياة	3.68	0.84
	التأمين البحري	3.34	1.03
	التأمين ضد الحريق وأضرار الممتلكات	3.62	0.65
	التأمين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية	3.10	0.75

وللتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات عينة الدراسة، وحساب مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة (ف)، ومستوى الدلالة؛ تبعا لمتغير القطاع التأميني، وجدول (32.4) يوضح ذلك.

جدول (32.4): مصدر التباين، ومجموع المربعات، ودرجات الحرية، ومتوسط المربعات، وقيمة "ف"، ومستوى الدلالة، تعزى إلى متغير القطاع التأميني

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	7.869	5	1.574	2.232	.053
	داخل المجموعات	142.442	202	.705		
	المجموع	150.311	207			
الالتزام المستمر	بين المجموعات	7.258	5	1.452	2.259	.052
	داخل المجموعات	130.220	202	.643		
	المجموع	126.478	207			
الالتزام المعياري	بين المجموعات	4.645	5	.929	1.149	.336
	داخل المجموعات	163.273	202	.808		
	المجموع	167.918	207			
الدرجة الكلية للمقياس	بين المجموعات	5.599	5	1.120	1.934	.090
	داخل المجموعات	116.942	202	.579		
	المجموع	122.540	207			

** دالة عند 0.01 * دالة عند 0.05 // غير دالة

يتضح من خلال جدول (32.4) أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير القطاع التأميني.

الفصل الخامس

تفسير النتائج ومناقشتها والتوصيات

1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشتها

2.5 تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشتها

3.5 تفسير نتائج السؤال الثالث ومناقشتها

4.5 تفسير نتائج السؤال الرابع ومناقشتها

5.5 تفسير نتائج السؤال الخامس ومناقشتها

6.5 تفسير نتائج السؤال السادس ومناقشتها

7.5 التوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

تفسير النتائج ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الأسئلة والفرضيات، ومناقشتها وتفسيرها في ضوء ما جاء في الإطار النظري والدراسات السابقة.

1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشتها

"ما واقع المناخ التنظيمي من خلال أبعاده (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟"
لقد أتى مستوى المناخ التنظيمي بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.65)، وبلغ الانحراف المعياري (0.67)، وبدرجة مئوية (73%).

وتفسر هذه النتيجة وبحسب ما جاء في دراسة (بن غالية، 2020) بأن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، وإن نجاحها في خلق مناخ ملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة، تعزز سبل الثبات، والاستقرار للأفراد، إذ أنهم في المناخ التنظيمي الفاعل يشعرون بأهميتهم في المشاركة في اتخاذ القرار وغيرها من القرارات الإدارية.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة في أن المناخ التنظيمي هو من أساسيات بيئة العمل في شركات التأمين فإن لم يكن المناخ التنظيمي آمناً ومريحاً، فلا يمكن للأفراد والعاملين أن ينجزوا أعمالهم بالكفاءة المطلوبة، فالمؤسسة التي تسعى إلى التقدم والنجاح، تعمل دائماً على توفير المناخ التنظيمي المناسب الذي يؤثر وبشكل كبير على مستوى أداء العاملين، وإنتاجيتهم والتزامهم، كذلك فإن الحوافز تعتبر من أهم أبعاد المناخ التنظيمي في المؤسسة إذ أن لها دور كبير في تحسين مستوى العمل وتقدمه، وكذلك في تحقيق مدى رضا العاملين، أيضاً فلكل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي الأخرى دور في كبير في جعله ملائماً ومناسباً وجاذباً للعاملين والمتمثلة في الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والعمل على مواكبتها، وكذلك في الاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، حيث أن المشاركة في اتخاذ القرارات تساهم في تحقيق مناخ تنظيمي جيد.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (بلحسن، 2018) ودراسة (محمد، 2018) ودراسة (معاش، 2017) التي بينت نتائجها أن مستوى المناخ التنظيمي مرتفع، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (بكوش، 2019) ودراسة (عيساني، 2017) والتي بينت أن مستوى المناخ التنظيمي منخفض.

1.1.5 تفسير نتائج فقرات البعد الأول: الهيكل التنظيمي

لقد أتى مستوى بُعد الهيكل التنظيمي بدرجة مرتفعة، حيث جاءت بالمرتبة الثالثة وقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.77)، وبلغ الانحراف المعياري (0.69)، وبدرجة مئوية (75%). وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين يرون بأن الهيكل التنظيمي يوضح المسؤوليات الوظيفية بدقة عالية، وأنه يحقق أهداف الشركة بسهولة ويسر، ويتميز بأنه مرن، كما أن تنظيم مواقع المكاتب مريح ومحفز للعمل، وأيضاً فالهيكل التنظيمي للشركة يخلو من التداخل والازدواجية إلى حد ما.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة إلى أن الهيكل التنظيمي هو التركيب الداخلي للشركة والذي بدوره يعكس جمال الشركة، ومدى الراحة التي توفرها للموظفين، كذلك فإن التقسيمات الملائمة للشركة، والتي تحفظ خصوصية كل قسم في الشركة تساعد في تحقيق نجاح هذه الشركة، وتقدمها بسبب تأثير ذلك على الموظفين وأدائهم، كما ترى الباحثة بأن مرونة الهيكل التنظيمي تساعد في قدرته على مواكبة التغيرات السريعة في البيئة المحيطة بالشركة ليحقق أهدافها بكفاءة وفعالية، وعليه فإن الهيكل التنظيمي

المناسب والملائم يوفر مناخاً تنظيمياً جيداً للعاملين الأمر الذي سيجذب العاملين ويجعلهم أكثر انتماءً لعملهم.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مفتاحي، 2016) والتي بينت أن أبعاد المناخ التنظيمي قد جاءت بدرجة مرتفعة حيث يعد الهيكل التنظيمي أحد هذه الأبعاد.

2.1.5 تفسير نتائج فقرات البعد الثاني: التكنولوجيا المستخدمة

لقد أتى مستوى بُعد التكنولوجيا المستخدمة بدرجة مرتفعة، حيث جاءت بالمرتبة الأولى وقد بلغ المتوسط الحسابي له (4.02)، وبلغ الانحراف المعياري (0.71)، وبدرجة مئوية (80%). وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين يرون بأن التكنولوجيا المستخدمة في الشركة أدت إلى رفع مستوى الخدمات المقدمة، كما أنها ساعدت في سرعة إنجاز المهام للعاملين، فهي تتسجم مع متطلبات العمل، وأيضاً فقد تميزت التكنولوجيا المتوافرة في الشركات بأنها سهلة الاستخدام، وهناك عمليات تطوير مستمرة للتكنولوجيا المستخدمة بالشركة.

