



الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج.

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم علم النفس



=====

رقم التسجيل: .....

شعبة علم النفس -

الرقم التسلسلي: .....

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية -

## التصميم التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني

### لدى إطارات المؤسسات

دراسة ميدانية بالمركز البيداغوجي النفسي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين  
بصريا بولاية برج بوعريريج

مذكرة متممة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد  
البشرية

إشراف الأستاذ الدكتور:

لفقير علي

- إعداد:

-سويسي أحلام

-نوقشت و أجزيت علناً بتاريخ: 12 جوان 2025

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

د/عبد المليح نقبيل أستاذ، جامعة محمد البشير الابراهيمي؛ برج بوعريريج) رئيسا.

د/ علي لفقير (أستاذ، جامعة محمد البشير الابراهيمي؛ برج بوعريريج) مشرفا ومقررا.

د/سمير عباس (أستاذ، جامعة محمد البشير الابراهيمي؛ برج بوعريريج) مناقشا.

السنة الجامعية: 2025\_2024





الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج.

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم علم النفس



- =====
- ..... رقم التسجيل: ..... - شعبة علم النفس
- ..... الرقم التسلسلي: ..... - تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

## التصميم التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني

### لدى إيطارات المؤسستين

دراسة ميدانية بالمركز البيداغوجي النفسي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين  
بصريا بولاية برج بوعريريج

مذكرة متممة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد  
البشرية

إشراف الأستاذ الدكتور:

لفقيه علي

- إعداد:

- سويسي أحلام

-نوقشت و أجزيت علناً بتاريخ: 12 جوان 2025

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

د/عبد المليح نقبيل (أستاذ، جامعة محمد البشير الابراهيمي؛ برج بوعريريج) رئيسا.

د/ علي لفيقير (أستاذ، جامعة محمد البشير الابراهيمي؛ برج بوعريريج) مشرفا ومقررا.

د/ عباس سمير (أستاذ، جامعة محمد البشير الابراهيمي؛ برج بوعريريج) مناقشا.

السنة الجامعية: 2025\_2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

قال صلّ الله عليه وسلّم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل"  
أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير إلى الأستاذ المشرف "الدكتور علي لفقير" على كل جهوده  
وصبره الطويل معي وعلى التوجيهات والمعلومات الصائبة والقيمة التي ساهمت في إثراء  
موضوع دراستي  
كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل أعضاء قسم علم النفس على حسن معاملتهم لنا وتزويدنا بكل  
ما يفيدنا  
أيضا أشكر الأستاذة والزميلة "مروة جغيمة" على تواضعها وتعاونها معي وكل الأساتذة  
الأفاضل الذين لم يبخلوا علينا بأي معلومة.  
كما لا ننسى مديري كل من المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال  
المعوقين بصريا وكل الطاقم الإداري الذي قمنا بإجراء دراستنا فيهما، على كل ما قدموه لنا  
من تسهيلات ومساعدات ساهمت في إثراء دراستنا.

وشكرا

# إهداء

بكل امتنان ومودة، أهدي هذه المذكرة  
إلى من كان لهم الفضل بعد الله في وصولي إلى هذه المرحلة، إلى من ساندوني  
دعماً وحباً وتضحية، إلى من كانت كلماتهم النور الذي أنار دربي  
إلى من كانت ولا تزال ينبع الحنان والدعم، إلى والدتي الغالية حفظها الله ورعاها،  
سندي في الحياة ومصدر قوتي، أهديك ثمرة جهدي وتعب سنواتي  
وإلى روح والدي الطاهرة، أدعو الله أن يجعل هذه الخطوة صدقة جارية عليه  
إلى كل إخوتي وأخواتي  
إلى كل الأصدقاء والصديقات في المشوار الدراسي

الطالبة: أحلام

## - ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على التصميم التنظيمي بأبعاده المختلفة (بعد التعقيد، بعد المركزية، بعد التخصص) وعلاقته بالتوافق المهني بأبعاده أيضًا (بعد الرضا، بعد الإرضاء) لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج، وقد تم تناول الموضوع من ناحيتيه النظرية والتطبيقية، ضف إلى ذلك اللجوء إلى معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية لكل من متغير الجنس والسن والخبرة المهنية.

وللوصول لتحقيق هاته الأهداف قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي، لمعرفة البيانات اللازمة وقد تم الاعتماد على استبيان يخص التصميم التنظيمي واستبيان للتوافق المهني كأداة لجمع البيانات والمعلومات،

والتي طبقت على عينة قدر عددها ب:90 أخصائي وبيداغوجي بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وتم التحقق من فرضيات الدراسة بواسطة الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج مفادها:

✓ توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عكسية وضعيفة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج عند مستوى دلالة  $(\alpha=0,05)$

✓ لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات التصميم التنظيمي لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج تعزى لمتغير (الجنس، السن، الخبرة المهنية).

✓ لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات التوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج تعزى لمتغير (الجنس، السن، الخبرة المهنية).

- الكلمات المفتاحية: التصميم التنظيمي، الهيكل التنظيمي، التوافق المهني، إطارات المؤسساتين.

**Abstract:**

The present study aimed to explore the organizational design in its various dimensions (complexity, centralization, specialization) and its relationship to professional adjustment in its dimensions (satisfaction and satisfaction) among Executives of the two institutions at the Pedagogical Center for Mentally Handicapped Children and the School for Mentally Impaired Children in Bordj Bou Arreridj, The topic was addressed from both theoretical and practical perspectives, in addition to identifying statistically significant differences for each variable, gender, age, and professional experience.

To achieve these objectives, the researcher used the descriptive approach to obtain the necessary data.

A questionnaire on organizational design and a questionnaire on professional compatibility were used as tools for collecting data and information.

The sample was applied to a randomly selected sample of 90 Managers of the two institutions at the Pedagogical Center for Mentally Handicapped Children and the school for Visually Impaired Children in Bordj Bou Arreridj.

The study hypotheses were verified using appropriate statistical methods using the Statistical Package for the Social Sciences (Spss) program.

The study reached a set of results, namely:

There is a statistically significant, inverse, and weak correlation between organizational design and professional compatibility among Managers of the two institutions at the Pedagogical Center for Mentally Handicapped Children and the School for Visually Impaired Children in Bordj Bou Arreridj at a significance level of ( $\alpha=0,05$ ).

- ✓ There are no statistically significant differences between the averages of organizational design among Managers of the two institutions at the Pedagogical Center for Mentally Handicapped Children and the School for Visually Impaired Children in Bordj Bou Arreridj, attributable to the variables of gender, age, and professional experience.
- ✓ There are no statistically significant differences between the averages of Professional compatibility among Managers of the two institutions at the Pedagogical Center for Mentally Handicapped Children and the School for Visually Impaired Children in Bordj Bou Arreridj, attributable to the variables of gender, age, and professional experience.

**Keywords:** Organizational design, Organizational structure, Professional compatibility, Managers of the two institutions.

الْفَهْرِس

الصفحة	فهرس المحتويات
	- شكر وتقدير
	- الإهداء
	- ملخص الدراسة باللغة العربية
	- ملخص الدراسة باللغة الأجنبية
	- قائمة الجداول
	- قائمة الأشكال
	- فهرس الملاحق
<b>أولاً: الخلفية النظرية والدراسات السابقة</b>	
أ-ج	- مقدمة
	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة تقديم الدراسة.</b>
5	1-الإشكالية
7	2-الفرضيات
8	3-أهداف الدراسة
9	4-أهمية الدراسة
9	5-صعوبات الدراسة
10	6-المفاهيم الأساسية للدراسة
11	7-الخلفية النظرية
21	8-الدراسات السابقة
<b>ثانياً: الدراسة الميدانية</b>	
<b>الفصل الثاني: الطريقة والأدوات.</b>	
30	- تمهيد
30	1-الدراسة الاستطلاعية
30	1- 1-أهداف الدراسة الاستطلاعية
30	1- 2-إجراءات الدراسة الاستطلاعية
31	1- 3-عينة الدراسة الاستطلاعية
31	1- 4-أدوات الدراسة الاستطلاعية وخصائصها السيكو مترية

34	2- الدراسة الأساسية
35	2- 1- مجالات الدراسة
35	2- 2- منهجية الدراسة
35	2- 3- مجتمع وعينة الدراسة
39	2- 4- أدوات جمع البيانات
40	2- 5- الأساليب الإحصائية المستخدمة
40	- خلاصة
<b>الفصل الثالث: النتائج والمناقشة</b>	
42	- تمهيد
42	1- عرض وتحليل نتائج الدراسة
48	2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والتراث النظري
51	3- نتائج الدراسة
54	- خاتمة
57	- قائمة المراجع
60	- الملاحق

## فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	صدق الاتساق الداخلي لأبعاد التوافق المهني	31
02	صدق الاتساق الداخلي لأبعاد التصميم التنظيمي	33
03	معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان التصميم التنظيمي	34
04	معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان التوافق المهني	34
05	توزيع أفراد مجتمع الدراسة من العمال في كل من المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا	35
06	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس	36
07	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن	37
08	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الخبرة	38
09	يمثل أبعاد وبنود الخاصة بالتوافق المهني	39
10	يمثل بدائل الإجابات والدرجات للتوافق المهني	39
11	يمثل أبعاد وبنود الخاصة بالتصميم التنظيمي	39
12	يمثل بدائل الإجابات والدرجات للتصميم التنظيمي	40
13	حساب معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة الارتباطية بين متغيري التصميم التنظيمي والتوافق المهني	43
14	جدول يتضمن حساب اختبارات للعينتين المستقلتين لقياس الفروق في مستوى التصميم التنظيمي تعزى لمتغير الجنس	43
15	جدول يتضمن حساب اختبارات للعينتين المستقلتين لقياس الفروق في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير الجنس	44
16	حساب تحليل التباين الأحادي ANOVA لقياس الفروق في مستوى التصميم التنظيمي والتي تعزى لمتغير السن.	45
17	حساب تحليل التباين الأحادي ANOVA لقياس الفروق في مستوى التوافق المهني والتي تعزى لمتغير السن.	46

46	يوضح نتائج اختبار ANOVA تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في مستوى التصميم التنظيمي لدى العمال حسب متغير الخبرة	18
47	يوضح نتائج اختبار ANOVA تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في مستوى التوافق المهني لدى العمال حسب متغير الخبرة	19

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
14	شكل يمثل أبعاد التصميم التنظيمي	01
15	خطوات التصميم التنظيمي	02
15	معايير الحكم على نجاح تصميم الهيكل التنظيمي	03
16	نماذج التصميم التنظيمي	04
37	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	05
37	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	06
38	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	07

## فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
	أدوات جمع البيانات	01
	T الجدولة	02
	الثبات حسب ألفا كرونباخ	03
	صدق الاتساق الداخلي للتصميم التنظيمي والتوافق المهني	04
	مخرجات برنامج Spss خاص بفرضية فروق الجنس لكل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني:	05
	مخرجات برنامج Spss خاص بفرضية فروق السن لكل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني:	06
	مخرجات برنامج Spss خاص بفرضية الخبرة لكل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني	07

# الخلفية النظرية والدراسات السابقة

تعد المؤسسات التربوية والاجتماعية من بين الفضاءات التنظيمية التي تلعب دورا محوريا في تحقيق أهداف المجتمع، والفعالية التنظيمية من خلال ضبط بنيتها الداخلية، واعتمادها على النمط السائد الذي تتهكل وفقه.

حيث يشهد العالم المعاصر تحت تأثير تحولات سريعة وعميقة الأثر تفرضها عولمة الأسواق والتغير التكنولوجي المستمر، مما أدى إلى تصاعد حدة التنافس بين المؤسسات.

ومن بين العوامل الجوهرية التي تؤثر في فعالية هذه المؤسسات نجد تصميم المنظمة وإعادة هذا التصميم باستمرار لغرض اختيار هياكل تنظيمية أكثر تكيفا وانسجاما مع واقع بيئة شديدة المنافسة، أيضا تحديد وظائفها وفق تصاميم تنظيمية مدروسة، لما لهذا العنصر من دور جوهري في تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة واحتياجات العاملين فيها، فهو يُشير إلى كيفية توزيع المهام وتنسيق الأدوار وتحديد العلاقات الوظيفية بين الأفراد داخل المؤسسة.

فمن المتعارف عليه أن التصميم التنظيمي عملية بناء الهيكل المناسب من خلال الاختيار الدقيق والواعي لأبعاد الهيكل وموازنتها وإيجاد العلاقة بينها واستخدامها في إطار الهيكل التنظيمي لتحقيق رسالة المنظمة وأهدافها، والهيكل التنظيمي الشكل العام للمؤسسة الذي يقوم بتحديد اختصاصاتها ومجالات عملها، وتخصصات عاملها، وتقسيماتها الإدارية المختلفة، وعلاقات عاملها والرؤساء والمرؤوسين وارتباطها الإداري بالمنظمات الأعلى والمنظمات الموازية، حيث تلعب الإدارة العامة دورا في تحقيق الاستراتيجية، وذلك من خلال تبني هيكل تنظيمي يساهم في التأثير على العديد من المتغيرات.

فالتنظيم الجيد لا يُسهم فقط في رفع كفاءة الأداء، باعتبار منظمات الأعمال تعتمد عليها للوصول لغاياتها، بل ينعكس أيضا على راحة العاملين وتوافقهم المهني، وبما أن نجاح أي منظمة مرهون بمدى تحقيقها للأهداف المخططة والمتوخاة، فلا بد منها أن تكتسي بطابع من الاستراتيجية الملائمة التي تخدم الهيكل التنظيمي المعتمد، فلا ريب أن الاهتمام بها يُساهم في تطوير الهياكل التنظيمية التي كما هو معلوم تعمل على توضيح كل من خطوط السلطة وتقسيم المهام وتوزيع الأفراد، وتنفيذ عمليات اتخاذ القرار وتسريعها.

ومن بين المفاهيم المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة، يبرز مفهوم التوافق المهني الذي يعتبر مؤشرا مهما على مدى انسجام الفرد مع خصائص العمل وتنظيمه، وقدرته على التكيف مع متطلباته.

من هذا المنطلق تكتسي دراسة التوافق المهني أهمية بالغة، لما لها من أبعاد تنظيمية ونفسية واجتماعية، تساهم في تحسين مناخ العمل، وتعزيز رفاهية العاملين داخل المؤسسات.

فالعلاقة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني تكتسي أهمية خاصة في المؤسسات ذات الطابع الاجتماعي، كالمراكز البيداغوجية، حيث يتطلب الأمر تكييف التنظيم مع طبيعة الفئة المستهدفة، مما يُحتم توفير بيئة عمل تساعد العامل على تحقيق انسجامه المهني والنفسي.

من هنا تأتي دراستنا الموسومة بـ التصميم التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين -دراسة ميدانية بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا- ببرج بوعريريج-لتسلط الضوء على طبيعة العلاقة بين خصائص التصميم التنظيمي ومستوى توافق العاملين مهنيا، وذلك من خلال رصد تمثلاتهم حول بيئة العمل، وتحليل مدى تأثير التنظيم الداخلي في قدرتهم على الاندماج، التكيف، وتحقيق التوازن المهني والنفسي داخل المؤسسة لذلك تم تقسيم دراستنا إلى جانبين:

-الجانب النظري حيث تضمن الفصل الأول كل من: إشكالية الدراسة، فرضياتها، أهدافها، أهميتها، المفاهيم الإجرائية وبعض الدراسات السابقة والتعقيب عليها، وتضمن الفصل الثاني التصميم التنظيمي من حيث تعريفه وبعض العناصر المتعلقة به من أبعاد التصميم التنظيمي خطواته ونماذج تصميمية بالإضافة للتوافق المهني من حيث تعريفه وأهم النظريات المفسرة له أيضًا أهميته والعوامل المؤثرة له.

- أما الجانب التطبيقي فقد تضمن الدراسة الميدانية، حيث احتوت على الدراسة الاستطلاعية، مجتمع البحث وكيفية اختيار العينة، المنهج المتبع وكذلك الأساليب الإحصائية، إضافة إلى النتائج المتوصل إليها وتحليلها في ضوء تساؤلات الدراسة ولقد تم من خلال هذه الدراسة التعرف على التصميم التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج.

# الفصل الاول: الإطار العام للدراسة

- 1-الإشكالية.
- 2-الفرضيات.
- 3-أهداف الدراسة.
- 4-أهمية الدراسة.
- 5-صعوبات الدراسة.
- 6-المفاهيم الأساسية للدراسة.
- 7-الخلفية النظرية.
- 8-الدراسات السابقة.
- 9-تعليق على الدراسات السابقة.

تعد المؤسسات بمختلف أنواعها أنظمة ديناميكية تسعى إلى تحقيق أهدافها وذلك من خلال تنظيم هيكلها وإداري محكم، فالمنظمات باعتبارها نظم مفتوحة تتعامل مع بيئة متغيرة باستمرار وتحاول البحث عن الفاعلية والنجاح مستخدمة شتى الوسائل والسبل في سبيل تحقيق ذلك.

