

التنشئة التنظيمية ومساهمتها في الدافعية للإنجاز لدى موظفي الجماعات المحلية

دراسة ميدانية ببلدية مدروسة تيارت

Organizational Socialization and its Contribution to Achievement Motivation among local community employees**A Field Study in Madrousa, Tiaret**

بلعربي عادل عبد الرحمان *

مخبر الدراسات الفلسفية وقضايا الإنسان والمجتمع بالجزائر - جامعة ابن خلدون تيارت

adelabderahmane.belarbi@univ-tiaret.dz

تاريخ القبول: 2025/01/04

تاريخ الإرسال: 2024 / 10 / 26

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة الارتباطية للتنشئة التنظيمية وأبعادها (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي) بالدافعية للإنجاز، و مساهمة هذه الأبعاد في التنبؤ بالدافعية للإنجاز لدى موظفي الجماعات المحلية ببلدية مدروسة تيارت، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال استخدام مقياسين (التنشئة التنظيمية للحمير ميلود (2016)، الدافعية للإنجاز لحزين وسعيد، (2014)) اللذان تم إخضاعهما لدراسة سيكومترية تحققت فيها شروط الصدق والثبات، ثم تم تطبيق أدوات الدراسة على عينة مكونة من (100) موظف. وبعد استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة أسفرت النتائج التي نوقشت في ضوء فروض الدراسة ونتائج الدراسات السابقة على ما يلي:

- وجود ارتباط دال احصائيا بين التنشئة التنظيمية وأبعادها (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، الدور التنظيمي) والدافعية للإنجاز.
- هناك مساهمة لبعدي تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة في التنبؤ بالدافعية للإنجاز وعدم وجود مساهمة لبعدي التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة و الدور التنظيمي.

الكلمات المفتاحية:

الدور التنظيمي؛ الدافعية للإنجاز. التنشئة التنظيمية؛ تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة؛ التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة؛

Abstract:

The current study aimed to explore the correlational relationship between organizational socialization and its dimensions (learning work skills and acquiring group values, adapting to institutional values and goals, and organizational role) and the motivation for achievement among; and its contribution to predicting achievement motivation among and the motivation

for achievement among community employees of a municipality Medroussa in Tialet, Algeria. The descriptive approach was adopted, utilizing two scales (organizational socialization by Lahmar Miloud (2016) and achievement motivation by Hazin and Saidi (2014)), These scales underwent psychometric analysis, ensuring validity and reliability. The study instruments were administered to a sample of 100 employees. After applying appropriate statistical methods, the results, discussed in light of the study's hypotheses and previous research findings, revealed the following:

- There is a statistically significant correlation between organizational socialization, its dimensions (learning work skills, acquiring group values, adapting to organizational values and goals, and organizational role), and the motivation for achievement.

- The dimension of learning work skills and acquiring group values contributes significantly to predicting the motivation for achievement, while the dimensions of adapting to organizational values and goals, and organizational role, do not contribute to the prediction.

Keywords:

Achievement motivation; Adapting to institutional values and goals; Learning work skills and acquiring group values; Organizational role; Organizational socialization.

مقدمة:

يمر الإنسان بمراحل حياتية مختلفة تكسبه جملة من المفاهيم والمعايير والقيم التي من شأنها ان تشكل أساسا لتبني السلوك المناسب للمواقف التي يعيشها بما يحقق تكيفه مع البيئة الخارجية، ولعل من أهم هذه المراحل العمل الذي يقضي فيه ساعات طويلة داخل الأوساط المهنية باختلاف أنواعها قد تستمر آثارها حتى خارجه. حيث تعمل الثقافة التنظيمية على اكساب العامل المعايير والقيم التي تسهم في انجاز المهام مع الحفاظ على تكيفه الشخصي والمهني وحتى الاجتماعي.

حيث أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة ومعاييرها التي تعمل على إكسابها للمورد البشري المنتمي إليها من خلال التنشئة التنظيمية التي تعبر عن العملية التي يتم بموجها مساعدة العاملين على الانسجام والتكيف مع مختلف جزئيات العمل بدءا بخصوصيات المهام الموكلة وكذا العلاقة مع التنظيم ومختلف الأطراف الفاعلة فيه، فهي بذلك تشكل السيرة التي يندمج من خلالها الفرد ليصبح عضوا فاعلا في التنظيم. حيث يعتبر المورد البشري العنصر الأساسي الذي يؤثر بشكل مباشر على الفعالية التنظيمية و الضامن لاستمراريتها وديمومة نشاطها و الحفاظ على مقوماتها التنافسية ، ولا يمكن الوصول إلى هذه المستويات في تحقيق الأهداف المسطرة إلا من خلال أداء فعال لمواردها البشرية متكيف مع مختلف المواقف و المستجدات في المجال الذي تمارس فيه، وهذا ما قدمته دراسة (لحمر، 2016) التي توصلت نتائجها إلى مساهمة التنشئة التنظيمية في التنبؤ بالأداء المهني من خلال اكساب العمل للمهارات اللازمة للعمل و للتكيف مع جماعة العمل بهدف القيام بالدور التنظيمي على أكمل وجه.

