

د النضج الوظيفي وأثره في المناخ التنظيمي دراسة لإراء هيئة من تدريسي الأقسام الإدارية في المعهد التقني / الموصل

م. م. نوال حازم جاسم*

المستخلص:

تكرس المنظومات جهودها من اجل تهيئة بيئة العمل الملائمة لعاملها، وقد تواجهها في ذلك صعوبات مثلما تعترضها لهفوات ، الأمر الذي يحدو بها إلى الولوج في كل ما هو فاعل في إطار البيئات، وقد وجد الباحث من مؤشرات النضج الوظيفي سبلا وآليات داعمة لتلك التوجهات فضلا عن سعيه لاقتناص منفذا لعرض مشكلة بحثه ممثلة بـ (هل يمكن للمنظومات التعليمية إن توظف عملية النضج الوظيفي لدى قياداتها لصالح المناخ التنظيمي السائد فيها)؟ وقد توصل البحث إلى جملة استنتاجات أبرزها وجود علاقة ارتباط واثر بين الإبعاد الرئيسية للظاهرة قيد البحث ، وبناءا على تلك الاستنتاجات فقد خرج الباحث بعدد من المقترحات ، أهمها العمل على عد مؤشرات النضج الوظيفي آليات فاعلة لتحريك المناخ التنظيمي السائد في المنظومة عينة البحث .

Abstract

Organizations focus their efforts so as to establish a suitable work environment for the workers , " employees " to work . Certain difficulties and mistakes may face these organizations which in turn motivate them to take whatever could make their working environment effective. The researcher found certain means and techniques as mature and effective functional signals in order to support her search tackling these aspects. Besides she tried to find a way to present the problems of her search namely "is it possible for the teaching organizations to make use of the functional maturity process in its leadership for the benefit of their dominating working environment. The current search came up with certain conclusions. The most important was that there exists a relationship and effect among the basic dimensions about the case under search .Depending on these conclusions, the researcher gave certain suggestions. The most important one was considering the job maturity signals to be effective means to activate the dominant organizational environment in the organization under search.

* عضو هيئة تدريسية / المعهد التقني / الموصل .
مقبول للنشر بتاريخ 2011/9/13

المقدمة :

يعد النضج الوظيفي احد المرامي التي تنشدها المنظومات التعليمية كونه بوابة الولوج لإقرار الكثير من الاتجاهات التي تعبر عن الالتزام ، مثلما تهتم بالطموح وتقر التكيف بقدر ما تؤمن الدافعية في الانجاز والقدرة على الاستثمار المعرفي ، وهنا إشارة فاعلة إلى أهمية هذه الاتجاهات في ميدان العمل وعلى نحو يؤمن المناخ التنظيمي الصحي المترجم لحيوية التفاعل في ظل المخاطرة القائمة مدعما ذلك بالثقة ، من هنا يتجلى الأمر بان تحقيق النضج الوظيفي لدى القيادات الإدارية يمارس تأثيرات بشأن طبيعة المناخ التنظيمي السائد فيها ، عليه اهتدى الباحث إلى اعتماد مجموعة من المحاور لتغطية بحثه الحالي ممثلة بـ :-

1. المحور الاول : منهجية البحث
2. المحور الثاني : الاطار النظري للبحث
3. المحور الثالث : الاطار الميداني للبحث
4. المحور الرابع : الاستنتاجات والمقترحات

المحور الأول منهجية البحث

أولا :- مشكلة البحث

تنطلق مشكلة البحث من إثارة التساؤل الآتي :- هل يمكن للمنظومات التعليمية أن توظف عملية النضج الوظيفي لدى قياداتها لصالح المناخ التنظيمي السائد فيها؟

ثانيا :- أهداف البحث

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها في الآتي :-

- 1 - بيان ماهية النضج الوظيفي ومن ثم تحديد مؤشراتته في ضوء طروحات الباحثين.
- 2 - الكشف عن مفهوم المناخ التنظيمي ومن ثم بيان الأبعاد المعبرة عنه في المنظمة قيد البحث .
- 3 - تحديد علاقات الارتباط والأثر بين النضج الوظيفي لدى القيادات الإدارية وبين المناخ التنظيمي في المنظمة عينة البحث .

ثالثا :- فرضية البحث

تجسدت فرضية البحث في الآتي :-

- 1- وجود علاقة ارتباط ايجابية ذو دلالة إحصائية بين النضج الوظيفي والمناخ التنظيمي.
- 2- وجود علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية للنضج الوظيفي في المناخ التنظيمي .

