

الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

## الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

طالبة دكتوراه: نوال لزرقي طالبة دكتوراه: زهور بن حواء د. إسحاق حسيني

كلية علوم الاقتصادية والتجارية، التسيير، مخبر: مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات

جامعة معسكر (الجزائر)

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي، ويتم فحص هذه العلاقة في مؤسسة صنع قارورات الغاز بولاية معسكر من خلال إستقصاء آراء العمال. تستخدم الدراسة الإستبيان لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والذي يبلغ عدد أفرادها 184 تأخذ منه عينة مكونة من 129 عامل ما يعادل نسبة 70.10% من مجتمع الدراسة. تعتمد الدراسة على نموذج (Spector, 1994) لقياس متغير الرضا الوظيفي، ونموذج (Meyer and Allen, 1997) لقياس متغير الالتزام التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن الرضا الوظيفي له تأثير إيجابي مباشر على الالتزام التنظيمي و يفسر 60% من التغير في هذا الأخير.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، نموذج Meyer and Allen، نموذج Spector.

### Abstract

The purpose of the study is determining the effect of job satisfaction on the organizational commitment. This relationship is investigated in the company of gas bottles. The study uses the questionnaire to collect the data from the study population that equals 184 worker, then a sample of 129 workers is selected which represents 70.10 % of the population.

The model of (Spector, 1994) is used to measure the job satisfaction variable, and the model of (Meyer and Allen, 1997) is used to measure the organizational commitment variable. The results found that the Job satisfaction has a direct positive effect on the organizational commitment, and it explains 60% of the organizational commitment.

**Keywords:** Job Satisfaction, Organizational Commitment , Meyer and Allen model, Spector model.

### تمهيد

إن الالتزام التنظيمي هو الرغبة في عدم ترك المنظمة، بالرغم من وجود حوافر خارجية، (Gregersen and Stewart, 1992)، أما الرضا الوظيفي فهو عبارة عن مشاعر الفرد تجاه وظيفته والناجم عن الإدراك الحالي لما تقدمه الوظيفة إليه، وإدراكه لما ينبغي ان يحصل عليه من الوظيفة (ابراهيم، 1998). يمكننا القول أن الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي عنصران حيويان في بلوغ الأهداف التنظيمية و تعزيز الإبداع، الاستقرار، والثقة بين الإدارة والعاملين فيها، كما يساهمان في تطوير قدرات المنظمة على البقاء

## الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

والنمو في بيئة مضطربة ومعقدة بحيث البقاء فيها للمؤسسة التي تعتمد على مواردها البشرية لخلق الأفضلية التنافسية لذا نجد إدارة الموارد البشرية تسعى أن تكون يقظة وذكية في معرفة وتنمية العوامل المساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي .

### 1. الإطار العام للدراسة

#### 1.1. مشكلة الدراسة:

تأتي هذه الدراسة في محاولة لاستقصاء مستوى رضا الموظفين في المؤسسة الوطنية لصنع قارورات الغاز وكذلك مستوى التزامهم التنظيمي والتعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. بحيث يعد موضوع رضا الموظفين أو عدم رضاهم قوة إيجابية أو سلبية نحو تطوير أعمالهم وتحقيق غايات المؤسسة ومن هذا المنطلق تم طرح إشكالية هذه الدراسة على النحو التالي

#### ما علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي ؟

#### 2.1 أهمية الدراسة:

تعالج الدراسة ظاهرتين من أهم ظواهر السلوك التنظيمي وهما الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وذلك بالتركيز على المورد البشري كعنصر إنساني له دوره المحرك في زيادة فعالية المؤسسة ورفع من إنتاجيتها وذلك من خلال تسليط الضوء على الرفع من مستوى الرضا الوظيفي للموظفين، كالحصول على الحوافز والمكافآت مقابل الأداء الجيد، وإشباع الحاجات الاجتماعية كإنشاء العلاقات مع الزملاء وانخراطهم في جماعات، مما يعكس على الإلتزام التنظيمي و انخفاض ظاهرة التسرب الوظيفي. والذي بدوره يساهم بشكل أكثر في تحقيق الأهداف العامة للمنظمات .

#### 3.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بصورة رئيسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ❖ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة .
- ❖ مساعدة ادارة المؤسسة للوقوف على النواحي التي تقلل من الرضا الوظيفي و الإلتزام التنظيمي وذلك بتقديم نتائج الدراسة واقتراحات العمال للجهات المسؤولة لأخذها بعين الاعتبار .

#### 4.1 فرضيات الدراسة

من أجل دراسة العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع تم طرح الفرضيات التالية بالاعتماد على اختبار الارتباط واختبار تحليل الانحدار.

الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

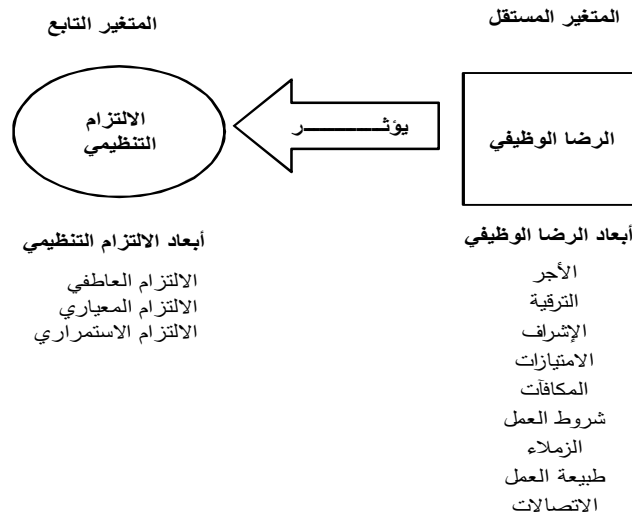
الجدول (1) : فرضيات الدراسة .

H1 الفرضية الأولى	إرتباط	يوجد ارتباط معنوي بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي .
H2 الفرضية الثانية	تأثير	يوجد تأثير معنوي بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي .

5.1 نموذج الدراسة :

الشكل (1): نموذج الدراسة

### نموذج الدراسة



### 6.1 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

**الالتزام التنظيمي** : هو مدى اقتناع الموظف بقيم وأهداف المؤسسة إلى درجة التوافق معها والاندماج فيها بحيث يشعر الموظف بأنه جزء لا يتجزأ منها مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة و التطوعية من اجل نجاح المؤسسة.

**الرضا الوظيفي**: يمثل القناعات والاستجابات العاطفية السلبية أو الإيجابية من الموظف تجاه جوانب عديدة في عمله (الأجر، الترقية، الإشراف، الامتيازات، المكافآت، شروط العمل، زملاء العمل، طبيعة العمل، والاتصالات).

### 2. الإطار النظري والدراسات السابقة.

#### 1.2 الإطار النظري

## 1.1.2: الالتزام التنظيمي :

أول المحاولات العلمية لوضع نظرية متكاملة للمفهوم الالتزام التنظيمي والتعرف على ميكانيزمات إنتاجه قدمت من طرف أحد علماء الاجتماع بيكر (1960) حيث أطلق على النظرية مسمى نظرية المراهات الجانبية، وضع في هذه النظرية تعريف محدد لمفهوم الالتزام وحدد فيها التكوين البنائي له و ميكانيزمات إنتاجه وعرف فيها الالتزام بأنه ارتباط الفرد بتصرفات واثقة ومتجانسة وثابتة. وقد تولد عن هذا التصور عدد من المفاهيم الوليدة والتي شكلت عدد من النماذج النظرية لتفسير المفهوم وأخذت مسميات متعددة الالتزام السلوكي و الالتزام البقائي كما تم تضمينها بعد ذلك في نماذج متعددة الأبعاد لتفسير الالتزام التنظيمي. ومع تزايد رواج مفهوم الالتزام التنظيمي وزيادة عدد المهتمين به حدثت ظاهرة لا يمكن تجاهلها وهي التكاثر والتوالد لأنماط الالتزام وتعريفاته وطرق قياسه واتجاهاته ( حمزاوي أحمد، 2008) لهذا سيتم عرض بعض التعاريف المشهورة للالتزام التنظيمي والمدخل النظرية المفسرة له .

أشار ( Hall et al,1970 ) إلى أن الالتزام التنظيمي هو العملية التي يحدث فيها التطابق والتشابه بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة ووافق في ذلك Buchanan 1974 فعرّفه على أنه الرغبة الفردية في بذل مستوى عالي من الجهد لصالح المنظمة والرغبة الشديدة للبقاء فيها ومن ثم قبول أهدافها (Mike, 1982)، أما (Morris et Sherman, 1981) فقد رأى الالتزام التنظيمي على أنه التوافق و الارتباط النفسي للفرد مع المؤسسة و مدى شعوره بالأمان مما يزيد في فعاليته، و أشارا إلى أن الالتزام هو موقف الفرد تجاه منظمته وحددا الصفات التالية للفرد الذي يتمتع بالالتزام العالي للمؤسسة، وتكمن هذه الصفات فيما يلي:

- التطابق مع الأهداف والقيم المتعلقة بالمؤسسة.
- الفعاليته في العمل.
- الإخلاص للمؤسسة

وأيد في هذا (Luthans , 1992) بحيث عرف الالتزام التنظيمي على انه ذلك الموقف الإنساني، الإيجابي المتحصل بفعل إخلاص العاملين لمنظمتهم واستمرارية نشاطهم الفاعل فيها، والارتباط الوثيق و البقاء فيها. بينما أضاف (Gregersen ، 1992 et Stewart) نقطة أخرى وهي عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود حوافز خارجية فقال: الالتزام التنظيمي هو الرغبة في عدم ترك المنظمة، بالرغم من وجود حوافز خارجية ، وهناك من ذهب إلى ابعاد من ذلك فنظر إلى الالتزام التنظيمي على انه الأمر الخلقى الصحيح الذي يجب على الفرد أن يأتيه وهذا ما ذكره (Marsh et Mannari, 1997) في تعريفه بقوله : الالتزام التنظيمي هو الحق الأدبي أو الأخلاقي بالبقاء داخل المؤسسة بغض النظر عما تقدمه من رضا للعاملين وعن تحسين لحالتهم.

