

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا



عنوان المذكرة:

الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي

- دراسة ميدانية ببلدية الميلية -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التربية
تخصص: إدارة وإشراف بيداغوجي

تحت إشراف الأستاذة:
عبايدية أحلام

إعداد الطالبتان:
بوالنمالة سارة
شلوق سناء

أعضاء لجنة المناقشة:

- ❖ الأستاذة).....رئيسا
- ❖ الأستاذة)عبايدية أحلام.....مشرفا ومقررا
- ❖ الأستاذة).....عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2016-2017 م

شكر وتقدير

نتقدم بالشكر الجزيل للوالدين الكريمين - أطال الله عمرهما -

على كل ما قدماه لنا في سبيل الوصول إلى هذه الدرجة العلمية.

كما يسعدنا أن نتقدم بأجمل عبارات الشكر والتقدير للأستاذة الفاضلة "عبايدية أحلام
التي كانت خير سند لنا من خلال نصائحها وتوجيهاتها القيمة، وعلى صبرها معنا.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذين الفاضلين

" هاین یاسین وقرفي محمد" على كل الجهد والوقت الذي منحونا إياه، وعلى دقة

ملاحظاتهم وتوجيهاتهم التي أفادونا إلى أن أتممنا هذا العمل.

والشكر موصول إلى أساتذة قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا وكل من قدم

لنا يد العون من قريب أو بعيد.

وأشكر كذلك موظفي وعمال المكتبة وزملائي وكل من ساهم في إتمام هذه الدراسة.

فهرس المحتويات

	الشكر والتقدير والدعاء
أ _ ب	مقدمة.....
الصفحة	الجانب النظري
03	الفصل الأول: الإطار المنهجي
04	1_ إشكالية الدراسة.....
06	2_ فرضيات الدراسة.....
06	3_ أهداف الدراسة.....
07	4_ أهمية الدراسة.....
07	5_ مصطلحات الدراسة.....
08	6_ الدراسات السابقة.....
14	الفصل الثاني: الرضا الوظيفي
15	تمهيد.....
16	1_ مفهوم الرضا الوظيفي.....
18	2_ أهمية الرضا الوظيفي.....
19	3_ خصائص الرضا الوظيفي.....
20	4_ عناصر الرضا الوظيفي.....

20	5_محددات الرضا الوظيفي.....
21	6_قياس الرضا الوظيفي.....
24	7_أنواع الرضا الوظيفي.....
25	8_نظريات الرضا الوظيفي.....
35	9_العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.....
39	10_أثار الرضا الوظيفي.....
39	11_نتائج الرضا الوظيفي.....
42	خلاصة
43	الفصل الثالث: الولاء التنظيمي
44	تمهيد.....
45	1_مفهوم الولاء التنظيمي.....
46	2_أهمية الولاء التنظيمي.....
47	3_خصائص الولاء التنظيمي.....
48	4_مراحل الولاء التنظيمي.....
49	5_مقومات الولاء التنظيمي.....
49	6_قياس الولاء التنظيمي.....
50	7_أنواع الولاء التنظيمي.....

50	8_ نماذج الولاء التنظيمي.....
55	9_ العوامل في المؤثرة الولاء التنظيمي.....
57	10_ نتائج الولاء التنظيمي.....
60 خلاصة
الجانب التطبيقي	
61	الفصل الرابع: الخطوات الإجرائية
62 تمهيد
63	1_ تذكير بفرضيات الدراسة.....
63	2_ الدراسة الاستطلاعية.....
65	3_ حدود الدراسة.....
66	4_ منهج الدراسة.....
67	5_ مجتمع الدراسة.....
67	6_ عينة الدراسة.....
69	7_ أدوات جمع البيانات.....
71	8_ صدق الأداة.....
72	9_ ثبات الأداة.....
72	10_ أساليب المعالجة الإحصائية.....

74	الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج
75	1_ عرض النتائج في الجداول.....
115	2_ مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى.....
115	3_ مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية.....
116	4_ مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة.....
117	5_ مناقشة الفرضية العامة.....
118	الخاتمة.....
119	الاقتراحات.....
120	قائمة المراجع.....
	الملاحق
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	عينة من أشهر المقاييس المستخدمة في مقياس الرضا عن العمل	23
02	استجابات الأساتذة على الجزء الأول	63
03	استجابات الأساتذة على الجزء الثاني	64
04	ثانويات بلدية الميلية	66
05	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	67
06	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	68
07	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	68
08	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المنصب	69
09	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	69
10	استبيان الرضا الوظيفي في صورته الأولى	70
11	استبيان الولاء التنظيمي في صورته الأولى	70
12	استبيان الرضا الوظيفي في صورته النهائية	71
13	استبيان الولاء التنظيمي في صورته النهائية	71
14	ثبات الاستبيان الخاص بالرضا الوظيفي	72
15	ثبات الاستبيان الخاص بالولاء التنظيمي	72
16	استجابات الأساتذة حول العبارة الأولى	75
17	استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية	76
18	استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة	76
19	استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة	77
20	استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة	77
21	استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة	78
22	استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة	79
23	استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة	80
24	استجابات الأساتذة حول العبارة التاسعة	80
25	استجابات الأساتذة حول العبارة العاشرة	81
26	استجابات الأساتذة حول العبارة الحادية عشر	82
27	استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية عشر	82
28	استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة عشر	83

84	استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة عشر	29
84	استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة عشر	30
85	استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة عشر	31
86	استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة عشر	32
86	استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة عشر	33
87	استجابات الأساتذة حول العبارة التاسعة عشر	34
88	استجابات الأساتذة حول العبارة عشر	35
88	استجابات الأساتذة حول العبارة الواحة والعشرون	36
89	استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية والعشرون	37
90	استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة والعشرون	38
90	استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة والعشرون	39
91	استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة والعشرون	40
92	استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة والعشرون	41
92	استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة والعشرون	42
93	استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة والعشرون	43
94	استجابات الأساتذة حول العبارة التاسعة والعشرون	44
94	استجابات الأساتذة حول العبارة الثلاثون	45
95	استجابات الأساتذة حول العبارة الواحدة والثلاثون	46
96	استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية والثلاثون	47
96	استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة والثلاثون	48
97	استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة والثلاثون	49
97	استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة والثلاثون	50
98	استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة والثلاثون	51
98	استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة والثلاثون	52
99	استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة والثلاثون	53
99	استجابات الأساتذة حول العبارة التاسعة والثلاثون	54
100	استجابات الأساتذة حول العبارة الأربعون	55
100	استجابات الأساتذة حول العبارة الواحدة والأربعون	56
101	استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية والأربعون	57

101	استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة والأربعون	58
102	استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة والأربعون	59
103	استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة والأربعون	60
103	استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة والأربعون	61
104	استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة والأربعون	62
105	استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة والأربعون	63
105	استجابات الأساتذة حول العبارة التاسعة والأربعون	64
106	استجابات الأساتذة حول العبارة الخمسون	65
106	استجابات الأساتذة حول العبارة الواحدة والخمسون	66
107	استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية والخمسون	67
108	استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة والخمسون	68
108	استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة والخمسون	69
109	دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والالتزام	70
111	دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والإخلاص	71
112	دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل	72
114	دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي	73

فهرس الأشكال:

رقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	هرم ماسلو للحاجات	27
02	العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي	51
03	العلاقة بين العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي	53
04	العوامل المساعدة في تفسير عملية ولاء الأفراد في منظماتهم	53
05	فحص الأشكال الانتشارية للعلاقة بين مقياس الرضا الوظيفي والالتزام	110
06	فحص الأشكال الانتشارية للعلاقة بين مقياس الرضا الوظيفي والإخلاص	111
07	فحص الأشكال الانتشارية للعلاقة بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل	113
08	فحص الأشكال الانتشارية للعلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي	114

إن الموارد البشرية لأي منظمة، سواء كانت حكومية أو خاصة، هي عصب تلك المنظمة والعمود الفقري الذي بدونه لا يكون هناك وجود لها. وذلك لأن هذه الموارد بقاتها المختلفة الإدارية، الفنية، العلمية والمهنية، حينما تعمل وفقا لأساليب وسياسات وخطط معينة لتحقيق أهداف محددة، فإنما تشكل البناء التنظيمي لها. ولهذا تعمل المؤسسات باستمرار بتقصي سلوك العاملين فيها في ظل تزايد تعقد العمل فيها وتشابكه والعمل بفاعلية، والمؤسسات التعليمية شأنها شأن المؤسسات الأخرى لابد لها من السعي نحو رضا الموظفين وذلك من خلال الإنصاف والعدل وإعطائهم الاهتمام الذي يليق بهم، وحفظ حقوقهم التي كفلها الإسلام، سواء ما يتعلق بأجرهم الذي يحصلون عليه مقابل العمل الذي يؤدونه، أو ظروف العمل، الاهتمام بمشاعرهم وعواطفهم وإعطائهم الاحترام والتقدير الذي يستحقونه.

قد نالت ظاهرة الرضا عن العمل اهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي لما له علاقة ارتباطية بالعديد من الظواهر السلوكية، ولهذا تعمل المؤسسات التربوية على استرضاء الأساتذة مما يوصلهم إلى حالة من الشعور بالانتماء مما يولد لديهم حالة من الولاء تجاه مؤسساتهم، مما يحفزهم إلى الحد من الصراعات والغياب وبالتالي زيادة الإنتاجية وتحسين جودة مخرجات المؤسسة التعليمية. إذ كلما كان مستوى الرضا الوظيفي مرتفعا أدى إلى ارتفاع مستوى الأداء وكلما كان مستوى الرضا منخفض أدى إلى انخفاض مستوى الأداء وهذا ما أكدته دراسة هاوتورن.⁽¹⁾

وانطلاقا من هنا، جاءت هذه الدراسة التي تسعى إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وتم تقسيم الدراسة إلى جانبين:

جانب النظري وجانب تطبيقي حيث اشتمل الجانب النظري على ثلاثة فصول تمثلت في:

الفصل الأول المعنيون بالمدخل المنهجي للدراسة والذي تضمن إشكالية الدراسة وفرضياتها، أهدافها، أسبابها، أهميتها، بالإضافة إلى مصطلحات الدراسة والدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد كان مخصصا للرضا الوظيفي والذي تناولنا فيه مفهوم الرضا الوظيفي، أهميته، خصائصه، عناصره، محدداته، وطرق قياسه أنواعه، نظرياته، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي ونتائجه.

1-بوشخي عائشة، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة الماجستير، جامعة بلقاسم تلمسان، 2012، ص6.

أما الفصل الثالث الولاء التنظيمي، وتناولنا فيه مفهومه، أهميته، خصائصه، مراحلته، مقوماته، أنواعه، نماذجه، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي، وطرق قياسه ونتائجه.

أمل فيما يخص الجانب الميداني للدراسة فقد تم افتتاحه بفصل مخصص لعرض الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال التذكير بالفرضيات، الدراسة الاستطلاعية، تحديد مجالات الدراسة، المنهج والأدوات المستخدمة، العينة وخصائصها، وكل ذلك تحت الفصل الرابع من الدراسة.

أما الفصل الخامس والأخير فقد اشتمل على مناقشة وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضيات.

الفصل الأول: الإطار المنهجي

1_ إشكالية الدراسة

2_ فرضيات الدراسة

3_ أهداف الدراسة

4_ أهمية الدراسة

5_ مصطلحات الدراسة

6_ الدراسات السابقة

1_ الإشكالية:

إن مهنة التعليم يتوقف نجاحها على العديد من العوامل منها الأستاذ الذي يعد جوهر العملية التربوية والتعليمية وممثلاً لجميع عناصرها، وهو أحد ركائزها الأساسية لأن مستوى أدائه للمهام والمسؤوليات التربوية يحدد إلى حد كبير مستوى العملية التربوية، ويعتبر الأستاذ أهم عناصرها وهو يتأثر بالكثير من المتغيرات والظروف المادية والمعنوية في العمل، ويتغير تبعاً لذلك إنتاجه وعطاؤه بالزيادة أو النقصان،" فقد حاولت كثير من الدراسات النفسية والاجتماعية معرفة بعض العوامل التي تؤثر على سلوكيات الإنسان واستطاعت أن توضح بعض الأسباب في هذه السلوكيات ومن بينها البيئة التنظيمية ومحيط العمل، إلا أن هناك الكثير من التساؤلات والغموض حول طبيعة التصرفات البشرية".⁽¹⁾

وفي العمل التربوي أصبح موضوع الرضا الوظيفي من الموضوعات التي تحظى باهتمام التربويين، وذلك بالبحث عن الجوانب المختلفة لوسائل ومصادر الرضا لدى الموظف وقياس درجة رضا الأفراد نحو وظائفهم، وكذلك البحث عن أسباب ومصادر عدم الرضا، لأن ذلك ينعكس على أدائه في العمل وقيامه بواجباته على الوجه المطلوب، ويمثل الرضا الوظيفي حصيلاً لمجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية في الإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق، الرضا الوظيفي هو " أنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه، وبيئة العمل والمؤثرات ذات العلاقة على حد سواء".⁽²⁾

ومن الحقائق العلمية أن الرضا عن العمل والاقتناع به يدفع الفرد إلى بذل أقصى الجهود لإنجازه فالرضا عن العمل يشكل دافعاً للإنجاز والعكس صحيح إلى حد كبير، لذلك فإن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليل على مدى رضاه عن عمله وإحساسه بالنجاح والتقدم فيه، ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه واستغلال طاقاته، ومن بين النظريات التي أكدت على الرضا الوظيفي نجد " نظرية X و Y لدوغلاس ماكريجور وتعد من أهم النظريات التي تبحث في الرضا الوظيفي ووفقاً لهذه النظرية وجهة نظرة خاصة لطبيعة البشر، حيث قام باختبار افتراضات أساسية من السلوك

¹ - طلال اليحي، مدى رضا مشرفي طلاب التربية الميدانية عن عملهم في الإشراف، مجلد 15، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، مجلة جامعة الملك سعود، 2003، ص751.

² - ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني التنظيمي، ط1، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995، ص189.

البشري، كما قدم نظريتين مختلفتين للطبيعة البشرية أسماها نظرية X و Y وإن هاتين النظريتين يبيان مستوى الدافعية والإنجاز لدى العاملين".⁽¹⁾

وهذا ما أكد عليه أيضا الطوباسي (1971) في دراسته بعنوان الرضا عن العمل عند معلمي المرحلة الثانوية في الأردن، وهدفت إلى معرفة أثر بعض المتغيرات كالجنس والعمر في الرضا الوظيفي، وطبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (264) معلما ومعلمة يعملون في أكثر من (82) مدرسة.

الرضا الوظيفي باعتباره أحد ظواهر السلوك التنظيمي الذي يتناول مشاعر الفرد إزاء مؤثرات العمل الذي يقوم به وكذلك البيئة المحيطة بالعمل، وإن تم إشباع حاجات الأساتذة بالمؤسسة يؤدي إلى تحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي لديهم وهذا بدوره يؤثر على عدة عوامل من بينها الولاء التنظيمي أي أن الرضا الوظيفي هو الذي يخلق لنا الولاء التنظيمي.

ويعد الاهتمام المتزايد بالولاء التنظيمي بمثابة مؤشر لنجاح المؤسسات التعليمية وتحقيق أهدافها وذلك عن طريق إتباع المنهج العلمي مثل توفير أنظمة مناسبة من الحوافز، والولاء التنظيمي هو "عبارة عن إخلاص الأستاذ لعمله ومنظّمته، والتزامه بتحقيق أهداف وظيفته والقسم الذي يعمل فيه ومنظّمته وكذلك الالتزام بمعايير السلوك الوظيفي والمهني".⁽²⁾

والولاء التنظيمي لا يأتي من العدم وإنما هو شعور يكتسب، ويجد أن مصالحه تتحقق خلال تحقيق مصالح الطرف الآخر لذلك على المؤسسات خلال سعيها لكسب ولاء عمالها أن ترضي دوافعهم وتشبع حاجاتهم وتحسسهم أن أهدافهم تتحقق بتحقيق أهداف المؤسسة، حيث أن بعض الدراسات أكدت ذلك ومن بينها" دراسة الردايدة (1988) هدفت إلى تعرف الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع الحكومية في الأردن، وعلاقته بالإنتاجية".⁽³⁾

كما أن معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة يعد أمرا جوهريا يسهم في الوصول إلى تحقيق التفاعل الإيجابي الذي ينعكس على الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية، ومن جانب آخر نجد أن

¹ - سامر بطرس جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، ط1، دار أسامة للنشر، عمان، 2007، ص95.

² - مراد أحمد الكساني، أثر الضغوط الوظيفية على الولاء التنظيمي دراسة حالة معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء مذكرة ماجستير، جامع آل البيت، 2000، ص42.

³ - خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص119.

الولاء التنظيمي له تأثير في أداء الأساتذة للعمل ومن تم في أداء المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها مما يحفز على قياس مستوى الولاء التنظيمي للأفراد، ومن هنا جاء تساؤل بحثنا هذا: ما طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

2_ فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

-توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

الفرضيات الفرعية:

-توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام.

-توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الرضا الوظيفي والإخلاص.

-توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل.

3_ أهداف الدراسة:

تعالج الدراسة ظاهرتين من أهم ظواهر السلوك التنظيمي وهما الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وذلك بالتركيز على الأساتذة كعنصر إنساني له دوره المحرك في زيادة فعالية المؤسسة ورفع إنتاجيتها وتهدف الدراسة بصورة رئيسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

_ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى الأساتذة .

_ توضيح ماهية كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي مع التعرض إلى مختلف العوامل المؤثرة فيهم.

_ تسهم هذه الدراسة في التعرف على نوع الخدمات التي تقدمها الإدارة التعليمية للأساتذة.

_ تسهم هذه الدراسة في التعرف على الجو النفسي والانفعالي المرتبط بعمل المدرسين من أجل تحسينها.

4_ أهمية الدراسة:

تتبنى أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي يقوم به الأساتذة في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية والذي يتطلب منهم أن يتمتعوا بدرجة عالية من الولاء التنظيمي اتجاه مؤسساتهم التعليمية ومستوى رضا وظيفي عال مما يدفعهم إلى تحقيق أكبر قدر من الإنجاز والإنتاجية ويجعل عملهم في المؤسسة التعليمية أكثر فاعلية.

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الرضا الوظيفي كونه يشكل أحد العوامل والدوافع للولاء التنظيمي اتجاه للمؤسسة.

5_ مصطلحات الدراسة:

5_1_ الرضا الوظيفي:

ويعرف إجرائيا في هذه الدراسة بأنه: "شعور ذاتي إيجابي الذي يحمله الأستاذ أثناء أدائه لعمله (الرضا العام عن الوظيفة) ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وذلك لإشباع احتياجاته وتوقعاته في بيئة عمله".

5_2_ الولاء التنظيمي:

ويعرف إجرائيا في هذه الدراسة بأنه: "ميل الأستاذ للمدرسة التي يعمل فيها وانتماؤه لها ورغبته في البقاء والعمل فيها، والمحافظة على سمعتها ومصيرها واعتزازه بأنه عضو في هذه المدرسة والعمل على الرقي بها لتلحق التقدم والتطور".

5_3_ تعريف أستاذ التعليم الثانوي:

يعرف بأنه: "هو ذلك الشخص الذي يقوم بعملية توصيل المعلومات والمعارف للمتعلم باستخدام عدة أساليب ووسائل، فيعتبر المحرك الأساسي للعملية التعليمية ويتجسد إجرائيا في الدراسة الحالية بأساتذة التعليم الثانوي الذين يزاولون مهنتهم في ثانويات بلدية الميلية بولاية جيجل".

6_الدراسات السابقة:

6_1_الدراسات العربية:

6_1_1_دراسة الطوباسي (1972): بعنوان الرضا عن العمل عند معلمي المرحلة الثانوية في الأردن وهدفت إلى معرفة أثر بعض المتغيرات كالجنس والعمر في الرضا الوظيفي، وطبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (2064) معلما ومعلمة يعملون في أكثر من (82) مدرسة ، واستخدمت في هذه الدراسة أداة قياس مكونة من (34) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: أن المعلمات أكثر رضا عن العمل بوجه عام من المعلمين ويتفاوت المعلمون في الرضا حسب الموضوعات التي يدرسونها، حيث اتصف معلمو التربية الرياضية والتربية المنزلية بدرجة رضا أعلى من معلمي ومعلمات الموضوعات الأخرى، وبينت الدراسة أيضا أن العلاقات الإنسانية بين المعلمين والموجهين والمديرين تسهم في زيادة درجة الرضا الوظيفي، وأن درجة الرضا عن المعلمين والمعلمات تتأثر بالعمر، حيث بينت أن المعلمين الأكبر سنا كانوا أكثر رضا من المعلمين الأصغر سنا.

6_1_2_دراسة شاين ورييس (1991): هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة السببية بين التزام المعلمين بنظام المدرسة والرضا الوظيفي كنموذج للالتزام التعليمي باستخدام بيانات سلم المهنة، وقد استخدم في تحليل هذه الدراسة مقياسين مركزيين (الانتماء والرضا) والصفات السكانية ل (854) معلما، وباستخدام ارتباط التقاطع العكسي وتحليل الانحراف لتحديد السبب الرئيسي لانتماء المعلمين والرضا الوظيفي، وأشارت النتائج إلى أن الانتماء يختلف عن الرضا وان الرضا هو السبب الغالب على الانتماء بقوة تنبؤية أكثر من الانتماء، كما أشارت النتائج إلى أن الرضا هو الذي يحدد شكل الانتماء، فالمضمون العملي في هذه الدراسة أن مديري المدارس بحاجة للعمل على خلق الرضا المهني للمعلمين قبل تطوير إحساس انتماء المعلمين تجاه المؤسسة.

6_1_3_دراسة العجمي(1999): هدفت إلى قياس مستوى الولاء التنظيمي والرضا عن العمل لدى الموظف في دولة الكويت ومعرفة الأسباب التي تسهم في تحقيق ذلك سواء كانت هذه المسببات خاصة بالبيئة الخارجية أو الداخلية خاصة بيئة العمل، كما يبحث عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

ولقد توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك ارتفاعاً في مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين في القطاع العام أو الخاص ووجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين ظروف بيئة العمل الخارجية والمتمثلة في توفر فرص عمل أخرى والرغبة في الاستمرار في العمل والولاء التنظيمي، ووجود علاقة ايجابية بين مستوى الولاء التنظيمي والظروف الداخلية لبيئة العمل (الإشراف العادل، محتوى العمل الاتصال الجيد، فرص الترقية ، الأجور).

6_1_4_دراسة الخصاونة(2000): بعنوان درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين وأثرها في أساليب معالجتهم لمشكلات الطلبة السلوكية داخل غرفة الصف في قسبة الكرك، وهدفت إلى قياس درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين وأثرها في أساليب معالجتهم لمشكلات الطلبة السلوكية داخل غرفة الصف في قسبة الكرك، تكونت عينة الدراسة(459) معلماً ومعلمة اختيروا بطريقة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة البالغ(1761) معلماً ومعلمة وقد تم استخدام مقياس مينسوتا للرضا الوظيفي وقامت الباحثة ببناء مقياس لأسلوب في معالجة المشكلات السلوكية ، بعد التأكد من خصائصها السيكومترية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لتفاعل متغيري الرضا الوظيفي للمعلمين وجنسهم لصالح المعلمين الراضين، وأظهرت كذلك وجود فروق في أسلوب تحويل الطالب لمجلس الضبط الفردي لتفاعل متغيري الرضا الوظيفي للمعلمين وجنسهم لصالح المعلمين الذكور الغير الراضين.

6_1_5_دراسة كانشانا شيوتما(2002): بعنوان العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، هدفت إلى بحث مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي بشركة "سيامين" والعوامل الشخصية التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وكذلك بين كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، وطبقت الدراسة على 154 عامل من خلال الاستبيان الذي قسم إلى ثلاثة أجزاء وهي البيانات الشخصية.الرضا الوظيفي - الولاء التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي مستوى الرضا الوظيفي متوسط لدى العاملين، انخفاض مستوى الولاء التنظيمي، ويختلف مستوى كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي باختلاف السن عند مستوى معين 0,05 كما توجد علاقة معينة عند مستوى 0,05 بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

6_1_6_دراسة ياسين (2003):هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الالتزام التنظيمي والمهني لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظتي رام الله والبيرة، فتكون مجتمع الدراسة(2424) معلماً

ومعلمة اختار الباحث منهم عينة عشوائية بلغ حجمها (362) وزعت عليهم استبانة مؤلفة من (50) فقرة، وأشارت نتائج التحليل الإحصائي أن درجة الالتزام التنظيمي عند المعلمين نحو المدرسة والمهنة مرتفعة. ووجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

6_1_7_دراسة علاونه(2006): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والعلاقة بينهما عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس، واثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر في مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس. وقد تحدد مجتمع الدراسة في معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس. وتم اختيار عينة منهم بلغ حجمها 126 معلما ومعلمة. ولإتمام الدراسة أعدت أداة مكونة من ثلاثة أقسام: القسم الأول: معلومات شخصية عن المعلمين ، والقسم الثاني :مقياس الولاء التنظيمي المكون من 17 فقرة، أما القسم الثالث فمقياس الرضا الوظيفي المكون من 53 فقرة موزعة على ستة محاور أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس مرتفع، وأن مستوى الولاء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس مرتفع، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

6_1_8_دراسة حوالة(2009): بعنوان الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في ضوء مقومات الرضا الوظيفي دراسة ميدانية على جامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية، هدفت إلى التعرف على مستوى الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة، استخدمت الباحثة استبانة وتكونت عينة الدراسة من(265)عضو وخلصت إلى وجود ضعف في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وانخفاض إنتاجية الكتب والمؤلفات والترجمة، وأن من أهم أسباب ضعف الإنتاجية ترجع إلى ثقل الأعباء التي يتحملها عضو هيئة التدريس، ولانشغال بالأعمال الإدارية، وطول إجراءات نشر البحوث في الجامعة، قلة فرص حضور المشاركة في المؤتمرات العلمية، فضلا عن عدم توفر وسائل النشر والتأليف

والخدمات المتعلقة بعملية البحث بالقدر المطلوب مثل صعوبة الحصول على المعلومات وندرة توافر الدوريات والكتب المتخصصة والمراجع العلمية والافتقار إلى سياسة علمية واضحة للباحث العلمي.

6_2_2_دراسات الأجنبية:

6_2_1_دراسة فولجر و كونفسكي(1989): دراسة هدفت لمعرفة التأثيرات المحتملة لمحددات شعور العاملين بعدم عدالة الإجراءات والعدالة التوزيعية على كل من الثقة بالرئيس المباشر والانتماء للمنظمة والرضا عن الأجر، وقد تكونت عينة الدراسة من(217) فردا من العاملين بشركات القطاع الخاص الصناعية بالولايات المتحدة الأمريكية، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، كشفت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية بشكل عام لها علاقة ايجابية بالولاء التنظيمي وأن لمحددات الشعور بعدم العدالة الإجراءات تأثيرا سلبيا في الثقة بالرئيس المباشر والولاء للمنظمة في حين كان تأثير محددات العدالة التوزيعية في رضا العاملين والأجر أكبر من تأثير عدالة الإجراءات.

6_2_2_دراسة ماير والن(1991): دراسة لبحث تطور الولاء العاطفي والمستمر في جامعة وسترون في الولايات المتحدة. وطبقت الدراسة على(192) من العاملين في الجامعة.

وبينت النتائج أن الولاء العاطفي يتأثر بثلاثة أنواع رئيسية لمتغيرات ما قبل العمل وهي: الخصائص الشخصية، وخصايات خيار العمل، والتطلعات المستقبلية من العمل. كما أظهرت النتائج أنه يمكن للمؤسسة أن تزيد من الولاء العاطفي من خلال ما تقدمه للفرد، حيث يعمل الولاء العاطفي والمستمر على زيادة بقاء الفرد في المؤسسة.

