

الرقم التسلسلي: 2019/.....

رقم التسجيل: .....

**الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال  
مطاحن الحنونة بالمسيلة  
-دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحنونة بمدينة المسيلة-**

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في: علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

د. علوطي عاشور

إعداد الطالب:

أنور غانم

**لجنة المناقشة :**

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة المسيلة	أستاذ التعليم العالي.	بوجلال السعيد
مشرفا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر. أ	علوطي عاشور
مناقشا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر. أ	خطوط رمضان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

والحمد لله والصلاة والسلام على خير البرية اجمعين محمد رسول الله صلي الله عليه وسلم وعلى صحبه ومن تبعه

ياحسان إلى يوم الدين وبعد .

أهدي ثمرة جهدي وعملي هذا:

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك جلا جلالك وعظم شأنك أشكرك ربّي وأحمدك حمدا يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانتك لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا مرضيت، إن أحق وأجدر الناس بالإهداء من قال فيهم الرب جلا علاه . . . ولا تقل لهما أف ولا تنرهما وقل لهما قولا كريما . . . إلى ملاكي في الحياة إلى من انتظرتني تسعة أشهر وكابدت من أجلي كل عناء إلى أعظم امرأة إلى أغلى الحبايب أُمّي، إلى الذي علمني كيف أقف على قدمي وجعل من الكبرياء عنوان لصفحات نفسي إلى من أحمل اسمه بكل فخر أبي الغالي إلى الأصل الطيب ومرمر الوفاء أخي ونزوجته إلى كل الأصدقاء والنزملاء وأخص بالذكر زميلي وصديقي فريد بوسعدية الى رفقاء الدرب بلال حمزة علي النوري عادل وليد ناجي أسامة ياسين وعبد القادر إلى الأخوات والصديقات أمينة شروق . نغومه كوثر أميره نور مروى فاطمه ابتسام وإلى الدكتور علوطني عاشور وإلى كل من أدركهم قلبي ونسيهم قلبي إلى

كل من وسعتهم ذكري ولم تسعهم مذكرتي أهدي عملي هذا

فاللهم وفقني يا ذنك يا رب .

أنور غاز

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم ومن تبعه  
بإحسان إلى يوم الدين وامثالا لقول رسولنا الكريم عليه أفضل الصلوات والسلام  
سيدنا محمد صل الله عليه وسلم . . من لا يشكر الناس لا يشكر الله . . رواه الترمذي

فإني أتشرف بتقدير جزيل الشكر والعرفان إلى كل من كان لي عوناً وسنداً لإخراج هذا  
العمل إلى النور وأخص بالذكر صاحب القلب الطاهر الكبير والنفس الراقية العظيمة  
أسناذي ومرشدي في المسيرة النخجية الدكتور علو طي عاشور الذي أكرمنا بنواضعه  
وحسن تعامله التي كان لها بالغ الأثر في تذليل المصاعب وتخطي العقاب كما أقدم بخزير  
الشكر إلى زميلي وصديقي بوسعديه فريد، وإلى طاقم إدارة علم النفس وإلى أساتذتي  
بتسمر علم النفس إلى عمال المركب الصناعي بمطاحن الحضنة دون أن ننسى من أمد لنا  
يد العون والمساعدة في إنجاز هذا البحث سواء من قريب أو بعيد .

وشكراً

أنور خانم

# قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
**	إهداء
**	شكر وتقدير
<b>I</b>	قائمة المحتويات
<b>III</b>	قائمة الجداول
<b>III</b>	قائمة الملاحق
**	ملخص الدراسة
أ-ب	مقدمة
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة</b>	
05	1. إشكالية الدراسة
06	2. تساؤلات الدراسة
07	3. فرضيات الدراسة
07	4. أهمية الدراسة
07	5. أهداف الدراسة
08	6. مفاهيم الدراسة
08	7. الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: الالتزام التنظيمي</b>	
15	تمهيد
16	1. مفهوم الالتزام التنظيمي
17	2. أهمية الالتزام التنظيمي
17	3. خصائص الالتزام التنظيمي
18	4. أبعاد الالتزام التنظيمي
18	5. أنواع الالتزام التنظيمي
19	6. الآثار التنظيمية للالتزام التنظيمي
21	7. العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
25	8. النظريات المفسرة للالتزام التنظيمي
27	خلاصة

الفصل الثالث: الاستقرار المهني	
29	تمهيد
30	1. مفهوم الاستقرار المهني
30	2. علاقة الاستقرار المهني ببعض المفاهيم والمصطلحات
32	3. أهمية الاستقرار المهني
33	4. العوامل المحددة للاستقرار المهني
34	5. مظاهر عدم الاستقرار المهني
36	6. علاقة الالتزام بالاستقرار المهني
37	خلاصة
الجانب الميداني	
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
40	1. الدراسة الاستطلاعية
40	2. الخصائص السيكمترية للأداة
50	3. التعريف بمجال الدراسة
50	4. المنهج المستخدم
51	5. مجتمع وعينة الدراسة
51	6. أدوات الدراسة
52	7. الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة	
54	1. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى
55	2. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
56	3. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
57	4. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
58	5. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسة
60	6. نتائج الدراسة
61	7. الاقتراحات والتوصيات
63	خاتمة
65	قائمة المصادر والمراجع
70	الملاحق

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأولي الالتزام التنظيمي	42
02	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني الاستقرار المهني	44
03	يوضح صدق الاتساق البنائي للأداة الدراسة	45
04	يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ	46
05	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على محاور وأبعاد استبيان الدراسة	48
06	يوضح أبعاد وفقرات استبيان الالتزام التنظيمي	51
07	يوضح درجات بدائل الالتزام التنظيمي	52
08	يوضح درجات بدائل الاستقرار المهني	52
09	يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة	54
10	يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة	55
11	يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة	56
12	يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة	57
13	يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة	59

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح قائمة الأساتذة المحكمين	70
02	يوضح استبيان المحكمين	71
03	يوضح الاستبيان في صورته النهائية	75
04	يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الحضنة	78
05	يوضح مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية 25. spss.	79



## ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني لدي عينة من عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة-المسيلة.

حيث تم استخدام المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج ، إما عينة الدراسة فتكونت من(70)، فرداً من أصل(220)، عامل بالمؤسسة، حيث استعمل الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

2- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

3- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

4- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

5- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة .

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي-الاستقرار المهني.

## **Résumé de l'étude :**

L'étude visait à identifier la relation entre l'engagement organisationnel et la stabilité professionnelle d'un échantillon de travailleurs des incubateurs de la ville de Mesila.

L'échantillon de l'étude était composé de (70) travailleurs sélectionnés par un simple échantillon aléatoire de la population à l'étude (220) de l'institution, qui a utilisé le questionnaire comme moyen de collecte des informations. Les suivantes:

**1-** Il existe une corrélation statistique entre l'engagement organisationnel et la stabilité professionnelle dans les usines d'incubation à Masila.

**2-** Il existe une corrélation statistique entre la responsabilité vis-à-vis de l'institution et la stabilité professionnelle dans les usines d'incubation de la ville de Mesila.

**3-** Il existe une corrélation statistique entre la volonté de poursuivre le travail et la stabilité professionnelle dans l'incubation des usines dans la ville de Mesila.

**4-** Il existe une corrélation statistique significative entre l'affiliation organisationnelle et la stabilité professionnelle à Al-Hadna Mills Est.

**5-** Il existe une corrélation statistique significative entre la loyauté organisationnelle et la stabilité professionnelle dans Al-Hadna Mills Est.

**Mots-clés:** Engagement organisationnel - Stabilité professionnelle

مقدمة

**مقدمة:**

تعمل المنظمات على زيادة فعاليتها في كافة القطاعات التي تعمل فيها ومن منطلق هذه الفعاليات فإن كافة المنظمات تحتاج إلى دعم العاملين لديها للقيام بالأعمال المطلوبة منهم بصورة مثلى بحيث يساعد على تحقيق أهداف المنظمة، وعليه فإن المنظمة تحتوي على الكثير من العاملين والذين تتفاوت لديهم دافعيتهم نحو العمل والتزامهم بالمهام المطلوبة منهم، ومن هنا فإن الالتزام التنظيمي هو الدليل الواضح لزيادة الالتزام الوظيفي للقيام فيما هو مطلوب مما يعمل على دعم النجاح للمنظمة، وبلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الاستقرار وكذلك في زرع الثقة بين العاملين والمنظمة التي يعملون بها.

ولذلك نجد أن هذه المنظمات على اختلاف أنواعها سعت إلى توفير أفضل الطرق لتحقيق الاستقرار ورضا عمالها، وذلك من خلال إتباعها لعدة طرق ومعايير وأسس هامة الهدف منها هو المحافظة على مواردها البشرية والتقليل من بعض المشاكل والتصدي لها خاصة ما تعلق بالتسرب الوظيفي والذي يعتبر أحد العوامل التي تساهم في عدم الاستقرار المهني لهؤلاء العمال، ومن خلال ما تقدم تأتي هذه الدراسة لدراسة موضوع الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدي عمال مؤسسة مطاحن الحضاة بمدينة المسيلة، حيث تناولنا في هذه الدراسة هذا الموضوع من خلال خطة البحث التي اشتملت على جانبين:

**الجانب النظري:** وتضمن ثلاثة فصول نظرية متكاملة:

**الفصل الأول:** والمعنون بالإطار المفاهيمي للدراسة وتضمن: إشكالية الدراسة وفرضياتها والأهمية والأهداف وضبط مفاهيم الدراسة، وعرض الدراسات السابقة والتعليق عليها .

وأما الفصلان الثاني والثالث فكان لعرض المادة العلمية للموضوع وكان كما يلي:

**الفصل الثاني** والذي عنوانه ب: الالتزام التنظيمي، وتضمن: مفهوم الالتزام التنظيمي، أهمية الالتزام التنظيمي وخصائصه، أبعاد الالتزام التنظيمي وأنواعه بالإضافة إلى العوامل المؤثرة فيه وكذا الآثار التنظيمية له مروراً بالنظريات المفسرة للالتزام التنظيمي.

**الفصل الثالث** والذي كان عنوانه الاستقرار المهني، وتضمن مفهوم الاستقرار المهني، علاقة الاستقرار المهني ببعض المفاهيم والمصطلحات، أهمية الاستقرار المهني، والعوامل المحددة للاستقرار المهني وكذا مظاهر عدم الاستقرار المهني بالإضافة إلى العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني .

**الجانب التطبيقي:** (الجانب الميداني) والذي خصص للجانب الميداني، فقد حاولنا تقييم متغيرات الدراسة الحالية في الواقع وتحليل ارتباطاتها في إطار النزول للميدان وللمؤسسة محل الدراسة، والذي وقفنا عليه من خلال فصلين:

**الفصل الرابع** وهو فصل الإجراءات المنهجية للدراسة وشمل: الدراسة الاستطلاعية والخصائص السيكومترية للأداة، التعريف بمجتمع الدراسة، المنهج المستخدم، ومجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى أدوات جمع المعلومات .

**الفصل الخامس** كان مخصص لعرض ومناقشة نتائج الدراسة أي تحليل فرضيات البحث وخلاصة النتائج والخروج ببعض الاقتراحات والتوصيات .

وفي الأخير تم تقديم خاتمة الدراسة ككل، ثم عرض قائمة المصادر والمراجع ومختلف الملاحق الخاصة بالدراسة من أدوات جمع البيانات ونتائج التحليلات الإحصائية وغيرها.

# الجانِب النظري

# الفصل الأول

## الإطار المفاهيمي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- فرضيات الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- مفاهيم الدراسة
- 7- الدراسات السابقة

## 1- إشكالية الدراسة:

تعتبر المؤسسة نسق مفتوح يضم موارد مختلفة، بشرية ومادي تعمل على تحقيق أهداف معينة، لذلك تعتبر مجالاً لتفاعل الأفراد فيما بينهم، ضمن نسق معين، وتختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن بينها المؤسسات الاقتصادية، حيث أهتمت بالعنصر البشري الموجود لديها سعياً لمواكبة التغيرات والتطورات، وكذا تحقيق الميزة التنافسية، والعمل على حسن توجيه الأفراد لديها وبناء قدراتهم ومهارتهم من خلال ربط أهداف المنظمة مع أهدافهم .

ويعتبر الالتزام التنظيمي أحد العناصر المهمة في تحقيق هذه الأهداف داخل هذه المؤسسات، فانخفاضه أو غيابه يسهم بقدر كبير في عدم تحقيق هذه المؤسسات لأهدافها ويعتبر نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها إنما يتوقف بالدرجة الأولى على مواردها البشرية، فهي أهم مورد تمتلكه المؤسسة، وهو أساس ثروتها ونجاحها وهو أحد المتغيرات التي تم تسليط الضوء عليه في الفترة الأخيرة، وهذا ما أكدته العديد من الأبحاث والدراسات، حيث أن ضعف الالتزام التنظيمي داخل المنظمات يؤدي إلى ارتفاع تكلفة التأخر والغياب عن العمل وتسرب العمالة داخل هذه المنظمات، وبالتالي انخفاض درجات الرضا الوظيفي لديها وهو ما ينعكس على تحقيق الأهداف المسطرة من قبل هذه المنظمات، حيث يؤدي الاهتمام بالالتزام التنظيمي وزيادة مستواه إلى تحسين أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وتحقيق أهدافها (القحطاني، 2000، ص3)، ونجد أن العاملين الذين يقوي لديهم الالتزام يكونون على استعداد للتضحية من أجل المنظمة واستمرارها وبقائها، وهذا ما يدل على أن هؤلاء الأفراد لديهم الرغبة في البقاء والاستمرار في عملهم وعلى استعداد لتقبل أي وظيفة تمنح لهم، وهذا ما يعكس الصورة التي تسير بها هذه المنظمات، حيث يمكن القول أنه كلما تطابقت أهداف العاملين مع أهداف المنظمة التي يعملون فيها كلما تولد لديهم الرغبة القوية في الاستمرار بها والمحافظة عليها وبالتالي الإيمان بأهدافها، ومبادئها وامتلاكهم الرغبة القوية للعمل والمواصلة والاندماج فيها مع تحمل كافة المسؤوليات اتجاهها والشعور بالانتماء إليها (جيرنبرغ وبارون، 2004، ص215) لذلك يمكن القول أن الالتزام التنظيمي هو ذلك الاتجاه الذي يحمله الفرد نحو المنظمة التي يعمل فيها، ويشمل الرغبة القوية في بقاءه واستمراره في عضويتها ويتجلى ذلك من خلال الجهود الإضافية التي يقدمها عند أداءه لعمله، حيث تعد هذه المؤشرات والاتجاهات مصدر قوة تساعد في بقائي المنظمة ومنافستها للمنظمات الأخرى .