ترى الباحثة سبب هذه النتيجة أن التكنولوجيا المستخدمة هي الأداة، أو الميزة التي يقاس بها تقدم الشركات، فمن خلالها يستطيع التعرف إلى مدى مواكبة التطور الحاصل في محيط الشركة، وأيضاً فاستخدام التكنولوجيا وتطبيقها بالشكل الصحيح أساس النجاح للشركة، وتعتمد معظم الشركات في العصر الحالي على التكنولوجيا كأساس للتعريف بها، ولزيادة قدرتها على التنافس مع الشركات الأخرى، فمن خلالها أيضاً يكتسب الموظف العديد من المهارات التي تساعده على التطور، وتقديم الأفضل للشركة، فالموظف عندما يعمل في مكان يهتم بمواكبة التطور التكنولوجي أي أنه يتوفر فيه الأدوات التكنولوجية الحديثة التي تسهل العمل وتجعله يخرج بأفضل صورته ونتائجه فإن الموظف حينها سينجذب إلى مكان عمله كون المناخ التنظيمي ملائم جداً لهم.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مفتاحي، 2016) والتي بينت أن أبعاد المناخ التنظيمي قد جاءت بدرجة مرتفعة حيث تعد التكنولوجيا المستخدمة أحد هذه الأبعاد.

3.1.5 تفسير نتائج فقرات البعد الثالث: الاتصال

لقد أتى مستوى بُعد الاتصال بدرجة مرتفعة، حيث جاء بالمرتبة الثانية وقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.92)، وبلغ الانحراف المعياري (0.69)، وبدرجة مئوية (78%).

وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين يرون بأن نظام الاتصال يساهم في تحقيق أهداف الشركة، وأن الشركة تعتمد على استخدام وسائل حديثة ومتطورة في الاتصالات، كما أنه يتم إنجاز الاتصالات بين العاملين والمديرين بالشركة بسرعة مرتفعة، وبينوا أيضاً بأن الاتصالات الإدارية في الشركة تتميز بالسهولة والمرونة، وأن قنوات الاتصال في الشركة مفتوحة في جميع الاتجاهات.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة إلى أن الاتصال هو البعد الهام في الشركة، والذي بدوره يعمل على نقل الأفكار والمعلومات إلى الجهات المهنية، وكذلك بين المستويات الإدارية المختلفة، وأن أي خلل

في هذا البُعد، فإنه بالتأكيد سيعود بالضرر الفادح على الشركة، لذلك فإن الاتصال له أثر كبير على العاملين، وعلى المناخ التنظيمي أيضاً كونه يؤثر على الروح المعنوية للموظفين وعلى أدائهم في العمل، فالموظف الذي لا يرى الأمان والراحة في مكان العمل يمكن أن يؤثر ذلك على بعد الاتصال والذي من الممكن أن يكون سبباً في حدوث العديد من المشكلات في حال عدم وجود التركيز والانتباه أثناء هذه الاتصالات، وهذا بالتأكيد سيؤثر على المناخ التنظيمي في العمل، وعليه فالإتصال هو سبب نجاح المنظمة وهو بدوره يعبر عن مدى ملائمة المناخ التنظيمي للموظفين ونجاحهم في العمل. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مفتاحي، 2016) والتي بينت أن أبعاد المناخ التنظيمي قد جاءت بدرجة مرتفعة حيث يعد الاتصال أحد هذه الأبعاد.

4.1.5 تفسير نتائج فقرات البُعد الرابع: الصلاحيات واتخاذ القرارات

لقد أتى مستوى بُعد الصلاحيات واتخاذ القرارات بدرجة مرتفعة، حيث جاءت في المرتبة الرابعة وقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.47)، وبلغ الانحراف المعياري (0.88)، وبدرجة مئوية (69%). وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين يرون بأن الإدارة تعزز الثقة المتبادلة بينها وبين العاملين، كما أنها تسمح للعاملين بطرح آرائهم بكل حرية خلال الاجتماعات، وأيضاً فهي تعمل على إشراكهم في تقديم اقتراحات لحل المشاكل المتعلقة بالشركة، فالإدارة وبرأي الموظفين لديها القدرة على زيادة حمايتهم وكسب تأييدهم، كما أنها تشرك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بها.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق النجاح والتقدم لا بد لها إشراك عامليها وموظفيها في اتخاذ القرار، فهي من خلال هذه الخطوة تعمل على كسب ثقتهم وتأييدهم وتشعرهم بأنهم عنصر هام ومؤثر فيها، كما أن له دوره ومسؤولياته التي يجب أن يتخذها تجاه مؤسسته ويحسن عملية اتخاذ القرار، وبهذا فإن لبُعد الصلاحيات واتخاذ القرارات دوراً كبيراً في رفع الروح المعنوية للموظفين ورفع مستوى المناخ التنظيمي في الشركة، والذي يساعد في تحقيق أهدافها، أيضاً يمكن القول بأن المشاركة في اتخاذ القرارات لها أثر كبير على نفوس الموظفين حيث يشعر الموظف بأن له كلمته وله حريته بالتعبير عن رأيه وطرح أفكاره التي قد تساعد في تحقيق نجاح المنظمة وتقدمها، وهذا كله يجعل من المناخ التنظيمي مناخ جيد وجاذب للعاملين.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مفتاحي، 2016) والتي بينت أن أبعاد المناخ التنظيمي قد جاءت بدرجة مرتفعة حيث تعد الصلاحيات واتخاذ القرارات أحد هذه الأبعاد.

5.1.5 تفسير نتائج فقرات البُعد الخامس: نظام التحفيز

لقد أتى مستوى بُعد نظام التحفيز بدرجة متوسطة، حيث جاء بالمرتبة الخامسة وقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.07)، وبلغ الانحراف المعياري (1.07)، وبدرجة مئوية (61%). وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين يرون بأن نظام الحوافز في الشركة قائم على أسس موضوعية عادلة، وأنهم يرغبون بالبقاء في الشركة نتيجة لعدالة المكافآت، وأن الترقية في الشركة تتم على أساس

كفاءة العاملين، وأن النظام يهتم بالحوافز المادية والمعنوية على حد سواء، كما بينوا أن الأجور في الشركة تتناسب مع تطلعات العاملين.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة إلى أن الحوافز تعدُّ بُعداً أساسياً هاماً وأن على الشركة أن تقدمه لموظفيها بهدف تشجيعهم وتحفيزهم وزيادة حبهم للعمل، فالحوافز بمختلف أنواعها سواء أكانت مادية أو معنوية تترك أثراً كبيراً في نفوس الموظفين، وتساعدهم على تحقيق أهداف الشركة وتقديمها، كما أنها تساعد على رفع مستوى المناخ التنظيمي للشركة، وبالتالي تحقيق نجاحها، فالموظف عندما يرى أن هناك حوافز تقدم له باستمرار بناءً على مدى النجاح الذي يقدمه فإنه بالفعل سيكون هناك مناخ تنظيمي جيد يشجع الموظفين على التقدم وتقديم الأفضل للمنظمة بهدف الحصول على حوافز ومكافآت ترفع من مستواهم ومن مساهمهم في العمل.

لم تتفق هذه النتيجة مع أي نتيجة من الدراسات السابقة، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (مفتاحي، 2016) والتي بينت أن أبعاد المناخ التنظيمي قد جاءت بدرجة مرتفعة حيث يعد نظام الحوافز أحد هذه الأبعاد.

2.5 تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشتها

"ما مستوى الالتزام التنظيمي من خلال أبعاده (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟"
لقد أتى مستوى الالتزام التنظيمي بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.63)، وبلغ الانحراف المعياري (.77)، وبدرجة مئوية (73%).

