

واقع المناخ التنظيمي في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي وعلاقته بالالتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين العاملين فيها

The Organizational Climate at the General Authority For Extension and Agricultural Co-operation and Relation on the Positional Commitment of Agricultural Extension Working There

د.عدنان ابراهيم الأوسي

Dr. Adnan. I . Al Awssi

كلية الزراعة / جامعة الانبار

المستخلص

استهدفت الدراسة التعرف على طبيعة المناخ السائد في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي من خلال آراء المرشدين الزراعيين العاملين فيها من خلال التعرف على عناصر المناخ والبالغة أحد عشر عنصراً وكذلك هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الألتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين وعلاقة عناصر المناخ التنظيمي السائد في المنظمة الإرشادية على مستوى الألتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وقد شملت الدراسة جميع المرشدين الزراعيين العاملين في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي والمراكز التدريبية التابعة لها والبالغ عددهم (90) مرشد زراعي، استخدمت استمارة الإستبيان لغرض جمع البيانات من المبحوثين بواسطة المقابلة الشخصية والبريد الإلكتروني واستخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لغرض معالجة البيانات إذ تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات ومعامل الارتباط الرتبي (سبيرمان) وخلصت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية:

- تبين أن طبيعة المناخ التنظيمي القائم في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي كان متوسطاً بين السلب والإيجاب مع الميل النسبي للحالة السلبية إذ بلغت نسبة المبحوثين المؤيدين لهذا القول (73.3%)، وأن غالبية العناصر المكونة للمناخ التنظيمي كانت بين الحالة المتوسطة وتميل إلى الحالة السلبية وفقاً لآراء المبحوثين، وأن العناصر الأكثر ميلاً للحالة السلبية هي الأجور ومحتوى العمل وبيئة العمل، في حين تمثل جماعة العمل وتقدير العمل العناصر الأكثر ميلاً للحالة الإيجابية.
- أظهرت الدراسة أن مستوى الألتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين العاملين في المنظمة الإرشادية كان بدرجة متوسطة ويميل بشكل كبير إلى الانخفاض، إذ بلغت نسبة المبحوثين ذوي الألتزام الوظيفي المنخفض (41.1%) والمرتفع (12.2%) والمتوسط (46.7%).
- أشارت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغير الألتزام الوظيفي والمناخ التنظيمي بشكل عام وعدد من العناصر المكونة للمناخ التنظيمي (قواعد وإجراءات العمل، تقييم الأداء، محتوى العمل، بيئة العمل، الترقية والمكافآت، أجور العمل)، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالمناخ التنظيمي

بالمنظمة الإرشادية وتبني سياسات لأجل تعزز النواحي الإيجابية وتعديل النواحي السلبية والعمل على رفع الروح المعنوية للمرشدين الزراعيين والارتقاء بالصحة النفسية لهم.

Abstract

This study aims at acknowledging the nature of the prevailing climate at the General Authority for Extension and Agricultural Co-operation through the opinions of the agricultural guide working there. In turn, this will be through acknowledging the elements of the climate that reach (11) elements.

In addition, this study purposes at realizing the level of the positional commitment of agricultural guide and the impact of the elements of the prevailing organizational climate in the Organization of Extension on the level of positional commitment of the agricultural guides (around 90 agricultural guide) who works at the General Authority for Extension and Agricultural Co-operation and Training Centers affiliated to it. The form of questionnaire is used for the purpose of collecting data from the researchers via personal interviews and E-mails. In addition, the Statistic Programs (SPSS) are used for processing data in case of using frequencies, percentages, averages, rank correlation coefficient (Spearman).

The study reaches the following conclusions:

It is shown that the nature of organizational climate of General Authority for Extension and Agricultural Co-operation is on the middle level between negativity and being positive with the relative decline to negative state if the supporters' researches reach 73.3%. Most of the elements comprising the organizational climate are between the middle state leaning towards the negative state according to the researchers. The elements that lean towards negative state mostly are wages, working grantees and the working environment, whereas the working group and working estimation are the elements that lean to the positive state.

The study shows that the level of the positional commitment of the agricultural guides working at Extension Organization was at the middle level and it leans mostly towards the decline if the rate of the researchers who possess the declining positional

commitment, reach 41.1%, whereas the increasing positional commitment reaches 12.2% and the middle reaches 46.7%.

The study points at the existence of positive intangible relationship between the positional commitment variable and the organizational climate generally and the digits of the elements comprising the organizational climate (the procedures and the rules of the work, performance evaluation, working environment, preferment and awards and working wages. This study recommends the critical necessity of paying attention to the organization climate of the Extension Organization, adopting certain policies to enhance the positive aspects and modifying the negative aspects, working to raise the morale of the agricultural guides as well as to promote the mental health of them.

المقدمة

إن التطورات المتلاحقة التي يشهدها العالم اليوم في جميع المجالات وما افرزته من تغيرات متصارعة على مستوى نظم الحياة قد استلزمت حدوث تطور وتغيير في جميع العلوم سواء كانت طبيعية أو انسانية، وكان من الطبيعي أن ينال علم الإدارة قدراً من هذا التطور باعتباره أحد العلوم الإنسانية (أبو بكر، 2003: 95)

ومع استمرارية وتنامي عملية التطوير والتطور في علم الإدارة تؤكد الدراسات على أن العنصر البشري يبقى هو المحرك الاساسي لأداء جميع الوظائف حيث تتوقف كفاءة وفاعلية أداء المنظمة على فعالية وكفاءة هذا العنصر، الأمر الذي يتطلب تمييزه والحفاظ عليه وتحقيق التكامل والتوازن بينه وبين المنظمة التي يعمل بها، بحيث يتحقق الرضا والولاء بصفة دائمة لجهة العمل، إذ أن كفاءة العاملين وولائهم لمنظماتهم وتنامي الطاقات الإبداعية لديهم من العوامل الرئيسية لإنجاز أهداف المنظمات بشكل متكامل (الفضلي، 1997: 118).