إن من بين ما تستخدمه إدارة المنظمة للتكيف مع متغيرات البيئة هو تصميم المنظمة وإعادة هذا التصميم باستمرار لغرض اختيار هياكل تنظيمية أكثر تكيفا وانسجاما مع واقع بيئة شديدة المنافسة ولكون التصميم ينص أساسا على ترتيب أبعاد الهيكل التنظيمي فإنه حالة وعملية تتصف بالديناميكية والاستمرارية وهذا حال الأنظمة المفتوحة التي تتفاعل مع البيئة وتبحث عن إيجاد صيغة من التوازن بين حالتها الاستقرار والحركة، كذلك البحث عن الكفاءة والإنتاجية من خلال أنشطة الثبات وكذلك البحث عن التكيف من خلال الأنشطة التي تتسم بالمرونة والتغيير وبالتأكيد فإن تصميم المنظمة يتأثر بمجموعة من المتغيرات الوقفية كالحجم والتكنولوجيا والبيئة والاستراتيجية وكذلك الخيار الاستراتيجي للمديرين من جانب آخر فإن التكامل بين أجزاء المنظمة وأقسامها التي أصبحت تتسم بتباين واختلاف عالي يتأتى من خلال وجود آليات للتنسيق الفعال بين هذه الأجزاء.

فالتصميم التنظيمي يعد عملية منهجية تُمكن المنظمة من وضع مبادئ وهياكل لدعم أهدافها داخل المؤسسات.

وهو أيضًا بمثابة الإطار الذي يحدد كيفية توزيع المهام، تفويض الصلاحيات، توجيه تدفق المعلومات، وضبط العلاقات بين الأفراد والفرق داخل المؤسسة، فهو لا يقتصر على الجانب الهيكلي فحسب، بل يشمل أيضًا البيئة التنظيمية كحجم المشاركة في اتخاذ القرارات، مما يؤثر مباشرة على سلوكيات العاملين وأدائهم، فحتى تحقق المنظمة أهدافها يتطلب منها تصميم هيكل تنظيمي متوازن ومناسب لها، وله القدرة على التكيف بدرجة عالية مع البيئة لضمان استمرارها وبقائها. (طه، 2006، ص)

فبدون هيكل تنظيمي ملائم ومناسب لتلك المنظمة يؤدي بها إلى نتائج سلبية وإلى هدر مواردها المادية والبشرية، ويؤثر على فاعلية الإدارة وإلى الانحراف عن أهدافها.

فالتصميم التنظيمي لا يؤثر فقط على الأداء العام للمؤسسة، بل ينعكس بشكل مباشر على تجارب الأفراد داخلها، مما قد يؤثر على مستوى رضاهم وتوافقهم مع بيئة العمل، كذلك فإن طبيعة التصميم التنظيمي قد تسهم إما في تعزيز التوافق المهني من خلال توفير بيئة عمل داعمة ومتوازنة، أو قد تؤدي إلى مشكلات تكيفية عند غياب الوضوح والتناسق في الهياكل التنظيمية.

## الفصل الاول: .....الإطار العام للدراسة

من جهة أخرى يعتبر التوافق المهني مجال من مجالات التوافق الاجتماعي وقد حظي هو الآخر بدراسات متعددة وذلك للأهمية البالغة في حياة الفرد خصوصا المهنية، إذ يعد مؤشر للنجاح في أي مهنة وهو أمر ضروري لقيام بمهام عمله على أكمل وجه وحسب ما هو مطلوب منه.

كذلك هو عبارة عن عملية ديناميكية مستمرة يقوم بها الفرد لتحقيق أهدافه وذلك لتحقيق التكيف والانسجام بينه وبين بيئة عمله.

وعرّفه سكوت **Scott** بأنه: توافق الفرد في عمله ويشمل توافقه لمختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل وتوافقه للمتغيرات التي تطرأ على فترات من الزمن وكذا توافقه لخصائصه الذاتية. (ناقص، 2019، ص8)

إلا أن بعض المؤسسات تواجه تحديات في موائمة تصميمها التنظيمي مع احتياجات وتطلعات موظفيها، مما يؤدي إلى انخفاض مستويات التوافق المهني وأحيانا تراجع الأداء العام، مما يبرز الحاجة لدراسة العلاقة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني.

هذا ما نجده في المركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا أين ساجري عليهما دراستي، فهما يعتبران مؤسستان متخصصان بتعليم وتأهيل الأطفال ذوي الإعاقة الذهنية والبصرية، وذلك من أجل تعزيز استقلاليتهم في المجتمع ، في حين نجد كل من المركز والمدرسة يقدمان خدمات متنوعة مثل وجود برامج تأهيلية وعلاجية مصممة وفق احتياجاتهم وكل ذلك بالاعتماد على مناهج تعليمية مكثفة مقدمة من طرف وزارة الضمان الاجتماعي، أيضا تشملان خدمات منها التعليم والتكوين المهني للتزويد بالمهارات اللازمة في حياتهم اليومية، أيضا وجود الدعم الأسري فهما يساعدان أسرهم في كيفية التعامل مع أطفالهم.

حيث يتطلبان كل من المركز والمدرسة العمل مع فئات خاصة مستوى عالٍ من التكيف مع الضغوط الوظيفية، المهام المتخصصة والقيم الإنسانية المرتبطة بتقديم الخدمات لهذه الفئات.

وبهذا نصل إلى طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا والمدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج؟

تساؤلات الدراسة:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوغريج؟

وتفرع التساؤل إلى:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التصميم التنظيمي يعزى لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التصميم التنظيمي يعزى لمتغير السن؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التصميم التنظيمي يعزى لمتغير الخبرة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير السن؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير الخبرة؟

2-فرضيات الدراسة:

-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوغريج

وتفرعت الفرضية إلى:

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التصميم التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التصميم التنظيمي تعزى لمتغير السن.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التصميم التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة.

## الفصل الاول: .....الإطار العام للدراسة

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير الجنس.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير السن.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير الخبرة.

### 3-أهداف الدراسة:

بناء على إشكالية البحث وفرضيات الدراسة فإن الهدف الرئيسي لا يخرج عن نطاق محاولة الهدف العام من الدراسة والجوهرى يتمثل في العلاقة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني. وهناك أهداف جزئية تتمثل في:

-التعرف على واقع عمل إدارات المؤسسات بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا وعمال مدرسة الأطفال المعوقين بصريا.

-دراسة مستوى التصميم التنظيمي لدى إدارات المؤسسات بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا.

-دراسة مستوى التوافق المهني لدى إدارات المؤسسات بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا.

-الكشف عن الفروق في مستوى التصميم التنظيمي يعزى لمتغير الجنس السن الخبرة.

-الكشف عن الفروق في مستوى التوافق المهني يعزى لمتغير الجنس السن الخبرة.

-الكشف على العلاقة بين كل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني.

### 4-أهمية الدراسة:

#### أ-الأهمية النظرية:

-اكتساب معارف جديدة حول التصميم التنظيمي والتوافق المهني.

-ضرورة التعرف على طبيعة العلاقة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني.

-تسليط الضوء على التصميم التنظيمي.

-لابد أن يكون التوافق المهني بالمستوى المطلوب داخل المؤسسات التنظيمية.

- تساعد المؤسسات في تحسين تصميمها التنظيمي لضمان بيئة عمل أكثر توافقها مع احتياجات الموظفين.

## الفصل الاول: .....الإطار العام للدراسة

-تساهم في تحسين رضا الموظفين والاندماج المهني من خلال فهم العوامل التنظيمية التي تؤثر مع توافقهم المهني.

-تناولت دراستنا أهم المتغيرات التي تم التطرق إليها زيادة على ذلك تتدرج ضمن اختصاصنا.

ب-الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية استفادة المؤسسات والمراكز العلاجية وخاصة المركز النفسي البيداغوجي محل الدراسة، إذ يمكن للمسيرين والعاملين استخدام نتائج البحث لتشخيص واقع الهيكل التنظيمي للمركز، وتحديد نقاط القوة والضعف فيه، والعمل على تطويره بما يعزز من مستوى التوافق المهني لدى إطارات المؤسسات.

كما قد تساهم هذه النتائج في توجيه صناع القرار نحو إدراج جوانب تنظيمية أكثر فاعلية لتحسين بيئة العمل ودعم الاستقرار المهني والنفسي للموظفين، الأمر الذي سينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة للأطفال المعوقين ذهنيًا وبصريًا.

### 5-صعوبات الدراسة:

عند نزولنا لميدان الدراسة، وإثر قيامنا بالدراسة الميدانية واجهنا مجموعة من الصعوبات والعراقيل، ولكننا تمكنا من تجاوزها لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة وتتمثل في النقاط التالية:

-صعوبة الاتصال ببعض العمال الإداريين بسبب انشغالاتهم داخل المؤسسة.

-إضاعة الاستبيان وفي مرات أخرى عدم إرجاعه من طرف بعض إطارات المؤسسات مما أزمنا إعداد استبياننا جديدة وإعادة توزيعها.

-عدم استيعاب بعض فقرات استبيان التصميم التنظيمي واعتباره موضوع يهدد مناصبهم أو يسبب لهم مشكلات مع زملائهم في العمل ورفضهم للإجابة على الاستبيان.

-إجابة بعض الموظفين على أسئلة الاستبيان بطريقة عشوائية.

6- المفاهيم الأساسية للدراسة:

6-1- مفهوم التصميم التنظيمي:

أ- التعريف الإجرائي للتصميم التنظيمي:

ليس مجرد رسم للهيكل الإداري، بل هو الطريقة التي يتم من خلاله توزيع المهام والصلاحيات، وذلك من خلال الأبعاد المتمثلة في (بعد المركزية، بعد الرسمية، وبعد التخصص) حيث يهدف إلى إنشاء نظام فعال يدعم الاتصال والتنسيق والتكيف مع المتغيرات، مما يساعد على تحقيق الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسة وكل هذا بموجب استجابات عينة البحث على المقياس، بوجود البدائل التالية (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة).

وهذا بالنسبة لإطارات المؤسساتين بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا.

6-2- مفهوم التوافق المهني Professional Ajustement:

ب- التعريف الإجرائي للتوافق المهني:

هو حالة شعورية إيجابية يشعر بها العامل في عمله وفقا للأبعاد التالية والمتمثلة في (بعد الرضا وبعد الإرضاء) والتي يسعى من خلالها لتحقيق التكيف بينه وبين بيئته المهنية وشعوره بالتوافق وتحدد بمجموع استجابات عينة البحث على المقياس، وذلك بحيالة البدائل التالية (غير موافق، محايد، موافق) لدى إطارات المؤسساتين بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا.

7- الخلفية النظرية للدراسة:

7-1 الخلفية النظرية للتصميم التنظيمي:

7-1-1 مفهوم التصميم التنظيمي:

أ- التصميم لغة:

كلمة مشتقة من الفعل (صمّم) أي عزم ومضى على أمره بعد تحمص دقيق للأمور من جميع جوانبها، وتوقع النتائج بأنواعها المختلفة وبدرجات متفاوتة من تحقيق الأهداف المنشودة، ورسم خريطة ذهنية متكاملة ترشد الفرد إلى كيفية التنفيذ والسير قدما بخطوات ثابتة فيها مرونة نحو الهدف، وتوحي بتحمل المسؤولية وعواقب الأمور.

ب- التصميم اصطلاحا:

فيعني هندسة الشيء بطريقة ما وعلى أسس ومعايير معينة.

ويستعمل مفهوم التصميم في العديد من المجالات، قد يكون تصميمًا صناعيًا أو هندسيًا أو تجاريًا أو تعليميًا، فهو عملية تخطيط منهجية تسبق التنفيذ من أجل حل المشكلة. (نصيف، 2024، ص02)

ج- مفهوم التنظيم:

حسب جلال إبراهيم العيد:

هو عملية تجميع الأنشطة والموارد الخاصة بالمؤسسة بطريقة منطقية وملائمة، وبالتالي يمكن أن عملية التنظيم هي التي تحقق شكل تنظيم المؤسسة. (سمسوم، 2008، ص58)

د- التصميم التنظيمي: **Organizational Design**

هو عملية اختيار وتطبيق الهيكل التنظيمي الذي يمكن المنظمة من تنظيم موارده على نحو أفضل بما يخدم مهمته وأهدافه.

حيث افترضوا أن الغرض النهائي لأي تصميم تنظيمي هو تقديم الهيكل الذي يسهل عملية تنفيذ استراتيجيات المنظمة.

يشير التصميم التنظيمي **Organizational Design** إلى عملية بناء أو تغيير أو اختيار الهيكل التنظيمي بما يخدم مهمة وأهداف التنظيم. (طه، 2006، ص225)

في تعريف آخر:

إن التصميم التنظيمي الجيد هو الذي يساعد في ضمان المرونة والتكيف للتطورات المستقبلية وديمومة نجاح المنظمة في المواقف البيئية غير المؤكدة وذات المخاطر العالية، فالتصميم يتضمن أمور عديدة من بينها:

-مقدرة جيدة في البحث والتحليل للعديد من العوامل كالمهدف والمحتوى والقيود والحدود والفرص والأفراد وكيفية التعامل معهم.

-البحث عن التصورات المستقبلية واستشراف المستقبل **foresight** وتطوير المفاهيم التي تمكنا من التواصل والاختبار والتشكيل وإعادة التشكيل.

-ابتكار الحلول التي تتطلب إيجاد مجموعة منظمة من المفاهيم التي يمكن جعلها في كل موحد إلى جانب استكشاف كيفية تهيئتها وتقييمها وتطويرها وكيفية استعدادتها.

الوصول إلى الأفكار المؤدية إلى النتائج النهائية، انتاج الخطط بمستوى معين من التفصيلات التي يمكن استخدامها أو بنائها. (السالم، 2018، ص 22)

هـ- تعريف الهيكل التنظيمي: **Organisationnel Structure**

يشير ستنور فريمان: إلى أن الهيكل التنظيمي يعني الطريقة التي يتم بها تقسيم أنشطة وتنظيمها وتنسيقها. (عواج، بن أحمد، 2021، ص18)

## الفصل الأول: ..... الإطار العام للدراسة

في تعريف آخر: بأنه البناء الرسمي الذي يوضح ويحدد كيفية توزيع المهام والواجبات، والمسؤول الذي يتبع له كل موظف، وأدوات التنسيق الرسمية وأنماط التفاعل الواجب إتباعها وتطبيقها من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (السالم، 2018، ص24)

### 7-1-2 المفاهيم المرتبطة بالتصميم التنظيمي:

#### أ-الثقافة التنظيمية:

عنصر أساسيا في المنظمات المعاصرة يفرض على القادة ومديريها أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات. فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها. (زواوي، 2021، ص 124)

#### ب-المرونة التنظيمية:

تعتبر أحد أهم الميزات الهامة في المنظمة، وتظهر نتيجة الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئتها، حيث تمكن المنظمة من المواجهة والتحكم في أوضاعها وذلك من خلال اعتماد جملة من التدابير والإجراءات التنظيمية التي تجعلها أقل عرضة لهذه التهديدات. (بوشعالة، براق، 2022، ص 444)

### 7-1-3 أهمية التصميم التنظيمي:

- نجد أهمية التصميم التنظيمي تكمن من خلال جملة من النقاط يمكننا الاعتماد عليها:
- يساعد على تحقيق مخرجات المنظمة وتجسيد أهدافها بأقل تكلفة.
- يحدد قنوات التنسيق الرسمية.
- يساعد في تنفيذ الخطط بنجاح من خلال تحديد الأنشطة الواجب القيام بها والتنسيق فيما بينها.
- يحدد أدوار الأفراد في المنظمة وما يتوقع عمله من كل فرد.
- تجنب التداخل والازدواجية وعدم التوازن بين الأنشطة والأعمال.
- تمكين المنظمة من الاستجابة الفاعلة للتغيرات الداخلية والخارجية والتكيف معها.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- يساعد في تحقيق أساليب الرقابة على الأنشطة وتقييم أداء العاملين.

### 7-1-4 أبعاد التصميم التنظيمي: Organisationnel Design Dimensions

هناك ثلاث أبعاد رئيسية للتصميم التنظيمي وهي:

#### • التعقيد: Complexity

يشير مصطلح التعقيد إلى درجة الاختلاف أو التنوع الموجود داخل الهيكل حيث ينقسم هذا الاختلاف إلى ثلاثة أنواع وهي:

## الفصل الاول: ..... الإطار العام للدراسة

-**الاختلاف الأفقي:** ويعني درجة التمايز بين الوحدات التنظيمية الواقعة أفقياً على نفس المستوى، وتحدد درجة الاختلاف الأفقي بناءً على العناصر التالية:

- طبيعة العاملين، المهمات المحددة في التنظيم، مستوى التدريب والتعليم.

-**الاختلاف العمودي:** ويقصد به درجة عمق الهيكل، أي كلما زاد الاختلاف العمودي زادت عدد المستويات التنظيمية، فكلما اتسعت المسافة بين قاعدة الهرم وقمته كلما زادت احتمالات التعقيد والتسوية في الاتصالات وكذلك صعوبة التنسيق.

-**الاختلاف المكاني:** ويعني اختلاف مواقع ممارسة النشاط التنظيمي من الناحية الجغرافية، حيث تزداد درجة التعقيد كلما اتسع التوزيع الجغرافي للأعمال والأفراد في التنظيم، ويتحدد الاختلاف المكاني بناءً على متغيرات أهمها أهداف المنظمة ونشاطها وعملائها والإمكانيات المتاحة وغيرها من العوامل المؤثرة في هذا المجال.

