



دور ثقافة العمل على الاستقرار الوظيفي من خلال الدور الوسيط للانتماء المؤسسي دراسة حالة الشركات العاملة بإقليم النيل الأزرق – الدمازين خلال العام 2025

د. محاسن سليمان عامر سليمان*
قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة النيل الأزرق، السودان

The Role of Work Culture on Job Stability through the Mediating Role of Organizational Commitment: A case Study of Organizations Operating in The Blue Nile Region

Mhassen Suliman Amer *

Department of Business Administration, Faculty of Economic, Blue Nile University, Blue Nile, Sudan

*Corresponding author

Mahasensuliman1970@gmail.com

*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2025-09-17

تاريخ القبول: 2025-09-12

تاريخ الاستلام: 2025-08-09

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة دور ثقافة العمل على الاستقرار الوظيفي من خلال الدور الوسيط لانتماء المؤسسي دراسة حالة الشركات العاملة بإقليم النيل الأزرق. تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي استخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات تكونت عينة الدراسة من (60) مفردة، حلت البيانات باستخدام برنامج SPSS، أظهرت النتائج أن هناك علاقة ايجابية بين ثقافة العمل والانتماء المؤسسي، حيث ثقافة العمل تشجع على التعاون والابتكار والتواصل الفعال تعزز من الانتماء المؤسسي للموظفين، وأيضاً أظهرت النتائج على أن الانتماء المؤسسي يلعب دوراً هاماً في تعزيز الاستقرار الوظيفي، حيث أن الموظفين يشعرون بالانتماء للمؤسسة يميلون إلى البقاء في وظائفهم لفترة أطول، وأيضاً أن قيم المؤسسة وأخلاقيات التي تشجع على السلوك الإيجابي تعزز من الانتماء والاستقرار، توصلت الدراسة بعدة توصيات منها: يجب على الشركات الاهتمام بتعزيز ثقافة العمل التي تشجع على التعاون والابتكار والتواصل الفعال من خلال توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة للموظفين، يجب على الشركات تعزيز الانتماء المؤسسي للموظفين، من خلال توفير فرص التطوير والترقية والتعرف على إنجازات الموظفين الاهتمام بتعزيز قيمها وأخلاقياتها من خلال توفير التدريب والتطوير اللازمين للموظفين وتشجيع السلوك الإيجابي، يجب الاهتمام بتقييم الانتماء المؤسسي والاستقرار الوظيفي بشكل دوري، من خلال إجراء الدراسات والاستبيانات اللازمة لتعزيز الفهم والتحسين المستمر.

الكلمات المفتاحية: ثقافة العمل، الاستقرار الوظيفي، الانتماء المؤسسي، إقليم النيل الأزرق، برنامج SPSS.

abstract

The current study aimed to investigate the role of work culture on job stability through the mediating role of organizational commitment in companies operating in the Blue Nile region. The study used a descriptive period. Additionally roach, and a questionnaire was used as a tool for data collection. The study sample consisted of (60) individuals, and the data was analyzed using the SPSS program. The results showed appositve relationship between work

culture and organizational commitment, where work culture encourages cooperation, innovation and effective communication, which enhances organizational commitment among employees. The results also showed that organizational commitment plays an important role in enhancing job stability, where employees who feel a sense of belonging to the organization tend to stay in their job for a longer period. Additionally, the results showed that organizational values and ethics that encourage positive behavior enhance organizational commitment and stability. The reached several recommendations, including Companies should focus on enhancing work culture that encourages cooperation, innovation and effective communication through a supportive and motivating work environment. Companies should enhance organizational commitment among employees by providing opportunities for development, promotion and recognition of employee achievement. Companies should focus on enhancing their values and ethics by providing necessary training and development for employees and encouraging positive behavior. Companies should pay attention to evaluating organizational commitment and stability periodically by conducting necessary studies and surveys to enhance continuous understanding and improvement.

Keywords: Work culture, Job stability, Organizational Commitment, Blue Nile State, SPSS Software.

مقدمة:

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المنظمات في بيئة العمل المتغيرة , أصبحت ثقافة العمل تلعب دورا في تشجيع علي التعاون والابتكار والتواصل الفعال تعزز من الانتماء المؤسسي للموظفين، حيث أن الموظفين الذين يشعرون بالانتماء للمؤسسة يميلون إلي البقاء في وظائفهم لفترة أطول وثقافة العمل تلعب دورا هاما في تشكيل سلوك الموظفين وأدائهم في المؤسسة، وكما تساعد ثقافة العمل علي تحسين الرضا الوظيفي للعاملين وتعزيز كفاءة الأداء الوظيفي من خلال تحسين الرضا والانتماء المؤسسي وحيث يساهم في بناء علاقات قوية بين الموظفين والمؤسسة وزيادة ولائهم . وتهدف الدراسة إلى بحث دور ثقافة العمل على الاستقرار الوظيفي من خلال الدور الوسيط للانتماء المؤسسي في المنظمات العاملة بإقليم النيل الأزرق تسعى الدراسة إلى فهم كيفية تأثير ثقافة العمل الاستقرار الوظيفي من خلال الانتماء المؤسسي، وتقديم توصيات لتحسين الاستقرار من خلال تعزيز ثقافة العمل والانتماء المؤسسي.

مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما دور ثقافة العمل على الاستقرار الوظيفي من خلال الدور الوسيط لانتماء المؤسسي؟

1. فهم دور ثقافة العمل على الاستقرار الوظيفي.
2. تواجه المؤسسات تحديات في تحسين الاستقرار الوظيفي للموظفين مثل عدم وضوح ثقافة العمل، عدم وجود انتماء مؤسسي قوي.
3. عدم فهم الولاء والرضا الوظيفي وضعف تطوير استراتيجيات تحسين بيئة العمل لاستقرار العاملين.
4. عدم إدراك المنظمات لتقييم الانتماء المؤسسي والاستقرار الوظيفي بشكل دوري من خلال إجراءات الاستبيانات اللازمة لتعزيز الفهم والتحسين المستمر.

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

1. تعتبر الدراسة مهمة لأنها تناول موضوعا حيويا في مجال تحسين الاستقرار الوظيفي وهو دور ثقافة العمل.