ويذكر (عبد القادر، 1987: 153) أن من بين الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع في الأونة الأخيرة، موضوع المناخ التنظيمي والذي يشير إلى مجموعة الخصائص الداخلية للمنظمة الناتجة عن تفاعل الإجراءات والأساليب والنظم والقيم السائدة في المنظمات وكذلك مجموعة الاتصالات والتفاعلات بين الموظفين أنفسهم من جهة وبين الإدارة التي يتفاعل معها أفراد المنظمة بما يكون إدراكاتهم وأتجاهاتهم ويحدد سلوكهم الرامي في مجمله لتحقيق أهداف المنظمة.

كما تؤكد الدراسات والبحوث على أن المناخ التنظيمي يعد أحد أهم محددات قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها كما له من تأثير عميق في تكوين إدراكات وأتجاهات العاملين بها وفي تشكيل سلوكهم الوظيفي والإداري داخل المنظمة ومن ثم في بناء قدرة المنظمة على استخدام إمكانياتها ومواردها الحالية الفنية والبشرية والمالية لتحقيق البقاء والاستقرار والنمو، كما تؤكد هذه الدراسات والبحوث على أن أهم ما تواجه المنظمات المعاصرة

من تحديات تتمثل في بناء وتنمية مناخ تنظيمي يعمق الالتزام الوظيفي وينمي مهارات الإبداع لدى العاملين في هذه المنظمات المعاصرة (خضير وآخرون ، 1996:47-55).

ويشير (Specter,2000,p:34) في إحدى دراساته ان الشعور بالرضا اثناء العمل والدافعه لايتواجدان بمعزل عن المناخ التنظيمي , وفي دراسة اجراها (Lowler,2000,p361) بين فيها ان المناخ التنظيمي يتاثر عموما بالعديد من العوامل حيث كانت هناك علاقة مباشرة بين عدد سنوات الخدمة والدرجة الوظيفية عند العاملين ويعد المناخ التنظيمي بانه من الاشياء غير الملموسة التي تبين اتجاهات العاملين تجاه العمل والتنظيم عموما من خلال التعرف على اتجاهات الافراد (بدر, 1998:278)

وقد عرّف (الكبيسي، 1998، :76) المناخ التنظيمي أنه حصيلة لكل العوامل البيئية الداخلية كما يُفسرها ويحللها العاملون فيها والتي تظهر تأثيراتها على سلوكهم وعلى معنوياتهم وبالتالي على أدائهم وانتمائهم للمنظمة التي يعملون فيها، أما (Karasick & Pritchard) فقد عرّفا المناخ التنظيمي أنه عبارة عن خصائص معينة لها سمة الاستقرار النسبي في بيئة العمل في المنظمة وتشكل هذه الخصائص كنتيجة لفلسفة الإدارة العليا وممارساتها بالإضافة إلى نظم وسياسات العمل في المنظمة، كما أنها تستخدم كأساس لتفسير القرارات بجانب توجيه الإدارة وتحديد معدلاته (الصيرفي، 2005: 31).

ويشير (حريم، 1997: 52) أن هناك أنواعاً وتصنيفات متعددة للمناخ التنظيمي فمنهم من يميز بين المناخ التنظيمي الإيجابي والمناخ السلبي والبعض الآخر يميز بين المناخ التنظيمي المعاون والمناخ المعيق، وآخرون يميزون المناخ الصحي والمناخ المريض. بالإضافة إلى ذلك يوجد تصنيف آخر لـ (Litwin & Stringer) كما أورده (الصغير، 2002:84).

- المناخ التسلطي: وهو الذي يعتمد بشكل كامل على استخدام السلطة الرسمية، والتي تستخدم بشكل دائم ومستمر، و كل القرارات فيه تأتي من القمة، فحرية الفرد مصادره وقراراته مقيدة.
- المناخ الديمقراطي: وهو يقوم على الاتصالات المباشرة، وتأكيد العلاقات الإنسانية والحرية في العمل وحل المشكلات وتحقيق الأهداف والتشجيع على المناقشة وتبادل الرأي والمشاركة في الإدارة.
- مناخ الإنجاز: وهو المناخ الذي تضع فيه أهدافها بالتعاون مع مديري المستويات الدنيا كما تسمح للموظفين التنفيذيين بوضع الإجراءات الخاصة بوسائل تنفيذ العمل، إضافة إلى ذلك توفر للعاملين سبل التقدم المهني وتمدهم بمعلومات عن أدائهم بصورة مستمرة خلال التقارير .

وقد اجمعت كثير من الدراسات على أهمية المناخ التنظيمي حيث اعتبرته قائمة بذاتها وله تأثيره في استقرار واستمرار التنظيم وذلك من خلال أثره في جوانب التنظيم المختلفة من ناحية ومن خلال تأثيره على سلوك الأفراد التنظيمي من جهة أخرى، وبذلك يتأكد أن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يرتبط إلى حد كبير بالمناخ السائد داخل المنظمة، وأن تأثيره في تحقيق الأهداف النهائية التي ترمي إليها أي منظمة يعد تأثيراً

مباشراً، ومن ثم فإن عملية تنفيذ المنظمات لمخرجاتها يرتبط بالمناخ السائد فيه سلباً أو إيجاباً (حريم، 1997، 66).