فرغم الاختلاف و التباين في تحديد وبلورة معنى الالتزام كظاهرة إدارية، إلا أن هذه التعريفات في معظمها يسودها اتفاق عام يبرز الالتزام التنظيمي على انه عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمتها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتحميد تلك القيم

## الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

وهذا الاتفاق يبرز أيضا أن الالتزام التنظيمي هو حالة عاطفية ديناميكية تتغير على طول مدة العمل لهذا يجب على إدارة الموارد البشرية أن تتبنى ممارسات ملائمة تجاه العمال طوال مدة العمل.

بعد إزالة الغموض عن مفهوم الالتزام التنظيمي يجدر بنا التعريف ببعض المصطلحات التي يقترب مفهومها من مفهوم الالتزام التنظيمي وهذا ما ذكره Buchanan, 1974 بحيث فرق بين الالتزام التنظيمي و ثلاث مرتكزات رئيسية يقوم عليها :

- الإحساس بالانتماء Identification ويتضح ذلك في تعبير الفرد عن الفخر بمؤسسته و قناعته الذاتية بأهدافها وقيمها. فالانتماء حاجة نفسية لدى الفرد وتحتاج إلى الإشباع عن طريق الارتباط والتوحد بالآخرين، وأن غاية هذا الانتماء هو شعور الفرد بالقبول والتميز (المطيري، 2006)
- المشاركة والإسهام الفعال Involvement من قبل الفرد التي تنبع من رضاه النفسي بأهمية أنشطته ودوره الذي يقوم به.
- الولاء Loyalty والذي يعبر عنه الفرد بالرغبة الأكيدة بالاستمرار والعمل بالمؤسسات رغم كل الظروف والأحوال ومضاعفة الجهد المبذول من قلبه سعياً وراء تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة (محمد، 2006 و سلامة، 2003).

## 2.1.2: أبعاد الالتزام التنظيمي :

في بداية التسعينات قدم كل Allen et Meyer 1991 تصورهم الخاص للالتزام التنظيمي الذي يتكون من ثلاث أبعاد مختلفة: الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري (البقائي ) ،الالتزام المعياري (أحمد، 2008).

-الالتزام العاطفي **Affective Commitment**: يعبر الالتزام العاطفي أو الشعوري عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة ،لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف (جرينبرج و بارون، 2004).

-الالتزام الاستمراري (البقائي) **Continuance Commitment**:

هو الرغبة في البقاء في المنظمة لأن الموظف له استثمارات غير قابلة لتحويل ،مثل التقاعد، والعلاقات مع الزملاء، أو الأشياء التي هي خاصة بتنظيم أو سنوات العمل أو الفوائد التي تعود على الموظف والتي تكون فريدة من نوعها (Arnon, 1885)

-الالتزام المعياري **Normative Commitment**

و يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين ،فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حساباتهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقول الآخرون عنهم لو تركوا العمل بالمنظمة ،أي أنه التزام أدبي حتى لو كان على حساب نفسه (جرينبرج و بارون، 2004).

## 3.1.2 : الرضا الوظيفي

الرضا لغة كما تشير بعض المعاجم اللغوية هو: ضد السخط، وارتضاه، رآه له أهلاً، ورضي عنه: أحبه واقبل عليه(ابن منظور،1996). وقد ذكر(Smith, Kendall et Tullin, 1969) أن الرضا الوظيفي عبارة عن المشاعر تجاه الجوانب التي بالإمكان تمييزها وتحديدتها من الموقف التنظيمي. واتفق معه (عاشور،1971) فعرفه على انه مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً ، هذه المشاعر قد تكون سلبية أو ايجابية ، حيث تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله. أما ( Keith et John , 1985 ) رأى أن الرضا الوظيفي يتعلق بمدى تفضيل الأفراد لعملهم أو عدم تفضيلهم، ويعبر عن مدى التوافق بين توقعات الفرد من عمله من جهة وما يحصل عليه من حوافز ومكافآت من جهة ثانية وقد يقصد بالرضا الوظيفي رضا الفرد أو رضا المجموعة .وكتعريف بسيط وواضح هو ما ذكره (نجيب،2011): الشعور بالرضا هو حصيلة التفاعل بين ما يريده الفرد و بين ما يحصل عليه فعلا في وقف معين.

نستنتج من كل هذه التعاريف أن رضا العاملين عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم ومختلف العناصر المتعلقة بأعمالهم في المؤسسة ، و انه ينتج عن ما يوفره العمل للعاملين في الواقع ، وما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم فكلما قلت الفجوة بين واقع العمال وتوقعهم كلما زاد رضا العاملين .