وتفسر هذه النتيجة وبحسب ما جاء بدراسة (باعلي وعصموني، 2018) بأن الالتزام التنظيمي يعتبر عملية تقوم على تبادل المنافع بين الفرد والمنظمة، فالأفراد لهم حاجات أساسية ورغبات متنوعة ويقدمون مهارات مختلفة، والمنظمة توفر البيئة السليمة الصحيحة، والمناخ التنظيمي الجيد لأفرادها لممارسة مهاراتهم وقدراتهم وإشباع حاجاتهم، والنتيجة الطبيعية لذلك التبادل، والتفاهم بين الأفراد والمنظمة، وزيادة الثقة بينهم، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد تجاه منظماتهم. وترى الباحثة سبب هذه النتيجة إلى أن الالتزام التنظيمي يتوافر عند توافر الراحة والثقة عند العاملين بالشركة، فعندما يكون الموظف حاصلاً على رغباته ومنافعه من الشركة، ويكون هناك راحة بمكان عمله، وعندما توفر الشركة كل ما يلزم الموظف، وتعمل بشكل مستمر على دعمه وتشجيعه، فإنه سيقابل جميع هذه الأعمال بالالتزام التنظيمي تجاه عمله ودوره وواجبه تجاه شركته التي لم تبخل عليه بشيء، فشركات التأمين في فلسطين بشكل خاص تسعى دائماً على توفير كل ما يلزم للموظف من أجل بقاءه والتزامه في العمل حيث أن الموظفين دائماً يبحثون على العمل الذي قد يحقق لهم رغباتهم وراحتهم وهذا بالطبع موجود لدى شركات التأمين الفلسطينية.

وقد انفردت هذه الدراسة بذكر مستوى الالتزام التنظيمي، حيث لم تتطرق أي من الدراسات السابقة إلى قياس مستوى الالتزام التنظيمي.

1.2.5 تفسير نتائج فقرات البعد الأول: الالتزام العاطفي

لقد أتى مستوى بُعد الالتزام العاطفي بدرجة مرتفعة، حيث جاء بالمرتبة الثانية وقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.67)، وبلغ الانحراف المعياري (0.85)، وبدرجة مئوية (73%). وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين يشعرون بالفخر كونهم ضمن أفراد الشركة التي ينتمون إليها، وأنهم يعملون بإخلاص إدراكاً منهم بأهمية دورهم في تحقيق أهداف الشركة، كما أنهم يرون أن أهدافهم الشخصية تتفق مع أهداف الشركة، وأن مشاكل الشركة جزء من مشاكلهم الشخصية، كما أنهم بينوا أنهم سيكونون سعداء لو أمضوا بقية حياتهم الوظيفية في الشركة التي ينتمون إليها. وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن الالتزام العاطفي يرتبط بمدى قدرة الموظف على التكيف في شركته، أو بالمؤسسة التي ينتمي إليها، فإن توافرت الرغبة بالاستمرارية بالعمل في المؤسسة فإن الموظف يزداد لديه الالتزام، وخاصة الالتزام العاطفي، وبالتأكيد فإن الرابط القوي بين أهداف الفرد وأهداف المؤسسة، تزيد شعور الانتماء والارتباط بين الموظف ومؤسسته، وبالتالي فإن ذلك سيؤدي إلى رفع مستوى الالتزام العاطفي بشكل خاص، والالتزام التنظيمي بشكل عام لدى الموظفين، وفيما يتعلق بشركات التأمين فإن الموظف يعكس بالطبع صورة للشركة أمام العملاء سواء من خلال تصرفاته أو من خلال طريقة كلامه و طريقة التفاهم معهم وهذا بالتأكيد له دور كبير في مدى الالتزام التنظيمي لديه فحب الموظفين لشركتهم يعكس تمامً مدى رضاهم عن الشركة وإخلاصهم لها.

وقد انفردت الدراسة الحالية بقياس بُعد الالتزام العاطفي أحد أبعاد الالتزام التنظيمي بشكل منفرد.

2.2.5 تفسير نتائج فقرات البعد الثاني: الالتزام المستمر

لقد أتى مستوى بُعد الالتزام المستمر بدرجة مرتفعة، حيث جاء بالمرتبة الثالثة وقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.53)، وبلغ الانحراف المعياري (0.78)، وبدرجة مئوية (71%). وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين يرون بأن بقاءهم في الشركة نابع من رغبتهم العالية لمواصلة العمل فيها، ومن الممكن أن ينتقلوا إلى شركات أخرى في حال حصولهم على عروض وظيفية أفضل، كما أنهم يشعرون بالرضا بما يحققونه في عملهم بالشركة، وقد بين الموظفين أنه يصعب عليهم مغادرة العمل بسبب ظروفهم الاجتماعية والمالية، وأنهم يحصلون على مزايا تعزز استمرارية عملهم في الشركة.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن الموظف من الممكن أن يلتزم ويستمر في المؤسسة في حال توافرت العوائد والمنافع التي يحصل عليها من مؤسسته كونها هي الداعم الأول له من أجل الاستمرارية والبقاء فيها، فالموظف دائماً يسعى إلى تحقيق أهدافه الشخصية جنباً إلى جنب مع أهداف المؤسسة، وطالما توافرت هذه العوائد والمنافع، فإنه وبالتأكيد سيكون هناك درجة عالية من الولاء والاستمرارية في

المؤسسة والتي بدورها تؤدي إلى توليد الالتزام المستمر والذي يعد أحد أبعاد الالتزام الوظيفي، ويعد موظف شركات التأمين من بين أكثر الموظفين الذين يثبتون ولاءهم في عملهم وانتمائهم له في حال توفر لهم المحفز والمنفعة التي تُظهر نجاحهم وتقدمهم في العمل وبالتالي فهم يحافظون على استمرارية عملهم وتقدمه طالما يكون الرضا والقناعة والحوافز متوافرة لديهم.

وقد انفردت الدراسة الحالية بقياس بُعد الالتزام المستمر أحد أبعاد الالتزام التنظيمي بشكل منفرد.

3.2.5 تفسير نتائج فقرات البعد الثالث: الالتزام المعياري

لقد أتى مستوى بُعد الالتزام المعياري بدرجة مرتفعة، حيث جاء في المرتبة الأولى وقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.70)، وبلغ الانحراف المعياري (0.90)، وبدرجة مئوية (74%).

وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين مهتمون جداً بمستقبل الشركة، فهي تستحق ولاءهم لها، كما أن التزامهم بالشركة وبقاءهم فيها يعود إلى الجو الأسري السائد فيها، كما بينوا أن اهتماماتهم تتماشى مع ما تحققه الشركة لهم، وأنهم سوف يشعرون بالذنب في حال تركهم العمل بالشركة.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة إلى أن كل موظف يتمتع بأخلاق عالية وأدب تجاه المؤسسة التي ينتمي إليها، وهذا ما يشعره بالمسؤولية تجاهها، والعمل على مواجهة التحديات للبقاء فيها ودعمها، فالموظف الذي يشعر بالولاء لمؤسسته لا يمكن أن يتركها، أو يبتعد عنها حتى لو كان ذلك فوق مصلحته، وهذا بدوره يولد لديه الالتزام المعياري، والذي يعد من أهم أبعاد الالتزام الوظيفي، وعليه فإن موظف شركة التأمين يتمتع بالأخلاق العالية والأدب تجاه مؤسسته وعملاء المؤسسة والذي يسمى (الالتزام المعياري) فالتزامه تجاه شركته هو واجب عليه طالما الشركة لم ينتج عنها أي تقصير تجاهه وفي حال وجود التقصير فإنه بأخلاقه وأسلوبه يمكن أن يضع الحلول لهذه المشكلة دون أن يكون هناك أي تقصير منه تجاه الشركة.

