

# دور التكوين في تعزيز الرضا المهني والولاء التنظيمي - دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للسيارات الصناعية -

✍️ واحدي عبد المجيد

✍️ إسماعيل بوعمامة

## ملخص:

عرف العصر الحديث تطورات تكنولوجية سريعة في كل المجالات، مما جعل مراكز العمل تتصف بالتعدد، والتعقد، والذي يفرض على المنظمات والمؤسسات الراغبة في التطوير، وتحسين أدائها وكسب رهانات السوق، أن تولي الاهتمام البالغ بالتكوين الذي يمثل مفتاحا لكسب هذه الرهانات باعتباره عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى إعداد الفرد للعمل المتميز، والمثمر، ولأن يكون أكثر معرفة، واستعدادا، وكفاءة لأداء المهام المطلوبة منه ما يرفع فعالية التنظيم، وقدرته لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية التي يتعرض لها، وكل ذلك مرتبط بالولاء التنظيمي والرضا المهني المعبر عن تطابق أهداف العامل بأهداف المنظمة، والرغبة القوية في المحافظة على العمل، وبذل أعلى الجهد للبقاء فيه.

وقصد تسليط الضوء على هذا الموضوع جاءت هذه الدراسة لتولي اهتماما بموضوع التكوين، وبالأخص على مدى تأثيره على رضا العامل وولائه لمؤسسته.

الكلمات المفتاحية: التكوين، الولاء التنظيمي، الرضا المهني.

## 1. إشكالية البحث:

أفرزت التحولات الحديثة اهتماما متزايدا بالموارد البشري، وذلك من خلال التكوين الذي عرف تطورا راقيا، وكبيرا في ظل الاتساع الذي تعرفه العولة، والذي أصبح موضوع اهتمام الكثير من العلماء والباحثين، فتعددت ميادينه، واختلقت أنواعه، ومستوياته، ويات من الضروري لكل مؤسسة تنظيمية ضمان الاستمرار، والتطور الدائم، وكذا ومواكبة التكنولوجيات الحديثة، حيث أن ميزات التنظيم

الحديث حسب غنيم (1999) هي المرونة، والدقة، والمتابعة، والأخذ بفكرة ديناميكية الجماعة، فعملية التكوين تعد إستراتيجية ضرورية لا مناص منها خاصة في الظروف الاقتصادية الحالية التي تعيشها والمتمثلة في البقاء للأصلح، وهذا ضمن المنافسة الحرة، واقتصاد السوق والعولة، وهذا ما ذهب إليه مجموعة من الباحثين (عبد الكريم بوحفص، 1999، عبد الحفيظ مقدم، 1996، مصطفى عشوي، 1992)، فبناء برنامج تكويني جاد يضمن التكوين الحسن لكل العاملين باختلاف مستوياتهم في التنظيم الهيكلي للمؤسسة. فمن البديهي أن يكون التكوين سببا لرفع الكفاءة والطاقة الإنتاجية، وزيادة رأس مال المنظمة.

كما تتمثل أهمية التكوين في عملية التحديد والمحافظة على حيوية النشاط في المنظمة، فالتكوين بما يقدمه من معرفة جديدة وأفكار مستحدثة، ومعلومات متنوعة، يزود العاملين بمهارات وقدرات عديدة تؤثر في الاتجاهات، وتحسن أساليب الأداء وتطور قدرات الفرد، وتساعد على تجديد نظرته لطبيعة الدور الذي يؤديه في المنظمة، وبالتالي يرفع من إنتاجيته وتستفيد المنظمة من ذلك في فعالية تحقيق أهدافها (عبد الوهاب، 1981، ص 16).