### • الرسمية: Formalization

تعتبر الرسمية من الأبعاد الأساسية للهيكل التنظيمي، حيث تمثل درجة الرسمية مفتاح الهيكل التنظيمي بالنسبة للأفراد، وذلك لأن أسلوب هؤلاء يتأثر بدرجة الرسمية، وقد عرّفها جماعة أستون بأنها الدرجة التي تكون عندها القواعد والإجراءات والتوجيهات مكتوبة في قائمة شاملة.

فالرسمية تحدد من ومتى وكيف تتم مختلف النشاطات والأعمال بشكل محدد.

أما الصفة الكتابية الرسمية، فهي موضع نقاش، حيث يرى بعض ضرورة كتابة القواعد والإجراءات، والبعض الآخر يرى أن هذه الصفة مجرد استقرار الأعراف والتقاليد المتعلقة بالعمل، والجدير بالذكر أن درجة الرسمية تختلف من منظمة إلى أخرى، فمثلاً الرسمية قابلة للتطبيق بشكل كبير في الأعمال الروتينية أو مستويات الإدارة الدنيا، بينما نقل كلما ارتفعت مهارة الأعمال، ومستواها التنظيمي، أما فيما يخص مبررات الرسمية فيمكن حصرها في النقاط التالية:

-تقليل الاختلاف وتعزيز الانسجام والوحدة في الأعمال، تعزيز التنسيق في التنظيم.

-تقليل التكاليف وتعزيز الفعالية التنظيمية.

### • المركزية:

يشير **Hage** إلى أن المركزية تعبر عن مستوى ونوع المشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية من قبل أفراد المنظمة.

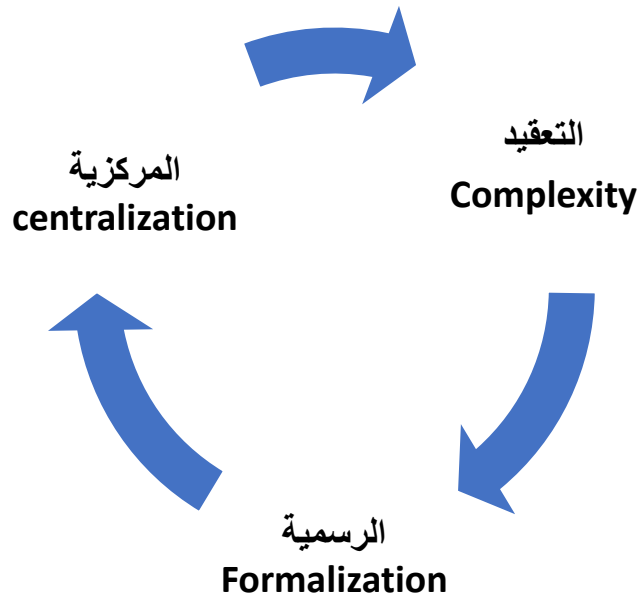
بينما تشير **Hall** إلى أن المركزية تعبر عن كيفية توزيع السلطة داخل المنظمة، وهناك من يعرفها على أنها تمركز سلطة اتخاذ القرارات في يد واحدة دون تفويض جزء منها للأخرين في المستويات الأقل في الهيكل التنظيمي.

## الفصل الاول: .....الإطار العام للدراسة

ودرجة المركزية تختلف من منظمة لأخرى، غير أنه لا يمكن القول أن هناك هيكل مركزي تماما أو هيكل لا مركزي تماما.

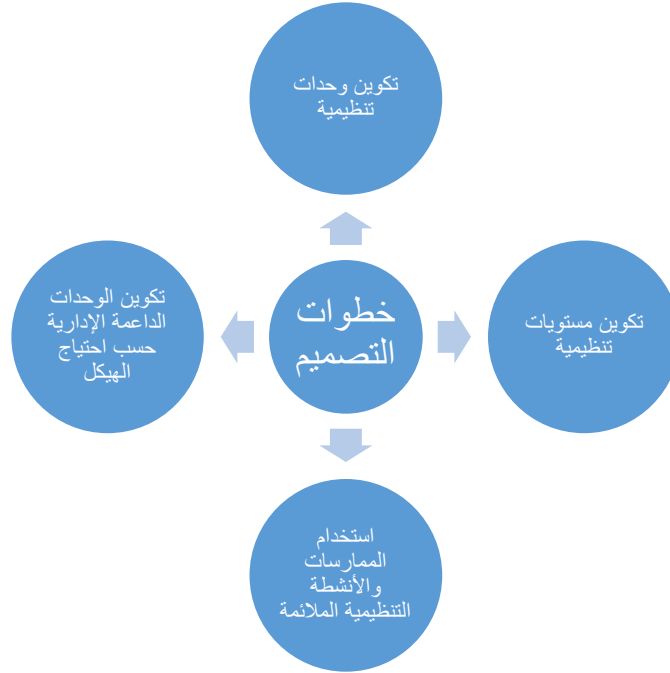
ومن خلال دراستنا لهذه الأبعاد الثلاثة نجدها تختلف من منظمة إلى أخرى وذلك دلالة على عدم وجود هيكل واحد تعتمد عليه جميع المنظمات بل هناك أنواع من الهياكل التنظيمية. (عماري، 2016، ص، ص،8، 9)

شكل (01) أبعاد التصميم التنظيمي



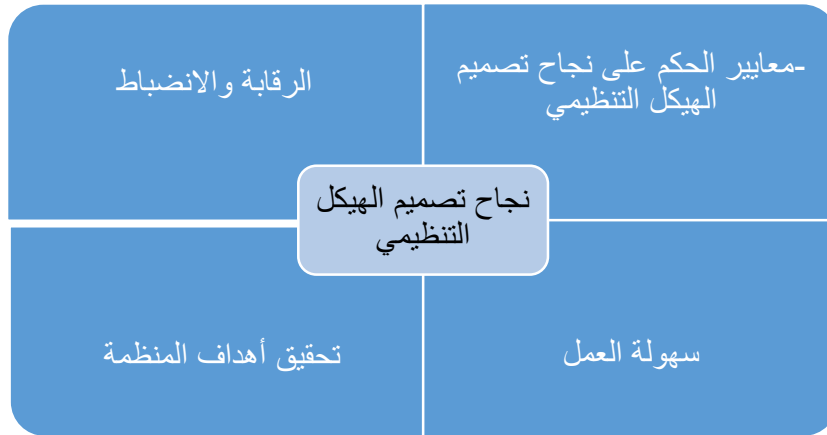
7-1-5 خطوات التصميم التنظيمي: (ماهر، 2005، ص 163)

شكل (02): خطوات التصميم التنظيمي



7-1-6 معايير الحكم على نجاح تصميم الهيكل التنظيمي:

شكل (03) معايير نجاح تصميم الهيكل التنظيمي



7-1-7 نماذج التصميمات التنظيمية: Mdelos of Organisationnel Designs

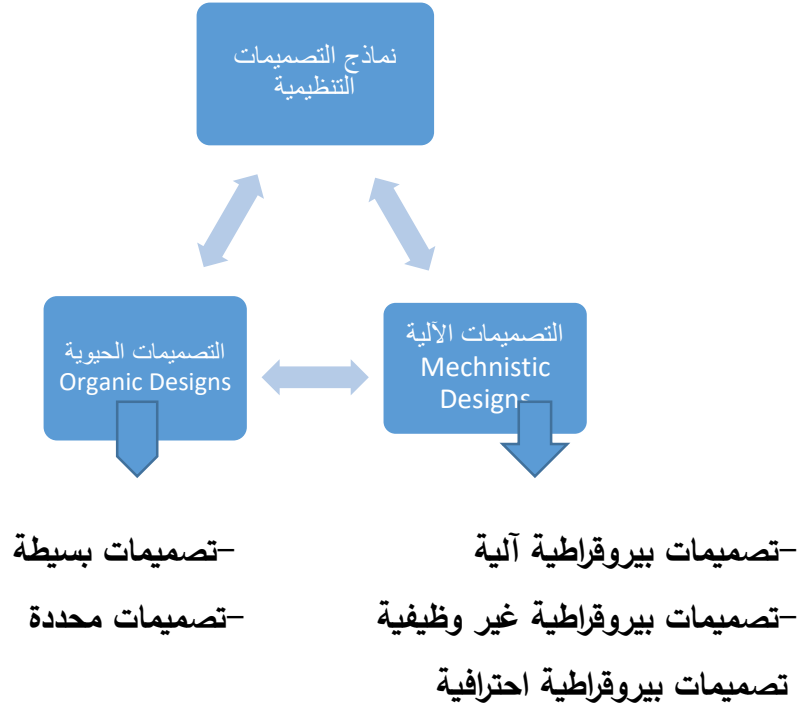
أ- التصميمات الآلية Mechanistic Designs

هي إحدى نماذج التصميمات التنظيمية التي تحمل ملامح التنظيم البيروقراطي، من حيث ارتفاع درجة المركزية، التخصص في العمل، الشدة الرسمية، ضيق نطاق الاشراف.

ب- التصميمات الحيوية Organic Designs :

تعد التصميمات الحيوية بمثابة النقيض من التصميمات الآلية، وينجم عنها تنظيمات تكيفية، وهي التي تعتمد على الهياكل التنظيمية الجماعية، والهياكل التنظيمية الشبكية، السابق تناولهما. (طه، 2006، ص 246)

شكل (4) نماذج التصميم التنظيمي



7-1-8 العوامل المؤثرة في التصميم التنظيمي: (جاني، 2023، ص6)

إن شكل التصميم التنظيمي المستخدم في المنظمات مشروط بعدد من المتغيرات أو العوامل وتتمثل هذه الأخيرة في:

#### أ- البيئة: Environnement

ثمة عناصر عديدة تحتويها بيئة المنظمات لا ينفك تأثيرها يصيب هذه الأخيرة، فالظروف الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والثقافية تطبع البيئة الخارجية لتجعل منها محيطا أكثر أو أقل حركية. وفي هذا الصدد فإن البيئات الديناميكية والمتغيرة تتطلب تنظيمات مرنة وذات طبيعة عضوية قليلة الاعتماد على الرسمية، وكثيرة التبنى لأسلوب اللامركزية في الإدارة.

#### ب- التكنولوجيا أو التقنية Technology:

يظهر عمل التكنولوجيا على تحديد طبي5عة الهيكل التنظيمي الذي تتبناه المنظمات من خلال تأثيرها في علاقات الأفراد وفي طريقة الاتصال بعضهم ببعض ومستوى أدائهم لنشاطهم. إن ما توظفه كل منظمة كتكنولوجيا يقف وراء الاختلافات الكائنة فيما بينها من حيث درجة التطور والتعقيد والرسمية، ومدى المركزية.

ج-الاستراتيجية: Strategy

إن الأهداف المرجو تحقيقها عند إنشاء المنظمات هي التي تفرض المنوال الذي تستحدث عليه الوحدات وترتب وفقه الأقسام والفروع، لذا فتحديد الهيكل التنظيمي ينطلق دائماً من الاستراتيجية التي رسمت إبان النشأة.

ذلك يفيد في نفس الوقت بأن التغيير في الاستراتيجية سيفرض إعادة النظر في الهيكل التي تم تبنيتها من قبل.

د-حجم المنظمة Organisation Size:

عند الحديث عن حجم أي منظمة هو تطرق إلى عدد الأفراد بها هذا الأخير الذي يتدخل هو الآخر ليفرض نوعاً معيناً من الهيكل.

فعدد أفراد المنظمة سوف يتطلب نمطاً تنظيمياً معيناً، وهذا الأخير سيستلزم بدوره تنظيمياً بحجم معين.

هـ-القوة والسيطرة Power & Control:

يتعلق الأمر بالصلاحيات التي تمتلكها الإدارة والتي تعتمد على الرسمية لتحديد الموقع الوظيفي لكل فرد. فكلما شغل الفرد وظيفة في أعلى الهرم كلما كانت صلاحياته كثيرة.

وبهذا يمكننا القول أنّ سياسات الإدارات العليا في المنظمات تساهم في تحديد الهيكل التنظيمي في المنظمة.

7-2 الخلفية النظرية الخاصة بالتوافق المهني:

7-2-1 مفهوم التوافق المهني:

أ-لغة: عرّفه ابن منظور التوافق مأخوذ من وفق الشيء أي ما لائمه، وقد وافقه موافقة، واتفق معه اتفاق. أيضاً جاء في المعجم الوسيط أن التوافق أن يسلك المرء مسلك الجماعة ويتجنب ما عنده من شذوذ في الخلق والسلوك. (زروقي، 2015، ص 36)

ب-اصطلاحاً: فلقد تعددت تعاريف للتوافق المهني وكثرت وذلك حسب كل باحث وكتابته حول التوافق المهني ورؤيته الخاصة فيه وهنا سوف نعرض بعض التعاريف لبعض الباحثين حيث عرّفه بديع محمود القاسم:

يعرف على أنه جزء من التوافق العام للفرد في شتى مجالات حالاته ويشمل توافقه مع محيط العمل بما يتضمنه هذا المحيط من عوامل بيئية كثيرة طبيعية واجتماعية وما يطرأ على هذه البيئة من تغيير بين وقت وآخر، تتضمن البيئة المهنية:

الإداريين والمشرفين والمرؤوسين وظروف العمل - الفيزيائية وساعاته ونوعه. (القاسم، 2001، ص 47).

7-2-2 بعض المفاهيم المرتبطة بالتوافق المهني:

أ-الصحة النفسية:

يجمع معظم الباحثين في علم النفس على ضرورة التوحيد بين الصحة النفسية وحسن التوافق، ويرون أن حالات عدم التوافق ماهي إلا مؤشرا عن اختلال الصحة النفسية وبالتالي فالسلوك التوافقي هو أحد مظاهر الصحة النفسية.

ب-التكيف المهني:

إن التوافق والتكيف المهنيين عمليتان مستمرتان تسيران في خطين متوازيين نحو تحقيق التواءم بين الفرد وبيئته المهنية، إلا أن التكيف المهني للعامل يحصل عبر علاقة الانسجام المستمرة بينه وبين محيط العمل أي ملائمة العامل للمهنة وملائمة المهنة للعامل، كما أن التوافق بين الفرد ومحيطه هو أساس دوافع السلوك الإنساني، إضافة أن بيئة العمل تشكل أهم البيئات في حياة الفرد. وبالتالي فالتوافق عملية داخلية وخارجية أما التكيف فهو خارجي.

ج-الرضا الوظيفي:

إن التوافق المهني يبعث عن الرضا المهني والرضا المهني ناتج من نواتجه، فيتضمن رضا العاملين وإشباع حاجاته وتحقيق طموحاته وتوقعاته مما ينعكس على إنتاجيته وكفايته وعلاقته بزملائه ورؤسائه وبيئة العمل.

إذا فالتوافق يعني الرضا ولكن الرضا لا يعني التوافق المهني، فالرضا هو الظاهرة الأكثر أهمية في حدوث التوافق المهني لارتباطه بعدد المتغيرات الموجودة بمحيط العمل.

د-الروح المعنوية:

رغم التشابه بين التوافق المهني وبعض المصطلحات الأخرى كالروح المعنوية إلا أنه يختلف معها في بعض الجوانب، فالروح المعنوية تعني الشعور الذاتي لكل فرد من أفراد الجماعة بأهمية العمل كوسيلة تحد أو تحقق أهداف الفرد والجماعة.

فالروح المعنوية مرتبطة دوما بالمعنى الجماعي، أما التوافق المهني فيتعلق بالقيمة التي يعطيها الفرد لحالته المهنية. (زروقة، قبوق، 2018، ص، ص 389.390)

7-2-3 النظريات المفسرة للتوافق المهني:

هناك العديد من النظريات فسرت التوافق المهني نذكر منها:

أ-النظرية البيولوجية الطبية:

يعتبر أصحاب هذا المذهب أن جميع أشكال الفشل في التوافق تنتج عن أمراض تصيب أنسجة الجسم وخاصة المخ، Braine ومثل هذه الأمراض يمكن توارثها، أو اكتسابها خلال الحياة عن طريق الإصابات

## الفصل الاول: .....الإطار العام للدراسة

والجروح أو الخلل الهرموني الناتج عن الضغط الواقع على الفرد وترجع اللبنة الأولى لوضع هذه النظرية لجهود كل من داروين، مندل دالتون، كألمان، وغيرهم.

### ب- النظرية السلوكية:

طبقا للسلوكية فإن أنماط التوافق وسوء التوافق تعد متعلمة أو مكتسبة، وذلك من خلال الخبرات التي يتعرض لها الفرد، والسلوك التوافقي يشتمل على خبرات تشير إلى كيفية الاستجابة لتحديات الحياة والتي سوف تقابل بالتعزيز والتدعيم.

ولقد اعتقد **واطسون** و**سكينر** أن عملية التوافق الشخصي لا يمكن لها أن تنمو عن طريق الجهد الشعوري، ولكنها تتشكل بطريقة آلية عن طريق تلميحات البيئة أو إثباتها.

ولقد رفض كل من **بندور** و**ماهوني** وهما من السلوكيين المعرفيين تفسير تشكيل الطبيعة الإنسانية بطريقة آلية ميكانيكية. (ذيب، دحمان، د.س، ص ص، 461، 462)

ج- **نظرية التحليل النفسي لفرويد**: يرى **فرويد** أن الشخصية فرضيا تتكون من ثلاثة منظومات هي:

- **الهو (ID)**

- **الأنا (EGO)**

- **الأنا الأعلى (Super Ego)**

ويمثل **الهو** اللذة والذي يظهر مع ولادة الإنسان وعمله إشباع الغرائز.

