



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعرييج -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الأستاذ
الجامعي-دراسة عينة من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير-برج بوعرييج-

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر

تحت إشراف الأستاذة:

بوقابة وردية

إعداد الطالبتين:

بن معمر دنيا

عثماني خديجة

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَقِيلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ

عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ

وَالْمُؤْمِنُونَ﴾

التوبة: 105

كلمة شكر وتقدير

الشكر والحمد لله العلي القدير رب العالمين، نحمده كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على رسوله محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

نتوجه بالشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى الأستاذة المشرفة بوقابة وردية علي دعمها وتوجيهها وإلى كل الأساتذة الذين قدموا لنا النصح والإرشاد لإتمام هذا العمل وأخص بالذكر الأستاذة جيحيق زكية والأستاذة بلعري غنية والأستاذة زميت فؤاد، وكل أساتذة قسم علوم التسيير.

شكرا لجميع من ساعدنا ووقف بجانبنا ولو بابتسامة، لكم جميعا منا جزيل الشكر وفائق الاحترام وجزاكم الله عنا كل الخير.

إهداء

بدأنا بأكثر من يد وعاتينا الكثير من الصعوبات، وها نحن اليوم والحمد لله نطوي سهر الليالي وتعب الأيام، وخلاصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتواضع.

إليك يا قارئ هذا العمل المتواضع فلتعي جيدا أنه جمع.... كتب..... أخرج على بركة الله.. في سبيل العلم وإلى طلبته.... مهذا

أهدي ثمرة جهدي لمن أمر الله بالإحسان إليهما، "وبالوالدين إحسانا"

إلى زهرة أنامي إلى من ضمتني بوشاح حنانها، إلى مؤنستي في وحدتي، لذتي في حياتي، إلى صانعة حياتي سيدة كل النساء "إليك أنت أُمي"

إلى من أحبني وكفلني وعلمني الكفاح ولم يبقى يوما إلا وهو بجاني وأوصلني إلى ما أنا عليه اليوم "عمي عبد الغاني" أدامه الله لي

إلى من قاسموني حنان وعطف أُمي إخوتي الأعزاء.

إلى القلوب الطاهرة والرقيقة النفوس الصافية إلى رياحين حياتي "جدي وجدتي وخالاتي وأخوالي دون استثناء"

إلى من يسعدني لقاءهم ويحزنني فراقهم من عرفت معهم معنى الصداقة والحب والإخلاص، رمز المعاشرة الطيبة "الأهل والأحباب وكل من وسعهم قلبي ولم تسعهم هذه الورقة"

إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى وأجلى عبارات العلم

إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا من فكرهم ومنارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح

إلى أساتذتي الكرام.

بن معمر دنيا

إهداء

إلى من كنت وسأبقى أرفع به رأسي دوما صاحب الفضل الكبير رحل دون وداع
ولا أمل لنا في رجوعه تمنيت أن تفرح عيوني بوجوده وأن يحضر تخرجي هذا.
أبي رحمه الله واسكنه فسيح جنانه.

إلى زهرة أنامي، إلى من ضمتني بوشاح عناؤها، إلى مؤنستي في وحدتي ولذتي في حياتي،
إلى صانعة حياتي إلى يوم الفراق إلى أمي الغالية.
إلى عين الوفاء، وعنوان الروح، وعمري في دنياي، إلى من احترق تحت حر الشمس،
وتصلبت عروقه تحت الجليد ليلقني أسمى دروس التحدي والإقدام.
إلى أخي فلذة كبدي "خالد".

إلى من قاسموني حنان أمي وشاركوني حب أبي:
إلى إخوتي الأعزاء.

إلى من يسعدني لقاءهم ويحزنني فراقهم من عرفت معهم معنى الصداقة والحب
والإخلاص رمز المعاشرة الطيبة: أصدقائي أجمعين.
إلى كل من دعا لي بالتوفيق سرا وجهرا.

خديجة عثمانى



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	
إهداء	
فهرس المحتويات	
قائمة الأشكال	
قائمة الجداول	
مقدمة عامة	أ
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	02
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للولاء التنظيمي	03
المطلب الأول: مفهوم الولاء التنظيمي وخصائصه	05-03
المطلب الثاني: أهمية الولاء التنظيمي وأبعاده	07-05
المطلب الثالث: مراحل تطور الولاء التنظيمي ومختلف أنواعه	10-07
المطلب الرابع: نظريات الولاء التنظيمي	11-10
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي	11
المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وخصائصه	15-11
المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي وأنواعه	17-15
المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي ومؤشراته	23-18
المطلب الرابع: طرق قياس الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه	26-23
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	27
المطلب الأول: الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي	28-27
المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي	29-28
المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي	31-29
المطلب الرابع: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	31
خلاصة الفصل	32
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة	
تمهيد	34

فهرس المحتويات

35	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة والإجراءات المنهجية لها.
38-35	المطلب الأول: التعريف بميدان الدراسة
42-38	المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
42	المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات
44-42	المطلب الأول: تحليل محور البيانات الشخصية
50-44	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي لمحوري الاستبيان
53-50	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
54	خلاصة الفصل
58-56	خاتمة
61-60	قائمة المراجع
72-63	الملاحق

فهرس الجداول

فهرس الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	الشكاوي الخاصة بالعمال والموظفين الراضين لأداء الأعمال المطلوبة منهم	22
02	المبادئ والفروع والتخصصات ليسانس وماستر	36
03	عدد الأساتذة في الكلية	38
04	عدد الاستبيانات الموزعة على المؤسسة محل الدراسة	39
05	سلم ليكارت الحماسي	40
06	عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة	41
07	معاملات الثبات لأساتذة الكلية باستخدام طريقة ألفا كرومباخ	41
08	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	42
09	توزيع أفراد العينة حسب متغير فئات العمر	42
10	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	43
11	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية	43
12	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	44
13	مقياس ليكارت الحماسي	45
14	تحليل بعد الولاء العاطفي	45
15	تحليل بعد الولاء الأخلاقي "المعباري"	46
16	تحليل بعد الولاء المستمر	47-46
17	تحليل بعد محتوى وساعات العمل	47
18	تحليل بعد الحوافز	48
19	تحليل بعد فرص الترقية	49
20	تحليل بعد الظروف البيئية لأداء العمل	49
21	نتائج تحليل معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي	50
22	نتائج تحليل معامل الارتباط بين محتوى وساعات العمل والولاء التنظيمي	51
23	نتائج تحليل معامل الارتباط بين الحوافز والولاء التنظيمي	52-51
24	نتائج تحليل معامل الارتباط بين فرص الترقية والولاء التنظيمي	52

فهرس الجداول

53	نتائج تحليل معامل الارتباط بين الظروف البيئية لأداء العمل والولاء التنظيمي	25
----	--	----

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
08	مراحل تطور الولاء التنظيمي	01
13	نموذج الرضا الوظيفي	02
19	هرم ماسلو للحاجات	03
26	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي	04
37	الهيكل التنظيمي للكلية	05
39	نموذج الدراسة	06

مقدمة عامة

حظي موضوع الولاء التنظيمي في الآونة الأخيرة باهتمام كبير من طرف الباحثين، فهو يعتبر المفتاح الأساسي والمهم لتفحص مدى الانسجام القائم بين الأفراد ومنظمتهم، فكلما ارتفع الولاء التنظيمي لديهم أصبحوا أكثر استعداداً لأن يكرسوا مزيداً من الجهد والتفاني في أعمالهم، ويسعوا بصورة دائمة للمحافظة على استمرار ارتباطهم وانتمائهم لمنظمتهم، حيث أن للولاء التنظيمي تبعات ونتائج مهمة تؤثر على إنتاجية العاملين وأداءهم.

وعليه تعمل المنظمة على استرضاء الأفراد ودراسة رغباتهم، فالرضا الوظيفي يعتبر الأساس الذي يحقق التوفيق النفسي والاجتماعي للعاملين ويساعد على حسن الأداء لارتباطه بالنجاح والتميز في مجال العمل، كما يعد المعيار الموضوعي لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته.

إشكالية الدراسة:

تركز هذه الدراسة على الإشكالية التالية:

"ما طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- برج بوعرييج-؟"

I. الأسئلة الفرعية:

للإلمام بجميع جوانب هذه الإشكالية يمكن إدراج مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- هل توجد علاقة بين محتوى وساعات العمل وأبعاد الولاء التنظيمي؟
- هل توجد علاقة بين الحوافز وأبعاد الولاء التنظيمي؟
- هل توجد علاقة بين فرص الترقية وأبعاد الولاء التنظيمي؟
- هل توجد علاقة بين الظروف البيئية لأداء العمل وأبعاد الولاء التنظيمي؟

II. فرضيات الدراسة:

إجابة لما طرح من تساؤلات تحت الإشكالية المطروحة نستند إلى الفرضيات التالية:

1) الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى أقل من أو يساوي $0.05 \leq \alpha$.

الفرضيات الفرعية:

-توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بعد محتوى وساعات العمل والولاء التنظيمي.

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بعد الحوافز والولاء التنظيمي .
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بعد فرص الترقية والولاء التنظيمي .
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بعد الظروف البيئية لأداء العمل والولاء التنظيمي .

III . أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- تزايد الإهتمام بموضوع الدراسة (الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي) كعامل مؤثر في كفاءة وفعالية الجامعة.
- التوصل إلى معرفة حالة رضا الأستاذ الجامعي وولائه في جامعة البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج - يعطيها نظرة شاملة عن مدى نجاح أو فشل الجامعة.
- إبراز أهمية الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للأستاذ الجامعي في إنجاز عمله بكل حب والتفاني فيه.

IV . أسباب اختيار الموضوع:

كان وراء اختيار هذا الموضوع عدة أسباب منها:

- الرغبة الشخصية في اكتشافنا لطبيعة العمل في الجامعات وربما التوظيف به مستقبلا.
- الرغبة في الاطلاع والبحث عن كل ما يمثل هذا الموضوع.
- إبراز أهمية الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وطبيعة العلاقة بينهما لدى الأستاذ الجامعي لجامعة البشير الإبراهيمي -برج بوعريريج-.

V . أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال هذه الدراسة فيما يلي:

- إبراز العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي (محتوى وساعات العمل، الحوافز، فرص الترقية والظروف البيئية لأداء العمل) والولاء التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي .
- مساعدة الإدارة ومسؤولي الجامعة للوصول إلى حلول لما يواجهه الأستاذ من مختلف الظروف البيئية وكذا إقناعه بالولاء لها، لكونه مهم لكل الجامعات.

- محاولة الخروج بنتائج واقتراحات من شأنها أن تكون أساس لأبحاث مستقبلية في هذا الميدان.

VI. حدود الدراسة:

لقد حددت هذه الدراسة في المجالات التالية:

- **الحدود البشرية:** اعتمدت هذه الدراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة - برج بوعريريج -.

- **الحدود المكانية:** تمس الدراسة الميدانية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة برج بوعريريج -.

- **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2020م/2021م.

- **الحدود الموضوعية:** اشتملت هذه الدراسة على تناول موضوع الولاء التنظيمي من مختلف جوانبه، وكذلك الرضا الوظيفي ومعرفة العلاقة التي تربطهما ببعضهما البعض في الجامعة وهذا كان في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فقد ركزنا على تحليل المتغيرين (الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي)، والعلاقة بينهما من خلال تقديم استمارة، استبيان موجه للأستاذ الجامعي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة برج بوعريريج -

VII. منهج وأدوات الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاحصائي، إذ يعتبران من أكثر المناهج موافقة مع هذا الموضوع، ففي:

- **الجانب النظري:** اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح لنا بفهم الولاء التنظيمي وعلاقته

بالرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي

- **الجانب التطبيقي:** تم الاعتماد على المنهج الاحصائي وهذا من خلال إسقاط الجانب النظري للدراسة

على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة برج بوعريريج - فقد استخدم في جمع

البيانات ومعالجتها إحصائيا وذلك بعرض قائمة استبيان على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير - جامعة برج بوعريريج -، ومن جميع الفئات مع التركيز أن تكون أكثر تمثيلا

للأساتذة، كما تعتبر الأداة المنهجية الأساسية التي استعانت بها الدراسة كنموذج يضم مجموعة من الأسئلة

الموجهة إلى الأساتذة قصد الحصول على المعلومات المطلوبة، وهو من أكثر الأدوات استخداما في مثل

هذه الدراسات كوسيلة فعالة في تحقيق الاتصال بين الباحث وبين المجتمع الذي يجري عليه البحث وذلك

قصد تحليل الآراء والمواقف التي تجمع بواسطته، كما تم استخدام البرنامج الاحصائي Spss لمعالجة بيانات الاستبيان، وكذلك برنامج Excel وترجمتها إلى نسب وتكرارات.

VIII. هيكل الدراسة ومشمولاته:

للإجابة على إشكالية البحث واختبار فرضياته والوصول إلى ابراز أهميته وتحقيق أهدافه، اقتضت الضرورة تقسيم بحثنا إلى فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي يعكس الدراسة الميدانية، تسبقهم مقدمة عامة وتليهم خاتمة عامة تحوي ملخصا متبوعا بأهم النتائج المتحصل عليها، إضافة إلى بعض الاقتراحات.

بالنسبة للفصل الأول "الإطار النظري للدراسة"، تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للولاء التنظيمي، نتطرق فيه إلى مفهوم الولاء التنظيمي وخصائصه وأهميته، أبعاده، مراحل تطور الولاء التنظيمي ومختلف أنواعه ونظريات الولاء التنظيمي.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي، نتطرق فيه إلى مفهوم الرضا الوظيفي وخصائصه وأهميته وأنواعه، نظريات الرضا الوظيفي ومؤشراته، طرق قياس الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة، سنعرض فيه الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي والدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي والدراسات التي تناولت العلاقة بينهما، وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فهو تحت عنوان "الإطار التطبيقي للدراسة" تضمن مبحثين:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة والإجراءات المنهجية لها، نتطرق فيه لتعريف بميدان الدراسة والإجراءات المنهجية لها.

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات، نتطرق فيه لتحليل محور البيانات الشخصية، التحليل الإحصائي الوصفي لمحوري الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.



الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

تعتمد المنظمات اليوم على الموارد البشرية في تحقيق أهدافها، لذلك يجب تدريبها وتطويرها وأيضاً يجب تحفيزها، من أجل تحقيق الرضا الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى الولاء التنظيمي بين أفرادها.

تسعى بعض المنظمات إلى تقصي سلوك العاملين في ظل تزايد تعقد العمل فيها، وتشابكه والعمل بفعالية، الجامعات شأنها شأن المؤسسات الأخرى لا بد لها من خلق الولاء التنظيمي، وذلك من خلال رضا العاملين مما يؤدي إلى حفزهم وزيادة الإنتاجية، لأن الولاء التنظيمي انعكاس لاتجاه الأفراد وأنماطهم السلوكية، إذا تدني مستوى الولاء التنظيمي ينعكس على الرضا عن العمل، مما يؤدي إلى تدني إنتاجية العاملين.

لهذا يحظى موضوع الولاء التنظيمي باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي لما له من أثر في العديد من الظواهر السلوكية مثل: الدوران الوظيفي والرضا والأداء.

قمنا من خلال هذا الفصل بعرض متغيرات الدراسة من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للولاء التنظيمي

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للولاء التنظيمي.

يعتبر الولاء التنظيمي في الفكر الإداري المعاصر، تعبير يشير بشكل عام إلى مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها الفرد اتجاه عمله، وانعكاس ذلك على تقبل الفرد لأهداف المنظمة التي يعمل بها وتفانيه لها.

المطلب الأول: مفهوم الولاء التنظيمي وخصائصه.

يعد مفهوم الولاء التنظيمي من المفاهيم الفكرية المعاصرة التي حظيت بمستوى كبير من الاهتمام من قبل الباحثين، لهذا اختلفت الدراسات وتعددت، لتحديد تعريف للولاء التنظيمي.

أولاً: مفهوم الولاء التنظيمي.

مع أن موضوع الولاء قديم في مجال العلوم الإنسانية، إلا أنه في مجال الإدارة لم يحظى بالاهتمام اللازم، إلا بعد ظهور المدرسة السلوكية والتي أكدت على العلاقات الإنسانية وأهميتها في مجال المنظمات المختلفة، أدى إلى الصعوبة في تحديد مفهوم الولاء، فقد تعددت تعريف الولاء بتعدد الباحثين:

1. تعريف الولاء:

- لغة: يعني العهد والقرب والنصرة والمحبة والالتزام.

والولاء كلمة ذات قيمة عالية ومعنى سام ونبيل، فهو الانتماء والانتساب، وعندما نقول بأن للأبناء ولاء لآبائهم، فإن ذلك يعني انتماءهم وانتسابهم وإخلاصهم لهم، والولاء بهذا المعنى ينطوي على الالتزام والانسجام والجذب تجاه الغير.¹

- اصطلاحاً: الولاء هو اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بشكل كبير، رغم حصولهم على مردود أقل، ويمكن أن يعرف الولاء على أنه حالة يمتثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه²

2. تعريف الولاء التنظيمي:

هناك عدة تعريف للولاء التنظيمي من بينها:

¹ عبادو خديجة، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة(الجزائر)، العدد 18، مارس 2015، ص 52.
² معنصر مروى، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم النفس، العمل وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، دراسة ميدانية في معهد التكوين الشبه طبي بعين البيضاء، 2017م، ص41.