ومن الظواهر المهمة التي تناولتها الدراسات في مجال المنظمات الرضا الوظيفي باعتباره أحد ظواهر السلوك التنظيمي الذي يتناول مشاعر الفرد إزاء مؤثرات العمل الذي يقوم به، وكذلك البيئة المحيطة بالعمل، وأن في إشباع حاجات الفرد بالمنظمة تحقيقه لمستوى عال من الرضا الوظيفي لديهم، وهذا بدوره يؤثر على الإنتاجية، ومعدل الغياب، وسلوك الفرد بشكل عام تجاه عمله، ومنظمته، من أجل ذلك ارتبط مفهوم الولاء التنظيمي بمفاهيم العلاقات الإنسانية، والمدرسة السلوكية، في الإدارة وبتقافة المنظمة، وغيرها من مفاهيم الإدارة العلمية التي تقدر في المقام الأول العنصر البشري، وهذا ما جعل من الولاء التنظيمي عنصرا لدراسة العديد من الباحثين أمل لما من آثار في أداء وسلوك الأفراد، وكذلك في إنتاجية المؤسسات، وانتظام أدائه على النحو المرغوب به، من ذلك دراسة SMITH (1995) حول إثبات وجود علاقة بين وضوح رسالة وأهداف المؤسسة، والولاء التنظيمي للعامل داخل التنظيم، ودراسة العتبي (1999) الذي توصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدة الخدمة، والولاء التنظيمي، وانطلاقا من هذه الخلفية النظرية يمكن صياغة التساؤلات التالية:

✓ هل توجد فروق في الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي بين العمال المتكويين وغير المتكويين؟

✓ هل توجد علاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة العمال المتكويين؟

✓ هل توجد علاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة العمال غير المتكويين؟

## 2. فرضيات الدراسة:

➤ يوجد فروق في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي بين المتكويين وغير المتكويين.

➤ توجد علاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة العمال المتكويين.

➤ توجد علاقة بين الولاء التنظيمي، وأبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة العمال غير المتكويين.

## 3. أهمية وأسباب اختيار موضوع الدراسة:

❖ الدور الذي يكتسيه التكوين في مجال تسيير الموارد البشرية.

❖ الموظف في المؤسسة بمثابة رأس المال، وبالتالي فهو بحاجة للاستثمار الدائم قصد الرفع من عائده.

❖ الرغبة في دراسة الأهمية التنظيمية لعملية التكوين في المؤسسات كميزة أساسية من مميزات التحولات الاقتصادية الجديدة.

## 4. أهداف الدراسة:

○ محاولة إبراز رؤية جديدة لموضوع التكوين المهني على أنه ليس فقط تحصيل معارف، وتممية مهارات، بل يتعدى إلى تغيير الاتجاهات، وضمان الاستقرار في المؤسسة.

○ محاولة معرفة ما إذا كان للتكوين أثر على رضا العمال.

○ تقديم مقترحات للمنظمة الوطنية من خلال الاجتهاد والبحث العلمي للحد من انتشار ظاهرتي الدوران في العمل وتسرب الموظفين من مؤسساتهم وعدم رضاهم الدائم عن سياسة التنظيم.

## 5. إجراءات البحث:

### أ. المنهج المتبع في الدراسة:

اعتمد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي، وذلك بجمع المعلومات الخاصة بموضوع البحث، وتحليلها وتفسيرها فيما تعلق بالتكوين المهني كإستراتيجية لتعزيز الرضا المهني والولاء التنظيمي، وذلك بدراسة مقارنة لمتغيرات التكوين (العاملين المتكويين، والعاملين غير المتكويين).

### ب. مكان إجراء البحث:

تم إجراء البحث بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية (SNVI).

### ج. عينة البحث:

يقدر عدد عمال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية بـ (2000) عاملا موزعين على (07) ورشات، وتم اختيار ورشة تركيب الحافلات المسجلة تحت رقم (5010) لإجراء البحث الحالي ويقدر عدد العمال فيها بـ (320) عاملا، وتم توزيع (100) استبيان بطريقة عشوائية على العمال للإجابة عليها في أوقات الاستراحة، وتم استلام (66) استبيانا من مجمل الاستبيانات الموزعة، وتم إلغاء الباقي لعدم اكتمال إجابات العمال عليها.

الخصائص الوصفية لعينة البحث من حيث التكوين:

تجدر الإشارة إلى أن عينة البحث كلها ذكور نظرا لطبيعة العمل التي تقتضي التعامل مع الآلات الضخمة، وإلى الجهد العضلي الكبير.