لذلك فإن من المهم دراسة توصيف المناخ التنظيمي للتعرف على جو العمل ونوع وعمق تأثيره على أعضاء المنظمة، والوصول إلى توصيف دقيق لإدراكات وتصورات أعضاء المنظمة ومنهج التفكير لديهم بشأن نقاط القوة والضعف فيها وإجراء الإصلاحات اللازمة وفقاً لنتائج دراسة المناخ كما يشير (الصغير، 2002، 71) أنه في حالة المناخ غير الملائم كما يؤكد العديد من الكتابات فإنه عادة ما ينعكس على السلوك الوظيفي والإداري غير المنضبط وعدم الاكتراث بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية فضلاً عن كون المناخ الوظيفي سيصبح بيئة حقيقية للشائعات والسلوك الفضولي الذي يلحق الضرر برسالة المنظمة وأهدافها.

ويتفق كل من (الصيدلاني، 1421 هـ، ص: 49) و (أبو بكر، 2005، ص: 96) و (الصيرفي، 2005، 33)، أن للمناخ التنظيمي أبعاد وعناصر عدة تتمثل بالآتي:

الهيكل التنظيمي، الاتصالات، نظم وإجراءات العمل، طرق اتخاذ القرارات، العلاقات الداخلية، الحوافز، تنمية الموارد البشرية، المسؤولية، نظام المكافآت، تحمل المخاطر، الولاء والتماسك، الصراع ومدى السماح به، الدعم، التقدير، العدالة، الإبداع، الثقة.

ويذكر (الصيرفي، 2005، 33) أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في تكوين خصائص المناخ التنظيمي، منها عوامل خارجية مثل الثقافة التنظيمية وظروف العمل والبيئة الخارجية، والبيئة التكنولوجية، والبيئة الاجتماعية، كما يتأثر المناخ التنظيمي بعوامل تنظيمية وتشمل طبيعة البناء التنظيمي، والنمط القيادي السائد، نظام الأجور والحوافز، الغموض، المسؤولية، أهداف المنظمة، الإثراء الوظيفي، الصراع التنظيمي، ويتأثر أيضاً بعوامل شخصية مثل قدرات الفرد، درجة المخاطرة، تناقض القيم.

أما الالتزام الوظيفي فيعد من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية وقد انبثق أساساً من حركة العلاقات الإنسانية في النصف الأول من القرن العشرين من خلال الدراسات التي كانت تحاول استكشاف طبيعة الارتباط بين الموظف والمنظمة، فحينذاك تم الوصول إلى نتيجة وهي أن للموظف مشاعر تجاه المنظمة بما في ذلك التوافق مع أهدافها (رشيد، 2004، 72).

وقد عرفه (عبد الوهاب وخطاب، 1993، 125) بأنه استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية يترتب عليه سلوك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة ورغبة الفرد في إعطاء جزء من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة مثل الاستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية.

ومن الأسباب التي تبرر أهمية الالتزام الوظيفي والاهتمام المتزايد بهذا المفهوم هي:

1- أن الالتزام الوظيفي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل.

2- أن مجال الالتزام الوظيفي قد جذب كلاً من المربين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه.

3- يمكن أن يساعدنا الالتزام الوظيفي إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة (عبد الباقي، 2005: 162).

ونظراً لما للمناخ التنظيمي من تأثير فعال في جوانب التنظيم المختلفة من ناحية وتأثيره على سلوك الأفراد من ناحية أخرى، إذ تؤكد الدراسات على أهميته وعلى أنه يستحق الدراسة كفكرة قائمة بذاتها لئلا من تأثر في استقرار المنظمة (النمر، وحمزاوي، 1986: 92).

ولأن المناخ التنظيمي يمثل أحد أهم المتغيرات لنجاح المنظمات لئلا من الأثر الكبير في تحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية، مما يوضح أهمية التعرف على طبيعة وماهية المناخ السائد بأبعاده المختلفة في أي منظمة وذلك من أجل تبني سياسات من شأنها العمل على تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية ورفع مستوى الروح المعنوية للعاملين والارتقاء بالصحة النفسية لهم. ومن خلال اطلاع الباحثين على العديد من الأدبيات والبحوث في هذا المجال وظهر أنه يحدد إلى درجة كبيرة مستوى ورضا العاملين والالتزامهم وولائهم الوظيفي ولأن المنظمة الإرشادية شأنها شأن بقية المؤسسات والمنظمات يتأثر سلوك الأفراد العاملين فيها بالعوامل الإدارية والمناخ التنظيمي السائد فيها وحسب حدود علم الباحثين قلة أو انعدام وجود دراسات سابقة على ماهية وطبيعة المناخ السائد في المنظمة الإرشادية من هنا حرص الباحث على دراسة المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين العاملين في الهيئة العامة للتعاون والإرشاد الزراعي في مدينة بغداد.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بشكل عام التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1- آراء المرشدين الزراعيين حول طبيعة المناخ التنظيمي السائد في إدارة الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي.

2- التعرف على درجة الالتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

3- التعرف على نوع العلاقة بين المناخ التنظيمي في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي والالتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

أهمية الدراسة

1- تتضح أهمية دراسة المناخ التنظيمي لما له من أثر كبير على تنمية السلوك الإيجابي لدى الأفراد وبالتالي على السلوك التنظيمي للمنظمة.