وقد انفردت الدراسة الحالية بقياس بُعد الالتزام المعياري أحد أبعاد الالتزام التنظيمي بشكل منفرد.

3.5 تفسير نتائج السؤال الثالث ومناقشتها

"هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟"

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضية الآتية:

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ما بين الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي، والدرجة الكلية للالتزام التنظيمي، أي أنه كلما تحسن المناخ التنظيمي زاد الالتزام التنظيمي.

ومما يؤكد أن المناخ التنظيمي الجيد والمناسب في المؤسسة يؤدي إلى تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الموظفين والعاملين في المؤسسة، لذلك تسعى المؤسسات دائماً خاصة التي ترغب في تحقيق

النجاح والتطور إلى توفير المناخ التنظيمي المناسب والملائم للموظفين، وتعمل على تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وكذلك توفير الحوافز المادية والمعنوية لهم لكي تزيد من انتمائهم وولائهم تجاهها، الأمر الذي سيصعب عليهم تركها والابتعاد عنها، وبذلك فإن توافر المناخ التنظيمي في المؤسسة سيؤدي إلى توافر وزيادة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Swastadiguna & Dewi, 2018) ودراسة (Mdhura, 2020) ودراسة (Imron & Others, 2020) ودراسة (Rahmat & Others, 2020) ودراسة (Berberoglu, 2018) والتي بينت أن هناك ارتباط إيجابي بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، أي أنه كلما زاد مستوى المناخ التنظيمي زاد مستوى الالتزام التنظيمي.

4.5 تفسير نتائج السؤال الرابع ومناقشتها

"ما تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة؟"

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضية الآتية:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للمناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة.

أظهرت النتائج وجود تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ المناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي، حيث بينت أن ميل خط الانحدار يشير إلى أن زيادة وحدة واحدة في المناخ التنظيمي يزيد مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار (0.937) وحدة وهذه قيمة جيدة، مما يعني أن المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي يسيران معاً وجنب إلى جنب وبنفس القدر تقريباً.

وهذا يشير إلى أن المناخ التنظيمي له تأثير كبير على الالتزام التنظيمي للموظفين، مما يؤكد أهمية تهيئة المؤسسة المناخ التنظيمي الجيد للموظفين، فهي من خلال هذه الخطوة تعمل على جذب الموظفين، وزيادة تمسكهم فيها، فكلما كان مستوى المناخ التنظيمي جيداً ومرتفعاً زاد ذلك من مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين كونهم يحصلون على الخدمات التي يريدونها، وكون المؤسسة تلبية رغباتهم، وتشبع احتياجاتهم، وتوفر الحوافز، والعوائد لهم، وهذا الأمر سيساعد وبشكل كبير على تقدم المؤسسة وتحقيق نجاحها.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Kalhor & Others, 2018) ودراسة (Berberoglu, 2018) ودراسة (Swastadiguna & Dewi, 2018) ودراسة (Rahmat & Others, 2020) والتي بينت أن هناك تأثير كبير للمناخ التنظيمي على الالتزام التنظيمي.

5.5 تفسير نتائج السؤال الخامس ومناقشتها

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني)؟"

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضية الآتية:

1.5.5 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).
وتتفرع منه الفرضيات الفرعية الآتية:

1.1.5.5 تفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير "الجنس"

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول المناخ التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير الجنس.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأنه لا علاقة للجنس بالتعرف إلى مستوى المناخ التنظيمي للعاملين في الشركات، حيث أن كلا الجنسين متواجدون في نفس البيئة، ونفس المناخ، وبالتالي فإذا تأثر الذكور مثلاً من المناخ السائد في الشركة فإن الإناث أيضاً سيتأثرن كون كلاهما يعمل في نفس مكان العمل، وما يؤثر على فرد يؤثر على باقي الأفراد بغض النظر عن جنسه ذكر كان أم أنثى.

وقد اتفقت النتيجة مع دراسة (بلحسن، 2018) ودراسة (عيساني، 2017) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

2.1.5.5 تفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة"

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول المناخ التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن الموظفين وبغض النظر عن مدى سنوات الخبرة لديهم في الشركة، فجميعهم يعملون في بيئة عمل واحدة سواء أكانوا موظفين قداماء، أم جدد، فالموظف الجديد بالتأكيد سيعمل في مناخ تنظيمي مشابه للمناخ التنظيمي الذي يعمل فيه الموظف القديم، ومن الممكن أن يكون كلاهما في قسم واحد، وبالتالي في بيئة عمل واحدة وهذا ما يؤكد على عدم وجود فروق تعزى لسنوات الخبرة لدى الموظفين.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (بلحسن، 2018) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

3.1.5.5 تفسير نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي."

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول المناخ التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وبدراسة نتائج اختبار LSD أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مستوى درجات استجابات أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي، عدا في الهيكل التنظيمي والصلاحيات، واتخاذ القرارات لصالح متغير المؤهل العلمي (البكالوريوس).

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن الهيكل التنظيمي، واتخاذ القرارات هي من أهم أبعاد المناخ التنظيمي، والتي بناءً عليها تبنى المؤسسة، وتتجح في حال نجاحها، ويعتبر حاملو مؤهل البكالوريوس من أكثر الموظفين الذين يتقنون أعمالهم، وذلك كونهم قد تلقوا المعلومات بشكل دقيق وواضح، وكون البكالوريوس من المراحل العلمية التي من خلالها يحصل الطالب على أهم المعلومات العملية، وبالتالي من الصعب أن ينساها، يكون لها الدور الكبير في مساعدته على اتخاذ القرارات السليمة والهادفة، ومن خلالها يسعى الموظف إلى إنجاح مؤسسته وتطويرها.

لقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام متغير المؤهل العلمي للتعرف إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ التنظيمي، حيث أنه لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى اتخاذ المؤهل العلمي كمتغير لدراساتها.

4.1.5.5 تفسير نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي"

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن لا علاقة لمتغير المسمى الوظيفي بمستوى المناخ التنظيمي، حيث أن المديرين يسعون إلى تهيئة مناخ تنظيمي مناسب للموظفين، وذلك بهدف تحقيق الرضا للموظفين وكسب ثقتهم، كذلك فالموظفون في الشركة، وباختلاف وظائفهم ومساهمهم الوظيفي فهم يعملون بنفس البيئة، ونفس الظروف، والمكان الذي يهيئه لهم المديرين، وبذلك فإن المسمى الوظيفي لا علاقة له بتحديد مستوى المناخ التنظيمي في الشركة.

لقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام متغير المسمى الوظيفي للتعرف إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ الوظيفي، حيث أنه لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى اتخاذ المسمى الوظيفي كمتغير لدراساتها.

5.1.5.5 تفسير نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، ونظام التحفيز) تعزى إلى متغير القطاع التأميني"

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس المناخ التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير القطاع التأميني.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن شركات التأمين بشكل عام وبغض النظر أي قطاع تأميني سواء تأمين صحي، أو تأمين المركبات، أو تأمين الحياة وغيرها من القطاعات، فهي جميعها تسعى إلى توفير مناخ تنظيمي يشجع العاملين ويحفزهم، فالموظف بشركة تأمين هو موظف مهما كان القطاع التأميني الذي ينتمي له، وبالتالي هو يسعى ليعمل في بيئة عمل مناسبة موفرة له المناخ التنظيمي الملائم له، والذي يساعده في تحقيق أهداف الشركة، فالموظف مهما اختلف قطاع العمل الذي ينتمي إليه هو بحاجة إلى مكان مناسب ومناخ ملائم له ليتمكن من إنجاز أعماله على أكمل وجه.

لقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام متغير القطاع التأميني للتعرف إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ الوظيفي، حيث أنه لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى اتخاذ القطاع التأميني كمتغير لدراساتها.

6.5 تفسير نتائج السؤال السادس ومناقشتها

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني)؟"

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بصياغة الفرضية الآتية:

1.6.5 لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والقطاع التأميني).

وتتفرع منه الفرضيات الفرعية الآتية:

1.1.6.5 تفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى)"

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى).

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن لا علاقة للجنس بتحديد مستوى الالتزام التنظيمي، فكل فرد سواء أكان ذكراً أم أنثى له أخلاقيات التي تلزمه باحترام عمله والولاء له، فالجنس لا يمكن أن يكون مقياساً يحدد على أساسه مدى الالتزام، ووجوده، أو عدم وجوده، فكل الجنسين يعملون في بيئة واحدة، ومناخ واحد، وبالتالي فإن أي تأثير على الالتزام في العمل من قبل موظف بغض النظر عن جنسه فإنه بالتأكيد سيؤثر على باقي الموظفين.

لقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام الجنس للتعرف إلى وجود فروق في مستوى الالتزام الوظيفي، حيث أنه لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى اتخاذ الجنس كمتغير لدراساتها.

2.1.6.5 تفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة"

أظهرت النتائج عدم فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن لا علاقة لسنوات الخبرة بتحديد مستوى الالتزام الوظيفي، فالموظف سواء القديم أو الجديد لا بد أن يكون له الولاء لعمله ولمؤسسته، فأى موظف بالمؤسسة يجب أن يكون لديه الأخلاق الجيدة والأدب تجاه مؤسسته، فطالما المؤسسة تلبى احتياجاته وتساعدته في تنمية مهاراته، وتقدم له العوائد، والمنافع، فعليه أن يلتزم بالعمل وباستمراره، فمن خلال التزامه فهو يعكس درجة حبه وولائه لعمله، ومدى حرصه على نجاحه، وتطوره بغض النظر عن سنوات خبرته في العمل.

لقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام سنوات الخبرة للتعرف إلى وجود فروق في مستوى الالتزام الوظيفي، حيث أنه لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى اتخاذ سنوات الخبرة كمتغير لدراساتها.

3.1.6.5 تفسير نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي"

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وبدراسة نتائج اختبار LSD أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس الالتزام التنظيمي، عدا في الالتزام العاطفي لصالح متغير المؤهل العلمي (البكالوريوس).

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن الموظف يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، فالفرد يظهر مدى التزامه من خلال إظهار ولائه لمؤسسته ورغبته في البقاء فيها، وعدم تركها، ويعد حاملو البكالوريوس هم الأكثر وضوحاً وتأثراً بالالتزام العاطفي، فهو يظهر لديهم بشكل أكبر من حاملي المؤهلات العلمية الأخرى، كونهم استطاعوا أن يحصلوا على وظيفتهم بعد مرحلة الدراسة الجامعية التي لا تقل عن أربع سنوات، وبالتالي هم الأفراد الأكثر ولاء، والراغبين في الاستمرارية في العمل، والالتزام به وتحقيق أهدافه.

لقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام المؤهل العلمي للتعرف إلى وجود فروق في مستوى الالتزام الوظيفي، حيث أنه لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى اتخاذ المؤهل العلمي كمتغير لدراساتها.

4.1.6.5 تفسير نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري) تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي"

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن الالتزام التنظيمي يبنى على تبادل المنافع بين الأفراد والمؤسسة بغض النظر عن الوظيفة، فكل فرد وبعيداً عن مسماه الوظيفي بحاجة إلى تلبية العديد من الرغبات، وإشباع الحاجات، وتوفير المناخ البيئي المناسب، كذلك فهو بحاجة إلى الدعم المستمر، والتحفيز سواء المادي، أو المعنوي، فإذا تحقق له كل ذلك، فإنه مجبر، أو برضاه على الالتزام التنظيمي الذي يظهر مدى ولائه لمؤسسته وانسجامه فيها، وبالتأكيد فإن الثقة التي تمنحها المؤسسة لموظفيها تساعد على تحقيق الالتزام التنظيمي، وزيادته لدى الموظفين تجاه مؤسستهم.

لقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام المسمى الوظيفي للتعرف إلى وجود فروق في مستوى الالتزام الوظيفي، حيث أنه لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى اتخاذ الدرجة الوظيفية كمتغير لدراساتها.

5.1.6.5 تفسير نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) تعزى إلى متغير القطاع التأميني"

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة على مقياس الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات التأمين في محافظة رام الله والبيرة، تعزى إلى متغير القطاع التأميني.

وترى الباحثة سبب هذه النتيجة بأن الالتزام التنظيمي من أكثر المواضيع التي تؤثر في سلوك الأفراد، فكل فرد ينتمي إلى مؤسسة، ويعمل فيها يقع عليه العديد من المسؤوليات تجاهها، فموظفو شركات التأمين بغض النظر عن أن قطاع تأميني ينتمون له هم يعملون بشركة تأمين بشكل عام، وهذه الشركات هدفها تحقيق الالتزام التنظيمي لما له من تأثير واضح على فعاليتها، وزيادة إنتاجيتها، فالموظف كلما كان مرتاحاً ومنسجماً في عمله وفي شركته، زاد ذلك من إخلاصه وولائه للشركة، وكذلك سيزداد تمسكه بها، وحرصه على بقائها، والعمل على تحقيق أهدافها.

لقد انفردت الدراسة الحالية باستخدام القطاع التأميني للتعرف إلى وجود فروق في مستوى الالتزام الوظيفي، حيث أنه لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى اتخاذ القطاع التأميني كمتغير لدراستها.

7.5 التوصيات والمقترحات

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها، فقد انبثقت عنها عدة توصيات، وهي:
أولاً: العمل على توفير مناخ تنظيمي ملائم للموظفين بجميع أبعاده كضرورة لتحقيق التزام تنظيمي في المستوى المطلوب.