#### 4.1.2: العوامل التنظيمية:

1) نظام العوائد: مثل الحوافز والمكافآت والترقيات ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد موزعة وفقاً لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل ( أحمد،2003)، لأنه حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجور ومكافآت غير عادلة ، فإن ذلك من شأنه أن يخلق لديهم إحساس بعدم الرضا ، لذا لا بد أن تحرص الشركة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية يستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة (جريبخ و بارون،2004). وأكثر شيء يعبر عن نظام العوائد هي العناصر التالي:

أ)الأجر: فالأجر هو أساس العلاقة التعاقدية بين الأجير والمستخدم، والدافع إلى بذل الجهود اللازمة لتحقيق الأهداف المشتركة من جهة ،وعبئ هام يتوجب على المستخدم تحمله في حدود الإمكانيات المتاحة والأهداف المسطرة ،من اجل تسخير قدرات العامل بشكل فعال من جهة ثانية(ثابتي الحبيب،2007) وعليه يمكن حصر مكونات الأجر في العناصر التي ذكرها ( Boyer et Equilbey, 2003) وهي كالآتي:

- الأجر القاعدي الذي يخضع لعدد من الضوابط والقواعد تحددها الاتفاقيات الجماعية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية والقوانين الأساسية الخاصة بالنسبة لقطاع الوظيفة العمومية
- ملحقات الأجر: التي تتمثل في مختلف المنح Allocations، والمكافآت primes، التعويضات Indemnités .

الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

- المكافآت primes مثل: التعويض عن أوضاع العمل الخاصة (الظلام، المخاطر)، انتفاع العامل من الإنتاج أو إنتاجية مركز العمل، ربط العاملين بالأداء الاقتصادي للمؤسسة أما التعويضات Indemnités مثل: تعويضات الأقدمية، الساعات الإضافية (مرعي، 2006)
- الحوافز غير المالية المتمثلة في مختلف المزايا التي يحصل عليها العامل نظرا لطبيعة عمله أو في سبيل تحفيزه ودفعه لبذل المزيد من الجهد وإبداء الولاء للمنظمة كالسيارة والسكن الوظيفي، والهاتف والمزايا الموجهة لأفراد عائلة الأجير وغيرها .
- وأخيرا المزايا الغير أجرية أو ما يسميه الأنجلوسكسون The benefits مثل أنظمة التقاعد الإضافية أو الحماية الاجتماعية وغيرها.

(ب) فرص الترقية: وهنا يمكن القول بأنه كلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلا كلما قل رضاه عن العمل وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن العمل. (الصيرفي، 2006).

(2) نمط الإشراف: ويتضمن الأسلوب المتبع، درجة تفويض السلطة التي يمنحها الرئيس للمرؤوسين ومدى مشاركته لهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، مدى تقدير الرئيس لمرؤوسيه ومدى اهتمامهم بشكاويهم وأخذهم بمقترحاتهم ومستوى الثقة المتبادلة بين الرئيس ومرؤوسيه (هاشم، 2010).

### 3) ظروف العمل :

- ✓ الظروف المادية للعمل : تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية ، إضاءة ، رطوبة ، حرارة وضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا بالأفراد عن بيئة العمل (عباس، 2006).
- ✓ الظروف الاجتماعية وتتضمن: البحث عن المشكلات الاجتماعية للموظف ومساعدته في حلها توفير الرعاية الصحية ووسائل الانتقال المناسبة للعاملين (الشبلي و النسور، 2009).
- ✓ محتوى العمل وتنوع المهام : يمثل محتوى العمل وما يضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل ، ومن خلال تصميم وإعادة تصميم الوظائف يمكن التأثير على مستويات الرضا لديهم (عباس، 2006).

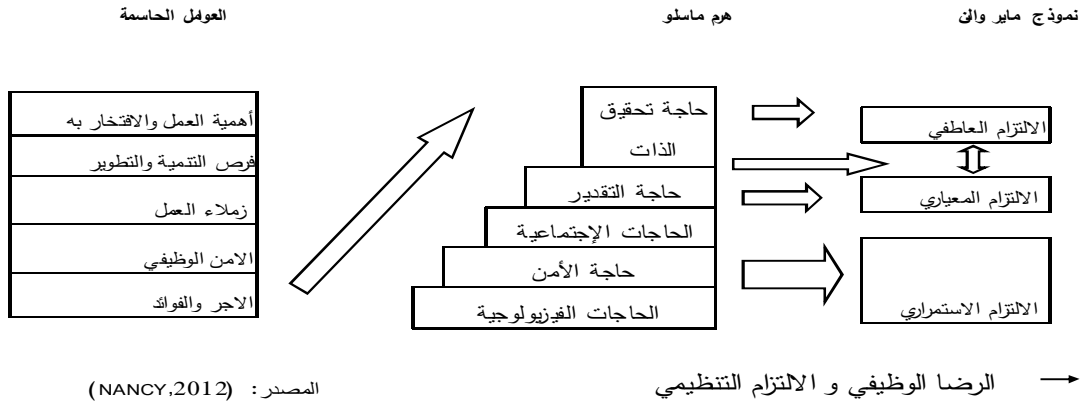
### 4) : العوامل الشخصية:

تتعلق بالعاملين أنفسهم مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة، قدرات الفرد الذهنية والبدنية و غيرها من العوامل المرتبطة بذات الفرد والتي لها تأثير على الرضا الوظيفي.

الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

### 5.1.2: العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي :

توجد علاقة وطيدة بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي يوضحها الشكل التالي :



الشكل(2):العلاقة بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي

يوضح الشكل(2):نقطتين أساسيتين هما :

أولاً : العلاقة بين هرم ماسلو ونموذج ماير وألن للالتزام التنظيمي

بحيث نلاحظ ان إشباع **الحاجات الفيزيولوجية** والتمثلة عموماً في المأكل، المشرب، النوم والراحة، **والحاجة إلى الأمان** والتي تتضمن ما يلي : الحماية من المخاطر المادية، الحماية من المخاطر الصحية، تجنب المخاطر غير المتوقعة ، يحققان الالتزام الاستمراري فالفرد في هذه المرحلة بحاجة ماسة للبقاء في المؤسسة .بعد إشباع الفرد للحاجات الفيزيولوجية والأمنية يبدأ بالسعي لإشباع الحاجات الاجتماعية المتمثلة في حاجة الفرد في إنشاء علاقات مع الزملاء والانخراط في جماعات وتمثل هذه الحاجة النقطة الفاصلة بين الحاجات المادية والحاجات الأخرى الموجودة في أعلى الهرم و إشباعها يحقق الالتزام المعياري فالفرد يشعر بأنه ملتزم بالبقاء في المؤسسة لأنه يفكر بشكل كبير ماذا يمكن أن يقول عنه زملائه لو ترك العمل بالمؤسسة.بعدها تأتي الرغبة في إشباع حاجة التقدير و التي تتضمن احترام الذات و الاستقلالية وأن تكون للفرد مكانته وأن يحظى باعتراف الآخرين وانتباههم. حيث أن إشباع



## الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

هذه الحاجات يقود الشخص إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية. ومن أهم العوامل المساهمة في إشباع هذه الحاجات هي فرص التنمية والتطوير التي تقدمها المؤسسة للفرد. وهي تساهم في تحقيق الالتزام المعياري والعاطفي معا. أما الحاجة إلى تحقيق الذات: فهي تقع في أعلى مستوى في تنظيم (ماسلو) الهرمي للحاجات و في هذا المستوى يكون الفرد ذاتي الضبط و التوجيه أي أن سلوكياته وتصرفاته تنطلق من داخله ، حيث أنه و عن طريق هذه الحاجة يستطيع الفرد أن يتحقق بشكل كامل من الفرص المتاحة أمامه و المتعلقة بمواهبه وكفاءته ومدى موافقته على أهداف وقيم المؤسسة وانه يريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف وهذا بدوره يخلق لدى الفرد الالتزام العاطفي.

ثانياً: سلم الحاجات لمرم ماسلو

يوضح الشكل انه كلما ارتقى الفرد في سلم الحاجات وصولاً إلى القمة كلما زاد مستوى رضاه الوظيفي والتزامه التنظيمي لذلك يجب على إدارة الموارد البشرية أن تولي أهمية كبيرة للعوامل الحاسمة المتمثلة في الأجر<sup>2</sup> والفوائد، الأمن الوظيفي، العلاقة بين زملاء العمل، فرص التنمية والتطوير، أهمية العمل والافتخار به فتحقيق هذه العوامل بالمستوى الذي يتوقعه العامل يحقق له رضا وظيفي والالتزام التنظيمي.

## 2.2 : الدراسات السابقة :

دراسة (Nehrir et al, 2010): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على ممرضات المستشفى فكانت نتائج: أن 43.17% من الممرضات راضون عن عملهم و 40.17% من الممرضات لديهن التزام تنظيمي. بالإضافة إلى وجود ارتباط معنوي بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي عند ( $p < 0.001$ )، في حين أن الرضا الوظيفي له علاقة وثيقة بالتعليم والحالة الاجتماعية.

دراسة (Leite et al, 2014) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الارتباط المباشر حول دور الرضا في التنبؤ بالالتزام التنظيمي لضباط القيادة (الشرطة العسكرية باهيا) (Bahia Military Police) بالبرازيل، وذلك باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية في عملية التحليل. فكانت نتائج الدراسة تؤكد دور الرضا عن العلاقات كسابقة وليس نتيجة للالتزام التنظيمي ، والرضا عن المكافآت لا يتنبأ بالالتزام التنظيمي.

