

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و العلوم الإسلامية
قسم العلوم الاجتماعية



عنوان المذكرة

الرضا الوظيفي و علاقته بالالتزام التنظيمي
دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بأدرار

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية

تخصص علم الاجتماع التنظيم و العمل

إشراف الاستاذة

إعداد الطالبتين:

أم الغيث عائشة

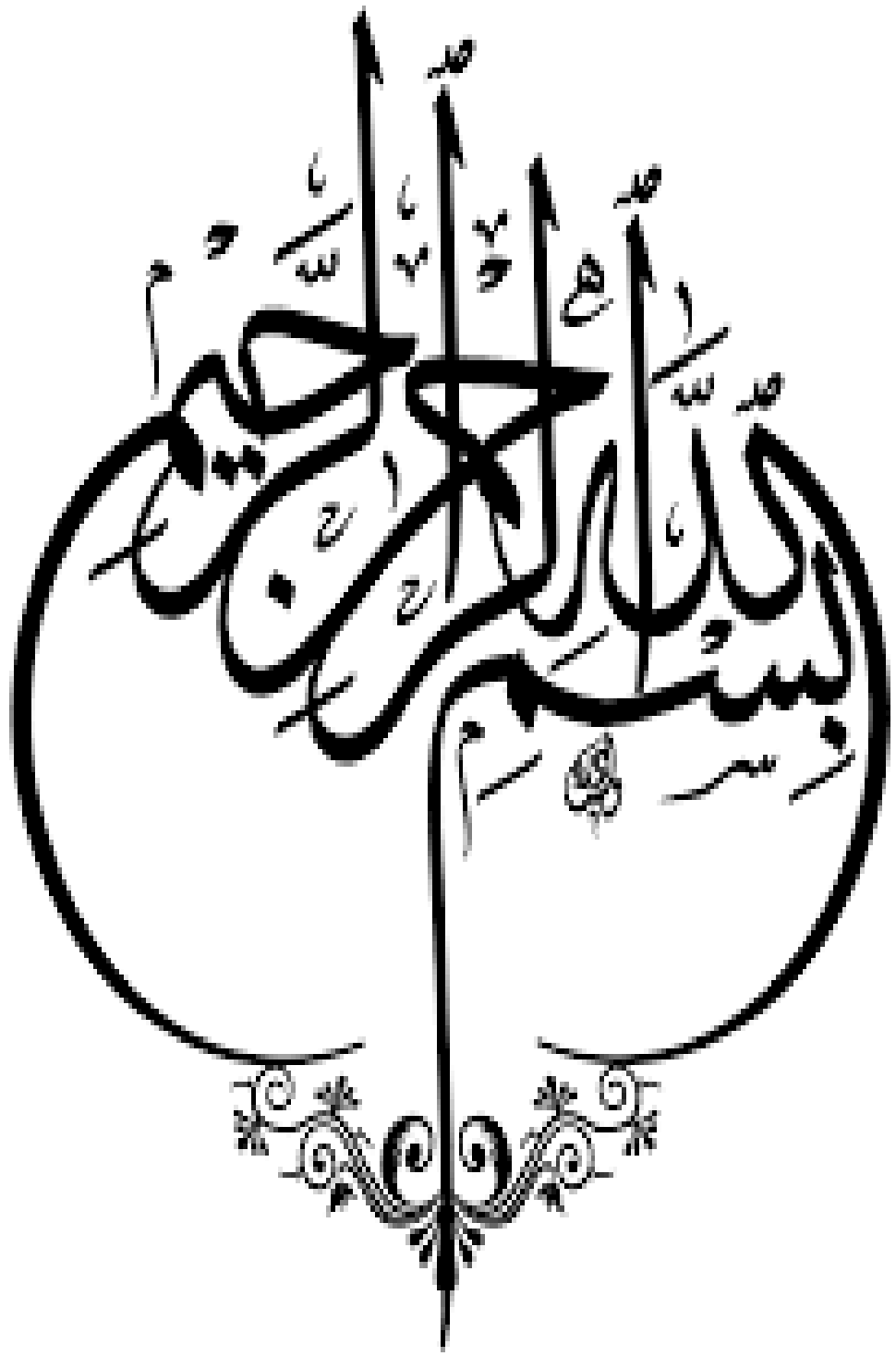
حليمة غزالي

مبروكة عبون

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة ادرار	أم الغيث عائشة
مشرفا	جامعة ادرار	أم الغيث عائشة
ممتحنا	جامعة ادرار	أ-بوزيد علي

السنة الجامعية: 2020/2019



الإهداء

بسم الله و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها
إلى والدتي العزيزة

إلى من سعى و شقى لأنعم بالراحة و الهناء الذي لم يبخل بشيء من اجل دفي في
طريق النجاح، الذي علمني ان ارتقي سلم الحياة بحكمة و صبر والدي العزيز
إلى من حبههم يجري في عروقي أخواتي و إخواني و إلى جميع الأهل و الأقارب
إلى من سرنا سويا بشق الطريق معا نحو النجاح و تكاتفنا يدا بيذا و نحن نقطف
زهرة تعلمنا إلى صديقاتي و زميلاتي خيرة، وهيبة، سعيدة، كريمة، مروة، نعيمة،
سعاد، فاطمة

إلى من تقاسمت معها مشقة هذا البحث صديقتي مبروكة

إلى من كانت بمثابة المشجع و الموجه و السند طوال مدة انجاز هذا البحث الأستاذة
الكريمة عائشة ام الغيث

إلى من رسمت لي طريق يملؤه الأمل و كله ثقة بالنجاح إلى الأستاذة سلمى نصري
إلى من انار دروبنا بالعلم و المعرفة أساتذتي ، إلى كل من سقط من القلم سهوا
اهدي هذا العمل المتواضع راجية من المولى عز و جل القبول و النجاح.

حليمة

الإهداء

بسم الله و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين

لم يعيش الإنسان بمعزل عن باقي البشر و في جميع مراحل الحياة يوجد أناس

يستحقون منا الشكر ، و أولى الناس بالشكر: **الأبوان الكريمان**

إلى من بسمتها غايتي و ما تحت أقدامها جنتي من أفضلها عن نفسي الملاك الطاهر

اليكي سيدتي صاحبة الرحمة و الحنان و العطاء **أمي الغالية حفظها الله ورعاها**

إلى صاحب السيرة العطرة الذي أحنى ظهره التعب في سبيلنا و الذي كان له الفضل

الأكبر في بلوغي التعليم العالي والدي الحبيب أطال الله في عمره

إلى كل أفراد عائلتي الكريمة تعويضا لها عن الوقت الذي حرمت فيه من صحبتي

من إخوة و أخوات كل باسمه

إلى **أصدقائي و معارفي** الذين أحبهم و احترمهم، إلى من عرفت كيف أجدهم و

علموني أن لا أضيعهم، فجزيل الشكر أهديكم و رب العرش يحميكم

إلى من ساعدتني في انجاز هذا العمل الأخت الكريمة **حليمة حفظها الله**

إلى **أساتذتي الأفاضل** خاصة أساتذة قسم علم الاجتماع و كل من علمني حرفا لأصل

إلى ما وصلت إليه، فانتم أهل للشكر، و شكرا لكل من دعا لي بظهر الغيب دعوة

إلى كل هؤلاء اهدي هذا العمل، داعية من المولى عز و جل أن يطيل في أعماركم

و يرزقنا و إياكم بالخيرات

مبروكة

شكر و عرفان

الحمد لله عز و جل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي و الذي ألهمنا الصحة و

العافية و العزيمة فالحمد لله حمدا كثيرا

لا بد لنا و نحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية و من وقفة تعود على
أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير و الذين

حملوا أقدس رسالة " كن عالما فان لم تستطع فكن معلما فان لم تستطع فأحب

العلماء فان لم تستطع فلا تبغضهم".

نتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى الأساتذة الدكتور أم الغيث عائشة على ما قدمته

لنا من توجيهات و معلومات قيمة، و التي كان لها الفضل بالإشراف على هذا

البحث فلها منا كل الشكر و التقدير

كما نتقدم بالشكر إلى الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة

و الشكر موصول إلى كل أساتذة علم الاجتماع، و الى كل من أمدنا بيد العون من

قريب أو بعيد ولو بكلمة

و في الأخير نسال الله العظيم أن يوفقنا لما يحبه و يرضاه انه ولي ذلك و القادر

عليه، وان يظهر ذا العمل في أبهى حلة ، و الحمد لله رب العالمين.

فهرس

الموضوعات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الإهداء
	كلمة شكر و عرفان
	فهرسة الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول : الإطار المنهجي	
03	أولاً: أسباب اختيار الموضوع
03	ثانياً: أهداف الدراسة
03	ثالثاً: أهمية الدراسة
04	رابعاً: الإشكالية
06	خامساً: نموذج الدراسة
06	سادساً: تحديد المفاهيم و المصطلحات
11	سابعاً: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الجانب النظري . الرضا الوظيفي	
15	تمهيد
16	المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي
16	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي و أهميته
18	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
19	المطلب الثالث: عناصر الرضا الوظيفي و مظاهره
22	المبحث الثاني: نظريات الرضا الوظيفي قياسه و أنواعه
22	المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي
27	المطلب الثاني: قياس الرضا الوظيفي و محدداته
29	المطلب الثالث: أنواع الرضا الوظيفي
30	المبحث الثالث: آليات تحقيق الرضا الوظيفي

34	المطلب الأول: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي
34	المطلب الثاني: مسببات الرضا الوظيفي
34	المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي
36	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي	
37	تمهيد
38	المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي
38	المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي
38	المطلب الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي....
39	المطلب الثالث: العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي
43	المبحث الثاني: أنواع الالتزام التنظيمي و مراحل و خصائصه
43	المطلب الأول: أنواع الالتزام التنظيمي
44	المطلب الثاني: مراحل الالتزام التنظيمي
45	المطلب الثالث: خصائص الالتزام التنظيمي
47	المبحث الثالث: قياس الالتزام التنظيمي تحقيقه و الآثار المترتبة عنه
47	المطلب الأول: قياس الالتزام التنظيمي
47	المطلب الثاني: تحقيقه و تدعيم الالتزام التنظيمي
48	المطلب الثالث: الآثار المترتبة عنه
50	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية	
51	أولاً: التعريف بميدان الدراسة
55	ثانياً: مجالات الدراسة
61	ثالثاً: عينة الدراسة

56	رابعاً: منهج الدراسة
56	خامساً: أداة الدراسة
56	سادساً: صعوبات الدراسة
56	سابعاً: الدراسات السابقة و التعقيب عنها
64	خاتمة
66	قائمة المصادر و المراجع
الملاحق	
الملخص	

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
	هرم ماسلو للحاجات الإنسانية	01
	العوامل التي تؤثر في تشكيل الالتزام التنظيمي	02

المقدمة

المقدمة :

يعتبر العنصر البشري ركيزة أساسية لنجاح المنظمات وتحقيقها، إذ لا بد من إعطائه قيمة و أهمية كبيرة تعمل على إرضائه في عمله، ويبدأ شعور الرضا الوظيفي بالنمو لدى الموظفين عند إحساسهم بأهميتهم وأهمية ما يقوموا به من عمل في نجاح المؤسسة و كذلك عند شعورهم بوجود ترابط بينهم وبين مديريهم و الذي يظهر عن طريق العلاقة الجيدة بين المديرين والموظفين ، بالإضافة إلى التحفيز المستمر و هذا الشعور ينعكس بالإيجاب على عناصر منظومة العمل، فالرضا الوظيفي من الموضوعات التي تحظى باهتمام علماء السلوك و الإدارة بما فيه مجموعة من العوامل تؤدي إلى الرضا أو رضا الأفراد نحو وظائفهم و هي أساسية لتحقيق الرضا، في حين فقدان هذه العوامل يؤدي إلى وضع الموظف في حالة من عدم الرضا وهذا ينعكس على أدائه و التزامه في العمل.

يرجع الرضا ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالبا ما يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة، حيث أن النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهو إما أن يكون راضيا عن عمله و إما أن يكون غير راضي عن هذا، وإذا تحققت احتياجات هذا الشخص ورغباته فهذا يعتبر شعور ايجابي يشعر به الموظف بشكل عام اتجاه عمله .

كما يعتبر الالتزام التنظيمي عنصر حيويا في بلوغ الأهداف اذ يساهم في تطوير قدرات المنظمة لذا نا اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية و انعكاسات على الفرد و المؤسسة على حد سواء و تحديدا في فهم سلوكيات الموظفين في محيط العمل و تفسيره، ويؤدي الالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الايجابية بالنسبة للمنظمة و الأفراد كانخفاض معدل دوران العمل و تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة و فعالية، بينما ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة

الغياب و التأخر عن العمل، إذ تتبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من حيث انه يعبر عن مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد اتجاه الوظيفة و هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد و ما يحيي به، وبما أن رغبات الأفراد مختلفة فان هناك تباين في اتجاهاتهم في المؤسسة، و الالتزام عملية مستمرة يعبر خلالها الأفراد عن اهتمامهم بالمؤسسة و نجاحها المستمر، إذن فالالتزام أصبح و لا يزال جدير بالاهتمام كونه يولد لدى الأفراد إحساسا عاليا بالانتماء و الاندماج مع المنظمة مما ينعكس ايجابيا على شعور الموظفين ومستوى رضاهم في عملهم ، وتبرز أهميته للعامل داخل المؤسسة من خلال ارتباط الفرد بالمؤسسة دون النظر بعين الاعتبار للعوامل المادية أو المكاسب الذي يحققها الأفراد نتيجة عملهم في المنظمة ، فمن خلال هذه الدراسة نحاول تسليط الضوء على العلاقة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي، حيث تطرقنا في هذه الدراسة إلى خطة اشتملت على مقدمة و أربعة فصول و خاتمة.

الفصل الأول: يتعلق بالإطار المنهجي للدراسة الذي يحتوي على أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، الإشكالية، نموذج الدراسة، تحديد المفاهيم و المصطلحات، الدراسات السابقة، أما الفصل الثاني تطرقنا إلى ثلاث مباحث وكل مبحث يشتمل على ثلاث مطالب، المبحث الأول يندرج حول ماهية الرضا الوظيفي و المبحث الثاني يندرج حول نظريات الرضا الوظيفي قياسه و أنواعه أما المبحث الثالث يندرج حول آليات تحقيق الرضا الوظيفي، الفصل الثالث يشتمل على ثلاث مباحث و كل مبحث ينقسم إلى ثلاث مطالب، المبحث الأول يتعلق بماهية الرضا الوظيفي، المبحث الثاني يتعلق بأنواع الالتزام التنظيمي و مراحلها وخصائصه، أما المبحث الثالث يتعلق بنظريات الالتزام التنظيمي تحقيقه و آثار المترتبة عنه، الفصل الرابع تطرقنا إلى التصور النظري للجانب الميداني ويشتمل على التعريف بميدان

الدراسة، مجالات الدراسة، عينة الدراسة، منهج الدراسة، أداة الدراسة، صعوبات الدراسة، الدراسات السابقة ونتائج المستخلصة منها.

الفصل الأول

الإطار المنهجي

الفصل الأول: الإطار المنهجي

أولاً: أسباب اختيار الموضوع

ثانياً: أهداف الدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: الإشكالية

خامساً: نموذج الدراسة

سادساً: تحديد المفاهيم والمصطلحات

سابعاً: الدراسات السابقة

أولاً: أسباب اختيار الموضوع

❖ الأسباب الموضوعية:

- تقديم بعض المعلومات حول موضوع الرضا الوظيفي وارتباطه بالالتزام التنظيمي.
- معرفة واقع كل من الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي
- التعرف على العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي وكذا العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي.
- موضوع الدراسة يدخل ضمن مواضيع التخصص المدروس

❖ الأسباب الذاتية:

- الرغبة في إثراء التنوع الثقافي في هذا الموضوع
- حب الاطلاع على خبايا الموضوع
- معرفة العلاقة بين متغيرات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

ثانياً: أهداف الدراسة

- دراسة الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي.
- السعي إلى إشباع حاجات الفرد وكيفية تكيفه مع ظروف مهنته.
- الاستقرار الوظيفي والحد من مشكلات التنقل الوظيفي.
- معرفة كيفية تأثير العدالة والمكانة الاجتماعية على الالتزام التنظيمي.
- نيل شهادة الماستر في هذا التخصص.