وتم تصنيف العمال بحسب التكوين كما هو موضح في الجدول التالي:

النسبة المئوية	التكرارات	
54,55%	36	أفراد متكويين
45,45%	30	أفراد لم يتلقوا التكوين
100%	66	المجموع

الجدول رقم (01): الخصائص الوصفية لعينة البحث من حيث متغير التكوين.

### د. أدوات جمع البيانات:

#### للقياس الرضا المهني:

وهو استبيان لوصف المهنة، وتم وضعه من طرف سميث وآخرون Smith et all في الولايات المتحدة الأمريكية، ويقاس الرضا في أبعاده الخمسة، العمل ذاته، الإشراف، الزملاء، الأجر، الترقية. ويحتوي على 67 بنداً تتقط ب (03) درجات للإجابة المعبرة عن الرضا، ودرجة للإجابة المعبرة عن عدم الرضا.

#### • الخصائص السيكولوجية للمقياس:

حسب دراسة مقارنة بين العمال الجزائريين، والعمال الأمريكيين للباحث الطبيب محي الدين فإن المقياس مكيف على الواقع الجزائري.

#### • ثبات المقياس:

أثبت المقياس ارتباط دالا بين أبعاده كما هو موضح في الجدول التالي:

أبعاد المقياس	الثبات
العمل	0,81
الزملاء	0,94
الإشراف	0,84
الأجر	0,84
الترقية	0,70

الجدول رقم (02): معامل ثبات أبعاد مقياس الرضا المهني.

• صدق المقياس:

أثبت المقياس معامل صدق مرتفع في أبعاده كما هو موضح في الجدول التالي:

أبعاد المقياس	الثبات
العمل	0,90
الزملاء	0,97
الإشراف	0,92
الأجر	0,92
الترقية	0,84

الجدول رقم (03): معامل صدق أبعاد مقياس الرضا المهني

↳ مقياس الولاء التنظيمي:

وهو من وضع (Mowday, Steers and Poster (1979) المقتبس عن شوقي زهيرة (2008) لمقياس الولاء التنظيمي، ويتكون من 15 عبارة، واستخدم هذا المقياس من طرف الكثير من الدراسات أمثال: المير (1995) والفضلي (1997) وعبد الرحمن يوسف درويش (1999) الذي توصل إلى ثابت المقياس المقدر بـ (0,87)، والفضلي (1997) الذي توصل إلى أن ثبات المقياس مقدر بـ (0,89).

وتوصل كل من (Pearson et all, 1997) إلى أن ثبات المقياس مقدر بـ (0,96) أما رشاردس (Richards (1998 فتوصل إلى ثبات قدره (0,90) وتوصل بيشوب (Bishop(2000 إلى أن ثبات المقياس مقدر بـ (0,98) (شوقي زهيرة، 2008).

6. عرض وتحليل نتائج الدراسة:

↳ عرض نتائج الفرضية الأولى:

"والتي تنص على أنه يوجد فروق في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي بين المتكويين، وغير المتكويين" وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) لدلالة الفروق والنتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (04): يبين نتائج تطبيق اختبار(ت) لدراسة دلالة الفروق في متوسط درجة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي بين المتكويين والغير متكويين.

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	العينة	
دالة عند 0.05	64	-2.207	6.24	52.02	36	متكويين	الولاء
			7.72	48.23	30	غير متكويين	
دالة عند 0.01	64	3.117	5.60	18.02	36	متكويين	الترقية
			5.94	22.46	30	غير متكويين	
دالة عند 0.05	64	0.215	5.28	15.30	36	متكويين	الأجر
			4.41	15.56	30	غير متكويين	
دالة عند 0.05	64	0.731	9.21	37.75	36	متكويين	الإشراف
			6.28	39.20	30	غير متكويين	
دالة عند 0.05	64	1.885	5.46	39.55	36	متكويين	الزملاء
			6.11	36.86	30	غير متكويين	
دالة عند 0.05	64	1.375	5.97	39.94	36	متكويين	العمل
			8.22	37.46	30	غير متكويين	

يتضح من خلال الجدول رقم (04): أن هناك فروقا دالة بين العمال المتكويين، والعمال غير المتكويين وذلك في الأبعاد الولاء، لصالح المتكويين، وفي بعد الترقية لصالح غير المتكويين، أنه لا توجد فروق بين العمال المتكويين وغير المتكويين في الأبعاد: الأجر، والإشراف، والزملاء، والعمل.