دراسة (Guleryuz, Guney, Aydin et Asan, 2008) من بين نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ايجابية قوية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للممرضات بمستشفى تركيا ،

دراسة (Anari, 2012) : من بين أهداف هذه الدراسة تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لمدرسي اللغة الإنجليزية في المدرسة الثانوية ، وذلك من خلال دراسة تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي. فتم اختيار المستقيمين عن طريق

### الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

أخذ العينات الطبقية النسبية (اختيار عشوائي بسيط) واستخدام الاستبيانات لجمع البيانات أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. وليس هناك فرق كبير بين مدرسي اللغة الإنجليزية لكلا الجنسين ومختلف الأعمار بشأن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في حين أكدت هذه الدراسة على تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمين لوقف دوران العمل في مهنة التدريس.

### 3. منهجية و نتائج الدراسة

#### 1.3.1 منهجية الدراسة

#### 1.1.3: منهج الدراسة :

تم الاعتماد على المنهج الوصفي و اختبار الفرضيات، لتحقيق غايات الدراسة فقد تم الاعتماد على أسلوب المسح المكتبي، من خلال إطلاع الباحثان على الكتب والمراجع والمصادر والدراسات السابقة، المتوفرة ذات العلاقة بالدراسة وذلك لبناء الخلفية النظرية لموضوع الدراسة، أما فيما يخص اختبار الفرضيات تم جمع البيانات اللازمة حول متغيرات الدراسة والعمل على تحليلها إحصائياً للوصول إلى إجابات منطقية وموضوعية تتعلق بأسئلة الدراسة، وذلك من خلال استعمال على كل من أداة الاستبيان والمقابلة .

#### 2.1.3: العينة و البيانات :

اعتمدت الدراسة على مجتمع يبلغ عدد أفرادها 240 عاملاً في مؤسسة صنع قارورات الغاز بولاية معسكر، حيث تم انتقاء عينة قدرها 129 عاملاً من المجتمع بنسبة رد (70.10%).

#### 3.1.3 متغيرات الدراسة:

**المتغير المستقل:** استقصاء متغير الرضا الوظيفي وفقاً لنموذج التقرير الذاتي :

(Self-report Job Satisfaction Survey) وفقاً (Spector (1994) بحيث تضمن 36 فقرة تكونت من الأبعاد

التالية: الأجر، الترقية، الإشراف، الامتيازات، المكافآت، شروط العمل، زملاء، طبيعة العمل، الاتصالات .

**المتغير التابع:** استقصاء متغير الالتزام التنظيمي وفقاً لنموذج التقرير الذاتي (Self-report Organizational Commitment Questionnaire) وفقاً (Meyer and Allen (1997) بحيث تضمن 18 فقرة تكونت من ثلاث

أبعاد: الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري.

الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

### 4.1.3: اختبار دقة و ثبات المقياس

لقد تم استخدام اختبار (ألفا كرونباخ) لقياس مدى ثبات وصدق أداة القياس . يلاحظ من الجدول رقم (01) أن جميع فقرات الاستبيان مقبولة من ناحية الاتساق الداخلي مما يعكس ثبات وصدق أداة المقياس .

الجدول (2): قيمة معامل ثبات المقياس

اختبار	عدد الفقرات	
ألفا كرونباخ	36	الرضا الوظيفي
,923	18	الالتزام التنظيمي
,862		

### 2.3. : نتائج الدراسة

#### 1.2.3: تحليل اتجاهات أفراد العينة :

لمعرفة اتجاهات عينة الدراسة فيما يخص متغير (الرضا) و متغير (الالتزام التنظيمي) استخدمنا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة وهذا موضح في الجدول التالي :

الجدول (3): نتائج اتجاهات افراد العينة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المتغيرات
1.274	3.40	متوسط	الالتزام التنظيمي
1.223	3.56	متوسط	الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

يلاحظ من الجدول (3): أن مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعمال في مؤسسة صنع قارورات الغاز بولاية معسكر كان متوسطا إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.40 بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي وبالنسبة لمتغير الالتزام التنظيمي بلغ المتوسط الحسابي (3.56).

### 2.2.3: اختبار الفرضيات

➤ اختبار نموذج الارتباط بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

الجدول التالي يبين نتائج اختبار الارتباط .

جدول رقم(4) : نتائج اختبار الارتباط

الالتزام التنظيمي	
0.000	<b>Sig</b>
0.60	الرضا الوظيفي معامل الارتباط

يتبين من الجدول (4): ان قيمة معامل الارتباط = 0.60 مما يدل على وجود ارتباط بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي عند مستوى المعنوية 5% وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية الأولى H1 .

➤ اختبار أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي .

الجدول التالي يبين نتائج نموذج الانحدار .

جدول رقم(5) :نتائج نموذج الانحدار .