ثالثاً: أهمية الدراسة

ترتبط أهمية الدراسة بأهمية الموضوع،فهو قائم على دراسة ظاهرة السلوك التنظيمي للفرد العامل فيالمؤسسة أو بصفة عامة في المنظمات، ويمكن أن نبرزها في ما يلي:

- دراسة العلاقات الإنسانية و السلوك الإنساني في مجال العمل، وبالتالي يعبر الإنسان عن ميوله واستعداداته وقدرته وطموحاته الشخصية.

- الاستقرار الوظيفي

رابعاً: الإشكالية

إن الرضا الوظيفي أهم هدف تسعى المنظمة لتحقيقه سواء داخلها أو خارجها وتشمل القاعدة الأساسية في الإدارة العامة، تجعل الموظف يعمل برضا وسعادة ويكون واثقا من إنتاجيته ونجاحه، يهدف إلى خلق صورة طبيعية في نفوس العاملين ورضاهم وطريقة معاملتهم وسلوكهم في المؤسسة يؤثر تأثيرا قويا على إرساء الصورة الحسنة في أذهان الجماهير، إذ يتناول مشاعر الفرد اتجاه العمل الذي يقوم به و البيئة المحيطة به وبالتالي إشباع حاجات الأفراد في المنظمة تجعلهم راضيين عن عملهم، ومنه فالموظف الراضي عن عمله يخلق انطبعا جيدا لدى المتعاملين معه ومع المحتكين به ، فالرضا الوظيفي ما هو إلا تجميع للظروف النفسية و الفسيولوجية و البيئية التي تحيط علاقة الموظف بزملائه و رؤسائه و التي تجعل الموظف يقول بصدق " أنا سعيد بعلمي"، إذ يتميز العصر الذي نعيش فيه بهيمنة المنظمات و شموليتها لكافة نواحي الحياة، حيث لكل منظمة هدف تسعى لتحقيقه من خلال مجموعة من الأفراد يبذلون جهدهم إذ يحصلون منها على مقومات تشبع حاجاتهم ، ويساهم الرضا بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل و الإضرابات و الشكاوي.....الخ، وكلما شعر الموظف بان الوظيفة أشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بالمؤسسة.

وأصبحت الإدارة تطالب بان يكون التزام العاملين نحو منظماتهم التي يعملون فيها وتريد منهم الإخلاص في العمل وبذل أقصى جهد لزيادة الإنتاجية، ويعتبر الالتزام التنظيمي استعداد كامل للانضمام إلى التنظيم وتحمل كافة المسؤوليات المترتبة على ذلك و القيام بكافة المهام و الواجبات المطلوبة ، إذ لا بد من الاهتمام و التركيز على المورد البشري بما يملك من خبرة و معرفة ومهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة و

فعالية لذلك أصبح من الضروري للمنظمات تطوير مواردها البشرية ومن اجل تطوير العمل و التميز من المنظمات الأخرى، والالتزام التنظيمي يعد من الظواهر التي اهتم بها العاملون في مجال السلوك التنظيمي وذلك لمعرفة محدداته وما يترتب عليه من سلوك يؤثر في مستقبل المنظمة و العاملين و تحقيق الأهداف المخطط لها بما في ذلك العدالة الاجتماعية و المساواة بين أفراد المؤسسة الواحدة، إذن فالالتزام التنظيمي هو حالة شعورية تقنية يشعر الفرد من خلاله بالانتماء للمنظمة وإحساسه بمكانته الاجتماعية فيها إذ يقدم مجهوداته العضلية و الفكرية من اجل خدمتها، فداخل المؤسسة الواحدة لكل فرد عامل اتجاهاته ودوافعه وطريقة تفكيره التي توجه سلوكه و تميزه عن غيره من الموظفين ، والالتزام الذي يتمتع به العاملون يزيد من ولائهم اتجاه منظماتهم وبالتالي يمكن الاعتماد عليه بما يحقق أهداف المنظمة والعاملين فيها على حد سواء، وهو يعكس طبيعة العلاقة بين الموظف و المنظمة والشخص ذا الالتزام الوظيفي المرتفع هو الذي لديه إيمان عميق بأهداف و قيم المنظمة ، والتزام الأفراد في عملهم يشير إلى تقبلهم لقيم و أهداف المنظمة التي يعملون بها وتقانيهم و رغبتهم القوية في تحقيق أهدافها، فإذا كان هناك التزام نحو المنظمة سيكون هناك استعداد كاف لتكريس كل الجهود والسعي في البقاء في المنظمة و الاستمرار فيها لما له من أهمية كبيرة في المؤسسة، ومن هنا يمكن طرح التساؤل التالي:

هل هناك علاقة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي للعمال داخل المؤسسة ؟

التساؤلات الفرعية:

✓ هل للإحساس بالعدالة دور في الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة؟

✓ هل تلعب المكانة الاجتماعية التي يكتسبها الموظف من خلال منصبه دور في الالتزام التنظيمي؟

الفرضية الرئيسية:

✓ توجد علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

- ✓ يؤثر الإحساس بالعدالة بشكل ايجابي في الالتزام التنظيمي للموظفين داخل المؤسسة.
- ✓ تلعب المكانة الاجتماعية التي يكتسبها الموظف من منصبه دور في الالتزام التنظيمي

خامسا: نموذج الدراسة



سادسا: تحديد المصطلحات والمفاهيم

إن تحديد المفاهيم أمر ضروري في كل دراسة علمية، لذا تطرقنا في بحثنا هذا إلى معرفة وتوضيح أهم المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة ، ومن أهمها ما يلي:

1. الرضا الوظيفي

أ . الرضا لغة: ضد السخط وارتضاء يعني رآه أهلا له ورضي عنه، أحبه واقبل عليه.¹

الرضا اصطلاحا: هو أن الفرد يحب عدة مظاهر أو جوان من عمله أكثر من تلك التي لا يحبها.²

¹- أبو الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، ط1، بيروت،المجلد4-5، 2005، ص 168.
²- سلطان سعيد محمد، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، بدون ط ، مصر، 2004، ص169.

ب . الرضا الوظيفي: هو حالة إشباع يحققها الفرد أو التنظيم اتجاه الأهداف المرجو تحقيقها من خلال

العملوتخلف الأهداف من شخص لآخر والتي منها الأهداف المادية والمعنوية كاحترام وتقدير الذات .¹

الرضا الوظيفي: هو الذي يعبر عن مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله

وظروفه، قد تكون هذه المشاعر ايجابية أو سلبية،وبالتالي الرضا الوظيفي مفهوم يعكس مدى تصور الفرد

لإشباع حاجاته في العمل فكلما تصور أن عمله يحقق له الإشباع المناسب كلما كانت مشاعره ايجابية وكان

راضيا عن عمله.²

الرضا الوظيفي: هو إحساس الفرد بالتقدير الذي يحصل عليه جراء أدائه لعمله أو لعنصر معين في مكان

العمل.³

التعريف الإجرائي:من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الرضا الوظيفي : هو عبارة عن مشاعر الفرد

وأحاسيسه اتجاه العمل والتي يمكن اعتبارها انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمد من العمل والجماعات التي

تشاركه فيه وكذا من سلوك رئيسه معه ومن بيئة العمل .

2. الالتزام التنظيمي

أ. 1. الالتزام لغة : العهد، يلزم الشيء لا يفارقه، أو الملازم للشيء المداوم عليه إي القرب والنصرة

والمحبة.⁴

2. الالتزام لغة: من لزم الشيء لزوماً، أي ثبت ودوام ولزمه المال:وجب عليه.

ب . الالتزام اصطلاحاً:هو القوة الكلية التي تجعل من الصعب على احد الأشخاص التخلي عن

موقعه اتجاه موضوع معين أو تغيير اتجاهه أو اعتقاده نحو موضوع ما، ويشار إلى انه يعبر عن

¹ - ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل،ديوان المطبوعات الجامعية ، ط1 ، الجزائر، 2011، ص 7 .

² - إبراهيم بدر شهاب الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1،الأردن،عمان، 2011، ص 239.

³ - طارق شريف يونس، معجم مصطلحات العلوم الإدارية و المحاسبة و الانترنت، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1

،الأردن،عمان، 2005، ص 66.

⁴ - ابن منظور، لسان العرب، دار المعرفة، القاهرة، 1952، ص 50 .

رغبة الفرد في بذل مستوى عال من الجهود لصالح المنظمة ورغبة شديدة في البقاء فيها ومن تم

القبول بقيمتها وأهدافها.¹

• مفهوم الالتزام التنظيمي عند "اورلي": بأنه الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه

إلى الاندماج في العمل و التي يتبنى قيم المنظمة.²

التعريف الإجرائي: من خلال التعريفات السابقة يمكن أن نستنتج تعريف إجرائي للالتزام التنظيمي: إذ يعرف

بأنه درجة قيام المديرين والمعلمين بواجباتهم ومهامهم الوظيفية والأدوار المنوطة بهم، و بالتالي الارتباط

بأهداف المنظمة و الرغبة في الاستمرار و البقاء فيها

3. العدالة: أ. العدالة لغة: من الفعل عدَل، العدل: وهو ما قام في النفوس أنه مستقيم، وهو ضد الجور،

عدَلَ الحاكم في الحكم يَعْدِلُ عدلاً.³

قال تعالى "واشهدوا ذوي عدل منكم"

. وقد عرف مصطلح العدالة: برده إلى الفعل "عدل في أمره عدلاً، أي استقام وعدل في حكمه وعدل الشيء

أي قومه، وعدل فلان بفلان، سوى بينهما".⁴

ب العدالة اصطلاحاً: تعني اعتقاد الفرد بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين.⁵

. العدالة: "تعني العدالة في استعمالها معاملة الأفراد من دون تحيز و إعطائهم حقه كما تقرره القواعد

والمبادئ العامّة توصف بالأحكام".

¹ - إبراهيم بدر شهاب الخالدي، مرجع سبق ذكره، ص 76 .

² - محمد حسن محمد حمادات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار ومكتبة الحامد للنشر و التوزيع، ط1 ، عمان، 2006، ص 62 .

³ - ابن منظور، لسان العرب، مادة العدالة، بالألفاظ ج2، بدون ط ، دار المعارف، القاهرة، ب س، ص 2838 .

⁴ - جميل صليبا، المعجم الفلسفي العربية والفرنسية والانجليزية و اللاتينية ج2، بدون ط ، دار الكتاب اللبناني، بيروت، لبنان،

1928، ص 42 .

⁵ - أبو القاسم اخضر حمدي، اثر العدالة التنظيمية المدركة على الرضا الوظيفي، المجلد 11، العدد 3، المجلة الأردنية،

2015، ص 546 .

ويقصد أن العدالة تتحقق عندما يطبق القانون دون تحيز أو خوف أو مفاضلة، وإن العدالة تكمن في معاملة

الحالات المتشابهة بالمثل.¹

التعريف الإجرائي:

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن "العدالة" هي مفهوم تعني عدم الانحياز.

4. المكانة الاجتماعية

أ. المكانة لغة: كان، يكون، مكانة.

. المكانة اصطلاحاً: هي موقع الفرد كما يدركه هو بالمقارنة مع الآخرين في الجوانب الاقتصادية و العقلية

و الاجتماعية و الجمالية و الأخلاقية والانفعالية وتحدد المكانة نتيجة لظروف البيئة الداخلية للفرد.²

ب . المكانة الاجتماعية: هي المرتبة النسبية لدور اجتماعي معين طبقاً لقيم أعضاء المجتمع، و المكانة

الاجتماعية عند ماركس تتحدد بالعامل المادي و عامل تقسيم العمل الذي يحدد المهنة التي يزاولها الفرد

بالإضافة إلى الظروف الاقتصادية.³

التعريف الإجرائي:

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن: المكانة الاجتماعية هي المركز الذي يحتله الفرد على السلم

الاجتماعي والذي يعتمد على مجموعة من الأدوار يؤديها في المجتمع والتي تميزه عن الآخرين.

5. الانتماء

أ . الانتماء لغة: الانتساب، يقال: انتمى فلان إلى فلان إذا ارتفع إليه في النسب .⁴

ب . الانتماء اصطلاحاً: بمعنى التبعية، وهو شحنة عقلانية وجدانية كامنة بداخل الفرد، حيث يكون الفرد

جزء من جماعة ويسعى إلى أن تكون هذه الجماعة قوية يتقمصها و يجد نفسه بها كالأُسرة.⁵

¹- طوني بينيت و آخرون، مفاتيح اصطلاحية جديدة،(معجم مصطلحات الثقافة والمجتمع)، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 2010، ص 470 .

²طوبيا نهى عبودي، المكانة النفسية و الاجتماعية لدى طلبة الجامعة من مركز السيطرة الداخلي و الخارجي، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة المستنصرية، كلية الآداب، 1994، ص 26 .

³ -الحسن إحسان محمد، النظريات الاجتماعية المعاصرة، دار الرسائل، بدون ط ، بغداد، 2005 ، ص 129 .

⁴ - www.s//almanalmagazine.com.2020/09/20,12:18.

⁵- بدر محمد الجريسي، الروح المعنوية و علاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين لمجلس الشورى السعودي ، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص 47 .

التعريف الإجرائي: نستنتج أن الانتماء : هو شعور المرء بالحب و الولاء اتجاه عقيدته ووطنه و المجتمع الذي يعيش فيه ، و بالتالي الشعور بالطمأنينة كونه ينتمي إلى جماعة يطمئن لها .

6. الأمل

أ . الأمل لغة: بمعنى أن يرجو الإنسان أو يتمنى، بمعنى آخر هو ذلك الإحساس الذي يمتلك الإنسان حين تضيق عليه السبل وينحصر فيفكرة سبل النجاة.

ب . الأمل اصطلاحاً: هو شعور عاطفي يتفاعل به الإنسان و يرجو فيه نتائج ايجابية لحوادث الدهر حتى وان كانت تلكم النتائج الايجابية صعبة أو مستحيلة الحدوث.¹

التعريف الإجرائي:

نستنتج أن الأمل هو: ذلك الشعور أو العاطفة التي يشعر معها الإنسان بالتفاؤل و الايجابية اتجاه ذاته واتجاه الآخرين، و بالتالي يجعله قادراً على التفاعل و التكيف مع الأشخاص المحيطين به واعتراف بان الأفق مفتوح و إقرار بان المستقبل لن يكون إلا كما نريده.

7. الجودة :

أ . الجودة لغة: تعني كون الشيء جيد، وهي مصدر للفعل جاد .²

ب . الجودة اصطلاحاً: هي الدرجة العالية من النوعية أو القيمة، وعرفتها مؤسسة (أو دي . آي الأمريكية) بأنها: إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة.³

التعريف الإجرائي: نستنتج من خلال التعريف اللغوي و الاصطلاحي للجودة بأنها : تعرف بعمل الأشياء صحيحة ومن أول مرة، وهي درجة التطابق التي تحقق الرغبات من اجل الوصول إلى رضا العميل.

¹ -<https://www.startimes.com.2020/03/07.11:54>.

² -<https://mawdoo3.com.2020/09/20,12:48>.

³ - سمير الشوبكي، المعجم الإداري، دار أسامة للنشر و التوزيع، دار المشرق الثقافي، ط1، الأردن، عمان، 2010، ص 136 .

سابعاً: الدراسات السابقة

تعددت واختلفت الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي، وكذا الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي نذكر من بينها :

أولاً: دراسات متعلقة بالرضا الوظيفي

• دراسة الأحمدى (2006) ، بعنوان: الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية

الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على اتجاهات الموارد البشرية و خاصة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي
- سعت إلى تحديد مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية و العلاقة بينهما

توصلت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- وجود درجات معقولة تفوق المتوسط من الرضا الوظيفي الكلي و الولاء التنظيمي بين العاملين في هذا القطاع
- الرضا الوظيفي لدى الأفراد يزداد مع تقدم العم و مع زيادة المستوى التعليمي وزيادة عدد سنوات الخبرة
- عدم وجود اختلاف في الولاء التنظيمي مع النوع بل هناك فروق جوهريّة بين المتزوجين وغير المتزوجين
- وجود فروق جوهريّة في مستويات الولاء التنظيمي

- دراسة: محمودية شهيرة ، بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية علم النفس و علوم التربية، تخصص علوم التربية، جامعة الجزائر، 2000 .

- سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي واهم العوامل المؤثرة فيه وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي

- توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الرضا و الأجر، المكانة الاجتماعية، فرص الترقية، الإشراف، محتوى العمل، ساعات العمل، جماعات العمل، الظروف الفيزيائية، وهذا ما يؤكد ان هذه العوامل تأثير كبير على رضا المعلم عن مهنة التعليم .

ثانيا: الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي

نذكر من بينها:

- دراسة: نماء جواد العبيدي (2012)، بعنوان: اثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على العدالة التنظيمية و الالتزام التنظيمي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
- تحديد طبيعة العلاقة المتغيرين

توصلت هذه الدراسة إلى:

- وجود علاقة ارتباط بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي
- اعتبار العدالة التنظيمية من المتغيرات المهمة في زيادة نسب الالتزام التنظيمي لدى العينة

- دراسة: شياع على الجميلي (2012)، بعنوان: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحديد العوامل و المتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي من خلال الاعتماد على برنامج (spss) للقيام بالتحليل الإحصائي وانطلقت من فرضية أن: هناك علاقة بين المتغيرات والالتزام

التنظيمي

توصلت إلى العديد من النتائج أهمها:

- ان عينة البحث تتجه ايجابيا نحو الالتزام التنظيمي
 - هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة
 - هناك علاقة ارتباط موجبة و قوية بين المتغيرات المستقلة و الالتزام التنظيمي
- خلصت هذه الدراسة العديد من التوصيات أبرزها:
- ضرورة أن يحظى الالتزام التنظيمي باهتمام من طرف العاملين مما يؤدي إلى زيادة الشعور بالانتماء و الاستقرار و الانجاز

ثالثا: دراسات تناولت الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي

نذكر منها :

- دراسة: يونس احمد إسماعيل الشوابكة وحسن الطعاني، بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام

التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية

تهدف هذه الدراسة إلى:

- الكشف عن درجة الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي لدى المكتبة في ثلاث جامعات أردنية رسمية، والى معرفة ما إذا كانت هناك فروق دلالة إحصائية في درجة الرضا والالتزام التنظيمي إذ تشير إلى متغيرات منها : الجنس، الوظيفة، الخبرة، المؤهل العلمي، الراتب.....الخ
- درجة الرضا الوظيفي كانت متوسطة فيما كانت درجة الالتزام التنظيمي كبيرة وان هناك ارتباط ذات دلالة إحصائية

- درجة الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين لا تختلف باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي.....الخ، في حين تختلف باختلاف متغيرات الوظيفة والراتب الشهري.

تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي توصلنا إلى الملاحظات

التالية المتمثلة في أوجه التشابه و الاختلاف مع الدراسة الحالية وهي كالتالي:

. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع الرضا الوظيفي من الجانب النظري، وفي

تناولها أيضا موضوع الالتزام التنظيمي من الجانب النظري

- استخدمت الدراسة الحالية والدراسات السابقة في دراستها المنهج الوصفي

- كل الدراسات استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات

- اختلفت هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في كون البعض منها ركز على الالتزام التنظيمي كمتغير

مستقل عكس هذه الدراسة التي ركزت على الالتزام التنظيمي كمتغير ثابت.

الفصل الثاني : الإطار النظري

الرضا الوظيفي

تمهيد

المبحث الأول : ماهية الرضا الوظيفي

المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

المطلب الثالث : عناصر الرضا الوظيفي ومظاهره

المبحث الثاني : نظريات الرضا الوظيفي قياسه وأنواعه

المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي

المطلب الثاني : قياس الرضا الوظيفي

الفرد على الحصول المطلب الثالث : أنواع الرضا الوظيفي

المبحث الثالث : آليات تحقيق الرضا الوظيفي

المطلب الأول : البرامج الداعمة للرضا الوظيفي

المطلب الثاني : مسببات الرضا الوظيفي

المطلب الثالث : نتائج الرضا الوظيفي

خلاصة الفصل.

تمهيد :

يعمل الفرد داخل مؤسسته بين جماعات العمل والتي يتحدد فيها الدور الذي يقوم به ، فهو يعمل من خلال مجموعة من المشاعر الداخلية والتي تعطي صورة واضحة للرضا عن العمل ، والرضا هذا ناتج عن مجموعة اتجاهات مختلفة يحملها الفرد نحو مهنته ، إذ يعد احد أبعاد المؤشرات التي تدل على بيئة العمل التي يعيشها العامل في المنشأة وهذا يؤكد أن الموظف السعيد الراضي مؤشرا واضحا على سلامة سياسات المؤسسة والمساهمة في تحقيق أهدافها .

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى ثلاث مباحث وهي كالتالي :

المبحث الأول : ماهية الرضا الوظيفي

المبحث الثاني : نظريات الرضا الوظيفي قياسه وأنواعه

المبحث الثالث : آليات تحقيق الرضا الوظيفي

المبحث الأول : ماهية الرضا الوظيفي

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

أولاً : مفهوم الرضا الوظيفي

للرضا الوظيفي تعاريف مختلفة ومتنوعة نذكر من بينها ما يلي :

1. يعرف كل من (كون ، و ماكدونالد koon , mcdonaid) الرضا الوظيفي : بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ، فيصبح الفرد بذلك إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو و التقدم وتحقيق الأهداف الاجتماعية .¹
- 2 . الرضا الوظيفي : هو الشعور النفسي بالفنائة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة و الولاء و الانتماء للعمل .²
- 3 . الرضا الوظيفي : هو عبارة عن مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم وانه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة (العمل) لهم وما ينبغي إن يحصلوا عليه من وظائفهم (أعمالهم) .³
- 4 . عرف هويك الرضا الوظيفي : على انه عبارة عن مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد .⁴
- 5 . من خلال التعريفات السابقة نستنتج إن : الرضا الوظيفي عبارة عن مشاعر الفرد وأحاسيسه اتجاه العمل والتي تؤدي إلى الإشباع الذي يستمدده الفرد من العمل والجماعات ، وكذا سلوك رئيسه وبيئة العمل

ثانياً : أهمية الرضا الوظيفي

- يعد الرضا احد أهم مسببات التوازن النفسي المؤثر على الصحة العضوية .

¹ - إيهاب عيسى المصري - طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي و المهني ، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، الطالبة فيصل ، ط1 ، القاهرة ، 2014 ، ص 20 .

² - صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية ، ط1 ، 2004 ، ص 172 .

³ - مصطفى نجيب شاويش ، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد) ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط3 ، عمان ، 2000 ، ص 110 .

⁴ - محمد الصيرفي، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية ، دار الوفاء للطباعة والنشر، ط1 ، الاسكندرية ، 2008 ، ص

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

• تعد وضعية العمل من بين عوامل الرضا ومشاكل الصحة العقلية فإذا كانت الوضعية جيدة للعمل

قد يحدث الرضا لدى العامل مما ينتج عنه الطمأنينة وارتياح النفس.¹

.ومن أهم الأسباب الداعية للاهتمام بالرضا الوظيفي أيضا ما يلي :

- إن ارتفاع درجة الرضا يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المختلفة .
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين .
- إن العاملين الأكثر رضا من عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل .
- هناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي والإنتاج ، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.²

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل ، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطي إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به .

الرغبة في الابداع و الابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من اكل، شرب، سكن،.....الخ، وحاجات غير مادية من تقدير و احترام وأمان.....الخ، مشبعة بشكل كاف تزيد الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.³

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

¹- عزيزون زهية ، التحفيز و أثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، ، بدون طبعة ، قسنطينة ، 2007 ، ص 53 .

²- فاروق عبده فليح ، السيد محمود عبد المجيد ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط1 ،

الأردن ، 2005 ، ص 247.

³- نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، بدون ط ، الجزائر، 2005 ، ص191 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة عن الفرد نفسه أو العمل الوظيفي أو البيئة المحيطة بالفرد، وقد تعددت واختلفت وجهات نظر الباحثين حول هذه العوامل إذ تم تصنيفها كآلاتي :

1. العوامل الشخصية : وتشمل ما يلي :

أعوامل تتعلق بقدرات العاملين ومهاراتهم: حيث دلت الأبحاث على وجود علاقة بين السن ودرجات الرضا الوظيفي ، إذ كلما زاد سن الفرد كلما زادت درجة الرضا وذلك بسبب طموحات الموظف ، أما عن تأثير مستوى التعليم على الرضا الوظيفي يمكن القول أن الفرد الأكثر تعلما تكون مرتفعة عكس الفرد الأقل تعلما . وكذلك أصحاب المراكز الإدارية المرتفعة غالبا ما يكون رضاهم أعلى من العاملين الأقل في المستوى الإداري .

بعوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الفرد ومدى تأثير دوافع العمل عنده إذ من الصعب التحكم في العوامل الشخصية واستخدامها لتحسين درجة الرضا الوظيفي للفرد .¹

2 . العوامل المتعلقة بالوظيفة ومدى تناسب الوجبات الخاصة بالوظيفة مع قدرات وإمكانيات الشخص وميوله ، وقد ترتبط بمدى الوظيفة لحاجات الفرد .

3 . العوامل المرتبطة بظروف العمل : هذه العوامل تتعلق بظروف وبيئة العمل داخل المنظمة التي يعمل بها الفرد مثل : الضوء ، التهوية ، الرطوبة ، فترات العمل والراحة الخ .

4 . العوامل المتعلقة بنمط الإشراف أو الإدارة : تتعلق بمدى توافر العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين .

¹- صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية ، ط1 ، الإسكندرية ، ص 175 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

5 . العوامل المرتبطة بتنظيم العمل داخل المنظمة : وتشمل اللوائح والنظم التي تطبقها المنظمة ، كنظم الاتصال الخ .

6 . العوامل البيئية : تتعلق بالبيئة التي نشأ فيها الفرد ، إذ أنه يرتبط بجماعات وزملاء داخل العمل.¹

7 . العوامل المتعلقة بالأمان الوظيفي والأجر و فرص الترقى : وهذه العوامل تشمل تأمين مستقبل الموظف والاستقرار في الوظيفة ومقدار الأجر الذي يحصل عليه ومدى ومدى تلبية الحاجات الشخصية ، كذلك الفرص المتاحة للترقى الوظيفي .²

8 . قيم وأهداف المنظمة :كلما شعر الفرد بأن المنظمة تعمل من أجل أهداف ذات قيمة ومعنى ونفعها و للمجتمع، كلما كان ذلك الأثر على مستواه الوظيفي.³

المطلب الثالث : عناصر الرضا الوظيفي و مظاهره :

أولاً : عناصر الرضا الوظيفي :

يشمل الرضا الوظيفي مجموعة من العناصر أهمها ما يلي :

1 . الرضا عن الوظيفة والتخصص : وتشمل المميزات التالية :

- إتاحة الفرصة لإبراز مهارات وقدرات الفرد .
- إتاحة فرصة للابتكار و الإنجاز .
- توفير نظام الإشراف العام وليس الإشراف المباشر مما يزيد في خبرات العاملين .
- تتيح الوظيفة فرصة للمكانة الاجتماعية المناسبة .

2 . الرضا عن الأجر : ويتضمن ما يلي :

- تناسب الأجر مع العمل .

¹- صلاح الدين عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره ، ص 176 .

²- صلاح الدين عبد الباقي ، المرجع السابق ، ص 176 .

³- خضير كاظم حمود ، السلوك التنظيمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1 ، الأردن ، 2002 ، ص 104 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

- تتناسب الأجر مع تكلفة المعيشة .
 - إشباع سياسة المكافآت الحافزة والمتكررة .
 - تفضيل الحوافز الجماعية عن الحوافز الفردية ¹.
- 3 . الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي :: وجود سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي .
- نمو الوظيفة التي يشغلها الفرد .
 - توافر التأهيل المناسب للعاملين ².
- 4 . الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف : من أهم المميزات المتعلقة بهذا العنصر ما يلي :
- إظهار روح الصداقة في العمل .
 - مساندة الرئيس لمروسيه عند طلب المعرفة .
 - الاعتماد على السلطة الشخصية بعيدا عن السلطة الرسمية .
 - العدالة في معاملة المرؤوسين .
- 5 . الرضا عن النواحي الاجتماعية : وتتضمن التالي :بحث عن المشكلات الاجتماعية للموظف ومساندته في حلها .
- توفير الرعاية الصحية ووسائل الانتقال المناسبة للعاملين ³.
- 6 . الترقية : يقصد بالترقية نقل المورد البشري إلى مركز أو وظيفة أعلى وغالبا ما تتم الترقية نتيجة لتقييم الوظائف أو تصنيف المهام ⁴.
- 7 . جماعات العمل: تعتبر جماعات العمل وحدة تتكون من فردين أو أكثر تجمعهم علاقة عمل صريحة على نحو يسمح بأن يدرك كل عضو في الجماعة العضو الآخر وأن يؤثر فيه ويتأثر به ، وتشمل ما يلي

¹- هيثم حمود الشبلي ، مروان محمد النسور ، إدارة المنشآت المعاصرة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، 2009-1430 ، ص 213 .

²- هيثم حمود الشبلي ، مروان محمد النسور ، المرجع السابق ، ص 213 .

³- هيثم حمود الشبلي ، مروان محمد النسور ، المرجع السابق ، ص 214 .

⁴- عبد المنعم هاشم علي سليمان ، الجماعات والتنشئة الاجتماعية ، مكتبة القاهرة الحديثة ، ط1 ، مصر ، 1970 ، ص236

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

- الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة .
- تقارب درجة الثقافة والناحية العلمية والفكرية .
- المشاركة في النوادي والجمعيات .¹

8 . ساعات العمل : إطالة وقت العمل يؤدي إلى الإجهاد ، وانخفاض معنوي عنالعمل ، وبالتالي كلما زادت

كثافة الجهد المبذول في كل وحدة زمن كلما كان اثر وقت العمل على الإجهاد وعلى درجة الاستياء أكبر.²

ثانيا : مظاهر الرضا الوظيفي : هناك العديد من مظاهر الرضا الوظيفي المتداخلة التي يمكن ملاحظتها

على الفرد وبالتالي يصبح قادرا على الأداء ، ومن بين أهم هذه المظاهر ما يلي :

1 . زيادة معدل الأداء : هناك اتجاهات متنوعة بعضها يربط بين حسن الأداء في الرضا عن العمل نتيجة

الحصول على المكافآت المنصفة أو العاملة ، ويرى اتجاه آخر أن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الأداء

ومن تم يمكن الربط بين معدل أداء العاملين وبين رضاهم عن العمل ، فالعامل عندما يرضى عن عمله يؤثر

بالإيجاب على معدل الأداء

2 . زيادة معدل الحضور : توجد علاقة بين إنتاجية الفرد ورضاه عن العمل الذي يمتنه ، حيث أن الرضا

المرتفع عن العمل يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع معدل الأداء ، أي أنه كلما زادت رضا العاملين عن العمل

كلما قلت نسبة الغياب وبالتالي زيادة معدل الحضور .

3 . الرضا العام عن الحياة : يعد الرضا المهني أحد المؤشرات المحددة للرضا العام عن الحياة ، أي أن

هناك انعكاسات عن العمل والأدلة التجريبية تدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين و أن متغير الرضا

عن العمل من بين أحد أهم مكونات الرضا عن الحياة .¹

¹- عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، الدار الجامعية للطباعة والنشر ، ط1 ، بيروت ، 1997 ، ص397 .

²- فاروق عبده فليح، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، ط1 ، عمان ، 2005-1426 ، ص264 .