2. تعتبر الدراسة مهمة لأنها تتناول الدور الوسيط للانتماء المؤسسي في العلاقة بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي.
3. تساهم الدراسة في تعزيز نشر ثقافة العمل للعاملين في تحسين الاستقرار الوظيفي.
4. تساهم الدراسة في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين مما يؤدي للولاء والرضا المؤسسي.
5. تساهم الدراسة في توفير فرص التطوير والترقية والتعرف على إنجازات الموظفين.
6. تساهم الدراسة في تعزيز ثقافة العمل التي تشجع على التعاون والابتكار والتواصل الفعال.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الآتي:

1. تهدف الدراسة إلى تحليل دور ثقافة العمل على الاستقرار الوظيفي.
2. تهدف الدراسة إلى تحليل الدور الوسيط للانتماء المؤسسي في العلاقة بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي.
3. تهدف الدراسة إلى تطوير استراتيجيات التحسين التي يمكن أن تساعد المؤسسات في تحسين الاستقرار الوظيفي.
4. تعزيز نشر ثقافة العمل للاستقرار الوظيفي وتقييم الانتماء بشكل دوري لتعزيز الفهم والتحسين المستمر.
5. تهدف الدراسة في توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة للموظفين، من خلال توفير الموارد اللازمة والتدريب والتطوير المستمر.
6. تهدف الدراسة لقياس أثر الانتماء المؤسسي للموظفين كمتغير وسيط.

فرضيات الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار الفرضيات الآتية:

1. هناك علاقة إيجابية بين ثقافة العمل والانتماء المؤسسي.
 2. هناك علاقة إيجابية بين الانتماء المؤسسي والاستقرار الوظيفي.
 3. الانتماء المؤسسي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي.
- منهجية الدراسة:** اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لأنه المنهج المناسب للدراسات الإنسانية والاجتماعية والإدارية.
- مصادر جمع البيانات:** المصادر الأولية: الاستبانة، والمقابلة الشخصية. المصادر الثانوية: الكتب والدراسات السابقة.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المنظمات العاملة بإقليم النيل الأزرق.
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال العام 2025م
- الحدود البشرية: شملت العينة 40 موظف من العاملين بالمنظمات.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دور ثقافة العمل على الاستقرار الوظيفي من خلال الدور الوسيط لانتماء المؤسسي.

محاور الدراسة: المحور الأول: الدراسات السابقة:

1. (دراسة: بوطالب جهيد, ونجيمي 2023): بعنوان الثقة التنظيمية علي الاستقرار الوظيفي للموظفين، هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي مستوى الثقة التنظيمية ومستوي الاستقرار الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير بجامعة جيل، واختبار الأثر بينهما من وجهة نظر الموظفين، حيث تم توزيع الاستبيان علي 42 موظف بالكلية تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة ولمعالجة البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS،

توصلت الدراسة إلى أن الكلية محل الدراسة تتوفر وبدرجة متوسطة علي الثقة التنظيمية والاستقرار الوظيفي من وجهة نظر الموظفين، كما أوضحت نتائج التحليل بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للثقة التنظيمية علي الاستقرار الوظيفي راجع لتأثير كل من (الثقة بالرئيس المباشر، والثقة بزملاء العمل) .

2. (دراسة هيثم سعيد، 2022م): بعنوان الثقافة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي، تسعى المنظمات لتحقيق الكفاءة والفعالية الإدارية من أجل زيادة ارتفاع مستوى الأداء من خلال الاستعانة بالطرق الإدارية الحديثة ومن هذه الطرق العناية بالثقافة التنظيمية، حيث تعتبر الثقافة التنظيمية عاملاً مهماً ومؤثراً في تكوين مجتمعات الأعمال. وتعتبر الثقافة التنظيمية وما تحتويه من القيم والاعتقادات والتوقعات عن المستوى التنظيمي لأي منظمة حيث تساهم في صنع المناخ التنظيمي الملائم وبالتالي ينتج عن ذلك التطوير المستمر للأعمال وتحقيق الأهداف التنظيمية والجماعية والفردية، ويعتبر تماسك الثقافة التنظيمية العامل الأبرز في نجاح المنظمات لذلك تركز المنظمات عليه لرفع أدائها. هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي في شركة صلالة لخدمات الموانئ، بمحافظة ظفار، وعن مدي تأثير الخصائص الديموغرافية علي متغيري الدراسة، حيث تمثل مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام في المنظمة المبحوثة حيث تم اختبار 27 استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلي وجود مستوى مرتفع للثقافة التنظيمية في المنظمة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية للخصائص الديموغرافية علي متغيري الدراسة وأظهرت النتائج أيضاً وجود مستوى مرتفع للالتزام الوظيفي في المنظمة، وتوصي الدراسة بالمحافظة علي ثقافة المنظمة التنظيمية وتعزيز دورها لما له من أثر إيجابي علي التزام العاملين، وتوصي أيضاً بوضع نظام الحوافز لمن يتمتعون بمستوي عالي من الالتزام لمل له من دور في تحسين الأداء في المنظمة.

3. (دراسة: دحمان، دلولي، 2020): بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار المهني في ضوء الدراسات السابقة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بالاستقرار المهني حيث انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والاستقرار المهني؟ ومن خلال الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع أكدت نتائج الكثير من الدراسات التي أجريت في العديد من الدول وجود علاقة واضحة بين الثقافة التنظيمية والاستقرار المهني، ومن نتائج دراسات السابقة التي تناولت الثقافة التنظيمية أو الاستقرار المهني أن الثقافة التنظيمية لها دور فعال على استقرار المورد البشري حيث أظهرت أن هناك علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والاستقرار المهني.

4. (دراسة: مروان، 2008): بعنوان أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي علي رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، هدفت هذه الدراسة إلي تحديد أثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين في الاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة والتعرف علي أفضل الوسائل لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لديهم ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة في استمرار في العمل وكل من ظروف العمل الاستقرار الوظيفي، والرؤساء والمروؤسين، الراتب والحوافز توقعات الفرد، قيمة الإنجاز، العدالة، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي علي رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل تعزي لمتغيرات شخصية تمثلت في الجنس العمر، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب الدرجة الوظيفية، طبيعة الوظيفة، وأشارت الدراسة إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي علي رغبة العاملين بالعمل تعزي لمتغير مكان العمل، وبينت الدراسة أن مستوى الاستقرار الوظيفي منخفض، وأن ظروف العمل جيدة، وعلاقة الرؤساء بالمروؤسين جيدة، وأن الرواتب والحوافز غير مجزية

وأن مستوي العدالة غير مرضي، وأشارت النتائج إلي توافق تام في وجهات نظر المستطلعة آرائهم من العاملين في الاتحاد , والذين تركوا العمل حول أهمية الأسباب التي جعلتهم يترك العمل وكذلك التي من الممكن أن تجعل الذين مازالوا يعملون يفكرون بترك العمل بالاتحاد، أوصي الباحث بالعديد من التوصيات والتي من شأنها تحسين مستوى الرضا الوظيفي في الاتحاد، ومن أهمها العمل علي تحديث وسائل التقنية المكتبية، وتطوير الأدوات والمعدات وتحسين مستوى الاستقرار الوظيفي، وإيجاد سلم وراتب موحد، وتوفير فرص التدريب، وتطوير أساليب وأدوات التحفيز، وتوفير نظام لتقييم الأداء، وتوفير جو من المساواة في التعامل.