ويعد الاستقرار المهني أحد العناصر المهمة داخل هذه المنظمات، حيث نال اهتمام العديد من العلماء والباحثين في الميدان الصناعي والمهني، وباعتبار نجاح أي منظمة أو مؤسسة هو على ما يقدمه أفرادها وما يبذلوه من جهد من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، وضمن الاستقرار والديمومة للمؤسسة، هذا الأداء الذي



يرتبط مع المناخ السائد في المؤسسة والعلاقات الداخلية التي تربط العمال بالعدالة المطبقة داخلها وكذا ملائمة ظروف العمل الموجودة داخل هذه المؤسسات، وانعكاس ذلك على أحسبهم وانتماءهم للمؤسسة التي يعملون بها، وبالتالي ارتفاع الروح المعنوية لديهم وهو ما ينعكس على استقرارهم سواء على مستوى الفردي أو على مستوى الاستقرار العام (السيد شتا، 1997، ص344) ونجد أن هذا الاستقرار مرتبط بالأشباع التي يتحصل عليه الفرد في المهنة التي يشغلها وبالتالي فبقدر ما تمثل هذه المهنة مصدر أشبع ومنافع كبيرة له، بقدر ما يزيد رضاه عن هذه المهنة، وشعوره بالراحة والارتياح عند قيامه بإنجاز بعض المهام الموكلة اليه داخل مكان عمله، وهو ما ينعكس على تمسكه وارتباطه به، وهو ما يرفع من مستوى أدائه داخل التنظيم، ويسجعه على المبادأة والابتكار والكفاح من أجل تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة التي يعمل بها، وانطلاقاً من الدور الهام الذي يلعبه الالتزام التنظيمي كأحد العناصر المهمة في توجيه وترشيد السلوك الإنساني داخل المؤسسات والتأثير عليه خاصة فيما يتعلق باستقرار الأفراد مهنيًا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة؟

## 2- تساؤلات الدراسة:

- ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة؟
- ونتح تحت التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة؟
  - هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة؟
  - هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة؟
  - هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة؟

### 3- فرضيات الدراسة:

#### الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

#### الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة الحضنة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

### 4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها أحد المواضيع المهمة في علم النفس العمل والتنظيم حيث يتعلق الأمر بعلاقة الالتزام التنظيمي بالاستقرار المهني، وباعتبار الالتزام التنظيمي أحد المؤشرات التي توجه وترشد سلوك العامل وكذا نجاحه وفشله في عمله، والتعرف على واقع الالتزام الموجود لدى العامل في المؤسسات الجزائرية ومدى التزامه في مكان عمله بها واستقراره به والوصول إلى بعض النتائج والمقترحات التي تساعد القائمين داخل هذه المؤسسات من أجل استيعاب مدى تأثير الالتزام التنظيمي على استقرار المورد البشري بها.

### 5- أهداف الدراسة:

وتتمثل أهداف دراستنا في النقاط التالية:

التعرف على علاقة الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني، بالإضافة للأهداف التالية:

- التعرف على العلاقة بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني .

- التعرف على العلاقة بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني .

- التعرف على العلاقة بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني

- التعرف على العلاقة بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني .

## 6- مفاهيم الدراسة:

- **الالتزام التنظيمي:** هو مدي استعداد الفرد العامل بمؤسسة مطاحن الحضنة على بذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة ورغبته الشديدة في البقاء بها والعمل على تحقيق أهدافها المستقبلية.
- **الاستقرار المهني:** هو بقاء العامل واستقراره مهنيا داخل مؤسسة مطاحن الحضنة والمواصلة في خدمتها لمدة أطول دون الانتقال إلى مؤسسة أخرى حتى ولو توفرت له فرص بديلة للعمل في مؤسسات أخرى .
- **المسؤولية اتجاه المؤسسة:** هي القيام بالواجبات والأعمال المفروضة على العامل داخل مؤسسة مطاحن الحضنة والالتزام والانضباط بقواعد العمل والنظام الداخلي للمؤسسة .
- **الرغبة في الاستمرار بالعمل:** هو الجهد الذي يقدمه العامل بمؤسسة مطاحن الحضنة وحبه لعمله داخله والذي يعبر عن الاهتمام بها والعمل فيها حتى تقاعده.
- **الانتماء التنظيمي:** هو الشعور الايجابي المتولد عن للعامل اتجاه مؤسسة مطاحن الحضنة والاخلاص لأهدافها والارتباط معها وحرصه على تقدمها وافتخاره بها.
- **الولاء التنظيمي:** اعتقاد وقبول قوي من جانب عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بأهداف وقيم المؤسسة التي يعملون بها، ورغبتهم في بذل أكبر جهد وعطاء ممكن لصالحها مع الرغبة القوية في الاستمرار بها والدفاع عنها وتحسين سمعتها.

## 7- الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي:

الدراسة الأولى: دراسة فلمبان (2007): الرضا الوظيفي وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدي المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوي الالتزام التنظيمي لدي المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومعرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لديهم حيث استخدم المنهج الوصفي التحليل للوصول إلى أهداف الدراسة وكان الاستبيان هو الوسيلة في جمع المعلومات حيث طبقة عينة عشوائية بسيطة على مجتمع الدراسة البالغ (181)، مشرف تربوي (240) مشرفة تربوية وكان تطبقها على (103) مشرف تربوي (175)، مشرفة تربوية.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- وجود مستوى عالي من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدي المشرفين والمشرفات .

- وجود علاقة إيجابية متوسطة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لديهم

**الدراسة الثانية:** شلاي وليد (2015): دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدي عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدي عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع تصميم الاستبانة للجمع المعلومات مكونة من محورين واحد خاص بالولاء التنظيمي وآخر بسلوك المواطنة التنظيمية من أعداد الباحث وتوزعها على مجتمع الدراسة والمتمثل في موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة ( البلدية، الدائرة، والولاية)، حيث بلغ عددها (280) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها :

وجود علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدي موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة، ومستوى مرتفع من الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة لدي موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة، مع عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متغير الولاء التنظيمي لدي موظفي الإدارة المحلية حسب متغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدي موظفي الإدارة تبعا للأقدمية المهنية والمستوى التعليمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدي موظفي الإدارة تبعا للأقدمية والجنس، ووجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدي موظفي الإدارة المحلية حسب متغير الجنس.

**الدراسة الثالثة :** دراسة فريد بوسعدية(2018): الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدي عمال مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج، أما عينة الدراسة فتكونت من (55)، عامل من عمال المطحنة وكان الاستبيان هو الوسيلة في جمع المعلومات .  
وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها :

- وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي والثقافة التنظيمية في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة .

- وجود علاقة بين أبعاد الالتزام التنظيمي (الرغبة في الاستمرار بالعمل، الإيمان بالمؤسسة، المسؤولية اتجاه المؤسسة، الولاء التنظيمي)، والثقافة التنظيمية في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة .
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزي لمتغيري (المستوي الدراسي، سنوات الخدمة)، في الالتزام التنظيمي .

**الدراسة الرابعة:** دراسة بطة مليكة (2018): العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي للوصول إلى الأهداف، وتم اختيار عينة عشوائية من اساتذة الكلية بلغ عددها (45)، أستاذ وأساتذة من الكلية مع استعمال الاستبيان كأداة للجمع المعلومات واستخدام الأساليب الاحصائية التالية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري).

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى اساتذة الكلية .
- وجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية، (الإجراءات التنظيمية، عدالة المعاملات عدالة التوزيع).

**ثانيا: الدراسات التي تناولت موضوع الاستقرار المهني:**

**الدراسة الأولى:** دراسة مروان أحمد حويجي (2008): أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل .

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين بالعمل في القطاع الصحي في قطاع غزة، وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين أصحاب العقود الدائمة والموظفين أصحاب العقود المؤقتة والذين يعملون في مراكز الاتحاد خلال ثلاثة سنوات الأخيرة وعددهم (43)، وكان الاستبيان هو وسيلة جمع البيانات والتي تكونت من عشرة أجزاء.

توصلت الدراسة إلى النتائج أهمها :

- وجود علاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار في العمل وكل من ظروف العمل والاستقرار الوظيفي، الرؤساء والمرؤوسين، الراتب الحوافر توقعات الفرد، قيمة الإنجاز، العدالة.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار في العمل تعزى لمتغيرات شخصية، تمثلت في الجنس، العمر الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب، الدرجة في الوظيفة، طبيعة الوظيفة.

**الدراسة الثانية:** دراسة سمير حليس (2009): التغير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية .

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة التأثير عملية التغير التكنولوجي على الاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية والوقوف على أهم الصعوبات التي تقف في طريق عملية التغير التكنولوجي، حيث أعتد الباحث على المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج مع تطبيق طريقة المسح بالعينة مع استخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات (المقابلة الملاحظة الاستبيان)، وتطبيق العينة العشوائية البسيطة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج من أهمها:

- التدريب له علاقة بتغير سلوكيات العاملين وتلقينهم لقيم جديدة ورفع مهارتهم وكفاءتهم الفنية للسيطرة على الآلات والمعدات التكنولوجية التي يتم استخدامها .

- تعد عملية الإشراف المباشر تساعد على التأقلم مع الظروف الجديدة وعلى تجاوز الاضطرابات والصعوبات التي يتعرضون لها .

- اعتماد الشركة في عمليات التغيير التكنولوجي على استراتيجية القوة القسرية فهي تقسي العمال وتعتمد على الأوامر الصارمة التي تصدر من الإدارة العليا .

**الدراسة الثالثة:** دراسة سامي أبو الروس وسامي حنون (2011): تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إيمان العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة اتجاه مؤسساتهم، وذلك من خلال قياس العلاقة بين مستوى الإيمان بالمؤسسة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل بالمؤسسة وتحديد مدى تأثير بعض العوامل الديمغرافية الخاصة بالموظفين على مستوى إيمانهم بالمؤسسة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل مثل (الجنس، العمر، مستوى سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، مكان العمل، نوع الوظيفة).

وتكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية طبقية عددها (340) موظفا وموظفة من أصل (1676) موظفا وموظفة يعملون بالجامعة وموزعين حسب طبيعة العمل ومستوى التعليم.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج أهمها :

- أن العاملين بالجامعة لهم مستوى عالي من الالتزام التنظيمي .
- وجود علاقة إيجابية بين متغير الاستمرار بالعمل بالجامعة كمتغير تابع والإيمان بالمؤسسة كمتغير مستقل.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، مستوى التعليم نوع الوظيفة، مدة الخدمة، الفئة الوظيفية، المركز الوظيفي) .
- وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات (الجنس، ومكان العمل).

**الدراسة الرابعة:** دراسة سمو علي فطيمة(2016): ظروف العمل والاستقرار المهني للموظف في المؤسسة الجزائرية .

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على ظروف العمل والاستقرار المهني للموظف في المديرية المحلية لولاية ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي للوصول إلى أهداف الدراسة ، وتم تطبيق عينة عشوائية بسيطة قدرها (38) موظف وموظفة من مجتمع الدراسة المكون من (435)، موظف بالمديرية وتم استخدام الاستبيان للجمع المعلومات .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج من أهمها :

- وجود علاقة ارتباطية بين ظروف العمل والاستقرار المهني لدي موظفي المديرية .
- وأن ظروف العمل تلعب دور مهم في ثبات الموظف في وظيفته، وكلما كانت هذه الظروف جيدة وملائمة كلما زاد تمسك الموظف بوظيفته والعكس.

#### ■ **التعليق على الدراسات السابقة:**

لقد بينت مختلف الدراسات السابقة المعروضة أن هناك اهتماما متزايدا يحظى به موضوع الدراسة الحالية سيما بالنسبة للمتغير الالتزام التنظيمي، وقد عكس جدية في الاهتمام بالموضوع واعتباره موضوعا متجددا يواكب التغيرات التنظيمية والتزام العاملين واستقرارهم في مكان عملهم بالرغم من بروز حقل البحث فيه منذ عدة سنوات .

الدراسات السابقة عكست أيضا تعدد جوانب دراسة الموضوع من طرف الباحثين وكذا تأثيراته الواضحة والمؤكدة على العديد من المتغيرات الأخرى التي تمس الأفراد والتنظيمات

حيث إن بعض الدراسات السابقة ركزت على أهم الجوانب المتعلقة بالالتزام التنظيمي سعياً منها لفهم عميق حول العناصر المكونة لهذا المفهوم، وبذلك استطاعت مجتمعة في تحديد مفهومه وأبعاده وكذلك العوامل المؤثرة

فيه، التي تحدد وجودها من عدمها، وبالنسبة الدراسات المتبقية تناولت الاستقرار المهني من جوانب متعددة (مفهومها، أهميته ومظاهرها وكذا العوامل المحددة له).

حيث تتوافق دراستنا مع معظم الدراسات السابقة، وذلك في اتباع المنهج الوصفي، ما حيث اشتركت معظم الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية في استعمال الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، واختلفت معظم الدراسات السابقة في اختيار مجتمع الدراسة، ويعتبر أهم أوجه الاختلاف أن الدراسات السابقة ربطت كل متغير الالتزام التنظيمي، ومتغير الاستقرار المهني مع متغيرات أخرى غير مماثلة لعنوان دراستنا، وهذا يظهر جانب جديد لم يتم الاطلاع عليه في التراث النظري وذلك في حدود اطلاعنا.

كما ساعدتنا الدراسات السابقة في وضع وصياغة فرضيات الدراسة التي وجدنا أنه هناك علاقة إيجابية طردية بين متغير الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني في مختلف المتغيرات الأخرى التي نرى فيها نوع من التشابه في المتغيرات التي ندرسها، وأيضاً استفدنا من الدراسات السابقة في وضع خطة وفهم أكثر للتراث النظري لمتغيرات الدراسة وتحديد المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة، وبفضل الدراسات السابقة استطعنا أن نكون فكرة واضحة على كيفية بناء مخطط استبيان، الذي سوف نعتمد عليه في جمع البيانات والمعطيات، وأيضاً معرفة طبيعة المعالجة الإحصائية المناسبة مع فرضيات الدراسة.



# الفصل الثاني:

## الالتزام التنظيمي

تمهيد:

- 1- مفهوم الالتزام التنظيمي
- 2- أهمية الالتزام التنظيمي
- 3- خصائص الالتزام التنظيمي
- 4- أبعاد الالتزام التنظيمي
- 5- أنواع الالتزام التنظيمي
- 6- الآثار التنظيمية للالتزام التنظيمي
- 7- العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
- 8- النظريات المفسرة للالتزام التنظيمي

خلاصة

**تمهيد:**

يعتبر الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماماً واضحاً في مجال السلوك التنظيمي داخل المنظمة وهو أحد محددات هذا السلوك وذلك مت خلال التفاعل الموجود داخل المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها، وهو يعبر عن اتجاه الفرد نحو المنظمة التي يعمل فيها، والرغبة القوية في البقاء والاستمرار في عضويتها، وذلك نتيجة بذل العامل جهوداً إضافياً في العمل، ويعد الأفراد الملتزمين اتجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى، وذلك من خلال النظر إلى الالتزام التنظيمي من زوايا مختلفة وهذا ما سوف نحاول التطرق إليه في هذا الفصل.