- عرف الولاء التنظيمي على أنه "استعداد الفرد على بذل درجات عالية من الجهد لصالح التنظيم والرغبة القوية في البقاء في التنظيم، وقبول القيم والأهداف الرئيسية للتنظيم"¹.
- وكما تم تعريفه بأنه "الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمة إدارية، والإخلاص لأهدافها والارتباط معها ثم العرض المستمر على البقاء فيها، من خلال البذل والافتخار وخلق التوافق بين قيمه وقيمها"².
- وأوضح آخرون أن الولاء التنظيمي هو حاصل تفاعل ثلاثة عناصر أساسية:³
- أ. التطابق: ويقصد به درجة تبني الفرد لأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها باعتبارها تمثل أهدافه وقيمه.
- ب. الانهماك في العمل: ويعني أن يكون الفرد منهمكا بصورة متكاملة في نشاطاته وأدواره التي يقوم بها في المنظمة التي يعمل بها.
- ج. الإخلاص والوفاء: ويقصد بهما الشعور بالارتباط القوي والعاطفة للمنظمة التي يعمل بها الفرد بحيث يحس بأن المنظمة جزء من ذاته وكيونته.
- وفي نفس السياق الإيجابي للتنظيم والعزم على العمل إزاء أهدافه أعطت مجموعة من الباحثين مفهوما واضحا وشاملا للولاء التنظيمي عندما اعتبرته درجة تطابق الفرد مع منظمته ودرجة ارتباطه بها، وأن الصفات التالية تمثل سمات أساسية لولاء الأفراد لتنظيمهم:⁴
- أ. اعتقاد قوي بأهداف وقيم المنظمة.
- ب. استعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة.
- ج. رغبة قوية في المحافظة على الاستمرار في المنظمة وعدم تركها.
- من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن الولاء التنظيمي "هو عبارة عن شعور إيجابي متولد لدى الفرد تجاه منظمته التي يعمل بها، ودرجة ارتباطه القوي بها، ورغبته القوية في البقاء في التنظيم واستعداده لبذل أقصى جهد لخدمتها، وقبول الفرد لقيم وأهداف المنظمة، وعدم تركها".

¹ محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية (نحو منهج استراتيجي متكامل)، ط1، العبيكان للنشر، الرياض، 2015م، ص 235.

² مروى معنصر، مرجع سابق ذكره، ص 44.

³ منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015م،

ص(76،77).

⁴ محمد بن دليم القحطاني، مرجع سبق ذكره، ص (235،236).

ثانيا: خصائص الولاء التنظيمي.

من مجمل ما طرح سابقا يمكننا تثبيت بعض الخصائص لمفهوم الولاء التنظيمي:¹

- إن تصعيد حالة ولاء الأفراد لمنظماتهم ليس بالأمر السهل، إذ يتطلب جهودا كبيرة من قبل إدارة المنظمات، وذلك لتشابك العوامل والمتغيرات التي تؤثر فيه وتساهم في تكوينه.

- إن للولاء التنظيمي تأثير مباشر على كثير من الظواهر الإدارية، (...) حيث تتجلى صوره على سبيل المثال في الرغبة في البقاء في التنظيم، ومدى الالتزام بالحضور إلى العمل، ومستوى الأداء والإنجاز المبذول من قبل أفراد التنظيم باتجاه تحقيق أهدافه.... إلخ.

- إن الولاء التنظيمي لا يصل إلى مستوى الثبات المطلق، إلا أن درجة التغيير التي تحصل فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغيير التي تحصل في الظواهر الأخرى.

- في حالة بناء مستوى الولاء وحالة هدمه، لا تخضعان للمفاجئات التي تتم بفترات قصيرة من الزمن وإنما تخضعان للتأثير، وقد يكون متدرجا أو بطيئا مقارنة بحجم التغيير في الظواهر الإدارية الأخرى، فمنح الولاء لمنظمة معينة قد يستغرق وقتا ليس بالقليل، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كذلك فإن التخلي عن هذا الولاء لا يكون نتيجة للتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة.

المطلب الثاني: أهمية الولاء التنظيمي وأبعاده.

للولاء التنظيمي أهمية بالغة في حياة المنظمات، وله الأثر الجلي لحسن سير العمل فيها وتحقيق رسالتها وأهدافها بشكل فعال، وترجع هذه الأهمية لما له من تأثير على سلوكيات الأفراد وتوجيههم توجيهها صحيحا، وتأثر تأثيرا إيجابيا على مجموعة الظواهر السلبية (دوران العمل، الإضراب...)، حيث لا يمكننا حصرها ككل إلا أنه يمكننا الوقوف على الأبرز منها وبمختلف أنواعها.

أولا: أهمية الولاء التنظيمي.

تتلخص أهمية الولاء التنظيمي في أبرز ما يلي:²

¹محمد دليم الفحطاني، مرجع سبق ذكره، ص (235،236).

² منال البارودي، مرجع سبق ذكره، ص (78،79).

- يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والعاملين فيها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل، وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها تعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي، في التنبؤ ببقائهم في عملهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
- كلما زاد شعور الفرد بالولاء تجاه منظماتهم، كلما ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة، إيماننا منهم أن ازدهار المنظمة سيعود عليهم بالخير.
- إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات، واستمرارها وزيادة إنتاجها.
- يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى، فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم، كما يميل هؤلاء إلى تأثير ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول.
- إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخفف من عبئ الرؤساء في توجيه المرؤوسين، حيث أن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل، ومن ثم يعملون بكفاءة أكثر، مما يحقق الثقة والود بين الرئيس والمرؤوسين.¹

ثانيا: أبعاد الولاء التنظيمي.

رغم اتفاق الباحثين في موضوع الولاء التنظيمي، على تعدد أبعاده إلا أن هناك اختلاف في تحديد هذه الأبعاد حيث:

- يرى كل من ماير والن وسميث (Allen & Meyer & Smith) أن الولاء التنظيمي له ثلاثة أبعاد هي:²
 - أ. **الولاء العاطفي:** ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله (درجة استقلالية وأهمية وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين له)، كما يتأثر هذا الجانب من الولاء بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في مجريات صناعة القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه بصورة شخصية.

¹ منال البارودي، مرجع سبق ذكره، ص (78،79).
² ملياني فاطمة الزهراء، أثر الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، 2015، ص (07،08).

وهذا الولاء يعكس علاقة الموظف وارتباطه الودي مع المنظمة التي يعمل فيها ويتمثل في مشاعر وأحاسيس المودة والوفاء والإخلاص التي يكنها الموظف نحو منظمته.

ب. **الولاء الأخلاقي:** ويقصد به شعور الموظف بالالتزام نحو الاستمرار بالعمل في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة للعاملين فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ووضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم، علاوة على تحديد كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل.

ج. **الولاء المستمر:** ويعني أن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تتحدد بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر مع التنظيم، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى.¹

- كما حدد كل من "ستاو وسلانيك" أبعاد الولاء التنظيمي ببعدين هما:

أ. **الولاء الاتجاهي:** (Attitudinal commitment) ويعني الأمور التي تؤدي إلى تطابق الأهداف وقيم الفرد على أهداف وقيم المنظمة، بحيث تزداد رغبته في البقاء والاستمرار في المنظمة.

ب. **الولاء السلوكي:** (Behavioral commitment) ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة، بسبب سلوكه السابق، فالجهد الذي بذله الفرد والوقت الذي قضاه في المنظمة يجعلانه يتمسك بكونه عضوا فيها.

- أما كيدرون (Kid Ron) فيحدد بعدين للولاء التنظيمي على النحو التالي:²

أ. **الولاء الأدبي (الأخلاقي):** (Moral commitment) ويقصد به تبني الفرد لأهداف وقيم المنظمة، باعتبارها تمثل قيمه وأهدافه.

ب. **الولاء المحسوب:** ويقصد به تبني الفرد الاستمرار في العمل داخل المنظمة، بالرغم من وجود عمل بديل في منظمة أخرى وبمزايا أفضل.

¹ ملياني فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص (07، 08).
² فاضل سمية، الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016م، ص 22.

المطلب الثالث: مراحل تطور الولاء التنظيمي ومختلف أنواعه.

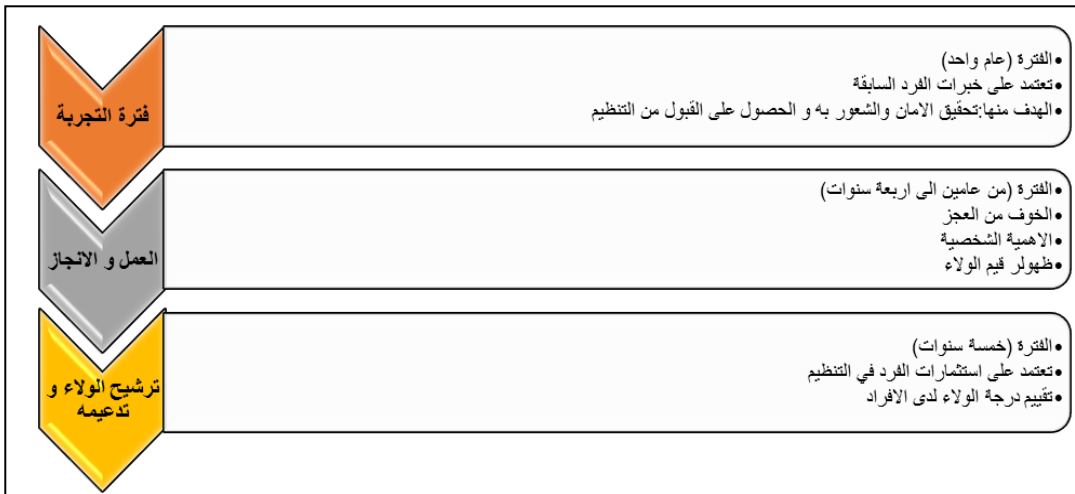
أولاً: مراحل تطور الولاء التنظيمي: أغلب الكتاب يتفقون على وجود ثلاثة مراحل أساسية لتكون الولاء التنظيمي في المؤسسة، عرفوها كما يلي:

1- مرحلة التجربة: أي قبل الدخول إلى العمل، وتمتد هذه المرحلة إلى عام واحد، حيث يعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة، لأن الأفراد يدخلون المؤسسات وعندهم درجات أو مستويات مختلفة من الاستعدادات للولاء التنظيمي، ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل الطبيعية والبيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم واتجاهات وأفكار ففي هذه المرحلة يهدف من توجه نحو العمل إلى تحقيق الأمان والشعور به، والحصول على القبول من التنظيم، وبذل الجهد لتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.¹

2- مرحلة العمل والبدء: وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل، وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام، وتظهر من خلالها خصائص مميزة لها، تتمثل في الأهمية الشخصية، الخوف من العجز وظهور قيم الولاء التنظيمي.²

3- مرحلة الثقة في التنظيم: تتمثل من تاريخ بدء العمل حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء، ليصل إلى مرحلة النضوج في دعم التوازن من خلال استثمارات الفرد في التنظيم، وتقييم عملية التوازن، وتقييم عملية الجهد، والإجراءات المعطاة للأفراد.³

الشكل رقم (1): مراحل تطور الولاء التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

¹ مزوار منوية، أثر الحوافز على الولاء التنظيمي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، 2013م، ص62.

² معنصر مروى، مرجع سبق ذكره، ص47.

³فاضل سمية، مرجع سبق ذكره، ص24.

ثانيا: أنواع الولاء التنظيمي.

من خلال المراجع والمصادر المختلف خلصنا إلى وجود عدة أنواع للولاء التنظيمي تبعا للعديد من الباحثين والدارسين:

1- الولاء الموقفي: حسب وجهة نظر باحثي السلوك التنظيمي الولاء يستخدم لوصف العمليات التي عن طريقها يتيح للموظفين التعريف على أهداف وقيم المنظمة، ويعملون على التوحيد معها، هذا النوع من الولاء يسمى الولاء الاتجاهي وهو شبيه الصندوق الأسود، حيث أن هذا الأخير يعتمد على العوامل التنظيمية والشخصية.¹

2- الولاء السلوكي: حسب وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي، تقوم فكرة الولاء على أساس العمليات 6 التي من خلالها يعمل السلوك الفردي، وبالذات الخبرات الماضية على تطور علاقات الفرد وربطه بمنطقته، ولوصف هذه الخبرات تحدث "بيكر" (1964) كما أسماه بنظرية "الأخذ والعطاء" الفرد يصبح مقيدا داخل المنظمة ذلك أنهم خيرو المكافئات في الماضي ويخشون أن يفقدوها.

3- الولاء المستديم: ويمثل المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بجهودهم وطاقاتهم، مقابل استمرار المؤسسة التي يعملون فيها، لذلك فإن هؤلاء الافراد يعتبرون أنفسهم جزءا من مؤسساتهم، وبالتالي فأنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها.²

4- الولاء التلاحي: ويتمثل في العلاقة النفسية الاجتماعية التي تنشئ بين الفرد ومؤسسته والتي يتم تعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المؤسسة وتعترف فيها بجهود الأفراد العاملين، إضافة إلى بطاقات الامتيازات التي تمنحها تلك المؤسسة وإعطاء البطاقات الشخصية.³

5- الولاء العاطفي: يعتبر الولاء رابطا أو علاقة معنوية بين الموظف ومنظمتهم، أي أنها ترى في الولاء مجموعة المشاعر العاطفية التي يبديها الموظف اتجاه منظمتهم، لما له من رغبة قوية في البقاء بمنظمتهم، لأنه يرى أنه هناك توافق بين أهدافه وقيمه وأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها، إذ يسعى دوما إلى الالتزام بمبادئ منظمتهم مهما كلفه ذلك.⁴

6- الولاء الإغترابي: يمكن أن نلقي عليه الولاء المقيد، حيث يلتزم الفرد بمبادئ منظمتهم ويندمج في عمله دون إرادة ورغبة منه، ويعود سبب ذلك الى السلطة التي تمارس عليه، ويسمى كذلك بالولاء السلبي لأن الفرد يعيش حالة

¹ شريط شريف محمد، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009م، ص86.

² مزوار منوية، مرجع سبق ذكره، ص63.

³ نفس المرجع، نفس الصفحة.

⁴ شريط شريف محمد، مرجع سبق ذكره، ص85.

صراع وسرعان ما تنعكس على حياته النفسية والمهنية في صورة سلوكيات أداءية كالاحتراق النفسي، التغيب، قلة الإنتاج، نقص الكفاءات... الخ.

7- الولاء الرقابي: ينشئ عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليل لتوجيه سلوكه توجيهها صحيحا فهو يسعى دوما إلى التطلع على مختلف القوانين، خاصة التي تأتي بصورة مفاجئة وتحاول تفسيرها وفهمها وبعدها يدرك أنها تساعده في فهم ذاته وتطويرها فإنه يتأثر بها ويزداد ولاءه وانتماءه للمنظمة.

8- الولاء المعياري: في هذا النوع من الولاء الدافع الأخلاقي نحو العمل يولد لدى الفرد الولاء نحو منظمته، لكن الدافع الأخلاقي إذ لم يقترن بدوافع نفسية فإنه غير كافي، فمثلا العامل الذي لم يتقاضى مرتبه لمدة زمنية طويلة لم يستطع الصبر والاستمرار مهما كانت قوة ارتباطية أخلاقه.

المطلب الرابع: المداخل النظرية للولاء التنظيمي:

هناك ثلاث اتجاهات اتضح من خلال الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي فهناك من نظر إلى الولاء التنظيمي من الجانب السلوكي وآخر من نظر إليه من الجانب الموقفي والثالث نظرا إلى الولاء التنظيمي من الجانب التبادلي:

أولا- المدخل السلوكي: ويعني العملية التي من خلالها يؤدي السلوك الماضي للفرد إلى ارتباطه بالمنظمة، من خلال الاستثمارات المادية وغير المادية التي يستثمرها في المنظمة، فالولاء همنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة أو التكاليف التي يكبدها نتيجة تركه لها.¹

ثانيا- المدخل الفكري أو النظري (الاتجاهات): والذي ينظر إلى الولاء التنظيمي على أساس أنه وجهة نظر تعكس طبيعة وجود العلاقة بين الموظف والمنظمة، وحسب هذا الاتجاه فان الشخص ذو الولاء التنظيمي المرتفع هو الذي:

- لديه إيمان عميق بأهداف وقيم المنظمة.

- لديه الاستعداد لبذل الجهد الكبير في سبيل المنظمة.

- لديه الرغبة الصادقة في البقاء في هذه المنظمة.

وقد استخدم هذا الاتجاه في كثير من الدراسات، التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي.²

ثالثا- المدخل التبادلي: يعتمد هذا المدخل في دراسته للولاء التنظيمي على أن الولاء التنظيمي يحدث نتيجة للعلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة، فكلما حصل الفرد على مزايا ومصالح من المنظمة مقابل ما يقدمه لها من جهد كبير

¹ عيادو خديجة، مرجع سبق ذكره، ص (53).

² معنصر مروى، مرجع سبق ذكره، ص (50،51).

