دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي

"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في شركة مياه دمنهور"

د. شيماء حلمي شحاته حامد

مدرس علم الاجتماع . كلية الآداب . جامعة دمنهور

المخلص

تتناول هذا البحث العلاقة بين مناخ العمل بأبعاده المختلفة: المادية، والاجتماعية، والنفسية، والتنظيمية، ومستوى الشعور بالأمن الوظيفي لدى العاملين في الشركات. ويهدف إلى تسليط الضوء على أثر البيئة التنظيمية في ترسيخ الإحساس بالاستقرار الوظيفي، انطلاقاً من أن تحسين ظروف العمل يُسهم بصورة مباشرة في رفع مستوى الشعور بالأمن الوظيفي، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام، ويؤدي إلى تقليل معدل دوران العمالة، وتعزيز استقرار المؤسسة وكفاءتها.

تبرز أهمية هذا البحث في اعتماده على المنهج الوصفي، وإجرائه مقابلاتٍ معمقة مع عشرين من العاملين المؤقتين في شركة مياه دمنهور، بهدف الحصول على بياناتٍ تفصيلية حول دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي لديهم.

وتوصل البحث إلى عدة نتائج، من أبرزها: أهمية توفير بيئة عمل صحية وملائمة تقوم على التدريب المستمر الذي يستهدف تطوير مهارات الموظفين وقدراتهم، بما يتماشى مع متطلبات العمل المتغيرة. كما أكد ضرورة إتاحة فرص للتطور المهني، لما لذلك من دور بارز في تعزيز شعور الموظف بالانتماء والأمن الوظيفي، وهو ما يُسهم بفاعلية في تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية. وفي السياق ذاته، يُعدّ دعم الابتكار والإبداع داخل بيئة العمل، إلى جانب توفير الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية المناسبة، عاملاً محفزاً يعزّز من معنويات الموظفين، ويُسهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي.

أوصى البحث بضرورة تهيئة مناخ تنظيمي إيجابي يُعزز العلاقات بين العاملين بعضهم مع بعض، وبينهم وبين الإدارة، وذلك من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. كما أكد أهمية وضع سياسات واضحة تكفل حماية العاملين بعقود مؤقتة من الفصل التعسفي أو التمييز، لما لذلك من أثر في ترسيخ مبادئ العدالة والمساواة في المعاملة، وتعزيز شعورهم بالاستقرار والأمن الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، الأمن الوظيفي، الاعتراض الوظيفي.

The Role of Organizational Climate in Enhancing Job Security:A Field Study on a Sample of workers at Damanhour Water Company.

Abstract

The study reached several findings, most notably: the importance of providing a healthy and suitable work environment based on continuous training aimed at developing employees' skills and competencies in line with the evolving demands of the job. It also emphasized the necessity of offering opportunities for professional development, given its significant role in enhancing employees' sense of belonging and job security, which in turn contributes effectively to improving overall performance and increasing productivity. In the same context, supporting innovation and creativity within the workplace—alongside providing appropriate material and moral incentives and rewards—was identified as a motivating factor that boosts employee morale and contributes to achieving job stability.

The study recommended the need to foster a positive organizational climate that strengthens relationships among employees themselves as well as between employees and management, by involving them in decision-making processes related to work. It also stressed the importance of establishing clear policies that ensure the protection of employees on temporary contracts from arbitrary dismissal or discrimination, due to the impact such policies have in reinforcing the principles of justice and equality in treatment, and in enhancing their sense of stability and job security.

The study reached several findings, most notably: the importance of providing a healthy and suitable work environment based on continuous training aimed at developing employees' skills and competencies in line with the evolving demands of the job. It also emphasized the necessity of offering opportunities for professional development, given its significant role in enhancing employees' sense of belonging and job security, which in turn contributes effectively to improving overall performance and increasing productivity. In the same context, supporting innovation and creativity within the workplace—alongside providing appropriate material and moral incentives and rewards—was identified as a motivating factor that boosts employee morale and contributes to achieving job stability.

The study recommended the need to foster a positive organizational climate that strengthens relationships among employees themselves as well as between employees and management, by involving them in

decision-making processes related to work. It also stressed the importance of establishing clear policies that ensure the protection of employees on temporary contracts from arbitrary dismissal or discrimination, due to the impact such policies have in reinforcing the principles of justice and equality in treatment, and in enhancing their sense of stability and job security.

Keywords: Organizational Climate, Job Security, Job Alienation.

مقدمة البحث

يُعدُّ المناخ التنظيمي من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر في الأداء والكفاءة والإنتاجية داخل الشركات. يشمل هذا المناخ مجموعة من العناصر مثل الثقافة التنظيمية، أسلوب القيادة، الدعم المادي والإداري، والقيم السائدة بين العاملين، التي تحدد كيفية تفاعل الأفراد داخل بيئة العمل. وفي الوقت نفسه، تتداخل مجموعة من العوامل النفسية التي تساهم في تشكيل هذا المناخ، ومن أبرزها ظاهرتا الاغتراب الوظيفي وغياب الأمن الوظيفي.

يُعتبر الأمن الوظيفي من العوامل الرئيسية التي تؤثر في بيئة العمل؛ فعند انعدام الأمن الوظيفي، تزداد معدلات التوتر ويشعر الموظفون بعدم الاستقرار. ويعدُّ انعدام الأمن الوظيفي من أبرز الظواهر الاجتماعية الشائعة بين العاملين نتيجةً لمناخ العمل، حيث تختلف درجة الإحساس بعدم الاستقرار الوظيفي باختلاف الظروف المحيطة بالفرد. كما يتفاوت الأفراد في شدة شعورهم بعدم الأمن الوظيفي، مما يؤدي إلى زيادة مشاعر انعدام الأمن الوظيفي لدى العاملين. وقد أصبحت المؤسسات مليئةً بشتى أعراض عدم الرضا وفقدان الانتماء وعدم الاستقرار الوظيفي، مما خلق لدى الموظفين شعورًا بعدم الاستقرار، بالإضافة إلى الإحساس بالعجز والقلق المستمر، وحالة التشاؤم المرتبطة بعدم الأمن الوظيفي.

تُعدُّ ظاهرة انعدام الأمن الوظيفي، بما تحمله من صور وملامح متعددة، من أخطر الظواهر التي تؤثر على الموظفين في المؤسسات الحكومية، إذ تعكس وجود خلل في التنظيم، مما يؤدي إلى أزمة حقيقية تهز كيانه وتهدد نجاحه. وقد أدى ذلك إلى اهتمام الباحثين بدراسة هذه الظاهرة التي

انتشرت بين الموظفين في مختلف الشركات. ويرجع ذلك إلى ما تحمله هذه الظاهرة من دلالات تعكس أزمة الإنسان المعاصر ومعاناته، والصراعات الناشئة عن الفجوة الكبيرة بين التقدم المادي والتكنولوجي السريع والتقدم المعنوي البطيء، مما أسفر عن عدم استقرار العاملين داخل المؤسسات.

يهدف البحث إلى تحديد دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين في شركة المياه بمدينة دمنهور، في ضوء تبني مقولات نظرية "أنتوني جيدنز" (البنية، الفاعلية، التفاعل الاجتماعي، الثقافة التنظيمية، والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين). تم استخدام المنهج الوصفي، ودليل المقابلة على عينة قدرها ٢٠ مفردة.

أولاً: الإطار العام للبحث

يشمل هذا الإطار: المشكلة البحثية، أهمية البحث، أهدافه، أسئلته، مفاهيمه، التراث البحثي، والموجهات النظرية، وذلك على النحو التالي:

١- المشكلة البحثية

يلعب المناخ التنظيمي للمؤسسة دورًا مهمًا في التأثير على أداء وسلوك العاملين ومدى شعورهم بالأمن والاستقرار الوظيفي؛ إذ يُعد المناخ التنظيمي الأساس الذي يُبنى عليه سلوك العاملين. فالتصرفات التي يقوم بها العامل داخل المؤسسة، مثل الولاء للعمل، والانتماء، والإبداع والابتكار، والرضا عن العمل، هي سلوكيات تتبع من بيئة العمل ومناخه. لذا، ينبغي على جميع المؤسسات الحفاظ دائمًا على مناخ تنظيمي صالح للعمل، والتحكم في سلوكيات العاملين وفقًا لقواعد ومعايير المؤسسة.

تكشف الدراسات السابقة أن ظاهرة انعدام الأمن الوظيفي تُعدّ ظاهرة إنسانية متعددة الأبعاد، فرضت نفسها على الساحة البحثية، وجذبت اهتمام علماء الاجتماع وعلم النفس. تزداد حدة هذه الظاهرة وانتشارها بزيادة العوامل المسببة لعدم الاستقرار الوظيفي، ويُصاب الفرد المتأثر بانعدام الأمن الوظيفي بعجز عن استثمار إمكانياته وقدراته ومواهبه، ويعجز عن إثبات ذاته.

تؤكد دراسة "Jarosch, 2021" هذه النتيجة، حيث بينت أن فقدان الأمن الوظيفي يُشكل صدمة سلبية لسوق العمل، من خلال تقليل أجور العاملين، مما يؤدي إلى خسائر كبيرة في أرباح المؤسسات. (Jarosch, Gregor, 2021)

أشار "عطية، ٢٠٢١" إلى أن عوامل نجاح المنظمة تتعلق بالموظفين، حيث يرتبط سلوك الموظف وأدائه بالبيئة والمناخ التنظيمي. ومن هذه المتغيرات التي تؤثر على أداء الموظفين: الكفاءة التنظيمية والاعتراب الوظيفي (عطية، عدنان محمد محمد، ٢٠٢١).

ركزت معظم الأبحاث والدراسات السابقة على اعتبار الأمن الوظيفي قضية بالغة الأهمية، إذ إن انعدام الأمن الوظيفي يؤدي إلى حدوث أزمة في الشركات. كما ركزت الدراسات السابقة أيضًا على أن عوامل نجاح أي شركة تتعلق بالمناخ التنظيمي لها. على الرغم من ذلك، لم تتطرق الأبحاث والدراسات السابقة إلى الربط بين المناخ الوظيفي ومدى تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين، حيث إن انعدام الأمن الوظيفي يُعد أزمة لا تؤثر على الموظف فقط، الذي يعاني من التهميش وعدم الاستقرار، بل تمتد آثارها لتشمل الشركات ككل. وبما أن الموظف هو أساس تقدم وتطور الشركات، فإن معاناته من هذه الأزمة تُعد مشكلة حقيقية تستحق الدراسة والبحث. وبناءً على ما سبق، نشأت الثغرة البحثية وصُغت في تساؤل رئيس مفاده: ما دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين في شركة مياه دمنهور؟

٢ - أهمية البحث

تتحدد أهمية البحث الحالي على المستوى النظري في كونه محاولة لإمداد المكتبة العربية بدراسة عن دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي، خاصة في الشركات التي تقدم خدمات حيوية مثل شركة المياه في مدينة دمنهور.

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث في الاستفادة من نتائج البحث الميداني لتعزيز دور المناخ التنظيمي في الشركات لتحقيق الأمن الوظيفي للعاملين، وذلك باستخدام النتائج كمعطيات تُوجّه الإدارة نحو تحديد الأساليب المثلى لتحسين بيئة العمل، باعتبارها من العوامل المؤثرة في الدافعية والإنتاجية، مما يسهم في تحقيق الأمن الوظيفي.

٣- أهداف البحث وتساؤلاته

ينطلق البحث من هدف رئيس يتمثل في محاولة تحديد دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين، مع توضيح أسباب غياب الأمن الوظيفي لديهم. وينبثق من هذا الهدف عدة أهداف فرعية تتمثل فيما يلي:

- أ- تحديد دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين في شركة المياه بدمنهور.
- ب- تفسير الأسباب والعوامل التي تؤثر على الأمن الوظيفي للعاملين في شركة المياه بدمنهور.
- ت- استنتاج تأثير نوع عقد العمل (دائم أو مؤقت) على مستوى الأمن الوظيفي.
- ث- تحديد العلاقة بين السياسات العادلة في التوظيف التي تتبعها الشركات وتأثيرها على استقرار وظائف العاملين.
- ج- تحديد استراتيجية داخلية يمكن تنفيذها في شركة المياه بدمنهور لتحقيق الأمن الوظيفي للعاملين.

تلبيةً لهذه الأهداف، يسعى البحث الحالي للإجابة على التساؤلات التالية:

الهدف الأول: تحديد دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين في شركة المياه بدمنهور. ولتحقيق هذا الهدف، يتم الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. كيف يؤثر أسلوب القيادة في شركة مياه دمنهور على تعزيز الأمن الوظيفي لدى العاملين؟
٢. ما مدى تأثير المناخ التنظيمي في شركة مياه دمنهور على مستوى مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات؟
٣. كيف يؤثر انقطاع التواصل بين الزملاء على الأمن الوظيفي داخل شركة مياه دمنهور؟
٤. ما تأثير غياب الدعم المادي والمعنوي على مستوى رضا العاملين داخل شركة المياه بدمنهور؟

٥. كيف يُساهم المناخ التنظيمي في الشعور بالضغط النفسية لدى العاملين؟

الهدف الثاني: تفسير الأسباب والعوامل التي تؤثر على الأمن الوظيفي للعاملين في شركة المياه بدمنهور. ولتحقيق هذا الهدف، يتم الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما مدى تأثير انخفاض الدخل الشهري من حوافز ومرتببات على انعدام الأمن الوظيفي لدى العاملين؟

٢. هل توجد علاقة بين نقص الموارد البشرية وغياب الأمن الوظيفي؟

٣. ما تأثير عدم تكافؤ فرص العمل مع خبرات وكفاءة العاملين على الأمن الوظيفي؟

الهدف الثالث: استنتاج تأثير نوع عقد العمل (دائم أو مؤقت) على مستوى الأمن الوظيفي. ولتحقيق هذا الهدف، يتم الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. هل توجد علاقة بين نوع عقد العمل (دائم أو مؤقت) والالتزام بمواعيد العمل؟

٢. ما تأثير نوع العقد (دائم أو مؤقت) على الترقيات وتحقيق الطموحات الشخصية؟

٣. ما الضغوط النفسية التي يعاني منها الموظفون الذين يعملون بعقود مؤقتة؟

الهدف الرابع: تحديد أثر السياسات العادلة في التوظيف التي تتبعها الشركات على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين. ولتحقيق هذا الهدف، يتم الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما تأثير العدالة في توزيع الحوافز والمكافآت داخل الشركات على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين؟

٢. ما السياسات العادلة التي ينبغي على الشركة اتباعها في عملية الترقيات؟

٣. كيف يمكن لتكافؤ الفرص بين العاملين أن يسهم في تعزيز الأمن الوظيفي لهم؟

٤. ما الطريقة الأمثل للتعامل مع شكاوى ومشكلات العاملين؟

**الهدف الخامس: تحديد استراتيجية داخلية يمكن تنفيذها في شركة المياه بدمنهو
لتحقيق الأمن الوظيفي للعاملين. ولتحقيق هذا الهدف، يتم الإجابة عن الأسئلة
الآتية:**

١. ما الاستراتيجيات التي يمكن تنفيذها لتحسين مناخ العمل وتحقيق الأمن الوظيفي للعاملين؟

٢. كيف تؤثر الحوافز المادية (الرواتب والمكافآت) على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين؟

٣. ما دور حلقة التواصل بين العاملين والإدارة في علاج انعدام الأمن الوظيفي؟

٤. ما تأثير مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين؟

٤ - مفاهيم البحث:

سيتناول البحث الحالي أهم المفاهيم الأساسية مثل المناخ التنظيمي والأمن الوظيفي، بالإضافة إلى بعض المفاهيم ذات الصلة مثل الاغتراب الوظيفي.

أ - المناخ التنظيمي (Organizational Climate):

يشير المناخ التنظيمي إلى مجموعة من السمات التي تميز المنظمة وتؤثر في سلوك الموظفين، وتعكس تصوراتهم تجاه المنظمة. يختلف الموظفون الحاليون عن الموظفين السابقين؛ إذ يتمتع الموظفون المتميزون بفرص عديدة، ولا يحتفظون بعلاقة توظيف طويلة الأمد مع منظمة واحدة، بل يولون أهمية للتطوير الذاتي المستمر والخبرة والتعلم. يضع هؤلاء الموظفون خطة فورية للانتقال إلى منظمة أخرى عند مواجهة أي مشاكل أو إزعاجات بسيطة في عملهم داخل المنظمة. يرغب الموظفون المتميزون في البقاء مع المنظمات التي توفر لهم المناخ الملائم، والذي يشمل الاستقلالية، والتماسك، والثقة، والضغط، والدعم، والعدالة. (Syed, Sadullah, 2022, p.44)

يشير المفهوم أيضًا إلى الخصائص المختلفة لبيئة العمل في المنظمة، والتي تشمل جوانب التنظيم الرسمي، ومزيج الحاجات الخاصة بالعاملين، وطبيعة الاتصالات التنظيمية التي يمكن إدراكها بشكل مباشر أو غير مباشر بواسطة أفراد التنظيم، مما يؤثر في سلوك الأفراد والسلوك التنظيمي ككل. (بوالشرش، كمال، ٢٠٢٠، ص ٦٠)

يُعرّف أيضًا على أنه وصف لخصائص ومميزات بيئة العمل الداخلية بكل أبعادها وعناصرها التي تميز المنظمة عن غيرها. تظهر هذه الأبعاد والعناصر إما بصورة إيجابية أو سلبية، ويدركها الأفراد العاملون ويفهمونها، مما يدفعهم إلى تبني أنماط سلوكية معينة تنعكس على اتجاهاتهم وسلوكهم داخل المنظمة. (عبد السميع، عزيزة علي، ٢٠٢٢، ص ٢٠٥)

يعرفه الخبراء أيضًا بأنه أنماط سلوكية متكررة تعتمد على القيم والأجواء السائدة في المنظمة من وقت لآخر، ويعبر عن وظيفة الشخص وتفاعله مع البيئة التنظيمية. (Madhukar, Vikas, 2017, p.276)

المفهوم الإجرائي للمناخ التنظيمي:

يشير البحث في المناخ التنظيمي إلى مجموعة من الخصائص البيئية التي تشمل أساليب القيادة، ومستوى المشاركة في اتخاذ القرارات، وأنماط التواصل بين الزملاء، والدعم المادي والمعنوي، بالإضافة إلى العوامل النفسية التي تؤثر في سلوك الأفراد وتسهم في تحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي للعاملين.