مستوى الدلالة	F	معامل الانحدار
sig		R <sup>2</sup>
0,000	72,701	0,364

الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

بالرجوع الى الجدول (5) : نجد ان معامل الانحدار 36% وهذا معناه ان المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) يفسر 35% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بالاضافة الى قيمة  $sig < 0.05 < 0.000$  وهذا يدل أن النموذج الانحدار معنوي .وبالتالي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للالتزام تبعا لمتغير الرضا الوظيفي ومنه نستنتج أن الرضا الوظيفي يؤثر في الالتزام التنظيمي وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية H2 .  
الجدول رقم (6) : نتائج معامل الانحدار

المتغيرات	B	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
الثابت	1,430	6,068	,000
الالتزام التنظيمي	,553	8,526	,000

يتضح من الجدول (6) : أن قيمة  $B = 0,553$  وهذا يدل على وجود أثر إيجابي بين متغير الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي عند مستوى  $sig = 0.000$  .

### 3.2.3 : مناقشة نتائج الدراسة

اقترح (Stallworth, 2003) " أن الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماماً متزايداً من قبل العديد من الباحثين، لما يشكله من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال التنافسية" لذلك استندت هذه الدراسة حول فكرة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الإلتزام التنظيمي ، ومن خلال نتائج اختبار الفرضيات تدعم بوضوح العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بشكل منتظم من خلال فرضية الارتباط عند (معامل الارتباط = 0.60 ) وفرضية التأثير ( $B = 0,553 / sig = 0,000$ )، مما توصلنا في الأخير أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قوية وفي اتجاه إيجابي. وهذا ما توافق مع الدراسات السابقة (Guleryuz, Guney, Aydin et Asan, 2008)

و(Anari, 2012)، (Arif Partono Prasetio, Tjutju Yuniarsih, Eeng Ahman, 2017) مما يفسر

أن الموظفين الذين لديهم رضا وظيفي هم أكثر التزاما نفسيا واقتصاديا مع المؤسسة

## 4. الخاتمة

حاولت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي حيث أوضحنا (2013) Freeney and Fellenz ان نظرية الالتزام التنظيمي تعتبر بمثابة العدسة التي تساعد على التركيز على الجوانب الايجابية في بيئة العمل وعلى العوامل التي يمكن ان تعزز من رفاهية وسعادة الموظفين ، وقد توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي له أثر ايجابي على الالتزام التنظيمي، بنسبة 60% مما يدل على ان العمال الذين تتقارب توقعاتهم بواقعهم الفعلي نحو أعمالهم في المؤسسة هم العمال الأكثر رضا وظيفي. وهذا بدوره يقلل من معدل دوران العمل في المؤسسة و التغييرات الغير مبررة..... الخ و غيرها من الظواهر السلبية ويرفع من الالتزام التنظيمي للعمال.ومن خلال المقابلة مع بعض المسيرين في المؤسسة اكتشفنا ان الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعمال يساعد المؤسسة في استقطاب الكفاءات. ومن أهم اقتراحاتهم لرفع من رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي ما يلي :

- ضرورة جعل العمال جزءا من عملية اتخاذ القرار وإطلاعهم على جميع المعلومات المهمة فهم بحاجة لمعرفة لماذا التغيير ضروريا فإذا كانوا يعملون وهم على افتراض أن الأمور تسير بشكل حسن في المؤسسة فهم عندئذ لا يرو أي ضرورة للتغيير وسيقاومون ويعارضون إدخال أي تغيير خاصة والمؤسسة مقبلة على مشاريع استثمارية كتصنيع منتوج جديد
- إعادة النظر في رواتب و عوائد الموظفين ومدى ملائمتها مع متطلبات الحياة المعيشية .
- على إدارة المؤسسة توضيح الوسيلة بين الأداء وبين الحصول على حوافز و عوائد معينة وذلك بالتأكيد للموظفين أن الأداء الجيد سيقوم وسيعقبه تقلص المكافآت المتوقعة دون تأخير أو تسويق ، وذلك عندما تكون الحوافز والعوائد واضحة بالنسبة لهم ومنصفة ومنسجمة مع الجهد المبذول يحقق لهم الشعور بالرضا مما يرفع من مستوى التزامهم بالمؤسسة . وتعتبر هذه الاقتراحات بمثابة مؤشرا يدفع المؤسسة محل الدراسة لتعزيز الرضا الوظيفي وبالتالي تحقيق الإلتزام التنظيمي على النحو الأمثل .

## المراجع العربية:

1. ابن منظور، 1996، لسان العرب، مج 14، بيروت.
2. أحمد سقر عاشور، 1979، إدارة القوى العاملة، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، بيروت، ص 139.
3. أحمد، ابراهيم احمد ( 1998 ) الجوانب السلوكية في الادارة المدرسية ، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر
4. ثابتي الحبيب ، 2007، تجديد مناهج تحليلي وتوصيف مناصب العمل (مدخل الكفاءات) ، رسالة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص علوم التسيير .
5. جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، 2004 ، تعريب ومراجعة، د. رفعاي محمد رفاعي، د. اسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، الرياض، .
6. جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، تعريب ومراجعة، د. رفعاي محمد رفاعي، د. اسماعيل علي بسيوني، 2004 ، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، الرياض، ص 217.
7. حمادات، محمد، 2006، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس ، عمان ، دار مكتبة حامد للنشر والتوزيع ، عمان .
8. حمزوي أحمد سيد، 2008، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية ، الرياض ، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، ص 72-73.
9. سلامة رتيبة، 2003، الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين، رسالة دكتوراه غير منشور ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، ص 44.
10. سهيلة محمد عباس، 2006 ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل إستراتيجي ، دار وائل ، عمان ، ص 1.