- 2- وتتجسد أهمية دراسة المناخ التنظيمي لدوره في تحديد الفعاليات التنظيمية وتأثيره بشكل واضح على الالتزام والرضا الوظيفي وكفاءة أداء المرشدين.
- 3- إن معرفة المناخ التنظيمي في المنظمة وعلاقته بمستوى الالتزام الوظيفي للمرشدين يتيح للإدارة العليا فرصة التعرف على انطباعات واتجاهات العاملين وإمكانية إصدار أحكام تقييمية لرفع كفاءة وفاعلية العمل ومن ثم تحقيق الأهداف المنشودة.
- 4- يمكن الاستفادة من هذه الدراسة وأسلوبها الإجرائي في عمل دراسات أخرى لاحقة.

التعاريف الإجرائية

المناخ التنظيمي: هو إجمالي خصائص البيئة الداخلية للمنظمة الإرشادية الناتجة عن تفاعل أهداف المنظمة والنظم والقوانين والسياسات المطبقة فيها وتكون مدركة بواسطة المرشدين العاملين والتي تؤثر بشكل علني أو ضمني على سلوكهم وأدائهم لأعمالهم الموكلة إليهم وبالتالي مقدرتهم على تحقيق أهداف العمل.

الالتزام الوظيفي: مدى اقتناع المرشدين الزراعيين بإداراتهم وقيمها أهدافها إلى الدرجة التي تجعلهم يتوافقون معها ويندمجون فيها مما يدفعهم إلى بذل المجهودات المطلوبة في مجال أعمالهم اليومية، فضلاً عن استعدادهم لبذل مجهودات إضافية تطوعية من شأنها إنجاح الإدارة وتقديمها.

الطريقة البحثية

منهجية البحث

استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما موجودة في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً مع استخدام التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح.

مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع المرشدين الزراعيين العاملين في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي والمرشدين الزراعيين العاملين في المراكز التدريبية التابعة للهيئة الإرشاد والبالغ تعدادهم (90) مرشد زراعي موزعين على النحو الآتي (64) مرشد في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي (15) مرشد في مركز تدريب أبو غريب، (11) مرشد في مركز تدريب الراشدية.

أداة جمع البيانات

استخدمت استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد تم تصميم الاستمارة بعد الاطلاع على المصادر العلمية والأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتضمنت جزئين، الجزء الأول: يشمل على مجموعة من الأسئلة للتعرف على آراء المبحوثين حول طبيعة المناخ التنظيمي القائم في الهيئة العامة للإرشاد

والتعاون الزراعي، أما الجزء الثاني: فتضمن مقياس لمعرفة مدى الالتزام الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وتم جمع البيانات خلال شهري كانون الثاني وشباط سنة 2012.

القياس الكمي للمتغيرات البحثية

1- المناخ التنظيمي

تضمن مقياس المناخ التنظيمي (33) فقرة موزعة على (11) محوراً تمثل عناصر المناخ التنظيمي كما مبين في الجدول رقم (1)، واستخدم مقياس ليكرت المتدرج الخماسي لقياس العبارات وفقاً للمستويات (موافق جداً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً) وأعطيت القيم الرقمية (1, 2, 3, 4, 5) للعبارات الإيجابية وبالعكس للعبارات السلبية، وبذلك تحددت درجات مقياس المناخ التنظيمي بين (1 - 165) درجة، وبعد عملية جمع البيانات تم توزيع درجات المبحوثين وفقاً للمدى إلى ثلاث مستويات (عالي، متوسط، منخفض).

2- الالتزام الوظيفي:

تم قياس هذا المتغير من خلال عرض (18) عبارة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي وطلب من المبحوثين إبداء آرائهم حول كل عبارة، وتراوحت درجات المقياس بين (1 - 90) درجة، وتم توزيع درجات المبحوثين حسب المدى إلى ثلاث مستويات (التزام عالي، متوسط، منخفض).

وبعد إكمال عملية جمع البيانات وتفريغها وتبويبها، استخدم البرنامج التحليلي الإحصائي (Statistical package for social sciences) بالرمز (Spss). حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، ومعامل الارتباط.

النتائج ومناقشتها

1- آراء المبحوثين حول طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي.

انحصرت درجات المبحوثين بالنسبة لآرائهم حول طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة التي يعملون بها بين (26-122) درجة كأعلى وأقل قيمة وبمتوسط مقداره (84.4) درجة ومن خلال المدى تم توزيع درجات المبحوثين الى ثلاث مستويات، وتشير النتائج الواردة في الجدول رقم (1) إن المستوى العام للمناخ التنظيمي كان بدرجة من التوسط بين الإيجاب والسلب ويميل إلى السلبية، إذ أن (44.4%) من المبحوثين يرون أن طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة التي يعملون فيها على درجة من المتوسط في حين يرى (28.9%) منهم أنه على درجة من السلبية، بينما يرى (26.7%) أن المناخ التنظيمي إيجابي ويرى الباحثون أن بقاء المناخ التنظيمي بصورته الحالية كما يراه المبحوثون فإنه سوف يؤثر سلباً على كفاءة أداء العاملين في المنظمة وعلى اتجاهاتهم وميولهم نحو العمل وبالتالي يتأثر تحقيق أهداف المنظمة بشكل عام.