ب- الأمن الوظيفي (Job Security):

يشير الأمن الوظيفي إلى شعور العامل بالراحة، وتحقيق رغباته كالأمان والسعادة، وتلبية احتياجاته، مما يضمن استمراره في العمل من خلال الرواتب والحوافز المادية والمعنوية. (اليحمدي، حمدي هلال، الرمضاني، سعاد محمد، ٢٠٢٢، ص ١٠)

يعني أيضًا منح العامل ضمانات محددة تتعلق ببيئة العمل، بما يضمن له الأمان الاجتماعي والاقتصادي. (قاعود، مروة صلاح، هبة، مروة سيد، ٢٠٢٢، ص ٧٤)

يعكس كذلك شعور العامل بالطمأنينة تجاه مصدر دخله، ويُجنّبهُ التعرض للأمراض النفسية أو الجسدية، مما يسهم في استقراره الوظيفي. (المطيري، محمد نوبات وآخرون، ٢٠٢٢، ص ٩)

المفهوم الإجرائي للأمن الوظيفي:

يعني البحث في الأمن الوظيفي الحالة النفسية التي يشعر بها العاملون بشأن مدى استقرارهم في هذه الوظيفة على المدى البعيد، نظرًا لتلاؤم الوظيفة مع مؤهلاتهم وإمكاناتهم، وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم في العمل، والشعور بالأمن النفسي، وزوال الخوف، مما يؤدي إلى الشعور بالاستقرار الوظيفي، والولاء، والانتماء للمؤسسة.

ت- الاغتراب الوظيفي (Job Alienation):

يأتي مصطلح الاغتراب من اللغة اللاتينية (اسم مستعار) ويعني "النقل، الاستسلام، والانفصال". ينطبق هذا المفهوم بشكل رئيسي على العلوم الاجتماعية، إلا أنه يُعد أيضًا عنصرًا أساسيًا في الفن، حيث يعكس غالبًا المشاعر الاجتماعية لدى البشر. وقد وُصف في الموسوعة البريطانية لأول مرة بوصفه حالة من القطيعة ومشاعر الوحدة والعزلة (Kristina Preisová, 2020, p.18).

يُعرّف كذلك بوصفه ظاهرة نفسية اجتماعية عامة تُشير إلى شعور الشباب بعدم القدرة على التأثير في عملهم، مما يؤدي إلى شعورهم بالعجز، ولا سيما حين يفقدون الإحساس بجذوى ما يقومون به، فيرون أنه بلا معنى (Lars Tummers, 2013).

يُعرّف أيضًا بوصفه حالة نفسية يعاني منها الفرد، ويشعر من خلالها بانفصاله عن الواقع المحيط به نتيجة تعرضه لعوامل ذاتية أو بيئية تُفقد القدرة على التكيف. يؤدي هذا الانفصال إلى اتجاه الفرد نحو العزلة والانطواء، وفقدان تقدير الذات، نتيجة شعوره بعدم أهمية ما يؤديه من أعمال ضمن بيئة العمل (فكري، جمانة فاروق، ٢٠٢٢، ص ١١٧٠).

بناءً على ما سبق، يمكن تحديد المفهوم الإجرائي للاغتراب طبقاً للمؤشرات التالية:

يُعد الاغتراب الوظيفي من أبرز المشاكل النفسية التي يعاني منها الموظفون، وقد يكون هذا الاغتراب عن الوظيفة أو العمل أو المجتمع ككل، أو قد يكون اغتراباً كاملاً عن الذات من خلال إنكار الذات، والعزلة، والإحباط، أو الاغتراب عن التنظيمات الاجتماعية التي يرتبطون بها.

٥- التراث البحثي المتعلق بموضوع البحث

يمكن تقسيم التراث البحثي إلى محورين، على النحو التالي:

أ- دراسات تتعلق بالمناخ التنظيمي للمؤسسة

استهدفت دراسة " الأندنوسي، ٢٠١٩ " التعرف على درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي مثل الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، وإجراءات العمل التكنولوجي، وكذلك درجة فعالية الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات في عمادة الدراسات الجامعية للطالبات بجامعة أم القرى. كما سعت الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي ودرجة فعالية الأداء الوظيفي للموظفات. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثة على أداة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات من عينة مكونة من (٥٠٩) موظفة، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي. توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي كانت بدرجة متوسطة، وأن درجة فعالية الأداء الوظيفي كانت أيضاً بدرجة متوسطة. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي ودرجة فعالية الأداء الوظيفي. كما اهتمت دراسة "Mahadevan, 2019" بتحليل تأثير المناخ التنظيمي على أداء الموظفين في إحدى الشركات الاستشارية الماليزية. ولتحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان على عينة مكونة من (٤٥) فرداً لقياس صلاحية مقاييس وضوح الدور، والتواصل، والتطوير الوظيفي، ونظام المكافأة، والعمل الجماعي، والدعم، والتوجيه. وتوصلت الدراسة إلى أن جميع أبعاد المناخ التنظيمي كانت إيجابية وعالية، مما يدل على تأثيرها القوي على أداء الموظفين. وأكدت دراسة "Hassanpour, 2019" على تقديم أفضل

تصنيف للمناخ التنظيمي. ولتحقيق هدف البحث، اعتمد الباحثون على المنهج الاستكشافي المتسلسل لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال المراجعة المنهجية في القسم النوعي، وتم استخدام التحليل المواضيعي. تم ترميز البيانات أولاً يدوياً ثم باستخدام برنامج MAXQDA. وتوصلت الدراسة إلى نتائج نوعية تمثلت في ٤٣٧ رمزاً أساسياً و ٣٧ موضوعاً رئيسياً و ٥ موضوعات تنظيمية وموضوعين عالميين تم تقديمهما على شكل موضوعات شبكية. تم تقديم نتائج القسم النوعي إلى ٢١ خبيراً جامعياً في إدارة السلوك في شكل استبيان للتحقق من صحة البيانات. وفقاً لطريقة بيلي (١٩٩٤)، تم التعرف على المناخات التنظيمية الستة التالية: الوظيفية، المختلة، الودية، العدائية، المتعالية، وغير المتعالية. وجاءت دراسة "الأحمري، ٢٠٢١" لتحديد مستوى المناخ التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظر العاملين بها، والكشف عن العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، كما استخدم العديد من الأساليب الإحصائية مثل التكرار والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الوظيفية لأفراد الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتفاق الداخلي لأداة الدراسة، ومعامل ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة للأداة. توصلت الدراسة إلى أن مستوى المناخ التنظيمي في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظر العاملين كان في بعد الاتصالات، يليه الهيكل التنظيمي، ثم القيادة، وأخيراً المشاركة في صنع القرار. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي وأبعاده الفرعية ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بها. كما جاءت دراسة "Abbas, 2021" لمعرفة نوع المناخ التنظيمي السائد في المنظمة محل الدراسة، ونوع العلاقة بالسلوك الابتكاري للمراجعين، ومعرفة مدى تأثير المراجعين بنوع المناخ في المنظمة سواء كان إيجابياً أو سلبياً، ومعالجة نقاط الضعف التي قد تظهر. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث على استبيان مكون من (١٠٥) محاسباً ومراجعاً يعملون في الشركة العامة لصناعة السيارات في بغداد. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير إيجابية للمناخ التنظيمي على السلوك الابتكاري للمراجعين. وأخيراً، جاءت دراسة "العصيمي، ٢٠٢٢" للتعرف على أسس المناخ التنظيمي وتأثيره على التطبيق التنظيمي للموظفين بديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة. كما سعت إلى

قياس مفهومي المناخ التنظيمي والتطبيق التنظيمي. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط للمناخ التنظيمي، وكان من أهم أبعاده السائدة نمط الاتصال، والهيكل التنظيمي، بينما جاءت الأبعاد المساندة والتطوير والحوافز بدرجات منخفضة. كما كشفت النتائج عن وجود مستوى متوسط للتطبيق التنظيمي، وكان من أبرز أبعاده دعم زملاء العمل وفهم الموظفين.

ب- دراسات تتعلق بالأمن الوظيفي للمؤسسة

استهدفت دراسة " كيرد وصفراي، ٢٠٢١ " التعرف على أثر الأمن الوظيفي بأبعاده (علاقات العمل، الحوافز، الأمن النفسي، الاستقرار الوظيفي، والتعويضات) على الالتزام التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط. ولتحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، واستخدما استبانة مكونة من ٢٠٠ مفردة، تم استخدام ٨٦ استبانة صالحة للدراسة. توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي للأمن الوظيفي على الالتزام التنظيمي في بعدي الأمن النفسي والاستقرار الوظيفي، كما تم رصد وجود فروق معنوية في اتجاهات أفراد العينة حول الأمن الوظيفي والالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير المنصب. وتقدم دراسة " Diris, 2022 " تحليلاً للعلاقة بين المهارات المعرفية والأمن الوظيفي. ولتحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحثان على دراسة تقييمية شملت ٢٩ دولة من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). توصلت الدراسة من خلال تقييم التجارب إلى أن الاختلافات على مستوى العالم في العائدات المطلقة والنسبية للمهارات ترجع إلى عامل الطلب. كما أوضحت الدراسة أنه كلما زادت المهارات المعرفية، زاد الأمن الوظيفي بسبب زيادة الأجور. كما سعت دراسة " آل نهيان، ٢٠٢٢ " للتعرف على أثر الأمن الوظيفي على السلوك الأخلاقي للموظفين بشركة السعودية للاتصالات في المنطقة الجنوبية. ولتحقيق هدف البحث، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تم تطبيقها على ٢٧٧ موظفًا بالشركة. توصل البحث إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من بعدي الأمن النفسي والأمن الجسدي كأبعاد من أبعاد الأمن الوظيفي على السلوك الأخلاقي للموظفين بالشركة. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الأمن الوظيفي في الشركة وفقاً للمتغيرات مثل الجنس، العمر، مدة الخدمة،

والمؤهل الدراسي. في حين اهتمت دراسة " الأعمى، ٢٠٢٣ " بتوضيح العلاقة بين الأمن الوظيفي والاحترق الوظيفي بجميع عناصره (تبدل الشعور، الإنجاز الشخصي، الإجهاد الانفعالي). ولتحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي والاحترق الوظيفي مع معاناة العاملين بمصرف شمال أفريقيا من الاحترق الوظيفي، المتمثل في الإجهاد الانفعالي وتبدل الشعور . بالإضافة إلى دراسة " Al-Hyari, 2023 " التي استهدفت معرفة أثر القيادة الابتكارية على الأمن الوظيفي والسلوك العمل الابتكاري لدى موظفي الجامعات الخاصة في الأردن. ولتحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحث على الاستبيان الإلكتروني (٢٤٨ مفردة). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الأمن الوظيفي والقيادة الابتكارية وسلوك العمل الابتكاري. كما استهدفت دراسة " Ibrahim, 2024 " تحديد أثر انعدام الأمن الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين. ولتحقيق هدف الدراسة، تم تطبيق استبيان على ٤٢١ مفردة. وتوصلت الدراسة إلى أن انعدام الأمن الوظيفي له تأثير سلبي على الأداء الوظيفي للعاملين. كما أظهرت الدراسة أن الاغتراب عن العمل له تأثير على انعدام الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين. وأخيراً، دراسة " إبراهيم، ٢٠٢٤ " التي استهدفت التعرف على دور القيادة التمكينية بعناصرها المتركزة في تعزيز معنى العمل، والثقة في تعزيز المشاركة في صنع القرار، والتحرر من القيود النمطية بالعمل، والأداء العالي لتعزيز الأمن الوظيفي لدى الجامعات الأهلية في بغداد. ولتحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحث على استبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من ١٥٠ موظفاً. وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة التمكينية والأمن الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة

بناءً على ما تم عرضه من تراث علم الاجتماع الذي تناول ظاهرة البحث، لا شك أن البحث الحالي قد استفاد من الدراسات السابقة في تحديد الإطارين النظري والمنهجي، وبلورة مشكلة البحث، ومناقشة النتائج. كما يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في الاهتمام بدور المناخ التنظيمي للمؤسسات، إلا أنه يختلف عنها في الهدف منه والمتغيرات التي ارتكز عليها. فغالبية الدراسات قد ركزت على توضيح العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، بالإضافة إلى الإشارة إلى أثر العدالة والمساواة في تحسين أداء العاملين. كما تم

توضيح العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، والكشف عن أثر الاغتراب الوظيفي على فاعلية الأداء التنظيمي.

ومن الملاحظ أن الدراسات السابقة، على الرغم من تناولها تحديد مستوى المناخ التنظيمي وأثره على الاستغراق الوظيفي، إلا أن أيًا منها لم تدرس بشكل مباشر أثر البيئة والمناخ التنظيمي على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين. علاوة على ذلك، قام البحث الحالي بدراسة دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين، من خلال دراسة ميدانية على العاملين في شركة المياه بمدينة دمنهور. وبالتالي، يعتبر هذا الموضوع الذي تناوله البحث الحالي نقطة بحثية جديدة لم يتم التطرق إليها بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة.

كما اعتمد البحث الحالي على نظرية البنية والفعل كنموذج ومنهج رئيسي لدراسة دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي، باعتبارها وسيلة ضرورية لدراسة المشكلة البحثية والتعمق في أسبابها بهدف الوصول إلى الاستراتيجية المناسبة التي تسهم في تطوير بيئة العمل وتحسين المناخ التنظيمي، مما يساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين.

٦- النظرية المُفسرة للبحث:

نظرية البنية والفعل

أ- نشأة نظرية البنية والفعل عند " أنتوني جيدنز "

تمكن "جيدنز" من ابتكار مفهوم التشكيل البنائي مستنداً إلى أفكار كل من "جان بياجيه" و"جورج جورفيتش". تعود أول إشارة لنظرية التشكيل البنائي في العلوم الاجتماعية الأنثولوجية إلى عام ١٩٢٧، حيث تم تقديمها بشكل أكثر شمولاً في الإطار النظري الذي صاغه "جورفيتش" في كتابه الحتمية الاجتماعية والحرية الإنسانية (١٩٥٥) و"علم الاجتماع" (١٩٦٢). في هذين العملين، قام "جورفيتش" بتطوير مفهومين هامين هما: تفكيك البنية وإعادة تشكيل البنية. ومن الجدير بالذكر أن المصطلح أصبح الآن يشير إلى النظرية الأنثولوجية للحياة الاجتماعية كما تم التعبير عنها في أعمال "جيدنز" (حسين، رامي محمد، ٢٠٢٣، ص ٢٠١).

تناول "جيدنز" الفجوة بين البنية والفعل من منظور نقدي، حيث يرى أن الفعل يعد عنصرًا حاسمًا في تشكيل البنية الاجتماعية، في حين يعترف في الوقت ذاته بدور البنية الاجتماعية في التأثير على الأفعال والممارسات. وفقًا لمقارنته، من الضروري الاعتراف بأن البشر يساهمون في تشكيل البنية الاجتماعية وإعادة تشكيلها في آن واحد من خلال الفكر والسلوك. ويُعتبر هذا التوجه جزءًا من هدف علم الاجتماع المعاصر الذي يسعى إلى التوفيق بين مفهومي البنية والفعل. ضمن إطار نظريته التشكيلية، يعزز "جيدنز" فكرة الثنائية التفاعلية بينهما، مشيرًا إلى أن "كل تفاعل يُسهم في تشكيل وإعادة تشكيل البنية". وبالتالي، فإن البشر لا يساهمون في تشكيل البنية من خلال أفعالهم فحسب، بل يُؤثرون أيضًا في الأفعال نفسها استنادًا إلى القواعد التي تضعها البنية. ومن هنا، تظهر العلاقة بين البنية والفعل على أنها علاقة جدلية وليست أحادية التأثير، سواء في عملية تشكيلهما أو في البناء السلوكي. وبالتالي، وفقًا لفكر "جيدنز"، يُعتبر السلوك نتاجًا لجدلية بين الفعل والبنية، حيث يمثل الفعل التطبيق الفعلي للسلوك، بينما تُعد البنية هي المسؤولة عن تحديد القواعد التي تبني هذا السلوك (عودة، يحيى خير الله، ب.ت، ص ٤، ١٠).

علاوة على ذلك، قدم "جيدنز" جهودًا حثيثة لإعادة تصور مفهوم البنية في النظرية الاجتماعية باعتبارها أداة ممارسات تشكل النظم الاجتماعية ونتائجها. فالمعنى الذي تحمله البنية يُستمد من ممارسات البشر، بينما تعمل هذه الممارسات بدورها على تشكيل البنية وإعادة إنتاجها. من خلال هذه النظرية، يُمكن القول إن الفاعلية البشرية والبنية لا تتناقضان بل يتكاملان. في الواقع، يُعيد "جيدنز" تعريف موقع البنية داخل الفعل، حيث يُطلق على الأفراد الفاعلين مسمى "العارفين"، وهم أفراد يدركون ما يفعلون وكيفية تنفيذه. يتصرف هؤلاء الفاعلون بناءً على معارفهم المكتسبة التي يفترض بها أن تكون جزءًا من ممارساتهم اليومية. وبالتالي، يجب عدم النظر إلى البنية باعتبارها عاملًا مُحددًا للفاعلية البشرية، بل يجب اعتبارها أداة تمكين لها. ويعكس هذا التصور للفاعلين البشريين بوصفهم "عارفين ممكنين" قدرتهم على تطبيق قدراتهم الموجهة بنيويًا بطرق مبتكرة أو إبداعية. وإذا قام عدد كافٍ من هؤلاء الأفراد بإبداع أساليب جديدة، فقد يسهم ذلك في تغيير البنية التي أتاحتها لهم، مما قد يؤدي إلى تحول مستقبلي لهذه البنية ذاتها. ومن ثم، تُتيح البنية الثنائية إمكانات التغيير (الابن، وليم سيول، ٢٠١٩، ص ١٢٠:١٢١).