رابعا : المؤشرات والأبعاد المستخدمة في البحث الميداني

عمد البحث إلى اختيار عدد من المؤشرات والأبعاد استنادا إلى المبررات الآتية:-

- 1- القناعة التامة لدى الباحث بشأن هذه المؤشرات كمعلمات مفسرة لبعدي الظاهرة المدروسة .
- 2- اتفاق عدد معقول من الباحثين بشأن هذه المؤشرات علما ان هذه المؤشرات يمكن إدراجها على النحو الآتي :

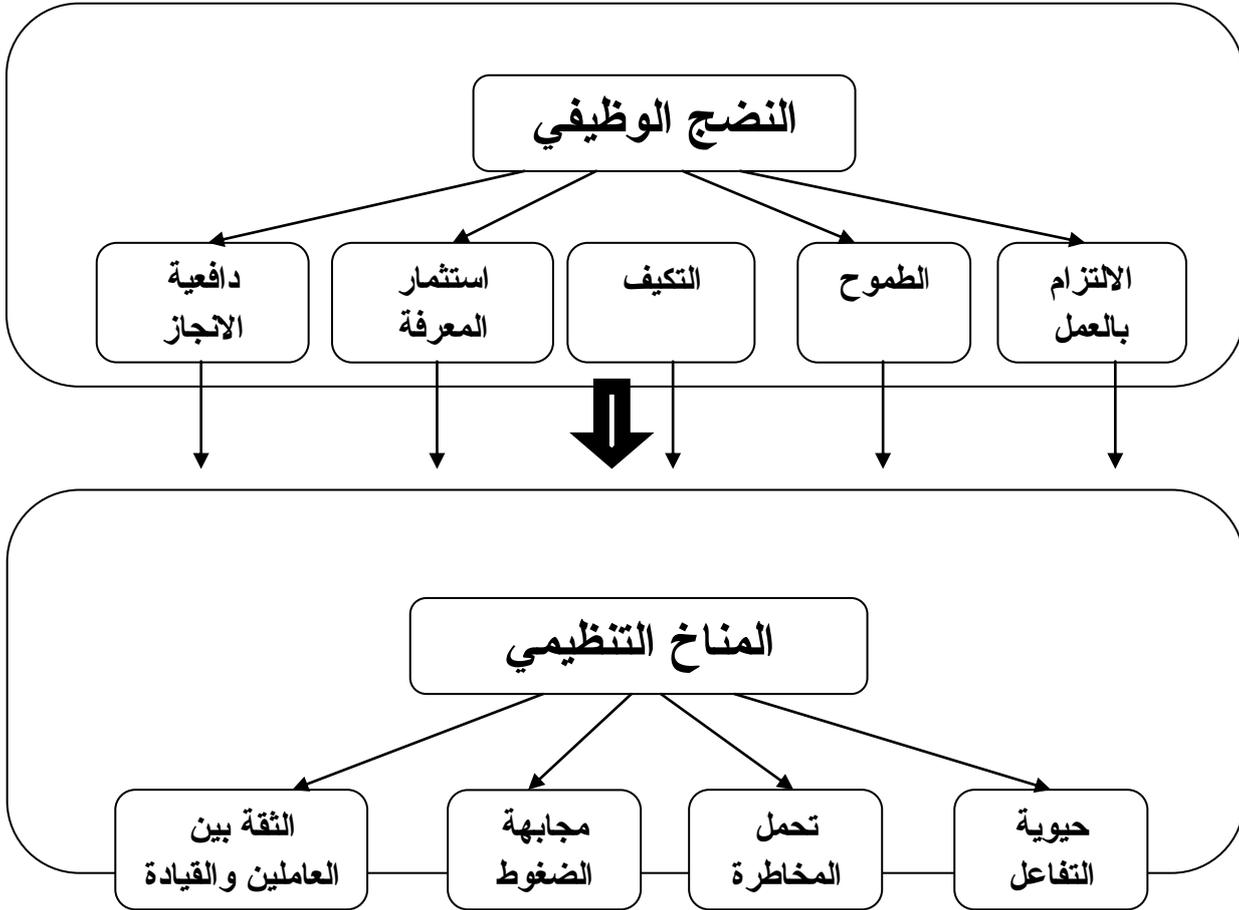
أ- المؤشرات المترجمة للنضج الوظيفي

- 1- الالتزام بالعمل .
- 2- الطموح .
- 3- التكيف .
- 4- استثمار المعرفة .
- 5- دافعية الانجاز .

ب - الأبعاد المفسرة للمناخ التنظيمي

- 1 - حيوية التفاعل .
- 2 - تحمل المخاطرة .
- 3 - مجابهة الضغوط .
- 4 - الثقة بين العاملين والقيادة .

خامسا : نموذج البحث : - يتمثل نموذج البحث كما مؤشر في الشكل (1)



الشكل (1)
نموذج البحث

المصدر : من إعداد الباحث

الثقة بين العاملين والقيادة : تم اعتماد هذا البعد كأحد الأبعاد المعبرة عن المناخ التنظيمي في الموقع عينة البحث ، كونه يمثل الدرس الأول في المنظمات وعند إنتزاعها ستحل الشكوكية محلها وبما يجلي التردد والخوف وبالتالي فقدان الثقة عندئذ تأخذ الأمور غير المرغوب فيه ، وهنا إشارة الى تدني إمكانيات القيادة في تأمين حالات التواصل مع العاملين ، كما أن حصولها على نصيب أقل في الدراسات السابقة لايعني فقدان أهميتها في البحث الحالي .