تحليل الدراسات السابقة: دراسة بو طالب (2023) تناولت الثقة التنظيمية علي الاستقرار الوظيفي راجع لتأثير كل من الثقة بالرئيس، والثقة بزملاء العمل، ودراسة هيثم (2022) تناولت الثقافة التنظيمية علي الالتزام الوظيفي له دور في تحسين الأداء المهني، دراسة (2020) تناولت الثقافة التنظيمية لها علاقة بالاستقرار المهني، دراسة مروان (2008) تناولت العوامل المسببة للرضا الوظيفي يساعد علي الاستقرار الوظيفي، والدراسة الحالية تناولت ثقافة العمل يساعد علي الاستقرار الوظيفي من خلال الدور الوسيط للانتماء المؤسسي أكدت جميع الدراسات علي أن ثقة التنظيمية، والثقافة التنظيمية، والعوامل المسببة علي الالتزام، وثقافة العمل جميعها تؤثر علي الاستقرار الوظيفي للموظفين، وكما اتفقت جميع الدراسات علي الاهتمام بالموارد البشري. تفوقت الدراسة الحالية بأنها تناولت الموضوع من ثلاث متغيرات وهي المتغير المستقل ثقافة العمل، والمتغير التابع الاستقرار الوظيفي، والمتغير الوسيط الانتماء المؤسسي وأيضا تنوعت بيانات التطبيق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ركزت علي شركات.

المحور الثاني: الإطار المفاهيم حول الدراسة (ثقافة العمل، الاستقرار الوظيفي، الانتماء المؤسسي)
مفهوم ثقافة العمل: تعد ثقافة العمل أو الثقافة التنظيمية من المفاهيم الجوهرية في علم الإدارة والسلوك التنظيمي وهي تمثل البيئة غير ملموسة التي تحكم سلوكيات العاملين داخل المؤسسة وقد عرفها كل من ديل وكنيدي في كتابهما ثقافات الشركات الطقوس والممارسات في الحياة المؤسسة بأنها الطريقة التي تنجز بها الأمور، ويشير هذا التعريف إلي أن ثقافة العمل تتمثل في الأنماط السلوكية والممارسات اليومية والمعتقدات التي يشاركها الموظفون داخل المنظمة والتي تشكل طريقة تعامل مع المهام والتحديات والعلاقات فيما بينهم (Deal and Kennedy, 1982, p2). وتشتمل ثقافة العمل كذلك علي : القيم التنظيمية الأساسية، اللغة والسلوكيات المتكررة، المعايير غير الرسمية، أساليب القيادة والتواصل. وهذه الثقافة إما أن تسهم في تحقيق الرضا والاستقرار الوظيفي أو تكون سببان في التفكك الوظيفي وضعف الولاء.

ثقافة العمل يمكن وصفه بيئة العمل بالمنشأة باستخدام مصطلح مناخ المنظمة، والذي يتكون من الطرق التي تبرز بها الجوانب التالية المتعلقة بالسلوك التنظيمي: روح الفريق والتعاون، درجة الالتزام الاتصالات، الخلق والإبداع، حسم الصراعات، المشاركة في اتخاذ القرارات والثقة المتبادلة بين الأفراد والمجموعات وبين المديرين ومعاونيهم (المقلي، 2005، 83).

يمكن أن يكون عالم العمل إلى تبني تغييرات سريعة واتخاذ قرارات ديناميكية، وأعادت المؤسسات النظر في التوقعات المتعلقة بإنتاجية الموظفين، ومعايير التواصل الجيد، والسمات القيادية التي ترغب في الحفاظ عليها بدأ الموظفون بطرح أسئلة كبيرة: "ماذا أفعل بوقتي؟ هل أفضيه بالطريقة التي أريد؟ وعندما ينتهي ب العمر، متى حدث ذلك، هل سأندم على أسابيع العمل التي دامت ثمانين ساعة؟" (2023 Lisa x. Walden, Hannah L. Ubl).

أما المقصود بالاتجاهات نحو العمل: أنها المجموعة المستقرة نسبيا من المشاعر والمعتقدات والنزوع السلوكي تجاه العمل نفسه، والظروف التي يؤدي فيها، والناس الذين يتعامل معهم. وللاتجاهات نحو

العمل علاقة ببعض مفاهيم السلوك التنظيمي مثل: الأداء، والغياب عن العمل، ومعدل ترك العمل (رفاعي، وإسماعيل، ص204).

الرضا الوظيفي ومستوي أداء العمل: يعتقد الكثير من الناس أن الأفراد الذين يشعرون بالرضا والسعادة أكثر إنتاجية. ولكن إلى أي مدى يصح هذا الاعتقاد في الواقع؟ أشارت الدراسات بوجه عام إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا عن العمل والإنتاجية إلا أن تلك العلاقة لم تكن قوية من الناحية الإحصائية ويمكن إرجاع ذلك لعدة أسباب هي:

1. أن مستوي الإنتاجية في بعض الأعمال يكون محددا بشكل لا يسمح بأية تقلبات حيث هناك حد أدنى للإنتاجية لبقاء الفرد في عمله مثلا. أو يكون عمل الفرد مرتبط بأداء زملائه في خط التجميع، أو مرتبط بأداء الآلة ففي مثل تلك الحالات يكون الإنتاج مقيدا لا يسمح بحدوث أية تغيرات فيه.
2. أن العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية في بعض الحالات تكون مباشرة وإنما تكون من خلال عوامل وسيطة مثل: الأجور والمكافآت.

قياس الرضا عن العمل: بذل علماء الاجتماع جهودا مضيئة لتنمية بعض المقاييس التي يتوافر لها خاصيتها الثبات والصدق من بينها ما يأتي: (المرجع السابق ذكره، ص 206-208)

1. الاستبيانات المقاييس المقننة: وهي من أشهر المداخل لقياس الرضا عن العمل وهناك عديدة منها (job Descriptive Index (JDI)، وهذا المقياس يتعامل مع خمسة مفاهيم للعمل هي: العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، والزملاء وهناك نوع آخر شائع الاستخدام وهو مقياس Minnesota (MSQ) وفي هذا المقياس يعبر الفرد عن مدى رضاه عن بعض النواحي المتعلقة بالعمل مثل الأجر، وفرص الترقية. وهناك مقاييس أخرى تركز على عنصر معين من عناصر الرضا عن العمل مثل: الأجر مثل مستوي الأجر، الزيادات في الأجور، المزايا الإضافية، إدارة نظم الأجور. ومن مزايا هذا النوع من الاستبيانات أنه يمكن استيفؤه بسرعة وبدرجة عالية من الكفاءة من جانب الكثير من الأفراد، كما أن تطبيق المقياس على أعداد كبيرة من العاملين في مجالات مختلفة يمكن من الوصول إلى متوسطات يمكن المقارنة بها لتحديد القيمة النسبية لدرجة الرضا عن العمل في شركة من الشركات.
2. أسلوب الأحداث الهامة: وفي هذا الأسلوب يتم قياس الرضا عن العمل بسؤال العاملين عن الأحداث البارزة المتعلقة بالعمل التي خلقت لديهم الإحساس بالرضا أو عدم الرضا عن العمل فإذا كانت الشركة قد مرت بأوقات عصيبة وسئل الأفراد عن أهم الأمور التي خلقت لديهم حالة من الاستياء خلال تلك الفترة، وكان جواب الأغلبية يتعلق بمعاملة الرؤساء لهم خلال تلك الفترة، فإن ذلك يجعلنا نستنتج بأن أسلوب الإشراف له دور هام في درجة الرضا عن العمل.
3. المقابلة: والوسيلة الثالثة لقياس درجة الرضا عن العمل هي استخدام المقابلة الشخصية. وبالطبع فإن هذا الأسلوب إذا تمت إدارته بكفاءة فإنه يمكننا في الغالب من الحصول على معلومات أكثر دقة وأكثر دقة وأكثر عمقا عن اتجاهات الأفراد نحو العمل.