من خلال ما سبق لابد على كل المؤسسة أن تعمل على تعريف العمال بمؤسستهم وخصوصياتها وتقديم صورة واضحة لإجراءاتها وأهدافها، بالإضافة إلى تقديم كل المعلومات الخاصة بالعمل وطرق الأداء والمعايير والقيم المقبولة في

ذلك ومجالات التنمية والتطوير، مما يساعد على انتاء الفرد ومساهمتها الفعالة في التنظيم، هذا ما أكدت عليه كل من دراسة (شرايطية، قادري، 2021) ودراسة (ساسي، 2017) التي تناولت واقع التنشئة التنظيمية ومدى استيعاب محتواها

وفي نفس السياق نجد أن القافة التنظيمية من شأنها أن تقدم معلومات و معرف تجعل الموظف عضوا مندمجا في سياساتها مدركا لأهمية العمل ممتلكا للدافعية للإنجاز، هذه الأخيرة تعبر عن القوى الدافعة التي تحرك الفرد للقيام بما أوكل إليه من مهام بقدرة وفعالية، حيث تمثل المحرك الذي يجعله عضوا مساهما في جماعة العمل من خلال السعي نحو تطويره الذاتي والتنظيمي بتحقيق المستويات المطلوبة من الأداء وهذا ما عبرت عنه النتائج التي توصلت إليها دراسة (هادف، 2018) التي أكدت على أهمية تبني العامل لمستويات مرتفعة من الإنجاز توافقا مع مختلف المواقف والضغوطات المهنية. وفي هذا الصدد لابد على المؤسسة أن توفر المناخ المناسب المحفز على الإنجاز من خلال تبني سياسات العدالة وتحقيق الرضا، مما يجعل العامل في بيئة تنظيمية سليمة تساعد في تحمل الأعباء الوظيفية وتسهم في تحقيق التميز. حيث توصلت دراسة (فاضل وآخرون، 2019) إلى وجود تأثير للعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على دافعية للإنجاز، ودراسة (دحماني، 2015) إلى وجود علاقة بين الرضا والدافعية للإنجاز.

من هنا تتضح أهمية الدراسة الحالية التي تبحث في العلاقة الارتباطية بين التنشئة التنظيمية بمختلف الأبعاد التي تضمها والدافعية للإنجاز التي تعبر عن القوة المحركة التي تجعل من الموظف مقبلا على العمل خاصة في قطاع حيوي في المجتمع والذي تأثر مباشرة على الحياة اليومية للأفراد ألا وهو البلدية ممثلة في بلدية مدروسة تيارت، هذا ما دفعنا إلى تناول هذا الموضوع من خلال الارتكاز على التساؤلات التالية:

- 1- هل توجد علاقة ارتباطية بين التنشئة التنظيمية وأبعادها (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي) مع الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت؟
- 2- هل تساهم أبعاد التنشئة التنظيمية (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي) في الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت؟

الفرضيات:

- 1- توجد علاقة ارتباطية بين التنشئة التنظيمية وأبعادها (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي) مع الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت.
- 2- تساهم أبعاد التنشئة التنظيمية (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي) في الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت.

1. المفاهيم الأساسية:

1.1 التنشئة التنظيمية

تعبر التنشئة التنظيمية عن مدى اكتساب الموظف إلى فهم خصوصيات البيئة التنظيمية و التفاعل معها حيث يتم من خلالها تكوينه و تلقينه كل المعارف و المعلومات التي تسمح له بأن يكون مفيدا ومنسجما وعضوا فعالا في جماعة العمل، و بذلك فهي تهدف إلى احداث التوافق بين الفرد و المنظمة و هذا يرتكز على ما يحمله الموظف من قيم، سلوكيات، كفاءات و مهارات بالإضافة إلى حسن توظيفها في مجال عمله حتى يقوم بالدور الفعال المنتظر منه و تكون له القيمة المضافة في المجال المهني، وهكذا فإن عملية التنشئة التنظيمية تختلف من منظور لآخر، وسواء بين التكامل والاندماج فإن الهدف واحد (شايب، طبال، 2021، ص 10).