سادسا : - عينة البحث وأسباب اختيارها

تحدد البحث بعينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني / الموصل / الأقسام الإدارية

(قسم انظمه الحاسبات ، قسم إدارة المكتب ، قسم إدارة المواد ، قسم المكتبات) إذ بلغ حجمها (50) فردا من بين مجتمع البحث البالغ (72) أي أن نسبة تمثيل العينة لمجتمع البحث كانت بحدود (69.4%) علما أن الاستبانة كانت الأداة الرئيسية في جمع البيانات بخصوص الظاهرة المدروسة وقد عرضت على

- مجموعة من الخبراء* وتم إجراء التعديلات في ضوء ملاحظاتهم إلى أن استقرت على وضعها الصحيح .
 أما بشأن أسباب اختيار العينة فقد تمثلت بالآتي :-
- 1- لم تشهد المنظومة عينة البحث (الأقسام الإدارية) دراسة مماثلة ، الأمر الذي حدا بالباحث إلى تناول هذا الموضوع على بساط البحث .
 - 2- الدور الذي تمارسه هذه الأقسام في العملية التعليمية وعلى نحو يؤمن قدرا فاعلا من المخرجات .
 - 3- مساهمة هذه الأقسام في دعم منظمات المجتمع على مستوى القطر .

سابعاً :- الأدوات الإحصائية المستخدمة في البحث

استعان الباحث بعدد من الأساليب الإحصائية بغية معالجة البيانات التي تم الحصول عليها بشأن الظاهرة المدروسة وقد تمثلت هذه الأساليب بـ (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الارتباط ، الانحدار) .

المحور الثاني الإطار النظري للبحث

أولاً :- مفهوم النضج الوظيفي وأهميته

يتباين الباحثون في تأشير مفهوم النضج الوظيفي الأمر الذي حدا بهم إلى طرح وجهات نظر متعددة بشأنه إذ أكد كل من (Brown & Brooks, 1985, 92) بأن النضج الوظيفي يمثل المرحلة التي يكون فيها الفرد قد تعلم أشياء كثيرة مقترنا ذلك بقدرته على توظيف ما تعلمه سعياً لإشغال مواقع متقدمة في ميدان عمله ، وبالمقابل وصف (Holland, 1987, 92) بأنه قدرة معرفية تتعلق بذات الفرد مثلما تفصح عن متطلبات العمل وبما يقود إلى تبني قرارات صائبة ، على حين ذهب (جرادات , 1991, 3) إلى أن النضج الوظيفي يتمثل بمجموعة القدرات والاستعدادات المنبثقة عن الوعي والتي تسهم في تحقيق النجاح في مجال الأعمال ، وبالمقابل أشار (Hogan, Robert, 2004, 35) إلى أن النضج الوظيفي يمثل الدرجة التي يمكن أن يحققها الفرد في ظل السيطرة على المهمات الموكلة إليه .
 وبناء على ما سبق فقد اهتدى الباحث إلى تحديد المفهوم الإجرائي للنضج الوظيفي وبما يتماشى مع بحثه وعلى وفق السياق الآتي :

حصيلة التفاعل بين الالتزام والاستثمار المعرفي في إطار درجة من التكيف وبما يمهد السبيل لإظهار الانجازات ومن ثم تأشير الطموحات .

أما بشأن أهمية النضج الوظيفي فإنها تسهم في ترسيخ الرؤية تجاه الأعمال وبما يمكن العاملين من إدارتها فضلاً عن كونه حالة ايجابية وهدف مقصود من قبل المنظومات فهي تجهد ذاتها من أجل إقراره بين فئات العاملين كونه احد السبل الفاعلة لتطعيم العلاقة بين العامل وعمله وبين العامل وإدارته أي إن النضج الوظيفي يعمل بأكثر من متجه فهو يسهم في الرضا مثلما ينشط حالات التفاعل إلى حد التضحية والتفاني من أجل الأهداف

أما بشأن خصائص الفرد الناضج وظيفياً فقد أدرك (Luthans, 1985, 341) بأن هذه الخصائص يمكن إدراجها على النحو الآتي :-

- 1- الاستقلالية في العمل .
 - 2- أداء المهمات بشكل فاعل .
 - 3- عمق الاهتمامات فضلاً عن بعد النظر .
 - 4- درجة عالية من الوعي .
- وفي السياق ذاته يرى (Brolin, 1993, 6) ان الفرد الناضج وظيفياً يمتلك مجموعة من القدرات :-
- 1- القدرة على كسب المعلومات ذات الصلة بالوظيفة
 - 2- متابعة التوجيهات .
 - 3- أداء المهمات بشكل مرضي .