ويمثل **الأنا الأعلى** مبدأ المثل والقيم ويكتسبها الفرد من خلال التنشئة وعملها إشباع الجانب القيمي والأخلاقي لدى الفرد بأعلى درجة.

ويمثل **الأنا** مبدأ الواقع وعمله حماية الفرد وهو يوازن بين **الهو** و**الأنا الأعلى** ويحاول إشباعها بشكل متوازن.

من بين النقاط التي ركز عليها **فرويد** هي:

- التوافق عند **فرويد** يعتمد على الأنا.

- التوافق في نظره لدى الإنسان نادر وسوء التوافق يرجع إلى مرحلة الطفولة مما يؤدي إلى اضطرابات نفسية.

- يجب التوازن بين الأنا و**الأنا الأعلى** للحفاظ على الصحة النفسية للفرد.

### • **يونغ:**

اعتقد **يونغ** أن مفتاح التوافق والصحة النفسية يكمن في استمرار النمو الشخصي دون توقف أو تعطل، كما أكد على أهمية اكتشاف الذات الحقيقية وأهمية التوازن في الشخصية السوية المتوافقة كما قرر أن الصحة النفسية والتوافق السوي يتطلبان التوازن بين ميولنا الانطوائية وميولنا الانبساطية، كذلك أكد على

## الفصل الاول: ..... الإطار العام للدراسة

ضرورة تكامل العمليات الأربع الأساسية في تخبير الحياة والعالم الخارجي وهي: الإحساس، الإدراك، المشاعر، التفكير.

### • فروم:

اعتقد فروم أن الشخصية المتوافقة هي التي يكون لديها تنظيم موجه في الحياة، وأن تكون مستقبلة للآخرين، ومنفتحة عليهم. ولديها قدرة على التحمل والثقة ولقد أكد على مغزى قدرة الذات على التعبير عن الحب للآخرين بدون قلق عما قد يعقب ذلك.

### • أدلر:

أعطى أدلر الفرد الشعور بالنقص بالغ الأهمية فهو يرى أن الفرد يولد ضعيفا عاجزا نسبة للكبار فيحدث لديه شعور بالنقص يحاول التغلب عليه طوال حياته، وتنتج عقدة النقص أيضا بسبب وجود عيوب أو قصور جسمية أو خلقية أو اجتماعية أو اقتصادية أو عقلية، فتؤثر هذه العيوب على نفسية الفرد وتشعره بالنقص وعدم الأمن وعدم الكفاية، ومن أجل تعويض هذا النقص أدلر أسلوب الحياة وهو الأسلوب الذي يتخذه الفرد لتحقيق أهداف الحياة، التي هي بالتالي تحقيق لذاته ويختلف الأفراد في الأساليب التي يتبعونها فالبعض يختار الاقتصاد فيكون رجل أعمال والبعض يختار العلم فيكون عالما والبعض الأدب والفن... الخ. وهنا تلعب قدرات الفرد وإمكاناته الوراثية والمكتسبة دورا هاما في تحديد أسلوب حياته. (ذيب، دحمانى. د.س، ص. 463

### د- النظرية الاجتماعية:

ويقرر روادها أن هناك علاقة بين الثقافة وأنماط التوافق فلقد ثبت أن هناك اختلافا في الاتجاه نحو الخمور بين اليابانيين والأمريكيين، وكذلك ظهر اختلاف في الأعراض الإكلينيكية للأمراض العقلية بين الأمريكيين الإيطاليين والأمريكيين الإيرلنديين، ويوضح رواد هذه النظرية أن الطبقات = الاجتماعية في المجتمع تؤثر في التوافق، ومن أشهر علماء هذه النظرية: فيرز، دنهام، هولنجرهيد، ردايك، وغيرهم.

### هـ- النظرية الإنسانية:

• روجرز: يشير إلى أن الأفراد الذين يعانون من سوء التوافق يعبرون عن بعض الجوانب التي تقلقهم فيما يتعلق بسلوكياتهم غير المتسقة مع مفهومهم عن ذاتهم.

ويقرر أن سوء التوافق النفسي يمكن أن يستمر إذا ما حاول الأفراد الاحتفاظ ببعض الخبرات الانفعالية بعيدا عن مجال الإدراك أو الوعي.

وينتج عن ذلك استحالة تنظيم مثل هذه الخبرات أو توحيدها كجزء من الذات التي تتفكك وتتبعثر نظرا لافتقار الفرد لقبوله لذاته وهذا من شأنه أن يولد مزيدا من التوتر والأسى وسوء التوافق.

- ماسلو: أكد على أهمية تحقيق الذات في تحقيق التوافق السوي الجيد، وقام بوضع معايير للتوافق من بينها:

التلقائية، قبول الذات، التمرکز حول المشكلات لحلها، الاستقلال الذاتي والإدراك الفعال للواقع، الشعور بلا لعداوة اتجاه الإنسان، الاهتمام الاجتماعي القوي والعلاقات الاجتماعية السوية... الخ.

- بيرلز: أكد هو الآخر على أهمية التنظيم أو التوجيه وعلى أن يحيا الأفراد هنا والآن دون خوف من المستقبل لأن هذا سيفقد الأفراد شعورهم الفعلي بالرضا، كما أكد على أهمية الوعي بالذات وتقبله، والتحرر النسبي من القواعد الخارجية، وأن الشخص المتوافق هو من يتقبل المسؤوليات ويتحملها على عاتقه دون القذف بها إلى الآخرين.

#### **7-2-4 أهمية التوافق المهني:**

يستهدف التوافق الرضا عن النفس وراحة البال والاطمئنان نتيجة الشعور بالقدرة الذاتية على التكيف مع البيئة والتفاعل مع الآخرين ولا يحتاج ذلك أكثر من التعرف على حاجات النفس ومعرفة إمكانيات البيئة. فالتوافق كوسيلة هو عملية إشباع حاجات الفرد التي تثير دوافعه بما يحقق الرضا عن النفس والارتياح ويمكن حصرها فيما يلي:

- 1- قدرة الفرد على مواجهة مشكلات بمعرفة الأسباب ومحاولة التغلب عليها.
- 2- قدرة الفرد على التكيف مع المتغيرات المختلفة والحفاظ على توازنه الانفعالي.
- 3- إقامة علاقات اجتماعية إيجابية مع باقي أفراد المجتمع يسودها الود والاحترام المتبادل.
- 4- اكتساب المهارات والخبرات التي تمكنه من استغلال قدراته وتوظيفها في حياته العملية وذلك عن طريق احتكاكه بالجماعات وحسن توافقه معها.
- 5- تمتع الفرد بالتوافق النفسي والاجتماعي مما يساهم في زيادة الإنتاجية. (مداس، ملايات، 2022، ص34)

#### **8-الدراسات السابقة:**

#### **8-1الدراسات السابقة الخاصة بالتصميم التنظيمي:**

#### **8-1-1الدراسات المحلية:**

- 1-دراسة بوهلال فاطمة: التوافق بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيره على فعالية المنظمة دراسة حالة المؤسسات الكبيرة والمتوسطة للناحية الشمالية الغربية بالجزائر، وهي أطروحة دكتوراه في تخصص تسيير المؤسسات 2015-2016، جامعة معسكر.

## الفصل الاول: .....الإطار العام للدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التأكيد على أهمية الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي في تحقيق الفعالية وإعطاء تصور عن طبيعة العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي في إطار التوافق، وذلك من خلال بناء مخطط فرضي يصف شكل الانسجام والموائمة بين المتغيرين وتأثير ذلك على فعالية المؤسسة.

واشتملت الدراسة 7 عينات حسب الولايات التالية: تلمسان، وهران، معسكر، غليزان، وسيدي بلعباس موظفي الإدارة العليا لـ 80 من المؤسسات الكبيرة والمتوسطة للناحية الشمالية الغربية بالجزائر، وقد تم استخدام المقابلات الشخصية، لبعض مدراء المؤسسات محل الدراسة لتجميع البيانات والمعلومات، واستعمال الطرق الإحصائية (برنامج Spss20) لتحليل البيانات والمعطيات.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ تعزيز الاستراتيجية المحللة بصورة أكبر من خلال العمليات الرسمية في المؤسسة.  
✓ تأكيد المؤسسات الجزائرية على أهمية الرسمية في العمل وتوجيههم نحو تطبيق القواعد والإجراءات التي تتوافق مع القوانين والأنظمة المعمول بها، بطريقة رسمية انسجاما مع الهيكل التنظيمي المطبق.  
✓ تمتع العمليات الرسمية في المؤسسة الجزائرية بعلاقات إيجابية مع الاستراتيجية المحللة، وذلك للاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

✓ وجود تأثير إيجابي للاستراتيجية المحللة على الفعالية التنظيمية.

✓ المؤسسات الجزائرية مع التوافق ذات فعالية عالية عن تلك التي دون توافق، وبالتالي أي أن التوافق يؤثر على الفعالية التنظيمية وهذا ما يؤكد علاقة ارتباط قوية بين التوافق والأداء، وهذا تأكيد على نتائج الدراسة.

2-دراسة كربوش محمد، بوهلال فاطمة، بلميمون عبد النور: بعنوان أثر الهيكل التنظيمي على عملية صنع القرارات الاستراتيجية في المنظمة، ورقة بحثية في مجلة نور للدراسات الاقتصادية العدد 03-2016.

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المتغيرات التنظيمية والاستراتيجية والتي تساهم في بناء الإطار النظري لأثر الهيكل التنظيمي على عملية صنع القرار الاستراتيجي، واشتملت الدراسة على عينة من 40 موظف من مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمجموعة من الولايات الجزائرية، ولاية معسكر، ولاية سيدي بلعباس وتلمسان.

وقد تم استخدام المقابلات الشخصية والمصادر الرسمية، وبرنامج الحزم الإحصائية Spss كأدوات في جمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-تؤكد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على أهمية المركزية في العمل.

-تؤكد المؤسسات الجزائرية على أهمية العقلانية لعملية صنع القرار.

- هناك تأثير إيجابي للهيكل على العقلانية.

**1-دراسة أمجد سعدي عبيدو بعنوان إشكاليات الهيكل التنظيمي المعمول به في بلدية الخليل ومقترحات لتطويره:** قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الدراسات العليا في جامعة الخليل فلسطين -2018

هدفت الدراسة إلى دراسة أبعاد الهيكل التنظيمي المتمثلة في (مستوى التعقيد، مستوى الرسمية، مستوى المركزية)، وكذلك دراسة مدى توافق الهيكل التنظيمي الحالي مع استراتيجية البلدية، ودراسة مدى توافق الهيكل التنظيمي الحالي مع الهيكل المعياري المعد من طرف وزارة الحكم المحلي. وتم استخدام المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة المجتمع الأول على أصحاب المناصب الإشرافية ببلدية الخليل والبالغ عددهم 114.

واعتمد الباحث في ذلك على الاستبانة لمعرفة مدى التوافق مع الاستراتيجية (مستوى التعقيد ومستوى المركزية ومستوى الرسمية).

أما مجتمع الدراسة الثاني فقد كان عينة قصدية من كبار موظفي وزارة الحكم المحلي، حيث تم إجراء مقابلة هيكلية لمعرفة مدى توافق الهيكل التنظيمي الحالي مع الهيكل المعياري المعد من قبل وزارة الحكم المحلي. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن درجة توافق الهيكل التنظيمي الحالي في بلدية الخليل مع استراتيجية البلدية متوسطة كما تم رفض الفقرة التي تنص على أن الهيكل التنظيمي الحالي يشجع على الإبداع والتميز في حين تبين بأن درجة مستوى التعقيد في الهيكل التنظيمي المعمول به في بلدية الخليل مرتفعة، أما درجة مستوى الرسمية في الهيكل التنظيمي المعمول به في بلدية الخليل متوسطة ، كذلك تبين بأن درجة مستوى المركزية في الهيكل التنظيمي المعمول به في بلدية الخليل متوسطة وأخيراً تبين بأن درجة توافق الهيكل التنظيمي الحالي مع الهيكل المعياري ضعيفة بسبب وجود العديد من نقاط التباين مع الهيكل المعياري.

**2-دراسة سعد علي ربحان المحمدي 2011 بعنوان العلاقة بين الهيكل التنظيمي والخيار الاستراتيجي،** أطروحة كجزء لنيل متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال جامعة سانت كلير نانس الدولية.

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرهما في فاعلية الشركة الصناعية، إذ درست استراتيجيات التركيز والتكلفة الأدنى والتميز كخيارات استراتيجية وعلاقتها مع الهيكل التنظيمي من خلال أبعاده (الرسمية، المركزية، التعقيد، التخصص) قام الباحث بتوزيع 150 استبانة على عينة المديرين.

من أهم النتائج التي توصلت إليها:

- اعتبار الخيار الاستراتيجي مجالاً رئيسياً للإدارة الاستراتيجية، باعتباره واحداً من المفاهيم المعاصرة بالإضافة إلى أن تحقيق الفعالية التنظيمية، مرتبط بخيارات استراتيجية وهيكل تنظيمي يتصفان بالانسجام والمرونة والتكيف، ويمتلكان علاقة تبادلية ذات تأثير واستجابة متبادلة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وبحسب العينة المدروسة فإن خياراتها الاستراتيجية تبدأ أولاً بالتوجه نحو استراتيجية التركيز ثم استراتيجية التكلفة الأدنى وأخيراً استراتيجية التمايز.

**8-1-3 الدراسات الأجنبية:**

**1-Kalkan & Arman 2014 « The Relationship between Structural Characteristics of Organization & Followed Business Strategy : An application in Denizli ».**

بعنوان العلاقة بين الخصائص الهيكلية للمنظمة واستراتيجية العمل المتبعة تطبيقاً في دنيزلي، جامعة محمد عاكف ، إرساي بوردور تركيا ، هدفت دراسة الاستراتيجية والهيكل التنظيمي لأنهما يشكلان عاملين هامين استحوذاً على اهتمام الباحثين ، وقد استكشف هذا البحث العلاقة بين الهيكل التنظيمي واستراتيجية الأعمال ، حيث افترض الباحث أن الأبعاد المتعددة للهيكل التنظيمي (الرسمية ، التعقيد ، الحجم ، المركزية) قد تؤثر على أربع أنواع من الاستراتيجيات (المنقبون ، المدافعون ، المحللون والفاعلون) فقام بجمع البيانات في دراسة استقصائية من غرفة دي نزي للتجارة والصناعة من خلال استبيان مبني على مقياس ليكرث. وبعدها تم اختيار الفرضيات باستخدام بعض التحليلات الخاصة ببرنامج Spss، لاكتشاف العلاقات بين أبعاد الهيكل التنظيمي والاستراتيجية لشركات الأعمال التجارية التركبية العاملة في مجال النسيج، من خلال عينة شملت 70 شركة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن بعدين من أبعاد الهيكل التنظيمي وهما التعقيد والمركزية يرتبطان بشكل إيجابي.

**8-2-2-الدراسات السابقة المتعلقة بالتوافق المهني:**

**8-2-1-دراسة خالد إيهاب محسن حمود الحبسي وزيتوني عبد القادر بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني سنة 2017 بالجمهورية اليمنية**

تكونت عينة الدراسة من 48 موظف من الإدارات العامة بوزارة الشباب والرياضة، حيث استخدم المنهج الوصفي المسحي، وطبقت عليهم مقياس المناخ التنظيمي والتوافق المهني حيث توصلت إلى النتائج التالية:  
-وجود علاقة طردية وقوية جداً بين المناخ التنظيمي وأبعاده الهيكل التنظيمي، القيادة، المشاركة في اتخاذ القرار، التكنولوجيا، والتوافق المهني بأبعاده: طبيعة وحجم العمل، ظروف وإجراءات العمل وبيئته المادية، الأجور والترقيات العلاقات مع الزملاء لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة.

## الفصل الاول: .....الإطار العام للدراسة

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ التنظيمي والتوافق المهني لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة في الجمهورية اليمنية لمتغير (النوع / السن/المؤهل العلمي/التخصص/الدرجة الوظيفية/الخبرة المهنية).

**8-2-2-دراسة قرومي عبدالحق بعنوان تقدير الذات وعلاقته بالتوافق المهني سنة 2014** بولاية البلدية لدى أساتذة التربية البدنية دراسة متمحورة حول البعد المهني لأساتذة التعليم الثانوي ، حيث ركزت الدراسة على أهمية التوافق المهني بجميع الأبعاد ورضا الفرد عن نفسه وثقته بها خاصة لدى أستاذ التربية البدنية والرياضة الذي يواجه يوميا مشاكل نفسية ومهنية في بداية مشواره المهني من حياته ، مما تسبب له تغيير من سلوكياته، حتى في حياته المهنية و الاجتماعية كما تؤثر إلى حد ما على تقدير الذات في الوسط الاجتماعي والمهني، كما تركز هذه الدراسة أيضا على المهارات والمناهج الدراسية لأستاذ التربية البدنية والرياضية ومدى توافرها معه ليكون حقا متوافقا مع قدراتهم الشخصية واستعداداتهم المهنية.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي كونه الطريقة الأنسب في دراسة العلاقات بين المتغيرات يكون مجتمع الدراسة هو نفس عينة الدراسة وعليه فإن عينة الدراسة هي كل أساتذة التربية البدنية والرياضية المتواجدين في ولاية البلدية التابعين لوزارة التربية الوطنية كما انحصرت هذه الدراسة على مجموع 83 أستاذ تربية بدنية ورياضية بثانويات ولاية البلدية منهم 07 أستاذات و76 أستاذ حسب مصدر من مصلحة التنظيم للموظفين لمديرية التربية التابعة للولاية لسنة 2010/2009 موزعين على مختلف البلديات. وقد استخدم الباحث المعالج الإحصائي في العلوم الاجتماعية باستخدام برنامج Spss منها الأساليب الإحصائية التالية لتحليل النتائج وهي: تحليل التباين الأحادي، المتوسط، T.Test معامل الارتباط بيرسون، الانحراف المعياري.