الجدول رقم (1) توزيع المبحوثين وفقاً لآرائهم حول طبيعة المناخ التنظيمي

المتوسط	%	عدد	مستوى المناخ التنظيمي
84.4	28.9	26	سلبي أقل من 58 درجة
	44.4	40	محايد (58- 90) درجة
	26.7	24	إيجابي أكثر من 90 درجة
	%100	90	المجموع

2- آراء المبحوثين حول طبيعة كل عنصر من عناصر المناخ التنظيمي

تتباين آراء المبحوثين حول عناصر المناخ التنظيمي السائد في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي، وتظهر البيانات الواردة في الجدول رقم(2)، إن أكثر عناصر المناخ التنظيمي إيجابية وفقاً لآراء المبحوثين هي جماعة العمل وبيئة العمل إذ أن (50%)، (48.9%) من المبحوثين كانت اتجاهاتهم إيجابية نحو تلك العناصر، في حين يرى المبحوثون أن عنصر الأجور ومحتوى العمل وبيئة العمل أكثر العناصر سلبية أي أن اتجاهات المبحوثين نحو تلك العناصر كان على درجة من الانخفاض بواقع (40%)، (38.9%)، (35.5%) على الترتيب، والملاحظ بشكل عام أن معظم العناصر المكونة للمناخ التنظيمي كانت اتجاهات المبحوثين نحوها بين المتوسط والسلبى وهذا يشير إلى أن المناخ التنظيمي يقترب من الوصف السلبي وأنه سوف ينعكس على السلوك الوظيفي والإداري غير المنضبط للعاملين وعدم الاهتمام بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية.

الجدول (2): توزيع المبحوثين وفقاً لآرائهم حول طبيعة كل عنصر من عناصر المناخ التنظيمي

المتوسط	إيجابي		محايد		سلبي		عناصر المناخ التنظيمي
	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
8.5	24.4	22	51.1	46	24.5	22	1 أهداف المنظمة
8.1	31.1	28	35.6	32	33.3	30	2 الهيكل التنظيمي
11.4	20	18	50	45	30	27	3 قواعد وإجراءات العمل
9.9	22.2	20	47.8	43	30	27	4 تقييم الأداء
11.2	50	45	37.8	34	12.2	11	5 جماعة العمل
6.1	22.2	20	38.8	35	38.9	35	6 محتوى العمل
4.1	16.7	15	47.8	43	35.5	32	7 بيئة العمل
7.6	18.9	17	53.3	48	27.8	25	8 الترقية والمكافآت
3.9	48.9	44	36.7	33	14.4	13	9 تقدير العمل

5.9	15.6	14	44.4	40	40	36	الأجور	10
7.7	23.3	21	45.6	41	31.1	28	نمط الاتصال	11

آراء الباحثين وإتجاهاتهم حول كل فقرة من فقرات مقياس المناخ التنظيمي.

تظهر البيانات الواردة في الجدول رقم (3) انطباعات واتجاهات الباحثين نحو العبارات الواردة في مقياس المناخ التنظيمي، والملاحظ أن معظم درجات الباحثين كانت أقل من المعدل، فالنسبة لمحور أو عنصر أهداف المنظمة نجد أن أكثر الفقرات التي كانت اتجاهات الباحثين نحوها بشكل سلبي، هي عدم وضع أهداف واضحة من قبل إدارة الإرشاد أما بالنسبة لمحور الهيكل التنظيمي فالملاحظ عدم وجود توافق واضح بين إدارة الإرشاد والأقسام التابعة لها، وفي محور قواعد وإجراءات العمل يرى الباحثين أن إجراءات العمل روتينية ومعوقة للعمل ويرون أيضاً أن الأنظمة واللوائح تتصف بقلّة مرونتها ودرجة وضوحها، ويرون في محور تقييم الأداء إن نظام إدارة الإرشاد غير عادلة في تقييمها لأداء العاملين وإن المرشدين يشعرون بأنهم تحت رقابة دائمة، وفي محور جماعة العمل يرى الباحثين أن هناك ارتباطاً مع جماعة العمل، ويسود الحب والاحترام بينهم، وهناك تقارب في ثقافتهم واتجاهاتهم، أما بالنسبة لمحتوى العمل، يرى الباحثين عدم تناسب تخصصات وخبرات المرشد الزراعي مع المهام الموكلة إليه وانخفاض التوافق بين قدرات المرشد ومتطلبات العمل، أما عن بيئة العمل فالمستلزمات التي توفرها الإدارة غير ملائمة لنوعية العمل، وظروف العمل المادية غير مرضية، وفي مجال الترقية والمكافآت فيشعر الباحثين أن سياسة إدارة الإرشاد غير عادلة فيما يتعلق بالمكافآت والحوافز وقلّة اعتماد الإدارة على سياسة المكافآت لتحفيز موظفيها، بينما يرى الباحثين أنهم يتمتعون باهتمام وتقدير من قبل إدارة العمل، إلا أن الأجور والعلاوات غير مرضية قياساً بالمؤسسات الأخرى وأن توزيعها غير عادل. وفي محور نمط الاتصالات القائمة في إدارة الإرشاد ويرى الباحثين أن مفاهيم الاتصال مفقودة بين الرؤساء والمرؤسين وأن نمط الاتصال الرسمي هو السائد في المنظمة.