* د. سلطان احمد خليف/ استاذ مساعد/ المعهد التقني / الموصل
 د. نوال يونس محمد / استاذ مساعد / الكلية التقنية الادارية / الموصل
 د. مصطفى محمد صديق / مدرس / المعهد التقني / الموصل
 د. نبال يونس محمد / مدرس / المعهد التقني / الموصل

- 4- تلبية متطلبات العمل على المستوى الذي يمكنه على اداء عمله .
5- تشخيص المواقف .
6- القدرة على اتخاذ القرار .

أما بشأن مؤشرات النضج الوظيفي فقد جاءت متعددة مثلما هي متباينة ويمكن عرض جانبها منها على سبيل المثال لا الحصر وعلى وفق اجتهادات عينة من الباحثين كما هو موضح في جدول (1) .

جدول (1)

مؤشرات النضج الوظيفي من وجهة نظر عدد من الباحثين

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه

المؤشرات الوظيفية	المعرفة	التكيف	الدافعية الاجاز	القدرة على التفوق	التطوير الوظيفي	ثبات الانضباط الوظيفية	القدرة على اتخاذ القرار	التخطيط الوظيفي	الالتزام بالعمل	التدريب الوظيفي	البصيرة لاتجاهات بشأن العمل	مؤشرات النضج الوظيفي	الباحثين
								√	√	√	√	Rojewski,et,al.,1995	
		√		√		√	√	√			√	Beckman,2003	
	√				√		√				√	Patton,et,al.,2004	
√			√				√				√	Amadi,et,al.,2007	
1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	4	العدد	

تم تسبب عملية اختيار المؤشرات الخاصة بالنضج الوظيفي ضمن الجدول (1) استنادا الى المبررات الآتية :-

1. اعتقاد الباحث بأنها الأقرب والأكثر تماشيا مع توجهات بحثه الحالي.
2. توافر القناعة لدى الباحث بأن هذه المؤشرات تشكل نسيج يدعم بعضه بعضا وعلى النحو الذي يكشف عن واقع النضج الوظيفي في المنظومة عينة البحث.
3. سعي الباحث الى الاجتهاد ومحاولة الخروج عن المألوف أي اعتماد مؤشرات جديدة لبيان تأثيرها في الواقع الميداني الجديد (المعهد التقني / الموصل) .

ثانيا :- مفهوم المناخ التنظيمي وأهميته:

لم يكن المناخ التنظيمي بمنأى عن اهتمام الباحثين في الفكر الإداري وهذا ما تأطر في طروحات (Chris Argyris) إذ أشار في دراسته التي حملت عنوان (بعض المشكلات المتصورة في المناخ التنظيمي) إلى حركة الجماعات البشرية في ظل الإجراءات التنظيمية وحاجات الأفراد والقيم داخل المنظمة ، وفي خضم ذلك جاءت دراسة (ليكرت) التي أكدت على عوامل المناخ التنظيمي .
وبناء على ما تقدم يمكننا تأشير مفهوم المناخ التنظيمي في ظل طروحات عددا من الباحثين إذ أكد (Dorthe,2006,3) على انه خلاصة المشاعر والأحاسيس التي توجه الأفراد داخل التنظيم ، أما (Kundu,2007,100) فقد نظر إلى المناخ التنظيمي بأنه تركيب معماري من الاتجاهات والسلوكيات المستندة على قاعدة جوهرها المواقف و الأفعال والتي تلعب دورا في توجيه الإدارة نحو الأنشطة والفعاليات النظامية وبالمقابل وصف (الكبيسي،1998 ، 75) المناخ التنظيمي بأنه محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها أفرادها ويحلونها ويفسرونها عبر عملياتهم الإدراكية ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وادانهم وانتانهم وولائهم للمنظمة .
وفي السياق ذاته أشار (السكران ، 2004، 33) بأن المناخ التنظيمي ينظر إليه من خلال كونه ترجمة لمجموعة من الخصائص التي تميز منظمة عن أخرى فضلا عن تأثره بنوعية القوى العاملة البشرية وعلى النحو الذي يؤثر في السلوكيات في ظل مجموعة من الخصائص الإدراكية لإطراف التفاعل .
وفي ظل ماسبق فقد اهتدى الباحث إلى طرح المفهوم الإجرائي لبحثه وعلى النحو الآتي (بيئة العمل التي تتجسد الحيوية فيه مثلما توشح القدرة على تحمل المخاطر ومجابهة الضغوط في إطار مدياته في ظل الثقة بين العاملين والإدارة) .

المحور الثالث الإطار الميداني للبحث

يتحدد هذا الإطار في:

المبحث الأول :- وصف وتشخيص متغيرات الظاهرة المدروسة في المنظومة عينة البحث
المبحث الثاني :- تأثير علاقات الارتباط والتأثير بين إبعاد الظاهرة قيد البحث على المستويين الجزئي والكلّي في ظل المؤشرات المعبرة عنها .