## 1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي من أهم المواضيع المهمة داخل المنظمات حيث اختلف المختصون والباحثين في تحديد معنى الالتزام، لذلك فمن الصعب القول أن هناك تعريفاً متفق عليه لهذا المفهوم، لذلك سوف نتطرق إلى أهم المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالالتزام:

أ- لغة: من الناحية اللغوية (الالتزام) يعني العهد ويلزم الشيء لا يفارقه، والملازم لشيء المداوم عليه. (ابن منظور، 1999، ص 272)

ويعني كذلك في اللغة: العد والقرب، والنصرة والمحبة. (خير الدين وآخرون 2010، ص 11).

### ب- اصطلاحاً:

التعريف الأول: هو درجة انغماس العامل في عمله ومقدار الجهد، والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض، والى أي مدى يعتبر عمله جانبا مهم في حياته. (حريريم، 1997، ص 107)

التعريف الثاني: الالتزام يعبر عن موالاة الموظف للمنظمة والتي تظهر في ثلاث صور هي: التطابق بين قيم الافراد وأهداف المنظمة والاندماج في النشاط الذي يمارسه الموظف والولاء من خلال حب العاملين وتعلقهم بالمنظمة. (العنزي، وصالح، 2009، ص 69).

التعريف الثالث: هو ذلك الارتباط النفسي والعاطفي الذي يشعر به العاملون تجاه المنظمة التي يعملون بها ويعكس مدى تبنيتهم لاتجاهات وقيم المنظمة. (المصاروة، والحفاجي، 2015، ص 15)

التعريف الرابع: هو الحالة التي يمثل فيها الفرد لقيم المنظمة وأهدافها، حيث يرغب بالمحافظة على عضويته بها لتسهيل تحقيق أهدافه التي يطمح في الوصول إليها. (اللوزي، 1999، ص 72)

التعريف الخامس: مفهوم يتعلق بدرجة اندماج الفرد في المنظمة، واهتمامه بالاستمرار فيها (جرينبرج وبارون، 2004، ص 215)،

ويستخلص الباحث من خلال التعاريف السابقة للالتزام التنظيمي: على أنه مدى اقتناع العامل بقيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها الى درجة التوافق معها والاندماج فيها والشعور بأنها جزء لا يتجزأ منه مما يدفعه إلى بذل أقصى الجهود المطلوبة من أجل نجاحها وتقديمها وتحقيق أهدافها.

## 2- أهمية الالتزام التنظيمي:

تبرز أهمية الالتزام من خلال النقاط التالية:

- كلما ارتفع التزام الموظفين لمنظمتهم ارتفعت احتمالية البقاء أكثر في المنظمة والعمل بجد أكبر وهذا ما يولد حالة من الاستقرار داخل المنظمة .
- الالتزام التنظيمي مرتبط بشدة باتجاهات العاملين نحو العمل، فله تأثير ايجابي على سلوكيات الفرد المنعكسة على معدلات دوران العمل والتغيب .
- العلاقة الايجابية بين الالتزام التنظيمي، والنتائج المرغوبة في المنظمات مثل دوران العمل، التغيب، التأخر عن العمل، وهي نتائج تعزي إلى الالتزام أكثر من الرضا الوظيفي . (حرتم، 1997، ص،10)
- الالتزام يعكس الي حد كبير مدي انتماء الفرد للجماعة والمنظمة التي يعمل بها والتبعية، ومدي رغبته في تعظيم الأداء والارتقاء بنوعية وكمية الانجاز، وبالتالي رفع مستوي لكفاءة الأداء .
- يمثل عنصر هاماً بين المنظمة والافراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيه المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلي مستوي من الانجاز .(عبد الباقي، 2005، ص182)
- ولاء الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملاً في التنبؤ بفاعلية المنظمة .
- الذي يرتفع ولاءه (التزامه)، لمنظمته يزداد حماسه وأقباله للعمل ويزداد إخلاصه، ما يعني ارتفاع مستوي الأداء .
- سهولة استجابة المنظمة وتكيفها وتأقلمها مع الروح المعنوية لدي العاملين في المنظمة . (الصيرفي، 2005، ص229)

## 3- خصائص الالتزام التنظيمي:

أن للالتزام التنظيمي عدد من الخصائص هي :

- الالتزام رغبة يديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة ومنحها الولاء .
- يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط علي الفرد للارتباط بالمنظمة، والعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة .
- يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل .

- يعبر عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتبجسد مدي ولاءهم للمنظمة .
- يستغرق الالتزام في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة .
- تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء في المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والاحلاص للمنظمة .
- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل اقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبة الشديدة في البقاء بها ومن ثم القبول والايمان بأهدافها . (حنونة،2006،ص13)

### 4- أبعاد الالتزام التنظيمي:

أعطى "ماير و"والين" و"سميث" ثلاث أبعاد للالتزام التنظيمي هي:

- 1-4- **الالتزام العاطفي والمؤثر:** ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الجيدة والفعالة.
- 1-4- **الالتزام الأخلاقي (المعياري):** ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة وغالباً ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها والسماح لهم بالمشاركة، والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والخطط ورسم السياسات العامة للتنظيم.
- 2-4- **الالتزام المستمر:** درجة التزام الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، ويتأثر هذا النوع بعدد من العوامل مثل: تقدم السن طول العمر الوظيفي. (السواط والعتيبي،1998،ص5)

### 5- أنواع الالتزام التنظيمي:

توجد ثلاثة أنواع من الالتزام التنظيمي وهي:

أ/ **الالتزام الاستمراري:**

ويشير إلى رغبة الفرد البقاء والعمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير، فكلما طالت مدة الخدمة في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمر فيها على مدار الوقت مثل: خطط

## الفصل الثاني ..... الالتزام التنظيمي

المعاشات، والصدقة الحميمة لبعض الافراد وكثير من الافراد لا يرغب في التضحية بمثل هذه الامور، ويقال على هؤلاء الافراد أن درجة ولائهم الاستمراري عالية .

### ب/ الالتزام العاطفي:

ويعبر هذا المفهوم عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق هذه الأهداف، وحيانا تلجأ بعض المنظمات إلى أحداث تغير جوهري في أهدافها وقيمها، وهنا يسأل الفرد نفسه عما إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة فإذا كانت بنعم فإنه يستمر بالمنظمة .

### ج/ الالتزام المعياري:

ويشير هذا المفهوم إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأفراد ذوي الالتزام المعياري القوي يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون تركوا العمل بالمنظمة، حيث أن هؤلاء الاشخاص لا يريدون أن يتركوا انطباعاً سيئاً لدى الزملاء بسبب تركهم للعمل، وبالتالي يعتبر هذا التزام أدبي حتي ولو كان ذلك على حساب أنفسهم . (جرينبرج وبارون، 2004، 216)

وهناك ثلاثة أنواع أخرى من الالتزام التنظيمي وهي:

- **الالتزام العاطفي:** يعتمد على الارتباط العاطفي للمستخدم في المنظمة التي يعمل بها
- **الالتزام المحسوب:** ينشأ عندما يستمر المستخدم عاملاً في المنظمة نتيجة قناعاته القائمة فيما يتعلق بتكلفة تركه العمل في المنظمة .
- **الالتزام الأخلاقي:** فهو يشير إلى الالتزام المستوجب للعامل بالبقاء في المنظمة، فهو ينتج عن شعور العامل بأن المنظمة أحسنت إليه.(الحراشنة والبشباشنة، 2006، 20)

## 6- الآثار التنظيمية للالتزام التنظيمي:

يؤثر الالتزام التنظيمي علي عدت متغيرات تنظيمية من أهمها:

### أ/ الروح المعنوية:

تشير الدراسات إلى أن للالتزام التنظيمي دوراً كبيراً في رفع الروح المعنوية الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظمتهم، وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، وتعرف الروح المعنوية بأنها اتجاهات الأفراد والجماعات نحو بيئة العمل؛ فالاتجاهات الإيجابية تنمي التعاون التلقائي ببذل كل الطاقات في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية، والروح المعنوية هي نتاج الإدارة السلوكية الناجحة، فالروح المعنوية العالية هي تعبير عن العلاقة المميزة

## الفصل الثاني ..... الالتزام التنظيمي

للمنظمة الجيدة مع العاملين فيها، فمن الصعب فرض الروح المعنوية بالقوة أو بالإجبار وتؤدي المعنويات المرتفعة إلى زيادة درجة الالتزام التنظيمي عكس الروح المعنوية المنخفضة نتيجة لقصور في السياسات الداخلية أو لعيوب في بيئة العمل الداخلية الذي يترتب عليها تدني مستوى الالتزام التنظيمي وتدني الإنتاجية.

### ب/ الأداء المتميز:

يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي في بيئات عملهم الأداء الوظيفي الجيد الناتج عن حب الأفراد وحماسهم للعمل، والتزامهم بأهداف التنظيم، وتشري الأبحاث والدراسات إلى أن الالتزام من أهم مقومات الإبداع الوظيفي، كما يشير "أيمن المعاني" إلى أن هناك علاقة قوية بين الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري، مما يشير إلى ضرورة قيام الإدارات بتعزيز قيم الالتزام التنظيمي ودعمه وتشجيعه للحصول على مزيد من الإبداعات في المجال الوظيفي (اللوزي، 1999، 133).

### ج/ تسرب العاملين:

يعرف "موبلي" التسرب بأنه: "توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي يتقاضى منها تعويضاً نقدياً (موبلي، 1986، ص 23)، ويعتبر تسرب الموظفين أو تركهم لأعمالهم في المنظمات الإدارية من الظواهر السلبية التي تهدد حياة المنظمات وتمنع تقدمها، ويشير "المعاني" إلى أن هذا التسرب يترتب عليه آثار سلبية منها:

### 1- تعطيل الأداء الوظيفي في مجالين:

- التعطيل الناتج عن فقدان الكفاءات الجيدة من العاملين نتيجة لتركهم للمنظمة.
- التعطيل الناتج عن الفراغ الوظيفي نتيجة لعدم وجود الكفاءات، وكذلك التعطيل نتيجة لتكاليف عملية البحث عن بدائل مناسبة، خاصة إذا كان الأفراد التاركون لعملهم يتمتعون بكفاءات عالية جداً.

### 2- الارتباك في الأنماط الاجتماعية والاتصالات:

فإذا كان الأفراد التاركون للعمل يتمتعون بمهارات وكفاءات عالية من حيث الأداء والاتصال والمشاركة، فإن تركهم للعمل سيؤثر على كل هذه المزايا بما في ذلك زعزعة تماسك الأفراد وثقتهم في المنظمة وتدني إنتاجيتهم.

### 3- تدني المعنويات:

إذا استمرت عملية ترك العاملين للمنظمة، والذهاب إلى مكان عمل آخر، فإن ذلك سيضعف الروح المعنوية لبقية الأفراد العاملين، ومن ثم تدني الإنتاجية وتراجع البناء التنظيمي وارتفاع التكاليف.

#### 4- ارتفاع التكاليف:

تسرب العاملين يترتب عليه تكاليف عالية، كالإعلان عن وظائف جديدة، يتبعها تكاليف التدريب، وتكاليف التكيف في بيئة العمل الجديدة (العوفي، 2005، ص41).

#### 5- زيادة أعباء العمل:

نتيجة لترك العمل فإن أعباء العمل على العاملين في التنظيم ستزداد، حيث تحتاج عملية استبدال عناصر جديدة من ذوي الكفاءات العالية بالموظفين إلى وقت وجهد وإلى تكاليف عالية تستغرق أحياناً فترات زمنية تتراوح ما بين شهر إلى عام، وخلال فترة البحث عن بدائل تزداد الواجبات الوظيفية على بعض الأفراد الأمر الذي ينعكس سلباً على الأداء والمعنويات والانتماء، وتشكل الضغوط المتزايدة على الأفراد من إرهاق وإجهاد واستنزاف للطاقات إلى التفكير بتك العمل، والبحث عن مكان عمل آخر.

#### د/ العقد النفسي:

يعرّف العقد النفسي بأنه اتفاق غير مكتوب بين المنظمة والعاملين فيها، فهناك علاقة تكاملية تبادلية بين العاملين وبين التنظيم، فالمنظمة تطالب الأفراد بضرورة الالتزام بالأنظمة والقوانين والأهداف، وأن يبذلوا قصارى جهدهم للحصول على مزيد من الإنتاجية مقابل مطالبة الأفراد للمنظمة بالعمل على توفير البيئة المساعدة على إشباع حاجاتهم من أمن واستقرار وحوافز.

ويؤدي الشعور بالالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كإخفاض معدل دوران العمل، واستقرار العمالة والانتظام في العمل، وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على إخفاض تكلفة العمل وزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والازدهار للمنظمة. وقد أكدت نتائج العديد من الدراسات على الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي في حالة ارتفاع مستوياته في بيئة العمل إذ ينتج عنه إخفاض في مستويات مجموعة من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها تأتي ظاهري الغياب والتهرب عن أداء العمل، فقد أكدت نتائج العديد من الدراسات الأخرى على ارتفاع تكلفة التغيب، والتأخر عن العمل، وتسرب العمالة، وإخفاض درجات الرضا الوظيفي، والتي تستنزف الكثير من جهد وإمكانيات المنظمات (العوفي، 2005، ص42).

#### 7- العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي:

تعمل عدت عوامل في تنمية الالتزام التنظيمي ويمكن تقسيمها الى عوامل تنظيمية وأخرى شخصية:

#### 7-1- عوامل شخصية:

وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات الفرد للوظيفة، أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة، أو عوامل تتعلق باختياره العمل، حيث أثبتت نتائج



## الفصل الثاني ..... الالتزام التنظيمي

العديد من الدراسات والأبحاث تأثر الالتزام التنظيمي بجملة من الخصائص الشخصية للفرد مثل العمر، الجنس المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الراتب، وقيم ودوافع الأفراد، يمكن توضيح تلك الخصائص بشيء من التفصيل على النحو التالي:

**1-1- العمر:** هناك علاقة بين عمر الفرد ودرجة التزامه التنظيمي، فكلما زاد عمر الفرد كلما زاد تعلقه بالبقاء في المنظمة، وعلى العكس من ذلك إن كان عمر الفرد صغيراً تكون هناك فرص متاحة أمامه للخوض فيها وتحمل المخاطرة بتركه العمل الحالي، مما يعني انخفاض في درجة التزامه التنظيمي، أي كلما زاد عمر الفرد زاد التزامه التنظيمي.