## الرضا الوظيفي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة صنع قارورات الغاز بمعسكر

11. شاويش مصطفى نجيب، 2011، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، عمان، ص110.
12. شاويش مصطفى نجيب، 2011، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، عمان، ص110.
13. عادل عبد الرزاق هاشم، 2010، " القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي"، ط1، دار اليازوري، الأردن.
14. محمد الصيرفي، 2006، السلوك الإداري العلاقات الإنسانية، دار الوفاء، الإسكندرية، ص136.
15. محمد مرعي مرعي، 2006، أسس إدارة الموارد البشرية (النظرية والتطبيق)، دار الرضا، دمشق، ص205-209.
16. محمد مرعي مرعي، أسس إدارة الموارد البشرية (النظرية والتطبيق)، دار الرضا، دمشق، 2006، ص205-209.
17. ناتف بن ناصر المطيري، 2006، العوامل الشخصية والوظيفية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي و جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص14-15.
18. هشام حمود الشبلي، مروان محمد النصور، 2009، إدارة المنشآت المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ص214.

## المراجع الأجنبية:

1. Abi Ealias, Jijo George ,2012 ,Emotional Intelligence and Job Satisfaction A Correlational study,the internationnal journal's Resserch journal of commerce & Behavioural science, v 01, N 04 ,pp37-42.
2. Allen, N. J., & J. P. Meyer ,1990 ,The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, Journal of Occupational Psychology, No. 63, p18
3. Arif Partono Prasetio, Tjutju Yuniarsih, Eeng Ahman (2017) , Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviour in State-owned Banking, Universal Journal of Management 5(1): 32-38,
4. Boyer L. et Equilbey N, 2003, GRH. Nouvelles pratiques (Vade-mecum), éd. Ems, p, 163.
5. Davis Keith et Newstrom John, 1985, Human behavior at work, organizational behavior, 7th ed, McGrow- Hill Book Company, New York.
6. Gregersen H., and Stewart ,1992, Antecedents to commitment to a parent company and a foreign operation ,Academy of Management Journal, 35(1) 65-90.
7. Hall,DT,schneidr,B , and Nygren,H,T , 1970,Personal Factors in Organizational Identification Adeministrative Science quarterly,15 :176-190
8. Luthans Fred , 1992, Organizational behavior , 6Ed, New york, McGraw- Hill, Inc، p124.
9. Marsh,R,M, and Mannari,h,1979, Organizational Commitment And turnover a Preatictive Study,Administrative Cscience Quarterly,22,57-75.
10. Morris, J., and J., Sherman, 1981, Generaliz ability of an organizational commitment model, Academy of Managment Journal, 24: 512-525.
11. Nahid Naderi Anari, (2012) "Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment", Journal of Workplace Learning, Vol. 24 Iss: 4, pp.256 - 269
12. Nancy I. ,2012 , understanding organizational commitment and satisfaction of tacom lcmc at&l associates published by lawrence technological university southfield, michigan، p 17.
13. Nehrir B., Ebadi A. PhD, Tofighi Sh. PhD, Karimi Zarchi A. A. PhD, Honarvar H. ,2010, Relationship of job satisfaction and organizational commitment in hospital nurses, Iranian Journal of Military Medicine Spring, Volume 12, Issue 1; 23-26.
14. Nildes Raimunda Pitombo Leite , Ana Carolina de Aguiar Rodrigues, Lindolfo Galvão de Albuquerque,2014, Organizational Commitment and Job Satisfaction: What Are the Potential Relationships?BAR, Rio de Janeiro, v. 11, n. 4, art. 6, pp. 476-495.
15. Reichers, Arnon 1985 "A review and reconceptialitzion of organizational commitment", The Academy of Management Review,10, 3, p465.
16. Smith Mike 1982 , Introduction To Organization Behavior , McMillan, London ,p23.
17. Smith, P., Kendall. L., and Tlullin, C., 1969, the Measurement of satisfaction in work and retirement, Chicago: Rand Mchally.
18. Stallworht , H . L., 2003, Mentoring Organizational Commitment and Intentions to leave public Accounting, Managerial Auditing Journal, Vol 18, No 5, pp. 405-418.
19. Yseult Freney and Martin R Fellenz( 2013) **Work** engagement, job design and the role of the social context at work: Exploring antecedents from a relational perspective *Human Relations* DOI: 10.1177/0018726713478245.