من هذا المنطلق أظهرت نتائج الدراسة على ما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين تقدير الذات وأبعاد التوافق المهني لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.
- لا توجد فروق دالة إحصائية في تقدير الذات تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق دالة إحصائية في تقدير الذات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق دالة إحصائية في تقدير الذات تعزى لمتغير الخبرة المهنية.
- لا توجد فروق دالة إحصائية في التوافق المهني تعزى لمتغير الجنس
- لا توجد فروق دالة إحصائية في التوافق المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق دالة إحصائية في التوافق المهني تعزى لمتغير الخبرة المهنية لذوي الفئة الثالثة أي من (11) سنة فما فوق.

## الفصل الاول: .....الإطار العام للدراسة

كما أسفرت النتائج على الأبعاد الأكثر تأثيراً في تخفيض مستوى تقدير الذات لدى أساتذة التربية البدنية بعد ترتيبها وهي كالتالي: الرضا الذاتي، النمو المهني المسلكي.

**8-2-3 دراسة محمد مكناسي بعنوان التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة،** حيث ركزت الدراسة على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها أعوان السجون من خلال الأعراض الجسدية والنفسية والسلوكية الناتجة عنها، كذلك العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها لدى أعوان السجون العاملين فيها.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب في هذه الدراسات واعتمد على عينة قدرت بـ 141 عون وتم اختيارها بطريقة عشوائية، وأجري البحث من خلال اعتماده على استبيان للتوافق المهني وآخر خصص للضغوط العمل وكان من إعداد الباحث.

واعتمد على الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة وتحديد استجابات الأفراد نحو محاور الدراسة، كما استخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى معامل الارتباط بيرسون.

وخلص لنتائج الدراسة التالية:

- أن هناك علاقة ارتباطية بين أبعاد التوافق المهني ومتغير ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية والنفسية والسلوكية.

- أوضحت الدراسات أنه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية مع كل من العمر وسنوات الخبرة، مما يعني أن درجة التوافق المهني تتأثر بمتغيري العمر وسنوات الخبرة.

- أوضحت الدراسات أنه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية بمعنى أن مستوى ضغوط العمل لا يتأثر بكل من العمر وسنوات الخبرة.

**8-2-4 دراسة ماهر عطوى الشافعي(2002): بعنوان التوافق المهني للمرضين العاملين بالمستشفيات الحكومية وعلاقته بسمااتهم الشخصية.**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين التوافق المهني وسمات الشخصية لدى المرضين العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظات غزة، باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تكونت عينة الدراسة من 289 ممرضاً وممرضة، موزعين على مستشفيات حكومية بمحافظات غزة، وقد تم استخدام مقياس التوافق المهني من إعداد الباحث ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين التوافق المهني لدى المرضين وبين سماتهم الشخصية.

- أن مستوى التوافق المهني بصورة عامة منخفض حيث بلغت النسبة (48,09).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع أبعاد التوافق المهني تعزى لمتغير الجنس.

### **9- تعليق على الدراسات السابقة:**

#### **9-1 دراسات خاصة بالتصميم التنظيمي:**

بعد استعراض الدراسات السابقة الخاصة بمتغير التصميم التنظيمي (الهيكل التنظيمي) نجد ان جميعها تناولت متغير الهيكل التنظيمي في بيئة العمل ولو أنها دراستها لعينات مختلفة وذلك من حيث المكان والزمان والجنس إلا أن مجالها البشري يختلف.

**حجم العينة:** تباينت عينات الدراسات السابقة في اختلافها وذلك من خلال ارتفاعها وانخفاضها فبعضها مرتفعة في حين نجد أخرى متوسطة وأخرى منخفضة.

**المنهج:** أجمعت أغلب الدراسات على الاعتماد على المنهج الوصفي.

**أدوات جمع البيانات:** اتفقت كذلك معظم الدراسات على الاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية في تناول الدراسة.

**من ناحية نتائج الدراسة:** نتائج الدراسات السابقة كانت مختلفة باختلاف أهدافها ونتائجها حيث توصلت إلى أهمية تحقيق الفعالية وطبيعة العلاقة بين الخيار الاستراتيجي، كذلك ارتباط أبعاد الهيكل التنظيمي وهو بدوره يعزز التوافق المهني وذلك من خلال افتراض أبعاد للهيكل التنظيمي وارتباطها ببعض (المركزية، التعقيد)

#### **9-2 دراسات خاصة بالتوافق المهني:**

من خلال عرضنا للدراسات السابقة والتي اتخذت متغير التوافق المهني موضوعا لها نصل إلى أن كل الدراسات سعت في معرفة مستوى التوافق المهني وعلاقته ببعض المتغيرات الأخرى.

**حجم العينة:** كان هناك تقارب في حجم العينة.

**أدوات جمع البيانات:** اعتمدت الدراسات السابقة على أداة الاستبيان كأداة للدراسة.

**نتائج الدراسة:** توصلت نتائج الدراسة إلى التركيز على جميع أبعاد التوافق المهني وكذلك التركيز على المهارات والمناهج الدراسية أيضا درجة التوافق بين أبعاد التوافق المهني والمناخ التنظيمي.

# الفصل الثاني: الطريقة والأدوات

- تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية.

1-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية.

1-2- إجراءات الدراسة الاستطلاعية.

1-3- عينة الدراسة الاستطلاعية.

1-4- أدوات الدراسة الاستطلاعية وخصائصها السيكمترية.

2- الدراسة الأساسية.

2-1- مجالات الدراسة.

2-2- منهج الدراسة.

2-4- مجتمع وعينة الدراسة.

2-5- أدوات جمع البيانات.

2-6- الأساليب الإحصائية المستخدمة.

- خلاصة.

## - تمهيد:

إن الميدان ما هو إلا تكملة للتفكير النظري، وانطلاقة الجانب التطبيقي لأي دراسة كانت، فبعد تفحص الجانب النظري لموضوع البحث وضبط الإشكالية كذلك أهداف البحث، نتطرق الآن إلى عرض المنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في القيام بهذه الدراسة الميدانية، وذلك بالتعرف على المجال الزمني والمكاني للدراسة والتعرف كذلك على عينة الدراسة كما سنركز على المنهج المتبع.

### الدراسة الاستطلاعية:

انطلاقاً مما سبق في الجانب النظري، سوف نتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الاستطلاعية للموضوع، وأهدافها، مكان إجرائها، وتحديد البيانات المطلوبة للدراسة، وأساليب قياسها والتعرف على الخصائص السيكومترية لها وصولاً إلى الدراسة الأساسية ومنهجها ومكان إجرائها والعينة الخاصة بها والأساليب الإحصائية المعتمدة.

### 1-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

-الهدف الأساسي هذه الدراسة هو جمع معلومات لكافية حول التصميم التنظيمي والتوافق المهني.  
-التعرف على إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً.

-التعرف على الصعوبات والعقبات التي تواجه الباحث.

-تحضير أدوات الدراسة(الاستبيان) لقياس التصميم التنظيمي والتوافق المهني.

-التعرف على مدى ملائمة فقرات الاستبيان مع موضوع الدراسة.

### 1-2 إجراءات الدراسة الاستطلاعية.

أجريت الدراسة الاستطلاعية الحالية في 9 مارس 2025، حيث قمنا بتطبيق أداة الاستبيان خاص بالتصميم التنظيمي واستبيان خاص بالتوافق المهني على عينة بلغ عددها(30) إطار، وأردنا من هذه الدراسة التأكد من الخصائص السيكومترية للاستبيان (الصدق والثبات) ومدى ملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق أهداف الدراسة.

### 1-3- عينة الدراسة الاستطلاعية:

تم توزيع الاستبيان على إطارات المؤسساتين بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً، ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً ببرج بوعريريج، الذي بلغ عددهم(30) إطار تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

4- أدوات الدراسة الاستطلاعية وخصائصها السيكومترية:

أولا/الخصائص السيكو مترية للتوافق المهني:

1-1 صدق الاتساق الداخلي لأبعاد التوافق المهني:

جدول (01): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد التوافق المهني:

البعد الأول: بعد الرضا			
البند	R	SIG	القرار الإحصائي عند هامش الخطأ 0,05
1	1		دال
2	0,915**	0,000	دال
3	0,747**	0,000	دال
4	0,647**	0,000	دال
5	0,647**	0,000	دال
6	0,757**	0,000	دال
7	0,552**	0,002	دال
8	0,766**	0,000	دال
9	0,875**	0,000	دال
10	0,618**	0,000	دال
11	0,614**	0,000	دال
12	0,880**	0,000	دال
13	0,312	0,094	غير دال
14	0,757**	0,000	دال
15	0,638**	0,000	دال
16	0,631**	0,000	دال
17	0,486**	0,006	دال
18	0,714**	0,000	دال

البعد الثاني: بعد الإرضاء			
البند	R	SIG	القرار الإحصائي عند هامش الخطأ 0,05
19	1		
20	0,794**	0,000	دال
21	0,571**	0,001	دال
22	0,730**	0,000	دال
23	0,428**	0,018	دال
24	0,661**	0,000	دال
25	0,406**	0,026	دال
26	0,682**	0,000	دال
27	0,617**	0,000	دال
28	0,294	0,115	غير دال
29	0,447*	0,13	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج Spss26

يوضح الجدول (01) معامل الارتباط لبند كل بعد من أبعاد التوافق المهني، حيث تظهر جميع القيم دالة إحصائيا عند مستوى (0,01) أو (0,05)، مما يدل ويشير إلى تمتع الأبعاد بصدق الاتساق الداخلي، ويؤكد على صلاحية البنود لقياس كل بعد.

1-جدول رقم (02): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد التصميم التنظيمي:

بعد المركزية			
البند	معامل R	SIG	القرار الإحصائي عند هامش الخطأ 0,05
01			
02	0,725**	0,000	دال
03	0,547**	0,002	دال
04	0,398*	0,029	دال
05	0,657**	0,000	دال

بعد الرسمية

البند	R	SIG	القرار الإحصائي عند هامش الخطأ 0,05
06			
07	0,379*	0,051	دال
08	0,477**	0,008	دال
09	0,434*	0,016	دال
10	0,226	0,229	غير دال
11	0,493**	0,006	دال
12	0,307	0,099	دال
13	0,477**	0,008	دال
14	0,493**	0,006	دال

بعد التخصص			
البند	R	SIG	القرار الإحصائي عند هامش الخطأ 0,05
815			
16	0,553**	0,002	دال
17	0,233	0,215	غير دال
18	0,243	0,196	غير دال
19	0,678**	0,000	دال
202	0,678**	0,000	دال
21	0,523**	0,003	دال

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات Spss26

من خلال الجدول (02) نجد أن قيم الارتباط بين كل بعد من أبعاد مقياس التصميم التنظيمي (المركزية والرسمية التخصص) تتمتع بدرجات جيدة من الاتساق الداخلي، حيث جاءت معظم معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01) و(0.05)، مما يدل على صدق البنود في قياس الأبعاد المستهدفة.

## الفصل الثاني.....الطريقة والأدوات

مما لاحظنا أن بعد المركزية هو الأقوى من حيث الاتساق، يليه بعد التخصص ثم الرسمية، وهذا ما يدعم صلاحية الأداة المستخدمة في هذه الدراسة.

### 2.1.1 الثبات:

حساب الثبات حسب ألفا كرومباخ لمقياس التصميم التنظيمي:

الجدول رقم(03): يمثل معامل الثبات حسب ألفا كرومباخ:

معامل الثبات	عدد البنود	
0,69	05	البعد الأول
0,89	09	البعد الثاني
0,82	07	البعد الثالث
0,92	21	الدرجة الكلية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss 26

من خلال الجدول رقم(03) تبين لنا أن قيمة معامل الثبات من خلال الدرجة الكلية والتي قدرت بـ0,92 وهذا يدل على أن قيمة معامل الثبات مرتفع، وهي تعبر عن ثبات عال، ويمكن الاعتماد عليه لمقياس التصميم التنظيمي.

حساب الثبات حسب ألفا كرونباخ لمقياس التوافق المهني:

الجدول رقم(04): يمثل معامل الثبات حسب ألفا كرونباخ:

معامل الثبات	عدد البنود	
0,96	18	البعد الأول
0,91	11	البعد الثاني
0,97	29	الدرجة الكلية للمقياس

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss 26

من خلال الجدول رقم(04) تبين لنا أن قيمة معامل الثبات للدرجة الكلية لمقياس التوافق مرتفع وهذا يدل على أن معامل الثبات مقبول، ويمكن الاعتماد عليه في هذه الدراسة.

2-الدراسة الأساسية:

2-1-حدود الدراسة:

أ-البشرية:

تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من إدارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي ومدرسة المعوقين بصريا ببرج بوعرييج، واشتملت العينة 90 أخصائي نفسي وبيداغوجي.

### ب-المكانية:

لقد تمت دراستنا الميدانية في كل من المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين ذهنيا على عينة من إطارات المؤسستين، حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني، ومن أجل هذا قمنا بزيارات استطلاعية عديدة وذلك في إطار جمع البيانات والتعرف على الميدان وتوصلنا إلى أن:

**1.مدرسة الأطفال المعوقين بصريا:** هي مؤسسة عمومية تربوية تعليمية ذات طابع إداري تستقبل الأطفال ذوي الإعاقة البصرية كلية أو جزئية دون ارتيادهم للمدارس التعليمية العادية.

أنشأت برج بوعريريج بموجب المرسوم 463/03 المؤرخ في 2003/12/01، إذ بنيت سابقا لصالح صندوق الضمان الاجتماعي ثم تحولت إلى مركز الطفولة المسعفة، بعدها حولت إلى مدرسة صغار الصم، بعدها تم تحويلها إلى ملحقة للمركز الطبي البيداغوجي برأس الوادي، حيث ضم هذا الأخير فوجين من الأطفال المتخلفين ذهنيا تم دمج قسم للمكفوفين معهم يضم أربعة تلاميذ، في حين كان كل التلاميذ المكفوفين يزاولون دراستهم في مدرسة شلغوم العيد بولاية ميلة إلى غاية صدور المرسوم التنفيذي رقم 463/03 القاضي بفتح مدرسة جهوية للأطفال المعوقين بصريا تضم الولايات التالية: برج بوعريريج- البويرة- المسيلة- سطيف- بجاية، فتحت المدرسة أبوابها في سبتمبر 2004.

تقع في وسط مدينة برج بوعريريج بحي أول نوفمبر 1954 المعروف بالجباس.

**2.المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا:** تعتبر كذلك مؤسسة عمومية تربوية تعليمية تستقبل الأطفال ذوي الإعاقة الذهنية كلية أو جزئية.

أنشأت بقرية الشانية بلدية بليمور، بموجب المرسوم 13-308 المؤرخ في 2014/09/05، ويعتبر المركز ضمن أملاك الدولة.

المهام الرئيسية للمؤسسة هي التكفل النفسي والبيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا.

**ج-الزمانية:** أجريت هذه الدراسة خلال شهر من بداية شهر نوفمبر إلى غاية شهر ماي 2025.

**2-2-منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتحديد أهم المفاهيم والعناصر المتعلقة بالموضوع في الجانب النظري، كذلك في الجانب الميداني تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأنه يسعى لكشف الفروق.

**2-4-مجتمع وعينة الدراسة:**

**2-4-1-مجتمع الدراسة:**

يتمثل مجتمع الدراسة كل من إطارات المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا بولاية برج بوعريريج، حيث بلغ عددهم 90 إطار.

## الفصل الثاني.....الطريقة والأدوات

جدول(05): توزيع أفراد مجتمع الدراسة من إطارات المؤسسات في كل من المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا بولاية برج بوعرييج.

المركز البيداغوجي	مدرسة الأطفال	عدد العمال
40	50	90

### 2-4-2 عينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة من إطارات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تكونت العينة من 90 إطار من مجموع إطارات المؤسسات بالمركز ومدرسة الأطفال، حيث تم استرجاع 90 استمارة صالحة للتليل من أصل 100 الموزعة.

وفيما يلي توضيح لخصائص العينة حسب متغيراتهم الشخصية:

### 2-4-2-1 توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس:

جدول(06) يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس:

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	40	44.4%
أنثى	50	55.6%
المجموع	90	100%

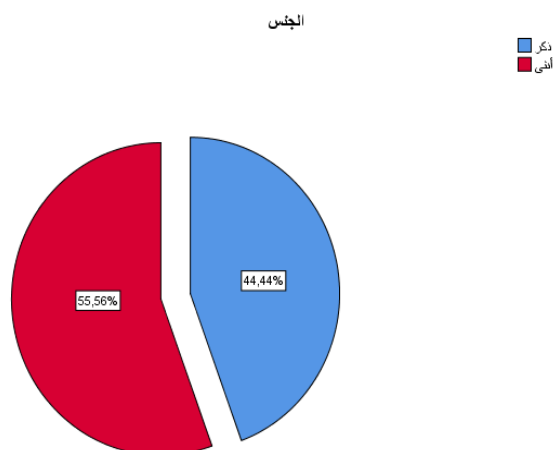
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج Sps26

من خلال الجدول (06) نلاحظ أن فئة الإناث هي الأكثر وجودا في عينة الدراسة حيث تمثلت في نسبة مئوية قدرت بـ 55,6% مقارنة بفئة الذكور التي تمثلت في نسبة أقل منها بـ 44,4%، وهذا راجع على الأرجح إلى بروز العنصر النسوي داخل بيئة العمل.