كان ولاءه أكثر لتلك المنظمة، ويتضح من هذا المدخل أن الولاء التنظيمي ينحصر في العملية التبادلية الناتجة من المكافآت والتكلفة التي يحصل عليها الفرد وما يخسره في مقابل انضمامه إلى عضوية المنظمة، كما أن الولاء التنظيمي لدى الأفراد يزيد بزيادة المكافآت وينقص بزيادة التكلفة في العمل.

ينظر للولاء التنظيمي من خلال هذا الاتجاه على أنه نتيجة أو حصيلة للعلاقات المتبادلة بين الإسهامات والمنافع التي تحدث بين المنظمة والعاملين فيها، كما أنه من الممكن فهم الولاء بطريقة أفضل لكونه وسيلة للتبادل والمقايضة، وكذلك ظاهرة تراكمية وهو مرتبط بشكل أو بآخر بالاستثمارات السابقة سواء كانت مادية أو نفسية مقابل الولاء المطلوب، فكلما كان هناك زيادة في معدل المصالح المتبادلة من وجهة نظر الأفراد زادت درجة ولاءهم للمنظمة التي يعملون فيها، وبهذا يمكن أن يعد الولاء قائما على اعتبارات منفعية، كما يمكن قياسه من خلال هذا التوجه.¹

المبحث الثاني: الإطار النظري للرضا الوظيفي.

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من المواضيع الهامة لدى الأفراد والمجتمعات فهو الأمان الذي يحقق التوافق النفسي والاجتماعي للعاملين، ويساعد على حسن الأداء لارتباطه بالنجاح في العمل، كما يعد المعيار الموضوعي لنجاح الفرد في مختلف جوانب الحياة.

ولتوضيح هذا المفهوم أكثر سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مفهوم وخصائص الرضا الوظيفي وكذلك أهم النظريات المفسرة له والعوامل المؤثرة فيه وغيرها من العناصر الأخرى.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وخصائصه

سوف نتطرق في المطلب إلى عرض أهم التعاريف الخاصة بالرضا الوظيفي مع توضيح أهم الخصائص المتعلقة به.

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

(1) تعريف الرضا:

- لغة: هو ضد السخط، وإرضائه يعني راه له أهلاً ورضي عنه، أحبه وأقبل عنه.²

ويذكر المشعان أن الرضا ثمرة الجهد في الدنيا وغاية الحياة وهو من أعلى مقامات المقربين ومنتهى الإحسان في العمل والمكافآت، والرضا المتبادل بين الخالق والمخلوق هو الفوز العظيم وهما ليسا أمرين متضادين أو منفصلين، إنما تقوم العلاقة بينهما على أساس أن أحدهما موجب للآخر، وتحققهما قمة المقامات. قال الله تعالى: "يَا أَيُّهَا

¹ لبييض يوسف، عثمانى مخلط، الثقافة التنظيمية وأثرها على الولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016م، ص41.

² برياح محمد الأمين، موساوي يحيى، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016م، ص03.

النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ ارْجِعِي إِلَى رَبِّكَ رَاضِيَةً مَرْضِيَةً فَادْخُلِي فِي مِجَادِي وَادْخُلِي جَنَّتِي" (سورة الفجر، 30).¹

- اصطلاحاً: فعرفه ممفورد (Mumford) "الرضا هو أن الفرد يجب عدة مظاهر أو الجوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يجبها".²

- عرفه أوراود وشيث « (Haward and Sheth) الحالة العقلية للموظف (الإنسان) التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) كافية مقابلة التضحية بالنقود والمجهود".³

(2) الرضا الوظيفي:

- الرضا الوظيفي هو "الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه "محتوى الوظيفة" وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل، مع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة".⁴

- وقدم هربيرت Herbert (1980) الرضا الوظيفي على أنه "مشاعر العاملين تجاه وظائفهم والنتائج عن إدراكهم الحالي لما تقدمه الوظيفي لهم، وإدراكهم لما ينبغي أن يحصلوا عليه من الوظيفة".⁵

- يرى لولير 1979 "أن كافة نظريات الدوافع والحوافز وبعض نظريات الحاجات تعتبر أن حصول الفرد على مزيد مما كان يريد تجعله أكثر قناعة ورضا".⁶

- وكذلك الرضا الوظيفي من وجهة نظر هوبوك "عبارة عن الإهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد".⁷

- ويقصد بالرضا الوظيفي لدى المعلمين "شعورهم الذي يبدونها تجاه عملهم بما يتيح هذا العمل من عائد مادي وفرص للترقية، وما يحيط به من ظروف كالعلاقات مع الآخرين والإدارة والإشراف، وما يحظى به من تقديم ومكانة في المجتمع".⁸

¹ عبد الرحمان عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016م، ص29.

² بلخيري سهام، عشيط حنان، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، إدارة أعمال استراتيجية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد اكلي محند اولحاج، البويرة، 2012م، ص04.

³ برياح محمد الأمين، موساوي يحيى، مرجع سبق ذكره، ص03.

⁴ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016م، ص277.

⁵ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، ط1، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2014م، ص16.

⁶ عزيزون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، اقتصاد وتسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2007م، ص49.

⁷ منال البارودي، مرجع سبق ذكره، ص38.

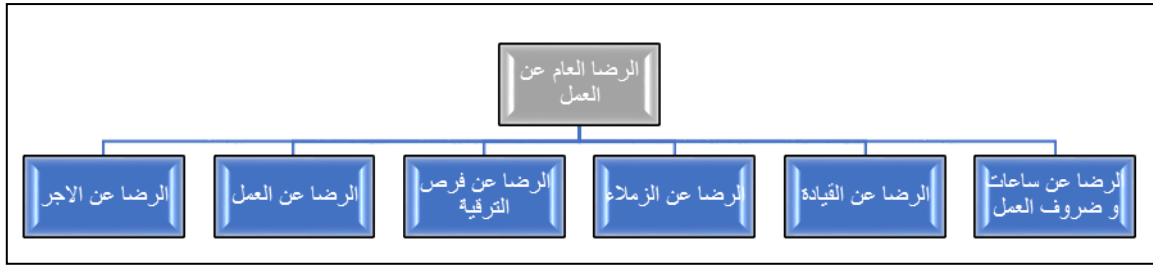
⁸ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص21.

- ويرى Locke الرضا الوظيفي بأنه حالة عاطفية إيجابية وممتعة تنتج من القناعة الذاتية بوظيفة الفرد وخبرات هذه الوظيفة".¹

- كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة، والارتياح أثناء أداءه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه في هذا العمل، وإن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج".

ويقدم أحمد صقر عاشور نموذجاً للرضا الوظيفي بالشكل التالي:

الشكل (2): نموذج الرضا الوظيفي



المصدر: أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1997. ص 140.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن الرضا الوظيفي هو "مشاعر المورد البشري نحو وظيفته وطريقة أداءه لعمله، والعناصر المكونة لها، والنتيجة عن رضا وعدم رضا العامل بوظيفته والتي تنعكس على درجة إشباعه لحاجاته ورغباته وتوقعاته المطلوبة في بيئة عمله".

المصطلحات المرتبطة بالرضا الوظيفي:

يقدم الباحثون عدداً من المفاهيم ذات الارتباط الوثيق بمفهوم الرضا الوظيفي والتي تتضمنها تعريفاتهم نذكر منها ما يلي:²

- الرضا الوظيفي والشعور بالسعادة: فالرضا يعبر عن شعور الموظف بالسعادة عندما يتحقق هدفه
- الرضا ومستوى الطموح: فالرضا يتحقق عندما تلي الوظيفة طموحات الموظف.
- الرضا والتوقع: فالرضا يتحقق عندما تتحقق توقعات الموظف نحو ما يحصل عليه من عوائد.
- الرضا وإشباع الحاجات: فالرضا يتحقق لما يشعر الموظف بأن حاجاته قد أشبعت.

¹ عيد الرحمان عزيزو، مرجع سبق ذكره، ص-ص (31-35).

² بلخيري سهام، عشيط حنان، مرجع سبق ذكره، ص 07.

ثانيا: خصائص الرضا الوظيفي: توجد عدة خصائص للرضا الوظيفي، منها:¹

1- تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي الى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف 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 الوظيفي على أنه موضوع فردي، فإن ما يمكن أن يكون رضا الشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر، وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق قياس المستخدم.

3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر، ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة 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 عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه، ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له، زيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج ولتحقيق أهداف العمل وغاياته.

5- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والعمل الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل، فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويسترد هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية، وعلى الأسلوب الذي يقدمه للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

6- رضا الفرد عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى:

إن رضا الفرد عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى، كما أن ما قد يؤدي لرضاه فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.²

¹ د. عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، ط1، نيويورك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015م، ص-ص (14-16).

² عصام عبد اللطيف عمر، مرجع سبق ذكره، ص-ص (14-16).

المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي وأبعاده.

أولاً: أهمية الرضا الوظيفي:

للرضا الوظيفي أهمية كبيرة تم تلخيصها في أهم ما يلي:

1- أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري:

- الرضا الوظيفي لم يعد في الوقت الحاضر مرتبطاً بالجانب المحسوس فقط كالراتب مثلاً، بل تعداه إلى الجوانب المعنوية الأخرى التي أثبتت الكثير من البحوث أنها أهم من الجانب المادي، فالإشباع المعنوي للفرد وتحقيق ذاته أصبح مطلباً أساسياً للموظف العصري، ولم يعد المال هو القوة الدافعة الوحيدة للفرد في عمله.

- ومن معظم المصطلحات التربوية عرفت الرضا الوظيفي بأنه ذلك الرضا الذي يستمدّه المعلم من وظيفته التي يقوم بها، أو الجماعة التي يعمل معها، أو رؤسائه الذين يقومون بالإشراف عليه، وهو تابع من إيمانه بوظيفته والدور الذي يمكن أن يقوم به، وغياب هذا الرضا يؤدي إلى إهماله وعدم قيامه بواجباته، مما يتسبب عدم تحقيق العملية التربوية لأهدافها، مما يؤدي إلى ضعف المجتمع وتأخره.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 تشعر الموارد البشرية بأن جميع حاجاتها المادية من أكل وشرب وسكن... الخ، وغير المادية من تقدير واحترام وأمان وظيفي... الخ، مشبعة بشكل كافي تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.

- زيادة مستوى الطموح والتقدم، الموارد البشرية التي تتمتع بالرضا تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.

- انخفاض واضح وملحوس في مستوى الغيابات ودوران العمل والحوادث وتحقيق مستوى أمان عالي وإنخفاض في السرقة والغدر والضياع وتوقف العمل، وغيرها من السلبيات المرافقة للأداء الإنساني في العمل.³

¹ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص (33،34).

² لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي مفاهيم ونظريات، ط1، المتقف للنشر والتوزيع، 2018، ص59.

³ نجات شبيخي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع وتنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016م، ص44.

- وكشفت بعض نتائج بحوث النقاب عن الأفراد الراضين وظيفيا يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديرا للذات، وأكبر قدرة على التكيف الاجتماعي، ويؤكد البعض أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس صحيح.¹

- ومن المسلم به أن للرضا الأفراد أهمية كبيرة، حيث يعتبر في الأغلب مقياس مدى فاعلية الأداء، فإذا كان راضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوبة فيها، تضاهي تلك التي تنويها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عمالها، أو تطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات.

2- أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور المورد البشري بالرضا الحقيقي بالإيجاب على المؤسسة في صورة:

- ارتفاع الإنتاجية: فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للمورد البشري، في الإنجاز وتحسين الأداء.

- تخفيض تكاليف الإنتاج: فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوى.

3- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:

- ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفاعلية الاقتصادية.

- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

ثانيا: أنواع الرضا الوظيفي: من بين أنواع الرضا لوظيفي نجد:

1- باعتبار شموليته: وينقسم الرضا الوظيفي بحسب هذا الاعتبار إلى:

- الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الذاتية للعامل تتمثل في الاعتراف، التقدير، القبول، الشعور بالتمكن، الإنجاز والتعبير عن الذات.

- الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئة) للعامل في محيط العمل مثل: المدير، زملاء العمل وطبيعة نمط العمل.

¹ عصام عبد اللطيف عمر، مرجع سبق ذكره، ص11.

2- أنواع الرضا باعتبار زمنه: ينقسم إلى:

- 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 المتوقع، وعندما يتحقق الهدف يشعر الموظف حينها بالرضا الوظيفي.

3- أنواع الرضا الوظيفي باعتباره رضا جزئي وكلي:¹

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

- الرضا الجزئي: يمثل شعور الفرد الوجداني من بعض أجزاء ومكونات العمل، وهنا يكون العامل قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل، وبالتالي اكتفى بها، أو ربما لا زال الاستياء موجودا لكنه لا زال يؤدي عمله.²

المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي ومؤشراته

حظي مفهوم الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين، حيث استخدموا طرق ومؤشرات عديدة في بحوثهم ودراساتهم وذلك من أجل تفسير ما يجري داخل الانسان من أجل إشباع حاجاته المادية والمعنوية، وتعد النظريات التي تناولت الدافعية والحوافز نظريات مفسرة للرضا الوظيفي

نظرا لأهمية هذه المؤشرات والنظريات وفائدتهم الدراسية سنقوم باستعراض أهم المؤشرات والنظريات التالية:

أولا: نظريات الرضا الوظيفي:

1- نظرية التدرج الهرمي لماسلو: تتعدد أبعاد هذه النظرية في النموذج الأساسي لإشباع الحاجات الذي قدمه عالم النفس الأمريكي أبراهام ماسلو (1943-1954) وتتنوع الحاجات عند ماسلو فمنها:³

¹ لكل منيف، مرجع سبق ذكره، ص-ص (60-65).

² لكل منيف، مرجع سبق ذكره، ص 66.

³ عكاشة سعيدة، الرضا الوظيفي وعلاقته بالدافعية لدى الأستاذ الجامعي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2013م، ص (27،28).

- **الحاجات الفيزيولوجية:** هي الفيزيولوجية مثل الحاجة إلى الماء والطعام... الخ، وهذه الفئة من الحاجات هي التي تنصدر قائمة الحاجات المختلفة في حالة عدم إشباعها، فتمتهدى أمل الفرد الذي يشعر ببرودة شديدة أن يجد مكانا دافئا وإشباع هذه الحاجات يعتبر ضروريا للحفاظ على بقاء الفرد كذلك على نوعه. إن هذه الحاجات فطرية عامة يشترك فيها جميع الأفراد بغض النظر عن اختلاف بيئاتهم، أجناسهم، أعمارهم وثقافتهم.

- **حاجات الأمان:** تمثل حاجات الفرد إلى الشعور بالأمان والسلام والاطمئنان والاستقرار والتخلص من المرض والتهديد.

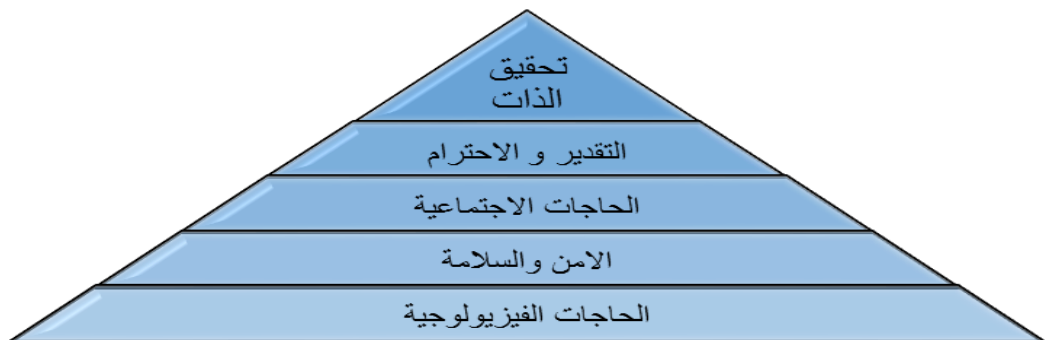
- **حاجات الحب والانتقاء:** يشترك جميع أفراد النوع البشري في الحاجة إلى استجابة العاطفة والحب والمحبة والقبول، أو التقليل الاجتماعي والأصدقاء والشعبية وهي من أهم الحاجات النفسية اللازمة لصحة الفرد النفسية لا شك أن كل فرد يسعى إلى أن ينظم إلى جماعة أو بيئة اجتماعية صديقة تلاءم من حيث الميول والعواطف والأهواء ويجمع بينهم رابط متين.

- **حاجات الثقة:** وتشمل الحاجات للشعور الشخصي للإنجاز والثقة بالنفس وكذلك الحاجة للتميز والاحترام من قبل الآخرين، وتمثل هذه الحاجات رغبة الفرد في احترام الذات والنفس واحترام الآخرين له، وكذلك رغبته في احترامه للآخرين أيضا يرونه كذلك فيمنحونه التقدير والاحترام، لكنه لا بد أن يستند ذلك الاحترام على القدرات الفعلية والحقيقية التي يمتلكها الشخص والتي تعكس إمكانيته وقدراته على العمل والإنجاز.

- **حاجات تحقيق الذات:** وهي الحاجات التي تدفع الفرد لتحقيق طاقاته وإمكاناته الكامنة، ويعبر ماسلو عن هذا المعنى لتحقيق الذات بقوله " أن يكون الفرد ما يستطيع أن يكون" ويعتمد تحقيق الذات أيضا على المعرفة الواضحة لدى الفرد بإمكاناته الذاتية وحدودها، فلا بد أن يعرف الفرد ما يمكن أن يفعله قبل أن يعرف أنه يفعله بكفاءة وإتقان.