في تعريف "جيدنز" للبنية، تشمل هذه الأخيرة القواعد، الموارد، والوسائل المادية والثقافية التي تمكن الأفراد من ممارسة أفعالهم. بناءً على ذلك، تمتلك المؤسسات الاجتماعية والتنظيمات الصناعية قواعد وموارد خاصة بها، مما يساهم في إعادة إنتاج هذه المؤسسات عبر استخدام القواعد والموارد المتاحة. ومع ذلك، فإن هذه المؤسسات لا تعيد إنتاج نفسها بشكل تلقائي؛ بل يعتمد ذلك على تفاعل الأفراد مع هذه القواعد والموارد في سياقات زمانية ومكانية محددة. ومن ثم، لا يمكن تصور البنية الاجتماعية ككيان مستقل عن الأفعال الإنسانية التي تُؤسسها. في هذا السياق، تعد مراقبة القواعد واستخدام الموارد المتاحة داخل المؤسسات أداة لفهم التشكيل البنائي، وهو المصطلح الذي قدمه "جيدنز" للإشارة إلى طبيعة العلاقة التفاعلية بين البناء والفعل. حيث تمثل الممارسة الاجتماعية نقطة التقاء بين البناء والفعل في الوقت ذاته (عبد الجواد، مصطفى خلف، ٢٠٠٢، ص ٦٣).

أكد "جيدنز" على وجود توازن متبادل بين البنية والفعل، حيث يميل البعض إلى القول إن الفاعل البشري هو كائن يمتلك قدرًا كبيرًا من المعرفة والذكاء الاجتماعي، وفي الوقت ذاته، يتصرف وفق طقوس أو شعائر أو تواصل لغوي. في هذا السياق، يعمل الأفراد على ترسيخ جانب من قواعد السلوك وتعديل جانب آخر، مما يعكس ثنائية مزدوجة، بمعنى أن الفعل الاجتماعي يسبق البنية الاجتماعية، وفي الوقت نفسه، تسبق البنية الاجتماعية الفعل، وذلك لأن البنية تعتمد على انتظام الأنماط وتواترها في السلوك البشري (جيدنز، أنتوني، ٢٠٠٥، ص ٧٠٤).

تتمحور الفكرة الأساسية في نظرية التشكيل البنائي حول التفاعل بين مستويين: الأول هو مستوى الحياة اليومية وما يتضمنه من ممارسات وأنشطة، بينما الثاني هو مستوى الأطر البنائية الأكثر استقرارًا. ويؤكد "جيدنز" أن المواقف اليومية والشخصية لا يمكن فصلها عن التطور البعيد المدى للنظم الاجتماعية والبنى الاجتماعية التي تنظم العمل داخل المؤسسات (جيدنز، أنتوني، ٢٠٠٠، ص ٣٠).

يعتمد "جيدنز" في تفسيره لاستخدام القوة داخل التنظيمات على القدرة التحويلية للفعل الإنساني، حيث يرى أن القوة تتجسد في قدرة الفعل على تعبئة الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة. وتظهر هذه القدرة في قدرة الفعل على التأثير في سلسلة من الأحداث بما يؤدي إلى تغيير مسارها، مما

يعكس الإمكانية التي تفصل بين النوايا والرغبات وبين تحقيق النتائج الفعلية. في المعنى العلائقي الضيق، تُعدّ القوة سمة من سمات التفاعل الإنساني، حيث أن ضمان تحقيق النتائج يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتصرفات الآخرين. وعليه، فإن تحقيق هذه النتائج يعتمد على تصرفات الأفراد الآخرين، مما يؤدي إلى ممارسات القوة من قبل البعض على الآخرين، وهو ما يمكن تفسيره باعتباره هيمنة. لا ينكر "جيدنز" حقيقة السيطرة التي تنجم عن القوة، بل يربط بين القوة والصراع باعتبار أن العلاقة بينهما هي علاقة من نوع الاعتماد المتبادل (جيدنز، أنتوني، ص ٢٢١-٢٢٠).

ب- أبعاد نظرية البنية والفعل في سياق المنظمات حدد "أنتوني جيدنز" أربع آليات أساسية تسهم في عملية إعادة الإنتاج داخل المنظمات، وهي كما يلي: (زايد، أحمد، ١٩٩٦، ص ٧٨:٨٢).

المعرفة: تُعدّ المعرفة جزءاً محورياً في بناء الفعل الاجتماعي داخل المنظمات. وفقاً لجيدنز، يمتلك الأفراد في هذه المنظمات مخزوناً معرفياً ضخماً يُطلق عليه "المعرفة المشتركة". هذه المعرفة تُتضمن ضمن نسيج التفاعلات الاجتماعية داخل المنظمة، ويتم استخدامها من قبل الأفراد في توجيه سلوكياتهم وتفاعلاتهم اليومية. في معظم الحالات، يكون الفاعلون واعين باستخدام هذه المعارف، وإن لم يُصرحوا بها إلا في التفاعلات العقلانية المتقدمة. جوهر "المعرفة المشتركة" يكمن في الفهم المتبادل، الذي يمثل الأساس الذي يُبنى عليه البناء الاجتماعي. فلا يمكن لأي بناء اجتماعي الاستمرار دون وجود تفاهم مشترك بين الأفراد. في حال غياب هذا الفهم المشترك، تصبح الممارسات الاجتماعية مشتتة، مما يعوق قدرة المنظمة على تحقيق هدف موحد رغم اختلاف الأهداف الفردية. لذا، يعدّ الفهم المشترك عنصراً أساسياً لوحدة الجهود حول هدف مشترك.

١. الروتين: أولى جيدنز اهتماماً خاصاً للروتين باعتباره أداة أساسية في تشكيل الممارسات الاجتماعية داخل المنظمات. الأفراد يتبعون قواعد محددة لأداء الأنشطة اليومية، ما يساهم في تشكيل ممارسات اجتماعية تتجذر في العلاقات المؤسسية. بالإضافة إلى ذلك، تلعب هذه الممارسات الاجتماعية النمطية دوراً مهماً في تعزيز

الاستقرار النفسي للفاعلين، حيث تتيح لهم الشعور بالأمان الوظيفي والثقة في استمرارية النظام داخل المنظمة.

٢. الثقة: تمثل الثقة أحد المكونات الحيوية في المنظمات، حيث تُربط الأفراد ببعضهم البعض من خلال تكامل أعمالهم في سياق مشترك خالٍ من الشكوك والخوف والإكراه. الثقة تعد بمثابة عنصر رئيسي يساهم في تسهيل التعاون الفعال بين الأفراد، مما يعزز من الاستقرار التنظيمي والفاعلية المؤسسية.

٣. الكوابح: تتجسد الكوابح في تفاعل مجموعة من العوامل التي تساهم في استقرار عمليات التفاعل بما يتوافق مع رغبات غالبية الأفراد داخل المجتمع. تنقسم الكوابح إلى عدة أنواع: أ- الكوابح المادية: وهي متعلقة بالبيئة التنظيمية والظروف المادية المحيطة بالأفراد في بيئة العمل. ت- العقاب السلبي: ويتجسد في أساليب العقاب التي قد يستخدمها القادة ضد مرؤوسيه في بيئة العمل، مما قد يؤدي إلى فرض قيود على حرية الفاعلين في اتخاذ قراراتهم. ث- الكوابح البنائية: وهي الكوابح الكامنة التي تنشأ نتيجة لطرق العمل والبناء الاجتماعي في العلاقات بين الأفراد المتفاعلين. يعتبر "جيدنز" هذا النوع من الكوابح كوابح سياقية، حيث يرتبط بشكل وثيق بنسيج السياق الاجتماعي الذي يحدث فيه التفاعل .

من خلال هذه الأبعاد الأربعة، يقدم جيدنز نموذجًا متكاملًا لفهم كيفية تشكيل الفعل الاجتماعي داخل المنظمات، وكيفية ضمان استدامة الاستقرار التنظيمي والتفاعل الاجتماعي الفعال.

المقولات النظرية المفسرة للبحث

في ضوء العرض النظري السابق، يمكن للباحثة تفسير دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين استنادًا إلى المقولات النظرية على النحو التالي:

١. البنية (Structure): تشير البنية إلى القواعد والموارد التي تنظم الأفعال الإنسانية داخل النظام الاجتماعي. تتضمن البنية المؤسسات، القوانين، والسياسات التي تتبعها الشركات أو المؤسسات والتي تحدد شروط العمل، والترقية، والاستقرار الوظيفي،

والضمانات القانونية التي تضمن حقوق العاملين. وبالتالي، تلعب البنية دورًا محوريًا في تأطير بيئة العمل وضمان استقرارها.

٢. الفاعلية (Agency): تشير الفاعلية إلى قدرة الأفراد على اتخاذ القرارات واختيار أفعالهم داخل المنظمات الاجتماعية. في نظرية جينز، الأفراد ليسوا مجرد ضحايا للمنظمات الاجتماعية، بل هم فاعلون قادرون على التأثير في بيئة هذه المنظمات من خلال تصرفاتهم. يمتلك الأفراد القدرة على التأثير في بيئات العمل واتخاذ قرارات من شأنها تحسين ظروف العمل وتعزيز الأمن الوظيفي.

٣. التفاعل الاجتماعي (Social Interaction): يشير التفاعل الاجتماعي إلى الطريقة التي يتفاعل بها الأفراد مع بعضهم البعض داخل المنظمات. التفاعلات التي تحدث بين الأفراد، مثل الاجتماعات، والتوجيه، والتحفيز، تؤثر بشكل كبير في تشكيل البنية الاجتماعية للمؤسسة. كما أن التفاعلات بين العاملين والإدارة تلعب دورًا بالغ الأهمية في تعزيز بيئة عمل آمنة، مما يؤدي إلى تحسين التواصل المستمر وتوفير الفرص للتطور الوظيفي والشعور بالاستقرار الوظيفي.

٤. الثقافة التنظيمية (Organizational Culture): تمثل الثقافة التنظيمية القيم والمعتقدات السائدة في المؤسسة التي تحدد كيفية تعامل الأفراد مع بعضهم البعض ومع الأهداف المؤسسية. وتعد الثقافة التنظيمية أحد المحركات الرئيسية التي تساهم في تعزيز أو تقليص شعور العاملين بالأمن الوظيفي. إذ تساهم الثقافة التنظيمية الداعمة في زيادة ولاء العاملين واستقرارهم الوظيفي.

ومن ثم، تُعد نظرية التشكيل البنائي (Structuration Theory) التي طورها "أنتوني جينز" واحدة من النظريات التفسيرية التي تسعى إلى فهم آلية تفاعل الأفراد مع المنظمات الاجتماعية، وكيفية تأثير الأفعال الاجتماعية البشرية على تشكيل هذه المنظمات، في الوقت ذاته الذي تساهم فيه هذه المنظمات في تشكيل الأفعال الإنسانية.

عند تعرض المناخ التنظيمي لعدم الاستقرار، أو وجود سياسات غامضة، أو تمييز بين الموظفين، فإن ذلك ينعكس سلبًا على شعور الأفراد بالأمان الوظيفي. من جهة أخرى، يرتبط الفعل الاجتماعي بالموظفين الذين يمتلكون القدرة على التأثير في هذا المناخ التنظيمي عبر

سلوكياتهم وتصرفاتهم. فإذا عمل الموظفون على مقاومة السياسات غير العادلة أو سعوا لتغيير الهيكل التنظيمي من خلال أنماط تواصل متنوعة، فقد يسهم ذلك في تعديل المناخ التنظيمي نحو الاستقرار أو العدالة، مما ينعكس بشكل إيجابي على شعورهم بالأمان الوظيفي.

من خلال هذا التفاعل بين البنية (المناخ التنظيمي) والفعل (تصرفات الموظفين)، يمكن فهم تأثير عوامل مثل الفاعلية، التفاعل الاجتماعي، الحوافز، الترقيات، الشفافية، ووضوح الأدوار في تحديد مستوى الأمان الوظيفي. عندما تكون هذه العوامل مواتية للموظفين، فإن حالة عدم الأمان الوظيفي تنقلص، بينما إذا كانت المنظمة تقتصر إلى هذه الممارسات، فقد يتزايد القلق والمخاوف لدى الموظفين بشأن استقرار وظائفهم.

استناداً إلى ذلك، يمكن القول إن نظرية البنية والفعل "لأنتوني جيدنز" توفر إطاراً مرناً لفهم دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمان الوظيفي للعاملين، وكيف يمكن للعاملين أن يلعبوا دوراً محورياً في إحداث التغيير داخل البيئة التنظيمية .

ثانياً : الإطار المنهجي للبحث

١. نوع البحث

يندرج هذا البحث ضمن الدراسات الوصفية، بما يتوافق مع طبيعته التي تهدف إلى دراسة وصفية للمناخ التنظيمي في شركة المياه بدمنهور وتحليل العلاقة بينه وبين الأمان الوظيفي. ويشمل البحث جمع البيانات من خلال إجراء مقابلات مع العاملين في الشركة.

٢. المنهج المستخدم

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنه يتناسب مع طبيعة موضوع البحث، حيث يُمكن من دراسة خصائص المناخ التنظيمي وتحليل تأثيره على الأمان الوظيفي للعاملين.

٣. أداة جمع البيانات

اعتمد البحث على دليل المقابلة كأداة لجمع البيانات، من خلال إجراء مقابلات متعمقة مع عشرين من العاملين بشركة المياه بدمنهور، حيث استغرقت كل مقابلة مدة تتراوح بين ساعة وساعة وربع، وذلك للحصول على بيانات تفصيلية حول دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين.

• وتكون دليل المقابلة من ستة محاور أساسية كالتالي:

المحور الأول: البيانات الأولية.

المحور الثاني: دور المناخ التنظيمي في شركة مياه دمنهور في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين.

المحور الثالث: العوامل والأسباب المؤدية إلى غياب الأمن الوظيفي للعاملين في شركة مياه دمنهور.

المحور الرابع: نوع عقد العمل (دائم أو مؤقت) ومستوى الأمن الوظيفي في الشركة.

المحور الخامس: العلاقة بين السياسات العادلة في التوظيف التي تعتمد عليها الشركات وتأثيرها على استقرار وظائف العاملين.

المحور السادس: الاستراتيجية الداخلية المناسبة للتطبيق في شركة مياه دمنهور لتحقيق الأمن الوظيفي للعاملين.

٤. مجتمع وعينة البحث:

أ- المجال المكاني:

تمثل شركة المياه بمدينة دمنهور مجالاً لتطبيق البحث، حيث تم اختيار العينة من بين أفرادها. ويعكس اختيار شركة المياه بدمنهور كمجال تطبيقي للبحث "دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين" عدة عوامل تتعلق بطبيعة العمل في الشركة وأثرها على العاملين. ومن أبرز هذه العوامل:

١. أهمية قطاع المياه: يُعد قطاع المياه من القطاعات الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على حياة المواطنين. وبالتالي، فإن بيئة العمل في هذا القطاع تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين ومستوى إنتاجيتهم. ومن ثم، فإن دراسة دور

مناخ العمل في تعزيز الأمن الوظيفي تُعد ذات أهمية بالغة .

٢. تنوع بيئة العمل: تتميز شركة المياه بتنوع بيئة العمل بين المكاتب الإدارية والإدارات المختلفة من جهة، والمواقع الميدانية مثل محطات المياه من جهة أخرى. هذا التفاوت في بيئة العمل يوفر فرصة لدراسة تأثير مناخ العمل المتباين على تعزيز الأمن الوظيفي.

٣. ظروف العمل وتحدياته: تتسم ظروف العمل في شركة المياه بتحديات مميزة، مثل التعامل مع تركيب العدادات والظروف البيئية الصعبة في بعض المواقع. هذه العوامل تؤثر على الراحة النفسية والجسدية للعاملين، مما ينعكس بدوره على الأمن الوظيفي.

٤. حجم الشركة وتعقيد هيكلها التنظيمي: تضم الشركة عددًا كبيرًا من العاملين، مما يجعل البحث شاملاً ويمثل نموذجًا جيدًا لفهم دور بيئة العمل في تعزيز الأمن الوظيفي داخل شركة ذات هيكل تنظيمي معقد وعدد كبير من العاملين.

ب- المجال البشري:

• عينة البحث ومبررات اختيارها

اعتمدت الباحثة في تحديد عينة البحث على العاملين المؤقتين في شركة المياه بمدينة دمنهور .

وقد تم اختيار عينة عمدية مكونة من ٢٠ عاملاً من العاملين المؤقتين بشركة مياه البحيرة، نظراً لكونهم من أكثر الفئات تأثراً بعدم الاستقرار الوظيفي مقارنةً بالعاملين الدائمين، مما يجعلهم الفئة الأنسب لدراسة تأثير مناخ وبيئة العمل في الشعور بالأمن الوظيفي .

تضم العينة مجموعة متنوعة من الوظائف المؤقتة، تشمل الوظائف الإدارية والفنية والخدمية، حيث ستتناول تجارب كل فئة على حدة، بما يعكس طبيعة عملها ومدى تأثير بيئة العمل في إحساسها بالأمان الوظيفي.

• خصائص عينة البحث:

المسلسل	النوع	الفئة	عدد الحالات	النسبة المئوية
١-	النوع	ذكور	١٢	٦٠٪
		إناث	٨	٤٠٪
٢-	السن	أقل من ٢٥	٢	١٠٪
		من ٢٥ : ٣٠ سنة	١٠	٥٠٪
		من ٣٠ : ٣٥ سنة	٨	٤٠٪
٣-	محل الإقامة	مدينة	١٥	٧٥٪
		ريف	٥	٢٥٪
٤-	الحالة الاجتماعية	أعزب	٣	١٥٪
		متزوج لا يعول	٢	١٠٪
		متزوج ويعول	١٤	٧٠٪
		مطلق	١	٥٪
٥-	المستوى التعليمي	مؤهل عالي	١٢	٦٠٪
		مؤهل فوق متوسط	٣	١٥٪
		مؤهل متوسط	٥	٢٥٪

٦-	نوع السكن	ملك	١٢	٦٠٪
		ايجار	٨	٤٠٪
٧-	عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢	١٠٪
		من ٥ : ١٠ سنوات	١٠	٥٠٪
		من ١٠ : ١٥ سنة	٨	٤٠٪
٨-	الأجر الشهري	أقل من ٦٠٠٠ جنية	١٠	٥٠٪
		من ٦٠٠٠ : ٨٠٠٠ جنية	٨	٤٠٪
		من ٨٠٠٠ : ١٠٠٠٠ اجنية	٢	١٠٪
٩-	المجموع		٢٠	١٠٠

ت-المجال الزمني:

استغرقت الدراسة الميدانية فترة ثلاثة أشهر، ابتداءً من ٢٠٢٤/٢/١ إلى ٢٠٢٤/٥/١.