### ⇐ عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

التي تنص على أنه "يوجد علاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة العمال المتكويين"

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط "بارسون" والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (05): يبين نتائج تطبيق معامل الارتباط برسون لدراسة دلالة العلاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا لدى عينة العمال المتكويين.

العلاقة	قيمة معامل الارتباط (R)	حجم العينة (N)	الدلالة الإحصائية (α)
الولاء - الترقية	0.358	36	دالة عند (0.05)
الولاء - الأجر	-0.125	36	غير دالة عند (0.05)
الولاء - الإشراف	0.391	36	دالة عند (0.05)
الولاء - الزملاء	0.314	36	غير دالة عند (0.05)
الولاء - العمل	0.219	36	غير دالة عند (0.05)

يتضح من خلال الجدول رقم (05): أن هناك علاقة دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) بين الولاء التنظيمي وكل من الترقية والإشراف وأن هناك علاقة موجبة طردية كلما زاد الولاء كلما زادت قيمة بعد الترقية والإشراف.

وأنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين الولاء وكل من بعد الأجر والزملاء والعمل.

### ⇐ عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

والتي تنص على أنه "يوجد علاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة العمال غير المتكويين" وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط "بارسون" والنتائج المحصل عليها مدونة في الجدول التالي:



جدول رقم (06): يبين نتائج تطبيق معامل الارتباط برسون لدراسة دلالة العلاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا لدى عينة العمال الغير المتكويين.

الملاقة	قيمة معامل الارتباط (R)	حجم العينة (N)	الدلالة الإحصائية ( $\alpha$ )
الولاء - الترقية	0.049	30	غير دالة عند (0.05)
الولاء - الأجر	0.142	30	غير دالة عند (0.05)
الولاء - الإشراف	0.250	30	غير دالة عند (0.05)
الولاء - الزملاء	-0.348	30	غير دالة عند (0.05)
الولاء - العمل	0.077	30	غير دالة عند (0.05)

يتضح من خلال الجدول رقم (06): أنه لا يوجد علاقة دالة إحصائية بين الولاء التنظيمي وكل من الأبعاد الترقية والأجر والإشراف، والزملاء، والعمل عند مستوى (0.05).

#### 7. مناقشة نتائج الدراسة:

استهدف البحث التعرف على أهمية التكوين كإستراتيجية لتعزيز الرضا المهني والولاء التنظيمي فبعد تحليل النتائج وعرضها في جداول سوف نحاول مناقشتها والتعليق عليها في ضوء الدراسات التي سبقت.

توقنا في الفرضية الأولى وجود فروق في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي بين المتكويين والغير متكويين، وقد قسمة هذه الفرضية إلى قسمين، قسم خاص بالولاء وقسم خاص بأبعاد الرضا وقد تحقق جزء من هذه الفرضية والمتمثل في الولاء التنظيمي أي أنه توجد فروق في الولاء التنظيمي بين المتكويين والغير متكويين، وقد بينت نتائج هذه الفرضية بعد تطبيق اختبار (t) لقياس الفروق أن هناك فروق ذا دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي للعمال المتكويين وغير المتكويين، وهو ما يعني تحقيق هذه الفرضية.

ونظرا لقلّة المواضيع المشابهة التي تناولت موضوع التكوين المهني والرضا الوظيفي إلا أنه توجد بعض الدراسات التي تم فيها التطرق إلى الولاء التنظيمي ويمكن اعتبارها كدراسات مشابهة: دراسة عبد الرحمن بن علي المير (1995) تهدف دراسته

إلى قياس ومقارنة مستويات صراع وغموض الدور بين أربع مجموعات من اليد العاملة العربية السعودية، والأسوي والغربية، وأيضا قياس ومقارنة مستويات الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، كذلك يهدف إلى مقارنة طبيعة العلاقة الارتباطية بين صراع الدور وغموض الدور والولاء التنظيمي والرضا الوظيفي الصفات الشخصية (العمر، مدة الخدمة، الحالة الاجتماعية).