المبحث الأول :- وصف وتشخيص متغيرات الظاهرة المدروسة في المنظومة
عينة البحث

جدول (3)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشرات النضج الوظيفي في الموقع عينة البحث

التسلسل	متغيرات النضج الوظيفي X	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام
1	الالتزام بالعمل X1	4.0	0.6
2	الطموح X2	3.6	0.7
3	التكيف X3	3.6	1.0
4	استثمار المعرفة X4	3.8	0.7
5	دافعية الانجاز X5	3.8	0.8

المصدر : أعداد الباحث بأعداد المخرجات البرمجية الإحصائية لنظام (SPSS)

يتضح لنا من مؤشرات الجدول (3) إن متغيرات النضج جاءت متقاربة من حيث الأوساط الحسابية لها والتي انحصرت بين (3.6 - 4.0) الأمر الذي يوفر لنا انطبعا لدى الباحث بان هناك ايجابية بشأن تلك المتغيرات من وجهة نظر المبحوثين يدعم ذلك قيم الانحراف المعياري ممثلة بـ (0.6 - 1.0) وفي كل ذلك اشارات الى وجود درجة مرضية من النضج الوظيفي لدى المبحوثين في الموقع ميدان البحث فهناك التزام مثلما يلزمه طموح وهناك تكيف في ظل استثمار المعرفة ودافعية الانجاز .

جدول (4)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المناخ التنظيمي في الموقع عينة البحث

التسلسل	متغيرات المناخ التنظيمي Z	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام
1	حيوية التفاعل Z1	4	0.4
2	تحمل المخاطرة Z2	3.9	0.6
3	مجابهة الضغوط Z3	3.9	0.7
4	الثقة بين العاملين Z4	3.9	0.8

المصدر : أعداد الباحثة باعتماد المخرجات البرمجية الإحصائية لنظام (SPSS)

أما بخصوص المناخ التنظيمي للمنظومة عينة البحث فتبين من ابعاد الجدول (4) من خلال اجابات المبحوثين ان الأوساط الحسابية تحددت بين (3.9 - 4) وكذلك الشأن بالنسبة للانحرافات المعيارية إذ انحصرت بين (0.4 - 0.8) وفي ذلك مؤشرا ايجابيا لطبيعة المناخ التنظيمي السائد فيها فهناك حيوية في التفاعل وعلى نحو يساهم في مجابهة الضغوط وتحمل المخاطر وكل ذلك في اطار الثقة التي تمثل الدرس الاول ليس على صعيد العمل المنظمي فحسب بل حتى على المستوى الفردي ، لذا يمكننا القول بأن الحيوية والثقة أمران متلازمان يساهمان في تأمين الاستجابة لأية مستجدات وبغض النظر عن وقعها وتأثيرها .

المبحث الثاني : - تأشير علاقات الارتباط والتأثير بين ابعاد الظاهرة قيد البحث على المستويين الجزئي والكلّي في ظل المؤشرات المعبرة عنها .

جدول (5)

علاقات الارتباط بين مؤشرات النضج الوظيفي وأبعاد المناخ التنظيمي في الموقع عينة البحث

م. النضج الوظيفي X	التزام بالعمل X1	الطموح بالعمل X2	التكيف X3	استثمار لمعرفة X4	دافعية الانجاز X5	درجة الارتباط الكلي
حيوية التفاعل Z1	0.54	0.62	0.45	0.54	0.39	0.51
تحمل المخاطرة Z2	0.38	0.46	0.56	0.52	0.43	0.45
مجابة الضغوط Z3	0.45	0.52	0.61	0.58	0.61	0.56
الثقة بين العاملين Z4	0.45	0.52	0.61	0.58	0.61	0.56
الارتباط الكلي	0.61	0.54	0.51	0.53	0.74	0.77

عند مستوى أهمية = 0.05 العينة = 50

المصدر: أعداد الباحث باعتماد المخرجات البرمجية الإحصائية لنظام (SPSS)

اشارت معطيات الجدول (5) وجود علاقات ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين متغيرات الظاهرة المدروسة ، علما ان هذه العلاقة بلغت اقواها بين بعدي (الطموح معبرا عنه (X2) وبين حيوية التفاعل مفسرا بـ (Z1) وبنسبة بلغت (0.62) وهي تمثل أعلى درجة ارتباط قياسا بغيرها من الابعاد المدروسة ، وبالمقابل نجد ان درجة الارتباط قد اخذت منحى آخر بالنسبة لبعدي الالتزام بالعمل وامكانية تحمل المخاطر وقد بلغت قوة الارتباط (0.38) أي ادناها ، والتمتع لهذه العلاقات يجد انها تؤشر اكثر من دلالة وتفصح عن اكثر من معنى وعلى النحو الآتي :-

1- ان الطموح مثلما هو حالة مرغوبة فهو مؤشر لحيوية التفاعل في ميدان العمل وعلى النحو الذي يتطلب من العاملين الانشداد لهذا العمل وضرورة مسابرتة والانصياع لمتطلباته وبما يضفي قدرا من الاهتمام ، أي ان الحيوية هي مرآة الطموح والتطلع .