ثالثاً : مناقشة نتائج البحث في ضوء الأهداف والدراسات السابقة والمقولات

النظرية :

أ- تحديد دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين

1 - أثر أسلوب القيادة على الأمن الوظيفي للعاملين

• البيروقراطية والروتين المؤسسي:

أشار ٨ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن البيروقراطية والروتين المؤسسي يمثلان من أبرز الأسباب التي تؤثر على الأمن الوظيفي للعاملين . وذلك نتيجة لتعقيد الإجراءات التي تضع عبئاً على

الأفراد. فالحصول على أي مستند حكومي يتطلب جهدًا كبيرًا لاستخراج أي مستند حكومي ، ومن الحالات التي أشارت إلى ذلك، على سبيل المثال .

الحالة رقم (٢) التي تقول : الروتين والبيروقراطية في الشغل ساعات بيكون ليهم تأثير كبير على محصلين المياه والفنيين، وبيخليهم حاسين إن شغلهم مش مستقر. لما الإجراءات جوه الشغل تكون معقدة أو مش واضحة، العامل ممكن يحس بعدم أمان وظيفي، خصوصًا لو في تأخير في القرارات أو المهام مش متقسمة بوضوح. ساعتها بيبقى مش عارف هو المفروض يعمل إيه بالظبط، وده بيخليه قلقان على مستقبله في الشغل.

في الحالة رقم (٤)، اللي اتكلمت قالت: "أنا غصب عني لازم أقبل بالوضع زي ما هو، عشان الروتين والمشاكل اللي جاية من الميزانية. النظام من جوه فيه مشاكل قديمة محدش عالجها، وده خلى الدنيا واقفة ومفيش جديد."

أما في الحالة رقم (٥)، فبيقول إن الروتين الكثير بيخلي الشغل متعب، والعامل يحس إنه متكتف في ورق وإجراءات بدل ما يركز في شغله الحقيقي.

الحالة رقم (١٢) رأيه كان مختلف، وشاف إن الروتين في الشغل مفيد وبيخلي الشغل منظم.

والحالة رقم (١٣) وافقت رقم (١٢) إن الروتين مهم عشان الدنيا تمشي في الشغل، لكن لو زاد عن حده، بيخلي الشغل ممل ومفيش فيه أي جديد، وده بيخلي العامل يحس بعدم أمان في شغله.

الحالة رقم (١٤) شايف إن الروتين مهم عشان كل واحد يعرف هو بيعمل إيه، لكن برضو لازم يكون فيه شوية مرونة عشان نقدر نواكب أي تغيير يحصل بسرعة.

أما الحالة رقم (١٥) فكان ليه رأي تاني، وقال إن الروتين اللي في الشركة بيخلي العامل يحس إنه مش قادر يثبت نفسه أو يطور من نفسه، وده بيخليه قلقان على شغله.

وأخيرًا، في الحالة رقم (١٨)، يقول إن الروتين لو مش ماشي بتوازن، بيحبس الناس في دائرة مقفولة، لكن لو فيه مرونة وفرص يتعلموا ويتطوروا، ده بالعكس بيخليهم يحسوا بأمان في شغلهم.

تُظهر آراء أفراد العينة وجود تباين في الآراء بين أهمية الروتين المؤسسي في تنظيم العمل، والحاجة الملحة إلى التطوير والتجديد، كي يشعر العامل بالأمن والاستقرار الوظيفي.

يُعدّ الروتين الإداري أحد العوامل الجوهرية التي تُؤثر بعمق في بيئة العمل داخل المؤسسات، إلا أن تصورات العاملين بشأنه تتباين تبعاً لتجاربهم الشخصية ومدى احتكاكهم بالنظام الإداري القائم. فبينما يرى بعض الموظفين أن الروتين يُشكّل عائقاً حقيقياً أمام الابتكار والتجديد، نظراً لما يفرضه من إجراءات مكررة والتزام صارم بالقواعد، فإنهم يرون أن هذا النمط يُبطئ وتيرة التقدم ويُفضي إلى حالة من الجمود الوظيفي، مما يؤدي بدوره إلى الشعور بالملل وفقدان الحافز. في المقابل، يرى آخرون أن الروتين يمثل ضرورة تنظيمية لضبط مسارات العمل وتحديد المسؤوليات بوضوح، إذ يُسهّم في تحقيق الانسجام بين أفراد المؤسسة، ويوفّر إطاراً يساعد على سير العمل بشكل منتظم. ومن هذا المنظور، يُنظر إلى الروتين بوصفه أداة داعمة للاستقرار، وعنصرًا مساعدًا في بناء بيئة عمل يسودها النظام وتتسم بالوضوح، مما يُعزّز الشعور بالأمن الوظيفي.

يُبرز تحليل "جيدنز" للقوة داخل الشركات تقاطعًا مع شكاوى العاملين من البيروقراطية، حيث تُمارس القوة من خلال أفعال الأفراد المعتمدة على تعبئة الموارد ضمن شبكة من التفاعلات المتبادلة. وفي السياق المؤسسي، يرى العاملون أن الإجراءات المعقدة تحدّ من مرونة تصرفاتهم وتقلل من تحكمهم في سير العمل، ما يؤدي إلى شعور بعدم الأمن الوظيفي نتيجة محدودية السيطرة الذاتية.

وتتحول البيروقراطية هنا إلى أداة للضبط تعيد إنتاج أنماط الهيمنة، حيث يخضع الأفراد لأنظمة تعيق مبادرتهم، رغم وعيهم بآثارها السلبية. وهذا يُجسد مفهوم "جيدنز" للقوة كعلاقة اعتماد متبادل تُفرض فيها التبعية، مما يُضعف الإحساس بالثقة والاستقرار الوظيفي، وهو ما أظهرته إفادات العاملين في البحث.

• التسلط الإداري

أشار ٦ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن التسلط الإداري من أهم الأسباب التي تؤدي إلى انعدام الأمن الوظيفي علي سبيل المثال

في الحالة رقم (٧،١١) قالوا إن لما يبقى في شغل المدير فيه متسلط وبيفرض رأيه بالعافية، الناس اللي شغالة بتحس إنها مش آمنة في شغلها ومش متقدرة. وده بيخلي جو الشغل كله توتر وقلق، ومش بيبقى فيه استقرار خالص.

وفي الحالة رقم (٦)، قال إنه لما يفضل شغال تحت ضغط طول الوقت، مش هيبقى عنده نفس يشتغل ولا حماس، وده بيباثر على تفكيره وشغله.

أما في الحالة رقم (٨)، الموظف قال المكان اللي كله ضغط وتسلط بيخلي الناس تبقى متوترة وعلى طول قلقانة، وده ممكن يخليهم يحسوا بحزن على طول أو حتى يدخلوا في حالة اكتئاب، وساعتها مش هيعرفوا يشتغلوا كويس.

الحالة رقم (١٦) قال كمان إن في الأماكن اللي فيها تسلط، الناس بتخاف تقول رأيها أو تقترح حاجة، وده بيخلي مفيش تواصل كويس بين الإدارة والعاملين، وده بيباثر على الشغل والإنتاج.

وفي الحالة رقم (١٧)، قال إن لما المدير يبقى متسلط ومفيش تقدير، الناس بتزهق وتبدأ تدور على شغل تاني. وساعتها الشركة بتخسر ناس شغالة بضمير وبتفهم، وده في الآخر بيباثر على الشركة نفسها.

اتفق البحث الحالي مع دراسة " راوية حسن " أن التسلط الإداري داخل الشركات يؤدي إلى الشعور بعدم الرضا عن العمل، فعندما يشعر الموظف بعدم الرضا عن عمله، فإنه دائماً يبحث عن أي وسيلة تبعده عن هذا العمل، وهذا ما يسمى بالانسحاب من العمل وعدم الانتماء إليه نظراً لعدم الاحساس بالأمن الوظيفي داخل الشركة ويظهر ذلك عن طريق:

أ- الغياب: يعد الغياب سلوكًا مكلفًا بالنسبة للمنظمة، وترجع هذه التكلفة إلى تكلفة الإجازات المرضية، وفقد الإنتاجية، والتكلفة المعنوية للأفراد الذين يقع عليهم عبء العمل المكلف به الأفراد الغائبين.

ب- ترك العمل الاختياري: يشير ترك العمل إلى الاستقالة من المنظمة، مما يكلف المنظمة تكلفة عالية. تتمثل بعض هذه التكلفة في: تكلفة الإحلال، وتكلفة التدريب، وتكلفة التعيين. وكلما ارتقينا في التدرج التنظيمي، حيث تتعدد الوظائف تكنولوجياً، فإن هذه التكلفة تزداد. وإلى جانب هذه الأنواع من التكلفة، فهناك نوعًا آخر من التكاليف غير الملموسة، مثل تشتيت عمل الجماعة التي كان يعمل بها الفرد أو خسارة أو فقد فرد اكتسب خبرات ومهارات خاصة بطريقة غير رسمية عبر مدة خدمته. (حسن، راوية وآخرون، ٢٠١٣)

توضح آراء مفردات العينة أنه عندما يتعرض العامل لتسلط إداري داخل الشركة، يؤدي ذلك إلى انعدام الشعور بالأمن الوظيفي. بالمقابل، في حال وجود توازن بين التوجيه الإداري ومنح العامل حرية اتخاذ القرارات داخل الشركة، ينعكس ذلك بشكل إيجابي على شعوره بالدعم والاحترام، مما يزيد من إحساسه بالأمن الوظيفي ويعزز رغبته في الاستمرار في عمله.

يمكن الربط بين رؤية " جيدنز " للعلاقة التفاعلية بين الفعل والبنية الاجتماعية، وظاهرة التسلط الإداري، من خلال التأكيد على أن مناخ العمل ليس إطارًا ثابتًا يفرض على العاملين، بل هو نتاج تفاعلات مستمرة، خصوصًا بين الرئيس والمرؤوسين. فوفقًا لنظرية التشكيل، يُسهم المدير المتسلط في بناء مناخ تنظيمي قهري يفتقر إلى الأمان الوظيفي، فيما تؤثر هذه البنية بدورها على سلوك العاملين، فتعوق مشاركتهم وتولد لديهم القلق وعدم الاستقرار.

وعليه، لا يُعد التسلط الإداري مجرد انعكاس لبنية قائمة، بل هو أيضًا فعل يُعيد إنتاج هذه البنية، بما يعكس ما طرحه جيدنز في "ثنائية البنية والفعل". وهذا يوضح كيف تُسهم أفعال القادة في تشكيل مناخ العمل، إما نحو التمكين أو نحو الإقصاء، ما يحوّل العاملين إلى شركاء فاعلين أو مجرد متلقين للقرارات.

• فقدان التواصل الإداري

أشار ١١ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن بعض العاملين يفتقدون وجود جسر للتواصل مع الإدارة، بهدف طرح اقتراحاتهم وآرائهم وأفكارهم حول تطوير منظومة العمل. وحينما يبذون آرائهم، يعتبرها بعض رؤسائهم نوعاً من النقد غير المقبول، مما يشعرهم بانعدام الأمن الوظيفي.

ويؤكد ذلك، على سبيل المثال، الحالة رقم (٦)، التي قالت فيها: أي مدير في أي شركة ما يبحبش حد ينتقده، ولا حتى يسمع أي اقتراح لتطوير الشغل. دايماً شايف نفسه صح، ومحدث يقدر يعارضه في أي حاجة. الإدارة تقول وإحنا ننفذ، حتى لو إحنا عندنا خبرة في الشغل ده.

ونفس الكلام قالته الحالة رقم (١٦)، التي قال: أنا مش عارف أوصل للإدارة، عشان أنا مجرد محصل فواتير، وكل حاجة لازم تعدي على السكرتارية بس.

اتفق البحث الحالي مع دراسة عبد الرحمن ياسر " أن المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة يدفع العاملين إلى الالتزام بالصمت في كثير من القضايا التنظيمية والوظيفية، وهذا الصمت يعتبر ذا مغزى يتجاوز حد غياب الصوت، مما يؤدي إلى ظهور بعض المظاهر السلبية لدى العاملين مثل شعورهم بانعدام الأمن الوظيفي. فكلما زاد مستوى الصمت التنظيمي، زاد مستوى الاغتراب الوظيفي وعدم شعور العاملين بالأمن الوظيفي داخل الشركات (ياسر، عبد الرحمن، ٢٠٢٢).

الحالة رقم (١٩): مشكلتي في الشغل إنني مش دايماً باتفق مع مديري في التفكير، وهما مش بيقبلوا رأيي. على طول بنختلف، ومش بعرف آخذ قرار في الشغل أو أشتغل الحاجة اللي بحبها.

الحالة رقم (٥): المديرين دايماً بيشوفوا نفسهم أصحاب خبرة ومابيدوش فرصة لينا كصغيرين نشارك في حاجة.

الحالة رقم (١): لما ما نلاقيش فرصة نقول رأينا أو نشارك في القرار، بنحس إننا بس شغالين وخلص، مالناش قيمة في الشغل.

الحالة رقم (٢): لما مافيش تواصل بينا وبين الإدارة، بيحصل فجوة، والشغل بيبقى ملوش طعم، وكأننا بنتعب على الفاضي.

الحالة رقم (٣):لما الإدارة ما تسمعناش، بنحس إننا مش موجودين، ومفيش تقدير لتعبنا.

الحالة رقم (٩): قال التواصل مع الإدارة ضعيف قوى ، بنحس إننا لوحدنا، ومش بنقدر نتحمس أو ندي كل اللي عندنا.

الحالة رقم (١٠): قال في أوقات كثير، الإدارة بتتجاهل الجيل الجديد ومش بتسمع لأفكاره، علشان كده بنحس إننا مش مهمين.

الحالة رقم (١٩): قالت الصراع بين الأجيال، وقلة التواصل مع الإدارة، بيخلينا محبطين، وساعات بنبعد وما بنشاركش علشان ما ندخلش في مشاكل.

الحالة رقم (٢٠): قال الإدارة مش بتحترم الاختلاف في الآراء، أنا اشتغلت في شركتين وكان نفس الوضع، فده بيخلي الجو مش كويس في الشغل، ومش بيشجعنا نشتغل.

تشير البيانات المستخلصة من آراء العاملين إلى وجود قصور ملحوظ في آليات التواصل المؤسسي بين الإدارة والموظفين، الأمر الذي ينعكس سلبيًا على شعورهم بالانتماء والأمن الوظيفي. وقد لوحظ أن بعض القيادات الإدارية تتبنى مواقف دفاعية تجاه الآراء والمقترحات المقدمة من العاملين، وتفسرها بوصفها انتقادًا غير مشروع، مما يضعف الثقة التنظيمية ويحدّ من المشاركة الفاعلة في عمليات تحسين الأداء. وتبرز هذه الممارسات الحاجة إلى تبني نموذج تواصل تشاركي يعزز من ثقافة الحوار داخل المؤسسة، ويوفر بيئة آمنة لطرح الآراء والمبادرات، بما يسهم في تطوير مناخ العمل ورفع مستوى الأمن الوظيفي.

2 - مدى تأثير المناخ التنظيمي في شركة المياه بدمنهور على مستوى

مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات

أشار ٨ من أصل ٢٠ مفردة إلى أنهم يفتقدون بعض العاملين الطموح في المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمؤسسة، ويؤكد ذلك، على سبيل المثال، ما ذكرته الحالة رقم (٢):نفسى أوصل للإدارة وآخذ قرار بجد وأكون صاحب رأى ، بس محدش بيديني الفرصة .

الحالة (٣، ٦) قالوا إن الإدارة مش بتدي فرصة لحد يشارك في قرارات الشغل، عشان فيه مجلس إدارة هو اللي بياخد كل القرارات لوحده.

كمان الحالات (١٣، ١٨، ١٩) اتفقوا على نفس الكلام، وقالوا: نتمنى نكون بنقدر ناخذ قرارات في الشغل، ونوصل لمكان كويس، بس للأسف مش مسموحنا نقرر في حاجة.

الحالة (١٦، ٢٠) كمان قالوا إن اللي ليهم رأي فعلاً في أي شركة مش بس شركتنا، هما مجلس الإدارة، لأن عندهم علاقات مباشرة مع المديرين، وإحنا كعماله مؤقتة مالناش أي ممثل هناك.

يُظهر بوضوح شعوراً عاماً بالإقصاء من عملية اتخاذ القرار داخل بيئة العمل، ويعكس إحساساً متكرراً بعدم التمكين وغياب قنوات المشاركة الفعلية. من الواضح أن هناك فجوة بين العاملين والإدارة، تتجلى في غياب الشفافية والتمثيل العادل في صناعة القرار، وهو ما يؤدي إلى ضعف الانتماء الوظيفي ويؤثر سلباً في الدافعية والإنتاجية.

هذا النمط من المركزية المفرطة في اتخاذ القرار، لا سيما عند قصره على مجلس الإدارة فقط، يُفقد المؤسسة فرصة الاستفادة من خبرات وملاحظات العاملين الميدانيين، الذين يمتلكون رؤى عملية نابغة من واقع التنفيذ اليومي. كما أن غياب ممثلين عن فئات مثل العمالة المؤقتة يُعزّز شعور التهميش ويُفاقم الإحساس بانعدام الأمن الوظيفي لدى العاملين.

لذلك، من الضروري إعادة النظر في آليات المشاركة الداخلية، وتوفير فرص حقيقية للتعبير عن الآراء والمقترحات، مع العمل على بناء بيئة تشجع على الحوار وتُقدّر مختلف الأصوات داخل المؤسسة، بما يسهم في اتخاذ قرارات أكثر واقعية وشمولية.

3 - أثر انقطاع التفاعل والتواصل بين الزملاء على الأمن الوظيفي داخل

شركة المياه بدمنهور

أشار ٣ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن انقطاع التواصل بين الزملاء يؤدي إلى عدم الاستقرار داخل العمل، وفقدان القدرة على التعامل والتفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة التي يعمل بها الفرد، إلى جانب تدخل البعض في حياة زملائهم الشخصية، مما يسبب إزعاجاً لبعض الموظفين في بيئة العمل.