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية تمثلت في كون المجموعة الغربية ذات مستوى عال من صراع الدور وغموض الدور مقارنة بالمجموعة العربية، كما نجد العمالة الأسوية أكثر ولاء لمنظمتها من العمالة العربية، وتبين أيضا النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجموعات الأربع في مستوى صراع الدور، الأداء الوظيفي، الولاء التنظيمي، أما فيما يتعلق بالرضا الوظيفي تشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات إحصائية بين أفراد المجموعات الأربع.

دراسة درويش عبد الرحمن يوسف (1998) تدور هذه الدراسة حول العلاقة بين الإحساس بفاعلية وموضوعية نظام تقويم الأداء في الولاء العاملين للمؤسسة ورضاهم عن علاقاتهم مع رؤسائهم نظام تقويم الأداء وأخيرا تحليل أثر الإحساس بفاعلية الأداء الوظيفي في ولاء العاملين للمؤسسة ورضاهم عن علاقاتهم مع رؤسائهم نظام تقييم الأداء وأخيرا تحليل أثر الإحساس بموضوعية نظام تقييم الأداء للعاملين مع رؤسائهم المباشرين ومع زملائهم في العمل (درويش عبد الرحمن يوسف، 1998، ص 281).

وأسفرت النتائج على وجود علاقة دالة وموجبة بين إحساس العاملين بموضوعية نظام تقويم الأداء الوظيفي المطبق بالمؤسسة وبين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي مع الرؤساء المباشرين فقط، ووجود علاقة دالة موجبة مع إحساس العاملين بفاعلية نظام تقويم الأداء والعلاقة مع الرؤساء المباشرين ومع زملاء العمل.

في هذا الإطار ولتفسير نتائج هذه الفرضية يمكن القول أن الهدف الرئيسي من التكوين والمتمثل في خلق نوع من التميز في مستوى الولاء المتكويين مقارنة مع العمال الغير متكويين قد تم بلوغه، ويرجع ذلك إلى أن المؤسسة توفر لنجاح هذه العملية كل مقومات النجاح من ميزانية خاصة، وكذا التحديد الموضوعي لحاجاتها من التكوين، كما تقوم المؤسسة بنشر ثقافة التكوين المتواصل والانطلاق من القوة البشرية في حدا

ذاتها، وحتى تتج هذه العملية لآبد من تضافر كل الجهود، بءاءة من آءءءء آآآات التكوئن آى آففءذ البرنامآ ثم آقفمه.

أما بالنسبة لأبعاء الرضا الوظففى (الآرقفة، الأآر، الإشراف، الزملاء، العمل)، فآفسفر الذى فمكن أن نشفر إلفه فى هذا الصءء هو أن الرضا عن العمل فعد آالة نفسفة آعبر عن آرآة إآساس الفرد بالسعاءة فى عمله وهذا ما أآمع علفه عءء من البآآثفن والذفن ركزوا على أن الرضا عن العمل فآمآل فى إءراك العامل لقءراته والعمل على آوظففها فزفء من آرآة رضاه وهذا ما أكد علفه برونى (1959) وكرنهورى (1964)، وآعآبر فرص الآرقفة من بفن مؤشرات الرضا عن العمل فقء ورف ضمن النآآآ الذى آآصلنا علفها وآوء فروق ذات ءلالة إآصآفة بفن المآآوءة الذى آلقآ آكوئن والمآآوءة الذى لم آآلق آكوئن فى فرص الآرقفة وهذا بعء آطففق آآآبار (t) لقفاس الفروق والفرق لصالآ الففر مآكونفن، ولآعآبار أن الآرقفة آعآبر فرصة لآزاءة وآآمفة القءرات، فآآسفر مآظم الآراساآ إلى وآوء علاقة طرءفة بفن فرص الآرقفة والرضا المهنى، فرضا العامل فقل كلما كانت طموحاآه وآقوقاآه وآفوق الفرص المآاآه له للآرقفة فزءاء كلما كانت طموحاآه له للآرقفة فزءاء كلما كانت طموحاآه مءاءلة أو أقل من فرص الآرقفة، وهذا ما ذهب إلفه Vroom (1964) (أآمء صقر عاشور، 1983).