ثانياً: حث شركات التأمين على توفير حوافز للموظفين قائمة على أسس موضوعية عادلة.
ثالثاً: حث الشركات على تقديم الحوافز للموظفين بناءً على كفاءة العاملين فيها.
رابعاً: الاهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية المقدم للموظفين من شركات التأمين؛ من أجل ضمان استمراريتهم في العمل.

خامساً: عمل شركات التأمين على مناسبة أجور الموظفين في الشركة مع تطلعاتهم؛ وذلك من أجل ضمان النجاح للشركة وتقديمها.

سادساً: الاهتمام بحاملي المؤهل العلمي (دبلوم فأدنى - الدراسات العليا) والعمل على تلبية احتياجاتهم التدريبية، وتوفير المناخ التنظيمي لهم؛ من أجل تحقيق الالتزام التنظيمي لهم.

سابعاً: إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول موضوع مفهوم المناخ التنظيمي، والالتزام التنظيمي، وتطبيقها على قطاعات مختلفة من المجتمع، وباستخدام متغيرات مختلفة.

المراجع

المراجع العربية

أبو ريده، سهير عبد الرحمن علي. (2020). "مستوى التكيف الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية والتعليم للواء ماركا وعلاقته بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، الأردن.

أبو عساف، مؤيد موسى والمرعي، هيثم عبد الله ذيب. (2019). "التطبيقات العلمية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة". دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان: ط (1)،

5- 286.

آل شافي، محمد راشد حمود. (2020). "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة البلدية والبيئة في قطر"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان الأهلية، الأردن.

باعلي، فتحية وعصموني، فاطمة. (2018). "المناخ التنظيمي وتأثيره على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الأجراء لولاية أدرار"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أحمد دراية بأدرار، الجزائر.

بقلزي، كلثوم وكيال، حفيظة. (2020). "أثر الإدارة بالمشاركة على الالتزام التنظيمي: دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بأدرار"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

بكوش، لامية. (2019). "تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة: دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين"، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

بلحاج، نصر الدين. (2018). "الالتزام التنظيمي لدى عمال إدارة الموارد البشرية: دراسة استكشافية لدى أواسط بعض مستشفيات ولاية ورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.

بلحسن، أسماء. (2018). "أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية في المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس بورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.

بنات، عابدة سعيد ديب. (2016). "الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم"، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

بن حجوبة، حميد. (2021). "إدارة المعرفة، الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي كتطبيقات لتمكين العاملين في المؤسسات الاقتصادية: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية". مجلة الاقتصاد والبيئة: 4(2)، 121-139.

بن سليم، كمال وبقادير، عبد الرحمان. (2021). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الأجراء بوكالة الجلفة". مجلة تطوير العلوم الاجتماعية: 14(1)، 137-156.

بن صافية، فاطمة الزهراء. (2015). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الجزائر "2" أبو القاسم سعد الله، الجزائر.

بن غالية، نصر الدين. (2020). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين بمركز التكوين المهني خامج السعيد - عين فكرون -"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، الجزائر.

بني عبد الله، محمد موسى حمد. (2018). "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية للرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن.

بوهريرة، لطيفة. (2018). "أثر بيئة العمل الداخلية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة سونغاز مديرية التوزيع - ورقلة - خلال الفترة 2018 - 2017"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

البياري، سمر سعيد. (2018). "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية (غزة)، فلسطين.

الجعبري، هناء. (2018). "أثر الأمن المعلوماتي على أداء شركات التأمين العاملة في فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الخليل، فلسطين.

حجاج، مصطفى. (2018). "أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية لعينة من موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصالحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

الدرويش، أعيد شعبان. (2021). "دور التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في المصارف: دراسة ميدانية على المصارف العاملة في مدينة حمص". مجلة جامعة البعث: 43(1)، 39-76.

دودين، احمد يوسف. (2020). "إدارة التغيير والتطوير التنظيمي". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

سايعي، هالة. (2016). "أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي: دراسة حالة شركة سونطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود"، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

السبيعي، عبد الله محمد ضيدان. (2019). "درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، الأردن.

السعيدات، عدنان عطوي عقله. (2020). "القيادة التحويلية وأثرها على بناء الجدارات الجوهرية: الالتزام التنظيمي متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة مؤتة، الأردن.

سعيدين، خالد. (2020). "أثر الثقة التنظيمية على أداء العاملين في الوزارات الأردنية: الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك، الأردن.

السقا، منيب. (2019). "أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر - غزة، فلسطين.

شبعوات، نعيمة. (2018). "أثر السلوك الأخلاقي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين: دراسة ميدانية للعاملين بالقطب الجامعي رقم 01 جامعة قاصدي مرباح ورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

شنيبور، عاجب موسى علي. (2018). "أثر عناصر المناخ التنظيمي على الإصلاح الإداري: دراسة حالة ديون الضرائب ولاية شمال كردفان 2004 - 2014م"، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

الشوابكة، نوال علي كريم. (2018). "أثر تطوير المسار الوظيفي على الالتزام التنظيمي في أمانة عمان الكبرى في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن.

صالح، عزيز عبد الكريم حسين. (2019). "أثر المناخ التنظيمي في الميزة التنافسية: تطبيقاً على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية (2008 - 2018م)"، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، السودان.

صقر، عبلة. (2018). "أثر التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة حالة الجهوية موبيليس ورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

الضمور، عالية ماجد عبد الرحمن. (2020). "الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين القيادة التشاركية والالتزام التنظيمي: دراسة حالة في مؤسسة الضمان الاجتماعي"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، الأردن.

طلميه، ليث وائل. (2019). "أثر المناخ التنظيمي على الصراع التنظيمي في مجمع المناصير الصناعي"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن.

طه، معاذ حسين وداعة الله. (2019). "أثر المناخ التنظيمي على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني في الفترة 2017-2019م"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النيلين، السودان.

العابد، جمال الدين وبن مداحي، محمد الطيب. (2021). "المناخ التنظيمي وتأثيره على الولاء التنظيمي في المؤسسة بالجنوب الجزائري دراسة ميدانية (جامعة أحمد دراية - أدرار)"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أحمد دراية- أدرار، الجزائر.

عبد السلام، العصمي. (2015). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية: دراسة ميدانية على عينة من عمال إدارة سونلغاز ورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.

عبد الله، دانية حسن محمد. (2020). "المناخ التنظيمي ودوره في الإبداع الإداري والأداء الوظيفي: دراسة حالة بنك أمدرمان الوطني"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النيلين، السودان، 1-128.

عبد، مصطفى عبد الجبار رشيد. (2019). "أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على البنوك العراقية التجارية"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن.

العجمي، محمد ناصر سالم. (2019). "أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة الكويتية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

عيساني، شفاء. (2017). "أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين: دراسة حالة مؤسسة مغرب سيراميك -تقرت"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح -ورقلة.

العيساوي، محمد حميد جاسم. (2018). "القيادة الملهمة وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، الأردن.