الجدول رقم (3): متوسط اتجاهات الباحثين نحو كل فقرة من فقرات مقياس المناخ التنظيمي

المتوسط	الفقرات	المحاور	
2.1 1.8 1.9 2.7	<ul style="list-style-type: none"> - الأهداف التي تضعها إدارة الإرشاد قابلة للقياس. - تضع إدارة الإرشاد أهدافاً واضحة. - يوجد لدى إدارة الإرشاد خططا محددة لتحقيق هذه الأهداف. - يتوفر لدى المرشدين الزراعيين فهما واضحا لأهداف الإرشاد مما يساعد على إنجازها. 	أهداف المنظمة	1
1.9 1.5 2.5 2.2	<ul style="list-style-type: none"> - هيكل الإرشاد الزراعي والإدارات التابعة له متكامل ومناسب لتحقيق الأهداف. - يوجد توافق واضح بين إدارة الإرشاد والإدارات والأقسام التابعة لها. - يمتاز الهيكل التنظيمي لإدارة الإرشاد بالبساطة والسهولة. - يتصف هيكل إدارة الإرشاد بالمرونة أي قابل للتعديل لمواجهة المتغيرات. 	الهيكل التنظيمي	2
2.5 2.3 2 1.6	<ul style="list-style-type: none"> - يوجد وصف وظيفي مكتوب لواجبات ومسؤوليات العمل الذي أقوم به. - هناك دليل مكتوب لقواعد وإجراءات العمل بإدارة الإرشاد. - تتميز القواعد واللوائح المعمول بها في إدارة الإرشاد بعدم التعارض. 	قواعد وإجراءات العمل	3

1.4 1.6	<ul style="list-style-type: none"> - تتصف الأنظمة واللوائح المعمول بها بالمرونة والوضوح. - إجراءات العمل روتينية ومعوقة لبلوغ الأهداف. - الطريقة التي تنجز بها الأعمال في إدارة الإرشاد متروكة للمرشد الزراعي الذي يكلف بأداء العمل. 		
1.7 1.9 2.3 1.5 2.5	<ul style="list-style-type: none"> - تعتمد إدارة الإرشاد على الرقابة الذاتية. - يشعر المرشدون بأنهم تحت رقابة دائمة للتأكد من أنهم يعملون وفق القواعد والأنظمة. - تحتفظ الإدارة بسجل خطي عن الأداء الوظيفي لكل مرشد زراعي. - نظام تقييم الأداء المطبق في إدارة الإرشاد يتصف بالعدل. - تقوم الإدارة بإعلام المرشدين عن نتائج تقييم أدائهم. 	4	تقييم الأداء
4.3 3.7 3.2	<ul style="list-style-type: none"> - يشعر كل مرشد زراعي في إدارة الإرشاد بدرجة عالية من الارتباط بجماعة العمل. - يسود الود والاحترام بين المرشدين الزراعيين في العمل. - يوجد تقارب في الثقافة والاتجاهات بين الزملاء في العمل. 	5	جماعة العمل
2.5 2 1.6	<ul style="list-style-type: none"> - يوفر عملي فرصة اكتساب مهارات جديدة. - هناك توافق تام بين متطلبات العمل وقدراتي. - تتناسب تخصصات وخبرات المرشد الزراعي مع طبيعة المهام الموكلة إليه. 	6	محتوى العمل
2.2 1.9	<ul style="list-style-type: none"> - ظروف العمل المادية (أثاث - إضاءة، تكييف) مرضية. - المستلزمات التي توفرها الإدارة ملائمة لنوعية العمل. 	7	بيئة العمل
2.5 1.9 1.5 1.7	<ul style="list-style-type: none"> - وظيفتي توفر لي الأمن والاستقرار الوظيفي. - اشعر بعدالة سياسة الترقيات المتبعة. - اشعر بعدالة سياسة المكافآت والحوافز المتبعة. - الإدارة تعتمد على استخدام المكافآت لتحفيز موظفيها. 	8	الترقية والمكافآت
3.9	<ul style="list-style-type: none"> - أتمتع في وظيفتي باهتمام وتقدير إدارتي وروسائي في العمل. 	9	تقدير العمل
2.5 1.9 1.5	<ul style="list-style-type: none"> - الأجور المتأتية من وظيفتي تغطي متطلبات المعيشة. - الأجور والعلاوات جيدة قياساً بالمؤسسات الأخرى. - العلاوات الإدارية والمهنية عادلة. 	10	الأجور
2.3 1.8 1.6 2	<ul style="list-style-type: none"> - تسمح وسائل الاتصال في الإدارة أن يحصل المرشد على المعلومات الضرورية بالوقت المناسب. - نظام الاتصال الهابط والصاعد في الإدارة يغلب عليه النمط الرسمي. - مفاهيم الاتصال مفقودة بين الرؤساء والمرؤوسين. - التقارير والنشرات والخطابات التي تستخدمها الإدارة لنقل المعلومات تتم بالسرعة والدقة المطلوبة. 	11	نمط الاتصال
2.5 1.9 1.5	<ul style="list-style-type: none"> - الأجور المتأتية من وظيفتي تغطي متطلبات المعيشة. - الأجور والعلاقات جيدة قياساً بالمؤسسات الأخرى. - العلاوات الإدارية والمهنية عادلة. 	10	الأجور

2.3 1.8 1.6 2	<ul style="list-style-type: none"> - تسمح وسائل في الإدارة أن يحصل المرشد على المعلومات الضرورية بالوقت المناسب. - نظام الأتصال الهابط والصاعد في الإدارة يغلب عليه النمط الرسمي. - مفاهيم الأتصال مفقودة بين الرؤساء والمرؤوسين. - التقارير والنشرات والخطابات التي تستخدمها الإدارة لنقل المعلومات تتم بالسرعة والدقة المطلوبة. 	نمط الأتصال	11
------------------------	---	-------------	----