¹- إيهاب عيسى المصري ، طارق عبد الرؤوف عامر ، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي و المهني ، المؤسسة العربية للعلوم و الثقافة الطالية فيصل ، ط1، القاهرة، 2014 ، ص 54 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

المبحث الثاني : نظريات الرضا الوظيفي قياسه و أنواعه

المطلب الأول : نظريات الرضا الوظيفي

حاولت نظريات الرضا الوظيفي أن تقدم تفسيراً لمسببات الرضا والتنبؤ بالعمل ومحاولة التحكم والسيطرة على

عمل الفرد ، ومن أهم وأبرز نظريات الرضا الوظيفي نذكر ما يلي :

1. نظرية سلم الحاجات : hne Nee dhierchytheeey

صاحب هذه النظرية أبراهام ماسلو: Abraham Maslow ، تعتبر من أشهر نظريات الرضا إذ تشير إلى

الحاجات الإنسانية وهي كالتالي :

1.1. حاجات فسيولوجية : وهذه حاجات أساسية للبقاء وتشمل الحاجة إلى الهواء ، الماء ، المأكل ، العطش

، النوم.....الخ .

2.1. حاجات الأمن والحماية : وتشمل حماية الإنسان لذاته وممتلكاته وفي المجال التنظيمي فإن الأمن

والحماية يأخذ شكل الأمن الوظيفي وضمان بيئة تنظيمية آمنة ، إذ أن هناك اعتماد متبادل بين المنظمة

والعاملين والتي يجعل الأفراد بحاجة إلى التنبؤ في البيئة التنظيمية كالعادلة والمساواة.....الخ .

3.1. حاجات اجتماعية : كالحاجة إلى الانتماء والصدقة والعاطفة والشعور والوجدان والقبول من طرف

الآخرين .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

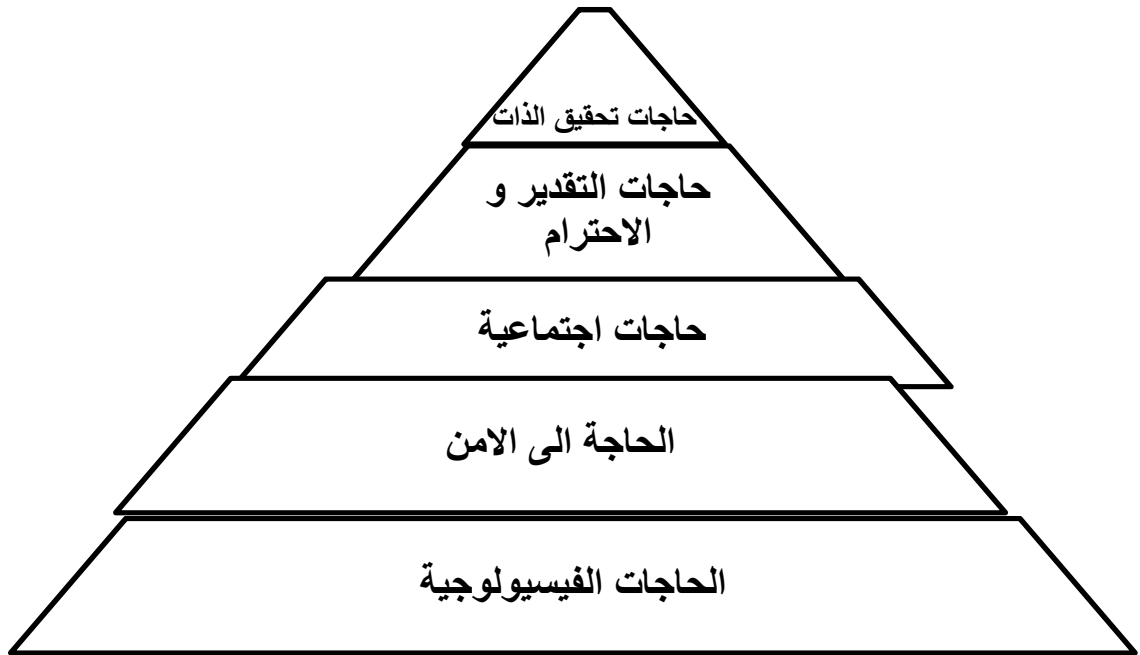
4.1 حاجات التقدير و الاحترام : وتشمل حاجات تقدير الذات ، وكذا احترام الآخرين ، الثقة بالنفس ، المعرفة ، الكفاءة ، الشهرة ، المكانة والمركز الاجتماعي الخ .

5.1 حاجات تقدير الذات : وتمثل حاجة ما يستطيع الفرد أن يكون كتطوير قدرات الفرد الكامنة ، المهارة ، الإبداع الابتكار.¹

وحسب هذه النظرية فإن هذه الحاجات مرتبطة مع بعضها البعض ومرتبطة حسب الأهمية .

ويظهر ذلك في الشكل التالي :

شكل (1)



سلم الحاجات لماسلو.²

¹- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1 ، الأردن - عمان ، 2002 ، ص284 .

²- رائد يوسف الحاج ، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي ، دار عيذاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، 2008 ، ص157 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

يلاحظ أهمية الحاجات الفسيولوجية من أجل البقاء حيث تسود في المستوى الأدنى وعندما يتم إشباعها ينتقل الفرد إلى الحاجة إلى الأمن والحماية فعندما يتم إشباع الحاجات الفسيولوجية فإن حاجات الأمن والحماية تبدأ بحفز السلوك ، وبالتالي تظهر الحاجات الاجتماعية كون الإنسان كائنا اجتماعيا بطبعه إلا أن الأفراد الذين يعملون بمعزل عن الآخرين لا تتوفر لديهم الرغبة في العمل .

تعطي حاجات التقدير والاحترام مجالا واسعا لخلق بيئة تنظيمية تعمل على إشباع هذه الحاجات وقد تظهر عند المديرين أكثر منه المرؤوسين ، وأخيرا حاجات تحقيق الذات وهي تمثل الحاجة إلى إدراك إمكانية تطور وتقدم الفرد إلى أقصى درجة إذ لا يتم إشباع الحاجة بالكامل .

2 . نظرية العدالة : تدور هذه النظرية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للفرد والعدالة وتفترض أن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحوافز من عمله تحدد شعوره بالرضا بدرجة كبيرة .وضع هذه النظرية ستاسيآدمر : (stacey Adams) عام 1963 ، حيث ترى أن الفرد يقيس درجة العدالة من الجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله إلى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها ¹.

تشمل نظرية العدالة على ثلاث خطوات أساسية تتمثل في التقييم والمقارنة والسلوك إذ يتضمن التقييم قياس المدخلات والمخرجات كالترقية ، مستوى التعليم الخ ، أما السلوك فهو عملية إدراك العلاقة بين التقييم والمقارنة فعندما يدرك الشخص بان الوضع يتسم بالعدالة فإنه يستجيب بشكل ايجابي و هذا للسعي لإعادة المساعدة ، وتقتصر النظرية الطرق التالية لإعادة الشعور بالمساواة :

- تقليل الجهد المبذول في العمل
- المطالبة بالزيادة في الأجر
- الانتقال من عمل إلى عمل آخر في المنظمة
- ترك العمل

¹- محمود سلمان العميان ، مرجع سبق ذكره ، ص 298 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

تمتاز هذه النظرية بأنها تهتم بالجماعة كما تركز على الحوافز النقدية نظراً لسهولة قياسها و الإحساس بها وربطها بالعدالة¹.

3 . نظريات المحتوى : ركزت هذه النظريات على الحاجة الإنسانية ونقص الأشياء ، حيث ترى أن لدى الأفراد العديد من الحاجات والتي تختلف في أهميتها وقوتها وأن هذه الحاجات الغير مشبعة تخلق حالة من عدم التوازن والتي تدفع الفرد إلى السعي لإشباعها إذ يمكن زيادة حافزية الأفراد كلما كان بالإمكان إشباع هذه الحاجات من خلال الوظيفة التي يمارسها الفرد.

5 . نظرية القيمة : وتعتبر من أهم النظريات في الرضا عن العمل ، إذ يرى دوين لوك أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة العمل على توفير العوائد ذات قيمة والمنفعة العالية لكل فرد فكلما وفر عوائد ذات قيمة للفرد كلما تحقق الرضا عن العمل ، فالفرد يقوم بتحديد الفرق بين ما يريده وما يتحصل عليه بالفعل ثم يقوم بتحديد الأهمية للحاجات التي يريدها ، وسلوك الفرد محكوم في غالب الأحيان بالأهداف التي يسعى إليها فكلما كانت الأهداف محددة وواضحة ومقبولة لدى الأفراد كلما كانت دافعتهم للعمل أكبر².

4 . نظرية العاملين لفريدريك هيرزبيرغ : ركزت هذه النظرية على دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين ، حيث قام بدراسة استطلاعية لمجموعة من المحاسبين والمهندسين في تسع شركات مختلفة محاولاً فهم شعورهم حول الأعمال التي يقومون بها وقد توصل إلى تصنيف مجموعتين من العوامل وهما :مجموعة العوامل الدافعة: اعتبرها عوامل داخلية وهي التي تؤدي إلى الحماس ودافعية الفرد ورضاه عن العمل وه مجموعة العوامل الوقائية : وهي عوامل خارجية لأنها تنشأ من خارج نطاق العمل المباشر المتعلق بالوظيفة التي يتم إنجازها³.

¹ - محمود سلمان العميان ، المرجع السابق ، ص 300 .

² - أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية ، ط1 ، الإسكندرية ، 2000 ، ص 243 .

³ - هيثم الهاني ، الإدارة بالحوافز (الحوافز والمكافئات) ، دار كنوز للنشر والتوزيع ، بدون ط ، عمان ، 2007 ، ص 67 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

6 . نظرية التوقع : يعتبر كل من فروم و بورتير ولولر من أبرز أنصار هذه النظرية والتي تقوم على

افتراض أن سلوك الفرد مبني على عملية إدراك وتحليل والموازنة بين الكلفة والفائدة السلوك الذي يتوقع أن

يحقق له أكثر الفوائد ويجنبه أكثر الصعوبات ، ويدخل الإدراك هنا لأن رغبة الفرد في القيام بسلوك معين

تتأثر بإدراكه للأهمية النسبية المتوقعة لنتائج ذلك السلوك .

وبما أن فروم العالم الأول لهذه النظرية أكد على إن استمرارية الأداء وفعالية الدافع تعتمد على قناعة العامل

ورضاه وهي محصلة العلاقة الإيجابية بين المكافآت التي يحصل عليها وبين ما يدرك ويعتمد وتتمثل هذه

العلاقات في ما يلي :

• . العلاقة بين الجهد المبذول والأداء

• . العلاقة بين الأداء والمكافئة

• . العلاقة بين المكافئة والأهداف الخاصة للفرد¹.

• تقوم هذه النظرية على مجموعة من الافتراضات منها :

• . سلوك الفرد تحدده قوى تتبع من داخله ومن بيئته .

• . أن العاملين في المؤسسة يتخذون قرارات بشأن سلوكهم في تلك المؤسسات .

• . يختلف الناس في حاجاتهم وأهدافهم ومن تم حول ما يريدون من المؤسسة التي يعملون بها، إذ

يتخذ الأفراد قرارات معينة مبنية على إدراكهم².

¹- محمد قاسم القريوني ، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة ، دار الشروق

للنشر والتوزيع ، ط3، عمان - الأردن ، 2000 ، ص 47 .

²- مصطفى نجيب شاويش ، مرجع سبق ذكره ، ص 115 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

المطلب الثاني: قياس الرضا الوظيفي :

طرق قياس الرضا الوظيفي :

. إن قياس الرضا يتطلب إجراءات خاصة ذات معلومات دقيقة ومنتظمة حول شعور العاملين اتجاه وظائفهم و أعمالهم ، ومن أهم طرق قياس الرضا الوظيفي ما يلي :

1. طريقة تحليل ظواهر الرضا :

تعتبر من أكثر طرق القياس بساطة وانتشارا إذ تعتمد على تحليل ظواهر تساعد على تلمس درجة الرضا الوظيفي ، ومن بينها :

دوران العمل والتغيير ، حيث أظهر تحليل هذه الظواهر أن الأفراد الذين لديهم درجة عالية من الرضا الوظيفي لا يتجاوز غيابهم إلا نسبة ضئيلة عكس الأفراد الذين لديهم درجة رضا منخفضة لتدفع في الأخير إلى العوامل التي تدفع بموظف ما الاستمرار في وظيفته أو التخلي عنها .

2 . طريقة هرزبرج :

. تنسب إلى العالم النفسي هرزبرج زملائه الذين أجرو قياسا للرضا عن مجموعتين من المهندسين والمحاسبين من فئة الإدارة الوسطى ، إذ تعتمد هذه الطريقة على أن يطلب من مفردات العينة في مقابلات شخصية أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بأنها كانت راضية عن عملها وكذلك الأوقات التي شعرت فيها بعدم رضاها ومعرفة تذكر الأسباب التي كانت وراء هذه الرضا أو الاستياء وانعكاس هذا الشعور على أدائها لأعمالها ايجابيا أو سلبا .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

وقد خلصت هذه الطريقة : إلى أن العوامل التي يؤدي وجودها ايجابيا إلى الرضا الوظيفي وتنمية مشاعره بين العاملين ولا يؤدي غيابها سلبا إلى الاستياء أو عدم الرضا وبالتالي فإن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الاستياء وعدم الرضا لن يؤدي غيابها بالضرورة إلى وجود الرضا الوظيفي.¹

3 . طريقة الاستقصاءات :

وتعتمد على آراء المفردات المستهدف قياسها ورضائها من خلال نماذج لاستطلاع الرأي ، تصاغ تصاغ محتوياتها وتصميم عناصرها على النحو الذي يخدم أهداف الباحثين وتأخذ هذه النماذج أشكالا عدة وتتفاوت ببساطة أو تعقيد هذه الاستقصاءات حسب الغرض منها .

وهناك من صنف طرق قياس الرضا الوظيفي بما فيهم الإحصائيين إلى : موضوعية وذاتية .

فالمقاييس الموضوعية : يقصد بها كل المقاييس التي تفيد في معرفة درجة الرضا الوظيفي من خلال الآثار السلوكية له مثل : معدل الغياب ويحسب كالتالي :

$$\text{معدل الغياب خلال فترة} = (\text{مجموع عدد أيام الغياب للأفراد} / \text{متوسط عدد الأفراد العاملين}) \times 100$$

و كذلك ، دوران العمل، معدل ترك الخدمة .

أما المقاييس التي تعتمد على جمع المعلومات تستخدم وسائل محددة مثل : صحيفة الاستقصاء التي تستعمل على مجموعة من الأسئلة خاصة بالرضا الوظيفي، أو باستخدام طريقة المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثون مع العاملين في المنظمة.²

¹- مجدي أحمد بيومي ، محمد السيد لطفي ، الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي (مدخل في علم الاجتماع الصناعي) ، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، ط1 ، الإسكندرية ، 2011 ، ص386 .

²- أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة - الأسس السلوكية وأدوات البحث ، دار النهضة العربية للنشر، بدون ط ، 1983 ، ص 405 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

المطلب الثالث : أنواع الرضا الوظيفي

يوجد نوعان من الرضا الوظيفي هما :

1 . الرضا العام : يعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به فيكون إما راضي أو غير راضي ، فالمؤشر الأولي بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها أصلا الفرد وهذا السبب أنه يفيد إلقاء النظرة عامة على موقف العامل نحو عمله .

2 . الرضا النوعي : يشير الرضا النوعي الفرد عن جانب من جوانب عمله وتتضمن هذه الجوانب مثل سياسة المنظمة ، الأجور ، الإشراف ، فرصة الترقية ، الرعاية الصحية و الاجتماعية ، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع زملائه ، ويمكن أن تكون أسباب حدوث إصابات هو تعبير غير مباشر من عدم الرغبة من عمل ذاته .¹

. هناك تصنيفات أخرى للرضا الوظيفي وهي كآلاتي :

الرضا الوظيفي باعتبار الشمولية : و نجد :

أ . الرضا الوظيفي الداخلي : ويتعلق بالجوانب الداخلية مثل الاعتراف ، الثقة ، القبول ، الشعور .

ب . الرضا الخارجي : ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئية) للموظف في محيط العمل كالمدير ، زملاء العمل نمط العمل .

ج . الرضا الكلي العام : وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي اتجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معا .²

¹- سفاري ميلود ، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع ، جامعة سطيف ، بدون ط ، الجزائر ، 2007 ، ص 19 .