فاضل، ليلي حسن. (2021). "أثر القيادة الخادمة على الالتزام التنظيمي في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

القحطاني، علي محمدو علي، فهمي احمد. (2021). "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن". مجلة جامعة عدن للعلوم الإنسانية والاجتماعية: (1)2، 61-86.

قويدر، حوة وبوتخيل، معطي. (2021). "التمكين الإداري ودوره في الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية بمديرية التجارة لولاية الجلفة". مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية: (1)7، 696-679.

مزهود، حميدة وخالد، سمية. (2019). "دور المناخ التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن بني هارون (القرارم قوقة ميلة) نموذجاً"، رسالة ماجستير غير منشورة. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر.

محمد، سامي نايف. (2018). "أثر المناخ التنظيمي السائد على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة أمانة عمان الكبرى"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، الأردن.

المطيري، على فالج. (2015). "أثر المناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية في دولة الكويت"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن.

معاش، باية. (2017). "أثر المناخ التنظيمي على إدارة المعرفة: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.

مفتاحي، زينة. (2016). "أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات لصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.

محمد، ميمونة حسين خوجلي. (2019). "الرضا الوظيفي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى العاملين بديوان شؤون الخدمة المدنية القومية"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النيلين، السودان.

ملعب، سليمة. (2018). "علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية". مجلة الاقتصاد الجديدة: 18(1)، 19-35.

النوري، صورية. (2016). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالفعالية التنظيمية: دراسة حالة لشركة مطاحن رياض سطيف بتقرت"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشهيد حمة لخضر- الوادي، الجزائر.

وقاف، زليخة. (2021). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري: دراسة ميدانية بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسلية"، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد بوضياف بالمسلية، الجزائر.

المراجع الأجنبية

- Berberoglu A. (2018). **Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals**. BMC Health Services Research 18(1). University of Mediterranean Karpasia.
- Ependi .N & Others. (2020). **The influence of organizational climate and organizational commitment to turnover intension of employees of Pt Salah Satu branch of bank Bumn**, International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), Vol. 4, No. 1, P. 253-265.

- Imron D& Others. (2020). **Compensation Effects and Organizational Climate on Employees'**. Journal of Multidisciplinary Academic, Vol. 4, No. 5, P. 300-307.
- Kalhor. R. & Others. (2018). **Role of Organizational Climate in Job Involvement: A Way to Develop the Organizational Commitment of Nursing Staff**. Journal of Evidence-Based Integrative Medicine, Volume 23, P. 1-5.
- Kitratporn, P& Puncreobutr, V. (2016). **Transformational Leadership and Organizational Climate of Educational Institutions Along Thai-Cambodian Borders**, Mediterranean Journal of Social Sciences, 7(3), P470-477.
- Madhura, B. (2020). **The Impact of Organizational Climate on Organizational Commitment**. Midwives, Asian Journal of Management. Vol. 11. P. 11-20.
- Okoil, I.E.(2018). **Organizational Climate and job satisfaction among academic staff: Experience form selected private universities in southeast Nigeria**. International Journal of Research in Business Studies and Management, 5(12), P36-48.
- Permarupan Y. & Others. (2013). **The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and organizational Commitment**. Procedia - Social and Behavioral Sciences 107, P. 88 – 95.
- Rahmat A. & others. (2020). **Organizational Climate and Performance: The Mediation Roles of Cohesiveness and Organizational Commitment**. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, P. 1-6.
- Reetu A. (2019). **Organizational Climate and Effectiveness Relationship in IT Sector: Mediating Effect of Organizational Commitment**. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE), Volume-8, No.-11, P. 3640-3646.
- Saha R. (2016). **Factors influencing organizational commitment – research and lessons**. Management research and practice vol. 8, P. 36-48.
- Swastadiguna & Dewi G.. (2018). **The effect of organizational climate on organizational commitment with job satisfaction as mediating variable**, International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol (6), No. 11, P. 140-152.

المواقع الالكترونية

- <https://www.trustpalestine.com> .تاريخ الزيارة 2023/05/04م.
- <https://www.pic-pal.ps> .تاريخ الزيارة 2023/05/04م.
- <https://www.nic-pal.com> .تاريخ الزيارة 2023/05/04م.
- <https://www.gui.ps> .تاريخ الزيارة 2023/05/04م.
- <https://www.altakaful-ins.ps> .تاريخ الزيارة 2023/05/04م.
- <https://www.tamkeen-ins.ps> .تاريخ الزيارة 2023/05/04م.
- <https://ahlia.ps> .تاريخ الزيارة 2023/05/04م.

ملاحق الرسالة

ملحق (أ): أداة الدراسة (نسخة نهائية بعد التحكيم)

ملحق (ب): قائمة المحكمين للأداة.

ملحق (ت): كتاب تسهيل مهمة الباحثة

ملحق (أ): أداة الدراسة (نسخة نهائية بعد التحكيم)



جامعة القدس المفتوحة
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي
ماجستير إدارة الموارد البشرية التطبيقية

أخي الكريم /أختي الكريمة
تحية طيبة وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية بهدف إنجاز متطلبات دراسة الماجستير في رسالة علمية بعنوان
"أثر المناخ التنظيمي على تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين -محافظة رام
الله والبيرة "

لذا أرجو من حضرتكم قراءة هذه الاستبانة والإجابة عنها بدقة وموضوعية وبكل ثقة للمساعدة في
تحقيق أهداف الدراسة، علماً أن المعلومات الواردة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
وتقبلوا فائق الاحترام

الباحثة ميساء ثوابته

إشراف د. عودة الله مشارقه

الرجاء وضع إشارة (X) في المربع المناسب لرأيكم
القسم الأول: المعلومات الديمغرافية

الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
سنوات الخبرة	<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 5 - 10 سنوات	<input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات
المؤهل العلمي	<input type="checkbox"/> دبلوم فأدنى	<input type="checkbox"/> بكالوريوس	<input type="checkbox"/> دراسات عليا
المسمى الوظيفي	<input type="checkbox"/> مدير	<input type="checkbox"/> رئيس قسم	<input type="checkbox"/> موظف
القطاع	<input type="checkbox"/> التأمين الصحي	<input type="checkbox"/> تأمين المركبات	<input type="checkbox"/> تأمين الحياة
التأميني	<input type="checkbox"/> التأمين البحري	<input type="checkbox"/> التأمين ضد أخطار الحريق وأضرار الممتلكات	<input type="checkbox"/> التأمين ضد أخطار الحوادث والمسؤولية المهنية

القسم الثاني: محاور الدراسة

الرجاء وضع إشارة (X) أمام كل فقرة بما يناسب درجة استجابتك:

المحور الأول: المناخ التنظيمي
البعد الأول: الهيكل التنظيمي

هو عبارة عن الخارطة التي توضح الوحدات الإدارية ومستوياتها في المنظمة، وتحدد الأنشطة والمهام التي تم توزيعها على العاملين بشكل متناسق لتحقيق أهداف المنظمة بالشكل المطلوب.