4- مستوى الألتزام الوظيفي للمبوحثين

تراوحت درجات المبوحثين وفقاً لمقياس الألتزام الوظيفي بين (14-69) درجة كأعلى وأقل قيمة رقمية وبمتوسط مقداره (37.3) درجة، وفقاً لمقياس للألتزام الوظيفي مكون بين (صفر-90) درجة، وتظهر البيانات الواردة في الجدول رقم(4) أن مستوى الألتزام الوظيفي للمبوحثين بين المتوسط (46.7%) والمنخفض (41.1%)، في حين بلغت نسبة المبوحثين ذوي الألتزام الوظيفي المرتفع (12.2%). ويعتقد الباحثون أن هذه النتيجة طبيعية وهي تتفق مع نتائج الأبحاث والأدبيات التي تشير إلى وجود علاقة طردية بين طبيعة المناخ التنظيمي السائد في منظمة ما ومستوى الألتزام الوظيفي للعاملين فيها.

الجدول رقم(4): توزيع المبوحثين وفقاً لمستوى الألتزام الوظيفي.

المتوسط	معدل الألتزام	%	عدد	مستوى الألتزام الوظيفي
37.3	54.5	41.1	37	منخفض أقل من 32 درجة
	38.1	46.7	42	متوسط (32 - 46) درجة
	19.3	12.2	11	مرتفع أكثر من 46 درجة
		100%	90	المجموع

3- آراء المبوحثين حول كل فقرة من الفقرات التي تضمنها مقياس الألتزام الوظيفي.

تضمن مقياس الألتزام الوظيفي للمبوحثين (18) فقرة وضعت تحت مقياس ليكرت الخماسي وطلب من المبوحثين أبداء آرائهم حول كل فقرة من فقرات المقياس وتظهر البيانات الواردة في الجدول رقم (5) ووفقاً لمتوسط الدرجات إن المبوحثين كانوا أكثر إستجابة للفقرات التالية: إذ يهتمهم سمعة ومستقبل المنظمة التي يعملون بها، وأنهم لا يتهربون من المسؤولية والعمل، كما أن أهدافهم تتوافق مع أهداف المؤسسة التي يعملون بها، في حين كانت استجابتهم سلبية من ناحية أن عملهم في هذه المؤسسة لا يمثل أفضل فرص العمل، كما أن المؤسسات الأخرى توفر لهم من المزايا أفضل مما توفره المؤسسة التي يعملون فيها، وإن إدارة العمل لا تشجعهم على إظهار أقصى ماديهم من طاقات لأداء أعمالهم، كما أن المنظمة التي يعملون فيها ليست الأفضل من بين بقية المؤسسات الأخرى، وأنهم لا يشعرون بالسعادة في قضاء عمرهم الوظيفي في هذه المؤسسة، وأنهم يتركون العمل لو عرض عليهم عمل بإجر أعلى، كما أن ارتباطهم ليس قوي في المنظمة التي يعملون فيها.

الجدول رقم (5) آراء المبحوثين حول كل فقرة من فقرات مقياس الالتزام الوظيفي

المتوسط	فقرات الالتزام الوظيفي	
3.2	اشعر أن أهدافي تتطابق مع أهداف المنظمة التي أعمل بها.	-1
2.5	أنا مستعد للقيام بأي مهمة من أجل استمرار العمل في هذه المنظمة.	-2
2.7	أبذل جهد أكثر مما هو متوقع مني من أجل مساعدة إدارتي على تحقيق الأهداف.	-3
2.4	أشعر بالفخر والإعزاز عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه الوظيفة.	-4
1.1	إدارة العمل التي عمل بها تشجعني على إظهار أقصى ما لدي من أداء لعملي.	-5
1.9	أي تغيير في ظروف العمل الحالية قد يؤدي بي إلى ترك العمل في هذه المنظمة.	-6
2.8	أتفق مع سياسات المنظمة تجاه الموضوعات المهمة والتي ترتبط بموظفيها.	-7
3.6	يهمني جداً سمعة ومستقبل المنظمة التي أعمل فيها.	-8
1.3	المنظمة التي أعمل بها هي الأفضل من بين جميع المؤسسات التي يمكن أن أعمل فيها.	-9
2.6	أرتكبت خطأ كبيراً حين قررت العمل في هذه المنظمة.	-10
3.3	أتهرب من المسؤولية والعمل كلما سنحت لي الفرصة دون أن يلاحظ ذلك أحد.	-11
1.5	لو عرض علي عمل بأجر أعلى في مؤسسة أخرى أقرر فوراً ترك العمل في منظمتي.	-12
1.9	أشعر أن الوقت يمر سريعاً في العمل.	-13
0.9	توفر لي المنظمة التي أعمل بها من المزايا ما لا توفره غيرها من المؤسسات.	-14
1.6	أشعر بارتباط قوي بهذه المنظمة.	-15
1.4	أشعر بالسعادة لو قضيت بقية سنوات عمري الوظيفية في المنظمة التي أعمل بها.	-16
0.8	يعد علمي في هذه المنظمة أفضل فرصة عمل حصلت عليها.	-17
1.8	من السهل أن أرتبط بمنظمة أخرى تماماً كما أنا مرتبط بالمنظمة التي أعمل فيها.	-18

6- علاقة الارتباط بين عناصر المناخ التنظيمي والالتزام الوظيفي

استخدام معامل الارتباط سبيرمان للكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي وعناصره المكونة له والالتزام الوظيفي للمبحوثين، وقد أظهرت النتائج من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (6)، وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بنسبة (0.05) بين الالتزام الوظيفي للمبحوثين والمناخ التنظيمي بشكل عام، وعناصر قواعد وإجراءات العمل وتقييم الأداء ومحتوى العمل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.288)، (0.272)، (0.279)، (0.240) على الترتيب، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية على مستوى (0.01) بين الالتزام الوظيفي من جهة وبيئة العمل وعناصر الترقية والمكافآت وأجور العاملين من جهة أخرى، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.355)، (0.47)، (0.315)، في حين كانت العلاقة غير معنوية مع كل من أهداف المنظمة والهيكل التنظيمي وجماعة العمل وتقدير العمل، ونمط الاتصال.