²- إيناس فؤاد ، أطروحة ماجستير الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي ، جامعة أم القرى ، بدون ط ، السعودية ، 2008 ، ص 41 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

المبحث الثالث : آليات تحقيق الرضا الوظيفي

المطلب الأول : البرامج الداعمة للرضا الوظيفي

تعتبر مجموعة من البرامج تهدف إلى المحافظة على مستوى الرضا الوظيفي وارتفاع مستوى الطموح

لدى الموظفين في المؤسسة وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة، ومن هذه البرامج نذكر منها ما يلي :

1. برامج صيانة القوى العاملة :

تتمثل في مجموعة البرامج التي تستهدف إلى تطوير قابلية العاملين لأغراض الإبداع والابتكار، ومن أهمها :

التدريب وتنمية المهارات الإبداعية، برامج سياسات الأجور والحوافز.

2. برامج تحسين بيئة وظروف العمل : وتشمل ما يلي :

- تهيئة مكان عمل نظيف ومرتب من حيث الإضاءة والتهوية والحرارة والرطوبة.....الخ
- معالجة حالات التعب والإرهاق، وذلك عن طريق إعادة النظر في ساعات العمل والاعتماد على مبدأ حاجة العاملين إلى الراحة وتحديد النشاط ، فمثلا يمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى استخدام ساعات العمل المرنة .
- تقليل الضوضاء بعزل مصادرها عن طريق عزل الآلات والمعدات التي تصدر عنها الأصوات المزعجة ، وتزويد الجدران بالمواد الغازية ¹.

3. برامج التقليل من رتابة الأعمال :

وهذه البرامج تهدف إلى التخفيض من معدل الملل أو الروتين الناجم عن أداء الواجبات المتكررة وذلك عن

طريق :

¹ - محمد الصريفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر و التوزيع، ط1 ، عمان، 2000، ص274 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

• **برامج إثراء العمل** : ويقصد به إعادة تصميم الأعمال والمهام التي يقوم بها العامل، حيث يتغلب

على روح الملل التي تصاحب الأعمال البسيطة المتكررة .

• **برامج التوسيع الوظيفي** : ويقصد به زيادة عدد المهام التي يقوم بها الفرد أفقياً وعلى نفس المستوى

من السلطة والمسؤولية.¹

4 . برامج الرفاهية الاجتماعية :

وتعني زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية ذات الطابع الاجتماعي كالنوادي والأسواق والحضانة ، وكذا بناء

سكنات العاملين مما يساعد ذلك في زيادة الأداء ، حيث يجب أن تكون الحوافز تشمل عدد كبير من

العاملين وان تكون مستمرة .

5 . برامج الأمن والسلامة المهنية : وهذه البرامج خاصة بالمنظمات الصناعية ذات الأعمال الخطرة و

والمعرضة للكثير من الحوادث ويتم تصميم هذه البرامج وفقاً لعدة خطوات وهي كالتالي :

أ . **تجزئة العمل** : أي دراسة و تحليل كل عمل على حدة منذ بدايته حتى نهايته بكامل جزئياته وذلك بهدف

التعرف على الكيفية التي يؤدي بها كل جزء وخطورة أداء كل منهما .

ب . **تحديد مصدر الخطر**: بناء على نتائج الخطوة، يمكننا معرفة وتحديد مصادر الخطر والتي إما أن

تكون:

• بيئة العمل المادية وظروفها

• بيئة العمل النفسية و الاجتماعية

• الفرد نفسه كضعف مستوى خبرته وضعف تدريبه

ج . **تحديد نوع المخاطر المهنية والحد من حدوثها** : وهنا يتم التطرق إلى الحوادث و الإصابات

الفسولوجية التي يتعرض لها العمال الصناعيون، كالجروح والحروق.....الخ، حيث يمكن الوقاية من هذه

¹ - محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1 ، الأردن، 2008، ص64 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

الحوادث بعدة وسائل كتوفير الإضاءة، التهوية، الحرارة المناسبة، وضع أجهزة إنذار في أماكن الخطر، الخ..... وهناك أيضا أمراض مهنية ناتجة عن الأعمال التي يمارسونها كأمراض العمال الصناعيين وعمال المخابر، وكما توجد أمراض مصاحبة لأعمال المديرين والتي يمكن الوقاية منها باستعمال الكمادات والألبسة الواقية وأخذ الإجازات للراحة والاستحمام.....الخ.

د . تدريب العاملين : ويشمل ما يلي :

- زيادة مهارة الفرد في العمل لتجنب إصابات العمل
- تدريب الفرد على كيفية حماية نفسه من أخطار عمله واستخدامه لوسائل الوقاية والأمن.¹
- توعية الأفراد على كيفية وحسن التصرف السليم عند تعرضهم أو تعرض زملائهم لإصابات العمل .
- شرح العوامل التي تسبب المخاطر المهنية للعاملين .

هـ . سجلات حوادث وإصابات وأمراض المهن : تنظيم سجلات تحتوي على بيانات تفصيلية عن كل حادثة وأسبابها وذلك لتقييم إجراءات الأمن .

و . المتابعة والتفتيش : على إدارة الموارد لبشرية المتابعة والمراقبة المستمرة للتأكد من تطبيق تعليمات وقواعد الأمن بشكل سليم ومعرفة المخالفات والإبلاغ الفوري عنها.²

6 . برامج الرعاية الصحية : يلاحظ أن التشريعات القانونية في الكثير من الدول تفرض التزام صحي على المنظمة تلتزم من خلاله بتقديم خدمات طبية تستهدف الاهتمام بالناحية المعنوية والنفسية والعقلية للعامل المريض، فالمنظمات الصناعية التي تقدم خدمات طبية يتميز أفرادها باستقرار وظيفي أفضل وإنتاجية أعلى .

1 - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ، ص 275 .

2 - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 275 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

7 . برامج فرق العمل المدارة ذاتيا : وهي جماعات يتم تشكيلها من العمال في قاعدة الهرم التنظيمي وهم مسؤولون عن إنتاج سلعة او تقديم خدمة، وتسعى هذه الجماعات إلى تحديد المشاكل التي تعاني منها عدة أعمال وتصنع الحلول المناسبة لها وهي تركز عملها فقط على الجوانب الفنية وليس لها إي علاقة بالجوانب الإدارية .

8 . برامج حلقات الجودة : وهي فرق عمل تتشكل بشكل تطوعي من جميع المستويات التنظيمية داخل المنظمة حيث يمكن لأي عضو في المنظمة أن ينضم إليها بغض النظر عن وظيفته و منصبه الإداري، وتسعى تلك الحلقات إلى دراسة العمليات وتحسينها ودراسة لعض مشاكل العمل واقتراح حلول لها، عملها لا يقتصر على مجال معين¹.

. برامج الجودة الشاملة : هناك عدة عراقيل تعيق سيرورة العمل الإداري بالمنظمات والتي تستطيع ذكر بعض منها كغياب الحلول الفعالة للمكلات القائمة، زيادة الاجتماعات غير المنتجة، طول الفترة الزمنية لتنفيذ العمليات، ضعف الثقة بالعاملين وعدم الاستماع إلى آرائهم، تسرب العاملين الأكفاء..... الخ . كل هذه الظواهر و التي تسبب انخفاض الروح المعنوية ومن تم انخفاض درجة الرضا الأمر الذي يعكس على الإنتاجية، كان لا بد من الالتجاء إلى ما يعرف الجودة الشاملة والتي تعني القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء، ويتم ذلك بإجراء مجموعة من التغييرات في عدة مجالات ، ونذكر منها ما يلي :

• الثقافة التنظيمية .

• التنظيم الداخلي لإدارة الموارد البشرية .

• النمط القيادي .

¹ - محمد شحاتة ربيع، علم النفس الصناعي والمهني، دار ميسرة للنشر والتوزيع و الطباعة، ط1 ، عمان، الأردن، 2010، ص245 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

• أسلوب تنفيذ الأعمال .

• التدريب¹.

المطلب الثاني : مسببات الرضا الوظيفي

هناك بعض العوامل التي تساهم في الشعور بالرضا الوظيفي من أهمها ما يلي

1 . **نظام العوائد** : مثل الحوافز والمكافآت ويشعر الفرد بالرضا إذا كان يتم توزيعها وفق نظام محدد يضمن

توافرها بالقدر المحدد وبالشكل العادل .

2 . **سياسات المنظمة** : تتمثل في وجود أنظمة عمل وإجراءات وقواعد تنظم العمل .

3 . **الإشراف** : إن إدراك الفرد بمدى وجود الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة ، والأمر

هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمانيته لهم .

4 . **ظروف عمل جيدة** : مثل الإضاءة والتهوية وحجم المكتب وحجم الاتصالات الشخصية فكلما كانت

ظروف العمل المادية مناسبة ساعد ذلك رضا العاملين عن عملهم .

5 . **المكانة الاجتماعية**: كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية كلما زاد رضا العاملين والعكس صحيح².

6 . **الأجر المرتفع** : هناك علاقة طردية بين الأجر والرضا الوظيفي والأجور العالية تؤدي إلى مستويات

عالية من الرضا³.

المطلب الثالث : نتائج الرضا الوظيفي

حدد الباحثون عدد من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي نذكر منها :

1 - محمد شحاتة ربيع، المرجع السابق، ص245 .

2 - محمد سعيد سلطان ، السلوك الإنساني في المنظمات ، الدار الجامعية للنشر، ط 1، الإسكندرية، 2002 ، ص 203 .

3 - سامر جلدة ، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ، 2009 ، ص 96.

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

1. الرضا عن العمل ومعدل دورانه : كلما زاد الرضا الفرد عن عمله زاد الدافع لديه على الرضا في هذا العمل وقل

احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية فالعلاقة بينهم انه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض.¹

2. الرضا عن العمل ومعدل الغياب : العامل يتخذ قرارا يوميا في ما إذا كان سيذهب في بداية اليوم إلى العمل

أم لا، فإن كانت الفرص المتاحة للعامل مغرية تؤدي إلى تغيب العامل عن العمل والعكس صحيح، فإذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكن الحصول عليه في الغياب فعندها نستطيع أن نتنبأ بأنه سوف يحضر إلى العمل والعكس صحيح.

3. الرضا عن العمل والإصابات : إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل فهي

تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته فالعلاقة إذن سلبية بمعنى أن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله تجده أقرب إلى الإصابة .

4. الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل : يعتقد بعض العلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء بمعنى أن

العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما البعض فالعامل الراضي عن عمله أكثر إنتاجية وبالتالي يصبح أكثر رضا.²

¹ - علي السلمي ، السلوك الإنساني في الإدارة ، مكتبة غريب للنشر ، بدون ط ، بدون سنة نشر ، ص 243 .

² - محمد سعيد سلطان ، المرجع السابق ، ص 204 .

الفصل الثاني الإطار النظري / الرضا الوظيفي

خلاصة الفصل :

إن الرضا الوظيفي ليس مفهوما جديدا على العلاقات العامة مثلا داخل العمل يعد أهم هدف يسعى العامل إلى تحقيقه، فالموظف الراضي عن عمله يخلق انطبعا جيدا لدى العاملين وبالتالي يعد مؤشر واضحا عن الرضا الوظيفي، كما تطرقنا في هذا الفصل إلى مفاهيم الرضا الوظيفي واهم النظريات والآليات المساهمة في تحقيقه

الفصل الثالث : الالتزام التنظيمي

تمهيد

المبحث الأول : ماهية الالتزام التنظيمي

المطلب الأول : مفهوم الالتزام التنظيمي

المطلب الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي

المطلب الثالث :العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي

المبحث الثاني :أنواع الالتزام التنظيمي مراحل وخصائصه

المطلب الأول : أنواع الالتزام التنظيمي

المطلب الثاني : خصائص الالتزام التنظيمي

المطلب الثالث : مراحل الالتزام التنظيمي

المبحث الثالث : قياس الالتزام التنظيمي تحقيقه وتدعيمه الآثار المترتبة عليه

المطلب الأول : قياس الالتزام التنظيمي

المطلب الثاني : تحقيق و تدعيم الالتزام التنظيمي

المطلب الثالث : الآثار المترتبة عليه

خلاصة الفصل

تمهيد:/

يعتبر موضوع الالتزام التنظيمي، من الموضوعات التي حظيت اهتماما من قبل الباحثون، إذ كل موظف يتأثر بها ويؤثر فيها بالإضافة إلى مساعدة الإدارة على التحفيز والسلوك الجيد لما له من اثر في استمرارية المنظمة وبالتالي المساهمة في تحقيق أهدافها ، ولكي نفهم سلوك الأفراد المتعلق بالعمل فهما تام يجب تخطي مفهوم الرضا الوظيفي ونهتتم بمشاعر الأفراد اتجاه المؤسسات التي يعملون بها، وهي ما تسمى بالالتزام التنظيمي الذي يعكس مدى توحيد الأفراد مع مؤسساتهم وتعلقهم بها.

وقد جاء هذا الفصل موضحا ثلاث مباحث للالتزام التنظيمي و هي كالتالي :

المبحث الأول : ماهية الالتزام التنظيمي

المبحث الثاني : أنواع الالتزام التنظيمي ومراحلته وخصائصه

المبحث الثالث : قياس الالتزام التنظيمي تحقيقه وتدعيمه والآثار المترتبة عل

المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي

المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي

اختلفت تعريفات الالتزام التنظيمي نظرا لاختلاف رؤى الباحثين نذكر منها ما يلي :

1. يعرف **الالتزام التنظيمي**: بأنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وان الالتزام يمثل

اعتقادا قويا وقبولاً من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمها ورغبته في بذل أكثر عطاء ممكن

لصالح المنظمة¹

2. عرف "ميريتل" الالتزام التنظيمي: بأنه مرتبط بمدى اندماج الفرد مع التي المنظمة التي يعمل

بها، حيث أن هذا التعريف مبني على ثلاثة أبعاد وهي كالتالي:

❖ الاعتقاد القوي بقيم المنظمة وأهدافها و قبولها

❖ الاستعداد التام لتقديم الجهد لمصلحة المنظمة

❖ الرغبة القوية والأكيدة للاستمرار في العمل داخل المنظمة²

3. **الالتزام التنظيمي**: هو الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها وبالأهداف التي

يتخذها والاستعداد الكامل للانضمام إلى التنظيم³.

4. عرف " كاتر " **الالتزام التنظيمي** : هو الرغبة التي يبديها الفرد في التفاعل الاجتماعي من

أجل تزويد المنظمة بالحيوية و النشاط ومنها الولاء⁴.

المطلب الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي

هناك عدة أسباب قد أدت إلى الاهتمام المتزايد بهذا المفهوم تتمثل في ما يلي:

¹- صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بدون ط ، 2005، ص 315.

²- علي محمد احمد المصاورة- نعمة عباس الخفاجي، إدارة التنوع منظور الالتزام التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان- الأردن، 2015، ص 48.

³- صلاح الدين عبد الباقي، المرجع السابق، ص 316 .

⁴- سامي إبراهيم حماد حنون، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية ، الجامعة الإسلامية إدارة الأعمال بكلية التجارة ، بدون ط ، غزة ، 2006 ، ص 12 .

- ❖ إن الالتزام التنظيمي يمثل احد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية خاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض إن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا لتحقيق الأهداف.
- ❖ إن الالتزام التنظيمي يمكن إن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا لهم في الحياة.¹
- ❖ ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفعالية المنظمة و بقاء العاملين فيها أو تركهم لها.²
- ❖ ارتباط الالتزام التنظيمي بسلوك الفرد ونشاطاته مثل: الغياب، الفاعلية، وكذا ارتباطه بالسمات الشخصية للموظف : كالعمر، الجنس..الخ
- ❖ ارتباط الفرد بسمات ودور الموظف كالاستقلالية، صراع الأدوار، الغموض³

المطلب الثالث : العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في درجة الالتزام التنظيمي، ومن أهمها:

1. ثقافة الفرد:

الإنسان هو نتاج ثقافته فقيم المجتمع والتنشئة الاجتماعية للفرد في البيت والمدرسة والجامعة والعمل وغيرها من مكونات الثقافة، تساهم في تعزيز جوانب هامة في شخصية الفرد واتجاهاته إزاء الإخلاص في العمل والانتماء والالتزام.

¹- صلاح الدين عبد الباقي ، مبادئ السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، ط1 ، 2005 ، ص316 .

²- هيجان عبد الرحمان احمد ، الولاء التنظيمي للمعيد السعودي ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف ، بدون ط ، الرياض ، 1998 ، ص08 .