نظرية الرضا عن العمل: تتمثل أكثر نظريات الرضا عن العمل شيوعا هما: (المرجع السابق ذكره، ص 208 - 2010)

1. نظرية مجموعة العوامل: مضمون النظرية أن مجموعة العوامل التي تسبب الرضا عن العمل مستقلة عن الأسباب التي تؤدي إلى عدم الرضا وترجع المجموعة الثانية مجموعة عدم الرضا إلى الظروف المحيطة بالعمل (ظروف العمل، الأجر، الأمن، نوع، الإشراف، العلاقة بالآخرين) وقد أطلق على هذه العوامل اسم: العوامل الوقائية. أما المجموعة الأولى من العوامل (عوامل الرضا) فترجع إلى مضمون العمل ذاته (طبيعة العمل، الإنجاز في العمل فرصا لترقية، فرص النمو والشهرة) قد أطلق على هذه العوامل أسم: مجموعة العوامل الدافعة.

2. نظرية القيمة: وفق هذه النظرية فإن درجة رضا الفرد عن عمله أو عنصر من عناصره (سواء كان الأجر، أو الترقية، أو الشهرة، أو ما شابه ذلك) تحكمها ثلاث نواح هي: (1) مقدار ما يأمل في الحصول عليه بالنسبة لهذا العنصر. (2) مقدار ما يحصل عليه فعلاً بالنسبة لهذا العنصر. (3) أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

العناصر البيئية في تصميم العمل: عند تصميم العمل لابد أن يأخذ المصممون ينظر الاعتبار بعض المتغيرات البيئية المؤثرة على صفات وخصائص وقيمة العمل. هذه المتغيرات هي: (سهولة، وعلى، 1998، ص 193)

1. قابليات الأفراد العاملين الحالية أو الممكنة التوفير. لابد أن تكون هناك موازنة بين اعتبارات الكفاءة وقابليات الأفراد الحالية أو التي من الممكن تهيئتها لأداء الأعمال.
2. التوقعات والتصورات الاجتماعية. لابد وأن تؤخذ تصورات الأفراد العاملين والمنبثقة من عدة عوامل كالتصورات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والمساهمة في تغير اتجاهات وسلوك الأفراد نحو الأعمال.

ضغوط العمل والأداء: كما نعلم أن لا يمكن القضاء عليها تماماً ومن ثم علي الإدارة أن تستفيد منها فهناك من قال أن هناك علاقة بين الضغوط والأداء بمعنى أن هذه الضغوط تؤدي إلي تحسين الأداء إلي حد معين ثم يبدأ الأداء بالانخفاض بعد هذا الحد معتمدين في ذلك إلي أن هناك أناس لا يعملون بجد إلا إذا وضعت تحت ضغط وتحدي فيخرج كل طاقاته من أجل العمل المطلوب منه ومن هنا نجد أن هناك علاقة طردية بين الضغوط والأداء ولكن لا ننسى أن هذه العلاقة تكون لحد معين بمعنى إذا زادت عن المستوي المرغوب فيه من الضغوط سيكون لهذه الضغوط آثار سلبية على الأداء. (يوسف عبد عطية، 2019، ص 171)

عناصر الثقافة: حسب تحليل ديل وكيندي تشكل العناصر التالية الأساسية تجسد ثقافة العمل: (Dealand Kennedy ,1982,p,3)

1. القيم الأساسية التي تعزز طريقة العمل الجماعي والقرارات التنظيمية.
2. الأبطال المؤسسون الذين يجسدون هذه القيم ويشكلون نماذج تحتذي بها.
3. الطقوس والاحتفالات اليومية أو الدورية التي تعمل على تعزيز الهوية المؤسسية والانتماء.
4. شبكة الاتصال الثقافية التي تنقل القيم والممارسات عبر التواصل غير الرسمي.

ثقافة المنظمة: يوصف ثقافة المنظمة بأنها قاسم مشترك قادر علي الربط بين عناصر المنظمة المختلفة من تفاعل وانسجام وتنوع وتكامل (نعمة عباس، 2019، ص 148).

مفهوم الاستقرار الوظيفي: يعرف حبيب الصحاف الاستقرار المهني أنه استقرار الموظف في مهنته ويتبين من معدلات البقاء في العمل وتحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للعاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار المهني وتعمل على تكريسه (حبيب الصحاف، 1997، ص 69).

التعريف الإجرائي للاستقرار الوظيفي: يري الباحث أنه بقاء العامل في عمله وعدم انتقاله إلى أي تنظيم عمل آخر وبناء على ذلك يتطلب تحقيق الاستقرار توافر بقاء العامل في عمله الذي يشغله وعدم التفكير في تغيير عمله إلى منشأة أخرى ما دام العمل الأول يوفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والاقتصادية، والنفسية.

أيضا الاستقرار الوظيفي هو مدي شعور الموظف بالأمان في وظيفته ورغبته في الاستمرار ضمن المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.

الرضا الوظيفي: الرضا الوظيفي هي عبارة عن الإحساس لدى الفرد بقبوله بواسطة المجموعة وشعوره بالانتماء لها من خلال الالتزام بالأهداف المشتركة للمجموعة (المقلي، 2005، ص124). يرى الباحث أن الاستقرار الوظيفي يؤدي إلى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي

الرضا الوظيفي عبارة عن مشاعر العاملين تجاه وظائفهم والمتولدة عن إدراكهم بما تقدمه لهم هذه الوظائف من إشباع، كما يعرف بأنه هو السعادة التي تتحقق للعامل بحيث تكون إشباعه لحاجياته تعادل ما يتوقعه من العمل أو تزيد عنه (زكي، 2009، ص165).