يرى ماسلو أن لدى الانسان عدة دوافع أو حاجات يمكن ترتيبها كما في الشكل التالي:

الشكل (03): هرم ماسلو للحاجات.



إن ترتب الحاجات يختلف باختلاف الأفراد فقد ينتقل الفرد بالضرورة إلى إتباع حاجة ملحة إلى أقل الحاحا وأكثر رقيا، فقد يشبع الفرد حاجة تحقيق الذات قبل إشباع الحاجة العاطفية، أو قد يفضل الحاجات الجمالية والفكرية على حاجة الأمان، كذلك يختلف الأفراد أيضا في درجة الأهمية والأوزان التي يعطونها لكل حاجة من الحاجات، فقد نجد عاملا يعطي درجة كبيرة من الأهمية لحاجة الأمان والاستقرار، بينما يعطي فنان أو رسام وزنا هائلا للحاجات الجمالية لتحقيق الذات. يعتبر الزمن عاملا مهما في ترتيب الحاجات ودرجة الأهمية التي يخصصها لكل حاجة منه.¹

2- نظرية ذات العاملين: لهرزبرج (1968): ترتبط هذه النظرية بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل حيث يحدد لهرزبرج مجموعتين من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:²

- المجموعة الأولى: العوامل المرتبطة بالوظيفة أو العمل وهي عبارة عن دواع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم وتنحصر في إحساس الفرد بالإنجاز وتحمل المسؤولية وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

- المجموعة الثانية: فهي العوامل المحيطة بالوظيفة أو العمل، وهي عبارة عن دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم وحصرتها في الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الإشراف أو نمط القيادة وطبيعة العلاقات بين الموظف وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل.

3- نظرية القيمة: تعتبر نظرية القيمة التي قدمها أدوين لوك عام 1976 من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي ويؤكد أن المسببات الرئيسية للرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير عوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حد، وكلما استطاع توفير عوائد ذات قيمة للفرد كلما كان راضيا عن عمله، فقبل كل شيء قوم بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يتحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدتها ويشير لوك في نظريته إلى أن درجة رضا الموظف عن أحد عناصر وظيفته تحددها ثلاثة أبعاد هي:

- مقدار ما يرغب الموظف في الحصول عليه من عوائد لعنصر من عناصر الرضا الوظيفي.

- مقدار ما يحصل عليه بالنسبة لهذا العنصر.

- أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

والنقد الموجه لهذه النظرية أنها اعتمدت على الفرق بينما يريد وما يتحصل عليه فعلا، فهي تجاهلت الجانب الداخلي للموظف فقد تحركت مشاعر داخلية لا علاقة لها بالمحيط الخارجي، كحبه لأداء عمله وشعوره بالرضا عند

¹ عكاشة سعيدة، مرجع سبق ذكره، ص (27، 28).

² إيمان ناظم حذية المياحي، الرضا الوظيفي لدى المرشدين التربويين، مجلة كلية التربية الأساسية، العدد 103، المجلد 25، 2019م، ص528.

إنجاز المهام الموكلة إليه... إلخ، وكان ما يحركه إلا العوائد وما يشعره بالرضا إلا وجود تساوي بين ما يريد وما يحصل عليه فعلا أو ما يتحصل عليه أكبر مما يريد، ويقول أدوين لوك أن كل عنصر يكون ذو قيمة وأهمه كبيره للموظف فإنه يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي.¹

4- نظرية العدالة والمساواة:² طرح عالم النفس جون آدمز في عام 1963 نظرية المساوات في بيئة العمل، واعتبرها واحد من الحوافز التي تدفع الشخص نحو العمل وهي نظرية ترتبط بالحالة الجماعية وليست الفردية فقط لأن الشخص يقارن نفسه ووضعه وما يحصل عليه من مزايا مع الآخرين داخل وخارج المؤسسة، فتركز على العلاقة بين الرضا ومكافئات من عمله، يحدد درجة الرضا الوظيفي لديه وهذا يؤثر في إنتاجيته أداءه، وتستند هذه النظرية الغى أن الفرد يحكم على عدالة المكافئات والحوافز التي يحصل عليها من خلال مقارنة ما يحصل عليه من مكافئات وحوافز مع ما يحصل عليه امثاله من العاملين بنفس المستوى ونفس الظروف، وإذا كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة تكون النتيجة شعور الفرد بالرضا الوظيفي، وعلى أساس ذلك فان الفرد لا يكتفي بما يحصل عليه من مزايا، وإنما يود معرفة المزايا التي يحصل عليها الفرد في بيئة العمل او المماثلون له من الأصدقاء، وبالتالي اذا شعر أن جهده يعادل جهد غيره ولكنه يحصل أقل منه فإن شعوره بعدم الإنصاف يؤدي إلى هبوط دوافعه للعمل حتى لو كان قد حصل على ترقية أو زيادة في الراتب، لأنه قد يرى زميلا قد حصل على ترقية أو زيادة أكبر.

ثانيا: مؤشرات الرضا الوظيفي: تتجسد حالة الرضا أو عدم الرضا لدى أي فرد عامل بالمؤسسة، في عدة مظاهر كالإضراب، التمارض، الشكاوى، إضافة الى الغياب ودوران العمل ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسة، ونظرا لأهمية هذه المؤشرات تحاول تحليل كل مؤشر على حدي وإبراز درجة التكامل فيما بينها، أي مدى اعتمادها.³

كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد، وتتمثل في:

1- التمارض: إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن أجل التخلص من عمل غير راضي عنه يلجأ الفرد عن ظاهرة التمارض وتعني لنا اظهار الفرد نفسه في حالة مرض، ويلاحظ ذلك من خلال التردد المستمر على عيادة المؤسسة، وهذا السلوك ما هو إلا تعبير عن مشاكل في العمل والملل من الظروف المحيطة به.

¹ برياح محمد الأمين، موساوي يحيى، مرجع سبق ذكره، ص (20،21).

² ايمان ناظم حذية المياحي، مرجع سبق ذكره، ص528.

³ عزيزون زهية، مرجع سبق ذكره، ص-ص (112-114).

2- كثرة الشكاوى: إن الاستياء عن طريق المعاملة أو الظروف المحيطة بالعمل، تدفع لعاملين المستائين إلى رفع شكاويهم كتابيا أو شفهيًا لرؤسائهم. فنسبة الشكاوى المقدمة تعكس لنا مستوى الرضا الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار وتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة.

وفي هذا الموضوع درس أحد الباحثين عن طريق المقابلة الشخصية، الشكاوى الخاصة بالعمال والموظفين الراضين لأعماله فكانت كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(1): الشكاوي الخاصة بالعمال والموظفين الراضين لأداء الاعمال المطلوبة منهم

الشكاوي	عدد العمال
❖ عدم كفاية الأجور	18
❖ عدم الشعور بالأمن	14
❖ صعوبة العمل	18
❖ قلة فرص الترقية	08
❖ رتابة العمل	06
❖ عدم ملائمة ساعات العمل	08

المصدر: عبد الغفار حنفي، لسلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1997، ص. (493-494).

الملاحظ أنه كلما زادت النقائص في المؤسسة زادت نسبة الشكاوى والتظلمات المرفوعة من طرف العمال لرؤسائهم وارتفاع هذه الأخيرة تعبير صادق عن عدم الرضا داخل المؤسسة.¹

3- الإضراب: مما لا شك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات التنظيمية لذلك يعد الإضراب أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدو الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباتهم (...). و الإضراب هو الوسيلة الكفيلة للحد من تلك الوضعيات ومن الإضراب ما هو غير رسمي: يقوم به جماعة من الأفراد المستائين من تدهور وتدني مستلزمات العمل، اما الإضراب الرسمي: فيشمل جميع عمال المؤسسة مع علم النقابة والإدارة و بذلك فالعمال في مثل هذه الحالة تميزهم حالة عدم الرضا أما على الأجر أو على سوء ظروف العمل و كل النوعين يعبر عن حالة عدم الاستقرار بالعمل مما ينتج عليه آثار سلبية على الفرد والمؤسسة.

عزبون زهية، مرجع سبق ذكره، ص-ص (112-114).¹

4- اللامبالاة والتخريب: إن الانسجام والتوافق بين الفرد العامل وأعضاء المؤسسة يلعب دورا هاما في الرفع من معنوياته، الأمر الذي يدفعه ويوجهه إلى بذل الجهد اللازم في عمله، إذن هو راضي إلى حد ما عن ذلك العمل الذي يمكنه من تحقيق الطموح والذات.

وبغياب ذلك الانسجام وعدم القدرة على التكيف مع محيط العمل تظهر عدة أشكال من اللامبالاة والتخريب التي تترجم وتعكس لنا حالة عدم الرضا التي تنتاب الفرد العامل (...). يتضاعف الشعور بعدم الرضا فيصبح مزمنا والنتيجة المنتظرة سلوك غير مرغوب فيه، يسلكه الفرد غير الراضي كونه لا يستطيع أو لا يرغب في ترك الخدمة بالمؤسسة فيلجأ إلى السرقة، التزوير، عدم التعاون مع فريق العمل بالانسجام الواحد والأسباب متعددة فأبي تعطيل في إنجاز العمل يعتبر انسحابا عنه.¹

5- الرضا عن العمل والإصابات: تعد الحوادث والإصابات التي يتعرض لها العامل، تعبيرا منه عن عدم رضاه عن عمله، وبالتالي انعدام الدافع نحو أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في إنجاز المهام الموكلة إليه، ولقد تضاربت الآراء حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات فنجد من الباحثين من يفترض العلاقة السلبية بين الرضا عن العمل ومعدلات الحوادث، فالفرد الذي لا يشعر بالرضا عن عمله يكون أقرب من التعرض إلى الإصابات عن الفرد الذي يشعر بالرضا، ويعد ذلك بمثابة الانسحاب عن العمل و في المقابل نجد فروم يذكر أن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس، فتعرض الفرد للإصابة يجعله غير راضي عن عمله وأيا كانت التفسيرات فإن البحوث تدل على تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والاصابات ودرجة الشعور بالرضا عن العمل.

المطلب الرابع: طرق قياس الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من بين المواضيع التي اهتم بدراستها كل من علماء النفس والإداريين، بحيث توجد عدة طرق مختلفة في الإدارة لقياس وتحديد مستوى الرضا كما يتأثر الرضا الوظيفي بعدة عوامل والتي لا بد للإدارة أن تركز عليها في تحقيق الرضا للعاملين.

أولا: طرق قياس الرضا الوظيفي

تعتبر طرق قياس الرضا الوظيفي طرقا هامة في البحوث السلوكية والإدارية، حيث يهتم المديرون بقياس الرضا الوظيفي باعتباره مؤشرا للكفاءة التنظيمية، حيث أنه من الصعب قياس الرضا لأنه يوجد داخل الإنسان لذلك كان

¹ عزبون زهية، مرجع سبق ذكره، ص-ص (112-114).

لا بد من استخدام طرق قياسية غير مباشرة كالملاحظة و المقابلة، قائمة الاستقراءات ونظرا لأن طريقي المقابلة والملاحظة تأخذان وقتا طويلا فان الاستبيانات لا يعتمد عليها إلا أن الباحثين قاموا بتطوير البعض الآخر، بحيث يمكن اعتمادها كمقياس ملم للرضا الوظيفي الجزئي والكلبي وهناك العديد من الطرق القياسية التي طورها الباحثين إلا أننا سنستعرض الشائع منها:

1- طريقة الاستقصاء: ويعتمد على تقص آراء الافراد بمجموعة من الأسئلة، وهذه الأسئلة تحتوي على عوامل مثل طبيعة العمل ونوعه ومحتواه، ساعات العمل وظروفه، زملاء العمل، الأجر، الإشراف اتجاه الإدارة، حيث تصمم عناصر الاستقصاء او الاستبيان بطريقة تخدم أهداف الباحثين سواء كانوا داخليين أو خارجين وفي نفس لوقت تتلاءم مع مستويات الأفراد الذين نريد استطلاع آرائهم عن الرضا الوظيفي.¹

2- المقابلات الشخصية: وقد تكون المقابلات رسمية أو غير رسمية ومخططا لها أو غير مخطط وهي أكثر فعالية في معرفة رضا العاملين وخاصة إذا كان حجم المؤسسة صغيرا.² وتتضمن أيضا مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء أسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، وفي تلك الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر بها العاملون بالحرية في الكلام، وبهذا تتم أول خطوة تجاه تصحيح أو محو المشاكل، وتكون مقابلة المواجهة أو أي نوع من أنواع القياس الفردية ناجحة إذا أجاب الفرد بأمانة، بالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ضل حماية الإدارة لاستجابتهم وحققهم في الخصوصية.

3- طريقة الملاحظة الشخصية: وتعتمد هذه الطريقة على قيام الباحث بملاحظة سلوك العاملين والذي يدل بدوره على مدى درجة رضا العاملين عن أعمالهم، يقوم الباحث بتقييم الآخرين من حيث السلوكيات ومن واقع اساليبهم في الاتصال اللفظي وغير اللفظي لكنها تمثل أسلوبا عشوائيا غير مخطط، حيث تعتمد الملاحظة على مدى فهم الباحث للرموز والتلميحات التي تصدر عن الآخرين، لذلك قد نخطأ في إحكامنا على العمال وبالتالي لا يمكن إصدار حكم حقيقي من مشاعرهم اتجاه تغيير الرضا الوظيفي سواء كانت بالسلب او الإيجاب.³

4- طريقة تحليل البيانات الثانوية: ينبغي استنتاج درجة رضا العاملين من واقع البيانات الثانوية الموجودة بالمؤسسة وذلك مثل معدلات الغياب حجم شكاوى العاملين، معدا دوران العاملين، عدد الحوادث أثناء التشغيل... إلخ، حيث أنه بتحليل هذه المؤشرات يمكن الحكم إلى حد ما على درجة رضا العاملين.⁴

¹ عزبون زهية، مرجع سبق ذكره، ص 38.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص289.

³ نجات شيخي، مرجع سبق ذكره، ص38.

⁴ محمد الفاتح محمود البشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص289.

ثانيا: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي، والتي لا بد للإدارة أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وأهم هذه العوامل ما يلي:¹

1- الأجور والرواتب: يعد الأجر وسيلة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى الدخل للأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح، ومن الجدير ذكره أن هرزبرج حالف هذا الرأي نظريته عندما أكد بان الأجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضا وإنما فقط تمنع عدم رضا وهذا الرأي عليه بعض الملاحظات التي منها:

- يختلف الأفراد في درجة تفضيلاتهم للحاجات، كما وإن المجتمع يؤثر هو الآخر على حاجات الأفراد وتبرز أهمية الأجور في ظل النظام الرأسمالي بدرجة أكبر من الدول النامية لأهمية العوال الاقتصادية في حياة الأفراد في النظام الرأسمالي.

- تعد الأجور إحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجة للتميز والتفوق والنجاح.

2- محتوى العمل وتنوع المهام: يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من المسؤولية والصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية للفرد، عندما يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله ولذلك يرفع من مستوى رضاه عن العمل، إن هذه النتيجة متوافقة مع نظرية هرزبرج فيما يتعلق بالعوامل الدافعة وتطبيقاتها المتمثلة بإثراء الوظيفة.

يرغب الأفراد ذوي الحاجات العليا في منحهم الاستقلالية وتوفير بعض العناصر الأخرى للإثراء الوظيفي كالتغذية العكسية ووضع مهام متنوعة ومتعددة لهم ولذلك فإن إشباع هذه الرغبة من خلال إعداد تصميم الوظائف يؤدي إلى رفع معدلات الرضا لديهم.

3- إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل: يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة، أن إناطة أعمال او مهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا والذي يتحقق لهم ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريسية والتطويرية لرفع قدرات وإمكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم.

¹ بلخيري سهام، عشيط حنان، مرجع سبق ذكره، ص-ص (26-28).

4- فرص التطور والترقية المتاحة للفرد: إن المنظمة تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءات التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن اشباع الحاجات العليا (التصور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.

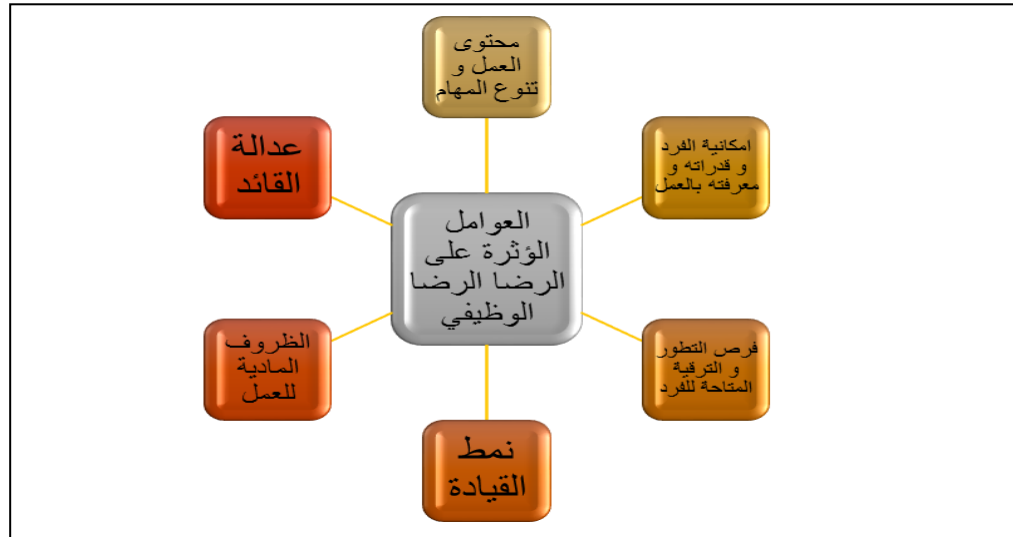
5- نمط القيادة: توجد علاقة نمطية ورضا العاملين فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة نحو الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد والعكس يكون في ظل القيادة الأوتوقراطية. إن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

6- الظروف المادية للعمل: تأثر ظروف العمل المادية مع تهوية وإضاءة ورطوبة وضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا الأفراد عن بيئة العمل.