**1-2- الجنس والحالة الاجتماعية:** رغم تعدد الدراسات الإدارية التي تفحصت أثر الجنس (الذكور والإناث) كمتغير أساسي، إلا أنها في سعيها لتكوين الكيان المعرفي في مجال الإدارة، لم تقدم نظرية خاصة بالمرأة، بل كانت معظم الصياغات عامة وغير محددة للنوع غير أن النظرة إلى المرأة العاملة ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية قد تغير عبر الزمن، والشاهد على ذلك أن العديد من مجالات العمل التي كانت مناطق عمل مخصصة للرجال فقط في وقت ما أصبحت الآن مفتوحة على مصراعيها أمام المرأة، وأن مناصب إدارية معينة كانت حكراً على الرجال أصبح للمرأة العاملة فيها نصيب كبير.

**1-3- المؤهل العلمي:** وعلى صعيد العلاقة بين المؤهل العلمي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الفرد فقد تباينت نتائج الدراسات، وإن كانت غالبية النتائج تميل إلى تأكيد الارتباط السالب فيما بين التأهيل العلمي للموظف ومعدل التزامه التنظيمي، وقد يرجع السبب لارتفاع في العلاقة العكسية في أنه كلما ارتفع مستوى تعليم الفرد وزادت توقعاته من المنظمة، كان التزامه أكثر للمهنة التي يعمل بها، وتوافرت فرص العمل الخارجية، كلما أثر هذا على مستوى الالتزام التنظيمي بالانخفاض.

**1-4- عدد سنوات الخبرة:** مع تقادم وجود الفرد في محيط العمل تزداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل مع الزملاء والتابعين إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة، علاوة على إمكانية تحقيق بعض الامتيازات الوظيفية الأخرى معنوية كانت أو مادية، لذلك لا يميل الفرد الذي أمضى سنوات خدمة طويلة وحقق مراكز وظيفية متقدمة إلى ترك منظمة للعمل في منظمة جديدة، لذا تكون العلاقة بين عدد سنوات الخبرة والالتزام التنظيمي علاقة موجبة.

**1-5- الراتب:** يقصد به العائد المالي الذي يتقاضاه الموظف مقابل عمله في منظمة معينة وبوظيفة محددة المهام، وهو يمثل أحد أهم المتغيرات المؤثرة على إحساس العاملين بالالتزام التنظيمي، ذلك أن المتقدم لشغل وظيفة ما يسعى غالباً أن يفي راتبه بالتزاماته المادية مما يؤدي إلى وجود علاقة طردية بين الراتب والالتزام التنظيمي، ولكن

دراسة (أبو ندا، 2007، 28)، أكدت وجود علاقة سلبية بين الراتب والالتزام التنظيمي، بمعنى أنه كلما انخفض الراتب زاد مستوى الالتزام التنظيمي، ولعل السبب في ذلك أن الموظفين ذوي الراتب الأقل بحاجة إلى زيادة التزامهم التنظيمي لزيادة راتبهم من خلال فرص ترقّي للنجاح في بناء حياتهم الشخصية.

**1-6- قيم ودوافع الأفراد:** تؤثر قيم الأفراد على الالتزام التنظيمي، فالأفراد الذين لديهم اعتقاد كبير بالنسبة لقيمة العمل يكون مستوى الالتزام التنظيمي لديهم مرتفعاً فالإجماع الواسع على القيم والاعتقادات المركزية والتمسك بها بشدة من قبل الجميع من شأنه أن يزيد من إخلاص العاملين وولائهم والتصاقهم الشديد بالمنظمة فكلما كان الأفراد ينظرون إلى المنظمة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في إشباع حاجاتهم، وكان هناك درجة من التطابق بين توقعات الأفراد وما تقدمه المنظمة زاد الالتزام التنظيمي.

### 7-2- العوامل التنظيمية:

وهي العوامل التي تتعلق بالخبرة العملية أو نطاق العمل نفسه، كالتغذية الراجعة والاستقلالية، فضلاً عن الإشراف المباشر، وتمسك أفراد العمل بأهداف المنظمة، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التي تتمثل في السياسات التنظيمية المتبعة بالمنظمة، ووضوح الأهداف، والعمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم والاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي، والعمل على بناء ثقافة مؤسسية، ونمط القيادة، وتطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز، ويمكن توضيح هذه العوامل في النقاط التالية:

**2-1- السياسات:** ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، ومن المعروف أن لدى أي أنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد.

ويعتمد السلوك في شدته وإيجابيته، أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيجتذب عليه اتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ثم الالتزام أو الولاء التنظيمي، وتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها، وقد أشار "ماسلو" في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية، والحاجة للأمن، والحاجة للحب والانتماء، والحاجة إلى الاحترام والحاجة إلى تحقيق الذات.

**2-2- وضوح الأهداف:** يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة، كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة أكبر، وينطبق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

**2-3- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم:** تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة

إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف، وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر، بحيث يعتبرون أن ما يواجهه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم، الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية.

**2-4- العمل على تحسين المناخ التنظيمي:** فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب

والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد وبناءً على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة، وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة، ولأن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.

**2-5- تطبيق أنظمة حوافز مناسبة:** يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر

الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف.

**2-6- العمل على بناء ثقافة مؤسسية:** إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة

عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، تعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات، سيترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الالتزام والولاء لها.

**2-7- نمط القيادة:** إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين، وفي جو عمل مناسب،

بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد (حمادات، 2006، ص 70).

7-3- عوامل غير تنظيمية:

وهي عوامل تركز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقل مما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريراً لاختياره الأول، أو حين يرى أن اختياره مطلقاً نسبياً لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول (أبو سمك، 2011، ص 69).

8- النظريات المفسرة للالتزام التنظيمي:

8-1- نظرية الالتزام البقائي :

أختار "Becher" أحد التصورات الهامة للالتزام وحاول أن يوضح معناه ويبلوره من خلال نظرية واضحة عرف فيها الالتزام بأنه : "اندماج الفرد في خط معين من التصرفات الثابتة والمتوافقة" وبالتالي يكون الالتزام هو درجة ارتباط الفرد بمنظمة معينة، وأن الالتزام نتيجة لاستثمارات الفرد في المنظمة أو لأن يجري عدد المراهنات الجانبية التي تعمل على تأكيد بقاء الفرد في المنظمة، وبالتالي فإن الالتزام السلوكي الذي يقدمه "Becher" يشير إلى البقاء في المنظمة لوجود قدر كبير من الاستثمارات للفرد في المنظمة وسوف تفقد هذا ما إذا ترك المنظمة. (محمد أحمد، 2008، ص 18)

8-2- نظرية الالتزام الوجداني:

تصور آخر لفهم الارتباط السيكولوجي بين الفرد والمنظمة النابع من التوافق في القيم والأهداف بين الفرد والمنظمة التي ينتمي إليها هذا التصور أطلق عليه التوحد مع المنظمة وهو يعني التماثل في الخصائص العامة والمصير بين الفرد والمنظمة .

ولقد اخذت العلاقة بين مفهوم التوحد مع المنظمة، ومفهوم الالتزام التنظيمي ثلاث اتجاهات هي :

**الاتجاه الأولي:** تنظر إلى مفهوم التوحد و مفهوم الالتزام باعتبارهم مفهوماً واحداً وشيئاً واحداً، حيث يري Brawn, 1969- أن التوحد هو الالتزام بمنظمات الخدمة العامة، ويرى Sheldon, (1971)- أن التوحد مع المهني هو الالتزام المهني وكذلك يري Lee, (1971) أن مفهوم التوحد مع المنظمة التوحد طبقاً لمفهوم، March (1958)، يتساوى الالتزام التنظيمي كما ان بعض دارسي الالتزام نظراً إلى الالتزام باعتباره مفهوم مماثلاً للتوحد مثلاً Buchanan (1974) .

**الاتجاه الثاني:** وينظر الى التوحد مع المنظمة باعتباره أحد مكونات الالتزام التنظيمي، وبالتالي ينظر الى الالتزام باعتباره مفهوم يتكون من التوحد مع المنظمة والاندماج فيها.

الاتجاه الثالث: بنظر الى مفهوم التوحد مع المنظمة ومفهوم الالتزام التنظيمي على أنهما مفهومين مختلفين ومتباعدين ومن هؤلاء الباحثين نجد: Tetick (1992)، و. Ashforth , MAEL و Mael (1995) .

### 8-3- نظرية الالتزام المعياري:

يري Wiener (1982)، أن نموذج الالتزام للمنظمات مثل كل النماذج النظرية ذات الفائدة يجب أن يقابل ثلاث معايير هامة على الاقل :

دقة التعريف النظرية .

التكامل النظري مع غيره من المفاهيم الأخرى ذات الصلة .

وجودة قوة تنبؤيه للنموذج .

ويري Wiener ان أغلب التفسيرات ركزت على السلوك الناتج من النماذج الموقفية الشرطية مثل نظريات التوقعات ،ونظرية التدعيم، والافتراض الرئيسي لتلك النماذج هو انه ليس لتفسير السلوك الفردي في المنظمات نحتاج إلى أن تأخذ في الاعتبار الضغوط المهنية المستخدمة مثل المعايير الاخلاقية والادبية الفردي . (محمد أحمد 2008، ص 130)

### خلاصة:

يمكن القول أن متغير الالتزام التنظيمي أحد العوامل المهمة بالنسبة للأفراد والمنظمة في نفس الوقت وذلك من خلال أنه عنصر مهم ومؤثر في نجاح أو فشل هذه المنظمات ونجاح أفرادها، وذلك باعتباره حالة إيجابية يشعر بها الفرد اتجاه المنظمة التي يعمل بها ونتيجة العلاقة المتبادلة في المنظمة أو خارجها، وهذا ما يجعل الفرد يحس بالارتياح في عمله والاستقرار في المهنة والأمان الوظيفي وهو ما ينعكس على الانتاج .

# الفصل الثالث :

## الاستقرار المهني

تمهيد:

- 1- مفهوم الاستقرار المهني
- 2- علاقة الاستقرار ببعض المفاهيم والمصطلحات
- 3- أهمية الاستقرار المهني
- 4- العوامل المحددة للاستقرار المهني
- 5- مظاهر عدم الاستقرار المهني
- 6- علاقة الالتزام بالاستقرار المهني

خلاصة

### تمهيد:

يعتبر الاستقرار المهني ذو أهمية بالغة للعامل والمنظمة في نفس الوقت، خاصة من خلال الكشف عن العلاقة الموجودة بين العمال والمهام الموكلة اليهم، حيث تم التوصل الى أن العامل له ميول واتجاهات نحو الوظيفة التي يشغلها وخصوصا عند شعوره بالاستقرار فيها، وذلك باعتبار الاستقرار مرتبط بالإشباع الذي يحصل عليه الفرد سواء مادي أو معنوي فيتولد لدي التزام وظيفي، ويعد الأفراد الملتزمين اتجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى، وذلك من خلال النظر إلى الاستقرار المهني من كل الجوانب وهذا ما سوف نحاول التطرق إليه في هذا الفصل.



## 1- مفهوم الاستقرار المهني:

يعد الاستقرار المهني من المواضيع المهمة داخل المنظمات الحديثة، حيث اختلف المختصون والباحثين في تحديد معنى الاستقرار المهني وهذا ما سوف نحاول التطرق الى بعض التعريفات المتعلقة به:

تعريف الاستقرار في:

اللغة: جاء بمعنى مثانة، رسخ صلابه، دوم، واستقر بالمكان أقام به والاستقرار هو الثبوت والاقامة. (أحمد مختار، 2008، ص 1123).

أما الاستقرار المهني فيعرف اصطلاحا:

التعريف الاول: هو استقرار الموظف في مهنته، وتبين في معدلات البقاء في العمل وتحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للعاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار المهني والعمل علي تكريسه، (الصحاف، 1997، ص 69) التعريف الثاني: هو ارتباط الاعضاء بالتنظيم، وتوحدهم به وتمثيلهم لأهدافه وأدراكهم لفرص التقدم المتاحة أمامه، (علي، 1972، ص 224).

التعريف الثالث: هو اشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله، والعمل على تحرره من الخوف، مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات، وكان انتاجه لا يدعو للقلق. (عبد الواسع، 1973، ص 81).

التعريف الرابع: هو بقاء الموظف في عمله وعدم نقله من عمل إلى آخر، وينتج عن تقليل نقل الموظفين من وظيفة الى أخرى فعالية أكثر ونفقات أقل. (الشوبكي، 2006، ص 41).

التعريف الخامس: هو القدر الجيد من توافر الكفاية اللازمة لسير العمل والثبات، والأمان للمؤسسة وللعاملين بها بما يضمن سير العمل بالمؤسسة، وعدم التعرض للتقلبات أو المختلفة. (الديب، 2006، ص 84).

ويستخلص الباحث من خلال التعاريف السابقة للاستقرار المهني هو الاستقرار في مؤسسة مطاحن الحضنة، وهو الحالة التي تنطوي على بقاء العامل في خدمتها لمدة أطول، ودون تغير مكان عمله حتي في حالة حصوله على بدائل أخرى للعمل في مؤسسات أخرى مما يعني ارتباطه وتمسكه بالمؤسسة التي يعمل بها.

## 2- علاقة الاستقرار ببعض المفاهيم والمصطلحات:

1/الشعور بالرضا والارتياح والامان: الاستقرار والرضا في العمل من أكثر المفاهيم في علم النفس غموضا، لأنه حالة وجدانية انفعالية يصعب قياسها ودراستها بشكل موضوعي، نظرا لان الأفراد يختلفون في القدرات والمواهب

وهذا يعود إلى الفروق الواضحة في شخصيتهم مما ينعكس على الخصائص والوظائف التي يرضون عنها أولاً يرضون.

حيث يعد الرضا والارتياح ظاهرة داخلية ضمن عمل المعني، أي العامل نفسه وهو بذلك نتيجة التكيف عن العمل، وبالتالي فالرضا عن العمل وعدمه يؤثر في شعور وقرارات وسلوكيات العامل، حيث أن الرضا عن العمل يرتبط بعمل الفرد ومدى تناسبه مع نوع العمل الذي يؤديه وقدرته واستعداداته وطموحه، وهذا ما يجعله أكثر ارتياحاً وطمأنينة للتوافق والتلازم بين نوعية العمل وطموحاته والرضا يعبر عن جملة من المشاعر الإيجابية التي تتكون لدي الفرد نحو عمله. (أحمد صقر، 1983، ص302).