وبينت النتائج أيضا أن خيارات العمل قد تؤثر على بقاء الفرد في المؤسسة خلال السنة الأولى. ومن ناحية أخرى أظهرت النتائج أن الخبرة تؤثر في بقاء الفرد في المؤسسة وتزيد من ولائه لها، وأن الولاء لدى الشخص يتأثر بخبراته قبل وبعد الالتحاق بالمؤسسة. وأن زيادة الاستثمارات وقلة البدائل تزيد من الولاء المستمر مما يجعل ترك العامل للمؤسسة أمرا صعبا.

6_2_3_دراسة درليكو وشوماخر(1995): التي هدفت إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالسعادة أو عدم الارتياح في العمل، واستخدم الباحث تقسيم هرزبرج عام(1968) في نظرية العاملين التي ركزت على تحليل العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي لأعضاء

الهيئات التدريسية في الدراسات العليا الجامعية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن العوامل المسببة للرضا عن العمل أو ما يسمى بالعوامل الدافعة تمثلت في الشعور بالإنجاز وفرص النمو، وتقدير الآخرين. ولاحظ أن إشباع هذه الحاجات وما تتطلبه من خدمات تقدمها المنظمة للعاملين فيها تؤدي إلى درجة عالية من الرضا عن العمل وتحسين الأداء. أما العوامل التي يؤدي عدم وجودها إلى عدم الرضا (العوامل الصحية)

فترتبط بالأجور، وبسياسة المنظمة، والإشراف الفني، والعلاقات الشخصية، وظروف العمل، والعلاقة مع الرؤساء، والمركز الاجتماعي.

6_2_4_دراسة شرودر(2003): بإجراء دراسة حول الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء للمنظمة والالتزام الديني بين العاملين داخل جامعة اندروز. وهدفت الدراسة إلى قياس مستويات الرضا الوظيفي ببعديه المادي والمعنوي، كما اهتمت ببحث تأثير الالتزام التنظيمي والديني على مستويات الرضا. وكشفت النتائج عن أن العاملين بجامعة اندروز كانوا في أعلى حالات الرضا من حيث العلاقات التي تربط بينهم وبين طلابهم، وتليها مستويات رضاهم عن العلاقات بينهم وبين الزملاء في محيط العمل، تليه مستويات رضاهم عن العمل ذاته. كما دلت النتائج أن الرضا الوظيفي العام ومكوناته المادية والمعنوية يتأثران بالعوامل والمتغيرات الديموغرافية وهي: السن، المستوى الأكاديمي والعلمي، ومجال التخصص المهني.

وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي يرتبط بالسن والمستوى العلمي والأكاديمي، كما أظهرت الدراسة إلى وجود علاقات تناسب طردية معتدلة بين الالتزام التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي. وقد أشارت الدراسة إلى أن الالتزام الديني ليس له تأثير متوسط على العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن بعضها أجريت في المجتمعات العربية وبعضها في المجتمعات الأجنبية، وأن كل دراسة ركزت على أحد الجوانب أو العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، فمنها ما حاول معرفة أثر بعض المتغيرات كالجنس والعمر في الرضا الوظيفي، ومنها ما ركز على إيجاد علاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، ومنها ما ركز على درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين وأثرها في أساليب معالجتهم لمشكلات الطلبة السلوكية داخل الصف، ومنها ما ركز على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، ومنها ما ركز على معرفة التأثيرات المحتملة

لمحددات شعور العاملين بعدم عدالة الإجراءات والعدالة التوزيعية على كل من الثقة بالرئيس المباشر والانتماء للمنظمة والرضا عن الأجر وغير ذلك .

وقد اجتمعت كافة الدراسات على وجود علاقة قوية بين كل جانب من هذه الجوانب المادية والمعنوية على تحسين الرضا الوظيفي للعاملين ومنهم الأساتذة.

والمقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة تبين أنها تتفق مع دراسات العجمي وعلاونة وكانشتا شيوتما حيث أكدت على أن هناك علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، وفي ظل النتائج التي توصلت لها هذه الدراسات هل نصل إلى نفس النتائج أم لا، وذلك من خلال الراتب الذي يحصل عليه الأستاذ ونمط الإشراف بالإضافة إلى المكافآت التي يحصل عليها من مؤسسته، وهذا يساعده على بذل الجهد في العمل والرغبة في الاستمرار فيه وإن شعر الأستاذ بعدم الرضا فهذا يدفعه إلى البحث عن عمل أفضل يجلب له الرضا .

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي

تمهيد

- 1_ مفهوم الرضا الوظيفي
- 2_ أهمية الرضا الوظيفي
- 3_ خصائص الرضا الوظيفي
- 4_ عناصر الرضا الوظيفي
- 5_ محددات الرضا الوظيفي
- 6_ قياس الرضا الوظيفي
- 7_ أنواع الرضا الوظيفي
- 8_ نظريات الرضا الوظيفي
- 9_ العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
- 10_ آثار الرضا الوظيفي
- 11_ نتائج الرضا الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

تتوفر المؤسسة على عدد من الموارد المختلفة، وإلى جانب الموارد المادية نجد العنصر الحيوي والفعال ألا وهو العنصر البشري الذي يتعلق اهتمامه بالجانب الإنساني عن طريق التدريب المستمر للأساتذة والإداريين، وإكسابهم المهارات المناسبة لعملهم، وتنمية الإحساس بالمسؤولية لديهم والثقة في نفوسهم والقدرة على اتخاذ القرارات التي تقع ضمن نطاق صلاحياتهم، إضافة إلى تلبية احتياجات الأساتذة أي على الإدارة الاستجابة لحاجاتهم من أجل نيل رضاهم الوظيفي، الأمر الذي يزيد من دافعيتهم نحو انجاز الأهداف التعليمية، أي كلما كان الفرد راض عن عمله كلما كان أكثر إنتاجية على عكس الشخص الغير راض عن عمله. ولذلك يعتبر الرضا الوظيفي ضروري لدى أي موظف في أي عمل. وضمن هذا الفصل سنلقي الضوء على الرضا الوظيفي من حيث مفهومه، نظرياته، والعوامل المؤثرة فيه، قياسه ونتائجه.

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي

1_1 مفهوم الرضا:

الرضا في اللغة: "هو ضد السخط وارتضاه، رآه له أهلاً، ورضا عنه: أحبه وأقبل عليه".⁽¹⁾

أما في الاصطلاح: "فعرف ممفورد الرضا هو أن الفرد يحب عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يحبها".⁽²⁾

1_2 مفهوم الرضا الوظيفي:

ويرى البعض الآخر أن الرضا عن العمل هو محصلة عناصر الرضا التي يتصور الفرد أن يحصل عليها من عمله في صورة أكثر تحديداً. ويعبر عن الرضا عن العمل بالمعادلة الآتية:

الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن المحتوى العمل + الرضا عن فرص الترقى + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا ظروف العمل.⁽³⁾

بينما يرى هرزبرج "أن الرضا الوظيفي ما هو إلا عبارة عن المشاعر التي يبديها الفرد نحو عمله في التنظيم وينشأ من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة، وما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي له".⁽⁴⁾

¹ - ابن منظور وآخرون، لسان العرب، المجلد 5، دار صادر، بيروت، 2005، ص 168.

² - محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، ط 1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص 196.

³ - أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، ط 1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 142.

⁴ - زيد منير عبودي، التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته، ط 1، دار أسامة، عمان، 2006، ص 213.

كاي كيبلر: " بأنه ذلك الشعور بالاكتمال والإنجاز النابع من العمل، هذا الشعور ليس له علاقة بالنقود أو المميزات أو حتى الإجازات، إنما هو ذلك الشعور بالارتياح النابع من العمل ذاته. ومن الناحية النظرية يمكن لأي وظيفة أن تحقق قدرا من الرضا".⁽¹⁾

تعريف سوبر: " بأنه رضا الفرد عن عمله يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذا مناسبة لقدراته وميوله وسماته الشخصية، ويتوقف أيضا على موقعه العلمي وطريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتمشى مع نموه وخبراته".⁽²⁾

وينظر أدوين لوك إلى الرضا الوظيفي على " أنه الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة".⁽³⁾

كما يشير هوبك للرضا الوظيفي " بأنه مجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضيا عن عمله".⁽⁴⁾

يعرف لوثنانز الرضا الوظيفي " بأنه استجابة عاطفية للحالة الوظيفية لا يمكن مشاهدتها، ولكن يمكن إدراكها، والرضا الوظيفي غالبا ما يرتبط بمدى تلبية النتائج لتوقعات العاملين أو تجاوزها".⁽⁵⁾

من خلال التعاريف السابقة للرضا الوظيفي نستخلص أنه لا يوجد اتفاق حول مفهوم الرضا الوظيفي وأنه ما زال موضوع جدل ونقاش كبيرين، وهذا راجع في الحقيقية إلى تعدد الكتابات وتناوله أكثر من جهة اختصاص، يحاول كل منه أن يعرفه حسب وجهة نظره، إلا أن هذا لا يمنعنا من محاولة تقديم

¹ - مدحت محمد أبو النصر، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، ط1، دار ايتراك للطباعة، القاهرة، 2005 ص90.

² - صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص212.

³ - سامي بن عبد الله الباحثين، الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي، المجلد14، العدد2، المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، 2007، ص243.

⁴ - عبد الرحمن صالح الأزرق، علم النفس التربوي للمعلمين، ط1، دار الكتيب الوطنية، ليبيا، 2000، ص123.

⁵ - يونس أحمد إسماعيل الشوابكة وحسن الطعاني، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية المجلد40، العدد1، دراسات العلوم التربوية، الأردن، 2013، ص182.

تعريف للرضا الوظيفي، ومنه يمكن تعريفه بأنه مجموعة من المشاعر والاتجاهات التي يحملها الفرد نحو مهنته التي يشغلها في الوقت الراهن، وقد تكون هذه المشاعر والاتجاهات ناتجة عن مجموعة من العوامل من بينها الرضا عن الأجر، الرضا عن نمط الإشراف، الرضا عن فرص الترقية والرضا عن ظروف العمل، وهذه العوامل تجعل الفرد راض عن عمله مما يدفعه إلى تطوير أدائه التعليمي، وغياب هذه العوامل تؤدي إلى عدم الرضا.

2_ أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل فهو دعامة الإنتاج وتحدد مهارته مدى كفاية التنظيم وكفاءته، وقد ترتب على إهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات أن تخلفت ونقصت إنتاجيتها وهذا مما يدعوا إلى دراسة الرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية وعلمية.

ولقد تبين من الدراسات العديدة في مجال الرضا الوظيفي أن الرضا المهني المرتفع للعاملين غالبا ما يزيد الإنتاجية ويقلل معدل دوران العمل، ويخفض نسبة الغياب ويرفع معنويات العاملين، ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد.(1)

وهناك من يرى أن أهمية الرضا عن العمل تتبع من أنه جزء من الرضا عن الحياة بصورة عامة حيث أن البيئة الخارجية هي الأخرى تؤثر على مشاعر الأفراد نحو العمل ودرجة رضاهم.(2)

إن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر مقياسا لمدى فعالية الأداء ويؤدي إلى نتائج مرغوب فيها، كما أن عدم الرضا يساهم في التغيب عن العمل والى كثرة الحوادث والى ترك العاملين لمؤسساتهم والانتقال إلى مؤسسات أخرى.(3)

3_ خصائص الرضا الوظيفي:(1)

¹ - عويد سلطان المشعان، دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني، ط1، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1993، ص12.
² - سهيلة محمد عباس وعلي السيد على، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2000، ص177.
³ - عمار طيب كشرود، علم النفس الصناعي والتنظيمي، مفاهيم نماذج ونظريات، ط1، منشورات جامعة قار يونس، ليبيا، 1995 ص441.

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

3_1_ تعدد المفاهيم وطرق المقياس: لقد تعددت التعريفات التي أدلى بها الكثير من الباحثين وتباينت حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين هؤلاء الباحثين، ولهذا لم يوجه تعريف عام متفق عليه.

3_2_ الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: وتنشأ هذه القناعة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة عمله، وكذلك عن إشباع حاجاته ورغباته، ويؤدي هذا الشعور بالثقة والانتماء إلى زيادة في الأداء والإنتاج.

3_3_ الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد جوانب السلوك الإنساني وتباين أنماطه، أدى ذلك إلى ظهور نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا، لأنها تظهر ظروف إجراء تلك الدراسات.

3_4_ النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: الإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت إلى آخر، لدى فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر.

3_3_ رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يفعل ذلك عند الآخر وإن فعل فليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.

3_4_ الرضا عن العمل ارتباط سياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل، فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإداراته، ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية، وعلى الإسهامات التي يقدمها العمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

¹ - مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية، مدخل تحقيق الميزة التنافسية، ط3، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2005، ص112.

4_ عناصر الرضا الوظيفي: (1)

4_1_ الإنتاجية: الرضا الوظيفي هنا ينبع من مصدر متعة التنافس مع الآخرين حتى وإن لم تفرز دائما، معرفة أنك تبدل أقصى ما تستطيع لتجاوز تطلعاته أو حتى بلوغها. فمعرفة أنك لا تخرج أفضل ما عندك في العمل يجعلك تشعر بالتعاسة إذن السر في الكبرياء والرغبة في التنافس.

4_2_ جودة العمل: المزيد من التركيز يمكنه من الاستمرار في معدلات الإنتاج العالية.

4_3_ التعلم: لا بد من أن يكون عقل العامل منفتح على الفرص المتاحة أمامه.

4_4_ الاحتراف: لا بد أن يتوفر لديك الخلق والأمان وأن يكون جديرا بالثقة وعادلا في سلوكك، واحترامك للآخرين مهما تباينوا في السن أو الدرجة العلمية، كذلك لا بد من أن تجعل من نفسك نموذجا يلجأ إليه الآخريين في حياتهم يحتاجون للنصيحة مما يجعلهم يحترمونك دون أن تصبح مغرورا أو متكبرا.

4_5_ التقدير: الكثير لا يستطيعون التعبير عن ذاتهم مما يقلل القدر من الثناء عليهم م ن قبل رؤوسهم.

4_6_ العمل الجماعي: كلما زاد قريك من زملائك في العمل، وحاولتم تحقيق أهداف عامة.

4_7_ الرضا الجماعي: يمثل القبول الاجتماعي قمة الحاجات الإنسانية، من خلال التواصل الحر مع الآخرين، ومناقشة الأمور المختلفة يحقق نوعا من الشعور بالرضا.

5_ محددات الرضا الوظيفي: (2)

هناك بعض المحددات التي تؤدي إلى تحقيق الرضا عن العمل ومن ضمن هذه المحددات ما يلي:

5_1_ التباعد: وقد تم مناقشته، أي أن الرضا عن العمل يتحقق من التقارب بين النواتج التي يرغب الفرد في تحقيقها، وتلك التي يحصل عليها فعلا في مجال العمل.

¹ حبيبة محمد دفع الله أحمد، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين بوزارة الاستثمار، مذكرة ماجستير، جامعة الخرطوم، 2007، ص9.

² راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص ص 172، 173.

5_2_ العدالة: أي شعور الفرد بالعدالة عندما يحصل على ما يعتقد أنه يستحقه عن العمل.

5_3_ الوضع الشخصي المسبق للفرد: فقد تؤثر شخصية الفرد فبالرغم من إمكانية التأثير على مستوى الرضا من خلال تغيير بيئة العمل، إلا أن الموقف الشخصي المسبق للفرد قد يؤثر على مستوى شعوره بالرضا بالرغم من التغيرات الإيجابية في بيئة العمل.

6_ قياس الرضا الوظيفي:

إن معرفة اتجاهات الناس نحو العمل ليست بالعملية السهلة لأنه من الصعب معرفة حقيقة تلك الاتجاهات بدقة من خلال الملاحظة. كذلك فإن سؤال الناس بشكل مباشر من حقيقة اتجاهاتهم قد لا يعطي نتائج مفيدة لأن الناس غالباً لا تريد الإفصاح عن ذلك فحتى إذا كانوا يريدون الإفصاح فإن الموقف قد يكون معقداً بالشكل الذي لا يستطيعون التعبير عنه.⁽¹⁾

بالرغم من أهمية الرضا الوظيفي، إلا أن كثير من المنظمات لم تستخدم أساليب دقيقة للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم تجاه العمل. وتقتصر عادة على مجرد سماع رأي الرؤساء في العمل عن مرؤوسيهـم.⁽²⁾

ولقد بدل علماء الاجتماع جهود مضمناً لتنمية بعض المقاييس التي تتوفر لها خاصيتا الصدق والثبات ومن بينها ما يأتي:

¹ - جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، ت رفاعي محمد رفاعي و إسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، ط1، دار المريخ للنشر، السعودية، 2004، ص206.

² - صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص ص 215، 216.

6_1_ الاستبيانات ذات المقاييس المقتنة وهي من أشهر المداخل لقياس الرضا عن العمل.

وهناك نوعيات عديدة منها مقاييس JOB.Descriptive.index (J.D.I) وهذا المقياس يتعامل مع خمسة مفاهيم للعمل وهي:⁽¹⁾

العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، الزملاء وهناك نوعا آخر شائع الاستخدام وهو مقياس مينيسوتا وفي هذا المقياس يعبر الفرد عن مدى رضاه وعن بعض النواحي المتعلقة بالعمل مثلا الأجر، وفرص الترقية.

¹- جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، ت رفاعي محمد رفاعي و إسماعيل علي بسيوني، مرجع سابق، ص206.

جدول رقم (1): ويبين عينة من أشهر المقاييس المستخدمة في مقياس الرضا عن العمل.(1)

مدى الرضا عن الأجر	مقاييس الرضا الوظيفي	دليل وصف العمل
يبين درجة رضاك عن كل ناحية من النواحي التالية المتعلقة بالأجر بوضع درجة من الدرجات التالية :	يبين درجة رضاك عن كل ناحية من النواحي التالية المتعلقة بعملك الحالي بوضع درجة من الدرجات التالية:	ضع نعم أو لا أو استفهام بالنسبة لكل وصف أو كلمة مما يأتي: _ العمل نفسه: روتيني مرضي جيد. _ الترقية: مغلقة محدودة فرص محدودة للترقية
1_ غير راض تماما	1_ غير راض تماما	
2_ غير راض	2_ غير راض	
3_ محايد	3_ محايد	
4_ راض	4_ راض	
5_ راض كليا	5_ راض كليا	
الرضا عن مستوى الأجر _ الأجر الحالي	_ استغلال قدراتك _ السلطة	
_ مقدار الدخل الكلي من العمل	_ سياسات وإجراءات العمل	
الرضا عن الزيادات في الأجر	_ الاستقلالية	
_ الانتظام في الزيارات	_ العلاقات الإنسانية من جانب الرؤساء	
_ كيف تحدد الزيادات في الأجر		

ومن مزايا هذا النوع من الإستبانات أنه يمكن استيفائه وبسرعة وبدرجة عالية من الكفاءة من جانب الكثير من الأفراد كما أن تطبيق المقاييس على أعداد كثيرة من العاملين في مجالات مختلفة يمكن من

¹ - نفس المرجع، ص 207.

الوصول إلى متوسطات يمكن المقارنة بها لتحديد القيمة النسبية لدرجة الرضا عن العمل في شركة من الشركات.

6_2_ أسلوب الأحداث الهامة: وفي هذا الأسلوب يتم قياس الرضا عن العمل بسؤال العاملين عن الأحداث البارزة المتعلقة بالعمل التي خلقت لديهم الإحساس بالرضا أو عدم الرضا عن العمل.

فإذا كانت الشركة قد مرت بأوقات عصيبة وسئل الأفراد عن أهم الأمور التي خلقت لديهم حالة من الاستياء خلال تلك الفترة، وكان جواب الأغلبية يتعلق بمعاملة رؤساء لهم خلال تلك الفترة، فإن ذلك يجعلنا نستنتج بأن أسلوب الإشراف له دور هام في درجة الرضا عن العمل.⁽¹⁾

6_3_ المقابلات الشخصية: وهي الطريقة الثالثة لتقييم رضا الأفراد. وهي تتضمن مقابلة الأفراد بصفة شخصية، ووجهها لوجه وسؤال الأفراد عن اتجاهاتهم، غالبا ما يفصح الفرد بصورة أكثر تعميقا عن استخدام قوائم الاستقصاء. فمن خلال الأفراد والحصول على استجاباتهم يمكن التعرف على الأسباب المختلفة التي سببت الاتجاهات المتعلقة بالعمل.⁽²⁾

7_أنواع الرضا الوظيفي:

7_1_ الرضا الكلي: يمثل رضا الموظف عن جميع جوانب ومكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا العمل كل عناصر الرضا التي سبق ذكرها أعلاه، لأن هذا يتوقف على طبيعة الموظف نفسه، فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة بالتالي الموظف وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.⁽³⁾

7_2_ الرضا الجزئي: ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حدة، وتشمل تلك الجوانب، سياسية المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب

¹ - نفس المرجع، ص 207، 208.

² - راوية حسن، مرجع سابق، ص 170.

³ - كامل مصطفى والبكري سونيا، دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، المجلد 23، العدد 1، مجلة الإدارة، القاهرة، 1990، ص 91.

الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء، وتنفيذ معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي.⁽¹⁾

8_نظريات الرضا الوظيفي:

ثمة عدة نظريات تؤكد أن أناس يعلقون أهمية فائقة على حاجات معينة موجودة لديهم وتؤثر إلى حد كبير في دافعيتهم إلى العمل. ويشير مفهوم الحاجة إلى أوجه نقص نفسية، وأخرى عضوية يسعى الكائن الحي إلى تحقيقها، فعلى سبيل المثال: فإن الحاجة إلى الطعام هي حاجة فسيولوجية ومغروسة في جميع الكائنات الحية، والحاجة إلى الاتصال الإنساني هي حاجة نفسية، وتنتظر نظرية الحاجات إلى الدافعية على أنها عملية التفاعل بين الحاجات، ودوافعها في إشباعها، ومن أهم هذه النظريات:

8_1_ نظرية الحاجات لماسلو:

تعود هذه النظرية إلى " إبراهيم ماسلو" عام 1954 حيث يرى أن إشباع الحاجة أو الحرمان منها يكون حالة عدم الرضا أو السخط لدى العمال ذلك الحرمان يولد تأثيرا نفسيا وجسميا وحاجات متعددة وأن الحاجات التي لم يتم إشباعها بعد هي التي تؤثر على السلوك، أما الحاجات التي تم إشباعها فتكون بمثابة دافع للفرد، وأن هناك ترتيبا هرميا لحاجات الإنسان وأنه كلما تم إشباع حاجة من هذه الحاجات انتقل الفرد إلى الحاجة غير المشبعة التي تليها في التنظيم الهرمي لسلم الحاجات، وقد صنف "ماسلو" هذه الحاجات إلى خمس مجموعات حسب أهميتها وهي:⁽²⁾

1_ الحاجات الفيزيولوجية: " مجموعة الحاجات الضرورية لبقاء الفرد، وتضم الحاجة إلى الطعام، الماء، الهواء، النوم، والكساء. وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات هي حاجة هؤلاء الأفراد إلى الأجور والحوافز المادية بأنواعها، الوجبات الغذائية، وأوقات الاستراحة.

¹ محمد بن عبد الله الثبيتي وخالد بن عويد العنزي، المجلد3، العدد6، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، الأردن، 2014، ص103.

² سالم تيسير الشرايدة، أطر نظرية وتطبيقات عملية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2008، ص80.

2_ الحاجة إلى الأمان والسلامة: تتمثل حاجات الأمان والسلامة في حاجة الفرد إلى الأمان والحماية. أي حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته أو تهدد مستقبله أو مستقبل أسرته. وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات الحاجة إلى الأمان الوظيفي في المدى القصير (إنهاء الخدمة) أو في المدى الطويل (الحصول على التقاعد في نهاية مدة الخدمة)، الحماية من الإصابات والحوادث في العمل.

3_ الحاجة إلى الانتماء: وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وتتمثل في الحاجة إلى الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو الوطن، والحاجة إلى الصداقة والحب، ومن مثل هذا النوع من الحاجات في المنظمات هي حاجة الأفراد إلى الانتماء إلى جماعات العمل الرسمية أو الجماعات غير الرسمية، الانتماء إلى المنظمة، وسيادة علاقات الصداقة مع رؤساء العمل".⁽¹⁾

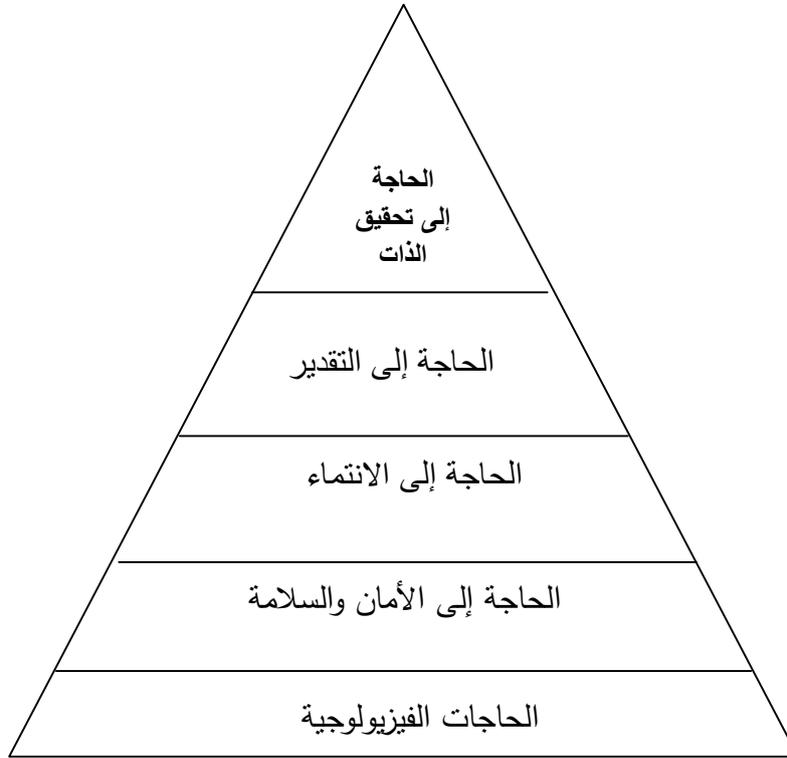
4_ الحاجة إلى التقدير: وهي حاجة الفرد أن يشعر بأنه محل تقدير. وعندما يتبع هذا التقدير من الفرد نفسه، يكون التقدير ذاتياً. أما عندما يكون مصدر الآخرين من حيث المكانة الاجتماعية التي يسبغوها على الفرد أو الاحترام الذي يعطونه إياه فان التقدير يكون خارجياً.

5 _ الحاجة إلى تحقيق الذات: وهي تعبر عن حاجة الفرد أن ينطق بقدراته ومواهبه إلى آفاق تتيح له أن يكون ما تمكنه استعداداته أن يكون يمارس الأعمال والأنشطة بما يتفق والاستخدام الأمثل لإمكانياته ومواهبه وطاقاته".⁽²⁾

¹ - حسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص218.
² - محمد أحمد سليمان وسوسن عبد الفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال، ط1، ناشرون وموزعون، د.مكان النشر، 2011، ص ص139، 140.

ويرى "ماسلو" أن إشباع هذه الحاجات يكون حسب التسلسل الهرمي الموجود في الشكل:

الشكل رقم(1) يمثل هرم ماسلو للحاجات.



وتؤكد دراسات "ماسلو" أن الإحساس بالرضا لا يمكن تحقيقه دون الاهتمام بحاجاتهم، لذا لا بد من دراسة الحاجات وتحديد أهميتها تحقيق الرضا له دور كبير في زيادة فاعلية أداء الأفراد والمؤسسات وهذا من خلال تحفيز العاملين وإشعارهم بالأمن والاستقرار من خلال إشباع حاجاتهم.⁽¹⁾

من خلال هذه النظرية نلاحظ أنها اهتمت بمبدأ أساسي وهو تلبية حاجات الفرد وهو السبيل الأنجع لتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظف، وأن هذه الحاجات كلها متدرجة هرميا، والحاجات المشبعة تقل وتصبح أقل أهمية، كما أن إشباع أي حاجة تؤدي إلى طلب الحاجة التي تليها والتي تأخذ دور سابقتها في التنظيم السلوك.

¹ - سالم تيسير الشرايدة، مرجع سابق، ص 80.