أهمية الرضا الوظيفي: تعتبر دراسة الرضا الوظيفي ذات أهمية كبيرة للإدارة عن طريقه نتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب عملهم، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاولة تلبيتها. ويتم أيضا معرفة المشكلات التي تهم الأفراد العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل التقدم، وزيادة الإنتاجية، والجودة العالية في تقديم الخدمات (الشماع، وكاظم، 2009، ص74)

أنواع الرضا الوظيفي: هناك ثلاث أنواع من الرضا الوظيفي وهي: (مجلة التنمية الاقتصادية، 2023، ص56)

1. الرضا الداخلي: يأتي هذا النوع من الرضا من مصدرين المتعة والنابعة عن انهماك الفرد في عمله وإحساسه بالإنجاز ومن إحساسه بقدراته الشخصية من خلال هذا الانجاز.
2. الرضا الخارجي: وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمته وأهدافه.
3. الرضا الذاتي (المصاحب): يتيح هذا النوع من الرضا بالظروف النفسية والطبيعية وكذا الوظيفية التي تصاحب عمل الفرد.

الانتماء المؤسسي: يرى الباحث الانتماء المؤسسي هو شعور الموظف بالانتماء والولاء للمؤسسة واستعداده لبذل الجهد من أجل تحقيق أهدافها.

ثقافة العمل الجيد → تعزيز الانتماء المؤسسي → يؤدي إلى الاستقرار الوظيفي عندما يشعر الموظف أن ثقافة المؤسسة تدعمه فإنه ينتمي لها، وهذا الانتماء يجعله أكثر ولاء ورغبة في الاستمرار في العمل ما يحقق الاستقرار الوظيفي، وتكون العلاقة المباشرة ثقافة العمل تؤثر مباشرة على الاستقرار الوظيفي. والعلاقة غير المباشرة ثقافة العمل تؤثر على الانتماء والذي بدوره يؤثر على الاستقرار الوظيفي.

الانتماء الوظيفي هو مؤشر يشير إلى درجة التزام الموظفين بوظائفهم ومؤسساتهم واندفاعهم في العمل بها. ويتم تعريف هذا المؤشر أيضا بعبارات أخرى مثل الدافع الوظيفي أو الالتزام التنظيمي ويعد خلق مثل هذا الإحساس في الموظفين أداة لحفظ القوي العاملة زمن التسرب في العمل ورفع وتيرة العمل.

(\https:comporsline)

أنواع الانتماء الوظيفي: تتمثل أنواع الانتماء الوظيفي إلى ثلاثة أنواع هي: (\https:comporsline)

1. الانتماء الذاتي
2. الانتماء الظرفي.
3. الانتماء السلوكي

المحور الثالث: الإطار المنهجي: تحليل البيانات، واختبار الفرضيات، عرض النتائج والتوصيات والمراجع.

أولا : مجتمع الدراسة : يتمون مجتمع الدراسة من موظفي الشركات العمالة بإقليم النيل الأزرق من مدراء ورؤساء الأقسام والفنيين والمهندسين , اعتمد الباحث في الدراسة الميدانية المقابلات الشخصية ,

بالإضافة إلى استمارة استبانة، بوصفها مصدرا مهما للحصول علي البيانات اللازمة لإجراء الدراسة، وتم تصميمها علي ضوء أهداف وفرضيات قسمة أسئلة استبانة إلي قسمين، القسم الأول تضمنت أسئلة الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة، والقسم الثاني أسئلة المتعلقة باختبار الفرضيات الدراسة، تم ترتيب الأسئلة علي مقياس لكرت الخماسي، وقام الباحث باختبار مدي صدق وثبات واتساق أسئلة استبانة باستخدام ألفا كروبا وهي يمكن الاستدلال من خلالها علي إمكانية الاعتماد علي إجابات أفراد عينة الدراسة والاعتماد عليها في نتائج التحليل الإحصائي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

جدول (1): توزيع استمارات الاستبانة على أفراد عينة الدراسة.

رقم	البيان	العدد	النسبة %
1	الاستبيانات الموزعة	60	%100
2	الاستبيانات المستردة	60	%100
3	الاستبيانات القابلة للتحليل	60	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2025

يوضح الجدول (1) توزيع استمارات الاستبيان على أفراد الدراسة الاستبيانات الموزعة (60) استبانة، والاستبيانات المستردة (60)، والاستبيانات القابلة للتحليل (60).

البيانات الشخصية لاستبانة:

جدول (2): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

المتغير	جنس المتغير	التكرار	النسبة %	المتغير	جنس المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	48	%69	المؤهل العلمي	دبلوم	9	%15
	أنثي	12	%0.2		بكالوريوس	39	%65
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	11	%18.3		ماجستير	10	%16.7
	30 - 40	18	%30		دكتوراه	2	%3
	40 - 50	22	%36.7	سنوات الخبرة	أقل من 5	8	%13.3
	50 فأكثر	9	%15		5 - 10	8	%13.3
					10 - 15	17	%28.3
					15 فأكثر	27	%45

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2025

يوضح الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق (النوع، والعمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وان جميع أفراد العينة من حملة بكالوريوس عددهم (39) مفردة وبنسبة (65%) وهذه النسبة كبيرة جدا يؤكد على أن أفراد العينة لديهم القدرة الكافية للإجابة عن جميع أسئلة استبانة.

قام الباحث بالتأكد من الصدق الاستبانة بطرقتين هما:

1. الصدق الظاهري: حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، وقد استجاب الباحث لأراء المحكمين ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، حيث خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.
2. الصدق البنائي: تم حساب الصدق البنائي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة البالغ (60) مفردة، وذلك بحساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة يبين الجدول (3) أن جميع معامل الارتباط في جميع محاور الاستبانة عند مستوي دلالة 0.05 حيث إن القيمة الاحتمالية أقل من 0.05

جدول (3): الصدق البنائي الكلية لكل فرضية

رقم	البيان	معامل الارتباط	القوة الاحتمالية
1	هناك علاقة ايجابية بين ثقافة العمل والانتماء المؤسسي.	0.851	0.000
2	هناك علاقة ايجابية بين الانتماء المؤسسي والاستقرار.	0.759	0.000
3	الانتماء المؤسسي يلعب دورا وسيطا في العلاقة بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي.	0.693	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2025

يوضح الجدول (3) الثبات الكلي للفرضية الأولى حيث بلغت قيمة معامل الارتباط للمقياس الكلي (85.1%) وهو ثبات مرتفع، وحيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي للفرضية الثانية (75.9%) وهو ثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي للفرضية الثالثة (69.3%) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بأن المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات الفرضيات الدراسة يمكن الاعتماد علي درجات معامل الارتباط في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها. الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة ولتحقيق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية: التوزيع التكراري للإجابات، الانحراف المعياري، الوسط الحسابي والوسيط، اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات، اختبار معامل الارتباط لقياس الصدق والثبات.