وفي نفس السياق يوضح كل من Lacaze (2001) و Feldman (1976) أن التنشئة التنظيمية هي عملية التي ينتقل من خلالها العمال من حالة شخص غريب إلى عضو مشارك وفعال. في حين يرى Van Maanen و Shein (1976) أنها عملية تعلم، يكتسب من خلالها الفرد الجديد مختلف الطرق التي تسمح له بممارسة دوره على أكمل وجه سواء كان ذلك على المستوى الاجتماعي في علاقته مع مختلف الفاعلين في المؤسسة، أو على مستوى الكفاءات المختلفة لأداء المهام الموكلة إليه (بوحفصي، 2014، ص 89).

كما عرف (Taornina، 2004) التنشئة التنظيمية بأنها عملية تدعم الفرد بالمهارات المهنية اللازمة وتزوده بالمستوى المطلوب في فهم المنظمة وتسمح بالتفاعل الاجتماعي مع الزملاء وتقبل السياسات التي تضعها المنظمة في المستقبل، وأشار (korte, Lin 2013) بأنها العملية التي تقوم بها المنظمة لمساعدة العاملين الجدد على اكتساب المعرفة بطرق ونظم العمل وكيفية التكيف والتأقلم مع مكان العمل.

أما اجرائيا: هي العملية التي تكسب من خلالها بلدية مدروسة تيارت موظفيها كل المعارف والمهارات العملية والاجتماعية بدف الوصول إلى التكيف مع البيئة التنظيمية وما تحمله من معايير وقيم والمساهمة الفاعلة فيها، وتمثل في استجابات الموظفين على عبارات مقياس التنشئة التنظيمية.

2.1 الدافعية للإنجاز:

تعرف الدوافع بأنها الطاقات التي ترسم للكائن الحي أهدافه وغاياته لتحقيق التوازن الداخلي من أجل التكيف مع البيئة (حمادات، 2008، ص 201).

ويضيف المغربي أن الدافعية هي العملية التي يتم فيها توجيه سلوك الفرد نحو اشباع حاجات محددة وصولا إلى هدف ما فبذلك هي تشكل قوة داخلية تحرك نشاطا الإنسان في اتجاه معين وبقوة معتبرة (المغربي، 2004، ص 166).

كما تعتبر الدافعية محصلة تفاعل بين مجموعة عوامل ذاتية أي تتعلق بالفرد في حد ذاته وعوامل خارجية خاصة بالبيئة والتي تحدد اتجاه السلوك لمدى زمني معين. حيث تتنوع أنماط الدافعية لتشمل الدافعية الإنجاز والانتماء

والسيطرة والجدارة، كما تتميز الدافعية بالتغيير والتطور المستمرين، ومن المنطقي القول أن الدافعية تختلف من فرد لآخر ومن مستوى لآخر، كما أنها تختلف من موقف لآخر (سامح، 2011، ص 167).

في حين يعرف فتحي مصطفى الزياد الدافعية للإنجاز في ضوء نظرية أتيكسون (Atikson) بأنها الدافع المركب الذي يوجه سلوك الفرد كي يكون ناجحاً في الأنشطة التي تعتبر معايير للامتياز والتي تكون معايير النجاح والفشل فيهما واضحة ومحددة. كما يحدد ماكلياند (Maccllelland) مصطلح الدافعية للإنجاز بأنه استعداد ثابت نسبي في الشخصية والذي يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق وبلوغ النجاح حيث يترتب عليه نوع من الرضا وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء وفي ضوء مستوى محدد للامتياز (دحماني، 2015، ص 90).

وفي نفس السياق تعرف الدافعية للإنجاز استعداد ثابت نسبي في الشخصية، يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق وبلوغ النجاح حيث يترتب عليه نوع من الرضا فالدافعية للإنجاز تعد في ذاتها هدفا ذاتيا ينشط ويوجه السلوك ويعد من المكونات المهمة للنجاح (الزهراني والحارثي، 2020، ص 283).

وعلى أساس ذلك يمكن القول ان الدافعية للإنجاز تعبر عن رغبة الفرد في التميز والقيام بالمهام بنجاح وسعي دؤوب في المساهمة الفاعلة في محيطه المهني و بذل كل المجهودات لذلك، مما يؤثر إيجاباً على الفرد و يسم في اشباع حاجاته و يجعل منه قادراً على التكيف مع مختلف المستجدات و العقوبات التي قد تعيق أداءه

اما اجرائيا: هي الرغبة المستمرة نحو النجاح والتفوق والفعالية في القيام بالمهام الموكلة للموظف في بلدية مدروسة بتيارت بأفضل وأسرع ما يمكن والمثابرة في التغلب على العقبات بكفاءة ومهارة في كافة الأنشطة. تتمثل في استجابات الموظفين على عبارات استبيان الدافعية للإنجاز.