7- عدالة القائد: أوضح آدمز في نظرية العدالة بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته (مهاراته، قابلياته، خبراته، مستوى تعليمه) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل ما يستلمه غيره ويشعره بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا.¹

نستخلص أن الرضا الوظيفي هو عامل تؤثر فيه الكثير من العوامل المتعلقة بالموظف حيث يزداد مستوى رضاه الوظيفي كلما كانت هذه العوامل مصدر اشباع لحاجات ورغبات الموظف والعكس صحيح.

الشكل رقم (4): العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

¹ بلخيري سهام، عشيط حنان، مرجع سبق ذكره، ص-ص (26-28).

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي

1) دراسة مريم بن حمدان الحمداني، بعنوان: الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان، أطروحة ماجستير، جامعة مؤتة عمادة الدراسات العليا، 2009.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان، وإلى الكشف عن الاختلاف في كل من المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، الجامعة، الجنسية على مستوى الولاء التنظيمي لدى نفس الأعضاء. وقد اشارت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط العام لدرجة الولاء للعوامل عالية بينما لم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية تعود لتأثير متغيرات المؤهل العلمي والجامعات (مكان العمل) والجنسية لدرجة الولاء التنظيمي لدى افراد عينة الدراسة ومن أهم التوصيات المقدمة الاستفادة من تجارب الجامعات الخاصة لتعزيز مقومات الولاء التنظيمي لدى جميع اغضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية وكفاءة المؤسسات التربوية واستعمال الحوافز من أجل الحفاظ على المستويات العليا من الولاء التنظيمي.

2) دراسة ملياني فاطمة الزهراء، بعنوان: أثر الولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي دراسة حالة جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، 2014.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي بجامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة حيث أن للولاء التنظيمي أهمية كبيرة للمنظمة لما له من دور في تحسين الأداء الوظيفي وجعل الموظف جزء من الجامعة بحيث لا يمكنه الاستغناء عنها أو التفريط فيه. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر للولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي بجامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة وأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في الجامعة وقد تبين أن للبعد العاطفي والأخلاقي أثر كبير على أداء الموظفين في الجامعة.

3) دراسة عبادو خديجة، بعنوان: الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات بالجزائر دراسة ميدانية بجامعة (ورقلة، غرداية، الودي، بسكرة)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة (الجزائر)، 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات بالجزائر وما مدى اختلاف هذا المستوى تبعاً لمتغير التخصص والرتبة العلمية والأقدمية والجامعات، حيث توصلت الدراسة بعد تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية إلى نتائج هامة و منطقية فيما يتعلق بمستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات

وأنه لا يوجد أثر ذوو دلالة إحصائية بين الأساتذة لمستوى الولاء التنظيمي باختلاف التخصص، الرتبة، الأقدمية والجامعات وكذلك هذه النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مفيدة للرؤساء والمسؤولين وحتى الأساتذة في الجامعات و التي تساهم في توضيح مفهوم الولاء التنظيمي و تحديد علاقته بمتغيرات التخصص و الرتبة والأقدمية ومكان العمل.

المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي.

لقد تعددت الدراسات والأبحاث التي عالجت موضوع الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي باعتبارهما من المواضيع الحساسة لاسيما لأنها تمس مشاعر الفرد في وظيفته حيث تناولنا الدراسات التالية:

1) دراسة إيناس نواوي فلمبان، بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير، جامعة أم القرى، 2008.

الهدف منها التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات وكذا التعرف على العلاقة بينهم والوقوف على كل علاقة ببعض المتغيرات الشخصية التي شملت: (الجنس، المؤهل التنظيمي، التخصص، الحالة الاجتماعية) للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة. توصلت الدراسة إلى أن كل المشرفين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عالي من الرضا الوظيفي وكذلك وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده وبين الالتزام التنظيمي، كما وجدت فروق لدى كل من المتغربين السابقين ذات دلالة إحصائية حيث أن:

- الرضا الوظيفي تبعاً للتخصص يكون لصالح التخصصات العلمية والجنس لصالح الذكور.
- درجات الالتزام التنظيمي تبعاً للتخصص لصالح التخصصات العلمية والجنس لصالح الذكور والمؤهل التعليمي لصالح حملة الدكتوراه.

خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات بداية بالاهتمام بالضمانات الوظيفية للمشرف التربوي وذلك بتوفير الأنظمة التي تكفل للمشرف ضماناً أثناء أو بعد تركه العمل وتوفير الرعاية الصحية للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات انتهاء بتكليفهم بالقيام بأعمال إشرافية ضمن طبيعة عملهم وتخصصاتهم لتكون لديهم الفرصة لمتابعة العملية التعليمية في المدارس بصورة أدق.

2) دراسة بلخيري سهام، عشيط سهام، بعنوان: أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية دراسة حالة جامعة البويرة، مذكرة ماستر، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج (البويرة)، 2011.

تهدف الدراسة إلى إبراز القيمة الحقيقية للرضا الوظيفي في المؤسسة، وأنه في غاية الأهمية لتفعيل أداء الموظفين فيها، وكذا قياس مستوى الرضا لدى الموظفين بالجامعة وقياس أداءهم. وتوصلت الدراسة بعد تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية إلى أن مستويات الرضا الوظيفي بعيدة عن المستويات المطلوبة بجامعة البويرة، وكذا رضا الأساتذة والأساتذة الإداريين تفوق نسب رضا الموظفين الآخرين. فالجامعة تعمل على تحقيق أهدافها من خلال معرفة الأهمية المعترفة لموضوع الرضا الوظيفي بتوفير كفاءات ومهارات لازمة والذي يتماشى مع متطلبات الوظائف.

(3) دراسة نجاه شيخي، بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعة دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي - مذكرة ماستر ، 2015.

هدفت إلى إبراز أهمية الرضا الوظيفي، والدور الذي يلعبه في نجاح وازدهار المؤسسة التعليمية، ومعرفة مدى علاقة كل من الحوافز والعلاقات الإنسانية بالالتزام أساتذة التعليم العالي بجامعة أم البواقي، وكذا التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لديهم، وتحقيق التكافؤ بين الجهود التي يبذلها أساتذة التعليم العالي للجامعة وما على الإدارة من واجبات تجاه هذه الفئة. وتوصلت الدراسة بعد تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، إلى أن أغلبية الأساتذة راضون عن توفر نظام الحوافز ونظام الترقية في مؤسستهم وعن رواتبهم، وهذا ما ساعدهم على العطاء الفكري، وكل هذا أدى الى وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة أم البواقي، ووجود علاقة بين الحوافز المادية والعلاقات الإنسانية وبين الالتزام التنظيمي لهم.

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي

(1) دراسة يوسف غنيم ، بعنوان: العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية، مجلة جامعة الأزهر، نابلس، 2006.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية وأثر (الجنس والمؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الكلية، سنوات الخبرة والعمر) على العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية. وتوصلت نتائج الدراسة بعد تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، إلى أن مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية مرتفع وكذلك وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي (الرتبة الأكاديمية والكلية)، ووجدت أيضا فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي (الجنس)، وكذلك عدم وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لمتغيرات (الجامعة، الخبرة، العمر، معدل الدخل).

(2) دراسة إيهاب احمد عويضة، بعنوان أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الاهلية بمحافظة غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية (غزة)، 2008.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين الولاء والرضا لدى العاملين للمنظمات الأهلية من خلال ربطه بعناصر محددة للرضا الوظيفي، وذلك طبقاً للمتغيرات الشخصية ومعرفة المشاكل والعوامل التي تعيق وجود ولاء تنظيمي في المنظمات الأهلية لمحافظة غزة، والبحث عن كيفية تحسين الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية. نتجت الدراسة إلى أن هناك مستوى عالي من الولاء التنظيمي، كما يوجد مستوى جيد نسبياً لإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية لمحافظة غزة، كما خلصت إلى وجود علاقة إيجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل بالمنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم ومنظماتهم الأخرى، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية الفلسطينية لمحافظة غزة. أوصت الدراسة على تعزيز الرضا على الوظيفة من خلال العمل على تحسين نظام الأجور ووضع نظام للحوافز وإعادة صياغة نظام الترقيات المطبق كذلك وضع نظام عادل لتقييم الموظفين، والعمل على تطوير قدرات ومهارات العاملين كذلك تعزيز اهتمام إدارة الموظفين الأهلية بالأساليب الأهلية الحديثة في التعامل مع الموظفين وتفعيل وتعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين في هذه المنظمات، وضرورة العمل على تحسين بيئة العمل، ووضع نظام خاص يعالج مشاكل الموظفين وشكاويهم، وتعزيز ثقافة الانتماء للعمل والولاء للمنظمة.

(3) دراسة عبد الفتاح صالح خليفات، منى خلف الملاحمة، بعنوان: الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، جامعة مؤتة، 2009.

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، وقد توصلت نتائج الدراسة بعد تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة الأردنية، وكذلك وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس لمتغيرات الجنس والعمر ومدة الخدمة في الجامعة والكلية. وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع نظام مكافئات وحوافز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة بحيث لا يتم اللجوء إلى البحث عن الفرص البديلة.

المطلب الرابع: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصه كآتي:

- من حيث هدف الدراسة: هناك اختلاف وتنوع في الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة حيث منها من بينت الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات بالجزائر، وهناك من بينت أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين بالمؤسسات الجامعية، ومنها من هدفت إلى معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي عند أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، في حين سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي -جامعة برج بوعريريج-

- من حيث متغيرات الدراسة: لقد كانت المتغيرات السابقة عديدة ومتنوعة أما في الدراسة الحالية فقد تعرفنا على الولاء التنظيمي وأبعاده (الولاء العاطفي والولاء الأخلاقي والولاء المستمر) لما له من علاقة مع الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى وساعات العمل، الحوافز، فرص الترقية، الظروف البيئية لأداء العمل)، كما تميزت الدراسة الحالية بأنها تتناول ميدان دراسة يختلف عن الدراسات السابقة، ألا وهو دراسة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريريج.

خلاصة الفصل:

يعتبر موضوع الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي من أهم المواضيع اهتماما في مختلف المجالات، حيث توصلنا من خلال دراستنا لهذا الفصل أن الولاء التنظيمي هو عبارة عن مشاعر إيجابية يكنها الفرد للمنظمة التي يعمل بها، بحيث يتضح لنا من خلال هذه المشاعر أن الفرد تتولد لديه روح المسؤولية تجاه عمله، وكذلك للولاء أهمية بالغة لدى المنظمة، فهو عنصر متغير يأثر ويتأثر بمجموعة من العوامل وتجلى قيمته الحقيقية من خلال قدرات المنظمة على تحقيق جو عمل محفز من أجل البقاء والاستمرارية في العمل. أما الرضا الوظيفي فيعبر عن ذلك الشعور الإيجابي الذي يحمله الفرد لوظيفته وللعناصر المتعلقة به، وكذلك يتناول الرضا الوظيفي مشاعر الفرد سواء كان يشغل وظيفة إدارية أو فنية وهذه المشاعر لها تأثير على الأداء الوظيفي، كما أن الرضا يحقق التوافق النفسي والاجتماعي للأفراد، فالشخص الراضي عن عمله يكون أكثر أداءا من الشخص غير الراضي عن عمله، كما يساعد الإدارة على تصميم لبيئة العمل الأفضل التي تساعد الفرد على القيام بعمله.

وفي الأخير يتضح لنا أن الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي له أهمية بالغة في حياة المنظمات ونجاحها و نجاح الأفراد العاملين بها.



الفصل الثاني:

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد ما تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري لمتغيرات الدراسة، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط ما تم دراسته في الجانب النظري على ميدان الدراسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-برج بوعرييج-، من أجل التعرف على الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ويتناول هذا الفصل وصف لمنهج الدراسة، وذلك من خلال تحديد مجتمع الدراسة وخصائص أفراد عينة الدراسة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، ومختلف الأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل، وأخيرا سيتم تحليل وتفسير البيانات واختبار الفرضيات، وعلى هذا الأساس قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

✓ المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة والإجراءات المنهجية لها.

✓ المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة والإجراءات المنهجية لها.

يتناول هذا المبحث تقديم المؤسسة محل الدراسة (نبذة تاريخية، الميادين والفروع والتخصصات، عدد الأساتذة، الهيكل التنظيمي) وأهم الأدوات والطرق المستخدمة في الدراسة ليطم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية وتشمل كلا من (الطريقة المتبعة وأدوات الدراسة).

المطلب الأول: التعريف بميدان الدراسة

أجريت الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي-برج بوعرييج-، ولذلك سنتطرق الى العناصر التالية:

أولاً: نبذة تاريخية حول كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي -برج بوعرييج-

قبل التعرف على ميدان الدراسة (الكلية) سيتم اعطاء لمحة عن الجامعة التي تضم هذه الكلية:

أنشأت أول نواة لجامعة برج بوعرييج في شهر سبتمبر 2000م، حيث كانت في البداية عبارة عن ملحق جامعي، تابع لجامعة فرحات عباس بسطيف، وكانت الانطلاقة بشعبي الالكترونيك والإعلام الالي، حيث بلغ عدد المسجلين في تلك الفترة 383 طالب.

وعمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-275 المؤرخ في 18/09/2001م، تم ترقية إلى مركز جامعي، وفي تلك السنة عرف المركز انطلاقة الحقيقية حيث شهد تطورا هاما وسريعا في هياكله القاعدية والبيداغوجية.

وعمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12-244 المؤرخ في 04/07/2012م تم ترقية المركز الى جامعة محمد البشير الابراهيمي، وفي سنة 2015م تم تسميته باسم الشيخ محمد البشير الابراهيمي كتكريم لهذه الشخصية التي كانت من بين المؤسسين للنهضة الفكرية الجزائرية، ويعتبر رائد النهضة الجزائرية وينحدر من قرية أولاد براهم التابعة إداريا لدائرة راس الواد.¹

وتضم الجامعة سبع كليات تتمثل في:²

— كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض والكون.

— كلية العلوم والتكنولوجيا.

— كلية الحقوق والعلوم السياسية.

— كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

— كلية الادب واللغات.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 35، 10/07/2012.

² وثائق خاصة بإدارة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعرييج.

__ كلية الرياضيات والاعلام الالي.

__ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

انطلقت الكلية سنة 2002م كمعهد، يضم قسمين: قسم العلوم الاقتصادية وقسم علوم التسيير ليضم بعد ذلك، وفي سنة 2008م قسم العلوم الاجتماعية الذي تحول فيما بعد لكلية مستقلة بترقية المركز الجامعي إلى جامعة سنة 2012م، وبهذه المناسبة تم تحويل المعهد إلى كلية تحمل نفس الاسم، وتضم حاليا كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ثلاثة أقسام معتمدة وهي كالتالي:

- قسم العلوم الاقتصادية
- قسم العلوم التجارية
- قسم علوم التسيير

بالإضافة إلى فرع الجذع مشترك التابع إداريا لقسم العلوم التجارية والمكلف بتسيير وتوجيه طلبة السنة الأولى في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ثانيا: الميادين والفروع والتخصصات ليسانس وماستر بالكلية.

