

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



الموضوع

تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي

دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة بسكرة

مذكرة مقدمة لجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

فرع: تسيير المنظمات

تخصص: ادارة الموارد البشرية

الأستاذ المشرف :

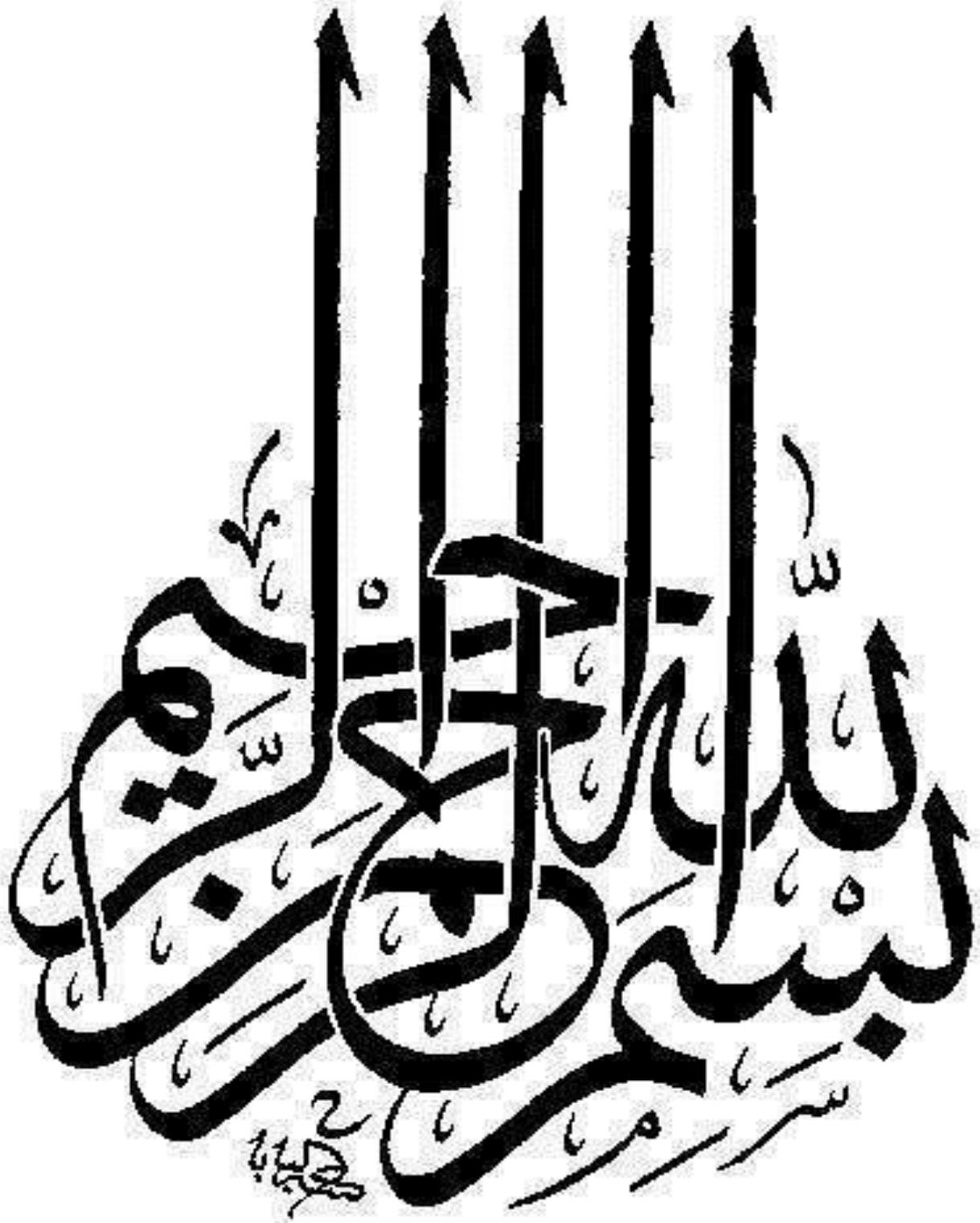
أ. موسي سهام

إعداد الطلبة :

بوخسارة رندة.

الموسم الجامعي: 2018/2019

قسم: علوم التسيير



شكر و تحرفان

أوجه بأول شكر إلى المولى تعالى بالحمد والثناء على نعمه كلها وعلى توفيقه لي في إنهاء هذه

المرحلة من التحصيل العلمي.

فلا بد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في

رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل

الغد لتبعث الأمة من جديد...

وقبل أن نمضي أقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والحببة إلى الذين حملوا أقدس رسالة

في الحياة...

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل.....

"كن عالم.. فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

وأخص بالتقدير والشكر أستاذي المشرفة:

"موسي سهام"

فجزاها الله عني خيراً وأنار دربها.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة على

المعلومات المقدمة من طرفهم في سبيل إكمال البحث وإلى كل أعضاء المناقشة

وإلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد.

الإهداء

الى من أضاءت لي دربي المظلم

الى من كان حبها زادي وعمادي

الى من كنت أحتمي بدعائها الخالص وحنانها

الى أمي حبيبة عمري

الى من زرع في قلبي روح التحدي والاجتهاد وسقاني

بالرعاية والاهتمام وأنار دربي ومنحني الحب الى أبي

أسأل الله أن يحفظهما ويديم لهما الصحة والعافية

الى القلوب الطاهرة والنفوس البريئة الى اخوتي وأخواتي.

الى كل رفيقات دربي وصديقاتي

الى كل هؤلاء اهدي ثمرة جهدي.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث

وقد تم اعتماد على الإستبانة كأداة لتوضيح العلاقة بين متغيري الدراسة استخدمت لجمع البيانات من الجامعة محل الدراسة، حيث تم توزيع الإستبانة على عينة حجمها 60 فردا وتم استرجاع 43 منها، كما تم استخدام برنامج spss الإحصائي في التحليل الإحصائي للبيانات.

وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن مستوى الولاء التنظيمي السائد في الكلية محل الدراسة جاء متوسطا، كما كان مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة بنفس الكلية بمستوى متوسط، وتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي في الجامعة محل الدراسة، حيث فسر الولاء التنظيمي (21%) من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي.

وتوصلت الدراسة إلى توصيات أهمها:

- الاهتمام أكثر بالعنصر البشري وضرورة الاهتمام بأهم العوامل المؤثرة في رضاه والمتمثلة في الأجور والمكافآت بوضع سياسة أجور عادلة تتماشى مع المجهودات التي يبذلها العمال.
- العمل على زيادة فعالية الاتصال بين الاتصال بين الأساتذة والإدارة والاستماع الى آرائهم فيما يخص العمل.
- ضرورة تبني الكلية لمفاهيم الولاء الأخلاقي لما له من تأثير على الرضا الوظيفي.

Résumé:

L'objectif de cette étude est de déterminer l'impact de la loyauté organisationnelle sur la satisfaction au travail des professeurs de la Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion de l'Université de Biskra.

Le questionnaire a été utilisé pour clarifier la relation entre les deux variables de l'étude: il a été distribué à un échantillon de 60 personnes, dont 43 ont été extraites, et la méthode statistique a été utilisée dans l'analyse statistique des données.

Les résultats de l'étude étaient les suivants: le niveau organisationnel d'allégeance dans le collège en question était moyen et le niveau de satisfaction professionnelle des enseignants au même niveau était modéré, les résultats montraient un effet statistiquement significatif de la loyauté organisationnelle sur la satisfaction professionnelle, (21%) de l'évolution de la satisfaction au travail.

L'étude a abouti aux recommandations suivantes:

- Accorder plus d'attention à l'élément humain et à la nécessité de prêter attention aux facteurs les plus importants influant sur la satisfaction du salaire et des récompenses afin d'élaborer une politique salariale équitable conforme aux efforts des travailleurs.

- Augmenter l'efficacité de la communication entre les professeurs et la direction et écouter leurs points de vue sur le travail.
- La nécessité d'adopter les concepts de loyauté morale, par la faculté, en raison de son impact sur la satisfaction au travail.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	البسمة
	شكر و عرفان
	الإهداء
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الفرنسية
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
مقدمة عامة	
أ	مقدمة.....
أ	اشكالية الدراسة.....
ب	فرضيات الدراسة.....
ب	مبررات اختيار الموضوع.....
ب	أهمية الدراسة.....
ت	أهداف الدراسة.....
ت	حدود الدراسة.....
ت	منهج الدراسة.....
ث	الدراسات الدراسة.....
ذ	هيكل الدراسة.....

الفصل الأول: مفاهيم حول الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

1	تمهيد.....
المبحث الأول: المفاهيم لدراسة الولاء التنظيمي	
1	المطلب الأول: مفهوم الولاء التنظيمي وأهميته.....
8	المطلب الثاني: خصائص الولاء التنظيمي.....
9	المطلب الثالث: أنواع الولاء التنظيمي وابعاده.....
11	المطلب الرابع: مراحل الولاء التنظيمي والنماذج المفسرة له.....
19	المطلب الخامس: العوامل المعيقة للولاء التنظيمي.....
المبحث الثاني: الاطار المفاهيمي للرضا الوظيفي	
21	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته.....
24	المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي.....
24	المطلب الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي وأساليب قياسه.....
31	المطلب الرابع: النماذج المفسرة للرضا الوظيفي.....
36	المطلب الخامس: ... مسببات الرضا الوظيفي.....
38	المطلب السادس: علاقة الولاء التنظيمي بالرضا الوظيفي.....
41	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي	
42	تمهيد.....
	المبحث الأول: المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.....

43	المطلب الأول: نبذة تاريخية حول جامعة مُجَّد خيضر - بسكرة-.....
47	المطلب الثاني: مهام وأهداف جامعة مُجَّد خيضر -بسكرة-.....
49	المطلب الثالث: قائمة أساتذة حسب التخصص والوظيفة.....
50	المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة.....
50	المطلب الأول: منهج وعينة الدراسة.....
50	المطلب الثاني: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية.....
54	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.....
54	المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة.....
56	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الإستبانة:.....
63	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.....
68	خلاصة.....
69	خاتمة (نتائج وتوصيات)
70	قائمة المراجع
71	المراجع باللغة العربية.....
75	المراجع باللغة الأجنبية.....
76	الملاحق.....

فهرس الجداول

صفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
7	أثر الولاء التنظيمي على الفرد وجماعة العمل والمنظمة.	01
48	قائمة الأساتذة حسب الاختصاص والوظيفة.	02
51	مقياس (ليكرت Likert) الحماسي	03
52	معامل ثبات وصدق أداة الدراسة	04
54	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	05
56	اختبار كولجروف-سمرنوف (1-sample K-S)	06
58	تحليل محاور الاستبيان لمتغير الولاء التنظيمي.	07
60	تحليل محاور الاستبيان لمتغير الرضا الوظيفي.	08
62	تحديد معاملات الارتباط بيرسون	09
63	نتائج تحليل التبيان للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.	10
64	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي	11
65	نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرضية الأولى.	12
66	نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرضية الثانية.	13
67	نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرضية الثالثة.	14

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الجدول
13	مراحل تطور الولاء عند بوشنان	01
15	العوامل المؤثرة في الولاء الموقفي والولاء السلوكي.	02
19	مدخلات ومخرجات عند Steers	03

المقدمة:

يعد العنصر البشري من أهم الموارد في المؤسسة، فهو المحرك الأساسي لجميع نشاطاتها ومصدر من مصادرها البالغة الأهمية لتفاعله مع المتغيرات الداخلية والخارجية بالإضافة إلى ما تملكه من معارف ومهارات تميزها بالمرونة والقدرة والإبداع، لذلك يمكن القول أن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على مدى تحكمها وتوجيهها الصحيح لمواردها البشرية.

هذه الموارد تتسابق عليها المنظمات وتعمل على الحفاظ عليها داخل المؤسسة حتى مع توفر إجراءات أكثر في السوق العمل ، وهذا ما أثبتته التجربة اليابانية في أهمية الولاء التنظيمي للعمال واستمرارهم في خدمة المؤسسة والرقى بها للأحسن وسعيهم لتحقيق أهدافها كأنها أهدافهم الشخصية، كما يعد الولاء التنظيمي المفتاح الأساسي والمهم لفحص مدى انسجام القائم بين العامل ومنظمتها، والتعرف على مدى الإخلاص والاندماج التي يبديها الموظفون تجاه عملهم، وانعكاسات ذلك على تقبلهم لأهداف المؤسسات التي يعملون بها وتفانيهم لها.

ونظرا لأهمية العنصر البشري في المنظمات المعاصرة فإن الاهتمام بدرجة رضاه على عمله يعتبر أمرا هاما لكونه يساعد في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة ومواجهة التحديات والمنافسات، فسر نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها هو العمل على تحريك الطاقات البشرية وتطويرها وتحفيزها على العمل وذلك من خلال توفير جميع الوسائل الممكنة لتحقيق درجة معينة من الرضا الوظيفي لديه، حيث لا يمكن تحسين الكفاءة التنظيمية التي تساهم في رفع الأداء والرضا الوظيفي إلا من خلال تحسين ظروف العمل ومن هنا ارتأينا طرح الإشكالية التالية:

ما هو تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي؟

وسنحاول الإجابة على هذا التساؤل الرئيسي من خلال الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة؟

- هل هناك علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والمتمثلة في (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء العاطفي) والرضا الوظيفي؟

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.01.

الفرضيات الفرعية: وتدرج ضمن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء العاطفي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.01..

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء الأخلاقي على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.01.

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء المستمر على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة 0.01.

3. مبررات اختيار الموضوع:

- الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص.

- إثراء المعرفة العلمية من خلال هذه الدراسة وجعلها نموذج يعتمد عليه في الدراسات المستقبلية.

- تحسيس المنظمات بأهمية المورد البشري وبتالي زيادة الاعتناء به لتحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

4. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع الذي يناقشه والذي يتناول الولاء وعلاقته بالرضا الوظيفي وتوضح أهميته ودراسته

داخل المؤسسة لما له اثر كبير في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الأفراد وتأثيره بشكل واضح على إنتاجية الأفراد وبتالي نجاح

المؤسسة وقدرتها على الاستمرار والتطور.

5. أهداف الدراسة:

- إعطاء تصور واضح لمفهوم كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.
- تحديد مستوى الولاء لدي العاملين.
- توجيه اهتمام المؤسسة لتحقيق الولاء لدى موظفيها.
- معرفة العلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي بالرضا الوظيفي.
- محاولة الخروج بنتائج واقتراحات من شأنها أن تكون أساس لأبحاث مستقبلية في هذا الميدان.

6. حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: ستجرى الدراسة خلال السنة الجامعية 2018/2019.
- الحدود المكانية: جامعة محمد خيضر بسكرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- الحدود البشرية: أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على قياس مستوى الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في المنظمة

7. منهج الدراسة:

من أجل دراسة الموضوع والاطلاع على جميع جوانبه وللإجابة عن الإشكالية المطروحة ومعرفة العلاقة الموجودة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي اعتمدنا على المنهج التحليلي الوصفي باعتباره الأنسب لهذه الدراسات. واعتمدنا على استبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة وبرنامج spss لتحليل المعلومات.

8. الدراسات السابقة:

أ/الدراسات المتعلقة بالولاء:

1- دراسة مزوار منوية سنة (2012) بعنوان: اثر الحوافز على الولاء التنظيمي دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية، رسالة ماجستير في إدارة أعمال جامعة أمجد بوقره، بومرداس. والأبعاد التي تبنتها الدراسة (مدخل العاطفي، التبادلي، المعياري) هدفت الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على الولاء التنظيمي والتعرف على أدبياته.
- توضيح العلاقة بين التحفيز والوصول إلى كسب ولاء العمال.
- اكتشاف الاختلاف بين تأثير نوع معين من الحوافز عن آخر في كسب ولاء العمال.
- معرفة درجة ولاء العمال في المؤسسات محل الدراسة (المجتمع الصناعي لاسمنت الجزائر، الشركة الوطنية لمنشات السكة الحديدية) وهل للحوافز التي يتلقونها دور في الولاء.

أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة:

- مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة المدروسة متوسط قريب من المرتفع بمتوسط حسابي 0.05
- مستوى الولاء العاطفي كان مرتفع بمتوسط حسابي 0.45 ، والولاء المعياري مع الولاء المستمر يأتيان في نفس المرتبة بمتوسط حسابي 0.00
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس والولاء التنظيمي رغم انه عند ملاحظة متوسط الإجابات نجد أن الولاء لدى الإناث أكبر من ولاء الذكور لكن هذه الفروقات في الإجابات ليست دالة إحصائية؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوظيفة والولاء التنظيمي، رغم انه عند ملاحظة المتوسطات نجد انه كلما كانت الوظيفة أعلى كان مستوى الولاء أكبر لكن هذه الفروق في الإجابات ليست دالة إحصائية.

-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاقدمية والولاء التنظيمي حيث r المحسوبة تساوي 3.37 بمستوى دلالة 3.700 وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 3.32 ، وهذا يرجع لان الولاء التنظيمي شعور يصنع ويكتسب وذلك بتوفير المناخ المناسب والعوامل الضرورية وإذا لم تتوفر هذه العوامل مهما زادت أقدميه العامل لن يتغير شيء.

2-دراسة إيهاب أحمد عويضة سنة (2008) بعنوان: اثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة الإسلامية، غزة. والأبعاد التي تبنتها الدراسة(ولاء التنظيمي العاطفي،ولاء المستمر، والولاء الأخلاقي)، وهدفت الدراسة الى:

1. تحديد أثر العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الولاء لدى العاملين في المنظمات الأهلية.

2. تحليل وتقييم وتحديد مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية من خلال ربطه بالعناصر الستة المحددة للرضا الوظيفي.

3. التعرف على المشاكل والعوامل التي تعيق وجود ولاء تنظيمي للعاملين في المنظمات الأهلية في محافظات غزة.

4. البحث عن كيفية تحسين الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية.

أهم النتائج التي توصل إليها:

- وجود علاقة ايجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم ومنظمتهم الأخرى.

- المستوى العام لإجمالي الولاء التنظيمي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة جيد نسبيا ويقدر 81.87%.

- هناك مستوى جيد من الولاء التنظيمي يقدر 77.8% عبرت عنه العينة المستطلعة آرائهم من خلال الموافقة على سياسة المنظمة التي يعملوا بها.

-هناك مستوى عالي من الولاء التنظيمي يقدر 86% عبرت عنه العينة المستطلعة آرائهم من خلال إبدائهم الاهتمام بمصير المنظمة التي يعملوا بها.

3- دراسة ريم ياسر الرواشدة سنة(2007): بعنوان: أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي

لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، مذكرة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن. الأبعاد التي تبنتها هذه الدراسة هي (الولاء العاطفي، الولاء المستمر والولاء المعياري)، وهدفت الدراسة إلى:

1. بناء اطار نظري فكري لأخلاقيات الوظيفة العامة، وأهميتها في تحقيق الولاء التنظيمي.

2. بناء اطار نظري فكري للولاء التنظيمي وأهميته في تحقيق فاعلية التنظيم.

3. قياس مستوى توظيف أخلاقيات الوظيفة العامة بين أوساط العاملين في المؤسسات العامة الأردنية.

4. قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية.

أهم النتائج التي توص تاليها الدراسة:

* أشارت الدراسة أن المتوسطات الحسابية لتصورات الباحثين لأبعاد الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري)، جاءت بدرجة متوسطة، يؤكد على تصورات الانفعالية وغير المعقدة للباحثين وتفاعلهم مع معطيات الواقع الإداري.

* أشارت أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً، وعند مستويات ايجابية بين المتغيرات المستقلة لأخلاقيات الوظيفة العامة، والولاء التنظيمي كمتغير مستقل.

4- خزنة بنت ثامر المطيري بعنوان: العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب في جامعة الملك سعود، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود، السعودية. والأبعاد التي تبنتها هي(.....)، وهدفت الدراسة إلى:

1. التعرف إلى درجة ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب في جامعة الملك سعود

2. التعرف إلى درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب في جامعة الملك سعود.

3. التعرف على العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب في جامعة الملك

سعود.

4. التعرف على الفروق الاحصائية في العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب في جامعة الملك سعود تبعا لمتغيرات التالية: (النوع- سنوات الخبرة- والدرجة العلمية).

ب/ الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي:

1- دراسة طاهري عبد الغني سنة(2008) بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة. وتبنت هذه الدراسة عاملين للرضا الوظيفي عوامل متعلقة بالفرد" احترام الذات، تحمل الضغوط، الرضا العام عن الحياة، الجنس، المستوى الوظيفي، الخبرة، مستوى التعلم" وعوامل متعلقة بالمنظمة" عوامل مالية، الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل، ساعات العمل، ظروف العمل المادية"، وهدفت الدراسة إلى:

1. معرفة الخلفية النظرية لكل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

2. الكشف عن طبيعة العلاقة بين كل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة (ضغوط العمل والرضا الوظيفي) تبعا لاختلاف الجنس، السن، المستوى التعليمي، الاقدمية، المستوى الوظيفي.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- تأكيد الدراسة على ما اتفقت عليه أغلب الدراسات من أن ارتباط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي هو ارتباط سلبي حتى في المستويات المنخفضة من ضغوط .

- أن مستويات ضغوط العمل والرضا الوظيفي هي مستويات متوسطة بشكل عام بالمؤسسة محل الدراسة.

- تبين من الدراسة أن مصادر ضغوط العمل في المؤسسة هي: ساعات العمل بسبب نظام المناوبة، وقلة فرص التقدم والترقية بسبب الإحساس بعدم عدالة الترقية.

- أن المسيرين في قمة الهرم التنظيمي بشكل خاص يعانون من ضغوط عمل مرتفعة.

- أن أقصى مستويات الرضا كانت عند صغار السن من العاملين.

- أن مستويات ضغوط العمل والرضا الوظيفي تختلف باختلاف السن والجنس.

2- دراسة إيناس فؤاد نواوي فلمبان سنة (2007) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية. اقتصرت الدراسة على موضوع الرضا الوظيفي بأبعاده التالية "الرضا عن الرواتب والمكافآت، الرضا عن المهام والواجبات في العمل الرضا عن العلاقة بين الزملاء والرؤساء، الرضا عن التقدير واحترام الذات"، وهدفت الدراسة:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات

- التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة.

- الوقوف على علاقة كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة.

توصلت الباحثة في دراستها إلى النتائج التالية:

- إن كل من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عال من الرضا الوظيفي، ومستوى عال من الالتزام التنظيمي.

- وجود علاقة ارتباطية إيجابية متوسطة بين الرضا الوظيفي بأبعاده والالتزام التنظيمي.

3- دراسة ايهاب محمود عايش الطيب سنة 2008 بعنوان: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة

الاتصالات الفلسطينية، ماجستير في إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية-غزة-، اقتصرت الدراسة على: الرضا بسياسات العمل، الرضا بعلاقات العمل واخيرا الرضا بالعمل ذاته. وهدفت الدراسة الى:

- لقاء الضوء على عناصر المناخ التنظيمي السائد في شركة الاتصالات الفلسطينية.

- تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات.

- التعرف على أهم العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.

- تحليل العلاقة التي تربط بين عناصر المناخ التنظيمي التي سيتم دراستها ومستوى الرضا الوظيفي.

توصل الباحث على النتائج التالية:

- 1- أظهرت الدراسة توجهها عاما نحو الموافقة على توفر مناخ تنظيمي ايجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية.
- 2- تبين النتائج على وجود علاقة ايجابية قوية بين عناصر المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.

3- أظهرت الدراسة مستوى جيد من الرضا الوظيفي بين العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية.

4- دراسة مُجَّد عبد العزيز ابو حرب سنة 2017 بعنوان: الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي وعلاقته بقلق

المستقبل ، مذكرة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، فلسطين، اقتصرت الدراسة على :

- الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في محافظات غزة.

- التعرف الى مستوى قلق المستقبل لدى موظفي القطاع الحكومي في محافظات غزة.

- بيان العلاقة بين الرضا الوظيفي وقلق المستقبل لدى موظفي القطاع الحكومي في محافظات غزة.

توصل الباحث الى عدة نتائج منها:

- 1- أظهرت النتائج على مستوى عالي من الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في محافظات غزة.
- 2- وجود مستوى عالي من قلق المستقبل لدي موظفي القطاع الحكومي في محافظات غزة.
- 3- وجود علاقة عكسية بين المتغيرين موظفي القطاع الحكومي في محافظات غزة عند مستوى معنوية 0.05.

9. هيكل الدراسة:

الفصل الأول : مفاهيم حول الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لدراسة الولاء التنظيمي.

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لدراسة الرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: دراسة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية.

الفصل الأول:

مفاهيم حول الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

يعد الولاء التنظيمي المفتاح الأساسي والمهم لتفحص مدى انسجام أفراد التنظيم مع بعضهم، ومدى الانسجام القائم بين الأفراد ومنظمتهم، فالأفراد ذوو الولاء المرتفع تجاه منظماتهم هم الذين لديهم الاستعدادات الكافية لأن يكرسوا مزيدا من الجهد على استمرار ارتباطهم وانتمائهم لمنظماتهم، ورغبته القوية في النمو والتقدم وتحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي فإن مستوى ولاء الأفراد يعد عاملا مهما في تقدم المؤسسة أو تعثرها لما له من تأثير بالغ في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وعلى المنظمة ككل.

إن الولاء التنظيمي هو أحد الجوانب المهمة والبالغة التأثير على الرضا الوظيفي، وذلك لأن أهم أسباب رضا الموظف هو إحساسه بأن أهدافه تتحقق بتحقيق أهداف المؤسسة مما يؤدي إلى تحقيق التوافق والارتباط بين الفرد ومنظمتها فشعوره بالانتماء والولاء والثقة بالمنظمة ينتج عنه شعور بالراحة النفسية والقناعة والارتياح والرضا عن عمل.

وفي هذا الفصل سنحاول التطرق إلى الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي ولتوضيح ذلك تم تقسيم الفصل إلى:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للولاء التنظيمي، وتناولنا فيه التعريف، الأهمية، الخصائص، الأبعاد، مراحل والنماذج المفسرة له، وفي الأخير طرق قياسه.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي، وتناولنا فيه التعريف، الأهمية، الأنواع، أبعاد، النظريات، ومسبباته ثم تطرقنا في الأخير إلى علاقة الولاء التنظيمي بالرضا الوظيفي.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للولاء التنظيمي

يعتبر مفهوم الولاء مفهوما قديما تطرق إليه علماء الاجتماع والسلوك في أوقات سابقة حيث حاولوا إعطاء التفسيرات والاجتهادات القائمة على أن الإنسان كائن اجتماعي يعيش مع أفراد في بيئة اجتماعية منظمة تتطلب الحياة فيها التعاون والانتماء والإخلاص للوصول إلى الغايات والأهداف. ولكن لم يكن هناك اهتمام كافي من الجانب الإداري إلا بعد ظهور العديد من المدارس مثل المدرسة السلوكية في بداية الستينيات، حيث أكدت العديد من الدراسات بشكل جلي أهمية العلاقات الإنسانية في المنظمات ومن ذلك الحين ظهرت دراسات كثيرة وخاصة في الدول الغربية تهتم بدراسة الولاء التنظيمي، حيث يرتبط نجاح المؤسسات بقدرتها على إنجاز المهام حيث تتوقف قدرة المؤسسات بشكل كبير على نوعية العاملين بالمؤسسة وعلى القيم التي يتصفون بها فكلما كان لدى الأفراد ولاء لمنظمتهم استطاعت هذه المنظمة تحقيق أهدافها.

المطلب الأول: مفهوم الولاء التنظيمي وأهميته:

أولا: مفهوم الولاء التنظيمي:

✓ الولاء لغة:

هو الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط والنصرة¹.

و اتفق كل من معجمي مختار الصحاح ولسان العرب على أن الولاء من الموالة وهي ضد المعادة ويقال والى فلانا

فلانا بمعنى نصره وأحبه، والولي هو اسم من أسماء الله تعالى بمعنى الناصر والمتولي لأمر الخلائق. ويقال بينهما ولاء أي قرابة².

حيث وردت كلمة الولاء في العديد من الآيات القرآنية نذكر منها:

¹ - صفوان أمين السقاف، أحمد إبراهيم أبو سن: أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي، "حالة تطبيقية على منظمات الأعمال اليمنية مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه أمودجا"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية، اليمن - صنعاء، ص82.

² - حاجي كريمة: تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون دراسة حالة "ملبنة الحصنة (2010-2011)"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير إدارة المنظمات، جامعة المسيلة، سنة 2011/2012، ص6.

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ۖ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۚ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ³. بمعنى المؤمنون والمؤمنات بالله ورسوله بعضهم أنصار بعض، وقول الرسول ﷺ: "اللَّهُمَّ وَالِ مَنْ وَالَاه"⁴، أي أحبب من أحبه وأنصر من نصره، والولي هو الصديق والنصير.

أي الولاء في اللغة العربية هو التأييد و المناصرة والمحبة أما في اللغة الانجليزية، فقد اتفق كل من يعني موالي للشيء ما ويتفق مع كلمة (Loyalty) على أن الولاء Oxford و colins معجمي بمعنى الإخلاص و الطاعة والتأييد لقائد أو لفكرة ما. ويرى الدكتور مدحت محمد أبو النصر أن هناك كلمات مكافئة أو مرادفة يمكن أن تسهم في شرح مفهوم الولاء هي: الانتماء، الوفاء، الإخلاص، التفاني، التضحية، الحب، الالتزام.⁵

✓ الولاء اصطلاحا:

اختلف من كاتب لآخر وفيما يلي عرض لأهم هذه التعاريف:

ويعرف مدحت أبو النصر الولاء بأنه:

- شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى شيء هام في حياته.
- شعور الفرد بمسئوليته تجاه شيء هام في حياته.
- حاجة من الحاجات الاجتماعية لدى أي إنسان.
- الإخلاص والمحبة والاندماج الذي يبديه الفرد نحو شيء يهمله.⁶

ويرى بورتر وزملائه أن الولاء التنظيمي هو "قوة تطابق الفرد مع مؤسسته، وارتباطه بها وأن الفرد الذي يظهر مستوى

عال من الولاء اتجه المؤسسة التي يعمل فيها يكون لديه:

- اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المؤسسة.

³-القرآن الكريم، سورة التوبة، الآية 71

⁴- حديث نبوي،

⁵-حاجي كريمة، مرجع السابق، ص6.

⁶- صفوان أمين السقاف، أحمد ابراهيم أبو سن ، مرجع سابق، ص82

• استعداد لبذل أقصى جهد ممكن لخدمة المؤسسة.

• أن تكون له رغبة قوية في المحافظة على استمرار عمله في المؤسسة.⁷

فهو عبارة عن " شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وأن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المؤسسة التي يعمل فيها، وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المؤسسة".⁸

أما Bruce فينظر للولاء التنظيمي بوصفه المناصرة والتأييد لجماعة من قبل الفرد العامل في المنظمة، والمودة أو الصداقة المؤثرة في اتجاه تحقيق أهداف وقيم المنظمة (أو التنظيم)، وأن الولاء التنظيمي نتاج تفاعل عناصر ثلاثة هي:

1. التوافق وهو تبني أهداف وقيم وسياسة التنظيم باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل في التنظيم.

2. الاستغراق والمقصود به الانهماك أو الانغماس النفسي في أنشطة ودور الفرد في العمل.

3. الإخلاص والوفاء والمقصود به الشعور بالعاطفة والارتباط القوي إزاء المنظمة.

ويلاحظ من هذا المفهوم أنه يشير إلى رابطة مشاعر عاطفية إزاء الأهداف والقيم الخاصة بالتنظيم المعني هو بذاته بغض النظر عن قيمته العملية. وأن الأفراد الذين لديهم ولاء لمنظمتهم هم أولئك الذين يعملون بوفاء ويكرسون كل طاقاتهم لما يفعلون، وأن أنشطتهم وإخلاصهم غالبا ما تكون على حساب اهتماماتهم الأخرى، وأنهم ينظرون لمشكلات المنظمة على أنها مشكلات شخصية لهم، وأن منازلهم تكون امتداد لعملهم.⁹

وبالتالي فإنه على الرغم من تعدد تعاريف الولاء التنظيمي إلا أن هناك شبه إجماع بين الباحثين على اعتبار الولاء

⁷ - مزوار منوبة: أثر الحوافز على الولاء التنظيمي دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة أمّجد بوقرة، بومرداس، سنة 2013، ص 57.

⁸ - سامي إبراهيم حمادة حنون: قياس مستوى الالتزام لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 27.

⁹ - إيهاب أحمد عويضة: أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة-، سنة 2008، ص 32.

التنظيمي نوعا من اتجاهات الفرد نحو المنظمة التي يعمل بها، وأنه يقوم على فكرة أساسية هي الارتباط بين الفرد ومنظّمته.¹⁰

مما سبق يمكن استخلاص المقومات الأساسية لموضوع الولاء التنظيمي وهي:

- 1- قبول أهداف المنظمة وقيمها وثقافتها.
- 2- توافر مستوى عالٍ من الانتماء إلى التنظيم.
- 3- الرغبة الشديدة في البقاء والاستمرار بالتنظيم والدفاع عنه.
- 4- الإخلاص والرغبة في تقييم التنظيم بصورة إيجابية.
- 5- التضحية ببعض جوانب السلوك الشخصي مقابل آمال ورغبات المنظمة وزملاء العمل فيها¹¹.

ثانيا: أهمية الولاء التنظيمي:

تظهر أهمية الولاء التنظيمي في التأثير الايجابي له داخل المؤسسة، ويمكن تحديد

- ✓ يمثل الولاء التنظيمي عنصر هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.
- ✓ إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في المنظمات أخرى.
- ✓ كلما زاد شعور الأفراد بالولاء للمنظمة ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة وتقديمها إيماناً منهم بأن أي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالخير.
- ✓ يؤدي الولاء التنظيمي إلى تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمة.

¹⁰ - محمد صديق عبد الواحد: الولاء التنظيمي في المؤسسات الرياضية في القرن الواحد والعشرين، دار العلم والامان لنشر والتوزيع، سنة 2015، ص 12.

¹¹ - سليمان الفارس: أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد الأول، سنة 2011، ص 80.

- ✓ إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين لأن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل ويحولون العمل بكفاية أفضل مما يحقق الود بين الرئيس والمرؤوسين.
- ✓ التوفيق في العلاقة القائمة بين العامل ومنظمته من خلال خلق جو من التعاون والألفة والتكامل بدلا من التنافر ويظهر في هذا التعريف المتعلق بالولاء التنظيمي وهو قوة تطابق الفرد مع منظمته ومدى ارتباط بها.¹²
- ✓ وقد أرجع بعض الكتاب أهمية الولاء التنظيمي إلى الآثار المترتبة عليه وتأثيره على كل من الفرد وجماعة العمل والمنظمة، وقد لخصها الصيرفي إلى آثار ايجابية عند ازدياد الولاء التنظيمي، وسلبية عند انخفاض الولاء التنظيمي كما في الجدول التالي:¹³

¹² - مُجّد تركي عبد العباس، حيدر خضير جوان: نماذج تحليل السلوك وتأثيرها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية في معمل سمنت كربلاء المقدسة، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 14، العدد 2، سنة 2016، ص 81.

¹³ - إيهاب عبد الله جرجون: واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية- غزة، فلسطين، 2009، ص 33-34.

الجدول (01): يوضح أثر الولاء التنظيمي على الفرد وجماعة العمل والمنظمة.

الآثار الممكنة		
سلبية عند انخفاض مستوى الولاء	إيجابية عند ارتفاع مستوى الولاء	
انخفاض القدرة على الحركة والتقدم الوظيفي	- الشعور بالانتماء والارتباط - الأمان	1- الفرد
انخفاض القدرة على النمو والتطور الذاتي	- الأهداف والاتجاه - التصور الذاتي الإيجابي	
زيادة الضغوط المرتبطة بالعائلة والعلاقات الاجتماعية	- المكافآت التنظيمية - الجاذبية للعاملين المحتملين	
قلة التفكير الجماعي	- ثبات العضوية	
انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف	- فعالية الجماعة	2- جماعة العمل
الصراع بين الجماعات	- التماسك	
انخفاض القدرة على التطور والتكيف	زيادة الفاعلية ترجع إلى: - جهد الفرد - انخفاض معدل الدوران - انخفاض مستوى الغياب	3- التنظيم
	- انخفاض نسبة التأخير	

	- الجاذبية للأعضاء الموجودين خارج المنظمة	
--	-------------------------------------------------	--

المصدر: إيهاب عبد الله جرغون: واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية- غزة، فلسطين، 2009، ص 33

المطلب الثاني: خصائص الولاء التنظيمي:

يتميز الولاء التنظيمي بخصائص منها:

- يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التحلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية.

- يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.¹⁴

- أن الولاء حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.

- أن الولاء حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

- أنه يفقد خاصية الثبات أي مستوى الولاء قابل للتغير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.

¹⁴ - محمد صلاح الدين أبو العلا: ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2009، ص 39.

- يستغرق في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد. كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية.

- يواجه صعوبة قياسه والاستدلال عليه.¹⁵

المطلب الثالث: أنواع وأبعاد الولاء التنظيمي:

يذكر علماء الاجتماع أن للولاء التنظيمي ثلاثة أبعاد وأنواع كما يؤكد (ألن ومايير Alen and Meyer) على

النحو التالي:

أولا: الولاء العاطفي (التلاحي):

وهو يعكس علاقة العامل وارتباطه الودي مع المنظمة التي يعمل فيها، ويتمثل ذلك في مشاعر وأحاسيس المودة والوفاء والإخلاص التي يكنها العامل لمنظمتها، وينتج عن ذلك الشعور انخفاض معدلات الغياب ودوران العمالة وارتفاع مستوى الأداء والانجاز، وهو يتأثر بمدى إدراك العامل لخصائص عمله من استقلالية وتنوع في المهارات والقدرات وطبيعة علاقته برؤسائه ومرؤوسيه وزملائه في العمل وهو يتمثل كذلك بسلوك العامل المؤدي إلى تقوية الإحساس بتماسك وتلاحم أفراد وزملاء العمل.

ثانيا: الولاء المستمر:

وهو يعكس مدى رغبة العامل في الاستمرار بالعمل مع المنظمة ، وهو يتوقف على مدى رضا العامل عن النتيجة المترتبة على استمرارية وجوده في المنظمة ، فإذا كانت النتيجة إيجابية مقارنة مع ما هو متاح من فرص أخرى فيكون قراره الطبيعي هو الاستمرار في العمل والعطاء ، والعكس صحيح.

¹⁵ - مُجَّد صديق عبد الواحد، مرجع سابق، ص13.

وهو كذلك يرتبط بمدى وعي العامل للمكاسب والخسائر المعنوية والمادية المترتبة عن استمراره في العمل في منظمته، وربما يكون هذا الولاء عن طريق تخصيص العامل لحياته من أجل بقاء جماعة العمل واستمرارها ومن خلال تضحيته الشخصية من أجل فريق العمل.

ثالثاً: الولاء الأخلاقي (المعياري):

وهو التزام يعبر عنه الفرد عن درجة إحساسه الداخلي بمدى توافق وانسجام القيم والمبادئ التي يؤمن بها مع القيم والمبادئ التي تؤمن وتعمل بموجبها المنظمة المنتمي إليها.

فكلما كانت هذه القيم والمبادئ منسجمة ومتوافقة بين العامل والمنظمة كلما زاد هذا الالتزام من طرف العامل تجاه منظمته والاستمرار في البقاء فيها والتزامه بأنظمتها وتعليماتها والعكس صحيح¹⁶.

كما يوجد أنواع أخرى للولاء منها:

● الولاء التلاحمي:

يمثل العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته والتي تنميها المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمة والتي تقر بجهود عمالها، فالمنظمة تبدأ جهودها مع الفرد من المرة الأولى لانضمامه من خلال التوجيه، إعطاء البطاقات الشخصية، تسهيل بعض الخدمات مثل السكن، النقل، الضمان الاجتماعي.. الخ.

● الولاء الاغترابي:

يمكن أن نطلق عليه أيضا الولاء المقيد، حيث يلتزم الفرد بمبادئ منظمته، ويندمج في عمله دون إرادة ورغبة منه، ويعود سبب ذلك إلى السلطة التي تمارس عليه، ويسمى كذلك بالولاء السلبي، لأن الفرد يعيش حالة صراع وسرعان ما تنعكس على حياته النفسية والمهنية في صورة سلوكيات أداية كالاحتراق النفسي، التغيب، قلة الإنتاج، نقص الكفاءة...

¹⁶ -صفوان أمين السقاف، أحمد إبراهيم أبو سن، مرجع سابق، ص84.

● الولاء الرقابي:

ينشأ عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليل لتوجيه سلوكه توجيهها صحيحا فهو يسعى دوما إلى التطلع على مختلف القوانين خاصة التي تأتي بصورة مفاجئة ويحاول تفسيرها وفهمها وبعدها يدرك أنها تساعد في فهم ذاته وتطويرها فإنه يتأثر بها ويزداد ولاؤه وانتمائه للمنظمة.

● الولاء الموقفي:

حسب وجهة نظر باحثي السلوك التنظيمي الولاء يستخدم لوصف العمليات التي عن طريقها يتيح للموظفين التعريف على أهداف وقيم المنظمة ويعملون على التوحيد معها، هذا النوع من الولاء يسمى بالولاء الاتجاهي وهو يشبه الصندوق الأسود حيث أن هذا الأخير يعتمد على العوامل التنظيمية والشخصية.

● الولاء السلوكي:

حسب وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي تقوم فكرت الولاء على أساس العمليات التي من خلالها يعمل السلوك الفردي وبالذات الخبرات الماضية على تطور علاقات الفرد وربطه بمنظمتة ووصف هذه الخبرات تحدث " بيكر (1964) " كما سماه " بنظرية الأخذ والعطاء " الفرد يصبح مقيدا داخل المنظمة ذلك أنهم خيروا المكافآت في الماضي ويخشون أن يفقدوها¹⁷.

المطلب الرابع: مراحل الولاء التنظيمي والنماذج المفسرة له:

أولا: مراحل الولاء التنظيمي:

تعددت وجهات النظر حول مراحل الولاء التنظيمي إذ يشير (التك و الحياي) إن الولاء التنظيمي لدى الأفراد في المنظمات المختلفة يمر بعدة مراحل، وهي كالآتي:

أ: **مرحلة الإذعان:** وفيها يتقبل الفرد سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلبونه منه، مقابل الحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.

¹⁷ - شريط الشريف مُجد: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية على -هيئة الإطارات الوسطى- مؤسسة سونالغاز عنابة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، جامعة منتوري محمود قسنطينة، 2009/2008، ص 85، 86.

ب: **مرحلة التطابق والتماثل**: وفيها يتقبل الفرد سلطة وتأثير الآخرين لأجل رغبته في الاستمرار في العمل بالمنظمة ولأنها تشبع حاجته بالانتماء.

ج: **مرحلة التبني**: وفيها يكون الولاء ناتج عن تطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة، وقيمه مع قيمها. ويذكر (المعاني) أن تكوين الولاء التنظيمي للعاملين في تنظيماتهم وتطوره يمر في ثلاث مراحل زمنية متتابعة وهي:

أ: مرحلة ما قبل العمل:

وهي التي تمتاز بالمستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعدادات التي تؤهل الفرد للدخول للعمل في التنظيم، تلك المؤهلات الناجمة عن خصائص الفرد الشخصية وعن توقعاته بالنسبة للعمل ومعرفته للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل.

ب: مرحلة البدء في العمل:

وتمثل هذه المرحلة فترة خبرات العمل المتعلقة ببداية العمل والمتمثلة بالأشهر الأولى منه، حيث تلعب هذه الخبرات كما أشار هول (Hall) دوراً خطيراً في تطوير الاتجاهات المتعلقة بالعمل وزيادة الولاء والعضوية المهنية.

ج: مرحلة الترسخ:

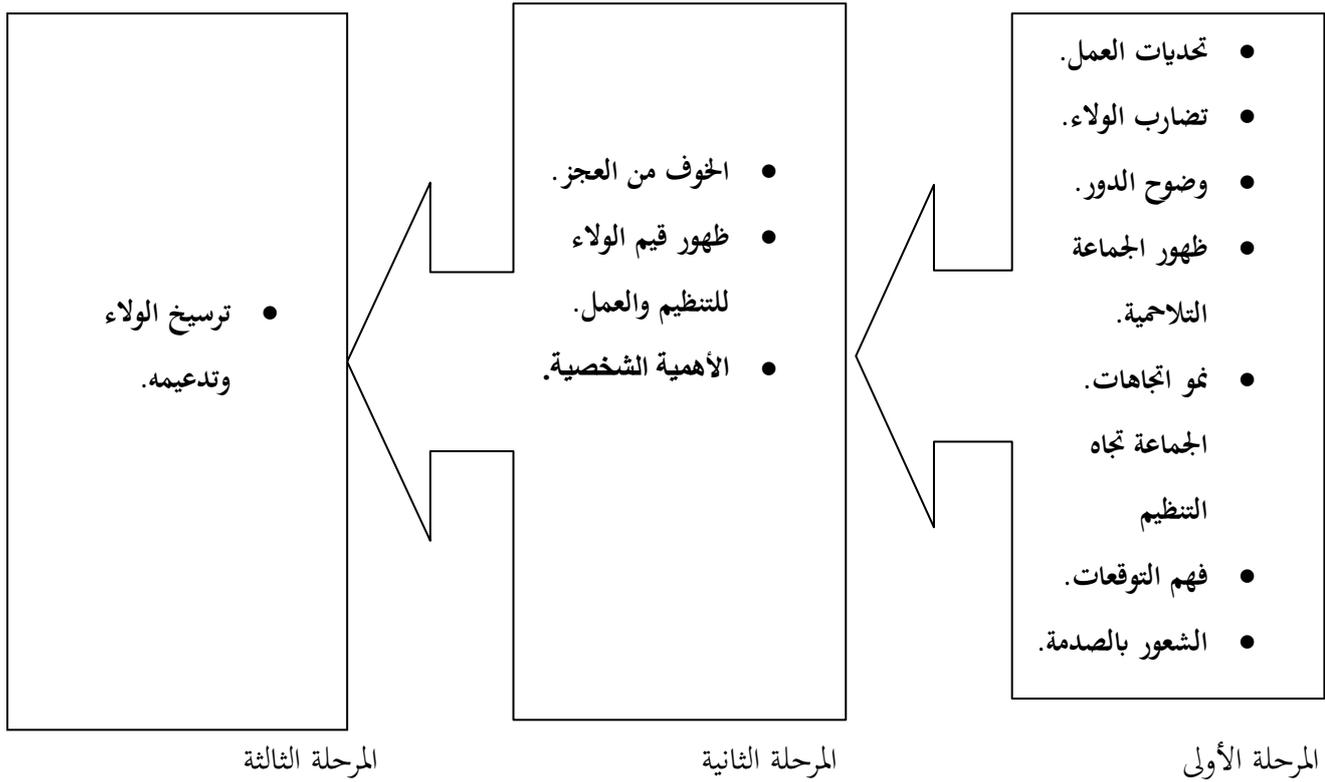
وفيها تنمو اتجاهات الفرد وولائه نحو التنظيم، وتظهر لديه الأنماط السلوكية التي يكتسبها من تفاعله مع المنظمة وتدعم انتماءه الاجتماعي.¹⁸

كما يعتبر النموذج الذي قدمه "بوشنان" من أهم النماذج المفسرة للمراحل تكوين ونمو الولاء التنظيمي للعامل و أكثرها شيوعاً، حيث قام بتقسيم هذه المراحل إلى ثلاثة وهي:¹⁹

¹⁸ - مروان صباح حسين: الولاء التنظيمي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في الشركة العربية للمشروبات الغازية مجلة الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد (3/36)، ص387، 388.

¹⁹ - ختام عبد الله علي غنام: السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس، الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، سنة 2005م، ص41.

الشكل رقم(01): مراحل تطور الولاء عند بوشنان "Bochanan"



(الثقة والتنظيم)

(العمل والانجاز)

(فترة التجربة)

المصدر: ختام عبد الله علي غنام: السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس

الحكومية في محافظة نابلس، الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس،

فلسطين، سنة 2005م، ص41.

ثانيا: النماذج المفسرة له:

هناك عدة نماذج تناولها العلماء والباحثون لتفسير الولاء التنظيمي وتحديد أبعاده، وكل وجهة من وجهات النظر هذه

لها ما يبررها لدى صاحب النموذج، وفيما يلي عرض لمجموعة من هذه النماذج:

1/ نموذج ستاور و سالانيك (slaw and salanick) 1977:

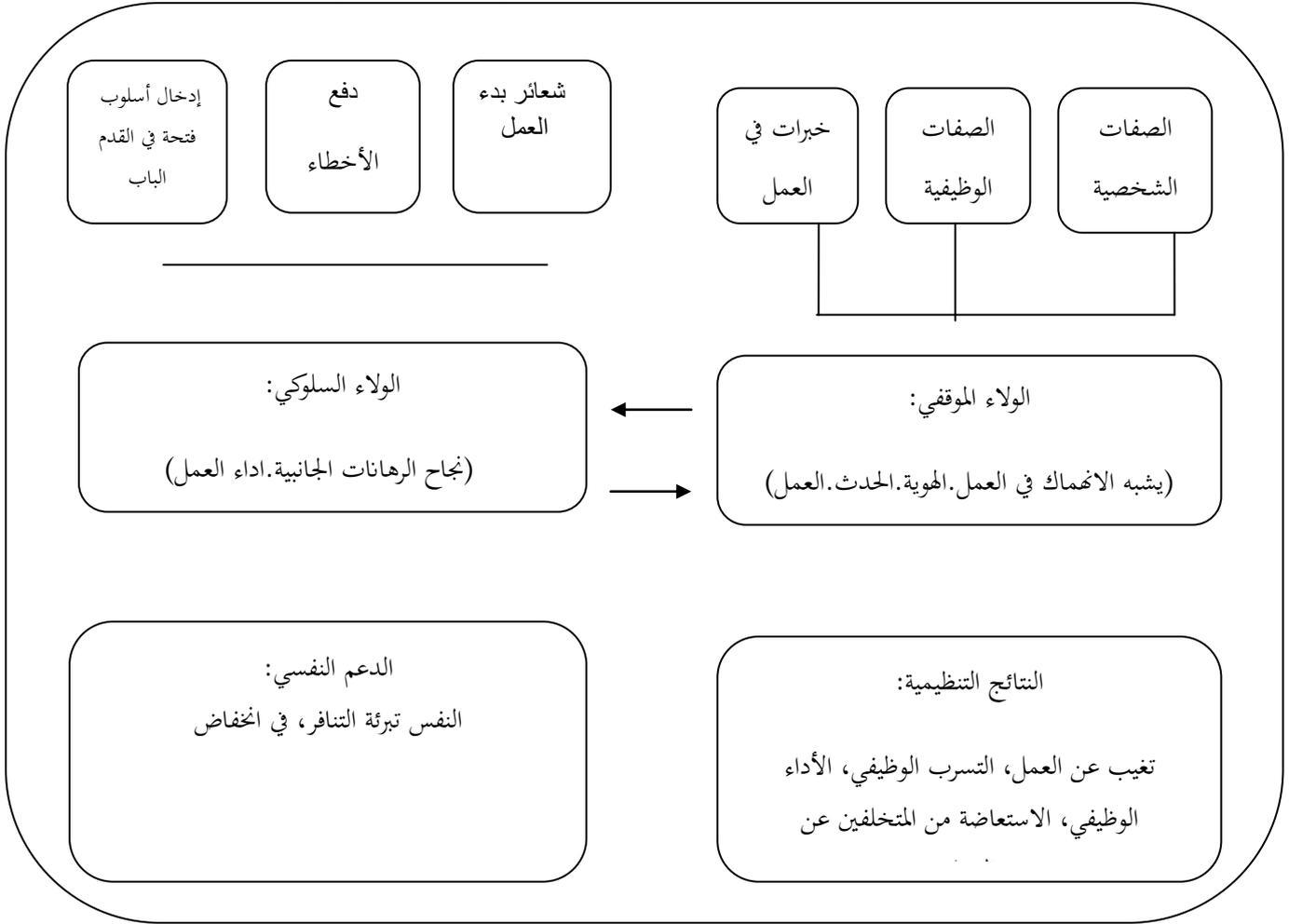
✓ -الولاء الموقفي : وهذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي وينظر إليه علي أنه يشبه " الصندوق الأسود" حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعضا من العوامل التنظيمية والشخصية مثل السمات الشخصية، وخصائص الدور الوظيفي، والخصائص التنظيمية، وخبرات العمل بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي والحضور والغياب والجهود والتي تبذل في العمل ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمنظمتهم.

✓ الولاء السلوكي: يعكس هذا النوع من الالتزام وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته علي أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي وتحديد أ الخبرات المكتبية، علي تطوير علاقة الفرد بمنظمتهم، حيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات، نتيجة اطلاعهم علي بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت علي هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقلاع عن هذا السلوك

ويتأثر كلا النوعين من الولاء بالعديد من العوامل المؤثرة فيهما، والتي يوضحها الشكل التالي²⁰:

²⁰ - سعد بن عميقان سعد الدوسري: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية علي منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005.

الشكل رقم(02): العوامل المؤثرة في الولاء الموقفي والولاء السلوكي



المصدر: سعد بن عميقان سعد الدوسري: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005.

2/ نموذج اترزيوني " Itzioni " 1961

يعتمد هذا النموذج بشكل قوي على درجة امتثال الفرد لتوجيهات التنظيم، حيث تتأثر سلطة التنظيم في كل من درجة وطبيعة استغراق الفرد في العمل. ويشير هذا النموذج إلى أن الولاء التنظيمي يأخذ الأبعاد التالية

✓ ولاء أخلاقي معنوي: ويمثل توجهها إيجابيا وقويا نحو المنظمة يقوم على الارتباط بأهداف المنظمة وقيمها وقواعدها ولوائها الداخلية ويتحقق هذا الولاء نتيجة شعور الفرد بأن المنظمة تسعى إلى تحقيق أهداف تخدم الجماعة وعادة ما تستخدم المنظمة مكافآت رمزية لتعزيز هذا الشعور لدى الأفراد.

✓ ولاء حسابي: القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة: (ويستند بصورة أساسية على العلاقة التبادلية التي تنمو بين الفرد والتنظيم، فتقدير العائد مع العلاقة بين كم وكيف المثيرات التنظيمية، وبين إسهام الفرد في العمل يعمل على إيجاد توازن بين مستوى الولاء لدى الأفراد على المثير التنظيمي وإسهام الفرد بارتفاع مستوى الرضا.

✓ ولاء اغترابي: ويمثل اتجاهها سلبيا نحو التنظيم حيث أن اندماج الفرد مع منظمته يكون خارجا عن طوعه نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد²¹.

3/ نموذج ألين و ماير " Allen & Mater " 1990:

يعرف هذا النموذج " بنموذج العناصر الثلاثية للالتزام التنظيمي"، لأنه يستند في نظريته للالتزام إلى ثلاثة عناصر مكونة له، هي:

1-الولاء العاطفي:

يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات، وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين، كذلك فإن هذا المكون "يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة وارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الجماعي.

2-الولاء المستمر:

يعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح والخسارة في الاستمرار في المنظمة ويستند هذا النوع من الالتزام إلى افتراض أن الالتزام التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة مثل (الترقيات والتعويضات والمكافآت) بين الفرد والمنظمة، أكثر من

²¹ - عبد الله احمد ادم قوز: التمكين الإداري وأثره على الولاء التنظيمي دراسة على عينة من المصارف التجارية السودانية، مذكرة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2016، ص 40.

كونها عملية عاطفية أو أخلاقية وتحدد درجة التلازم الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المنظمة وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية بقاءه في المنظمة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر.

3- الولاء المعياري:

يعبر عن إحساس العاملين بالالتزام الأدبي للبقاء في المنظمة وغالبا ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعا من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة، أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي، أو عقب التحاقه بالمنظمة من التطبيع التنظيمي وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاسا لما يشعر به، ولما يعتقد بأنه أخلاقي. وتؤثر هذه المكونات للولاء التنظيمي فيما بينها، لتعبر عن اربطة مشتركة بينها، تتمثل في اعتبار الولاء التنظيمي حالة نفسية تعكس علاقة الموظف بالمنظمة التي يعمل فيها، ويختلف باختلاف طبيعة الالتزام بالموظف الذي لديه ولاء عاطفي أ يبقى في المنظمة بدافع الرغبة، أما الذي يتمتع بالتزام مستمر فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، ومن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقته مع المنظمة، عندما ينظر إلى أنواع الولاء هذه مجتمعة.

4- الولاء السلوكي:

يعكس هذا النوع من الالتزام وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي وتحديد الخبرات المكتسبة، على تطوير علاقة الفرد بمنظمتهم، حيث يصبح الأفراد مقيدون بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات، نتيجة اطلاعهم على بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت على هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقدام عن هذا السلوك²².

4/ نموذج ستيرز (steers) 1977:

يرى ستيرز أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات، وتكون ميل الفرد لاندماج بمنظمتهم ومشاركته لها واعتقاده القوي بأهدافها وقيمها وقبول هذه الأهداف والقيم، ورغبته الأكيدة في بذل أكبر

²² - محمد صلاح الدين أبو العلا، مرجع سابق، ص 42-43.

جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها.

وقد بين ستيرز في نموذج العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعا منهج النظم ومصنفا هذه العوامل والسلوك في مجموعات.²³

²³ - محمود صديق عبد الواحد، مرجع سابق، ص 18، 19.

المنظمة وتحقيق الرفاهية والتقدم للعامل. و توجد عدة عوامل تعيق التزام الفرد وولائه لمنظمتة ومن جملة هذه العوائق نذكر ما يلي:

- تكوين فريق غير متناسب مع بعضه البعض، وذلك لاختلاف القيم، العادات والتقاليد، المستوى التعليمي، طريقة التفكير، نمط الشخصية، السن...
- غياب الدقة والموضوعية في نظام التسيير والأداء الوظيفي وهذا يخلق في نفسية العامل نوع من التخوف والتهرب ونقص في الرضا الوظيفي.
- ضعف الراتب وقلة الحوافز المادية والمعنوية وعدم مراعاة حاجات الفردية الشخصية والاجتماعية.
- التذمر من طرف العامل وعدم رضاه عن عمله خاصة في حالة التهميش واللامبالاة وعدم التشجيع.
- الافتقاد إلى القدوة الصالحة التي تحيط بكافة المهام ضياع واضمحلال وظيفة الأحلام، وتبدد شعار "المؤسسة الواحدة = مهنة واحدة مدى الحياة" وذلك راجع لعدم الاستقرار الوظيفي وعدم الأمان، والموظف مهدد في أي لحظة من لحظات عمله بالعزل والتوقيف دون أدنى تعويض. نقص أو قلة المتابعة الصحية والنفسية للعامل²⁴.

²⁴ - شريط الشريف مُجد، مرجع سابق، ص74/75.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي

حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في الإدارة والاجتماع وعلم النفس والعلوم الأخرى حيث يعتبر العنصر البشري الدعامة الرئيسية لنجاح المنظمات وتحقيقها لأهدافها، لذلك لا بد من زيادة الاهتمام به، والعمل على إرضائه وتحقيق أهدافه. فظهرت الكثير من الدراسات والبحوث، للإجابة عن الأسئلة المتعلقة بمدى رضا الموظف عن عمله أو عن عدم رضاه. ومن خلال هذا البحث سنحاول تسليط الضوء على الرضا الوظيفي من حيث مفهومه وأهميته، أنواعه، أبعاده وأساليب قياسه، نظرياته ومسبباته.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته.

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

لا يوجد حتى الآن اتفاق حول تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي و أن هذا ما زال موضوع جدل ونقاش كثير، ويرجع هذا في الحقيقة إلى تعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص يحاول كل منها أن يستحدث أو يطور لنفسه مفهوم معين يقوده في تحقيق أهداف البحث الذي يقوم به.

➤ الرضا في اللغة:

وجاء في معجم متن اللغة أن رضي: ضد سخط، فهو راض. أما معجم التراث الأمريكي (American heritage

dictionary) فقد عرف الرضا بأنه تحقيق، وإشباع رغبة أو حاجة أو ميل.²⁵

كما عرف المعجم السلوكي (ولمان) (wolman) الرضا بأنه حالة السرور لدي الكائن العضوي عندما يحقق هدف

ميوله الدافعية السائدة.²⁶

²⁵ - سالم تيسير الشرايدة: الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات علمية، الأردن، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008، ص63.

²⁶ - سالم تيسير الشرايدة، نفس المرجع، ص63.

كما وردت في عديد من الآيات القرآنية نذكر منها: (وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَى) ²⁷ يعني أنه سبحانه وتعالى سيعطي عبده ورسوله مُحَمَّدًا ﷺ من فضله وكرمه ما يحصل له به تمام الرضا في الدنيا والآخرة.

➤ الرضا اصطلاحاً:

أورد الباحثون تعريفات متعددة للرضا الوظيفي، ويعد هوبوك من أول الباحثين في مجال الرضا الوظيفي حيث عرفه على أنه: مجموعة العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راض عن عمله، ²⁸ ويرى البعض أن الرضا عن العمل هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل، ويحقق هذا الإشباع عادة عن طريق الأجر، ظروف العمل، طبيعة الإشراف، طبيعة العمل نفسه، الاعتراف بواسطة الآخرين. ²⁹ وأشار إلى الرضا الوظيفي من زاوية أخرى بأنه عبارة عن "مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة". ³⁰ إذ أن هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد في العمل وما يحيط به. إذ عرفه ديفز وبنوزتروم 1977 الرضا الوظيفي يتعلق بمدى تفضيل الأفراد لعملهم أو عدم تفضيلهم، ويعبر عن مدى التوافق بين توقعات الفرد من عمله من جهة وما يحصل عليه من حوافز ومكافآت من جهة ثانية وقد يقصد بالرضا الوظيفي رضا الفرد أو المجموعة. ³¹ كما عرف على أنه ظاهرة معقدة ناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته كأداة لإشباع حاجاته بمختلف أنواعها وتحقيق هذا الإشباع الناجم عن عوامل متعددة تجعله راضياً عن عمله ومحققاً لطموحاته ورغباته ومتناسباً مع ما يريده من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته. ³²

²⁷ - القرآن الكريم، سورة الضحى، الآية 5.

²⁸ - محمد الطاهر قريشي، لطيفة أحمد السبتي: أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة، المجلة الأردنية في إدارة أعمال، المجلد 11، العدد 1، سنة 2015، ص 67

²⁹ - إيهاب أحمد عويضة، مرجع سابق، ص 22.

³⁰ - مروان أحمد حويجي: أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، 2008، ص 10.

³¹ - انتصار محمد طه سلامة: مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، مذكرة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين، 2003، ص 55.

³² - رياض ضياء عزيز: المناخ التنظيمي وأثره في الرضا الوظيفي دراسة استطلاعية لأراء عينة من منتسبي شركة نفط ميان، كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة ميسان-، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، سنة 2013، ص 49.

كما عرف بأنه موقف الشخص تجاه العمل الذي يؤديه ويكون نتيجة لإدراكه لعمله، ويكون تجاه الراتب، والترقية والرئيس والمزلاء ومحيط العمل، والأسلوب السائد في المعاملة وفي إجراءات العمل اليومي.³³

وهناك من يري أن ما يقصد بمصطلح الرضا عن العمل هو اتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص الذي يشعر برضا عن العمل يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص غير الراضي عن عمله، فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل، وفي الواقع فإن المصطلحين يستخدمان بشكل مترادف.³⁴

بناء على ما تقدم من تعاريف، يتضح أن الرضا الوظيفي هو محصلة الاتجاهات الخاصة نحو مختلف عناصر العمل أو الوظيفة والتي تتلخص في النقاط الآتية: الجوانب المتعلقة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل، توفير ظروف العمل المناسبة، نوعية الإشراف، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، العلاقة بين العمال أنفسهم، الرواتب والأجور والمكافآت المادية، فرص الترقية والتقدم في العمل، الأمان في العمل، مسؤوليات العمل وانجازه والمكانة والتقدير والاعتراف.³⁵

ثانيا: أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمنظمة ومدى فاعليتها على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر العاملون فيها بالرضا، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعدادا للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة كما أنه يكون أكثر نشاطا وحماسا في العمل.³⁶

إذ يمثل المورد البشري الدعامة الأساسية لما تؤديه المنظمة من أنشطة وما تحققه من أداء، فهو يضع الاستراتيجيات ويرسم الأهداف، وهو الذي يتابع وقيم... وأي انحراف له عن مستوى الأداء أو معايير السلوك المطلوب سيتيح عنه بلا

³³ - معتر سلمان عبد الرزاق، بلال جاسم صالح: القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة الدنانير، العدد الأول، ص30.

³⁴ - مروان أحمد حويجي، مرجع سابق، ص10.

³⁵ - محمد الطاهر قريشي، لطيفة أحمد السبتي، مرجع سابق، ص67.

³⁶ - رياض ضياء عزيز، المرجع سابق، ص50.

شك انحراف المنظمة عن تحقيق أهدافها وتعطيل مسيرتها وسيسير بها حتما إلى الفشل مما يجعله بلا منازع العامل الرئيسي الذي يتوقع عليه نجاح المنظمات.³⁷

وحددت(الحنيطي عددان من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي وعلى النحو الآتي:

أ - إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في المنظمات المختلفة.

ب - إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين.

ت - إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

ث - إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل³⁸.

وبنفس الاتجاه أشار(الصيادم) إن زيادة الرضا الوظيفي للعاملين تؤدي إلى زيادة تحمل المسؤولية الفردية وبذلك فإن

العاملين سيكونون أكثر فخرا بتلك الوظائف وسيكون لديهم نظرة واضحة حول مدد مساهمة وظائفهم في تحقيق النجاح

للمنظمات في أدائها الاستراتيجي³⁹.

المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي:

يمكن تقسيم الرضا الوظيفي إلى رضا وظيفي كلي ورضا وظيفي جزئي كما يلي:

الرضا الكلي:

يمثل رضا العامل عن جميع جوانب ومكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله ،

ولكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا العمل كل عناصر ، لأن هذا يتوقف على طبيعة الموظف نفسه، فهو ربما لا

يعتبر جميع تلك العناصر مهمة بالتالي الموظف وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

4-2-الرضا الجزئي:

³⁷ - علال عبد الرزاق هاشم: القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، عمان، الاردن، دار اليازوري العلمية ، 2010، ص88.

³⁸ - رياض ضياء عزيز، مرجع سابق، ص50.

³⁹ - رياض ضياء عزيز، مرجع سابق، ص51.

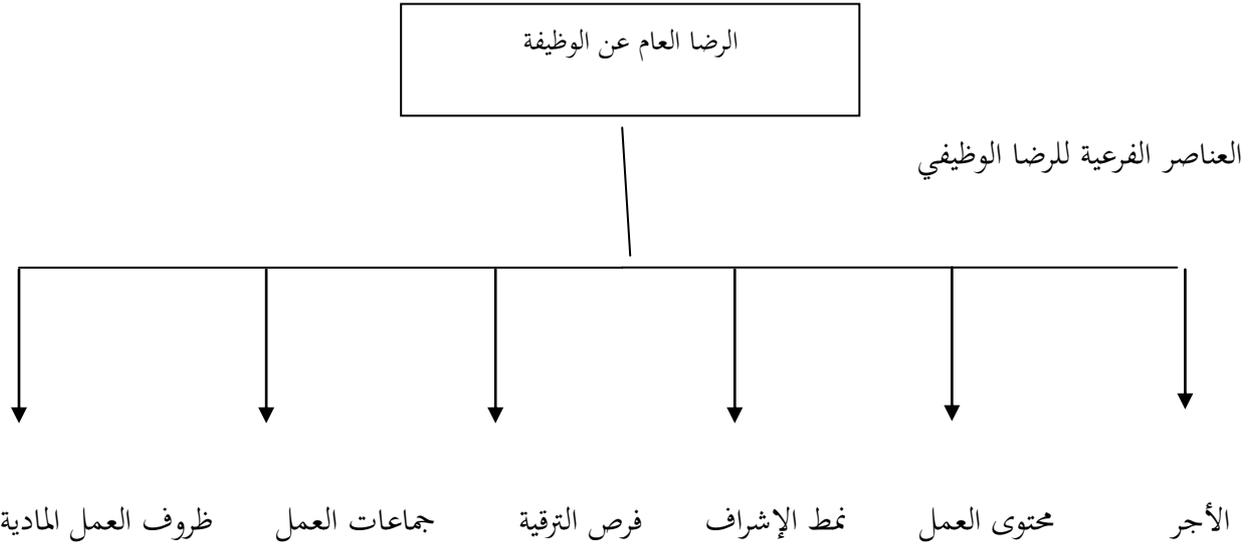
يمثل شعور الفرد العامل الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل .وهنا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل وبالتالي اكتفى بها أو ربما لا ازل الاستياء موجودًا لكنه لا ازل يؤدي أعماله⁴⁰ .

المطلب الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي وطرق قياسه:

أولاً: أبعاد الرضا الوظيفي:

ينظر الباحثون إلى الرضا الوظيفي كمتغير عام يمثل محصلة لعناصر فرعية تتكون من الأجر، محتوى العمل، نمط الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل وظروف العمل المادية.

الشكل رقم (04): عناصر الرضا الوظيفي.



المصدر: شاطر شفيق: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء -سونلغاز- جيجل ، شهادة ماجستير في علم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة أمجد بوقرة بومرداس، 2010/2009، ص7.

⁴⁰ - دجلة مهدي محمود، علاء حسين عمران أنصاف: الرضا الوظيفي لدى الكادر الصحي العاملين في المستشفيات والمراكز الصحية التابعة لدائرة صحة واسط، المعهد التقني كوت.

✓ الأجر:

الأجر هو المبلغ الذي يتقاضاه العامل في مؤسسة ما ، مقابل ما يقوم به من عمل ، ووفقا لرتبته في سلم الوظيفة

الخاص بالمؤسسة أو القطاع التابع له.⁴¹

فهو المبلغ النقدي الذي يتقاضاه الموظف نظير عمله اليومي الذي يقدم فيه جهده للتنظيم وهذا المبلغ من المال يستخدمه لإشباع حاجاته الأساسية ، وعدالته تأتي من خلال (المقارنة بالجهد المبذول ، وبمستوى الراتب في منظمات أخرى.⁴²

ولقد أوضح آدمز Adames في نظرية عدالة القائد بأن الفرد غالبا ما يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته، قابليته، خبراته، مستوى تعليمه وغيرها .. مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم فإذا زاد معدل ما يستلمه سوف يشعر بالذنب وإذا نقص معدل ما يستلمه سوف يشعر بعدم العدالة مما ينتج عن كلتا الحالتين عدم الرضا.⁴³

✓ محتوى العمل:

فالوظيفة بما تحتويه من مهام وواجبات ومحتويات الوظيفة وقنوات اتصال.. الخ وما تتيحه للفرد من كسب احترام الآخرين وتحقيق الذات تعد بعدا أساسيا من الأبعاد التي يأخذها الرضا الوظيفي، فمثلا إن الفرد الذي يشعر أن الوظيفة تجعله يكسب احترام الآخرين، وان مهامها وواجباتها تتناسب مع قدراته ورغباته، وسوف تتعزز قناعاته تجاه العمل الذي يؤديه ويزداد رضاه الوظيفي عن هذا العمل.⁴⁴

✓ نمط الإشراف:

⁴¹ - شاطر شفيق، : أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء -سولغاز- جيجل ، شهادة ماجستير في علم التسير، فرع إدارة الأعمال، جامعة أمجد بوقرة بومرداس، 2010/2009، ص7.

⁴² - خالدية مصطفى عطا، باسل مجد حسن العزاوي: القيم الأخلاقية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية لجامعة بغداد، مجلة الدنانير، العدد الخامس، ص117.

⁴³ - معتر سلمان عبد الرزاق، المرجع السابق، ص36.

⁴⁴ - معتر سلمان عبد الرزاق، مرجع سابق، ص35.

ويتضمن الأسلوب المتبع، درجة تفويض السلطة التي يمنحها الرئيس لمؤوسيه ومدى مشاركتهم لهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، مدى تقدير الرئيس للمؤسسة ومدى اهتمامه بشكاويهم وأخذهم بمقترحاتهم، ومستوى الثقة المتبادلة بين الرئيس ومؤوسيه.

إن إدراك الفرد بمدى وجوده الإشراف الواقع عليه يؤثر في درجة رضاه عن عمله والأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المؤوسين وحمايته لهم.⁴⁵

✓ فرص الترقية:

عندما يشعر الإنسان بأن أهدافه تتحقق فإن ذلك يأخذه إلى مزيد من التعلق بالمؤسسة التي يعمل فيها، والتقدم والترقية من العناصر المتعلقة بتأمين مستقبل الموظف ولا استقرار الوظيفي، ومقدار الأجر الذي يحصل عليه ومدى تلبية احتياجات الشخصية وتناسبه مع حجم العمل الذي يؤديه الموظف، وكذلك تستمر هذه العوامل على الفرص المتاحة للترقية، ومدى توافر الفرص للتطور الوظيفي.⁴⁶

✓ جماعات العمل:

تؤثر جماعة العمل برضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر بالنسبة له. فكلما كان تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم كلما كانت جماعة مصدر للرضا للفرد عن العمل، وكلما تفاعل الفرد مع الآخرين يوجد توترا لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه كلما كانت جماعة العمل مسببا لاستياء الفرد من عمله.⁴⁷

✓ ظروف العمل المادية:

⁴⁵ - علاء عبد الرزاق هاشم، مرجع سابق، 2010، ص107.

⁴⁶ - شفا سالم السقا: مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات المالية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، 2009، ص18.

⁴⁷ - محمود صديق عبد الواحد، مرجع سابق، ص116.

وتتضمن الإضاءة والتهوية والحرارة والضوضاء والغبار والنظافة وألوان الأثاث والحوائط، إذ تسهم ظروف العمل المادية الجيدة في تحديد درجة الشعور بالرضا عن العمل وفي تنمية الدافع للعمل وتقليل أخطائه، حيث يتأثر أداء الفرد بانطباعاته عن بيئة عمله وتفاعله معها.⁴⁸

ثانياً: طرق قياسه:

بما أن الرضا الوظيفي يمثل مشاعر وأحاسيس غير محسوسة فإن القدرة على التعرف عليها والوصول إليها يعتبر عملية ليست سهلة. ولقد استفادت مقاييس الرضا الوظيفي من التقدم الذي حدث في مجال علم النفس من حيث أساليبه لدراسة الشخصية والاتجاهات

وغيرها من الجوانب النفسية. وهناك طرق ومقاييس مختلفة لقياس مستوى الرضا الوظيفي وتحديد أسبابه، حيث تختلف في مدى فاعليتها على ما توفره تلك المقاييس من الدقة والشمول بالنسبة للبيانات.⁴⁹

وفيما يلي عرض لأهم أنواع مقاييس وأساليب قياس الرضا الوظيفي:

1/ المقاييس الموضوعية: ويتم وفق هذا الأسلوب قياس وتحليل ظواهر معينة يتم من خلالها التعرف على مدى درجة رضا أو استياء العاملين كالغياب وترك الخدمة.

* الغياب:

وتعتبر درجة انتظام الفرد في عمله أو معدل غيابه مؤشراً يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام لرضا الفرد عن عمله. ومما لا شك فيه أن معدل الغياب المرتفع يعبر عن مستوى عال من الاستياء لدى الفرد، على الرغم من أن كثيراً من أسباب الغياب قد تكون لأسباب أخرى، ولذلك فاحتفاظ المنظمة بسجلات عن الحضور وعن الغياب لكل فرد ولكل مجموعة ولكل قسم ومتابعتها بشكل دقيق يتيح لها اكتشاف ظاهرة اختلال تستدعي الوقوف على أسبابها وعلاجها

⁴⁸ - رلى مازن الشوا: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للشرطة النسائية الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة الجامعة الإسلامية - غزة، 2015، ص15.

⁴⁹ - إيناس فؤاد نواوي فلمبان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009، ص66.

والمعادلة التالية تمكن من حساب معدل الغياب .⁵⁰

مجموع أيام الغياب للأفراد $100 \times$

معدل الغياب = $\frac{\text{مجموع أيام الغياب للأفراد} \times 100}{\text{متوسط عدد الأفراد العاملين} \times \text{عدد أيام العمل}}$

متوسط عدد الأفراد العاملين \times عدد أيام العمل

*ترك العمل:

يمكن استخدام حالات ترك العمل التي تتم بمبادرة الفرد ته (استقالته) كمؤشر لدرجة الرضا الوظيفي، فلا شك أن بقاء الفرد في وظيفته تعتبر مؤشرا هاما لارتباطه بهذه الوظيفة وولائه لها، أي رضاه عن العمل.

وعليه فان البيانات الخاصة بترك العمل الاختياري يمكن استخدامه لتقييم فاعلية مختلف البرامج من زاوية تأثير هذه البرامج على الرضا. ويحسب معدل ترك العمل على أساس عدد حالات ترك العمل الاختياري مقسوم على إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة التي يحسب لها المعدل كالأتي:⁵¹

عدد حالات ترك العمل خلال الفترة

معدل ترك العمل خلال فترة معينة = $\frac{\text{عدد حالات ترك العمل خلال الفترة}}{100 \times \text{اجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة}}$

اجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة

2/ المقاييس الذاتية للرضا الوظيفي:

⁵⁰ - طاهري عبد الغني ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007/2008، ب ص.

⁵¹ - كنفى عزوز: الاتصال في الإدارة المدرسية الجزائرية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط دراسة ميدانية ببعض متوسطات ولاية المسيلة-، مذكرة ماجستير في علوم التربية، جامعة العقيد الحاج لخضر-باتنة، سنة 2009، ص 107.

وتقوم هذه المقاييس على تصميم قوائم واستبيانات تصاغ على شكل عبارات تتناول جوانب مختلفة من العمل، أو عبارة عن أسئلة موجهة الى الموظفين بهدف معرفة مدى تقبل الموظف ورضاه عن تلك الجوانب من الوظيفة، وتستخلص درجة رضى الموظف من خلال إجاباته على بنود تلك المقاييس وفي هذه المجموعة يمكن التمييز بين طريقتين رئيسيتين تحددان محتوى الأسئلة، التي يمكن أن تتضمنها مقاييس هاته المجموعة.⁵²

✓ طريقة تقسيم الحاجات:

وفق طريقة تقسيم الحاجات يتم تقديم قائمة من الأسئلة تغطي التقسيم الذي قدمه ماسلو للحاجات الإنسانية وهي الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمن، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير والاحترام، حاجات تحقيق الذات. وتصمم الأسئلة بطريقة تسمح للموارد البشرية بالتعبير عن مدى ما تتيحه لها وظائفها من إشباع للحاجات المختلفة.⁵³

✓ طريقة تقسيم عناصر الرضا الوظيفي:

وفق طريقة تقسيم عناصر الرضا الوظيفي يتم تقديم قائمة من الأسئلة تغطي مختلف عناصر الرضا الوظيفي من أجر، ترقية، محتوى العمل، جماعات العمل، الإشراف، ظروف العمل المادية،⁵⁴ وهكذا نكون أمام عدة طرق لقياس الرضا الوظيفي نلخصها فيما يلي:

1) طريقة هيرزبيرغ (طريقة القصة):

وتنسب هذه الطريقة إلى العالم النفسي فريدريك هيرزبيرغ وزملاؤه الذين أجروا قياسا للرضا الوظيفي على مجموعتين من المهندسين والمحاسبين من فئة الإدارة الوسطى، وتعتمد هذه الطريقة على أن يطلب من مفردات العينة في المقابلات شخصية أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بأنها كانت راضية عن عملها وكذلك الأوقات التي شعرت فيها بعد الرضا،

⁵² - كتفي، مرجع سابق، ص108.

⁵³ - شاطر شفيق، مرجع سابق، ص11.

⁵⁴ - عبد الرحمان عزيزو: الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، مذكرة ماجستير في علم النفس، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، 2015، ص85.

ويجمع الدرجات التي أعطاهها المورد البشري لكل مجموعة من المقاييس الجزئية، يكون هذا المجموع ممثلاً لدرجة رضاه الوظيفي العام أو عن جانب من جوانبه.⁵⁷

المطلب الرابع: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي.

تحاول نظريات الرضا الوظيفي أن تصف الرضا الوظيفي وتفسره أي التعرف على أسبابه وكذلك التنبؤ به وكيفية التحكم فيه أو تحسينه. وفيما يلي يستعرض الباحث أهم تلك النظريات التي تفسر رضا العاملين عن أعمالهم ومنظماهم.⁵⁸

أولاً: نظرية تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو:

يسمى البعض من الدارسين "بنظرية تدرج الحاجات"، وهي التي تبني على أساس أن المحرك الرئيس للفرد (العامل) هو الحاجة، إذ أنه عندما تعطل آلة فمن السهولة بمكان معرفة العطب. بينما إذا تعطل العامل عن العمل فإنه من الصعوبة بمكان معرفة سبب ذلك و من الصعوبة أيضاً معرفة كيفية إرجاعه للعمل، لهذا انطلقت هذه النظرية من فرضية أن الإنسان لا ينتج و لا يعمل إلا برضاه، و أنه إذا عمل بالإكراه فلا ينتج، فقد يضر ويعطل الإنتاج. و أن لكل وترا حساساً لا يستجيب لك إلا إذا ضربت على هذا الوتر. و يرى "ماسلو" أن هذا الوتر هو الحاجة، و أن الإنسان إذ أدت منه أي شيء فما عليك إلا أن تأتيه من جانب الحاجة الملحة عليه، كما يراها هو لا كما تتصورها أنت⁵⁹.

⁵⁷ - شاطر شفيق، مرجع سابق، ص 12.

⁵⁸ - علال عبد الرزاق هاشم، مرجع سابق، ص 89.

⁵⁹ - العبودي فاتح: الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي-دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل، مذكرة ماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، سنة 2008/2007، ب ص.

الشكل رقم (04): مخطط نظرية هرم ماسلو للحاجات الإنسانية



المصدر: مُجَّد عبد العزيز أبو حرب: الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي وعلاقته بقلق المستقبل، مذكرة

ماجستير في ادارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، فلسطين، غزة، 2017، ص25.

وفيما يلي شرح مختصر للحاجات الخمسة التي يوضحها الشكل السابق:

1- الحاجات الفسيولوجية:

تعد الحاجات الفسيولوجية نقطة البداية في مدرج ماسلو، وتمثل في الحاجات ذات العلاقة بالتكوين البيولوجي للإنسان كالماء، الأكل، الهواء... الخ، وهي ضرورية ومهمة لحياة الإنسان.

2- حاجات الأمن والاستقرار:

وهي تحتل المرتبة الثانية في مدرج ماسلو، فعندما يستطيع الإنسان إشباع الحاجات الفسيولوجية ينتقل بعدها إلى إشباع حاجات الأمن، والتي قد تأخذ صورة الاستقرار والثبات في العمل، التأمين ضد العجز والبطالة... إل.

3- الحاجات الاجتماعية

وهي تحتل المرتبة الثالثة في مدرج ماسلو، فعندما يتم إشباع الحاجات السابقة الذكر ينتقل الإنسان إلى إشباع حاجاته الاجتماعية والتي قد تأخذ صورة حاجات الحب والانتماء، حاجات تكوين العلاقات الاجتماعية داخل وخارج العمل... الخ.

4- حاجات التقدير والاحترام

تحتل المرتبة الرابعة في مدرج ماسلو، وهي تأتي مباشرة بعد أن يشبع الإنسان الحاجات الثلاثة السابقة الذكر، وتعني حاجات التقدير والاحترام رغبة الإنسان في كسب الاحترام والتقدير من الآخرين حتى يتنامى لديه الشعور بالأهمية والثقة

5- حاجات تحقيق الذات:

وهي الحاجة الأخيرة في مدرج ماسلو وهذه الحاجة تعكس الرغبة الكبيرة للإنسان في أن يكون أكثر تميزا من غيره وأن يصبح قادرا على فعل أي شيء يستطيعه.⁶⁰

ثانيا: نظرية هرزبرج Harzberg

ومن النظريات المفسرة للرضا الوظيفي هرزبرج والتي تسمى بنظرية العاملين وهي ترتبط أصلا بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل حيث رأى "هرزبرج" أن هناك مجموعتان من العوامل إحداها تعتبر بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وأطلق عليها

1. عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه: وقد حصرها في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل،

⁶⁰ - شاطر شفيق، مرجع سابق، ص 18.

2. عوامل محيطة بالعمل أو الوظيفة: بمثابة دوافع تؤدي الى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وأطلق عليها عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل وقد حصرها في تلك الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الإشراف أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الموظف وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل.⁶¹

ثالثا: نظرية المساواة والإنصاف:

تشير هذه النظرية إلى الرضا من جانب مهم أيضا وهو التنظيم في المؤسسة التي تناولت في الرضا عن الإشراف وزملاء العمل، وكذلك عن الترقية فهي تبين أن الرضا عن العمل متوقف عن مدى الجهد المبذول من طرف العمال ومعاملة المؤسسة له ضمن الإطار الإداري (زملاء العمل) حيث أن العامل يقارن بين المعاملة التي يتلقاها هو والمعاملة التي يتلقاها زملاءه في العمل الذين لهم نفس المؤهلات والكفاءات الوظيفية وعلى أساسها حددت درجة العامل عن عمله.

ترتكز هذه النظرية على تأثير الجماعة على الفرد وتنصح المشرفين بالاهتمام بالعمليات الاجتماعية في المؤسسة وإتباع أساليب حسنة في التعامل مع العمال والتي تتميز بالإنصاف والعدالة خاصة الإنصاف المادي مقارنة بالإنصاف في واجبات العمل وفرص الترقية والتقدير المعنوي.⁶²

رابعا: نظرية العدالة لآدمز 1963:

وتقوم هذه النظرية على مسلمة أساسية وبسيطة، أ وهي أن الأفراد الذين يرغبون في الحصول على معاملة عادلة، وتمتثل العدالة تبعا لهذه النظرية في اعتقاد الفرد بأنه يعامل معاملة عادلة مثله مثل زملائه. في حين أن عدم العدالة هي اعتقاده بأنه لا يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين (المقارنات الاجتماعية) وتشكل عملية تكوين الأفراد لإدراكهم للعدالة وفقا لأربع خطوات هي:

⁶¹ - سالم عواد الشمري: الرضا الوظيفي لدى العاملين واثاره على الأداء الوظيفي، ملتقى البحث العلمي، المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والادارة، 2009، ص12.

⁶² - شرفي عامر: الرضا عن العمل وعلاقته ببعض المتغيرات في ضوء المدرسة الحديثة دراسة متمحورة حول البعد النفسي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ببعض ولايات الجنوب، مذكرة دكتوراء في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبد الله، 2011/2012، ص49.

أ- تقييم الفرد لموقفه الشخصي على أساس مدخلاته والنواتج التي يحصل عليها من المؤسسة.

ب- تقييم المقارنات الاجتماعية للآخرين، على أساس مدخلاتهم إلى مؤسسة ونواتجهم منها.

ج- مقارنة الفرد لنفسه مع الآخرين على أساس المعدلات النسبية للمدخلات والمخرجات

د- ممارسة الشعور بالعدالة أو عدم العدالة.

من خلال هذه الخطوات يتبين لنا أن "آدمز" وصف عملية مقارنة العدالة على أساس العلاقة بين نسبة المدخلات والمخرجات. بحيث المدخلات Inputs إسهامات الفرد للمؤسسة مثل: التعليم، الخبرة، الجهد، وولاء. أما النواتج Outcomes فتتمثل فيما يحصل عليه الفرد مقابل ما قدمه من مدخلات مثل: الأجور، تقدير الآخرين، العلاقات الاجتماعية، والمكافآت المعنوية. ويتأسس تقييم الفرد لمدخلاته ومخرجاته مقارنة بمدخلات ومخرجات الآخرين بالاستناد إلى بيانات موضوعية في جزء منها، كما هو الحال بالنسبة لمرتبته. وفي جزئها الآخر على إدراكه، كما هو الحال بالنسبة لمقارنة مستوى تقدير الأخرى. والجدير بالذكر أن ما يقارنه الفرد هو نسبة مدخلات ومخرجات الآخرين ويتطلب إدراك العدالة أو الشعور بها، أن تكون النواتج والمدخلات متساوية، ولكن تتطلب فقط أن تكون النسبة متساوية.⁶³

المطلب الخامس: مسببات الرضا الوظيفي:

الأسباب التنظيمية للرضا: وتتمثل في:

***ظروف عمل جيدة**: كلما كانت ظروف العمل المادية منها مناسبة كلما ساعد ذلك أكثر على رضا العاملين منها :

توفير الإضاءة - التهوية والحرارة....

***الإشراف**: إن إدراك الفرد بمدى وجود الإشراف الواقع عليه، تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، والأثر هنا يعتمد على

إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمايتهم لهم.

⁶³ - العبودي فاتح، مرجع سابق، ب ص.

*سياسات المنظمة: تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وقواعد تنظيم العمل، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه.

*نظام العوائد: يشعر الفرد بالرضا داخل المنظمة إن كان التوزيع للعوائد وفوائدها بالشكل المناسب وفقا لنظام محدد، وتمثل في الترقيات، المكافآت، الحوافز...

*تصميم العمل: وجود ضمان نسبي بالرضا عن العمل نتيجة لوجود تصميم سليم للعمل يتميز بالتنوع والتكامل والإستقلالية... وتوافر معلومات كاملة⁶⁴

الأسباب الشخصية:

أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو إلى الاستياء نذكر منها ما يلي:

-المكانة الإجتماعية:

كلما ارتفعت وازدادت المكانة الاجتماعية أو الوظيفة والأقدمية للفرد زاد رضا عن عمله، والعكس فيما إذا قلت وانخفضت هذه المكانة زاد استياء الفرد.

-إحترام الذات: إذا كان لدى الفرد قدرة للاعتداد برأيه وذاته والعلو بقدره كان أقرب إلى الرضا عن العمل، عكس الفرد الذي يشعر ببخس في قدره عادة ما يكون غير راض عن عمله.

تحمل الضغوط: قدرة تحمل الضغوط داخل المنظمة وكيفية التعامل معها لدى الفرد تجعله أكثر رضا، في حين وجود عقبات أو صعوبات فيكون الاستياء حليفه.

-الرضا عن الحياة: يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم والغير راضيين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.⁶⁵

⁶⁴ - شرفي عامر، المرجع نفسه، ص37.

⁶⁵ - شرفي عامر، المرجع نفسه، ص38.

المطلب الخامس: علاقة الولاء التنظيمي بالرضا الوظيفي

بالرغم من الدراسات الكثيرة التي بحثت العلاقة بين العديد من العوامل وبين الرضا الوظيفي أو الولاء التنظيمي، إلا أن طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين الولاء التنظيمي لم تبحث بنفس الكثافة.⁶⁶ فقد أوضحت الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي أن كلا المفهومين يمكن أن يتأثرا بالعوامل الشخصية أو الداخلية والعوامل الموقفية، فبعض العوامل الخارجية مثل حجم المنظمة، الموقع الجغرافي، نوع المنظمة والصناعة، تؤثر على شعور الموظف تجاه وظيفته، كما أوضحت هذه الدراسات أن كلا من الرضا والولاء له علاقة إيجابية قوية مع المستوى الوظيفي والأقدمية أو السن، في حين أن هذه العلاقة سالبة مع التعليم، بينما لا توجد أي علاقة بين المفهومين وبين الجنس، ولعل من النقاط المهمة للولاء هي علاقته الفريدة بالرضا الوظيفي.⁶⁷

لذا فإن العلاقة بينهما غير واضحة تماما حيث يقول ستيرز أن الرضا الوظيفي قد يكون مؤشرا للولاء التنظيمي. فهو يعتقد أن الشعور بالرضا يمكن أن يتشكل بسرعة وبمستويات أكثر من الولاء الذي يكون أكثر استقرارا وبقاء. كذلك قام بعض الباحثين بدراسة هذا الموضوع وتوصلوا إلى وجود علاقة متبادلة قوية بين الرضا والولاء إلا أنهم لم يستطيعوا تحديد من يسبب الآخر. لذلك قامت دراسات أخرى للتأكد من وجود هذه العلاقة، حيث ثبت وجود علاقة قوية بين الرضا والولاء وأن هذه العلاقة تبادلية مع الوقت.. بمعنى أن الرضا قد يؤثر في الولاء في بعض الأوقات والعكس صحيح. وأحيانا تكون هذه العلاقة دائرية، أي أن الرضا يؤدي إلى الولاء الذي يؤدي بدوره إلى الرضا وهكذا. فبالرغم من أهمية العلاقة بين الرضا و الولاء، إلا أن معرفة سبب هذه العلاقة لا يزال غير واضح ينقصه الكثير من الأدلة والدراسات.⁶⁸

⁶⁶ Romzek, B. S., (1989). [Personal Consequences of Employee Commitment, Academy of Management Journal, 32(3):665.

⁶⁷ - مجذوب أحمد محمد أحمد قمر: الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا (دراسة ميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا)، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 9، سنة 2015، ص 219.

⁶⁸ - راشد شبيب العجمي: الولاء التنظيمي والرضا عن العمل: مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة، المجلد 13، العدد 1، ص 55.

ويرى (Ward & Davis) أن الفرق بين المفهومين هو أن الرضا الوظيفي ناتج من تقييم وتثمين أجزاء محددة من الوظيفة، بينما الولاء التنظيمي هو ردة فعل متكاملة للمنظمة ككل. لذا فإن الموظف قد يكون راضيا عن وظيفته ولكن قد يكون غير راض عن المنظمة بشكل عام والعكس صحيح. كما أن البحوث التي تمت حول المفهومين تشير إلى عدم وجود أية علاقة سببية بينهما. فالمدير الذي يحرص على زيادة رضا موظفيه لا يحصل بالضرورة على زيادة ولائهم التنظيمي.⁶⁹

ويرى (Tet & Meyer) أن هناك رأيين حول علاقة كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ببعضهما وأي منهما يؤثر بالآخر. حيث:⁷⁰

✓ الرأي الأول "

إن الرضا الوظيفي يؤدي إلى الشعور بالولاء الوظيفي وحسب هذا الرأي فإن الولاء التنظيمي يأخذ وقتا طويلا نسبيا حتى يتكون، ومن ثم يستمر مع الإنسان فترة أطول من الرضا الوظيفي. لذا فإن الرضا الوظيفي قد يستخدم لتحقيق الولاء، وبعد فترة من الوقت، سيكون الموظف الراضي عن عمله أكثر ولاء للمنظمة.

✓ الرأي الثاني:

فيقول أن التأثير بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي هو في الاتجاه المعاكس. بمعنى أن شعور الموظف بالانتماء للمنظمة والولاء لها يولد لديه شعورا بالرضا عن وظيفته). فالانتماء للمنظمة يولد شعورا ايجابيا تجاه الوظيفة. وهذا الرأي يشير إلى أن الولاء للمنظمة قد يتشكل قبل أن ينضم الموظف أو على الأقل في المراحل الأولى لعمله في المنظمة.

ويمكننا تفسير ذلك إلى أن الولاء يأتي من عملية تجانس أهداف وقيم الفرد بأهداف وقيم المنظمة، وذلك يعني قلة الصراعات التي يمكن أن يستشعرها الفرد أثناء قيامه بدوره، وبالتالي انخفاض حدة توترات العمل لديه، مما يكون اتجاهها

⁶⁹ - راشد شبيب العجمي، مرجع سابق، ص56.

⁷⁰ - راشد شبيب العجمي، مرجع سابق، ص56.

إيجابيا نحو العمل وبالتالي يتكون لديه رضا وظيفي ببعض المتغيرات المهنية والإنسانية المتمثلة بالمحددات الذاتية والشخصية بالإضافة إلى أن ظروف العمل المهني أكثر العوامل تأثيرا، كذلك فقد وجدت فروق بين مستويات الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي بين الذكور والاناث لصالح الذكور، ويرجع ذلك إلى أنه لا تزال المراكز المتقدمة من نصيب الرجل، وقد يكون هذا أحد الأسباب التي تؤدي إلى انخفاض مستوى الولاء لدى المرأة، بالإضافة إلى مسؤولية المرأة عن المنزل بالإضافة وبالتالي يؤدي هذا لانخفاض مستوى الولاء عندها.⁷¹

وأشار بيتمان Bateman إلى أن الرضا الوظيفي هو نتاج الولاء التنظيمي، وأن للولاء التنظيمي تأثيرا سببيا وإيجابيا على الرضا الوظيفي، وأشار أيضا إلى أنه ربما يصبح العاملون مرتبطون بالولاء للمنظمة قبل أن يمكن لمواقف الرضا أن تظهر بشكل ذي معنى، وقد يبدأ الولاء التنظيمي في وقت مبكر تماما، ولربما حتى كدليل للخبرات السابقة للانضمام للتنظيم.

⁷¹ - ايهاب أحمد عويضة، مرجع سابق، ص32ص37.

الخلاصة:

على ضوء ما تم ذكره يتضح جليا أهمية موضوع الولاء الذي يعد من الموضوعات المهمة في حقل الإدارة، لذلك حضي باهتمام من قبل الباحثين والدارسين في مجال السلوك التنظيمي، كونه يؤثر في مستقبل المنظمة والفرد العامل ولهذا نعتبره سلوكا مرغوبا فيه، حيث تبين من خلال هذا الفصل أن الولاء حالة وجدانية تتمثل في الإخلاص والوفاء والالتزام والارتباط بشيء هام في حياة الفرد، ومنه يعد الولاء التنظيمي حالة شعورية نفسية تكمن في مدى انسجام الذي يوليه الفرد اتجاه منظمته وقيمتها وأهدافها ورغبته في البقاء فيها ورضاه عنها.

والولاء لا يفرض فرضا على الأفراد، بل هو استغراق للذات في الأهداف الموحدة للمجموعة أو المنظمة، فاختيار الفرد لعمله في منظمة ما في البداية لا يكون لديه قرار جازم بشأن هذه الوظيفة، ولكن بعد فترة ونتيجة لمواقف عدة يجري من خلالها الفرد مقارنة عقلانية ويتخذ قراره بإبداء ولاءه للمنظمة أو لا. وهنا فان تحقيق الولاء يؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي. وسنحاول معرفة هذا التأثير من خلال الجانب التطبيقي للبحث.

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي

تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصل السابقة التعرف على أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع البحث الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وتأثير الولاء على الرضا الوظيفي.

سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، وذلك لدراسة تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي على أرض الواقع، وهذا ما تم الحصول عليه من معلومات من طرف الأساتذة، حيث حصلنا على المعلومات من خلال الإستبانة التي قمنا بتوزيعها عليهم. وسنتطرق من خلال هذا الفصل إلى المحاور الرئيسية التالية:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

لاستكمال الدراسة النظرية تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والتي تم فيها الجزء العملي من الدراسة، وسنحاول التعرف عليها من خلال هذا المبحث الذي نتطرق فيه إلى بعض المفاهيم حول المؤسسة والتي نلخصها في كل من: نبذة عن تاريخها، هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: نبذة تاريخية حول جامعة مُجَّد خيضر - بسكرة-:

قبل التعرف على مؤسسة الدراسة (الكلية) يجب أن نعطي لمحة عن الجامعة التي تضم هذه الكلية. تقع جامعة مُجَّد خيضر على بعد حوالي كيلومترين من وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة. أنشأت جامعة بسكرة مُجَّد خيضر بالمعاهدة الوطنية الآتية:

- معهد الري (المرسوم رقم: 84-154 المؤرخ في: 18-08-1984).

- معهد الهندسة المعيارية (المرسوم التنفيذي رقم: 86-169 المؤرخ في: 07-07-1992 وبصدور المرسوم رقم: 98-219 المؤرخ في: 07-07-1998 تحول المركز الجامعي إلى الجامعة تضم ثلاث كليات وسبعة أقسام.

كما تم إضافة كلية رابعة بعد ذلك. وبمقتضى المرسوم رقم: 90-09 المؤرخ في: 17-02-2009، أصبحت الجامعة مشكلة من ست كليات وواحد وثلاثين قسما تضم مختلف الميادين والتخصصات. تتوفر جامعة مُجَّد خيضر اليوم على ستة (06) كليات:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.

- كلية العلوم والتكنولوجيا.

- كلية الآداب واللغات.

لقد فتح قسم العلوم الاقتصادية في المرسوم الجامعي 1992-1993 حيث كان قسما مستقلا وبصدور المرسوم 98-397 المؤرخ في 02-12-1998 الذي أوجد نظام الكليات فأصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم أيضا قسم علوم التسيير، وفي السنة الجامعية 2005-2006 تم فصل كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير عن كلية الحقوق والعلوم السياسية بعد أن كانت تابعة لها، وتضم حاليا كلية العلوم الاقتصادية والتسيير أقسام وهي كالتالي:

- قسم علوم الاقتصاد

- قسم الإعلام الآلي للتسيير

- مجال العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية **SEGC** للنظام **LMD**.

مجالات التكوين:

تمنح الكلية شهادات متنوعة تتمثل في:

➤ نظام الكلاسيكي:

- ليسانس في العلوم الاقتصادية.

- ليسانس في علوم التسيير.

➤ نظام **LMD**:

- ليسانس وماستر في مسار العلوم التسيير.

- ليسانس وماستر في مسار العلوم الاقتصادية.

- ليسانس وماستر في مسار العلوم التجارية.

- ليسانس وماستر في مسار العلوم المالية والمحاسبة.

➤ ما بعد التدرج:

- اقتصاد صناعي.

- اقتصاد دولي.

- محاسبة.

➤ دكتوراه:

1- دكتوراه العلوم المرسوم 98-254

2- دكتوراه LMD:

- اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية.

- تسيير المنظمات.

- محاسبة.

- تجارة دولية.

الدراسات التطبيقية:

- التسيير الاستراتيجي.

- التسيير العمومي.

- تكوين حسب الطلب.

- المكتبة: تضم المكتبة نحو:

- كتب باللغة العربية 17500.

- كتب باللغة الأجنبية 12500.

- قاعات للمطالعة 3.

البحث العلمي

تضم الكلية مخبرين:

- مشاريع البحث المعتمد 32 بحث.

- الملتقيات والندوات والأيام الدراسية (تنظم الكلية ما بين 3 إلى 5 نشاطات سنوية).

العلاقات الخارجية:

● اتفاقيات مع الجامعات الأخرى:

- كلية العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الزرقاء الأردن.

- كلية العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة جدارا الأردن.

- كلية الاقتصاد جامعة دمشق.

● اتفاقيات مع غرفة الصناعة والتجارة الزيبان بسكرة.

المطلب الثاني: مهام وأهداف جامعة مُجَّد خيضر -بسكرة-

أولاً: مهام جامعة مُجَّد خيضر:

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي فان جامعة مُجَّد خيضر بسكرة تتولى:

● في مجال التكوين العالي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.

- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث.

- المشاركة في التكوين المتواصل.

● في مجال الفحص العلمي والتطوير التكنولوجي:

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.

- المشاركة في دعم القدرات العلمية والوطنية.

- تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.

ثانياً: أهداف جامعة مُجَّد خيضر:

تعتمد جامعة مُجَّد خيضر بسكرة على الكفاءة البيداغوجية والعلمية لأساتذتها ودعم موظفيها وعمالها لتكوين فئة

طلابية بإمكانها التوفيق والنجاح في الاندماج الاجتماعي والمهني في المجتمع المحلي.

تتواصل ديناميكية الجامعة باستمرار استمرار استجابة للأهداف الآتية:

- ضمان تكوين بيداغوجي نوعي.

- تنوع في التخصصات التكوينية استجابة لمتطلبات التنمية الوطنية والمحلية.

- تدعيم الانتقال التدريجي من التكوين التقليدي إلى النظام العالمي الجديد.

- توظيف كفاءات علمية لإرساء قيم في النظام العالمي الجديد.

إن الهدف الأسمى هو إرساء تقاليد جامعية وصولاً إلى تحقيق تكوين بيداغوجي وعلمي نوعي وهذا ما سيحقق في النهاية دور الامتياز العلمي والتقاني في المجتمع المحلي.

المطلب الثالث: قائمة أساتذة الكلية حسب التخصص والوظيفة

يمثل الجدول التالي قائمة الأساتذة العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة حسب التخصص والوظيفة.

الجدول رقم (1): قائمة الأساتذة حسب الاختصاص والوظيفة

الاختصاص الوظيفة	العلوم الاقتصادية	علوم التسيير	علوم التجارية
أستاذ التعليم العالي	13	07	04
أستاذ محاضر أ	29	24	13
أستاذ محاضر ب	16	16	06
أستاذ مساعد أ	24	30	06
أستاذ مساعد ب	02	00	00
المجموع	84	77	29

المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة.

المطلب الأول: منهج وعينة الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة:

يقصد بمنهج الدراسة تلك الطريقة الموضوعية التي يتبعها الباحث في دراسة ظاهرة من الظواهر قصد تشخيصها وتحديد أبعادها بما يتيح معرفة أسبابها ومؤثراتها للوصول إلى نتائج عامة محددة يمكن فهم الظاهرة من خلالها.⁷²

فالمبحث بدون منهج علمي موضوعي يصبح مجرد حصر وتجميع لمجموعة من المعارف دون أن تكون هناك رابطة بينها وبين استخدامها للإجابة على إشكالية معينة.

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الملائم للدراسة النظرية ومنهج دراسة حالة الملائم للدراسة التطبيقية.

ثانياً: عينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث المستهدف من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة مُجَدَّ خيضر بسكرة، والبالغ عددهم 130 أستاذ. وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 63 أستاذ، واسترد منها 43 استبانة، وبعد فحصها لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

المطلب الثاني: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية

أولاً: أداة الدراسة:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لموضوع الدراسة اعتمدنا على الاستمارة والتي تعرف على أنها:

وسيلة من وسائل جمع البيانات من خلال قيام الباحث بتوجيه أسئلة معينة للمستجوبين تتعلق بموضوع البحث المراد

⁷² - خضير كاضم حمود، موسى سلامة اللوزي: منهجية البحث العلمي - Scientific Research Methods - دار إثراء، الأردن، 2008،

إجراءه والحصول من خلال ذلك على بيانات يستخدمها الباحث في إنجاز مهمة البحث.⁷³

وقد عكست الإستبانة أسئلة الدراسة حيث تم تقسيمها إلى قسمين:

القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية للأفراد محل الدراسة والتي ركزنا فيها على الجنس، السن، الاقدمية، والوظيفة.

والقسم الثاني أسئلة الدراسة التي قسمت إلى محورين:

المحور الأول: تضمن عبارات حول الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة:

✓ الولاء العاطفي: تمثل في العبارات من (1-5).

✓ الولاء المستمر: وتمثل في العبارات من (6-11).

✓ الولاء المعياري: وتمثل في العبارات من (12-15).

المحور الثاني: تضمن عبارات حول الرضا الوظيفي بصفة عامة.

تمثل الأسئلة المتعلقة بالرضا الوظيفي في العبارات من (16-32).

وقد استخدمت الباحثة مقياس (ليكرت Likert) الخماسي حسب الموافقة لقياس استجابة الأساتذة لفقرات الاستبيان

كما هو موضح فيما يلي:

الجدول(02): مقياس (ليكرت Likert) الخماسي.

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة.

⁷³ - خضير كاضم حمود، موسى سلامة اللوزي: منهجية البحث العلمي - Scientific Research Methods - دار إثراء، الأردن، 2008،

صدق أداة البحث (صدق الإستبانة):

يعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة لذلك قمنا بالتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة عن طريق تطبيق اختبار ألفا كرونباخ's Alpha cronbach لقياس ثبات الإستبانة لكل محور من محاورها ولجميع فقراتها ، ويتم قبول التي يكون معامل ثباتها يفوق 60%. وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): معامل ثبات وصدق أداة الدراسة

محاور الإستبانة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الولاء التنظيمي	15	74.2	0.861
الولاء العاطفي	5	74.8	0.864
الولاء المستمر	6	79.8	0.893
الولاء التنظيمي المعياري	4	60.2	0.708
الرضا الوظيفي	17	89	0.943
كل عبارات الاستمارة	32	88.2	0.939

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقا من مخرجات برنامج spss.v21

نلاحظ من الجدول رقم (03) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لفقرات المتغير ككل (الولاء التنظيمي) بأبعاده الثلاثة (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء الأخلاقي) كانت نسبته 70.2% وهي نسبة ثبات عالية . كما أن معامل الرضا الوظيفي كانت نسبته 89% وهي نسبة ثبات عالية جدا. مما يدل على تمتع المحورين بدرجة جيدة من الثبات.

صدق المحك:

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الإستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، فهي تتضمن فقرات ذات صلة بالمتغيرات التي تعمل على قياسها وان مضمونها يتفق مع الغرض التي صممت لأجله. ولتحقق من صدق الإستبانة تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (03) إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (93.9) وهو معامل جيد ومناسب لأغراض هذا البحث وأهدافه، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمجاور البحث وأبعادها كانت جيدة ومناسبة لأهداف هذا البحث. وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

جدول (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	22	%51.2
	أنثى	21	%48.8
	المجموع	43	%100
العمر	أقل من (29) سنة	7	%16.3
	من (30) إلى (39) سنة	20	%46.5
	من (40) إلى (49) سنة	14	%32.6
	من (50) سنة فأكثر	2	%4.7
المجموع	43	%100	
الاقدمية	أقل من (5) سنوات	5	%11.6
	من 5 إلى 10 سنوات	15	%34.9
	من 11 إلى 20 سنة	20	%46.5
	21 سنة فأكثر	3	%7

المجموع	43	%100
الوظيفة		
أستاذ مساعد ب	5	%11.6
أستاذ مساعد أ	11	%25.6
أستاذ محاضر ب	12	%27.9
أستاذ محاضر أ	11	%25.6
أستاذ التعليم العالي	4	%9.3
المجموع	43	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V21

يبين الجدول (04) أن (51%) من أفراد عينة البحث هم من الذكور، في حين أن (48.8%) كانت من الإناث. أما بالنسبة لمتغير العمر يتبين إن الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 20 سنة) بلغت نسبتهم (7%)، بينما نسبة الباحثين ضمن الفئة العمرية (من (30) إلى (39) سنة) كانت (20%)، في حين نسبة الباحثين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من (40) إلى (49) سنة) كانت (14%)، وفي الأخير (2%) من أفراد عينة البحث بلغت أعمارهم ((50) سنة فأكثر).

وعند التركيز في الاقدمية لدى الباحثين نجد أن (5%) تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و(15) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (5 إلى 10 سنوات)، في حين نجد (20%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (11 إلى 20 سنة)، أما الباحثين الذين بلغت خبرتهم (21 سنة فأكثر) فقد حددت نسبتهم ب (3%).

وفيما يخص الوظيفة نجد أن غالبية أفراد عينة هم "أساتذة محاضر ب" بنسبة (27.9%)، في حين بلغت نسبة كل من "أساتذة محاضر أ" و"أساتذة مساعد أ" (25.6%)، بينما بلغت نسبة أساتذة مساعد ب (11.6%)، وفي الأخير (9.6%) كانت نسبة أساتذة التعليم العالي.

المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الإستبانة:

في هذا المبحث سوف نتأكد من أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، ثم بعد ذلك نقوم بتحليل محاور الإستبانة.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي. (اختبار كولجروف- سمرنوف (1-sample K-S)).

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، حيث تختبر الفرضية الصفرية القائلة بأن:

"العينة المسحوبة من المجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي"، مقابل الفرضية البديلة القائلة بأن: " العينة المسحوبة من المجتمع

لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي".

فإذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة (a) الذي يحدده الباحث فإننا نرفض الفرضية

الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. والعكس صحيح.

الجدول (05): اختبار كولجروف-سمرنوف (1-sample K-S)

مستوى الدلالة (Sig)	Z	
0.668	0.726	الولاء التنظيمي
0.391	0.901	<u>الرضا الوظيفي</u>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v21

يوضح الجدول رقم (05) نتائج ذلك الاختبار حيث أن باستخدام اختبار (Kolmogorov Smirnov) تبين

أن القيمة الاحتمالية (sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة أو المعنوية ($a=0.05$) لكل المتغيرين، وهذا ما يدل على

أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، ومنه سنلجأ إلى كل الاختبارات المعلمية في تحليل استبيان.

ثانياً: تحليل محاور الإستبانة

في هذا الجزء سوف نقوم بتحليل محاور الإستبانة بغية الإجابة على تساؤلات البحث، حيث تم استخدام مقياس الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الإستبانة المتعلقة بمحوري البحث والممثلين في الرضا الوظيفي وأداء العاملين، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل بعد من (1- أقل من 2.33) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.34-3.67) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.68-5) دالا على مستوى "مرتفع"

وقد تم حسابها عن طريق :

طول الفترة = (الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات

$$1.33 = 3/4 = 3/(1-5)$$

ويظهر الجدولان (06) و (07) تلك النتائج.

السؤال الأول: ماهو مستوى الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أساتذة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة؟

أولاً: : مستوى الولاء التنظيمي

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (06)

الجدول (06): تحليل محاور الاستبيان لمتغير الولاء التنظيمي

الرقم	أبعاد الولاء التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1-	الولاء العاطفي	3.655	0.721	1	متوسط

متوسط	4	1.091	3.627	01 لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في المؤسسة التي أعمل بها.
مرتفع	1	0.998	3.837	02 أشعر بالاعتزاز حينما أتحدث عن المؤسسة التي أعمل بها مع الآخرين.
متوسط	2	0.969	3.674	03 أنظر إلى المشكلات التي تواجهها على أنها جزء من مشكلاتي الشخصية.
متوسط	5	1.098	3.465	04 يصعب علي الالتحاق بمؤسسة جديدة، والانتماء إليها كما هو الحال مع هذه المؤسسة.
متوسط	3	0.944	3.674	05 أشعر بوجود جو أخوي في هذه المؤسسة.
متوسط	2	0.631	3.631	2- الولاء المستمر
متوسط	3	0.997	3.651	06 أشعر بالخوف من ترك العمل لصعوبة الحصول على عمل آخر
مرتفع	1	1.051	3.883	07 سوف تتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك العمل في الجامعة.
مرتفع	2	0.947	3.767	08 إن بقائي في المؤسسة نابع من حاجتي للعمل فيها
متوسط	4	0.981	3.581	09 أشعر أن لدي خيارات محدودة لأن أفكر في ترك العمل
متوسط	6	1.032	3.511	10 يصعب الحصول على فرصة عمل أخرى مناسبة لي في مؤسسة أخرى.
متوسط	5	1.120	3.488	11 تقدم لي المؤسسة مزايا لا تتوفر في مؤسسات أخرى مقابلة لها.
متوسط	3	0.643	3.290	3- الولاء المعياري
مرتفع	1	0.843	4.161	12 أشعر بضرورة الالتزام التنظيمي للجامعة التي أعمل بها.
متوسط	4	1.120	2.465	13 الانتقال من جامعة إلى أخرى عمل غير أخلاقي.
متوسط	3	0.843	2.837	14 أشعر أديبا بضرورة الاستمرار في عملي حتى مع وجود عروض عمل أفضل في مكان آخر.
متوسط	2	1.260	3.837	15 أحرص على الاستمرار بالعمل في هذه المؤسسة.
متوسط	-	0.488	3.555	الولاء التنظيمي يشكل عام

من الجدول رقم (06) يتضح أن المتوسط الكلي للولاء التنظيمي بجميع أبعاده بلغ 3.555 وهذا يدل على أن الولاء التنظيمي عامة متوسط لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، وقد كان تقييم جميع أبعاد الولاء التنظيمي وقد تحصلت على تقييم متوسط، ونورد ترتيبها على الشكل التالي:

بعد الولاء العاطفي:

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن بعد الولاء العاطفي قد حصل على المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (3.655) وانحراف معياري مقداره (0.721) ووفقاً لمقياس الدراسة هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، حيث تشكل عبارة "أشعر بالاعتزاز حينما أتحدث عن الجامعة التي أعمل بها مع الآخرين" أعلى قبول ضمن هذا المحور، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.837) وانحرافها المعياري (0.99)، أما عبارة "يصعب علي الالتحاق بمؤسسة جديدة، والانتماء إليها كما هو الحال مع هذه المؤسسة." فتشكل أقل قبول، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.465) وانحرافها المعياري (1.098)، وهذا ما يدل على أن أغلب الباحثين غير موفقين على صعوبة الالتحاق بجامعة أخرى والانتماء إليها.

بعد الولاء المستمر:

نلاحظ من الجدول رقم (06) أن بعد الولاء المستمر جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.631). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة. كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة "سوف تتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا قررت ترك العمل في الجامعة" هو الأكبر حيث قدر بـ (3.883) وانحراف معياري (1.051) وهذا يدل على أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة لأهمية هذه الوظيفة بالنسبة لهم، وكان أقل متوسط للعبارة "يصعب الحصول على فرصة عمل أخرى مناسبة لي في مؤسسة أخرى" بـ (3.511) وانحراف معياري قدره (1.032).

بعد الولاء المعياري:

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن بعد " الولاء الأخلاقي " جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.290) بانحراف معياري (0.643). ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، ونلاحظ أن متوسط حسابي لعبارة " أشعر بضرورة الالتزام التنظيمي للجامعة التي أعمل بها" هو أعلى قيمة والذي قدر بـ (4.161) وانحراف معياري بـ (0.843) مما يدل على أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة، في حين كان اتجاه الأساتذة على فقرة " الانتقال من جامعة إلى أخرى عمل غير أخلاقي " منخفض حيث تحصلت على أقل متوسط حسابي قدر بـ (2.465) وانحراف معياري قدره (1.120).

ثانيا: الرضا الوظيفي:

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (07)

الجدول(07) تحليل محاور الاستبيان لمتغير الرضا الوظيفي

الرقم	عبارات الرضا الوظيفي	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
01	أحصل على راتب يتناسب مع عملي والجهد الذي أبذله.	3.790	0.914	6	مرتفع
02	ساعات العمل تتوافق مع طبيعة العمل.	4.116	0.447	3	مرتفع
03	يعتبر راتي مناسب مقارنة مع زملائي في العمل	3.162	1.089	16	متوسط
04	هناك عدالة في الحصول على الحوافز والترقيات	3.162	1.021	17	متوسط
05	أنا أعيب عن عملي في حالات الضرورة القصوى فقط.	4.325	1.040	1	مرتفع
06	أنا راض عن الطريقة التي ينظم بها العمل بمهذه المديرية	3.279	1.053	12	متوسط

مرتفع	5	1.029	3.814	07 أن لا أشعر بالملل في عملي.
متوسط	14	0.965	3.209	08 يهتم الرئيس بإرشادي نحو العمل وسماع مقترحاتي
متوسط	15	0.940	3.209	09 يراعي الرؤساء الجوانب الإنسانية في العمل
متوسط	9	0.933	3.558	10 علاقتي برئيسي جيدة
مرتفع	4	0.762	3.883	11 هناك انسجام وتفاهم بين فرق العمل
مرتفع	7	1.065	3.767	12 علاقتي مع زملائي تقو على التقدير والاحترام
مرتفع	2	0.558	4.209	13 توزع المهام حسب القدرات والمسؤوليات
متوسط	11	0.873	3.372	14 توجد رقابة ذاتية من قبل الموظفين على عملهم
متوسط	13	0.913	3.302	15 توفر المؤسسة كل المعلومات الكافية لموظفيها المتعلقة بعملهم.
متوسط	10	0.909	3.511	16 تتميز التعليمات والإجراءات في المؤسسة بالوضوح.
متوسط	8	0.905	3.581	17 يستطيع الموظفون الوصول إلى الإدارة العليا لطرح انشغالهم بسهولة.
متوسط	-	0.591	3.661	الرضا الوظيفي ككل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج **spss.v21**.

من الجدول رقم (07) محور الرضا الوظيفي يتضح أن متوسط الرضا الوظيفي بلغ (3.661) وهذا يدل على أن الرضا الوظيفي عامة متوسط لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم، حيث تشكل عبارة " أنا أغيب عن عملي في حالات الضرورة القصوى فقط" أعلى قبول ضمن هذا المحور مما يدل على أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة ، إذ بلغ متوسطها الحسابي(4.325) وانحراف معياري (1.040)، في حين كان اتجاه الأساتذة في الإجابة عن الفقرة " هناك عدالة في الحصول على الحوافز والترقيات" منخفض حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.162) وانحرافها المعياري (1.021) وهذا يدل على عدم رضاهم عن نظام الحوافز والترقيات.

السؤال الثاني: هل هناك علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والمتمثلة في (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء العاطفي) والرضا الوظيفي؟

لمعرفة العلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لابد من حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson

corrélatio لتحديد الارتباط بين أبعاد القيادة والرضا الوظيفي. كما هو موضح في الجدول التالي

الجدول رقم (08): تحديد معاملات الارتباط بيرسون

المستقل	الرضا الوظيفي	R	R ²	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	0.463	0.214	0.01	
الولاء العاطفي	0.487	0.237	0.01	
الولاء المستمر	0.177	0.031	غير دال	
الولاء الأخلاقي	0.542	0.293	0.01	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss.v21.

أظهرت النتائج في الجدول (08) أن هناك علاقة ارتباط طردية بلغت (0.46) بين الولاء والرضا الوظيفي ويوضح معامل الارتباط R² البالغ (0.21) أن التغيير في مستوى الرضا الوظيفي الناتج عن الولاء التنظيمي داخل المؤسسة بلغ 21% في حين 79% تعزى إلى متغيرات أخرى قد تؤثر على الرضا الوظيفي.

وقد أثبتت الارتباطات الفردية أن هناك علاقة ارتباط دالة عند مستوى دلالة 1% بين كل من الولاء العاطفي والرضا الوظيفي وبين الولاء الأخلاقي والرضا الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط لكلا البعدين على الترتيب (0.487، 0.542) وكانت العلاقة بين بعد الولاء المستمر والرضا الوظيفي أقوى العلاقات، والعلاقة الطردية تفسر أن كل من الولاء المستمر والولاء العاطفي يزيد من مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة محل الدراسة. في حين لا توجد أي علاقة ارتباط بين الولاء المستمر والرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات:

أولاً: فرضية الرئيسية

1- اختبار صلاحية النموذج

الفرضية الأولى: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة محل الدراسة عند

مستوى دلالة 0.01

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار "Analysé of variance" للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه

الفرضية والجدول التالي يبين ذلك

الجدول(09): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
خطأ الانحدار	5.067	3	1.62	6.843	0.001 ^b
الخطأ	9.627	40	1.247		
الإجمالي	14.695	43			

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقاً من مخرجات نظام spss.v21

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F)

المحسوبة (6.843) بقيمة احتمالية (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (a=0.01)، ويتضح من نفس الجدول أن

المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو الولاء التنظيمي في هذا النموذج يفسر ما مقداره 21 % من التباين في المتغير التابع

المتمثل في الرضا الوظيفي وهي قوة تفسيرية متوسطة مما يدل على أن هناك تأثير معنوي للولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة على الرضا الوظيفي.

2- اختبار الفرضية الرئيسية :

بناءً على ثبات صلاحية النموذج نقوم باختبار الفرضية الرئيسية باستخدام أسلوب الانحدار البسيط وذلك لتحديد تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي، وذلك كما هو مبين في الجدول أدناه:

جدول رقم(10) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي.

Sig	F	B	R ²	R	الولاء التنظيمي
0.02	3.34	0.56	0.21	0.46	الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقاً من مخرجات نظام spss.v21

حسب النتائج في الجدول أعلاه نجد أن هناك من خلال الجدول (10) نلاحظ أن R^2 البالغ (0.21) يوضح أن 21% من التغيرات التي تحصل على الرضا الوظيفي ناتجة عن ولاء العاملين وقد بينت دلالة هذه القيمة الموضحة في تحليل التباين F البالغة (3.34) والتي جاءت دالة إحصائياً، أما معامل الانحدار البالغ (0.56) أي أن زيادة الولاء التنظيمي بوحدة واحدة تعني التأثير على مستوى الرضا بمقدار (0.56) وعلى هذا الأساس فإننا نقبل الفرضية الرئيسية والمتمثلة في: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة محل الدراسة عند

مستوى دلالة 0.01

وسنحاول تفسير هذه العلاقة الارتباطية من خلال فرضيات الفرعية التالية:

H_1 - هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء العاطفي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة 0.01

الجدول رقم (11): نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

نموذج	B	T	درجة الدلالة	R	R ²
الولاء العاطفي	0.22	1.7	0.09	0.58	0.34

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقاً من مخرجات نظام spss.v21

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (11) نجد أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (1.7) وبقيمة احتمالية (0.09) وهي أكبر من مستوى الدلالة (a=0.01)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء العاطفي الرضا الوظيفي لدى أساتذة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.01)"، ونرفض الفرضية البديلة المتمثلة في "هناك تأثير للولاء العاطفي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة".

H₂: اختبار الفرضية الفرعية الثانية: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء المستمر على الرضا الوظيفي لدى

الأساتذة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة 0.01

الجدول رقم(12): نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

نموذج	B	t	درجة الدلالة	R	R ²
الولاء المستمر	0.008	0.06	0.95	0.58	0.34

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقاً من مخرجات نظام spss.v21

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (12) نجد أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (0.06) وبقيمة احتمالية (0.95) وهي أكبر من مستوى الدلالة (a=0.01)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه: "لا يوجد تأثير ذو دلالة

إحصائية للولاء المستمر على الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.01)، ونرفض الفرضية البديلة والمتمثلة في: " هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء المستمر على الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.01)".

H₃ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء الأخلاقي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.01).

الجدول رقم (13): نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نموذج	B	T	درجة الدلالة	R	R ²
الولاء الأخلاقي	0.36	2.40	0.01	0.58	0.34

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقا من مخرجات نظام spss.v21

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (13) نجد أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (2.40) وبقية احتمالية (0.01) وهي مساوية لمستوى الدلالة (a=0.01)، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء الأخلاقي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.01)", ونقبل الفرضية البديلة المتمثلة في "هناك تأثير للولاء العاطفي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة".

الخلاصة:

تطرقنا في هذ الفصل إلى دراسة تأثير الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة على الرضا الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث تعرفنا في البداية على نشأة الكلية والهيكل التنظيمي لها ومن ثم قمنا بإعداد وتوزيع استبانة على الأساتذة بغية الإجابة عن الإشكالية المطروحة " ما هو تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي؟" بعد ذلك قمنا بتفريغ الإستبانة ومعالجتها باستخدام برنامج spss.v21. وبعد عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات توصلنا إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة 0.01.

الخاتمة:

قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي، بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والتي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها وهذا من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، والتي كان الغرض منها هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية دراستنا بطريقة تجعلنا نتعرف على تأثير الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي.

أولاً: النتائج

يمكن تقسيم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى مجموعتين، الأولى خاصة بالجانب النظري والثانية خاصة بالجانب التطبيقي وذلك كما يلي:

1- النتائج النظرية:

- الولاء التنظيمي حافز ذاتي قوي يؤدي بالفرد إلى تبني أهداف مؤسسته ويسعى لتحقيقها كأنها أهدافه. كما له أثر إيجابي على أدائهم والرفع من إنتاجيتهم.

-الولاء التنظيمي عقد معنوي بين العامل ومؤسسته ومفاده السعي لإنجاحها والرقى بها وليس فطرة في الإنسان وإنما هو شعور يكتسب داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة وينمى في ظل توفر الشروط اللازمة من مناخ تنظيمي متبني، نمط قيادة ديمقراطي، قنوات اتصال مفتوحة، جماعات عمل مريحة و متماسكة....

- للرضا الوظيفي أهمية كبيرة في حياة الموظف، و قد ظهرت العديد من النظريات التي تفسره وتهتم بدراسته.

- لا يوجد حتى الآن اتفاق حول مفهوم الرضا الوظيفي بين الباحثين، فهو مازال موضوع جدال ونقاش كبيرين، نظرا لتعدد المجالات العلمية التي تناولته (علم الاجتماع، علم النفس،..الخ)، إضافة إلى الخاصية الذاتية التي يتميز بها هذا الموضوع، فما يكون مرضيا لشخص ما قد يكون غير مرض لشخص آخر.

رضا العاملين عن عامل معين من عوامل الرضا الوظيفي في وقت ما، ليس دليلا كافيا على رضاه عن

العوامل الأخرى، وما يرضي شخصا معينا في وقت ما لا يعني بالضرورة استمرار رضاه عنها.

- هناك علاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي حيث أن شعور الموظف بالانتماء للمنظمة والولاء لها يولد لديه شعورا بالرضا عن وظيفته فالانتماء للمنظمة يولد شعورا ايجابيا تجاه الوظيفة.

- تتجلى القيمة الحقيقية للولاء التنظيمي من خلال قدرة قائد المؤسسة على تحقيق مناخ تنظيمي يسوده جو عمل محفز من أجل الإبقاء على سيرورة الدافعية، كتوفير حوافز معنوية و مادية لإشباع حاجاتهم المتعددة والمختلفة، فيحس العامل بالارتياح والطمأنينة والأمان الوظيفي مما يخلق لديه الرضا عن عمله وبذل أقصى ما بوسعه من أجل تحقيق أهداف.

2- النتائج التطبيقية:

بناء على الدراسة الميدانية التي قمنا بها في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة:

- أثبتت الدراسة الميدانية على وجود مستوى متوسط للولاء التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ببسكرة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الولاء التنظيمي (3.555)

- كما توصلت إلى وجود مستوى الرضا الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ببسكرة ظهر بشكل عام متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الرضا الوظيفي (3.661).

- أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط طردية بلغت (0.46) بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي حيث يوضح معامل الارتباط R^2 البالغ (0.21) أي أن التغيير في مستوى الرضا الوظيفي الناتج عن الولاء التنظيمي داخل المؤسسة بلغ 21% في حين 79% تعزى إلى متغيرات أخرى قد تؤثر على الرضا الوظيفي. في حين تحليل الجزئي لأبعاد الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي أوضح:

- أثبتت الارتباطات الفردية أن هناك علاقة ارتباط طردية دالة عند مستوى دلالة 1% بين كل من الولاء العاطفي والرضا الوظيفي وبين الولاء الأخلاقي والرضا الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط لكلا البعدين على الترتيب (0.487)، (0.542).

• في حين لا توجد أي علاقة ارتباط بين الولاء المستمر والرضا الوظيفي.

- وأظهر تحليل الفرضيات أن:

• هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.01).

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء العاطفي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.01).

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء المستمر على الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.01).

• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء المعياري على الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.01).

التوصيات:

- الاهتمام أكثر بالعنصر البشري وتوفير كل الظروف الملائمة لأدائه لعمله باعتباره الدعامة الرئيسية في أي مؤسسة.
- ضرورة الاهتمام بأهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والمتمثلة في الأجور والمكافآت والعدالة.
- الحرص على مشاركة الأساتذة في الإدارة والاستماع لأرائهم فيما يخص العمل.
- زيادة سرعة وسهولة انسياب المعلومات مما يؤدي الى تكون الاتصالات بين الأساتذة والادارة.
- ضرورة تبنى الكلية المفاهيم التي تعكس بعد الولاء الأخلاقي، بما ينعكس عنه من تأثير على الرضا الوظيفي للأساتذة محل الدراسة وهذا ما أكدته الجانب النظري للدراسة.

كتب

- 1.القران الكريم
- 2.الحديث النبوي
- 3.سالم تيسير الشرايدة: اطر نظرية وتطبيقات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008
- 4.علال عبد الرزاق هاشم :القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية، 2010
- 5.محمد صديق عبد الواحد: الولاء التنظيمي في المؤسسات الرياضية في القرن الواحد والعشرين، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، 2015 .

الرسائل الجامعية

- 6.انتصار مُجد طه سلامة: مستوى الانتماء الذهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية ، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين، 2003 .
7. إيناس فؤاد نواوي فلمبان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009.
8. ايهاب أحمد عويضة :أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، 2008.
- 9.إيهاب عبد الله جرغون :واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2009
- 10.ايهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية دراسة-

مذكرة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2008

11. حاجي كريمة: تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون دراسة حالة "ملبنة الحضنة (2010-2011)" ، مذكرة

مكملة لنيل شهادة الماجستير إدارة المنظمات، جامعة المسيلة، 2011/ 2012.

12. ختام عبد الله على غنام: السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية

في محافظة نابلس، الماجستير في الادارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح، نابلس، فلسطين، 2005.

13. رلى مازن الشوا: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للشرطة النسائية الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير-

في إدارة الأعمال، كلية التجارة الجامعة الإسلامية- غزة، .، 2015

14. سالم عواد الشمري: الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال،

المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، 2009

15. سامي ابراهيم حمادة حنونة: قياس مستوى الالتزام لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة

ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.

16. سعد بن عميقان سعد الدوسري: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على

منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم

الأمنية، الرياض، السعودية، 2005.

17. شاطر شفيق: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير في-

علوم التسيير، 2009/2010.

18 شرفي عامر: الرضا عن العمل وعلاقته ببعض المتغيرات في ضوء الدراسة الحديثة دراسة متمحورة حول البعد-

النفسي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ببعض ولايات الجنوب، مذكرة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية

والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبد الله، 2011/2012.

19. شريط الشريف مُجد: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية على بيئة الإطار الواسطي - -

- لمؤسسة سونالغاز عنابة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص علم النفس عمل وتنظيم جامعة منتوري محمود قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية وعلوم اجتماعية، 2009/2008.
20. شفا سالم السقا: مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات الدالية، - مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية غزة، 2009
21. طاهري عبد الغني ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة مُجَّد خيضر، بسكرة، 2008/2007.
22. عبد الرحمان عزيزو: الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، مذكرة ماجستير في علم النفس، جامعة مُجَّد خيضر بسكرة، 2015
23. عبد الله احمد ادم قوز: التمكين الإداري وأثر على الولاء التنظيمي دراسة على عينة من الدصارف التجارية السودانية، مذكرة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2016
24. عبودي فاتح: الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالمليبية ولاية جيجل، مذكرة ماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008/2007
25. كتفي عزوز: الاتصال في الإدارة المدرسية الجزائرية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط دراسة ميدانية ببعض متوسطات ولاية المسيلة ، مذكرة ماجستير في علوم التربية، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة، 2009.
26. مُجَّد صلاح الدين أبو العلا: ضغوط العمل وأثره على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، سنة 2009
27. مُجَّد عبد العزيز أبو حرب: الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي وعلاقته بقلق المستقبل، مذكرة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، فلسطين، غزة، 2017 .
28. مروان أحمد حويجي: أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامي غزة، 2008 .

المجلات

29. خالدية مصطفى عطا، باسل مُجد حسن العزاوي: القيم الأخلاقية وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية لجامعة بغداد، مجلة الدنانير، العدد الخامس.
30. رياض ضياء عزيز: المناخ التنظيمي وأثره في الرضا الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من منتسبي شركة نفط ميان، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة ميسان، مجلة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، 2013.
31. راشد شبيب العجمي: الولاء التنظيمي والرضا عن العمل: مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والادارة، المجلد 13، العدد 1.
32. سليمان الفارس: أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد الأول، سنة 2011.
33. صفوان أمين السقاف، أحمد إبراهيم أبو سن: أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي، " حالة تطبيقية على منظمات الأعمال اليمنية مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه أنموذجا"، مجلة العلوم الاقتصادية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات التجارية اليمن صنعاء .
34. مجذوب أحمد مُجد أحمد قمر: الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا (دراسة ميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دنقلا)، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمو لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 9، 2015.
35. مُجد الطاهر قريشي، لطيفة أحمد السبتي: أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة مُجد خيضر بسكرة، المجلة الأردنية في إدارة أعمال، المجلد 11، العدد 1، 2015.
36. مُجد تركي عبد العباس، حيدر خضير جوان: نماذج تحليل السلوك وتأثيرها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية في معمل سمنت كربلاء المقدسة، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 14، العدد 2، سنة 2016 .

37. معتز سلمان عبد الرزاق، بلال جاسم صالح: القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الرضا الوظيفي، لرحلة الدنانير،

العدد الأول.

38. Romzek, B. S.,(1989).Personal Consequences of Empllyee Commitment Academy of Management Jornal, 32 (3) :65.