³- محمد حسن محمد حمادات، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس ن دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان - الأردن ، ص66.

2. توقعات الفرد من العمل:

في حالة عدم وجود فروق بين توقعات الفرد من عمله وبين واقع ذلك العمل، فإن ذلك يؤثر في مستوى الالتزام المؤسسي لذلك الفرد، حيث أنه كلما قلت هذه الفروق كلما زاد الالتزام التنظيمي لدى الفرد.¹

3. وضوح الأهداف:

يساهم في زيادة الالتزام التنظيمي، فكلما كانت تلك الأهداف واضحة كلما كان فهم الأفراد لما هو مطلوب منهم تحقيقه أفضل وأكثر شمولاً، مما يساعد في تعزيز الالتزام التنظيمي لديهم.

4. العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين:

إن العلاقة الجيدة بين الرؤساء والمرؤوسين توجد ثقة متبادلة بين الأطراف، مما يعزز من نظرة الفرد الايجابية إلى المنظمة.

5. سمات الوظيفة:

تبنى الوظيفة على أساس استقلالية أكبر وحرية أكبر في العمل مما يشكل دفع الفرد إلى بذل الكثير من الجهد، وبالتالي فإن خصائص الوظيفة يمكن أن تزيد من إحساس الفرد بالمسؤولية وبالتالي شعوره بالانتماء إلى المنظمة.²

6. مدى تشجيع المنظمة للالتزام:

يقع على المنظمة دوراً أساسياً في تعزيز الالتزام من خلال إعطاء الموظف حقوقه وتحفيزه وتوفير مناخ الإبداع..... الخ ، إذ تكمن المشكلة الكبرى في أن بعض المؤسسات تتبع سياسات محددة في الأوقات الصعبة مثل: تخفيض عدد الموظفين ، إعادة هندسة العمليات ،

¹- محفوظ احمد جودة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1 ، الأردن - عمان ، 2010 ، ص281 .

²- محفوظ احمد جودة، المرجع السابق ، ص282 .

هذه الإجراءات وغيرها تؤدي إلى أضعاف ثقة العاملين بالإدارة وبالتالي إضعاف درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين.¹

وهناك من صنفها إلى عوامل تنظيمية وأخرى شخصية ، مبينة كالآتي :

أ . العوامل التنظيمية :

❖ كالاتمام بتحسين المناخ التنظيمي : ويشير إلى مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسب أو الاستقرار يفهمها العاملون ويدركونها فتعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم .

❖ العمل على إيجاد وبناء ثقافة مؤسسة .²

ب . العوامل الشخصية : وتتمثل في:

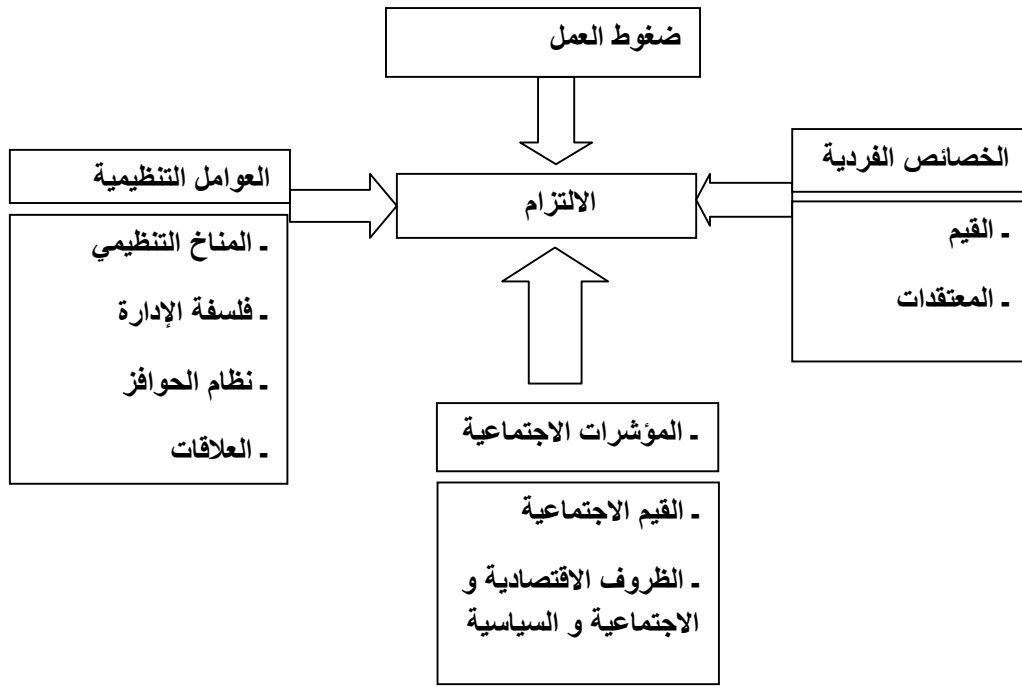
❖ العمر ، الجنس ، المستوى التعليمي ، الخبرة المهنية .³

❖ عوامل ذات علاقة بالفرد نفسه مثل : شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل

المسؤولية، أو توقعات الفرد للوظيفة وارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة ، أو عوامل تتعلق

باختياره للعمل .⁴

1 - محفوظ احمد جودة، مرجع سبق ذكره ، ص 282 .
 2- القريوني محمد قاسم، السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في التنظيمات الإدارية، مكتبة الشروق، ط2 ، عمان، 1994، ص67 .
 3- رجب حسين محمد الرفاعي، السلوك الإداري الأسس والمبادئ والنظريات، ط3 ، مصر، 2006، ص29 .
 4- محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005، ص39 .



شكل (01) يوضح العوامل التي تؤثر في تشكيل الالتزام التنظيمي

المبحث الثاني: أنواع الالتزام التنظيمي و مراحلها و خصائصه

المطلب الأول : أنواع الالتزام التنظيمي

يفرق الخبراء بين ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي وهي كالتالي :

1. الالتزام الاستمراري: تؤكد مختلف النماذج على أن التزام الفرد اتجاه سلوك معين بسبب الكلفة والخسارة والتي ستتبع عن ترك العمل وهو ما يسمى بالالتزام الاستمراري، ويشير الالتزام الاستمراري إلى مدى رغبة الفرد في البقاء عاملاً بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل يكلفه الكثير، فكلما طال مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره على مدار الوقت مثل خطط المعاشات، الصداقة... الخ، وكثيراً من الأفراد يقال أن لديهم التزاماً استمراريًا عاليًا إذ يحتاج الفرد للعمل بالمؤسسة لأنه لا يستطيع تحمل أعباء المعيشة بطريقة أخرى.¹

2. الالتزام العاطفي : يعبر عن مدى رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه يتوافق مع أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيقها، ورغم اختلاف أسس نشوء الرابطة الوجدانية في مختلف النماذج إلا أنها جميعها تشير إلى تكوين البناء الذهني الذي يولد الرغبة في إتباع إجراءات معينة، وأحياناً تمر بعض المنظمات بفترات تغيير جوهريّة قد تتغير فيها بعض أهداف وقيم المنظمة وهنا يسأل الفرد نفسه إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة، فإذا كانت الإجابة نعم فإنه يستمر بالمنظمة ، أما إذا وجد انه سيصعب عليه التكيف فيترك العمل بالمنظمة .

¹- جيرالد جرينبرج ، روبرت بارون ، إدارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ للنشر ، ط1 ، الرياض، المملكة العربية السعودية ، (2004-1425)، ص 216 .

3-الالتزام المعياري: ويشير الالتزام المعياري إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء عاملا في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأفراد الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون فيما لو ترك العمل بالمنظمة، فهو لا يريد أن يسبب قلقا لتركه أو يترك انطبعا سيئا لدى زملائه بسبب تركه العمل ، إذن فهو التزم أدبي حتى ولو كان على حساب نفسه .¹

المطلب الثاني : مراحل الالتزام التنظيمي وتطوره

الالتزام الوظيفي يتضمن معنى ارتباط الفرد السيكولوجي مع منظمته وولائه وإيمانه، إذ يترسخ لدى الفرد مراحل يمر بها في منظمته والتي ينبغي على الإداري معرفتها وهي كالتالي:

1-مرحلة الطاعة: وتعني قبول الفرد لإدغان للآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من أجل الحصول على أجر مادي ومعنوي، أي يرضخ للأوامر والتعليمات دون تفكير أو مناقشة .

2-مرحلة الاندماج مع الذات: وتعني قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من أجل تحقيق الرضا الدائم له العمل وتحقيق الانسجام مع الذات.

3-مرحلة الهوية: وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بان المنظمة جزء منه وهو جزء منها.²

*كما يمر الالتزام التنظيمي في تطوره لدى الفرد بمراحل متنوعة تتمثل في ما يلي:

1- مرحلة التجربة: وهي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ، مدتها عام، يكون الفرد خلالها خاضعا للإعداد والتدريب والاختبار حيث ينصب اهتمامه على تحسين وضعه في

¹- جيرالد جرينبرج ، المرجع السابق ، ص 217 .

²- محمد حسن محمد حمادات ، قيم العمل والالتزام التنظيمي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، 2006-1426 ، ص 69 .

المنظمة و محاولة التأقلم مع الوضع الجديد، ويكون توجه الرئيس في هذه الفترة الحصول على الأمن و القبول من طرف المنظمة .

2-مرحلة العمل والانجاز: تتراوح مدتها بين عامين وأربعة أعوام، حيث يسعى الفرد من خلالها إلى تأكيد مفهوم الانجاز ويتبلور في ذهنه وضوح الولاء للعمل والمنظمة و تتميز هذه المرحلة بالخبرات كالأهمية الشخصية ، الخوف من العجزالخ.

3-مرحلة الثقة بالتنظيم : تبدأ هذه المرحلة في السنة الخامسة من بدأ التحاق الفرد بالمنظمة وتمتد إلى ما بعد ذلك،حيث يزداد ولائه و تقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج .¹

المطلب الثالث: خصائص الالتزام التنظيمي

يتميز الالتزام التنظيمي بمميزات وخصائص تميزه عن غيره من الموضوعات الأخرى ومن خصائصه نذكر ما يلي:

* الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.

* يؤثر الالتزام على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه في المنظمة.

* يتصف بأنه متعدد الأبعاد.²

*الالتزام رغبة يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنحها الولاء.³

*يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة والعمل بالطريقة التي يمكن فيها تحقيق أهداف المنظمة.

¹ -المعاني أيمن عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، عمان، مجلد 21 العدد 78، 1999، ص 21 .

² -محمد حسن محمد حمادات ، المرجع السابق ، ص 68 .

³ -حنونة سامي إبراهيم ، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية ، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006 ، ص 13 .

*يستغرق الالتزام التنظيمي وقتاً طويلاً في تحقيقه لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد والتخلي عنه يكو نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة.

*يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.

*تتمثل مخرجات الالتزام في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها والإخلاص لها.

* يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته في البقاء بها وإيمانه بأهدافها.¹

المبحث الثالث : قياس الالتزام التنظيمي تحقيقه وتدعيمه والآثار المترتبة عليه

المطلب الأول: قياس الالتزام التنظيمي

¹- سلامة عادل عبد الفتاح ، الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ، جامعة عين شمس ، ط1، مصر ، 1999 ، ص 143 .

للالتزام التنظيمي طرق قياس كثيرة نذكر من بينها ما يلي :

❖ **مقياس ثورنتن** : ويحتوي على 08 فقرات سداسية الاستجابة لقياس الالتزام التنظيمي كما

تضمن 08 فقرات أخرى خماسية الاستجابة تقيس الالتزام المهني.

❖ **مقياس بورتر وزملائه** : وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي ويتكون من 15 فقرة

تستهدف قياس :

1. درجة التزام الأفراد بالمنظمة وولائهم و إخلاصهم لها .

2. الرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة وقبولهم لقيامها .

حيث استعان بورتر بمقياس ليكرت السباعي لتحديد درجة الاستجابة.¹

❖ **مقياس مارش و مافري** : حيث قدما مقياس للالتزام مدى الحياة ويتكون من 04 فقرات

واستخدم كأداة لقياس إدراك الفرد على الالتزام بقيم العمل، وكذا إبراز نية الفرد للبقاء في

المنظمة.

❖ **مقياس جورج وزملائه** : وهو محاولة لقياس الالتزام التنظيمي، يتكون من 06 فقرات.²

المطلب الثاني : تحقيق وتدعيم الالتزام التنظيمي

لتحقيق الالتزام التنظيمي يتوجب الالتزام الواعي من خلال الالتزام الفكري والسلوكي والهيكلية ويتم

ذلك من خلال:

❖ التوجيه والإرشاد .

❖ اتخاذ الإجراءات اللازمة حال الإخلال بالالتزام .

❖ المراجعة المستمرة للمهام والتكيفات .

¹- خضير، د نعمة عباس و آخرون، الالتزام التنظيمي وفاعلية العمل، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 31، ص 79 .

²- الوازن خاد محمد احمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2006، ص 40 .

- ❖ التقييم المستمر للأداء .
- ❖ وضوح القرارات والتكاليف .
- ❖ أن يكون المسؤول قدوة حسنة للأعضاء .
- ❖ تشجيع الأعضاء وتحفيزهم و الإشادة بالأداء والجهد.¹
- . ومن بين الخطوات التي يمكن للفرد داخل المنظمة اتخاذها لتدعيم الالتزام التنظيمي ما يلي:
- ❖ مشاركة الأفراد في مناقشة أهداف المؤسسة وقيمها و الاستماع إلى آرائهم .
- ❖ التحدث مع فريق العمل بالطرق الرسمية عما يحدث في القسم وعن الخطط المستقبلية التي ستؤثر عليهم .
- ❖ توفير الفرصة لفريق العمل ليشارك في تحديد الأهداف .
- ❖ مساعدة الأفراد على تنمية مهاراتهم وكفاءتهم لتطوير فعاليتهم داخل المؤسسة وخارجها .
- ❖ عدم إعطاء وعود بأن الوظيفة سوف تكون مدى الحياة .
- ❖ إن بناء الثقة هو الطريقة الوحيدة التي يخلق بها الالتزام.

المطلب الثالث : الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي

تنقسم الآثار المترتبة عن الالتزام التنظيمي إلى قسمين هما :

- أ . الروح المعنوية : فالالتزام له دور كبير في رفع الروح المعنوية الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظمتهم، فالروح المعنوية هي التعبير عن العلاقة الجيدة والمميزة التي تربط المؤسسة بالعاملين فيها .

¹ - عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، الأردن، 2008، ص 156 .

ب . الأداء المتميز: يمتاز الأفراد الذين لديهم درجات عالية من الالتزام في بيئات عملهم بأداء وظيفي متميز الناتج عن حب حماس الأفراد للعمل والتزامهم بأهداف التنظيم، إذ يجب على الإدارة تعزيز قيم الالتزام فمن أهم مقومات الإبداع الوظيفي الالتزام التنظيمي .¹

ج . تسرب العاملين : يعرف "مولي" (التسرب بأنه توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي يتقاضى منها تعويضاً نقدياً)، ويعود ذلك إلى عدم شعوره بالولاء والانتماء لعمله مما يؤثر على درجة التزامه في العمل بالمنظمة، ويعتبر تسرب العاملين أو تركهم لأعمالهم في المنظمات من الظواهر السلبية التي تؤثر الالتزام التنظيمي مما تمنع تقدم المنظمات وذلك لان التسرب يؤدي إلى تدني الأداء والروح المعنوية وزيادة أعباء العمل.²

خلاصة الفصل:

¹- محمد بن غالب العوفي، مرجع سبق ذكره، ص 40 .
²- العطية ماجدة، سلوك المنظمة "سلوك الفرد والجماعة"، دار الشروق للنشر والتوزيع، بدون ط ، 2003، ص 55 .

الالتزام التنظيمي احد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات وهو حالة ايجابية يشعر بها الفرد اتجاه مؤسسته، كونه من السلوكيات المرغوب فيها و المطلوب تعزيزها و تعظيمها لدى العاملين ويولد لديهم إحساس عالي من الانتماء و الاندماج مع المنظمة.