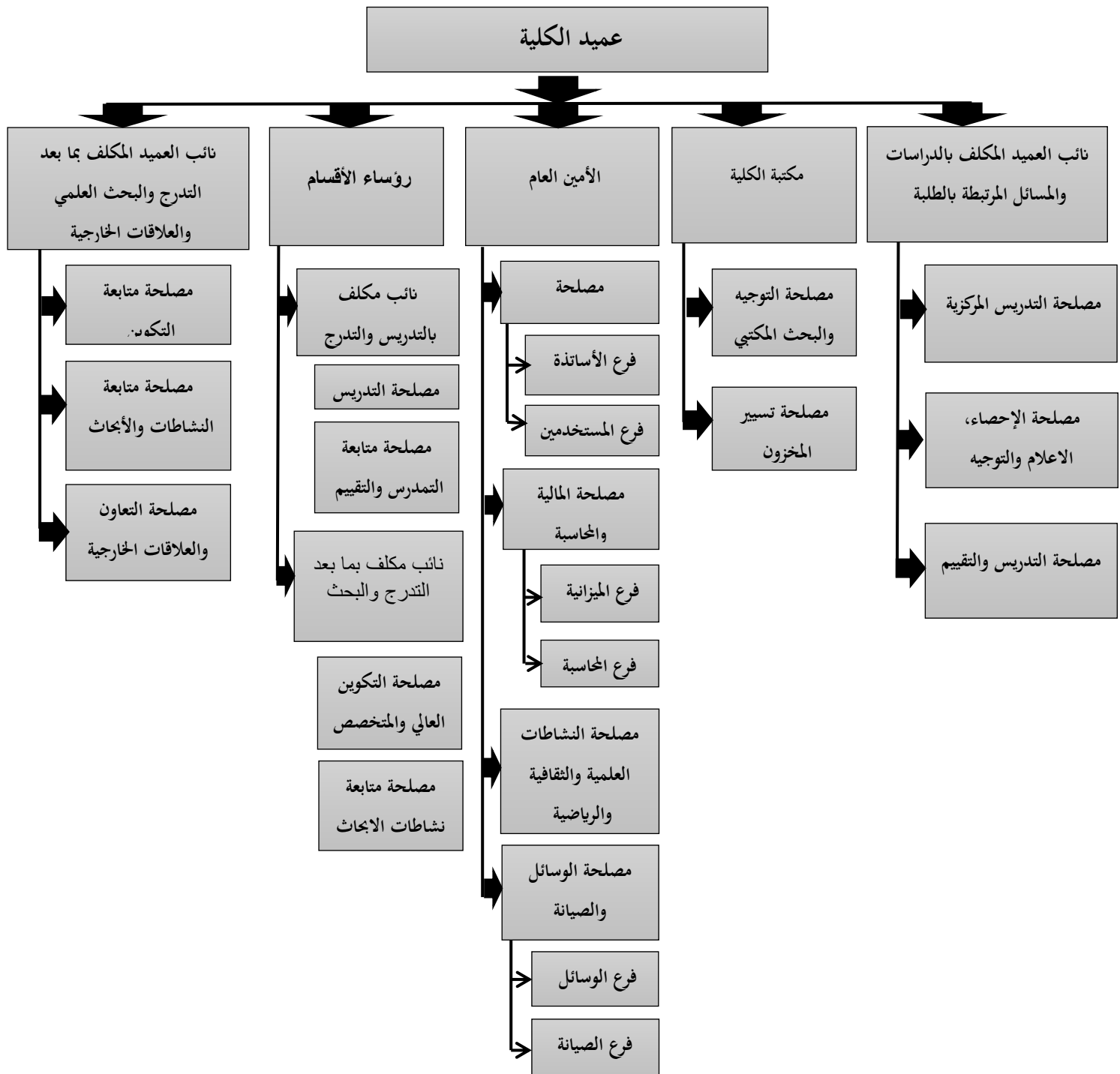
الجدول رقم (02): الميادين والفروع والتخصصات ليسانس وماستر

علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير		
اقتصاد دولي	علوم اقتصادية	ليسانس
اقتصاد نقدي وبنكي		
تجارة دولية وامداد	علوم تجارية	
تسويق		
إدارة الاعمال	علوم تسيير	
إدارة مالية		
محاسبة وجباية	علوم مالية ومحاسبة	ماستر
اقتصاد دولي	علوم اقتصادية	
اقتصاد نقدي وبنكي		
التسويق الصناعي	علوم تجارية	
مالية وتجارة دولية		
إدارة الاعمال	علوم التسيير	
إدارة مالية		
محاسبة وجباية	علوم مالية ومحاسبة	

المصدر: مصلحة المستخدمين بالكلية

رابعاً: الهيكل التنظيمي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمي - برج بوعرييج -

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي للكلية



المصدر: وثائق خاصة بإدارة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ثالثا: عدد الأساتذة بالكلية

الجدول رقم (03): عدد الأساتذة بالكلية

العلوم الاقتصادية		العلوم التجارية		علوم التسيير	
الرتبة	العدد	الرتبة	العدد	الرتبة	العدد
أستاذ مساعد قسم (ب)	03	أستاذ مساعد قسم (ب)	01	أستاذ مساعد قسم (ب)	03
أستاذ مساعد قسم (أ)	11	أستاذ مساعد قسم (أ)	08	أستاذ مساعد قسم (أ)	08
أستاذ محاضر قسم (ب)	06	أستاذ محاضر قسم (ب)	10	أستاذ محاضر قسم (ب)	09
أستاذ محاضر قسم (أ)	15	أستاذ محاضر قسم (أ)	12	أستاذ محاضر قسم (أ)	11
أستاذ تعليم عالي	03	أستاذ تعليم عالي	02	أستاذ تعليم عالي	01
المجموع	38	33	32		
المجموع الكلي	103				

المصدر: مصلحة المستخدمين بالكلية.

المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.

يتضمن هذا المطلب توضيح لمجتمع الدراسة وتحديد عينته، أداة الدراسة الميدانية والتي استخدمت في التحقق من صحتها وثباتها.

أولا- تحديد منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والتي يدور محتواها حول الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- برج بوعرييج)، وسعيا للإجابة على الإشكالية المطروحة "ما طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي؟"، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي.

1) مجتمع الدراسة وعينته:

تقتصر هذه الدراسة على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج، ويتكون مجتمع الدراسة من الأساتذة التابعين للكلية، حيث بلغ مجتمع الدراسة 103 أستاذ. كما تم تحديد عينة الدراسة المستهدفة (الأساتذة)، حيث بلغت عينة الدراسة (50) أستاذ والتي تحقق أغراض الدراسة وتستطيع تقديم المعلومات التي نخدمنا، فقد قمنا بتوزيع (80) استبانة، تم استرجاع (50) استبانة.

الجدول رقم: (04): عدد الاستبانات الموزعة على المؤسسة محل الدراسة

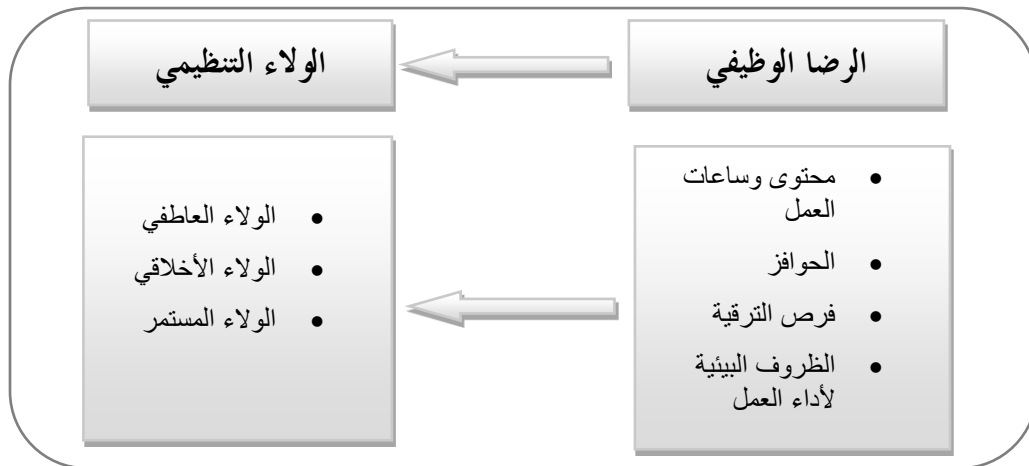
عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات المعتمدة
80	50	50

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

2) تحديد متغيرات الدراسة

تم الاعتماد على متغيرين أساسيين في الدراسة، المتغير المستقل والمتمثل في الرضا الوظيفي، حيث تم اعتماد أربعة أبعاد (محتوى العمل، الحوافز، فرص الترقية، ساعات وظروف العمل)، أما المتغير التابع فتمثل في الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء الأخلاقي، الولاء المستمر) كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

ثانيا: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

1) أدوات جمع البيانات: لتحقيق الغرض من الدراسة الحالية والهادفة الى تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا

الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على مصدرين لجمع البيانات.

أ. المصادر الأولية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من خلال:

- الزيارات الميدانية الاستطلاعية ومقابلة الأساتذة لاستكشاف خصائص المجتمع.

- الاستبيان: كأداة لتحليل عملية، بحيث تغطي كافة الجوانب التي تناولها الإطار النظري والتساؤلات والفرضيات

التي ركزت عليها الدراسة.

ب. المصادر الثانوية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المكتبية والمراجعة للدراسات السابقة ذات الصلة، وذلك لوضع الأسس العلمية والاطارات النظرية للدراسة مثل:

- المراجع والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة.
- المجالات والمصادر العربية لتغطية الجانب النظري.

ثالثاً: أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تعتبر من بين التقنيات والأدوات المستخدمة في عملية الاستقصاء التي تساهم في جمع المعلومات المتعلقة بالبحث بشكل مباشر، وبالتالي يمكن تعريف الاستبيان كالتالي "نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى أفراد من المجتمع محل الدراسة لغرض الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة الدراسة، وهي الأداة المستعملة في هذه الدراسة".

- الشكل العام للأداة: تم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدارسة، ويتكون الاستبيان من ثلاثة محاور المتمثلة في:

المحور الأول: ويتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة برج بوعريريج- مثل: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة العلمية، عدد سنوات الخبرة).

المحور الثاني: يتعلق بأبعاد الولاء التنظيمي ويحتوي على 12 عبارة.

المحور الثالث: يتعلق بأبعاد الرضا الوظيفي ويحتوي على 14 عبارة.

رابعاً: اختيار مقياس الاستبيان.

وتم استخدام مقاييس ليكارت الخماسي كأداة لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة، كما هو موضح

في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): يوضح سلم ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان.

ولقد تم إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدماً في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

الجدول رقم (06): يوضح الاستبيانات الموزعة والمستردة

النسبة %	العاملين	البيان
100%	80	الاستمارات الموزعة
62.5%	50	الاستمارات المستردة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج Spss.

- ثبات الاستبيان: لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس. فلوحظ أن معامل الثبات للاستبانة نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة. بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 60% لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

الجدول رقم (07): معاملات الثبات للعينة باستخدام طريقة ألفا لاكروبانخ

معامل الثبات	
عدد العبارات	معامل ألفا لاكروبانخ
26	0,819

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج Spss

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا يصل إلى 81,9%، حيث تعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والثبات، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية، ودلالة هذه النسبة هو ثبات إجاباتهم في نفس الظروف، وعليه يمكن اعتماده في هذه الدراسة الميدانية لكون هذه النسبة تحقق نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها مرة أخرى.

خامسا: إجراءات توزيع الاستبيان

بعد اكمال الاستبانة تم توزيعها على عينة الدراسة. واستخدمنا أسلوب الاتصال المباشر للتسليم، وبعد جمعها تمت عملية الفرز لتليها عملية حجز البيانات وتحليلها.

سادسا: الأدوات الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبانة، تمت عملية تفرغ البيانات في برنامج Excel والاستعانة ببرنامج Spss، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية من بينها:

- قياس ثبات وصدق الأداة المستخدمة في الدراسة بواسطة معامل معيار ألفا كرونباخ.
- استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
- استخدام المتوسطات الحسابية.

- استخدام الانحرافات المعيارية.
- معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المطلب الاول: تحليل محور البيانات الشخصية.

بالاعتماد على الإجابات المقدمة ف محور المعلومات الشخصية تم تحديد خصائص العينة، حيث يتوزع أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة) كالآتي:

أولاً: توزيع عينات الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم(08): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
60%	26	ذكر
40%	14	أنثى
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات الSpss.

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة، حيث نلاحظ عينة الدراسة أغلبها كان من الذكور لأنني أعتقد أن الأساتذة النساء أقل من الرجال في كليتنا، حيث قدر عددهم ب26 وذلك بنسبة 60 %، أما الإناث بنسبة 40% وهي نسبة لا بأس بها وبالتالي فإن أغلب الاساتذة في الكلية ذكور.

ثانياً: توزيع عينات الدراسة حسب متغير العمر

الجدول رقم (09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة (%)	التكرار	فئة العمر
8%	4	أقل من 30 سنة
64%	32	من 30 إلى أقل من 40 سنة
22%	11	من 40 إلى أقل من 50 سنة
6%	3	من 50 فما فوق
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات الSpss.

يتضح من خلال الجدول رقم(09) أن غالبية أفراد عينة الدراسة (الأساتذة) تبلغ أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، بنسبة 64 % أي ما يعادل 32 أستاذ، كما نجد أفراد عينة الدراسة الذين أعمارهم أقل من 30 سنة والتي كانت بنسبة 8%، أما الأفراد الذين أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 22 %، في حين نجد فئة أكثر من 50 سنة تمثل ما نسبته 6% وهي أقل نسبة بما يعادل 3 أساتذة. هذه النتيجة تدل على أن الكلية تعتمد على عنصر الشباب أكثر من غيره من الفئات العمرية الأخرى لأنها تملك الحيوية والنشاط والقدرة أكثر على العمل، والشباب فيها يكون على قدر من تحمل المسؤولية على تأدية مهامه.

ثالثا: توزيع عينات الدراسة حسب المستوى التعليمي

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المستوى التعليمي لأغلب أفراد عينة الدراسة هو دكتوراه، حيث كانت نسبته 74%، أي ما يعادل 37 أستاذ، في حين أن نسبة الماجستير تمثلت في 26 % كنسبة أقل، وهذا المؤشر يدل على المستوى الجيد للكفاءات التي تتوفر عليها الكلي.

الجدول رقم (10): يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة (%)	التكرار	المستوى التعليمي
26%	13	ماجستير
74%	37	دكتوراه
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات الSpss.

رابعا: توزيع عينات الدراسة حسب الرتبة العلمية

الجدول رقم (11): يوضح توزيع افراد العينة حسب الرتبة العلمية

النسبة (%)	التكرارات	الرتبة العلمية
10%	5	استاذ مساعد قسم -ب
20%	10	استاذ مساعد قسم -أ-
24%	12	استاذ محاضر قسم -ب-
34%	17	استاذ محاضر قسم -أ-
12%	6	أستاذ تعليم عالي
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات الSpss.

يتضح من خلال الجدول رقم (11) بأن رتبة أستاذ محاضر قسم -أ- يمثل ما نسبته 34% كأكبر نسبة بما يعادل 17 أستاذ، تليها نسبة أستاذ محاضر قسم -ب- بنسبة تمثل 24 %، بعدها رتبة أستاذ مساعد قسم -أ- بنسبة 20% ثم أستاذ تعليم عالي بنسبة 12% و آخرها رتبة أستاذ مساعد قسم -ب- بنسبة 10% كأدنى نسبة.

خامسا: توزيع عينات الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

الجدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة(%)
من سنة إلى 5 سنوات	11	22%
أكثر من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	42%
أكثر من 10 سنوات	18	36%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات الSpss

من خلال البيانات الموضحة في الجدول والدائرة النسبية، يتبين أن معظم أفراد عينة الدراسة يتراوح عدد سنوات خبرتهم من (أكثر من 5 سنوات إلى 10 سنوات) كأكبر نسبة 42 %، ثم تليها الفئة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 36% ثم تليها (من سنة إلى 5 سنوات) بنسبة 22%.

المطلب الثاني: التحليل الاحصائي الوصفي لبحر الاستبيان

في هذا العنصر سنقوم بتحليل محاور الاستبانة لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بمحوري الدراسة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث تم استخدام مقياس الإحصاء الوصفي المتمثل في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على مقياس ليكارت الخماسي، والتي تم ضبط الحدود الدنيا والعليا للمقياس كالتالي:

الجدول رقم(13): مقياس ليكارت الخماسي

المجالات	درجات السلم	الإجابة
غير موافق بشدة	1]1.79-1]
غير موافق	2]2.59-1.80]
موافق إلى حد ما	3]3.39 إلى 2.60]
موافق	4]4.19-3.40]
موافق بشدة	5]5-4.20]

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج Spss.

أولاً: التحليل الاحصائي الوصفي لمخوري الاستبيان.

1) المحور الأول: الولاء التنظيمي

- **الولاء العاطفي:** يتضح من خلال الجدول أدناه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بالولاء العاطفي هو (2,96) والانحراف المعياري (0,748)، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أقل من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب(3)، وهذا ما يعني أن نصف العبارات لا يأخذ بها أي يمكن القول بأنها غير مهمة، وقد احتلت العبارة (1) المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي (3,70)، والتباين (1,071)، في حين احتلت العبارة رقم (4) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,36)، والانحراف المعياري (1,786)، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية محايدة.

الجدول رقم (14): تحليل بعد الولاء العاطفي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الولاء العاطفي					
1	أشعر أن الكلية التي أعمل بها هي جزء من حياتي.	3,7000	1,071	4	موافق
2	لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في الكلية التي أعمل فيها.	3,1200	1,414	3	موافق إلى حد ما
3	تعد هذه الكلية أفضل مكان يمكن العمل فيه.	2,6600	0,923	3	محايد
4	إذا تلقيت عرض عمل أفضل من عملي الحالي، لن أترك الكلية الحالية	2,3600	1,786	2	غير موافق
المتوسط العام للولاء العاطفي		2,9600	0,748	3	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات ال Spss

- **الولاء الأخلاقي "المعياري":**

الجدول رقم (15): تحليل بعد الولاء الأخلاقي " المعيارى "

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الولاء الأخلاقي " المعيارى "					
5	سأشعر بالذنب إذا غادرت هذه الكلية .	2,2600	1,013	2	غير موافق
6	أشعر بأي ملزم بالبقاء بعلمي بهذه الكلية .	2,6400	1,296	3	موافق إلى حد ما
7	لدي التزام كبير اتجاه زملائي في الكلية .	3,9400	1,160	4	موافق
8	تستحق هذه الكلية إخلاصي وولائي لها .	3,5400	1,356	4	موافق
المتوسط العام للولاء الأخلاقي		3,0950	0,6250	3	موافق إلى حد ما

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الSpss.