يمكن أن يكون لهذا التفاوت الطفيف بين الإناث والذكور دلالات مهمة عند تحليل التوافق المهني، خاصة إذا كانت هناك اختلافات نوعية في كيفية تفاعل الجنسين مع بيئة العمل، أو في مستوى ادراكهم للتنظيم. كما يكون قد يعكس ذلك اختلافات محتملة في طبيعة الأدوار المهنية المسندة لكل جنس.

توزعت عينة الدراسة على عدد من الخصائص الديموغرافية والتي تم جمعها من خلال الاستبيان، وكانت على النحو التالي:

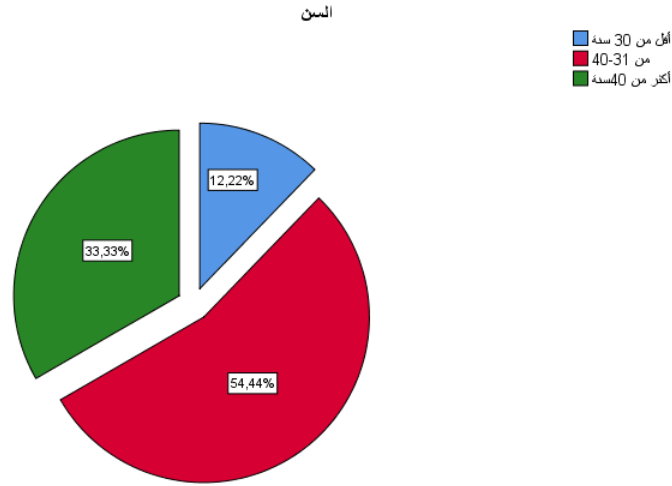
تمثيل بياني رقم (01) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: إعداد الطالبة

جدول (07) يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن:

السن	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	11	%12,22
من 31-40 سنة	49	%54,44
أكثر من 40 سنة	30	%33,33
المجموع	90	%100



تمثيل بياني رقم (02) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن.

من خلال الجدول (07)، نلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في العينة هي فئة من 31-40 سنة بنسبة 54,44%، وهذا ما يعكس أن أغلبية أفراد العينة ينتمون إلى فئة عمرية متوسطة تتميز عادة بالاستقرار المهني والخبرة الكافية، مما قد يساهم في مستوى عالٍ من التوافق المهني. بعدها تأتي فئة أكثر من 40 سنة بنسبة 33,33%، والتي تمثل شريحة ذات تجربة طويلة في المهنة، وقد تواجه تحديات تنظيمية مرتبطة بالتكيف مع التغييرات. أما الفئة أقل من 30 سنة فقد سجلت نسبة ضعيفة 12,22%، ما يدل على تمثيل محدود للشباب داخل العينة، وهي فئة غالباً ما تكون في بداية مسارها المهني، وقد تختلف نظرتها للتنظيم أو توافقها المهني مقارنة بباقي الفئات.

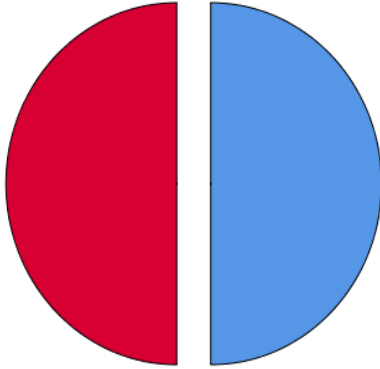
جدول (08) يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الخبرة:

الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	45	50%
أكثر من 10 سنوات	45	50%
المجموع	90	100%

تمثيل بياني رقم (03) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.

الخبرة

أقل من 10 سنوات  
أكثر من 10 سنوات



المصدر: إعداد الطالبة

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (08) فإنه يتبين أن نسبة كل من فئة أقل من 10 سنوات وفئة أكثر من 10 سنوات نسب متساوية حيث قدرت كل منهما بنسبة 50%، حيث يعكس هذا التوزيع توازناً في تمثيل الخبرات المهنية المختلفة داخل العينة، مما يُضفي تنوعاً قد يكون مفيداً في تحليل الفروق المحتملة في التوافق المهني باختلاف مدة الممارسة.

فالفئة التي تملك خبرة تفوق 10 سنوات قد تكون أكثر تأقلاً مع بيئة العمل، وأكثر فهماً لآليات التنظيم، مما قد يترجم إلى مستوى أعلى من التوافق المهني، بالمقابل قد يظهر الأفراد ذو الخبرة الأقل طموحاً عالياً للتطور المهني، لكنهم قد يواجهون بعض التحديات في التأقلم مع متطلبات التنظيم، نظراً لقلّة التجربة.

## 2-5- أدوات جمع البيانات: وصف أداة الدراسة في صورتها النهائية

تشكلت أداة الدراسة من ثلاث أجزاء:

- ✓ الجزء الأول: يتعلق بالخصائص الديموغرافية للعينة (الجنس، السن، الخبرة).
- ✓ الجزء الثاني: يتعلق بالتوافق المهني يتضمن 29 عبارة مقسمة على بعدين، وتم الاعتماد على مقياس ثلاثي لبدائل الإجابات.

الجدول رقم (09): يمثل أبعاد وبنود الخاص بالتوافق المهني

البعد	البنود
بعد الرضا	ينطوي على 18 بند: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18
بعد الإرضاء	ينطوي على 11 بند: 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29

المصدر: من إعداد الطالبة

الجدول رقم(10): يمثل بدائل الإجابات والدرجات للتوافق المهني

بدائل التوافق المهني	غير موافق	محايد	موافق
الدرجات	01	02	03

المصدر: من إعداد الطالبة

✓ الجزء الثالث: يتعلق بالتصميم التنظيمي وتضمن 21 عبارة مقسمة على ثلاث أبعاد، وتم الاعتماد

على مقياس ليكارت الخماسي لبدايل الإجابات كما هي موضحة في الجدول رقم(10)

الجدول رقم(11): يمثل أبعاد وبنود الخاص بالتصميم التنظيمي

البنود	البعد
ينطوي على 5 بنود: 1 2 3 4 5	بعد المركزية
ينطوي على 9 بنود: 6 7 8 9 10 11 12 13 14	بعد الرسمية
ينطوي على 7 بنود: 15 16 17 18 19 20 21	بعد التخصص

المصدر: من إعداد الطالبة

الجدول رقم(12): يمثل بدائل الإجابات والدرجات للتصميم التنظيمي

بدائل التصميم التنظيمي	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الدرجات	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبة

2-6- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- صدق الاتساق الداخلي: لحساب صدق استبيان كل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني.
  - ألفا كرونباخ: بغرض حساب ثبات كل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني.
  - إختبار t.test لعينتين مستقلتين: بغرض معرفة الفروق لعينتين مستقلتين.
  - إختبار anova لتحليل التباين الأحادي للتصميم التنظيمي حسب متغيري السن والخبرة المهنية.
  - إختبار anova لتحليل التباين الأحادي للتوافق المهني حسب متغيري السن والخبرة المهنية.
- خلاصة:

## الفصل الثاني.....الطريقة والأدوات

---

تم التطرق في هذا الفصل إلى عينة الدراسة الاستطلاعية وأهدافها ووصف عينتها وحساب خصائصها السيكومترية، بعدها التطرق إلى عينتها الأساسية ووصفها، أداة الدراسة المعتمدة مع بدائل إجابتها وفي الأخير الأساليب الإحصائية المعتمدة في هذه الدراسة بغرض الوصول إلى نتائج الدراسة.

# الفصل الثالث: نتائج الدراسة

- تمهيد.

1- عرض وتحليل نتائج الدراسة

2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والتراث النظري والدراسات السابقة

3- نتائج الدراسة

4- الاقتراحات والتوصيات

- خاتمة.

- قائمة المراجع.

- الملاحق.

- تمهيد:

بعد تطبيق أدوات الدراسة على العينة، تم تصحيحها وتقريرها وإخضاعها للمعالجة الإحصائية المناسبة، وذلك بناء على متطلبات فرضيات الدراسة، وقد جاء هذا الفصل استكمالاً لبحثنا الذي يعتبر أهم مرحلة من مراحل البحث العلمي.

فمن خلال هذا الفصل يتم عرض وتفسير ومناقشة النتائج المتوصل إليها، وعلى ضوء ذلك بلورة الاستنتاج العام للدراسة وتقديم جملة من التوصيات المتعلقة بها.

### 1- عرض وتحليل نتائج الدراسة.

#### 1-1- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

-تنص الفرضية:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى إطارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً ببرج بوعرييج.

$$H_0: r = 0$$

$$H_1: r \neq 0$$

R: معامل الارتباط بيرسون

حساب معامل الارتباط بيرسون تحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم(13): حساب معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة الارتباطية بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني.

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل بيرسون R	درجة الحرية	SIG الدلالة الإحصائية	القرار الإحصائي عند 0,05
التوافق المهني	90	77,43	8,212	-0,400**	(n-2)	0,000	دال
التصميم التنظيمي		47,46	6,259*		(90-2)	0,000	
					88		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج Sps26

من خلال الجدول رقم(13) نجد أن المتوسط الحسابي للتوافق المهني قدر بـ: 77,43 درجة في حين أن المتوسط الحسابي للتصميم التنظيمي قدر بـ: 47,46 درجة وكانت قيم الانحراف المعياري لكلا المتغيرين على التوالي 8,212 و 6,259.

## الفصل الثالث.....نتائج الدراسة

بما أن قيمة الارتباط ( $r$ ) كانت  $-0,400$  فإنها تعبر عن ارتباط ضعيف وسالب (أي علاقة عكسية وضعيفة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني)، فكلما زاد التوافق المهني نقص التصميم التنظيمي والعكس صحيح.

أما عن الدلالة الإحصائية لهذا الارتباط فإنه عند درجة حرية 88 (وفي حالة الفرض ثنائي الحد) نجد أن قيمة الدلالة الإحصائية كانت  $(0,00)$  وهي أقل من هامش الخطأ  $(0,05)$ ، وبالتالي توجد دلالة إحصائية، وعليه فإننا نرفض  $H_0$  التي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية، ونقبل  $H_1$  التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى عينة من إطارات المؤسستين في كل من المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة المعوقين بصرياً ببرج بوعريرج. (تحقق الفرضية).

### 1-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

-نص الفرضية الفرعية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات في مستوى التصميم التنظيمي تعزى لمتغير الجنس (ذكور-إناث).

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$

حيث:  $\mu_1$  هو المتوسط الحسابي للتصميم التنظيمي لعينة الذكور.

$\mu_2$  هو المتوسط الحسابي للتصميم التنظيمي لعينة الإناث.

باستخدام اختبار  $t$  للعينتين المستقلتين تحصلنا على النتائج الآتية:

جدول رقم (14): يتضمن حساب اختبار  $t$  للعينتين المستقلتين لقياس الفروق في مستوى التصميم

التنظيمي والتي تعزى لمتغير الجنس

القرار الاحصائي	الدلالة ث. ح	درجة الحرية	قيمة $t$	اختبار ليفني للتجانس			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	الجنس
				القرار	Sig	F				
غير دال	0,99	88	-1,279	العينتين	0,619	,250	6,679	47,45	40	ذكور
				متجانستين			5,970	47,46	50	إناث

المصدر: مخرجات Spss 26

من خلال الجدول رقم (14) نجد أن الفارق بين المتوسطين الحسابيين للتصميم التنظيمي لكل من عينة الذكور والإناث يقدر بـ  $-0,01$  درجة.

بما أننا استخدمنا اختبار  $t$  للعينتين المستقلتين كخطوة أولى بينهما، وذلك عن طريق اختبار ليفني (Levene)، حيث يظهر لنا أن قيمة  $F$  كانت  $(,250)$ ، في حين قيمة sig كانت  $0,619$  وهي أكبر من هامش الخطأ  $(0,05)$ ، وعليه فإن العينتين متجانستين.

## الفصل الثالث.....نتائج الدراسة

أما بالنسبة لدلالة الفروق في حالة التجانس، وعند درجة حرية 88 وفي حالة الفرض ثنائي الحد، نجد أن قيمة الدلالة (0,99) وهي أكبر من هامش الخطأ (0,05)، وبالتالي لا توجد دلالة إحصائية، وعليه فإننا نقبل  $H_0$  التي تنص على أن  $m=1$ ، ونرفض  $H_1$  التي تنص على أنه توجد فروق دالة إحصائية في مستوى التصميم التنظيمي لدى إدارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً ببرج بوعريريج تعزى لمتغير الجنس. (عدم تحقق الفرضية).

### 1-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

-تنص الفرضية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق المهني لدى إدارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً تعزى لمتغير الجنس (ذكور-إناث)

$H_0: m=1$

$H_1: m \neq 1$

حيث:  $m=1$  هو المتوسط الحسابي للتوافق المهني لعينة الذكور.

$m=2$  هو المتوسط الحسابي للتوافق المهني لعينة الإناث.

-باستخدام اختبار ت للعينتين المستقلتين تحصلنا على النتائج الآتية:

جدول رقم (15): حساب اختبار ت للعينتين المستقلتين لقياس الفروق في مستوى التوافق المهني والتي

تعزى لمتغير الجنس

القرار الإحصائي	الدلالة (ث.ح)	درجة الحرية	قيمة t	اختبار ليفني للتجانس			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	الجنس
				القرار	Sig	F				
	0,20	(n-2)	-	العيني	0,369	0,814	9,140	76,20	40	ذكور
	4	90-	1,279	ن			7,332	78,42	50	إناث
		2=88		متجانستين						

المصدر: مخرجات برنامج Spss 26.

من خلال الجدول رقم (15) نجد أن الفارق بين المتوسطين الحسابيين للتوافق المهني لكل من عينة الذكور والإناث قدر بـ 2,22- درجة.

بما أننا استخدمنا اختبار ت للعينتين المستقلتين نقوم باختبار التجانس كخطوة أولى بينهما، وذلك عن طريق اختبار ليفني (Levene)، حيث يظهر لنا قيمة F كانت (0,814) في حين قيمة sig كانت (0,369)، وهي أكبر من هامش الخطأ (0,05)، وعليه فإن العينتين متجانستين، أي أنه سوف نستخدم اختبار ت في حالة التجانس.

أما بالنسبة لدلالة الفروق في حالة التجانس، وعند درجة حرية 88 وفي حالة الفرض ثنائي الحد، نجد قيمة الدلالة (0,204) وهي أكبر من هامش الخطأ (0,05)، وبالتالي لا توجد دلالة إحصائية، وعليه فإننا نقبل  $H_0$  التي تنص على أنه لا توجد فروق إحصائية، ونرفض  $H_1$  التي تنص على أنه توجد فروق إحصائية في مستوى التوافق المهني لدى عينة من إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً ببرج بوعريريج تعزى لمتغير الجنس (ذكور-إناث). **عدم تحقق الفرضية.**

#### 1-4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

-تنص الفرضية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التصميم التنظيمي لدى عينة من إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً ببرج بوعريريج تعزى لمتغير السن. باستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA لقياس الفروق بين العينات المستقلة تحصلنا على النتائج الآتية: جدول رقم (16): تضمن حساب تحليل التباين الأحادي ANOVA لقياس الفروق في مستوى التصميم التنظيمي والتي تعزى لمتغير السن.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
بين المجموعات	38,681	2	19,341	0,488	0,615	غير دال
داخل المجموعات	3447,641	87	39,628			
المجموع	3486,322	89	/	/	/	/

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (16) نرى من خلال استقرائه لها يتبين أن قيمة F (0,488) عند درجة الحرية بين المجموعات (2) وداخل المجموعات (87) عند مستوى دلالة قدره (0,615)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

وعليه فإن الفروق بين متوسطات المجموعات حسب متغير السن ليست دالة إحصائية، مما يعني أنه لا توجد دلالة إحصائية، وبالتالي نقبل  $H_0$  التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ونرفض  $H_1$  التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التصميم التنظيمي لدى عينة من إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً ببرج بوعريريج تعزى لمتغير السن. **(عدم تحقق الفرضية).**

#### 1-5 عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:

-نص الفرضية الخامسة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق المهني لدى عينة من إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج تعزى لمتغير السن. الجدول رقم(17): يوضح نتائج اختبار ANOVA تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في مستوى التوافق المهني لدى العمال حسب متغير السن

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
بين المجموعات	213,345	2	106,672	1,603	0,207	غير دال
داخل المجموعات	5788,755	87	66,537			
المجموع	6002,100/	89	/	/	/	/

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج Spss 26

من خلال الجدول رقم(17) وباستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، كانت قيمة F (1,603) عند درجة الحرية بين المجموعات (2) وداخل المجموعات (87)، وقيمة الدلالة الإحصائية (1,603) وهي أكبر من مستوى الثقة (0,05)، وعليه لا توجد دلالة إحصائية، أي نقبل H0 التي تنص على عدم وجود دلالة إحصائية، ونرفض H1 التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق المهني لدى عينة من إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج تعزى لمتغير السن. (عدم تحقق الفرضية).