الفصل الرابع: تصور نظري للدراسة الميدانية بمؤسسة

الضمان الإجتماعي للعمال الاجراء بأدرار

التعريف بميدان الدراسة

مجالات الدراسة

عينة الدراسة وكيفية تحديدها

منهج الدراسة

أداة الدراسة

صعوبات الدراسة

الدراساتالسابقة

ملخص الدراسة

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعامل الاجراء بأدرار

أولاً : التعريف بميدان الدراسة : مؤسسة الضمان الاجتماعي

تعريفها :

هي مؤسسة عمومية ذات طابع خاص تقوم بتسيير التأمينات الاجتماعية كالمريض، الأمومة، العجز، الوفاة، بالإضافة إلى حوادث العمل وتقديم المنح العائلية والمدرسية، بالإضافة إلى مختلف الفئات المتكفلة بها وخاصة الأجراء.

• الفئات المتكفل بها :

1. فئة الأجراء العاملين بالموظف العمومي و المؤسسات الأخرى على التراب الوطني

2. شبه الأجراء

3. الفئات الخاصة : الطلبة ، المعاقين، المجاهدين.....الخ

4. المستفيدين من امتيازات الضمان الاجتماعي: كمنحة التقاعد منح العجز

أهميته :

تتمثل أهمية الضمان الاجتماعي في التكفل الاجتماعي بالعامل الأجير وذوي حقوقه و حمايته من الأخطار و الأمراض المهنية، وله دور في التضامن بين الصناديق كصندوق المعاشات والبطالة.

الأسس القانونية للضمان الاجتماعي:

كان أول ظهور لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر أثناء الفترة الاستعمارية وهذا في تاريخ 1950/04/10م وهذا في 1045/94 المؤرخ في 1949/06/10م، وكان نظام الحماية الاجتماعية هذا تأميناً من المخاطر التي يتعرض لها العامل البسيط، كما يتكون من نظام عام للعامل الأجراء ونظام الفلاحين، وكان تسيير النظام العام يقف على مبدأ تنظيم مهني وجهوي،

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي

للعمال الاجراء بأدرار

أي مقسم حسب المهن وحسب المنطقة وقد بلغت الصناديق الواحد والسبعون 71 صندوقا في الضمان الاجتماعي إلى غاية الاستقلال سنة 1962 تضمنت الخدمات وأضيفت شرائح أخرى إلى غاية الفاتح من جانفي سنة 1984 أين تأسس أحسن نظام للضمان الاجتماعي في الجزائر وهذا بفضل القوانين الخمسة التي يعمل بها إلى يومنا هذا وهي:

• القانون 11/83 الذي يتضمن التأمينات الاجتماعية

• القانون 12/83 الذي يتضمن التقاعد

• القانون 13/83 الذي يتضمن حوادث العمل و الأمراض المهنية

• القانون 14/83 الذي يتضمن قانون التسجيل و الانخراط

• القانون 15/83 الذي يتضمن النزاعات

(2) الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية :

(أ) مراحل:

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية الحالي من عبر عدة مراحل والتي كانت في الفترة الأولى مقسمة إلى ثلاث صناديق جهوية: الأولى في الوسط، الثاني في الشرق، والثالث في الغرب ثم انتقلت إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية و حوادث العمل و الأمراض المهنية CNOSAT واتخذت أخيرا الشكل الحالي CNOS .

الوسط CASORAL الشرق CASOREC و الغرب CASORAN .

(ب) هياكل هيئة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي :

يعتبر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية هيئة ذات شخصية معنوية واستقلالية مالية تدار من طرف مجلس إدارة تحت وصاية الوزارة المكلفة بالضمان الاجتماعي إما مقر المديرية العامة

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي

للمعمال الاجراء بأدرار

للسندوق يقع بالجزائر العامة ، و للقيام ، وللقيام بوظيفتها تحتوي هذه الهيئة على مصالح مركزية وكوكالات ولائية مراكز تقع في فروع مؤسسات و إدارات و تقوم هذه الهيئة بالكثير من المهام منها:

القيام بالتحصيل ، المراقبة، الوقاية من المخاطر المهنية ، إبرام اتفاقيات ، ترقيم المؤمن لهم اجتماعيا والمستخدمين ، تسيير الصندوق و المنح العائلية ، تغطية مظاهر المؤمن منها اجتماعيا (مرض، عجز، وفاة ، أمومة) وللقيام بهذه المهام نظم التشريع وسائل و أدوات لتنظيمها

1. المديرية العامة: يترأسها المدير العام متبوع بنائبة
2. مديرية الأداء
3. مديرية الانجازات (التجهيزات والوسائل العامة)
4. مديرية التحصيل
5. مديرية العمليات المالية
6. مديرية المفتشية العامة
7. مديرية الإعلام الآلي
8. مديرية الرقابة الطبية
9. مديرية الوقاية من حوادث العمل و الأمراض المهنية
10. مديرية المستخدمين و التكوين
11. مديرية الدراسات و التنظيم و الإحصاء
12. مديرية النشاط الاجتماعي و الصحي

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي

للمعمال الاجراء بأدرار

ولكل هذه المصالح المركزية مهامها فيما يتعلق بتخصصها.

ج) الوكالات الولائية لصندوق الضمان الاجتماعي:

هي عبارة عن هياكل تعمل بمثابة ملحق بالصندوق حسب القرار المؤرخ في 11/03/1998 و المتضمن التنظيم الداخلي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ، و ينظم التشريع أيضا هذه الوكالات التي تبين سياسة الدولة ويرتكز دورها في تنظيم و تنسيق و مراقبة النشاطات التي تزاولها مراكز الدفع التابعة لها وفروعها حيث تقوم بما يلي :

❖ أداء الخدمات المستخدمة من التأمينات الاجتماعية بصفة انتقالية أداء المنح العائلية و الوقاية.

❖ تحصيل الاشتراكات و مراقبة التزامات الخاضعين لها و تقوم بعملية المنازعات.

❖ تمارس المراقبة الطبية.

❖ تمسك المحاسبة وتتولى تنفيذ و تنسيق العمليات المالية.

❖ التنسيير العادي للوسائل المادية و البشرية في الوكالة.

❖ تسيير الهياكل ذات الطابع الصحي و الاجتماعي التابعة لاختصاصها.

تتكفل الوكالة بخدمة البلديات و الدوائر التابعة لها وهي : تيمي، فنوغيل ، تسابيت، أسبع، الخ، ما عدا رقان، أولف، زاوية كنته، اوقروت، لأنها فروع و مراكز الدفع

حيث تقوم بنفس المهام و الكل يسهر على تقديم الخدمات لكافة الناس : شيوخ، عمال، مرضى، أرامل، أمهات، أبناء الخ.

تشمل هذه الوكالة على هياكل فرعية التي تتكفل بما يلي :

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء بأدرار

- أداء الخدمات
- ادراة الوسائل و الانجازات ذات طابع صحي و اجتماعي
- العمليات المالية و التحصيل و المنازعات
- المراقبة الطبية ومن هنا يمكن أن تقسم كالأتي:
- نيابة مديرية التحصيل المالية
- نيابة مديرية الإدارة العامة
- مصلحة الرقابة الطبية
- نيابة مديرية الاداءات
- خلية الإصغاء
- مركز الحسابات
- مصلحة الأرشيف و التوثيق

ثانيا . مجالات الدراسة :

1. المجال البشري للدراسة:

يتمثل المجال البشري للعاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ادرار .

2 . المكان الزماني للدراسة:

تعد الدراسة الميدانية من أهم مراحل البحث العلمي و قد استغرقت فترة الدراسة ما بين شهر فيفري في السنة الجامعية 2020/2019 إلى غاية شهر سبتمبر 2020.

3 . المجال المكاني للدراسة :

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي

للعمال الاجراء بأدرار

تقع وكالة ادرار في حي عيسات ايدير يحدها من الشمال المركز البيداغوجي للأطفال الغير متكيفين ذهنياء، و من الجنوب منازل سكنية، ومن الشرق مديرية الأمن، ومن الغرب ثانوية المغيلي.

ثالثا: عينة الدراسة:

هي الطريقة التي يتم بها جمع المعلومات والبيانات عن عناصر و حالات محدودة يتم اختيارها بأسلوب معين من جميع عناصر مفردات البحث وبما يخدم ويتناسب و يعمل على تحقيق الدراسة.

رابعا: منهج الدراسة:

للعلوم الاجتماعية مناهج متنوعة و متعددة ومن بينها: المنهج الوصفي والذي اعتمدنا عليه في دراستنا لهذا الموضوع المتمحور حول : الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، إذ انه عنصر أساسي في كل بحث علمي كونه يحتوي على مجموعة من القواعد و الإرشادات والتي يجب على الباحث اتباعها للوصول إلى استنتاجات تساعد على فهم الظاهرة المدروسة.

خامسا: أداة الدراسة:

تستخدم لدراسة كل من الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي وفيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، وهي ضرورية في كل بحث من اجل الحصول على البيانات و المعطيات التي تتماشى مع البحث بما في ذلك الاستمارة لجمع المعلومات

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء بأدرار

وهي وسيلة لجمع لمعلومات المتعلقة بموضوع البحث وعن طريق الاستمارة يتم تعبئتها من قبل

عينة ممثلة من الأفراد و يسمى الشخص الذي يقوم بملى هذه الاستمارة بالمبحوث¹

سادسا: صعوبات الدراسة:

يواجه الباحث خلال دارسته لموضوعه صعوبات ، إذ لا يخلو أي بحث علمي منها وتختلف

باختلاف أنواعها ، ومن الصعوبات التي واجهتنا في بحثنا هذا نذكر منها ما يلي:

• التشابه في المراجع.

• ضيق الوقت.

سابعا: الدراسات السابقة:

(1) . دراسة ضحى عبد عذاب عطشان(2018): بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام

التنظيمي:

الهدف من هذه الدراسة : تحديد مستوى درجة الالتزام التنظيمي للعاملين في المعهد التقني

حجمها 26 فرد سحب عشوائيا من مجتمع البحث البالغ 50 فرد.

أ- أدوات الدراسة:

• استخدمت الاستبيان اشتمل على 18 فقرة موزعة على مجالين، مجال الرضا الوظيفي

ومجال الالتزام التنظيمي

ب- نتائج الدراسة:

¹ احمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي تطبيقات إدارية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ط3، 2003، ص181.

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء بأدرار

- وجود مستوى مقبول ذو دلالة من الالتزام التنظيمي بين العاملين في المعهد التقني

الديواني

- وجود آثار ذو دلالة إحصائية لعناصر الرضا الوظيفي إذ أن العلاقة بين الرؤساء و

المرووسين جيدة.

(2) . دراسة عبد الله خالد سليم المعاينة (2017): بعنوان الرضا الوظيفي وأثره على أداء

العاملين دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية:

هدفت هذه الدراسة إلى :

- محاولة التعرف على اثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات

الأردنية المساهمة المحدودة وتناولت الرواتب، الحوافز، المكافآت، العلاقة مع

الرئيس.....الخ وتأثير الخصائص الشخصية: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية،

سنوات الخبرة على الرضا الوظيفي

المنهج:

- اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه النظري و الميداني

العينة:

- تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في مواقع الشركة دون العاملين ضمن العقود

حجمها 227 فرد سحب عشوائيا من مجتمع البحث البالغ 3767.

أدوات الدراسة:

- استخدم الباحث استبيان اشتمل 57 فقرة موزعة على ستة محاور: محور الرضا الوظيفي

أو محور الرضا عن زملاء العمل، محور الأداء الوظيفي

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان لاجتماعي للعمال الاجراء بأردار

• وأظهرت نتائج هذه الدراسة : أن درجة الرضا عن العاملين في شركة مناجم الفوسفات

الأردنية متوسطة

• وجود علاقة ايجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي في شركة مناجم الفوسفات

الأردنية.

(3) . دراسة ماحي محمد الأمين (2015/2016) بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام

التنظيمي في المؤسسة الجزائرية وهران:

أهداف الدراسة:

• تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي و الالتزام التنظيمي في

مؤسسة سونطراك المصب Aval Samaranch في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية

كالجنس و الخبرة المهنية.

المنهج:

• اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه مناسب لطبيعة هذه الدراسة.

العينة:

• تكونت عينة الدراسة من 126 فرد

أدوات الدراسة:

• استخدم الباحث استبيان اشتمل على 45 فقرة موزعة على 9 محاور لقياس مستوى

المناخ التنظيمي و قياس الالتزام التنظيمي .

نتائج الدراسة:

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء بأدوار

- وجود مستويات متوسطة للمناخ التنظيمي و الالتزام عند موظفي الشركة و وجود علاقة ارتباطيه دالة بين المناخ التنظيمي و الالتزام التنظيمي ، وهناك مساهمة دالة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي في تفسير نسبة من التباين في الالتزام التنظيمي وليس هناك فروق دالة بين موظفي المؤسسة في مستويات المناخ التنظيمي و الالتزام التنظيمي راجعة لمتغيري الجنس و الخبرة المهنية.

4). دراسة بكري أحلام (2013/2012) بعنوان الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي .

دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة بالمسيلة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

- دراسة الالتزام التنظيمي بواسطة إشباع حاجات العاملين لأجل تحقيق الرضا الوظيفي
- رفع معدلات الإنتاجية و الجودة

المنهج:

- اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، ذلك لان طبيعتها تتفق مع خصائص هذا المنهج الذي يعمل على تتبع الظاهرة موضوع الدراسة وأسبابها و العوامل المؤثرة فيها وتفسير نتائجها.

العينة:

- اقتصرت هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 50 عامل بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة، حيث عدد العمال داخل المؤسسة يقدر ب 171 عامل وتم اختيار نسبة 29 % من مجموعة العاملين

أدوات الدراسة:

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي

للعمال الاجراء بأدرار

- استخدمت هذه الدراسة الاستبيان حيث احتوت على ثلاث محاور أساسية، الأول خاص بالبيانات السوسولوجية، للعمال، الثاني مخصص للالتزام التنظيمي يتضمن 18 سؤالاً، و الثالث مخصص للرضا الوظيفي.

نتائج الدراسة:

- الالتزام التنظيمي يحقق الرضا الوظيفي
 - هناك درجة عالية من الالتزام للعاملين داخل مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة
 - الرضا الوظيفي هو محصلة قيام العامل بواجباته اتجاه المؤسسة
- (5) دراسة إيناس فؤاد نواوي فلمبان (2007) بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة:

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي و مستوى الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بإدارة التربية و التعليم بمدينة مكة المكرمة و التعرف على العلاقة بينهما بالإضافة إلى الوقوف على علاقة كل من الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية وتشمل: الجنس، المؤهل التعليمي ، الحالة الاجتماعية.

المنهج:

- استخدمت المنهج الوصفي المسحي وذلك لتحديد مستوى الرضا الوظيفي و مستوى الالتزام التنظيمي

عينة الدراسة:

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للمعمال الاجراء بأدرار

- تكونت عينة الدراسة من 102 مشرفا تربويا و 185 مشرفة تربوية من مختلف مراكز

الإشراف التربوي

أدوات الدراسة:

- استخدمت الباحثة استبانة اشتملت على 39 فقرة موزعة على ثلاثة أجزاء ، الجزء الأول خاص بالمعلومات الديمغرافية، والثاني خاص بقياس الرضا الوظيفي، و الثالث خاص بقياس الالتزام التنظيمي و المشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عال من الرضا الوظيفي.

نتائج الدراسة:

- المشرفين التربويين و المشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عال من الرضا الوظيفي
- وجود علاقة ارتباطية ايجابية متوسطة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى المشرفين و المشرفات التربويين للتخصص العلمي و الجنس لصالح الذكور.

تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت الرضا الوظيفي و علاقته بالالتزام التنظيمي أو احد متغيري الدراسة، توصلنا إلى عدة نتائج و دلالات علمية نوضحها كالتالي:

1. من حيث أهداف الدراسة:

من الملاحظ أن الدراسات السابقة تعددت و اختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها فمن هذه الدراسات ما تناولت موضوع الرضا الوظيفي وسعت إلى محاولة التعرف على دور الرضا الوظيفي في المؤسسة، كما أن هناك دراسات تناولت موضوع الالتزام التنظيمي هدفت

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي

للمعمال الاجراء بأدرار

إلى تحديد و معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي و الالتزام التنظيمي، ومنها ما تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي حيث هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي و مستوى الالتزام التنظيمي وتحديد درجة مستو التزام العاملين و التعرف على بعض المتغيرات في الالتزام التنظيمي

2. من حيث مناهج الدراسة:

كل الدراسات السابقة كان المنهج الوصفي هو المنهج الوحيد المتبع بنوعيه المسحي و التحليلي.