8_2_ نظرية العدالة:

"تعتبر نظرية العدالة من أبرز نظريات الرضا الوظيفي، وذلك لتركيزها على أحد محدداته(العدالة). وقد ارتبط تطوير هذه النظرية بالباحث ستاسي آدمز الذي عرف عدم العدالة والتفاوت بأنه يحدث عندما يحس الفرد بأن نسبة العائد من وظيفته إلى مدخلات الوظيفة لا يتعادلان مقارنة مع نتائج و مدخلات شخص مرجعي".⁽¹⁾

"مقومات نظرية العدالة:وتقوم نظرية العدالة على عنصرين هما:

- مسلمة مؤداها أن سلوك الرضا يتحدد بمدى أدراك الفرد لعدالة ما يحصل عليه من عوائد.
- افتراض مبدئي مفاده أن العلاقة بين المؤسسة والموظفين هي علاقة متبادلة، يقدم الموظفون بمقتضاها مساهماتهم التي تتمثل في جهدهم وقدراتهم وخبراتهم، ويحصلون في المقابل على العوائد مثل الأجر، الترقيات، المزايا الاجتماعية وغيرها.

وفي ضوء الفرضين السابقين، فإن نظرية العدالة تدور حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وإدراك العدالة، وتستند على أساس أن الأفراد يقومون بالمقارنة بين البدائل وبين ما يتحقق لآخرين إذا ما يقوموا بأعمال مماثلة، حيث يحاول الأفراد معرفة مدى عدالة العوائد التي يحصلون عليها مقارنة بالعوائد التي يحصل عليها الآخرون، وتتم هذه العملية بثلاث خطوات هي:التقييم، المقارنة والسلوك".⁽²⁾

ما نستنتج من هذه النظرية أهمية مبدأ العدالة الذي يحدد مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف، وكذلك يقلل الصراعات بين الموظفين وخلق جو تنظيمي سليم تسوده الثقة والتعاون بين الموظفين في المؤسسة.

¹ - صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص147.

² - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل، عمان، 2002، ص299.

8_3_ نظرية القيمة:

"يرى " أدوين لوك " بأن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حده وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضيا عن العمل.

وأن العوائد التي يرغبها الفرد ليست تماما هي الموجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلو، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حده بما يوده من عوائد يرى أنها تناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي، وتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة. فأحد كبار المديرين وفقا لنظرية ماسلو، يجب أن يسعى إلى التقدير وتحقيق الذات، ولكن وفقا لنظرية القيمة فإن العوائد التي يرغبها المدير قد تتضمن العوائد المادية، والأمان، وأي عوائد أخرى يراها مناسبة له".⁽¹⁾

من خلال هذه النظرية نلاحظ بأن الرضا عن العمل هو توفير الحاجات التي تعود على الفرد بالمنفعة ولكل فرد عوائد تناسب عمله ورغباته ومستواه العلمي والوظيفي والاجتماعي.

8_4_ نظرية ذات العاملين:

" تعد نظرية "هيرزبرج" من أشهر نظريات الدوافع، فقد أسهمت بشكل فعال في توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية. وتعتمد هذه النظرية على تفسير الدوافع بناء على نوعين من القوى:

- القوى الداخلية الكامنة في الفرد نفسه، سواء كانت قوى فسيولوجية أو قوى سيكولوجية .
- القوى الخارجية هي عبارة عن الدوافع السيكولوجية، التي يكتسبها الفرد من علاقته بالبيئة التي يعيش فيها.

ويؤكد هيرزبرج في نظريته على أن الرضا وعدم الرضا لا يوجدان على متصل واحد يمتد من الرضا غير المحايد إلى عدم الرضا، فالرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي في رأي هيرزبرج مصطلحان غير

¹- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط8، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص241.

متقابلين، بل هما مفهومين مختلفان ويتأثران بعوامل مختلفة، وبما أن مصدر الرضا الوظيفي هو العمل فإن عدم الرضا عن العمل ينبع من البيئة التي يحدث فيها هذا العمل".⁽¹⁾

"استطاع فريدريك هيرزبرج من خلال دراسته أن يتوصل إلى الفصل بين نوعين من مشاعر الدافعية: الرضا والاستياء، وأن العوامل المؤدية إلى الرضا تختلف تماما عن العوامل المؤدية للاستياء.

1_ العوامل الدافعية: هي تلك العوامل المؤدية إلى إثارة الحماس وخلق دفع لسلوك وهذه العوامل تختلف عن العوامل الوقائية، وهذه الأخيرة التي تقي الفرد من مشاعر الاستياء وتحميل السخط الناجم عن عدم الرضا.

2_ إن توافر العوامل الدافعية بشكل جيد يؤدي إلى حماس ودافعية وإلى سلوك ينتهي بمشاعر الرضا. إلا أن عدم توافر هذه العوامل الدافعية، أو توافرها بشكل سيء إلى يؤدي إلى اختفاء الدافعية والرضا، ولكن لا يؤدي هذا بالضرورة إلى عدم الرضا والاستياء، وبالمثل يمكن القول بأن توافر العوامل الوقائية بشكل جيد سيؤدي إلى اختفاء مشاعر الاستياء وعدم الرضا كما أن عدم توافر هذه العوامل بشكل جيد سيؤدي إلى ظهور مشاعر استياء وإلى عدم الرضا لدى الأفراد".⁽²⁾

"ولكن توافرها لا يؤدي إلى دافعية قوية للعمل وقد أطلق على هذه العوامل عوامل الصيانة / وقاية لكونها ضرورية لضمان أدنى درجة إشباع للحاجات . وقد حدد عشرة عوامل وقائية وهي :

- السياسات، الشركات وإدارتها.
- العلاقات مع المرؤوسين.
- ظروف العمل .
- العلاقات مع الزملاء.
- الحياة الشخصية.
- العلاقات التبادلية مع المشرف .

¹ - محمد أحمد سليمان وسوسن عبد الفتاح وهب، مرجع سابق، ص ص 140، 141.

² - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص ص 236-238.

- الاستقرار في العمل .
- الإشراف الفني.
- الراتب .
- المركز .
- المكانة".(1)

نستنتج من خلال هذه النظرية بأن الرضا وعدم الرضا مفهومين مختلفين وكل مفهوم يرتبط بجملته من العوامل الخاصة به، أي أن الرضا عن العمل ناتج عن رضا الفرد عن الأجر والإشراف، والرضا عن العلاقات مع الرؤساء وهي تدفع بالفرد إلى الإنجاز. وأن عدم توفر هذه العوامل تؤدي بالفرد إلى عدم الرضا وبالتالي يشعر بالاستياء.

8_5_ نظرية الإنجاز: (2)

وضع هذه النظرية ديفيد مكلياند عام 1967 ويعود أساسها إلى علم النفس السريري وإلى نظرية الشخصية، وقد جرى تطبيقها في مجال الإدارة والتنمية الاقتصادية. وقد أجرى مكلياند وجماعته دراسات على عدة ثقافات شملت الولايات المتحدة، إيطاليا، بولندا والهند. وقد تم استخدام أساليب تنبؤ لتحديد سمات الأفراد الذين لديهم الحاجات الثلاث: الإنجاز والقوة والانتماء.

1) الحاجة إلى الانجاز: وهي الدافع للتفوق وتحقيق الانجاز وفق مجموعة من المعايير، وترى هذه النظرية أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للإنجاز يكون لديهم دافع التفوق والكفاح من أجل النجاح وذلك لمجرد تحقيق النجاح دون اعتبار إلى المردود المادي ما لم ينظر إليه على أنه مؤثر للنجاح.

وهذه الفئة من الأفراد مهمته نفسيا بانجاز الأعمال بصورة أفضل وتطوير العمل والرغبة في التحدي والقيام بمهام صعبة من اجل تحقيق الأهداف المطلوبة.

¹ - حسين حريم، مرجع سابق، ص 112.

² - العميان محمود، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص291.

أما الأفراد ذو الحاجة للإنجاز فإنهم يرون في الالتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشاكل التحدي والتفوق ويتجهون نحو الأعمال الحرة بدلا من ممارسة المهن فلقد وجد أن رجال الأعمال يملكون خاصية الحاجة إلى الإنجاز بشكل قوي جدا كما يحتاجون القوة مع انخفاض في منسوب الحاجة إلى الانتماء.

2) الحاجة إلى القوة: القوة والسيطرة والإشراف على الآخرين حاجة اجتماعية تجعل الفرد يسلك الطريق الذي يوفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على سلوك الآخرين والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى القوة يرون في المنظمة فرصة للوصول إلى المركز وامتلاك السلطة وممارسة الرقابة والتأثير على الآخرين ويشير French and Rave إلى وجود خمس مصادر للقوة وهي: (1)

- أ- القوة منح المكافأة وهي القدرة على مكافأة الآخرين.
- ب- القوة القسرية وهي القدرة على معاقبة الآخرين بسبب عدم امتثالهم لأوامر أو الفشل في انجاز ما هو مطلوب منهم.
- ج- القوة الشرعية وهي السلطة القانونية في تحديد السلوك الواجب إتباعه من قبل الآخرين.
- د- قوة العجاب وهذه مبنية على توفر سمات شخصية لدى الشخص الذي يمتلك القوة.
- هـ- قوة الخبرة الفنية وهذه مبنية على امتلاك معرفة خاصة في مجال أو موضوع معين.

3) الحاجة إلى الانتماء: وهي الرغبة في بناء علاقات الصداقة والتفاعل مع الآخرين، ويشبع الأفراد هذه الحاجة من خلال الصداقة والحب وإقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين والتواصل معهم. والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى الانتماء يرون في المنظمة فرصة لإشباع علاقات صداقة جديدة، كما أنهم يندفعون وراء المهام الجماعية والتي تتطلب المشاركة مع زملاء العمل.

نستنتج من هذه النظرية أنها ركزت على دافع الإنجاز متجاهلة بذلك باقي حاجات الإنسانية التي من الممكن أن تكون دافعة للفرد لأداء عمله.

¹- نفس المرجع، ص 292.

8_7_ نظرية التوقع: (1)

تسند هذه النظرية إلى فيكتور فروم. وينظر الكاتب للدافعية على أنها عملية اختيار من بين عدة أفضليات متاحة لفرد. فالإنسان الذي لديه هدف معين ويسعى لتحقيقه عليه أن يختار سلوكا معيناً لتحقيق هذا الهدف. وهنا سيقوم بوزن وتقدير مدى توقع واحتمال أن تحقق أنواع معينة من السلوك هذا الهدف المرغوب. وإذا ما تبين أن سلوكاً معيناً يتوقع نجاحه أكثر من غيره، فإنه يتوقع أن يتم اختيار هذا السلوك من قبل الشخص الساعي لتحقيق الهدف، وينتطلب تحليل النظرية وفهم ما يتضمنه من أفكار رئيسة توضيح معاني أهم المتغيرات التي تركز عليها.

(1) valence تكافؤ وتعني قوة ميل/أفضلية الفرد تجاه نتيجة معينة، أو جاذبية النتيجة أو عائد ما مرغوب من قبل الفرد، و يعطيه أهمية كبيرة، ويفضل الفرد هذه العوائد/ النتيجة على غيرها. ويكون التكافؤ سالبا إذا لم يفضل الفرد مكافأة أو عائد ما ويفضل عدم تحقيقه، ويكون التكافؤ (صفر) إذا كان الفرد حياديا بالنسبة لعائد معين، وهذا العائد لا قيمة له بالنسبة للفرد ولا يهمله تحقيقه.

(2) الوسيلة (instrumentality) ويشير إلى مدى قناعة الفرد واعتقاده بأن تحقيق نتيجة أو عائد من المستوى الأول (الأداء والإنجاز المحقق) سيؤدي إلى تحقيق نتيجة أو عائد من المستوى الثاني. فمثلا يكون لدى الفرد دافعية إذا كان مقتنعا ويتوقع بأن الأداء والإنجاز المتميز (نتيجة مستوى أول) ينظر إليه كوسيلة مساعدة في تحقيق الترقية (نتيجة مستوى ثاني). أي بمعنى أن الموظف ينظر إلى الموظف ينظر إلى الأداء والإنجاز إذا ما كان يشكل وسيلة لتحقيق العائد/ المنفعة.

(3) أما المتغير الثالث فهو التوقع Expectancy ، وهو يختلف عن الوسيلة المساعدة. ويشير إلى مدى توقع الفرد بأن يؤدي جهده إلى الإنجاز والأداء (نتيجة مستوى أول)، مدى قناعة الفرد واعتقاده بأن الإقدام على سلوك معين سيؤدي إلى تحقيق نتيجة معينة. فالتوقع يربط الجهد بنتيجة الدرجة الأولى (الأداء والإنجاز)، بينما الوسيلة المساعدة تربط نتيجة المستوى الأول بنتيجة المستوى الثاني

¹ - حسن حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط1، دار الحامد، الأردن، 2004، ص ص 120 .

(الترقية). وفي العادة يكون لدى الفرد دافعية لبذل مجهود إذا توافرت لديه قناعة بأن ذلك الجهد سيؤدي إلى أداء وانجاز عال.

واستنادا لهذه النظرية:⁽¹⁾ فإن الدافعية = التوقع × الوسيلة × الجاذبية

$$V \times I \times E = M$$

أما فيما يتعلق بعلاقة الأداء/ الإنجاز بعائد/ نتيجة ما، فإن الفرد يحاول أن يربط بين هذا الإنجاز/الأداء والعوائد والمكافآت المرغوبة، أو يتوقع إلى أي مدى يمكن أن يساعد الأداء المتميز (الوسيلة) في تحقيق نتيجة مرغوبة، وهذا الاحتمال يمكن أن يتراوح من (-1 إلى +1). فالفرد الذي لا يعتقد بوجود علاقة قوية بين الأداء المتميز ونتيجة أو عائد مثل ترقية/ مكافأة تشجيعية فستكون الوسيلة أو الارتباط (الاحتمال) صفرا، أما إذا كان لدى الفرد اعتقاد بأن الأداء المتميز له علاقة وارتباط بالترقية أو المكافأة التشجيعية، فستكون الوسيلة (+1).

وهكذا تكون الدافعية للعمل عالية إذا كان:

_ التوقع عاليا- لدى العامل شعور قوي واعتقاد قوي بإمكان تحقيق إنجاز عال من خلال جهده (علاقة بين الجهد والأداء/ الإنجاز).

_ الوسيلة عالية- يعتقد الفرد بوجود علاقة وارتباط بين الأداء العالي المتميز ونتيجة مرغوبة مثل زيادة تشجيعية أو ترقية (علاقة بين الأداء والنتيجة).

_ الجاذبية عالية -تحتل النتيجة أو العائد(المكافأة التشجيعية) مكان الصدارة بين أولويات الفرد.(علاقة بين النتيجة وإشباع حاجات الفرد). وحيث أن الدافعية تساوي محصلة ناتج التوقع × الوسيلة × الجاذبية فإن عناصر المعادلة الثلاثة يجب أن تكون عالية.

¹ - نفس المرجع، ص ص 121 - 122.

نستنتج من هذه النظرية أنها تقوم على الدور المهم الذي تلعبه عملية الإدراك الفردي أي الطريقة التي يدرك فيها الفرد العمل وما يتوقع أن يحصل عليه من مكافآت نتيجة للعمل سواء كانت هذه المكافآت داخلية كالشعور بالإنجاز أو خارجية كالأجر، وإذا لم تحقق توقعات الفرد فإنه سوف يشعر بعدم العدالة أي يصبح غير راض عن عمله.

9_العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي والتي لا بد للمؤسسة أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين وأهم هذه العوامل ما يلي:

9_1_الأجور والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد، وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

ومن الجدير ذكره أن هيرزبيرج خالف هذا الرأي في نظريته عندما أكد بأن الأجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضا إنما فقط تمنع عدم الرضا وهذا الرأي عليه بعض الملاحظات التي منها:

1_ يختلف الأفراد في درجة تفضيلهم للحاجات، كما وأن المجتمع يؤثر هو الآخر على حاجات الأفراد، وتبرز أهمية الأجور في ظل النظام الرأسمالي بدرجة أكبر من الدول النامية نظراً لأهمية العوامل الاقتصادية في حياة الأفراد في النظام الرأسمالي.

2_ تعد الأجور إحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجة للتميز والتفوق والنجاح.⁽¹⁾

9_2_ محتوى العمل: "يمثل محتوى العمل الأنشطة والواجبات التي يتطلبها العمل وأهم أبعاده تتمثل في درجة تنوع مهام العمل، درجة السيطرة الذاتية المتاحة للموظف، استخدام الموظف لقدراته:

¹ - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص176.

_درجة تنوع مهام العمل: كلما تنوعت المهام قل الملل النفسي الذي ينتج عن تكرار الأداء لمراد كثيرة، وبهذا يكون للعمل معنى وقيمة ويتضمن تحدياً وتنوعاً، لذلك يمكن اعتبار أن كلما كان هنالك تنوع للمهام زاد رضا الموظفين عن عملهم.

_درجة السيطرة الذاتية المتاحة للموظف: تحقق درجة السيطرة الذاتية المتاحة للموظف رضاه عن عمله باعتبار أنه كلما زادت حرية الموظف في اختيار طرق الأداء كلما كان راض عن عمله، على أساس أن الموظف التي تزيد حريته في تخطيط أسلوب عمله يندمج بسهولة في عمله.

_استخدام الموظف لقدراته، كلما تصور الموظف أن قدراته ليست ضائعة وإنما تستخدم في العمل زاد رضاه الوظيفي، إي أنه كلما كان للموظف فرصة لاستخدام مهاراته ومعارفه كان أكثر قدرة على تفجير طاقاته الكامنة وإبراز إمكانياته المختلفة ومنه إثبات شخصيته وهذا ما يحقق له السعادة والرضا".⁽¹⁾

9_3_إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل: "الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة إن إناطة أعمال أو مهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.

ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لرفع قدرات وإمكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم".⁽²⁾

9_4_ فرص الترقية: " يرى فروم أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا عن العمل هو طموح أو توقعات الفرد عن فرص الترقية، فكلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلا كلما قل رضاه عن العمل. وكلما كان طموح الترقية أقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن العمل ويمكن القول بأن أثر الترقية الفعلية على رضا الفرد تتوقف على مدى توقعه لها، فحصول الفرد على ترقية لم يتوقعها

¹ - حسن حريم، تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص84.

² - سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص177.

تحقق له سعادة أكبر عن حالة كون هذه الترقية متوقعة، وبالعكس فعدم حصول الفرد كان توقعه للترقية كبيرا على الترقية يحدث لديه استياء أكبر من حالة كون هذه الترقية غير متوقعة".⁽¹⁾

9_5_جماعة العمل: تعرف جماعة العمل على أنها فردين أو أكثر، تعمل جماعة العمل في مكان واحد وبوقت واحد وتمارس الأنشطة المتماثلة في الأداء، ويتسم انجازها بالتكامل والعمل وجها لوجه مع الآخرين فجماعة العمل جماعة رسمية داخل المنظمة وتحدد العلاقات فيها من خلال الهيكل التنظيمي وتتكون من الرئيس والمرؤوسين وهدفها هو أداء الأعمال الوظيفية، وتساهم في تحقيق الرضا الوظيفي كلما ساد بينهم التعاون والتفاهم والمودة، أما إذا كان تفاعله معهم يعرقل وصوله إلى أهدافه فستكون سببا لاستيائه في عمله. ويتوقف أثر جماعة العمل على الرضا حسب الفرص المتاحة للفرد للتفاعل مع أفراد آخرين في المنظمة.

أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد.

فعندما ما تفوق طبيعة العمل إمكانية تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يمثلون مصدر إشباع له فإن رضا الفرد عن عمله سيكون منخفضا وعندما تيسر طبيعة العمل فرص الاتصال والتفاعل مع هؤلاء الآخرين الذين يمثلون مصدر منافع للفرد فإن رضا الفرد عن عمله سيكون مرتفعا.

أما عندما يفوق طبيعة العمل إمكانية التفاعل والاتصال مع الآخرين الذين هم مصدر توتر أو إحباط، فإن هذا يقي الفرد من الاستياء الذي قد يصيبه لو اضطر إلى التفاعل أو التعامل مع هؤلاء الأفراد في حالة اضطرار الفرد إلى التعامل مع آخرين يخلقون توترا لديه بسبب طبيعة ومتطلبات العمل فإن هذا يكون مصدرا لشعور الفرد بالاستياء، فأثر جماعة العمل على الرضا يتوقف أيضا على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد، فكلما زادت قوة هذه الحاجة كلما كان أثر التفاعل مع جماعة العمل على درجة رضا الفرد كبيرا، فالمشاعر الناتجة عن التفاعل مع جماعة العمل تكون كبيرة والتوتر الناشئ عن هذا التفاعل يكون أيضا كبيرا

¹ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص146.

عندما تكون حاجة الفرد إلى الانتماء قوية أما عندما تكون هذه الحاجة ضعيفة فإن أثر ومساوى العمل مع جماعة العمل على الفرد ضعيفا".⁽¹⁾

9_6_ نمط القيادة: هناك علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين في أعمالهم، فالرئيس الذي يتبع الأسلوب البيروقراطي في قيادة مرؤوسيه لا يكسب ولائهم ويؤدي إلى مشاعر الاستياء اتجاهه، أما القائد أو الرئيس الذي يعتمد الأسلوب الديمقراطي في القيادة إذ يجعل المرؤوسين موضع اهتمامه في القرارات التي يتخذها يؤدي إلى تطوير علاقات الدعم والولاء بينهم للعمل والمنظمة وهذا له تأثيره على رضاهم عن العمل".⁽²⁾

9_7_ عدالة العائد: لقد تعددت نظريات عدالة العائد لأن أكثر هذه النظريات قبولا وأكثرها أحكاما هي تلك التي صاغها آدمز ويرى أن العلاقة بين المنظمة والأفراد العاملين فيها هي علاقة مبادلة يعطى فيها العاملون مجموعة من المدخلات وهذه الأخيرة تتضمن مثلا: المستوى التعليمي للفرد، خبراته، قدراته، سنه، الجهد الذي يبذره في العمل. ويحصل الفرد في المنظمة مقابل هذه المدخلات على عوائد أو نواتج التي قد تتضمن مثلا: الأجر التقدير والمكانة الاجتماعية، العوائد المرتبطة في محتوى العمل، الميزات المعطاة للأقدمية الصحية والاجتماعية".⁽³⁾

10_ أثار الرضا الوظيفي:

للرضا الوظيفي أثار إيجابية بالغة على المنظمات بشكل عام ويمكن تلخيص أهمها في:

10_1_ الأداء: "إن الرضا الوظيفي يؤدي إلى تحقيق الأداء المرتفع، وفسروا ذلك العامل إذا ارتفع رضاه عن عمله زاد حماسه للعمل، مما ينتج عنه إقبال ورغبة كبيرين اتجاه عمله، وهذا يؤدي بالضرورة إلى حدوث تحسين في أدائه للعمل وإنتاجيته والعكس صحيح، أي أن الانخفاض في الرضا يشعر العامل بالقلق وعدم

¹ - خضير كاظم حمود، السلوك التنظيمي، ط1، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص ص 104، 105.

² - محمد سرور الحريري، طرق واستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 168.

³ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 152.

الفصل الثاني:..... الرضا الوظيفي

الاستقرار مما ينعكس سلبا على مستوى أدائه. وتفسر هذه الحالة بأن الأداء هو نتيجة طبيعية ومنطقية لحالة الرضا التي يكون عليها العامل".⁽¹⁾

10_2_ الولاء التنظيمي: " أن الولاء يمثل طبيعة شعور الأفراد اتجاه مؤسستهم ومدى تعلقهم وتوحدتهم من أجل خدمتها، فيتأثر الولاء بدرجة الرضا وتأثرا واضحا حيث أن الراضين عن عملهم يتصرفون بالتعاون وقوة العلاقات الاجتماعية بينهم، كما أن لديهم رغبة في الحفاظ على موارد المنظمة وتحمل المصاعب دون شكوى حسب طبيعة الأشخاص وهي كلها مميزات الولاء التنظيمي.

_ انخفاض واضح وملحوس في الشكاوي والظلم والإحباط في العمل مما ينعكس أثره إيجابا بخلق درجة عالية من الولاء والانتماء للمنظمة والسعي لتحقيق أهدافها.

10_3_ الصحة العضوية والنفسية:

- إن الرضا الوظيفي يؤثر على الصحة النفسية من ناحية أخرى، حيث أن محيط العمل الجيد يبعث على راحة العامل النفسية بعيدا عن المشاكل والاضطرابات النفسية.
- يتمتع العاملون الراضون عن عملهم بصحة نفسية وذهنية وجسمية عالية المعنوية، مما ينعكس أثره على زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للمستهلكين".⁽²⁾

11_ نتائج الرضا الوظيفي:

للمديرين اهتمام عملي لنتائج الرضا الوظيفي، فماذا يحدث حينما يكون العاملون راضيين بوظائفهم؟ حدد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي عددا من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي بما في ذلك آثاره على الأداء والغياب ودوران العمل.

¹-سالم تيسير الشرايدة،مرجع سابق،صص72،73.

²-بوقال نسيم،أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين،مذكرة ماجستير في كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،جامعة قسنطينة،1021،ص104.

11_1_1 الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل: يقودنا التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد عن عمله، زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية. لقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختيار صحة هذا الفرض، وقد أظهرت كل الدراسات (بدرجات متفاوتة) أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض.

11_2_1 الرضا عن العمل ومعدل الغياب: نستطيع أن نتصور أن العامل يتخذ قراراً يومياً بما إذا كان سيذهب إلى العمل في بداية اليوم أم لا ولاشك أن العامل المحدد لنوع القرار هو الفرص البديلة المتاحة للعامل إذا قرر عدم الذهاب إلى العمل. فان كانت هذه الفرص مغرية ولها الأفضلية لدى العامل، فسوف يتغيب عن العمل والعكس صحيح ومن العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ في حالات الغياب بين العمال الرضا عن العمل. والفرد هنا أنه إذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، فنستطيع أن نتنبأ سوف يحضر إلى العمل والعكس صحيح. ومن هذا التحليل نستطيع افتراض وجود علاقة سلبية بين درجة الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب. قد أثبتت الدراسات صحة هذا الفرض. ففي دراسة أجريت 1955 وجد الباحثون أن معامل الارتباط بين الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب في شركة انترناشيونال هارفستر يصل إلى (0,25) وفي دراسة أخرى تبين أن معامل الارتباط هو (0,38)⁽¹⁾.

11_3_1 الرضا عن العمل والإصابات: إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، إنما هي تغيير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته. وعلى هذا يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل. وتفسيره هذه الظاهرة بان العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله، نحده اقرب إلى الإصابة، إذ أن ذلك هو سلبية إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه، ولكن هذا التفسير غير مقبول من بعض الكتاب لذا نجد فروم يرجع الرأي القائل بان الإصابات هي مصدر

¹ - محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق، ص ص 204، 205.

من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس. وأيا كان التفسير فإن البحوث تدل على وجود تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والإصابات وبين درجة الشكوى بالرضا عن العمل.

11_4_ الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل: لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعا لكثير من أعمال البحث والجدل على مر السنين. ويعتقد بعض المديرين والعلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء، وبعبارة أخرى إن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق إلى الرضا من أدائه الجيد في الوظيفة وهناك آخرون أيضا يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما بعضا فالعامل الراضي أكثر إنتاجية والعامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء معرفة تامة. وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد، ومع ذلك فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان".⁽¹⁾

¹ - محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية، 2002، ص ص 205، 206.

خلاصة:

من خلال ما سبق يظهر أن الرضا الوظيفي يعبر عن مشاعر الفرد وأحاسيسه اتجاه العمل والتي يمكن اعتبارها انعكاسا لمدى الإشباع الذي يستمد منه والجماعات التي تشاركه فيه وسلوك رئيسه معه ومن بيئة العمل الداخلية والخارجية بوجه عام، فضلا عن شخصيته.

كما تظهر أهمية الرضا في جميع مجالات حياة الفرد بدءا من رضاه عن ذاته، وبيئته ووصولاً إلى مهنته، ولعل أهم حاجة للموظف هي أن يحب ما يشبع حاجاته المادية والمعنوية ليكون راضيا عن عمله.

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي

تمهيد

- 1_ مفهوم الولاء التنظيمي
- 2_ أهمية الولاء التنظيمي
- 3_ خصائص الولاء التنظيمي
- 4_ مراحل تطور الولاء التنظيمي
- 5_ مقومات الولاء التنظيمي
- 6_ قياس الولاء التنظيمي
- 7_ أنواع الولاء التنظيمي
- 8_ نماذج الولاء التنظيمي
- 9_ العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي
- 10_ نتائج الولاء التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد موضوع الولاء التنظيمي من المواضيع التي نالت حظا من الدراسة والاهتمام، وذلك لكونه يعكس إلى حد كبير مدى انتماء الفرد للجماعة والمؤسسات التي يعمل بها، وبالتالي نجاح المؤسسة ووصولها على أهدافها مرتبط بمدى إيمان الأساتذة بتلك الأهداف وسعيهم للوصول لها وهذا ما يدفع إلى العناية والاهتمام بهم والاستمرار في تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وتوفير بيئة العمل المناسبة لهم، فإذا تحقق يؤدي إلى زيادة ولاء الأساتذة لمؤسستهم.

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي

1_ مفهوم الولاء:

بمعناه اللغوي: "وهو الانتماء، والانتساب والإخلاص وعندما نقول أن للأبناء ولاء لآبائهم، ذلك يعني انتمائهم وانتسابهم وإخلاصهم إليهم والولاء بهذا المعنى ينطوي على الارتباط وتماسك وجذب اتجاه الغير".⁽¹⁾

اصطلاحاً: " هو شعور يتعلق بوجودان الفرد اتجاه جماعة ما، أو فكرة ما تأييدا لها وطاعة وإخلاصا وتضحية في سبيلها".⁽²⁾

1_2_ مفهوم الولاء التنظيمي:

ويعرف الولاء التنظيمي بأنه: " مستوى الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف نحو منظمته وإخلاصه لها وتحقيق أهدافها مع شعوره بالارتباط والافتخار بها".⁽³⁾

ويعرف أيضا على أنه: " اتجاه حول ولاء الفرد للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتماماتهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها".⁽⁴⁾

من خلال التعارف السابقة نستخلص بأن الولاء التنظيمي يتمثل في مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها الأساتذة وينعكس ذلك على تقبلهم لأهدافها ورغبتهم القوية وجهدهم المتواصل لإنجاحها وهذا من خلال بدل أقصى جهد والرغبة في الاستمرار في العمل.

¹ - شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار الحامد، عمان، 2009، ص278.

² - أحمد بطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، ط1، دار الشروق، عمان، 2006، ص183.

³ - عونبة أبو سنينة وعبد الجبار البياتي، مستوى إدارة الصراع التنظيمي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقته بمستوى الولاء التنظيمي للمعلمين، مجلد10، العدد1، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، الأردن، 2014، ص107.

⁴ - عبد الفتاح خليفات و منى الملاحمة، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة مجلد25، العدد(3-4)، مجلة جامعة مؤتة، دمشق، 2009، ص109.

2_ أهمية الولاء التنظيمي:

" يعتبر الولاء التنظيمي أحد المتغيرات المهمة التي يمكن الاعتماد عليها كمؤشر للتنبؤ بمستويات معدل التخلي عن العمل وتغيب العاملين، أي أن ارتفاع مستوى الولاء ينتج عنه انخفاض مستويات مجموعة من الظواهر السلبية في مقدمتها الغياب والتهرب عن العمل".⁽¹⁾

_ " إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها".⁽²⁾

_ " إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما في تحقيق أهداف المنظمات وتقليص كثير من التكاليف الناجمة عن التغريب وهدر الوقت والممارسات الأخلاقية في العمل والسلبيات السلوكية الأخرى".⁽³⁾

_ "الولاء التنظيمي مرتبط بسلوك الفرد ونشاطاته، كالتحول الوظيفي، والغياب والفاعلية في العمل، كما أنه ذو علاقة وثيقة بالرضا الوظيفي للأفراد وتحمل المسؤولية في العمل وصراع الأدوار.

_ الولاء التنظيمي مرتبط كذلك بالسمات الشخصية للموظف كالعمر، والجنس، والحاجة إلى الإبداع مما يسهل إمكانية التنبؤ بهذه القضايا الهامة في مجال العمل، كما أن ارتفاع درجة الولاء التنظيمي للأفراد العاملين يقلل من معدل دورانهم في العمل، ويحسن مستوى أدائهم، وقد يمتد تأثير الولاء التنظيمي إلى الحياة الخاصة للأفراد خارج نطاق العمل حيث يشعر الموظف ذو الولاء التنظيمي المرتفع بدرجة عالية من الرضا، والسعادة، والارتباط العائلي.

_ كما أن الولاء التنظيمي عنصر أساسي لقياس مدى التوافق بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها فالأفراد ذو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون إلى تأييد ودعم قيم المنظمة، والبقاء فيها لفترة أطول".⁽⁴⁾

¹ - عطاري عارف وآخرون، الولاء التنظيمي للهيئة الإدارية والتدريب بمدارس وزارة التربية والتعليم، لمجلد 12، عمان، 2006 ص25.

² - موسى اللوزي، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 1999، ص119.

³ - أيمن عودة المعاني، الولاء التنظيمي سلوك منضبط ومبدع، ط1، مؤسسة الوراق، عمان، 1996، ص95.

⁴ - خلف سليمان الرواشدة، مرجع سابق، ص ص 92، 93.

3_ خصائص الولاء التنظيمي:

- " إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية.
- يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.
- الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعد واحد ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد وتتمثل أسباب هذا التعدد في أن أي منظمة مكونة من عدة فئات وكل فئة لها أهدافها الخاصة بها، كما أنه يوجد داخل كل منظمة تكتلات وكل تكتل يحاول الحصول على نتائج خاصة به دون الآخرين".⁽¹⁾
- " تصعيد حالة الولاء وهي تتوقف على جهد كبير تبذره إدارة المنظمة.
- الولاء وسيلة لتحقيق أهداف معينة شخصية لا يستطيع الفرد تحقيقها بمعزل عن المنظمة والشعور بالولاء لها مستمر طالما استمرت المنظمة بأداء دورها في تحقيق أهداف وأغراض الأعضاء المنتمين لها والعكس صحيح.
- الولاء قيمة بحد ذاته وذلك عندما تصبح أهداف المنظمة ومصالحها هدفاً من أهداف أعضائها وقيمة من قيمهم بغض النظر عن أهدافهم ومصالحهم الخاصة أو الذاتية".⁽²⁾
- " الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من بعض الظواهر والسلوكيات الخاصة بالعاملين.
- لا يحصل الولاء التنظيمي إلى مستوى الثبات المطلق، إلا أن درجة التغيير التي تحصل عليه تكون أقل نسبياً من درجة التغييرات التي تحصل في الظواهر الإدارية".⁽³⁾

¹- بلوط حسن إبراهيم، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط3، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ص13.

²- نجم عبد الله العزاوي و عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص427.

³- أحمد بطاح، مرجع سابق، ص184.

4_ مراحل تطور الولاء التنظيمي:

"إن عملية تكوين ونمو وتطور الولاء التنظيمي، هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد، وقد تناول الباحثون هذا الموضوع بالبحث والدراسة للتعرف على مفهومه وتطوره ومراحله، وفيما يلي عرض لتطور الولاء في مراحله المتعددة.

4_1_ مرحلة التجربة: وتمتد لعام واحد بعد مباشرة العمل يخضع الفرد خلالها للتدريب والاختبار ويحاول التكيف مع متطلبات التنظيم، وفي هذه المرحلة تظهر تحديات العمل، وتضارب الولاء، ووضوح الدور، وبروز الجماعة المتلاحمة، وإدراك التوقعات، ونمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم والشعور بالصدمة⁽¹⁾.

4_2_ مرحلة العمل والبدء به: وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام، وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء التنظيمي.

4_3_ مرحلة الثقة في التنظيم: وتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجة الولاء التنظيمي، ويزداد نمو هذا الولاء حيث يصل إلى مرحلة النضوج، ثم عم الولاء من خلال استثمار الفرد في التنظيم، وتقييم عملية التوازن بين الجهود (التكلفة) والإغراءات المعطاة للأفراد⁽²⁾.

¹ - نفس المرجع، ص 186.

² - موسى اللوزي، مرجع سابق، ص ص 123، 124.

5_ مقومات الولاء التنظيمي: (1)

نستنتج مما تقدم من مفاهيم أن هناك اتفاق واضحاً على مفهوم الولاء على الرغم من الاختلاف في التفسير، ومن تم يمكن القول: إن الولاء ما هو إلا عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة ممكنة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد القيم.

وبهذا يمكن القول: إن للولاء التنظيمي مقومات أساسية منها:

- قبول أهداف المنظمة وقيمها.
- بذل مستوى عال من الجهد لتحقيق أهداف التنظيم.
- أن يكون على درجة عالية من الانغماس الشديد في التنظيم والولاء له.
- الرغبة الشديدة في البقاء في التنظيم فترة طويلة.
- الميل لتقويم التنظيم تقويماً إيجابياً.

6_ قياس الولاء التنظيمي: (2)

لقد طور الباحثون عدة مقاييس لقياس الولاء التنظيمي أهمها:

- مقياس بوتر وزملاؤه.
- مقياس كوك وول.
- مقياس رونسهوز.

ولعل أهمية قياس الولاء التنظيمي تكمن في أنها توفر مؤشرات معقولة على مستوى الأداء الوظيفي، والواقع أن إدارة التنظيم يمكن أن تعتبر هذه المؤشرات أداة للتعرف على الإشكاليات التي تواجهها الإدارة، فضلاً عن أنها يمكن أن توظف هذه المؤشرات لرفع مستوى الولاء التنظيمي من خلال عدة سياسات وإجراءات تتخذها.

والواقع أن معايير قياس الولاء التنظيمي تقسم إلى نوعين:

¹ - محمد سرحان خالد المخلافي، أهمية الولاء التنظيمي والولاء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء مجلة جامعة دمشق، المجلد 17، العدد 2، 2001، ص 195.

² - أحمد بطاح، مرجع سابق، ص 189.

أ) المعايير الموضوعية: أي قياس الولاء التنظيمي من خلال الآثار السلوكية، وذلك باستخدام وحدات قياس موضوعية تبين مدى رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم، ودوران العمل، وكثرة الحوادث.

ب) المعايير الذاتية: أي قياس الولاء التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية توضح تقدير العاملين لدرجة ولائهم، وهذه يمكن أن تؤدي إلى بلورة مؤشرات معينة تكشف مستوى الولاء التنظيمي.

ومن الجدير بالذكر أن دراسات وأبحاث كثيرة تصدت ليس فقط لقياس الولاء التنظيمي بل لدراسة علاقة هذا الولاء بعدد من المتغيرات مثل علاقته بالروح المعنوية حيث أكدت أن الولاء التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية، ومثل علاقته بالأداء الإبداعي حيث أشارت دراسة للمعاني مثلاً (1981) إلى أن الولاء التنظيمي كان أحد معوقات الإبداع الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة التدريب المهني، مثل علاقته بالتسرب حيث أشارت إلى أن التسرب قد يحدث نتيجة لضحالة الولاء التنظيمي.

7_أنواع الولاء التنظيمي:

" وقد أشار اللوزي إلى عدة أنواع:

- الولاء المستمر: ويتمثل في تكريس الفرد لحياته في سبيل الجماعة وديمومتها.
- الولاء التلاحمي: ويتمثل في ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية تتضمن تماسك وتضامن الجماعة.
- الولاء الموجه: ويتمثل في ارتباط الفرد ومبادئ الجماعة والامتثال لسلطتها والمعايير التي تحددها".⁽¹⁾

8_نماذج الولاء التنظيمي:

8_1_نموذج ستيرز:⁽²⁾

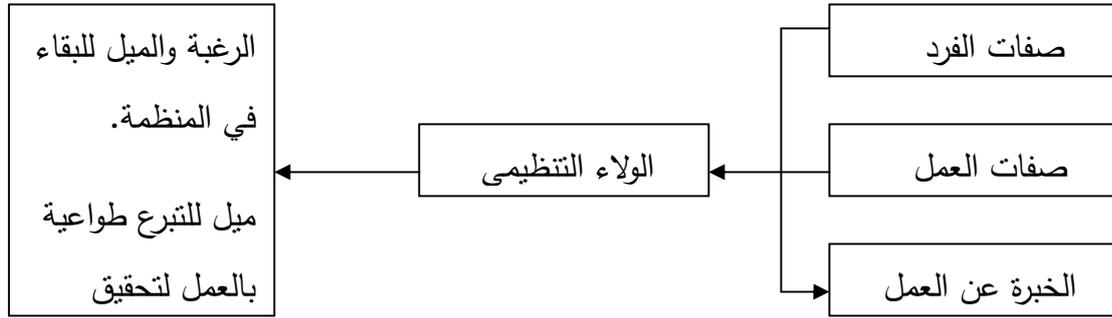
أشار ستيرز إلى ثلاثة عوامل رئيسية تؤثر في تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد وهي:

صفات الفرد، صفات العمل، الخبرة، أثناء العمل، كما يوضح الشكل الآتي:

¹ - نفس المرجع، ص185.

² - خلف سليمان الرواشدة، مرجع سابق، ص94.

شكل رقم (2): يمثل العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي.



وفيما يلي عرض العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي وفق هذا النموذج.

الصفات الشخصية والولاء التنظيمي:⁽¹⁾

تشمل الصفات الشخصية: السن، التعليم، مدة الخدمة، الجنس، الحالة الاجتماعية، فقد ظهرت نتائج غالبية الدراسات التي أجريت حول علاقة الولاء التنظيمي بالسن وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين الولاء التنظيمي للفرد وتقدمه في العمر.

إذ أن التقدم في العمر يعمل على زيادة الولاء التنظيمي للفرد.

أما فيما يتعلق بالتعليم فقد تباينت النتائج حيث دلت نتائج بعض الدراسات على أن زيادة سنوات التعليم تؤدي إلى زيادة مستوى الولاء التنظيمي للفرد.

في حين أظهرت نتائج أخرى أن العلاقة بين مستوى لتعليم والولاء التنظيمي سلبية.

وأظهرت بعض الدراسات أن لا علاقة دالة بين مستوى التنظيم والولاء التنظيمي للفرد.

صفات العمل والولاء التنظيمي:

تتمثل خصائص العمل الذي يؤديها لفرد أيا كان موقعه في التنظيم وتؤثر على ولاءه التنظيمي بجوانب عدة من أهمها:

¹ - نفس المرجع، ص ص 94، 95.

درجة مسؤولية الفرد الذي يقوم به، ودرجة إحساس الفرد بأهمية نتائج العمل نفسه، ومعرفة الشخص لمسؤوليته المباشرة عن تلك النتائج حيث يرتفع الولاء التنظيمي للفرد بزيادة درجة استقلاليته وحرية في أداء العمل دون ما ضغط أو إجبار، وكلما شعر بأهمية العمل الذي يؤديه وأحس بالتحدي في العمل، وكلما اختلط بالآخرين بكل تعاوني وأن الولاء التنظيمي للفرد ينخفض في حالات الصراع وغموض الدور، وعدم تفويض السلطة التي تتناسب وحجم المسؤولية.

الخبرة في العمل التنظيمي: (1)

إن الخبرة التي يكتسبها الفرد تلعب دوراً مؤثراً في ولاءه التنظيمي، فالأفراد يلتحقون بمنظمات العمل بخبرات وقدرات متفاوتة ورغبات وأهداف محددة، يعمل كل منهم من أجل تحقيقها، فقرار الانضمام للمنظمة ينطوي على توقعات معينة تتمثل في مكان العمل ملائم يساعد على استثمار ما يملكون من طاقات وإشباع رغباتهم وتحقيق أهدافهم. ومساهمة المنظمة بفاعلية لتحقيق تلك التوقعات يزيد من درجة الولاء التنظيمي للفرد.

وعلى عكس من ذلك فإن إخفاق المنظمة في توفير الفرص والتسهيلات اللازمة في هذا المجال يؤثر بصورة سلبية على انتماء الفرد لمنظمتها وولائه لها.

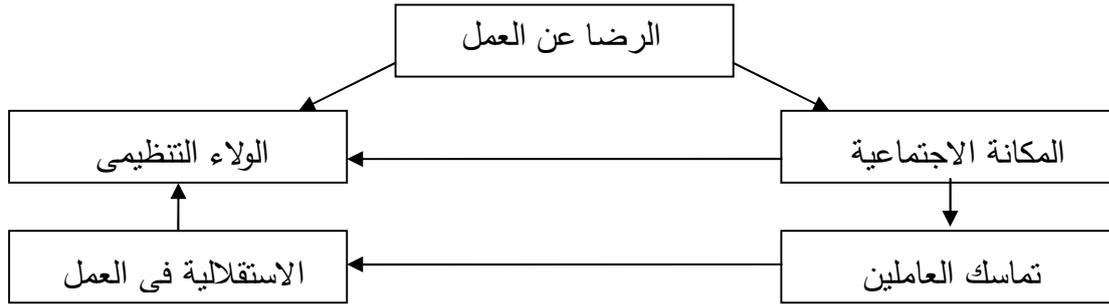
هذه الفئات الثلاثة تتفاعل معاً وتندمج فيما بينها لتقوية الولاء التنظيمي في داخل الفرد، وينعكس بالتالي على تصرفاته نحو مهنته فتكون المخرجات المتمثلة في الرغبة للبقاء في التنظيم، وميل الأفراد للتبرع بالعمل لصالح المنظمة دون الطمع بالمكسب والميل لبذل جهد لإنجاز أكبر وانخفاض نسبة دوران العمل.

8_2_ نموذج ماناري مارش:

كما وضح كل من مارش وماناري نموذج يبين العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي من وجهة نظرهما ويوضح الشكل الآتي العلاقة بين هذه العوامل والولاء التنظيمي.

¹- خلف سليمان الرواشدة، مرجع سابق، ص ص 95، 96.

شكل رقم (3): يمثل العلاقة بين العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي.



يلاحظ من الشكل أن العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المنظمة تتمثل بالمكانة الاجتماعية، والرضا عن العمل وتماسك جماعة العمل، والاستقلالية في العمل.

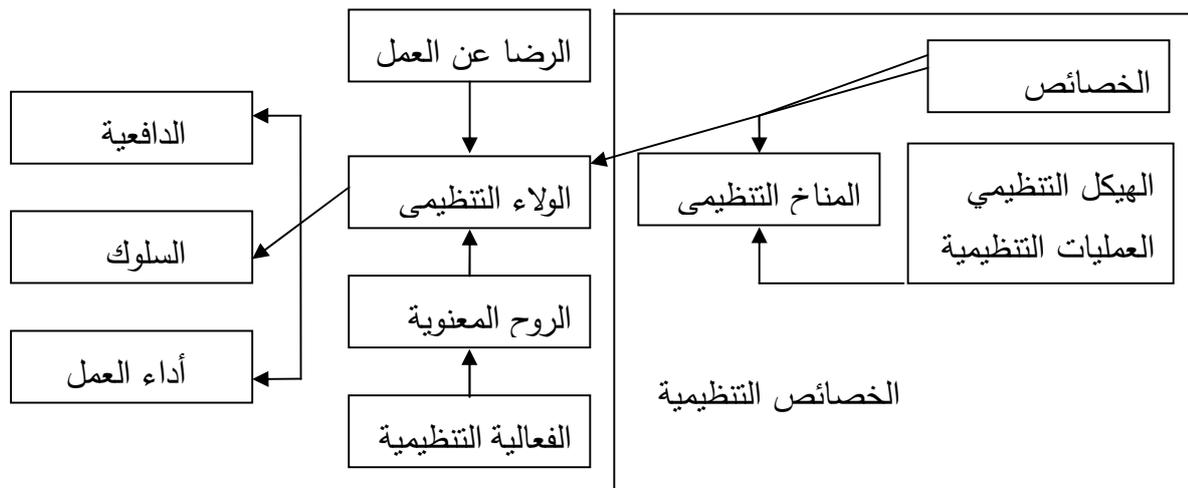
نلاحظ أن من بين العوامل التي تساعد الولاء التنظيمي على نمو هي المكانة الاجتماعية، تماسك العاملين، الاستقلالية في العمل والرضا عن العمل فهي تزيد من دافعية العامل وحماسه للعمل كما توضح له الأهداف التي تسعى إليها مؤسسته لتحقيقها، وهذه العوامل تدفع بالموظف إلى الولاء التنظيمي.⁽¹⁾

8_3_ نموذج ديكتونيز وسمرز:

أما ديكتونيز وسمرز قد حدد العوامل المساعدة في تفسير عملية ولاء الأفراد لمنظماتهم كما هو موضح

في الشكل:

الشكل رقم (04): يمثل العوامل المساعدة في تفسير عملية ولاء الأفراد في منظماتهم.



¹ - نفس المرجع، ص 97.

العوامل المساعدة في تفسير الولاء التنظيمي لنموذج ديكتوتيز وسمرز من الشكل يمكن القول بأن تفاعل الخصائص الشخصية للأفراد مع مكونات المناخ التنظيمي وخصائصه في المنظمة يؤدي إلى تحديد الفعالية التنظيمية ومستوى الروح المعنوية لدى الأفراد، ورضاهم عن العمل حيث تؤدي هذه العوامل مجتمعة إلى تحديد مستوى ولاء الأفراد للمنظمة، والذي يحدد بدوره درجة دافعيتهم للعمل، ونوعية سلوكهم، الشخصي والتنظيمي، وأدائهم لعملهم كما ونوعا.

من كل ما سبق نستطيع القول بأن على إدارة المنظمة إدراك العوامل التي تؤثر في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين سلبا أو إيجابا، وأن تعمل على استثمار هذه العوامل لزيادة درجة ولاء العاملين للمنظمة، إذ يتطلب ذلك دراسة الخصائص الشخصية للأفراد العاملين، والتركيز على الجوانب الإيجابية في هذه الخصائص، والتي تعمل على زيادة درجة ولائهم التنظيمي، كالعمل على رفع مستواهم التعليمي، من خلال التنمية المهنية والتدريب، ومساعدتهم للحصول على مؤهلات أعلى، وتوفير العدالة التنظيمية، من أجل استقرارهم الذي يعزز الروح المعنوية لديهم، ورضاهم عن العمل.⁽¹⁾

كل هذه العوامل التي ذكرت تعتبر فعالة في تكوين وبناء ولاء تنظيمي لدى العاملين فهي تجعلهم يحبون عملهم والمؤسسة التي ينتمون إليها فهي تشعر كل شخص بأنه يحقق أهدافه في الوقت الذي يساهم فيه في تحقيق أهداف المؤسسة.

8_4_مدسة الثقافة التنظيمية:

" تعد مؤسسة الثقافة التنظيمية من أحدث المدارس في دراسة المؤسسات وقد قدمت نموذجا جديدا لدراسة وتفسير الولاء التنظيمي باعتبار أن ثقافة المؤسسة التي تتمثل في القيم الموجودة بها وبالذات قيم المديرين والجوانب الملموسة في المؤسسة ماديا وتنظيميا وكذلك الافتراضات الأساسية التي تحدد علاقة المؤسسة ببيئتها وبغيرها من المؤسسات الأخرى، تعد المكون الأساسي للولاء التنظيمي للموارد البشرية العاملة، كما أن الولاء التنظيمي من وجهة نظر هذه المدرسة يعد أسلوبا قويا لضبط الموارد البشرية العاملة باعتبار أن من أكبر المشكلات التي تعاني منها إدارة المؤسسات الأسلوب الذي يمكن به ضبط وتوجيه الموارد البشرية العاملة والولاء التنظيمي لتضمن توجد الشخص وقبوله لقيم وأهداف المؤسسة التي يعمل بها كما لو كانت قيمه وأهدافه الشخصية، وعليه فإن الولاء التنظيمي يعد عاملا أخلاقيا ويتعدى مجرد رضا المورد

¹ - خلف سليمان الرواشدة، مرجع سابق، ص 97، 98.

البشري عن عمله داخل المؤسسة بسبب الحوافز والمكافآت والزملاء، ذلك أن المورد البشري الموالي لمؤسسته لديه نوع من الالتزام إلى جانب استعداده للدفاع عن الشخص عن سمعة منظمته عندما تتعرض للخطر، والتضحية إذ تطلب الموقف ذلك، وعليه فإن الولاء التنظيمي حسب هذا النموذج يكون نابعا من الإحساس الذاتي للمورد البشري والذي يرتبط ببعض المظاهر التنظيمية بل يحد من المظاهر و المتمثلة في التسرب الوظيفي والغياب والعمل خارج وقت الدوام".⁽¹⁾

وعليه فإن هذا النموذج يفسر ظاهرة الولاء التنظيمي حيث ركز أكثر على النتائج التي تترتب على الولاء دون أن يبين لنا بوضوح ما هي الأسباب التي تقود إلى هذا الولاء وبالتالي يكون قد عالج جانبا واحدا من جوانب هذه الظاهرة وهو بذلك يكمل جوانب القصور في النماذج السابقة كما أن النماذج السابقة تصلح لتكوين نموذج أو إطار شامل لدراسة الولاء التنظيمي.

9_العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي:

"من أهم العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي هي الآتي:

9_1_ الرضا الوظيفي:

إن الرضا الوظيفي مسألة مهمة للفرد والمجتمع، فرضا الأستاذ عن عمله يعتبر الأساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي وزيادة الولاء وذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل، كما أن رضا الفرد عن عمله يزيد من ولائه ويؤثر على مدى كفاءته في العمل، وحرصه عليه ويزيد جهد الفرد في عمله بزيادة ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه واستغلال قدراته.

إن شعور الأستاذ بالارتياح اتجاه وظيفته يعزز من شعوره بالرضا الذي ينعكس إيجابا على ولائه وذلك من خلال العطاء والأداء الفعال والإخلاص والالتزام وكل هذه العوامل تساعد في إنجاز المهام الموكلة إليه.

9_2_ **العوامل الشخصية:** يتباينون فيما بينهم من حيث شخصيتهم وبالتالي على مستويات الولاء التي يمنحها الأفراد لمنظماتهم وكالاتي:

¹ - سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، 2005، ص94.

- أ- العمر: العاملون ذوي الفئات الشابة أكثر ولاءاً لتنظيماتهم.
- ب-الجنس: النساء أكثر ولاءاً للتنظيمات من الرجال إلا أن هذا المتغير غير حاسم.
- ج-المؤهل: العاملون ذو المؤهلات العليا أكثر ولاءاً لمنظماتهم من أقرانهم ذوي المؤهلات الدنيا إلا أن هذا المتغير غير متفق عليه.
- د- مدة الخدمة: العاملون من ذوي الخدمة الطويلة في المنظمة أكثر ولاءاً لمنظماتهم ممن هم أقل خدمة.
- هـ-المسؤولية الاجتماعية: العاملون من ذوي المسؤولية العائلية أكثر ولاءاً لمنظماتهم ممن لا يتحملون مثل هذه المسؤولية.
- 9_3_ العوامل التنظيمية:** المنظمات تتباين فيما بينها من حيث بيئات العمل الداخلية وبالتالي تؤثر على مستويات الولاء التنظيمي للعاملين من خلال عوامل تنظيمية منها :

- أ- الأجور أو المردودات المالية: المنظمات التي تمنح أجوراً مناسبة هي أكثر المنظمات التي يتميز أفرادها بمستوى عالٍ من الولاء التنظيمي.
- ب-نمط الإشراف: المنظمات التي تتميز بالتعامل الإنساني والإدراك الواضح لمشاعر العاملين والاهتمام بهم ومعاملتهم مما يعزز مكانتهم الاجتماعية، يتسم أفرادها بمستوى عالٍ من الولاء التنظيمي.
- ج-المشاركة في اتخاذ القرار: المنظمات التي تسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرار يتميز أفرادها بمستوى عالٍ من الولاء التنظيمي⁽¹⁾.

9_4_ خصائص العمل: لكل عمل خصوصية معينة يحتاج فيها العامل إلى مهارات وقدرات وأساليب وإجراءات محددة، وقد أثبتت الدراسات (الهيثي1987) أن هناك علاقة بين الولاء التنظيمي وكل من درجة تحديد المهام للعاملين ودرجة الاستقلالية أثناء العمل إذ كلما كانت المهام المحاطة بالعاملين محددة وموصوفة زادت درجة الاستقلالية أثناء العمل وأدت إلى زيادة الولاء التنظيمي.

9_5_العوامل الخارجية: أن البيئة الخارجية (الأبعاد والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية) تأثيراً كبيراً على الولاء التنظيمي إلا أن التأثير يختلف باختلاف الولاء المتكون ومرحلة فإذا كان الولاء في مرحلة

¹ - نجم عبد الله العزاوي وعباس حسين جواد، مرجع سابق، ص ص 228، 229.

التكوين ولم يصل إلى مرحلة الاستقرار فإنه سيكون مؤثراً على العاملين وعلى ولائهم في المنظمة إذ يمكن أن تترك العاملون منظماتهم باحثين عن فرص عمل بديلة، أما إذا تحقق لهؤلاء الاستقرار في العمل. وانسجمت تطلعاتهم ومشاعرهم وأهدافهم بالمنظمة التي ينتمون إليها فإن العوامل البيئية الخارجية لا تؤثر في ولائهم للمنظمة".⁽¹⁾

10_ نتائج الولاء التنظيمي:

10_1_ النتائج الإيجابية:

" إن النتائج الإيجابية للولاء التنظيمي لها مستويان من التأثير المستوى الأول الفرد والمستوى الثاني للمؤسسة.

_نتائج الولاء التنظيمي على مستوى الفرد:

إن شعور الفرد بالولاء للمؤسسة التي يعمل بها يكون لعدة عوامل وهذا الولاء له نتائج عديدة بالنسبة للفرد ومن بين النتائج":⁽²⁾

- " زيادة درجة الفرد بالترابط والانتماء مع المنظمة وأعضائها.
- زيادة درجة شعور الفرد بالأمان بصفة عامة و أمان الوظيفي بصفة خاصة.
- زيادة درجة التناغم والتوافق بين أهداف الفرد والمنظمة.
- زيادة الاتجاه الإيجابي للفرد اتجاه المنظمة وأعضائها.

وكل هذه النتائج تؤدي بدورها إلى جملة من النتائج بالنسبة لشعور الفرد اتجاه العمل بالمؤسسة وهذا ما ينعكس على أدائه لعمله.

فالولاء التنظيمي يدفع العامل إلى تحسين أدائه الوظيفي وهذا ما دلت عليه نتائج الدراسة التي قام بها ايزنبرجر على وجود علاقة إيجابية بين الالتزام وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي كما أشارت النتائج إلى

¹- نفس المرجع، ص ص 229،230.

²- محسن علي كتيبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ط1، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2005، ص100.

ارتفاع مستوى الابتكارية والإسهام في حل المشكلات حين يستشعر الفرد شيوع روح التعاون داخل العمل".⁽¹⁾

_"كما أن الولاء التنظيمي هو دافع لرغبته بالتضحية من أجل المؤسسة فبالإضافة إلى الرغبة في البقاء بالمؤسسة نجد أن العامل يقوي لديه الالتزام التنظيمي ويكون أكثر استعداداً للتضحية من أجل بقاء المؤسسة ونجاحها واستمرارها.

_"كما أن الولاء التنظيمي من المحتمل أن يؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للفرد وتتمثل في ارتفاع معدلات الأداء والرضا عن العمل وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل وتحقيق المزيد من التقدم".⁽²⁾

_" نتائج الولاء التنظيمي على مستوى المؤسسة.

إن للولاء تأثير أيضاً على جماعة العمل والمؤسسة ومن بين النتائج الإيجابية نجد:

- زيادة درجة ثبات وفعالية العمل.
- زيادة مستوى أداء الجماعة.
- زيادة درجة ترابط تفاعل الجماعة.
- كما أن الولاء التنظيمي يؤثر تأثيراً كبيراً على سلوكيات المواطنة التي تدعم الروح الجماعية وتغذيها ومن الواجب أن تسود المحبة والألفة بين منسوبي المنظمة وينبغي أن ينتشر فيهم روح الزمالة دخيلاً عن إشباع الحاجات الإنسانية والاجتماعية من خلال الجماعة.
- زيادة كفاءة وفعالية المنظمة وذلك نتيجة زيادة بذل لأفراد لأقصى جهدهم وانخفاض معدلات دوران العمل والحوادث والغياب.
- زيادة قدرة المنظمة على استقطاب وجذب الكفاءات من خارجها نتيجة الصورة الذهنية الطيبة لها.
- ما أن الولاء التنظيمي يساهم في تقبل العاملين لأي تغيير إذا كان لصالح المؤسسة ومن أجل تقدمها وازدهارها وذلك لإيمانهم بأن أي تغيير في المؤسسة يكون لصالحهم ويعود عليهم بالخير والازدهار.

¹ - محمد حسن رسمي، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، ط1، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005، ص108.

² - صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص166.

10_2_ النتائج السلبية:

هناك من يرى أن الولاء التنظيمي نتائج سلبية سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة وذلك نتيجة عدم حسن إدارته التعامل معه وهذه النتائج السلبية هي كالآتي:

النتائج السلبية على مستوى الفرد:

- قلة الفرص المتاحة للتقدم الوظيفي والذي قد يتحقق في بعض الوظائف من خلال الحركة بين عدد من المنظمات.
- ندرة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.
- زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية نتيجة أن التزام الفرد يجعله يبذل الجهد والوقت لها مما يؤثر على التزاماته الأخرى.
- تعاضم هيمنة التنظيم الرسمي على أعضائه ليس فقط في محيط العمل بل على حياتهم الاجتماعية الخارجية".⁽¹⁾

¹- محسن علي كتيبي، مرجع سابق، ص ص 275-284.

خلاصة:

من خلال ما سبق يعد الولاء التنظيمي عنصرا أساسيا في الربط بين الفرد ومؤسسته، إضافة إلى اعتباره عاملا هاما لقياس مدى التوافق بين المؤسسة والأفراد العاملين بها من خلال قياس مدى إخلاصهم لمؤسساتهم وانتمائهم لها، واستمرارهم بها لفترة أطول، وهو ما يضمن للمؤسسات نجاحها وزيادة فعاليتها.

الفصل الرابع: الخطوات الإجرائية

تمهيد

1_التذكير بفرضيات الدراسة

2_الدراسة الاستطلاعية

3_حدود الدراسة

4_منهج الدراسة

5_مجتمع الدراسة

6_عينة الدراسة

7_أدوات جمع البيانات

8_صدق الأداة

9_ثبات الأداة

10_أساليب المعالجة الإحصائية

تمهيد:

تحتل الدراسة الميدانية مكانة هامة في البحث العلمي وذلك لأنها تعتبر الجزء الأكثر أهمية فيه فمن خلالها يتم طرح مشكلة البحث في الواقع، إضافة إلى أن هذا النوع من الدراسة يدعم الجانب النظري، حيث يسمح للباحث باختبار مدى صحة أو خطأ الفرضيات الموضوعية حتى يتمكن من استخلاص النتائج، وهدفت الدراسة إلى معرفة علاقة الرضا الوظيفي بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، ولتحقيق ذلك سيتم تناول طريقة وإجراءات الدراسة في هذا الفصل وتشمل، حدود ومنهج الدراسة عينتها وأدواتها، والأسلوب الإحصائي المستخدم فيها.

1_التذكير بفرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

_ توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و الالتزام.
- توجد علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و الإخلاص.
- توجد علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و الرغبة في الاستمرار في العمل.

2_الدراسة الاستطلاعية:

حتى يتم القيام ببحث علمي طبقا لمواصفات محددة ودقيقة لابد من إجراء الدراسة الاستطلاعية لأنها تعتبر خطوة جوهرية وأساسية في البحث العلمي إذ تلعب دور في مصداقيته، فهي المرحلة التحضيرية للدراسة الأساسية ويتم من خلالها الكشف عن الأبعاد الأساسية للبحث.

يعرف "مروان عبد المجيد إبراهيم" الدراسة الاستطلاعية بأنها: " تلك الدراسة التي تهدف إلى استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث دراستها والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها وإخضاعها للبحث العلمي".⁽¹⁾

وقد اشتملت العينة التي تم استطلاعها على 30 أستاذًا وأستاذة حيث قمنا بطرح سؤالين ، حيث تمثل السؤال الأول في: هل تعتبر نفسك من خلال وظيفتك أنك تتمتع بولاء وظيفي اتجاه مؤسستك؟ أما فيما يخص السؤال الثاني والمتمثل في: ما هي المظاهر الدالة على ولائك الوظيفي اتجاه مؤسستك؟

بعد إكمال الدراسة الاستطلاعية قمنا بتفريغ إجابات الأساتذة وبعدها قمنا بتصنيفها حسب استجابات الأساتذة.

¹- مروان عبد المجيد ابراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، مؤسسة الوراق، عمان، 2000، ص38.

جدول رقم(02): يمثل استجابات الأساتذة على الجزء الأول من السؤال و المتمثل في:

(تعتبر نفسك من خلال وظيفتك أنك تتمتع بولاء وظيفي اتجاه مؤسستك).

النسبة المئوية	التكرارات	العبرة
%73,33	22	نعم
%26,66	8	لا
%100	30	المجموع

من خلال الجدول رقم(1) يتبين لنا أن أغلبية عينة الدراسة كانت إجابتهم بنعم أي أنهم يتمتعون بولاء وظيفي وكانت نسبتهم 73,33 % في حين نجد 8 أساتذة أجابوا بلا أي أنهم لا يتمتعون بولاء وظيفي بنسبة 26,66%.

جدول رقم (03): يمثل استجابات الأساتذة على الجزء الثاني من السؤال والمتمثل في:

(ما هي المظاهر الدالة على ولائك الوظيفي اتجاه مؤسستك).

النسبة المئوية	التكرارات	استجابات الأساتذة
%9,09	2	_البحث والإبداع
%27,27	6	_الصبر
%54,54	12	_الإخلاص
%13,63	3	_التضحية
%63,63	14	_الالتزام
%36,36	8	_الاستمرار في العمل
%27,27	6	_الدعم
%31,81	7	_الاحترام
%22,72	5	_التعاون
%4,54	1	_الحاجة
%290,86	64	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب إجابات الأساتذة أنهم كانوا ملتزمين ومنضبطين بمواعيد التدريس وتمثلت نسبتهم ب63,63%، في حين نجد 12 أستاذ أي بنسبة 54.54% كانوا مخلصين اتجاه

وظيقتهم، كما أن هناك 8 أساتذة لديهم الرغبة في العمل والاستمرار فيه ويمثلون بنسبة 36,36% بينما نجد 7 أساتذة فقط علاقتهم قائمة على الاحترام المتبادل سواء بين الأساتذة والإدارة أو بين الأساتذة وبعضهم البعض وكانت نسبتهم 31,81%، في حين نجد نسبة 27,27% متشابهة بين الصبر والدعم، أما الأساتذة اللذين يقولون بأن هناك تعود بين الأساتذة أنفسهم وبين الأساتذة والإدارة فقد قدرت نسبتهم 22,72%، أما فيما يخص أن اللذين يرون بأن التضحية من أجل المهنة مهمة بلغت نسبتهم ب 13,63%، في حين نجد نسبة 09,09% والتي كانت تدور حول أن الأساتذة تتوفر لديهم مهارة الإبداع، وجاءت في المرتبة الأخيرة الحاجة إلى العمل والتي قدرت نسبتها ب 4,54%.

_ خلاصة الدراسة الاستطلاعية:

من خلال المعلومات التي أدلى بها أفراد العينة في الدراسة الاستطلاعية كل حسب تصوره الخاص توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي اعتمدنا عليها بشكل أساسي في بناء أداة الدراسة.

3_حدود الدراسة:

تنحصر نتائج هذه الدراسة في إطار حدودها المكانية والزمنية.

3_1_الحدود الزمنية:

انطلقنا الباحثان في إعداد الجانب النظري للدراسة في مطلع السداسي الثاني من السنة الدراسية 2016/2017 والتي امتدت من 02 جانفي 2017 إلى غاية 05 جوان 2017.

3_1_الحدود المكانية:

انحصرت هذه الدراسة على عينة من أساتذة التعليم الثانوي ببلدية الميلية _ولاية جيجل وتتمثل فيما يلي:

جدول رقم(04): يمثل ثانويات بلدية الميلية.

اسم الثانوية	عدد الأساتذة
الصدیق بن يحي	69
هوارى بومدين	67
متقن الزيت محمد الصالح	76
خنشول علي	76

4_منهج الدراسة:

من أجل أن تكون الدراسة علمية لا بد أن يحتوي هذا البحث على منهج علمي، باعتباره من أساسيات البحث العلمي، فهو الذي يوجه الباحث في مختلف مراحل بحثه وهو ضرورة يمكن الباحث من إتباع الطريقة اللازمة لدراسة مشكلة بحثه، حيث تتعدد المناهج باختلافات ظاهرة الدراسة، لذلك فعلى الباحث اختيار المنهج المناسب والذي يعتبر أساس نجاح البحث ونقصد بالمنهج أسلوب التفكير والعمل، يعتمده الباحث لتنظيم أفكاره، وتحليلها وبالتالي الوصول إلى النتائج المرجوة حول موضوع الدراسة.⁽¹⁾

ونظرا لطبيعة الدراسة فقد اخترنا استخدام المنهج الوصفي الذي يصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وذلك بجمع الحقائق والبيانات ومن ثم تصنيفها وتحليلها للوصول إلى نتائج وتعميمات فيما يخص موضوع الدراسة، ولما كان الهدف من دراستنا هو الكشف ووصف الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي، فالمنهج الأكثر ملائمة هو المنهج الوصفي، ويعرف على أنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي، للوصول إلى أغراض محددة لوضع اجتماعية معينة، أو هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات معينة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعه للدراسة الدقيقة.⁽²⁾

5_مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة التعليم الثانوي الموجودة في بلدية الميلية_ ولاية جيجل والبالغ عددهم (540) ونظرا للحجم الكبير لأفراد المجتمع، فقد اختارت الباحثتان من مجتمع الدراسة (250) أستاذا وأستاذة في ثانويات بلدية الميلية وتم استرجاع 200 استبانة بحيث أصبت عينتنا هي 200 أستاذا وأستاذة.

6_عينة الدراسة:

وتعتبر عملية اختيار العينة عملية حاسمة وأساسية في البحث العلمي، فهي تحدد وتؤثر على جميع خطوات البحث، فإذا كانت النتائج التي يتم التوصل إليها لا يمكن أن تعمم ولو بدرجة بسيطة خارج

¹ - مصطفى رحي عليان، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، ط1، دار صفاء، عمان، 2000، ص33.

² - صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي للجامعيين، ط1، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2003، ص147.

نطاق العينة المستخدمة في البحث أو الدراسة تقدم الممارسات العلمية في مجال التخصص الذي تقع به المشكلة، فإن هذا لا يضيف أي شيء جديد ولا يسهم في، حيث تعرف العينة على أنها " مجموع وحدات البحث التي نريد الحصول على بيانات منها أو عنها سواء كانت وحدات العد إنسانا أو حيوانا أو نباتا أو جمادا، وليس من الضروري أن تكون وحدة العين هي المفردة نفسها ".⁽¹⁾

وقد اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية وهي التي يكون احتمال سحب أي مفردة من مفردات المجتمع مقدارا ثابتا = $\frac{\text{عدد مرات تكرار المفردة}^{(2)}}{\text{عدد أفراد المجتمع}}$

وقد اخترنا في دراستنا هذه على العينة العشوائية البسيطة حيث تعرف على بأنها "الأسلوب الأمثل لاختيار العينة، إذا كان المجتمع المدروس متجانس أي ينتشابه معظم أفراده في معظم الصفات التي تكون في المجتمع، وذلك لتميزها بسهولة الحصول عليها وقلة تكلفتها، وتعتمد العينة العشوائية البسيطة على إعطاء نفس، فرصة الاختيار لجميع مفردات المجتمع دون تدخل الباحث".
وقد استخدمنا طريقة القرعة في اختيار العينة بحيث يتم تحديد أرقام لجميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة، ثم وضع هذه الأرقام في صندوق خاص وتحرك بعضها مع بعض، وبالتالي يتم سحب أرقام من الصندوق حتى يستوفى الباحث العدد المطلوب للعينة".⁽³⁾

الجدول رقم(05): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
25,5%	51	ذكر
74,5%	149	أنثى
100%	200	المجموع

¹ - سلاطنية بلقاسم وحسان الجيلاني، أسس البحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص127.

² - فريد كامل أبو زينة وآخرون، مناهج البحث العلمي الإحصاء في البحث العلمي، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2007، ص21.

³ - محمد بوعلاق، الموجه في الإحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، ط1، دار الأمل للطباعة والنشر، الجزائر، 2009، ص18.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن النسبة الكبرى من أفراد العينة من الأساتذة كانت من الإناث حيث قدرت بـ74,5%، أما نسبة الأساتذة الذكور فقد قدرت بـ25,5%.

الجدول رقم(06): يوضح توزيع أفراد عينة من الدراسة حسب متغير السن.

النسبة المئوية	التكرار	السن
%49,5	99	أقل من 30
%50,5	101	أكثر من 30
%100	200	المجموع

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن النسبة الكبرى من أفراد العينة من الأساتذة كانت أكثر من 30 حيث قدرت نسبتهم بـ50,5%، أما نسبة الأكثر من 30 فقد قدرت بـ49,5%.

جدول رقم(07): يوضح توزيع أفراد عينة من الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.

النسبة المئوية%	التكرار	الخبرة
%46,5	93	أكثر من 10 سنوات
%32,5	65	من 5_10 سنوات
%21	42	أقل من 5 سنوات
%100	200	المجموع

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن النسبة الكبرى من أفراد العينة من الأساتذة كانت أكثر من 10 سنوات حيث قدرت نسبتهم بـ46,5%، وتليها فئة من 5_10 سنوات وكانت نسبتهم بـ32,5%، في حين تأتي فئة الأقل من 5 سنوات والتي قدرت نسبتهم بـ21%.

جدول رقم(08): يوضح توزيع أفراد عينة من الدراسة حسب متغير نوع المنصب.

نوع المنصب	التكرار	النسبة المئوية%
دائم	153	76,5%
متعاقد	45	22,5%
المجموع	200	100%

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن النسبة الكبرى من أفراد العينة من الأساتذة كانت لفئة الدائمين حيث قدرت نسبتهم بـ76,5%، أما نسبة الأساتذة المتعاقدين فقد قدرت بـ22,5%.

جدول رقم(09): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية%
أرمل	11	5,5%
أعزب	105	52,5%
متزوج	84	42%
المجموع	200	100%

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن النسبة الكبرى من أفراد العينة من الأساتذة كانوا عازبين حيث قدرت نسبتهم بـ52,5%، وتلتها فئة المتزوجين والتي بلغت نسبتهم 42%، وتأتي بعدها فئة الأرمال بنسبة 5,5%.

7_ أداة جمع البيانات:

تعتبر عملية جمع البيانات من أهم مراحل البحث العلمي، حيث تختلف طرق ووسائل جمع البيانات باختلاف المواضيع والأهداف المراد تحقيقها، وفي هذه الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة بحث لمعرفة الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لذي أساتذة التعليم الثانوي، وقد تمت الاستفادة من نتائج الدراسة الاستطلاعية والإطار النظري للبحث في بناء عبارات الاستبيان، والذي يعرف على أنه مجموعة من الأسئلة المرتبطة ببعضها البعض تهدف إلى تحقيق غاية واحدة والمبرزة في إشكالية البحث، والتي يسعى لها الباحث، حيث يقدم الاستبيان إلى مجموعة من الأفراد الذين تم اختيارهم من خلال العينة

للإجابة على الأسئلة المدونة، كما أن عدد غير محدود وهذا يعود إلى طبيعة الموضوع والعناصر المطروحة في الإشكالية، ولكن يجب أن تكون هادفة وواضحة تهدف إلى معالجة كل الجوانب المطروحة من قبل الباحث.⁽¹⁾

7_1_ استبيان حول الرضا الوظيفي في صورته الأولية: تم تصميم الاستبيان الأولي وذلك من خلال الجانب النظري قمنا ببناء محاور الاستبيان ويقوم على ثلاثة محاور وهي:

البيانات الشخصية للأساتذة وهي: (الجنس، السن، الخبرة في التدريس، نوع المنصب، الحالة الاجتماعية).

جدول رقم(10): يمثل استبيان الرضا الوظيفي في صورته الأولى.

المحاور	العبارات
الرضا عن المحيط المهني	من 1 إلى 21
الرضا عن الأجر والمكافآت	من 22 إلى 36
الرضا عن نمط الإشراف	من 37 إلى 51

7_2_ استبيان حول الولاء التنظيمي في صورته الأولية: تم تصميم الاستبيان الأولي وذلك من خلال الدراسة الاستطلاعية قمنا ببناء محاور الاستبيان ويقوم على ثلاثة محاور وهي:

البيانات الشخصية للأساتذة وهي: (الجنس، السن، سنوات الخبرة، نوع المنصب، الحالة الاجتماعية).

جدول رقم(11): يمثل استبيان الولاء التنظيمي في صورته الأولى.

المحاور	العبارات
الالتزام	من 1 إلى 17
الإخلاص	من 18 إلى 33
الرغبة في العمل	من 34 إلى 48

¹ - بخوش الصديق، منهجية البحث العلمي، ط1، دار قرطبة، الجزائر، 2010، ص ص 63، 64.

8_صدق الأداة:

وللتأكد من صدق الأداة تم عرضها على لجنة من المحكمين بلغ عددهم (10) من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة والاختصاص في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بالجامعة، وقد طلب منهم إبداء آرائكم حول فقرات أداة الدراسة، من حيث مناسبة الفقرة للمحور الذي تدرج تحته، ووضوح العبارات ودقة الصياغة اللغوية أو أي اقتراحات أو تعديلات أو إضافات مناسبة، وقد استجابتا الباحثان لآراء المحكمين وقامتاً بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج ثم إعداده وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية ليتم تطبيقه ميدانياً على العينة والتي تم اختيارها عشوائياً قوامها (250) أستاذاً ينتمون إلى بلدية الميلية بجيجل.

وبعد الأخذ بآراء الأساتذة المحكمين أصبح الاستبيانين في صورتهم النهائية كما يلي:

جدول رقم(12): يمثل استبيان الرضا الوظيفي في صورته النهائية.

المحاور	العبارات
الرضا عن محيط العمل	من 1 إلى 12
الرضا عن الأجور والمكافآت	من 13 إلى 20
الرضا عن نمط الإشراف	من 21 إلى 28

جدول رقم(13): يمثل استبيان الولاء التنظيمي في صورته النهائية.

المحاور	العبارات
الالتزام	من 1 إلى 10
الإخلاص	من 11 إلى 18
الرغبة في الاستمرار في العمل	من 19 إلى 26

9_ ثبات الأداة:

9_1_ أداة استبانة الأولى: الرضا الوظيفي.

تم حساب ثبات الاستبيان عن طريق معادلة ألفا كرونباخ وقد أظهرت النتيجة التالية 0,884 وهو مستوى عالي من الثبات. وهذا كاف لتحقيق ثبات الأداة، ومنه نستخلص أن مقياس الرضا الوظيفي مرتفع مما يدل على صلاحيته للتطبيق الميداني.

الجدول رقم(14): يوضح ثبات الاستبيان الخاص بالرضا الوظيفي.

statistiques de fiabilité

Alpha de cronbach	Nombre des éléments
0,88	28

9_1_ أداة استبانة الثانية: الولاء التنظيمي.

الجدول رقم(15): يوضع ثبات الاستبيان الخاص بالولاء التنظيمي.

statistique de fiabilité

Alpha de cronbach	Nombre des éléments
0,70	26

تم حساب ثبات الاستبيان عن طريق معادلة ألفا كرونباخ وقد أظهرت النتيجة التالية 0,70 وهو مستوى عالي من الثبات. وهذا كاف لتحقيق ثبات الأداة، ومنه نستخلص أن مقياس الولاء التنظيمي مرتفع مما يدل على صلاحيته للتطبيق الميداني.

10_ أساليب المعالجة الإحصائية:

للإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من فرضيتها ثم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

_ معامل الثبات ألفا كرونباخ.

_ التكرارات والنسب المئوية.

_معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

حيث تمت المعالجة الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج

1- عرض النتائج في الجداول

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية

4- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة

5- مناقشة الفرضية العامة

الخاتمة

الاقتراحات

1_ عرض النتائج في الجدول:

1_1 عرض النسب والتكرارات:

المحور الأول: الرضا عن المحيط المهني

جدول رقم (16): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الأولى

(يعتمد المدير في تعاملاته داخل المؤسسة انطلاقاً من علاقاته الشخصية مع الأساتذة)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
07,5%	15	غير موافق بشدة
31,5%	63	غير موافق
26,0%	52	محايد
20,0%	40	موافق
15,0%	30	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الأولى توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابات بغير موافق ب 31,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها ما نسبة 26% والتي كانت تدور حول البديل محايد، وجاءت الإجابة بالموافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 20%، أما نسبة 15% كانت الإجابة عليها بموافق بشدة، في حين نجد نسبة 7,5% في المرتبة الخامسة وهي غير موافق بشدة.

جدول رقم (17): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية

(يتيح المدير لأساتذة فرصة استغلال المرافق التدريسية)

النسب المئوية %	التكرارات	البدائل
0%	0	غير موافق بشدة
2,0%	4	غير موافق
3,5%	7	محايد
41,5%	83	موافق
53,0%	106	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية توزعت العينة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق بشدة ب 53 % وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 41% والتي كانت تدور حول البديل موافق، وجاءت الإجابة بالمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 3,5%، أما نسبة الإجابة بغير موافق فقد قدرت ب 2%.

جدول رقم (18): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة

(يتبادل الأساتذة الخبرات كلما سمحت لهم الفرصة)

النسبة المئوية %	التكرارات	البدائل
6.5%	13	غير موافق بشدة
15.5%	31	غير موافق
4.5%	9	محايد
43%	86	موافق
30.5%	61	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

أن استجابات الأساتذة أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثالثة توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسبة الاستجابات موزعة على الشكل التالي حيث قدرت نسبة الإجابة بموافق 43% وكانت أعلى نسبة، وجاءت الإجابة بغير موافق في المرتبة الثانية حيث بلغت 30,5%، في حين نجد نسبة 15,5% اختاروا البديل الثاني، بينما نجد عدد ضئيل من الأساتذة الذين بلغت نسبتهم 6,5% والتي كانت تدور حول البديل الأول غير موافق بشدة، أما النسبة المتبقية فقدرت ب 4,5% وهي نسبة المحايدون وكانت أضعف نسبة.

جدول رقم(19): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة

(يسود الاحترام المتبادل بين العاملين داخل المؤسسة)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
0,5%	1	غير موافق بشدة
3%	6	غير موافق
7,5%	15	محايد
47,5%	95	موافق
41,5%	83	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الرابعة توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد نال البديل الخامس وهو موافق وكانت أعلى نسبة بلغت 47%، وتليها نسبة 41,5% والتي تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بالمحايد بنسبة 7,5% في المرتبة الثالثة، أما النسبة 3% اختاروا البديل الثاني، والنسبة المتبقية شبه معدومة بلغت 0,5% اختاروا البديل الأول.

جدول رقم(20): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة

(يتشارك الطاقم الإداري والأساتذة في تنظيم النشاطات الثقافية لتحسين صورة المؤسسة)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
6,5%	13	غير موافق بشدة
18%	36	غير موافق
21,5%	43	محايد
35%	70	موافق
19%	38	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الخامسة توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت أعلى نسبة مئوية ب 35% والتي كانت تدور حول البديل موافق، وقد ارتأت نسبة 21,5% باختيار البديل الثالث وهو محايد، وجاءت الإجابة بموافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 19%، أما نسبة 18% كانت الإجابة عليها بغير موافق، ونسبة 6,5% نجد أنهم اختاروا البديل الأول.

جدول رقم (21): يمثل آراء الأساتذة حول العبارة السادسة

(يحترم المدير آراء الأساتذة في اتخاذ القرارات الإدارية)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
1%	2	غير موافق بشدة
8%	16	غير موافق
8%	16	محايد
54%	108	موافق
29%	58	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

من خلال النتائج المتحصل عليها من استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة كما هي موضحة في الجدول، توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين فقد بلغت نسبة الإجابة بموافق ب 54% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 29% والتي كانت تدور حول البديل الخامس، وجاءت الإجابة بالمحايد وغير موافق في نفس المرتبة الثالثة حيث بلغت 8%، أما النسبة المتبقية شبه منعدمة بلغت 1% من الأساتذة غير موافقين بشدة.

جدول رقم(22): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة

(يراعي مدير المؤسسة رغبات الأساتذة في توزيع الحصص)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
14,0%	28	غير موافق بشدة
22,0%	44	غير موافق
17,5%	35	محايد
33,0%	66	موافق
13,5%	27	موافق بشدة
100%	200	المجموع

بيد واضحا من خلال استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب 33% وقد كانت أعلى نسبة، وتليها نسبة 22% والتي كانت تدور حول غير موافق، وجاءت الإجابة بمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17%، أما نسبة 14% مثلت مجموع استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة بغير موافق بشدة، في حين نجد 13,5% أنهم اختاروا البديل الخامس.

جدول رقم(23): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة

(تتجنب إدارة المؤسسة التدخل في شؤون الأساتذة)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
5,0%	10	غير موافق بشدة
20,5%	41	غير موافق
19,0%	38	محايد
38,5%	76	موافق
17,5%	35	موافق بشدة
100%	200	المجموع

يتبين لنا من خلال النتائج الموضحة على الجدول، أن نسبة 38% من مجموع استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة وقد كانت أعلى نسبة، وجاءت الإجابة بغير موافق في المرتبة الثانية حيث بلغت 20,5%، في حين نجد نفس النسبة المئوية 19% والتي كانت تدور حول البديل محايد، أما نسبة 17,5% اختاروا البديل الخامس، ونسبة 5% كانت إجابتهم بغير موافق بشدة.

جدول رقم(24): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة التاسعة

(تعمل الإدارة على تنمية روح التعاون والتعاون الجماعي بين الأساتذة)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
3,0%	6	غير موافق بشدة
12,0%	24	غير موافق
21,5%	43	محايد
44,0%	88	موافق
19,5%	39	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة التاسعة توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب 44% وقد كانت أعلى نسبة، وتليها نسبة 21,5% والتي كانت تدور حول البديل محايد ، وجاءت الإجابة بموافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 19,5%، أما نسبة 12% كانت إجاباتهم تدور حول البديل الثاني غير موافق، أما نسبة 3% من الأساتذة موافقين بشدة.

جدول رقم(25): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة العاشرة

(تحرص الإدارة على إتباع العدالة في توزيع الحصص والأنشطة)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
8,0%	16	غير موافق بشدة
11,5%	23	غير موافق
13,5%	27	محايد
40,0%	80	موافق
27,0%	54	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الأولى توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب 40% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 27% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بالمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 13,5%، في حين نجد نسبة 11,5% اختاروا البديل الثاني، أما نسبة 8% ارتأت إلى اختيار البديل الأول.

جدول رقم(26): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الحادية عشر

(أنت راض عن أسلوب التواصل بينك وبين الإدارة).

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
6,0%	12	غير موافق بشدة
18,5%	37	غير موافق
18,0%	36	محايد
44,5%	89	موافق
13,0%	26	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الحادية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب 44,5% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 18,5% والتي كانت تدور حول البديل غير موافق، وجاءت الإجابة بالمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 18%، في حين نجد نسبة 13% اختاروا البديل الخامس، أما نسبة 6% كانت إجاباتهم بغير موافق بشدة.

جدول رقم (27): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية عشر

(يقدرك الأساتذة كزميل لهم)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
1,0%	2	غير موافق بشدة
2,0%	4	غير موافق
5,0%	10	محايد
51,5%	103	موافق
40,5%	81	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب51,5% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 40,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بالموافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 5%، أما نسبة 2% اختاروا البديل الثاني وهو غير موافق، والنسبة المتبقية شبه معدومة بلغت نسبتها 1% حيث نجد أنهم اختاروا البديل غير موافق.

المحور الثاني: الرضا عن الأجور والمكافآت

جدول رقم (28): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة عشر

(يتناسب الراتب الذي يحصل عليه الأستاذ مع الجهد الذي يبذله في العمل)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
23,5%	47	غير موافق بشدة
38,0%	76	غير موافق
11,0%	22	محايد
23,5%	27	موافق
4,0%	8	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بغير موافق بغير موافق ب38% وقد كانت أعلى نسبة، وتليها نسبة 23,5% والتي كانت تدور حول البديلين موافق و غير موافق بشدة، وجاءت الإجابة بالموافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 11%، أما نسبة 4% من الأساتذة اختاروا البديل موافق.

جدول رقم(29): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة عشر

(يتناسب الراتب الذي يتقاضاه الأستاذ مع مؤهله العلمي)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
17,0%	34	غير موافق بشدة
40,0%	80	غير موافق
13,0%	26	محايد
23,0%	46	موافق
7,0%	14	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بغير موافق ب 40% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 23% والتي كانت تدور حول البديل موافق، وجاءت الإجابة بغير موافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17%، وقد ارتأت نسبة 13% باختيار البديل الثالث، أما نسبة 7% اختاروا البديل الخامس وهو موافق بشدة.

جدول رقم (30): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة عشر

(يغطي الراتب الشهري الذي يحصل عليه الأستاذ المطالب المادية لأسرته)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
32,5%	65	غير موافق بشدة
40,5%	81	غير موافق
10,5%	21	محايد
14,0%	28	موافق
2,5%	5	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بغير موافق ب 40,5% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 32,5% والتي كانت تدور حول البديل غير موافق بشدة، وجاءت الإجابة بالموافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 14%، في حين نجد نسبة 10,5% اندرجت تحت البديل محايد، أما نسبة 2,5% اختاروا البديل موافق بشدة.

جدول رقم(31): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة عشر

(يفكر الأستاذ في تغيير مهنة التعليم من أجل الحصول على راتب أفضل)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
13,5%	27	غير موافق بشدة
28,5%	57	غير موافق
19,0%	38	محايد
22,0%	44	موافق
17,0%	34	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بغير موافق ب 28,5% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 22% والتي كانت تدور حول البديل الرابع، وجاءت الإجابة بالمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 19%، أما نسبة 17% اختاروا الإجابة بموافق بشدة، في حين نجد نسبة 13,5% اختاروا البديل غير موافق بشدة.

جدول رقم(32): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة عشر

(يتلقى الأساتذة مكافآت وفق معايير عادلة)

النسب المئوية	التكرارات	البدائل
9,5%	19	غير موافق بشدة
24,5%	49	غير موافق
29,0%	58	محايد
25,0%	50	موافق
12,0%	24	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بمحايد ب 29% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 25% والتي كانت تدور حول البديل الرابع، وجاءت الإجابة بغير موافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 24,5%، أما نسبة 12% اختاروا الإجابة بموافق بشدة، في حين نجد نسبة 9,5% اختاروا البديل غير موافق بشدة.

جدول رقم(33): تمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة عشر

(تمنح إدارة المؤسسة الأساتذة مكافآت نوعية مقابل أدائهم المتميز)

النسب المئوية	التكرارات	البدائل
20,5%	41	غير موافق بشدة
29,0%	58	غير موافق
21,5%	43	محايد
20,0%	40	موافق
9,0%	18	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بغير موافق ب 29% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 21,5% والتي كانت تدور حول البديل الثالث، وجاءت الإجابة بغير موافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 20,5%، أما نسبة 20% اختاروا الإجابة بموافق، في حين نجد نسبة 9% اختاروا البديل موافق بشدة.

جدول رقم(34): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة التاسعة عشر

(تعمل إدارة المؤسسة على تقديم مكافآت نوعية إلى الأساتذة من أجل تحسين أدائهم)

النسب المئوية	التكرارات	البدائل
18,0%	36	غير موافق بشدة
33,5%	67	غير موافق
24,5%	49	محايد
17,0%	34	موافق
7,0%	14	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابات بغير موافق ب 33,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها ما نسبة 24,5% والتي كانت تدور حول البديل محايد، وجاءت الإجابة بغير موافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 18%، أما نسبة 17% كانت الإجابة عليها بموافق، في حين نجد نسبة 7% في المرتبة الخامسة وهي موافق بشدة.

جدول رقم(35): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة العشرين

(تبادر إدارة المؤسسة إلى ترقية الأساتذة الذين يستحقون الترقية)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
9,5%	19	غير موافق بشدة
19,0%	38	غير موافق
21,5%	43	محايد
34,5%	69	موافق
15,5%	31	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد نال البديل الخامس وهو موافق وكانت أعلى نسبة بلغت 34,5%، وتليها نسبة 21,5% والتي تدور حول البديل محايد، وجاءت الإجابة بغير موافق بنسبة 19% في المرتبة الثالثة، أما النسبة 15,5% اختاروا البديل الخامس، والنسبة المتبقية بلغت 9,5% اختاروا البديل الأول.

جدول رقم(36): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الواحد والعشرين

(يهتم المشرف التربوي بتحسين الأداء المهني للأساتذة)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
5,5%	11	غير موافق بشدة
13,5%	27	غير موافق
18,5%	37	محايد
42,5%	85	موافق
20,0%	40	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب 42,5% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 20% والتي كانت تدور حول البديل الخامس، وجاءت الإجابة بالموافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 18,5%، في حين نجد نسبة 13,5% من الأساتذة اختاروا البديل الثاني، ونسبة 5,5% نجدهم اختاروا البديل الأول.

جدول رقم(37): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية والعشرين

(يعتني المشرف التربوي بنقل انشغالات الأساتذة إلى الجهات المعنية بالأمر)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
9,0%	18	غير موافق بشدة
17,5%	35	غير موافق
15,5%	30	محايد
39,5%	79	موافق
19,0%	38	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابات بغير موافق ب 39,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها ما نسبة 19% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بغير موافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17,5%، أما نسبة 15,5% كانت الإجابة عليها بمحايد، في حين نجد نسبة 9% في المرتبة الخامسة وهي غير موافق بشدة.

جدول رقم (38): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة والعشرين

(يقوم المشرف التربوي بتشجيع الأساتذة على الجهد الذي يبذلونه في العمل)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
10,0%	20	غير موافق بشدة
16,5%	33	غير موافق
21,0%	42	محايد
34,0%	68	موافق
18,5%	37	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابات موافق ب 34% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها ما نسبة 21% والتي كانت تدور حول البديل محايد، وجاءت الإجابة بموافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 18,5%، أما نسبة 16,5% كانت الإجابة عليها بغير موافق، في حين نجد نسبة 10% في المرتبة الخامسة وهي غير موافق بشدة.

جدول رقم (39): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة والعشرين

(يأخذ المشرف التربوي آراء الأساتذة بعين الاعتبار)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
7,5%	15	غير موافق بشدة
17,0%	34	غير موافق
19,0%	38	محايد
41,0%	82	موافق
15,5%	31	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

نسبة الإجابات موافق ب 41% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها ما نسبة 19% والتي كانت تدور حول البديل محايد، وجاءت الإجابة بغير موافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17%، أما نسبة 15,5% كانت الإجابة عليها بموافق بشدة، في حين نجد نسبة 7,5% في المرتبة الخامسة وهي غير موافق بشدة.

جدول رقم(40): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة والعشرين

(يعمل المشرف التربوي على التوجيه الأساتذة إلى استخدام أفضل طرق التدريس)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
4,5%	9	غير موافق بشدة
18,0%	36	غير موافق
17,5%	35	محايد
42,5%	85	موافق
17,5%	35	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابات بغير موافق ب 42,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها ما نسبة 18% والتي كانت تدور حول البديل غير موافق، وجاءت الإجابة بالموافق بشدة و محايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17,5% في حين نجد نسبة 4,5% في المرتبة الخامسة وهي غير موافق بشدة.

جدول رقم(41): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة عشر

(يساعد المشرف التربوي الأساتذة على تصحيح أخطائهم التربوية)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
5,5%	11	غير موافق بشدة
14,5%	28	غير موافق
17,5%	35	محايد
42,0%	84	موافق
20,5%	41	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابات موافق ب 42% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها ما نسبة 20,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بالمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17,5%، أما نسبة 14,5% كانت الإجابة عليها بغير موافق، في حين نجد نسبة 5,5% في المرتبة الخامسة وهي غير موافق بشدة.

جدول رقم(42): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة والعشرين

(يتعاون المشرف التربوي مع الأساتذة على إيجاد الحلول الملائمة لمشكلاتهم التربوية)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
5,0%	10	غير موافق بشدة
15,0%	30	غير موافق
15,0%	30	محايد
43,0%	86	موافق
22,0%	44	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت

الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج

نسبة الإجابات بموافق ب 43,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها ما نسبة 22% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بالمحايد وغير موافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 15%، أما نسبة 15% كانت الإجابة عليها بموافق بشدة، في حين نجد نسبة 5% في المرتبة الخامسة وهي غير موافق بشدة.

جدول رقم(43): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثامنة والعشرين

(يدفع المشرف التربوي الأساتذة إلى العناية بالتخطيط في التدريس)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
7,5%	15	غير موافق بشدة
18,5%	37	غير موافق
22,0%	44	محايد
34,0%	68	موافق
18,0%	36	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية عشر توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق 34% وكانت أعلى نسبة، أما نسبة 22% والتي كانت تدور حول البديل محايد وجاءت الإجابة بغير موافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 18,5%، أما نسبة 18% نجد أنهم اختاروا البديل الخامس، ونسبة 7,5% نجدها اندرجت تحت البديل الأول وهو غير موافق بشدة.

1_1_2_ عرض نسب وتكرارات مقياس الولاء التنظيمي:

المحور الأول:الالتزام

جدول رقم(44): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة التاسعة والعشرين

(ألتزم بمواعيد الدوام الرسمية)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
0,5%	1	غير موافق بشدة
0,5%	1	غير موافق
1%	2	محايد
39%	78	موافق
59%	118	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الأولى توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بغير موافق بشدة ب 0,5%، وتلتها نسبة 0,5% بغير موافقين بشدة، في حين نجد فئة المحايدين 1%، أما فئة الموافقين فقد كانت 39%، أما بالنسبة للموافقين بشدة فق كانت نسبتهم 59%، وهي أعلى نسبة.

جدول رقم (45): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثلاثون

(أتأخر في الوصول لدوام العمل في المؤسسة)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
35%	70	غير موافق بشدة
36,5%	73	غير موافق
7,5%	15	محايد
15%	30	موافق
6%	12	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثانية كانت الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد كانت نسبة الإجابة بغير موافق ب 36,5%، وتلتها نسبة 35% والتي كانت تدور حول البديل غير موافق بشدة، وجاءت الإجابة بموافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 15%، في حين نجد 7,5% محايدين، أما فئة الموافقين بشدة فقد كانت 6%.

جدول رقم(46): استجابات الأساتذة حول العبارة الواحدة والثلاثون

(ألتزم بالمهام الموكلة لي في المؤسسة)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدايل
0%	0	غير موافق بشدة
0,5%	1	غير موافق
1,5%	3	محايد
51%	102	موافق
47%	94	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة حول العبارة الثالثة توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الذين أجابوا موافق ب 51%، في حين نجد نسبة 47% من أفراد العينة كانوا موافقين بشدة، وتليها نسبة المحايدين والتي قدرت ب 1,5%، أما فئة الغير موافقين فكانت نسبتهم 0,5% .

جدول رقم (47): استجابات الأساتذة حول العبارة الثانية والثلاثون

(أترك عملي أثناء وقت العمل لإنجاز بعض المصالح الشخصية)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
30,5%	61	غير موافق بشدة
26%	52	غير موافق
12%	24	محايد
12%	24	موافق
19,5%	39	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة كانت إجابتهم غير موافقين بشدة وذلك بنسبة 30,5%، ونسبة 26% غير موافقين، أما نسبة المحايدون فقد كانت 12%، وتلتها نسبة 12% والتي كانت تدور حول البديل موافق، وجاءت الإجابة موافق بشدة بنسبة بلغت 19,5%.

جدول رقم (48): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الثالثة والثلاثون

(أحرص على تطبيق مجمل البرنامج الوزاري)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
0%	0	غير موافق بشدة
0%	0	غير موافق
5%	10	محايد
48,5%	97	موافق
46,5%	93	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث نجد نسبة 48,5% موافقين وقد كانت أعلى نسبة، وتلتها نسبة 46,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة ب محايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 5%.

جدول رقم (49): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الرابعة والثلاثون

(أستغل كل الوقت المتاح لي أثناء الحصة التدريسية)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
0%	0	غير موافق بشدة
2,5%	5	غير موافق
5,5%	11	محايد
50,5%	101	موافق
41,5%	83	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد العينة من الأساتذة كانوا موافقين وذلك بنسبة 50,5%، في حين نجد 41,5% موافقين بشدة، أما بالنسبة لفئة المحايد فقد قدرت نسبتهم ب 5,5%، وجاءت فئة الغير موافقين في المرتبة الرابعة حيث بلغت نسبتهم 2,5%.

جدول رقم (50): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة الخامسة والثلاثون

(أتبع كل القواعد والإجراءات التنظيمية المعمول بها في المؤسسة)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
0%	0	غير موافق بشدة
0%	0	غير موافق
1%	2	محايد
56%	112	موافق
43%	86	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت نسبهم موزعة على الشكل التالي فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب 56% وقد كانت أعلى نسبة، وتليها نسبة 43% موافق بشدة، وجاءت الإجابة بمحايد حيث بلغت نسبتهم 1%.

جدول رقم (51): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة السادسة والثلاثون

(أحرص على إيصال المعلومة كاملة للتلاميذ)

النسب المئوية%	التكرارات	البدائل
0%	0	غير موافق بشدة
0%	0	غير موافق
5%	1	محايد
41%	82	موافق
58,5%	117	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الثامنة توزعت بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق بشدة ب 5,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 41% والتي كانت تدور حول البديل موافق، وجاءت الإجابة بمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت نسبتها ب 5%.

جدول رقم (52): يمثل استجابات الأساتذة حول العبارة السابعة والثلاثون

(أعتقد أن الحوافز التي أتلقاها تدفعني للمواظبة في مهنة التدريس)

النسبة المئوية%	التكرار	البدائل
6%	12	غير موافق بشدة
11%	22	موافق
22%	44	محايد
35%	70	موافق
26%	52	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت نسبهم موزعة على الشكل التالي: حيث نجد أن الأساتذة الذين أجابوا ب غير موافق بشدة قد بلغت نسبتهم 6%، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 11%، أما فئة

الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج

المحايدین فقد قدرت نسبتهم بـ 22%، تليها نسبة 26% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، أما الفئة الأعلى فكانت من نصيب البديل موافق حيث بلغت نسبتته 35%.

المحور الثاني: الإخلاص

جدول رقم (53): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الثامنة والثلاثون

(أعتقد أن علاقتي مع المدير تساعدني على الإبداع في عملي)

النسبة المئوية%	التكرار	البدائل
6,5%	13	غير موافق بشدة
17%	34	غير موافق
29%	58	محايد
32%	65	موافق
15%	30	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة توزعت نسبهم على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث قدرت نسبة الإجابة بموافق بـ 32,5% وقد كانت أعلى نسبة، تليها نسبة 29% من المحايدین، في حين جاءت الإجابة بغير موافق بنسبة 17% ، أما فئة الموافقين بشدة فقد بلغت نسبتهم 15% ، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة 6%.

جدول رقم (54): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة التاسعة والثلاثون

(أحافظ على شرف المهنة)

النسبة المئوية%	التكرار	البدائل
0%	0	غير موافق بشدة
0%	0	غير موافق
0%	0	محايد
26%	52	موافق
74%	148	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الحادية عشر كانت موزعة من طرف الباحثين حيث كانت أعلى نسبة لفئة الموافقين بشدة والتي قدرت بـ74%، في حين تلتها نسبة 26% والتي كانت تدور حول البديل موافق.

جدول رقم (55): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الأربعون

(أتبع طرق موضوعية في تقييم التلاميذ على حد السواء)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
0,5%	1	غير موافق بشدة
1%	2	غير موافق
1,5%	3	محايد
48,5%	97	موافق
48,5%	97	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين بحيث كانت نسبة الموافقين بشدة 48,5%، وتلتها في نفس المرتبة فئة الموافقين بنسبة 48,5%، وجاءت الإجابة بمحايد حيث بلغت نسبتها 1,5%، في حين قدرت نسبة الغير موافقين بـ1% ونسبة الغير موافقين بشدة بـ0,5%.

جدول رقم (56): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الواحدة والأربعون

(أبذل جهد في التنوع في طرق التدريس لأضمن فهم جميع التلاميذ بمختلف مستوياتهم)

النسبة المئوية%	التكرار	البدائل
0,5%	1	غير موافق بشدة
1%	2	غير موافق
3%	6	محايد
48%	96	موافق
47,5%	95	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجاباتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة ب موافق ب 48% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 47,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة ب محايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 3%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة 1%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته ب 5, 0%.

جدول (57): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الثانية والأربعون

(أتحمل الكثير من ضغوطات العمل ولا أجعلها تؤثر على عملي)

النسبة المئوية%	التكرار	البدائل
1%	2	غير موافق بشدة
6%	12	غير موافق
10%	20	محايد
54%	108	موافق
29%	58	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات عينة من الأساتذة كانت إجابتهم تتمحور حول البديل موافق حيث بلغت نسبتهم 54%، في حين نجد نسبة 29% للفتة الموافقة بشدة، أما بالنسبة لفتة المحايد فقد بلغت نسبتهم 10%، أما فئة غير الموافقين كانت نسبتهم 6% وغير الموافقين بشدة بلغت نسبتهم 1%.

جدول (58): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الثالثة والأربعون

(الحفاظ على انضباط جميع التلاميذ دون استثناء)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
1%	2	غير موافق بشدة
3%	6	غير موافق
4,5%	9	محايد
50%	100	موافق
41,5%	83	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجاباتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة ب موافق ب 50% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 41,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة ب محايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 4,5%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة 3%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته ب 1%.

جدول (59): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الرابعة والأربعون

(لدي الاستعداد لبدل المزيد من الجهد لتحقيق نجاح المؤسسة)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
0,5%	1	غير موافق بشدة
2%	4	غير موافق
11%	22	محايد
50%	100	موافق
36,5%	73	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجاباتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة ب موافق ب 50% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 36,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة ب محايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 11%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة 2%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته ب 1%.

جدول (60): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الخامسة والأربعون

(أنا مستعد دائما لتقديم حصص الدعم للتلاميذ الضعاف لمحاولة تحسين مستواهم)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
1,5%	3	غير موافق بشدة
7%	14	غير موافق
17%	34	محايد
41%	82	موافق
33,5%	67	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجاباتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة ب موافق ب 41% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 33,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة ب محايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة 7%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته ب 1,5%.

جدول (61): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة السادسة والأربعون

(أؤجل الكثير من أعمالى الشخصية من أجل أداء مهنة التدريس)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
0%	0	غير موافق بشدة
1,5%	3	غير موافق
15,5%	31	محايد
46,5%	93	موافق
36,5%	73	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجاباتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب46,5% وقد كانت أعلى نسبة، وتلتها نسبة 36,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 15,5%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة 1,5%.

المحور الثالث: الرغبة في الاستمرار في العمل.

جدول (62): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة السابعة والأربعون

(أريد الاستمرار في مهنة التعليم)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
5,5%	11	غير موافق بشدة
10,5%	21	غير موافق
13%	26	محايد
39,5%	79	موافق
31,5%	63	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجاباتهم موزعة بشكل تفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب39,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 31,5% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 13%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة 10,5%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبه ب5,5%.

جدول (63): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الثامنة والأربعون

(إن بقائي في هذه المؤسسة نابع عن حاجتي للعمل)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
6,5%	13	غير موافق بشدة
12,5%	25	غير موافق
12,5%	25	محايد
43,5%	87	موافق
25%	50	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إيجابتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب43,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 25% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 12,5%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة 12,5%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته ب6,5%.

جدول (64): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة التاسعة والأربعون

(في حال توفرت لي فرصة عمل أفضل سأغير مهنتي)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
14%	28	غير موافق بشدة
24,5%	49	غير موافق
14%	28	محايد
27%	54	موافق
20,5%	41	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إيجابتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب27% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 24,5% والتي كانت تدور حول البديل غير موافق

الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج

موافق ، وجاءت الإجابة موافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 20,5%، في حين بلغ البديل محايد نسبة 14%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته بـ 14%.

جدول (65): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الخمسون

(يمكن أن أتخلى عن عملي في هذه المؤسسة مقابل دخل أكبر في مؤسسة أخرى)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
11%	22	غير موافق بشدة
21%	42	غير موافق
23%	46	محايد
24%	48	موافق
21%	42	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجابتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق بـ 24% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 23% والتي كانت تدور حول البديل محايد، وجاءت الإجابة بموافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 21%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة 21%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته بـ 11%.

جدول (66): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الواحدة والخمسون

(يتناسب راتبي الذي أتقاضاه مع المجهود الذي أبذله)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
13%	26	غير موافق بشدة
27%	54	غير موافق
13%	26	محايد
30%	60	موافق
17%	34	موافق بشدة
100%	200	المجموع

الفصل الخامس:..... عرض وتحليل النتائج

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجابتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب30% وقد كانت أعلى نسبة،ثلثها نسبة27% والتي كانت تدور حول البديل غير موافق ، وجاءت الإجابة موافق بشدة في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17%، في حين بلغ البديل محايد نسبة13%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته ب13%.

جدول (67): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الثانية والخمسون

(راتبي المغربي سبب في تمسكي بالمهنة)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
21,5%	43	غير موافق بشدة
23,5%	47	غير موافق
18%	36	محايد
18,5%	37	موافق
18,5%	37	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجابتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة غير موافق ب23,5% وقد كانت أعلى نسبة،ثلثها نسبة21,5% والتي كانت تدور حول البديل غير موافق بشدة، وجاءت الإجابة موافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 18,5%، في حين بلغ البديل موافق بشدة نسبة18,5%، أما البديل محايد فقد قدرت نسبته ب18%.

جدول (68): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الثالثة والخمسون

(أعتقد أن الحوافز المرتبطة بعملتي مرضية)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
10,5%	21	غير موافق بشدة
17,5%	35	غير موافق
30%	60	محايد
32%	64	موافق
10%	20	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجابتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة الإجابة بموافق ب32% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة 30% والتي كانت تدور حول البديل محايد، وجاءت الإجابة غير موافق في المرتبة الثالثة حيث بلغت 17,5%، في حين بلغ البديل غير موافق بشدة نسبة 10,5%، أما البديل موافق بشدة فقد قدرت نسبته ب10%.

جدول (69): يمثل استجابات أفراد عينة من الأساتذة حول العبارة الرابعة والخمسون

(أواصل العمل رغم الصعوبات التي تواجهني)

النسبة المئوية%	التكرارات	البدائل
1%	2	غير موافق بشدة
3,5%	7	غير موافق
6%	12	محايد
51,5%	103	موافق
38%	76	موافق بشدة
100%	200	المجموع

أن استجابات أفراد عينة من الأساتذة كانت إجابتهم موزعة بشكل متفاوت على مجموع البدائل المقترحة من طرف الباحثين، بحيث كانت نسب الاستجابات موزعة على الشكل التالي: فقد قدرت نسبة

الإجابة بموافق ب51,5% وقد كانت أعلى نسبة، تلتها نسبة38% والتي كانت تدور حول البديل موافق بشدة، وجاءت الإجابة بمحايد في المرتبة الثالثة حيث بلغت 6,5%، في حين بلغ البديل غير موافق نسبة3,5%، أما البديل غير موافق بشدة فقد قدرت نسبته ب1%.

1_2_1_ عرض النتائج في ضوء الفرضيات

1_2_1_ عرض نتائج الفرضية الأولى:

والتي تنص على أن "هناك علاقة إرتباطية بين الرضا الوظيفي والالتزام.