1-6 عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة:

-تنص الفرضية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التصميم التنظيمي لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج تعزى لمتغير الخبرة. الجدول رقم(18): يوضح نتائج اختبار ANOVA تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في مستوى التصميم التنظيمي لدى العمال حسب متغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
بين المجموعات	28,900	1	28,900	0,736	0,393	غير
داخل المجموعات						

### الفصل الثالث.....نتائج الدراسة

داخل المجموعات	3457,422	88	39,289	دال
المجموع	3486,322	89	/	/

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج 26Spss

من خلال الجدول رقم (18) وباستخدامنا لتحليل التباين الأحادي ANOVA، كانت قيمة F 0,736 عند درجة حرية بين المجموعات (1) وداخل المجموعات (88)، وقيمة الدلالة الإحصائية كانت (0,393) وهي أكبر من هامش الخطأ (0,05)، وعليه لا توجد دلالة إحصائية، وبالتالي نقبل H0 التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ونرفض H1 التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التصميم التنظيمي لدى عينة من إطارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج تعزى لمتغير الخبرة المهنية. (عدم تحقق الفرضية).

#### 1-7 عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة:

-تنص الفرضية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق المهني لدى إطارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج تعزى لمتغير الخبرة.

الجدول رقم(19): يوضح نتائج اختبار ANOVA تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في مستوى التوافق المهني لدى العمال حسب متغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار الإحصائي
بين المجموعات	20,544	1	20,544	0,302	0,584	غير دال
داخل المجموعات	5981,556	88	67,972			
المجموع	6002,100	89	/	/	/	/

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج 26Spss

من خلال الجدول رقم(19) وباستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) كانت قيمة F(0,302) عنجد درجة الحرية بين المجموعات (1) وداخل المجموعات (88)، وقيمة الدلالة الإحصائية (0,584) وهي أكبر من مستوى الثقة (0,05)، وعليه لا توجد دلالة إحصائية، أي نقبل الفرضية H0 التي مفادها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول التوافق المهني لدى إطارات المؤسسات تعزى لمتغير الخبرة.

2-مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والتراث النظري والدراسات السابقة:

2-1 مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

بالاعتماد على نتائج التحقق من الفرضية الأولى والتي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة ارتباطية بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى إطارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا، تبين أنه توجد علاقة عكسية ذات ارتباط ضعيف بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى إطارات المؤسسات، ويمكن تفسير النتيجة المتوصل إليها من خلال أفراد عينة الدراسة، فمن الممكن أن يكون التصميم التنظيمي في كل من المدرسة والمركز جامدا أو غير مرن، بحيث نجده يفرض قيود على العاملين ويمنعهم من اتخاذ القرارات أو التكيف مع الظروف، وهذا ما يجعل العامل يشعر أنه مقيد مما يُضعف شعوره بالتوافق المهني مثل الرضا والدافعية هذا ما أثار انتباهنا فور نزولنا للميدان، كذلك من خلال توزيع الأدوار الغير مناسبة بين المؤهلات ومتطلبات العمل، فكلما زادت درجة التصميم التنظيمي كما هو قائم بالمؤسسة، كلما انخفض التوافق المهني، وهذا ما يُفسر ضعف العلاقة بينهما، فالتوافق المهني قد يكون مرتبط أكثر بعوامل شخصية أو نفسية للأخصائيين مثل: القيم الإنسانية، حب المهنة وليس فقط بعناصر التصميم التنظيمي.

2-2 مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

بالاعتماد على نتائج التحقق من الفرضية الثانية والتي تنص على أنه توجد فروق بين متوسطات التصميم التنظيمي لدى إطارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا تعزى لمتغير الجنس، تبين أنه من خلال النتائج عدم تحقق الفرضية. وتم تفسير هذه النتيجة فور نزولنا للميدان الذي تمثل في المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا، حيث وجدنا أن توزيع المهام وتنظيم العمل يتم بشكل موحد ومتساوي بين الذكور والإناث، دون تمييز واضح في الأدوار أو المسؤوليات. ويعود هذا إلى طبيعة هذه المؤسسات التي تعتمد على فريق عمل متكامل ومتعاون على تقديم الرعاية والدعم التربوي والنفسي للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة، مما يجعل التصميم التنظيمي قائما على أساس الوظيفة والكفاءة وليس على أساس الجنس. كما أن أغلب الدراسات السابقة التي تناولت التصميم التنظيمي مثل دراسات (بوهلال فاطمة، 2016) ودراسة (كربوش محمد، 2016) ودراسة (أمجد عبيدو، 2018) لم تُشر إلى وجود فروق مرتبطة بالجنس، ما يُدعم نتيجة دراستي ويُبرز أن هذا المتغير لا يُعد محوريا في فهم أبعاد التصميم التنظيمي في البيئة المهنية ذات الطابع التربوي والاجتماعي.

### 2-3 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

بالاعتماد على نتائج التحقق من الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه توجد فروق بين متوسطات التوافق المهني لدى إطارات المؤسسات في كل من المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً ببرج بوعريريج تعزى لمتغير الجنس، حيث تبين أنه من خلال النتائج عدم تحقق الفرضية. وبالرجوع للإطار النظري فإن التوافق المهني يعتبر جزء من التوافق العام للفرد في شتى مجالات حالاته ويشمل توافقه مع محيط العمل بما يتضمنه هذا المحيط من عوامل بيئية كثيرة طبيعية واجتماعية وما يطرأ على هذه البيئة من تغيير بين وقت وآخر، تتضمن البيئة المهنية:

الإداريين والمشرفين والمرؤوسين وظروف العمل - الفيزيائية وساعاته ونوعه. (القاسم، 2001، ص 47) ومن خلال هذا المفهوم يمكن الإقرار أن التوافق المهني ليس له علاقة بجنس الموظف، وهذا أمر متوقع لأن المرأة اليوم أصبحت جزءاً مهماً في الحياة المهنية وتحمل مسؤولية العمل شأنها شأن الرجل، وهذا يدل بشكل عام أن كلا الجنسين في البيئة التنظيمية لهما القدرة على التكيف مع التغيرات المفاجئة والعمل بفاعلية في بيئة متغيرة، وغيرها من المهارات التنظيمية: إدارة الوقت والالتزام بالمهام المحددة، للحفاظ على التوافق المهني لديهم بشكل متوازن.

ومن بين الدراسات التي نجدها تشابهت مع نتائج دراستنا دراسة كل من (قرومي عبد الحق، 2014) ودراسة (عطوة ماهر الشافعي، 2002) والتي أقرت كليهما بعدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير الجنس.

### 2-4 مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

بالاعتماد على نتائج التحقق من الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه توجد فروق بين متوسطات التصميم التنظيمي لدى إطارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً ببرج بوعريريج حسب متغير السن.

ومن وجهة نظر الباحثة والمعلومات المستنبطة من ميدان الدراسة ومن خلال استجابات أفراد العينة نجد أن الفروق في التصميم التنظيمي والتي تعزى لمتغير السن راجعة إلى أن جميع الفئات العمرية داخل المؤسسات المدروستين (المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنياً ومدرسة الأطفال المعوقين بصرياً) تعملان ضمن إطار تنظيمي موحد لا يميز بين الأعمار، الاتصال التنظيمي أو اتخاذ القرار.

كما أن طبيعة العمل التربوي المتخصص داخل هذه المؤسسات تفرض على الجميع احترام نفس القواعد والهياكل التنظيمية، مما يؤدي إلى تساوي الإدراك لدى العاملين حول التنظيم بغض النظر عن السن. وتختلف هذه النتائج جزئياً أو كلياً مع بعض الدراسات، فنجد دراسة (بوهلال فاطمة، 2016) أبرزت وجود علاقة توافق إيجابي بين الهيكل التنظيمي والخيارات الاستراتيجية.

### 2-5 مناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

بالاعتماد على نتائج التحقق من الفرضية الخامسة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات التوافق المهني من وجهة نظر إطارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج حسب متغير السن.

ومن وجهة نظر الباحثة والمعلومات المستنبطة من ميدان الدراسة ومن خلال استجابات أفراد العينة نجد أن الفروق في التوافق المهني والتي تعزى لمتغير السن راجعة إلى طبيعة ثبات ظروف العمل التي عادة ما تكون متشابهة وذلك من حيث التنظيم القوانين المهام وحتى العلاقات المهنية، كذلك نجد أن التوافق المهني لا يرتبط بالضرورة بالعمر فغالبا ما يكون مرتبط بمدى اندماج إطارات المؤسسات مع طبيعة العمل والدعم الإداري، أكثر من كونه مرتبط بعامل السن، أيضا عامل الخبرة نجده يلعب دور مهم كونها تُعوّض الفارق الزمني.

كما أن الدعم الذي يتلقاه الأخصائيين وتخصصهم في مجال ذي طابع إنساني قد يُعزز شعورهم بالتوافق المهني بغض النظر عن الفئة العمرية التي ينتمون إليها. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (محمد مكناسي) ودراسة (قرومي عبد الحق، 2014) حيث أظهرت نتائجها أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في التوافق المهني لدى أساتذة التربية البدنية تعزى لمتغير السن.

### 2-6 مناقشة نتائج الفرضية السادسة:

بالاعتماد على نتائج التحقق من الفرضية السادسة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول التصميم التنظيمي من وجهة نظر إطارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج حسب متغير الخبرة المهنية.

اتضح لنا من خلال النتائج المتوصل إليها أن الفرضية لم تتحقق، بمعنى أن نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى التصميم التنظيمي راجع إلى أن عامل الخبرة لا يؤثر على الاستراتيجيات التي يعتمدها العمال لمواجهة الضغوطات أيضا لا تؤثر على أساليبهم في الحفاظ على توافقهم وصحتهم النفسية.

ويمكن كذلك تفسير هذه النتيجة في ضوء طبيعة المؤسسة الاجتماعية ذات الطابع التربوي والنفسي، حيث يتم توحيد المهام والإجراءات التنظيمية دون اعتبار كبير لعدد سنوات الخبرة، مما يجعل جميع العاملين يدركون التصميم التنظيمي بشكل متقارب.

وتُعد هذه النتيجة متماشية مع بعض الدراسات السابقة التي لم تعتبر الخبرة عاملا مؤثرا في إدراك الهيكل التنظيمي منها دراسة (سعد علي ربحان، 2011) ودراسة (Fredrickson) من خلال علاقتها مع الهيكل التنظيمي وأبعاده (الرسمية، المركزية، التخصص) وكيفية تأثيرها على عملية القرارات الاستراتيجية.

## 2-7 مناقشة نتائج الفرضية السابعة:

بالاعتماد على نتائج التحقق من الفرضية السابعة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول التوافق المهني من وجهة نظر إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج حسب متغير الخبرة المهنية.

وقد تشابهت نتيجة دراستنا مع نتائج دراسة (قرومي عبد الحق، 2014) في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغير الخبرة المهنية، كذلك نتائج دراسة (خالد إيهاب الحبسي وزيتوني عبد القادر، 2017) حيث ركزت على أثر المناخ التنظيمي وهو ما يجعلها متقاربة مع نتائج دراستي الحالية، حيث أن النتائج غير الدالة تُشير إلى أن التوافق المهني يتأثر أكثر بالبيئة العامة للعمل مثل ظروف المؤسسة وليس بالعوامل الفردية كالخبرة.

وبعبارة أخرى فإن طول مدة خدمة العامل في المؤسسة لا يعتبر عاملا حاسما في تحديد مدى شعوره بالانتماء والالتزام اتجاهها.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بطبيعة المؤسسات المدروسة ذات الطابع التربوي والنفسي لكل من المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا، التي قد يتميز هيكليهما التنظيمي بتوزيع متوازن بين الجنسين وأن لهم فترات عمل متقاربة وبالتالي تقارب الخبرات على مستوى التوافق المهني.

### -نتائج للدراسة:

من خلال دراسة العلاقة بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني من وجهة نظر إطارات المؤسساتين المتواجدين في كل من المركز البيداغوجي ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج، وكذا الكشف عن الفروق الموجودة حسب متغير الجنس والسن والخبرة المهنية، وبتطبيق أدوات الدراسة والتأكد من الخصائص السيكمترية لها) الصدق، الثبات على العينة المكونة من 90 إطار، واللجوء إلى الأساليب الإحصائية المناسبة لكل فرضية، وبعد العرض والمناقشة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباط عكسية بين التصميم التنظيمي والتوافق المهني لدى عينة من إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة المعوقين بصريا ببرج بوعريريج.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مستوى التصميم التنظيمي لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا تعزى لمتغير الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مستوى التصميم التنظيمي لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا تعزى لمتغير السن.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مستوى التصميم التنظيمي لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مستوى التوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين في كل من المركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا تعزى لمتغير الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مستوى التوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا تعزى لمتغير السن.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مستوى التوافق المهني لدى إطارات المؤسساتين بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

خاتمة

وفي الختام وبعد تناول موضوع التصميم التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدى إدارات المؤسسات بالمركز البيداغوجي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج، يتطلب منا نظرة شاملة إلى التأثيرات النفسية للتصميم داخل البيئات التنظيمية، وذلك بعد التطرق إلى متغيري الدراسة بشيء من التفصيل من خلال استعراض التراث النظري لكلا المتغيرين بدا واضحا لنا أن هذه العلاقة تمثل أحد المحاور الأساسية لفهم آليات اشتغال المؤسسات التربوية ذات الطابع الخاص، وكيفية تأثير الهيكلة والتنظيم الداخلي فيها على أداء ورفاهية إدارات المؤسسات.

فقد أظهرت نتائج الدراسة، من خلال أدوات البحث التي تم اعتمادها كذلك الميدان الذي جرت فيه الدراسة، أن التصميم التنظيمي بما يتضمنه من مرونة في التنسيق، وتحديد دقيق للمهام، ونظام تواصل فعال، له تأثير واضح ومباشر على مستوى التوافق المهني للأخصائيين داخل هذه المؤسسات.

فكلما كان التصميم التنظيمي أكثر انسجاما مع طبيعة المهام ومع خصوصية الفئة المستفيدة من الخدمات، كلما شعر العاملون بالرضا والاستقرار، وارتفع مستوى اندماجهم المهني وتكيفهم مع بيئة العمل. الأمر الذي يؤكد أن التصميم التنظيمي ليس مجرد هيكل جامد، بل هو عنصر ديناميكي يتداخل مع عدة عوامل اجتماعية ومهنية ونفسية.

ومن جهة أخرى، أبرزت الدراسة أهمية تهيئة بيئة عمل محفزة وآمنة من الناحية التنظيمية لإدارات المؤسسات في المراكز الخاصة، لا سيما وأن طبيعة عمل الإدارات مع فئات ذوي الاحتياجات الخاصة تتطلب طاقة نفسية وجهدا معرفيا كبيرين.

وبالتالي فإن تجاهل هذه الجوانب التنظيمية قد يؤدي إلى إرهاق مهني، احتراق وظيفي، أو حتى انسحاب تدريجي من المهنة.

كما كشفت الدراسة أن المؤسسات ذات الطابع الإنساني، كالمراكز البيداغوجية تحتاج إلى تصاميم تنظيمية تأخذ بعين الاعتبار طبيعة النشاط والخدمات المقدمة، وحاجات العاملين النفسية والمهنية، مما يستدعي مراجعة بعض الأنماط التنظيمية التقليدية.

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية، وبمراجعة الأدب النظري، وكذا الاحتكاك المباشر بإدارات المؤسسات يمكن أن نقدم مجموعة من المقترحات على النحو التالي:

- ضرورة استيعاب مفهوم التصميم التنظيمي.

- تكيف التصميم التنظيمي وفق خصوصية الفئة المستهدفة (الأطفال ذوي الإعاقة الذهنية والبصرية)

- إعادة النظر في هيكلة العمل وتوزيع المهام والصلاحيات داخل المراكز البيداغوجية والتربوية وذلك بما يتلاءم مع ظروف العمل.

- السعي لتعزيز المرونة التنظيمية وذلك من خلال الاعتماد على نماذج تنظيمية من شأنها تقليل الضغوط المهنية وتحسين توافق العاملين مع بيئة العمل.

- ضرورة الاهتمام بالصحة النفسية لدى إطارات المؤسسات من خلال تخصيص برامج دعم نفسي لهم.
- تنظيم برامج تدريبية وتكوينية مستمرة في مجالات التواصل.
- تبني ممارسات تنظيمية بمعنى مراعاة للفروق الفردية يجب أخذ عوامل الخبرة، السن، الحالة الاجتماعية بعين الاعتبار.
- إعطاء مثل هذه الدراسات الأهمية الكافية وتشجيع الباحثين على القيام بدراسات مماثلة.
- تشجيع الباحثين على إنجاز دراسات ميدانية أوسع تشمل مؤسسات تربوية متنوعة.