2. الطريقة والأدوات:

1.2 المنهج والأدوات وحدود الدراسة:

تم اجراء الدراسة الميدانية ببلدية مدروسة بتيارت في الفترة الزمنية الممتدة من بداية مارس إلى نهاية ماي 2023، من خلال الإعتماد على المنهج الوصفي، وتمثلت أدوات الدراسة في استبيان التنشئة التنظيمية ل:(لحمر ميلود، 2016) ومقياس الدافعية للإنجاز ل:(حزين وسعيد، 2014). حيث تم تطبيق أدوات الدراسة على 100 موظف وموظفة بالبلدية، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه تم توزيع الأدوات على (104) فرد، تم استرجاع 100 منها صالح للدراسة في النهاية. وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة الأساسية:

جدول رقم (1): يوضح خصائص عينة الدراسة الأساسية

النسبة	العدد	الجنس
59%	59	ذكور

إناث		41		%41	
المجموع		100		%100	
السن	العدد	النسبة	الأقدمية	العدد	النسبة
أقل من 30	07	%7	أقل من 5 س	50	%50
40-30	26	%26	10-5	31	%31
50-40	38	%38	15-10	09	%9
50 فما فوق	29	%29	15 فما فوق	10	%19
المجموع	100	%100	المجموع	100	%100

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور هي الأعلى وهذا ما يتناسب مع طبيعة نشاط المؤسسة، كما أن غالبية العمال سنهم أقل من 50 سنة ويملكون خبرة تصل إلى 15 سنة، وفي ذلك دلالة على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على هذه الفئة العمرية لما تملكه من خصائص تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

2.2 الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

بالنسبة للصدق تم استخدام صدق الاتساق الداخلي الذي يعتمد على حساب معامل الارتباط بيرسون الذي يوضح العلاقة بين الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه بالنسبة لمقياس التنشئة التنظيمية الذي تكون في صورته الأولية من 28 عبارة ذو تدرج خماسي من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة، موزعة على ثلاثة أبعاد كما هو موضح في الجدول الموالي، والعلاقة بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة الدافعية للإنجاز أحادي البعد الذي تكون من 24 عبارة في صورته الأولية ذو تدرج ثلاثي (تنطبق، تنطبق إلى حد ما، لا تنطبق). تجدر الإشارة إلى أن مفتاح التصحيح كان كالآتي: بالنسبة لاستبيان التنشئة التنظيمية: موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1) بالنسبة للعبارات الموجبة والعكس للعبارات السالبة.

أما استبيان الدافعية للإنجاز: تنطبق (3)، تنطبق إلى حد ما (2)، لا تنطبق (1) بالنسبة للعبارات الموجبة والعكس للعبارات السالبة، حيث دلت النتائج على ما يلي:

جدول رقم (2): يوضح نتائج الصدق لأدوات الدراسة

التنشئة التنظيمية					
تعليم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة		بعد التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة		بعد الدور التنظيمي	
الفقرة	معامل	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط

0.913**	22	0.825**	14	0.655**	01
0.446**	23	0.733**	15	0.481**	02
0.943**	24	0.772**	16	0.727**	03
0.904**	25	0.679**	17	0.919**	04
0.876**	26	0.656**	18	0.809**	05
0.875**	27	0.852**	19	0.772**	06
0.883**	28	0.781**	20	0.720**	07
		0.781**	21	0.724**	08
إرتباط البعد بالدرجة الكلية للمقياس				0.686**	09
معامل الارتباط		البعد		0.562**	10
0.919**		تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة		0.618**	11
0.712**		التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة		0.867**	12
0.872**		الدور التنظيمي		0.759**	13
الدافعية للإنجاز					
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
0.559**	17	0.177	09	0.517**	01
0.567**	18	0.658**	10	0.417*	02
0.795**	19	0.491**	11	0.450*	03
0.819**	20	0.207	12	0.448*	04
0.713**	21	0.427*	13	0.080	05
0.643**	22	0.445*	14	0.155	06
0.643**	23	0.625**	15	0.397*	07
0.765**	24	0.739**	16	0.544**	08

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من خلال الجدول السابق أن كل معاملات الصديق الخاصة بمقياس التنشئة التنظيمية جاءت دالة احصائيا، بينما تم حذف الفقرات الغير دالة بالنسبة لمقياس الدافعية للإنجاز وهي: 05، 06، 09، 12. أما بالنسبة للثبات تم حساب معامل ألفا كرونباخ ودلت النتائج على ما يلي:

جدول رقم (3): يوضح نتائج الثبات لأدوات الدراسة

المتغير	الطريقة	معامل الثبات
التنشئة التنظيمية	ألفا كرونباخ	0.959
تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة	ألفا كرونباخ	0.943
التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة	ألفا كرونباخ	0.972
الدور التنظيمي	ألفا كرونباخ	0.836
الدافعية للإنجاز	ألفا كرونباخ	0.852

المصدر: من إعداد الباحث

3. عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

1.3 عرض نتائج الفرضية الأولى:

والتي تنص: توجد علاقة ارتباطية بين التنشئة التنظيمية وأبعادها (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي) مع الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت. حيث تم استخدام معامل الارتباط بيرسون حيث دلت النتائج على ما يلي:

جدول رقم (4) يوضح قيمة معامل الارتباط بين التنشئة التنظيمية بأبعادها والدافعية للإنجاز

المتغيرات	الدافعية للإنجاز	الدلالة	العينة
التنشئة التنظيمية	,533**	دال عند 0.01	100
تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة	,630**	دال عند 0.01	
التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة	,346**	دال عند 0.01	
بعد الدور التنظيمي	,329**	دال عند 0.01	

المصدر: من إعداد الباحث

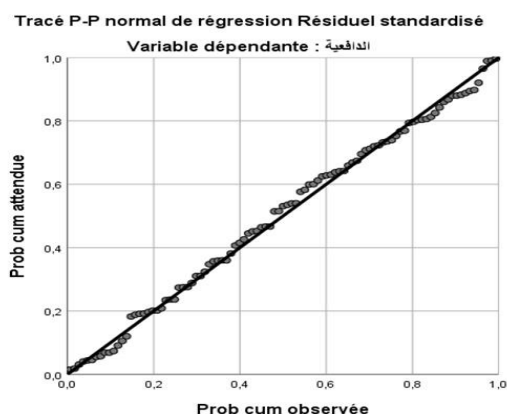
دلت النتائج التي يلخصها الجدول السابق قيمة الارتباط الكلي بين المتغير المستقل والمتغير التابع (الدافعية للإنجاز) دال احصائيا، حيث قدر ب (0.53)، أي أن التنشئة التنظيمية تفسر ما نسبته 28 ٪ من التباين الموجود في متغير الدافعية للإنجاز، كما أن هناك ارتباط دال إحصائيا بين أبعاد التنشئة التنظيمية والمتغير التابع.

2.3 عرض نتائج الفرضية الثانية:

والتي تنص: تساهم أبعاد التنشئة التنظيمية (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي) في الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت. وقبل إجراء تحليل الانحدار المتعدد تم التأكد من توافر شروط استخدام الانحدار كالاتي:

-فحص اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي (Normality test (OLS، وفحص قيمة (Durbin Watson)، وهو خاص بفحص الارتباط الذاتي للبواقي (Residuals)، والذي قيمته تتراوح ما بين (4-0)، فإذا ما تراوحت ما بين (4-2) كان الارتباط سالب، أما إذا تراوحت ما بين (2-0) كان الارتباط موجب. وفيما يلي شكل اعتدالية التوزيع:

الشكل رقم1: يوضح التوزيع الإعتدالي للبواقي المعيارية لمتغير الدافعية للإنجاز



المصدر: من إعداد الباحث

ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا تحليل الانحدار المتعدد (Regrisson multiple)، حيث دلت النتائج على مايلي:

جدول رقم (5) يوضح نتائج نموذج تحليل الانحدار المتعدد

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	خطأ التقدير	Durbin-Watson
1	0.632	0.399	0.380	4.06545	1.764

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول قيمة الارتباط الكلي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (الدافعية للإنجاز) دال احصائيا، حيث قدر ب (0.63)، أي أن ما نسبته 40 ٪ من التباين الموجود في الدافعية للإنجاز يفسره واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة، وهي نسبة مقبولة نوعا ما، ويشير خطأ التقدير إلى أخطاء قليلة نسبيا في النموذج، وقدرت قيمة (Durbin watson) ب

(1.764) مما يعني أن هناك ارتباط موجب للبواقي المعيارية. وللتحقق من دلالة النموذج تم إجراء تحليل تباين الانحدار ANOVA كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (6) يبين تحليل تباين الانحدار الخاص بالمتغيرات المستقلة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الانحدار	1044,350	3	348,119	21,063	دال عند 0.01
البواقي	1570,149	95	16,528		
الكلية	2614,505	98			

