جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإجتماعية

الموضوع:

الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي

دراسة لعينة من موظفي بلدية الشهبونية ولاية المدية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

من إعداد الطالب:

بوهالي مصطفى

إشراف الأستاذ:

د. بوترعة سعد

السنة الجامعية:

2023 / 2022



(رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين) سورة النمل، الآية 19.

... شكر وتقدير ...

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على النبي المصطفى سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد:

الشكر لله أولا وأخيرا على توفيقه لي بإتمام هذا العمل المتواضع، ثم الشكر والتقدير لكل من أعانني ولو بكلمة قريبا كان أو بعيد، وإلى كل أساتذتي الكرام بداية بالأستاذ **بوترعة سعد** الذي تفضل بالإشراف على رسالتي هذه، إلى الأستاذ **نشادي عبد القادر** الذي تكرم بتدقيق نص الإشكالية والأستاذ **شتوي الأخضر** الذي وجهني، وصولا إلى من لايوفيه الشكر حقه، إلى من أتعبته بكثرة سؤالي، أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذي **بناولة محمد** راجيا من المولى عز وجل أن يحفظه ويديم صحته وعافيته ويرزقه من حيث لا يحتسب، وكذلك الشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم وقبولهم مناقشة رسالتي، وإلى كل أساتذتي الكرام، شكرا جزيلا.



... إهداء ...

أهدي ثمرة جهدي المتواضع هذا إلى

من هما صاحبا فيما وصلت إليه الفضل بعد الله عز وجل

أمي الحبيبة أدامها الله تاجا فوق رأسي

كانت دوما العون والسند و الدافع نحو التقدم والمجد

شفاها الله من كل سقم وحفظها من كل بلاء

أبي الغالي من شددت به عضدي حين قوتي وحين ضعفي

أدامك الله شامخا لا تهوي

إلى كل إخوتي وأخواتي

إلى كل أصدقائي ورفقاء دربي

إلى أحبتي في الله

قريبون كانوا أو بعيدون ...

✓ **ملخص الدراسة:**

ابتغاء الوصول إلى غايتنا المرجوة يجب علينا أن نحدد بوضوح ما نريد أن نحصله من خلال دراستنا لموضوع ما، وفي هذا السياق فقد هدفت دراستنا إلى محاولة التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي البلدية، وعليه فقد حدد الباحث فرضية رئيسية لهذه الدراسة فحواها: الالتزام التنظيمي يحقق الرضا الوظيفي، ويندرج ضمن هذه الفرضية فرضيتان جزئيتان وهما: يعود إتقان العمل إلى حب المهنة، يعود الانضباط في العمل إلى الشعور بالانتماء للمنظمة، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي بلدية الشهبونية في جانبها الإداري، واستخدم الباحث طريقة السحب العشوائي البسيط لأخذ عينة من مجتمع الدراسة، حيث تكونت هذه العينة من 35 موظف من مختلف الفئات المهنية، كما اعتمد في جمع المعطيات أداتين وهما: الاستبيان والمقابلة، وتم تحليل البيانات بالطريقة الاحصائية التقليدية، حيث خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

وجود مستوى كبير من الانضباط لدى موظفي بلدية الشهبونية.

وجود مستوى كبير من الالتزام التنظيمي بأبعاده لدى موظفي بلدية الشهبونية.

وجود مستوى كبير من الرضا الوظيفي بأبعاده لدى موظفي بلدية الشهبونية.

وجود علاقة بين إتقان العمل وحب المهنة.

وجود علاقة بين الانضباط في العمل والشعور بالانتماء للمنظمة.

وجود علاقة قوية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

... قائـــــــــــمة المحتـــــــــــــــويات ...

الرقم	العنوان	الصفحة
-	الشكر والتقدير	
-	إهداء	
-	فهرس المحتويات	
-	فهرس الجداول والأشكال	
-	مقدمة	أ- ب
	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
01	الإشكالية	01
02	فرضيات الدراسة	04
03	تحديد مفاهيم الدراسة	04
04	أسباب اختيار الموضوع وأهدافه	07
05	أهمية الموضوع	09
06	الدراسات السابقة	09
	الفصل الثاني: سوسيولوجيا الالتزام التنظيمي	**17**
-	تمهيد	18
01	مفهوم الالتزام التنظيمي	19
02	أهمية الالتزام التنظيمي	21
03	أنواع الالتزام التنظيمي	23
04	مراحل الالتزام التنظيمي	26
05	خصائص الالتزام التنظيمي	28
06	العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي	29

-	خلاصة	37
	الفصل الثالث: سوسيولوجيا الرضا الوظيفي	**38**
-	تمهيد	39
01	مفهوم الرضا الوظيفي	40
02	أنواع الرضا الوظيفي ومظاهره	41
03	أهمية الرضا الوظيفي	45
04	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي	47
05	خصائص الرضا الوظيفي	51
06	طرق قياس الرضا الوظيفي	52
-	خلاصة	56
	الفصل الرابع: الجانب التطبيقي للدراسة	**57**
-	تمهيد	58
01	مجالات الدراسة	59
02	المنهج المستخدم في الدراسة	60
03	أدوات جمع البيانات	61
04	طريقة اختيار العينة	62
05	خصائص العينة	63
06	تحليل معطيات الفرضية الأولى	66
07	تحليل معطيات الفرضية الثانية	76
08	إستنتاج عام	87
09	خاتمة	89
10	قائمة المراجع	91
11	الملاحق	97

... فهـــــــــــــرس الجـــــــــــــــداول ...

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	63
02	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	63
03	توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية	64
04	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	65
05	توزيع أفراد العينة حسب درجة الانضباط في العمل	66
06	توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين الأقدمية والانضباط في العمل	67
07	توزيع أفراد العينة حسب إتقان العمل	68
08	توزيع أفراد العينة حسب التقيد بقوانين المؤسسة	69
09	توزيع أفراد العينة حسب احترام وقت الدخول والخروج	69
10	توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين الفئة المهنية واحترام الوقت	70
11	توزيع أفراد العينة حسب احترام الزملاء في العمل	72
12	توزيع أفراد العينة حسب إنجاز العمل على أكمل وجه	72
13	توزيع أفراد العينة حسب درجة الحفاظ على ممتلكات المؤسسة	73
14	توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين اتقان العمل وحب المهنة	74
15	توزيع أفراد العينة حسب نسبة حب المهنة	76
16	توزيع أفراد العينة حسب نسبة الشعور بالانتماء لمؤسستهم	76
17	توزيع أفراد العينة حسب القناعة الشخصية بالوظيفة	77
18	توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين القناعة بالوظيفة والأقدمية	78
19	توزيع أفراد العينة حسب درجة الفخر بالوظيفة	79

20	توزيع أفراد العينة حسب نسبة التفكير في ترك الوظيفة	80
21	توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين التفكير في ترك الوظيفة والمستوى التعليمي	81
22	توزيع أفراد العينة حسب نسبة السعي لتطوير الخبرة المهنية	82
23	توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين السعي لتطوير الخبرة المهنية والفئة المهنية	83
24	توزيع أفراد العينة حسب الشعور بتحقق الاشباع من قبل الوظيفة	84
25	توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين الجنس والشعور بتحقق الاشباع	85
26	توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين الشعور بالانتماء و الانضباط في العمل	86

... فهـــــــــــرس الأشـــــــــكال ...

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
1	أنواع الالتزام التنظيمي	25
2	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي	50
3	رسم بياني لمخطط مصالح البلدية (بلدية الشهبونية)	98
4	نموذج الاستبيان الخاص بالدراسة	99

مقدمة

مقدمـــــة:

✓ مقدمة:

إن أبرز ما دفع بالتنظيمات الحديثة للاهتمام بالآلات والنظم هو اشتداد الجو التنافسي بينها في ظل سرعة التطورات التي تشهدها، وذلك بغرض الرفع من الأداء الوظيفي للفرد وزيادة التزامه، مما استوجب منها التركيز على الأفراد العاملين بها في جانبهم السلوكي داخل المنظمة، حيث سعت مختلف هذه التنظيمات لتحديد أهم العوامل الكفيلة بتحفيز الفرد وتعزيز انتمائه والتزامه لكونه الفاعل والمؤثر فيها وباعتباره أبرز العناصر التي تدفعها للاستمرارية وتحقيق النجاح.

ولعل أهم ما ركزت عليه هذه التنظيمات في أبحاثها ودراساتها هو موضوع "الالتزام التنظيمي" على اعتباره أحد أهم المتغيرات التي تساهم في الرفع من فعالية وكفاءة أفراد المنظمة، حيث يمثل هذا الأخير الرغبة والشعور الذي يربط الفرد بمنظمته ويوحد بين أهدافه وأهدافها، ويعود سبب الاهتمام بالالتزام التنظيمي إلى أهمية الفرد في المنظمة ودوره الأساسي الذي لا يعادله فيه أي عنصر آخر من وسائل الإنتاج، ولذلك فإن نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها راجع إلى مدى إيمان والتزام الأفراد العاملين بتلك المنظمة ومدى قناعتهم بها، وعلى اثر هذا فقد برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في المنظمات، للتعرف على أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الالتزام لدى أفرادها، والمساهمة في زيادته.

وفي هذه الدراسة نحاول معرفة العلاقة التي تربط الالتزام التنظيمي بالرضا الوظيفي وما مدى تأثيرهما ببعضهما، وبهذا قمت بصياغة بعض الفرضيات للإجابة على التساؤلات المطروحة، ولاختبار صحة الفرضيات من عدمها وجب الانتقال إلى الجانب التطبيقي للدراسة والذي يتضمن النزول إلى ميدان الدراسة، وفيه قمنا بتوزيع مجموعة من

الاستمارات على عينة من عمال البلدية ومن ثم جمعها، ثم باقي الخطوات المنهجية والتي تخلص لاختبار الفرضيات.

وقد تضمنت هذه الدراسة أربعة فصول، يتبنى الفصل الأول معظم الاجراءات المنهجية، حيث تطرقنا فيه إلى إشكالية الدراسة، فرضياتها، تحديد مفاهيم الدراسة، وأسباب اختيار الموضوع، أهميته وأهدافه، بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

أما الفصلين الثاني والثالث فيندرجان ضمن الإطار النظري للدراسة، وقد اختص الفصل الثاني بمتغير الالتزام التنظيمي حيث تطرقنا فيه إلى: مفهوم الالتزام التنظيمي، أهميته، أنواعه، مراحله، خصائصه وأهم العوامل المؤثرة فيه.

كما قد تضمن الفصل الثالث متغير الرضا الوظيفي وتطرقنا فيه إلى: مفهومه، أهميته، خصائصه، أنواعه، العوامل المؤثرة فيه وطرق قياسه.

وأخيرا الفصل الرابع الذي يمثل الجانب التطبيقي للدراسة، وفيه عرضنا مجالات الدراسة، المنهج المستخدم، أدوات جمع البيانات، طريقة اختيار العينة وخصائصها، تحليل معطيات الفرضيتين ونتائجهما، استنتاج عام، خاتمة.

الفصل الأول:

الاطار المنهجي للدراسة

1- الإشكالية

2- فرضيات الدراسة

3- تحديد مفاهيم الدراسة

4- أسباب اختيار الموضوع

5- أهمية الموضوع وأهدافه

6- الدراسات السابقة

1- الإشكالية:

يعتبر العمل أمرا هاما في حياة الإنسان وأساس لابد منه للمجتمع، إذ أنه من أهم المجالات التي تمكن الأفراد من التعبير عن قدراتهم وإمكانياتهم لتحقيق ذواتهم وأهدافهم وآمالهم وهو الذي يشبع رغباتهم وحاجاتهم النفسية والاجتماعية، ويمثل العمل كل نشاط اقتصادي اجتماعي نفسي يقوم به الانسان، ويتخذ هذا الأخير أشكالا متعددة منه ما يكون في صورة جهد بدني جسمي، ومنه ما يكون بجهد ذهني، ومنه ما يجمع بينهما مع تغليب احداهما، وقد يبذل هذا لجهد لحساب الشخص نفسه كما قد يبذل لصالح الغير، كما أن العمل في الإسلام سنة الحياة وقانون الوجود، وطريق السعادة في الدنيا والآخرة.[1]، وقد ذكر الله عز وجل في كتابه الكريم آيات كثيرة تحث على العمل وأهميته، منها قوله تعالى في سورة التوبة بعد بسم الله الرحمان الرحيم (**وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون إلى عالم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون**).[2]

ولعل ما يشهده عصرنا من سرعة التطورات خاصة في مجال التنظيمات يستوجب الاهتمام بالهياكل التنظيمية والآلات والنظم الحديثة بهدف الارتقاء بالأداء الوظيفي للفرد، وفي هذا السياق ركزت هذه المنظمات على الأفراد العاملين بها من حيث أفعالهم وطرق تحفيزهم وذلك بخلق جو يعزز من انتمائهم و التزامهم مع المنظمة.

ومن بين العلاقات التنظيمية للعمل نجد الالتزام التنظيمي الذي يعد أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات، ولما للالتزام التنظيمي من آثار مختلفة على توجهات وسلوك العاملين في المنظمات، وقد حظي موضوع الالتزام التنظيمي بالاهتمام منذ سنوات لما له من تأثير كبير على كثير من سلوكيات الأفراد وكذلك لما له من انعكاس سواء على

[1] _ فاروق عبده فيله، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، ط 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص86.
[2] _ القرآن الكريم، سورة التوبة (الآية 105).

الفرد أو المنظمة التي يعمل بها، كما أن للالتزام التنظيمي تأثير على كفاءة وفعالية المنظمات حيث يجنبها الكثير من التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على مستوى الفرد أو الجماعة، وعلى سبيل المثال نجد أن النمو الاقتصادي الذي حققته كل من ألمانيا و اليابان يعود إلى قوة عمل ملتزمة.[1]

انطلاقا من ذلك فإن الالتزام التنظيمي هو ذلك الشعور الذي يتولد لدى الفاعل الاجتماعي بانتمائه للمنظمة، والذي يجسده بالإتقان والانضباط في العمل الذي يبديه تجاه منظمته، وهو ما يجعله يؤمن بها وبأهدافها ويدفعه لبذل جهد فكري وعضلي لخدمتها باعتبارها السبيل لتحقيق رغباته وطموحاته وأهدافه.

كما أننا نجد داخل كل تنظيم اختلاف في طريقة تفكير كل فاعل اجتماعي، وهذا راجع إلى دوافعه الشخصية ورغباته وتوجهاته الفكرية، الأمر الذي يميزه عن غيره مما يخلق صعوبة في تكوين نسق متوازن يخدم مصلحة الفاعل الاجتماعي والمنظمة على حد سواء، ومما لا شك فيه أن نجاح المنظمة يتعلق بمدى التزام الفاعلين الاجتماعيين و إخلاصهم لها، وهذا ما أشار إليه **تالكوت بارسونز** في فكرته عن النسق الاجتماعي والذي مثله بالكائن العضوي الحي واعتبر أن للفعل الاجتماعي حاجات لابد أن تلبى من أجل بقائه واستمراره، وأنه يتكون من عدد الأجزاء التي تعمل لتلبية تلك الحاجات، وأن كل الأنساق الحية تسعى لأن تكون في حالة من الاستقرار والعلاقات المتوازنة بين أجزائها المختلف[2].

وهذا ما يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي الذي يعتبر ناتج عن تحقيق الفاعل الاجتماعي لرغباته أو لتصوره ذلك ويتجسد في حبه لمهنته وشعوره بالانتماء لمنظمته،

---

[1] _ أميرة محمد رفعت حواس، **أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية**، رسالة ماجيستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2003، ص، ص، 56، 57.

[2] _ إيان كريب، ترجمة محمد حسين غلوم و آخرون، **النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس**، سلسلة كتب ثقافية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون، دار المعرفة، الكويت، 1999، ص 67.

ويرتبط الرضا الوظيفي بمدى التزام الفاعل و انضباطه في عمله و إيمانه بتحقيق أهدافه وأهداف منظمته التي بدورها تحقق له إشباعا، على عكس الفاعل غير الملتزم بوظيفته والذي لا يرى منها سببا في تحقيق أهدافه ولا اشباع حاجاته، مما يجعله غير مؤمن بأهداف منظمته و غير راض عن وظيفته، أي أن الالتزام التنظيمي يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

ويعد الرضا الوظيفي من أهم الأسباب التي تحقق أهداف المنظمة، ويتحكم في الاستعداد النفسي و المهاري لأداء العمل بصورة صحيحة، ويساعد على بناء علاقات اجتماعية مع الرؤساء والزملاء في العمل.

والرضا المهني جزء لا يتجزأ من الرضا عن الحياة بوجه عام، إذ أن كلا منهما مندمج في الآخر ويعتمد عليه، أي أن الفرد عندما يكون راض عن عمله فإنه يكون راض عن الحياة ومتوافقا وصحيحا نفسيا، كما أن الرضا عن المهنة يعد الأساس الأول لتحقيق الرضا النفسي بوجه عام حيث أن الرضا المهني يرتبط بالنجاح في العمل، والعمل محور جوهري في حياة الإنسان، لأنه المظهر الذي يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع ويجد من خلاله فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته الشخصية، ويشبع دوافعه الاجتماعية والنفسية، ويعني باحتياجاته الفردية اللازمة لبقائه واستمراره في الحياة.[1]

كما أثبتت العديد من الدراسات أن نجاح الكثير من المنظمات راجع إلى التزام الفاعلين الاجتماعيين في عملهم بدرجة كبيرة ويتضح هذا في كفاءتهم وقدراتهم، مما يجنب المنظمة بعض التكاليف الاقتصادية والاجتماعية.

[1] _ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني**، مفهومه وعوامله ونظرياته ومقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل، ط 01، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الطالبية، فيصل، 2014، ص، ص 14، 15.

انطلاقا مما سبق سنحاول في هذه الدراسة توضيح مدى تحقق الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي، نظرا لما لهذين المتغيرين من أهمية في مجال التنظيمات الحديثة، ولأثرهما البارز في تحقيق أهداف المنظمة، ومن خلال المعطيات السابقة جاءت التساؤلات كالتالي:

هل الالتزام التنظيمي يحقق الرضا الوظيفي؟

التساؤلات الفرعية :

هل حب المهنة يدفع العامل لإتقان العمل؟

هل الشعور بالانتماء للمنظمة يجعل العامل ينضبط في عمله؟

2- فرضيات الدراسة:

بغرض الإجابة على تساؤلات الإشكالية صغنا الفرضيات على النحو التالي:

الالتزام التنظيمي يحقق الرضا الوظيفي

يندرج ضمن هذه الفرضية العامة فرضيتين جزئيتين:

يعود إتقان العمل إلى حب المهنة.