تطبيق أداة الدراسة: بعد التأكد الباحث من صدق وثبات الاستبانة قام بتوزيع على عينة الدراسة المقررة (60) فردا وقد تم تفريغ البيانات والمعلومات في الجداول التي أعدها الباحث لهذا الغرض، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية (أوافق بشدة أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) إلى متغيرات كمية (5, 4, 3, 2, 1) على الترتيب وتم تفريغ البيانات في الجداول الآتية.

تحليل واثبات فرضية الدراسة الأولى: أولا: التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات الفرضية الأولى:

جدول (4): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات الفرضية الأولى.

	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هل تعتقد أن بيئة العمل في المؤسسة تشجع علي التعاون والابتكار والعمل الجماعي.	43.3%	43.3%	8.3%	1.7%	3.3%
2	هل تعتقد أن ثقافة العمل في المؤسسة تشجع على الانتماء المؤسسي	48.3%	38.3%	8.3%	1.7%	3.3%
3	التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين يساهم في تعزيز الانتماء المؤسسي.	31.7%	41.7%	20%	6.7%	—
4	هل تعتقد أن تقيم المؤسسة وأخلاقياتها تساهم في تشجيع السلوك الايجابي.	36.7%	45%	16.7%	1.7%	—
5	هل تعتقد أن تقيم المؤسسة وأخلاقياتها تعزز من خلال التدريب والتطوير المستمر.	30%	50%	16.7%	—	3.3%
6	تشعر بالولاء للمؤسسة التي تعمل عندما تري التزامها بالمسؤولية الاجتماعية.	31.7%	46.7%	8.3%	11.7%	1.7%
7	هل تعتقد أن قيم المؤسسة وأخلاقياتها تقاس وتقيم بشكل دوري.	36.7%	45%	16.7%	1.7%	—
8	الانتماء المؤسسي المستمر للمؤسسة تعزز من خلال توفير فرص الترقية والتطوير.	31.7%	46.7%	8.3%	11.7%	1.7%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2025

من خلال بيانات الجدول (4) يوضح درجات الموافقة على العبارات الفرضية الأولى علي حسب مقياس لكرت الخماسي.

ثانيا: الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى.

جدول (5): الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدلالة	الترتيب
1	هل تعتقد أن بيئة العمل في المؤسسة تشجع علي التعاون والابتكار والعمل الجماعي.	4.22	0.922	4	أوافق	الثانية
2	هل تعتقد أن ثقافة العمل في المؤسسة تشجع علي الانتماء المؤسسي	4.27	0.936	4	أوافق	الأولي
3	التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين يساهم في تعزيز الانتماء المؤسسي.	3.98	0.892	4	أوافق	الخامسة
4	هل تعتقد أن تقيم المؤسسة وأخلاقياتها تساهم في تشجيع السلوك الايجابي.	4.17	0.763	4	أوافق	الثالثة
5	هل تعتقد أن تقيم المؤسسة وأخلاقياتها تعزز من خلال التدريب والتطوير المستمر.	4.03	0.882	4	أوافق	الرابعة
6	تشعر بالولاء للمؤسسة التي تعمل عندما تري التزامها بالمسؤولية الاجتماعية.	3.97	0.871	4	أوافق	السادسة
7	هل تعتقد أن قيم المؤسسة وأخلاقياتها تقاس وتقيم بشكل دوري.	3.95	1.016	4	أوافق	الثامنة
8	الانتماء المؤسسي المستمر للمؤسسة تعزز من خلال توفير فرص الترقية والتطوير.	3.97	0.871	4	أوافق	السابعة
	الإجمالي	4.10	0.902	4	أوافق	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية , 2025

يتضح من الجدول (5) أن جميع العبارات التي تعبر عن عبارات الفرضية الأولى الوسيط (4) وهذه النتيجة تدل علي موافقة أفراد العينة علي جميع عبارات الفرضية الأولى، وأهم عبارة من حيث مستوي الموافقة هي عبارة (هل تعتقد أن ثقافة العمل في المؤسسة تشجع علي الانتماء المؤسسي) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة علي العبارة (4.27) بانحراف معياري (0.936)، تليها في المرتبة الثانية العبارة (هل تعتقد أن بيئة العمل في المؤسسة تشجع علي تعاون والابتكار والعمل الجماعي) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة علي العبارة (4.22) بانحراف معياري (0.922)، وأقل عبارة من حيث الموافقة من عبارات الفرضية الأولى هي العبارة (هل تعتقد أن قيم المؤسسة وأخلاقياتها تقاس وتقيم بشكل دوري) حيث بلغ متوسط العبارة (3.95) وبانحراف معياري (1.016). وكما بلغ متوسط جميع العبارات (4.10) وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الأولى الذي ينص علي:

" هناك علاقة ايجابية بين ثقافة العمل والانتماء المؤسسي".

ثالثا: استخدام اختبار كأي تربيع لدلالة الفروق:

جدول (6): نتائج اختبار (كأي تربيع) لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الأولى

رقم العبارات	قيمة كأي تربيع	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1 هل تعتقد أن بيئة العمل في المؤسسة تشجع علي التعاون والابتكار والعمل الجماعي.	55.167	4	0.000
2 هل تعتقد أن ثقافة العمل في المؤسسة تشجع علي الانتماء المؤسسي	56.667	4	0.000

3	التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين يساهم في تعزيز الانتماء المؤسسي.	16.400	3	0.000
4	هل تعتقد أن تقيم المؤسسة وأخلاقياتها تساهم في تشجيع السلوك الايجابي.	27.600	3	0.000
5	هل تعتقد أن تقيم المؤسسة وأخلاقياتها تعزز من خلال التدريب والتطوير المستمر.	28.533	3	0.000
6	تشعر بالولاء للمؤسسة التي تعمل عندما تري التزامها بالمسؤولية الاجتماعية.	41.667	4	0.000
7	هل تعتقد أن قيم المؤسسة وأخلاقياتها تقاس وتقيم بشكل دوري.	27.520	4	0.000
8	الانتماء المؤسسي المستمر للمؤسسة تعزز من خلال توفير فرص الترقية والتطوير.	22.600	4	0.000
	إجمالي	37.67		0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية , 2025

يوضح الجدول (6) مما تقدم في الجدول أعلاه أن بعد الفرضية الأولى والذي ينص " هناك علاقة ايجابية بين ثقافة العمل والانتماء المؤسسي " تم التحقق من صحته في جميع العبارات.

تحليل وإثبات فرضية الدراسة الثانية:

أولاً: التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات الفرضية الثانية:

جدول (7): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات الفرضية الثانية.

رقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هل تعتقد أن الموظفون يشعرون بالانتماء للمؤسسة يميلون إلى البقاء في وظائفهم لفترة أطول.	15 25%	33 55%	8 13.3%	4 6.7%	—
2	هل تعتقد أن ثقافة العمل تؤثر على الانتماء المؤسسي والذي بدوره يؤثر على الاستقرار الوظيفي.	21 35%	28 46.7%	9 15%	1 1.7%	1 1.7%
3	هل تعتقد أن التدريب المستمر يساهم في تعزيز انجازات الموظفين في المؤسسة.	14 23.3%	32 53.3%	12 20%	2 3.3%	—
4	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يساهم في تحسين أداء الموظفين.	17 28.3%	25 41.7%	16 16.7%	2 3.3%	—
5	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يزيد من رضا الموظفين عن عملهم.	12 20%	25 41.7%	15 25%	8 13.3%	—
6	تشعر بالرضا عن استقرارك في هذا العمل.	16 26.7%	29 48.3%	11 18.3%	3 5%	1 1.7%
7	تعزيز الثقة بين أعضاء فرق العمل يساعد على الاستقرار الوظيفي.	21 35%	28 46.7%	9 15%	1 1.7%	1 1.7%
8	هل تشعر بالأمان الوظيفي في هذه المؤسسة	16 26.7%	29 48.3%	11 18.3%	3 5%	1 1.7%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية , 2025

من خلال بيانات الجدول (7) يوضح درجات الموافقة على العبارات الفرضية الثانية علي حسب مقياس لكرت الخماسي. ثانياً: الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية.

ثانياً: الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية.

جدول (8): الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية.

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدلالة	الترتيب
1	هل تعتقد أن الموظفون يشعرون بالانتماء للمؤسسة ويميلون إلى البقاء في وظائفهم لفترة أطول.	3.98	0.813	4	أوافق	الثانية
2	هل تعتقد أن ثقافة العمل تؤثر على الانتماء المؤسسي والذي بدوره يؤثر على الاستقرار الوظيفي.	4.12	0.846	4	أوافق	الأولي
3	هل تعتقد أن التدريب المستمر يساهم في تعزيز انجازات الموظفين في المؤسسة.	3.97	0.758	4	أوافق	الثالثة
4	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يساهم في تحسين أداء الموظفين.	3.95	0.832	4	أوافق	الرابعة
5	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يزيد من رضا الموظفين عن عملهم.	3.68	0.948	4	أوافق	الثامنة
6	تشعر بالرضا عن استقرارك في هذا العمل.	3.93	0.899	4	أوافق	الخامسة
7	تعزز الثقة بين أعضاء فرق العمل يساعد على الاستقرار الوظيفي.	3.71	0.952	4	أوافق	السادسة
8	هل تشعر بالأمان الوظيفي في هذه المؤسسة	3.70	0.948	4	أوافق	السابعة
	الإجمالي	3.93	0.849	4	أوافق	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2025

يتضح من الجدول (8) أن جميع العبارات التي تعبر عن عبارات الفرضية الثانية الوسيط (4) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع عبارات الفرضية الثانية، وأهم عبارة من حيث مستوي الموافقة هي عبارة (هل تعتقد أن ثقافة العمل تؤثر على الانتماء المؤسسي والذي بدوره يؤثر على الاستقرار الوظيفي) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.12) بانحراف معياري (0.846)، تليها في المرتبة الثانية العبارة (هل تعتقد أن الموظفون يشعرون بالانتماء للمؤسسة ويميلون إلى البقاء في وظائفهم لفترة أطول.) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (3.98) بانحراف معياري (0.813)، وأقل عبارة من حيث الموافقة من عبارات الفرضية الأولى هي العبارة (هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يزيد من رضا الموظفين عن عملهم) حيث بلغ متوسط العبارة (3.68) وبانحراف معياري (0.948). وكما بلغ متوسط جميع العبارات (3.93) وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الثانية تنص على". هناك علاقة ايجابية بين الانتماء المؤسسي والاستقرار".

ثالثاً: استخدام اختبار كأي تربيع لدلالة الفروق:

جدول (9): نتائج اختبار (كأي تربيع) لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الثانية

رقم	العبارات	قيمة كأي تربيع	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1	هل تعتقد أن الموظفون يشعرون بالانتماء للمؤسسة ويميلون إلى البقاء في وظائفهم لفترة أطول.	32.933	3	0.000
2	هل تعتقد أن ثقافة العمل تؤثر على الانتماء المؤسسي والذي بدوره يؤثر على الاستقرار الوظيفي.	49.000	4	0.000
3	هل تعتقد أن التدريب المستمر يساهم في تعزيز انجازات الموظفين في المؤسسة.	31.200	3	0.000
4	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يساهم في تحسين أداء الموظفين.	18.267	3	0.000
5	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يزيد من رضا الموظفين عن عملهم.	15.533	3	0.000
6	تشعر بالرضا عن استقرارك في هذا العمل.	42.333	4	0.000

7	تعزيز الثقة بين أعضاء فرق العمل يساعد على الاستقرار الوظيفي.	49.000	4	0.000
8	هل تشعر بالأمان الوظيفي في هذه المؤسسة إجمالي	42.333	4	0.000
		30.71		0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية , 2025

يوضح الجدول (9) مما تقدم في الجدول أعلاه أن الفرضية الثانية والذي " . هناك علاقة ايجابية بين الانتماء المؤسسي والاستقرار " تم التحقق من صحته في جميع العبارات.

تحليل وإثبات فرضية الدراسة الثالثة:

أولاً: التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات الفرضية الثالثة:

جدول (10): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات الفرضية الثالثة.

رقم	العبارات	وافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
1	هل تعتقد أن ثقافة العمل تؤثر على الانتماء المؤسسي والذي بدوره يؤثر على الاستقرار الوظيفي.	27 45%	23 38.3%	6 10%	4 6.7%
2	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يلعب دوراً وسيطاً بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي.	14 23.3%	25 41.7%	14 23.3%	5 8.3%
3	هل تعتقد أن تقدير الإدارة لجهود الموظفين يساهم في الاستقرار الوظيفي.	18 30%	31 51.7%	9 15%	2 3.3%
4	تشعر بالانتماء للمؤسسة التي تعمل بها عندما تري زملائك يعملون بجد واهتمام.	11 18.3%	21 35%	18 30%	7 11.7%
5	المؤسسة التي تعمل بها تقدر آراء الموظفين وتعترف بهم.	15 25%	23 38.3%	14 23.3%	8 13.3%
6	يتم دعم التعاون بين الأقسام لتعزيز العمل الجماعي.	14 23.3%	20 33.3%	18 33.3%	6 10%
7	هل تعتقد أن شعورك بالانتماء للمؤسسة يعزز الاستقرار والبقاء فيها.	27 45%	23 38.3%	6 10%	4 6.7%
8	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يلعب دوراً في العلاقة بين التواصل الفعال والاستقرار الوظيفي.	15 25%	23 38.3%	14 23.3%	8 13.3%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية , 2025

من خلال بيانات الجدول (10) يوضح درجات الموافقة على العبارات الفرضية الثالثة علي حسب مقياس لكرت الخماسي.