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) المحسوبة دالة عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على أن معادلة الانحدار نوع ما مقبولة، ولمعرفة المساهمة الفردية لكل متغير مستقل في المتغير التابع تم استخراج معاملات (Beta) المعيارية كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (7) يبين معاملات بيتا لمساهمة المتغيرات المستقلة في التنبؤ بتماسك فريق العمل

المتغيرات المستقلة	معامل B	الخطأ المعياري	قيمة معامل B المعياري	قيمة اختبار (ت)	مستوى الدلالة
الثابت	33,011	2,454		13,453	دال عند 0.01
تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة	,370	,057	,680	6,477	دال عند 0.01
التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة	-,119	,102	-,148	-1,167	غير دال
بعد الدور التنظيمي	,065	,094	,078	,686	غير دال

المصدر: من إعداد الباحث

نستنتج من الجدول السابق مساهمة بعد تعلم المهارات واكتساب قيم الجماعة في التنبؤ بالدافعية للإنجاز بقيمة بيتا المعيارية قدرها (0.680)، أي ما نسبته 68%، وفي ذلك دلالة على أن كلما زاد متغير تعلم المهارات واكتساب قيم الجماعة بدرجة واحدة زاد متغير الدافعية للإنجاز ب 0.680 درجة وهي قيمة ممتازة، وعدم مساهمة الأبعاد الأخرى لدى عينة لدراسة لانعدام الدلالة الإحصائية. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار كالآتي:

$$\text{الدافعية للإنجاز} = 0.68 (\text{تعلم المهارات واكتساب قيم الجماعة}) + \text{قيمة خطأ التنبؤ}$$

3.3 تفسير النتائج:

دلت النتائج الخاصة بالفرضية الأولى على وجود ارتباط دال احصائيا بين التنشئة التنظيمية وأبعادها (تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي) مع الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية مدروسة تيارت، هذا ما سمح لنا بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بعد فحص شروطه لمعرفة مصدر التباين في المتغير التابع وما هي المتغيرات المستقلة المساهمة حيث بينت النتائج الخاصة بذلك أن هناك مساهمة لبعده تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة في التنبؤ بالدافعية للإنجاز وعدم وجود مساهمة للأبعاد الأخرى.

و في ذلك دلالة على أن المرتكز الأساسي الذي يرفع من رغبة الموظف للوصول إلى النتائج المنتظرة منه والمثابرة على ذلك من خلال مواجهة كل العقبات التي يمكن أن تحول دون تحقيق الأهداف هو السيرورة التي تتبناها المؤسسة والتي يتم بموجبها تزويد الموظفين بمختلف المقومات المعرفية والمهارات اللازمة لفهم طرق ونظم العمل، وطبيعة التفاعلات الاجتماعية مع الزملاء والتأقلم بإيجابية مع سياسات وخطط المؤسسة، حيث تعتبر البلدية كجماعة حاضنة لمختلف الفاعلين فيها تمددهم بالدعم على كافة الأصعدة التي تسمح لهم بتحريك القوى الداخلية الدافعة لتبني السلوك الفعال، كل ذلك من أجل أن تكون الأداءات على المنحنى المنتظر، وهذا ما يتفق مع دراسة (لحمر، 2016)، (هادف، 2018) و(دحماني، 2015)، التي أكدت من خلال نتائجها على أن وضوح العمل من خلال معرفة المهام وكيفية إنجازها وماهية الوسائل والمعدات اللازمة لذلك من شأنه أن يمكن الفرد من إنهاء العمل بإتقان وفي مدته المحددة متجاوزا كل ما يمكن أن يعيق العمل. هذا يتماشى مع ما نصت عليه النتائج الموجودة في الجدول رقم 7 التي تؤكد على أن تعلم مهارات العمل واكتساب قيم جماعة العمل يفسر ما نسبته 39% من الدافعية أي أن الموظف الذي اكتسب المهارات اللازمة وتشبع بقيم الجماعة يملك القدرة على التفوق في انجاز المهام الموكلة إليه ويساهم بشكل إيجابي في تحقيق أهداف الجماعة بناء على إدراكه لموقعه في الفريق و دوره في تحقيق سياسة العمل، كما أنه يساهم بسلوكاته الإيجابية في تحقيق التماسك المطلوب للجماعة التي تشكل الدعم خاصة و أن طبيعة نشاط البلدية الذي يساهم في تنمية الحياة اليومية للمواطن، حيث أن هذا الاحتكاك اليومي يتطلب فريقا متكاتف من الموظفين الذين يملكون دافعية لخدمة الصالح العام، هذا ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (شرايطية، قادري، 2021) التي أكدت على أهمية تعرف على القيم المقبولة داخل الجماعة كمصادر للوصول إلى الفعالية.