# قائمة المصادر والمراجع

- السالم، مؤيد. 2018. تصميم المنظمات وتحليلها. د.ط. دار حميثر للنشر والترجمة. جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا. الإمارات العربية المتحدة.
- العامري، محمد. 2024. تصميم المنظمات (الإدارة والأعمال). ط3. دار وائل للنشر والتوزيع. الأردن عمان.
- العايب، سوسن. بلقط، مريم. 2023. دور التصميم التنظيمي في إنشاء المؤسسات الفاعلة (دراسة حالة إنشاء مؤسسة تعهد حفلات. شهادة ماستر. معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف. ميلة.
- بن أحمد، دليلة. عواج، بن عمر. 2021. إعادة تصميم الهيكل التنظيمي كمطلب للتغيير التنظيمي. مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية. 7(01).
- بن جدو، يوسف. قرليفة، حميد. 2022. التوافق المهني وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات العمومية الجزائرية. (دراسة ميدانية ببلدية المنيع). شهادة ماستر. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة غرداية.
- بن عبوش الأسمر، عبد الله. د.س. البعد بين التصميم التنظيمي والتطوير التنظيمي ووجه المقارنة.
- بوهلال، فاطمة. بالميمون، عبد النور. كربوش، محمد. 2016. أثر الهيكل التنظيمي على عملية صنع القرارات الاستراتيجية في المنظمة. مجلة نور للدراسات الاقتصادية. العدد (03) جامعة معسكر، الجزائر.
- بوهلال، فاطمة. عدوكة، لخضر. 2016. تأثير التوافق (استراتيجية هيكل) على الفعالية التنظيمية في المنظمة (دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية). مجلة دراسات العدد الاقتصادي. المجلد 7(03). جامعة معسكر، الجزائر.
- حجاج، أحمد. رحيمات، مبروكة. 2020. علاقة الهيكل التنظيمي بالخطة الاستراتيجية للمنظمة (دراسة حالة بعبادة الواحات). شهادة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية. التجارية وعلوم التسيير. قسم علوم التسيير. جامعة غرداية.
- دحماني، حنان. بوربابا، خضرة. 2022. الضغوط النفسية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى معلمي الابتدائي (دراسة وصفية على عينة من معلمي المرحلة الابتدائية). شهادة ماستر. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والإسلامية. قسم العلوم الاجتماعية. تخصص علم النفس المدرسي. جامعة أحمد دراية. أدرار. الجزائر.
- دحماني، محمد. ذيب، فهيمة. التوافق المهني للعامل بين النظريات واستراتيجيات التحقيق. مجلة الفكر القانوني والسياسي. (3) مجلة دولية دورية تصدر عن كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عمار ثليجي. الأغواط.

- رحاحلة، سميرة. هدى، مزهودي. 2022. علاقة إستراتيجية المنظمة بهيكلها التنظيمي. (دراسة تحليلية). شهادة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. قسم علوم التسيير. تخصص إدارة أعمال. جامعة 8 ماي 1945. قالمة.
- زروقة، هشام. 2018. التوافق المهني. مفهومه وآليات تحقيقه. (26) الجزء الأول. جامعة الجزائر.
- زروقي، صباح. 2015. المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدى عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز ورقلة حضري دراسة ميدانية بمدينة ورقلة. شهادة ماستر. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. قسم علم النفس وعلوم التربية. جامعة قاصدي مرباح. ورقلة.
- سعد ألوان، علي. 2020. طبيعة ومتطلبات تصميم الهيكل التنظيمي. الفصل السادس.
- سمسوم، عائشة. 2008. مكانة الإبداع الإداري في تنظيم الإدارة الجزائرية. بليدة.
- طه. طارق. 2006. التنظيم النظرية الهيكل-التطبيقات. دار الفكر الجامعي. الإسكندرية. مصر.
- عبيدو، أمجد سعدي. 2018. إشكاليات الهيكل التنظيمي المعمول به في بلدية الخليل ومقترحات لتطويره. جامعة الخليل، غزة.
- عماري، وردة. 2016. أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على الثقافة التنظيمية (دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية بتقريت. مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة قاصدي مرباح. ورقلة. الجزائر.
- فرج، عبد القادر. 2007. علم النفس الصناعي والإداري. دار الكتب المصرية. إدارة الشؤون الفنية. مكتبة الأنجلو المصرية.
- قرومي، عبد الحق وآخرون. 2014. تقدير الذات وعلاقته التوافق المهني لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. (دراسة متمحورة حول البعد المهني لأساتذة التعليم الثانوي في ولاية البليدة) مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية. (RSSE). (05). جامعة الجزائر.
- ماهر، أحمد. 2005. التنظيم. الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر.
- محمد يوسف الرواحية، بدرية. 2016. التوافق المهني وعلاقته بالفاعلية الذاتية المدركة لدى عينة من الموظفين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية. رسالة ماجستير في الإرشاد والتوجيه. كلية العلوم والآداب. قسم التربية والدراسات الإنسانية. جامعة نزوى.
- مداس، فاطمة. مولايط، بشرى. 2022. التوافق الاجتماعي وعلاقته بالتوافق المهني لدى المرأة العاملة (دراسة ميدانية مديرية الثقافة والفنون). شهادة ماستر. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة ابن خلدون. تيارت.

## قائمة المصادر والمراجع:

-مؤيد، سعيد السالم. 2008. نظرية المنظمة. الهيكل والتصميم. ط3. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

-ناقص، حسان. 2019. أثر التوافق المهني على أداء العاملين (دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز). شهادة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة قاصدي مرباح. ورقلة.

-يساف، حسيبة، أثر نمط الهيكل التنظيمي في فاعلية المؤسسة.

المراجع باللغة الإنجليزية:

-Robbins,S(1990).Organization Theor: Structure Designand Applications

3rd,N.J:Prentice-Hall.

-Robey,D(1991)Designing organization,Illinois,Irwin.

الملاحق

- قائمة ملاحق الدراسة:

الملحق رقم (01): أدوات جمع البيانات:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس

تخصص العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

السلام عليكم

في إطار إنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد

البشرية الموسومة "بالتصميم التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدى إطارات المؤسسات بالمركز

البيداغوجي النفسي للأطفال المعوقين ذهنيا ومدرسة الأطفال المعوقين بصريا ببرج بوعريريج".

الرجاء منكم قراءة هذا الاستبيان والإجابة على أسئلته، علما أن البيانات الواردة في هذا الاستبيان لا

تستخدم إلا لغرض البحث العلمي وستحظى بالسرية التامة.

في الأخير لكم صالح التقدير والشكر

إعداد الطالبة:

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

-سويسي أحلام

-علي لفقير

الجزء الأول: البيانات الشخصية

-الجنس: ذكر  أنثى

-السن: أقل من 30 سنة  31-40 سنة  أكثر من 40

-الخبرة المهنية: أقل من 10سنوات  أكثر من 10سنوات

الجزء الثاني: التوافق المهني

الرقم	عبارات بعد الرضا	غير موافق	محايد	موافق
01	أنا راض على وظيفتي في هذه المصلحة (لا أرغب في التحويل إلى مصلحة أخرى).			
02	أشارك في اتخاذ القرار في المؤسسة على مستوى المصلحة التي أعمل بها.			
03	أحظى بالتقدير من طرف رؤسائي.			
04	أشعر بالتقدير الذاتي من خلال إنجاز العمل.			
05	أجد سهولة في ممارسة أعمالي اليومية.			
06	مهامي ومسؤولياتي متطابقة وبطاقة المنصب (لا أقوم بمهام أخرى خارجة عن بطاقة المنصب).			
07	بطاقة المنصب واضحة وتتناسب والوظيفة التي اشغلها (مهام ومسؤوليات واضحة).			
08	تنتهج الإدارة طرق معاملة محترمة مع العمال.			
09	أجد فرصا في التجديد والابتكار بالعمل.			
10	أحظى بمساعدة مسؤولي في مواقف العمل الصعبة.			
11	توفر المؤسسة خدمات اجتماعية للعمال.			
12	تؤمن جهة العمل إجراءات النقل في العمل (للذين يبعدون عن مكان العمل).			
13	فرص اكتساب الخبرة بالعمل متاحة.			
14	لدي مدة كافية للتواجد مع أسرتي (نظام العمل يتيح لي ذلك).			
15	توفر المؤسسة بيئة مادية ملائمة (الإضاءة، التكييف، عتاد...الخ).			
16	تتبع الإدارة إجراءات إدارية واضحة ومفهومة.			

			يسعى الرئيس المباشر لنقل المعارف إلينا.	17
			نظام الدوام مقبول (ساعات العمل، أوقات الدخول والخروج...).	18
			عبارات بعد الإرضاء	الرقم
			علاقتي حسنة مع زملاء العمل.	19
			علاقتي حسنة مع رؤسائي في العمل.	20
			أحصل على مزايا وظيفية نتيجة الجهد الذي أقوم به في العمل.	21
			لدي الوقت الكافي لإتمام عملي بكفاءة.	22
			تدفق المعلومة في المؤسسة جيد (وصول المعلومة في الوقت المناسب).	23
			فرص الترقية متاحة لي في العمل.	24
			أستحسن الأسلوب الذي يتبعه الرئيس في حل مشاكل العمل.	25
			يتلاءم العمل الذي أشغله وميولي المهنية.	26
			تتلاءم الوظيفة التي أشغلها وكفاءاتي وطموحاتي.	27
			إجراءات الأمن من الحوادث في المؤسسة جيدة.	28
			أشعر بالثقة في الإدارة التي أعمل معها.	29

## -الجزء الثالث: التصميم التنظيمي

الرقم	بعد المركزية	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
01	يتصف الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمركزية في العمل.					
02	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالاتصالات الإدارية من أعلى إلى أسفل.					
03	يتخذ القرار الروتيني بدون الرجوع للمسؤول الأعلى لسهولة تسيير العمل.					
04	كل الأعمال التي تقوم بها لا بد من رفع تقاريرها للمسؤول الأعلى.					

					يساعد الهيكل التنظيمي للمؤسسة على التفويض الصلاحيات	05
بعد الرسمية						
					تعتمد المؤسسة على قوانين تشمل قواعد وإجراءات وتعليمات وأنظمة في تنفيذ برامجها.	06
					القوانين هي التي تحكم سلوك العاملين في المؤسسة.	07
					تعد الخطط والبرامج من قبل الإدارة العليا وأنا مسؤول عن تنفيذها فقط.	08
					الصلاحيات المحددة مدونة ومكتوبة بصيغة أوامر إدارية.	09
					إجراءات العمل محددة للجميع من خلال التعليمات والتوجيهات.	10
					تمارس الكثير من الإجراءات والأعمال بحكم تعودها العمل عليها لمدة طويلة.	11
					تمتلك المؤسسة وصفا واضحا للوظائف والأعمال.	12
					هناك تنسيق للأعمال على مستوى الأقسام، كما أن الأفراد يعرفون واجباتهم.	13
					أن عقوبات الإخلال بالنظام واضحة للجميع.	14
بعد التخصص						
					تعمل المؤسسة على استقرار العاملين في تخصصاتهم.	15

					يصعب القيام بأعمال مختلفة في هذه المؤسسة في الوقت الحاضر.	16
					هناك واجبات محددة بحكم وجود تقسيم للوظائف والأعمال	17
					توجد برامج تدريبية متخصصة للعاملين في المؤسسة.	18
					تستقطب المؤسسة الأفراد ذوي الكفاءة على ضوء اختصاصهم.	19
					يتمتع المدراء في المؤسسة بمهارات عالية كل حسب تخصصه.	20
					الأعمال في المؤسسة موزعة على الأقسام والوحدات حسب طبيعة عملها ونوع نشاطها.	21

المقدار المرفوع		المقدار المرفوع الوارد		أرصدة المبردة 2007
0.01	0.05	0.01	0.05	
63.667	12.706	31.821	6.314	1
9.820	4.203	4.963	2.620	2
5.841	2.182	4.241	2.202	3
4.804	2.776	3.747	2.152	4
4.320	2.671	3.366	0.018	5
3.707	2.448	3.143	0.942	6
3.499	2.282	2.997	1.895	7
3.354	2.206	2.899	1.890	8
3.250	2.262	2.821	1.823	9
3.169	2.225	2.764	1.812	10
3.106	2.718	2.718	1.798	11
3.055	2.681	2.681	1.782	12
3.012	2.650	2.650	1.771	13
2.977	2.624	2.624	1.761	14
2.947	2.602	2.602	1.753	15
2.921	2.583	2.583	1.744	16
2.896	2.576	2.567	1.740	17
2.879	0.662	0.662	1.734	18
2.861	2.526	2.539	1.729	19
2.845	2.528	2.536	1.726	20
2.831	2.518	2.518	1.721	21
2.819	2.508	2.508	1.717	22
2.807	2.500	2.503	1.714	23
2.797	2.492	2.492	1.711	24
2.787	2.486	2.485	1.708	25
2.779	2.479	2.479	1.706	26
2.771	2.473	2.483	1.703	27
2.763	2.467	2.467	1.701	28

2.756	2.462	2.462	1.699	29
2.750	2.457	2.457	1.697	30
2.744	2.433	2.432	0.694	40
2.690	2.386	2.384	1.677	60
2.617	2.358	2.358	1.658	120
2.576	2.326	2.326	1.646	6

- الملحق رقم (03): الثبات حسب ألفا كرونباخ

حساب الثبات التوافق المهني

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,973	29

حساب الثبات للتصميم التنظيمي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,922	21

الملحق رقم (04): صدق الاتساق الداخلي للتصميم التنظيمي والتوافق المهني

### Statistiques descriptives

	Moyenn e	Ecart type	N
Tg1	77,43	8,212	90
Tg2	47,46	6,259	90

### Corrélations

		Tg1	Tg2
Tg1	Corrélation de Pearson	1	-,400**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	90	90
Tg2	Corrélation de Pearson	-,400**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	90	90

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ملحق رقم (05):

مخرجات برنامج Spss خاص بفرضية فروق الجنس لكل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني:

التوافق المهني:

## Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne
					erreur standard
Tg1	ذكر	40	76,20	9,140	1,445
	أنثى	50	78,42	7,332	1,037

## Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
Tg1	Hypothèse de variances égales	,814	,369	-1,279	88	,204	-2,220	1,736	-5,670	1,230
	Hypothèse de variances inégales			-1,248	73,900	,216	-2,220	1,779	-5,764	1,324

التصميم التنظيمي:

## Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne
					erreur standard
Tg2	ذكر	40	47,45	6,679	1,056
	أنثى	50	47,46	5,970	,844

## Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
2	Hypothèse de variances égales	,250	,619	-,007	88	,994	-,010	1,335	-2,663	2,643
	Hypothèse de variances inégales			-,007	79,074	,994	-,010	1,352	-2,701	2,681

الملحق رقم (06):

مخرجات برنامج Spss خاص بفرضية فروق السن لكل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني:

التصميم التنظيمي:

ANOVA

Tg2

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	38,681	2	19,341	,488	,615
Intragroupes	3447,641	87	39,628		
Total	3486,322	89			

التوافق المهني:

ANOVA

Tg1

	Somme des carrés	ddl	Carré n9moye	F	Sig.
Intergroupes	213,345	2	106,672	1,603	,207
Intragroupes	5788,755	87	66,537		
Total	6002,100	89			

الملاحق:

ملحق رقم (07):

مخرجات برنامج Spss خاص بفرضية الخبرة لكل من التصميم التنظيمي والتوافق المهني

التصميم التنظيمي:

ANOVA

Tg2

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	28,900	1	28,900	,736	,393
Intragroupes	3457,422	88	39,289		
Total	3486,322	89			

التوافق المهني:

ANOVA

Tg1

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	20,544	1	20,544	,302	,584
Intragroupes	5981,556	88	67,972		
Total	6002,100	89			



Université de Mohammed Bachir El Ibrahim - Bordj Bou Arreridj  
Faculté des sciences sociales et humaines  
Département de psychologie

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

République Algérienne Démocratique et Populaire



جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم علم النفس

إلى السيد (ة): مدير المركز  
النفسي البيداغوجي للأطفال المعاقين بصريا

برج بوعريريج

الرقم: 194 / ق ع ن 2025/

مدرسة بورد بوعريريج  
برج بوعريريج  
تتميز ببيئة تعليمية  
يسهم  
رقم

الموضوع: طلب الموافقة على استقبال الطلبة

في إطار البحث الميداني للسنة الثانية ماستر علم النفس تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية ،  
نرجو من سيادتكم الموافقة على استقبال الطلبة المبين أسماؤهم أدناه، وإفادتهم بالمعلومات الممكنة للبحث الموسوم بـ:

تحت عنوان: التصميم التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

الاستاذ المشرف:

د/ لفقير علي

أسماء الطلبة

✓ سويسي احلام





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
République Algérienne Démocratique et Populaire



Université de Mohammed Bachir El Ibrahim - Bordj Bou Arreridj  
Faculté des sciences sociales et humaines  
Département de psychologie

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم علم النفس

إلى السيد (ة): مدير المركز  
النفسي البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنيا - الثانية -

الرقم: 91 / ق ع ن 2025/

برج بوعريريج

الموضوع: طلب الموافقة على استقبال الطلبة

في إطار البحث الميداني للسنة الثانية ماستر علم النفس تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية ،  
نرجو من سيادتكم الموافقة على استقبال الطلبة المبين أسماؤهم أدناه، وإفادتهم بالمعلومات الممكنة للبحث الموسوم بـ:

تحت عنوان: التصميم التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني

تقبلا منا فائق التقدير والاحترام

الإستاذ المشرف:

د/ لقيير علي

أسماء الطلبة

✓ سويسي أحلام

رئيس القسم  
رئيس قسم علم النفس  
د. فتحييل عبد المسبح  
قسم علم النفس  
البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنيا

رأي المدير

رئيس القسم  
رئيس قسم علم النفس  
د. فتحييل عبد المسبح  
قسم علم النفس  
البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنيا