

جامعة زيان عاشور - الجلفة -



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية



قسم علم النفس والفلسفة

# الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د. فرحات عبد الرحمان

إعداد الطالبة:

• قطو خديجة

الموسم الجامعي: 2024/2023



# الاهداء

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا في هذا العمل المتواضع الذي اهديه مع أسمى عبارات

:الحب والامتنان

إلى من جرع الكاس فارغا لي يهديني قطرة حب

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى أبي نور دربي الذي ساندني وتعب من أجل إتمام مسيرتي الدراسية

إلى أمي التي طالما رافقتني بدعائها وحرصها علي

إلى أختي الغالية لطالما مدت يدي العون لي وتعبت من أجلي

إلى اخوتي وأحبتي واصدقائي وكل من ساهم في نجاحي من قريب أو بعيد

إلى الأساتذة المحترمين وزملاء الدراسة

إلى كل من قدم لي يد المساعدة

خديجة



# شكر و عرفان

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولا وأخيرا وامثالاً لقوله صلى الله عليه وسلم: " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

نتوجه بجزيل الشكر وجميل العرفان للأستاذ

" فرحات عبد الرحمان "

التي تكرمت بقبول الإشراف على هذه المذكرة وعلى جميع التوجيهات والملاحظات والنصائح.

كما لا يفوتنا ان نتقدم بوافر التقدير والاحترام لأعضاء اللجنة المحترمين على عناء قراءة المذكرة وقبولها وتصويبها.

وكذلك نتقدم بخالص الشكر الى كل من درسنا من أساتذة كلية

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

بجامعة زيان عاشور بالجلفة

والى كل موظفي المكتبة وجزاهم الله كل خير.

وفي الاخير نشكر كل من قدم لنا يد العون والمساعدة من قريب أو من بعيد ونسأل الله عز وجل أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم انه قريب مجيب



## ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التكوين المهني تم اختيار عينة عشوائية من أساتذة التكوين المهني حيث بلغ عدد العينة 40 أستاذ وتشير نتائج الدراسة إلى مستوى لرضا الوظيفي مرتفع وذلك في مختلف أبعاده المتمثلة في: آخر محتوى العمل، فرص الترقية نمط الاشراف جماعة العمل ، ظروف العمل. كما أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني.

كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية متوسطة وفي بعض احيان ضعيفة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي.

أن كلما زاد الرضا الوظيفي للأساتذة زاد ولائهم والتزمهم لتدريس . أما الالتزام التنظيمي للعينة المدروسة فلا تختلف باختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس والسن والخبرة واعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ولاستبانة كاداة لجمع لمعلومات ومن بين أدوات تحليل الاحصائي التكررت النسبة المئوية، المتوسط الحسابي.

**الكلمات المفتاحية : الرضا الوظيفي ، الالتزام التنظيمي ، التكوين المهني**

### Abstract:

This study aims to find out the relationship between job satisfaction and organizational commitment among vocational training professors. A random sample of vocational training professors was selected. The sample number reached 40 professors. The results of the study indicate a high level of job satisfaction in its various dimensions: latest work content, opportunities for promotion. Pattern of work group supervision, working conditions. Also, the level of organizational commitment among vocational training teachers.

The results of the study also found that there is a moderate and sometimes weak direct relationship between job satisfaction and organizational commitment.

The greater the job satisfaction of professors, the greater their loyalty and commitment to teaching. As for the organizational commitment of the studied sample, it does not differ according to the personal variables of gender, age, and experience

In this study, we relied on the descriptive approach and a questionnaire as a tool for collecting information. Among the statistical analysis tools were frequency, percentage, and arithmetic mean.

**Keywords: job satisfaction, organizational commitment, vocational training**

## فهرس المحتويات

الإهداء

شكر وعرفان

ملخص الدراسة باللغة العربية

ملخص الدراسة باللغة الأجنبية

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الإشكال

1.....مقدمة

### الفصل الأول : الاطار المنهجي

5.....الإشكالية

8.....الفرضية الرئيسية:

8.....أهداف الدراسة :

8.....أهمية الدراسة :

8.....5- تحديد المفاهيم

9.....6- الدراسات السابقة

### الفصل الثاني :الاطار النظري

17.....المبحث الأول : ماهية الرضا الوظيفي.

17.....المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي

19.....المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

28.....المطلب الثالث : خصائص الرضا الوظيفي

30.....المبحث الثاني: مسببات ومقاس الرضا الوظيفي ومؤشرات عدم الرضا

30.....المطلب الأول : مسببات الرضا الوظيفي.

32.....المطلب الثاني: مقاييس الرضا الوظيفي

36.....المطلب الثالث: مؤشرات عدم الرضا الوظيفي.

40.....المبحث الثالث: نظريات الرضا الوظيفي وأنواعه والبرامج الداعمة للرضا

40.....المطلب الأول : نظريات الرضا الوظيفي

42.....المطلب الثاني : أنواع الرضا الوظيفي

43.....المطلب الثالث: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي

### الفصل الثالث : الالتزام التنظيمي .

49 ..... تمهيد

50 ..... المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي .

50 ..... المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي

51	المطلب الثاني : أهمية الإلتزام التنظيمي .
52	المطلب الثالث : خصائص الإلتزام التنظيمي .
54	المبحث الثاني: أنواع الإلتزام التنظيمي ومراحله عوامل المساعدة في التكوين الإلتزام .
54	المطلب الأول: أنواع الإلتزام التنظيمي: .
55	المطلب الثاني : مراحل الإلتزام التنظيمي .
57	المطلب الثالث : العوامل المساعدة في تكوين الإلتزام التنظيمية .
60	المبحث الثالث : قياس الإلتزام التنظيمي ومدخله ومحدداته وعلاقاته بالرضا الوظيفي .
60	المطلب الأول: قياس الإلتزام التنظيمي .
63	المطلب الثاني: مداخل الإلتزام التنظيمي .
64	المطلب الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بالإلتزام التنظيمي .

### الباب الثاني :الجانب الميداني

#### الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

69	المبحث الأول : منهج الدراسة وأدوات التحليل الإحصائي .
69	أولاً: منهج الدراسة .
69	ثانياً: أدوات التحليل الإحصائي .
69	ثالثاً:كيفية الدراسة وخطواتها الاجرائية .
74	المبحث الثاني: تحليل النتائج واختبار صحة الفرضيات .
74	أولاً: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة .
83	المطلب الثالث : اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية .
86	اختبار الفرضية الرئيسية: (العلاقة بين الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي) .
87	الخاتمة .

قائمة المراجع

ملاحق



## قائمة الجداول

70	الاستبانات الموزعة على الموظفين وكيفية تحليلها	جدول رقم 01
70	درجات سلم ليكرت الالخماسي	جدول رقم 02
71	ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي	جدول رقم 03
71	نتائج اختبار ثبات صدق مقاييس الدراسة	جدول رقم 04
74	البيانات الشخصية العينة الجنس	جدول رقم 05
76	البيانات الشخصية العينة العمر	جدول رقم 06
77	البيانات الشخصية العينة المستوى التعليمي	جدول رقم 07
78	البيانات الشخصية العينة الوظيفة	جدول رقم 08
79	البيانات الشخصية العينة الخبرة	جدول رقم 09
80	البيانات الشخصية العينة الحالة الاجتماعية	جدول رقم 10
81	البيانات الشخصية العينة الاخر	جدول رقم 11
82	ابعاد الرضا الوظيفي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري	جدول رقم 12
83	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية الانموذج لاختبار علاقة بين الأجور والمكافأة والالتزام التنظيمي	جدول رقم 13
84	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية الانموذج لاختبار علاقة بين محتوى العمل والالتزام التنظيمي	جدول رقم 14
85	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية الانموذج لاختبار علاقة بين ساعات العمل والالتزام التنظيمي	جدول رقم 15

## قائمة الاشكال

55	أنواع الإلتزام التنظيمي	شكل رقم 01
56	مراحل تطور الالترام التنظيمي	شكل رقم 02
75	الدائرة النسبية لجنس أفراد العينة المدروسة	شكل رقم 03
76	الدائرة النسبية لعمر أفراد العينة المدروسة	شكل رقم 04
77	الدائرة النسبية لمستوى التعليمي لافراد العينة المدروس	شكل رقم 05
78	الدائرة النسبية لمستوى الوظيفي أفراد العينة المدروسة	شكل رقم 06
79	الدائرة النسبية لسنوات الخبرة أفراد العينة المدروسة	شكل رقم 07
80	الدائرة النسبية للحالة الاجتماعية أفراد العينة المدروسة	شكل رقم 08
81	الدائرة النسبية لاجر أفراد العينة المدروسة	شكل رقم 09

# مقدمة

## مقدمة

إن تكوين بلا شك يؤدي دورًا بالغ الأهمية في حياة الأفراد والمجتمعات، بإعتبار أنها العامل الحاسم الذي يتوقف عليه المجتمع أو تقدمه.

كما تظهر أهمية دور التكوين ملقى على عاتق الأستاذ تكوين، يختلف بمختلف مراحل التكوين المهني وما يقوم به من اسهام فعال في دفع الحركة التعليمية إلى التقدم والتطور.

حيث أن استاذ التكوين المهني هو أحد أهم ركائز العملية التكوينية، فانه يلقي من الاهتمام والمتابعة و التدريس في التكوين المهني الذي يهدف إلى الرفع من كفاء التلاميذ أو متمهين ومساعدته على النمو المهني والتطوير المستمر في أدائه ومساعدة على حل ما يعترض سير العملية التكوينية من عقبات.

ولأن الأستاذ هو الركيزة الأساسية في هذه العملية الإعداد الجيد للأستاذ متطلب ذو أهمية كبيرة وهذا يسوقنا إلى دور الأستاذ لتكوين ومدى أهمية عمله في سبيل تطوير تمام و تقويمه ومساهمته الفعالة في صنع أستاذ المتميز. فالمعلم لذي تعده لمهنة التدريس يحتاج دون شك إلى من تواجهه و يرشده ويشرف عليه حتى يتمكن من اتقان عمله و يعمل على تطوير امكانياته وموقف الأستاذ أكثر دقة وأشد حساسية من غيره فإذا كان الأخرين محتاجين للأساتذة التكوين. فحاجة الى الأستاذ أشد وأقوى.

كما يلعب أستاذ تكوين المهني دورا في تنمية المهارات والقدرات المهنية للتلاميذ، وقد أصبح ضرورة ملحة للعملية التمهنية فهو الذي يحدد الطرق ويرسمها وينير السبيل أمام التلاميذ في الميدان لبلوغ الغايات المنشودة بل أن نجاح عملية التمهين والتعلم أو فشلها . وكذلك دينامكياتها أو جمودها - تعتمد ذلك كله على وجود أساتذة ناجحين.

- وفي هذا بلاشك دلالة على أهمية التمهين بشكل عام في أي مجال من

المجالات.

والذي تتم به الرقابه والتوجيه والتغذية الراجعة المفيدة في علاج الأخطاء وتصحيحها وتطوير العملية التكوينية ولتدريسية والسير بها نحو الأفضل بإذن الله تعالى.

يعتبر الأستاذ هو احد أهم عناصر العملية التكوينية وهو يتأثر بالكثير من المتغيرات والظروف المادية والمعنوية في العمل، ويتغير تبعا لذلك انتاجه وعطاؤه بالزيادة أو النقصان فقد حاولت كثر من الدراسات النفسية والإجتماعية معرفة بعض العوامل التي تؤثر على سلوكيات الإنسان استطاعت أن توضح بعض الأسباب من هذه السلوكيات الا أن هناك الكثير من التساؤلات والغموض حول طبيعة التصرفات البشرية .

ولقد أصبح موضوع الرضا الوظيفي و عدم رضا الوظيفي من الموضوعات التي تخطى باهتمام السلوكيين والأساتذة وذلك يبحث الجوانب المختلفة لوسائل ومصادر الرضا ولقد تم التوصل الى مجموعة من العوامل التي يؤدي الى الرضا وأعتبر وجودها ضروريا وأساسا لتحقيق الرضا المنشود للموظف ، تفقدان هذه العوامل يؤدي إلى وضع الموظف في حالة من عدم الرضا و بالتالي ينعكس ذلك على أداة من العمل وقيامه بواجباته على الوجه المطلوب و قد ارتبط مفهوم الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي للأساتذة والقيام بالأدور والواجبات المطلوبة منهم كما نجد أن أداء الأستاذ يختلف من استاذ لآخر ويعتمد ذلك على الجهد المبذول ويعتمد ذلك على الجهد المبذول من قبل الفرد.

من الأمور المهمة التي تناولتها الأبحاث والدراسات نظراً لاهميتها في زيادة الانتاجية الالتزام لتنظيمي للإساتذة الذي يؤثر بلا شك من أداء ودافعية العاملين للعمل ومن ثم في الأداء المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها حيث أن الالتزام التنظيمي بعد من المصطلحات الحديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على أنه نوع من الإرتباط النفسي الذي يشعر به الأستاذ اتجاه عمله أو هو العملية التي تصبح فيها أهداف المنظمة وقيمها و الأفراد أكثر اندماجا و تطابقاً، وعليه فإن الفرد من المنظمة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المنظمة كلما تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه ظهر ذلك جليا في أدائه وقيامه بالمهام

المطلوبة منه في عمله . فالالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط استاذ بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال والتقصير في العمل أو الغياب وترك العمل بينما ضعف الالتزام لدى الرد الاستاذ وعدم احساسه بالمسؤولية تؤثر سلبا على سلوكه وعلاقاته بزملائه وروؤسائه كما ذكر من هذا كل المنطلق اثب هذه الدراسية لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي. لأساتذة التكوين المهني والعلاقة بين الرضا الوظيفية والالتزام التقييمي لدى أساتذة التكوين المهني.

## الاطار المنهجي

1- تحديد الإشكالية وتساؤلاتها

2- الفرضيات الدراسة

3- أهداف الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- تحديد المفاهيم الإجرائية

6- دراسات سابقة

## 1-الإشكالية

يعد أستاذ التكوين المهني من أهم الركائز الأساسية لتكوين فهما ومزات التكوينات من تجهيزات، وهياكل ومباني لا يمكنها بلوغ أهدافها وغاياتها، بدون أساتذة أكفاء.

فهم يعدون بناء أمة أساس عمارها فنجاح التكوين يتوقف بالدرجة الأولى، على كفاءة أساتذتها فكما زاد اخلاصهم وتفانيهم، كلما زاد ذلك من فعالية المنظمة وقدرتها على الاستمرار، وعليه فدور أستاذ التكوين متعدد الأوجه ومتشعب الفروع فهو لا يقتصر على العملية التدريسية وتزويد الطلاب بالمعارف ولكنه يتعدى ذلك بناء مجتمع و تزويده بالكوادر البشرية، فأستاذ التكوين لا يمكنه أداء عمله و مهامه بمهارات عالية، مالم يكون لديه رضا وظيفي يدفعه لتحقيق أهداف التكوين. (زهية خطر ، 2020 ص 136)

لقد حظى موضوع الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها، بأهمية بالغة من الباحثين والدارسين في العلوم الإدارية والدراسات السلوكية وذلك لما له من أثر كبير على العمل والعاملين وإنجازاتهم، ويعبر مفهوم الرضا الوظيفي عن مشاعر الفرد وأحاسيسه تجاه العمل، والتي يمكن اعتبارها انعكاسا لمدى اشباع الذي يستمده من هذا العمل والجماعات التي تشاركه فيه، ومن سلوك رئيسه معه ومن بيئة العمل الداخلية والخارجية بوجه عام.

فضلا عن هيكل شخصيته، ويعبر كذلك عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل وبالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.

والرضا الوظيفي مفهوم متعدد العوامل وتجتمع هذا العوامل لتحقيق الرضا الكلي؛ والذي يستمده الفرد من وظيفته، وجماعة العمل التي يعمل معها، وورؤساءه الذين يخضع لإشرافهم وكذلك من المؤسسة والبيئة العمل والاستغراق الوظيفي لما ينعكس في صورة تحقيق الذاتية الفرد والتزامه نحو العمل.

ويمثل الرضا الوظيفي حصيلة لمجموعة العوامل ذات صلة بالعمل التي تقاس أساسا بقبول الفرد، ذلك العمل بإرتياح زررضا نفسه وفاعلية في الإنتاج نتيجة للشعور الوجداني، الذي يمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق، كما أنه أهم النجاح أساتذة في العمل، كما يعد إلى الرضا الوظيفي للاساتذة التكوين من أهم مؤشرات نجاح التكوين مؤسسة تعليمية، حيث يمثل الرضا الوظيفي مجموعة المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يبديها الاساتذة نحو العمل بالتكوين، حيث يزداد شعور العاملين في أي مؤسسة بالكفاءة وتزداد دفيعتهم للانجاز عندما يشعرون بالرضا عن عملهم، ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدرها لعمل، وليس العائد المادى من وراء الوظيفة، كما أن الرضا الوظيفي أحد أهم العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد، حيث يدفعهم طوعاً لرفع مستوى الأداء، مما ينعكس ايجابا على تحقيق اهداف المؤسسة.

وشعور الاستاذ بالرضا الوظيفي يؤثر فى نوعية التكوين وجودته. لذلك فان الرضا الوظيفي يمكن أن يحسن نوعية الخدمات التي تقدم للطلبة، كما تعمل على تزويد الأساتذة بالكثير من الحماس ليجدوا الوقت الكافي والطاقة اللازمة لتعليم الطلبة. (د. عيسى 2020، ص 329,398)

كما يعد الالتزام التنظيمي من بين أهم المتغيرات والعوامل السلوكية التي كانت محل أنظار المسؤولين والباحثين، باعتبار أن الالتزام التنظيمي تعتبر من المخرجات السلوكية التي تظهر تصرفات العاملين بمنظمات العمل هذا ما أكدته بعض الدراسات والبحوث أن ضعف مستوى الالتزام يؤدي الى زيادة معدل الغياب والتأخر عن العمل و تسرب العمالة وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي. د ميزان، 2018، ص 41

فالالتزام التنظيمي عنصرا حيويًا في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإبداع، والاستقرار، والثقة بين الإدارة والعاملين فيها، كما يساهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل ، لذا نجد أن موضوع الالتزام التنظيمي، وقد نال اهتمام الكثير



من الباحثين من مجال الإدارة وعلم النفس، كما له بالغ الأثر على سلوكيات الأفراد .  
وماله من انعكاسات على الفرد و المؤسسة على حد سواء، أي بمعنى أن القدرة الإدارة  
على تنمية الروح الالتزام والاخلاص والكفاءة عند الأفراد والعمل على تهيئة أنظمة  
الرواتب والمكافآت، سيؤدي الى نجاح واستمرار المنظمة بماله تاثير مهم في كثير من  
سلوكيات الأفراد وماله من انعكاساته على أستاذ و التكوين. بوعريف، 2020 . ص 25

أما عدم رضا العاملين (أو تدني رضاهم الوظيفي) قد يشجعهم على تبني سلوكيات  
غير مقبولة تضر بمصلحة العمل والمؤسسة.

- وهكذا يمكن القول أن التزام الأساتذة في البيئة التعليمية أو تكوينية، يعد من  
الركائز الأساسية التي تسعى القيادات التكوينية إلى تعزيزه في الميدان التكويني، سعياً  
وراء تحقيق أهداف المنظومة التعليمية، إلا أن مستويات الالتزام الأساتذة تعتمد بشكل  
كبير على مدى رضاهم الوظيفي ، وتمثلهم التنظيمي ، نظراً لتأثيراته في الأداء  
التكويني. ومخرجات العملية التعليمية، التكوينية ذهب اليه بعض الباحثين في البيئة  
التكوينية من خطورة ضعف الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة تجاه مؤسساتهم. ( على شهومي  
تحية حداني عبد الوهاب الدباء 2020 ، ص 5 )

### أولاً الإشكالية:

حيث تمحورت الإشكالية الدراسة حول

الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة التكوين المهني.

### التساؤل العام:

هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى اساتذة  
التكوين المهني؟

أما التساؤلات الفرعية كانت كمايلي:

1- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى اساتذة التكوين المهني؟

2- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني؟

- 3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس ؟
- 4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس؟
- وانبثقت عن هذه التساؤلات الفرضيات التالية :

بالنسبة للفرضية الرئيسية

توجد علاقة دلالة احصائيا بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني

أما الفرضيات الفرعية فهي كمايلي:

- 1- مستوى الرضا الوظيفي لدى اساتذة التكوين المهني منخفض.
- 2- مستوى الالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني منخفض.
- 3- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس.
- 4- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس.

### أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ومدى وجود علاقة بينهما لدى أساتذة التكوين وذلك من خلال : الإجابة على تساؤلات المطروحة سلفا لروية زهية سنة 2020 صفحة 4.

### 1-أهمية الدراسة :

ترجع أهمية دراسة هذا الموضوع إلى أهمية الأفراد والأساتذة العاملين وأهمية رضاهم الذي يحقق فوائد كثيرة للمنظمة كما الإلتزام التنظيمي أيضا دور في تحقيق المنظمة لأهداف اءت محاولة دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. <sup>عدودة</sup>

2015، ص 20

### 5- تحديد المفاهيم الاجرائية

ان تحديد المفاهيم يعتبر أمر ضروري بالنسبة لكل دراسة علمية لذا **شعر** في المفاهيم يعتبر الاساسية المستخدمة في هذه الدراسة وتحديد ما يقصد بها تحديد اجرائيا وهذه المفاهيم هي :

### التعريف الاجرائي:

**الرضا الوظيفي:** وهو شعور أستاذ التكوين المهني بالارتياح في وظيفته وبأنها تحقق له إشباعا لحاجياته النفسية والمادية وذلك عندما يؤدي وظيفته على أكمل وجه.

**الإلتزام التنظيمي :** هو تعبير عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها ومن ثمة قبوله وإيمانه بأهدافه قيمها، ويتمثل الإلتزام التنظيمي في اعتقاده القوى املة أهداف المنظمة والشعر لتحقيقها. الة اجتماعيكم ونفسية تدل على تطابق أهداف العاملة أهداف المنظمة والسعي لتحقيقها.

هو حالة اجتماعية ونفسية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الاخر والتمسك بأهداف وقيم المنظمة والشعور القوى بالانتماء اليها والدفاع عنها و الرغبة في الاستمرار والالتزام التنظيمي باستخدام ليشير الى الفرد الملتزم الذي يحرص على أن يظهر نماذج سلوكية معينة كالدفاع عن المنظمة والشعور بالفخر والإعتزاز بالانتماء إليها والرغبة في البقاء بها مدة أطول.

**التعريف الاجرائي :** نعى بالالتزام التنظيمي حسب هذه الدراسة أنه ، شعور الفرد العامل بانتماء للمؤسسة وأن أهدافها. هي أهدافه التي يسعى لكل جهد وبكل إخلاص في العمل. لى تحقيقها من أجل رفع الانتاجية وتحقيق أهدافها سوف يؤدي الى تحقيق أهدافها سوف يؤدي الى تحقيق أهدافه واشباع حاجاته. (بكري ، سنة 2012/2013 ، ص 10-12)

**أستاذ التكوين :** هو من يزاول مهنة التدريس في محيط التكوين بعض النظر عن درجته العلمية ويتميز بسمات وخصائص شخصية ومهنية وعلمية وفنية تؤهله لاداء

مهامه ومتطلبات وظيفية وفي المقابل تساعده على إشباع حاجاته في الحياة في مختلف مناحي الحياة.

**التكوين :** هو مؤسسة للتعليم وتمهين وفضاء لتبادل المعرفة والأبحاث وتقديم الشهادات للناجحين.

كما يعتبر ورشة علمية يساهم في توفير أساليب طرق التعليم ومضامينه بما يراعي التنوع المعرفي والعلمي للأساتذة والطلاب والموظفين على حد سواء، فضلاً على توفير مختلف ظروف العمل و التحفيز . سيفي أ.د. مزيان مزيان سنة 2018 . ص4

## 6- دراسات سابقة

- دراسة حول الرضا الوظيفي :

- دراسة الاولى صابر بن عيسى 2019

بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية. لدى اساتذة التربية البدنية.

دراسة ميدانية . على مستوى ثانويات ولاية بسكرة جامعة محمد خيضر بسكرة سنة 2015 .

**هدفت هذه الدراسة الى :**

هدفت دراستنا إلى محاولة التعرف على العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدام الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، وكان مجتمع الدراسة أساتذة التربية البدنية والرياضة لطور الثانوي بولاية بسكرة، واستخدام الباحث طريقة الحصر الشامل أي أنه جمع مفردات المجتمع والبالغ عددهم ب عددهم ب 124 أستاذ واستخدم الباحث أدتين للدراسة مقياس الرضا الوظيفي من اعداد (سالم الفهد 2017 ) و مقياس جودة الحياة

لمنظمة الصحة العالمية (1997) وترجمة وتعديل وتقنين ( عبد المجيد بنا صالح حمد المصحي 2017) وتم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج الحزمة إحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.

#### - دراسة الثانية: دراسية بن يوب دلال، البيض خيرة 2019.

بعنوان الرضا لوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية لمؤسسة. عمر بن عمر بوعاتي محمود

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل سنة 2009/2008

#### دراسة الثالثة : من خليفة الميطري / الهيوف خليفة المطري .

- بعنوان الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي للممرضين بالقطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض بمستشفى ايمان العام وزارة الصحة المملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين الاحتراق النفسي الرضا الوظيفي للممرضين بالقطاع الصحي الحكومي لمدينة الرياض. وقد استخدم الباحثات المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على أهداف الدراسة :

وقد اشتمل مجتمع الدراسة من جميع الممرضين بالقطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض ، وتكونت عينة الدراسة من 410 من الممرضين بالقطاع الصحي الحكومي لمدينة الرياض تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وقد استخدم الباحث لتحقيق أهداف لدراسة وجميع بياناتها أداتين اثنتين هما:

مقياس الاحتراق النفسي ، مقياس الرضا الوظيفي وفي ضوء ذلك توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية ما بين الدرجة الكلية لرضا الوظيفي ويتضح من النتائج أنه كلما زادت مستويات الاحتراق النفسي لدى الممرضين بالقطاع الصحي الحكومي لمدينة الرياض ، قلت مستويات الرضا الوظيفي

لديهم . وفي ضوء النتائج توصى الدراسة بضرورة اعداد برامج الارشادية لخفض الشعور بالاحترق النفسي وزيادة الرضا الوظيفي. وضرورة الاهتمام بالدخل الوقائي من أجل تحقيق والتوافق المهني والنفسي لدى الممرضين في القطاع الصحي السعودي . وضرورة تدريب الممرضين بدورات مهنية متخصصة في تقديم الإرشادات اللازمة قصد تدريبهم على أساليب التعامل والتكيف مع المواقف الضاغطة ومواجهتها .

### دراسية حول الالتزام على الالتزام التنظيمي :

#### دراسة الاولى: بوعريف بهية سنة 2020

بعنوان الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط دراسة ميدانية على مستوى مدارس التعليم المتوسط الولاية برج بوعريج - بلدية العش

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم النفس سنة 2020/2019 ، تهدف هذه الدراسة الى مستوى الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط ومعرفة تاثير عامل الجنس في الالتزام التنظيمي ومعرفة تاثير عامل والحالة الاجتماعية في الالتزام التنظيمي معرفة تأثير عامل السن في الالتزام التنظيمي.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي لأنه يتفق مع خصائص موضوع الدراسة حيث تركز عن الدراسة الظواهر الموجودة في الواقع ويصفها وصفا دقيقاً، كما يقوم بتحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية العش لولاية برج بوعريج .

وقد تمثلت عينة الدراسة في أساتذة التعليم المتوسط بلدية العش حيث بلغ مجتمع الدراسة 90 أستاذاً وأستاذة ويتوزعن على 03 متوسطات تابعين الى بلدية العش هي متوسط المخازن ومتوسطة عفستان . وقد تم اختيار بطريقة عشوائية بسيطة.

وقد قامت الباحثة بتصميم الاستمارة بالاعتماد على استمارة مقياس حسب طريقة ليكرت الثلاثية (مواقف، غير موافق، محايد).

### دراسة الثانية: حجاج مصطفى

بعنوان أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية لعينة من موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة.

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان علوم اقتصادية وعلوم التسيير سنة 2018 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للميزانية كمقر وكل من مصلحته الرقابة المالية لبلدية وولاية ورقلة.

وقد افترضنا وجود علاقة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي، وقد استعملنا الأساليب الإحصائية ومن أهمها اختبار T العينتين مستقلتين و معامل بيرسون ومعادلة الانحدار بالاضافة الى الإحصاء الوصفي كالتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من خلال برنامج SPSS . وتوصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن مستوى الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي متوسط. توصلنا إلى وجود . علاقة متوسطة موجبة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمية في المديرية الجهوية للميزانية كمقر وكل من مصلحته الرقابة المالية لبلدية وولاية ورقلة.

### - دراسة الثالثة: خيرية محمد عصمان

بعنوان دور الالتزام لتنظيمي في تحسين أداء الوظيفي في الجامعات الليبية بحث مقدم للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة (تخصص إدارة تعليمية) كلية التربية كلية التربية جامعة بنها سنة 2017 م .

يهدف البحث الى تعرف على أهم مكونات الالتزام مكونات الالتزام التنظيمي وأيضاً التعرف على طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي كما هدف البحث الى التوصل الى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي قد تسهم في تحسين الأداء

الوظيفي في الجامعات اللبية. ومن التوصيات التي خلص اليها البحث تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات اللبية من خلال اشراكهم بالقرارات التي تؤثر على حياتهم المهنية والاجتماعية، من خلال الندوات والورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الإيجابية للعاملين بما يخدم أهداف الجامعة وخططها المرسومة. من خلال تفعيل نظام الحوافر والمكافآت، وتشجيع اجراء المزيد من البحوث من قبل الجامعة للتعرف على المزيد من العوامل التي تؤثر في الالتزام موظفيها وذلك بهدف العمل على تنمية التزامهم التنظيمي مما يعود بالفائدة العظمى على أدائهم الوظيفي وانجازهم مما يسهم في تحقيق أهداف الجامعة وروقيها .

### دراسة حول الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي :

#### - دراسة الاولى : عدودة زين الدين

- بعنوان علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي دراسية حالة ملبنة الأوراس باتنة.

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في مسار علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة سنة 2015 .

- تهدف الدراسة الحالية الى إيجاد طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في ملبنة الأوراس باتنة تم اختيار عينة عشوائية من عمال الملينة لتوزيع الاستبانة عليهم، ثم تحلى النتائج للقيام بتحليلها واختبار الفرضيات. ومن بين نتائج المتوصل اليها من خلال دراستنا بانه يوجد مستوى متوسط للرضا العام و مستوى مرتفع بالنسبة للالتزام التنظيمي.

أما فيما يخص الفروقات بين المتوسطات بالنسبة للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي فلا توجد فروق بالنسبة لجميع المتغيرات الشخصية ما عدا المستوى التعليمي الذي وجدت لدية فروق ذات دلالة إحصائية .



كما وجدت علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين لرضا الوظيفي بأبعاده والالتزام التنظيمي. وقدمت الدراسة بعض التوصيات منها ضرورة الاهتمام بعنصر الأجور ونمط الإشراف، وكذا تحسين ظروف العمل الفيزيائية لتأثيرهم على الرضا، وكذا ايجاد نوع من العلاقة مع العاملين من أجل رفع معدل التزامهم .

### دراسة الثانية : عيسى فلاح دياب هادي العازمي

بعنوان لرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى لمعلمين بالمدارس الثانوية بدولة الكويت علوم التربية العدد الثالث ج3 يوليو 2020 .

توصل البحث الحالي في ضوء الإطار النظري والميداني الى مجموعة النتائج أهمها:

- ضعف وجود علاقة وثيقة بين المعلمين وأولياء الأمور .
- وجود توافق بين أهداف المعلمين الشخصية وأهداف المدرسة .
- يتبع مدير المدرسة أسلوبا ديمقراطيا في التعامل مع المعلمين
- تعرض مدير مدرسة على تحفيز المعلمين دائما .
- شعور المعلمين بالسعادة من خلال ما هم كمعلمين مما يدل على رضاهم الوظيفي.
- وفي ضوء النتائج السابقة يرمي البحث الحالي بالاتي :
- زيادة توثيق الصلة بين المدرسة والأسرة من خلال زيادة مشاركة الأسرة في تفعيل الأنشطة التعليمية .
- زيادة تحفيز الإدارة المدرسية للمعلمين وتشجيعهم على الإبداع في العمل .
- زيادة دعم الإدارة المدرسية على تقديم المساعدة المعلمين في حل المشكلات المهنية عن طريق التدريب والاشراف التربوي .

### دراسة الثالثة : دراسة إيناس فؤاد نواوي فلميان

بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية و التعليم بمدينة مكة المكرمة.

متطلب تكميلي لنيل درجة ما جيستر في قسم الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى المملكة العربية السعودية 1428/1429هـ.

- هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ومستوى الالتزام التنظيمي، لدى مشرفين التربويين والمشرفات التربويات.

التعرف على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة، بالإضافة الوقوف على علاقة كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لبعض المتغيرات الشخصية وتشمل (الجنس، المؤهل التعليمية، التخصص، الحالة الاجتماعية) للمشرفين التربويين والمشرفات لتربويات بمكة المكرمة.

- منهج البحث الوصفي المسحي وذلك لتحديد مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة.

ومنهج البحث الوصفي الارتباطي وذلك لتحديد نوع العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

أن كل المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عال من الرضا ومن الالتزام، بالإضافة الى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات تبعا للتخصص لصالح التخصصات العلمية والجنس لصالح الذكور.

## الاطار النظري

تمهيد

المبحث الاول: ماهية الرضا الوظيفي

المطلب الاول : مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

المطلب الثاني : عوامل الرضا الوظيفي

المطلب الثالث : خصائص الرضا الوظيفي

المبحث الثاني : مسببات ومقاييس الرضا الوظيفي ومؤشرات عدم الرضا

المطلب الاول : مسببات الرضا الوظيفي

المطلب الثاني : مقاييس الرضا

المطلب الثالث : مؤشرات عدم الرضا

المبحث الثالث : نظريات الرضا الوظيفي وأنواعه وبرامج داعمه للرضا

المطلب الاول : نظريات الرضا الوظيفي

المطلب الثاني : انواع الرضا الوظيفي

المطلب الثالث : البرامج الداعمة للرضا الوظيفي

المبحث الأول : ماهية الرضا الوظيفي.

المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي :

يشار إلى الرضا في اللغة بأنه ضد السخط وفي اللغة الإنجليزية يعرف بأنه التعويض أو التحسين أو الإشباع الرغبة أو حاجة، كما يشير إلى الحاجة أو الكيفية التي تشبع الكائن فهو مصدر ووسيلة لتحقيق الرغبة، وفي قاموس العلوم السلوكية يشار إلى الرضا بأنه عبارة عن حالة السرور لدى الكائن عندما تتحقق الهدف والميل لديه .

كما ينظر إلى الرضا في علم النفس بأنه الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الأفراد لغاية أو وصولهم إلى هدف معين يصف الحالة النهائية من الشعور التي توافق بلوغ الغالية، وتعقب اشباع الحاجات والرغبات لدى الفرد.

ومفهوم الرضا الوظيفي يتضمن مجموعة من المحاور تشمل الشعور و التقبل والتوقع واشباع الحاجة، وهذا يشار إلى الرضا الوظيفي بأن له أكثر من بعد جميعها تدور حول مشاعر الفرد ودرجة رضاه عن عمله، وأجره وعلاقاته سواء مع رؤسائه أو زملاءه، فهو يمثل سلوكا ضمنيا يمكن في وجدان الفرد ولهذا فالرضا الوظيفي يتحدد في مجموعة من المؤشرات، كالرضا عن الأجر والرضا عن طبيعة العمل وعن العلاقة بين العامل وزملاءه، وكلما كان العمل يحقق اشباعا للعامل كلما زادت درجة الرضا عنه والاندماج فيه، والرضا عن الأساليب المتبعة فيه، وتأسيسا على ما سبق أنه كلما انخفضت درجة رضا الفرد عن عمله وأجره وعلاقاته الرأسية والأفقية سوق تنخفض درجة رضا الفرد الوظيفي. (فايزة محمد رجب بهنسي 2011 ، ص 39)

ويقول جواد بأن " الرضا عن العمل لا يعني قناعة الفرد عن وجهه أو جانب واحد من جوانب العمل، وإنما أن يكون الرضا حالة معبرة عن جميع الأوجه والجوانب التي

يمكن قياسها أو تحليلها لإقرار مستوى الرضا المطلوب، وأن أول الأساسيات التي يمكن من خلالها قياس الرضا هو بتحليل الجوانب الأساسية للعمل. (طروم علي ، 2014، ص 69)

### ثانيا : أهمية الرضا الوظيفي :

الرضا الوظيفي هو أحد الأساليب أو الأدوات الإدارية، التي تحقق رضا وتعاون الموظفين مع الإدارة المتعلق بانطباعات الموظفين عن الوظائف، والتي تختلف باختلاف شخصياتهم وحاجاتهم ورغباتهم، فهو يمثل أهمية كبيرة لكل من الموظف والمؤسسة والمجتمع.

### أ/ أهمية الرضا الوظيفي للموظف :

ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى :

- 1/ القدرة على التكيف مع بيئة العمل : حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.
- 2/ الرغبة في الإبداع والابتكار: فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب وسكن وغير مادية من تقدير، احترام و أمان وظيفي مشبعة بشكل كافي تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة .
- 3 زيادة مستوى الطموح والتقدم : فالموارد البشرية التي تستمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.
- 4 الرضا عن الحياة: حيث أن المزايا المادية وغير مادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة .

ب / أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة:

ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على مؤسسة في صورة.

1/ ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية : فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر

تركيز على عملهم.

2/ ارتفاع في الإنتاجية : فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز

وتحسن الأداء.

3/ تخفيض تكاليف الإنتاج : فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض

معدلات التغيب عن العمل الإضطرابات والشكاوى.

4/ ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة : فعندما يشعر الموظفون بأن وظائفهم أشبعت

حاجاتهم المادية وغير المادية يزيد تعلقهم بمؤسساتهم.

ج/ أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع:

يتعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في

صورة:

1 ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.

2 ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع. (غيداء احمد ، 2018 ، ص 09)

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

يأتي رضا الشخص عن عمله نتيجة لعدة عوامل متداخلة مع بعضها من الصعب

عزلها عن بعضها بدرجة تامة، كما أن أهمية هذه العوامل المختلفة تتغير من موقف

لآخر، ولذلك سنعرض لأهم العوامل وأشهرها وأكثرها استعمالاً في البحوث التي تناولت

موضوع الرضا الوظيفي .

## 1 العوامل الشخصية :

أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بشخصية الفرد، فمتالك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو الإستياء، ومن أهم هذه العوامل :

أ/ السن: أوضحت الدراسات أن المتغير السن علاقة لمستوى الرضا لدى العاملين حيث توصل تيرتر Turner إلى كون مستوى الرضا يزداد ما بين سن 29 إلى 49 سنة ثم يبدأ في الإنحدار، فكلما زاد عمر الشخص كلما قل معدل تركه لعمله وقل معدل غيابه، وتكون العلاقة مع الرضا على نحو كلما زاد العمر زاد الرضا، مالم يشعر الشخص بتقدم وتطور الأساليب الفنية و التكنولوجيا للعمل في بعض الوظائف - مقارنة بمهاراته وغالبا ما ينحدر مستوى الرضا في الخمس سنوات قبل التقاعد نظراً لجمود فرص تحقيق الذات في هذه السن.

كما أثبتت الدراسات أخرى أن تسبب عدم الرضا تكون مرتفعة لدى فئة الشباب نظرا لإرتفاع مستوى الطموح لديهم، بينما أعلى نسب الرضا الوظيفي تكون لدى فئة كبار السن نتيجة تكيفهم مع منصبهم وتعلقهم النفسي له .

ب/الجنس : تشير معظم البحوث في هذا الموضوع إلى أن النساء يتفوقن على الرجال من حيث الرضا الوظيفي، ففي احدى الدراسات الخاصة بالموظفين والموظفات شملت 635 شخصا، وجد أن 55% من الرجال و 35 % من النساء لا يرضون عن عملهم، وهذا الفرق يمكن ارجاعه إلى أن مطامح النساء وحاجاتهن المالية أقل من الرجال، إلا أنه بعد الزواج ومع العمل معظم الوقت تواجههم أدوار متضاربة يمكنها التأثير على رضاهم الوظيفي.

ج / المستوى التعليمي : يعتبر المستوى التعليمي كمؤشر جيد لتحقيق درجة عالية من الفعالية في نظام الإنتاج مستقبلاً، وما يقابل ذلك من حوافز تمكن من تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي.

فقد بنيت إحدى الدراسات التي أجريت على الموظفين أن الأشخاص الذين لم يكملوا مرحلة التعليم الثانوي كانوا أكثر رضا من الذين أتموا تعليمهم الجامعي، وأرجعت ذلك إلى كون مستوى الطموح أعلى لدى فئة الجامعيين مقارنة لغير الجامعيين، نتيجة التباين ما يطمحون إليه وبين ما يتحصلون عليه في أرض الواقع.

**د/الحالة العائلية :** أثبتت الدراسات أن الشخص المتزوج أكثر رضا وأعلى أداء وأقل غياباً وأقل ترك للخدمة مقارنة مع الشخص الأعزب ، وقد تكون هذه النتيجة أكثر صدقا بالنسبة للرجل عنها بالنسبة للمرأة ، حيث أن المرأة المتزوجة تكون أكثر انشغالاً بمسؤوليات اجتماعية تجعلها عرضة للغياب أكثر من الرجل وذلك للعناية بالأطفال أو مواجهة الإلتزامات الأسرة والمنزل .

كما أنه كلما ازداد عدد الأفراد الذين يعليهم الموظف كان رضاه عن العمل أقل، وربما كان الضغط الذي يعانيه لأعبائه المالية الكثيرة السبب في عدم رضاه عن عمله.

**هـ/ الأقدمية في العمل:** للأقدمية في العمل تأثير على مستوى الرضا الوظيفي، ذلك إذ كانت تشير إلى زيادة خدمة ومعارف ومهارات الشخص بالشكل الذي يساعده على التكيف مع عمله والإرتباط النفسي به، فقد بينت كثير من البحوث أن الرضا الوظيفي يكون غالبا نسبيا في البداية ثم ينحط بالتدرج عند السنة الخامسة والثامنة ثم يبدأ في الإرتفاع مرة أخرى، كلما زدادت المدة التي أمضاها الشخص العمل وتكون الروح المعنوية عند ذروتها بعد عشرين سنة.

### العوامل الإجتماعية :

**أ/جماعة العمل:** لكل تنظيم نسق اجتماعي ينبع في جزء منه من خطوط التنظيم الرسمي وأيضا من نماذج العلاقات غير الرسمية للأشخاص والجوانب الدافعة للتنظيم الإجتماعي هي:



- **الموافقة الجماعية:** وتعني عدم تجاهل تأثير جماعة العمل على أعضائها وعلى رضاهم الوظيفي، هذا الأخير لا يتعلق فقط بالعوامل المادية رغم أهميتها فالعلاقات الاجتماعية وما يتبعها من تفاعل بين العمل يحدد بنسبة كبيرة سلوك العامل تجاه المواظبة أو عدم المواظبة في الحضور للعمل، فالعامل يستمد كثيراً من رضاه عن عمله عندما يعمل مع جماعة يتوافق معها، ذلك أن عدم الترابط بين جماعة العمل له تأثير ضروري وحيوي للإنتاج من ناحية ولتحقيق رضا العامل من ناحية أخرى، فان هذه النقطة بعد ثاني الجوانب الدافعة للتنظيم الإجتماعي وتتمثل في:

أ/ **تنمية العمل الجماعي:** قد بينت دراسات مركز البحوث الاجتماعية لجامعة ميتشغان Michigan بالولايات المتحدة الأمريكية، بأنه عند ما يتمسك الأفراد بالجماعة وينتمون إليهم فإنهم يشعرون بالإخلاص والتفاني في العمل والإعتزاز به، إذ أن رضا الشخص عن عمله أو عدمه في تفاعله مع الآخرين يكون كبيراً إذ كان بحاجة دائمة إلى العمل الجماعي وبالمقابل ينقص تأثير انتماء إلى هذه الجماعة في حاجته إلى العمل الجماعي، إن لم تكن حاجته إلى هذه الجماعة قوية، وهنا تبرز لنا أهمية الجانب الثالث من الجوانب الدافعة للتنظيم الإجتماعي والمتمثل في :

- أهمية ودور المركز ويعتبر المركز احد العوامل الباعثة على تحقيق حاجة التقدير و الإحترام معنى الوضع الاجتماعي بالمقارنة مع الآخرين، إذ يسعى الأشخاص إلى المحافظة على مركزهم أو شغل مناصب أعلى في التنظيم الرسمي أو غير رسمي ، فيعلمون بكفاءة لتحقيق هذا الصدق وبالتالي تحسين أوضاعهم الوظيفية في كل مشويات بالتنظيم وهو الأمر الذي من شأنه التأثير على مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

ب/ **الإتصال في العمل:** يمكن تعريف الإتصال communication بأنه "العملية التي يتم عن طريقة إيصال معلومات مختلفة بين الأعضاء في جماعات العمل للحفاظ على الوضع الحالي للمنظمة أو احداث تغييرات. وتتوقف الحالة المعنوية للأشخاص في مختلف المستويات التنظيمية على مدى فاعلية وكفاءة الإتصال في التنظيم من خلال

تباين الحقوق والواجبات الخاصة بالعمل والطرق الملائمة لإنجازه لأن درجة الرضا الوظيفي لدى العامل تزداد عند ما يعرف لماذا يقوم بالعمل - والأسلوب الأنسب لأدائه بما يمكنه من تحقيق طموحه المعني والوصول إلى اشباع حاجاته وعملية الإتصال هذه تتم بصفة مستمرة بين الاشخاص والجماعات مشكلة شبكة تربط كل الأعضاء التنظيم بعضهم ببعض.

وكما أوضحنا عند تعرضنا لنظرية عدالة العائد The equity theory في الفصل الثاني من أن الشخص يقارن نفسه بالآخرين فيما يتعلق بالعائد المادي الناتج عن عمله يمكن تبني هذا الطرح في موضوع الإتصالات فالمعلومات التي تصل الأشخاص تكون عرضة للإدراك والتقييم من حيث نوعيتها و زمن وصولها، فوصول هذه المعلومات لشخص معين تعتبر كنوع من الإمتياز، وبالتالي فهذا الإمتياز له قيمة، يتم عرضها للمقارنة الإجتماعية خاصة إذا كانت نوعية المعلومات هامة.

ويحدد الشخص بناء على ذلك ما إذا كان هناك مساواة أو عدالة في الإتصال وهو الأمر الذي يشكل إضافة إلى العوامل الأخرى إطارا مرجعيا هو أساس المقارنة بالآخرين وللاتصال تأثير في رفع الكفاية الإنتاجية ونجاح الإدارة من تخطيط وتنظيم ورقابة وتحسين العلاقات الاجتماعية، وبواسطته تنقل الأهداف التي تقررها الإدارة إلى العاملين الذين يقومون بالتنفيذ، والإتصال الفعال يعمل على اقتناع العمال والمنفذين بسلامة الخطة حتى تتغلب على ميل الأشخاص المقاومة التغيير [.....] وهذا الإتصال يساعد على علاج الصعوبات التي تعرقل عمل الأشخاص وتعد مصدرا لشكاويهم . وقد أشارت البحوث أن الرضا الوظيفي يكون بأعلى درجة في التنظيمات التي تستخدم جميع قنوات الإتصال ( الديمقراطي، المشارك، إذ يساهم في احساس العاملين ) بأهميتهم وأهمية دورهم في تسيير الأمور في محيط عملهم، مما يدفع بهم إلى بذل مجهود اكبر في وظائفهم.

وقد دلت الدراسات أن الشخص يقضي ما يتراوح ما بين 70 و 90% من الوقت في استقبال وارسال المعلومات، وهو ما يبرز أهمية الإتصال في تحقيق الصا الوظيفي ذلك أن غياب الاتصال يؤدي إلى تشتت جماعة العمل لغياب إطار مرجع بين أهداف المنظمة بدقة وكذا الآليات الواجب اتباعها للوصول إلى هذه الأهداف، مما يؤدي إلى انعزال العمال واهتمامهم بمشاكلهم الخاصة وهو الأمر الذي من شأنه التأثير في درجة رضاهم الوظيفي.

**(ج) ثقافة العمل :** يتم العمل في نوع من البيئة الاجتماعية التي تنفرد المجموعة من المعايير و العادات والمتطلبات والتي تتكون نتيجة تفاعل المجموعات التي المنظمة وتما ذ جميع الثقافية ، القيم، نظام التكسي الإجتماعي للمؤسسة وبذلك فإن دور العامل لا يقتصر على أداء العمل فحسب بل يشمل أيضاً حش الإتصال - والتوافق مع جماعة عة العمل من خلال عدم اعتقاله للقيم والأهداف التي تحددها هذه البيئة، وهذه المعايير و القيم تكون في مجموعها ما نسميه الثقافة الفرعية للعمل فمعرفة أمر ضروري لزيادة فاعلية العامل وتوافقه مع العمل وبالتالي الرفع من درجة رضاه.

**د/ نمط الإشراف:** إن إدراك الشخص لمدى وجودة الإشراف الواقع عليه تؤ ترفي درجة رضاه الوظيفي ولما يرى باتو Bamo فإن سر الإشراف الجيد ليس في إمرة الموروسين ولكن في خلق البيئة أو المناخ حيث بيقة من المهام المسندة إليهم لرغبتهم في انجازها فالدراسات التي اجريت بجامعة Michigan تشير إلى المشرف الذي يجعل مرؤوسيه محور لاهتمام employee oriented supervision ، وذلك بتنميته لعلاقات المساندة الشخصية بينه وبينهم ، وإهتمامه الشخصي يعم ، وسعة صدره عند حدوث ث أخطاء من حما نعيم - يكسب ولاء مرؤوسيه ويحقق رضا عال عن العمل ببينم، وهو بعدا يمكن تمتنيقه ضمنى الإشراف الديمقراطي الذي دعا إليه محيرت اليقين Kurt lemin أن أعضاء جماعة العمل ينسجون علاقات ودية مع المشرق الديمقراطي،

ويشاركون بكثرة في أعمال الجماعة ، وما إن يرحل المشرف فإنهم يستمرون في العمل ويظهرون استقلاليتهم في العمل.

وأما في المقابل، فإن المشرف يركز اهتمامه على الإنتاج وأهدافه - Product Grand فيعتبر مرؤوسيه مجرد آلات للإنتاج ولا يحاول تفهم مشاعرهم ولا يشعرهم بالتقدير و الإحترام ، فإن هذا الأمر من شأنه أن يخفض درجة الرضا عندهم ، فالمشرك المتسلط يجعل من جماعة العمل جماعة عدوانية، ليس نحوه فقط بل فيما بين أعضائها خاصة وأن البعض منهم يحاولون كسب ثقة المشرك ويصبحون بؤرة الم لزملائهم، حيث تنتشر بينهم مظاهر الإستخفاف بعمل الآخرين ورفض التعاون معهم تعبيراً منهم من عدم رضاهم وفقدان القوة له عدة أبعاد تطرق إليها كل من فرنش و ريفت French Raven تذكر منها :

- **نفوذ المكافأة :** ويتعلق بإدراك المرؤوس بأن رُئسيه في العمل مو صاحب القرار - فيما يتعلق بالمكافآت المختلفة لزيادة في الراتب أو الترقيّة أو امتيازات في العمل.
- **نفوذ العقاب :** ويتعلق بإدراك المرؤوس بأن رُئسيه في العمل مو صاحب القرار فيما يخص العقوبات الوظيفية مثل الفصل أو الإنذار أو الخصومات المالية .
- **نفوذ قانوني** ويتعلق بالإقتناع الشخص بأن القائد له الحق في ممارسة القيادة نتيجة للإنتخابات أو بسبب تفويض رسمي ضمن معايير تحظى بالقبول من قبل الجماعة التي هو عضو فيها .
- **نفوذ الخبرة ،** ويتعلق بخبرة المشرك في المجال الذي يحاول التأثير فيه على المرؤوسين.

هـ/ **التقدير الإجتماعي للمهنة :** تتصل المكانة الاجتماعية للمهنة بالرضا في العمل ويختلف التقدير الاجتماعي للمهنة من فترة زمنية لأخرى داخل المجتمع الواحد

وبين المجتمعات ، وتعتمد هذه المكانة على عدة عوامل تذكر منها، أهمية الوظيفة لكل من القره والمجتمع والدخل المادي، إضافة إلى عدد الأشخاص الذين يشغلونها.

**العوامل المتعلقة بنوع العمل :** قال ألبير كامو A.Comes = دون عمل تصعب

الحياة، لكن عند ما يكون العمل بدون روح، فإن الحياة تتعفن ثم ثمون ، مده المقولة تعبر بصدق على أهمية العملة و المميزات الإيجابية في خلق وتحديد جاذبة الرضا الوظيفي، والإهتمام بنوعية العمل في المنظمات حديث نسبيا حيث بدأت أول الدراسات في لندن London عام 1948 على يد أعضاء معقد تافيسوك وعلى رأسهم فريديريك ايمري و ايريك تريست وأبرزت أهمية الجانبين الاجتماعي و التقين مجتمعين في تحقيق جماعة العمل أداء مرتفعاً أداء مرتفعاً يقضي إلى تحقيق أهداف المنظمة والوصول إلى الرضا الوظيفي و من بين هذه العوامل ما يلي :

(أ) **سياسات المنظمة:** وتشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات تنظيمية وقواعد تنظيم العمل، أوهي تسبق القواعد والاهداف التي تحدد أنماط السلوك والأدوار وتتصف بصفة رسمية ، وتركز على تقسيم العمل وتقريض السلطة وقنوات الإتصال والتنسيق ، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل لا يعيق العمل.

ب/ **الأجر:** يعتبر الأجر من أهم العوامل المتعلقة بالعمل، والتي لها تأثير في تحديد الرضا الوظيفي لدى العاملين، فهو يمكن الشخص من تأمين مختلف احتياجاته وكذا احتياجات أفراد أسرة ، فضلاً عن أنه من أهم المصادر اشباع الحاجات الفسيولوجية والنقبية ولغو النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل والمكينه من تحقيق ذاته وإرضاء دوافعه، وهو ما أشار إليه بلوم Bloom حيث حدد الحوافز الأساسية للعمل في محمية في الترقية Promotion وساعات العمل Hours of werde والأجر Supervision . relation Ship ble bit, & Security cody Salary

**فرص الترقية :** تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل كدراسة (سكالي 2005 .Skali) والتي شملت 10 بلدان أوربية ، كما أشار إلى أهمية الترقية 2. J. Peter . عندما أوضح أن العامل يتطلع دوماً إلى الترقية إلى غاية بلوغه مستوى لا يستطيع تجاوزه.

**د/ محتوى العمل :** إن الإهتمام بأثر محتوى العمل على الرضا يعتبر موضوعاً حديثاً نسبياً، فقد قوم بعض الباحثين ومنهم ( Hack man 1977 ) مجموعة من العناصر المرتبطة لمحتوى العمل أهمها : - درجة تنوع الواجبات والمهام.

فرص التفاعل الإجتماعي . - الحرية والإستقلال في العمل مدى أهمية العمل - كمية ونوعية المعلومات المرتدة - الشعور بالمسؤولية عن نتائج العمل معرفة النتائج الفعلية للعمل.

وهذه المجموعة من خصائص العمل تسمح بخلق الظروف التي توله أكبر قدر من الدافعية لدى الموظفين وبالتالي الوصول إلى أداء عالي الدرجة مما يسهم في رفع درجة رضاهم الوظيفي ، هذه النقطة جعلت الباحثين يولون جانب محتوى العمل أهمية كبرى ، بإعتباره من العوامل الرئيسية في تحديد رضا العمال.

**هـ/ ساعات العمل:** يعتبر عدد ساعات العمل التي يقضيها العامل في مكان عمله من أهم العناصر الأكثر تأثيراً في حياته الاجتماعية، وكذا في الكفاءته الإنتاجية وبالتالي لم يعد مجرد أداة لقياس الأداء الاقتصادي ta pretation economicue فطول فترة العمل ينتج تعباً واجهاداً للعامل خاصة إذا كانت البيئة العمل المادية صعبة ، فهناك اختلاف بين الأفراد في الوقت المفضل للعمل، فمنهم من يفضل العمل النهاري ، ومنهم من يفضل العمل الليلي، ومنهم من يرتاح لنظام العمل الذي يحتوي على فترات راحة، وعدم تنظيم ساعات العمل يؤدي إلى إصابة الفرد بالإجهاد والتوتر معده الساعات يؤدي غالباً إلى أرق وملل الفرد .

(و) **ظروف العمل المادية**: لكل عمل ظروف مختلفة، ومن أهمها الظروف المادية أو الفيزيائية ومي الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفية والتي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرته الذقية والجسمية والتي لا يستطيع التحكم فيها كالحرارة والبرودة والضوضاء الأثرية والتهوية، وتؤثر هذه الظروف على درجة تقبل الفرد لبيئية العمل وبالتالي على رضاه عن العمل، ذلك أن الفرد يرغب في أن يؤدي عمله في مكان مريح وملائم وخال لحن المخاطر و العقبات التي تحول دون أن يتم عمله بشكل جيد وأهم العوامل المتمثل في: الإضاءة الحرارة والتوصولية - الضوضاء. (عبد الحليم 2016 ص 180,195)

### المطلب الثالث : خصائص الرضا الوظيفي

يمكن أن تحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي :

**1/ تعدد مفاهيم طرق القياس** : أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك الاختامه وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

**2/ النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي** : غالبا ما ينظر إلى الرضا الوطيس على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون سبا لرضا شخص قد يكون عدم الرضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد حاجات و درواق متعددة ومختلفة من وقت لآخره.

**3/ الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني نظراً** لتعدد وتعقيد و تداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر و من دراسة لأخرى وبالتالي تظهر نتائج متضاربة ومتناقضة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.

**4/ الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول** : يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة من التفاعل الفردي مع العمل نفسه ومع بيت العمال وعن

الشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل و الولاء والى انتماء له وزيادة الفاعلية في الآراء والى إنتاج لتحقيق أصداق العمل وغاياته.

**5/ للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل و النظام الإجماعي حيث بعد الحناء الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الاهداف الشخصية وعلى الأسلوب الذي يقدمه للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات .**

**5/رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه على العناصر الأخرى إن رضنا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليلاً كافياً على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا الفرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة الاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم. ( زين الدين 2015. صفحة 14)**



## المبحث الثاني: مسببات ومقابس الرضا الوظيفي ومؤشرات عدم الرضا

سنتطرق في هذا المبحث الى مسببات ومقاييس الرضا الوظيفي ومؤشرات عدم الرضا

### المطلب الأول : مسببات الرضا الوظيفي.

يمكن تقسيم مسببات الرضا عن العمل إلى مجموعتين أولهما مسببات خاصة بالتنظيم، وثانيهما مسببات خاصة بالفرد ذاته.

**1/المسببات التنظيمية للرضاء:** على ضوء ما سبق يمكن القول أن هناك بعض حوامل التي يمكن أن تساهم غالبا في شعورنا بالرضا الوظيفي وأهمها ما يلي:

**أ/ نظام العوائد:** مثل الحوافز، والمكافآت ، والترقيات ، ويشعر الفرد بالرضا الحانت العوائد يتم توزيعها وقتا لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر مناسب وبالشكل العادل.

**ب/ الإشراف :** أن إدراك الفرد بمدى جودة الإشراف الواقع عليه تؤثر في. درجة رضاه عن الوظيفة، والأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد وجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحماية لهم.

**ت/ سياسات المنظمة:** وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح، إجراءات، وقواعد تنظيم العمل توضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل لا يعيقه.

**ت / تصميم العمل:** حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع، المرونة، التكامل الاهمية، الإستقلال و توافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي بالرضا عن العمل.

**ج/ ظروف عمل جيدة :** كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة ساعد ذلك على رضا العاملين عن عملهم، ومن أهم هذه الظروف ما يسمى بالإمارة، الحرارة، التقوية حجم المكتب، التلفون، ترتيب المكاتب، حجم الاتصالات الشخصية ، حجم الغرفة وغيرها.

**ح تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية:** وتعني اللامركزية إعطاء الحق للأفراد متعدد بن لإتخاذ القرارات، فعندما توزع سلطة اتخاذ القرارات، ويسمح للأفراد بالمشاركة بحرية في اتخاذ القرارات فإن هذا يزيد من شعورهم بالرضا، ويرجع هذا الشعورهم أو الإعتقادهم بأنهم يستطيعون التأثير على المنظمة.

**خ / تكليف الأفراد بالأعمال التي تشعرق معظم اهتماماتهم:** وكلما كان هناك شعور قوي لدى الأفراد بأنهم يقومون بالأعمال التي تستعرق معظم اهتماماتهم كلما كانوا أكثر رضا عن عملهم، وهنا نجد أن مركز التقويم التي تنشئها ساعد في ذلك.

**د/تجنب التكرار الذي يثير الضجر والملل لدى الأفراد:** لأن الفرد يكون أقل رضا عن عمله إذا كان مهلاً ويثير الضجر والملل، وبالطبع يمكن استخدام مداخل التوسيع الأفقي والرأسي للتغلب على تلك المشكلة.

**2/ المسببات الشخصية للرضا:** اظهرت الدراسات ان الرضا عن العمل يتأثر شخصية الفرد، فهناك اناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو الإستياء ، ومن أهم هذه المسببات ما يلي :

**\* احترام الذات:** كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للإعتداه برأيه ، واحترام ذاته، والعلو يقدره كلما كان التقرب إلى الرضا عن العمل. اما اولئك الأشخاص الذين يشعرون بنقص في قدرتهم، أو عدم الاعتداد بالذات فإنهم مادة ما يكونون غير راضيين عن عملهم.

\* **تحمل الضغوط:** كلما كان الفرد قادرا على تحمل الضغوط في العمل والتعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا ، اما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادة ما يكونون مستاءين.

\* **المكانة الاجتماعية:** كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية ، أو الوظيفية أو الأقدمية كلما زاد رضا الفرد عن عمله ، أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفيا واجتماعيا وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد.

ث/ **الرضا عن الحياة :** يميل الأفراد السعداء في حياتهم ان يكونوا سعداء في عملهم ، اما التعساء في حياتهم والغير راضيين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية و الاجتماعية فإنهم عادة ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم. (محمد الأمين ، يحي ، سنة 2016، ص 36 - 38)

### **المطلب الثاني: مقاييس الرضا الوظيفي**

وفيما يلي بعض مقاييس الرضا الوظيفي لدى العاملين ومن أهمها مايلي:

1/التدريب والتطوير.

2/ الرواتب والأجور.

3/الدور الوظيفي وتطوره.

4الثقافة العامة وقيم النشأة

5/التواصل الداخلي وتبادل المعلومات

6 /التوازن بين العمل ونواحي الحياة الأخرى.

7/روح فريق العمل

**أولاً : التدريب والتطوير:** الاشك أن التدريب والتطوير من العوامل الإيجابية التي تجعل الفرد يشعر بالرضا الوظيفي فمن خلاله يشعر الفرد بتطوره وتقدمه وكتسابه معارف ومهارات جديدة ما يزيد من تقديره الذاتي وثقته بنفسه وتلك الأنشطة التدريبية هي التي.

**2/ حاجات الأمان :** مثل الشعور بالأمان النفسي ، والمعنوي والمادي ، كاستقرار الفرد في عمله، وانتظام وخله، وتأمين مستقبله.

**3/ الحاجات الإجتماعية ،** كحاجة الفرد إلى الإنتماء إلى جماعة وأصدقاء يبادلونه الوه والحب .

**4/ حاجات التقدير :** شعور الفرد بالتقدير والاحترام من قبل الاخرين أو التقدير الذاتي.

**5/ الحاجة إلى تحقيق الذات:** انطلاق الفرد بقدراته ومواهبه ورغباته الى افاق تتيح له أن يستفيد بأقصى امكاناته.

ولذا بقليل من التأمل يدرك الواحد منا ان اي مساعدة تقدم لاي من العاملين ، انما تساعد على تحقيق ذاته من خلال تلك المساعدة المتمثلة في التدريب والتطوير لانك ببساطة تشبع حاجة نفسية اساسية فيه وبالتالي سيفرز ذلك رضا داخليا للموظف عن الشركة التي يعمل بها.

**ثانيا : الرواتب والاجور:**

يقول الدكتور احمد ماهر : لن تجد شخصا لا يهمله اجر وظيفته ، فكلما نستمد من اجرنا قيما ومعاني كثيرة، فمن الاجر نعيش ونشبع احتياجات الاساسية، ومنه قد نشعر بقيمة اجتماعية ومنه قد نشعر بتحقيق الذات فالاجور ذات اهمية

بالغة سواء على وتمثل اهمية الاجور على مستوى الفرد في انها الوسيلة لاشباع الاحتياجات المختلفة للفرد، سواء كانت احتياجات اساسية لمعيشة وبقائه او لشعور بالامان او الاندماج في العلاقات الاجتماعية اة باعتبارها الوسيلة المناسبة للشعور بالتقدير من قبل الشركة التي يعمل بها او كوسيلة يقيس بها تقديره واحترامه لذاته.

تجربة واقعية : يحكى احد المديرين عن اثر الرواتب والاجور على الرضا الوظيفي للعاملين ، فيقول ( لقد عملت ذات مرة في روظيفة عضوا اداري وكان من مهام هذه الوظيفة ان البحث عن الاداريين النادر بين الاكفاء للشركة التابعة لي طبقا لمواصفات الوظيفة الموضحة في القائمة التي اعدناها وعادة ما يشغل المرشحون لهذه الوظيفة مناصب مرموقة في شركات اخر مسبقا ،/ وعلى ذلك فانه لمن الجيد ان يقنع هولاء الاداريون المتميزون بان الفرصة الجديدة تستحق وقتهم وكفاءتهم وهذا مايراه جاسون ريتش حين يقول: ( قبل ان تخرج للبحث عن وظيفة تتيح لك كسب ما تستحقه او الحصول على زيادة من صاحب العمل الحالي والتي من شأنها ان تشعرك بقيمتك فان المسؤولية تقع على عاتقك في تحديد ما تستحقه بالضبط.

بينما تؤكد كيت بلانشارد على ذلك الأمر بقوله : الاشك في أن المال مهم لموظفيك ، فهم يحتاجون إليه السداد الفواتير المستحقة عليهم، ولشراء. الطعام والملابس، ولشراء الوقوه لسياراتهم، ولتوفير المتطلبات الأخرى للحياة اره الناس يحدوهم دافع الحصول على المال لسد حاجاتهم الأنسانية باره روبرت كريتيندون أهمية جانب الأجر من زاوية أخرى ، فيقول لقد كان الإعتبار الأول دائماً صر الحم أجر هذا العمل ولكن بعض الأفراد الموارد البشرية قد أسرعوا في ايضاح أن ما

يريده العاملون في الحقيقة في العرفات والمشاركة والإستحسان من قبل صاحب العمل

### ثالثاً : الدور الوظيفي و تطوره .

الترقيات، إنها تلك الكلمة التي تحمس كثيرا من العاملين في أي مؤسسة ومن هذا المنطلق يقول الدكتور أحمد ماهر عنها : ( تلعب الترقية كوسيلة لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي دورا مهما لكل من الفرد و المنظمة، فالفرد يحقق رغبته في النمو والترقية ، أسس الترقيات الوظيفية :

وهناك أسس عديدة للترقية تتبعها المنشآت المختلفة منها.

**1/الأقدمية :** حيث يتم المفاضلة من بين الأفراد في مجال الترقية على أساس اقدميتهم ، فالأقدم له أولوية الترقية الوظيفية الشاعرة، واستخدام سياسة الترقية له عدة مبررات أو مزايا، أهمها : الموضوعية، مناسبتها ، تقاليد وقيم المجتمع، فالشخص الأكبر سنا يتولى الوظائف الأعلى في المركز ولو تمت الترقيات وفق مبادئ عالية ، فإنها تسهم في رفع مستوى مصداقية الإدارة ونتاجية الموظفين

**2/الكفاءة :** ولا شك أن الترقية على أساس الكفاءة مرغوب فيه من ناحية النظرية ، ولكن عمليا يعتري هذا الأساس صعوبات كثيرة ، فلا يوجد مقاييس دقيقة موضوعية لقياس الكفاءة.

**3 الأقدمية مع الكفاءة:** تعتمد هذه السياسة على ضرورة وجود حد أدنى من الأقدمية لكي يسمح بإختيار الفرد للترقية ، بمعنى أنه إذا ما توافر الحد الأدنى من سنوات الأقدمية لدى أكثر من موظف يستحقون الترقية تتم المفاضلة بينهم على أساس الكفاءة .

ولكن حتى توتى سياسة الترقية الكلما في بناء الرضا الوظيفي لا بد وأن يصاحبها التزام بتلك الأسس المتفق عليها في نظام الترقية وخضوع الجميع لها دون تفريق، حتى لا يؤدي ذلك إلى سخط الموظفين. (عبد اللطيف 2015، ص 33-39)

### المطلب الثالث: مؤشرات عدم الرضا الوظيفي.

إن للرضا الوظيفي مظاهر او مؤشرات تدل عليه، والتي من خلالها يمكن التعرف عليه ، أنه كلما انخفضت هذه المؤشرات كلما كان هذا دليلا على إرتفاع الرضا، وكلما ارتفعت كلما كان هذا دليلا على انخفاض الرضا و من بين هذه المؤشرات نذكر ما يلي:

**1/التغيب:** يعد مؤشراً يستخدم للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله ، فالتغيب عبارة عن سلوك يتخذه العامل ويتجسد في عدم الحضور المزاولة المهام الموكلة إليه دون سبب، نعى بذلك غياب غير مبرر لا كتابيا ولا شفاهيا، ويعرف كذلك على أنه تخلق العامل عن الحضور إلى العمل في ظروف كان بإمكانه أن يتحكم فيها.

أيضا يعتبر التغيب ابشارة موضوعية لعدم تكيف الإنسان مع محيط عمله، كما أنه مؤشر مساعد خاصة من أجل تقصى حالات التوتر الإستياء لدى العامل، فلا جدال أن زيادة معدل الغياب يتوافق الحالات الضعف الفردية الناتجة عن الكراهية العامل للمؤسسة التي پر اول نشاط فيها، ولا شك أن التغيب له تأثير سيئ على العامل وعلى أصحاب العمل على سواء .

**2/ التمارض:** يعتبر التمارض الوسيلة الأكثر شيوعا بين العاملين غير الراضيين عن وظائفهم، وذلك لأن التمارض يتيح للفرد الابتعاد ولو مؤقتا عن بيئة العما، التي يسبب وجوده بها إلى الشعور بالاستياء والتمنايق.

ويمكن تحديد الأوراه اللذين يلجئون إلى التمارض من خلال سجلات الحضور وملفات الموظفين، حيث أنها إذا تجاوزت الحد الطبيعي فانها تشير إلى عدم الرضا الوظيفي.

وعليه من أجل التخلص من عمل غير راضي عنه يجري العامل إلى الهروب اولى التمارض ويبلغ ليه الأمر إلى إظهار استطرابات مرضية، وبربطها أحيانا بمطالبة لتغير أو تحسين ظروف عمله، لذلك تعد ظاهرة التمارض تعبير عن عدم الرضا عن العمل لدى العامل، خصوصا إذا خرج عن الإطار المعقول ، لأنها تؤثر الأداء والأهداف المسطرة للتنظيم.

### 3/ كثرة الشكاوي وعدم ان الاهتمام:

إن التذمر في صفوف العاملين يؤدي بهم إلى رفع شكاويهم المشرفيهم وقد تكون هذه الشكاوي ناتجة عن شعورهم الصادق بظلم الواقع كما قد تكون ناتجة عن أوهام وإضطرابات نفسية يهدف بها العامل للدفاع عن نفسه نتيجة شعورهم بعدم قبول الآخري له ، وعليه فقد الشكاوي والإحتجاجات من مؤشر على وجود متاعب وعدم الرضا عن جانب من جوانب العمل..

كما أن عدم الاهتمام العام بالعمل. هو أكثر العوامل شيوعا الذي يؤدي. إلى عدم الإستقرار الوظيفي وكثيرا ما يعبر ذلك عن التعب والملل، و بذلك يدخل التعب والملل للعاملين من عوامل تأثير على الروح المعنوية كما يدخل في هذا الإطار حالات الإهمال واللامبالاة اللذان يؤديان بدورها إلى قيام العامل بتخريب أدوات الإنتاج أو حق إلحاق الضرر بالمنتج ذاته.



#### 4/ترك العمل:

يستخدم ترك العمل " للإشارة إلى معدل الأمراد الذين يتركون المؤسسة خلال مدة زمنية معينة ويتم هذا المتغير في ظل علاقة بطبيعة الإشراف وبصورة عامة بالرضا عن العمل، ففشل المشرقين في رفع روح المعنوية للعمال وعدم تحسيسهم بالاستقرار النفسي إضافة إلى ظروف العمل الصعبة وسياسة الأجور تؤدي الى عدم الرضا عن العمل، فيترك الأفراد الخدمة بالمؤسسة متوجهين إلى مؤسسات أخرى توفر قدر كبير من التشجيع والتحفيز مما يدفع إلى إتاحة الراحة النفسية.

ويدلك يعبر ترك العمل عن استقالة العاما من منظمتة طواعية وهذه الإستقالة لها مجموعة من التكاليف تتحملها المنظمة كتكلفة التدريب، تكلفة التعيين، وأخرى خفية غير ملموسة منا تشتت جماعة العمل التي يعمل بها هذا الفرد المستقبل وتتعظم تكاليف أكثر إذا كان تارك العمل من ضمن الأفراد ذوي الأداء والخبرات العالية.

#### 5/ الاضراب :

الاضراب شكل من أشكال التعبير، يلجأ إليه الأفراد سواء كانوا مجموعة صغيرة أو كبيرة ، للمطالبة لبعض الحقوق يرون انها مهضومة، والوضعية يعيشونها تعاكس طموحاتهم وتطالعتهم وقد تكون هذه المطالبة مادية بحتة كالزيادة في الأجور وتحسين ظروف العمل، أو المطالبة بتغيير بعض المسيرين .

فالإضراب ليس إلا إحدى الوسائل التي يعبريها العمال عن اعتراض لديهم واستياء ما، فهو شكل من أشكال الاحتياج والتذمر وعدم الرضا و عدم عندما تبلغ إلى أقصى حد و أعلى درجة.

## 6 /الإصابات :

إن الحوادث والإصابات تحدث بسبب انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة فيه ، إذ أن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله تجده أقرب إلى الإصابة، وذلك سبيله إلى الإبتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه، يقول "فروم أن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل، وليس العكس.

## المبحث الثالث: نظريات الرضا الوظيفي وأنواعه والبرامج الداعمة للرضا

### المطلب الأول : نظريات الرضا الوظيفي

نال موضوع الرضا الوظيفي إهتماما كبيرا من الباحثين، واعتمدت دراستهم في بدايتها على النظريات التي فسرت الدوافع الإنسانية وقد توصلوا من خلال استخدامهم للطرق الحديثة في ابحاثهم إلى عدة نظريات ساعد في تفسير حالة الرضا الوظيفي لدى العاملين وانعكاسها على الفرد والجماعة في المؤسسة، وسنقوم بعرض أكثر النظريات شيوعا وتأثيرا في الرضا الوظيفي.

**1 نظرية اشباع الحاجات:** طبقا لهذه النظرية التي مثلها أعمال (كاهن - 1963 ، فروم 1964 ، دوين لوك (1967) ، فإن الرضا الوظيفي يتحدد بالمدى أو القدر الذي تشيع به حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه وجاءت هذه النظرية في النماذج كالاتية:

- **النموذج الأول :** فيكتور فروم ، حيث قام بوضع أسس نظرية عام 1964، وتعد نظرية من أحد نظريات دوافع العمل بل وأكثرها انتشاراً ، واعتمد فروم نظرية للدافعية على الدراسة الموسعة.

حيث قامت هذه النظريات بالتركيز على أن هناك مجموعة من الحاجات تدفع الإنسان او تحرك سلوكه اكثر من غيرها، وقد فسر الرضا الوظيفي على أساس أن عملية الرضا أو عدم الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبع هو بين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فإن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة الاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع، بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل ، هذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معا.

**النموذج الثاني :** يمثله كاهلن 1963 وهو نموذج يحده مستويات الرضا الوظيفي بناء على الأهمية النسبية للحاجات الفردية والدرجة أو المدى التي تشبع فيها، فالرضا عن العمل يحدد بمقدار العوائد ذات القيمة التي يستفيد منها الفرد. إن الفرد كثيرا ما يربط بين مجمل المجهودات التي يبذلها و مجموع العوائد التي تتحمل عليها كجزاء عن عمله، وغالبا ما يكون لديه تصور بان العوائد الكبيرة ففي حالة حدوث العكس ينخفض ولتدنى مستوى الرضا مما يدل بأن الرضا بعيد بمقدار العوائد، وبذلك وجب ضرورة تحسين العوائد وجعلها تحقق تطلعات وطموحات العمال.

## 2/ نظرية الشباع القيمة:

يرى " إدوين لوك " أن المسبب الرئيسي للرضا الوظيفي من قدرة تلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية الكل فرد على حدا ، ولكلمه استطاع العمل توفير العوائد ذات قيمة للفرد كان هذا الأخير راضياً عن العمل ويرى لوك أن الفرد يقوم أولاً بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يدركه أن يتحصل عليه فعلا، ثم بعدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدتها. يعني ذلك النظر إلى كحالة عاطفية سارة وأنه ليس مجره مجموع بسيط . لحالات الرضا للفترة عن العناصر الفردية التي يتكون منها الوظيفة ، بل يجب النظر إلى جميع العوامل التي تلعب دورا في تحديد المستوى الكلي للرضا عند الإنسان.

## 3 نظرية العدالة.

-أساسها هو أنه يمكن تحفيز الأفراد بشكل أفضل إن تم معاملتهم بإنصاف والعكس صحيح ، فعدم الإنصاف في معاملتهم سيؤدي إلى استياؤهم والإنصاف يعني معاملة الجميع بشكل عادل.

عند تطبيق هذه النظرية يفترض وجود ثلاثة أنواع من الموظفين :

**النوع الأول :** هم الموظفون الذين يظنون أنهم يعملون بإنصاف وبالتالي فهم متحفزون للعمل.

**النوع الثاني :** هم الذين يظنون أنهم يحصلون على أقل مما يستحقون وبالتالي سيقوم هؤلاء بتقليل الجهد المبذول.

**النوع الثالث:** يظنون أنهم يحصلون على أكثر مما يستحقون وبالتالي سيشعرون بالذنب أو يريدون من جهدهم نتيجة ها الشعور بالذنب.  
وما توصل اليه ادورد لولير في نمودجه المقدم لتحديد الرضا الوظيفي فنمودجه يتوقع بأنه عندما يكون:

إدراك عدالة المكافأة (الجزء) الكمية المكافأة الفعلية = عدم الرضا الوظيفي  
إدراك عدالة المكافأة (الجزء) كمية المكافأة الفعلية = الشعور بالذنب التوتر،  
عدم الارتياح.

إدراك عدالة المكافأة (الجزء) كمية المكافأة الفعلية = الرضا الوظيفي. (لكل سنة  
2018 صفحة 13 - 78)

### المطلب الثاني : أنواع الرضا الوظيفي.

#### -أنواع الرضا الوظيفي:

باعتبار شموليته ويقسم الرضا الوظيفي بحسب هذا الإعتبار الى:

**الرضا الوظيفي الداخلي:** ويتعلق بالجوانب الذاتية للعامل تتمثل :

الاعتراف ، التقدير القبول، الشعور بالتمكن، الإنجاز و التعبير من الذات.

**الرضا الوظيفي الخارجي:** ويتعلق بالجوانب الخارجية للبيئة للعامل في محيط

العمل مثل: المدير، زملاء العمل، وطبيعة نمط العمل.

أنواع الرضا باعتبار زمنه - ويقسم الى:

**الرضا الوظيفي المتوقع :** ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذ يتوقع أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

**الرضا الوظيفي الفعلي :** يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، وعندما يحقق الصديق يشعر الموظف حينها بالرضا الوظيفي.

### 3/أنواع الرضا الوظيفي:

باعتباره رضا كلى و رضا جزئي :

**الرضا الكلي :** ويمثل رضا العامل عن جميع جوانب ومكونات العمل وهنا يكون العامل قد وصل إلى أقصى درجة من الرضا عن عمله ولكن ليس من الضروري أن تتوفر في هذا العمل كل عناصر الرضا، لأن الرضا الكلي يتوقف على طبيعة العامل نفسه فهو ربما لا يتعتبر جميع تلك العناصر مهمة، وبالتالي فالعامل وحده من يستطيع أن يحدد لتلك العناصر التي تتوافق معه.

**الرضا الجزئي:** يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات لعمل، وهنا يكون العامل قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل، وبالتالي اكتفى بها، أو ربما لازال الإستياء موجود لكنه لا زال يؤدي عمله. (عصام سنة 2015 صفحة 34)

### المطلب الثالث: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي.

ستعرض لمجموعة البرامج التي تصدق إلى المحافظة على المستوى المطلوب من الرضا الوظيفي، حيث لوحظ أن هناك مجموعة من البرامج تستهدف التأثير في السلوك الإنساني للعاملين بالمؤسسات بما يحافظ على المستوى المطلوب من درجة رضاهم ويدفعهم باتجاه تحقيق أهداف تلك المؤسسات ، ومن أهم تلك البرامج.

1/برامج صيانة القوى العاملة : مثل برامج التدريب وتنمية المهارات الإبداعية، برامج إعادة النظر في سياسات الأجور والحوافز وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تستهدف عدم كل مهارات وخبرات العاملين ، إضافة إلى قابليتهم للإبداع والابتكار .

2/برامج تحسين بيئة وظروف العمل وتشمل الإجراءات التالية:

- تهيئة مكان عمل نظيف ومرتب من حيث الإضاءة، التهوية ، الحرارة ، لرطوبة، الأثاث .... إلخ

- معالجة حالات التعب والإرهاق، وذلك عن طريق إعادة النظر في ساعات لعمال، والاعتماد على مبدأ حاجة العاملين إلى الراحة وتحديد النشاط، فمثلاً يمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى استخدام ساعات العمل المرنة أو أسبوع العمل المضغوط.

- تقليل الضوضاء بعزل مصادرها عن طريق عزل الآلات والمعدات التي تصدر عنها الأصوات المزعجة وتزويد الجدران بالمواد العازلة .

- التقليل من رتبة الأعمال والروتين، باللجوء إلى برامج الإثراء الوظيفي.

3 /برامج الرفاهية الإجتماعية:

تعني زيادة الإهتمام بالحوافز المعنوية ذات طابع الاجتماعي كالنوادي ولأسواق ودور الحضانة، وتوفير وسائل مريحة كالمواصلات وأبنية سكنية مميزة للعاملين، فهذه الإجراءات سوق تدفع العاملين لأداء أفضل خاصة عندما تكون مطلوبة من العاملين أنفسهم ، كما يشترط في هذه الحوافر أن تكون مستمرة وشاملة الأكبر عدد من العاملين.

4/برامج الأمن والسلامة المهنية :

تكون هذه البرامج في المؤسسات الصناعية ذات الأعمال الخطيرة والمعرضة للكثير من الحوادث، وتم تصميم هذه البرامج وفقاً للخطوات التالية :

- تجزئة العمل ويقصد بها دراسة وتحليل كل عمل على حدة، منذ بدايته إلى نهاية ، وذلك للتعرف على الكيفية التي يؤدي بها كل جزء الخطورة المصاحبة له.  
-تحديد مصدر الخطر: و الذي إما أن يكون بيئية العمل المادية وظروفها، بيئة العمل الإجتماعية، أو الفرد نفسه ضعف خبرته وتدريبه.

تحديد نوع المخاطر المعنية والحد من حدوثها، فالمخاطر المهنية تصنف الى فئتين :

فئة الحوادث والإصابات الفسيولوجية كالجروح والحروق والتي يكون والتي يكون مصدرها عادة ظروف العمل المادية ويمكن الوقاية منها بمراعاة الترتيب في مكان العمل، توفير الإضاءة والحرارة، والتقوية المناسبة .... الخ.

فئة الأمراض المهنية الناتجة عن الأعمال التي يمارسونها و التي يمكن الوقاية منها من خلال استخدام الحمامات والألبسة الواقية، وكذا أخذ الإجازات للراحة .... الخ.

**تدريب العاملين:** لزيادة المهارة وتدريبهم على كيفية التصرف السليم عند تعرضهم أو تعرض زملائهم للخطأ و اشرح العوامل التي تسبب المخاطر المهنية وكيفية تجنبها .

- سجلات حوادث وإصابات وأمراض المهن - تصدق إلى المساعدة في تقييم اجراءات الأمن والحماية التي تتبع في مكان العمل.

- المتابعة والتفتيش الرقابة المستمرة من طرق إدارة الموارد البشرية، للتأكد تعليمات وقواعد الأمن بشكل سليم، ومعرفة المخالفات والإبلاغ الفوري عتصام

### 5/برامج الرعاية الصحية:

في الكثير من الدول هناك تشريعات قانونية تفرض التزاما صحيا على المؤسسة ، لنقوم من خلاله بتقديم خدمات طبية تهتم بالناحية النفسية والعقلية



للعاملين، فالإعتبرات الإنسانية تقضي بضرورة وقوف المؤسسة إلى جانب العامل المريض ، لحما أن المؤسسات التي تقدم خدمات طيبب يتميز أفرادها باستقرار وظيفي أفضل وإنتاجية أعلى.

#### 6/ برامج فرق العمل المدارة ذاتيا:

وهي جماعات يتم تشكيلها من العمال المسؤولين عن انتاج سلعة أو تقديم خدمة والموجودين في قاعدة الهرم التنظيمي، وهي جماعات تسعى إلى تحديد المشاكل التي تعاني عدة أعمال ، وتضع الحلول المناسبة لنا، ويرتكز عملها فقط على الجوانب الفنية وليس على الجوانب الإدارية، ومثل هذه الجماعات تساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين النوعية وتقليل تكاليف.

#### 7/ برامج حلقات الجودة :

يقصد بحلقات الجودة فرق عمل تشكل تطوعي جميع المستويات التنظيمية، فيمكن لأي فرد من المؤسسة أن ينضم إليها، هما كانت وظيفة أو منصبه الإداري، وتسعى هذه الحلقات إلى دراسة عمليات و تحسينها و دراسة بعض المشاكل العمل و اقتراح حلول لها ومن بين اهدافها الأخرى نجد :

تحسين الروح المعنوية للعاملين.

تشجيع القدرات الإبداعية لدى العاملين.

رفع درجة الوعي لدى العاملين بأهمية الجودة.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك من يخلط بين برامج فرق العمل وحلقات الجودة

رغم وجود فروق بينهما.

#### 8/ برامج الجودة الشاملة:

لقد انتشرت في المؤسسات الحديثة لمجموعة من الظواهر التي تعرقل سير

العمل الإداري لها، مثل زيادة الاجتماعات غير المنتجة ، غياب الحلول الفعالة

المشكلات القائمة، تسرب العاملين الأكفاء، طول فترة الزمنية لتنفيذ لعمليات، وغيرها من الظواهر التي تسبب انخفاض الروح المعنوية العمال ومن ثم انخفاض درجة الرضا ما ينعكس سلبا على الإنتاجية هذا ما أدى إلى ضرورة اللجوء إلى برامج الجودة الشاملة والتي تعني لقيام بالعمل بالشكل الصحيح من أول خطوة مع ضرورة الإعتناء على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء. (الرياح ، موساوي سه 2016-33-

(36

## الالتزام التنظيمي .

تمهيد

المبحث الاول: ماهية الالتزام التنظيمي

المطلب الاول : مفهوم الالتزام التنظيمي

المطلب الثاني : اهمية الالتزام التنظيمي

المطلب الثالث : خصائص الالتزام التنظيمي

المبحث الثاني : انواع الالتزام التنظيمي ومراحله

المطلب الاول : انواع الالتزام التنظيمي

المطلب الثاني : مراحل الالتزام التنظيمي

المطلب الثالث : الهوامل المساعدة في تكوين انواع الالتزام التنظيمي

المبحث الثالث : قياس انواع الالتزام التنظيمي ومدخله ومحدداته وعلاقاته

بالرضا الوظيفي

المطلب الاول : قياس الالتزام التنظيمي وحدداته

المطلب الثاني : مداخل الالتزام التنظيمي

المطلب الثالث : علاقة الالتزام التنظيمي بالرضا الوظيفي

## تمهيد

يعتبر موضوع الالتزام التنظيمي من الموضوعات التي لاقت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثون في عدة مجالات، قاموا بدراسة هذه الظاهرة، في المؤسسات بشتى أنواعها، وذلك بغية الوصول إلى فهم أعمق لطبيعة السلوك الإنساني وتحديد أوضاع للعوامل المؤثرة فيه وتبيان أثره على فعالية تلك المنظمات ومخرجاتها، بالإضافة إلى مساعدة الإدارة على تحقيق السلوك الجيد وتعزيز الإلتزام لما له من أثر في استمرارية المنظمة وتحقيق أهدافها وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الإلتزام التنظيمي أصبح من أكثر المسائل التي تشغل بال إدارة المنظمات، إلا أن مفهومه العلمي الصحيح لم يحظ بالإهتمام المطلوب من قبل المختصين إلا في نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات في هذا القرن.

وقد جاء في هذا الفصل موضحاً لمفهوم الإلتزام التنظيمي وخصائصه وأهميته.

المبحث الأول: ماهية اللاتزام التنظيمي .

المطلب الأول: مفهوم اللاتزام التنظيمي

بعد مفهوم اللاتزام التنظيمي من أكثر المفاهيم صعوبة ، حيث تعددت مفاهيمه و تباينت فيمن بينها نظرا لتعدد العوامل المؤثرة فيه، واختلاف مداخل دراسته ونتائج الدراسات التي تناولته .

ويدل مفهوم اللاتزام في اللغة إلى الإندماج أو الرغبة أو القبول والاستعداد وكان العلماء الاجتماع السابق في البحث في هذا المجال لأن الإنسان كائن اجتماعي يعيش مع الآخرين وتربطه بهم علاقات تشعره بالثقة والمسؤولية ، ومن هنا ندرك أن اللاتزام جزء من الإلتزام الاجتماعي العام الذي يتمثل في تنمية مشاعر الفرد نحو المجتمع الذي يعيش فيه.

وقد عرف Keyton اللاتزام التنظيمي بأنه عملية مستمرة ومعقدة فمن خلاله يتواجد أعضاء المنظمة ومن خلاله يحافظ هؤلاء الأعتقاد على المنظمة ويريدون التغيير فيها.

و يعرف بورتر وآخرون اللاتزام التنظيمي أنه قوة تطابق الفرد مع منظّمته وارتباطه بها، وأن الفرد الذي يظهر مستوى عال من اللاتزام التنظيمي اتجاه المنظمة لديه لصقات التالية :

الإعتقاد قوي يقول أهداف وقيم المنظمة.

الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيالية عن المنظمة

رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضوية في المنظمة

و من أوائل من قدموا تعريفا للاتزام التنظيمي كان "بورتر" " وسميت" سنة

1970م ومن حيث نظرا إليه من منظور نفسي ووصفوه بأنه توجه يتسم بالانتقالية

والإيجابية نحو المنظمة.

ويركز أورايبي و"شاتمة على المنظور النفسي للالتزام ويعرفاه بأنه الرابط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة، مما يدفعه إلى الإندماج في العمل والتي تبني قيم المنظمة ويشير الباحثان إلى أن هناك ثلاث جوانب للإرتباط النفسي وهي:

-الإذعان . - تحديد العوية - الشرب أو الإستيطان .

ويعود الإذعان أي إذعان الفرد للمنظمة التي توقعه تلقى المكافآت الخارجية والبيئية المادية المناسبة لأداء العمل المناسب، أما تحديد الهوية فيعود إلى مدى الأهمية التي يعلقها الشخص على الإنتساب للمنظمة أما التسرب فيعود إلى مدى التوافق بين قيم الفرد والمنظمة.

اما Buchanan . فيرى بأن مفهوم الإلتزام واستيعابه يتم من خلال مؤشرات الثلاث ( التطابق والإنشاد والولاء)، وقد عبر عنه بقوة ايمان الفرد و قبول لأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل أقصى جهد لصالحها و المحافظة على عفويته فيها.

وبالتالي يمكن القول أنه الإلتزام التنظيمي حالة شعورية نفسية تتمثل في تمسك الفرد بمنظمتة واقتناعه بأهدافها، الأمر الذي ينعكس على سلوكه حيث يسعى إلى انجاح هذه المنظمة، وبذل قصارى الجهد، والالتزام لتحقيق ذلك (بكري سنة 2013 صفحة 19

(21 20

### المطلب الثاني : أهمية الإلتزام التنظيمي.

لقد آثار عبد الحسين (2012-268) الى أن أهمين الإلتزام التنظيمي تتضح من خلال التأثير متعدد المستويات :

**فعلى المستوى الفردي :** حيث يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي و الذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم والشعور بالإستقرار الوظيفي لديهم.

أما على المستوى المنظمة: نجد أنه يريد من مستوى الإنتماء للمنظمة وزيادة الإنتاجية وتقليل التكلفة الناتجة عن تغيب العاملين وعن عدم أداءهم للأعمال المنوطة بهم بكفاءة وفاعلية.

-أما على المستوى القومي : فيؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة الناتج القومي في المحصلة النهائية للالتزام وذلك عن طريق زيادة كفاءة. فاعلية أداء الأفراد العاملين بالمنظمة. (بسيبي ، مزيان سنة 2018 ص48)

### المطلب الثالث : خصائص الإلتزام التنظيمي

يمكن سرد خصائص الإلتزام التنظيمي فيما يلي:

- 1/يعبر الإلتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها، من ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها
- 2/ سير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبينها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
- 3/مثل الإلتزام التنظيمي شعوره داخلي يضغط على الفرد للإرتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالحها.
- 4/ يتضمن الإلتزام التنظيمي ثلاثة ابعاد رئيسية وهي الإرتباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة والإستمرار و البقاء في العمل والشعور بالواجب اتجاه المنظمة.
- 5/يعبر الإلتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر التنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد و تصرفاتهم ومدى ولائهم لمنظماتهم.
- 6/يستغرق الإلتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً، لأنه يجسد حالة كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل قد يكون نتيجة التأثيرات الاستراتيجية ضاغطة .

7/ يتأثر الإلتزام التنظيمي لمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل. تتمثل مخرجات الإلتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام حضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة. (عدودة . سنة، 2015، 132 133)

عدودة زين الدين ،علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي دراسة حالة ملبنة الأوراس باتنة مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في مسار علوم التسيير فرع تسيير المنظمات جامعة محمد خيصر بسكرة سنة 2015



## المبحث الثاني: أنواع الالتزام التنظيمي ومراحله عوامل المساعدة في التكوين

### الالتزام

#### المطلب الأول: أنواع الالتزام التنظيمي:

يتفق على وجود ثلاث أنواع من الإلتزام التنظيمي التي تتمثل في ما يلي :

1/الالتزام الاستمراري: ويشير هذا المفهوم إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل لمنظمة معينة لإعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير، وكما يساهم في تحكم درجة التزم الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها أن أي القيمة الاستثمارية : التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الإلتحاق بجماعات أخرى ، فما دامت المنظمة التي يعمل فيه تقديم له من المنافع يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالإرتباء المبا ويتضح بعبا، ويتضح أن الإلتزام المستمر يعني رغبة الفرد للإستمرار بالعمل بالمنظمة الإعتقاده بأنه ترك العمل سيكلفه الكثير من المرايا والعلاقات.

#### 2/ والإلتزام العاطفي ( الشعوري): يشير هذا الإلتزام إلى درجة الحب و الوديين

الفرد والمنظمة ، رغم ما قد يلاقه الفرد من متاعب ومشاق ، يرى آخرون أنه يعبر عن قوة ورغبة الفرد في الإستمرار بالعمل في المنظمة معينة لانه موافق على أهدافها وقيمها و يريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف وهذا النوع من الإلتزام قد يكون ناتجا عن إحساس وتأثير شخصي للمنظمة وقد يكون مؤقتا ولفترة محدودة .

و يعرف كذلك بأنه التزم عاطفي وهو توافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة مما يؤدي إلى مشاركة الفرد في تحقيق الأهداف وتدعيم القيم وتحاول المنظمات أن تدعم الإلتزام العاطفي لدى العاملين بها لعدة أسباب نذكر منها:

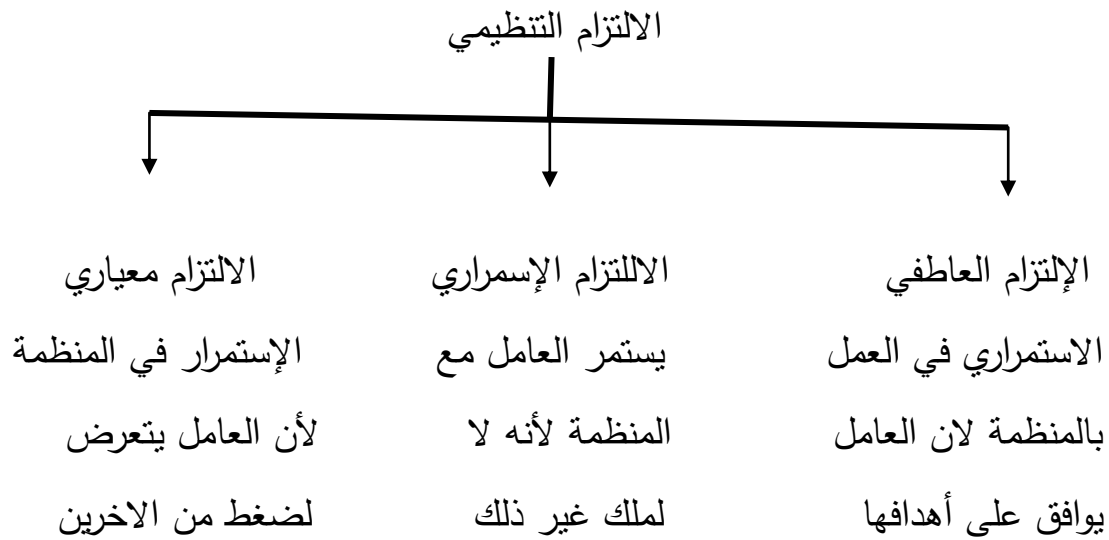
-الأهمية تدعيم ولاء العاملين للمنظمة.

لأن احتمال ترك العاملين الملتزمين عاطفيا للمنظمة ضئيل.

العاملون الملتزمون عاطفيا اكثر رغبة في التضحية من أجل بقاء واستمرار المنظمات التي يحملون بهاء.

**3/ الإلتزام المعياري :** يقصد به احساس الموظف بالإلتزام نحو النقاد في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل ، بل بالمساهمة في و الاهداف والتخطيط رسم السياسات العامة للتنظيمية ، كما يعبر الإلتزام المعياري نوعا من الإرتباط الأخلاقي السامي، حيث يعتبر أصحاب هذا التوجه من الأفراد ذوي الضمير الذي يحركهم ويدفعهم نحو تغليب المصلحة العامة للمنظمة. وهو الإلتزام الذي يتعلق بالمعايير الشخصية والأخلاقية والإجتماعية التي يتعاهد بها الفرد اتجاه المنظمة، وفيما يلي توضيح لهذه الأنواع الثلاثة من خلال الشكل رقم 03 كمايلي :

**الشكل رقم 01 : أنواع الإلتزام التنظيمي.**



(ريان ، هدى ، سنة 2023 صفحة 13.15.14)

**المطلب الثاني : مراحل الإلتزام التنظيمي .**

يرى بوشتان Bouchan أن الإلتزام التنظيمي يمر ثلاث مراحل:

**1/مرحلة التجربة:** وتمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمده عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة ، ويكول خلالها اهتمامه منصبا على تأمين

قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد وخلال هذه الفترة يواجه عددا من المواقف كتحديات العمل، وعدم وضوح الدور، وظهور الجماعات المتلاحمة وتضارب التزامه مع نمو الإتجاهات نحو التنظيم.

**2/مرحلة العمل والإتجارة:** وتتراوح هذه المرحلة بين العاملين والأربعة أعوام، وخلالها يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز و أهم ما يميز هذه الفترة الاهمية الشخصية للفرد وتخوفه من العجز ويتبلور وضوح الالتزام للعمل والمنظمة.

**3/ مرحلة الثقة والنضج :** وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى مفارقتها لها، حيث يزداد ولاؤه وتنقوى علاقته بالتنظيم.

### الشكل رقم 02 : مراحل تطور الالتزام التنظيمي

المرحلة الاولى (فترة التجربة	المرحلة الثانية ( العمل والانجا
تظهر خلال هذه المرحلة الخيرات التالية	تتصف هذه المرحلة بالخبرات التالية
1-تحديات العمل	1-الخوف من العجز
2-تضارب الولاء	2-ظهور قيم الولاء
3-وضوح الولاء	3-تاكد مفهوم الانجاز
4-ظهور الجماعة التلاحمية	
5-نمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم	

### المرحلة الثالثة : الثقة في التنظيم

ترسيخ الولاء وتدعيمه وهناك من وضع تقسيمات أخرى لمراحل الالتزام وهي:

**1/ مرحلة الاذعان أو الالتزام:** هي مرحلة بداية الموظف في العمل في المنظمة حيث يسعى خلال هذه المرحلة لاكتساب الثقة من خلال قبول سلطة الاخرين عليه والالتزم بما يطلبونه منه ويتحمل عبئي العمل حتى من الزملاء الذين قد يسئ البعض منهم استغلال الموظف الجديد خلال هذه المرحلة وتكليفه باعباء عمل تحصمهم.

2-مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة: تلي مرحلة الازعان خلال هذه

المرحلة يتقبل الفرد سلطة الآخرين رغبة منه في الاستمرار في المنظمة لانها تشبع حاجاته للانتماء وهي مصدر فخره والاعتزاز بالانتماء اليها.

3/مرحلة التبنى : خلال وهذه المرحلة يتبنى الفرد أهداف وقيم المنظمة ويعتبرها

أصداقه وقيمه الخاصة، وهناك يكون الالتزام تابع بين أهداف وقيم الفرد وأهداف وقيم المنظمة . (عدودة سنة 2015 صفحة 33-34)

### المطلب الثالث : العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمية

هناك العديد من العوامل التي تساعد في تكويني الإلتزام التنظيمي لدى الفرد العامل حتى يتمكن من الحساب ثقة المنظمة :

1/المكانة الاجتماعية: قد تكون هذه المكانة مكانة رسمية أو اجتماعية تملئها

الجماعة على شخص ما تعبيرا عن شعورهم نحوه فتكون مكانة غير رسمية، ويرتبط الأفراد في التنظيم ببعضهم حسب مراتبهم بترتيب هرمي معين تحدد فيه مرتبة كل فرد بالنسبة للآخرين في التنظيم ، ويسعى العاملون لبذل قصار جهودهم للمحافظة على مكانتهم وتميئتها.

- اشباع حاجاتهم ورغباتهم التي تضمن استقرارهم في المنظمة كما تضمن تحقيق هذه الحاجات المزيد من الإلتزام التنظيمي.

-وضوح الأهداف وتحديد الأدوار

كلما كانت الأهداف واضحة كلما كان الإلتزام التنظيمي مرتفعا ، كذلك كلما

اتضحت الأهداف ساعد ذلك على زيادة الإلتزام والمنظمة.

2/ الرضا الوظيفي : وهي مشاعر الفرد نحو عمله في التنظيم، وينشأ الرضا من

إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة، وما يجب، تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما إزدادت درجة الرضا الوظيفي لديه، ويمكن تحديد هذا الرضا حسب هرز برغ من خلال شعور الفرد بالإنجاز و الاعتبار والمسؤولية وأما عدم الرضا فيمكن تحديده من خلال

شعور الفرد نحو بيئة العمل المتمثلة في سياسة التنظيم وظروف العمل المادية ودرجة الإستقرار والأمن والوظيفة.

**3/الإهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:** إن المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة التي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الإستقرار يقيّمها العاملون ويدركونها فتعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم فإذا كانت هناك بيئة تنظيمية ملائمة فإن ذلك يؤدي إلى الإلتزام والإلتزام للمنظمة والعكس.

#### **4/زيادة مشاركة العاملين في التنظيم:**

ان إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في شؤون التنظيم حتى بأفكارهم فإن ذلك يزيد من انتماء الفرد إلى المنظمة ويعتبرون أن أي تهديد يمس المنظمة فهو يمس استقرارهم.

**5/اتجاه نظام للحوافز:** أن الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية فإنها تزيد من الرضا عن الوظيفة عن المنظمة وبالتالي زيادة الإلتزام مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وانخفاض التكاليف.

وتعتبر دراسات "روبرت" من الدراسات التي أشارت إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الإلتزام التنظيمي، بالإضافة إلى ما سبق من العوامل أضاف :

**1/السياسات:** ويقصد بها ضرورة تنسيق سياسات داخلية تساعد على اشباع حاجات الفرد أو الأفراد العاملين في التنظيم ، حيث تنفي هذه الأخيرة ما يسمى بالسلوك المتوازن الذي ينتج عن مساندة التنظيم للفرد في اشياء هذه الحاجات وبالتالي يتولد عنه الشعور بالرضا و الإطمئنان و الإلتزام ومن ثم الإلتزام.

**2/بناء ثقافة مؤسسية :** إن الإهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر اليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسيخ معابر أداء متميز و تعمل على توقيير درجة كبيرة من الإحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين واعطائهم دور كبير في المشاركة في اتخاذ القرارات وهذا ما سيجرب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة وزيادة الولاء والإلتزام لها.

**3/نمط القيادة:** إن الإدارة الناجحة في الإدارة القادرة على تنمية مهارات الافراد الإدارية كإستخدام أنظمة حوافز مناسبة، والقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام لدى الفرد.

**4 / عوامل شخصية :** هي عوامل ذات علاقة بالفرد العامل نفسه، مثل شخصية الفرد الثقافية أو توقعات الفرد للوظيفة ...

**3/ وضوح الأهداف:** سيساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملة إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاد التنظيمي أكبر. (بوعريف سنة 2002 ص 71-73)

المبحث الثالث : قياس الالتزام التنظيمي ومداخله ومحدداته وعلاقاته بالرضا الوظيفي .

### المطلب الأول: قياس الإلتزام التنظيمي

أولاً : قياس الإلتزام التنظيمي : نظرا لأهمية وجود مستوى من الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات لما له من آثار إيجابية كبيرة على تحقيق أهدافها، فإنه من الضروري قيام المنظمات بالتحقق من وجود درجة عن الإلتزام التنظيمي لدى العاملين فيها لذ تسعى بعض المنظمات الإستخدام وسائل وطرق تستطيع من خلالها التعرف على درجة الإلتزام التنظيمي الموجودة لدى العاملين فيها لان الشخص ومن ثم ايجاد الطرق المناسبة لزيادة درجة الإلتزام لديهم وقد ذكر العديد من الباحثين أن المنظمات تستخدم أساليب مباشرة لتعرف على مستويات الولاء التنظيمي لدى العاملين فيها وهي:

1/ المقاييس الموضوعية: وهي الطرق البسيطة والشائعة لإستخدام بحيث يحل عدد من الظواهر المعبرة عن درجة الإلتزام التنظيمي للعاملين وهي تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك مثل :

- رغبة الفرد في البقاء في المنظمة
- مستوى أداء العاملين.
- كثرة الغياب عن العمل.
- دوران العمل.
- كثرة الحوادث في العمل.

2/ المقاييس الذاتية هذا النوع من المقاييس يقيس ولاء العاملين مباشرة بأساليب تقديرية ذاتية، وذلك عن طريق تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجد للأفراد العاملين بالمؤسسة للحصول على تقدير من جانبهم عن درجة الإلتزام التنظيمي ويعيد هذا النوع الأكثر قدرة على تشخيص درجة الولاء سلميا أو ايجابية وأفضل طريقة لتطبيق هذه المقاييس هي قائمة الإستبانة وذلك من خلال أسلوبين :

-اما توجه سؤال أو مجموعة أسئلة مباشرة للأفراد ويطلب منهم تحديد مستوى التزامهم وحبهم للعمل وتمتاز هذه الطريقة بسهولة.

ليس هناك سؤال واحد عن مستوى الالتزام بل هناك أسئلة تدور حول فقرات متعددة تتعلق بالعمل، وتنظيم هذه الأسئلة بمستوى يتلاءم مع مستويات الأفراد المبحوثين ومن خلال الإجابة يحدد مستوى الالتزام لديهم.

وذكر آخرون أن هناك بعض المهتمين دراسة الالتزام التنظيمي قدموا عددًا من ادوات القياس للمساعدة في تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمات ومن على النحو التالي:

1/ مقياس نورتن Thornton وقد احتوى المقياس على (8) فقرات سداسية الإستجابة لقياس الالتزام التنظيمي كما تضمن المقياس (7) فقرات أخرى رباعية والاستجابة بقياس الالتزام المعنى .

2/ مقياس پورترور زملائه : وقد أطلق على اتبانة الإلتزام (.Q.C.D) تتكون المقياس من (15) فقرة تستهدف قياس درجة الإلتزام

الفرد بالمنظمة واستعان بمقياس ليكرت السباعي لتحديد درجة الإستجابة.

3/ مقياس مارش و ما فري، حيث قدما مقياسا للإلتزام مدى الحياة ويتكون ما(4) فقرات .

وقد استخدم كأداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الإلتزام التنظيمي مدى الحياة، وتعزيز استحسان المنظمة وحث الفرد على الإلتزام بقيم العمل وأخيرا إبراز قيمة الفرد للبقاد في المنظمة.

4/مقياس جورج وزملائه وهو محاولة لقياس الإلتزام التنظيمي من خلال 6 فقرات.

5/ مقياس كوردين وزملائه والتي ساهم في بناء المقياس ثلاثة مصادر في المقابلات مع عدد من النقابات لتحديد خصائص المشاعر، المعتقدات، الأعمال المتعلقة بالانتماء للنقابة، ثم ذلك من خلال (22) فقرة خماسية الإستجابة ومراجعة الأدبيات التي



ركزت على قياس الالتزام والخروج منها (20) فقرة استهدفت الاستدلال على الإلتزام الأفراد بالمنظمة في حيث يعم المصدر الثالث (48) فقرة منها (25) فقرة ذات مؤشرات إيجابية و (23) فقرة ذات مؤشرات سلبية وبالإستفادة من المصادر اعلاء استطاع تحديد (30) فقرة خماسية الإستجابة وهي:

- (16) تتعلق بالولاء.

(7) فقرات تقيس وتصنف المسؤولية إزاء المنظمة.

(4) فقرات تقيس الرغبة للعمل فيها.

(3) فقرات لتحديد مستوى الإيمان لها.

-وتعتبر عملية قياس الالتزام التنظيمي ظاهرة إدارية واعية وصادقة تجني المنظمة والعاملون من ورائها فوائد كثيرة من أهمها:

1- يقدم قياس الالتزام التنظيمي للإدارة مؤشرات على مستوى مما يمكن المنظمة من تحديد خطتها المستقبلية، وإن تستخدم مستوى الإلتزام لديها للمقارنة مع مستويات الولاء في المنظمات المنافسة الأخرى.

2- تدخل في تركيب أبعاد مادية وأبعاد معنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر و الإتجاهات نحو الخير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والتنظيم على حد سواء

3- تعتبر بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الأداة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة لها.

4- إن البحوث الإنسانية المتعلقة ببعث الإلتزام التنظيمي تعود بالنتفع على المنظمة والأفراد الشعور بالأفراد بالأهمية نتيجة الإهتمام الإدارة بعم كما تعد فرصة للتغيير من الآراء و المقترحات ونقلها للإدارة .

5-تحقق هذه الأبحاث قائدة كبيرة للمنظمة في العمل من حيث القدرة على احداث تغييرات في الإدارة وظروف العمل . (بوعريف سنة 2020 صفحة 77-78-79 )

## المطلب الثاني: مداخل الالتزام التنظيمي

تتعدد تصنيفات كتاب والعلماء مداخل الإلتزام التنظيمي ومن بين هذه العناصر المختلفة تذكر:

**1/ المدخل التبادلي :** ويرى الإلتزام على أنه نابع عن صفقات مساهمة ومحفزة بين المنظمة والفرد وبهذا المنظور يدرك الفرد المنافع التي يحصلون عليها على أنها عناصر ايجابية والتي تسهم بالمقابل الرغبة بالبقاء والاستمرار في المنظمة بهذا المنظور يعرف الإلتزام أنه عملية توازن بين الكلف والمكافاة التي يحصل عليها الفرد والمرتبطة بعضوية في المنظمة.

**2/ المدخل النفسي :** يفسر الإلتزام التنظيمي على أنه توجه ذو ثلاث مكونات وهي:

أ/ المطابقة مع أهداف وقيم المنظمة .

ب/ الرغبة بتركيز الجهد نحو مساعدة المنظمة لتحقيق أهدافها.

ت/ الرغبة القوية في استمرار بالعمل مع المنظمة من جانب آخر .

**3/ المدخل التكاملي (الشمولي):** ويوضح بأن الإلتزام التنظيمي يتمثل مجموعة مبادلات بين الفرد والمنظمة من جانب والرغبة القولية في الإستمرار بالعمل مع المنظمة من جانب آخر. (قودري سنة 2019 2020، صفحة (34/35)

## المطلب الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي

-يقودنا التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد الوظيفي ، زاد الدافع لديه إلى الإلتزام بالبقاء في العمل بالمنظمة ، وبذل أقصى الجهود لتحقيق أهدافها من خلال الإلتزام بمواقيت العمل، تجنب الغياب والتأخر، المحافظة على وسائل المنظمة وبما أن عناصر الرضا الوظيفي متعددة، فقد تكون ذاتية مرتبطة بشخصية الفرد مستواه التعليمي، موقعه الوظيفي بالمنظمة ، ظروفه الإجتماعية خارج العمل، مرحلة الحياة التمييز لها ... ، لذا فإن تأثير الرضا الوظيفي عن الإلتزام التنظيمي يختلف باختلاف الأفراد والمنظمات ، كما يتأثر التزامه اتجاه العمل والمنطقة باختلاف مستوى رضاه عن

كل عنصر من عناصر الرضا الوظيفي (الأجر، الإشراف ، الترقية، محتوى العمل، ظروف العمل المادية ، ساعات العمل جماعة العمل ) ، وهو ما سنتاوله في العناصر التالية:

#### أولاً- أثر الرضا عن الأجر في الإلتزام التنظيمي :

يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد، وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين الرضا عن مستوى الدخل و الإلتزام التنظيمي ، فكلما زاد رضا الافراد عن دخلهم ، كلما كانوا قادرين على اشباع الحاجات المادية لهم ولأسرهم، وهو ما يجعلهم لا يفكرون في سرقة الوسائل أو اختلاس الأموال لأن الأجر و المكافآت التي يحصلون عليها تكفي لتلبية متطلبات حياتهم خارج المنظمة، كما أن الرضا عن الأجر يعكس على الراحة النفسية والروح المعنوية العاملين، مما يرفع من درجة التزامهم تجاه المنظمة، من خلال الإخلاص في العمل والحرص على تحقيق الأهداف، والمحافظة على وسائل المنظمة. كما تعد الأجور احدى وسائل الإشباع الحاجات مختلفة أخرى إلى الإلتزام بالبقاء في المنظمة وعدم التحول المنظمة أخرى ، مما يقلل من دورات العمالة.

#### ثانيا : أثر الرضا عن نمط الإشراف في الإلتزام التنظيمي:

توحيد علاقة قوية بين الرضا عن نمط الإشراف والقيادة والتزام العاملين اتجاه المنظمة، فالنمط الإشرافي الديمقراطي التشاركي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام المشرف ، وذلك من خلال استشارتهم ومعرفة آرائهم، مما يجعلهم يلتزمون بتنفيذ الأوامر و الأعمال التي يطلبها منهم المشرف عن رغبة و اقتناع وليس لمجرد الخوف منه ، والعكس يكون فيظل الإشراف البيروقراطية والإستبدادي، إذ أن هذا الأسلوب في الإشراف يؤدي إلى تبلور مشاعر الاشياء وعدم الرضا عن المشرف ، مما يؤثر سلبا عن التزامهم بالإستجابة لتنفيذ

طلباته المتعلقة بأداء العمل، وقد يصل بهم إلى تجنب اللقاء به، والتغيب عن العمل وقد يصل الأمر بالعامل إلى حد ترك العمل بالمنظمة إن وجد عملا آخر .

كما توجد أنظمة واجراءات وقواعد التنظيم العمل، وتوضح التصرفات تسلسلها بشكل يسير العمل ولا يعيقه، بالإضافة لوضوح سياسات المنظمة وتوفر المعلومات الكافية وشرح البرامج وخطط العمل المستقبلية للأفراد تؤدي كلها إلى الرفع من درجة الإلتزام التنظيمي للأفراد، لأنه يزيد من شعورهم بالمسؤولية.

#### ثالثا : أثر الرضا عن فرص الترقية في الإلتزام التنظيمي :

إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقاً للكفاءة ، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذا أن اشباع الحاجات العليا ( التطور و النمو ) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا، وهو يجعل العاملين يلتزمون ببذل جهودهم لأداء المهام والواجبات، من أجل تحقيق أهداف العمل، لأنهم يعلمون أن ذلك من الطريق للحصول على الترقيات ، لذا كلما كان نظام الترقية سريعا، وعادلاً ، كلما ارتفع التزام العامل اتجاه المنظمة.

#### 4/ أثر الرضا عن محتوى العمل في الإلتزام التنظيمي:

يمثل الرضا عن محتوى العمل لما يتضمنه من مسؤوليات وصلاحيات أهمية للفرد، حيث يشعر بأهميته في المنظمة والمجتمع وأمام نفسه عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، وهو ما يرفع مستوى التزامه نحو المنظمة، من خلال محاولة اثبات جدارته بتلك الصلاحيات، وتحمل تلك المسؤوليات، كما أن التنوع في المهام يجعل العامل لا يشعر بالملل من كثرة تكرار نفس الأعمال، فمن خلال تصميم واعادة تصميم الوظائف، يمكن التأثير على مستويات الرضا، وهو ما يزيد من التزامه بأداء واجبات العمل.

#### خامسا: أثر الرضا عن جماعة العمل في الإلتزام التنظيمي

يتمثل في الظروف النفسية والعلاقات الإنسانية التي تنشأ بين الفرد و زملائه في العمل ، ويسعى الفرد الى اشباع مواقع الشعور بالإنتماء إلى جماعة معينة، حيث أظهرت الدراسات وجود تأثيريت الجماعة وسلوك الأفراد بصفة عامة وعلى رضاهم والتزامهم

بصفة خاصة، حيث يؤثر الرضا عن جماعات العمل على الأداء والعلاقات الشخصية، والإتصالات والدافعية وهي كلها ذات علاقة متعددة بالالتزام التنظيمي.

#### سادسا: أثر الرضا عن ساعات العمل في الإلتزام التنظيمي :

لقد توصلت الدراسات إلى أنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة، وتزيد من هذا الوقت، بالقدر الذي يريد الرضا عن العمل وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة، وحرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل، فأوقات الراحة تكون ذات فاعلية عندما يكون هذا الوقت يحقق فيه الفرد منافع و احتياجات مرتبطة بحياته العامة، كما تؤثر ساعات العمل الطويلة، أو في حالة العمل الليلي على الإجهاد وهو ما ينعكس على الحالة الشعورية للفردا تجاه عمله حيث يقل الرضا لديه وهو ما يؤثر سلبًا على التزامه وأدائه.

#### سابعًا: أثر الرضا عن الظروف المادية للعمل في الترام التنظيمي:

يؤثر الرضا أو عدم الرضا الفرد عن ظروف العمل المادية من تقولية، إضاءة، رطوبة، حرارة و ضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، وبالتالي على التزامه بالقيام بواجبه ومسؤولياته، ولذلك فإن رضا الأفراد عن الظروف البيئية التي يعملون لها حتى ولو كانت ليست بالممتازة، تؤدي إلى التزامهم بالعمل كما أن ظروف العمل الجيدة تعني عمال أصحاء بدنيا ونفسيا، مما يزيد من احتمال ارتفاع أدائهم إلى إذا كانت عوامل الرضا الأخرى متوفرة. (عدودة سنة 2011.2015 م ص 51,50)

# الباب الثاني

الجانب الميداني

## اجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الأول : منهج الدراسة وأدوات التحليل الإحصائي.

1- منهج الدراسة .

2- المجال المكاني و الزماني و البشري للدراسة.

3- خصائص عينة الدراسة.

4- أداة الدراسة .

5- اساليب المعالجة الإحصائية

المبحث الثاني : عرض و مناقشة نتائج الدراسة

**المبحث الأول : منهج الدراسة وأدوات التحليل الإحصائي.**  
**أولاً: منهج الدراسة.**

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجزء النظري والمنهج الوصفي التحليلي في الجزء التطبيقي وذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات من أجل اسقاط الدراسة النظرية على الواقع بمديرية التربية لولاية الجلفة.

**ثانياً: المجال المكاني و الزماني و البشري للدراسة:**

: من أجل الوصول إلى تحليل منطقي للدراسة. لا بد من ضبط الإطار الذي يسمح بإظهار حدود الدراسة الميدانية: البعد المكاني. البعد الزماني والبعد البشري، حيث تم اجراء هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024/2023 على مستوى ثانوية الرائد عمر ادريس ، وشملت عينة عشوائية على مستوى المديرية .

**الجدول رقم (01) : الاستبانات الموزعة على الموظفين وكيفية تحليلها**

الفئة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	عدد الاستبانات الجاهزة للتحليل الإحصائي
الموظفين	40	40	40

المصدر: من اعداد الطالبة

**ثالثاً: خصائص عينة الدراسة**

في هذا المطلب سنقوم بعرض البيانات الشخصية المتعلقة بالعينة من الجنس والعمر والمؤهل علمي والمستوى الوظيفي والخبرة و الحالة الاجتماعية والاجر ، كما سنقوم بتحليل خصائص كل منها وذلك بناء على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS .

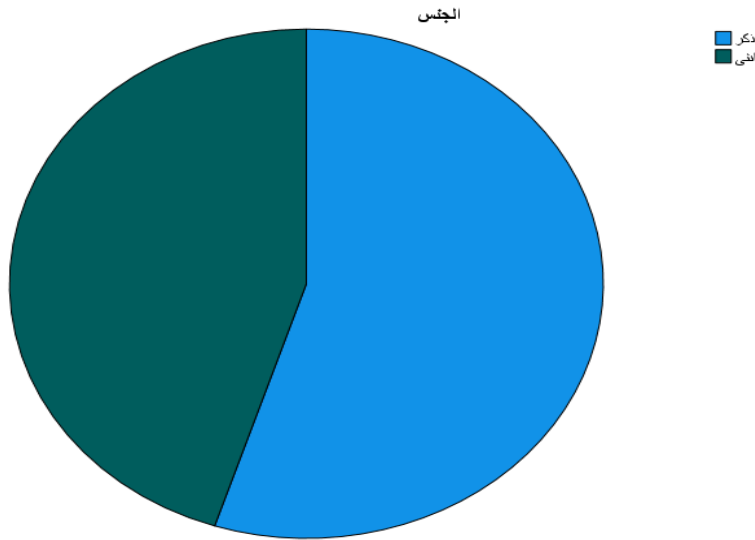


بالنسبة للجنس :

الجدول رقم 02 :البيانات الشخصية العينة الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	22	55.0%
انثى	18	45.0%
المجموع	40	100%

من خلال الجدول رقم (3-7) يتضح أن غالبية المستجوبين هم من فئة الذكور و البالغ عددهم 22 فرد أي ما نسبته 55%، في حين بلغت نسبة الاناث 45% أي ما يعادل 18 فرد، وهو ما يعكس أن عينة البحث شملت اراء واتجاهات كلا الجنسين .  
وفيما يلي تمثيل لنسب أفراد العينة المدروسة حسب الجنس في الدائرة النسبية التالية:  
الشكل رقم (02): الدائرة النسبية لجنس أفراد العينة المدروسة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 27

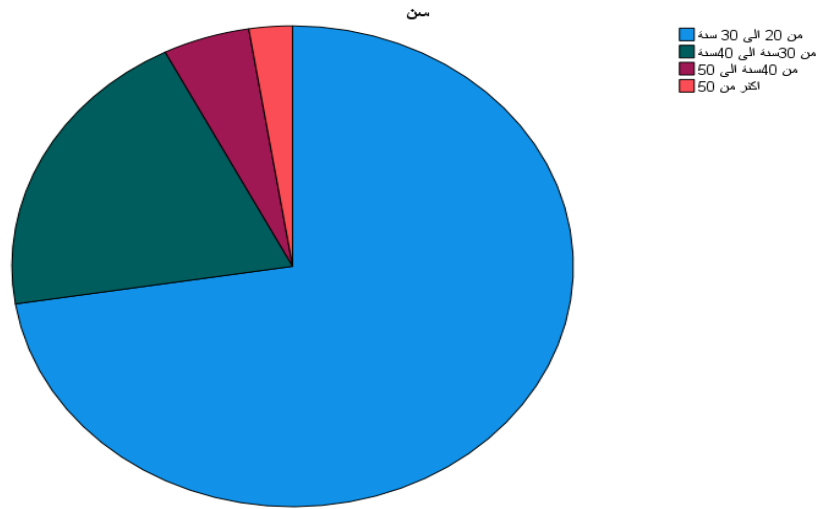
2- بالنسبة للعمر:

الجدول رقم 03:البيانات الشخصية العينة العمر

النسبة	التكرار	السن
72.5%	29	من 20 الى 30 سنة
20.0%	8	من 30 الى 40 سنة
4.5%	2	من 40 الى 50 سنة
2.0%	1	اكثر 50
100%	40	المجموع

من خلال الجدول رقم (03) تم توزيع أفراد العينة المدروسة الى أربع فئات عمرية ، حيث بلغت نسبة الفئة العمرية (لأقل من 30 سنة) ما نسبته 72.5% أي 29 شخص ، في حين بلغت نسبة الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة الى أقل من 40 سنة) ما يعادل 20% حيث عددهم 8، أما الفئة العمرية الثالثة والتي يتراوح معدل أعمارهم (من 41 الى 49) حيث بلغت نسبته 6% حيث عددهم 2، اما الفئة العمرية الرابعة فهي (50 فما فوق) وبلغت نسبتهم 1% حيث بل عددهم شخص واحد ، ويعكس ذلك أن عينة الدراسة شملت اراء واتجاهات أغلب الفئات العمرية. ويعكس لك أن الفئة العمرية هي الأكثر (اقل من 30 سنة) .

الشكل رقم (03): الدائرة النسبية لعمر أفراد العينة المدروسة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 27

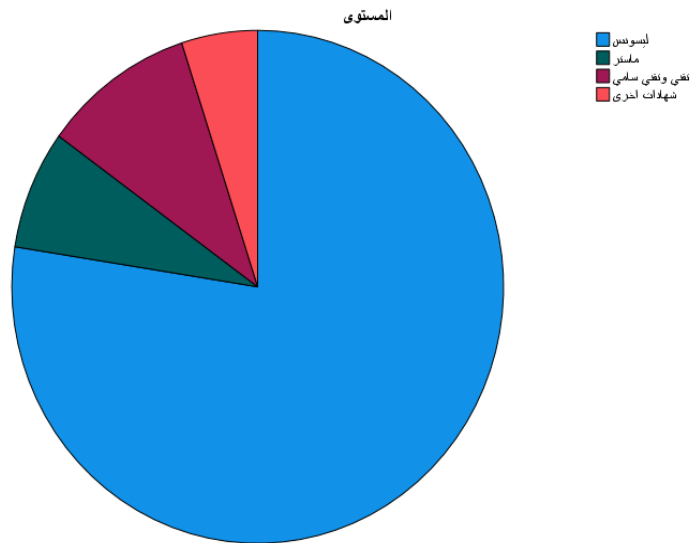
### 3- بالنسبة للمستوى التعليمي:

الجدول رقم 04: البيانات الشخصية العينة المستوى التعليمي

السن	التكرار	النسبة
ليسانس	31	77.5%
ماستر	3	7.5%
تقني وتقني سامي	4	10.0%
شهادة اخرى	2	2.5%
المجموع	40	100%

من خلال الجدول رقم (04) تم توزيع أفراد العينة المدروس لربع مستويات علمية، حيث بلغ مستوى ليسانس ما نسبته 77.5%، في حين كانت نسبة المستوى الماستر تقدر ب 7.5%، أما على المستوى تقني وتقني سامي فقد بلغت نسبته 10%، اما على مستوى الدراسات اخرى فقد بلغة نسبتهم 2.5%، ويعكس هذا ثقة عالية في النتائج لارتفاع مستوى التعليم في العينة المدروسة. كما تبرز أن غالبية العينة المدروسة من ذوي المستوى ليسانس وهذا يدل على أن مستوى التعليم مرتفع.

الشكل رقم (04): الدائرة النسبية لمستوى التعليمي لأفراد العينة المدروسة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 27

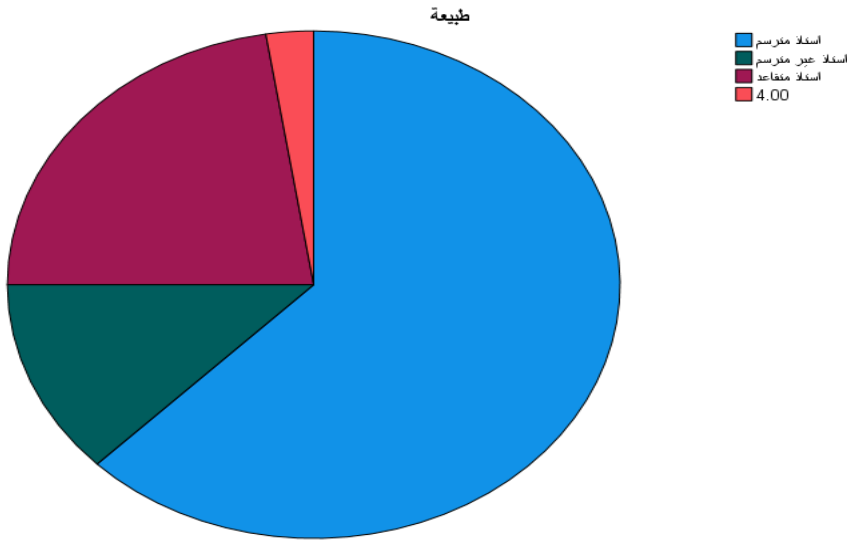
4- بالنسبة للمستوى الوظيفي:

الجدول رقم 05: البيانات الشخصية العينة الوظيفية

الوظيفة	التكرار	النسبة
أستاذ مترسم	25	62.5%
أستاذ غير مترسم	10	25.0%
أستاذ متقاعد	5	12.5%
اخرى	0	0.0%
المجموع	40	100%

من خلال الجدول رقم (05) تم توزيع أفراد العينة المدروس حيث بلغت نسبة الأستاذ مترسم 62.5%، في حين كانت نسبة الأستاذ المتقاعد تقدر ب 25%، اما على مستوى أستاذ غير مترسم تقدر نسبته ب 12.5 %، ويعكس ذلك شمول عينة الدراسة لكل المستويات الوظيفية، مما يساعد في دعم الثقة في نتائج الاجابات المتحصل عليها.

الشكل رقم (05): الدائرة النسبية لمستوى الوظيفي أفراد العينة المدروسة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 27

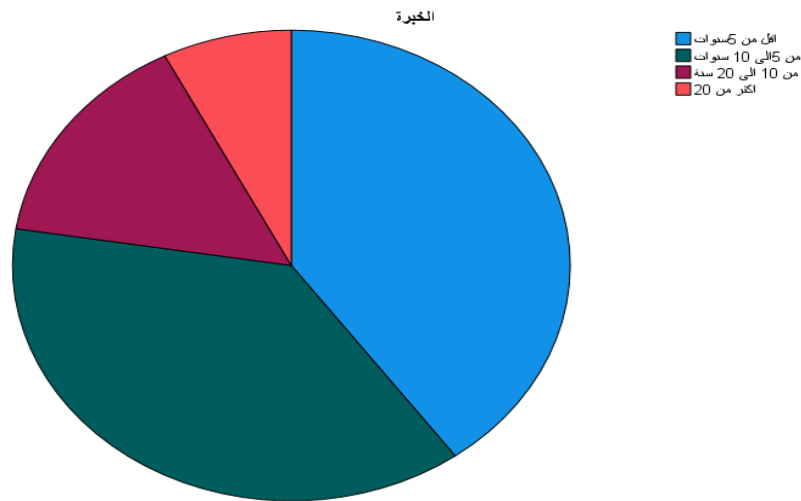
بالنسبة لسنوات الخبرة :

الجدول رقم 05:البيانات الشخصية العينة الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	16	40.0%
من 5 الى 10 سنوات	15	37.5%
من 10 الى 20 سنة	6	15.0%
اكثر من 20	3	7.5%
المجموع	40	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (05) أن نسبة أفراد العينة التي معدلات الخبرة لديهم أقل من 5سنوات قد بلغت 40%، وأن أفراد العينة التي تتراوح معدلات خبرتهم بين 5سنوات وأقل من 10سنوات فقد كانت نسبته 37.5%، أما الفئة الخبرة اكثر من 20سنة فبلغت نسبته 7.5%، اما من 11 الى 20 سنة فقد كانت نسبته 15% وهو ما يعكس شمول عينة الدراسة لمستويات خبرة مختلفة .وتبرز أن أكثر أصحاب الخبرة تتراوح خبرتهم اقل من 5 سنوات سنة مما يوحي بأن هذه الفئة من العينة المدروسة التي تتوفر على ميزة العدالة التنظيمية.

الشكل رقم (05): الدائرة النسبية لسنوات الخبرة أفراد العينة المدروسة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 27

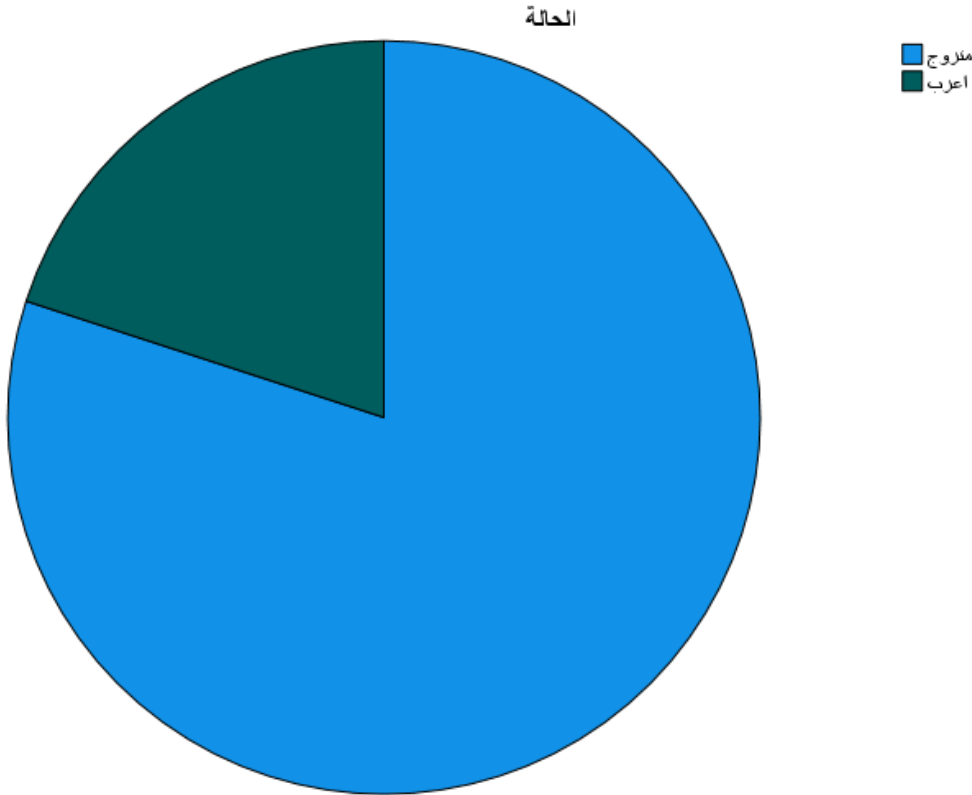
6-الحالة الاجتماعية :

الجدول رقم 06: البيانات الشخصية العينة الحالة الاجتماعية

الحالة	التكرار	النسبة
اعزب	32	%80.0
متزوج	8	%20.0
المجموع	40	%100

يتوزع افراد العينة الى فئتان وهما المتزوج نمثل 80 % والاعزب % 20 وهو ما يعكس شمول عينة الدراسة للحالة الاجتماعية .

الشكل رقم (06): الدائرة النسبية للحالة الاجتماعية أفراد العينة المدروسة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 27

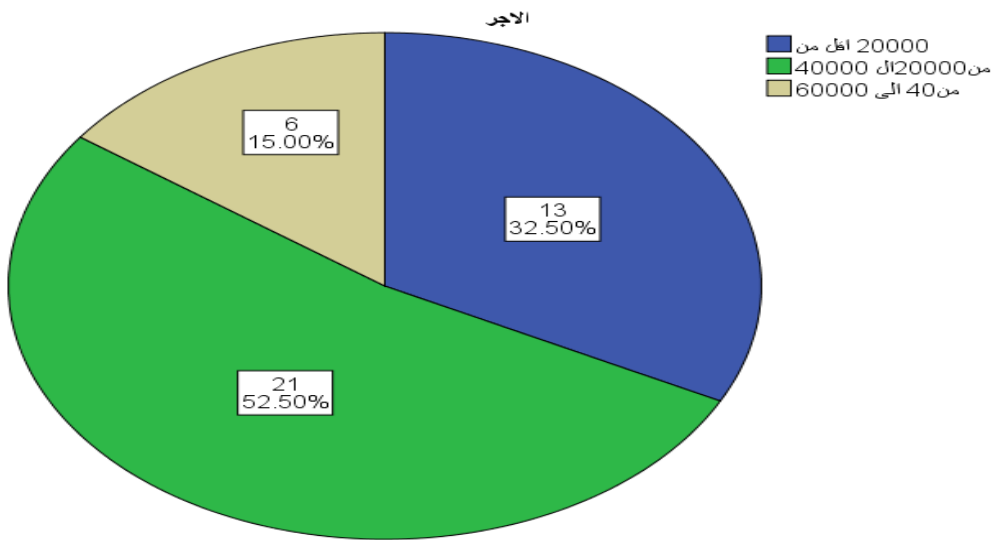
الاجر :

الجدول رقم 07:البيانات الشخصية العينة الاخر

الدخل	التكرار	النسبة
بدون دخل	17	34.0%
اقل من 18 الف د ج	11	22.0%
من 18 الى 50 الف د ج	11	22.0%
من 50 الى 100 الف د ج	10	10.0%
اكثر من 100 الف د ج	01	2.0%
المجموع	50	100%

يتوزع افراد العينة الى اربع عينات وهم ذو دخل اقل من 20000 دج ونسبتهم 32.5 % ، و هنالك من 20000 دج الى 40000 دج ونسبتهم 52.5 % ، و من 40000 الى 60000 فقد بلغ 15 % ، و الأكثر من 60000 فقد بلغ 15 % وهو ما يعكس شمول عينة الدراسة لمستويات خبرة مختلفة.

الشكل رقم (07): الدائرة النسبية لاجر أفراد العينة المدروسة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 27



رابعاً: أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الطالبة على استبيانين مدمجين في استمارة واحدة يقيس أحدهما المتغير الأول وهو الرضا الوظيفي و يقيس الثاني المتغير الثاني و هو الألتزام التنظيمي.

مقياس الأداة: لقد تم اختيار مقياس ليكرت Likert Scale الخماسي. والسبب في ذلك أنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداماً لقياس الآراء بسهولة فهمة وتوازن درجاته. وقد ترجمت الاستجابات على النحو التالي:

الجدول رقم (08) : درجات سلم ليكرت الالخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01 درجة	02 درجة	03 درجات	04 درجات	05 درجات

ولتحديد درجة الموافقة حددت ثلاث مجالات. ذلك بناءً على المعادلة التالية:

طول الفئة = (الحد الأعلى للبيديل - الحد الأدنى للبيديل) / عدد المستويات

$$\text{طول الفئة} = 3 / (1-3) = 0.66$$

وبذلك يكون لدينا:

الجدول رقم (09): ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الرمز	المتوسط المرجح	الإتجاه
1	(1.79-1)	غير موافق بشدة
2	(2.59-1.80)	غير موافق
3	(3.39-2.60)	محايد
4	(4.19-3.40)	موافق
5	(5-4.20)	موافق بشدة

• صدق الأداة:

- **الصدق الظاهري:** تم عرض الاستبانة في البداية على الاستاذ المشرف للتحقق من مدى صدق الاستبانة ومدى تغطيتها للأبعاد الرئيسية لموضوع الدراسة، وإعادة صياغة بعض الفقرات، واجراء التعديلات المطلوبة من تعديل وحذف وإضافة، بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة وفقراتها.

- **الصدق الداخلي:** لقياس صدق الاتساق الداخلي تم أخذ عينة ابتدائية حجمها 30 من أجل حساب معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات محاور الاستبانة مع المحور الذي تنتمي اليه. كما يوضحه الجدول الآتي:

**الجدول رقم (10): نتائج اختبار ثبات صدق مقاييس الدراسة**

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	0.846	0.000	23	0.682	0.000
02	0.860	0.000	24	0.919	0.000
03	0.826	0.000	25	0.923	0.000
04	0.671	0.000	26	0.807	0.000
05	0.720	0.000	17	0.756	0.000
06	0.708	0.000	18	0.643	0.000
07	0.816	0.000	19	0.706	0.000
08	0.732	0.000	20	0.795	0.000
09	0.719	0.000	21	0.454	0.003
10	0.429	0.006	32	0.821	0.000
11	0.666	0.000	33	0.676	0.000
12	0.748	0.000	34	0.746	0.000
13	0.817	0.000	35	0.799	0.000
14	0.638	0.000	36	0.674	0.000
15	0.621	0.000	37	0.745	0.000
16	0.741	0.000	38	0.663	0.000

0.000	0.607	39	0.000	0.741	17
0.000	0.739	40	0.000	0.738	18
0.000	0.667	41	0.000	0.788	19
0.000	0.677	24	0.000	0.562	20
0.000	0.825	43	0.000	0.679	21
0.000	0.825	44	0.000	0.757	21
0.000	0.919	45	0.000	0.605	22

### بالاعتماد على مخرجات spss v27

من خلال الجداول رقم: (10) نلاحظ أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه تتراوح بين الحد الأعلى 0.919، وبين حدها الأدنى 0.429. ، وكل هذه العبارات كانت ذات مستوى دلالة معنوية. أي أقل من أو يساوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) وبالتالي فإن عبارات كل المحاور تتمتع بدرجة صدق عالية،، أنه في معظم العبارات كانت هنالك قوة في الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات المحاور، وعليه يعتبر الاستبيان معبراً وصادقاً .

- **ثبات الاستبانة:** لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة ) استخدمنا (معادلة ألفا كرونباخ )
- **Cronbach's Alpha**. للتأكد من ثبات أداة الدراسة على العينة العشوائية للدراسة المكونة من (40) مفردة باستخدام برنامج Spss لجميع فقرات ومحاور الاستبانة. حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

الرقم المحور	المحاور	عدد العبارات	ثبات المحور
الثاني	الرضا الوظيفي	28	0.907
الثالث	الالتزام التنظيمي	17	0.926
الثبات العام للاستبانة		45	0.930

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات العام الكلي مرتفع حيث بلغ (0.930) لاجمالي عبارات الاستبانة . فيما يتراوح ثبات المحاور ما بين (0.907) كحد ادنى وبين (0.926) كحد أعلى . وهذا ما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة . كما تشير النتائج المبينة في الجدول إلى أن قيم معامل ألفا كرو نباخ لكل محاور الاستبانة أكبر من 0.9 أي تم اعتماد نسبة 90%. كحد أدنى مطلوب لثبات معامل ألفا كرو نباخ. وهي قيمة ذات دلالة إحصائية (قيمة احتمالية) تبين مدى الارتباط الحاصل بين عبارات الاستبانة

**خامسا: أدوات التحليل الإحصائي.**

لمعالجة البيانات الإحصائية وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بين المتغيرين تم استخدام برنامج حزمة البرامج الإحصائية (SPSS) للتحليل وقد تم الاعتماد على العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام هذا البرنامج كالتالي:

التكرارات: لمعرفة تكرار اختيار بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.

النسبة المئوية: لمعرفة نسبة اختيار بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.

المتوسط الحسابي: للحصول على متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.

-أي حساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات.

-اختيار الفاكونباخ: لقياس الاعتمادية أو ثبات ومعامل الصدق لقياس الصدق البنائي.

- معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة.

- اختبار T-test لدراسة الفروق.

## المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة

### عرض و مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى:

من أجل التحقق من الفرضية الفرعية الأولى التي توقعنا فيها أن:

مستوى الرضا الوظيفي لدى اساتذة التكوين المهني منخفض.

قامت الطالبة بتطبيق اختبار T-test لدراسة الفروق بين متوسط العينة و المتوسط الفرضي الفاصل بين المستوى المتوسط و المستويات الأخرى (منخفض و مرتفع) لهذا المتغير و النتائج موضحة في الجدول رقم (11)

### الجدول رقم (11): يوضح نتائج اختبار T-test لمستوى الرضا الوظيفي

المتغير	المتوسط	القيمة الإختبارية	الإنحراف المعياري	قيمة T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	92.2	84	12.24	4.23	39	0.00

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه نجد أن قيمة T-test المقدرة بـ: 4.23 دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 و منه يكون هناك فرق بين متوسط العينة المقدر بـ: 92.2 والمتوسط الفرضي (84) ولأنه أكبر منه يمكننا الحكم على أن مستوى الرضا الوظيفي مرتفع لدى عينة الدراسة أي نرفض الفرضية المقترحة التي تنص على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى اساتذة التكوين المهني منخفض، و نستبدلها بالنتيجة التالية:

مستوى الرضا الوظيفي لدى اساتذة التكوين المهني مرتفع.

## المناقشة و التحليل

- مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التكوين المهني منخفض.

. توصلت من خلال ما سبق إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التكوين المهني منخفض وهذا ما بينته نتائج العديد الدراسات مثل دراسة سيفي يوسف أو مزيان محمد بعنوان عوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعي.

- بين الدراسة الحالية أن مستوى الرضا عن الوظيفة والذي يقدر بـ 12.20 يفوق الدرجة المتوسطة للرضا والتي تقدر بـ 14 هو البعد السائد مقارنة بالأبعاد الأخرى. أما درجة الرضا عن الزملاء و الأساتذة في المتوسط قدرت 51.72 غير دالة احصائية عند مستوى دلالة 0.6510.

هناك مستوى منخفض للرضا الوظيفي العام حيث بلغ قيمته 0.45 بانحراف المعياري مقارنة بالدرجة المتوسطة للاستمارة والتي تساوي 10.05.

### عرض و مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية:

من أجل التحقق من الفرضية الفرعية الثانية التي توقعنا فيها أن:

مستوى الالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني منخفض.

قامت الطالبة بتطبيق اختبار T-test لدراسة الفروق بين متوسط العينة و المتوسط الفرضي الفاصل بين المستوى المتوسط و المستويات الأخرى منه (منخفض و مرتفع) لهذا المتغير و النتائج موضحة في الجدول رقم (12)

### الجدول رقم (12): يوضح نتائج اختبار T-test لمستوى الالتزام التنظيمي

المتغير	المتوسط	القيمة الإختبارية	الإنحراف المعياري	قيمة T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي	51.72	51	10.05	0.45	39	0.651

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه نجد أن قيمة T-test المقدر بـ: 51.72 غير دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 و منه لا توجد فروق بين متوسط العينة المقدر بـ:

51.72 و المتوسط الفرضي (51) المعبر عن المستوى المتوسط ومنه يمكننا القول بأن مستوى الالتزام التنظيمي لعينة الدراسة متوسط فنرفض الفرضية المقدمة التي جاء فيها أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني منخفض، و نحكم بالنتيجة التالية:

### مستوى الالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني متوسط.

#### المناقشة و التحليل

-مستوى الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التكوين المهني منخفض.

توصلنا من خلال ما سبق إلى أن مستوى لالتمزام التنظيمي لدى أساتذة التكوين المهني منخفض وهذا ما بينته نتائج العديد من دراسات مثل دراسة جميلة بوحاريش ووحيدة بولحية بعنوان أثر المناخ التنظيمي لدى أساتذة كلية علوم الاقتصاد والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل، ومن اجل اختبار هذه الفرضية ثم الاعتماد على الوسط الحسابي وفقا لقاعدة القرار المبينة في الجدول رقم 12

قمنا بتطبيق اختبار T test لدراسة الفروق بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي الفاصل بين مستوى المتوسط والمستويات الأخرى .

و دراسة بوعريف يمينة بعنوان مستوى الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

مستوى الالتزام التنظيمي لعينة الدراسة متوسط قد فرض الفرضية المقدمة وكانت نتائج الجدول موضحة كما يلي:

المتوسط 51.72 كما أن الانحراف المعياري 10.05 المعبر عن مستوى المتوسط

### عرض و مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة:

من أجل التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة التي توقعنا فيها أن:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس.

قامت الطالبة بتطبيق اختبار T-test لعينتين للتحقق من الفروق بين الجنسين في مستوى الرضا الوظيفي و النتائج موضحة في الجدول رقم (13)

### جدول رقم (13) نتائج T-test لدراسة فروق في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط	قيمة T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
ذكر	88.5	2.47	38	0.124
أنثى	96.7			

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه نجد أن قيمة T-test المقدرة بـ: 2.47 غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة 0.05 و منه لا يوجد هناك فرق بين الجنسين في مستوى الرضا الوظيفي نرفض الفرضية المقدمة و هي: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس. و نحكم بما يلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس.

### المناقشة و التحليل

توصلت الفرضية الثالثة من خلال ما سبق الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس.

وهذا ما بينت نتائج العديد من الدراسات مثل دراسة زوخ فاطمة بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية لأساتذة التعليم المتوسط لبلدية ورقلة وقد جاء في هذه الدراسات ان وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي باختلاف الجنس.

وقد جاء في هذه الدراسات أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس.

-دراسة سيفي يوسف ، مزيان محمد بعنوان عوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التكوين المهني.

وقد جاء في هذه الدراسات أن وجود هذه العلاقة وبسببه أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس في مستوى الالتزام التنظيمية عند درجة حرية 93

- قد يرجع عدم وجود الفروق في كل من مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.



### عرض و مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة:

من أجل التحقق من الفرضية الفرعية الرابعة التي توقعنا فيها أن:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس.

قامت الطالبة بتطبيق اختبار T-test لعينتين للتحقق من الفروق بين الجنسين في مستوى الرضا الوظيفي و النتائج موضحة في الجدول رقم (14)

#### جدول رقم (14) نتائج T-test لدراسة فروق في الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط	قيمة T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
ذكر	50	0.002	38	0.965
أنثى	53.83			

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه نجد أن قيمة T-test المقدرة بـ: 0.002 غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 و منه لا يوجد هناك فرق بين الجنسين في مستوى الالتزام التنظيمي فنرفض الفرضية المقدمة و هي: هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس، و نحكم بما يلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس.

#### المناقشة و التحليل

هناك فروق ذات دلالة إحصائية من مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس

توصلت من خلال ما سبق الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الجنس.

وهذا ما بيته نتائج العديد من الدراسات مثل دراسة زوخ فاطمة بعنوان الرضا الوظيفي و علاقه بالولاء لتنظيمي دراسة ميدانية الأساتذة التعليم المتوسط ودراسة عدودة زين الدين بعنوان علاقه الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي دراسة حالة ملبنة الأوراس باتنة لوجود ارتباط بين مختلف أبعاد الرضا الوظيفي والالتزام وجود علاقه ارتباط موجبة قوية.

حيث بلغ معامل ارتباط برسون بين متغير الرضا الوظيفي و متغير الالتزام التنظيمي كما يتضح لنا بوجود هناك ارتباط طردي قوي بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

### عرض و مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية:

من أجل التحقق من الفرضية الرئيسية التي توقعنا فيها أن:

توجد علاقة ذات دلالة احصائيا بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني

قامت الطالبة بتطبيق اختبار معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الإلتزام التنظيمي والنتائج موضحة في الجدول رقم (15)

### جدول رقم (15) نتائج معامل الإرتباط لدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الإلتزام التنظيمي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	قيمة معامل الإرتباط	مستوى الدلالة	طبيعة العلاقة
الرضا الوظيفي	92.2	0.579	0.00	علاقة ارتباطية متوسطة
الإلتزام التنظيمي	51.72			

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الإرتباط المقدره بـ: 0.579 دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 و منه يمكننا قبول الفرضية الرئيسية التي جاء فيها بأنه:

توجد علاقة ذات دلالة احصائيا بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى اساتذة التكوين المهني

### المناقشة و التحليل

-توصل من خلال ما سبق الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التكوين المهني

-وهذا ما بينته نتائج العديد من الدراسات مثل دراسة عدودة زين الدين بعنوان علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي (دراسة حالة ملينة لأوراس باتنة)

و دراسة سيفي يوسف مزيان محمد بعنوان عوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي.

ودراسة قـدواري نادية بعنوان العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بإدارة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة.

ودراسة بوعمر شيماء وداود خولة بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقاته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في مركز التجاري uno - البويرة .

قد جاء في هذه الدراسات أن وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التكوين المهني اذا بلغ معامل الارتباط 0.579 وهذا يدل على أن كلما زاد التوافق بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي أي أن كلما زاد رضا الأساتذة أو العمال زاد التزامهم التنظيمي.

الارتباط بين الرضا والالتزام التنظيمية كذلك هو رتباط متوسط ب (0,579) وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع عدة دراسات أخرى. وعليه يمكن القول أنه لا توجد علاقة بين عامل الرضا الوظيفي مع عامل التزامات المهنية.

حيث تشير نتائج هذه الدراسة على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.00 بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بشكل عام دراسة سيعي) يوسف / مزيان محمد (2019)

ويتضح من نفس الجدول أن المتغير مستقل شكله الإجمالي وهو الرضا الوظيفي في هذا النموذج يفسرها مقدره 9.22 من التباين في المتغير التابع المتمثل. بالالتزام التنظيمي ، دراسة قـدواري نادية (2019، 2020)

الخاتمة

## الخاتمة

من خلال الدراسة النظرية التي قمنا بها حول موضوع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي توصلنا إلى أن الرضا الوظيفي ما هو إلا صورة عاكسة لشعور العمال تجاه الأعمال التي يقومون بها وحتى تكون صورة هذا الانعكاس جيدة لا بد على المنظمات أن تقوم بتخفيف تأثير العوامل التي تؤدي إلى عدم الشعور بالرضا والاهتمام أكثر بالموارد البشرية التي تعمل تحت وصايتها ولا بد عليها أيضا أن تقوم بدراسة الرضا الوظيفي بصفة دورية حتى يتسنى لها معرفة الأسباب التي تؤدي إلى عدم رضا العمال ومحاولة تجنبها حتى تستطيع الاستفادة من قدرات العمال قدر الإمكان من أجل تحقيق أهدافها.

أما فيما يخص الالتزام التنظيمي فهو الآخر من أهم المواضيع الحديثة التي لقيت إهتمام كبير من طرف علماء علم الاجتماع وعلم النفس وذلك من خلال دراسة سلوك العمال داخل منظماتهم ومدى ارتباطهم بها وكذا مدى التضحية التي يقدمونها في سبيل الاستمرار في العمل بها، كما أن الالتزام التنظيمي يعد من بين أهم العناصر التي تساهم في نجاح المنظمات بصورة كبيرة وذلك من خلال الولاء الذي يخلقه لدى العمال.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع

- 1- برباح محمد الأمين موساوي يحي تأثير الرضا الوظيفي على اداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، مذكرة التخرج من من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم تستر تخصص إدارة أعمال لموارد البشرية ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان. لسنة 2015 2016
- 2- بكري أحلام لإلتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لها من ع الحصنة مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ادة الماسير في علم اجتماع جامعة مسيلة
- 3- بهار عدودة زين الدين علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي دراسة حالة ملبنة الأوراس باتنة شهادة ماستر جامعة محمد خيضر بس بسكرة سنة (2010-2015)
- 4- بوعراف بهية - مستوى الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط دراسة ميدانية على مستوى مدارس لتعليم المتوسط كولاية برج بوعريج - بلدية العش . ذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسير الموارد البش بامعة محمد السير الابراهيمى برج بوعر برج سنة 2019/2020
- 5- عيسى فلاح نياى هادى العازمي الرضا الوظيفي علاقته بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين بالمدرس الثانوية العلوم التربوية ع 3. ج 3 الكويت سنة 2020.
- 6- برنية طروم علي. مجلة الأكاديمية للعلوم الانسانية والاجتماعية الرضا الوظيفي مفهومه عوامله ، نظرياته العدد 6 يوليو 2014 ، جامعة الزواية
- 7- مريان محمد عوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. مجلة التنمية البشرية جامعة وهران - 2- سنة 2018. دراسة ميدانية لبعض جامعات لوسط الجزائري جامعة جزائر بلقاسم سعد الله 2020
- 8- ريان بلغيث هدى سماعل ، دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسة الإقتصادية دراسة. مؤسسة الإسمنت مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي جامعة العربي التبسي تبسة سن 2022 / 2023
- 9- زهية خطار الالتزام الوظيفي وعلاقاته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي جامعة أبو قاسم سعد الله الجزائر سنة 2020
- 10- سعيد بن راشدين علي الشهومي دواد عبد الملك يحي الحدادي ، عبد المجيد محمد عبدالوهاب الدباء، أثر الرضا الوظيفي في لالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان مجلة الالكترونية الشاملة . جامعة الاسلامية العالمية ما ليزيا. عدد 22 . سنة 2020.

- 11- سيفي يوسف د مزيان محمد عوامل الرضا الوظيفي الالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي مجلة تنمية البشرية جامعة وهران له سنة 2018 .
- 12- عدودة ربين الدين - علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي دراسة حالة مكيمة الأوراس باتنة مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل سعادة الماستر في مسان علوم التسيير جامعة محمد يعر - بسكرة -سنة 2015
- 13- عصام عبد اللطيف الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل مودار نبوليتك لنش وتدريب طبعة الأولى مدينة نصر القاهرة طبعة لسنة 2015
- 14- غيداء احمد الفكر الرضاء الوظيفي لدى معلمي مرحلة الاساس وأثره في تحسين الاداء المهني ، شهادة ماجيستر جامعة السودان للعلوم و ، التكنولوجيا 2018-
- 15- فايزة محمد رجب بهنسى الرحمن الوطيس للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية ، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر، طبعة الأولى ، الإسكندرية ، 2011
- 16- قوادري نادية العلاقة بين لرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بإدارة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة مذكرة مقدمة أن المانستر في علوم التسيير ضمن متطلبات نيل شهادة جامعة محمد خيضر بسكرة سنة 2019 2020
- 17- لروية مشتي، زهية خطار مجلة العلوم النفسية والتربوية الالتزام / الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي. "
- 18- لكحل منيف تحفير العاملين وبناء الرضا الوظيفي مفاهيم ونظريات دار المثقف للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 2018



الملاحق

جامعة زيان عاشور -الجلفة-  
كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية  
قسم علم النفس والفلسفة

### استبيان حول:

الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية  
-دراسة ميدانية على عينة من المعلمات ببعض ابتدائيات بولاية -الجلفة-  
إعداد الطالبة:

-قطو خديجة

تحت إشراف:

- د.فرحات عبد الرحمان

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته

\*يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي صممت المعلومات اللازمة للدراسة  
التي تقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة ماستر علم النفس تخصص علم  
النفس عمل وتنظيم وتسير موارد البشرية عنوان

«العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التكوين المهني

كما نرجو من سيادتكم الإجابة على أسئلة الاستبانة بكل دقة وموضوعية . حيث أن  
صحة النتائج هذه الدراسة تعتمد درجة كبيرة على صحة اجابتم لذلك يرجو منكم أن  
تولوا الاستبانة اهتمامكم . علما أن هذه البيانات لن تستخدم الا لأغراض البحث  
العلمي فقط، وستكون اجاباتم مصدر عون في التوصل الى نتائج الموضوعية  
والعلمية .

السنة الجامعية 2024/2023

## البيانات الشخصية

### الجنس

ذكر

أنثى

### السن

من 20 الى 30 سنة

من 30 سنة الى 40 سنة

من 40 سنة الى 50

من 50 سنة فما أكثر

غير ذلك...

### المستوى التعليمي

ليسانس

ماستر

مهندس

تقني سامي

غير ذلك...

### الحالة الاجتماعية

اعزب

متزوج بدون اولاد

متزوج بأولاد

مطلق

أرمل

غير ذلك...

### الخبرة المهنية

اقل من 5 سنوات

من 5 سنوات الى 10 سنوات

### متوسط لاجر

اقل من 20000 دج

من 20000 دج الى 40000 دج

من 40000 دج الى 60000 دج

أكثر من 60000 دج

## طبيعة الوظيفة

استاذ مترسم

استاذ غير مترسم

استاذ متقاعد

## الرضا الوظيفي

1. الاجور المكافاة
2. الاجور التي تقدمها المؤسسة
3. الاجر مناسب مقارنة مع الزملاء
4. الآخر يتناسب مع الظروف المعيشة للأساتذة
5. تمنح المكافاة في المؤسسة بعدالة بن الأساتذة

## نمط الاشراف

1. الإشراف المتبع من قبل الرئيس
2. رئيس المباشر حيد المفتش
3. علاقة مدير مع أساتذة جيدة
4. تمتاز الأوامر وتوجيهات رئيسي
5. يقدر مدير عمل أساتذة وجهدهم
6. يظهر مدير الاحترام والتقدير للأساتذة
7. يأخذ المدير المباشر اراء الاساتذة بعين الاعتبار

## فرص الترقية

1. فرص الترقية متاحة لجميع الأساتذة
2. تعتمد من المؤسسات و التكوينات
3. المهنية سياسة واضحة في ترقية الأساتذة
4. تقدم لي وظيفتي فرصة لتعلم واكتساب معارف جديدة
5. تتناسب الترقيات مع المناصب المفتوحة للأساتذة

## محتوى العمل

1. لا يسبب لي تدريس ملل لعدم موافق موافق بشدة بشدة  
بشدة
2. وجود تكرار في لدروس
3. هناك توقف بين مؤهلاتي ومتطلبات وظيفتي
4. لدي الجدية في اختيار وتعديل طريقة العمل حسب الحاجة
5. مهامي وواجباتي واضحة

## جماعة العمل

1. الروح الجماعية العمل موافق موافق بشدة محايد غير موافق غير موافق بشدة  
السائدة بين الاساتذة.
2. الاتصال بين الأساتذة يسير بشكل جيد .
3. توجد علاقات غير رسمية بين الأساتذة خارج التكوين
4. يتم توزيع ساعات التدريس بطريقة عادلة.
5. توجد تعاون بين الأساتذة.

## ساعات العمل

1. توقيت ساعات التدريس ملائم موافق موافق بشدة محايد غير موافق غير موافق  
بشدة
2. ساعات لتدريس الإضافية تسبب لك توتر
3. اخر ساعات الإضافية ملائم يتم توزيع ساعات التدريس بطريقة عادلة  
ظروف العمل الهادية. الإدارة والاضاءة داخل
4. قاعة التدريس مناسبة الصحيح داخل مكان التدريس كبير
5. لتهوية والرائحة داخل مكان التدريس جيدة
6. أشعر بأن الظروف في المؤسسة مناسبة لتدريس

## الجزء الثاني : الالتزام التنظيمي

### الالتزام التنظيمي

1. اشعر بالفخر والاعتزاز كوني فرد موافق موافقة بشدة محايد غير موافق غير موافق  
بشدة من افراد التدريس
2. انا اعتبر التدريس وظيفة المفضلة
3. اشعر بانني مهم في التدريس
4. اشعر ان مشاكل التدريس او التكوين جزء من مشاكلها
5. اشعر بالاخلاص والولاء لمهني التدريس

6. اشعر انه من واجبي ان ابذل قصارى جهدي لتحقيق اهداف التكوين
7. اشعر بانني في وظيفة جيدة داخل التكوين
8. اشعر بان قراري كان صائبا حينما اخترت مهنة التدريس
9. ساقبل مهنة التدريس في تكوين مقابل باقي في التكوين
10. ساكون سعيدا لو اكملت باقي حياتي في التدريس داخل التكوين
11. ساستمر في التدريس بالتكوين لاني اشعر بالراحة فيه
12. اطمح للحصول على وظيفة اعلى لاقدم اضافة لمهنة التدريس
13. ادافع عن مهنة التدريس استاذة في التكوين اذا تكلم عنها

#### بسوء

1. انا اؤمن بمادئ وقيم عمل اساتذة موافق موافقة بشدة محايد غير موافق غير موافق  
بشدة التكوين
2. اعتبر ان ترك مهنة التدريس في التكوين بدون اسباب وجيهة تصرف خاطئ
3. التزم بشكل دائم باوقات بدئ ونهاية التدريس
4. لا اتغيب عن التدريس الى لحلات الصرورة القصوى

T-TEST

/TESTVAL=84

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=الرضا.الوظيفي

/CRITERIA=CI (.95) .

## T-Test

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الرضا.الوظيفي	40	92.2000	12.24368	1.93590

### One-Sample Test

Test Value = 84

	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الرضا.الوظيفي	4.236	39	.000	8.20000	4.2843	12.1157

T-TEST

/TESTVAL=51

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=الالتزام.الوظيفي

/CRITERIA=CI (.95) .

## T-Test

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام.الوظيفي	40	51.7250	10.05877	1.59043

### One-Sample Test

Test Value = 51

	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الالتزام.الوظيفي	.456	39	.651	.72500	-2.4920	3.9420

T-TEST GROUPS=الجنس(1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=الرضا.الوظيفي

/CRITERIA=CI (.95) .

## T-Test

### Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الرضا.الوظيفي ذكر	22	88.5000	10.69824	2.28087
الرضا.الوظيفي انثى	18	96.7222	12.77316	3.01066

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	T	df
الرضا.الوظيفي	Equal variances assumed	2.476	.124	-2.216	38
	Equal variances not assumed			-2.177	33.248

### Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means			
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference Lower
الرضا.الوظيفي	Equal variances assumed	.033	-8.22222	3.70966	-15.73204
	Equal variances not assumed	.037	-8.22222	3.77710	-15.90461

### Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Upper	
الرضا.الوظيفي	Equal variances assumed	-.71240	
	Equal variances not assumed	-.53984	

T-TEST GROUPS=الجنس(1 2)  
 /MISSING=ANALYSIS  
 /VARIABLES=الالتزام.الوظيفي.  
 /CRITERIA=CI(.95).



## T-Test

### Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام الوظيفي ذكر	22	50.0000	9.50188	2.02581
الالتزام الوظيفي انثى	18	53.8333	10.58439	2.49477

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	T	df
الالتزام الوظيفي	Equal variances assumed	.002	.965	-1.206	38
	Equal variances not assumed			-1.193	34.624

### Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means			
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference Lower
الالتزام الوظيفي	Equal variances assumed	.235	-3.83333	3.17842	-10.26770
	Equal variances not assumed	.241	-3.83333	3.21368	-10.35999

### Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference Upper	
الالتزام الوظيفي	Equal variances assumed		2.60104
	Equal variances not assumed		2.69332

### CORRELATIONS

```

/VARIABLES=الرضا الوظيفي.الالتزام الوظيفي.الرضا
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

### Correlations

		الرضا.الوظيفي	الالتزام.الوظيفي
الرضا.الوظيفي	Pearson Correlation	1	.579**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
الالتزام.الوظيفي	Pearson Correlation	.579**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).