**2/ الشعور بالولاء والانتماء:** أن كل مؤسسة عند رسم سياستها وتخطيط برامجها التي تسعى من خلالها لتحقيق أهدافها، لابد أن تراعي في ذلك تحقيق أهداف العمال، وأيضاً أن تطلعها عنهم وبالتالي تنمو لديهم مشاعر الانتماء ويحس الموظف أنه يعمل من أجل تحقيق رغباته ورغبات المؤسسة التي ينتمي إليها، ذلك أن العامل بحاجة إلى التعرف على التنظيم الإداري وأساليب الاتصال بين الرؤساء والعمال وعلى التدرج الوظيفي داخل كل فرع من فروع العملية الإنتاجية، كما يشير الولاء إلى ذلك الخضوع السياسي المصحوب بالوفاء، وهو يعبر عن تلك الروابط الروحية والقانونية التي تربط بين الأفراد والمؤسسة. (معد المنعم، 1984، ص210).

**3/ الروح المعنوية:** لقد أخذت الروح المعنوية مكاناً هاماً في الدراسات الاجتماعية، خاصة عند ربطها بالاستقرار المهني لدي العمال، فهي تشير إلى نوع من القوة الداخلية التي تربط العامل بعمله وتجعله نشيطاً فيه، وقادراً على العمل الطويل بدون ملل وتجلي في نوع التحميس لدي العامل نحو عمله، وتتضح في حماس العامل نحو عمله والبقاء فيه لمدة أطول فالاستقرار المهني يعتبر المعيار الأساسي لارتفاع الروح المعنوية وكما تتجلي أيضاً في نوع العلاقة بين العامل نحو عمله وعلاقته بزملائه في العمل، ومن مصلحة المؤسسة تنمية روح الجماعة والتمسك بها باعتبارها قوة تعمل على تماسك أجزائها وتظافر الجهود لتحقيق الأهداف. (نعيم الرفاعي، 1969، ص493)

**4/ المواظبة على العمل وعدم التغيب:** بينما تعد الروح المعنوية العالية نتاجاً للالتزام من جانب الموظفين، فإن ارتفاع معدل الغياب في العمل ناتج عن فقدان هذا الالتزام، وهناك أسباب شخصية وأسباب متعلقة ببيئة العمل لكثرة التغيب، كغياب الفرد بسبب المرض أو بسبب المرض أو بسبب الخوف من المشرفين، وعليه فإن انخفاض نسبة الغيابات عند العمال والالتزام بمواعيد العمل المحددة والمضبوطة، تعتبر من المؤشرات التي تدل على استقرار العمال داخل المؤسسة، بحيث يعبر الحضور الدائم أن العامل لا يشعر بأي تدمير نحو عمله، وأنه يري مستقبله من خلال مهنته التي يزاولها، ويشعر بأهميتها فيها، مما يساعد على رفع المعنويات وتحقيق الاستقرار المهني. (أيهاب ومحمد، 2001، ص13)

### 3- أهمية الاستقرار المهني:

للعمل أهمية كبيرة في تحقيق الأمن الاجتماعي في جانبه المعنوي والمادي، فمن خلاله يحاول الأفراد تحقيق أهدافهم إشباع رغباتهم وحاجاتهم، وثبات العامل في عمله واستقراره فيه له انعكاسات ايجابية عليه وعلى المنظمة التي يعمل بها، فالعامل المستقر في عمله متشبع بثقافة المنظمة ومتطبع بطباع جماعة العمل عكس العامل كثير التنقل فهو دائما يبحث عن التكيف والتلاؤم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل أساليب العمل الجديدة التي سيخضع لها فكل هذه العوامل غير المعروفة للعامل تصبح بالنسبة له مصدر قلق وخوف من المجهول وتثبيط للمعنويات .

أما مزايا استقرار العامل في وظيفته هي التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدرجي عن غيره من العمال بحكم اتقانه لعمله والتحكم في ألياته، وبالتالي التقليل من احتمالات الإصابة بحوادث العمل والتعب والإجهاد، كما أن استقرار جماعة العمل يزيد من تماسكها وترابط أعضائها، وبالتالي يدوم الانتماء للمنظمة ويرتفع مستوى التزامها التنظيمي والعكس صحيح، فكلما انعدم الاستقرار الوظيفي في المنظمة تعرضت جماعة العمل إلى التسرب الوظيفي بين اعضائها ما يحتمل تفككها فالوفاد الجديد قد يحمل معه ثقافة تنظيمية مغايرة تجعل في تفككها لأن فقدان زملاء العمل يؤدي إلى إرباك العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل وتذبذب محتمل في الإداء وبالتالي يكون التفكير في مغادرة المنظمة وترك العمل محتمل في هذه الحالة .

إذا كان الاستقرار المهني له أهمية بالنسبة للعامل وجماعة العمل فهو بالنسبة للمنظمة له أهمية مضاعفة فبالإضافة إلى أنه يمكنها من بلوغ أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها فإنه يساعدها على الاحتفاظ باليد العاملة المدربة والمكتسبة للخبرة ويعفيها من تكاليف الإحلال والبحث عن الكفاءات البديلة عن التي تسربت وتركت مناصب عملها شاغرة بعد أن كلفت المنظمة مبالغ مالية كبيرة طوال عملية التعيين، التكوين والتدريب .

إذن فاستقرار الأفراد في المنظمة يعمل على تماسك جماعة العمل ما يجعل المنظمة مجتمع مصغر تجتمع ثقافة تنظيمية وهدف مشترك وهوية واحدة وهي المنظمة، فهم يجتمعون فيها كل يوم من أجل الاستمرار والبقاء ولتحقيق هذه المتطلبات على المنظمة أن توفر لهم عوامل الشعور بالأمان النفسي والجسدي والمادي لتكون لهم مصدر سعادة ومستقبلا مهنيا لهم. (بن منصور، 2014، ص84)

#### 4- العوامل المحددة للاستقرار المهني:

توجد مجموعة من المحددات التي تؤثر ايجابا أو سلبا علي الاستقرار المهني وهي:

##### أولاً: المحددات الاجتماعية:

■ **الإشراف:** يعتبر من العوامل الأساسية في التحفيز على العمل، بحيث يرى البعض أنه عملية تعليمية تدريبية تهدف إلى تنمية وتحسين الموارد البشرية، فعملية الإشراف هي تنظيم المرؤوسين وتوجيههم بالقدر الذي يحدث تكاملاً وتحقيقاً للهدف وذلك ينميه الدافع للإنجاز وبث الثقة في النفس وغرس روح الانتماء والولاء للمنظمة. (يوسف عنصر، 2007، ص15)

■ **جماعة العمل:** هي ذلك النوع من العلاقات التي يهتم بها بالنظر إلى المؤسسة كمجتمع بشري، يتأثر ويحفزه ما يمكن أن يستجيب له الفرد باعتباره إنسان نتيجة لإشباعه حاجاتها الاجتماعية والنفسية. (الشناوي، 1995، ص497)

فجماعة العمل تمثل مصدراً ومنفعة للفرد أو مصدر توتر له، فكلما تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل تحقق له تبادل ومنافع بينه وبينهم، فأثر جماعة العمل وكان رضاها قوياً، وكلما كان تفاعله معها، والمنافع والتوترات الناشئة عنه كثيرة، وهذا ينعكس على درجة رضاه أو عدم رضاه عنها. (عاشور، 1979، ص14)

##### ثانياً: المحددات الوظيفية:

■ **الترقية:** الترقية من الحوافز التي تعمل على رفع الروح المعنوية للعمال وتدفعهم للعمل وتزيد من شعورهم بأهمية العمل، لذلك نجد الافراد يطمحون دائماً للحصول على التقدير الشخصي، فالفرد ليس مجرد أحاسيس ومشاعر اجتماعية ومتطلبات اقتصادية وإنما هو أنسان سياسي يطمح إلى النفوذ، وتحسين مكانته الاجتماعية، فالترقية تساهم في زيادات في الاجر، وقدرة الفرد على التحكم في الأمور من خلال صعوده في السلم التنظيمي السلطوي، ولقد أوضحت العديد من الدراسات والبحوث التي أجريت على العمال في عدد من كبر من المنشآت أن الأسباب الرئيسية لعدم الرضا والاستقرار في العمل هو عدم وجود نظام واضح ودقيق للترقي يتيح للعمال فرص التطلعات إلى حياة (طلعت، عدلي 1996، ص133)

■ **محتوي العمل:** حيث يعتبر عنصراً مهماً من كونه المحدد الوحيد للسعادة دون بقية العناصر الأخرى فهو مضمون المهام الموكلة للعمال في المنظمة كما أنه يتميز بمجموعة من المتغيرات التي لها علاقة بالاستقرار في العمل ومنها:

- **درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد:** تتفاوت الاعمال في درجة السيطرة الذاتية التي تتحها للفرد في أدائه للعمل، ويمكن أن نفترض هنا أنه كلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق اداء العمل، وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل، كلما زاد رضاه عن العمل .
- **درجة تنوع مهام العمل:** يمكن القول بأنه كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية أي كلما قل تكرارها، وكلما زاد الرضا عن العمل وحقق الاستقرار .
- **استخدام الفرد لقدراته:** يمكن القول بأنه كلما تصور الفرد ان العمل الذي يقوم به ويستخدم قدراته كلما زاد رضاه عن وزيادة درجة تعلقه بعمله .
- **ساعات العمل:** تعتبر ساعات العمل من الموضوعات الأساسية التي يتحتم مناقشتها عند دراسة عوامل الاستقرار، فهي لا تقل أهمية لدي الإدارة والعمال والنقابات عن موضوع، أو عامل الاجور، وأن كنا نسلم منذ البداية بأن تحديد ساعات العمل أيسر بكثير من تحديد الأجور، وإن ما يطرأ عليها من تعديل يمتد أجله إلى أمر أطول بكثير من التعديلات التي تطرأ عي الأجور، فقد حاول تعديل الأجور سنويا بحكم العوامل المؤثرة في اتجاهاتها، ولكن ساعات العمل لا يمسها التعديل الحقيقي إلا بعد حقبة من الزمن (أمين،1964،ص97).

#### ثالثاً: المحددات المادية:

- **الأجر:** إن مدي اهتمام الادارة بالعمال والعناية بهم يتجلى من خلال الحوافز المادية التي تقدمها، ومدي عدالتها، فقد يري العمال أن كمية الأجر والمكافآت التي يحصلون عليها، غير متناسبة مع الجهد المبذول فتتقص وتيرة العمل، مما يحول دون تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، واحتمال نشوء صراع مع الإدارة من جهة أخرى، ذلك أن العمال يعتبرون الإدارة غير عادلة، ولا تقدر مجهوداتهم ولا مكافأهم على أحسن وجه، لذلك يمكن القول أن الأجر وملحقاته كالمكافآت والعلاوات تلعب دور مهم في عملية تحقيق الاستقرار المهني ودفع عجلة الانتاج والنمو داخل المنظمات والرفع من الروح المعنوية وتحسين الأداء وزيادة الولاء والانتماء للمنظمة وبالتالي تحقيق نوع من الاستقرار المهني لديها .

#### 5- مظاهر عدم الاستقرار المهني:

- من مظهر عدم الاستقرار في العمل نجد بعض المؤشرات التي تدل على ذلك وهي:
- **التغيب:** حيث يعتبر ظاهرة مرضية، وهو نوع من المقاومة التي يلجأ اليها العمال هروبا من ضغوط العمل والجو المشحون في المنظمة وهو تعبير لرفض ظروف العمل، وأسبابه كثيرة، قد تكون داخل التنظيم كسوء

العلاقة بين العامل وجماعة العمل والإدارة أو اللاعدالة في المعاملات أو من خارج التنظيم كعدم توفر المواصفات لبعد المسكن من مكان العمل أو ظروف العامل الصحية أو الاسرية، ولهذا يجب على الإدارة أن تعالج هذه الظاهرة بتحسين الظروف المادية والمعنوية المحيطة بالعامل مع مراعاة ظروفه الاجتماعية كي يرفع من مستوي التزامه وولائه للمنظمة. (سفير، 1989، ص151)

■ **الشكاوي والتظلمات:** تظهر حالة الشكاوي والتظلمات في التنظيمات لدي العمال في عدة مناسبات حيث يعود بعضها إلى الشعور الصادق بظلم وقع على العامل بالفعل أحيانا أخرى تظهر نتيجة لاضطرابات نفسية يهدف العامل من خلالها الى الدفاع على نفسه، وذلك نتيجة الظروف داخل العمل الغير مواتية كالعلاقات السيئة بين العمال أنفسهم أو بين المسؤول المباشر عليهم . (بن نوار، 1995، ص54)

■ **الإضراب والاحتجاج:** يعتبر الإضراب أكبر مظاهر عدم الاستقرار في التنظيمات، وقد تكون أسبابه راجعة إلى ظروف تنظيمية مرضية ولفترة طويلة من الاضطهاد النفسي أدي الفهم والوعي العمالي بالمصلحة المشتركة بين العمال إلى الاحتجاج عليها للمحافظة على الأمن وتماسك الجماعة وتحسين الظروف المادية والمعنوية للعمل ليكونوا أكثر استقرار ورضا في مكان عملهم . (بليور، 1994، ص26)

■ **ترك العمل إراديا:** ويعتبر من سلوكيات الانسحاب المترتبة على الضغوط المهنية، وفي المقابل وجود بيئة عمل أفضل تنجحت في استقطاب هذه الفئة من العمال لأنها توفر هيكل متكامل من ظروف العمل المادية والمعنوية بدرجة عالية تسمح بالارتياح والاطمئنان في الوظيفة دون التعرض للضغوطات والتوترات أثناء ممارسة العمل، ويمكن هنا الإشارة إلى المنافسة بين المنظمات التي تمارس نفس النشاط ولهذا على المنظمات بذل جهودات جبارة في تحسين تخطيط مواردها البشرية لأجل المحافظة على رأسمالها البشري من التسرب والانسحاب من البيئة التنظيمية جراء مناخ العمل غير المشجع على الاستقرار والثبات في المنظمة الواحدة . (موسى، 2009، ص81)

■ **التغير التكنولوجي:** حيث يدخل ضمن الرهانات الكبرى التي تواجهها المنظمات خاصة في ظل التغيرات التي يعرفها العالم جراء العولمة، ولهذا فالمنظمات مجبرة على تغير أنساقها الفنية باستمرار لتكيف مع البيئة الخارجية، ولتضمن لنفسها شروط البقاء والاستقرار، ومن جهة أخرى تؤثر التكنولوجيا تأثير كبيرا في الاستقرار الوظيفي، وذلك من خلال العلاقة بين العنصر البشري والآلات والمعدات المستخدمة في العملية الإنتاجية، حيث نجد أن العامل الذي أتعب نفسه في كسب مهارة مهنية ثم يفاجأ باختراع جديد في نفس المجال يجعل هذه المهارة المكتسبة عديمة الفائدة، وربما يجد العامل نفسه معرضا للاستغناء عنه أو مضطر إلى كسب مهارة جديدة أخرى . (موسى، 2009، ص211)

## 6- علاقة الالتزام بالاستقرار المهني:

توجد عدت أسباب تجعل من موضوع الالتزام التنظيمي والولاء للمنظمة من طرف الأفراد العاملين ذا أهمية كبيرة للمنظمة وكذا الأفراد العاملين بها على حد سواء.