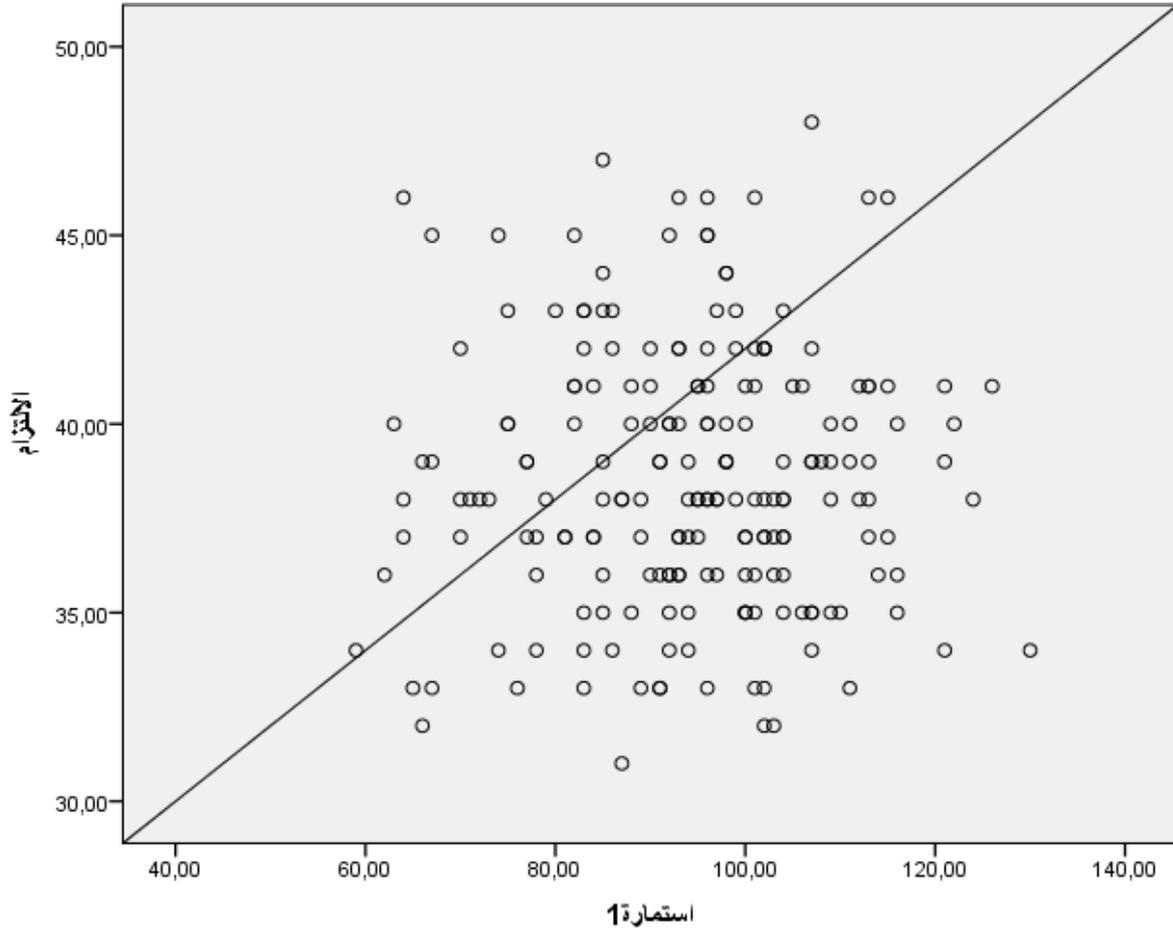
وللتأكد من دلالة الارتباط بين هذه الدرجات تم حساب معامل ارتباط "بيرسون"، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(70): يوضح دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والالتزام.

درجة الحرية	معامل الارتباط	الرضا الوظيفي والالتزام
198	0,016	الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام

يتضح من خلا الجدول(70) أن قيمة معامل الارتباط تساوي $r=0,016$ ، وهي قيمة دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين الرضا الوظيفي والالتزام وبالتالي فإن نقبل الفرضية التي تنص على أن هناك علاقة ارتباطية بين الالتزام والرضا الوظيفي.

الشكل (05): يمثل فحص الأشكال الانتشارية للعلاقة بين مقياس الرضا الوظيفي ومحور الالتزام.



وأظهر الشكل وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة، كما لم توجد أدلة على أي علاقة متحيزة أو تأثير غير مرغوب فيه، وهذا يعزز ويؤكد نتائج ارتباط بيرسون كما سبق عرضها.

1_2_2_عرض نتائج الفرضية الثانية:

والتي تنص على أن " هناك علاقة إرتباطية بين الرضا الوظيفي والإخلاص.

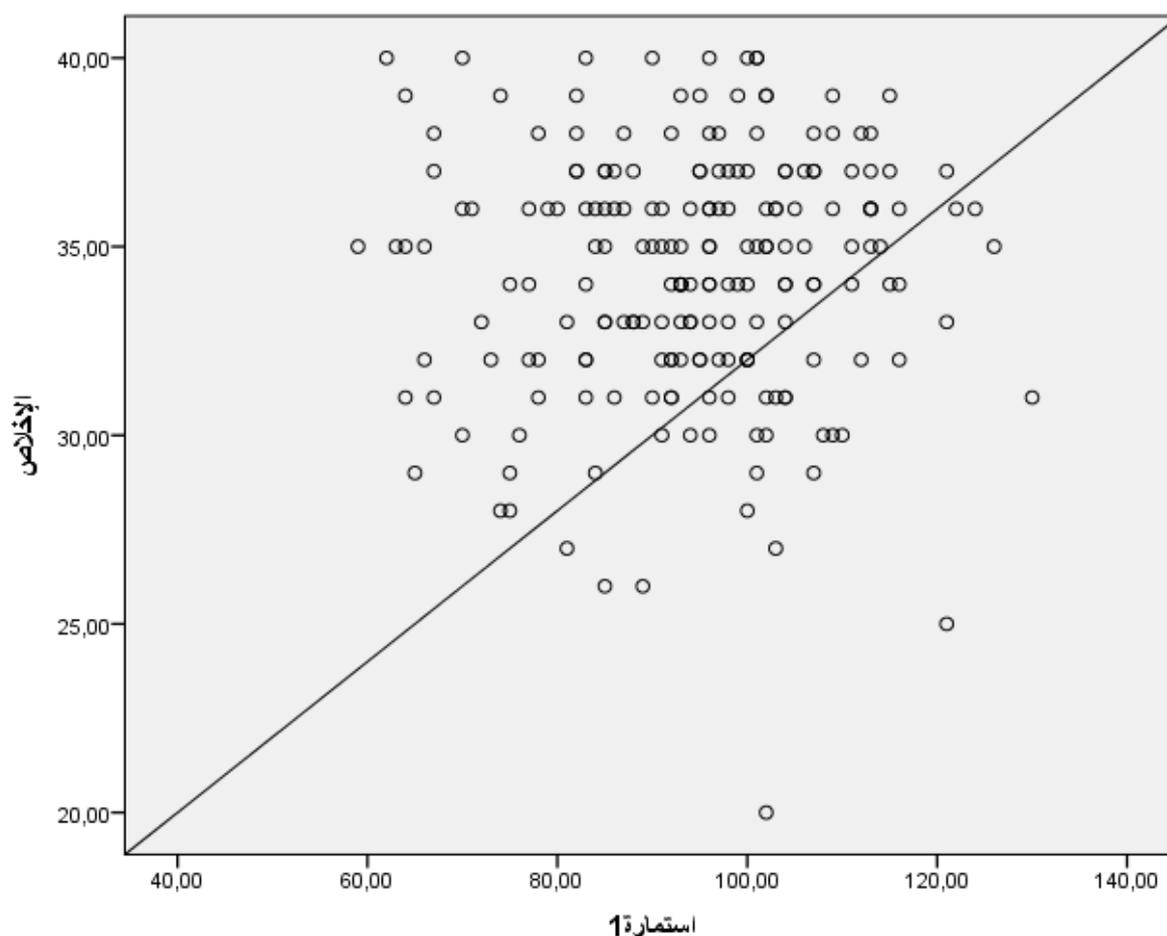
وللتأكد من دلالة الارتباط بين هذه الدرجات تم حساب معامل الارتباط "بيرسون"، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(71): يوضح دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والإخلاص.

الرضا الوظيفي والإخلاص	معامل الارتباط	درجة الحرية
الرضا الوظيفي وعلاقته بالإخلاص	0,034	198

يتضح من خلال الجدول رقم (71) أن قيمة معامل الارتباط تساوي $R=0,034$ وهي قيمة دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين الرضا الوظيفي والإخلاص وبالتالي فإننا نقبل الفرض الذي ينص على أن هناك علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والإخلاص.

الشكل (06): يمثل فحص الأشكال الانتشارية للعلاقة بين مقياس الرضا الوظيفي ومحور الإخلاص.



وأظهر الشكل وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة، كما لم توجد أدلة على أي علاقة متتحة أو تأثير غير مرغوب فيه، وهذا يعزز ويؤكد نتائج ارتباط بيرسون كما سبق عرضها.

1_2_3_ عرض نتائج الفرضية الثالثة:

والتي تنص على أن " هناك علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل.

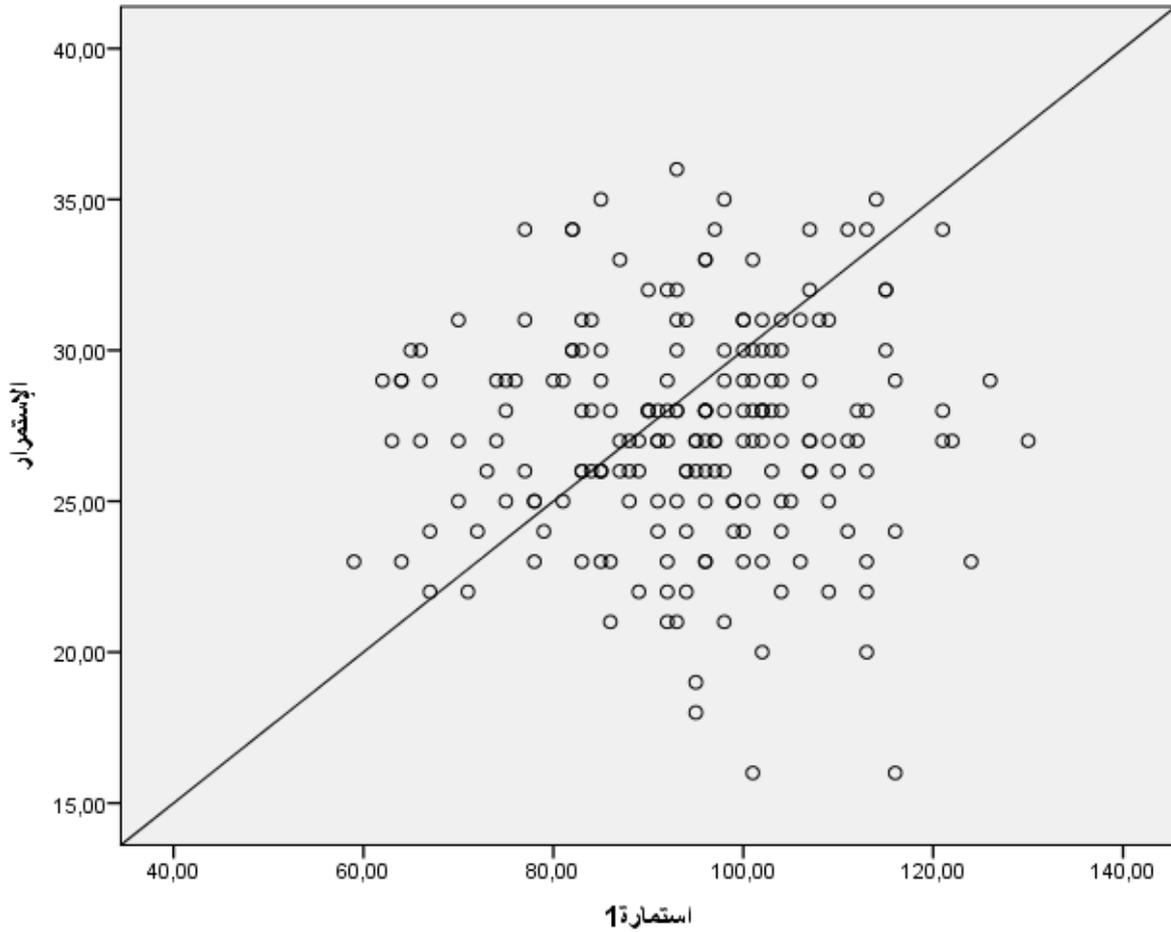
وللتأكد من دلالة الارتباط بين هذه الدرجات تم حساب معامل الارتباط "بيرسون"، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(72): يوضح دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل.

درجة الحرية	معامل الارتباط	الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل
198	0,025	الرضا الوظيفي وعلاقته بالرغبة في الاستمرار في العمل

يتضح من خلال الجدول رقم(72) أن قيمة معامل الارتباط تساوي $R=0,025$ ، وهي قيمة دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل، وبالتالي فإننا نقبل الفرض الذي ينص على أن هناك علاقة إرتباطية بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل.

الشكل (07): يمثل فحص الأشكال الانتشارية للعلاقة بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل.



وأظهر الشكل وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة، كما لم توجد أدلة على أي علاقة متحيزة أو تأثير غير مرغوب فيه، وهذا يعزز ويؤكد نتائج ارتباط بيرسون كما سبق عرضها.

1_2_4_ عرض نتائج الفرضية العامة:

والتي تنص على أن هناك "علاقة إرتباطية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي".

للتأكد من دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ثم حساب معامل ارتباط بيرسون"، كما

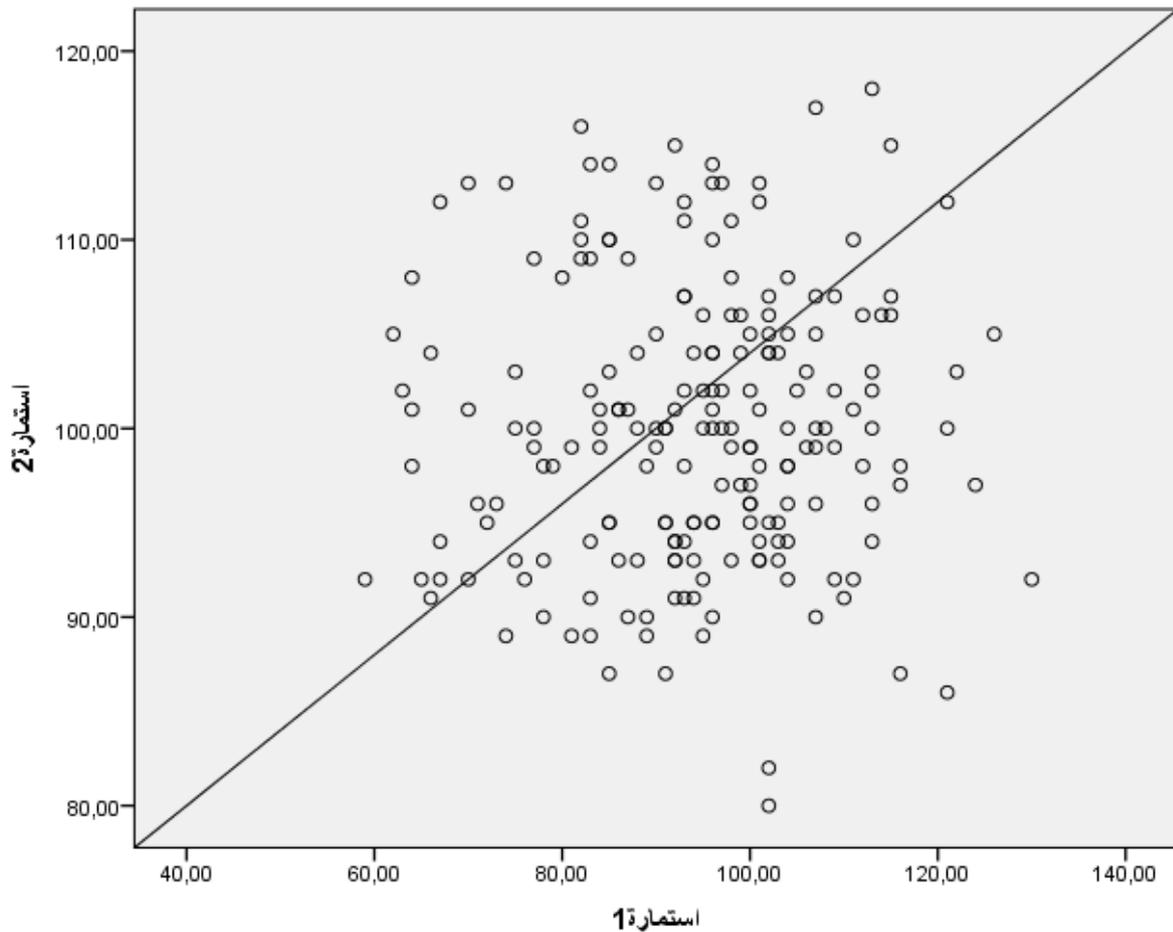
يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(73): يوضح دلالة الارتباط بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي	معامل الارتباط	درجة الحرية
الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي	0,035	198

يتضح من خلال الجدول(73) أن قيمة معامل الارتباط تساوي $R=0,035$ ، وهي قيمة دالة على وجود علاقة ارتباطية طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، وبالتالي فإننا نقبل الفرض الذي ينص على أن هناك علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

الشكل (08): يمثل فحص الأشكال الانتشارية للعلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.



وأظهر الشكل وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة، كما لم توجد أدلة على أي علاقة متتحة أو تأثير غير مرغوب فيه، وهذا يعزز ويؤكد نتائج ارتباط بيرسون كما سبق عرضها.

2_ مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال النتائج تم الوصول إلى أنه هناك علاقة ارتباطيه موجبة بين الرضا الوظيفي والالتزام اتجاه المؤسسة إلا أن هذه العلاقة كانت ضعيفة رغم أن متوسط الرضا العام كان مرتفع ونفس الشيء بالنسبة لمتوسط الالتزام العام، وتعزى هذه العلاقة الضعيفة إلى أن الالتزام المهني يتأثر بعوامل أخرى كضمان حصول الأستاذ على الحوافز المادية والمكافآت وتوفر الشروط التي تسمح له بالترقية في مهنته والتي تعطي الشعور بالرضا عن العمل وتجعلهم أكثر ارتباطا بالمؤسسة أي أن ولاء الأساتذة وارتباطهم بها يتوقف على ما يوفره العمل من إشباع احتياجاتهم وتوظيف لقدراتهم وكذلك شعور الأستاذ باستقلاليتته وحرية في أدائه للعمل دون ضغط أو إجبار مما يدفعه إلى الشعور بالمسؤولية اتجاه مؤسسته بالإضافة إلى إدراكه بأهمية العمل الذي يؤديه وإحساسه بالتحدي في العمل مما يجعله يلتزم بالمهام الموكلة إليه وهناك عوامل أخرى تؤثر في الالتزام التنظيمي كعامل السن فقد جاء في دراسة شرودر 2003 حيث توصلت إلى أن الالتزام التنظيمي يرتبط بالسن فقد يعزى الأمر إلى أن الإنسان كلما تقدم في السن تتضح أفكاره واتجاهاته تجاه العمل وأهميته في حياته الشخصية و الاجتماعية، كما أن هذه الاتجاهات تصبح ثابتة نسبيا مما يجعلها تلعب دورا في الشعور بمسؤولية الفرد تجاه مهنته والتزامه فيها، وفي دراستنا هذه كانت نسبة الأساتذة الذين كانت أعمارهم تفوق الثلاثين سنة كبيرة فقد بلغت 50,5 %، كما يتأثر الالتزام التنظيمي بالحالة الاجتماعية وهذا حسب نتائج دراسة ياسين 2003 حيث ذهبت إلى أن الأستاذ العازب أكثر التزاما تجاه منظمته وهذا راجع إلى قلة مسؤولياته الاجتماعية والأسرية خاصة مقارنة بالأستاذ المتزوج وهذا ما لوحظ في دراستنا هذه أن نسبة الأساتذة العازبين كانت الأكبر حيث بلغت 52,5% هذا ما جعل المتوسط العام لمتغير الالتزام عالي.

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال النتائج تم الوصول إلى أنه هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الرضا الوظيفي والإخلاص في المهنة اتجاه المؤسسة إلا أن هذه العلاقة كانت ضعيفة رغم أن متوسط الرضا العام كان مرتفع ونفس الشيء بالنسبة لمتوسط الإخلاص في المهنة، وتعزى هذه العلاقة الضعيفة إلى أن الإخلاص في المهنة يتأثر بعوامل أخرى كتقديم الحوافز وتقدير جهود الأساتذة والعلاقات الإيجابية داخل المؤسسة ما يدفع بالأساتذة إلى تقديم أفضل ما لديهم من معارف و استغلال كل طاقاتهم ومهاراتهم لصالح التلميذ والنهوض

بالمؤسسة والوصول بها إلى أعلى المراتب وهذا لا يستطيع الأساتذة تقديمه إلا إذا كان نابعا من مبدأ الإخلاص في العمل و التفاني فيه، كما أن للإشراف التربوي تأثير على مبدأ الإخلاص في العمل حيث يعمل على مساعدة وتشجيع الأساتذة على مواجهة المشكلات التي تعترضهم أثناء عملية التدريس ونقل انشغالاتهم إلى الجهات المعنية، ويجب الإشارة هنا إلى دور القيادة الفعال في ترسيخ مبدأ الإخلاص في العمل من خلال مشاركة الأساتذة .

4- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة:

من خلال النتائج تم الوصول إلى أنه هناك علاقة إرتباطية موجبة بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل إلا أن هذه العلاقة كانت ضعيفة رغم أن متوسط الرضا العام كان مرتفع ونفس الشيء بالنسبة لمتوسط الرغبة في الاستمرار في العمل، وتعزى هذه العلاقة الضعيفة إلى إن الرغبة في الاستمرار في العمل تتأثر بعوامل من بينها أن اعتزاز الأستاذ بمهنته واعترافه بأهمية الدور الذي يقوم به وشعوره بأهميته فعلا في بناء جيل قادر على قيادة المجتمع نحو التطور و الازدهار وإعدادهم لتحمل أعباء الحياة و مسؤولياتها وفهم متطلباتها وشعوره بمدى احترام المجتمع ونظرتة الإيجابية تجاه مهنة التعليم هذا ما يدفعه للتمسك بهذه المهنة و المواصلة فيها ، و من جهة أخرى فإن ما توفره المؤسسة التعليمية من ظروف مادية وإنسانية (العلاقات الإنسانية) تزرع داخل الأستاذ الرغبة في الاستمرار فيها كما يبعث فيه الشعور بالثقة والاستمتاع في تقديم أفضل ما لديه، وفي سياق آخر توصلت دراسة العجمي 1999 إلى نتيجة مفادها أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل في مقابل ذلك فقد جاء في دراستنا هذه أن الأغلبية الكبرى من الأساتذة كانوا من ذوي المناصب التعليمية الدائمة حيث بلغت نسبتهم 76,5%، وهذا يعتبر عامل مهم يشعر الأستاذ بالاستقرار ودرجة من الضمان المادي والنفسي مما يجعله يحيد عن فكرة الانتقال أو تغيير المهنة أو المؤسسة، كذلك تعد سنوات الخبرة عامل مهم في تولد الرغبة في الاستمرار في المهنة لدى الأستاذ حيث أنها تكون لديه صورة أو فكرة واضحة حول مدى تتطابق توقعاته من هذه المهنة مع ما هو موجود في الواقع كتوفير محيط العمل على الجو الإيجابي الذي يدفع الأستاذ للعطاء المهني الجيد هذا ما ذهب إليه " ماناري مارش" في نموذجة حول العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي فقد أكد على أن للخبرة التي يكتسبها الأستاذ دورا مؤثرا في رغبته، أما في دراستنا فقد اتفقت مع ما جاء به " ماناري مارش " فلقد وجد أن ما نسبته 46,5% من مجموع أفراد عينة الدراسة هم ممن لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة الأمر الذي جعلهم يقرون برغبتهم في

الاستمرار في العمل ضمن مؤسساتهم من خلال مهنة التعليم و في هذا السياق نجد نفس هذه النتائج في دراسة " ماير والن " 1991 حيث توصلت إلى أن الخبرة تؤثر في بقاء الفرد في المؤسسة وتزيد من ولائه لها وأن الولاء التنظيمي لدى الشخص يتأثر بخبراته قبل وبعد الالتحاق بالمؤسسة.

5- مناقشة الفرضية العامة:

من خلال النتائج تم التوصل إلى أن هناك علاقة إرتباطية موجبة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، إلا أن هذه العلاقة كانت ضعيفة رغم أن متوسط الرضا العام كان مرتفع ونفس الشيء بالنسبة لمتوسط الولاء التنظيمي العام، وترجع هذه العلاقة الضعيفة إلى أن الولاء التنظيمي يتأثر بعوامل أخرى إلى جانب الرضا الوظيفي باعتبار أن الرضا الوظيفي ليس العامل الوحيد الذي يؤثر على الولاء التنظيمي ومن بين هذه العوامل المؤثرة نجد عامل الجنس، الخبرة، المنصب، الحالة الاجتماعية، التخصص كل هذه العوامل لها دور كبير في خلق الولاء التنظيمي لدى الأساتذة كما جاء في الرصيد النظري بأن الصفات الشخصية لها تأثير إيجابي على ولاء الأساتذة اتجاه مؤسساتهم هذا ما يعزى إلى ارتفاع متوسط الولاء التنظيمي والتقدم الوظيفي وارتفاع القدرة على تأدية المهام الموكلة إليهم، والقدرة على الابتكار والتكيف، وكل هذا يؤثر على العملية التعليمية أي أن نجاح العملية التعليمية يتوقف إلى مدى ولاء الأساتذة اتجاه مؤسساتهم.

وقد اتفقت نتائج دراستنا الحالية مع مجموعة دراسات سابقة تناولت نفس هذا الاتجاه في دراسة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي منها دراسة علاونة2006، دراسة شرودر2003 ودراسة كانشانا شيوتما2002 التي بينت أن شعور الأساتذة بالرضا الوظيفي يدفع بهم إلى الولاء التنظيمي.

من خلال قراءتنا للنتائج المتحصل عليها من مقياس الرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي ومن الاستبيان الخاص بالولاء التنظيمي فقد أوضحت استجابات الأساتذة على كل من المقياس والاستبيان ارتباط الاستجابات خاصة فيما يخص الرضا عن المحيط المهني، الرضا عن الأجور والمكافآت، الرضا عن نمط الإشراف، الالتزام، الإخلاص والرغبة في الاستمرار في العمل هذا ما يعكس واقع الأستاذ داخل المؤسسات التربوية من خلال ارتفاع الرضا الوظيفي والولاء اتجاه مؤسسته، في حين أن استجابات الأساتذة عبرت عن العوامل التي تدفع الأستاذ إلى الولاء التنظيمي اتجاه المؤسسة ليس الرضا بل هناك عوامل أخرى إلى جانب الرضا ومن بينها الجنس، السن، الخبرة، المنصب، الحالة الاجتماعية كل هذه العوامل لها دور كبير في ارتفاع الولاء التنظيمي كما أن الرضا الوظيفي هو الآخر يتأثر بهذه العوامل.

كما أن نجاح المؤسسات التعليمية يتأتى من خلال كفاءة وفعالية أداء الأفراد، والذي يتحدد من خلال مدى رضا الفرد عن عمله وهذا يساهم بشكل فعال في خلق الولاء التنظيمي لدى الأساتذة حيث أن المؤسسات التعليمية الناجحة تتولى اهتمام بالغ بالرضا الوظيفي باعتباره مصدرا يدفع الأستاذ إلى الولاء التنظيمي.

اقتراحات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة لا يفوتنا القول أنه من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها نجد أن الرضا الوظيفي ليس العامل الوحيد الذي يؤثر على الولاء التنظيمي، بل هناك مجموعة من العوامل وهذا ما دفعنا إلي تقديم بعض الاقتراحات لإجراء المزيد من الدراسات اللاحقة في هذا الموضوع.

- ❖ إجراء دراسة ميدانية حول الولاء التنظيمي وعلاقته بالترقيات لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- ❖ إجراء دراسة عن العلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- ❖ إجراء دراسة عن الرضا الوظيفي وعلاقته بالحالة الاجتماعية لدى أساتذة التعليم الثانوي.