2- الالتزام العالي بالعمل يعد تعهدا لامناس منه يسهم في امكانية تحمل المخاطرة لكن بدرجة متدنية ، وهنا اشارة لتساؤل مفاده هل ان العاملين كلما كانت لديهم درجة عالية من الالتزام اسهم ذلك في قبولهم المخاطر وعلى نحو يفضى بهم الى تحملها ، فالامر يحتمل اكثر من اجابة ، لأن الالتزام بالعمل تنسحب آثاره على كل مجريات العمل الى درجة التأثير في السلوكيات التي ينتهجها ، فالريادي يقبل المخاطرة مع تفاوله بالمستقبل وانشداده للعمل دون ملل .

فضلا عن ذلك فقد ارتبط كل من (استثمار المعرفة ودافعية الانجاز) كمؤشرات معبرة لمستوى النضج الوظيفي بالقدرة على مجابهة الضغوط كأحد الابعاد المترجمة لنوع المناخ التنظيمي ، وقد كانت قوة العلاقة بلغت (0.58) و (0.61) لذات المؤشرين ، مما يوفر تصورا لدى الباحث بأن استثمار المعرفة وتوافر الدافعية لدى العاملين في ميدان العمل ، امر يحدو بهم الى توظيف قدراتهم لمجابهة واحتواء أية ضغوطات تجابههم ، انطلاقا من ان المعرفة بحد ذاتها تمثل عامل قوة يمكن توظيفه والافادة من معطياته .

جدول رقم (6)

علاقات الارتباط الكلي بين النضج الوظيفي والمناخ التنظيمي على المستوى الكلي في المنظومة عينة البحث

النضج الوظيفي		المتغيرات الرئيسية
درجة الارتباط	المستوى	النضج التنظيمي
0.77	مستوى عينة البحث	

عند مستوى أهمية = 0.05 العينة = 50

المصدر: أعداد الباحث باعتماد المخرجات البرمجية الإحصائية لنظام (SPSS)

ولو أمعنا النظر في الجدول (6) لوجدنا ان درجة الارتباط على المستوى الكلي بين النضج الوظيفي في ظل مؤشرات والمناخ التنظيمي من خلال ابعاده لاتضح لنا ان درجة الارتباط كانت جيدة أي ان نسبتها بلغت (0.77) وهنا تأكيد على ان الفعل الذي تبديه مؤشرات النضج الوظيفي يرتبط بأبعاد المناخ التنظيمي وعلى نحو يحدد نوع ذلك المناخ ويسهم في ايجابيته ، أي كلما كانت درجة النضج الوظيفي لدى المبحوثين مرضية كلما اسهم ذلك في تأمين المناخ التنظيمي الداعم والمشجع . وهذا يؤيد الفرضية الأولى والتي مفادها (وجود علاقة ارتباط بين النضج الوظيفي والمناخ التنظيمي)

جدول (7)

العلاقات التأثيرية لمؤشرات النضج الوظيفي في المناخ التنظيمي على المستوى الكلي

R ²	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة	المعاملات القياسية	المعاملات غير القياسية	النموذج
			قيمة	قيمة B	
			Beta		
0.59	1.321	1.895		1.976 0.89	1.(الثابت) X

العينة = 50 قيمة t الجدولية = 1.321 عند مستوى أهمية = 0.05

اوضحت معطيات الجدول (7) عن وجود علاقة تأثيرية بين بعدي الظاهرة المدروسة في المنظومة عينة البحث اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (1.895) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.321) عند مستوى معنوية (0.05) يدعم ذلك قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.59) الامر الذي يفسر لنا ان (0.59) من التغيرات الحاصلة في المناخ التنظيمي مردها النضج الوظيفي لدى العاملين من خلال مؤشرات أي ان مؤشرات النضج الوظيفي مجتمعة تتحكم في تفسير (0.59) من التغيرات الحاصلة في المناخ التنظيمي ، والمكمل لهذا التفسير (0.41) يمثل العوامل التي لم يأخذها الباحث بنظر الاعتبار في بحثه الحالي .