حيث يمثل الالتزام أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها، حيث بالعودة إلى شرح أنواع الالتزام فإنها جميعها تدل على ارتباطه بالاستقرار المهني وذلك من خلال:

• **الالتزام الاستمراري:** والذي يعبر عن قدرة الفرد ورغبته الجارحة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها .

• **الالتزام المعياري:** والذي يعبر عن شعور الفرد بأنه ملزم بالبقاء بسبب ضغوط الآخرين مثل: الزملاء والرؤساء .

• **الالتزام العاطفي:** والذي يعبر عن توافق أهداف وقيم المنظمة، ويريد المشاركة في تحقيق الأهداف وتدعيم هذه القيمة .

ومن خلال ما تم عرضه من أنواع الالتزام نجد أنها كلها تعمل على بقاء الفرد في المنظمة وتعزيز استقراره المهني بها وأيضاً ولاء التنظيمي لذلك يمكن القول أن الالتزام التنظيمي أحد العناصر التي تساهم وتعزز استقرار الأفراد مهنيًا .

(حاروش، 2011، ص241)

ونستنتج من خلال العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني، أن الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني يعتبران من أهم المتغيرات المهمة اليوم في تماسك المنظمات وتحقيق أهداف ونجاحها وذلك من خلال الأهمية والتأثير في المجال التنظيمي داخل هذه المنظمات، ويمر كل ذلك عبر تحقيق الالتزام لدى الأفراد العاملين بها وذلك من أجل استمرارهم والمواصلة داخل هذه المنظمات، ويتحقق ذلك عبر تطبيق عدالة تنظيمية تهتم وتعترف بالجهد الذي يقدمه هؤلاء الأفراد، واحترام جميع حقوقهم وبالتالي جعلهم يحسون بالأمان والالتزام مهنيًا والذي ينعكس على رغبتهم في الاستمرار والاستقرار بهذه المنظمات

### خلاصة:

يمكن القول أن الاستقرار المهني أحد العوامل المهمة للأفراد والمنظمة في نفس الوقت وذلك من خلال أنه عنصر مهم ومؤثر في المجال التنظيمي داخل هذه المنظمات، ويمر كل ذلك عبر تحقيق الاستقرار للعامل، وتطبيق عدالة تنظيمية تعترف بجهد العامل واحترام جميع حقوقه، وهذا ما يجعل الفرد يحس بالارتياح في عمله والاستقرار في المهنة والأمان الوظيفي وهو ما ينعكس على الانتاج .



الجانِب  
الميداني

# الفصل الرابع:

## الإجراءات المنهجية للدراسة

- 1- الدراسة الاستطلاعية
- 2- الخصائص السيكومترية للأداة
- 3- التعريف بمجال الدراسة
- 4- المنهج المستخدم
- 5- مجتمع وعينة الدراسة
- 6- أدوات جمع البيانات
- 7- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

## 1-الدراسة الاستطلاعية:

### 1-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- تمثلت أهداف الدراسة الاستطلاعية في النقاط التالية:
  - التعرف على ميدان الدراسة .
  - تحديد حجم مجتمع الدراسة، ومن ثم التعرف على حجم العينة وأسلوب اختيارها.
  - التأكد من الخصائص السيكومترية لأداة المقياس.
- تذليل الصعوبات التي قد يتعرض لها الباحث لاحقاً.

### 1-2- خطوات الدراسة الاستطلاعية:

كان الهدف من إجراء الدراسة الاستطلاعية هو التعرف على خصائص المجتمع وموقع الدراسة بالإضافة إلى تحديد محاور الاستمارة وضبط البنود التي تحتويها، وتحديد فرضيات الدراسة أيضاً حيث تمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة ما بين 10 أكتوبر و20 من نفس الشهر سنة 2018، وذلك بعد الحصول على الموافقة لإجراء البحث داخل مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة، حيث تم الولوج إليها وتم استقبالنا من طرف المكلف بالاستقبال داخل هذه المؤسسة الاقتصادية قصد التزود بالمعلومات التي تتعلق بها وطرق تنظيم وسير العمل بها، ثم قمنا بعد ذلك بتوزيع نموذج استبيان الدراسة على عينة من عمال المؤسسة التي تم تحديدها بطريقة عشوائية بلغ عددها(25)، عامل من المجتمع الذي يتكون من(220)، عامل بهذه المؤسسة، وكان الهدف منها هو تجريب الأداة ومعرفة مدى صلاحيتها للقياس متغيري الدراسة .

### 1-2- نتائج الدراسة الاستطلاعية: توصلت الدراسة الاستطلاعية إلى النتائج التالية:

- تحديد مجتمع الدراسة .
- تحديد عينة الدراسة .
- التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة.

## 2- الخصائص السيكومترية للأداة:

### أولاً: صدق المحكمين:

ويقوم على فكرة مدى مناسبة فقرات كل الاستبيان لما يقيس ولما يطبق عليهم ومدى علاقتها بالاستبيان ككل، ومن هذا المنطلق تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية وعددهم (05)، أساتذة انظر الملحق رقم (01)، لأخذ وجهات نظرهم

والاستفادة من آرائهم في تعديله والتحقق من مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات كل الاستبيان، ومدى شموله لمشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها، انظر الملحق رقم (02)، وفي ضوء آراء السادة المحكمين تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة انظر الملحق رقم (03) .

### 1- صدق وثبات الاستبيان:

تعتبر المصدقية والثبات من أهم الموضوعات التي تهتم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصدقية والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات، وبالتالي قبل أن يقوم الباحث بطباعة أداة جمع البيانات في صورتها النهائية، ينبغي عليه أن يقوم باختبارها لتحديد نقاط الضعف فيها وتصحيحها قبل استعمالها في عملية استقصاء الآراء من المبحوثين، حيث يتم التأكد من مدى صلاحيتها بطرق عديدة كأن يتم اختبارها على عينة من الأفراد مختارة عشوائيا ومتشابهة في خصائصها مع مجتمع البحث، كما أن هذا الإجراء المتمثل في الاختبار الميداني للأداة لا يغني عن عرضها على المشرف على البحث وبعض الخبراء والباحثين الأكفاء في هذا الشأن للتعرف على وجهات نظرهم إلى جانب أنه من المهم كذلك أن يقوم كذلك الباحث بقياس الثبات للتأكد من جودة قائمة الاستقصاء.

وبعدما تمت صياغة الاستبيان في شكله الأولي قمنا بإجراء دراسة تجريبية للاستبيان على العينة الاستطلاعية، تضمنت (25)، فردا وتم إخضاع نتائج إجاباتهم لاختباري الصدق (صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، والصدق البنائي لمحاور الاستبيان)، والثبات كما يلي:

### 1-2- صدق الاستبيان:

#### أ/ صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

1- الاتساق الداخلي لعبارات الالتزام التنظيمي:

الجدول رقم (01) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول: لعبارات الالتزام التنظيمي.

البعد 02 : الرغبة في الاستمرار بالعمل			البعد 01 المسؤولية اتجاه المؤسسة				
N	Sig. (bilatérale)	Correlation de Pearson	N	Sig. (bilatérale)	Correlation de Pearson		
25	0,043	0,407*	عبارة رقم 01	25	0,001	0,619**	عبارة رقم 01
25	0,041	0,412*	عبارة رقم 02	25	0,006	0,531**	عبارة رقم 02
25	0,000	0,730**	عبارة رقم 03	25	0,000	0,836**	عبارة رقم 03
25	0,019	0,464*	عبارة رقم 04	25	0,000	0,879**	عبارة رقم 04
25	0,000	0,714**	عبارة رقم 05	25	0,005	0,540**	عبارة رقم 05
25	0,020	0,463*	عبارة رقم 06	25	0,032	0,429*	عبارة رقم 06
البعد 04 الولاء التنظيمي			البعد 03 الانتماء التنظيمي				
25	0,000	0,793**	عبارة رقم 01	25	0,016	0,476*	عبارة رقم 01
25	0,030	0,434*	عبارة رقم 02	25	0,035	0,422*	عبارة رقم 02
25	0,000	0,750**	عبارة رقم 03	25	0,000	0,743**	عبارة رقم 03
25	0,003	0,577**	عبارة رقم 04	25	0,001	0,623**	عبارة رقم 04
25	0,000	0,739**	عبارة رقم 05	25	0,013	0,489*	عبارة رقم 05
25	0,000	0,797**	عبارة رقم 06	25	0,032	0,431*	عبارة رقم 06

\*\*دال : أي يوجد ارتباط معنوي بين الفقرة والدرجة الكلية لمحوها

التعليق على الجدول أعلاه: من النتائج الارتباطات الشائبة الميئة أعلاه نلاحظ أن:

عبارات البعد الأول: المسؤولية اتجاه المؤسسة، تمتاز بالاتساق الداخلي مع بعدها حيث أن العلاقة الارتباط بينهما دالة إحصائيا إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم (r) المحسوبة في كل قيمها هي أقل من مستوى دلالة (0,05) وقيمة (r) المحسوبة محصورة بين أعلى قيمة (0,87) لدي العبارة رقم (04) وأقل قيمة (0,42) لدي العبارة رقم (06).

عبارات البعد 02: الرغبة في الاستمرار بالمنظمة، تمتاز بالاتساق الداخلي مع بعدها، حيث أن علاقة الارتباط بينهما دالة إحصائيا إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم (r) المحسوبة في كل قيمها هي أقل من مستوى دلالة (0,05) وقيمة (r) المحسوبة محصورة بين أعلى قيمة (0,73)، لدي العبارة رقم (03)، وأقل قيمة (0,40)، لدي العبارة رقم (01).

عبارات البعد 03: الانتماء التنظيمي، تمتاز بالاتساق الداخلي مع بعدها، حيث أن العلاقة الارتباط بينهما دالة إحصائيا إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم (r) المحسوبة في كل قيمها هي أقل من مستوى دلالة (0,05) وقيمة (r) المحسوبة محصورة بين أعلى قيمة (0,74)، لدي العبارة رقم (03) وأقل قيمة (0,43)، لدي العبارة رقم (06). 0.05

عبارات البعد 04: الولاء التنظيمي، تمتاز بالاتساق الداخلي مع بعدها، حيث أن العلاقة الارتباط بينهما دالة إحصائيا إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم (r) المحسوبة في كل قيمها هي أقل من مستوى دلالة (0,05) وقيمة (r) المحسوبة محصورة بين أعلى قيمة (0,97)، لدي العبارة رقم (03)، وأقل قيمة (0,43)، لدي العبارة رقم (06).

ومن عبارات البعد الأول: المسؤولية اتجاه المؤسسة وعبارات البعد 02: الرغبة في الاستمرار بالمنظمة وعبارات البعد 03: الانتماء التنظيمي وعبارات البعد 04: الولاء التنظيمي صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه ضمن متغير الالتزام التنظيمي لحل إشكالية الدراسة.

2- الاتساق الداخلي لعبارات: الاستقرار المهني:

الجدول رقم (02) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور: لعبارات الاستقرار المهني:

N	Sig. (bilatérale)	Correlation de Pearson		N	Sig. (bilatérale )	Correlati on de Pearson	
25	0,026	0,444*	عبارة رقم 08	25	0,003	0,575**	عبارة رقم 01
25	0,002	0,594**	عبارة رقم 09	25	0,008	0,519**	عبارة رقم 02
25	0,001	0,634**	عبارة رقم 10	25	0,509	0,139	عبارة رقم 03
25	0,016	0,476*	عبارة رقم 11	25	0,581	0,116	عبارة رقم 04
25	0,007	0,524**	عبارة رقم 12	25	0,076	0,362	عبارة رقم 05
25	0,841	-0,042	عبارة رقم 13	25	0,006	0,531**	عبارة رقم 06
25	0,383	0,183	عبارة رقم 14	25	0,006	0,538**	عبارة رقم 07
**دال : أي يوجد ارتباط معنوي بين الفقرة والدرجة الكلية لمحورها							

التعليق على الجدول أعلاه: من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المحور الاستقرار

المهني، تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن العلاقة الارتباط بينهما دالة إحصائياً إذ أن قيمة SIG

(مستوى المعنوية)، في حين أن العبارات التالية غير متسقة مع المحور:

العبارة رقم 03: أشعر بالراحة عند القيام بعملية داخل المؤسسة.

العبارة رقم 04: لن أترك هذه المؤسسة قبل أن اتقاعد مهما كانت الظروف.

العبارة رقم 05: لدي الرغبة في البقاء في عملي الحالي مهما توفرت لي فرص بديلة.

العبارة رقم 13: مقابل الاستمرار في هذه المؤسسة سأقبل أي وظيفة أكلف بها.

العبارة رقم 14: سأكون سعيدا إذا تما ترقيّة في وظيفتي.

أي أن علاقة الارتباط بينهما (بين العبارة ومحورها) غير دالة إحصائيا، مثلا قيمة مستوى المعنوية لمعامل الارتباط للعلاقة بين اجمالي درجة الكلية للمحور الاستقرار المهني والعبارة 03 بلغ (R=0.139) و (SIG=0.509) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0,05 .

العبارات (03، 04، 05، 13، 14) تحذف من عبارات محور الاستقرار المهني لأنها غير صادقة ومتسقة، وبهذا يصبح عدد عبارات المحور التنظيمي مكون من 09 عبارات.

كما ان هذه النتيجة تؤكدها حساب معامل الثبات لمحور الاستقرار المهني، حيث بوجود العبارات (03، 04، 05، 13، 14)، نجد قيمة معامل الثبات تساوي 0.547، وبهذا يتفع الثبات الى قيمة (0,72)، وهو ما نجد في الجدول ادناه خلال حساب ثبات الاستبيان.

#### ب/ صدق الاتساق البنائي:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك:  
جدول رقم (03): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة.

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان يساوي=			أبعاد ومحاور الاستبيان			
n	Sig	Pearson Correlation				
25	0,000	0,656**	المسؤولية	01	الالتزام التنظيمي	الاتجاه
25	0,000	0,694**	الرغبة في الاستمرار بالعمل	02		
25	0,001	0,621**	الانتماء التنظيمي	03		
25	0,002	0,584**	الولاء التنظيمي	04		
25	,001	,619**	الالتزام التنظيمي			
25	0,000	0,727**	الاستقرار المهني			

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط Pearson Correlation بين كل المحور والمعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائيا، حيث أن قيمة SIG (مستوى المعنوية)، أقل من بمستوى دلالة (0,05)، ومنه تعتبر محاور صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.