وفي هذا السياق، تقول الحالة رقم (٥): مش راضي عن الزملاء في الشغل، لأنهم بيتدخلوا في شؤون الآخرين، والكلام ورا الضهر كثير.

وكذلك الحالة رقم (٧): الزملاء في الشغل دايماً بلاقي فيهم كذب وغيره وحقد.

أما الحالة رقم (١٧) قال: أحياناً بيتعامل معنا بعض الرؤساء بدونية عن الموظفين التانيين اللي معاهم مؤهلات عليا، أما الفنيين اللي زينا فبيتعاملوا معاملة وحشة، مع إن دورنا مهم جداً، والشغل ما يمشيش من غيرنا، بس مشكلتنا إنا على عقود مؤقتة .

استناداً إلى آراء عدد من العاملين، يتبين وجود شعور عام بعدم الرضا عن بيئة العمل، سواء على صعيد العلاقات بين الزملاء أو في طريقة تعامل المسؤولين. فقد عبر بعض الموظفين عن استيائهم من تدخلات غير مبررة في شؤونهم الخاصة، إضافة إلى انتشار أحاديث سلبية في غيابهم، ما يعكس ضعفاً في الثقة المتبادلة وتراجعاً في مستوى المهنية داخل الفريق. كما أشار آخرون إلى انتشار مظاهر الكذب، والغيرة، والحقد، وهو ما يدل على بيئة تنافسية غير صحية تؤثر سلباً في جودة الأداء المهني ومدى الانتماء للمؤسسة.

وعلى صعيد آخر، يشعر بعض العاملين، ولا سيما من يشغلون وظائف مؤقتة أو ينتمون إلى الفئة الفنية، بأنهم لا يحظون بالمعاملة العادلة مقارنة بزملائهم من أصحاب المؤهلات العليا. وينتج عن ذلك شعور بالتهميش، على الرغم من أهمية الأدوار التي يضطلعون بها في سير العمل واستمراريته.

٤- تأثير غياب الدعم المادي والمعنوي على مستوى رضا

العاملين داخل الشركة

أشار ٧ من أصل ٢٠ مفردة أن التقدير المادي المتمثل في حوافز تشجيعية يحفز العاملين على العمل، وتجعل أداؤه مرتفعاً، وكذلك التقدير المعنوي المتمثل في شهادة تقدير أو كلمة شكر، أو مختلف أنواع التكريمات . حيث أشارت بعض الحالات إلى وجود نوع من المحاباة في توزيع هذه الحوافز دون اعتبار للجهد المبذول في العمل .

ومن الحالات التي أكدت ذلك، الحالة رقم (٨، ١) التي أشارت إلى أن عدم الرضا من أسبابه قلة التقدير، وأكدت على ذلك أيضاً الحالة رقم (١٣، ١١، ١٠): التقدير المادي والمعنوي مش موجود، وده بيفقل من أدائي في العمل، ويخليني فترة مع الثانية في حالة فتور، والحالة رقم (١٤): وجود ظلم في المكافآت والحوافز، بقالنا كثير مستنيين التثبيت والتثبيتات واقفة بالرغم من أننا خلصنا المدد البينية .

كما أكدت الحالة رقم (١٧) أن المحصلين والفنيين لديهم نسبة من التحصيل يختلف من مكان الى مكان على حسب الموارد وتحصيل القسم يعني القسم اللي ما فيهوش موارد وتحصيل غير القسم اللي فيه مواد وتحصيل بيكون فيه مكافئتين بالمقارنة المالية بين المراكز بصفه عامة وبين الاقسام بصفة خاصة فبالنسبة للتحصيل والدخول هذا الفرق يجعل بعض الموظفين غير راضيين .

اتفق البحث الحالي مع دراسة "سوزان صالح دروزة"، "أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي" دراسة تطبيقية- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، ٢٠١٤، حيث أن السبب الرئيسي وراء الاغتراب الوظيفي وانعدام الأمن الوظيفي في هذه الدراسة يرجع إلى تأثير المناخ الوظيفي وعدم التقدير من جانب التنظيم. (دروزة، سوزان صالح، ٢٠١٤)

اتفقت البحث الحالي أيضاً مع دراسة "هالة علي حواش" بأن من أهم العوامل المؤدية لانعدام الأمن الوظيفي هو ضعف نظام الحوافز، وخضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية بين الموظفين ورؤساء المنظمة، ويتأثر مستوى الاغتراب الوظيفي وانعدام الأمن الوظيفي بشكل عام بغياب الحوافز، وإهمالها، وقلة وجود أي نوع من أنواع الموضوعية في بناء نظام الحوافز في المنظمة. (حواش، هالة علي، ٢٠٢٣)

كما يرى "جيدنز" أن البنية الاجتماعية والمناخ التنظيمي يُعاد إنتاجهما من خلال تفاعل الأفراد مع القواعد والموارد، ولا يُعدان كيانيين مستقلين عنهم. ويتضح ذلك من خلال إجابات مفردات البحث.

٥ - مدى تأثير المناخ التنظيمي على شعور العاملين

بالضغوط النفسية

• الإحباط وإهدار الوقت والجهد لإنجاز العمل

أشار ٨ من أصل ٢٠ مفردة أن العاملين يمرون بالإحباط شديد نتيجة للضغوط النفسية من بيئة العمل .

الحالة رقم (١١): أنا ماقدرش أخذ أي قرار لوحدي، لازم أرجع للمدير الأول، وده بياخد وقت طويل أوي.

الحالة رقم (٥): علشان أطلع ورقة واحدة لازم ألف على توقعيات كثير، وده بيعطل الشغل وبيتعب أي حد عايز يخلص ورق، ده غير الروتين الكثير اللي مالوش لازمة. كمان العلاوات والحوافز ما بتجيش على أساس الشغل، لكن على حسب السن أو الأقدمية أو مين شغال في قسم بيدخل فلوس، مش بالمجهود. يعني حتى لو اشتغلت كثير مش هاخذ علاوة علشان أنا مش كبير في السن أو بعقد مؤقت. الشغل مش مستقر وده بيخليني أوقات أحس بالإحباط.

الحالة رقم (٦ و ٨): المشكلة الكبيرة إن الناس مش في الأماكن الصح، يعني اللي فاهم في شغل معين مش بيشتغل فيه، وكل واحد مترمي في أي حته علشان إحنا قبلنا بأي حاجة علشان نعيش ونسد احتياجاتنا.

الحالة رقم (١٠): المكافآت والفلوس بتيجي على حسب السن والأقدمية، مش على حسب الشطارة والخبرة. مفيش عدل في توزيع الفلوس ولا في تقسيم الشغل.

الحالة رقم (١٣): مفيش أي إمكانيات تساعدنا نطور الشغل، ولا فيه أجهزة حديثة. يعني مثلاً مفيش تسجيل بيانات على السيستم، وكل حاجة بتتسجل يدوي في الأرشيف، والعمل بيفضل يلف يدور على موظف الأرشيف علشان ياخذ ورقته.

الحالة رقم (١٤): أوقات الشغل بيوقف علشان في حد لازم يمضي وهو في أجازة، ومفيش حد بداله.

الحالة رقم (١٧): في أوقات بشتغل بدل زميلي اللي غايبين علشان الشغل مايقفش، وفي ناس بتتعمد تعطل مصلحة الناس.

واتفق البحث الحالي مع دراسة "محمد عبد الرازق أبو رمان" أن من أهم أسباب انعدام الأمن الوظيفي عاملين: الأول يعود إلى المنظمة مثل الأتمتة، وسعة حجم المنظمة، والمنافسة الشديدة، والعمل في مواقع منفصلة. والثاني يعود للعامل نفسه مثل نقص الكفاءة، وضعف الإيمان بالمؤسسة، ووقت الفراغ، والكبت، واللوعى (أبو رمان، محمد عبد الرازق، ٢٠١٦، ص ٤٧٨).

يتضح من مجمل الشكاوى وجود خلل جوهري في مناخ العمل في الشركات يتمثل في ضعف الصلاحيات، وتعقيد الإجراءات الإدارية، وغياب معايير العدالة والكفاءة في التقدير والتقييم. فهناك ببطء ملحوظ في اتخاذ القرار نتيجة المركزية الشديدة، إلى جانب هيمنة البيروقراطية التي تؤدي إلى تعطيل مصالح العاملين والمواطنين على حد سواء. كما أن الاعتماد على الأقدمية والعلاقات بدلاً من الأداء والكفاءة في منح الحوافز والمكافآت يُضعف الدافعية، ويكرس الإحباط بين المجتهدين. ويُضاف إلى ذلك سوء توزيع الكفاءات، وغياب التخطيط القائم على المهارات، ما يؤدي إلى هدر الإمكانيات البشرية. كما يعاني مناخ العمل من ضعف واضح في البنية التحتية التكنولوجية، مما يزيد العبء على الموظف ويُعيق تحسين الأداء. ونتيجة لذلك، تتكرر مظاهر التعطيل، سواء بسبب غياب المسؤول دون بديل، أو بسبب غياب روح الالتزام من بعض الأفراد، مما يُنقل كاهل الملتمزين ويؤثر على جودة الخدمات المقدمة.

• إهدار الحقوق والتميز والتفرقة بين العاملين

أشار ١٥ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن إهدار الحقوق والتفرقة بين العاملين في الحوافز والمكافآت يُعدّ عاملاً رئيسياً من عوامل عدم الإحساس بالأمن الوظيفي، وأكدت على ذلك الحالات رقم (٣)، (١٩، ٢٠) بقولها: الشغل فيه فروق بين الموظفين، وماشي بالحب والود، بصرف النظر عن الخبرة.

قالوا الحاليتين رقم (٩، ١٧): التمييز بين الموظفين في المكافآت والحوافز من أكثر الحاجات اللي بتخلي الناس مش راضية ومضايقه في الشغل، خصوصاً لما يكون التمييز حسب القسم

اللي بيحسب فلوس أكثر أو حسب السن أو الأقدمية، مش على حسب اللي بيتعب وبيشتغل كويس.

أكدت الحاليتين رقم (١٢، ١٤) قالوا: في مشاكل بتحس الواحد إن في فرق بين الناس، يعني في ناس بتمضي وناس لأ، في ناس بتحضر وناس مش بتجي، وده يضايق، ولما ناس تاخذ حوافز وناس لأ، الواحد إزاي يرضى كده .

وقالت الحاليتين رقم (١٥، ١٦): التمييز بين الموظفين أكثر حاجة بتوجعني، بحس إن في حاجة غلط، المكافآت مش بتتوزع بعدل، مش حسب الشغل، لكن على حسب مزاج المدير .

لكن الحاليتين رقم (١، ١٨) شايفين غير كده، وقالوا: اللي بيتشتغل بياخد، واللي ما بيتشتغلش ما ياخدش، ما ينفعش كل الناس تاخذ زي بعض، الشغال لازم يفرق عن اللي مش بيتشتغل .

وقالت الحالة رقم (١٢): أكثر حاجة بتخلي الواحد مش مرتاح في شغله هي الفلوس، مش عندنا بس، في كل مكان كده، الحياة بقت غالية قوي، والمرتب مش مكفي، وده بيعمل ضغط نفسي كبير، غير كده مفيش مشاكل.

الحالة رقم (١٧) قال: مش قادر أوفر احتياجات بيتي، ودي مشكلة، بس الشغل فيه أمان، حتى لو المرتب قليل، وجود عقد أحسن من مفيش، عشان كده مش قادر أسيب الشغل .

وكمان الحاليتين رقم (٩، ١٥) أكدوا: العيشة بقت نار، والواحد مضطر يشتغل شغلاننتين عشان يقدر يصرف على البيت والعيال .

هناك اتجاه واضح في معظم الآراء نحو الشعور بعدم العدالة في توزيع المكافآت والحوافز، حيث أشار عدد من العاملين إلى أن التمييز بين الموظفين لا يتم على أساس الأداء، بل وفقاً لعوامل غير موضوعية مثل القسم أو الأقدمية أو العلاقات الشخصية، مما يخلق بيئة عمل غير صحية ويؤدي إلى الإحباط وفقدان الدافع.

بالمقابل، عبّر بعض المشاركين عن رؤية مغايرة تؤمن بأن المكافآت يجب أن تكون مرتبطة بالأداء الفعلي، معتبرين أن التمييز بين المجتهد وغير المجتهد هو أمر ضروري لتحفيز العاملين، مما يعكس تبايناً في التجربة أو في توقعات العدالة الوظيفية بين الأفراد.

ب- أسباب انعدام الأمن الوظيفي للعاملين

أسفرت نتائج الدراسة الميدانية عن وجود عدة أسباب لانعدام الأمن الوظيفي، تمثلت فيما يلي:

1 - انخفاض الدخل الشهري (المرتبات والحوافز) وعدم تناسبه مع الظروف

المعيشية

أشار ١٠ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن انخفاض دخل العاملين يؤثر على رضاهم عن العمل ويؤثر على إحساسهم بالأمن الوظيفي. ومن الحالات التي أشارت إلى هذا السبب:

الحالة رقم (١) : ومين حاسس بالاستقرار الوظيفي في وسط الظروف التي إحنا عايشينها؛ بسبب قلة الفلوس والرواتب، لأن الفلوس هي كل حاجة، مفيش فلوس يعني مفيش استقرار ولا راحة.

الحالة رقم (٣) : قالت مفيش توزيع عادل للأجور داخل المؤسسة.

الحالة رقم (٨) : المرتب لا يكفي احتياجاتي واحتياجات أسرتي.

الحالة رقم (٩) : مش قادر أعتمد على الوظيفة لوحدها عشان أوقّي باحتياجاتي الشخصية وطلبات أسرتي، ومضطر أستغل شغل إضافي، وده فيه مشقة كبيرة من ناحية الجهد والوقت، وبيأثر على وقتي مع أسرتي وأولادي.

الحالتان رقم (١٠، ١٧) أشاروا إلى: انخفاض الأجر الوظيفي بيأثر على إحساسي بالاستقرار في الشغل.

الحالتان رقم (١١ و ١٢) قالتا: المرتب قليل جدًا، مش مكفي أي حاجة

الحالة رقم (١٦) : المرتبات مش مكفية، وأنا شغال محصل فواتير، وشغلي بياخد وقت طويل، ومش قادر أستغل شغل إضافي، ومش عارف أعمل إيه، العيال ليهم طلبات من دروس وأكل وشرب، والمعيشة غالية جدًا.

الحالة رقم (١٥) : أنا اضطريت أشوف شغل لمراتي عشان تساعدني، لأن مرتبي مش مكفي احتياجات الأولاد، وشغلنا إحنا الاتنين برا البيت لفترات طويلة بيأثر على تربية العيال.

تشير آراء العاملين المشاركين في البحث إلى وجود أزمة هيكلية في منظومة الأجور داخل المؤسسة، تتجلى في الشعور العام بعدم كفاية المرتب لتلبية الاحتياجات الأساسية للعامل وأسرته، فضلاً عن غياب العدالة في التوزيع الداخلي للأجور. ويتقاطع هذا الواقع مع سوسيولوجيا العمل التي تؤكد أن انخفاض الأجر مقارنة بتكاليف المعيشة يؤدي إلى فقدان الشعور بالأمن الوظيفي، ويولد ضغوطاً مادية ونفسية مستمرة تنعكس سلباً على جودة الحياة وأداء الفرد داخل المؤسسة وخارجها.

كما تُظهر الأراء أن كثيرًا من العاملين يضطرون إلى اللجوء إلى عمل إضافي لتغطية النفقات الأساسية، مما يتسبب في إنهاك بدني وزمني، ويؤثر مباشرةً في التوازن بين العمل والحياة الأسرية، ويُضعف جودة الرعاية المقدمة للأطفال.

ومن زاوية التحليل المؤسسي، يُعد غياب التوزيع العادل للأجور مؤشراً على خلل في الحوكمة الداخلية، وهو ما يُضعف الانتماء المؤسسي ويُعزز مشاعر التهميش داخل بيئة العمل، مما يؤدي بدوره إلى تراجع الإحساس بالأمن الوظيفي. كما يُعد اللجوء إلى حلول فردية - مثل تشغيل الزوجة أو العمل الإضافي - استجابةً اضطراريةً تتطوي على آثار اجتماعية طويلة الأمد، لا سيما فيما يتعلق بتربية الأبناء واستقرار الحياة الأسرية.

2 - سوء توزيع الإيرادات علي العاملين داخل الشركة

أشار ١٠ من أصل ٢٠ مفردة أن الفرد يشعر بأنه غير منتج، مما يؤدي إلى شعوره بعدم الاستقرار داخل الشركة .

وقد أشارت إلى ذلك الحالة رقم (٤): أي عمل لا يهدف إلى الربح غير معترف به، وإحنا هنا العاملين ، مش بنقدم منتج يجيب ربح وإنتاج يعود بالنفع على الشركة اللي إحنا شغالين فيها شبه بعض الأقسام الأخرى الي بيدخلها إيرادات ، وبالتالي إدارتي مفيهاش فلوس، وتوافر الأموال يؤدي إلى الإبداع والابتكار اللي بيرجع على الإنتاج، ومعدناش مجال للعمل داخل الإدارة يؤدي إلى إنتاج، بينما تختلف الحالة رقم (٢٠) في ذلك فتقول: أنا مش مهم عندي الفلوس قد ما أشوف العمل اللي أنا بقوم به كويس وجودته كويسة، لكن الروتين ونقص

الموارد بيخلي أدوات تحقيق الجودة في العمل مش موجودة وبالتالي مش بحقق إنتاج، وهذا سبب الشعور بأني غير مستقر داخل العمل.

تعكس آراء العاملين تبايناً في التصورات الفردية بشأن العلاقة بين الموارد المالية وجودة العمل والإنتاجية؛ إذ يرى أحدهم أن غياب الهدف الربحي لدى الإدارة التي ينتمي إليها يُضعف فرصها في الحصول على موارد مالية، مما ينعكس سلباً على قدرتها على الإبداع وتحقيق إنتاج ملموس، بخلاف أقسام أخرى ذات طابع ربحي. وتشير هذه الرؤية إلى أن غياب التمويل يُنتج بيئة عمل تفتقر إلى التحفيز والابتكار.