ثانياً: الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثالثة.

جدول (11): الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية.

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدلالة	الترتيب
1	هل تعتقد أن ثقافة العمل تؤثر على الانتماء المؤسسي والذي بدوره يؤثر على الاستقرار الوظيفي.	3.73	1.023	4	أوافق	الثالثة
2	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يلعب دوراً وسيطاً بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي.	4.08	0.766	4	أوافق	الأولي

3	هل تعتقد أن تقدير الإدارة لجهود الموظفين يسهم في الاستقرار الوظيفي.	3.50	1.081	4	أوافق	الخامسة
4	تشعر بالانتماء للمؤسسة التي تعمل بها عندما تري زملائك يعملون بجد واهتمام.	3.75	0.985	4	أوافق	الثانية
5	المؤسسة التي تعمل بها تقدر آراء الموظفين وتعترف بهم.	3.63	1.057	4	أوافق	الرابعة
6	يتم دعم التعاون بين الأقسام لتعزيز العمل الجماعي.	3.45	1.111	4	أوافق	الثامنة
7	هل تعتقد أن شعورك بالانتماء للمؤسسة يعزز الاستقرار والبقاء فيها.	3.47	1.080	4	أوافق	السادسة
8	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يلعب دورا في العلاقة بين التواصل الفعال والاستقرار الوظيفي	3.49	1.281	4	أوافق	السابعة
	الإجمالي	3.69	1.01	4	أوافق	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية , 2025

يتضح من الجدول (11) أن جميع العبارات التي تعبر عن عبارات الفرضية الثالثة الوسيط (4) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع عبارات الفرضية الثالثة، وأهم عبارة من حيث مستوي الموافقة هي عبارة (هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يلعب دورا وسيطا بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.08) بانحراف معياري (0.766)، تليها في المرتبة الثانية العبارة (تشعر بالانتماء للمؤسسة التي تعمل بها عندما تري زملائك يعملون بجد واهتمام) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (3.98) بانحراف معياري (0.813)، وأقل عبارة من حيث الموافقة من عبارات الفرضية الثالثة هي العبارة (يتم دعم التعاون بين الأقسام لتعزيز العمل الجماعي) حيث بلغ متوسط العبارة (3.45) وبانحراف معياري (1.111). وكما بلغ متوسط جميع العبارات (3.69) وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الثالثة الذي ينص علي:

" الانتماء المؤسسي يلعب دورا وسيطا في العلاقة بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي".

ثالثا: استخدام اختبار كأي تربيع لدلالة الفروق:

جدول (12): نتائج اختبار (كأي تربيع) لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الثالثة.

رقم	العبارات	قيمة كأي تربيع	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1	هل تعتقد أن ثقافة العمل تؤثر على الانتماء المؤسسي والذي بدوره يؤثر على الاستقرار الوظيفي.	27.333	3	0.000
2	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يلعب دورا وسيطا بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي.	27.167	4	0.000
3	هل تعتقد أن تقدير الإدارة لجهود الموظفين يسهم في الاستقرار الوظيفي.	31.333	3	0.000
4	تشعر بالانتماء للمؤسسة التي تعمل بها عندما تري زملائك يعملون بجد واهتمام.	18.667	4	0.000
5	المؤسسة التي تعمل بها تقدر آراء الموظفين وتعترف بهم.	17.600	3	0.000
6	يتم دعم التعاون بين الأقسام لتعزيز العمل الجماعي.	20.000	4	0.000
7	هل تعتقد أن شعورك بالانتماء للمؤسسة يعزز الاستقرار والبقاء فيها.	27.333	3	0.000
8	هل تعتقد أن الانتماء المؤسسي يلعب دورا في العلاقة بين التواصل الفعال والاستقرار الوظيفي.	17.600	3	0.000
	إجمالي	22.01		0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2025

يوضح الجدول (12) مما تقدم في الجدول أعلاه أن الفرضية الثالثة والذي "الانتماء المؤسسي يلعب دورا وسيطا في العلاقة بين ثقافة العمل والاستقرار الوظيفي" تم التحقق من صحته في جميع العبارات.

النتائج: من خلال الدراسة الميدانية استنتج الباحث الآتي:

1. تساهم ثقافة العمل في المؤسسة على الانتماء المؤسسي لها.
2. تساهم ثقافة العمل والانتماء المؤسسي تشجيع على التعاون والتواصل الفعال للموظفين.
3. تلعب الانتماء المؤسسي دورا كبيرا للموظفين على البقاء في وظائفهم لفترة أطول.
4. الاهتمام بقيم المؤسسة وأخلاقيات التي تشجع على السلوك الايجابي.
5. تساهم ثقافة العمل على الاستقرار الوظيفي.

التوصيات: من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة الآتي:

1. يجب على الشركات الاهتمام بتعزيز ثقافة العمل التي تشجع علي التعاون والابتكار والتواصل الفعال.
2. يجب على الشركات الاهتمام بالبيئة العمل الداعمة والمحفزة للموظفين.
3. يجب على الشركة الاهتمام بتوفير فرص التطوير والتدريب للترقية للموظفين.
4. الاهتمام بتعزيز قيم وأخلاقيات التي تشجع على السلوك الايجابي.
5. الاهتمام بتقييم الانتماء المؤسسي والاستقرار الوظيفي بشكل دوري من خلال إجراء الدراسات والاستبيانات اللازمة لتعزيز الفهم والتحسين المستمر.

المراجع:

1. هيثم سعيد مسلم بيت سعيد، الثقافة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي، شركة صلالة لخدمات الموانئ بمحافظة ظفار، 2022.
2. بوطالب جهيد ونجيمي عيسى، أثر الثقة التنظيمية على الاستقرار الوظيفي للموظفين، دراسة تطبيقية على موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، 2023.
3. دحمان صراح ود لولي سعاد، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار المهني في ضوء الدراسات السابقة، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 2022.
4. مروان أحمد حو يحي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، دراسة حالة على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، 2008.
5. رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، الرياض، ط7.
6. سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، 1998.
7. عمر أحمد عثمان المقلي، إدارة الأفراد، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2005.
8. حبيب الصحاف، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان، ط1، 1997.
9. زكي مكي إسماعيل، السلوك التنظيمي، جامعة النيلين، كلية التجارة، ط2، الخرطوم، 2009.
10. خليل محمد حسن الشماخ وخضر كاظم، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط4، 2009.
11. نعمة عباس خضر الخفاجي، ثقافة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019.
12. يوسف عبد عطية بحر، السلوك التنظيمي، ط2، 2019.
13. مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2023.
14. Deal and Kennedy, Organizational Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life, 1982.

15. Lisa X. Walden & Hannah L. Ubi, The Future of Work is Human: Transforming Company Culture for a Post-Pandemic World, 2023.
16. <https://porsline.com> (11\9\2025).