## الفصل الرابع..... الإجراءات المنهجية للدراسة

التعليق على الجدول أعلاه: من النتائج الارتباطات الشائبة المبينة أعلاه نلاحظ أن: محاور وأبعاد الاستبيان المعد للإجابة عن إشكالية الدراسة تمتاز بالاتساق البنائي مع الدرجة الكلية لعبارات الاستبيان حيث أن العلاقة الارتباط بينهما دالة إحصائيا إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم (r) المحسوبة، ومنه محاور وأبعاد الاستبيان صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه

### ثانيا- / ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان: أنه يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد على نفس المجموعة في نفس الظروف وبمعنى آخر لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد لأظهرت نفس درجة شيئا من الاتساق أي أن درجته لا تتغير جوهريا بتكرار، أي أن مفهوم الثبات يعني أن يكون الاختبار قادرا على أن يحقق دائما النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين على نفس المجموعة.

ولي توضيح معنى الثبات نفترض أنه تم إجراء استقصاء معين على مجموعة من المتدربين على برنامج ما ثم تم رصد درجات كل متدرب في هذا الاستقصاء، وبعد فترة تم إعادة إجراء نفس الاختبار على نفس هذه المجموعة ورصدت أيضا درجات كل متدرب فيها، ودلت النتائج على أن الدرجات التي تحصل عليها المتدربون في المرة الأولى لتطبيق الاستقصاء هي نفسها الدرجات التي حصل عليها هؤلاء المتدربون في المرة الثانية، وبناء على ذلك نستنتج بأن نتائج الاستقصاء ثابتة تماما بمعنى أكثر دقة.

وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات محاور وأبعاد استبيان الدراسة، وتم تحقق من ثبات الاستبيان من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ:  
جدول رقم (04): يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ.

ملاحظة	النتيجة الاختبار	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ		
في حالة حساب معامل الثبات للمحور الاستقرار المهني بوجود 14 المهني بوجوه 14	ثابت	06	0.645	01	الالتزام التنظيمي
	ثابت	06	0.725	02	
	ثابت	06	0.701	03	
	ثابت	06	0.662	04	
عبارة بما فيهم العبارة /04/05/03	ثابت	24	0.715	الالتزام التنظيمي	
	ثابت	09	0.725	الاستقرار المهني	
14/13 وجدنا المعامل الثبات بلغ 0.547	ثابت	33	0.764	جميع عبارات الاستبيان	

## الفصل الرابع..... الإجراءات المنهجية للدراسة

التعليق على الجدول أعلاه: نجد أن قيمة معامل ألفا قيم مرتفعة وأن القيمة إجمالية لجميع فقرات الاستبيان للمعامل ثبات بلغت (0,76)، وهي كرومباخ ذات أكبر من الحد الأدنى (0,6)، مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدد الإشارة انه معامل ألفا كرومباخ كلما اقتربت قيمته من 01 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة. والصورة النهائية لعبارات الاستبيان ومحاوره وأبعاده: بعد إجراءات الصدق والثبات سواء من طرف صدق المحكمين أو تجريبه على عينة استطلاعية كما يلي:

عدد العبارات	الاستبيان ومحاوره وابعاده		
06	المسؤولية اتجاه المؤسسة	01	الالتزام التنظيمي
06	الرغبة في الاستمرار بالعمل	02	
06	الانتماء التنظيمي	03	
06	الولاء التنظيمي	04	
24	الالتزام التنظيمي		
09	الاستقرار المهني		
33	جميع عبارات الاستبيان		

فحصلنا على استبيان نهائي به (33)، عبارة وقمنا بتوزيعه على عينة الدراسة من أجل جمع إجاباتهم وتم تفرغها في برنامج احصائي (SPSS.V 25) استعين به في التحليل الاحصائي من اجل حساب أدوات الإحصائية لاختبار الفرضيات والإجابة على إشكالية الدراسة.

ثالثاً: عرض وتحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان :

إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على محاور وابعاد الاستبيان:

فإنه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري:

المدى: لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة تم حساب المدى: (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = (5-1) = 4 وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي:  $0.8=5/4$  وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة حيث:

- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرشح لدرجة الموافقة حول أي متوسط الإجمالي لمحاور وابعاد الاستبيان ما بين [1- 1.80] فان هذا يعني أن درجة موافقتهم تمثل درجة منخفضة جدا.
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرشح لدرجة الموافقة حول أي متوسط الإجمالي لمحاور وابعاد الاستبيان ما بين [1.80 - 2.60] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة.
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرشح لدرجة الموافقة حول أي متوسط الإجمالي لمحاور وابعاد الاستبيان ما بين [2.60 - 3.40] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة.
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرشح لدرجة الموافقة حول أي متوسط الإجمالي لمحاور وابعاد الاستبيان ما بين [3.40 - 4.20] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية.
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرشح لدرجة الموافقة حول أي متوسط الإجمالي لمحاور وابعاد الاستبيان ما بين [4.20 - 5] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جدا.

درجة الموافقة	مقياس لكرت	مجال المتوسط الحسابي	
درجة منخفضة جدا	دائما	من 01 إلى 1.80 درجة	[ 1 - 1.80 ]
درجة منخفضة	غالبا	من 1.80 إلى 2.60 درجة	[ 1.80 - 2.6 ]
درجة متوسطة	أحيانا	من 2.60 إلى 3.40 درجة	[ 2.60 - 3.40 ]
درجة عالية	نادرا	من 3.40 إلى 4.20 درجة	[ 3.40 - 4,20 ]
درجة عالية جدا	أبدا	من 4.20 إلى 5 درجة	[ 4.20 - 5 ]

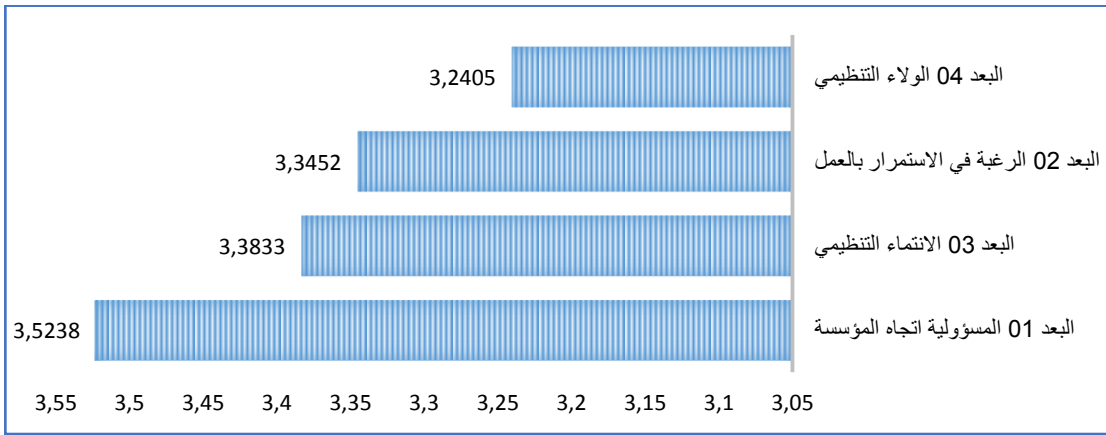
ترتيب الأبعاد من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين بعدين فإنه يأخذ بعين الاعتبار اقل قيمة للانحراف معياري بينهما.

جدول رقم(05) : يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على محاور وأبعاد استبيان الدراسة.

الترتيب	مستوى التوفر	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات	الرقم
01	درجة مرتفعة	0,67267	3,5238	البعد 01 المسؤولية اتجاه المؤسسة	01
03	درجة متوسطة	0,57405	3,3452	البعد 02 الرغبة في الاستمرار بالعمل	02
02	درجة متوسطة	0,65099	3,3833	البعد 03 الانتماء التنظيمي	03
04	درجة متوسطة	0,65290	3,2405	البعد 04 الولاء التنظيمي	04
درجة متوسطة		0,79997	3,3732	المحور 01: الالتزام التنظيمي	
درجة مرتفعة		0,56594	3,4745	المحور 02: الاستقرار المهني	

## الفصل الرابع..... الإجراءات المنهجية للدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول: الالتزام التنظيمي: بلغ ( $\bar{X}=3.3732$ ) وبالاختلاف المعياري بلغ ( $\delta =0,79997$ )، وهو اقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية للمحور الأول: الالتزام التنظيمي وهو ضمن مجال الموافقة (من 2.60 إلى 3.40 درجة) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مطاحن الحضنة - المسيلة هو بدرجة متوسطة وهذا حسب وجهة نظرهم. وبخصوص ترتيب أبعاد الالتزام التنظيمي حسب درجة الأهمية وفقا لآراء أفراد العينة هي كما يلي:



بالنسبة للبعد والمتعلق ب: بعد المسؤولية اتجاه المؤسسة: احتل المرتبة الأولى بمتوسط بلغ ( $\bar{X}=3,5238$ ) هو بدرجة مرتفعة حسب آراء عمال مطاحن الحضنة - المسيلة.

بالنسبة للبعد والمتعلق ب: بعد الانتماء التنظيمي: احتل المرتبة الثانية بمتوسط بلغ ( $\bar{X}=3,3833$ ) هو بدرجة متوسطة حسب آراء عمال مطاحن الحضنة - المسيلة.

بالنسبة للبعد والمتعلق ب: بعد الرغبة في الاستمرار في العمل: احتل المرتبة الثالثة بمتوسط بلغ ( $\bar{X}=3,3452$ ) هو بدرجة متوسطة حسب آراء عمال مطاحن الحضنة - المسيلة.

بالنسبة للبعد والمتعلق ب: بعد الولاء التنظيمي: احتل المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ ( $\bar{X}=3,3452$ ) هو بدرجة متوسطة حسب آراء عمال مطاحن الحضنة - المسيلة.

اما المتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 02: الاستقرار المهني: بلغ ( $\bar{X}=3,4745$ ) وبالاختلاف المعياري بلغ ( $\delta =0,56594$ ) وهو اقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية للمحور 02: الاستقرار المهني وهو ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مستوى الاستقرار المهني لدى عمال مطاحن الحضنة - المسيلة هو بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

### 3- التعريف بمجال الدراسة:

**3-1-المجال المكاني:** ويقصد به البيئة أو النطاق المكاني لإجراء البحث الميداني، حيث أجريت الدراسة بمؤسسة المركب الصناعي التجاري (الحضنة المسيلة)، والتي تعتبر من المؤسسات الكبرى بالجزائر، ويتعلق نشاطها بإنتاج مختلف أنواع المنتجات الغذائية، تقع في مدينة المسيلة على بعد 02 كلم عن وسط المدينة، على الجهة الشرقية للطريق الرابط بين ولاية برج بوعرييج وولاية المسيلة، وبدأ بناؤها سنة 1980م، وتم تشغيلها لأول مرة سنة 1981م، وفي أكتوبر 1997م، تم تحويل وحدة الرياض سطيف إلى شركة تابعة لرياض سطيف، في شكل شركة مساهمة "مطاحن الحضنة". وتبلغ مساحتها الإجمالية 30.775 م<sup>2</sup> مغطاة، ولقد بلغ رقم أعمالها سنة 2010م مبلغ قدره 144946.0000 دج، وتنقسم إلى قسمين واحد قديم وآخر جديد، أما القسم القديم فيتكون من مسمدة ومطحنة واحدة، حيث تم إنجازها من طرف الشركة السويسرية (BUHLER) "بوهلير" بتكلفة إنجاز قدرت بـ: 220.915.480.55 دج، تم تشغيلها سنة 1981م، والقسم الجديد يتكون من مسمدة منجزة من طرف الشركة الإيطالية (Grolfetto) "غرولفيتو"، تم تشغيلها سنة 1993م، أنظر الملحق رقم(04)

**3-2- المجال البشري:** ويقصد بالمجال البشري عدد أفراد المؤسسة التي أجريت عليهم الدراسة، ويقصد به عدد الأفراد العاملين بالمؤسسة التي أجريت عليها الدراسة، ويبلغ عدد عمال مؤسسة المركب الصناعي الحضنة (220) عامل وعاملة، حيث أجريت الدراسة على (70)، عامل بهذه المؤسسة .

**3-3- المجال الزمني:** حيث تم إجراء هذه الدراسة بمؤسسة مطاحن الحضنة خلال الفترة الممتدة من 10 أكتوبر 2018م إلى غاية 15 جانفي 2019م .

### 4- المنهج المستخدم:

باعتبار أن المنهج في البحث العلمي يعني مجموعة القواعد والأسس التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى الحقيقة "فهو مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث لتحقيق بحثه " (رشيد زرواتي، 2008، ص119) وبالاستناد إلى أن اختيار المنهج الصحيح لكل مشكلة يعتمد أولا وأخيرا على طبيعة المشكلة نفسها، ولأننا نستطيع حل جميع المشكلات بنفس الطريقة واستجابة لطبيعة الموضوع ارتأينا انتهاز المنهج الوصفي: " وهو منهج يعنى بالدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص الحقائق المرتبطة بطبيعة وبوضع جماعة من الناس، أو عدد من الأشياء أو قطاعات من الظروف أو سلسلة من الأحداث أو منظومة فكرية أو أي نوع آخر من الظواهر أو القضايا التي يرغب الباحث في دراستها". (أحمد عطية، 1999، ص157)

وتماشياً مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد اعتمدنا على تطبيق المنهج الوصفي والهدف من استعماله هو تحليل الظاهرة المدروسة، وكذلك التقرب من والموضوعية والدقة وذلك من خلال التعامل مع الأرقام والنسب، وتفادي الأحكام الذاتية، كما يساعدنا هذا المنهج في جمع البيانات الكمية حول موضوع الدراسة، ويمدنا ببيانات ومعطيات تسمح بشكل كبير في وصف ما هو كائن أثناء الدراسة ووصف الظاهرة عن طريق جمع وتصنيف وترتيب وعرض وتحليل وتفسير وتركيب للمعطيات النظرية والبيانات الميدانية، وذلك بغية الوصول إلى نتائج علمية تحقق لنا أهداف الدراسة.

#### 5- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة والذي يبلغ عددهم (220)، عامل وعاملة بهذه المؤسسة، حيث تم اختيار عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة والتي كانت مكونة من (70)، عامل بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة مأخوذة من أصل (220)، عامل، وهو ما نسبته 31,81 %، تم توزيع الأداة عليهم يوم 25 أكتوبر 2018م، واسترجاعها بعد يومين، حيث تم استرجاع جميع الاستبيانات، وتم استخدامها في الدراسة الأساسية.