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1	يوضح الهيكل التنظيمي المسؤوليات الوظيفية بدقة عالية.					
2	يتميز الهيكل التنظيمي للشركة بالمرونة.					
3	يخلو الهيكل التنظيمي من التداخل والازدواجية.					
4	يحقق الهيكل التنظيمي أهداف الشركة بسهولة ويسر.					
5	تنظيم مواقع المكاتب مريح ومحفز للعمل.					
البعد الثاني: التكنولوجيا المستخدمة						
هي عبارة عن التقنيات والبرامج الالكترونية التي يعتمدها العاملون في إنجاز مهامهم المختلفة توفيراً للوقت والجهد.						
6	أدت التكنولوجيا المستخدمة في الشركة إلى رفع مستوى الخدمات المقدمة.					
7	توجد عمليات تطوير مستمرة للتكنولوجيا المستخدمة بالشركة.					
8	تساعد التكنولوجيا المستخدمة بالشركة في سرعة إنجاز مهام العاملين.					
9	تتميز التكنولوجيا الموجودة بالشركة بسهولة الاستخدام.					
10	تنسجم التكنولوجيا المستخدمة بالشركة مع متطلبات العمل.					
البعد الثالث: الاتصال						
هو عبارة عن الوسائل والأساليب التي تستخدم لنقل وتبادل الأفكار والمعلومات ببسر من جهة إلى أخرى وإيصالها بشكل موحد ومفهوم.						
11	يساهم نظام الاتصال بالشركة على تحقيق أهدافها.					
12	يتم إنجاز الاتصالات بين العاملين والمدراء بالشركة بسرعة كبيرة.					
13	تتميز الاتصالات الإدارية في الشركة بالسهولة والمرونة.					
14	قنوات الاتصال في الشركة مفتوحة في جميع الإتجاهات.					
15	تعتمد الشركة على استخدام وسائل حديثة ومتطورة في الاتصالات.					

البعد الرابع: الصلاحيات واتخاذ القرارات

يقوم الرؤساء بتفويض الأعمال والمهام للعاملين للقيام بها، وإعطائهم الصلاحيات لتقديم الأفكار والاقتراحات، وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	تُعزز الإدارة الثقة المتبادلة بينها وبين العاملين.					
17	يتم إشراك العاملين في إتخاذ القرارات الخاصة بالشركة.					
18	يتم إشراك العاملين في تقديم إقتراحات لحل المشاكل المتعلقة بالشركة.					
19	تسمح الإدارة للعاملين بطرح آرائهم بكل حرية خلال الإجتماعات.					
20	لدى الإدارة القدرة على زيادة حماس العاملين وكسب تأييدهم.					
البعد الخامس: نظام التحفيز						
هو عبارة عن الوسائل (مادية، معنوية) التي تقدمها المنظمة لموظفيها لتحفيزهم على العمل وتحقيق الإنتاجية والأهداف المطلوبة.						
21	تتم الترقية على أساس كفاءة العاملين.					
22	نظام الحوافز في الشركة قائم على أسس موضوعية عادلة.					
23	يهتم النظام بالحوافز المادية والمعنوية على حدٍ سواء.					
24	تتناسب الأجور في الشركة مع تطلعات العاملين.					
25	أرغب في البقاء بالشركة لعدالة المكافآت					
المحور الثاني: الالتزام التنظيمي						
البعد الأول: الالتزام العاطفي						
هو عبارة عن استمرار الفرد بالعمل واندماجه ورغبته القوية في البقاء بالمنظمة، لتوافق أهدافه مع أهداف المنظمة						
26	أشعر بالفخر كوني أحد أفراد هذه الشركة.					
27	أرى أن أهدافي الشخصية تتفق مع أهداف الشركة.					
28	أعتبر مشاكل الشركة جزء من مشاكلي الشخصية.					
29	سأكون سعيدا إن أمضيت بقية حياتي الوظيفية في هذه الشركة.					
30	أعمل بإخلاص إدراكا مني بأهمية دوري في تحقيق أهداف الشركة.					
البعد الثاني: الالتزام المستمر						
هو عبارة عن رغبة الفرد في البقاء والعمل بالمنظمة لما ما يعود عليه من منافع، ويعتقد بأن تركه للعمل سيفقده هذه المنفعة ويكلفه الكثير						
31	بقائي في الشركة تابع من رغبتي العالية لمواصلة العمل فيها.					
32	أحصل على مزايا تعزز استمراري العمل في الشركة.					
33	يصعب مغادرتي للعمل بسبب ظروفه الإجتماعية والمالية.					
34	أشعر بالرضا بما يحققه لي عملي في الشركة.					
35	سأنتقل الى شركةٍ اخرى حال الحصول على عرض وظيفي أفضل					
البعد الثالث: الالتزام المعياري						
عبارة عن التزام الفرد وبقائه في المنظمة ناجم عن معايير أخلاقية وشعور بالمسؤولية اتجاه المنظمة والزملاء						

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الترتيب
					تستحق هذه الشركة ولائي لها.	36
					تتماشى إهتماماتي مع ما تحققه الشركة لي.	37
					سوف أشعر بالذنب في حال تركي العمل بالشركة.	38
					يرجع إلزامي بالشركة والبقاء فيها إلى الجو الأسري السائد فيها.	39
					يهمني جداً مستقبل الشركة.	40

شكراً لكم ولاهتمامكم

ملحق (ب): قائمة المحكين للأداة

الرقم	المحكم	الجامعة
1.	د. محمود صلاحات	جامعة فلسطين الأهلية

جامعة الاستقلال	د. محمد هلسه	.2
جامعة القدس المفتوحة	د. رانية البصير	.3
جامعة القدس المفتوحة	د. عطية مصلح	.4
جامعة القدس المفتوحة	د. شاهر عبيد	.5
جامعة القدس المفتوحة	د. صلاح صبري	.6
جامعة القدس المفتوحة	د. عمر جابر	.7
الجامعة الأمريكية	د. رائد عريقات	.8
جامعة خضوري	د. فراس صليح	.9

ملحق (ت): كتاب تسهيل مهمة الباحثة

Al-Quds Open University

Academic Affairs
Deanship of Graduate Studies
and Scientific Research

Ramallah - P.O. Box: 1804
Tel: 02/2976240 - 02/2956073
Fax: 02/2963738
Email - Graduate Studies: fgs@qou.edu
Email - Scientific Research: sprgs@qou.edu



جامعة القدس المفتوحة

الشؤون الأكاديمية
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

رام الله - ص.ب 1804
هاتف: 02/2956073 - 02/2976240
فاكس: 02/2963738
بريد الكتروني - الدراسات العليا: fgs@qou.edu
بريد الكتروني - البحث العلمي: sprgs@qou.edu

الرقم: ع. د. ب. ع. 22/574/

التاريخ: 2022/03/27

تسهيل مهمة

فتهديكُم عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة القدس المفتوحة أطيب التحيات، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه تقوم الطالبة (ميساء كامل ثوابته)، بإعداد بحث في تخصص "إدارة الموارد البشرية التطبيقية" بعنوان: "أثر المناخ التنظيمي على تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات التأمين - في محافظة رام الله والبيرة" وعليه أمل من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة بتزويدها بالمعلومات اللازمة، وذلك لاستكمال رسالتها، شاكرين لكم حسن تعاونكم في خدمة العلم وأهله.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،



نسخة:

• الملف.