وبالعودة إلى نتائج الارتباط التي تنص على وجود علاقة بين كل من بعد التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة وبعد الدور التنظيمي والدافعية للإنجاز، تتضح لنا أهمية إدراك الموظف للبناء التنظيمي للمؤسسة ونظامها العام وسياساتها وأهدافها ودوره في إطار تحقيقها، كل ذلك تنمي لديه الاستعداد لبذل المجهودات اللازمة لإنجاز الأعمال الموكلة إليه بإتقان في أجالها المسطرة، وعيا منه بأهمية دوره في إطار عمل المنظمة ككل، ولا يمكن أن نصل بالفرد إلى هذا المستوى من الإدراك دون أن تكلل عملية التنشئة التنظيمية بالنجاح، استنادا على تبني الموظف لأهداف المنظمة وتشرب قيمها، بالتالي سوف يقدم كل ما لديه وعيا منه أن نجاح المؤسسة هو نجاح الأفراد المنتمين إليها هذا ما يجعل كل الصعوبات والضغوطات التي يمكن أن تعيق سير المهام تذوب في سبيل التفوق، فالتنشئة التنظيمية الفعالة هي التي توصل الفرد إلى معرفة الخدمات التي تقدمها المؤسسة التي يشتغل بها، ودور كل من مصلحة وكل فرد في إطار الدور العام للمنظمة، وكيفية وضع هذه الأهداف حيز التطبيق والانجاز، فمعرفة كل فرد لدوره وأدوار الآخرين من شأنه أن يزيل كل التداخلات والتضاربات في المسؤوليات، كذلك المهام التي تعيق سبل تحقيق الفعالية التنظيمية، كما أن معرفة الفرد

لمؤسسته وتاريخها منذ التأسيس يدفعه ليقدم كل ما لديه للحفاظ عليها في أهبها صورها، هذا ما أكدت عليه دراسة (هادف، 2018) و(دحماني، 2015).

إلا أن نتائج تحليل الانحدار بالنسبة لهذه الأبعاد لم تبرز مساهمتها في تفسير الدافعية للإنجاز، الذي يمكن أن نفسره على أساس وضوح الأدوار التنظيمية للموظفين في إطار النشاط العام للبلدية ولا يوجد إشكال في ذلك، بل الأهم بالنسبة لعينة الدراسة هو كيفية تحقيق مستويات عالية من التماسك والإدراك لقيم الجماعة التي من شأنها أن تعزز التفاعلات الإيجابية خدمة لأهداف البلدية وما يشكله نشاطها من ضغط يومي نتيجة للتعامل الدائم مع المواطن. وبتعبير آخر عبر موظفي الجماعات ببلدية مدروسة على أن الدافعية للإنجاز بالنسبة إليهم تفسر لما نسبته 68% استنادا على تعلم المهارات الخاصة بالعمل و اكتساب قيم الجماعة فقط وفي رأينا أن هناك نقص في مجال توضيح أهمية الأبعاد الأخرى بالنسبة للموظفين، فلا يتوقف الأمر عند اكتساب هذه القيم فقط بل لابد من قبولها وتبنيها ارتكازا على التكيف معها وفهمها بدقة حتى تصبح معيارا محركا للإنجاز في ظل معرفة تامة بالدور التنظيمي للفرد وأهميته بالنسبة لعلاقته لأدوار الآخرين. وبذلك يمكن ان نصل بعملية التنشئة التنظيمية بمختلف جزئياتها إلى بناء الدافع القوي للمساهمة الفعلية في مختلف أنشطة البلدية، وعلى أساس ذلك لابد على الهيئات المشرفة في هذا المجال الحيوي أن تعمل على تنمية هذه الجوانب من خلال عديد الإستراتيجيات التي تصب أساسا في إشراك الموظفين في مختلف القرارات والتنظيمات الخاصة بالعمل، فشعوره بأنه عضو فعال مساهم في سيرورة الأعمال من شأنه أن يعزز التكيف مع المنظمة ومختلف أنشطتها من جهة، وأن يدفعه نحو تقديم الأفضل من جهة أخرى. لذا فالبلدية مطالبة بالاهتمام أكثر بهذه الجوانب. كما أن توسع العينة يمكن أن يعطي نتائج مغايرة، هذا ما يفتح مجال البحث واسعا نظرا لأهمية الموضوع.