يعود الانضباط في العمل إلى الشعور بالانتماء للمنظمة.

3- تحديد المفاهيم:

يعتبر تحديد المفاهيم أساسا لابد منه لكل عمل منهجي أو دراسة علمية ، وفي هذه الدراسة قد تطرقت إلى بعض المفاهيم توجب توضيح ما يقصد بها تحديدا إجرائيا وهذه هي المفاهيم:

3-1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

3-1-1- الالتزام في اللغة:

تعود كلمة الالتزام إلى الفعل لزم، ولزم الشيء بمعنى أثبته وداوم عليه وألزمه المال و العمل فصار واجبا عليه، ويقال لما بين الكعبة و الحجر الأسود الملتزم لأن الناس يعتنقونه أي يضمونه إلى صدورهم.[1]

وكما جاء في لسان العرب لابن المنظور معنى الالتزام ألزم الشيء فالتزمه لزوما،

والالتزام اعتناق.[2]

3-1-2- التنظيم في اللغة:

مصدر الفعل نظم، والنظم هو التأليف وضم شيء لآخر.[3]

يعتبر الالتزام أو الولاء مفهوما قديما تطرق إليه علماء الاجتماع والسلوك مؤكدين أن الالتزام التنظيمي هو امتداد للولاء الاجتماعي المتمثل في مشاعر الفرد وولائه و انتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه.

وتعددت مفاهيم الالتزام التنظيمي لتشمل جوانب عديدة أهمها: أنه اقتران فعال بين الفرد والمنظمة، بحيث يبدي الموظفون الموالون رغبتهم في خدمتها بغض النظر عن المردود الذي يحصلون عليه منها، فالالتزام التنظيمي حالة نفسية تؤثر على قرار الفرد بالبقاء في التنظيم أو تركه.[4]

---

[1] _ باسم عباس كريدي، **الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية، المجلد12، العدد3، 2010**، ص 30.

[2] _ ابن منظور، **لسان العرب**، الجزء 03، ط 04، بيروت، 2005، ص 185.

[3] _ الفيروزي أبادي، **القاموس المحيط**، دار الحديث، القاهرة، 2008، ص، ص، 16، 17.

[4] _ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، ط 01، مرجع سابق، 2014، ص 40.

يمكن تعريف الالتزام التنظيمي بأنه رغبة الفرد القوية في البقاء كعضو في مؤسسة معينة (الاندماج أو التماسك) ، والاستعداد التام للفرد ببذل مستويات عليا من الجهود نيابة عن للمؤسسة (الانتماء) والإيمان العميق والقبول التام لقيم وأهداف المؤسسة (الولاء).[1]

3-1-3- المفهوم الإجرائي للالتزام التنظيمي:

ويقصد بالالتزام التنظيمي في هذه الدراسة بالانضباط واتقان العمل.

3-2- مفهوم الرضا الوظيفي:

3-2-1- الرضا في اللغة:

يعرف الرضا في اللغة بأنه ضد السخط، وفي اللغة الانجليزية يعرف بأنه التعويض أو التحسن أو الإشباع لرغبة أو حاجة، كما يشير إلى الحاجة أو الكيفية التي تشبع الكائن، فهو مصدر ووسيلة لتحقيق الرغبة.[2]

3-2-2- الوظيفة في اللغة:

أصل الكلمة "وظف"، والوظيفة من كل شيء وما يقدر له في كل يوم من رزق أو طعام أو علف أو شراب، وجمعها الوظائف والوظف، ووظف الشيء على نفسه ووظفه توظيفا أي ألزمه إياه.[3]

يشار إلى الرضا في العلوم السلوكية بأنه عبارة عن حالة السرور لدى الكائن الحي عندما يحقق الهدف والميل لديه.

---

[1] _ وصال محمد عمارة أحمد، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مرحلة الأساسي بأم درمان (الريف الجنوبي)**، رسالة ماجيستير، كلية التربية، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018، ص 32.

[2] _ فايزة محمد رجب بهنسي، **الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية**، ط 01، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2011، ص 39.

[3] _ ابن منظور، **لسان العرب**، ص 358.

ويتضمن مفهوم الرضا مجموعة المحاور التي تشمل الشعور والتقبل والتوقع وإشباع الحاجة، ويشار إلى أن الرضا الوظيفي له أكثر من بعد جميعها تدور حول مشاعر الفرد ودرجة رضاه عن عمله وأجره وعلاقاته سواء مع رؤسائه أو زملائه، فهو يمثل سلوكا ضمنيا يكمن في وجدان الفرد، ولهذا فالرضا الوظيفي يتحدد مجموعة من المؤشرات كالرضا عن الأجر والرضا عن طبيعة العمل وعن العلاقة بين العامل وزملائه، وكلما كان العمل يحقق إشباعا للعامل كلما زادت درجة الرضا عنه والاندماج فيه والرضا عن الأساليب المتبعة فيه.[1]

الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح و السعادة لإشباع الحاجات و التوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الإحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل.[2]

3-2-3- المفهوم الاجرائي للرضا الوظيفي:

ويقصد بالرضا الوظيفي في هذه الدراسة بحب المهنة و الشعور بالانتماء للمنظمة.

4- أسباب اختيار الموضوع وأهدافه:

لابد أن لكل عمل منهجي علمي دوافع وأسباب جعلت الباحث يهتم بدراسة الموضوع، وقد تعددت أسباب اختياري لهذا الموضوع ودراسته، وقد استلزم الإشارة إلى بعض من هذه الدوافع و الأسباب التي انقسمت إلى:

4-1- أسباب ذاتية:

نظرا لما يشهده عصرنا من تطور كبير خاصة في مجال التنظيمات الحديثة، فقد أصبح المجتمع عبارة عن منظمة واحدة تختلف وحداته باختلاف أدوارها، أي أنه نسق متعدد

[1] _ فايزة محمد رجب بهنسى، **الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية**، مرجع سابق، ص 40.
[2] _ منال البارودي، **الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين**، ط 01، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015، ص 38.

ومتكامل الأجزاء، وما يفرضه الواقع علينا أن نكون جزء من هذا النسق، لذا فقد دفعني الفضول العلمي للبحث في هذا الموضوع بغرض التقرب أكثر من واقع هذه التنظيمات، وبغية في إيضاح الصورة حول ما يتعلق بموضوع الدراسة، الأمر الذي قد يساهم في إثراء مستوانا العلمي والمعرفي مما يعود بالإيجاب على هذه التنظيمات مستقبلا.

4-2- أسباب موضوعية :

انطلاقا من اعتبار أن موضوع الالتزام التنظيمي من بين أهم المواضيع الحساسة في مجال التنظيمات، ولأهميته البالغة في حسن التسيير والحفاظ على نسق متوازن داخلها واستمراريتها فقد سعت معظم هذه التنظيمات إلى دراسته كمتغير من شأنه إحداث الفارق فيها، حيث يتبلور هذا الالتزام في مدى انضباط الموظف واتقانه لعمله، مما يجعله يتقيد أكثر بقوانين مؤسسته ويحترم زملاءه، وينجز عمله ويحافظ على ممتلكات مؤسسته.

وما لا يقل شأنا عنه هو الرضا الوظيفي والذي يعتبر محصلة لالتزام الموظف وانضباطه، حيث يتجسد ذلك في شعوره بالانتماء لمنظمته وحبه لوظيفته، مما يلزمه بها ويدفعه لتطوير خبراته، وينمي لديه الفخر بها ويحقق له اشباعا نفسيا.

كلها أسباب دفعتني لدراسة هذا الموضوع، وعليه فقد هدفت دراستي هذه إلى:

التعمق في موضوع الالتزام التنظيمي كونه من بين أهم المتغيرات الحديثة التي لاقت اهتمام كبير من قبل التنظيمات.

التعرف على مدى تحقق الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية الشهبونية.

التعرف على مدى التزام الموظف الجزائري من خلال التزام موظفي بلدية الشهبونية.

5- أهمية الموضوع:

تتجلى أهمية الموضوع في قيمته الاجتماعية والتنظيمية على حد سواء، وتبرز هذه القيمة في فهم وتحديد أهم العوامل والسلوكيات التي تؤثر في هذين المتغيرين "الالتزام التنظيمي" و "الرضا الوظيفي" وما ينتج عن تأثيرهما ببعضهما، وقد لاقى هذا الموضوع اهتماما كبيرا من قبل التنظيمات خصوصا في الفترة الأخيرة، والتي ركزت على جانب الأفعال الاجتماعية فيه باعتبار أنه يندرج ضمن أولوياتها، وفي محاولة لفهم سلوك الفاعلين الاجتماعيين فيها، وأهم العوامل التي تؤثر فيه وتتأثر به، بغية توفير جو تنظيمي يساهم في الرفع من مستواهم وفعاليتهم وأدائهم، مما يحقق أهدافها، وقد برزت هذه الأهمية في:

دور الالتزام التنظيمي في الرفع من فعالية الأفراد وزيادة مردوديتهم.

ما يحققه الالتزام التنظيمي لدى الموظف من انتماء للمنظمة، وما يحققه للمنظمة كنسق اجتماعي.

تعزيز الانضباط لدى الموظفين وما ينتج عنه من توافق داخلي للتنظيم وما يحققه من توازن اجتماعي لهذا النسق.

القبول التام للمهنة والرضا عنها والدفع بالتنظيم للأفضل.

6- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من بين أولى و أهم الخطوات التي يتبناها كل باحث في المجال العلمي، والتي تساعده في الفهم والإحاطة بمختلف جوانب بحثه العلمي، وذلك باطلاعه على النتائج التي تم الوصول إليها من قبل، وأهم النقاط التي تمت دراستها والتي لم تتم، كما أنها تمكن الباحث من مقارنة النتائج التي توصل إليها من خلال بحثه مع نتائج الدراسات التي سبقته في الموضوع، بغض النظر عن كل ذلك فإنها تساعد في بناء إشكالية البحث.

6-1- الدراسات العربية:

* دراسة **"إيناس فؤاد نواوي فلمبان"** بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة" رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط جامعة أم القرى، 2007.

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات، التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المشرفين والمشرفات، والوقوف على علاقة كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ببعض المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، الحالة الاجتماعية) لكل من المشرفين والمشرفات التربويين. ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي، و قامت باختيار عينة تكونت من (103) مشرفا تربويا، و(175) مشرفة تربوية، توصلت إلى النتائج التالية:

• إن كل من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي ومستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي.

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

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربـويين والمشرفات التربويات تبعاً للتخصص لصالح التخصصات العلمية، والجنس لصالح الذكور.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات تبعاً للتخصص لصالح التخصصات العلمية، والجنس لصالح الذكور والمؤهل التعليمي لصالح حملـة الدكتوراه.[1]

[1] _ إيناس فؤاد نواوي فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدي المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة**، رسالة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، 2007.

* دراسة **"محمد اسماعيل داود الجماصي"** بعنوان "العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات العسكرية بقطاع غزة"، رسالة ماجيستير في القيادة والإدارة، البرنامج المشترك للدراسات العليا بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة السياسية للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانة لجمع البيانات اللازمة، قد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعطيات، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، والبالغ عددهم (195)، ليتم استرداد (181) استبانة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

• وجود مستوى كبير من الالتزام التنظيمي بأبعاده لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.

• وجود مستوى كبير من الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة

• وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.[1]

[1] محمد اسماعيل داود الجماصي، **العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات العسكرية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير في القيادة والادارة، البرنامج المشترك للدراسات العليا بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة السياسية للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2016.

* دراسة **"عز الدين محمد العزيز"** بعنوان "الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء المهني "، رسالة ماجيستير في الصحافة، كلية الآداب، الجامعة الإسلامية بغزة، 2018.

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي وعلاقته بطبيعة الأداء المهني للصحفيين الفلسطينيين، ومعرفة مستويات الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين، وعوامل تحققه، وكشف تأثير هذه العوامل على الرضا الوظيفي والأداء المهني بشكل منفصل، ومعرفة محددات الأداء المهني وأبرز الضغوط التي تحد من تطور الأداء المهني للصحفيين الفلسطينيين، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته، وذلك باعتماده على أساليب مسح الممارسة الإعلامية، تكونت عينة الدراسة من 121 صحفي عامل بقطاع غزة، اعتمد الاستبانة كأداة جمع المعطيات، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

• وجود علاقة ارتباطية بين الأداء المهني للصحفيين والرضا الوظيفي لديهم، وكذلك فقد أظهرت الدراسة أن الصحفيين الفلسطينيين يمتلكون درجة متوسطة من الرضا عن العوامل الاقتصادية في العمل.[1]

6-2- الدراسات الجزائرية:

* دراسة **"عاشوري ابتسام"** بعنوان "الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية" دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي في دراستها، وقامت باختيار

[1] _ عز الدين محمد عزيز، **الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء** المهني، رسالة ماجستير في الصحافة، كلية الآداب، الجامعة الاسلامية بغزة، 2018.

عينة تكونت من 70 عامل بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، استخدمت الباحثة في دراستها الاستمارة والمقابلة كأداة لجمع البيانات، تولت هذه الدراسة لعدة نتائج أهمها:

• وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة.

• وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي للعاملين في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة.[1]

* دراسة **"معروف هواري"** بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية"، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي وهران، أطروحة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2017/2016.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة علاقة الرضا الوظيفي العام بهجرة الأطباء الأخصائيين المستشفيات الجزائرية، وكذا التعرف على أثر أبعاد الرضا الوظيفي العام على هجرة المنظمة وأبعادها باختلاف المتغيرات الشخصية، ومدى مساهمة الرضا الوظيفي العام في التنبؤ بهجرة الأطباء، حيث استخدم الباحث أدوات الدراسة التالية: تحليل المحتوى، المقابلة والاستبيان على عينة شملت 271 طبيب أخصائي على مستوى مختلف مصالح المركز الاستشفائي الجامعي لوهران، وقد اعتمد الباحث في الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

• درجة الرضا الوظيفي العام لدى أفراد عينة الأطباء الأخصائيين منخفضة.

[1] _ عاشوري ابتسام، **الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.

• وجود أثر للتفاعل بين متغير الرضا العام على أبعاد هجرة المنظمة لدى الأطباء باختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الأقدمية في العمل).[1]

* دراسة **"صابر بن عيسى"** بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، تخصص النشاط البدني والرياضي التربوي، قسم التربية الحركية، معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019/2018.

هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، حيث تكون مجتمع الدراسة من أساتذة التربية البدنية والرياضية لطور الثانوي بولاية بسكرة، واستخدم الباحث طريقة الحصر الشامل أي أنه أخذ جميع مفردات المجتمع والبالغ عددهم بـ 124 أستاذ ، واستخدم الباحث أداتين للدراسة وهما: مقياس الرضا الوظيفي، ومقياس جودة الحياة لمنظمة الصحة العالمية وتم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و جودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.[2]

[1] _ معروف هواري، **الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الاطباء من المستشفيات الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الاجتماع، جامعة وهران، 2017.

[2] _ صابر بن عيسى، **الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية**، أطروحة دكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، تخصص النشاط البدني والرياضي التربوي، قسم التربية الحركية معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017.

3-6- التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والبالغ عددها 6 دراسات، والتي انقسمت إلى ثلاث دراسات عربية وهي دراسة "ايناس فؤاد نواوي فلمبان"، دراسة "محمد اسماعيل الجماصي" ودراسة "عزالدين محمد عزيز"، وثلاث دراسات جزائرية وهي دراسة "عاشوري ابتسام"، دراسة "معروف هواري ودراسة "صابر بن عيسى"، ومن خلالها توصلت إلى الملاحظات التالية:

تتفق الدراسة الحالية مع دراستي كل من "الجماصي" و"عاشوري" في أن كل من هذه الدراسات تناولت موضوع الالتزام التنظيمي في جانبه النظري.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسات كل من "عزيز" و "هواري" و "بن عيسى" في أن كل من هذه الدراسات تناولت موضوع الرضا الوظيفي في جانبه النظري.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة "فلمبان" في كل دراستهما لعلاقة الالتزام التنظيمي بالرضا الوظيفي.

تختلف الدراسة الحالية مع دراستي كل من "الجماصي" و"عاشوري" في أبعاد الالتزام التنظيمي.

تختلف الدراسة الحالية مع دراسات كل من "عزيز" و "هواري" و "بن عيسى" في أبعاد الرضا الوظيفي.

تختلف الدراسة الحالية مع دراسة "فلمبان" في أبعاد الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في إطارها الزماني والمكاني، حيث أن هذه الدراسات أجريت في بيئات مختلفة، منها ما أجري في قطاع أمني ومنها ما أجري في قطاع عام.

اعتمدت كل الدراسات على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واختلفت بين المنهج الوصفي والوصفي التحليلي.

استفدت من هذه الدراسات في بناء الإشكالية وصياغة فرضيات الدراسة.

الفصل الثاني:

سوسيولوجيا الالتزام التنظيمي

- تمهـــيد

1- مفهوم الالتزام التنظيمي

2- أهمية الالتزام التنظيمي

3- أنواع الالتزام التنظيمي

4- مراحل الالتزام التنظيمي

5- خصائص الالتزام التنظيمي

6- العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي

- خلاصـة

الفصل الثاني: سوسيولوجيا الالتزام التنظيمي

✓ **تمهيد:**

يندرج الالتزام التنظيمي ضمن أهم المواضيع الاجتماعية عامة، وفي مجال التنظيمات الحديثة خاصة، وقد حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين كونه من السلوكيات التي تهدف كل مؤسسة إلى تعزيزها لدى أفرادها، ومما لاشك فيه أن هذا الاهتمام يعود إلى التأثير الواضح للالتزام التنظيمي في فعالية و أداء العاملين، وكذا نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، وقد تعددت الدراسات في هذا المجال والهدف واحد، ألا وهو الوصول إلى فهم طبيعة السلوك الانساني و تحديد أهم العوامل المؤثرة فيه ، ومدى تأثير ذلك على التنظيمات ونجاحها.

وقد تطرقت في هذا الفصل للالتزام التنظيمي موضحا لمفهومه، أهميته، أنواعه، خصائصه والعوامل المساعدة في تكوينه.

1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

تعددت مفاهيم الالتزام التنظيمي باختلاف مداخل دراسته ونتائجها وذلك لتعدد العوامل المؤثرة فيه والمرتبطة به، وهذا ما جعله من أكثر المفاهيم تعقيدا وصعوبة، وقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي و اجتهدوا في تعريفهم له بناء على معطيات ودراسات علمية، وقد استخلصت بعض المفاهيم التي وردت عن الالتزام التنظيمي في محاولة لتوضيحه أكثر.

يمثل الالتزام التنظيمي اعتقادا قويا وقبولا تاما من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمتها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة، كما أنه عبارة عن حالة نفسية تصف علاقات العامل بالمنظمة و تقلل احتمالات قيام العامل بترك العمل لديها.[1]

عرفه **بوشانان** على أنه رباط وجداني بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها، كما أن الفرد الملتزم هو الفرد الذي يؤيد ويناصر أهداف وقيم المنظمة من أجل مصلحتها بعيدا عن أي منفعة مادية، ولذلك فهو يصف الالتزام بأنه مصطلح نفسي يتكون من ثلاثة مكونات:

تماثل: ويقصد به تبني الفرد لأهداف المنظمة وقيمها كأنها أهدافه وقيمه الشخصية.

مشاركة: ويعني استغراق الفرد نفسيا في الأنشطة الخاصة بعمله في المنظمة.

ولاء: ويعني شعور الفرد بنوع من العاطفة والارتباط بها وجدانيا.[2]

[1] _ حسين حريم، **إدارة الموارد البشرية إطار متكامل**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 390.
[2] _إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، مرجع سابق، ص 41.

عرفه **الكلابي** على أنه الشعور الايجابي للموظف نحو منظمته، ومدى ارتباطه بها ورغبته في البقاء عضوا فيها.[1]

عرفه **ماير والين** على أنه " حالة من الارتباط النفسي بين الموظف والمنظمة " كما أنه يتشكل نتيجة الرغبة (الالتزام الوجداني)، والحاجة (الالتزام الاستمراري)، والشعور بالواجب (الالتزام المعياري).[2]

عرفه **درويش** بأنه إجمالي الضغوط المعيارية المستدرجة للتصرف بالطريقة التي تقابل الاحتياجات والأهداف التنظيمية، ويكون الفرد الأقوى في التزامه هو الأعلى في استعداداته الفردية ليكون موجها في تصرفاته بهذه المعايير المدمجة أكثر من كونه موجها بنتائج هذه التصرفات.[3]

عرفه **دودين** على أنه الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها، وبالأهداف التي يتخذها، وبتصورات الوصول إلى هذه الأهداف، وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى تنظيم وفقا لهذا الإيمان، وتحمل التبعات والمسؤوليات المترتبة على ذلك.

عرفه **هانتير** بأنه القوة النسبية لتحديد هوية الفرد وارتباطه بمنظمة معينة مكونا من ثلاث عوامل (إيمان قوي بالمنظمة وقبول أهدافها، استعداد لبذل أقصى جهد في خدمة المنظمة، رغبة قوية في البقاء في المنظمة).[4]

---

[1] _ أميرة محمد رفعت حواس، **أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية**، مرجع سابق، ص 57.

[2] _ محمد إسماعيل داود الجماصي، **العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدي العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة**، مرجع سابق، ص 11.

[3] _ **الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وأثره على مستوى أدائهم الوظيفي، مجلة كلية التربة، جامعة الأزهر، العدد 171، الجزء 02، ديسمبر 2016**، ص 75.

[4] _ سمير سعيد البياري، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة**، رسالة ماجيستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018، ص 23.

عرف **Riley** الالتزام التنظيمي على أنه الالتزام نحو العمل والالتزام نحو الواجبات والمهام الداخلية للعمل، والالتزام نحو المنظمة و نحو المهنة ونحو جماعة العمل وغيرها، والتي عبرت عن متغيرات أساسية في الالتزام التنظيمي.[1]

يتمثل الالتزام التنظيمي في الاعتقاد القوي بأهداف المنظمة وقيمها، والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحها، والرغبة القوية في الاستمرار بها وعدم تركها.[2]

2- أهمية الالتزام التنظيمي:

تتضح أهمية الالتزام التنظيمي في كونه أبرز المتغيرات السلوكية التي لاقت اهتمام مختلف التنظيمات الحديثة، وقد تبلورت هذه الأهمية في النتائج التي استخلصتها العديد من الدراسات في هذا السياق، حيث أثبتت أن ارتفاع مستوى الالتزام له تأثير في رفع كفاءة التنظيمات و رفع مستوى الأداء العام بها، وأيضا أظهرت أن الأفراد الأكثر التزاما يبقون لأطول مدة في التنظيم ويكون لهم الدور الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها، كما أنه يقلل من الظواهر السلبية في العمل كالتهرب والغياب وغيرها، وتمثلت هذه الأهمية في الكم الإيجابي الذي يعكسه الالتزام التنظيمي على المنظمة وذلك باستمراريتها وتحقيق أهدافها، وكذا الحد من الظواهر السلبية التي تعيق تقدمها ونجاحها.

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي

[1] _ محمد حمدات، **قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس**، ط 01، دار ومكتبة الجامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 62.

[2] _ فاروق عبده فيله، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، مرجع سابق، ص 284.

في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام.[1]

كما يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.

• إن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم وأيضا يعتبر التزام الأفراد لمنظماتهم عاملا هاما في ضمان نجاحهم في منظماتهم.

• كما تكمن أهمية الالتزام في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه منظمته إلى سلوك إيجابي يدفع بالمنظمة إلى التقدم والبقاء.[2]

❖ إضافة إلى هذا فقد تعددت الأسباب أدت إلى الاهتمام بهذا المفهوم باعتبار:

• أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة.

• أن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظرا لما يمثله من كونه سلوكا مرغوبا فيه.

• أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا لهم في الحياة.[1]

[1]_ عاشوري ابتسام، **الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية**، مرجع سابق، ص 43.
[2]_ عاشوري ابتسام، **الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية**، نفس المرجع، ص 43.

كما يمكن القول أن الالتزام التنظيمي لا يضمن النجاح في العمل، ولكن غيابه يضمن الفشل فكثير من المديرين أو العاملين يفتقدون إلى صدق العزيمة، فبينما هم خبراء في تحديد المشكلات إلا أنهم لا يلتزمون بإيجاد حلول لهذه المشكلات، فالالتزام يتطلب شجاعة ومخاطرة، وهذا يعني أن يعطي الفرد كل ما لديه للآخرين، كما أن عليه أن يتعرف على أهدافهم.[2]

3- أنواع الالتزام التنظيمي:

أشارت الرؤية السلوكية على أن هناك ثلاث أنماط تشكل في مجموعها الالتزام التنظيمي و هذه الانماط هي:

3-1- الالتزام المستمر:

ويشير هذا المفهوم إلى قوة رغبة الفرد في البقاء ضمن منظمة معينة والعمل بها، وذلك لاعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل: فقدانه للأجور والتعويضات، والصداقة الحميمة لبعض الأفراد، إذن الكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بمثل هذه الأمور، ويقال على هؤلاء الأفراد أن درجة ولائهم الاستمراري عالية.

3-2- الالتزام العاطفي (الشعوري):

يعبر هذا المفهوم عن الرغبة الشديدة للفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها، ويريد المشاركة في تحقيق هذه الأهداف، وأحيانا تلجأ بعض المنظمات إلى إحداث تغيير جوهري في أهدافها وقيمها، وهنا يسأل الفرد نفسه عما إذا كان

[1]_ محمد اسماعيل داود الجماصي، **العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة**، مرجع سابق، ص 14.
[2]_ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، مرجع سابق، ص 53.

باستطاعته التكيف مع هذه الأهداف والقيم الجديدة، فإذا كانت الإجابة نعم فإنه يستمر بالمنظمة، أما إذا وجد أنه يصعب عليه التكيف معها فسيترك العمل بها.[1]

3-3- الالتزام المعياري:

ويقصد بهذا المفهوم هو شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأفراد ذو الالتزام المعياري القوي يأخذونه في حسابهم إلى حد كبير، ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو تركوا العمل بالمنظمة، لا يريدون أن يتركوا انطباعا سيئا لدى الزملاء بسبب تركهم للعمل، وبالتالي هذا التزام أدبي حتى لو كان ذلك على حساب أنفسهم.[2]

ويمكن الاشارة إلى أنواع أخرى للالتزام التنظيمي حددها كل من **ستاو، سيلانيك** وتمثلت في:

❖ **الالتزام الاتجاهي:**

ويقصد به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد مع أهداف المنظمة وقيمها وتزداد لديه الرغبة في البقاء والاستمرار فيها.

❖ **الالتزام السلوكي:**

ويقصد به العمليات التي يصبح من خلالها ارتباط الفرد بمؤسسته ناتجا عن سلوكه السابق، فجهده ووقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكا بها وبعضويته فيها.

ويحدد كيدون نوعين للالتزام التنظيمي:

[1] _ محمد اسماعيل داود الجماصي، **العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة**، مرجع سابق، ص 19.

[2] _ محمد اسماعيل داود الجماصي، **العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة**، مرجع سابق، ص 19.

❖ **الالتزام الاخلاصي:**

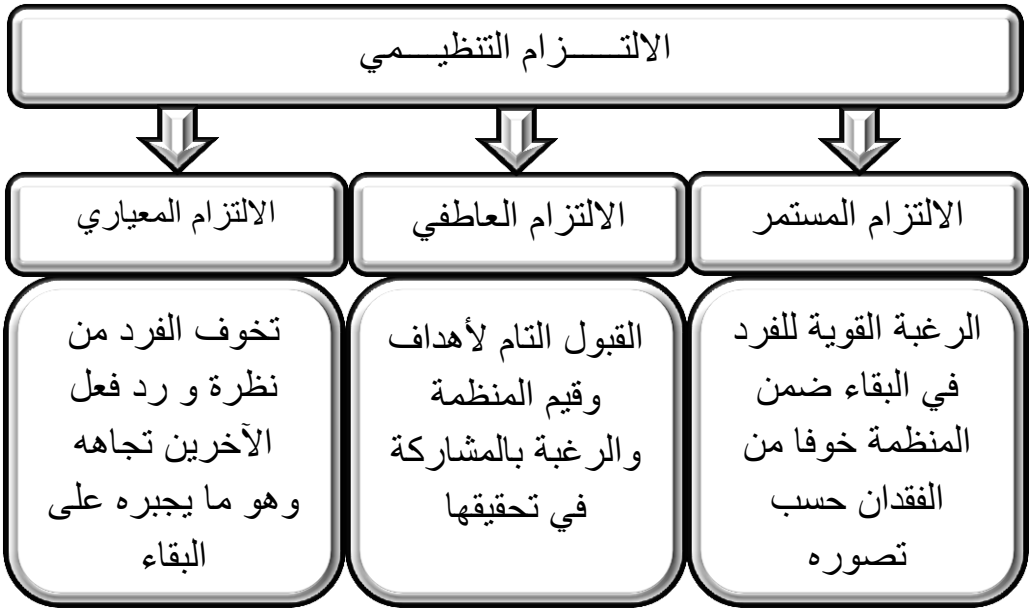
يقصد به قيم وأهداف المؤسسة التي يتبناها الفرد ويجعل منها جزءا من قيمه وأهدافه وبالتالي يسعي لتحقيقها.

❖ **الالتزام المحسوب:**

وهو الرغبة التي يبديها الموظف باستمراره في عمله بالمؤسسة رغم وجود عمل بديل بمؤسسة أخرى وبمزايا أفضل، ويمثل الشكل التالي أنواع الالتزام التنظيمي.[1]

الشكل التالي يمثل أنواع الالتزام التنظيمي.

الشكل (01) يمثل أنواع الالتزام التنظيمي



[1] _ عاشوري ابتسام، **الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية**، مرجع سابق، ص 51.

4- مراحل الالتزام التنظيمي:

يمر الالتزام التنظيمي للفرد بثلاث مراحل حسب **بوشانان** وهي متتابعة كما يلي:

4-1- مرحلة التجربة:

وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد ويكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة، وينصب اهتمامه خلال تلك الفترة إلى تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد والبيئة التي يعمل فيها، في محاولة للتوفيق بين أهدافه وأهداف المنظمة وإثبات ذاته، ويقول **بوشانان** "إنه خلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا من المواقف التي تكون عنده مرحلة التجربة وتهيئته للمرحلة التي تليها ومن هذه المواقف تحديات العمل، عدم وضوح الدور، ظهور جماعات متلاحمة، إدراك التوقعات، نمو الاتجاهات نحو التنظيم والشعور بالصدمة".

4-2- مرحلة العمل والانجاز:

تتراوح مدة هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام، وخلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الانجاز، وأبرز ما يميز هذه الفترة هي الأهمية الشخصية للفرد وتخوفه من العجز، وهنا يتضح الولاء للعمل والمنظمة.

4-3- مرحلة الثقة بالتنظيم:

تبدأ هذه المرحلة تقريبا من السنة الخامسة بعد التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما لانهاية، حيث يزداد ولاؤه وتقوى علاقته بالتنظيم والانتقال إلى مرحلة النضج، وعملية انتقال الفرد بالمنظمة حسب العتيبي تمر بمرحلتين حددهما بـ:

مرحلة الانضمام إلى المنظمة التي يريد الفرد العمل بها وغالبا ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

مرحلة الالتزام التنظيمي والتي يصبح الفرد فيها حريصا على أهدافه وأهداف منظمته ويعمل على تحقيقها.[1]

4-4- مرحلة الاذعان:

في هذه المرحلة يصبح التزام الفرد مبني على ما سيحصل عليه من المنظمة من فوائد في البداية، لذا تجد الفرد يتقبل سلطة الآخرين، وما يطلبونه مقابل الحصول على الفوائد المختلفة.

4-5- مرحلة التطابق والتماثل بين الأفراد والمنظمة:

في هذه المرحلة تجد الفرد يتقبل سلطة وتأثير الآخرين رغبة منه في الاستمرار بالعمل ضمن المنظمة التي يشعر أنها تشبع حاجاته للانتماء، هنا يشعر بالفخر لانتمائه لهذه المنظمة.

4-6- مرحلة التبني أو الهوية:

تكون قناعة الفرد تامة بأهمية تبني أهداف وقيم المؤسسة، واعتبار قيمه جزءا منها، وبذله أقصى جهد ممكن بالمؤسسة، سيكون له دور مهم في تحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافه الشخصية، وذلك كله سيكون له مردود في زيادة الشعور لدى الفرد بأن المؤسسة التي يعمل بها جزءا منه، وهو جزء منها.

مما سبق يتضح أن أي تصنيف لمراحل الالتزام التنظيمي لأي مؤسسة قد يلزم تحقيق التوافق التام بين أهداف الفرد واتجاهاته مع أهداف واتجاهات مؤسسته، بما يسهم في تبني الفرد لهويتها، والارتقاء بمستوى أدائه داخلها في اطار سعيه نحو تحقيق أهدافها، وهذا كله يتطلب مرور الفرد بعدد من المراحل المهمة تبدأ بمرحلة الاختبار وتنتهي بمرحلة اكتساب

[1]_عاشوري ابتسام، **الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية**، نفس المرجع، ص 58.

الثقة، فاكتساب سلوك الالتزام التنظيمي كسلوك إيجابي داخل المؤسسة مرتبط بتلك المراحل التي سبق ذكرها لتحقيق أهدافه المستقبلية.[1]

5- خصائص الالتزام التنظيمي:

تتمثل خصائص الالتزام التنظيمي فيما يلي:

- ❖ الالتزام التنظيمي نابع من إيمان الفرد بمبادئ أهمها الالتزام القانوني الذي يلزمه على طاعة السلطة التي ألزمته، والتزامه الخلقي الذي التزم به نحو عمله طاعة لذاته وإرضاء لضميره.
- ❖ حجم العمل والانجاز أكبر لدى العاملين الأكثر التزاما، فالالتزام أداة تؤدي إلى تماسك المجتمع وحفظ النظام لأنه يعتبر الأساس والركيزة الصلبة التي ترتكز عليها الأخلاق.
- ❖ يتصرف العاملون الذين يولون أهمية كبيرة لعملهم بطريقة أفضل تتفق ومصالح المنظمة لشعورهم بأن الالتزام رباط أو أداة تجبرهم على طاعتها وعدم عصيانها.
- ❖ الالتزام التنظيمي حالة نفسية شعورية تجسد العلاقة بين الفرد والمنظمة التي ينتمي إليها.
- ❖ للالتزام التنظيمي أثر بالغ في تحديد قرار الفرد بخصوص بقائه أو مغادرته للمنظمة.
- ❖ استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله و إيمانه بأهدافها وقيمها.[2]

[1] _ **الالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس بجامعة الباحة وأثره على مستوى أدائهم الوظيفي**، مرجع سابق، ص، ص، 80، 81.

[2] _ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المؤسسة**، مرجع سابق، ص، ص، 60، 61.

- ❖ الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
- ❖ يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.
- ❖ يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاث أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة، والاستمرار والبقاء في العمل، والشعور بالواجب اتجاه المنظمة.
- ❖ يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسد مدي ولائهم لمنظماتهم.
- ❖ يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة من القناعة النفسية.
- ❖ يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.[1]

6- العوامل المساعدة في تكوين الالتزام التنظيمي:

لقد حدد بعض الباحثين والدارسين مجموعة من العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض مكونة الالتزام التنظيمي ويمكن تلخيصها فيما يلي:

6-1- العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية:

وقد يبين أن مستوى الالتزام التنظيمي يكون مرتفعا عند ارتفاع معدل البطالة وقصور المعلومات عن سوق العمل، فضلا عن انخفاض حركة الأفراد في التنقل بين أقاليم الدولة، وانخفاض فرصة العمالة.

[1] _ علي محمد قاسم عبيد القحطاني، **فهمي أحمد علي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن، مجلة جامعة عدن للعلوم الانسانية والاجتماعية، 2021**، اليمن، ص 70.

6-2- العوامل المتعلقة بخصائص الفرد:

تعد خصائص الفرد من الأمر ذات الأهمية البالغة للدراسات والبحوث العلمية لما تعكسه من جوانب تفسيرية هامة للظواهر المدروسة، وقد أظهر الأدب النظري أن خصائص الفرد من حيث السن، مدة الخدمة، مستوى التعليم، الجنس غيرها لها علاقة كبيرة بدوافع الأفراد وقيمهم وعلاقتهم بالالتزام التنظيمي.[1]

6-3- المكانة الاجتماعية:

وقصد بها المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بآخرين في أي نظام اجتماعي، وقد تكون هذه المكانة مكانة رسمية أو مرتبة اجتماعية تضيفها الجماعة على شخص ما تعبيرا عن شعورهم نحوه فتكون مكانة غير رسمية، ويرتبط الأفراد في التنظيم ببعضهم بعضا حسب مراتبهم بترتيب هرمي معين تحدد فيه مرتبة كل فرد بالنسبة للآخرين في التنظيم، ويسعى العاملون لبذل قصارى جهودهم للمحافظة على مكانتهم وتنميتها، وللمكانة الاجتماعية أسباب عديدة منها:

الدرجة الرسمية التي يحصل عليها الشخص في بناء المنظمة و أنماط العمل ومهاراته وظروف العمل، والأجور والأقدمية في التعيين بالإضافة إلى الأسباب التي يحصل عليها الشخص من خارج المنظمة كالتعليم والمكانة المهنية.[2]

6-4- العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة:

تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر في مستوى الالتزام التنظيمي، فتنوع مجال الوظيفة والاستقلالية والتحدي والشعور بالأهمية والشعور بالمسؤولية كل هذا

[1] _ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، مرجع سابق، ص 64.
[2] _ إيناس فؤاد النواوي فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة**، مرجع سابق، ص 30.

يرتبط إيجابيا بالالتزام التنظيمي، وعندما تتسم الوظيفة بدرجة كبيرة من التوتر ويتشكل صراع الدور وعدم وضوح الدور فإن ذلك يؤثر عكسيا في الالتزام التنظيمي.[1]

كما قد أظهرت الدراسات أن الالتزام التنظيمي يزداد كلما كانت أهدافه واضحة حيث يستطيع الأفراد فهمها وتمثلها والسعي لتحقيقها، وكذلك كلما كانت أدوارهم واضحة ومحددة ساعد ذلك على زيادة الانتماء والالتزام التنظيمي وذلك لتجنب حالة الصراع التي تحدث في حالة غموض أدوار العاملين.

وأيضا من المعروف أن للعاملين مجموعة من الحاجات المتداخلة التي يسعون إلى إشباعها، فهم يرغبون في إشباع حاجاتهم الفسيولوجية الأساسية وحاجاتهم للأمن والشعور بالطمأنينة في التنظيم، يسعون لأن يكونوا مقدرين ومحبوبين، وأن ينتمون لجماعة ويسعون بالتالي لتحقيق ذاتهم، والتنظيم الذي لا يساعدهم في تحقيق وإشباع هذه الحاجات على الأغلب لا يمكنه أن يكون مكانا لاستقرارهم، بل يسعى أعضاؤه للبحث عن غيره بحيث يمكنهم من تحقيق هذه الحاجات مما يزيد من التزامهم التنظيمي له، ويدفعهم إلى مزيد من العمل الجاد المنتج لتحقيق أهدافه، فإذا أشبعت تلك الحاجات بمساندة ذلك التنظيم فإنه يتولد لدى الفرد ذلك الشعور بالرضا والاطمئنان ومن ثم بالانتماء والالتزام التنظيمي، فالالتزام التنظيمي يزيد إذا سعت المنظمة إلى العمل على إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين لديها.[2]

6-6- العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية:

إن الدور الكبير الذي يجب على الإدارة القيام به هو إقناع الآخرين، وفي جو عمل مناسب بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفعالية فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة التي يقودها أفراد أكفاء، ويمتلكون مهارات عالية لكسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال الإدارية من خلال تنمية مهارات الأفراد، تعد العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة من أبرز العوامل

[1] _ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، مرجع سابق، ص 67.
[2] _ إيناس فؤاد النواوي فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي**، مرجع سابق، ص، ص، 30، 31.

وأشدها تأثيرا على في عملية الالتزام التنظيمي، كونها أساس العلاقة بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها، ومن أهم تلك العوامل الإشراف والقيادة، ونظام الأجور، وجماعة العمل.[1]

ومن بين هذه العوامل نجد:

❖ **النظام المناسب للحوافز:**

يعتبر الحافز عن تلك الوسيلة أو الأسلوب أو الأداة التي تقدم للفرد الإشباع المطلوب لحاجاته الناقصة وتركز نظرية حوافز العمل على الحوافز الداخلية وهي تتعامل أصلا مع الأسباب التي تدفع الناس للعمل وأسباب تركهم العمل في المنظمات أو بقائهم فيها لذلك فإن توافر أنظمة مناسبة من الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل وبالتالي زيادة الالتزام التنظيمي، وزيادة معدلات الإنتاج وانخفاض التكاليف، وفي هذا السياق يرى بعضهم أن الالتزام التنظيمي يحقق من خلال معاملة العاملين على أنهم شركاء وليسوا مجرد أفراد ومنح المزايا المادية والمعنوية وإتاحة فرص التطور المهني والوظيفي لهؤلاء العاملين.

❖ **الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:**

يعبر مفهوم المناخ التنظيمي عن "الخصائص المختلفة التي تميز البيئة في التنظيم والتي تشمل جوانب التنظيم الرسمي، وحاجات العاملين وطبيعة الاتصالات التنظيمية، وأساليب الإشراف السائدة وسلوك الجماعات وغيرها من العوامل التي يدركها أفراد التنظيم فتؤثر في سلوكهم وفي كل السلوك التنظيمي" ومن التعريفات الأخرى للمناخ التنظيمي أنه مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار يفهمها العاملون ويدركونها فتعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم، إن تمتع العاملين بجو يسوده الوفاق والوئام والتسامح والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى

[1] _ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، مرجع سابق، ص 67.

الأهداف المشتركة يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي ويعزز شعورهم بالولاء للمنظمة والالتزام التنظيمي فيها.

وقد بينت الأبحاث في هذا المجال أن التنظيمات ذات البيئات المتسلطة والمثبطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المبالاة وعدم الحيوية هي تنظيمات تشجع على تسرب العاملين ولا تنمي فيهم قيم الولاء التنظيمي لذلك يرى الباحثون أنه من الضروري الاهتمام بالبيئة التنظيمية وتحقيق التوافق بين الإنجاز وتحقيق الأهداف من ناحية و العناية بالإنسان من ناحية أخرى لرفع الالتزام التنظيمي لدى العاملين.[1]

6-6- العوامل المتعلقة بالهيكل التنظيمي:

إن اللامركزية في اتخاذ القرار وتوافر درجة الاعتمادية في أداء الأعمال بين المستويات الإدارية والوظيفية وتنظيم إجراءات العمل لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي.[2]

بالإضافة إلى ذلك فإن :

زيادة مشاركة العاملين في التنظيم تزيد من ولائهم والتزامهم التنظيمي، حيث أن إتاحة الفرصة للعاملين للإسهام بأفكارهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية من شأنها تقوية الروابط وإيجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء في بيئة العمل حيث تعرف المشاركة بأنها اندماج الفرد العقلي والعاطفي في عمل الجماعة بعد أن تتيح له الجماعة التي هو عضو فيها الفرص للإسهام في الأهداف والمشاركة في المسؤوليات.

وقد أوضحت الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الانتماء التنظيمي وتجعل الافراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجه المنظمة من مشكلات هو

[1] _ إيناس فؤاد النواوي فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي**، مرجع سابق، ص، ص، 31، 32.
[2] _ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، مرجع سابق، ص 68.

تهديد لهم ولأمنهم ولاستقرارهم الذي يؤدي لتقبلهم لروح المشاركة برغبة وبروح معنوية عالية بما يؤدي في النهاية لرفع التزامهم التنظيمي للمنظمة.[1]

6-7- ملكية الأفراد للمنظمة:

إن ملكية الأفراد للمنظمة أو لجزء منها يساعد على شعور الأفراد بالالتزام نحوها وقد يرجع السبب في ذلك إلى ازدياد شعور الأفراد بالمسؤولية واحساسهم بالاعتماد على المنظمة كمورد رزق وبالتالي ازدياد الارتباط النفسي والاداري بالمنظمة.[2]

6-8- الرضا الوظيفي:

ويقصد بالرضا الوظيفي المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في التنظيم، وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه، ويرى **هيرزبيرج** أن الرضا الوظيفي يمكن تحديده بمعرفة شعور الفرد نحو ما تنطوي عليه الوظيفة بما في ذلك الشعور بالإنجاز و الاعتبار والمسؤولية، أما عدم الرضا فيمكن تحديده من خلال شعوره نحو بيئة العمل المتمثلة بسياسة التنظيم وظروف العمل المادية ودرجة الاستقرار والأمن في الوظيفة والمركز الاجتماعي والأجور وأسلوب الإشراف.

فيما يمكن حصر العوامل المؤثرة في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي في:

6-8-1- عوامل شخصية:

وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العمال نفسه، مثل: شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات الفرد للوظيفة، أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة، أو عوامل تتعلق باختياره للعمل.

[1] _ إيناس فؤاد النواوي فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي**، مرجع سابق، ص 32.
[2] _ إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، **السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، مرجع سابق، ص 68.

6-8-2- عوامل تنظيمية:

وهي العوامل التي تتعلق بالخبرة العملية نطاق العمل نفسه كالتغذية الراجعة والاستقلالية فضلا عن الإشراف المباشر، وتمسك أفراد العمل بأهداف المنظمة ومشاركة العاملين في اتخاذ قرارات تتمثل في بيئة العمل وطبيعته وخصائصه ونمط القيادة الإدارية والمناخ التنظيمي بشكل عام.

6-8-3- عوامل غير تنظيمية:

وهي عوامل ترتكز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة، بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفع عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقل مما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريرا لاختياره الأول، أو حين يرى أن اختياره مطلق نسبيا لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول.[1]

وعن علاقة الالتزام التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية فمن حيث عدد سنوات الخبرة نجد أن معظم الدراسات أثبتت وجود علاقة إيجابية بين سنوات الخبرة ودرجة الالتزام التنظيمي.

ومن حيث المستوى التعليمي فقد اختلفت الدراسات بشأن هذه العلاقة، إذ تشير دراسات إلى أن هناك علاقة إيجابية بين مستوى تعليم الفرد ودرجة التزامه التنظيمي، على حين أن دراسات أخرى أثبتت أن المستوى التعليمي للفرد له تأثير سلبي على الالتزام التنظيمي، وتبرر ذلك بأنه كلما ازدادت درجة تعليم الفرد زادت طموحاته، وتوقع المزيد من منظمته، وبالتالي يقل التزامه في حالة عدم تحقيق كل ما يطمح فيه.

[1] _ إيناس فؤاد النواوي فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي**، مرجع سابق، ص 31- 33.

ومن حيث الجنس تثير بعض الدراسات إلى أن الالتزام التنظيمي للمرأة يتوقف على نوع العمل الذي تقوم به، والمنظمة التي تعمل بها، كما أنه يتأثر بواجباتها المنزلية وعدد أطفالها وأدوارها الاجتماعية.[1]

[1] _ فاروق عبده فيله، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، مرجع سابق، ص 287.

✓ **خلاصة:**

ما نخلص إليه في الأخير أن الالتزام التنظيمي عبارة عن قناعة ورغبة نفسية تتولد لدى الفرد وتجعل منه يؤمن بمنظمته وبأهدافها لدرجة يجعل من هذه الأهداف جزءا من أهدافه، وهذا ما تسعى كل منظمة لتعزيزه لدى أفرادها لما يعود به من النفع عليها وما يضمنه لها من استقرار داخلي واستمرارية وتقدم نحو الأفضل وتحقيق أهدافها.

الفصل الثالث:

سوسيولوجيا الرضا الوظيفي

- تمهـيد

1- مفهوم الرضا الوظيفي

2- أنواع ومظاهر الرضا الوظيفي

3- أهمية الرضا الوظيفي

4- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

5- خصائص الرضا الوظيفي

6- طرق قياس الرضا الوظيفي

- خلاصـة

الفصل الثالث: سوسيولوجيا الرضا الوظيفي

✓ تمهيد:

يمثل الرضا الوظيفي أحد أهم المتغيرات السلوكية، و قد تزايد الاهتمام بهذا المتغير مع بداية القرن العشرين، ورغم تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي إلا أنه بقي محل اختلاف في تحديد مفهوم واضح ومحدد لهذا المتغير، وذلك لأنه نوع من الشعور الذي يصعب أن يتوافق بين الأفراد لتعدد مواقفهم واختلافها، وقد سعت جل التنظيمات لتحقيق الرضا الوظيفي لدى أفرادها، لما له من أثر إيجابي يتمثل في استقرارها الداخلي وما يعود به من نفع عليها وعلى مردوديتها، وقد كانت أهداف معظم الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي تتمحور حول تحديد الأسباب والعوامل التي تساهم في تحقيقه، وقد تناول هذا الفصل من دراستي هذه متغير الرضا الوظيفي، الذي سأحاول الإحاطة بمختلف جوانبه السابقة الدراسة.

1- مفهوم الرضا الوظيفي:

يعرف الرضا الوظيفي على أنه مشاعر الفرد تجاه وظيفته والناتج عن الادراك الحالي لما تقدمه الوظيفة إليه، وإدراكه لما ينبغي أن يحصل عليه من الوظيفة، وعرفه آخرون على أنه قدرة عمل الفرد على إشباع الحاجات الاساسية لديه والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته، كما يتضمن التقدير والإنجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه من جراء القيام بالعمل نفسه.

وعليه فإن الرضا الوظيفي يمكن اعتباره نتاجا لاتجاهات مختلفة يحملها الفرد نحو مهنته ونحو عوامل متعلقة بها، ونحو الحياة بوجه عام.[1]

يعد الرضا الوظيفي أحد أهم مظاهر السلوك التنظيمي الذي يفسر مشاعر الفرد تجاه المنظمة ومؤثرات العمل الأخرى وكذلك البيئة المحيطة بالعمل، وقد عرفه العديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي ومنهم:

كريشنا ميرتي الذي عرف الرضا الوظيفي على أنه موقف يعبر فيه الفرد عن مشاعره تجاه العمل بشكل عام، أو حتى تجاه جوانب محددة في كل وظيفة، وأن شعور الأفراد العاملين في المنظمة تجاه الوظيفة أو الجوانب الأخرى المتعلقة بالعمل تساهم بشكل كبير في تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي لديهم، وهذا بدوره يؤثر بشكل كبير في معدل الغياب، والالتزام والولاء الوظيفي وسلوك الفرد بشكل عام تجاه عمله والمنظمة التي يعمل فيها.[2]

عرفه **فيله وعبد المجيد** على أنه تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا لحاجاته كلما كانت مشاعره تجاه العمل إيجابية، أي كلما كان راضيا عن عمله كلما كان تصوره أن عمله

[1] _ فاروق عبده فيله، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، مرجع سابق، ص 25.
[2] _ سعيد بن راشد بن علي الشهومي، **أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس الاساسي، الحلقة الثانية،(5-10)، المجلة الالكترونية الشاملة المتعددة المعارف لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، العدد22، 2020**، سلطنة عمان، ص 13.

يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته، وكلما كان تصوره أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو العمل سلبية، أي غير راض عن وظيفته.[1]

عرفه **فروم** على أنه الشعور الايجابي الذي ينتاب الشخص تجاه وظيفته والذي يتجسد في الرضا عن الوظيفة، على عكس الشعور السلبي الذي ينتج عنه عدم الرضا الوظيفي.[2]

عرفه **هوبوك** على أنه الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.

وعرفه **سترونج** بأنه حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل التي تجعل الفرد محبا له ومقبلا عليه في بدء يومه.[3]

2- أنواع الرضا الوظيفي ومظاهره:

أشار **Ginsberg** على أن هناك ثلاثة أنواع من الرضا الوظيفي وهي:

2-1- أنواع الرضا الوظيفي:

2-1-1- الرضا الداخلي:

يأت هذا النوع من الرضا من مصدرين، المتعة النابعة عن انهماك الفرد في عمله و إحساسه بالإنجاز، وأيضا من إحساسه بقدراته الشخصية من خلال هذا الانجاز.

2-1-2- الرضا الخارجي:

ويرتبط هذا الرضا بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمه وأهدافه.

[1]_ فاروق عبده فيله، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، مرجع سابق، ص 260.
[2]_ سالم تسير الشرايدة، **الرضا الوظيفي أطر نظريته وتطبيقات علمية**، دار الصفاء، عمان، 2010، ص 64.
[3]_ منال البارودي، **الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين**، مرجع سابق، ص 38.

2-1-3- الرضا الذاتي (المصاحب):

ينتج هذا النوع من الرضا بالظروف النفسية والطبيعية وكذا الوظيفية التي تصاحب عمل الفرد.[1]

2-2- مظاهر الرضا الوظيفي:

رغم تعدد مظاهر الرضا الوظيفي إلا أنها وعلى العموم تعود بالإيجاب على مردودية العامل ومعدل إنتاجه، فالرضا عن العمل يزيد قدرة الشخص على الأداء، ويمكن الإشارة إلى هذه المظاهر فيما يلي:

2-2-1- زيادة معدل الأداء:

لمعدل الأداء أنواع، هناك المعدلات الكمية وبموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الخدمات التي يجب أن تنتج خلال فترة زمنية محددة، أي أنها تدل على العلاقة بين كمية العمل المنتج والزمن المرتبط بهذا الأداء، وهناك معدلات نوعية، وتعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة والدقة والإتقان، وهناك معدلات كمية ونوعية وهذا المعدل هو مزيج من النوعين السابقين إذ يوجب أن يصل إنتاج الفرد إلى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة وبمستوى معين من الجودة والإتقان.

كما قد حدد الفكر الإداري أن هناك اتجاه يرى أن الرضا المرتفع عن العمل يؤدي إلى زيادة الأداء، وهناك اتجاه آخر يرى أن الأداء يؤدي إلى الرضا، واتجاه ثالث يرى أن الرضا نتيجة لحصول العامل على مكافآت عادلة، والتي بدورها تصبح نتيجة لربط الحصول على المكافآت بضرورة القيام بأداء معين.

[1] _ مصطفى محمد، **الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء**، ط 01، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 18.

من خلال هذا يمكن القول بأن الزيادة في معدل الأداء لدى العاملين هو مظهر هام من مظاهر الرضا الوظيفي.[1]

كما بينت بعض الدراسات على مستوى الفرد أن العاملين السعداء ليسوا بالضرورة أكثر إنتاجية حيث:

يمكن أن يزيد الرضا ولكن لا تزيد الإنتاجية: وتعود أهم الأسباب بهذا الاحتمال إلى تنقص الولاء والانتماء للمنظمة أو انخفاض مستوى القدرات بالنسبة لمتطلبات العمل.

انخفاض الرضا وزيادة الانتاجية: وتعود أسباب هذه الحالة إلى يقظة ضمير الموظف، أو عدم توفر فرص عمل دون وظيفته، أو خوف من رئيسه الصارم، و قد يرجع ذلك إلى النظام الرقابي المعمول به.

زيادة الرضا وزيادة الانتاجية: يساهم الرضا المرتفع في زيادة ولاء الموظف وانتمائه وتوحد أهدافه مع أهداف منظمته.

انخفاض الرضا وانخفاض الانتاجية: يؤدي انخفاض الرضا إلى انخفاض دافعية الفرد للعمل، وما يزيده سوءا اقترانه بنقص فرص التدريب، أو سوء نمط الاشراف.[2]

2-2-2- زيادة معدل الحضور:

تشير بعض الدراسات إلى العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية ليست مؤكدة بدرجة عالية، ولكن بعض الأبحاث والدراسات تشير إلى أن الرضا المرتفع عن العمل يؤدي إلى معدل مرتفع للحضور إلى العمل واشتراك أقل في أنشطة نقابات العمال ويصبح العمال أكثر رضا عن أشياء خارج العمل أيضا.

[1] _ فايزة محمد رجب بهنسي، **الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية**، مرجع سابق، ص 41.
[2] _ وصال محمد عمارة، **أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية**، مرجع سابق، ص، ص، 14، 15

وبشكل آخر يمكن القول أنه كلما زادت درجة رضا العاملين عن العمل كلما قلت نسبة الغياب وزاد معدل الحضور وخاصة إذا كان لا يوجد عقاب عن الغياب أو أن الحضور ليس إجباريا وربما كان السبب في ذلك أن الحضور للعمل يمثل سلوكا معينا، فمن المؤكد أن توابع هذا السلوك إيجابية وتتجسد في حب العمل أو الرضا عنه، لأن حضوره يتبعه حصوله على شيء إيجابي وهو أن يكون سعيدا في جو العمل، أما إذا كان العامل غير سعيد أو غير راض عن العمل فحضوره للعمل تتبعه عواقب سلبية.[1]

فيما أن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وإلى كثرت حوادث العمل والتأخر وترك العاملين للمؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى أخرى، مما يؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوي العمال من أوضاع العمل.[2]

2-2-3- الرضا العام عن الحياة:

يعتبر الرضا عن العمل أحد المؤشرات المحددة للرضا العام عن الحياة، أي أن هناك انعكاسات للرضا عن العمل على الرضا العام عن الحياة والأدلة التجريبية تشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وأن متغير الرضا عن العمل يمكن اعتباره أحد مكونات الرضا العام عن الحياة.

ولتبيين طبيعة العلاقة بين الرضا عن العمل والرضا العام عن الحياة، يمكن افتراض وجود علاقة تبادلية بين المتغيرين، بمعنى أن الرضا عن العمل يؤثر في الرضا العام عن الحياة كما يتأثر به أيضا، وينبغي التمييز بين الرضا العام عن الحياة وبين ذلك الرضا الذي يكون مصدره الخبرات الأخرى في الحياة، ورغم افتراض أن هناك علاقة تأثير متبادلة عن العمل والرضا عن الحياة، إلا أن تأثير الرضا عن العمل في الرضا العام عن الحياة قد لا يتعادل بالضرورة مع تأثير الرضا العام عن الحياة في الرضا عن العمل.

[1] _ فايزة محمد رجب بهنسي، **الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية**، مرجع سابق، ص 42.
[2] _ عصام عبد اللطيف عمر، **الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل**، ط1، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة، مصر، 2015، ص 12.

ويمكن القول مما سبق أنه في حال عدم التأكد من وجود علاقة مباشرة بين الرضا عن العمل والإنتاجية، فالرضا عن العمل له تأثير على عناصر أخرى مثل معدل الغياب والتفاهم مع العاملين وقلة المشكلات الاجتماعية مما ينعكس بشكل أو بآخر على إنتاجية الفرد وكذلك يساعد على خلق مجتمع أفضل ذي نظرة محببة متفائلة للحياة.[1]

3- أهمية الرضا الوظيفي:

يحظى الرضا الوظيفي بأهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع، وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي:

3-1- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للموظف:

إن ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى:

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، عندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن...، وحاجاته المعنوية من تقدير واحترام، أمان وظيفي...، مشبعة بشكل كاف، تزداد لديه الرغبة تأدية عمله بطريقة مميزة.

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

الرضا عن الحياة، حيث أن كل من المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.[2]

---

[1] _ فايزة محمد رجب بهنسي، **الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية**، مرجع سابق، ص، ص، 42، 43.

[2] _ ستي سيد أحمد، **محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل رمن الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل، دراسة امبريقية على عينة من موظفي الادارات العمومية لولاية سعيدة**، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية تخصص الطرق الكمية

انخفاض نسبة غياب الموظفين.

زيادة الانتاج في العمل، وهذا راجع إلى العلاقة الوثيقة بين الرضا الوظيفي والانتاج في العمل.

الرضا عن وقت الفراغ وخاصة مع العائلة وعن الحياة بصفة عامة.

نقص حوادث العمل.[1]

3-2- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:

ينعكس الشعور بالرضا الوظيفي للموظفين بشكل إيجابي على المؤسسة ويمكن استخلاصه فيما يلي:

ارتفاع مستوى الفعالية والفاعلية، وذلك لأن الرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم.

ارتفاع الإنتاجية، يخلق الرضا الوظيفي الرغبة للموظفين في الإنجاز وتحسين أدائهم.

تخفيض تكاليف الإنتاج، يساهم الرضا الوظيفي بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضراب والشكاوي.

ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، شعور الموظف بأن وظيفته أشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد من تعلقه بمؤسسته.

3-3- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع:

تظهر إيجابية الشعور بالرضا الوظيفي للموظفين على المجتمع في شكل:

المطبقة في التسيير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2017/2016، ص 05.

[1] _ عصام عبد اللطيف عمر، **الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل**، مرجع سابق، ص، ص، 12، 13.

ارتفاع معدلات الانتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.

ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.[1]

4- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

تشير الدراسات المكثفة في هذا المجال إلى أن العوامل الأكثر أهمية والتي تؤثر في الرضا الوظيفي تشمل العوامل الآتية وتتدرج تحت كل عامل من هذه العوامل عناصر عدة وهي:

4-1- التحديات الذهنية/ العقلية للوظيفة:

العاملون بشكل عام يتجهون إلى تفضيل الوظائف التي تمنحهم الفرص لاستخدام مهاراتهم وقدراتهم في العمل، والتي تحتوي على مهام تتصف بالتحدي الذهني المعتدل، والقدرة على صناعة القرار، لأن ذلك يحقق لدى الفرد العامل الرضا والشعور بالنجاح.

على عكس الوظائف التي تتسم بالتحدي الضعيف والتي تولد الملل لدى العامل، أو الوظائف التي توجب تحدي ذهني كبير جدا مما ينتج عنه إحباط العامل و الشعور بالفشل، إذن فالوظائف التي لا تقلل من قدرات العامل ولا تحبطه هي التي تحقق له رضا وظيفي.[2]

أي:- درجة تنوع مهام العمل حتى لا يسبب الملل أو يكون السبب في تخفيض نسب الذكاء.

- استخدام الفرد لقدراته لزيادة الرضا عن العمل.[3]

4-2- المكافآت والترقيات العادلة:

يرغب العامل في وجود نظام أجور ومرتبات عادل، ووجود سياسات ترقية عادلة بعيدة عن الغموض وتتفق مع توقعاتهم.

[1] _ ستي سيد أحمد، **محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل**، مرجع سابق، ص 05.

[2] _ منصور محمد اسماعيل العريقي، **السلوك التنظيمي**، ط 02، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2018، ص 99.

[3] _ عصام عبد اللطيف عمر، **الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل**، مرجع سابق، ص 24.

وتحقق الرضا الوظيفي هنا عندما يكون نظام المرتبات والأجور عادلا وقائما على أساس المستوى المعيشي السائد، وعلى مهارات وأداء كل عامل.

وهنا يجب أن نلاحظ أن العنصر الأساسي في العلاقة بين المرتبات و الرضا الوظيفي ليس المبلغ المجرد الذي يحصل عليه الفرد من وظيفته، وإنما الإدراك لمدى تحقيق العدالة في نظام المرتبات، فإذا كان الموظف مثلا يشعر أن ما يستلمه مقابل عمله هو أقل مما يجب أن يأخذه، أو أقل مما يستلمه موظف آخر يوم بالعمل نفسه في منظمة أخرى، أو في المنظمة ذاتها مما لا يحقق لديه رضا وظيفي.

نفس الشيء بالنسبة للترقيات، فالعاملون يبحثون عن سياسات عادلة في نظام الترقيات، وأيضا عن تطبيق عادل لهذه السياسات، ومن ثم فالأفراد الذين يدركون أن قرارات الترقية اتخذت بطريقة عادلة ومنصفة فانهم سيشعرون بالرضا تجاه الوظيفة.

4-3- ظروف العمل المناسبة:

يهتم العامل بظروف عمل توفر له الراحة الشخصية، وتسهل له أداء عمله بطريقة فعالة، وقد أثبتت الدراسات أن الظروف المحيطة بالعمل كالحرارة، الإضاءة والضوضاء وغيرها ينبغي أن تكون ملائمة ومناسبة، فلا تكون عالية جدا ولا منخفضة جدا، فمثلا وجود حرارة عالية جدا أو وجود درجة إضاءة منخفضة جدا يعد أمرا غير مناسب، ولا يشعر الموظف بالرضا الوظيفي.[1]

4-4- العلاقة الجيدة مع الزملاء:

ما يريده العامل من وظيفته ليس الأموال فقط، بل بالإضافة إلى الأموال يبحث الأفراد عن إشباع حاجاتهم الاجتماعية، والمتمثلة هنا في الصداقة والزمالة الجيدة مع زملاء العمل، بما

[1] _ منصور محمد اسماعيل العريقي، **السلوك التنظيمي**، مرجع سابق، ص 100.

فيهم المدراء والمشرفون، وقد أشارت الدراسات بشكل عام أن رضا العاملين يزداد عندما تكون علاقتهم فيما بينهم وعلاقتهم مع المدراء و المشرفين جيدة.[1]

إذن فالرضا عن جماعة العمل يحقق التفاعل والتفاهم والتنسيق ويلزم كل فرد بالدور والمهمة التي يؤديها.[2]

4-5- توافق الشخصية مع الوظيفة:

الانسجام والتوافق بين شخصية الموظف، وطبيعة الوظيفة التي يمارسها يخلقان لدى الفرد رضا وظيفيا جيدا، فالشخص ذو النمط الاجتماعي المنفتح مثلا ينسجم بشكل عام مع الوظائف ذات علاقة بالجمهور، وهذا الانسجام يقود إلى النجاح في الوظيفة، ومن ثم إلى رضا جيد لدى العامل.[3]

4-6- ساعات العمل:

يمكن أنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت، بالقدر الذي يزيد الرضا عن الوظيفة، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة والحرية في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن الوظيفة.

وتجدر الإشارة تأثير ساعات العمل على الإجهاد، فإطالة وقت العمل يؤدي إلى الإجهاد وبالتالي انخفاض معنوي عن العمل، ومن الطبيعي أنه كلما زادت كثافة الجهد المبذول في كل وحدة زمن كلما كان أثر وقت العمل على الإجهاد وعلى درجة استياء أكبر.[4]

[1]_ منصور محمد اسماعيل العريقي، **السلوك التنظيمي**، مرجع سابق، ص 100.
[2]_ عصام عبد اللطيف عمر، **الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل**، مرجع سابق، ص 25.
[3]_منصور محمد اسماعيل العريقي، **السلوك التنظيمي**، مرجع سابق، 101.
[4]_ فاروق عبده فيله، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، مرجع سابق، ص264.

الشكل (02) يمثل العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي



5- خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

5-1- تعدد المفاهيم وطرق القياس:

أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

5-2- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالبا ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.

5-3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، وبالتالي تظهر نتائج متناقضة و متضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.[1]

5-4- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه وبيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء و الانتماء له زيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل.[2]

[1] _ مصطفى محمد، **الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء**، مرجع سابق، ص، ص، 40،41.
[2] _ منال البارودي، **الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين**، مرجع سابق، ص 39.

5-5- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الأساليب التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

5-6- رضا الفرد عن عنصر معين لا يعني رضاه عن باقي العناصر:

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يعني رضاه عن العناصر الأخرى، كما أنه ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.[1]

6- طرق قياس الرضا الوظيفي:

بالرغم من وجود اتجاهات متعددة لدى الفرد تجاه الجوانب المختلفة لعمله، إلا انه من الصعب تقييمها أو قياسها، ويرجع هذا لصعوبة الملاحظة المباشرة للاتجاه، وصعوبة استنتاجه بدقة من خلال سلوك الفرد وتعددت الطرق التي استعملها الباحثون لقياس الرضا الوظيفي، منها:

6-1 المقاييس الذاتية:

6-1-1- الاستبانة:

هذه الطريقة تتضمن مجموعة أسئلة في استمارة تكون موجهة للمبحوث تسمى بالاستبانة، تحوي هذه الاستبانة أبعاد الرضا الوظيفي، وتتناسب مع مستويات أفراد العينة، تمتاز هذه

[1] _ منال البارودي، **الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين**، مرجع سابق، ص 39.

الطريقة بسهولة تصنيف البيانات كميا، وامكانية استعمالها للعينات الكبيرة، وخصوبة المعلومات، وقلة التكاليف.

6-1-2- المقابلات الشخصية:

تعتبر المقابلة الشخصية من بين أفضل طرق قياس الرضا الوظيفي، وتتضمن هذه الطريقة مقابلة العاملين بصفة شخصية ووجها لوجه، وطرح الأسئلة عليهم بشكل مباشر.[1]

6-1-3- الرواية (القصة):

طريقة الرواية أو القصة أو رواية القصة، استخدمت هذه الطريقة من قبل عالم النفس **هرزبيرج**، وقد استعملها في قياس رضا الأفراد عن عملهم، وذلك بمعرفة مشاعرهم تجاه العمل، وقد توصلت هذه الطريقة إلى نتيجة مهمة ألا وهي: أن العوامل التي وجودها يؤدي إلى الرضا الوظيفي، غيابها لا يؤدي إلى عدم الرضا.[2]

6-2- المقاييس الموضوعية:

6-2-1- معدل دوران العمل:

يتم تقدير نسبة معدل دوران العمل في المؤسسة بـ (عدد تاركي العمل باختيارهم) / (متوسط عدد الموارد البشرية في تلك المؤسسة في فترة محددة) × 100

كما يقدر متوسط عدد الموارد البشرية في المؤسسة بـ (عدد الموارد البشرية في أول المدة) + (عدد الموارد البشرية في آخر المدة) / 2

[1] _ محمد الطيب، **الالتزام التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإداري، العدد7، 2008**، ص، ص 56 ،57.

[2] _ عبد الله علي الشريدة، **الإدارة المعاصرة**، دار المعرفة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010، ص107.

في حالة ما يكون فيها "معدل دوران العمل أكثر من 5% " أي أنه مرتفع، فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا، أما في حال انخفاضه فإنه يكون مؤشر على الرضا.[1]

6-2-2- معدل الغياب:

وهو الوقت الضائع في المؤسسة بسبب تغيب العاملين، سواء تمكنوا من اجتنابه أو لم يتمكنوا من ذلك، ولا يدخل إغلاق المؤسسة أو الاضراب أو التأخير الذي تصل مدته إلى ساعة أو ساعتين ضمن معدل الغياب.[2]

يتم تقدير نسبة معدل الغياب بـ (عدد ساعات أو أيام العمل) / (عدد الساعات أو الأيام الكلية) × 100

حيث أن الأيام الكلية لا تتضمن أيام العطل المدفوعة الأجر أو الأعياد الرسمية.[3]

6-2-3- معدل الانتاج المرفوض:

يتم تقدير نسبة معدل الانتاج المرفوض في المؤسسة بـ (عدد الوحدات المرفوضة لسوء جودتها) / (عدد الوحدات المنتجة) × 100

في حال كان معدل الانتاج المرفوض أكبر من 5% أي أنه مرتفع فإن ذلك يعتبر مؤشر لعدم الرضا وفي حال انخفاضه فذلك يدل عن الرضا.[4]

6-2-4- معدل السلامة المهنية (الأمان المهني):

يتأثر الرضا الوظيفي بعدة عوامل تتعلق بظروف العمل كالإضاءة والحرارة وغيرها، وقد حظي هذا الجانب باهتمام كبير بغية التقليل من حوادث العمل وتوفير سبل السلامة في

[1] _ محمود فتحي عكاشة، **علم النفس الصناعي**، مطبعة الجمهورية، الاسكندرية، 1999، ص115.
[2] _ مصطفى نجيب شاويش، **إدارة الأفراد**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1990، ص115.
[3] _ محمد سعيد سلطان، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005، ص170.
[4] _ مصطفى نجيب شاويش، **إدارة الأفراد**، مرجع سابق، ص 116.

أماكن العمل، وتعتبر معدلات الإصابة بالأمراض التي تسببها ظروف العمل، وحوادث العمل من بين أهم أسباب عدم الرضا عن العمل، وعكس ذلك أي في حال كانت ظروف العمل حسنة أو جيدة فإن ذلك يعكس حالة من الرضا عن العمل، ويتم تقدير معدل السلامة المهنية كالتالي:[1]

معدل وقوع الحوادث والأمراض = 1مليون × (عدد الاصابات المسجلة بسبب العمل)/ (عدد ساعات العمل المتاحة)

حيث أن: عدد ساعات العمل المتاحة = عدد العاملين (عدد ساعات العمل الاسبوعية) (عدد ساعات العمل السنوية)

[1] _ محمد مرعي مرعي، **أسس إدارة الموارد البشرية**، دار الرضا للنشر والتوزيع، 1999، ص289.

✓ **خلاصة:**

يمثل الرضا الوظيفي ذلك الشعور الإيجابي الذي يتجسد لدى الفرد تجاه وظيفته أو مؤسسته، ويكون هذا الرضا نتيجة لعدة عوامل منها الرضا عن علاقات العمل الداخلية أو الرضا عن ظروف العمل أو عن الأجر أو عن نظام الترقيات، وللرضا الوظيفي أهمية كبيرة تتمثل في الرفع من مستوى انتاجية المؤسسة، فكلما حققت المؤسسة رضا وظيفي لعمالها وأدت إلى إشباع حاجاتهم المرغوبة فإنها تزيد من فرص تحقيق أهدافها وتساهم في تطورها وتقدمها.

الفصل الرابع: الجانب التطبيقي

- تمهـيد

1- مجالات الدراسة

2- المنهج المستخدم في الدراسة

3- أدوات جمع البيانات

4- طريقة اختيار العينة

5- خصائص العينة

6- تحليل معطيات الفرضية الأولى

7- تحليل معطيات الفرضية الثانية

8- استنتاج عام

9- خاتمة

الفصل الرابع: الجانب التطبيقي للدراسة

✓ تمهيد:

لابد أن لأي دراسة علمية خطوات منهجية تسير عليها، ويتجلى ذلك من خلال وضوح المنهج المتبع وتجانس مجتمع البحث بالإضافة إلى تلاؤم أدوات جمع البيانات مع الأساليب الاحصائية المنتهجة لتحليل وتفسير البيانات التي تم التوصل إليها.

وهو ما يساعدنا على الوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية بعد جمع وتحليل البيانات وتفسيرها، ومن ثم الحكم على الفرضيات بالصدق أو النفي من خلال هذه النتائج والخروج بمجموعة من التوصيات من خلال نتائج الدراسة.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

1- مجالات الدراسة:

1-1- المجال المكاني:

تأسست بلدية الشهبونية سنة 1957 إبان الحقبة الاستعمارية، تقع في الجنوب الغربي لولاية المدية، تبعد عن عاصمة الولاية بـ 118 كم، ترتفع بـ 675 متر على مستوى سطح البحر، يبلغ عدد سكانها حوالي 19700 نسمة حسب الإحصاء العام السادس للسكان والإسكان لسنة 2022، تبلغ مساحتها 522.37 كم^2، تمتاز بمناخ قاري حار صيفا وبارد شتاءا، أغلب النشاطات الممارسة فيها هي النشاطات الفلاحية والرعوية نظرا لطبيعة المنطقة.

تحوز البلدية على عدد كبير من المستخدمين يتوزعون بين عمال في الجانب الإداري للبلدية وعمال خارجه، أي عمال مكتبة البلدية وعمال حضيرة البلدية وعمال النظافة وحراس المؤسسات التعليمية وغيرها، منهم أصحاب العقود الدائمة وعددهم 61 موظف ومنهم المتعاقدين بعقود غير محددة المدة، فئة منهم بتوقيت كامل وعددهم 90 موظف وفئة بتوقيت جزئي وعددهم 63 موظف، وقد خصصت في دراستي هذه الجانب الإداري للبلدية وذلك لعدة أسباب منها:

- تعدد الفئات المهنية مما يخلق تمايز في مدى الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.
- توفر الرقابة بشكل دائم من قبل المسؤول خصوصا على الفئات المهنية الدنيا.
- ارتفاع المستوى التعليمي لكل الموظفين في الجانب الإداري للبلدية، الأمر الذي يمكن من تحديد مدى التزام الموظفين ورضاهم عن الوظيفة.
- وقت الدوام اليومي للموظفين والذي يسهل عليا كباحث في اجراء هذه الدراسة.
- قلة الإمكانيات المادية مما يعيق دراسة مجتمع كبير ومتفرق نظرا لبعد المسافة.

1-2- المجال الزمني:

أجريت هذه الدراسة في شهر أفريل من سنة 2023.

1-3- المجال البشري:

أجريت هذه الدراسة على عمال البلدية، يشغلون الجانب الإداري للبلدية وبلغ عددهم 35 موظف من مختلف الفئات المهنية.

2- المنهج المستخدم في الدراسة:

إن المنهج هو البرنامج الذي يحدد لنا سبيل الوصول إلى الحقيقة أو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم.[1]

ويمكن تعريف المنهج بأنه عبارة عن خطوات منظمة يتبعها الباحث أو الدارس لجمع المعلومات التي يقوم بدراستها إلى أن يصل إلى نتيجة معينة، أي أن المنهج هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم المختلفة عن طريق جملة من القواعد العامة، يلعب منهج البحث العلمي دورا أساسيا في تدوين معلومات البحث، فهو يلزم الباحث على عدم إبداء رأيه الشخصي دون تعزيزه بآراء لها قيمتها، وضرورة تقيد الباحث بالدقة في الاعتماد على الروايات والاقتباسات أو التواريخ غير الواضحة أو غير الدقيقة، وكذلك الدقة في شرح المدلولات التي يسوقها الباحث.[2]

وقد فرضت علينا طبيعة هذه الدراسة اعتماد المنهج الوصفي كونها تتوافق مع خصائص هذا المنهج الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن الظاهرة وأسبابها والعوامل المؤثرة فيها في محاولة لتفسيرها علميا، مع الزام الباحث على عدم ابداء رأيه الشخصي، بالاعتماد

[1] _ عبد الرحمان بدوي، **مناهج البحث العلمي**، ط 03، وكالة المطبوعات، شارع فهد السالم، الكويت، 1977، ص 06.

[2] _ عبد الباقي دفع الله أحمد، رقية السيد الطيب عباس، **مبادئ مناهج البحث العلمي**، جامعة الخرطوم، ص 07.

على التقنيات الاحصائية ومن ثم تأويلها إلى معطيات سوسيولوجية وفق فرضيات واشكالية البحث.

ويعد المنهج الوصفي من أكثر مناهج البحث ملاءمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره واستخلاص سماته، ويأتي على مرحلتين: الأولى مرحلة الاستكشاف والصياغة والتي تحتوي بدورها على ثلاث خطوات هي تلخيص تراث العلوم الاجتماعية فيما يتعلق بموضوع البحث، والاستناد إلى ذوي الخبرة العلمية والعملية بموضوع الدراسة، ثم تحليل بعض الحالات التي تزيد من استبصارنا بالمشكلة وتلقي عليها، أما المرحلة الثانية فهي مرحلة التشخيص والوصف وذلك بتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها تحليلا يؤدي إلى اكتشاف العلاقة بين المتغيرات وتقديم تفسير ملائم لها.[1]

3- أدوات جمع البيانات:

تتعدد أدوات جمع البيانات وفي ذلك حرية للباحث حسب الدراسة التي هو بصددها وما توجبه وتسهل من جمع هذه البيانات وبأكبر دقة لتكون نتائج الدراسة أفضل، وقد اخترت في دراستي هذه :

3-1- الاستمارة:

تعتبر الاستمارة أداة منظمة ومضبوطة لجمع بيانات الدراسة وتعرف بأنها: "تقنية مباشرة للتقصي العلمي إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية، وهي "قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث".[2]

[1] _ عبود عبد الله العسكري، **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية**، ط 2، دار النمير، دمشق، سوريا، ص 06.
[2] _ ربيحة نبار، **الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2022**، جامعة الوادي الجزائر، ص 49.

وتم صياغة أسئلة الاستبيان وفق متغيرات الدراسة المذكورة في إشكالية البحث، وانقسم إلى ثلاث محاور أولها يتعلق بالمتغيرات الشخصية للمبحوثين وتكون من 4 أسئلة، أما المحور الثاني فقد ضم 7 أسئلة تعلقت بمتغير الالتزام التنظيمي، والمحور الثالث ضم 7 أسئلة تتعلق بمتغير الرضا الوظيفي.

3-2- المقابلة:

تعتبر المقابلة أداة من أدوات البحث العلمي التي يستعملها الباحث للحصول على معلومات تمكنه من الإجابة على تساؤلات بحثه أو اختبار فرضيات دراسته، وتعتمد على مقابلة الباحث للمبحوث وجها لوجه بغرض طرح مجموعة من الأسئلة التي تكون محددة من قبل بدقة أو على شكل نقاط وهذا من قبل الباحث ويجيب عليها المبحوث، وقد عرفها **أنجلش** بأنها " محادثة موجهة يقوم بها شخص مع شخص آخر أو أشخاص آخرين، هدفها استثارة أنواع معينة من المعلومات لاستغلالها في بحث علمي أو للاستعانة بها في التوجيه والتشخيص والعلاج"، ويمكن القول بأنها حوار لفظي مباشر هادف و واعي يتم بين شخصين (باحث ومبحوث) أو بين شخص (باحث) ومجموعة من الأشخاص بغرض الحصول على معلومات دقيقة يتعذر الحصول عليها بالأدوات أو التقنيات الأخرى.[1]

4- طريقة اختيار العينة:

تم اختيار عينة بطريقة عشوائية بسيطة لعمال البلدية في جانبها الإداري، وذلك نظرا لأن الدراسة أجريت في شهر رمضان المبارك، وأن بعض الموظفين كانوا في إجازة، وبهذا فقد تم اختيار 35 موظف كعينة لهذه الدراسة.

[1] _ نبيل حميدشة، **المقابلة في البحث العلمي، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 8، جوان 2012**، جامعة سكيكدة، الجزائر، ص، ص، 98، 99.

5- خصائص العينة:

من خلال البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية، تم توزيع أفراد العينة حسب كل من الجنس، المستوى التعليمي، الفئة المهنية والأقدمية في العمل في جداول إحصائية وتم استخدام الأسلوب التقليدي لإحصاء البيانات وتحليلها كالتالي:

الجدول رقم (01) يمثل: توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	28	% 80
إناث	7	% 20
المجموع	35	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 80% من المبحوثين هم ذكور وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد نسبة 20% من المبحوثين هن إناث.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة هم ذكور، ويرجع هذا لطبيعة المنطقة التي يغلب فيها الطابع الذكوري، ونظرا لإقبال شباب المنطقة على المناصب الإدارية بشكل أكبر على عكس الإناث اللائي لا يقبلون على العمل بكثرة وخصوصا في مؤسسات كالبلدية.

الجدول رقم (02) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	15	% 42,9
جامعي	20	% 57,1
المجموع	35	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 57,1% من المبحوثين مستواهم التعليمي جامعي وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد نسبة 42,9% من المبحوثين مستواهم التعليمي ثانوي.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة مستواهم التعليمي جامعي، ويرجع هذا لأهمية ودور المؤسسة في البناء الاجتماعي، ولكونها إدارية مما يفرض توظيف الكفاءات من أجل ضمان السير الحسن، كونها تعتبر همزة الوصل بين المواطن والدولة.

الجدول رقم (03) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية

الفئة المهنية	التكرار	النسبة
عون	15	% 42,9
متصرف إقليمي	6	% 17,1
مستشار	9	% 25,7
مهندس	3	% 8,6
متصرف رئيسي	2	% 5,7
المجموع	35	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 42,9% من المبحوثين يندرجون ضمن الفئة المهنية عون وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد نسبة 25,7% من المبحوثين يندرجون ضمن الفئة المهنية مستشار، ونسبة 17,1% من المبحوثين يندرجون ضمن الفئة المهنية متصرف اقليمي، ونسبة 8,6% من المبحوثين يندرجون ضمن الفئة المهنية مهندس، ونسبة أن نسبة 5,7% يندرجون ضمن الفئة المهنية متصرف رئيسي.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة فئتهم المهنية عون، ويرجع هذا لدور المؤسسة وتعدد مهامها، مما يتطلب هذا العدد من الأعوان الذين يشغلون بدورهم المناصب الخدماتية للمؤسسة.

الجدول رقم (04) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	13	% 37,1
6 – 10	12	% 34,3
11 – 15	7	% 20
أكثر من 15	3	% 8,6
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 37,1% من المبحوثين أقدميتهم في العمل لا تتجاوز 5 سنوات وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد أن نسبة 34,3% من المبحوثين أقدميتهم في العمل تتراوح بين 6 و10 سنوات، ونسبة 20% من المبحوثين أقدميتهم في العمل تتراوح بين 11 و 15 سنة، و نسبة 8,6% من المبحوثين أقدميتهم في العمل تتجاوز 15 سنة.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة لا تتجاوز أقدميتهم في العمل 10 سنوات، ويرجع هذا إلى الزيادة الأخيرة في التوظيف وبرنامج عقود ما قبل التشغيل الذي ضم العديد من خريجي الجامعات، وذلك بهدف بعث ثقافة تنظيمية وروح جديدة في هذه المؤسسات التي تعتبر الجزء الأصغر من النسق الاجتماعي الكلي.

6- تحليل معطيات الفرضية الأولى: يعود إتقان العمل إلى حب المهنة

الجدول رقم (05) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب درجة الانضباط في العمل

الانضباط في العمل	التكرار	النسبة
نعم	31	% 88,6
لا	4	% 11,4
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 88,6% من المبحوثين هم منضبطون في عملهم، وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد نسبة 11,4% من المبحوثين غير منضبطين في عملهم.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين في المؤسسة محل الدراسة منضبطون في عملهم، وهذا راجع للثقافة التنظيمية والوعي الاجتماعي الذي يتشبع به الفاعلين الاجتماعيين، ونظرا لمستواهم التعليمي المرتفع ولطبيعة العمل، بالإضافة إلى صرامة القانون الداخلي للمؤسسة والذي يفرض الالتزام والانضباط بدرجة كبيرة، فيما نجد أن الأقلية من الموظفين غير منضبطون في عملهم ويعتبرون أن الانضباط ليس معيارا ولا أحد يهتم له وأن الكل يتمرد.

الجدول رقم (06) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين الأقدمية في العمل والانضباط في العمل

الأقدمية / الانضباط	أقل من 5 سنوات		من 6 إلى 10 سنوات		من 11 إلى 15 سنة		أكثر من 15 سنة		المجموع	
	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن
منضبط	12	% 92,3	10	%83,3	7	%100	2	%66,7	31	%88,6
غير منضبط	1	% 7,7	2	%16,7	0	%0	1	%33,3	4	%11,4
المجموع	13	%100	12	%100	7	%100	3	%100	35	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن 88,6% من المبحوثين هم منضبطون في عملهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة بـ 100% من المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم بين 11 و 15 سنة ونسبة 92,3% من المبحوثين الذين لا تتجاوز أقدميتهم في العمل 5 سنوات، ونسبة 83,3% من المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل بين 6 و 10 سنوات، ونسبة 66,7% من المبحوثين الذين تتجاوز أقدميتهم في العمل 15 سنة.

بالمقابل نجد أن نسبة 11,4% من المبحوثين غير منضبطون في عملهم، وتتدعم هذه النسبة بـ 33,3% من المبحوثين الذين تتجاوز أقدميتهم في العمل 15سنة، ونسبة 16,7% من المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل بين 6 و10 سنوات، ونسبة 7,7% من المبحوثين الذين لا تتجاوز أقدميتهم 5 سنوات.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة والذين تتراوح أقدميتهم بين 11 و15 سنة هم الأكثر انضباطا، ويرجع ذلك إلى عدة عوامل منها الثقافة المؤسسية وطبيعة العمل ونوعية الإشراف والتوجيه التي يتلقونها، كلها عوامل قد تساهم في انضباط الموظفين ذوي الأقدمية الطويلة في العمل، بالإضافة إلى المستوى العال من الخبرة التي يملكونها والتي تؤدي بهم إلى الفهم الأفضل لمتطلبات العمل، كما أن الأقدمية في العمل تؤدي بالموظف إلى الشعور بالانتماء للمؤسسة مما يجعله أكثر انضباطا.

الجدول رقم (07) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب إتقان العمل

إتقان العمل	التكرار	النسبة
نعم	32	% 91,4
لا	03	% 8,6
المجموع	35	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن 91,4% من المبحوثين يتقنون عملهم، وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد نسبة 8,6% من المبحوثين لا يتقنون عملهم.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يجتهدون في اتقان عملهم، ويرجع هذا إلى القناعة الشخصية بالوظيفة وطبيعتها، وللوازع الديني الذي يحث على إتقان العمل وهو ما يترسخ في فكر كل فاعل اجتماعي، فيما نجد الأقلية من الموظفين هم من لا يهتمون لإتقان العمل ويعتبرون أن المنصب يتطلب الاتمام لا الإتقان وأن الجهد يضيع غالبا ما يضيع.

الجدول رقم (08) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقيد بقوانين المؤسسة

التقيد بقوانين المؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	33	% 94,3
لا	2	% 5,7
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 94,3% من المبحوثين يتقيدون بقوانين المؤسسة وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد نسبة 5,7% من المبحوثين لا يتقيدون بقوانين المؤسسة.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يتقيدون بقوانين المؤسسة، ويرجع هذا إلى الدور والأهمية البارزة للمؤسسة في البناء الاجتماعي، إذ أنها تعتبر جزء من النسق اجتماعي يربط بين منظومة السلطة والمواطن، مما يفرض فيها الصرامة والانضباط.

الجدول رقم (09) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب درجة احترامهم لأوقات الدخول والخروج من المؤسسة

احترام أوقات الدخول والخروج	التكرار	النسبة
نعم	25	% 71,4
لا	10	% 28,6
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 71,4% من المبحوثين يحترمون أوقات الدخول والخروج من المؤسسة وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد 28,6% من المبحوثين لا يحترمون أوقات الدخول الخروج من المؤسسة.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يحترمون أوقات الدخول والخروج من المؤسسة، ويرجع هذا إلى دور المؤسسة في بناء المجتمع، وما يفرضه على الموظف من احترام للوقت نظرا لتعاملها المباشر مع المواطن.

الجدول رقم (10) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين الفئة المهنية ونسبة احترام أوقات الدخول والخروج من المؤسسة

الفئة / احترام الوقت	عون		متصرف اقليمي		مستشار		مهندس		متصرف رئيسي		المجموع	
	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن
يحترم	13	86,7%	4	66,7%	6	66,7%	1	33,3%	1	50%	25	71,4%
لا يحترم	2	13,3%	2	33,3%	3	33,3%	2	66,7%	1	50%	10	28,6%
المجموع	15	100%	6	100%	9	100%	3	100%	2	100%	35	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن 71,4 % من المبحوثين يحترمون أوقات الدخول والخروج من المؤسسة، وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة بـ 86,7% من المبحوثين

الذين ينتمون إلى الفئة المهنية عون، ونسبة 66,7% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئتين المهنية متصرف اقليمي ومستشار، ونسبة 50% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية متصرف رئيسي، ونسبة 33,3% لكل من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية مهندس.

بالمقابل نجد أن 28,6% من المبحوثين لا يحترمون أوقات الدخول والخروج من المؤسسة، وتتدعم هذه النسبة بـ 66,7% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية مهندس، ونسبة 50% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية متصرف رئيسي، ونسبة 33,3% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئتين المهنية متصرف اقليمي ومستشار، ونسبة 13,3% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية عون.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة والذين يحترمون أوقات الدخول والخروج من المؤسسة هم من الفئة المهنية عون بالدرجة الأكبر، ويرجع هذا إلى أن الأعوان يشغلون المناصب والأدوار التي تكون في الواجهة وفي احتكاك مباشر مع المواطن، كما أن الثقافة التنظيمية تشجع على احترام الأوقات، وأيضا لوجودهم تحت رقابة المسؤول الذي يفرض عليهم الانضباط واحترام الوقت، بالإضافة إلى التخوف من فقد المنصب في ظل قلة المناصب الذي نشهده، تليها الفئة المهنية مستشار والفئة المهنية متصرف اقليمي، وذلك نظرا لأن كل من الفئتين المهنيتين المذكورتين لها أدوار مختلفة في المؤسسة.

بينما أعلى الرتب هم الأقل احتراما للوقت وهذا راجع لأقليتهم ولانعدام الوعي الاجتماعي والثقافة التنظيمية وانعدام الرقابة مما يجعلهم في أريحية تغنيهم عن الانضباط واحترام الوقت.

الجدول رقم (11) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب نسبة احترامهم لزملائهم في العمل

احترام الزملاء في العمل	التكرار	النسبة
نعم	34	% 97,1
لا	1	% 2,9
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 97,1% من المبحوثين يحترمون زملائهم في العمل وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد 2,9% من المبحوثين لا يحترمون زملائهم في العمل.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يحترمون بعضهم البعض في إطار الزمالة في العمل، ويرجع للوعي الاجتماعي والثقافة التنظيمية والمستوى التعليمي المرتفع، إضافة إلى ذلك طبيعة الوظيفة التي تفرض الاحترام بين الفاعلين الاجتماعيين.

الجدول رقم (12) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب تفانيهم في انجاز العمل

انجاز العمل على أكمل وجه	التكرار	النسبة
نعم	34	% 97,1
لا	1	% 2,9
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 97,1% من المبحوثين ينجزون عملهم على أكمل وجه وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد 2,9% من المبحوثين لا ينجزون عملهم على أكمل وجه.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة ينجزون عملهم على أكمل وجه، ويرجع هذا لطبيعة الوظيفة والمؤسسة على حد سواء وصرامة القانون الداخلي، وذلك للدور الذي تشغله في البناء الاجتماعي.

الجدول رقم (13) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب درجة حفاظهم على ممتلكات المؤسسة

الحفاظ على ممتلكات المؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	34	% 97,1
لا	1	% 2,9
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 97,1% من المبحوثين يحافظون على ممتلكات مؤسستهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد 2,9% من المبحوثين لا يحافظون على ممتلكات مؤسستهم.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يحافظون على ممتلكات مؤسستهم، ويرجع هذا لثقافة الفاعلين الاجتماعيين بالمؤسسة لطبيعة بالإضافة إلى ذلك قانونها الداخلي الصارم بخصوص الممتلكات العامة.

الجدول رقم (14) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين إتقان العمل و حب المهنة

حب المهنة / إتقان العمل	يحب المهنة		لا يحب المهنة		المجموع	
	ك	ن	ك	ن	ك	ن
يتقن	30	%100	02	%40	32	%91,4
لا يتقن	00	%00	03	%60	03	%8,6
المجموع	30	%100	05	%100	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 91,4% من المبحوثين يتقنون عملهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة بـ 100% من المبحوثين الذين يحبون مهنتهم، ونسبة 40% من المبحوثين الذين لا يحبون مهنتهم.

بالمقابل نجد أن نسبة 8,6% من المبحوثين لا يتقنون عملهم، وتتدعم هذه النسبة بـ 60% من المبحوثين الذين لا يحبون مهنتهم.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة والذين يتقنون عملهم هم الذين يحبون مهنتهم، ويرجع هذا لكون أن حب المهنة دافع لإتقان العمل، بالإضافة إلى أن أغلب الموظفين حديثي الانضمام ويمتلكون الأسباب والروح المعنوية الكافية التي تجعلهم يبدعون في عملهم، لأن حب المهنة يعتبر حافز نفسي يجسده الموظف إتقان العمل، بالإضافة إلى ذلك الوازع الديني الذي يعد أحد أبرز الأسباب التي تحث على إتقان العمل، فيما الأقلية التي لا تحب المهنة ولا تتقن العمل تعتبر حالة طبيعية لكون أن هذه الفئة تنتمي إلى الأكثر أقدمية والذين يعانون من الملل من روتين العمل في ظل قلة الحوافز والترقيات.

4- استنتاج الفرضية الأولى:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة فيما يتعلق بالفرضية التي فحواها كالتالي: يعود إتقان العمل لحب المهنة، فإنه قد أكد الموظفون بالبلدية على أن إتقان العمل غالبا ما يرتبط بحب المهنة، حيث خلصت الدراسة إلى أن أغلب الفاعلين الاجتماعين يحبون مهنتهم ومنضبطون ويجتهدون في إتقان عملهم، بالإضافة إلى أنهم يتقيدون بقوانين مؤسستهم، ومنه فإن حب المهنة يعتبر دافعا قويا يجعل الفاعل الاجتماعي يبدع في عمله، كما أنه يولد لديه الفخر والقناعة بوظيفته، وذلك لأنه يرتبط برغبة تنبع من شخص الفاعل في حد ذاته، بالإضافة إلى الحوافز المادية والمعنوية التي توفرها المنظمة، مما يزيد من الارتباط النفسي بين الفاعلين ومنظماتهم ويحقق لهم إشباع نفسي، في حين أن إتقان العمل والذي يجسده الفاعل الاجتماعي في إنجاز عمله على أكمل وجه أي إتمامه والحفاظ على ممتلكات مؤسسته التي تعتبر السبيل الذي يحقق أهدافه، كل هذه تعتبر أسباب تساهم في تنمية النسق الاجتماعي والحفاظ على توازنه حيث أنه يتكون من أجزاء تهدف لتلبية متطلباته، كما أنه يعتبر جزء من نسق أكبر ويهدف لتلبية متطلباته، وعليه فإن الفرضية قد تحققت بنسبة كبيرة جدا.

7- تحليل معطيات الفرضية الثانية: يعود الانضباط في العمل إلى الشعور بالانتماء للمنظمة

الجدول رقم (15) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب نسبة حبهم للمهنة

حب المهنة	التكرار	النسبة
نعم	30	% 85,7
لا	5	% 14,3
المجموع	35	% 100

من خلال الجول نلاحظ أن 85,7% من المبحوثين يحبون مهنتهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد 14,3% من المبحوثين لا يحبون مهنتمهم.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يحبون مهنتهم، ويرجع هذا لكون المؤسسة ذات طابع إداري، مما يميزه عن باقي الوظائف حيث تتوزع فيه الأدوار بين الموظفين كل حسب كفاءته، ويقلل من تبادل هذه الأدوار مما يخفف ضغوط العمل على الموظفين، فيما نجد الأقلية من الموظفين والتي لا تحب المهنة هم من يطمحون لمهن أخرى أفضل حسب ما يتمنونه وما يتناسب مع مؤهلاتهم الدراسية.

الجدول رقم (16) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب نسبة شعورهم بالانتماء للمؤسسة

الشعور بالانتماء للمؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	33	%94,3
لا	2	%5,7
المجموع	35	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن 94,3% من المبحوثين يشعرون بالانتماء لمؤسستهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد 5,7% من المبحوثين لا يشعرون بالانتماء لمؤسستهم.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يشعرون بالانتماء للمؤسستهم، ويرجع ذلك لطبيعة الوظيفة بدرجة كبيرة، وللثقافة التنظيمية لهذه الأخيرة والاحترام المتبادل بين الموظفين داخل المؤسسة، فيما الأقلية من الموظفين والذين لا يشعرون بالانتماء للمؤسسة هم من يشعرون بالتمييز والتفرقة بين الموظفين.

الجدول رقم (17) يمثل: توزيع أفر اد العينة حسب درجة قناعتهم بالوظيفة.

القناعة الشخصية بالوظيفة	التكرار	النسبة
نعم	28	% 80
لا	7	% 20
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 80% من المبحوثين لديهم قناعة شخصية بوظيفتهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد 20% من المبحوثين ليست لديهم قناعة شخصية بوظيفتهم.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة مقتنعون بوظيفتهم، ويرجع هذا لطبيعة الوظيفة كونها إدارية حيث أن مختلف الشباب أصبح يفضل الوظائف الإدارية على غيرها من الوظائف، بالإضافة إلى طبيعة المؤسسة ودورها في البناء الاجتماعي.

الجدول رقم (18) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين القناعة بالوظيفة والأقدمية في العمل

الأقدمية / القناعة	أقل من 5 سنوات		من 6 إلى 10 سنوات		من 11 إلى 15 سنة		أكثر من 15 سنة		المجموع	
	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن
مقتنع	11	84,6 %	9	%75	7	%100	1	33,3 %	28	%80
غير مقتنع	2	15,4 %	3	%25	0	%0	2	66,7 %	7	%20
المجموع	13	%100	12	100 %	7	%100	3	100 %	35	100 %

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 80% من المبحوثين مقتنعون بوظيفتهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة بـ 100% من المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل بين 11 و 15 سنة، ونسبة 84,6% من المبحوثين الذين لا تتجاوز أقدميتهم في العمل 5 سنوات، ونسبة 75% من المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل بين 6 و 10 سنوات، ونسبة 33,3% من المبحوثين الذين تتجاوز أقدميتهم في العمل 15 سنة.

بالمقابل نجد أن نسبة 20% من المبحوثين ليس لديهم قناعة بوظيفتهم، وتتدعم هذه النسبة بـ 66,7% من المبحوثين الذين تتجاوز أقدميتهم في العمل 15 سنة، ونسبة 25% من المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل بين 6 و 10 سنوات، و نسبة 15,4% من المبحوثين الذين لا تتجاوز أقدميتهم في العمل 5 سنوات.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة والذين لديهم قناعة شخصية بوظيفتهم هم الذين تتراوح أقدميتهم في العمل بين 11 و 15 سنة، ويرجع هذا إلى تأقلم واستقرار الموظف مهنيا بعد قضاء فترة طويلة في نفس الوظيفة أو نفس المؤسسة، بالإضافة إلى طموحه في الترقيات والمكافئات حيث يكون أكثر خبرة في العمل وانتماء لمؤسسته، كما أن هذا يشمل الموظفين الذين لا تتجاوز أقدميتهم في العمل 10 سنوات، في حين أن أقل الموظفين قناعة بوظيفتهم هم الأكثر أقدمية في العمل ويعود هذا إلى تكرار المهام والذي يجعل الموظف يشعر بالملل بالإضافة إلى انعدام التحدي كونهم يملكون الخبرة الكافية لتجاوز كل المصاعب التي قد تواجههم، كما أن قلة فرص الترقية تولد في نفس الموظف الاحباط وتجعله ينبذ الوظيفة.

الجدول رقم (19) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب درجة فخرهم بالوظيفة

الافتخار بالوظيفة	التكرار	النسبة
نعم	28	% 80
لا	7	% 20
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 80% من المبحوثين يشعرون بالافتخار بوظيفتهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد أن 20% من المبحوثين لا يشعرون بالافتخار بوظيفتهم.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يشعرون بالفخر بوظيفتهم، ويرجع ذلك لطبيعة الوظيفة بالدرجة الأكبر، ولوعيهم الاجتماعي ولطبيعة المؤسسة ودورها المركزي في البناء الاجتماعي.

الجدول رقم (20) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب نسبة التفكير في ترك الوظيفة

التفكير في ترك الوظيفة	التكرار	النسبة
نعم	18	% 51,4
لا	17	% 48,6
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ ان 51,4% من المبحوثين يفكرون في ترك الوظيفة وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد 48,6% من المبحوثين لا يفكرون في ترك وظيفتهم.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يفكرون في ترك وظيفتهم، ويرجع ذلك لعدم توافق المهنة مع المؤهلات العملية للموظفين، وعدم وجود نظام حوافز بالإضافة إلى تطلعاتهم لوظائف أخرى، ومنه نستنتج أن هناك تناقض في طريقة تفكير الموظفين حيث أن لديهم قناعة شخصية بالوظيفة ويشعرون بالفخر بها في حين يفكرون في تركها وهو ما يوضح أن هذه الوظيفة لا تغطي كل احتياجات الموظفين أو أنها تحد من التعبير عن قدراتهم و إمكانياتهم الشخصية مما يولد لديهم هذا التناقض.

الجدول رقم (21) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين التفكير في ترك الوظيفة والمستوى التعليمي

المستوى التعليمي / ترك الوظيفة	ثانوي		جامعي		المجموع	
	ك	ن	ك	ن	ك	ن
ترك الوظيفة	6	%40	12	%60	18	%51,4
عدم ترك الوظيفة	9	%60	8	%40	17	%48,6
المجموع	15	%100	20	%100	35	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 51,4 % من المبحوثين يفكرون في ترك وظيفتهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة بـ 60% من المبحوثين الذين مستواهم التعليمي جامعي، ونسبة 40% من المبحوثين الذين مستواهم التعليمي ثانوي.

بالمقابل نجد أن نسبة 48,6% من المبحوثين لا يفكرون في ترك وظيفتهم، وتتدعم هذه النسبة بـ 60% من المبحوثين الذين مستواهم التعليمي ثانوي، و 40% من المبحوثين الذين مستواهم التعليمي جامعي.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة والذين يفكرون في ترك وظيفتهم مستواهم التعليمي جامعي، ويرجع ذلك لأن مؤهلاتهم العلمية تفوق متطلبات المنصب الذي يشغلونه، بالإضافة إلى سعيهم للتطور المهني بناءا على مؤهلاتهم العلمية والرغبة في وظائف تحقق لهم التقدم وتزيد من فرصهم في الترقية والتقدم، كما أن لبيئة العمل دور بارز في تحقيق الانتماء للموظف حيث أنها تجنبه العديد من الصعوبات، بالإضافة إلى

الرغبة في تحديات جديدة في حياتهم المهنية والرغبة في تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

الجدول رقم (22) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب مدى سعيهم لتطوير خبراتهم المهنية

السعي لتطوير الخبرة في العمل	التكرار	النسبة
نعم	31	% 88,6
لا	4	% 11,4
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 88,6% من المبحوثين يسعون لتطوير خبرتهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد أن 11,4% من المبحوثين لا يسعون لتطوير خبرتهم.

ومنه نستنتج أن معظم الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة يسعون لتطوير خبرتهم المهنية، ويرجع هذا لدوافعهم الشخصية ولرغبتهم في كسب خبرات أكبر، بالإضافة إلى ما تتطلبه الوظيفة من كفاءة مهنية وخبرة وبغية منهم في الترقية في السلم الوظيفي.

الجدول رقم (23) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين السعي لتطوير الخبرة المهنية والفئة المهنية

الفئة / تطوير الخبرة	عون		متصرف اقليمي		مستشار		مهندس		متصرف رئيسي		المجموع	
	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن
تطوير	12	%80	5	%83,3	9	%100	3	%100	2	%100	31	%88,6
عدم التطوير	3	%20	1	%16,7	0	%0	0	%0	0	%0	4	%11,4
المجموع	15	%100	6	%100	9	%100	3	%100	2	%100	35	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 88,6% من المبحوثين يسعون لتطوير خبرتهم في العمل، وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة بـ 100% من المبحوثين الذين ينتمون إلى كل من الفئة المهنية مستشار ومهندس ومتصرف رئيسي، ونسبة 83,3% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية متصرف اقليمي، ونسبة 80% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية عون.

بالمقابل نجد أن نسبة 11,4% من المبحوثين لا يسعون لتطوير خبرتهم في العمل، وتتدعم هذه النسبة بـ 20% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية عون، ونسبة 16,7% من المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة المهنية متصرف اقليمي.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة والذين يسعون لتطوير خبرتهم ينتمون إلى الفئات المهنية الأعلى، مستشار، مهندس ومتصرف رئيسي، ويرجع هذا إلى

الرغبة القوية في تحقيق النمو والتطور المهني مما يساعدهم على التأثير والتفوق في مجال عملهم، بالإضافة إلى أنه يفتح لهم مجال لمواكبة التطورات في مجال عملهم، كما أن الرغبة في التأثير والقيادة لهؤلاء الموظفين تجعلهم يسعون لتطوير خبرتهم المهنية.

الجدول رقم (24) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب نسبة شعورهم بتحقق الاشباع من قبل الوظيفة

الشعور بتحقيق الاشباع من قبل الوظيفة	التكرار	النسبة
نعم	19	% 54,3
لا	16	% 45,7
المجموع	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن 54,3% من المبحوثين يشعرون بالإشباع من قبل مؤسستهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، بالمقابل نجد أن 45,7% من المبحوثين لا يشعرون بالإشباع من قبل مؤسستهم.

ومنه نستنتج أنه لا يتحقق إشباع لدى الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة كبيرة، إذ أنه لا يوجد فرق كبير بين نسبة الموظفين الذين يتحقق لديهم الإشباع ونسبة الموظفين الذين لا يتحقق لديهم الإشباع، ويعود ذلك لعدة أسباب منها قلة الأجر وقلة الحوافز.

الجدول رقم (25) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقاطع الجنس بين الشعور بتحقق الإشباع

الجنس / الإشباع	ذكر		أنثى		المجموع	
	ك	ن	ك	ن	ك	ن
تحقق الاشباع	13	%46,4	6	%85,7	19	%54,3
عدم تحقق الاشباع	15	%53,8	1	%14,3	16	%45,7
المجموع	28	%100	7	%100	35	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 54,3% من المبحوثين تحقق لهم الوظيفة اشباعا وتمثل هذه النسبة اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة بـ 85,7% من المبحوثين الذين جنسهم أنثى، ونسبة 46,4% من المبحوثين الذين جنسهم ذكر.

بالمقابل نجد أن نسبة 45,7% من المبحوثين لا تحقق لهم الوظيفة اشباعا، وتتدعم هذه النسبة بـ 53,8% من المبحوثين الذين جنسهم ذكر، ونسبة 14,3% من المبحوثين الذين جنسهم أنثى.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين الذين يتحقق لديهم اشباع من قبل وظيفتهم من الجنس أنثى، ويرجع ذلك لرضاهم التام عن طبيعة العمل وعن فرص الترقية، بالإضافة إلى ثقافتهم التنظيمية التي تلعب دورا بارزا في تعزيز الاشباع بالوظيفة، فيما أن أغلب الموظفين الذين لم يتحقق لديهم اشباع من قبل وظيفتهم هم من الجنس ذكر، ويرجع هذا غالبا لمسؤولياتهم الكثيرة في حياتهم الوظيفية والخاصة وما لهذه الأخيرة من متطلبات وحاجات، بالإضافة ضغوط المجتمع والرغبة في توفير الدخل المناسب لأسرته، كما أن اختلال التوازن بين الحياة المهنية والشخصية يؤدي له دور في الحد من شعور الموظف بالإشباع.

الجدول رقم (26) يمثل: توزيع أفراد العينة حسب التقاطع بين الشعور بالانتماء للمنظمة والانضباط في العمل

الانضباط / الانتماء	يشعر بالانتماء		لا يشعر بالانتماء		المجموع	
	ك	ن	ك	ن	ك	ن
منضبط	31	%93,9	00	%00	31	%88,6
غير منضبط	02	%6,1	02	%100	04	%11,4
المجموع	33	%100	02	%100	35	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 88,6% من المبحوثين منضبطون في عملهم وهذه النسبة تمثل اتجاه عام، وتتدعم هذه النسبة بـ 93,9% من المبحوثين الذين يشعرون بالانتماء لمنظمتهم، ونسبة 6,1% من المبحوثين الذين لا يشعرون بالانتماء لمنظمتهم.

بالمقابل نجد أن نسبة 11,4% من المبحوثين غير المنضبطين في عملهم، وتتدعم هذه النسبة بـ 100% من المبحوثين الذين لا يشعرون بالانتماء لمنظمتهم.

ومنه نستنتج أن أغلب الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة والمنضبطين في عملهم هم الذين يشعرون بالانتماء لمؤسستهم، ويرجع هذا لكون أن الشعور بالانتماء يجسد لدى الموظف روح الانضباط ويعتبر دافع له، بالإضافة إلى أن الشعور بالانتماء في حد ذاته ناتج عن أسباب تعود للفاعل الاجتماعي والمنظمة على حد سواء، إذ أنه رغبة شخصية مع توفر شروط مادية ومعنوية، في حين أن الانضباط هو خلاصة للشعور بالانتماء والذي يظهره الفاعل في احترامه للمنظمة وقوانينها، وهو ما يظهر في الموظفين بالمؤسسة المدروسة.

5- استنتاج الفرضية الثانية:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة فيما يتعلق بالفرضية التي فحواها كالتالي: يعود الانضباط في العمل إلى الشعور بالانتماء للمنظمة، فقد أكد الموظفون بالبلدية من صحة الفرضية، حيث أن الشعور بالانتماء للمنظمة يدفع الفاعل الاجتماعي للانضباط في عمله، باعتبار أن الشعور بالانتماء في حد ذاته له أسباب عديدة منها دوافع نابعة من شخص الموظف كقبوله للوظيفة وقناعته بها حيث يسعى لتطوير خبرته المهنية، ومنه ما يتعلق بالوظيفة أو بالمنظمة وما توفره من جو تنظيمي يساعد على الاندماج والتأقلم مع نسقها الاجتماعي مما يولد لديه الرغبة في البقاء داخل هذا التنظيم، وهو ما ينتج عنه ارتباط نفسي بين الفاعل والمنظمة يجسده في انضباطه، يظهر هذا الانضباط في تقيده بقوانين المنظمة و التزامه بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة واحترام زملائه في العمل، وهو ما يخلق جو تنظيمي أو نسق اجتماعي يساعد على تحقيق أهداف الفاعلين والمنظمة، وهو ما يساهم في استمرار النسق الكلي حيث أن كل فاعل يؤدي دوره داخل هذا النسق بداية من أصغر جزء أو وحدة وصولا إلى أكبرها، وعليه فإن الفرضية الثانية قد تحققت بنسبة كبيرة جدا.

ومن خلال اختبار الفرضيتين الجزئيتين وما توصلت إليه الدراسة فقد تحقق كل منهما مما يخلص إلى تحقق الفرضية التي فحواها أن الالتزام التنظيمي يحقق الرضا الوظيفي، وهو ما يتفق مع دراسة " **فؤاد نواوي فلمبان** " والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

8- الاستنتاج العام:

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا لعدة نتائج وهي:

- ✓ يوجد الانضباط في العمل لدى نسبة 88,6% من الموظفين في بلدية الشهبونية.
- ✓ يوجد إتقان العمل لدى نسبة 91,4% من الموظفين في بلدية الشهبونية.

- ✓ يوجد حب المهنة لدى نسبة 85,7% من الموظفين في بلدية الشهبونية.
- ✓ يوجد شعور بالانتماء للمنظمة لدى نسبة 94,3% من الموظفين في بلدية الشهبونية.
- ✓ توجد علاقة بين الأقدمية المهنية والانضباط في العمل بنسبة 100% لدى الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل بين 11 و15 سنة.
- ✓ توجد علاقة بين الفئة المهنية واحترام أوقات الدخول والخروج من المؤسسة بنسبة 86,7% لدى الموظفين الذين يندرجون ضمن الفئة المهنية عون.
- ✓ توجد علاقة بين الأقدمية في العمل والقناعة بالوظيفة بنسبة 100% لدى الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل بين 11 و15 سنة.
- ✓ توجد علاقة بين المستوى التعليمي والتفكير في ترك الوظيفة بنسبة 60% لدى الموظفين الذين مستواهم التعليمي جامعي.
- ✓ لا توجد علاقة بين الفئة المهنية والسعي لتطوير الخبرة المهنية.
- ✓ توجد علاقة بين الجنس والشعور بتحقق الاشباع بنسبة 85,7% لدى الموظفين من الجنس أنثى.
- ✓ توجد علاقة بين حب المهنة وإتقان العمل بنسبة 100% لدى الموظفين الذين يحبون وظيفتهم ويتقنونها.
- ✓ توجد علاقة بين الانضباط في العمل والشعور بالانتماء للمنظمة بنسبة 93,9% لدى الموظفين المنضبطون في عملهم والذين يشعرون بالانتماء لمنظمتهم.

من خلال هذه النتائج نستخلص أنه توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي بحيث أن الرضا الوظيفي يعتبر محصلة لالتزام الموظف وانضباطه في عمله واتقانه له واحترام أوقات الدخول والخروج بالإضافة إلى تقيده بقوانين منظمته، كما أن حب المهنة والرغبة فيها يعتبر من أبرز الأسباب التي تسهل من انتماء الموظف وارتباطه بمنظمته وقابليته للعمل وتحقق الاشباع لديه

✓ **خاتمة:**

يعتبر الالتزام التنظيمي من أهم الأفعال الاجتماعية التي تساعد على تنظيم سير المؤسسة، حيث أنه يمتد من الفاعل نفسه إلى التنظيم ككل مما يساهم في خلق نسق متوازن ينتج عنه رضا وظيفي لدى الفاعلين الاجتماعيين، الأمر الذي يدفعهم لبذل جهد أكبر والسعي لتحقيق أهداف المنظمة.

وعلى هذا الأساس فقد تناولت دراستنا موضوع الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي، وفيما تطرقنا إليه في موضوع الدراسة بجانبيه الدراسة النظري والتطبيقي، فقد خلصت إلى وجود علاقة تربط هذين المتغيرين "الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي" من خلال النتائج التي تم التوصل إليها في دراسة لعينة من موظفي البلدية في جانبها الإداري، وهذا بتحديد العديد من العوامل والأسباب التي تؤثر وتتأثر بمتغير الالتزام التنظيمي، والذي يتمثل في ارتباط الفرد بمنظمته واندماجه معها ومع قيمها وأهدافها، مما يجعله جزءا فاعلا فيها يسعى لاستمراريتها وتحقيق أهدافها، وتساهم في تكوين الالتزام التنظيمي عدة عوامل منها ما يتعلق بالبيئة الخارجية للعمل، ومنها ما يتعلق بخصائص الفرد ومكانته الاجتماعية و منها ما يتعلق بخصائص الوظيفة ومناخها التنظيمي وبيئتها الداخلية وهيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى ذلك فإن لنظام الحوافز دور أساسي في الرفع من مستوى التزام الفاعلين الاجتماعيين، وشعورهم بالانتماء للمنظمة وامتلاكها وتحقق الرضا الوظيفي لديهم.

أما فيما يتعلق بالرضا الوظيفي فإنه كسابقه ومن شأنه إحداث الفارق في هذه التنظيمات باعتباره يرتبط بالالتزام التنظيمي بصفة مباشرة مما يجعله يساهم بشكل كبير في تحسين الأفعال الاجتماعية داخل هذه التنظيمات وتحقيق جو تنظيمي متوازن، ويساهم بشكل ما أو بآخر في الزيادة من فاعلية الأفراد والرفع من مستواهم، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

إذن فإن الالتزام التنظيمي يعتبر أحد أبرز الأسباب التي تساهم تحقيق الرضا الوظيفي، وهو ما يخدم مصلحة الفاعلين بشكل خاص والتنظيمات بشكل عام.

ولعل أن أبرز ما خلصت إليه الدراسة أن كل موظف حديث التوظيف أكثر انضباطا والتزاما، وأن المستوى التعليمي يعتبر حافز وله دور بارز في الرفع من مستوى تطلعات وطموح الموظف، بالإضافة إلى أنه كلما زادت الأقدمية قل مستوى الجهد المبذول في سبيل المنظمة وأهدافها.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: القرآن الكريم

ثانيا: الكتب

1) البارودي منال، **الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين**، ط 01، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015.

2) بدوي عبد الرحمان، **مناهج البحث العلمي**، ط 3، وكالة المطبوعات، شارع فهد السالم، الكويت، 1977.

3) تسير الشرايدة سالم، **الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات علمية**، دار الصفاء، عمان، 2010.

4) حريم حسين، **إدارة الموارد البشرية**، إطار متكامل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.

5) حمدات محمد، **قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس**، ط 1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

6) دفع الله أحمد عبد الباقي، رقية السيد الطيب عباس، **مبادئ مناهج البحث العلمي، جامعة الخرطوم**.

7) سعيد سلطان محمد، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005.

8) عبد الطيف عمر عصام، **الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل**، ط 1، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة، مصر، 2015.

9) عبد الله العسكري عبود، **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية**، ط 2، دار النمير، دمشق، سوريا.

10) عبده فيله فاروق، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

11) علي الشريدة عبد الله، **الإدارة المعاصرة**، دار المعرفة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010.

12) عيسى المصري إيهاب، **طارق عبد الرؤوف عامر، السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة**، ط 1، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الطالبية، فيصل، 2014.

13) عيسى المصري إيهاب، طارق عبد الرؤوف عامر، **الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني**، مفهومه، عوامله، نظرياته ومقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل، ط 1، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الطالبية، فيصل، 2014.

14) فتحي عكاشة محمود، **علم النفس الصناعي**، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، 1999.

15) كريب إيان، **النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس**، ترجمة محمد حسين غلوم و محمد عصفور، سلسلة كتب ثقافية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون، دار المعرفة، الكويت، 1999.

16) محمد إسماعيل العريقي منصور، **السلوك التنظيمي**، ط 2، دار الكتاب الجامعي صفاء، 2018.

17) محمد رجب بهنسي فايزة، **الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية**، ط 1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2011.

18) محمد مصطفى، **الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء**، ط 1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، 2018.

19) مرعي مرعي محمد، **أسس إدارة الموارد البشرية**، دار الرضا للنشر والتوزيع، 1999.

20) نجيب شاويش مصطفى، **إدارة الأفراد**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1990.

ثالثا: المعاجم

21) ابن منظور، **لسان العرب**، الجزء الثالث، ط 4، بيروت، 2005.

22) الفيروز أبادي، **القاموس المحيط**، دار الحديث، القاهرة، 2008.

رابعا: المجلات

23) **الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وأثره على مستوى أدائهم الوظيفي، مجلة كلية التربية، (العدد 171 الجزء الثاني)، ديسمبر، 2016**. جامعة الأزهر.

24) بن راشد بن علي الشهومي سعيد، **أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي، الحلقة الثانية (5-10) بسلطنة عمان، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، العدد 22، شباط 2020.**

25) حميدشة نبيل، **المقابلة في البحث العلمي، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 8، جوان 2012**، جامعة سكيكدة، الجزائر.

26) الطيب محمد، **الالتزام التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإداري، العدد7، 2008.**

27) عباس كريدي باسم، **الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد12، العدد3، 2010**. كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية.

28) قاسم عبيد القحطاني علي محمد، فهمي أحمد علي، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن، مجلة جامعة عدن للعلوم الانسانية والاجتماعية، مارس 2021**، اليمن.

29) نبار ربيحة، **الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2022**، جامعة الوادي الجزائر.

خامسا: الرسائل الجامعية

30) ابتسام عاشوري، **الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2014.

31) بن عيسى صابر، **الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، تخصص النشاط البدني والرياضي والتربوي، قسم التربية الحركية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019.

32) داود الجماصي محمد اسماعيل، **العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016.

33) سعيد البياري سمير، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال**، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018.

34) سيد أحمد ستي، **محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي والنية في ترك العمل**، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2017/2016.

35) فؤاد النواوي فلمبان إيناس، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط**، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008/2007.

36) محمد رفعت حواس أميرة، **أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2003.

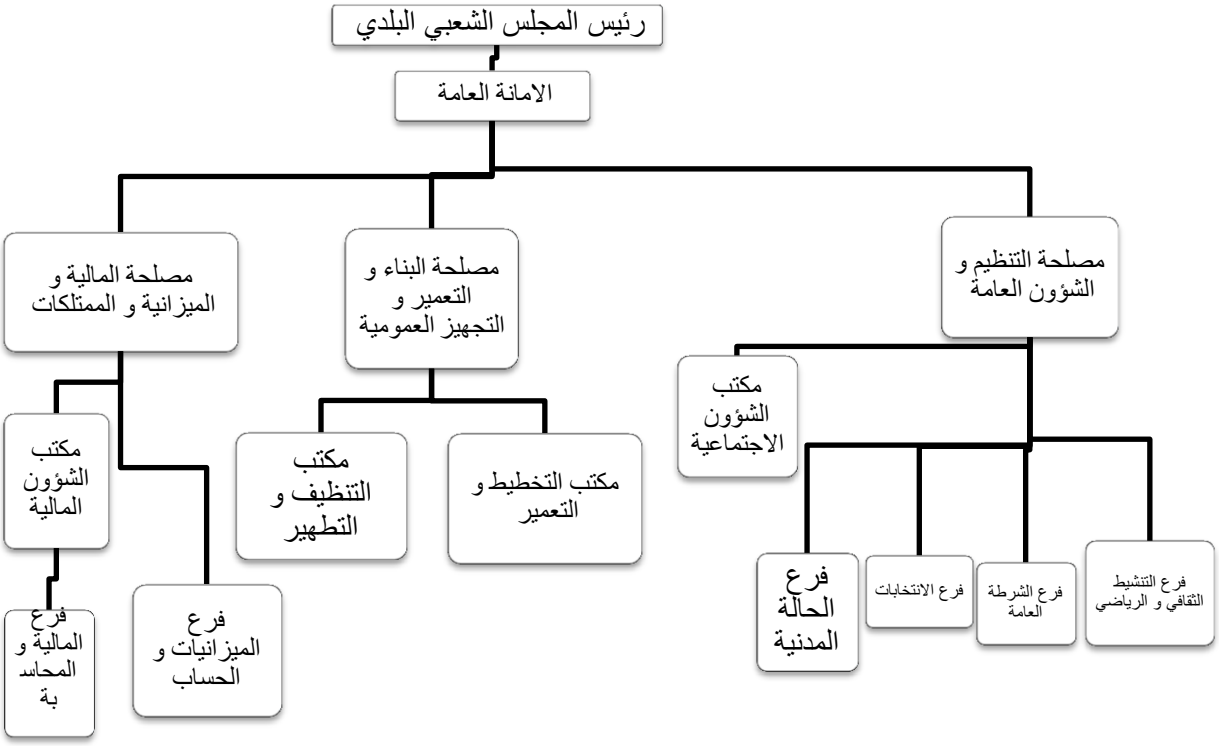
37) محمد عزيز عز الدين، **الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء المهني**، رسالة ماجستير في الصحافة، كلية الآداب، الجامعة الاسلامية بغزة، 2018.

38) محمد عمارة أحمد وصال، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مرحلة الأساسي بأم درمان**، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018.

39) هواري معروف، **الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الاطباء من المستشفيات الجزائرية**، أطروحة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الاجتماع، جامعة وهران، 2017.

الملاحق

الشكل (03) يمثل رسم بياني لمخطط تنظيم مصالح البلدية (بلدية الشهبونية)



الملاحق:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والجث العلمي **كلية العلوم الانسانية والاجتماعية**

جامعة يحي فارس بالمدية **قسم العلوم الاجتماعية**

استمارة بحث علمي بعنوان: الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي

بين أيديكم استبانة صممها الباحث في سياق الدراسة التي يقوم بها والتي تندرج ضمن العنوان أعلاه، والتي تهدف لتحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وأهم الأسباب التي تؤثر في تحقيقه، لذلك نرجو منكم الإجابة بدقة عن الأسئلة الواردة وذلك بوضع العلامة **(×)**، كما نحيطكم علما أن هذه المعلومات تبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، شاكرين لكم حسن تعاونكم.

المحور الأول

البيانات الشخصية:

1/ الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2/ المستوى التعليمي:

ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

3/ الفئة المهنية:

عون ☐ متصرف إقليمي ☐ مستشار ☐ مهندس ☐ متصرف رئيسي ☐

4/ الأقدمية في العمل:

]أقل من 5] ☐ [10-6] ☐ [15-11] ☐ [أكثر من 15[☐

المحور الثاني: أسئلة تتعلق بمتغير الالتزام التنظيمي.

1/ أحاول أن أكون منضبطا في عملي. نعم ☐ لا ☐

إذا كان الجواب لا، لماذا؟.....

2/ أبذل جهدي في إتقان العمل. نعم ☐ لا ☐

إذا كان الجواب لا، لماذا؟.....

3/ أتقيد بكل قوانين المؤسسة. نعم ☐ لا ☐

4/ أحترم أوقات الدخول والخروج المفروضة. نعم ☐ لا ☐

5/ أحترم زملائي في العمل. نعم ☐ لا ☐

6/ أنجز عملي على أكمل وجه. نعم ☐ لا ☐

7/ أحافظ على ممتلكات المؤسسة التي أعمل فيها. نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: أسئلة تتعلق بمتغير الرضا الوظيفي.

1/ أحب المهنة التي أمارسها. نعم ☐ لا ☐

إذا كان الجواب لا، لماذا؟.....

2/ أشعر بالانتماء للمؤسسة التي أعمل فيها. نعم ☐ لا ☐

إذا كان الجواب لا، لماذا؟.....

3/ لدي قناعة شخصية بوظيفتي. نعم ☐ لا ☐

4/ أشعر أنني فخور بالوظيفة التي أشغلها. نعم ☐ لا ☐

5/ أفكر في مغادرة وظيفتي. نعم ☐ لا ☐

6/ أسعى كثيرا لتطوير خبرتي في العمل. نعم ☐ لا ☐

7/ أشعر أن وظيفتي تحقق لي إشباعا. نعم ☐ لا ☐

شكرا على حسن تعاونكم.