جدول (8)
العلاقات التأثيرية بين مؤشرات النضج الوظيفي وأبعاد المناخ التنظيمي

R ²	R	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة	المعاملات	المعاملات غير	النموذج
				القياسية	القياسية	
				قيمة Beta	قيمة B	
0.61	**0.78	1.321	1.542	0.076	0.96	الالتزام بالعمل X1
0.48	**0.69		1.436	0.094	0.98	الطموح بالعمل X2
0.56	**0.75		1.387	0.081	0.76	التكيف بالعمل X3
0.59	**0.77		1.654	0.078	0.98	استثمار المعرفة X4
0.52	**0.72		2.654	0.088	0.99	دافعية الانجاز X5

العينة = 50 قيمة t الجدولية = 1.321 عند مستوى أهمية = 0.05

ولبيان العلاقة التأثيرية بين كل مؤشر من مؤشرات النضج الوظيفي وبين المناخ التنظيمي في المنظومة المبحوثة وكما مؤشر في الجدول (8) فقد تبين وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة معنوية بين بعدي الظاهرة المدروسة، إذ اتضح إن قيم (T) المحسوبة ولكل مؤشر من مؤشرات النضج الوظيفي تحددت بـ (1.542، 1.436، 1.387، 1.654، 2.654) وهذه القيم مقارنة بالجدولية (1.321) هي الأكبر الأمر الذي يدعم العلاقة التأثيرية كما اقترن ذلك بقيم معامل التحديد ولكل مؤشر (0.52، 0.59، 0.56، 0.48، 0.61) وحسب ورودها في الجدول (8) مما يوفر انطبعا لدى الباحثة بأن كل مؤشر من مؤشرات النضج الوظيفي يسهم في تفسير التغيرات التي تسود المناخ التنظيمي وقد بلغ أعلى اسهام لمؤشر الالتزام بالعمل (0.61) ثم استثمار المعرفة (0.59) والتكيف (0.56) ودافعية الانجاز (0.52) وصولا الطموح (0.48) وهنا إشارة الى ان الالتزام بالعمل يعد العنصر المحوري بل الجوهرى عند اقترانه بالمعرفة والتكيف وعلى نحو يضيف بتأثيراته ومن ثم يؤثر تفاعلاته، فالمنظومة بدون الالتزام ماذا تعني وما قيمتها عند افتقارها للمعرفة وعدم مواكبتها للمستجدات في اطار التكيف، كل ذلك ينم عن دلالات ويحمل مؤشرات اسهمت فرضية البحث الثانية والتي مفادها (وجود علاقة تأثير بين النضج الوظيفي والمناخ التنظيمي) في ابرازها في ظل وجود تأثيرات لمؤشرات النضج الوظيفي كلا على انفراد في المناخ التنظيمي للموقع المدروس .

المحور الرابع الاستنتاجات والمقترحات

الاستنتاجات

تمخضت نتائج البحث عن جملة استنتاجات منها :-

- أفصحت مؤشرات البحث الميدانية ان الالتزام بالعمل يمثل المؤشر الفاعل في تحديد متجهات المناخ التنظيمي قياسا بالمؤشرات الأخرى، الأمر الذي يوفر انطبعا بأن الالتزام بالعمل يجسد حالات التعهد وتجنب أية محاولات سلبية، فضلا عن تأمين القدرة الذاتية وبالتالي اشاعة الحيوية بين ربوع العاملين في المنظومة عينة البحث وبما يفوق الى اقرار المناخ التنظيمي الايجابي .
- أظهرت معطيات البحث الميدانية ان مؤشرات النضج الوظيفي ترتبط بأبعاد المناخ التنظيمي في المنظومة عينة البحث، علما ان درجة الارتباط تتسم بالتباين من ناحية قوتها، ويكاد ذلك التباين ان يكون منطقيا لأن كل مؤشر من المؤشرات موضع البحث له مديات وبالتالي يسهم في رسم متجهات المناخ التنظيمي إذ ارتبط مؤشر الطموح بحيوية العمل وعلى وفق علاقة مداها (0.62) وهذه العلاقة تمثل أعلى درجات الارتباط قياسا بغيره من المؤشرات والابعاد المدروسة .

3. اسهمت مؤشرات النضج الوظيفي في اقرار حالة من الاثر الايجابي في طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المنظومة عينة البحث اذ اسهم كل من مؤشري الالتزام بالعمل واستثمار المعرفة في تفسير (0.61 و0.59) على التوالي من التغيرات الحاصلة في المناخ التنظيمي في المنظومة عينة البحث وهنا اشارة فاعلة الى ان المفاعلة بين المعرفة بمفهومها ومضمونها الصحيح وبين الالتزام بالعمل يسهما اسهاما فاعلا في تحديد نوع المناخ التنظيمي ، فالالتزام الجدي والمعرفة المتراكمة الرصينة يمثلان العامل الحاسم في اشاعة اجواء التفاعل والانفتاح وصولا الى مجابهة التحديات وتحمل المخاطرة وكل ذلك في اطار التكيف .