في المقابل، تبرز وجهة نظر أخرى تقلل من أهمية الموارد المالية كدافع أساسي، مؤكدة أن جودة العمل في حد ذاتها هي المحرك الأهم. غير أن المعوقات التنظيمية، مثل البيروقراطية ونقص الأدوات، تعيق تحقيق هذه الجودة، مما يؤدي إلى شعور بعدم الاستقرار المهني. ويعكس هذا التباين أهمية النظر إلى الإنتاجية في الإدارات غير الربحية من منظور متعدد الأبعاد، يشمل الموارد والتنظيم والدوافع الذاتية.

3 - عدم تكافؤ فرص العمل مع خبرات وكفاءة العاملين

أشار ٦ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن السبب الرئيسي لعدم تكافؤ فرص العمل مع خبرات وكفاءة العاملين هو تعيين خريجي مدرسة شركة المياه داخل الشركة، بعد حصولهم على الثانوية العامة، بعقود مؤقتة، مما أدى إلى وضع بعض الأشخاص في مواقع غير مؤهلين لها، سواء كانت أدنى أو أعلى من مستواهم، وهو ما يؤثر على إنتاجهم وأدائهم الوظيفي، ويزيد من شعورهم بانعدام الأمن الوظيفي.

وأكدت ذلك الحالة رقم (٤، ٥): تسكين موظفين في غير مواقعهم، وعدم اختيارهم في الأماكن المناسبة، ممكن يكون في موظف عنده قدرات عالية وبيشتغل في مكان أقل من إمكانياته، والعكس، موظف ثاني قدراته محدودة وموجود في موقع أعلى من قدراته، وده بيعمل أزمة كبيرة، وبيأثر على إحساس الموظفين بانعدام الأمن الوظيفي، لأن الشخص غير المؤهل مش هيقدر يؤدي دوره زي ما المفروض، ولا الشخص الثاني هيكون سعيد لأنه مش قادر يحقق اللي المفروض يحققه.

وتقول الحالة رقم (٧): أنا بشتغل في مكان مالوش علاقة بأحلامي، كان حلمي أفتح شركة سياحة، بس مفيش سيولة مادية، فاضطريت أكون موظفة في مجال غير مجالي، وقبلت بالوضع بسبب الظروف الاقتصادية الصعبة.

وتضيف الحالة رقم (١٠): مش الكل بيشتغل في تخصصه. أنا اتعينت بالثانوية العامة علشان مفيش وظائف، واضطريت أتنازل عن مؤهلي علشان أشتغل، لأنني محتاجة الشغل جداً.

وتوضح الحالة رقم (٢٠): بعض الأعمال مفروضة عليا، ومضطرة أتعامل معاها، وحتى لو مش بحبها، مش بحاول أفضل فيها.

ويختلف مع ذلك الحالة رقم (١٣): أنا بشتغل في تخصصي، لأنني خريج مدرسة شركة المياه، وداخل الشركة من أولى ثانوي، وشغلي في وظيفة مناسبة لمؤهلي. لكن مشكلتي هي إن مفيش إمكانيات في الشغل تساعدني أبدع أو أبتكر، والشغل كله روتين.

اتفق البحث الحالي مع دراسة "نور حسين فخري ومصطفى رعد صالح" على أن من أهم أسباب انعدام الأمن الوظيفي هو ضعف إدارة الشركات في تقليل شعور الموظفين بعدم الاستقرار في العمل، وذلك نتيجة عدم استغلال طاقاتهم وإمكاناتهم بالشكل الصحيح، مما يزيد من شعورهم بانعدام الأمن الوظيفي. (فخري، نور حسين، صالح، مصطفى رعد، ٢٠١٩، ص ٢٩٧)

تعكس آراء العاملين حالة من عدم الموازنة بين المؤهلات والتخصصات من جهة، وطبيعة المهام والوظائف المسندة إليهم من جهة أخرى. ويؤدي هذا الخلل في التسكين الوظيفي إلى نتائج سلبية على مستوى الأداء الفردي والجماعي، ويؤدّد شعوراً بالإحباط وغياب الرضا الوظيفي.

فبعض الموظفين يُوظّفون في أماكن لا تتناسب مع قدراتهم أو طموحاتهم، مما يؤدي إلى تعطيل إمكانياتهم الحقيقية ويحول دون تقديمهم لأفضل ما لديهم. وفي المقابل، هناك من يشغل مواقع وظيفية تفوق قدراته، مما يزيد من الضغط النفسي عليه ويؤثر سلباً في جودة العمل.

ت - مدى تأثير نوع عقد العمل (دائم أو مؤقت) على مستوى

الأمن الوظيفي.

1 - مدى التزام العاملين بمواعيد العمل الرسمية في شركة المياه

بدمنهور

أشار ٦ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن العقود المؤقتة كانت سبباً رئيسياً في عدم الالتزام والإحباط داخل الشركة.

وفي ذلك تقول الحالة رقم (٦): كنت ملتزم بمواعيدي من الصباح لحد الساعة ٣، لكن لما لقيت إنني ما انتبشش في الشركة، بدأت أحبط وأياس.

وتقول الحالة رقم (٩): آه، ملتزم بالمواعيد. أنا بحضر من الساعة ٨ الصباح لحد الساعة ٣ العصر، لأن المواعيد الرسمية بتحكم علينا كده .

وتوضح الحالة رقم (١١): آه، ملتزم بمواعيدي، زي باقي الموظفين. اللي بيرسي على الموظفين بيرسي عليّ، يعني لو البعض راح مشوار أو حاجة، إيه المشكلة إنني أعمل كده أنا كمان.

وتقول الحالة رقم (١٣): آه، ملتزم بمواعيدي لما بيكون عندي شغل، لكن أحياناً بخلص مشاوير في مواعيد الشغل لو ما عنديش حاجة أعملها.

وتضيف الحالة رقم (١٤): آه، ملتزم في الشغل، لكن ساعات بزوغ وساعات بأجي متأخرة، بس مش دايماً.

وتختلف معها الحالة رقم (١٩)، حيث تقول: أنا لازم أرضي ضميري في شغلي، وأقعد عدد ساعات الشغل الرسمية سواء في شغل أو مفيش، حتى لو المرتب قليل طالما ارتضيت به، لأن دي حاجة بيني وبين رينا، وعشان مرتبي يكون حلال.

تُظهر آراء العاملين تنوعاً لافتاً في مواقف الأفراد تجاه الالتزام بمواعيد العمل، يتراوح بين الالتزام الصارم مدفوعاً بالوازع الأخلاقي أو الديني، وبين الالتزام الشكلي الناتج عن الخضوع لضوابط المؤسسة أو مراقبة الزملاء.

2 - التزام العاملين بالمواعيد خوفاً من الجزاءات وليس انتماءً للعمل

أشار ١٠ من أصل ٢٠ مفردة أن الالتزام بالمواعيد ليس مظهرًا من مظاهر الانتماء، حيث إنهم ملتزمون إجبارًا خوفاً من الجزاءات ومختلف أنواع العقاب التي قد يتعرضون لها إن لم يلتزموا بمواعيدهم، وأكد ذلك كل من الحالة رقم (١): آه، ملتزمة في المواعيد عشان في بصفة حضور وانصراف، وفي لجان بتجيلنا ولازم أحضر يوميًا ٧ ساعات، وأنا مجبرة أحضر خمس أيام، اليوم ٧ ساعات، لكن أوقات لما بيكون عندي عذر لظروف شخصية بيكون ليا ٤ أدونات في الشهر ممكن أحضر فيهم متأخرة لمدة ساعتين، أو أمشي بدري لمدة ساعتين، وده بشكل قانوني. والحالة رقم (٢): ملتزمة في عملي عشان هذه قوانين عمل وساعات محددة لازم أمشي عليها، والساعات المحددة في العمل بحضرها لأنني مرتبطة بتوقيع في الحضور والانصراف. والحالة رقم (٣): آه ملتزمة في مواعيدى لأن في توقيع حضور وانصراف، مطلوب مني في الأسبوع ٣٥ ساعة بحضرهم، وأحيانًا بحضر أكثر من كده لو العمل متطلب ده. والحالة رقم (٤): آه، ملتزمة في مواعيد العمل. والحالة رقم (٥): أنا بالنسبة لي ملتزم، لكن في موظفين تانية مش بتحضر وبتزوغ ومفيش التزام. والحالة رقم (٧): آه، ملتزم في مواعيدي، مش بعرف أروح ولا أجي ولا أزوغ عشان مديري شديد ويقعد سواء في شغل أو مفيش. والحالة رقم (٨): مجبر إنني أحضر في مواعيدي دون الذهاب لأي مشاوير زي باقي الموظفين، لأن مش الجميع ملتزم بمواعيد العمل، بعض الناس مرتاحة في الحضور والانصراف دون أي حساب، والبعض الآخر يحاسب على حضوره وانصرافه. والحالة رقم (١٠): آه، ملتزم في العمل، بحضر في مواعيدي اللي إدارتي مقررهما. والحالة رقم (١٢): آه، طبعًا ملتزم، ما أنا من الناس الملتزمين بمواعيد العمل. والحالة رقم (١٥): عندي بصفة في الشغل، ما أقدرش ما ألتزمش بالمواعيد.

3 - استنتاج تأثير نوع العقد (دائم، ومؤقت) في الترقبات وتحقيق

الطموحات الشخصية

أشار ١٥ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن العقود المؤقتة لا تحقق أي طموحات أو أهداف شخصية. ومن ذلك ما جاء على لسان الحالة رقم (١): مفيش عمل حكومي بيققق طموحات ولا أهداف، وده على مستوى كل الشركات مش شركتنا بس .

وقالت الحالة رقم (٢): قالت العمل مش بيققق أهدافي وطموحاتي الشخصية، ونفسي أسافر برّه عشان أشتغل وأحقق اللي نفسي فيه .

وأضافت الحالة رقم (٣): طموحي إني أترقى في شغلي، وبالرغم من اجتهادي، الشغل مش بيديني الفرصة دي، لأنني مؤهلي متوسط، ومهما اشتغلت واجتهدت، مش هاوصل لنفس المكانة زي المؤهل العالي، ومؤهلي مش هيساعدني أوصل للدرجة اللي بتمناها.

وقالت الحالة رقم (٦): مفيش أي شغل بيققق طموحات أو أهداف شخصية. أما الحالة رقم (٧) فقالت: مش قادر أحقق أي طموحات أو أهداف، باخد ٦٠٠٠ جنيه، أعمل بيهم إيه، وكمان أمي مريضة ويساعدها في البيت، فمش عندي وقت أشتغل شغل إضافي .

وأضافت الحالة رقم (٨): الشغل أحبط طموحي، مفيش لا طموح ولا أهداف، بسبب عدم الرضا اللي شرحته .

وقالت الحالة رقم (٩): الشغل مش بيققق طموحاتي وأهدافي، ولو حصل حاجة بنكون بسيطة جداً .

أما الحالة رقم (١٠): الشغل بيققق أهدافي بس مش بشكل متكامل .

وقالت الحالة رقم (١١): الشغل مش بيققق كل أهدافي وطموحاتي بشكل كافي.

وأشارت الحالة رقم (١٢): الشغل مش بيققق أي طموحات ولا أهداف .

وأضافت الحالة رقم (١٣): حققت شوية من طموحاتي، بس مش بنسبة كبيرة، ولسه في طموحات ما حققتهاش، نفسي يكون ليا كارير وكيان، وعندني طموح أبقى حاجة في شغلي.

وقالت الحالة رقم (١٤): لا، ما حققتش طموحاتي ولا أهدافي الشخصية، إحنا عايشين وخلص .

أما الحالة رقم (١٨) فكان له رأى مختلف حيث قال : الوظيفة حققت لي طموحي، أنا موظف محترم، ومين لاقى وظيفة دلوقتي، ولما اتجوزت أهل عروستي فرحوا بيا علشان موظف، الشغل حقق لي طموحي، بس لسه الطموحات ما خلصتتش.

ولما بعض الموظفين بيحققوا جزء من طموحاتهم، بيكون ده بعد تعب وجهد كبير، أو من خلال علاقات شخصية مع القيادات لتسهيل الأمور وتحقيق الأهداف، زي ما قالت الحالة رقم (٥): أنا حققت شوية من طموحي وأهدافي، بس بعد محاربة وجهد كبير، وبفضل علاقات وصلنتي للمكان المناسب .

وقالت الحالة رقم (١٩): أنا حققت طموحي، بس من خلال شغل إضافي برّه الوظيفة، لأن جوّه الوظيفة مفيش طموح، لأنني مؤهل متوسط ومش هوصل لحاجة بيه مهما اجتهدت، بس رغم كده برضي ضميري في شغلي وبحبه .

وقد اتفقت نتائج هذا البحث مع دراسة "Devi, Monika, 2017 Neeru"، والتي أوضحت أن من أهم أبعاد انعدام الأمن الوظيفي: الاغتراب، الاضطرابات النفسية، فقدان الذات، القلق، غياب الهدف، اللامعيارية، اليأس، انعدام الشخصية، اللامبالاة، الأرق، العجز، فقدان المعنى، العزلة، وفقدان القيم. (Devi, Neeru, Monika, 2017, p.804)

أظهرت آراء غالبية العاملين وجود تأثير سلبي واضح لطبيعة العقود المؤقتة على فرص الترقّي وتحقيق الطموحات الشخصية؛ حيث عبّر معظمهم عن شعور بالإحباط والعجز عن النّقْدَم المهني، مؤكدين أن طبيعة العمل المؤقت لا تتيح بيئة داعمة للنمو الوظيفي أو تحقيق الأهداف الشخصية، سواء لأسباب تتعلق بغياب الأمن الوظيفي أو ضعف الحوافز وفرص الترقية. كما أشار عدد منهم إلى أن تحقيق أي قدر من الطموحات يتطلب جهداً مضاعفاً أو الاعتماد على علاقات شخصية، في حين أقرّ عدد محدود بتحقيق بعض طموحاتهم، إما بجهود فردية استثنائية أو من خلال مصادر دخل إضافية خارج إطار الوظيفة، مما يعكس تفاوتاً كبيراً في الفرص المتاحة بين العاملين بعقود مؤقتة وأولئك الذين يتمتعون بوظائف أكثر استقراراً.

4 - الضغوط النفسية التي يعاني منها أصحاب العقود المؤقتة

أشار ٥ من أصل ٢٠ مفردة إلى أن العديد من العاملين بعقود عمل مؤقتة يعانون من ضغوط نفسية متعددة نتيجة لعدم الإحساس بالاستقرار الوظيفي. ومن أبرز هذه الضغوط:

أ- عدم الأمان الوظيفي:

الحالة رقم (١٢) أنا حاسس إنني مش مستقر في شغلي عشان عقدي مؤقت، وده بيخليني دائما قلقان من بكرة، مش عارف العقد هيتجدد ولا هيتفصل في أي وقت.

ب- التوتر المهني:

أما الحالة رقم (١٥) مش عارف أخطط لمستقبلي عشان ظروف الشغل كل شوية بتتغير، وده مسببي قلق وتوتر طول الوقت.

ت- قلة فرص الترقية أو التدريب:

الحالة رقم (١٧) بتوضح إن اللي شغالين بعقود مؤقتة مش بياخدوا فرص زي اللي معاهم عقود دائمة، لا في تدريب ولا في ترفقيات، وده بيخلي الناس تحبط وتحس إن مفيش أمل لنتطور في الشغل.

ث- الضغوط الاجتماعية:

الحالة رقم (١٩) قالت إن العقد المؤقت بيأثر كمان على علاقاتي بزمايلي ومديري، بحس إنه مش مترحب بيا أو أقل مش زي اللي معاهم عقود دائمة.

ج- العبء النفسي الزيادة:

أما الحالة رقم (٢٠) أنا مش متأكد إذا كنت حستمر في الشغل ولا لا، وده مسببي ضغط نفسي كبير، وحاسي إنني مضغوط وبحاول طول الوقت أثبت نفسي عشان أفضل في المكان. يتضح من مجمل آراء العاملين أن نظام العقود المؤقتة يُشكّل مصدرًا لضغط نفسي ومهني واجتماعي شديد، حيث يؤدي إلى انعدام الشعور بالأمان الوظيفي، ويفقد العاملون القدرة على التخطيط لحياتهم ومستقبلهم المهني، نتيجة لعدم استقرار ظروف العمل. كما يتسبب هذا النظام في خلق بيئة تتعذر فيها العدالة المهنية، إذ تقلّ فرص الترقية والتدريب، مما يعكس سلبيًا على الحافز والدافعية نحو التطوير.

وإضافة إلى ذلك، يؤثر هذا الوضع على العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل، حيث يشعر العاملون بعقود مؤقتة بالعزلة أو التمييز مقارنة بزملائهم المثبتين، مما يُفاقم من شعورهم بالضغط النفسي المستمر. ويُضطر الموظفون في ظل هذا الوضع إلى بذل مجهود مضاعف لإثبات كفاءتهم، في ظل غياب ضمان الاستمرارية. تشكل هذه العوامل جميعاً منظومة متكاملة من التوتر والقلق، مما يستدعي تدخلاً تنظيمياً عادلاً يعيد التوازن والاستقرار إلى بيئة العمل ومناخها.

ث - تحديد العلاقة بين السياسات العادلة في الشركة والأمن الوظيفي

للعاملين .

1 - العدالة في توزيع الحوافز والمكافآت

يتفق أغلب العاملين (١٦ من أصل ٢٠) على أن العدالة في توزيع الحوافز والترقيات تلعب دوراً كبيراً في تحقيق الأمن الوظيفي والاستقرار داخل بيئة العمل. وقد عبّروا عن آرائهم في النقاط التالية:

أ - المساواة أساس الرضا عن العمل:

أكدت الحالات (٢، ٣، ١٧، ١٨) لآزم المكافآت تتوزع بالعدل، مش عشان القسم أو الوساطة، لكن على قد الشغل والتعب.

ب - ضرورة وجود نظام عادل وواضح:

طالبت الحالات (٥، ٨، ١٢، ١٤) بأنه لازم نط قوانين جديدة تكون عادلة، ونتابع كويس إن الناس تلتزم بيها، عشان مايقاش في تفرقة، وكمان نحمس اللي بيتعب وبيشتغل بضمير.

ت - الحوافز ترفع الروح المعنوية:

أشارت الحالات (٦، ١٣) بأن الحوافز مش لازم تكون فلوس بس، كمان كلمة شكر وتقدير بتفرق وبتشجع الناس وبتخليهم يشغلوا أحسن.