أما مؤشر الأآر وبعء آطففق آآآبار (t) لقفاس الفروق آم الآوصل أنه لا آوءء فروق ذات ءلالة إآصآفة بفن المآآوءة الذى آلقآ آكوئن والذى لم آآلقى آكوئن فقء آبفن من آلال آطففق الاستبفان أنه منآفض هذا ما فؤءى إلى عءم آلبفة آآآبآآهم الضرورفة، إذ كلما كان الءآل مرآقع كلما زاد الرضا، وكلما كان الءآل منآفض كان الرضا منآفض هذا ما أشار كل من:

Thompson 1939 & Bernell & Super 1962 é Kendall & Smith 1963

(أآمء صقر عاشور، 1983)

أما مؤشر الإشراف وبعء آطففق آآآبار (t) لقفاس الفروق آم الآوصل أنه لا آوءء فروق ذات ءلالة إآصآفة بفن المآآوءة الذى آلقآ آكوئن والذى لم آآلقى آكوئن، فمؤشر الإشراف فعد عملية آوءفه وإشراف على الأعمال ونشاطاآ العمال كما فعد آآمفة للآعلم والآوءفه الفورى عن طرفف الآءاء الفعلى للعمل لمزاولآه بكل كفاءة

ومواجهة بعض المشاكل، وكذلك اتخاذ بعض القرارات الهامة وتعزيز قدراتهم. كما أكد الباحث أحمد صقر عاشور (1983) على أنه توجد علاقة وطيدة بين نمط الإشراف والرضا المهني.

كما أن المشرف المتفهم لمشاعر مرؤوسيه الذي يقيم علاقات معهم على أساس الصداقة، الثقة والاحترام المتبادلين والمودة يحقق رضا عالي فيما بينهم، دراسات جامعة أوهايو.

كما توصل ليكرت وزملائه في هذا المجال إلى أن المشرف الذي يصب اهتمامه على الإنتاج ومعاملة أعمال على أنهم عناصر إنتاج فقط لا يحقق سوى استيائهم والتذمر من العمل، لأن في ذلك تجاهلا لإنسانيتهم وما يقدمه من مساهمته، بل من المفروض ان تقابل من قبل المشرفين بنوع من الاحترام والتقدير.

أما مؤشرات الزملاء وبعد تطبيق اختبار (t) لقياس الفروق تم التوصل أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعة التي تلقت تكوين والتي لم تتلقى تكوين، فتفاعل الفرد مع زملائه له أثر كبير على درجة الرضا فبقدر ما يمكن أن يكون الزملاء مصدر راحة بقدر ما يزيد من درجة الرضا، أما إذا كان التفاعل مصدر توتر فهذا يعتبر نوع من الحرمان، في إشباع الحاجات الاجتماعية وهذا ما يشكل عدم الرضا، وهذا حسب أحمد صقر عاشور (1983).

وفي الأخير يمكننا القول أن الفرضية الأولى تحقق جزء منها.

وفي الفرضية الثانية توقعنا وجود علاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي (الترقية، الأجر، الإشراف، الزملاء، العمل)، لدى عينة العمال المتكويين، فبعد تطبيق معامل ارتباط برسون لدراسة هذه العلاقات تم التوصل إلى النتائج التالية: وجود علاقة بين الولاء التنظيمي والترقية وهذه العلاقة هي موجبة طردية كلما زاد الرضا زادت الترقية، وأيضا هناك علاقة بين الإشراف والولاء التنظيمي وهي أيضا علاقة موجبة طردية كلما زاد الولاء زاد إشراف.