المقترحات

- بناء على ماورد من استنتاجات فقد خلصت البحث الى تقديم عدد من المقترحات تمثلت بـ :-
- 1- ضرورة تفعيل مؤشرات النضج الوظيفي في المنظومة عينة البحث وعلى النحو الذي يقود الى اقراره ، وعده متطلبا اساسيا ومنهجا فاعلا لايمكن للمنظومة الخروج عنه بحيث يتم النظر الى المؤشرات كحالة متفاعلة ونسيج متداخل .
 - 2- العمل على تهيئة الظروف السائدة للعاملين في المنظومة ميدان البحث وبما يدفعهم الى الحيوية ومن ثم القدرة على تحمل المخاطرة بغض النظر عن طبيعة الضغوط ، وذلك لايمكن ان يتم وتكتمل صورته الفعلية دون اقرار الثقة بين العاملين والقيادة كونها المنطلق الاساس بل هي المبعث للتفاعل الجاد وديمومة التواصل .
 - 3- العمل على عد مؤشرات النضج الوظيفي آليات فاعلة في تحريك المناخ التنظيمي واقرار دفته بين الاوساط التنظيمية علما ان عملية الدفع رهينة القدرات والامكانيات وقد تتجلى هذه الامكانيات في اشاعة الطموح المقترن بالالتزام في اطار التكيف وعلى نحو يوظف الدافعية في الانجاز ، أي ان درجة النضج تسهم في خدمة المناخ التنظيمي كما ان طبيعة المناخ تتأثر بمستوى النضج ، لذا يجب على القيادات الادارية ان تدرك ذاتها وتحدد اتجاهاتها ضمن هذا المتجه .

المصادر

أولا : المصادر العربية

- 1- السكران، ناصر، محمد إبراهيم (2004) المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض ، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- 2- الكبيسي ، عامر ، (1998) ، التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة ، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة ، ج 4 ، الدوحة - مطابع دار الشرق .
- 3- جرادات ، حنان محمد (1991) فاعلية برنامج للتوجيه المهني في تحسين مستوى النضج المهني ومهارة اتخاذ القرار ، رسالة ماجستير (غير منشورة) - الجامعة الأردنية ، الأردن .
- 4- صالح ، صفاء إدريس عبودي (2001) دور المناخ والالتزام المنظمين في تحقيق هدفي الربح والنمو / دراسة في عينة من شركات الصناعات الغذائية المسجلة في سوق الأوراق المالية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
- 5- عبيسات ، حيدر (2006)،دراسة المناخ التنظيمي السائد في المناطق الحرة في السعودية ، جامعة الملك سعود

ثانيا : المصادر الأجنبية

1. Amadi;Joshua, Monday T.&Asagwara, (2007) Assessment of The Vocational Maturity of Adolescent students in owerri Education zone if Imo state, Nigeria, Chinyere Christy, Journal Hum.E.Col., <http://www.Krepublishers.Com/02-journal/jhe/jhe-21-0-000-Amadi-c-jhe-21-4-257-263-2007-amadi-c-c-ab>
2. AustinL:M.&Burns.,(1985),Management science,Newyork Macmillan.
- 3 . Beckman,Carol M.,(2003),career Maturity of Welfare Recipients, ? <http://www.eric.ed.gov/ericweb.portal/vecorddetail> Accno-Ed3790
4. Brolin,D.,(1993)Life Centerd career Education Trainers Manual,Vestin.VA: The Council for Exceptional Children

5. Brown,D,&Brooks (1985),career choice and Development,Sanfracisco Publisher .
6. Dorth, tohon,(2006),Managerial implication of organizational climate,The international journal of public sector Management,vol.2, No.3.
7. Gray JL.&Starke,FA.(1984), Organizational, New York, Bill&Howell.
8. Hogan, Robert & Roberts, Brent w.,(2004),Asocioanalytic Model of Maturity, Journal of carrier Assesment,vol.xx,No.x,
<http://www.psych.uinc.edu/broberts/Hogan>
20%&20%Roberts 20%m aturity 20% paper,202%-19- 0u.pdf.
9. Holland, Peter J.,(1987), Career Maturity, Journal Hum.E.Col.
10. Ismail, Merriam,(2006) Greative climate and learning culture: their contributions towards Innovation within aproperty Developer organization Ministry of higher education Malaysia.
11. Kundu,Kanshik,(2007), Development of the Conceptual framework of organizational climate vidyasagar University Journal of commerce,vol.12.
12. Luthans,Fred,(1985),Organizational Behavior, 2nd ed.,McGraw-Hall inc.
13. Marini,Tegku,Ismail,Narimah,Omar&Siti Zobidau,(2008),Perception of organizational administrative staff in three selected Universities.
14. Patton,Wendy;Wason,Mark B.&Creed peter A.,(2004),career Maturity of Australian &South African High School students: Developmental and contextual Explanation, Journal of carrer Development,13(1),
<http://www.prints.qut.edu.au/1867/1/1867.pdf>.
15. Rojewski Jay w.;Wicklein Robert C &Schell Tohn w.,(1995),career Maturity,Journal of research in Rural Education.
<http://www.psu.edu/jree/articles/v11/112/P12-104>
[jree/articles/v11//rojewski.pdf](http://www.psu.edu/jree/articles/v11/rojewski.pdf).
- 16 . Sharplin,A.,(1085),Strategic Management, International student Edition.

.....
.....
.....