2 - المديرون بحاجة إلى صلاحيات أكبر:

عبّرت الحالات (٧، ١٠، ١١) المديرين مش معاهم صلاحيات كفاية يوزعوا مكافآت أو ياخذوا قرارات تحسن وضع الموظفين، فكتير من الحلول بتبقى مش في أيدهم.

3 - نظام الشركات بحاجة إلى مراجعة:

اتضح من الحالات (٩، ١٥، ٢٠) المشكلة مش في المديرين بس، ولا في الشركة دي فقط دي في الشركات كلها، وإحنا طالبنا يغيروا القوانين عشان تبقى ماشية مع اللي بيحصل في الحقيقة.

يتضح من التحليل أن ما يقرب من ٨٠% من مفردات العينة عبّروا عن إدراك واضح للعلاقة بين عدالة السياسات الإدارية وتحقيق الاستقرار الوظيفي، مما يعكس توجّهاً عامّاً نحو المطالبة بإصلاحات في نظام المكافآت والتقييم، بما يضمن بيئة عمل عادلة ومحفّزة.

4 - الترقيات على أساس الكفاءات

أشارت ٣ حالات من أصل ٢٠ مفردة إلى أن الترقّيات على أساس الكفاءة تساعد على تحسين المناخ التنظيمي للعمل، وتُسهم في زيادة الأمن والاستقرار الوظيفي للعاملين. وقد أكدت على ذلك الحالة رقم (١)، في ناس شايفة إن الترقية لما تبقى على أساس إن الواحدة شاطرة في شغلها، ده بيخلى الناس تشتغل أحسن، وبحسّوا إن شغلهم ليه قيمة، وكمان اللي بيتعب ويبخلص في شغله بياخد حقه. يعني كده الجو في الشغل يبقى أريح، وكل واحد بياخد اللي يستحقه عشان تعب وولاه للمكان.

أكدت الحالة رقم (٤) على نفس الكلام، وشايفة إن النظام ده بيشجع الموظفين يطوروا من أنفسهم، ويبذلوا أقصى مجهود عشان يقدموا أحسن شغل. وقالت كمان إن العدل بيقول إن اللي بيشتغل ويتقي رينا في شغله لازم ياخذ الترقية، بس اللي بيحصل في مؤسسات كثير غير كده خالص.

في المقابل، اختلفت الحالة رقم (١٣) مع رأي الحالتين (١ و ٤)، مش موافق على الكلام ده، وبيقول إن الترقية على حسب الكفاءة ساعات بتكون مش عادلة، عشان في موظفين ظروف شغلهم صعبة ومش بيقدروا يثبتوا كفاءتهم، وفي نفس الوقت في ناس غيرهم بيترقّوا بسهولة حتى لو مش أحسن منهم.

5 - تكافؤ الفرص بين العاملين

أشارت حالتان من أصل ٢٠ مفردة إلى أن مبدأ تكافؤ الفرص بين العاملين في المؤسسة يُعدّ من الركائز الأساسية التي تسهم في تعزيز بيئة تنظيمية إيجابية، مما يؤدي إلى زيادة

الإنتاجية وتعزيز شعور العاملين بالأمان الوظيفي داخل الشركات. وفي هذا السياق، عبّر عدد من العاملين عن آرائهم بخصوص أهمية تكافؤ الفرص بينهم. فقد أكدت الحالة رقم (١٦) لازم يكون في فرص متساوية لكل الناس اللي شغالة، مهما كانت وظيفتهم. يعني مثلاً أنا كمحصّل فواتير، من حقي أقول رأيي زيّ أيّ موظف تاني في الشركة.

كما أكدت الحالة رقم (١٩) لما كل الناس في الشغل يبقى عندهم نفس الفرص، كلهم بيحسوا بالعدالة، لأنهم بيثوفوا إن الترقيات بتكون على أساس شغلهم وأدائهم، مش بسبب المحسوبية أو العلاقات.

6 - التعامل مع الشكاوى والمشكلات

أشارت ٣ حالات من أصل ٢٠ مفردة إلى أنه يجب على الشركة أن تتعامل مع العاملين بشفافية ونزاهة لتحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي.

أكدت الحالة رقم (٣) بأنه لازم المدير يسمع شكاوي العمال، وياخذ قرارات بكل وضوح وأمانة، وكمان لازم يشتغل معاهم عشان يلاقوا حلول سريعة ومناسبة.

كما أكدت الحالة رقم (١٠) بأنه من الضروري نعلم العمال إزاي يحلوا المشاكل، وده بيكون عن طريق كورسات وتدريبات لكل الناس.

وأشارت الحالة رقم (١٢) بأنه لازم المدير يكون مرن وهو بيتعامل مع مشاكل الموظفين، وميتسرّش في اتخاذ قرارات ممكن تضر الموظفين.

بالنظر إلى آراء العاملين، يتضح وجود اتفاق واسع حول أهمية السياسات العادلة في تحقيق الأمن الوظيفي، حيث أكد معظمهم أن عدالة توزيع الحوافز والترقيات تعد ركيزة أساسية للشعور بالاستقرار داخل بيئة العمل. وأكد الموظفون على أن تحقيق المساواة في منح المكافآت بعيداً عن المحسوبيات، وتطبيق نظام واضح وعادل، يعزز الشعور بالرضا ويحفز الأداء. كما أشار عدد منهم إلى أن الحوافز المعنوية، كالتقدير والشكر، ترفع الروح المعنوية، مطالبين بإعطاء المديرين صلاحيات أكبر لتحقيق ذلك. من جهة أخرى، أجمعت بعض الآراء على أن الإشكاليات لا تتعلق فقط بالأفراد بل بالنظام الإداري ذاته، ما يستدعي مراجعة شاملة له. وفيما يتعلق بالترقيات، برزت مطالبات باعتماد الكفاءة كمقياس أساسي، مع التنبيه

إلى ضرورة مراعاة ظروف العاملين لضمان العدالة. كما أظهرت بعض الآراء أن تكافؤ الفرص بين الموظفين يعزز بيئة عمل صحية وآمنة. وفي سياق التعامل مع الشكاوى، طُرحت دعوات لتبني الشفافية، وتوفير التدريب المناسب للموظفين والمديرين على حل المشكلات بمرونة وإنصاف. يتضح من مجمل الآراء أن هناك وعياً عميقاً بارتباط السياسات العادلة بتحقيق الأمن الوظيفي، وتوجهاً عاماً للمطالبة بإصلاحات تحقق بيئة عمل قائمة على الإنصاف والتقدير.

ج- تحديد استراتيجية مناسبة لمعالجة بيئة ومناخ العمل لحل مشاكل

انعدام الأمن الوظيفي

تعددت الآراء والاقتراحات والأفكار من حالات البحث حول الاستراتيجية التي يمكن اتباعها لحل مشكلة انعدام الأمن الوظيفي داخل الشركة، وتمثلت فيما يلي:

1 - تنظيم اجتماع شهري مع جميع العاملين في شركة المياه بدمنهور

أشارت حالتان من أصل ٢٠ مفردة إلى ضرورة تنظيم اجتماعات شهرية بين المديرين وجميع العاملين بشركة المياه بدمنهور، بهدف توفير بيئة عمل خالية من المشاكل، وتحقيق الأمن والاستقرار لجميع العاملين.

وقد أكدت على ذلك الحالة رقم (١)، قائلة: إزالة المعوقات بتكون من خلال اجتماعات مع العاملين مرة واحدة على الأقل في الشهر، نحل فيها مشاكلهم، ونطرح السلبيات التي بتواجه الشغل، وكل واحد عنده حاجة يقولها، واللي زعلان من حاجة يتكلم، وكل الناس تشارك باقتراحاتها وأفكارها .

كما ذكرت الحالة رقم (٦): نعمل مقابلات مع العاملين عشان نعرف مدى رضاهم عن الشغل، ونسمع مقترحاتهم بخصوص الإيجابيات والسلبيات .

2 - خلق حلقة تواصل بين المدير والعاملين

أشارت ٣ حالات من أصل ٢٠ مفردة إلى أهمية التواصل الفعال بين المدير والعاملين، باعتباره من أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في مناخ العمل، وجودة الأداء، واستقرار العاملين.

وقد عبّر العاملون عن أهمية وجود علاقة إنسانية ومهنية متوازنة بينهم وبين المدير، بحيث لا يقتصر دور المدير على الجانب الإداري فقط، بل يمتد ليشمل التفاعل المباشر والمستمر مع العاملين.

وأكدت على ذلك الحالة رقم (٤): لو المدير عايز يقرب من العاملين، ممكن من خلال رحلة ترفيهية تجمع العاملين مع بعض أو غذاء عمل، عشان الكل يشعر إننا واحد، وده حياثر على الأداء الوظيفي ويكون أفضل.

وتقول الحالة رقم (٦): إن المدير يقرب من العاملين بشكل عام، ومايكونش مدير مكتب، لكن يكون مدير شغل متواجد دائماً وسط العاملين، ومايعتمدش على ناس تانية توصله معلومات عنهم.

كما أشارت الحالة رقم (١٦) إلى أهمية عمل جانب ترفيهي للعاملين.

3 - توفير الإمكانيات اللازمة للشركة مع إعطاء صلاحية للعاملين للمشاركة في

اتخاذ القرارات

أشارت ٤ حالات من أصل ٢٠ مفردة إلى أن العاملين يُمثّلون الركيزة الأساسية التي تقوم عليها الشركة؛ فهم ليسوا فقط من يُنفذ الخطط، بل هم أيضاً مصدر الأفكار، والإبداع، والتطوير. وقد عبّر عدد من العاملين في الشركة عن رؤيتهم لخلق بيئة أكثر تمكيناً، تتوفّر فيها الإمكانيات اللازمة لأداء المهام بكفاءة، ويُمنح فيها العاملون — ولا سيما الشباب — الثقة والصلاحية للمشاركة في اتخاذ القرار.

وأكدت على ذلك الحالة رقم (٢): توفير إمكانيات وأجهزة حسب طبيعة الشغل، وإدّينا فرصة اتخاذ القرار لو الإدارة مش موجودة، لأن ده بياخد وقت طويل جداً عشان الحاجة تتعمل، وكمان لازم الشباب يظهروا في الصورة، لأن عندهم إمكانيات كبيرة، بس الصراعات في الشغل، وحرص بعض القيادات على كراسيهم ومواقعهم، بيخليهم يخبوا قدرات الشباب عشان يفضلوا هما اللي في الصورة، فلازم المدير يدي فرصة للعاملين الشباب إنهم يبانوا، ويتشاف شغلهم.

كما أوردت الحالة رقم (١٨، ١١): توفير فرص قيادية للشباب عشان يمسكوا مسؤوليات ويتحملوها في سن صغير.

وجاء في الحالة رقم (١٣): التقدير المادي والمعنوي، وتكليف العاملين بمسؤوليات ومهام في الشغل، وإعطائهم صلاحيات وفرص اتخاذ القرار، زي مثلاً تعيين عضو من العاملين المؤقتين في مجلس الإدارة.

وقد اتفق البحث الحالي مع دراسة "هلوفان حسني عثمان" (٢٠١٧) في أن الحد من الاغتراب الوظيفي يتطلب العمل على إتاحة فرص النمو والتقدم الوظيفي لجميع العاملين على قدم المساواة، من خلال اعتماد استراتيجية وبرامج واضحة وموضوعية للمسار الوظيفي، تراعي مبدأ المنافسة والكفاءة في ظل تطور مستمر لقدرات الموظفين وإمكاناتهم (عثمان، هلوفان حسني، ٢٠١٧، ص ٣٨٢).

4 - تخفيف الضغوط على العاملين

أشار ٣ موظفين من أصل ٢٠ إلى أهمية وجود بيئة عمل خالية من الضغوط، مؤكدين أن بيئة العمل تُعد عاملاً حاسماً في تحسين أداء العاملين وتوفير الأمان الوظيفي لهم. ومن خلال تحليل إفادات بعض العاملين في الحالات المدروسة، تبين وجود علاقة وثيقة بين أسلوب الإدارة ومستوى الضغط النفسي الذي يتعرض له الموظفون.

ففي الحالة رقم (٦ و ١٢)، أكد العاملون على أهمية عدم إجبار الموظف على أداء مهام ليست ضمن اختصاصه، وعلى ضرورة تجنب اللجوء للعقاب مباشرة، بل يجب أن يبدأ المدير بالتوجيه، ثم لفت النظر، ويكون العقاب هو الخيار الأخير.

أما الحالة رقم (٧)، فقد أشارت إلى أهمية إزالة الضغوط عن العاملين، وعدم رفع الصوت أثناء التوجيه، حيث قالت: أنا كل مشكلتي في العصبية، المدير لازم يكون هادئ في التعامل عشان يحسنا بالأمان وبيدينا ثقة في الشغل .

5 - زيادة الرقابة على المديرين وسماع شكاوى الموظفين

أشار ٦ من أصل ٢٠ مفردة إلى أهمية تعزيز الرقابة على أداء المديرين، وفتح قنوات تواصل فعالة تُمكن الموظفين من التعبير عن مشكلاتهم وشكاواهم، مما يُسهم في خلق بيئة عمل أكثر عدالة. وتتوّعت مقترحات العاملين بين المطالبة برقابة خارجية على المديرين، وتوفير وسائل مضمونة وآمنة لتقديم الشكاوى.

وقد أكدت على ذلك الحالة رقم (٨): لا بد من وجود رقابة من جهات أخرى على المدير نفسه وتعاملاته مع الموظفين، وتُضيف الحالتان رقم (١٣، ١٤): لا بد من توفير إمكانيات، ووضع صندوق شكاوى، ورفعها للجهات المختصة. كما جاء في الحالات رقم (١٧، ١٩، ٢٠): لو الإدارة اجتمعت بينا ساعة واحدة في الشهر وسمعتنا، مشاكلنا كلها تحتل.

وفي هذا السياق، يرى "علي عبد الهادي مسلم" أن من أهم الاستراتيجيات المتبعة للتغلب على مشكلة انعدام الأمن الوظيفي، تحسين نوعية وجودة الإشراف؛ فعندما تكون العلاقة بين المشرف والعاملين علاقة طيبة يسودها الاحترام، وتُراعى فيها المصالح المشتركة، وتُفتح فيها خطوط الاتصال بين المشرف ومرؤوسيه، يزداد رضا الأفراد عن العمل، ويتعزز انتماءهم إليه. (مسلم ، علي عبد الهادي ، وآخرون، ٢٠١٣)

6 - مدى تأثير سرعة إدارة الأزمات داخل الشركات على شعور العاملينبالأمان الوظيفي

أشارت ٦ حالات من أصل ٢٠ مفردة إلى ضرورة إدارة الأزمات، لما لها من تأثير على مشاعرهم وتقييمهم للإدارة، واعتبروها عاملاً رئيسياً يؤثر على إحساسهم بالاستقرار والثقة والاطمئنان في بيئة العمل. فعلى سبيل المثال، أوضحت الحالة رقم (١، ٥): أنه عند تعامل الشركة بسرعة مع الأزمات، ده بيخليّ العاملين يحسّوا إن في إدارة قوية قادرة تتصرف في المواقف الصعبة. وده بيدينا إحساس بالاستقرار، لأننا بنكون عارفين إن لو حصلت أي مشكلة بعد كده، هيتلاقيلها حل بسرعة."

كما ذكرت الحالة رقم (٣، ٩): لما الأزمات بتتحل بسرعة، العاملين ما بيحسوش بالضغط أو التوتر. إحنا بنبقى مطمئنين إن مافيش حاجة هتأثر علينا بشكل سلبي على المدى البعيد، زي الشركات الثانية اللي بتتأخر في حل أزماتها.

وأكدت الحالة رقم (١٠، ١٥): سرعة في إدارة الأزمات بتخلينا كعاملين نحس بالاطمئنان، ونحس إن الإدارة قوية وقد المسؤولية، ويكون عندنا ثقة إنه لو حصل أي موقف طارئ، هيكون في خطة جاهزة لحل المشكلة.

من خلال آراء وتجارب واقعية للعاملين، تبين أن من أبرز الاستراتيجيات لتحسين مناخ وبيئة العمل ما يلي: تعزيز قنوات التواصل المباشر بين الإدارة والعاملين، بما يسهم في خلق بيئة إنسانية ومهنية متوازنة، إلى جانب توفير الإمكانيات اللازمة لأداء المهام، ومنح العاملين — وخصوصاً الشباب — صلاحيات حقيقية للمشاركة في اتخاذ القرار، مما يعزز الشعور بالتمكين والمسؤولية.

كما أن تخفيف الضغوط النفسية من خلال تبني أساليب إدارية مرنة، تتجنب العقاب المباشر وتراعي جوانب الدعم والتوجيه، يسهم في خلق بيئة عمل صحية وآمنة. ومن المهم أيضاً إرساء نظام رقابي فعال على أداء المديرين، يتيح للموظفين التعبير عن شكاواهم بحرية، مما يدعم العدالة التنظيمية ويعزز الثقة.

وأخيراً، تُعد سرعة الاستجابة في إدارة الأزمات مؤشراً حاسماً على كفاءة الإدارة، إذ تسهم في تعزيز شعور العاملين بالأمن الوظيفي والاستقرار داخل بيئة العمل.

رابعاً: النتائج العامة للبحث وتوصياته

1 - النتائج العامة للبحث

أ- يؤكد البحث أهمية توفير بيئة عمل صالحة تدعم الأمن الوظيفي، من خلال مناخ تنظيمي إيجابي يتسم بالتواصل الفعال بين الإدارة والعاملين، وتعزيز الثقة المتبادلة بينهم، وتحقيق العدالة والمساواة، وتوفير الاستقرار النفسي عبر الدعم المادي والمعنوي، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، مما يسهم في تعزيز الشعور بالأمن الوظيفي.

ب- يلعب أسلوب القيادة دورًا بالغ الأهمية داخل المؤسسة، إذ يؤثر مباشرةً في مستوى الأمن الوظيفي. فعندما تكون القيادة داعمة، فإنها تسهم في تعزيز شعور العاملين بالأمن الوظيفي. أما إذا سادت بيئة العمل أجواء من الجمود الإداري والقيادة البيروقراطية، فإن ذلك غالبًا ما يؤدي إلى انعدام الأمن والاستقرار الوظيفي، وضعف التواصل بين الإدارة والعاملين، مما يخلق شعورًا بالتهميش ويحدّ من مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار. وفي ظل هذه الظروف، يشعر العاملون بعدم التقدير، ويزداد خوفهم من فقدان وظائفهم نتيجة غياب المرونة والشفافية، وافتقارهم إلى فرص التطور والترقي.