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بالولاء الأخلاقي " المعيارى " هو (3,0950) والانحراف المعياري (0,625)، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب(3)، وهذا ما يعني أن أغلب العبارات ذات أهمية، وقد احتلت العبارة (07) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,94)، والانحراف المعياري (1,16)، في حين احتلت العبارة رقم (10) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,26)، والانحراف المعياري (1,013)، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية موافق عليها، مما يدل على أن الأساتذة العاملين في الكلية لديهم ولاء مستمر في الكلية.

- الولاء المستمر:

الجدول رقم (16): تحليل بعد الولاء المستمر

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الولاء المستمر					
9	بقائي في الكلية مرتبط بصعوبة الحصول على عمل في كلية أخرى .	3,0800	1,422	3	موافق إلى حد ما
10	تقدم الكلية مزايا لا تتوفر في كلية أخرى.	2,4800	1,030	2	غير موافق
11	إن بقائي في الكلية نابع من حاجتي للعمل فيها.	3,5200	1,071	4	موافق
12	ستتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك العمل في هذه الكلية.	3,4400	1,190	4	موافق
المتوسط العام للولاء المستمر		3,1300	0,4570	3	موافق إلى حد ما

المتوسط الحسابي للولاء التنظيمي	3,0617	0,2930	3	موافق إلى حد ما
---------------------------------	--------	--------	---	-----------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الSpss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق الولاء المستمر هو (3,13) والانحراف المعياري (0,4570)، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب(3) وهذا ما يعني أن أغلب العبارات ذات أهمية، وقد احتلت العبارة (11) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,52)، والانحراف المعياري (1,071)، في حين احتلت العبارة رقم (10) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,48)، والانحراف المعياري (1,030)، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية موافق عليها، مما يدل على أن الأساتذة العاملين في الكلية لديهم ولاء مستمر في الكلية، كما أن العبارة (10) "تقدم الكلية مزايا لا تتوفر في كلية أخرى" لم يوافق عليها الأساتذة لتوفر مزايا أفضل في جامعات أخرى.

2) المحور الثاني: أبعاد الرضا الوظيفي.

- محتوى وساعات العمل:

الجدول رقم (17): تحليل بعد محتوى وساعات العمل

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
محتوى وساعات العمل					
13	يتوافق عملي مع القدرات والمهارات التي أمتلكها.	4,2000	0,653	1	موافق بشدة
14	أشعر بالرضا عن شروط ومتطلبات وظيفتي.	3,4800	1,030	4	موافق
15	أشعر بالرضا عن عدد الأيام في الأسبوع.	4,1600	0,668	4	موافق
16	أشعر بالرضا عن عدد ساعات العمل في اليوم.	4,1400	0,694	4	موافق
المتوسط العام		3,9950	0,404	4	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الSpss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق ساعات العمل هو (3,9950) والانحراف المعياري (0,404)، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب(3) وهذا ما يعني أن كل العبارات ذات أهمية، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب(3)، وهذا ما يعني أن أغلب العبارات ذات أهمية، وقد احتلت العبارة (13) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,20) والانحراف المعياري (0,653)، في حين احتلت العبارة رقم (14) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,48)، والانحراف المعياري (1,030)، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية موافق عليها، مما يدل على أن الأساتذة العاملين في الكلية راضيين عن هذا الجانب في عملهم بها.

- الحوافز:

الجدول رقم (18): تحليل بعد الحوافز

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الحوافز					
17	أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافئات وحوافز	3,0800	1,422	3	موافق إلى حد ما
18	أحصل على الدعم المادي اللازم لإجراء البحوث والدراسات	2,2000	1,469	2	غير موافق
19	التعويضات التي أتقاضاها تعكس الجهد الذي أبذله	2,8800	1,781	3	موافق إلى حد ما
المتوسط العام		2,7200	1,113	3	موافق إلى حد ما

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الSpss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بالحوافز هو (2,72) والتباين والانحراف المعياري (1,113)، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب(3) وهذا ما يعني أن أغلب العبارات لا يأخذ بها أي يمكن القول بأنها غير مهمة، وقد احتلت العبارة (17) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,08)، (1,422)، في حين احتلت العبارة رقم (18) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,20)، والانحراف المعياري (1,469)، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية محايدة، لكون الأساتذة لم يصرحوا عن إجاباتهم.

- فرص الترقية:

يتضح من خلال الجدول أدناه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بالحوافز هو (3,53) والتباين (0,512)، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب(3) وهذا ما يعني أن كل العبارات ذات أهمية، وقد احتلت العبارة (20) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,8400)، والتباين (0,994)، في حين احتلت العبارة رقم (21) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,02)، و التباين (1,612)، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية موافق عليها، مما يدل على أن الاساتذة العاملين في الكلية راضون عن هذا الجانب في الجامعة.

الجدول رقم (19): تحليل فرص الترقية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
-------	----------	---------	-------------------	---------	---------

فرص الترقية				
20	تعتمد الترقية في وظيفتي كأستاذ على قواعد وأسس موضوعية وعادلة.	3,8400	0,994	4 موافق
21	عملية الترقية في الكلية تعتمد على درجة التميز في أداء الأستاذ الجامعي.	3,0200	1,612	3 موافق إلى حد ما
22	رضاي عن مستوى أدائي الحالي راجع إلى تحمل مسؤوليتي في الجامعة	3,7400	0,931	4 موافق
المتوسط العام				
		3,5333	0,512	4 موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الSpss.

الظروف البيئية لأداء العمل:

الجدول رقم (20): تحليل الظروف البيئية لأداء العمل

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الظروف البيئية لأداء العمل					
23	أشعر بالراحة النفسية في الكلية التي أعمل بها.	3,3600	1,092	3	موافق إلى حد ما
24	توفر الكلية مناخ وظيفي آمن من الأخطار والأضرار الصحية.	2,8800	1,577	3	موافق إلى حد ما
25	لدي استقرار وظيفي في الكلية.	3,5800	0,820	4	موافق
26	توفر الكلية كل الظروف المادية للعمل.	2,5000	1,194	2	غير موافق
المتوسط العام الظروف البيئية لأداء العمل					
		3,0800	0,458	3	موافق إلى حد ما
المتوسط العام للرضا الوظيفي					
		3,3321	0.278	3	موافق إلى حد ما

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الSpss.

يتضح من الجدول أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة بالصدقة الحقيقية بلغ (3,33) و انحراف معياري قدر ب(0.278)، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب(3) وهذا ما يعني أن أغلب العبارات ذات أهمية، وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي العام أكبر من المتوسط الفرضي الذي

يقدر ب(3) وهذا ما يعني أن أغلب العبارات ذات أهمية، بحيث احتلت العبارة رقم (25) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,58)، و انحراف معياري (1.340) في حين جاءت العبارة رقم (26) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2,50)، انحراف معياري (1,194)، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية محايدة، لكون الأساتذة لم يصرحوا عن إجاباتهم.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

للإجابة على هذه الفرضية نستخدم معامل الارتباط 'بيرسون'، حيث يتمثل المتغير التابع في الولاء التنظيمي والمتغير المستقل في الرضا الوظيفي، وباستخدام برنامج Spss كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم(21): يوضح نتائج تحليل معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي

Correlations			
		الرضا الوظيفي	الولاء التنظيمي
الرضا_الوظيفي	Pearson Correlation	1	0,515**
	Sig. (2-tailed)		0,01
	N	50	50
الولاء_التنظيمي	Pearson Correlation	0,515**	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	
	N	50	50

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الSpss.

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند قيمة 0.515، وهي قيمة متوسطة موجبة، وهذا يعني أن الارتباط بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي هو ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفع الرضا الوظيفي ارتفع الولاء التنظيمي والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت ذات دلالة معنوية عند (0.01).

ومنه نستطيع القول أنه يمكن الإقرار بأن الفرضية الرئيسة التي تثبت وجود العلاقة بين المتغيرين قد تحققت.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

-توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين محتوى وساعات العمل والولاء التنظيمي.

للإجابة على هذه الفرضية نستخدم معامل الارتباط 'بيرسون'، حيث يتمثل المتغير التابع في الولاء التنظيمي والمتغير المستقل في بعد محتوى وساعات العمل، وباستخدام برنامج Spss كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (22): يوضح نتائج تحليل معامل الارتباط بين محتوى وساعات العمل و الولاء التنظيمي

Correlations			
		ساعات العمل	الولاء التنظيمي
ساعات العمل	Pearson Correlation	1	0,452**
	Sig. (2-tailed)		0,01
	N	50	50
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	0,452**	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	
	N	50	50

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج ال Spss

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية بين بعد محتوى وساعات العمل والولاء التنظيمي عند قيمة 0.452، وهي قيمة متوسطة موجبة، وهذا يعني أن الارتباط بين محتوى وساعات العمل والولاء التنظيمي هو ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفع محتوى وساعات العمل ارتفع الولاء التنظيمي، والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت ذات دلالة معنوية عند (0.01).

ومنه نستطيع القول أنه يمكن الإقرار بأن الفرضية الفرعية الأولى التي تثبت وجود العلاقة بين المتغيرين قد تحققت.

1) اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوافز والولاء التنظيمي.

للإجابة على هذه الفرضية نستخدم معامل الارتباط 'بيرسون'، حيث يتمثل المتغير التابع في الولاء التنظيمي والمتغير المستقل في بعد الحوافز، وباستخدام برنامج SPSS كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (23): يوضح نتائج تحليل معامل الارتباط بين الحوافز و الولاء التنظيمي

Correlations			
		الولاء التنظيمي	الحوافز
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	1	0,168
	Sig. (2-tailed)		0,244
	N	50	50
الحوافز	Pearson Correlation	0,168	1
	Sig. (2-tailed)	0,244	

	N	50	50
--	---	----	----

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الSpss.

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين الحوافز والولاء التنظيمي عند قيمة 0,168. ومنه نستطيع القول أنه يمكن الإقرار بأن الفرضية الفرعية الثانية لا تثبت وجود العلاقة بين المتغيرين.

(2) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين فرص الترقية والولاء التنظيمي.

للإجابة على هذه الفرضية نستخدم معامل الارتباط 'بيرسون'، حيث يتمثل المتغير التابع في الولاء التنظيمي والمتغير المستقل في بعد فرص الترقية، وباستخدام برنامج SPSS كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (24): يوضح نتائج تحليل معامل الارتباط بين فرص الترقية و الولاء التنظيمي

Correlations			
		التنظيمي_الولاء	الترقية_فرص
الولاء_التنظيمي	Pearson Correlation	1	0,437**
	Sig. (2-tailed)		0,01
	N	50	50
فرص_الترقية	Pearson Correlation	0,437**	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	
	N	50	50

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الSpss.

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية بين بعد فرص الترقية والولاء التنظيمي عند قيمة 0,437، وهي قيمة متوسطة موجبة، وهذا يعني أن الارتباط بين فرص الترقية والولاء التنظيمي هو ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفعت فرص الترقية ارتفع الولاء التنظيمي، والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت ذات دلالة معنوية عند (0.01). ومنه نستطيع القول أنه يمكن الإقرار بأن الفرضية الفرعية الثالثة التي تثبت وجود العلاقة بين المتغيرين قد تحققت.

(1) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الظروف البيئية لأداء العمل والولاء التنظيمي.

للإجابة على هذه الفرضية نستخدم معامل الارتباط 'بيرسون'، حيث يتمثل المتغير التابع في الولاء التنظيمي والمتغير المستقل في بعد الظروف البيئية لأداء العمل، وباستخدام برنامج Spss كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (25): يوضح نتائج تحليل معامل الارتباط بين الظروف البيئية لأداء العمل والولاء التنظيمي

Correlations			
		الولاء_التنظيمي	الظروف_البيئية
الولاء_التنظيمي	Pearson Correlation	1	0,459**
	Sig. (2-tailed)		0,01
	N	50	50
الظروف_البيئية	Pearson Correlation	0,459**	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	
	N	50	50

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الـSpss.

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباطية بين بعد الظروف البيئية لأداء العمل والولاء التنظيمي عند قيمة 0,459، وهي قيمة متوسطة موجبة، وهذا يعني أن الارتباط بين الظروف البيئية لأداء العمل والولاء التنظيمي هو ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفعت الظروف البيئية لأداء العمل ارتفع الولاء التنظيمي، والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت ذات دلالة معنوية عند (0.01).
ومنه نستطيع القول أنه يمكن الإقرار بأن الفرضية الفرعية الرابعة التي تثبت وجود العلاقة بين المتغيرين قد تحققت.

خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على نشأة وتطور جامعة محمد البشير الإبراهيمي و بالأخص كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-برج بوعريبيج-، حيث تطرقنا إلى نشأتها والمراحل التي مرت بها، بالإضافة إلى الميادين والفروع والتخصصات ومعرفة عدد الأساتذة بها، والهيكلة التنظيمي لها.

للتعرف على الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، اعتمدنا على الاستبانة كأداة أساسية للدراسة الميدانية وجمع البيانات، وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها، باستخدام أساليب إحصائية عديدة، كالمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرونباخ، ومعامل الارتباط "بيرسون"، ومن خلالها توصلنا إلى النتائج التي أثبتت صحة الفرضيات مع نفي الفرضية الفرعية الثانية (علاقة الحوافز بالولاء التنظيمي)، وأن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الرضا الوظيفي(محتوى وساعات العمل، الحوافز، فرص الترقية، الظروف البيئية لأداء العمل) والولاء التنظيمي، لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريبيج-.

خاتمة

إن تحسين الرضا الوظيفي بأبعاده (محتوى وساعات العمل، الحوافز، فرص الترقية، الظروف البيئية لأداء العمل) يشكل مسؤولية كبيرة تتحملها الكلية، ومستوى كفاءة الكلية في تحمل هذه المسؤولية يمكن أن ينعكس بنتائج ملموسة على جهود الجامعة، من حيث تقديم الأفضل لها والتكيف مع المتطلبات المحيطة، ونجاح الكلية مرتبط بتهيئة الظروف المناسبة للعمل، بحيث يمكن أن يساهم هذا في إطلاق طاقات الأساتذة العاملين بها تحقيقاً لهدف رفع الكفاءات وزيادة التحصيل العلمي، مما يؤدي إلى الرفع من مستويات ولائهم بأبعاده المختلفة لكليتهم، ذلك أن التوجهات الحالية للجامعات تعتمد على الاستثمار في رأس المال الفكري الجيد وتستهدف إجراء تغييرات في الرضا الوظيفي من حيث محتواه وأبعاده.

وقد تم التعرف من خلال الجانب النظري والميداني، على الرضا الوظيفي وأهميته في تحقيق الولاء التنظيمي للأساتذة، في الجامعة بصفة عامة وفي الكلية بصفة خاصة.

وقد حاولنا من خلال الدراسة الميدانية، التي أجريناها بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير إلى دراسة العلاقة بين المتغيرين واتضح أن هناك علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى أقل من أو يساوي $\alpha \leq 0.05$.

أثبتت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي محل الدراسة، هذا ما أثبتته نتائج برنامج الـ Spss بأن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين، حيث أنها ذات دلالة معنوية عند (0.01).

الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين محتوى وساعات العمل والولاء التنظيمي. أثبتت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين محتوى وساعات العمل والولاء التنظيمي محل الدراسة، هذا ما أثبتته نتائج برنامج الـ Spss بأن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين، حيث أنها ذات دلالة معنوية عند (0.01).
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوافز والولاء التنظيمي. أثبتت الدراسة أنه لا توجد علاقة إيجابية بين الحوافز والولاء التنظيمي محل الدراسة، هذا ما أثبتته نتائج الـ Spss.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين فرص الترقية والولاء التنظيمي.

أثبتت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين فرص الترقية والولاء التنظيمي محل الدراسة، هذا ما أثبتته نتائج ال Spss بأن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين، حيث أنها ذات دلالة معنوية عند (0.01).

- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الظروف البيئية لأداء العمل والولاء التنظيمي.

أثبتت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين فرص الترقية والولاء التنظيمي محل الدراسة، هذا ما أثبتته نتائج ال Spss بأن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين، حيث أنها ذات دلالة معنوية عند (0.01).

الاقتراحات:

في ضوء النتائج السابق ذكرها فإننا نقدم مجموعة من الاقتراحات نوجزها فيما يلي:

- وضع نظام حوافز لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج، يشمل الحوافز المادية كالرواتب والمكافآت، والحوافز المعنوية بشكل يدفعهم إلى تحقيق أكبر قدر من الإنجاز والإنتاجية، ويجعل عملهم في الكلية أكثر فعالية.

- تحقيق الأمان الوظيفي للأساتذة، وضمان شعورهم بالاستقرار في الكلية وتفنيد مخاوفهم في الاستغناء عن خدماتهم لاكتساب ولائهم والحصول على أقصى أداء لهم.

- الحرص على مشاركة الأساتذة في الإدارة واتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم وانشغالات الطلبة داخل الكلية وتشجيعهم على ذلك لضمان تنفيذها وإشعارهم بالمسؤولية تجاه تنفيذ هذه القرارات.