4. خاتمة:

أكدت النتائج الميدانية الخاصة بهذه الدراسة على أهمية التنشئة التنظيمية بأبعادها الثلاث تعلم مهارات العمل واكتساب قيم الجماعة، التكيف مع قيم وأهداف المؤسسة، بعد الدور التنظيمي في تنمية الدافعية للإنجاز لدى الموظف بقطاع البلدية بمدروسة حيث تعد التنشئة التنظيمية الوسيلة الأساسية التي يتم بموجبها اكتساب للمهارات والقدرات للموظف على مختلف الأصعدة المهنية والتنظيمية وحتى الاجتماعية، نتيجة لتفاعله مع المنظمة ومدى تكيفه مع زملائه خدمة للأهداف الأسى لهذا القطاع الحيوي و الذي يتمحور حول خدمة الصالح العام للمواطنين و المساهمة في تنمية مختلف مناحي الحياة اليومية. من خلال تحقيق اهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. فالدافعية للإنجاز تعبر عن القوى الداخلة التي تحرك السلوك بحثا عن التفوق والتميز كافة الانشطة نتيجة للتكيف الإيجابي مع مختلف العقبات التي قد تصادف هذا المسار. ونظرا لأهمية الموضوع والنتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية خاصة فيما يتعلق بتحليل الانحدار المتعدد، فإن للبحث آفاق مستقبلية تعنى بتوسيع عينة الدراسة لتشمل حدودا أوسع وحتى مجالات بحثية أخرى باستخدام أساليب تحليلية مختلفة. على أساس ذلك نقدم بعض التوصيات كالآتي:

تكثيف الدورات التكوينية لتعزيز القيم التنظيمية.

تبني منهج العمل الجماعي التعاوني كأساس لتمييز فرديا وجماعيا وتنظيميا على حد سواء.

تنمية دافعية الموظف للإنجاز من خلال اشراكه في مختلف مراحل التخطيط للأهداف وتوزيعها وطرق إنجازها.

تعزيز مشاركة الموظفين في البلدية في مختلف القرارات لما له من أثر ايجابي على الابداع والمبادرة.

توسيع الدارسات الميدانية في مجال التنشئة التنظيمية باعتبارها القاعدة التي توصل الى الابداع.

4. المراجع:

- __ بوحفصي، ميلاد. (2014، 22، 12). "ممارسات التنشئة التنظيمية المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية لإدماج العمال الجدد". *مجلة أنسنة للبحوث والدراسات*، 5(3)، 85-98.
- __ حمادات، محمد حسن محمد. (2008). *السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية* (ط.1). الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- __ دحماني، فاطيمة. (2015). *الدافعية للإنجاز وعلاقتها بالرضا الوظيفي*. شهادة ماستر، جامعة الجزائر 02. الجزائر.
- __ الزهراني، محمد عتيق. الحارثي، فهد محمد. (2020). "القيم وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدينة الباحة". *مجلة العلوم التربوية*، 5 (01)، 273-318.
- __ ساسي، سفيان. (2017، 28، 09). "التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية". *مجلة التنظيم والعمل*، 6 (03)، 24-5.
- __ سامح، عبد المطلب عامر. (2011). *الاستراتيجيات /الموارد البشرية* (ط.1). عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- __ شايب، أمينة حدة. طبال، لطيفة. (2021). "التنشئة التنظيمية للموارد البشرية في ظل قيم المؤسسة". *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-*، 8 (2)، 300-316.
- __ شرايطية، أسماء. قادري، حليلة. (2021، 01، 12). "استيعاب التنشئة التنظيمية في المؤسسة التربوية لدى المعلمين الجدد". *مجلة روافد للدراسات والأبحاث في العلوم الاجتماعية والإنسانية*، 5(2)، 309-338.
- __ فاضل، فايزة. غياث، بوفلجة. بزايد، نجاة. (2019، 31، 10). "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز". *دراسات نفسية وتربوية*، 12(3)، 292-308.
- __ لحر، ميلود. (2016). *التنشئة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المهني*. أطروحة دكتوراه، جامعة وهران 02. الجزائر.
- __ المغربي، كمال محمد. (2004). *مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم* (ط.2). عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- __ هادف، سومية. (2018). *الضغوطات المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز*. شهادة ماستر، جامعة جيجل، الجزائر.
- __ Korte, R., & Lin, S. (2013). "Getting on board: Organizational socialization and the contribution of social capital". *Human Relations*, 66(3), 407–428. <https://doi.org/10.1177/0018726712461927>
- __ Taormina, R. J. (2004). "Convergent Validation of Two Measures of Organizational Socialization". *The International Journal of Human Resource Management*, 15, 76-94. <https://doi.org/10.1080/0958519032000157357>