أما بالنسبة إلى أبعاد الرضا الوظيفي الآخر (الولاء، الأجر)، (الولاء، الزملاء)، (الولاء، العمل) بعد تطبيق معامل الارتباط برسون لدراسة هذه العلاقات تم التوصل إلى أنه لا توجد علاقة بين هذه الأبعاد والولاء التنظيمي. ومن هنا يمكن القول بأن العلاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي هي علاقة ضعيفة.

ومن بين الدراسات المشابهة نجد دراسة الدخيل الله (1415) فقد أشارت نتائج دراسته إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بالرياض، وأكدت دراسة إيناس فؤاد نواوي (1429) أنه توجد ارتباط طردية متوسط بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة.

أما فيما يخص الفرضية الثالثة التي ترى أنه توجد علاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي لدى العينة الغير متكونين فبعد تطبيق معال ارتباط برسون لدراسة هذه العلاقات تم التوصل إلى النتائج التالية: وهي عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي (الترقية، الأجر، الإشراف، الزملاء، العمل) وهو عكس ما توصلت له الأبحاث السابقة.

### التوصيات والاقتراحات:

- ✓ العمل على زيادة الدخل لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية بما يتماشى ومستوى غلاء الأسعار تجنباً لإثارة الخلافات مع العاملين في المؤسسة.
- ✓ تعيين أخصائيين في علم النفس الصناعي والاجتماعي يتولون مهمة المتابعة المستمرة للحالة النفسية والاجتماعية للموارد البشرية داخل وخارج العمل.
- ✓ تعميق الوعي بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل، لما لها من دور كبير في التقليل من حدة الشعور بضغط العمل، ورفع مستوى الشعور بالرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي.
- ✓ الحث على الاستمرار في بذل الجهود، وتطوير الأداء للوصول إلى أفضل مستوى من أجل تطوير عملية تصنيع الشاحنات في المؤسسة، وذلك بوضع مهام وظيفية واضحة في العمل، والقيام بتكثيف الدورات التدريبية الملائمة لكل تخصص، وتكليف الفرد بما يتناسب مع طبيعة عمله.

## قائمة المراجع:

- (1) أحمد صفر عاشور: إدارة القوى العاملة لأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1983.
- (2) أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، مركز التنمية المركزية، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 1995.
- (3) سعد جلال: المرجع في علم النفس، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985.
- (4) طلعت إبراهيم لطفي: علم الإجتماع التنظيم، مكتبة غريب، مصر، 1992.
- (5) عادل حسن: الأفراد في الصناعة، بدون طبعة، مؤسسة شباب الجامعة، 1998.
- (6) عبد الكريم بوحفص: التكوين الإستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
- (7) مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي، التنظيمي الحديث (مفاهيم ونماذج ونظريات)، الطبعة الأولى، منشورات جامعية قار يونس بنغازي، ليبيا، 1995.
- (8) المير عبد الرحيم: العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية، دراسة مقارنة، 1995.
- (9) درويش عبد الرحمن يوسف: العلاقة بين الإحساس بفاعلية وموضوعية نظام تقويم الأداء والولاء التنظيمي والرضا والأداء الوظيفي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 6، العدد 2، ماي 1999.
- (10) زهير شوقي: تقييم الأداء لدى الإطارات الجزائرية، وعلاقته بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، 2008.
- (11) يوسف غنيم: العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية، مجلة جامعة الأزهر، غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، 2008.
- (12) الفضلي الفضل: علاقة الإلتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديمغرافية، 1997.

### قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- (1) Annik S.S et Jean P.L., 1984: Fonction formation dans l'entreprise, le manuel du responsable de formation, édition Garnier, Paris.
- (2) Boussana M., Cherifatid D., Derguini M. Haddab M., Zahi C., 2003: L'évaluation de la formation, le fonctionnement cognitif des apprentis, édition Laboratoire Education, formation. Travail n° 1.
- (3) Citea, Pierre J., 2000: Gestion des ressources humaines, 3<sup>ème</sup> édition, Ed Dalloz, Paris.