الجدول رقم (6): العلاقة الارتباطية بين عناصر المناخ التنظيمي والالتزام الوظيفي

ت	عناصر المناخ التنظيمي	متغير الالتزام الوظيفي	
		معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	المناخ التنظيمي بشكل عام	0.288	0.05
2	أهداف المنظمة	0.125	غير معنوي
3	الهيكل التنظيمي	0.164	غير معنوي
4	قواعد وإجراءات العمل	0.272	0.05
5	تقييم الأداء	0.279	0.05
6	جماعة العمل	0.146	غير معنوي
7	محتوى العمل	0.240	0.05
8	بيئة العمل	0.355	0.01
9	الترقية والمكافآت	0.407	0.01
10	تقدير العمل	0.098	غير معنوي
11	الأجور	0.315	0.01
12	نمط الاتصال	0.075	غير معنوي

الاستنتاجات

- 1- أظهرت الدراسة أن طبيعة المناخ التنظيمي في الهيئة العامة للإشاد والتعاون الزراعي وفقاً لاتجاهات المبحوثين متوسط بين السلبية والايجابية مع الميل إلى السلب إذ أن (73.3%) من المبحوثين كانت آرائهم ضمن الفئة المتوسطة، كما بنيت الدراسة أن معظم العناصر المكونة للمناخ التنظيمي كانت محصورة بين المتوسط والسلبى وفقاً لآراء المبحوثين، إلا أن العناصر الأكثر ميلاً إلى السلبية هي الأجور ومحتوى العمل وبيئة العمل، في حين أن أكثر العناصر ميلاً إلى الإيجابية هي جماعة العمل وتقدير العمل.
- 2- أظهرت الدراسة أيضاً أن مستوى الالتزام الوظيفي للمبحوثين كان بين المتوسط ويميل بشكل كبير إلى الإنخفاض، إذ بلغت نسبة المبحوثين ذوي الالتزام الوظيفي المنخفض (41.1%)، في حين بلغت نسبة المبحوثين ذوي الالتزام الوظيفي المرتفع (12.2%).
- 3- أشارت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغير الالتزام الوظيفي والمناخ التنظيمي بشكل عام وعدد من العناصر المكونة للمناخ قواعد وإجراءات العمل، تقييم الأداء، محتوى العمل، بيئة العمل ، الترقية والمكافآت وأجور العمل.

التوصيات

وقد أوصت الدراسة ضرورة الارتقاء بواقع المناخ التنظيمي في الهيئة العامة للإشاد والتعاون الزراعي بأبعاده المختلفة وتبني سياسات عمل بقصد تعزيز النواحي الإيجابية وتعديل الجوانب السلبية في المنظمة وكذلك العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين من خلال توفير بيئة عمل ملائمة لهم والاعتماد على مبدأ تحفيز العمل والعدالة في توزيع الحوافز والأجور والارتقاء بالصحة النفسية للعاملين حرصاً على سير العمل في المنظمة وتحقيق أهدافها والارتقاء بكفاءة أداء العاملين فيها.

المصادر

- 1- أبو بكر، مصطفى محمود، 2005، الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 2- أبو بكر، مصطفى محمود، 2003، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 3- بدر ، ابراهيم شهاب، 1998، الإدارة العامة - معجم ومصطلحات ، دار البشير للطباعة وانشور ، عمان.
- 4- حريم، حسن، 1997، سلوك الأفراد في المنظمات، عمان، دار زهران للنشر.
- 5- خضير، نعمة عباس وآخرون، 1996، الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة، دراسة مقارنة في الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد 31.
- 6- الصغير، فهد بن عثمان، 2002، المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم، الرياض.
- 7- الصيدلاني، خالد بن صالح أحمد، 1421هـ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالابداع الإداري في إتخاذ القرارات، مركز البحوث، جامعة نايف للعلوم العربية، الرياض.
- 8- الصيرفي، محمد 2005، السلوك التنظيمي، حورس للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- 9- عبد الباقي، صلاح الدين، 2005، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 10- عبد القادر، هالة أحمد، 1987، المناخ المؤسسي وتأثيره على الرضا الوظيفي في قطاع المراقبة الجوية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- 11- عبد الوهاب ، على محمد، وخطاب عبده السيد، 1993، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مطبعة عين شمس، القاهرة.
- 12- الفضلي، فضل صباح، 1997، علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه المتغيرات الديموغرافية، الإدارة العامة، العدد الأول.
- 13- الكبيسي، عامر بن خضير، 1998، التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة. ج4، الدوحة، مطابع دار الشرق الطبعة الأولى.
- 14- النمر، مسعود محمد، ومحمد الحمزاوي، 1986، المناخ التنظيمي مؤشر لفعالية إدارة المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية، مركز البحوث، كلية العلوم الإدارية، الرياض.
- 15- Specter, E.2000.Industrial and Organizational Psychology, New York.
- 16-Lowler, k, 2001, Organization Growth and Development, New Delhi: Ash Raj for Kalyant.