3. من حيث عينات الدراسة:

تناولت الدراسات السابقة العاملين في المعهد التقني الديوانية و موظفين مؤسسة شركة سونطراك و العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية وأيضاً العاملين في مؤسسة مطاحن الحضنة، وعمال في إدارة التربية بما فيها من مشرفين تربويين ومشرفات تربويات.

4. من حيث أدوات الدراسة :

كل الدراسات السابقة وكذا الدراسة الحالية كان الاستبيان فيها هو الأداة الوحيدة في جمع بياناتها وتضمنتها الدراسة الحالية لكن الاختلاف كان في المحاور و عدد الفقرات، فمثلاً دراسة ضحى عبد عذاب عطشان تكونت من محورين و 16 فقرة، ودراسة عبد الله خالد سليم المعاينة تكونت من 6 محاور و 57 فقرة، ودراسة ماحي محمد الأمين اشتملت على 9 محاور و 45 فقرة ، ودراسة أحلام بكري اشتملت على 3 محاور و 24 فقرة، و دراسة إيناس فؤاد نواوي فلمبان تكونت من 3 محاور و 39 فقرة

5. من حيث نتائج الدراسة:

توصلت نتائج معظم الدراسات إلى :

الفصل الرابع: التصور النظري للدراسة الميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للمعمال الاجراء بأدرار

- أن هناك علاقة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي
- وجود علاقة ارتباطيه ايجابية متوسطة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي.
- ففي دراسة عبد الله خالد سليم المعايطه نجد أن درجة الرضا عند العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية متوسطة.
- ونجد في دراسة ماحي محمد الأمين وجود علاقة ارتباطية دالة بين المناخ التنظيمي و الالتزام التنظيمي.
- الدراسة الحالية توصلنا إلى أن هناك علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي.

الخاتمة

الخاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على الرضا الوظيفي و علاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بادرار، وفي ضوء هذه الدراسة اتضح لنا أن :

المؤسسة تعتمد في تحقيق أهدافها على كفاءة العاملين بها و درجة التزامهم للقيام بأعمالهم بشكل جيد و فعال، ومن خلال هذه الدراسة وما تم جمعه في الجانب النظري و التطبيقي والتي تدور حول الرضا الوظيفي و علاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة (الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بادرار)، إذ يعتمد الالتزام التنظيمي على مدى فعالية الرضا الوظيفي و حجمه فالرضا الوظيفي هو مدى شعور العامل بالقناعة و الارتياح والسعادة و الذي يحقق الولاء و الانتماء للعمل ومكانته في المنظمة ، و كلما كان الموظف يشعر بالرضا و الارتياح في عمله زادت فعالية إنتاجه و بالتالي تظهر أهمية الرضا الوظيفي فكلما زاد هذا الرضا زاد الالتزام التنظيمي للعامل و الموظف، إذ ثمة علاقة تتشكل بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي منها:

إن الرضا الوظيفي وارتفاع درجته يدفع الموظفين لحب العمل ومن تم انخفاض نسبة غياب الموظفين وارتفاع مستوى طموحهم فتصبح المؤسسة ناجحة برضا موظفيها، و الموظف الراضي عن عمله هو اشد الموظفين التزاما و هو الأكثر استعدادا

للاستمرار بوظيفته و الالتزام بالنظام وتحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي الرضا الوظيفي يهتم بمشاعر الأشخاص إزاء العمل ولضمان نجاح أي عمل ومن أجل استمرار العامل بالالتزام التنظيمي لا بد من تحقيق تواجد الرضا الوظيفي في المنظمة.

توصيات:

- ✓ الاستمرار في توطيد العلاقات بين الزملاء وبالتالي التزام العاملين و ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي.
- ✓ تبني المؤسسة استراتيجيات و أساليب تتضمن هذا الالتزام و تقويته كتقديم الحوافز المادية و المعنوية وتوسيع نطاق المشاركة في اتخاذ القرارات.
- ✓ الوقوف على علاقة كل من الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية كالجنس، المؤهل التعليمي، العمر، الحالة الاجتماعية .
- ✓ لعمال الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بادرار، حيث اتضح أن هناك علاقة ايجابية بين المتغيرين وهذا يعني انه كلما ازداد رضا العاملين ازداد التزامهم التنظيمي و انتماؤهم للمؤسسة التي يعملون بها.

قائمة المصادر و المراجع

أولاً: القواميس و المعاجم

- 1 إبراهيم بدر شهاب الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2011.
- 2 ابن منظور أبو الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد 5. 4، 2005.
- 3 ابن منظور لسان العرب، مادة العدالة، ج2، دار المعارف، القاهرة، بدون طبعة، بدون سنة نشر.
- 4 جميل صليبا، المعجم الفلسفي بالألفاظ العربية و الفرنسية و الانجليزية، ج2، دار المعارف، اللبناني، بيروت، لبنان، ط1، 1992.
- 5 طارق شريف يونس، مصطلحات العلوم الإدارية و المحاسبة و الانترنت، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2005.
- 6 طوني بينيت وآخرون، مفاتيح اصطلاحية جديدة (معجم مصطلحات الثقافة و المجتمع)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، ط1، 2010.
- 7 ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم و العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.

ثانيا: المراجع

- 8 احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع، بدون ب، ط1، 1983.
- 9 احمد ماهر، السلوك التنظيمي، مدخل بناء مهارات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، ط1، 2000.
- 10 العطية ماجدة، سلوك المنظمة سلوك الفرد و الجماعة ، دار الشروق للنشر و التوزيع، بدون ب، بدون ط، 2003.
- 11 ايهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي و الرضا الوظيفي والمهني، المؤسسة العربية للعلوم الثقافية، القاهرة، ط1، 2014.
- 12 جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، إدارة السلوك و المنظمات، دار المريخ للنشر ، الرياض المملكة العربية السعودية، ط1، 2004.
- 13 خضير كاضم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2002.
- 14 رائد يوسف الحاج، إدارة السلوك الإنساني التنظيمي، دار عيذاء للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2008.
- 15 رجب حسين محمد الرفاعي، السلوك الإداري الأسس و المبادئ و النظريات، اسبوط مصر، ط3، 2006.

16 سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2009.

17 صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون ط، 2004.

18 صلاح الدين محمد عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون ط، 2005.

19 عائشة مصطفى المشاوي، سلوك المستهلك، دار مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، ط2، 1998.

20 عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008.

21 عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، ط1، 1997.

22 عبد المنعم هاشم علي سليمان، الجماعات و التنشئة الاجتماعية ، مكتبة القاهرة الحديثة، مصر، ط1، 1970.

23 علي السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة غريب للنشر

24 علي محمد احمد المصاورة، نعمة عباس الخفاجي، إدارة التنوع من منظور الالتزام التنظيمي، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2015.

- 25 فاروق عبده فليه، السيد محمود عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2005.
- 26 فتحي السيد عبده ابو سيد احمد، الإسلام و العدالة الاجتماعية (رؤية اجتماعية في الأحكام الشرعية)، مؤسسة الشباب ،الجامعة الإسكندرية، بدون ط، 2009.
- 27 فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2005.
- 28 مجدي احمد بيومي، محمد السيد لطفي، الكفاءة التنظيمية و السلوك الإنتاجي، مدخل في علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، ط1، 2011.
- 29 محفوظ احمد جودت، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010.
- 30 محمد الصريفي، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2010.
- 31 محمد الصريفي، السلوك التنظيمي، حورس للنشر و التوزيع، الإسكندرية، وصر ط1، 2005.
- 33 محمد حسن محمد حمادات، قيم العمل و الالتزام الوظيفي لدى المديرين و المعلمين في المدارس، دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، بدون س.
- 34 محمد سعيد انور سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، ط1، 2002.

- 35 محمد شحاتة ربيع علم النفس الصناعي و المهني، دار مسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الاردن، ط1، 2010.
- 36 محمد قاسم القزويني، السلوك التنظيمي الإنساني الفردي و الجماعي في التنظيمات الإدارية، مكتبة الشروق، عمان، ط2، 1994.
- 37 محمد قاسم القزويني، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط3، 2000.
- 38 محمد قاسم القزويني، نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2008.
- 39 محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، ط1، 1997.
- 40 مصطفى نجيب شاويش، ادارة الموارد البشرية إدارة الأفراد ، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، ط3، 2000.
- 41 هيثم الهاني، الإدارة بالحوافز (الحوافز و المكافآت)، دار كنوز للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2007.
- 42 هيثم حمود الشبلي، مروان محمد النسور، إدارة المنشآت المعاصرة ، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2010.

ثالثاً: الرسائل و المذكرات

43 العبودي ستار جابر غانم، البحث عن المكانة النفسية الاجتماعية و علاقتها بالأنا لدى معلمي التربية، رسالة ماجستير غير منشورة.

44 الهيجان عبد الرحمان احمد، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف، الرياض، 1988.

45 إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي و علاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات، إدارة التربية و التعليم، رسالة ماجستير، مكة المكرمة، السعودية، 2007.

46 بدر محمد الجريسي، الروح المعنوية و علاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.

47 خالد محمد احمد الوزان، المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة، 2005.

48 سامي إبراهيم حماد حنونة، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية، الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة، غزة، 2006.

49 سفاري ميلود ، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة سطيف، الجزائر، 2007.

50 عزيزون زهية، التحفيز و أثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، قسنطينة، 2007.

51 محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي ، رسالة ماجستير للعلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005.

52 نور الدين شنوني، تفعيل نظام تقسيم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الدكتور في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2005.

رابعاً: المجالات

53 العتيبي سعود عوض الله، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز و العوامل المؤثرة فيه، مجلة الإدارة العامة، السعودية، المجلد 19، العدد 1997، 7.

54 المعاني أيمن عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، عمان، مجلد 21، العدد 78، 1999.

55 خضير نعمة عباس وآخرون، الالتزام التنظيمي و فعالية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية و الإنسانية، بغداد، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 31، 1996.

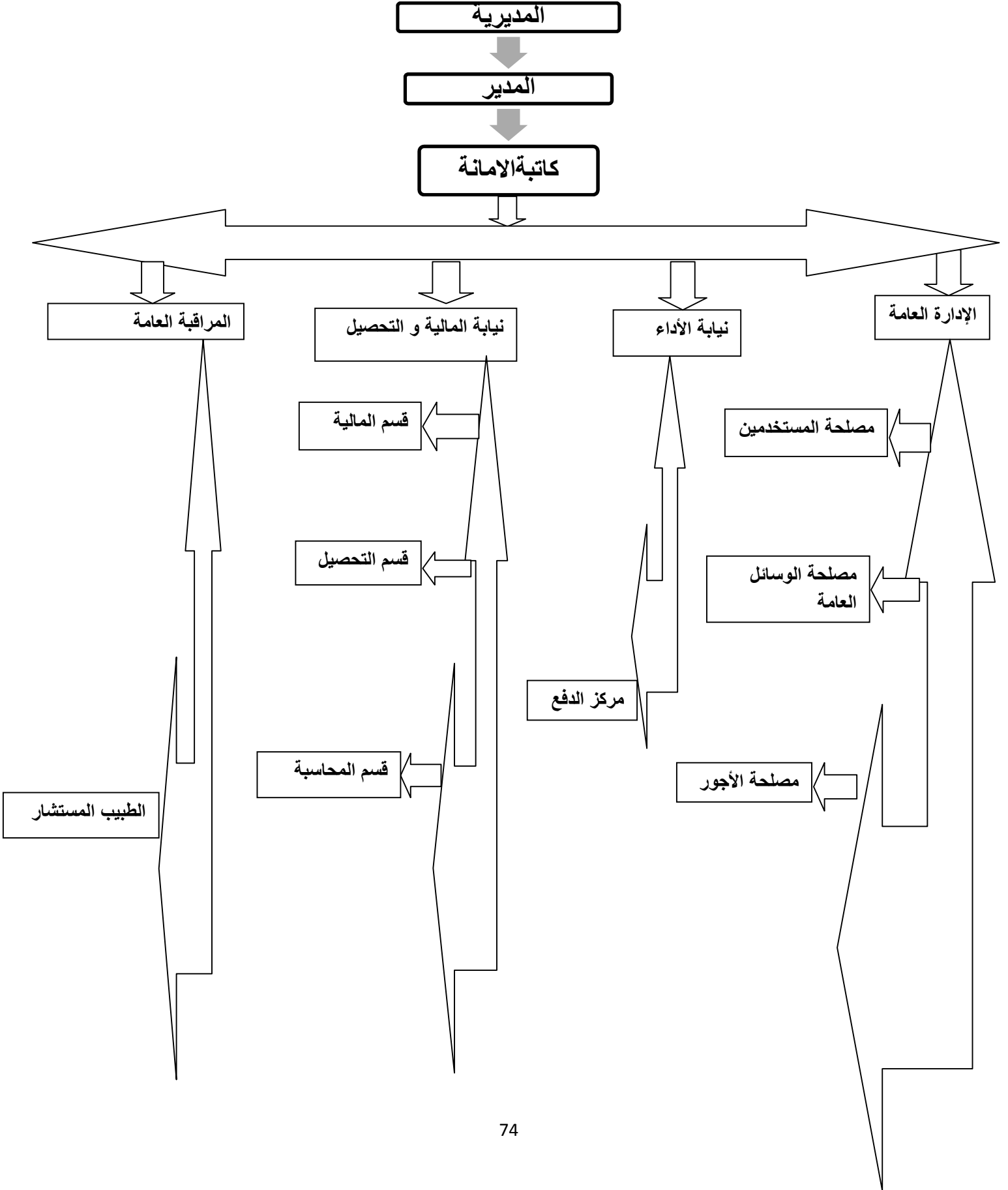
56 سلامة عادل، الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس لكلية التربية بجامعة عين شمس، مجلة كلية التربية، العدد 23، الجزء 1، 143/111.

خامسا: المواقع الالكترونية

1. www.strasahert.mes.com2020/03/07.11:49
2. hodscussion.com/hr17029.html.2020/01/25. 8:04 .
3. www.gerasahews.priht.com. 2020/03/07. 11:54.
4. <https://mawdoo3.com>. 2020/0/20. 12:48.
5. [www//s//almanalmagazine..Com](http://www.s//almanalmagazine..Com)..2020/09/20..12:18

الملاحق

الهيكل التنظيمي لوكالة ادرار



ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي في مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بادرار، حيث تطرقنا إلى أهم العناصر المتعلقة بالمتغيرات و إلى بعض من الدراسات السابقة و التي توضح معظمها ان للرضا الوظيفي علاقة بالالتزام التنظيمي ، و اعتمدنا على المنهج الوصفي، و حسب فرضيات الدراسة الحالية فان للعدالة الاجتماعية دور في الالتزام من خلال دعم القيم التنظيمية الايجابية في بيئة العمل، وكذلك من خلال تعزيز روح التعاون و المساعدة بين العاملين، إذ يكتسب الموظف مكانة اجتماعية من خلال منصبه و دوره الاجتماعي في المؤسسة إذ كلما زاد عدد الأدوار زادت الواجبات و الالتزامات وزادت مكانة الفرد العامل ، و بالتالي زيادة معدل نجاح الفرد في الالتزام التنظيمي في المنظمة.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي ، مؤسسة الضمان الاجتماعي، العمال الاجراء.

Summary :

The study aimed to know the relationship between job satisfaction and organizational commitment in the social security institution, then workers took the initiative. We touched upon the most important elements related to variables and some of the previous studies, most of which clarify that job satisfaction has a relationship with organizational commitment and we have relied on the descriptive approach and according to the hypotheses of this study, social justice has a role in organizational values in the work environment and enhancing the number of roles, the greater the duties and obligations, the greater the status of the individual worker, and consequently the increase in the individual's success rate in organizational commitment in the organization.

Key words: job satisfaction, organizational commitment, social security institution, paid workers