- الاهتمام برعاية الأساتذة بما يتناسب وطبيعة العمل داخل الكلية وقدراتها المالية كتخصيص حضانات لأطفالهم وتوفير السكن والنقل لتسهيل أداء مهامهم على أكمل وجه على حساب الكلية.

- ضرورة قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى الأساتذة من حين إلى آخر وذلك لأن الأستاذ المتصف بالولاء التنظيمي المرتفع سيكون له دور إيجابي في ترقية وتطوير المستوى العلمي بالإضافة إلى انعكاس ذلك على الغياب ومعدل دوران العمل.

- العمل على تنمية الولاء التنظيمي لدى الأساتذة وذلك عن طريق الاهتمام بأهم العوامل المؤثرة عليه ومنها: تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي، وتطبيق أنظمة حوافز مناسبة، وتوضيح الأدوار والمهام الوظيفية، وتوضيح الأهداف التنظيمية.

- الحفاظ على وجود مناخ اتصالي مفتوح تسوده الثقة والتعاون والتقدير والاحترام بين الأساتذة.

خاتمة

- ضرورة اهتمام المدراء بالأساتذة، حيث أن مثل هذا الإهتمام سوف ينعكس بشكل إيجابي على الأساتذة وبالتالي سوف يؤدي إلى تطور المستوى التعليمي في الكلية والرفع من مكانتها.
- العمل على تطبيق أنظمة حوافر مناسبة وعادلة لما لها من دور كبير في تكوين الولاء التنظيمي.
- ضرورة الإهتمام بمعرفة كل أستاذ للمهام والمسؤوليات المكلف بها حيث أن عدم وضوح ذلك يؤدي إلى توتر الأستاذ وخلق نوع من المشاكل والفوضى في العمل مما يؤثر سلبا على ولائهم ورضاهم الوظيفي.

المراجع

قائمة المراجع:

1. المراجع العربية

أولاً: الكتب

-القرءان الكريم.

-إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، ط1، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2014م.

-محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية(نحو منهج استراتيجي متكامل)، ط1، العبيكان للنشر، الرياض، 2015.

-منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015م.

- محمد الفتاح محمود البشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016.

-عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، نيولينك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015م.

-لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي مفاهيم ونظريات، ط1، المثقف للنشر والتوزيع، 2018م.

ثانياً: المذكرات

- برياح محمد الأمين، مساوي يحيى، تأثير الرضا على أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة اعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016م.

-بلخيري سهام، عشيط حنان، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، إدارة اعمال استراتيجية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد أكلي محمد اولحاج، البويرة، 2012م.

-شريط شريف محمد، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم التجارية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009م.

-عبد الرحمان عزيزيو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016م.

-عزبون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، اقتصاد وتسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955م، سكيكدة، 2007م.

-عكاشة سعيدة، الرضا الوظيفي وعلاقته بالدافعية لدى الأستاذ الجامعي، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس العمل وتسيير الوارد البشرية، كلية الآداب و اللغات والعلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013م.

-فاضل سمية، الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين، مذكرة مكتملة شهادة الماستر، علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016م.

- لبيض يوسف، عثمانى مخلط، الثقافة التنظيمية واثرها على الولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016م.

-معنصر مروى، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس، العمل وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، عين البيضاء، 2017م.

-ملياني فاطمة الزهراء، أثر الولاء التنظيمي على الرضا الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، 2015م.

-مزوار منوبة، أثر الحوافز على الولاء التنظيمي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2013م.

-نجة شيخي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع وتنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016م.

ثالثا: المجالات.

-عبادو خديجة، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة(الجزائر)، العدد 18، مارس 2015م.

- إيمان ناظم حذية المياحي، الرضا الوظيفي لدى المرشدين التربويين، مجلة كلية التربية الأساسية، العدد 103، المجلد 25، 2019م.



الملحق 01:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعرييج -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

استبيان

الأستاذ (ة) المحترم (ة) تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة اعمال نود منكم المشاركة في إثراء هذا الموضوع من خلال تفضلكم بالإجابة على جملة من الأسئلة الموجودة بهذه الاستمارة سعيا منا لمعرفة وجهة نظركم كأساتذة حول موضوع:

الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي

-دراسة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -جامعة برج بوعرييج -

علما أن معلوماتكم تستخدم فقط في إطار البحث العلمي، ولا تستخدم لأغراض أخرى

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

الموسم الجامعي: 2020/2021

ملاحظة: يمكن الإجابة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر:
- أقل من 30 سنة - من 30 إلى أقل من 40 سنة
- من 40 إلى أقل من 50 سنة - من 50 سنة فما فوق
3. المستوى التعليمي:
- ماجستير - دكتوراه
4. الرتبة العلمية (الأستاذة):
- أستاذ مساعد قسم ب- - أستاذ مساعد قسم أ-
- أستاذ محاضر قسم ب- - أستاذ محاضر قسم أ-
- أستاذ تعليم عالي
5. عدد سنوات الخبرة:
- أقل من سنة - من سنة إلى 5 سنوات
- أكثر من 5 إلى 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: الولاء التنظيمي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
الولاء العاطفي					
					1. أشعر أن الكلية التي أعمل بها هي جزء من حياتي.
					2. لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في الكلية التي أعمل فيها.
					3. تعد هذه الكلية أفضل مكان يمكن العمل فيه.
					4. إذا تلقيت عرض عمل أفضل من عملي الحالي، لن أترك الكلية الحالية
الولاء الأخلاقي "المعياري"					
					5. سأشعر بالذنب إذا غادرت هذه الكلية.
					6. أشعر بأني ملزم بالبقاء بعملي بهذه الكلية.
					7. لدي التزام كبير اتجاه زملائي في الكلية.
					8. تستحق هذه الكلية إخلاصي وولائي لها.
الولاء المستمر					
					8. بقاءني في الكلية مرتبط بصعوبة الحصول على عمل في كلية أخرى.
					10. تقدم الكلية مزايا لا تتوفر في كلية أخرى.
					11. إن بقاءني في الكلية نابع من حاجتي للعمل فيها.
					12. ستتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك العمل في هذه الكلية.

المحور الثالث: الرضا الوظيفي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
1. محتوى وساعات العمل					
					13. يتوافق عملي مع القدرات والمهارات التي أمتلكها.
					14. أشعر بالرضا عن شروط ومتطلبات وظيفتي
					15. أشعر بالرضا عن عدد الأيام في الأسبوع
					16. أشعر بالرضا عن عدد ساعات العمل في اليوم.
2. الحوافز					
					17. أشعر بعدالة ما أحصل عليه من مكافآت وحوافز.
					18. أحصل على الدعم المادي اللازم لإجراء البحوث و الدراسات.
					19. التعويضات التي أتقاضاها تعكس الجهد الذي أبذله.
3. فرص الترقية					
					20. تعتمد الترقية في وظيفتي كأستاذ على قواعد وأسس موضوعية وعادلة.
					21. عملية الترقية في الكلية تعتمد على درجة التميز في أداء الأستاذ الجامعي.
					22. رضاي عن مستوى أدائي الحالي راجع إلى تحمل مسؤوليتي في الجامعة.

4. الظروف البيئية لأداء العمل				
				23. أشعر بالراحة النفسية في الكلية التي أعمل بها.
				24. تتوفر الكلية مناخ وظيفي آمن من الأخطار والأضرار الصحية.
				25. لدي استقرار وظيفي في الكلية.
				26. تتوفر الكلية كل الظروف المادية للعمل.

Reliability Statistic

Cronbach's Alpha	N of Items
0,819	26

Correlations

		الوظيفي_الرضا	التنظيمي_الولاء
الرضا_الوظيفي	Pearson Correlation	1	0,515**
	Sig. (2-tailed)		0,01
	N	50	50
الولاء_التنظيمي	Pearson Correlation	0,515**	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	
	N	50	50

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

Correlations

		ساعات_العمل	الولاء_التنظيمي
ساعات_العمل	Pearson Correlation	1	0,452**
	Sig. (2-tailed)		0,01
	N	50	50
الولاء_التنظيمي	Pearson Correlation	0,452**	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	
	N	50	50

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

Correlations

		الولاء_التنظيمي	الحوافز
الولاء_التنظيمي	Pearson Correlation	1	0,168
	Sig. (2-tailed)		0,244
	N	50	50
الحوافز	Pearson Correlation	0,168	1
	Sig. (2-tailed)	0,244	
	N	50	50

الملحقات

Correlations			
		التنظيمي_الولاء	الترقية_فرص
الولاء_التنظيمي	Pearson Correlation	1	0,437**
	Sig. (2-tailed)		0,01
	N	50	50
فرص_الترقية	Pearson Correlation	0,437**	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	
	N	50	50

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

Correlations			
		الولاء_التنظيمي	الظروف_البيئية
الولاء_التنظيمي	Pearson Correlation	1	0,459**
	Sig. (2-tailed)		0,01
	N	50	50
الظروف_البيئية	Pearson Correlation	0,459**	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	
	N	50	50

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

8. Université de Bordj Bou Arreridj**8.1 Création de l'université de Bordj Bou Arreridj**

1. 15 juillet 2000 création de l'annexe de l'université de Sétif à Bordj Bou Arreridj
2. Création d'un centre universitaire à Bordj Bou Arreridj Selon le décret exécutif n°01-275 du 18 Septembre 2001
3. Création de l'université de Bordj Bou Arreridj Selon le décret exécutif n° 12-244 du 04 Juillet 2012

8.2 Structures de l'université de Bordj Bou Arreridj

L'université de Bordj Bou Arreridj comprend le rectorat, 04 vices rectorat, Le Secrétariat Général et 07 Facultés.

8.2.1 Vices Rectorat : Le rectorat comportant quatre (4) vice-rectorats est organisé comme suit :

- Le vice-rectorat de la formation supérieure de graduation, de la formation continue et des diplômes.
- Le vice-rectorat de la formation supérieure de post-graduation, de l'habilitation universitaire et de la recherche scientifique.
- Le vice-rectorat des relations extérieures, de la coopération, de l'animation et la communication et des manifestations scientifiques.
- Le vice-rectorat du développement, de la prospective et de l'orientation.

8.2.2 Le Secrétariat Général : le secrétariat général, auquel sont rattachés :

- La sous-direction des personnels et de la formation.
- La sous-direction du budget et de la comptabilité.
- La sous-direction des moyens et de la maintenance.
- La sous-direction des activités scientifiques, culturelles et sportives.
- Le bureau d'ordre général.
- Le bureau de sûreté interne.
- La bibliothèque centrale.
- Les services communs.

8.2.2.1 La sous-direction des personnels et de la formation.**8.2.3 Facultés :**

- Faculté des sciences et de la technologie.
- Faculté des sciences de la nature et de la vie et sciences de la terre et de l'univers.
- Faculté des mathématiques et de l'informatique.
- Faculté des lettres et des langues.

- Faculté des sciences sociales et humaines.
- Faculté de droit et des sciences politiques.
- Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion.

8.3 L'effectifs de l'université :

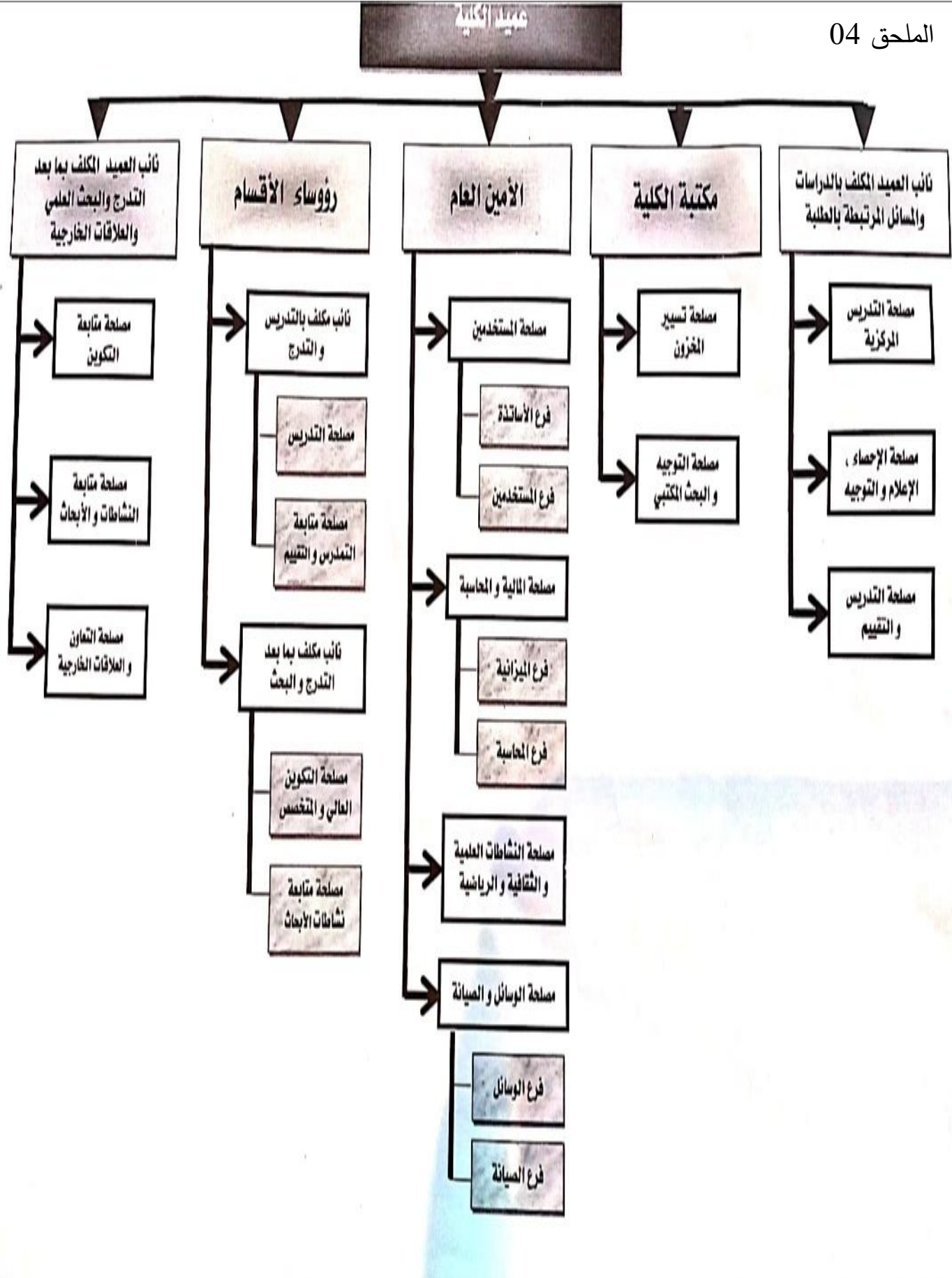
L'université de Bordj Bou Arreridj comprend :

- 630 enseignant permanent.
- 390 employeur administratif.
- 164 agent contractuel. 170
- 20226 étudiant.

9. Procédures des concours de recrutement

Le déroulement des concours au sein de l'université sont faites selon les lois de la fonction publique :

1. Visa de plan de gestion des ressources humaines par les services de la fonction publique.
2. Réalisation d'arrêté ou décision d'ouverture du concours portant : grade, nombre de postes, titre ou diplômes exigés, délai des inscriptions, critères de sélection.
3. La publicité dans la presse écrite, ou par voie d'affichage, auprès des agences de l'emploi.
4. Recevoir des dossiers.
5. Réalisation de listes des candidats retenus et non retenus pour participer au concours
6. Réception et traitements des recours des candidats non retenus.
7. L'envoi des convocations aux candidats retenus pour participer au concours.
8. Traitement des dossiers des candidats retenus.
9. Audit et validation des résultats par les services de la fonction publique.
10. Affichage des résultats finals





المُلخَص

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للأستاذ الجامعي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - برج بوعريريج-، انطلاقاً من دراسة المفاهيم المتعلقة بكل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغت عينة الدراسة 50 أستاذ، تم اختيارها عن طريق العينة العشوائية، وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات التوزيع الطبيعي واستخدام معامل الارتباط "بيرسون". وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية طردية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - برج بوعريريج، حيث أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين محتوى وساعات العمل والولاء التنظيمي، وكذا لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوافز والولاء التنظيمي، كما أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين فرص الترقية والولاء التنظيمي وبين الظروف البيئية لأداء العمل والولاء التنظيمي. وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع نظام مكافئات وحوافز للأستاذ الجامعي بحيث لا يتم اللجوء إلى البحث عن الفرص البديلة.

الكلمات المفتاحية: الولاء التنظيمي، الرضا الوظيفي، الأستاذ الجامعي

Abstract

The study aimed at knowing the relationship between organizational loyalty and job satisfaction for a university professor in the Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences - Bordj Bou Arreridj-, based on the study of concepts related to both organizational loyalty and job satisfaction. They were selected by means of a random sample, and the data were analyzed using arithmetic means, standard deviations, tests of normality and the use of the Pearson correlation coefficient. The results showed a direct positive relationship between organizational loyalty and job satisfaction for a university professor at the Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences - Bordj Bou Arreridj, as there is a significant relationship between the content and hours of work and organizational loyalty, and there is no significant relationship between incentives and organizational loyalty. There is also a significant relationship between promotion opportunities and organizational loyalty, and the environmental conditions of work performance and organizational loyalty.

The study recommended the need to develop a system of rewards and incentives for the university professor so that the search for alternative opportunities is not resorted to.

Keywords: organizational loyalty, job satisfaction, university professor.