قائمة المراجع:

1_الكتب:

- 1_أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، ط1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية 2005.
- 2_أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط8، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 3_أحمد يطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، ط1، دار الشروق، عمان، 2006.
- 4_أيمن عويدة المعاني، الولاء التنظيمي، سلوك منضبط ومبدع، ط1، دار الوراق، عمان، 1996.
- 8_بخوش الصديق، منهجية البحث العلمي، ط1، دار قرطبة، الجزائر، 2010.
- 9_بلوط حسين إبراهيم، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط3، دار النهضة العربية بيروت، 2002.
- 10_جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، ت رفاعي محمد رفاعي و إسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، ط1، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004.
- 11_حسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، 2011 .
- 12_حسن حريم، تصميم المنظمة، الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 13_حسن حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 14_حسن حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط3، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

- 15_ حسن علي كتيبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ط1، المكتب الجامعي، الإسكندرية 2005.
- 16_ خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، ط1، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 17_ خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 18_ راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 19_ زيد منير عودي، التنظيم الإداري، مبادئه وأساسياته، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان 2006.
- 20_ سامر بطرس جلدة، السلوك التنظيمي، النظريات الإدارية الحديثة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 21_ سالم تيسير الشرايدة، أطر نظرية وتطبيقات عملية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2011.
- 22_ سلاطينة بلقاسم، أسس البحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 23_ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، 2006.
- 24_ سهيلة محمد عباس علي السيد علي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للطباعة والنشر الأردن، 2000.
- 25_ شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن، 2003.
- 26_ صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2009.

- 27_صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
- 28_عبد الرحمان صالح الأزرق، علم النفس التربوي للمعلمين، ط1، دار الكتب الوطنية، ليبيا 2000.
- 29_عمار طيب كشرود، علم النفس الصناعي والتنظيمي، مفاهيم نماذج ونظريات، ط1، منشورات جامعة قاريونس، ليبيا، 1995.
- 30_عويد سلطان المتسعان، دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني، ط1، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1993.
- 31_فريد كامل أبو زينة وآخرون، مناهج الحث العلمي، الإحصاء في البحث العلمي، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.
- 32_مدحت محمد أبو النصر، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، ط1، دار يتراك للطباعة، القاهرة، 2005.
- 33_محمد أحمد سليمان عبد الفتاح وهب، الرضا الوظيفي، قيم وأخلاقيات الأعمال، ط1، ناشرون وموزعون، دون مكان النشر، 2011.
- 34_محمد بوعلاق، الموجه في الإحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، ط1، دار الأمل للطباعة والنشر، الجزائر، 2009.
- 35_محمد حسن رسمي، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، ط1، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005.
- 36_محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.
- 37_محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية، 2002.
- 38_محمد سرور الحريري، طرق واستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، ط1، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

- 39_ محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، 2002.
- 40_ محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، 2005.
- 41_ مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل، ط1، مؤسسة الوراق عمان، 2000.
- 42_ مصطفى رحي عليان، مناهج وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 43_ موسى اللوزي، التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، ط1، دار وائل للطباعة والنشر عمان، 1999.
- 44_ ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني التنظيمي، ط1، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995.
- 45_ نجم عبد الله العزاوي وعباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، ط1 اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

2_ القواميس:

- 1_ ابن منظور وآخرون، لسان العرب، المجلد5، دار صدار، بيروت، 2005.

3- المجلات:

- 1_ سامي بن عبد الله الباحسين، الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي المجلد14، المجلة العربية للعلوم الإدارية، العدد2، الكويت، 2007.
- 2_ طلال اليحي، مدى رضا مشرفى طلاب التربية الميدانية عن عملهم فى الإشراف، مجلد15 العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، مجلة جامعة الملك سعود، 2003.

3_ عبد الفتاح خلفيات ومنى الملاحمة، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، مجلد25، مجلة جامعة مؤتي، العدد(3-4) دمشق، 2009.

4_ عطاري عارف وآخرون، الولاء التنظيمي للهيئة الإدارية والتدريب لمدارس وزارة التربية والتعليم المجلد12، عمان، 2006.

5_ محمد سرحان خالد المخلاقي، أهمية الولاء التنظيمي والولاء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء، المجلد17، مجلة جامعة دمشق، العدد2، 2001.

6_ يونس أحمد إسماعيل الشوابكة وحسن الطعاني، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية، المجلد40، دراسات العلوم التربوية، العدد1، الأردن 2013.

4_المذكرات:

1_ بوشیخي عائشة، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة ماجستير في كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2012.

2_ بوقال نسيم، أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 1021.

3_ سعيد الدوسي، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، 2005.

4_ مراد أحمد الكساني، أثر الضغوط الوظيفي على الولاء التنظيمي، دراسة حالة معلمي للمدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير، جامع آل بيت، 2000.

الملاحق

ملحق رقم 02: الاستبيان في حالته الأولية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا
استمارة للتحكيم

- الأستاذ الفاضل (ة):

- التخصص :

- الدرجة العلمية :

- تحية طيبة وبعد :

يسرني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان والذي يهدف إلى جمع البيانات اللازمة للدراسة التي أقوم بإعدادها للحصول على شهادة الماستر في علم النفس وعلوم التربية، تخصص إدارة وإشراف بيداغوجي بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي. أمل التكرم بتحكيم أداة الدراسة والتي تتضمن استبيان يتكون من 48 عبارة موزعة على 03 محاور:

مع العلم أن طريقة الإجابة عن هذه العبارات تكون بوضع (x) أمام العبارة والتي تأخذ (03)

مستويات للإجابة (نعم، لا، إلا حد ما)

أمل تحكيم هذه الاستمارة وذلك بتحديد ما يلي :

- مدى مناسبة العبارة للمحور الذي تقيسه.

- مدى وضوح العبارات.

- ملاحظات واقتراحات ترونها.

البيانات الشخصية

1_الجنس: ذكر أنثى

2_السن: أقل من 30

أكثر من 30

3_سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

-نوع المنصب: دائم

متعاقد

5-الحالة الاجتماعية: أرملة

متزوج

أعزب

المحور الثاني: الالتزام

إلى حد ما	لا	نعم	العبارات
			1_ ألتزم بمواعيد الدوام الرسمية.
			2_ أتأخر في الوصول لدوام العمل في المؤسسة.
			3_ أنا كثير التغيب.
			4_ عدد الساعات المعتمدة التي أدرسها مناسبة.
			5_ ألتزم بالمهام الموكلة لي في المؤسسة.
			6_ أترك عملي أثناء وقت العمل لإنجاز بعض المصالح الشخصية.
			7_ أحرص على تطبيق مجمل البرنامج الوزاري.
			8_ العمل الذي أقوم به له أولوية في حياتي.
			9_ أتبع كل القواعد والإجراءات التنظيمية المعمول بها في المؤسسة.
			10_ أحرص على إيصال المعلومة كاملة للتلاميذ.
			11_ أتابع مدى انجاز التلاميذ للواجبات.
			12_ أعتقد أن الحوافز والامتيازات التي أتلقاها تدفعني للمواظبة في مهنة التدريس.
			13_ أعتقد أن العلاقة الجيدة مع المدير تساعدني على الإبداع في عملي.
			14_ تساهم الظروف المادية الملائمة في بعث روح المبادرة لدي.

			15_أرغب في الإبداع والابتكار في العمل.
			16_أستغل كل الوقت المتاح لي أثناء الصحة التدريسية.
			17_تلقني الأوامر والتوجيهات من جهة محددة يضبط العمل.

المحور الثاني: الإخلاص

إلى ح ما	لا	نعم	العبارات
			1_الجدية في العمل.
			2_أحافظ على شرف المهنة والتمسك بأخلاقيها.
			3_أتبع طرق موضوعية في تقييم التلاميذ على حد سواء .
			4_أبذل جهد في التنوع في طرق التدريس لأضمن فهم جميع التلاميذ باختلاف مستوياتهم.
			5_أتجاهل التلاميذ الذين لديهم مستوى ضعيف.
			6_لا أبخل بالمعلومات على التلاميذ حتى لو كان الأمر متعبا.
			7_الحفاظ على انضباط جميع التلاميذ دون استثناء.
			8_أحرص على توعية التلاميذ وتشجيعهم على بذل المجهودات نحو التعلم.
			9_لدي الاستعداد لبذل المزيد من الجهد لتحقيق نجاح المؤسسة.

			10_ أنا مستعد دائما لتقديم حصص الدعم للتلاميذ الضعاف لمحاولة تحسين مستواهم.
			11_ أتعاون مع زملائي في نقل انشغالات التلاميذ و مشكلاتهم إلى الأخصائيين لمساعدتهم.
			12_ أهتم بشكل كبير بمشاكل التلاميذ و مساعدتهم على حلها.
			13_ أوزع انتباهي على جميع التلاميذ.
			14_ أأجل الكثير من أعمال الشخصية من أجل أداء مهني التدريس.
			15_ أتيح للتلاميذ فرص متساوية للمشاركة والتعبير عن آرائهم.
			16_ أتحمّل الكثير من ضغوطات العمل و لا أجعلها تؤثر على عملي.

المحور الثالث: الاستمرار في العمل

إلى حد ما	لا	نعم	العبارات
			1_ أريد الاستمرار في مهنة التعليم.
			2_ إن بقائي في هذه المؤسسة نابع من حاجتي للعمل.
			3_ في حال توفرت لي فرصة عمل أفضل سأغير مهنتي.
			4_ يمكن أن أتخلى عن عملي في هذه المؤسسة مقابل دخل أكبر في مؤسسة أخرى.
			5_ يتناسب راتبي الذي أتقاضاه مع المجهود الذي أبذله.

			6_ لدي راتب مغري يجعلني أتمسك بهذه المهنة.
			7_ أعتقد أن الحوافز والامتيازات المرتبطة بعملتي مرضية.
			8_ أوصل العمل رغم الصعوبات التي تواجهني.
			9_ تتناسب وظيفتي مع قدراتي.
			10_ لست مضطر للقيام بعمل آخر خارج مؤسستي.
			11_ أشعر بأنني محظوظ لتوظيفي بهذه المؤسسة.
			12_ تقدير مجهوداتي يشجعني على الاستمرار بالعمل بالمؤسسة.
			13_ أسعى إلى تطوير وتحسين أدائي والإبداع فيه.
			14_ أحرص على الارتقاء بمهنتي كمعلم.
			15_ حرية التصرف في العمل تؤدي إلى الإقبال على العمل.

ملحق رقم 01: الاستبيان في حالته الأولية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا
استمارة للتحكيم

- الأستاذ الفاضل (ة):

- التخصص :

- الدرجة العلمية :

- تحية طيبة وبعد :

يسرني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان والذي يهدف إلى جمع البيانات اللازمة للدراسة التي أقوم بإعدادها للحصول على شهادة الماستر في علم النفس وعلوم التربية، تخصص إدارة وإشراف بيداغوجي بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي. أمل التكرم بتحكيم أداة الدراسة والتي تتضمن استبيان يتكون من 51 عبارة موزعة على 03 محاور:

مع العلم أن طريقة الإجابة عن هذه العبارات تكون بوضع (x) أمام العبارة والتي تأخذ (03) مستويات للإجابة (نعم، لا، إلا حد ما)

أمل تحكيم هذه الاستمارة وذلك بتحديد ما يلي :

- مدى مناسبة العبارة للمحور الذي تقيسه.

- مدى وضوح العبارات.

- ملاحظات واقتراحات ترونها.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس: ذكر أنثى

2-السن: أقل من 30

أكثر من 30

3-الخبرة في التدريس: أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

4-نوع المنصب: دائم

متعاقد

5-الحالة الاجتماعية: أرملة

متزوج

أعزب

المحور الثاني: الرضا عن المحيط المهني

إلى حد ما	لا	نعم	العبارات
			1-أشعر بأن البناء المدرسي مهياً ليكون مبنا دراسياً.
			2-أنت راض عن تصميم مكان عملك مع مهامك ونشاطاتك المهنية.
			3-تهتم المدرسة بمراعاة العوامل المادية من تهوية، إنارة، تدفئة.
			4-تشعر بالارتياح في مهنتك بسبب وجود غرف كافية للمعلمين والإداريين والأنشطة.

			5-تشعر بالرضا عن مدى توفر التقنيات الحديثة في المدرسة.
			6-تشعر بالارتياح عند المشاركة في تخطيط الجدول المدرسي ومتابعته.
			7-تشعر من خلال عمالك بالأمن والاستقرار الوظيفي.
			8-تراعي المدرسة أن يكون عدد الطلاب متوسطا في غرفة الصف مما يشعرني بالرضا.
			9- تراعي المدرسة حصص الفراغ في جدول المدرسي اليومي بحيث يأتي بين الحصص الصفية الأمر الذي يشعرني بالرضا.
			10-توفر لك المدرسة الأجهزة التي تحتاجها في عمالك.
			11-توفر المؤسسة لك ولزملائك مناخ آمن وهذا يساعدكم على بذل أقصى جهد ممكن في العمل.
			12-توفر الإمكانيات في المدرسة يساعدك على التدريس الجيد.
			13-يتميز مكان عمالك بالهدوء اللازم لتأدية مهامك على أحسن وجه.
			14-الضوضاء بمحيط عمالك تجعلك تتركه بين الحين والآخر.
			15-أنت راض عن مستوى الإضاءة في مكان عمالك.
			16-درجة الحرارة ملائمة خلال السنة.
			17-عملية التكيف تتم بصورة جيدة.
			18-نظافة مكان عمالك يشعرك بارتياح كبير.
			19-القيام بالعمل يحقق لك الشعور بالإنجاز.
			20-تشعر بالاستقلالية في العمل.
			21-لديك أوقات للراحة أثناء ساعات العمل.

المحور الثالث: الرضا عن الأجور والمكافآت

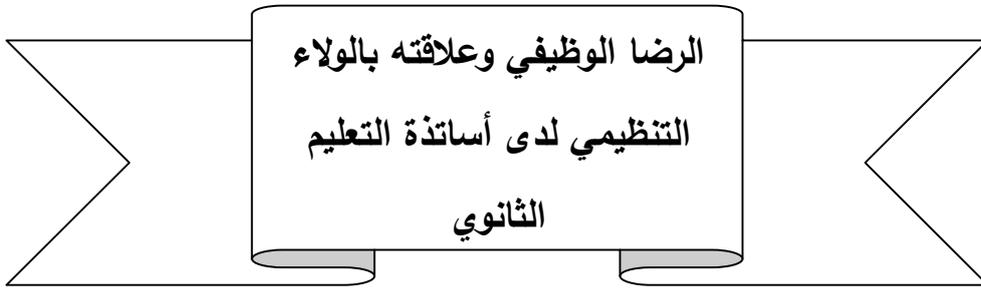
إلى حد ما	لا	نعم	العبارات
			1- يتناسب الراتب الذي تحصل عليه مع الجهد المبذول في العمل.
			2- أجرك الشهري يعكس تماما ما تقوم به من أعمال.
			3- يتناسب راتبك الشهري مع متطلبات المعيشة.
			4- يتناسب تدرج راتبك مع سنوات خبرتك.
			5- يتناسب راتبك الذي تتقاضاه مع مؤهلك العلمي.
			6- يغطي الراتب الاحتياجات الأساسية لك ولأسرتك.
			7- يوفر الراتب مستقبلا آمنا لك ولأسرتك.
			8- يؤمن لك الراتب حياة كريمة.
			9- أعتقد أن عملي يحقق لك الاستقرار المادي.
			10- في ضوء الراتب الذي تتقاضاه أتفكر في ترك مهنة التعليم.
			11- يوجد فرص للترقية والتقدم في العمل.
			12- تمنح المكافآت على أساس معايير واضحة وعادلة.
			13- سبق وأن تلقيت مكافأة على أدائك المتميز.
			14- تعتقد أن نظام المكافآت المقدمة في المؤسسة يشجع على تحسين أدائك.
			15- تشعر بأنك حصلت على ما تستحقه من ترقيات

المحور الرابع: الرضا عن الإدارة ونمط الإشراف

إلى ط ما	لا	نعم	العبارات
			1-تتراعي الإدارة النواحي الإنسانية في العمل.
			2-تعمل الإدارة على تنمية روح التعاون بين المعلمين للعمل بروح الفريق.
			3-تعمل الإدارة على إقامة علاقات إنسانية مع جميع المعلمين بدرجة متوازنة.
			4-تحرص الإدارة على إتباع العدالة في الحصص والأنشطة.
			5-تحرص الإدارة على سماع اقتراحاتك حول تطوير العمل التربوي.
			6-تفرض الإدارة عليك أساليب قد لا تكون مقتنعا بها في بعض الأحيان.
			7-يقوم مدير المدرسة بزيارات ميدانية للصفوف.
			8-يتقبل مدير المدرسة اقتراحاتك وآرائك.
			9-يراعي مدير المدرسة ظروفك ورغباتك في توزيع الجدول الدراسي.
			10-يساعدك المشرف في التغلب على الصعوبات التي تواجهك أثناء عملية التدريس.
			11-يهتم المشرف في تحسين أدائي المهني.
			12-يساعدني المشرف في صياغة الأهداف التعليمية لملائمة خطة الدرس.
			13-تتسم علاقتك بالمشرف بال رسمية.
			14-تتلقى الدعم من المشرف على إبداء آرائك ومقترحاتك.
			15-تحس بوجود التقدير والتشجيع اللازمين لمجهوداتك من طرف المشرف.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية و الأروطوفونيا

استبيان موجهة إلى أساتذة التعليم الثانوي حول موضوع



أخي الكريم أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس تخصص إدارة وإشراف بيداغوجي نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، ونرجو منكم التكرم بالإجابة عن البنود الواردة وذلك بوضع علامة (×) في الخانة المناسبة للإجابة عن وجهة نظركم.

ونحيطكم علما بأن البيانات التي تقدمونها إلينا لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وتقبلوا منا جزيل الشكر وفائق الاحترام.

إشراف الأستاذة:

أحلام عبايدية

إعداد الطالبتين:

- سارة بوالنمالة
- سناء شلوق

السنة الدراسية: 2016/2017 م

البيانات الشخصية:

1-الجنس: ذكر أنثى

2-السن: أقل من 30

أكثر من 30

3-الخبرة في التدريس: أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

4-نوع المنصب: دائم

متعاقد

5-الحالة الاجتماعية: أرمل

متزوج

أعزب

المحور الأول: الرضا عن المحيط المهني

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البنود
					1_ يعتمد المدير في تعاملاته داخل المؤسسة انطلاقاً من علاقاته الشخصية مع الأساتذة.
					2_ يتيح المدير للأساتذة فرصة استغلال المرافق التدريسية (مخابر، ورشات).
					3_ يتبادل الأساتذة الخبرات كلما سمحت لهم الفرصة.
					4_ يسود الاحترام المتبادل بين العاملين داخل المؤسسة.
					5_ يتشارك الطاقم الإداري والأساتذة في تنظيم النشاطات الثقافية لتحسين صورة المؤسسة.
					6_ يحترم المدير آراء الأساتذة في اتخاذ القرارات الإدارية.
					7_ يراعي مدير المؤسسة رغبات الأساتذة في توزيع الحصص.
					8_ تتجنب إدارة المؤسسة التدخل في شؤون الأساتذة.
					9_ تعمل الإدارة على تنمية روح التعاون والعمل الجماعي بين الأساتذة.
					10_ تحرص الإدارة على إتباع العدالة في توزيع الحصص والأنشطة.
					11_ أنت راض عن أسلوب التواصل بينك وبين الإدارة.
					12_ يقدرك الأساتذة كزميل لهم.

المحور الثاني: الرضا عن الأجور والمكافآت

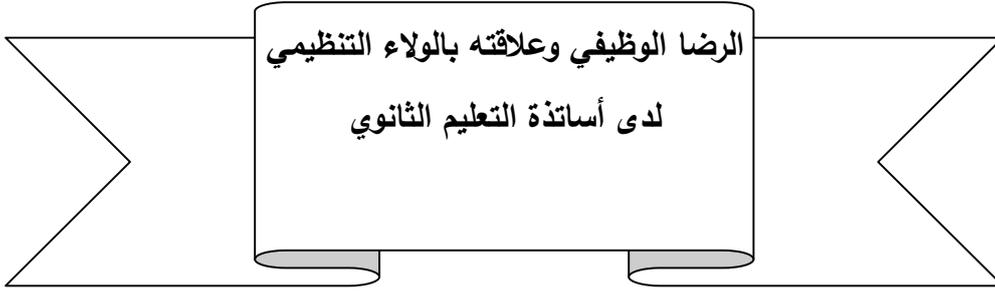
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البنود
					1_ يتناسب الراتب الذي يتحصل عليه الأستاذ مع الجهد الذي يبذله في العمل.
					2_ يتناسب الراتب الذي يتقاضاه الأستاذ مع مؤهله العلمي.
					3_ يغطي الراتب الشهري الذي يحصل عليه الأستاذ المطالب المادية لأسرته.
					4_ يفكر الأستاذ في تغيير مهنة التعليم من أجل الحصول على راتب أفضل.
					5_ يتلقى الأساتذة مكافآت من الإدارة وفق معايير عادلة.
					6_ تمنح إدارة المؤسسة الأساتذة مكافآت نوعية مقابل أدائهم المتميز.
					7_ تعمل إدارة المؤسسة على تقديم مكافآت نوعية إلى الأساتذة من أجل تحسين أدائهم.
					8_ تبادر إدارة المؤسسة إلى ترقية الأساتذة الذين يستحقون الترقية.

المحور الثالث: الرضا عن نمط الإشراف

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البنود
					1_ يهتم المشرف التربوي بتحسين الأداء المهني للأساتذة.
					2_ يعتني المشرف التربوي بنقل انشغالات الأساتذة إلى الجهات المعنية بالأمر.
					3_ يقوم المشرف التربوي بتشجيع الأساتذة على الجهد الذي يبذلونه في العمل.
					4_ يأخذ المشرف التربوي آراء الأساتذة بعين الاعتبار.
					5_ يعمل المشرف التربوي على توجيه الأساتذة إلى استخدام أفضل طرق التدريس.
					6_ يساعد المشرف التربوي الأساتذة على تصحيح أخطائهم التربوية.
					7_ يتعاون المشرف التربوي مع الأساتذة على إيجاد الحلول الملائمة لمشكلهم التربوية.
					8_ يدفع المشرف التربوي الأساتذة إلى العناية بالتخطيط في التدريس.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

استبيان موجهة إلى أساتذة التعليم الثانوي حول موضوع



أخي الكريم أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس تخصص إدارة وإشراف بيداغوجي نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، ونرجو منكم التكرم بالإجابة عن البنود الواردة وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة للإجابة عن وجهة نظركم.

ونحيطكم علما بأن البيانات التي تقدمونها إلينا لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وتقبلوا منا جزيل الشكر وفائق الاحترام.

تحت إشراف الأستاذة:

أحلام عبايدية

من إعداد الطالبتين:

- سارة بوالنمالة

- سناء شلوق

السنة الجامعية : 2017/2016

البيانات الشخصية

1_الجنس: ذكر أنثى

2_السن: أقل من 30

أكثر من 30

3_سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

-نوع المنصب: دائم

متعاقد

5-الحالة الاجتماعية: أرمل

متزوج

أعزب

المحور الأول: الالتزام

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البنود
					1_ ألتزم بمواعيد الدوام الرسمية.
					2_ أتأخر في الوصول لدوام العمل في المؤسسة.
					3_ ألتزم بالمهام الموكلة لي في المؤسسة.
					4_ أترك عملي أثناء وقت العمل لإنجاز بعض المصالح الشخصية.
					5_ أحرص على تطبيق مجمل البرنامج الوزاري.
					6_ أستغل كل الوقت المتاح لي أثناء الحصة التدريسية.
					7_ أتبع كل القواعد والإجراءات التنظيمية المعمول بها في المؤسسة.
					8_ أحرص على إيصال المعلومة كاملة للتلاميذ.
					9_ أعتقد أن الحوافز التي أتلقاها تدفعني للمواظبة في مهنة التدريس.
					10_ أعتقد أن علاقتي مع المدير تساعدني على الإبداع في عملي.

المحور الثاني: الإخلاص

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البنود
					1_ أحافظ على شرف المهنة.
					2_ أتبع طرق موضوعية في تقييم التلاميذ على حد سواء.
					3_ أبذل جهد في التنوع في طرق التدريس لأضمن فهم جميع التلاميذ باختلاف مستوياتهم
					4_ أتحمل الكثير من ضغوطات العمل و لا أجعلها تؤثر على عملي.
					5_ الحفاظ على انضباط جميع التلاميذ دون استثناء.
					6_ لدي الاستعداد لبذل المزيد من الجهد لتحقيق نجاح المؤسسة.
					7_ أنا مستعد دائما لتقديم حصص الدعم للتلاميذ الضعاف لمحاولة تحسين مستواهم.
					8_ أأجل الكثير من أعماله الشخصية من أجل أداء مهني التدريس.

المحور الثالث: الرغبة في الاستمرار في العمل

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البنود
					1_ أريد الاستمرار في مهنة التعليم.
					2_ إن بقائي في هذه المؤسسة نابع عن حاجتي للعمل.
					3_ في حال توفرت لي فرصة عمل أفضل سأغير مهنتي.
					4_ يمكن أن أتخلى عن عملي في هذه المؤسسة مقابل دخل أكبر في مؤسسة أخرى.
					5_ يتناسب راتبي الذي أتقاضاه مع المجهود الذي أبذله.
					6_ راتبي المغري سبب في تمسكي بالمهنة.
					7_ أعتقد أن الحوافز المرتبطة بعملي مرضية.
					8_ أوصل العمل رغم الصعوبات التي تواجهني.

ملحق رقم 03: أعضاء لجنة التحكيم

الإسم واللقب	التخصص	الدرجة العلمية	الجامعة
ياسين هاین	مناهج وأساليب التدريس	مساعد أ	حیجل
إیمان بوكراع	علم النفس المدرسي	دكتوراء	حیجل
نجیبة بكیری	علم النفس العیادي	دكتوراء	حیجل
حنان بشته	تكنولوجيا التربية والتعليم	دكتوراء	حیجل
وهیبة هامل	علوم التربية	ماجستير	حیجل
محمد قرفي	علوم التربية	ماجستير	حیجل
بن صالحية	علم النفس المدرسي	دكتوراء	حیجل
بحري	إعلام واتصال	ماجستير	حیجل
بواب	تنظيم وعمل	ماجستير	حیجل
بوشينة	علم النفس الجنائي	ماجستير	حیجل

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وأجريت هذه الدراسة على مستوى بلدية الملية بولاية جيجل، وقد بلغت عينة الدراسة (200) أستاذ وأستاذة أي ما يعادل 37% من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة الذي بلغ عدده (540)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ولتحقيق هذه الدراسة تم الاستعانة بالاستبيان كأداة جمع البيانات، وتم اعتماد أساليب إحصائية لمعالجة البيانات ومن أجل تفسيراتها استخدم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- ❖ توجد علاقة ارتباطيه موجبة طردية ضعيفة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.
- ❖ توجد علاقة ارتباطيه موجبة طردية ضعيفة بين الرضا الوظيفي والالتزام.
- ❖ توجد علاقة ارتباطيه موجبة طردية ضعيفة بين الرضا الوظيفي والإخلاص.
- ❖ توجد علاقة ارتباطيه موجبة طردية ضعيفة بين الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل.

Abstract:

The research aimed to recognize the job satisfaction and its relation with the systematic fulfillment of the secondary school teachers. This research was made In Emilia _ Jijel .The sample of this research was applied on 200 teachers which was 37% of the total number of the informants which was 540 persons. The researcher used the descriptive method. To realize this investigation, a questionnaire has been used as a way to collect data. In addition to this, statistics has been adopted to analyze the data. In order to explain them, it has been used the Mean, standard Deviations , person study.

The relation between job acceptance and the systematic fulfillment is weak and positive.

- ❖ The relation between job acceptante and the systematic fulfillment is weak and positive.
- ❖ The relation between job satisfaction and dedication is compatible weak and positive.
- ❖ The reation between job satisfaction and loyalty (honesty) is compatible, weak and positive.
- ❖ The relation between job satisfaction and the desire to go a head this job is compatible, weak and positive.