ت- يوجد قصور واضح في إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار داخل بيئة العمل، وهو ما يعكس نمطًا من المركزية المفرطة التي تحصر سلطة القرار في يد الإدارة العليا، دون تمثيل فعلي لبقية الفئات العاملة. وقد أدى ذلك إلى شعور عام بالتهميش وانعدام التمكين، مما أثر سلبًا في مستوى الأمن الوظيفي والدافعية والإنتاجية. كما ساهم غياب قنوات فعّالة للحوار والمشاركة، إلى جانب تجاهل وجهات نظر العاملين الميدانيين رغم امتلاكهم خبرات عملية ناتجة عن الممارسة اليومية، في تعميق هذا الأثر السلبي. وتفاقم الوضع نتيجة غياب التمثيل لفئات العمالة المؤقتة، مما عزّز الشعور بعدم الاستقرار الوظيفي.

ث- يكشف غياب الدعم المادي والمعنوي، لا عن الشعور بالإحباط فحسب، بل عن خلل في البنية والمناخ التنظيمي، لا سيما فيما يتعلق بتوزيع الموارد وتطبيق القواعد. ويؤدي ضعف التقدير وغياب العدالة إلى تأثير سلبي في أداء العاملين، وإضعاف عملية إعادة إنتاج المؤسسة، مما يهدد استمراريتها.

ج- تشير نتائج البحث إلى وجود خلل هيكلي واضح في مناخ العمل داخل العديد من المؤسسات، يتمثل في ضعف الصلاحيات، والمركزية الزائدة، وغياب معايير العدالة والكفاءة في التقييم والتحفيز، والاعتماد على الأقدمية والعلاقات بدلاً من الأداء. ويسهم كل ذلك في تراجع الروح المعنوية للموظفين وتفشي مشاعر الإحباط.

ح- تؤكد النتائج أيضًا أن سوء توزيع الكفاءات داخل الشركات، وضعف التخطيط القائم على المهارات، يؤديان إلى إهدار الموارد البشرية. في حين أن التراجع في البنية التحتية التكنولوجية يعيق تحسين الأداء ويزيد من أعباء الموظفين. وتنعكس هذه العوامل مجتمعة في انخفاض

- جودة الخدمات وتكرار مظاهر التعطيل داخل بيئة العمل، مما يستدعي تدخلات إصلاحية شاملة تهدف إلى تحسين الكفاءة، وتعزيز العدالة، وتحقيق بيئة عمل محفزة ومنتجة.
- خ- يؤكد البحث أن تردّي الأوضاع المعيشية وارتفاع تكاليف الحياة يشكلان ضغوطاً كبيرة على العاملين في الشركة، مما يجعل تحسين الأجور والحوافز مسألة ملحة، بل حاسمة، لتحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز الأمن الوظيفي للعاملين. وقد أشار بعض العاملين إلى اضطرارهم للعمل في وظيفتين لتلبية احتياجات أسرهم، وهو ما يُعدّ مؤشراً واضحاً على قصور الدخل الأساسي عن تلبية متطلبات الحياة.
- د- تشير نتائج البحث إلى أن عدم التوافق بين المؤهلات وطبيعة المهام الموكلة إلى العاملين يُعدّ من أبرز العوامل التي تؤثر سلباً في فعالية أداء الشركة. كما أن توظيف الأفراد في مناصب لا تتناسب مع كفاءاتهم أو تفوق قدراتهم، يؤدي إلى ضغوط نفسية متزايدة، ويسهم في تدني جودة المخرجات، وارتفاع معدلات دوران الوظائف، وغياب روح المبادرة والابتكار.
- ذ- تشير نتائج البحث إلى وجود تأثير سلبي واضح للعقود المؤقتة على فرص الترقّي وتحقيق الطموحات المهنية لدى العاملين، حيث عبّر الغالبية عن شعورهم بالإحباط وانعدام فرص التقدّم الوظيفي ضمن بيئة تفتقر إلى الاستقرار والحوافز. وتبيّن أن تحقيق الطموحات في ظل هذه الظروف يتطلب جهوداً استثنائية أو اللجوء إلى موارد خارج نطاق الوظيفة، مما يعكس تفاوتاً هيكلياً في فرص النمو المهني بين الموظفين بعقود مؤقتة وغيرهم من العاملين بعقود دائمة ومثبته.
- ر- يتضح أن نظام العقود المؤقتة لا يقتصر أثره على الجوانب المهنية فقط، بل يمتد ليشمل الأبعاد الاجتماعية والنفسية للعاملين، مما ينعكس سلباً على جودة الأداء الوظيفي والاستقرار المؤسسي. لذا، فإن مراجعة هذا النظام بما يضمن تحقيق العدالة الوظيفية والشعور بالأمن الوظيفي أصبحت ضرورة ملحة لتحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية.
- ز- يؤكد البحث ضرورة تحقيق العدالة في السياسات الإدارية، لا سيما في مجالات الحوافز والترقيات والتعامل مع الشكاوى، باعتبارها عاملاً حاسماً في تعزيز الأمن الوظيفي. وتبرز آراء العاملين أهمية اعتماد نظام عادل وشفاف يراعي الكفاءة، ويعزز الرضا الوظيفي والروح المعنوية.

2 - التوصيات

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، توصي الباحثة بمجموعة من الإجراءات التي من شأنها تحسين مناخ العمل وتعزيز فعالية العاملين، لا سيّما المؤقتين، في الشركات. وتتمثل أبرز التوصيات فيما يلي:

أ- على مستوى تطوير المناخ التنظيمي في الشركات:

1. توفير برامج تدريبية منتظمة تهدف إلى رفع كفاءة العاملين المؤقتين وتمكينهم من اكتساب مهارات جديدة، بما يعزز ثقتهم بأنفسهم ويساهم في زيادة شعورهم بالأمان الوظيفي.
2. خلق بيئة عمل صحية ومحفزة من خلال تحسين التواصل الفعال بين العاملين والإدارة، وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي الذي يشجع على الأداء الإيجابي والالتزام المؤسسي.
3. ضمان الشفافية في شروط العمل من خلال توضيح بنود التعاقد، كمدة العقد، الأجر، والمكافآت، بما يكفل للعاملين المؤقتين فهم حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح.
4. تقديم حوافز ومكافآت تقديرية للأداء المتميز، سواء كانت مادية أو معنوية، مثل التكريم العلني أو رسائل الشكر، مما يساهم في تعزيز الدافعية لدى العاملين.
5. إتاحة فرص الترقية والتحول إلى عقود دائمة للعاملين المؤقتين، الأمر الذي يعزز شعورهم بالاستقرار ويحفزهم على الالتزام وتطوير الأداء.
6. توفير برامج رعاية صحية ونفسية واجتماعية تشمل التأمين الصحي وورش عمل متخصصة بالصحة النفسية، بما يعزز من رفاهية العاملين المؤقتين ويحد من الضغوط المرتبطة بالعمل.
7. تطبيق آليات منتظمة لتقييم الأداء تتيح التعرف على نقاط القوة والضعف لدى العاملين المؤقتين، ما يساهم في تصميم برامج تدريب موجهة لرفع الكفاءة وتعزيز الأمان الوظيفي.
8. إجراء مراجعات دورية لشروط العمل الخاصة بالعاملين المؤقتين، والعمل على تعديلها بما يتناسب مع احتياجاتهم وظروفهم المعيشية، مع ضرورة سن سياسات تحميهم من الفصل التعسفي والتمييز لضمان الاستقرار الوظيفي.

9. تمثيل العاملين المؤقتين في مجلس إدارة الشركة، بما يتيح لهم إيصال آرائهم ومشكلاتهم واقتراحاتهم عبر قنوات رسمية، ويعزز من شعورهم بالانتماء والمشاركة الفعالة في صنع القرار.

ب- على مستوى التطوير البحثي:

يوصي البحث بضرورة إجراء المزيد من الدراسات في مجال علم اجتماع التنظيم كخطوة تساهم في التعمق في فهم التغيرات التي طرأت على الشركات، ومنها: دور القيادة في تشكيل المناخ التنظيمي وأثرها على استقرار العاملين، والمناخ التنظيمي وأثره على معدلات الدوران الوظيفي، وتأثير التغيرات في المناخ التنظيمي على الشعور بالأمان الوظيفي في القطاع العام، والتحولت في المناخ التنظيمي وتأثيرها في استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين وأمنهم الوظيفي.

خامساً : قائمة المراجع المستخدمة بالبحثأ- المراجع العربية

- 1 - أبو رمان، محمد عبد الرازق، الزيادات، أماني عبد الحفيظ (٢٠١٦)، "أثر ضغوط العمل في مستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين في مستشفى الإسراء: دراسة حالة"، مجلة العلوم الإدارية، مج ٤٣، ع ١.
- 2 - أحمدى، حمدي هلال، الرمضاني، سعاد محمد (٢٠٢٢)، "الأمن الوظيفي وعلاقته بالدافعية للعمل لدى المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة مسقط في سلطنة عمان"، مجلة كلية التربية، المنصورة، ع ١٢٢.
- 3 - الأحمرى، عبد الله بن مشيب (٢٠٢١)، "المناخ التنظيمي في المعاهد التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين بها"، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، جامعة حلوان، مج ٢٧، ج ٢.
- 4 - الأعمى، محمد إبراهيم، ميلاد، محمد صالح (٢٠٢٣)، "الأمن الوظيفي وعلاقته بالاختراق الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين بمصرف شمال إفريقيا"، مجلة الدراسات الاقتصادية، مج ٦، ع ٣.
- 5 - الأندونوسي، فريدة محمد غزالي سالم (٢٠١٩)، "المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى: دراسة ميدانية"، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ٢٠، ج ١٤.
- 6 - التركي، رزان بنت تركي (٢٠٢١)، "الصمت التنظيمي في جامعة الملك سعود وعلاقته بالأداء الوظيفي"، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، مج ٢٩، ع ٢.
- 7 - التقرير السنوي لجامعة الدول العربية، "الشباب العربي والمشاركة: التحديات وآفاق التطوير"، قضايا الشباب العربي، مصر، إدارة السياسات السكانية والهجرة، القطاع الاجتماعي (٢٠٠٧).
- 8 - العصيمي، وليد بن عبد العزيز دخيل الله (٢٠٢٢)، "أثر المناخ التنظيمي على التطبيع التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي ديوان مظالم بمنطقة مكة المكرمة"، المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٤٧.

- 9 - الضويان، خصّة عبد المحسن، السعيد، هدير عبد الله (٢٠٢٢)، "واقع الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم وعلاقته ببعض المتغيرات"، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مج ١١، ع ٣٤.
- 1 0 - آل نهيان، حمد محمد حسين (٢٠٢٢)، "أثر الأمن الوظيفي على السلوك الأخلاقي للموظفين: دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للاتصالات"، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، مج ٣، ع ٢٨.
- 1 1 - الابن ، وليم سيول : (٢٠١٩) ،نظرية في البنية الثنائية والفاعلية والتحول ، مجلة عمران ، المجلد ٧ ، العدد ٢٨ .
- 1 2 - إبراهيم، تغريد خليل: (٢٠٢٤)، "القيادة التمكينية ودورها في تعزيز الأمن الوظيفي: بحث ميداني في عدد من الجامعات الأهلية في بغداد".
- 1 3 - الإسراء، إسماعيل، عمار فتحي موسى: (٢٠١٨)، محددات الصمت التنظيمي وأثرها على الاختراق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية.
- 1 4 - بوالشرش، كمال : (٢٠٢٠)، "مقاربة نظرية لوصف أداء العاملين في ظل بعد خصائص المناخ التنظيمي"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، مج ٣١، ع ٢٤.
- 1 5 - جيندز ، أنتوني : (2000) قواعد جديده للمنهج في علم الاجتماع نقد ايجابي للاتجاهات التفسيرية في علم الاجتماع ، ترجمة محمد محي الدين ، مراجعة محمد محمود الجوهري، ع ٢١٤ ، المجلس الاعلى للثقافة المشروع القومي للترجمة، القاهرة .
- 1 6 - حسين، رامي محمد : (٢٠٢٣) ، نظريه التشكيل البنائي لدى انتوني جيندز (السياق - المفاهيم - الفرضيات الأساسية ، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية، ج ١، ع ٤٥ .
- 1 7 - دروزة، سوزان صالح (٢٠١٤)، "أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاعتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ١٠، العدد ٢.

- 1 8 - زايد ، أحمد : (١٩٩٦) ، آفاق جديدة في نظرية علم الاجتماع " نظرية تشكيل البنية " ، المجلة الاجتماعية القومية ، القاهرة ، مج ٣٣ ، ع ٢٠١ .
- 1 9 - عبد الجواد ، مصطفى خلف : (٢٠٠٢) ، قراءات معاصرة في نظرية علم الاجتماع ، ترجمة محمد الجوهري ، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية ، القاهرة .
- 2 0 - عبد السميع ، عزيز علي (٢٠٢٢) ، "إطار مقترح لتأثير المناخ التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين ضغوط العمل والاعتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى" ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، ع ٣٤ .
- 2 1 - عثمان ، هولوفان حسني (٢٠١٧) ، "دور عدد من المتغيرات التنظيمية في الشعور بالاعتراب الوظيفي لدى المديرين والتنفيذيين في رئاسة بلدية دهوك" ، المجلة الأكاديمية لجامعة نورو ، مج ٦ ، ع ٢٤ .
- 2 2 - عطية ، عدنان محمد محمد (٢٠٢١) ، "تأثير الكفاءة الذاتية للموظفين على الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في شركة القطاع الخاص بمدينة الرياض" ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط .
- 2 3 - عودة ، يحي خير الله : ب.ت ، نظرية التشكيل البنائي عند أنتوني جيننز (رفض الروية الأحادية للتفسير) ، كلية الآداب ، جامعة المستنصرية .
- 2 4 - غدنز ، أنتوني : (٢٠٠٥) ، علم الاجتماع (مع مدخلات عربية) ، ترجمة وتقديم فايز الصياغ ، المنظمة العربية للترجمة ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت .
- 2 5 - فرج ، عائشة عبد الفتاح إبراهيم (٢٠٢٢) ، "الصمت الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية لدى عينة من العاملين في القطاعين العام والخاص في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية" ، مجلة الإرشاد النفسي ، ع ٧١ ، ج ٢ .
- 2 6 - فخري ، نور حسين ، صالح ، مصطفى رعد (٢٠١٩) ، "الاعتراب الوظيفي وأثره على الرضا عن العمل: بحث تطبيقي" ، مجلة العلوم الاقتصادية ، مج ٢٦ ، ع ١٢١ .
- 2 7 - قاعود ، مروة صلاح ، وهبه ، مروة سيد (٢٠٢٢) ، "الأمن الوظيفي وعلاقته بالاعتراب عن العمل أثناء جائحة كورونا: دراسة تطبيقية على شركات السياحة المصرية فئة أ" ، المجلة الدولية للتراث والسياحة ، جامعة الفيوم ، مج ١٦ ، ع ١٤ .

2 8 - كيرد، ربيعة، صفراني، عائشة (٢٠٢١)، "أثر الأمن الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر، الأغواط"، مجلة الباحث، مج ٢١.

2 9 - مسلم، علي عبد الهادي، حسن، راوية، سلطان، محمد سعيد (٢٠١٣)، السلوك الإنساني في المنظمات، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.

ب-المراجع الأجنبية

1- Abbas,Ali Abdulhassan ,Mahdi ,Hazem Sahib,Mousa, Raad ,Hussam,Ali, Mohammed:(2021),TheOrganizational Climate and its Impact On the Innovative Behavior of Auditors,College of Administration and Economics ,University of Kerbala ,Republic of Iraq.

2- Abdullah Ibrahim Alamoudi, and Ather ,2018, Effect of Alienation on Academic Achievement Performance of Medical Students of King Faisal University , The Egyptian Journal of Hospital Medicine , Vol. 72 (6) .

3- Al-Hyari, Hadeel Sa'ad: (2023), Job Security as a Mediating Variable between Innovative Leadership and Innovative Work Behavior among Employees Department of Financial and Administrative Sciences, Al Salt Collage for Human Sciences, Al-Balqa Applied University ,Journal of System and Management Sciences ,Vol. 13, No1.

4-Bagheri , ghodratollah , zarer , reihanah , and Ather , 2012, organizational silence ,basic concepts and it's development factors ,ideal type of management , vol1, no.1.

5-Devi, Neeru,Monika:(2017), A Comparative Study of Alienation among Urban and Rural College Students of Delhi University ,international journal of innovative science and research technology.

6-Diris , Ron , violet ,Olaf van :(2022) , the relation between skills and job security in dentifying that contractual return to skills, Leiden

University and Leiden–Delft–Erasmus Center on the Governance of Migration and Diversity.

7- Hassanpour ,Akbar Hassan, Jafari ,Abedi, Abbassian, Hossein Sara Touri : (2019), Organizational Climate Typology A Thematic Analysis Organizational Behavior Studies Quarterly Autumn , Vol. 8, No. 3.

8- Hussainy , Syed sadullah : 2022 ,organizational climate : from literature Review to agenda ahead , university of madras , Chennai , international of engineering technologies and management research.

9- Ibrahim , Rania elsayed and Ather :(2024) the effect of job insecurity on employees job performance in the hospitality and tourism industry : the Role of work alienation , journal of the faculty of tourism and hotels , university of Sadat city , vol 8 ,issue (1/1) .

10- Julia Morinaj , Jan Scharf ` and Ather ,2017, School Alienation: A Construct Validation Study Frontline Learning Research Vol.5 No. 2 .

11–Jarosch, Gregor:(2021), searching for job security and theConsequences of job loss, national bureau of economic research , Cambridge .

12–Mahadevan , ananthalskshmi :(2019) Saturday on the impact ofOrganizational Climate on employee performance in amalaysian consultancy firm , international journal of accounting , business management , vol5 , no1 .

13- Tummers ,Lars, den Dulk, Laura:(2013), The effects of work alienation on organizational commitment, work Effort and work–to–family enrichment , Holland .

14–Vikas , madhukar :(2017) , organisational climate , aconceptual perspective , international journal of management and business, vol7, issue 8.