#### 6- أدوات جمع البيانات:

##### 6-1- الاستبيان:

تتحدد أدوات جمع البيانات لأية دراسة على ضوء طبيعة البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة وتماشياً مع طبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته، اخترنا أداة الاستمارة كأداة لجمع البيانات والتي تعرف بأنها " نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على البيانات . ( مورييس أنجرس، 2010، ص240) وبناء على ذلك تم إعداد استمارة بحث وجهت إلى عينة من عمال مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة والتي اشتملت على (38)، عبارة حيث تم تقسيمها كما يلي:

**المحور الأولي:** الالتزام التنظيمي: وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تقيس الالتزام التنظيمي وأبعاده

الأربعة، والتي كانت على النحو التالي: الجدول رقم (06): يوضح أبعاد وفقرات استبيان الالتزام التنظيمي

الأبعاد	عدد البنود	العبارات
المسؤولية اتجاه المؤسسة	06	1 - 6
الرغبة في الاستمرار بالعمل	06	7 - 12
الانتماء التنظيمي	06	13 - 18
الولاء التنظيمي	06	19 - 24

حيث تعطي الإجابة التي يقدمها العامل درجة تتراوح بين 5 و1 كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (07): يوضح درجات بدائل الالتزام التنظيمي

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	اتجاه العبارة
1	2	3	4	5	موجبة
5	4	3	2	1	سالبة

**المحور الثاني:** الاستقرار المهني: أسئلته دارت حول الاستقرار المهني وقد تضمنت 14 سؤال من 1 - 14

حيث تراوحت اجابات المبحوثين بين 5 و1 كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): يوضح درجات بدائل الاستقرار المهني

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	اتجاه العبارة
1	2	3	4	5	موجبة
5	4	3	2	1	سالبة

## 7- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم اخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.V 25) وتم الاعتماد على بعض الاختبارات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية وكذلك الأشكال البيانية:

1/ **المتوسط الحسابي:** وهو متوسط مجموعة القيم، أو القيم المدروسة مقسوم على عددها وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان.

2/ **الانحراف المعياري:** وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة تجاه كل فقرة أو بعد، والتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وجودة، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو العبارات لصالح الأقل تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينهما.

3/ **اختبار الصدق والثبات:** بالاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات ومعامل الارتباط بيرسون لقياس الصدق والاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

4/ **معامل الارتباط:** يستخدم في تقدير قوة العلاقة بين المتغيرين ولما يتعلق الأمر بمتغيرين كميين فإن معامل الارتباط المستخدم في هذه الحالة هو معامل الارتباط بيرسون.

# الفصل الخامس:

## عرض ومناقشة نتائج الدراسة

- 1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى
- 2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
- 3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
- 4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
- 5- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية
- 6- نتائج الدراسة
- 7- الأقتراحات والتوصيات



## 1- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني لدي عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

جدول رقم(09): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني لدي أفراد عينة الدراسة.

النتيجة	Sig.	R الجدولية	قيمة R المحسوبة	المتغيرات
توجد علاقة دالة إحصائية	0,00	0,23	0,55**	المسؤولية اتجاه المؤسسة
				الاستقرار المهني

من خلال الجدول نجد أنه:

قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني بلغت (0,55) وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط ( $R_{tab}=0.233$ ) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (69)، وأنه أيضا قيمة مستوي المعنوية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة (sig) يساوي (0,00)، أقل من مستوي الدلالة (0,05)، ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (0,55)، دالة إحصائيا عند (0,05)، أي توجد علاقة بين المتغيرين.

**أخذ القرار:**

مما سبق توصلنا إلى أنه توجد علاقة ارتباطيه بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني، أي نستنتج وحسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة .

يتضح من خلال عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى ووجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة احصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني .

أي أن الاستقرار المهني داخل مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة يعكس الظروف والأجواء التي تساعد العمال على تأدية أعمالهم بداخلها، والتي تؤدي إلى جعل الأفراد العاملين بها على استعداد لتحمل المسؤوليات من خلال عدم التهاون في تأدية الأعمال وعدم أهمليها وأخذ المسؤوليات مأخذ الجد، وبالتالي تعزيز الالتزام

## الفصل الخامس..... عرض ومناقشة نتائج الدراسة

داخلها، وهو ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف ونجاح المؤسسة التي يعملون بها، وهذا ما أكدته دراسة حمو علي فاطمة(2006)، على أن الظروف الموجود داخل مكان العمل لها علاقة باستقرار المورد البشري الذي يعمل بها، وأنه كلما كانت هذه الظروف ملائمة ومساعدة على الأداء، زاد تمسك الأفراد العاملين بوظيفتهم، وهو ما إشارة إليه دراسة بطة مليكة(2018)، على أن الإجراءات التنظيمية تلعب دور مهم في التزام العاملين وموصلتهم داخل مؤسساتهم .

### 2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0,05)، بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

جدول رقم(10): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة.

المتغيرات	قيمة R المحسوبة	R الجدولية	Sig.	النتيجة
الرغبة في الاستمرار بالعمل	0,40**	0,23	0,00	توجد علاقة دالة إحصائيا
الاستقرار المهني				

من خلال الجدول نجد أنه:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني بلغت (0,40) وأكبر من قيمة معامل الارتباط الجدولية ( $R_{tab} = 0,23$ )، عند مستوى الدلالة (0,05)، ودرجة الحرية (69)، وأنه أيضا قيمة مستوي المعنوية (sig) يساوي(0,00)، أقل من مستوي الدلالة (0,05)، ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (0,40)، دالة إحصائيا عند(0,05)، أي توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين.

اتخاذ القرار:

مما سبق توصلنا إلى أنه توجد علاقة ارتباطية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني، أي نستنتج وحسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بين الرغبة في الاستمرار بالعمل وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة .

## الفصل الخامس..... عرض ومناقشة نتائج الدراسة

يتضح من خلال العودة إلى نتائج الفرضية الجزئية الثانية، وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني، حيث يمكن تفسير هذه النتيجة على أساس أنه كلما كان العامل مستقرا في عمله، كلما كانت لديه رغبة قوية في المواصلة به وبالتالي نجد أن الاستقرار المهني له علاقة بتحقيق الرغبة في الاستمرار بالعمل بمؤسسة مطاحن الحنونة، وهذا ما يتجسد في قبول أي وظيفة داخلها مقابل الاستمرار والمواصلة بها والذي يتجسد في الشعور والرضا الذي يبديه هؤلاء الأفراد العاملين لقاء لقاءهم واستمرارهم بهذه المؤسسة التي يعملون بها، وهذا ما أشاره إليه دراسات كل فريد بوسعدية (2018)، ودراسة فلبان (2007) ومروان أحمد حويجي (2008)، أن شعور العاملين بالاستقرار مهنيا يؤدي ذلك إلى رضاهم ورغبتهم في المواصلة مهنيا داخل مؤسسات عملهم .

### 3- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحنونة .  
جدول رقم(11): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة.

المتغيرات	قيمة R المحسوبة	R الجدولية	Sig.	النتيجة
الانتماء التنظيمي	0,41**	0,23	0,00	توجد علاقة دالة إحصائيا
الاستقرار المهني				

من خلال الجدول نجد أنه:

بلغت قيمة الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني (0,41)، وأكبر من قيمة معامل الارتباط الجدولية ( $R_{tab}=0,23$ )، عند مستوي الدلالة (0,05)، ودرجة الحرية (69) وأنه أيضا قيمة مستوي المعنوية (sig) يساوي (0,00)، أقل من مستوي الدلالة (0,05)، ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (0,41)، دالة إحصائيا عند (0,05)، أي توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين.

اتخاذ القرار:

## الفصل الخامس..... عرض ومناقشة نتائج الدراسة

مما سبق توصلنا إلى أنه توجد علاقة معنوية بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني أي نستنتج وحسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحنطة بالمسيلة.

يتضح من خلال عرض نتائج الفرضية الثالثة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني، تفسير ذلك أن شعور العامل بانتمائه للمنظمة التي يعمل بها، وإخلاصه لها يدفعه ذلك دائماً لا تقان العمل وبذل جهد إضافي من أجل تحقيق أهدافها، وهو ما يشعره بالارتياح والاطمئنان داخلها، وبالتالي تكون لديه رغبة قوية في الاستمرار بعضويتها، ونجد أن الاستقرار المهني له دور مهم في نجاح وفشل المنظمات وهو ما إشارة إليه دراسة حمو علي فاطمة (2006)، أن للظروف العمل تزيد من استقرار الأفراد مهنيًا، وأن ظروف العمل الجيدة تزيد من ثبات العامل في وظيفته، وأنه كلما كانت هذه الظروف جيدة كانت مساعدة على استمراره وبالتالي شعر هذا العامل أنه أحد أفراد هذه المؤسسة وأنه جزء يتجزأ منها وكذلك الاهتمام الذي يعطيه لمكان عملها وعدم التخلي عنه مهم حصل، ويمكن القول أن مؤشر الانتماء إلى المؤسسة أحد المؤشرات الإيجابية، وأن المؤشرات الإيجابية يترتب عليه ممارسات الأفراد للسلوكيات الإيجابية مثل الاعتزاز والاهتمام وسلوك المحافظة على الممتلكات الخاصة بالمؤسسة، وبالتالي هناك نوع التوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة التي يعمل بها وإذا كان العكس من خلال عدم الاهتمام وعدم الاخلاص والارتياح كلها تؤثر على الأداء وهو ما أكدته دراسة مروان أحمد حويجي (2006)، إلى وجود علاقة إيجابية بين الاستمرار بالعمل والایمان والانتماء للمؤسسة أي أنه كلما كان استمرار بالعمل يقابله شعور وارتياح الفرد وبالتالي الاخلاص والانتماء للمؤسسة التي يعمل بها .

### 4- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)، بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحنطة بالمسيلة.

جدول رقم (12): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة.

المتغيرات	قيمة R المحسوبة	R الجدولية	Sig.	النتيجة
الولاء التنظيمي	0,54**	0,23	0,00	توجد علاقة دالة إحصائية
الاستقرار المهني				

من خلال الجدول نجد أنه:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير الولاء التنظيمي والاستقرار المهني (0,54)، وأكبر من قيمة معامل الارتباط الجدولة ( $R_{tab}=0.233$ ) عند مستوى الدلالة (0,05)، ودرجة الحرية (69)، وأنه أيضا قيمة مستوى المعنوية (sig) يساوي (0,00) أقل من مستوى الدلالة (0,05)، ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (0,54)، دالة إحصائيا عند (0,05)، أي توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين.

#### اتخاذ القرار:

مما سبق توصلنا إلى أنه توجد علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني، أي نستنتج وحسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بين الولاء التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

يتضح من خلال نتائج الفرضية الرابعة ووجود علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني.

أي أن التزام العامل داخل مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة مرتبط باستقراره في مكان عمله وأنه كلما زاد ولاء العامل لمؤسسته كلما كان مستقرا مهنيا والعكس صحيح، وتفسير ذلك أن الاستقرار المهني يزيد من شعور واستعداد الأفراد العاملين، وتوافق أهدافهم مع أهداف المؤسسة التي يعملون بها، وهو يتجسد في الاهتمام الذي يبديه العامل لمؤسسته، وكذا من خلال المحافظة على ممتلكاتها بالإضافة إلى الجهود التي يبذلها من أجل نجاح عمله داخلها وهذا ما أكدت عليه دراسة سامي أبو الروس، وسامي حنون (2011)، أن تأثير الأيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين يشعروهم بمستوي عالي من الالتزام والولاء لهذه المؤسسات، وكذلك دراسة شلابي وليد (2015)، أن للولاء دور مهم من أجل جعل الأفراد يبذلون كل ما عندهم من أجل أنجاح عملهم ونجاح مؤسساتهم، وذلك دراسة فريد بوسعدية (2018)، التي اشارة إلى أن الولاء أحد المؤشرات التي تدل على الالتزام داخل المؤسسات.

#### 5- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)، بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

جدول رقم (13) يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني لدى أفراد عينة الدراسة.

## الفصل الخامس..... عرض ومناقشة نتائج الدراسة

النتيجة	Sig.	R الجدولية	قيمة المحسوبة	المتغيرات
توجد علاقة دالة إحصائياً	0.000	0.233	0,517**	الالتزام التنظيمي الاستقرار المهني

من خلال الجدول نجد أنه:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة بين متغير الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني (0,51)، وأكبر من قيمة معامل الارتباط المجدولة ( $R_{tab}=0,23$ ) عند مستوي الدلالة (0,05)، ودرجة الحرية (69)، وأنه أيضاً قيمة مستوي المعنوية (sig) يساوي (0,00) أقل من مستوي الدلالة (0,05)، ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (0,51)، دالة إحصائياً عند (0,05)، أي توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين. مما سبق توصلنا إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني، أي نستنتج وحسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحنونة بالمسيلة .

يتضح من خلال عرض نتائج الفرضية العامة حول وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مؤسسة مطاحن الحنونة، حيث كانت هذه العلاقة ايجابية، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن الاستقرار المهني يلعب دور مهم وهام في التزام الأفراد العاملين في أماكن عملهم، وهو ما ينعكس على اهتمامهم بالعمل والوظيفة والولاء لها حيث يشعرون ذلك بالراحة النفسية والشعور بالطمأنينة والذي يتجسد في رضاهم عن العمل والاستمرار بها وهذا ما توصلت إليه دراسة فلمبان (2007)، على أن لرضا الوظيفي لها علاقة بالالتزام التنظيمي، وكذلك دراسة فريد بوسعدية (2017)، التي توصلت إلى أن الولاء والاستمرار بالعمل يتجسد من خلال التزام العمل في مكان عمله، وتلعب كذلك الظروف التي يعمل بها الموظف والتي تصعب من أداء عمله داخل مكان عمله، حيث تلعب دور مهم في مواصلته للمؤسسة التي يعمل بها وهذا ما إشارة إليه دراسة حمو علي فاطمة (2006)، حيث نجد أن التأقلم مع هذه الظروف وتجاوز الصعوبات لها تأثير كذلك على استمرار الأفراد العاملين وهو ما أشاره إليه دراسة سمير خليس (2009)، وتعتبر نتيجة هذه الفرضية منطقية باعتبار أن الاستقرار المهني أحد المؤشرات التي تدل على أهم المكونات الداخلية الموجودة داخل المنظمات، والتي تشكل دافعا مهما نحو مواصلة هؤلاء الأفراد بها وتدفعهم إلى الإنجاز وتحقيق الأهداف المسطرة بين الطرفين، لذلك يعتبر من أهم المحددات التي تحدد نجاح أو فشل هذه المنظمات .

6- نتائج الدراسة:

1- بالنسبة للفرضية العامة :

من خلال قيمة معامل الارتباط المتحصل عليه وهو (0,51)، اتضح لنا أنه يوجد ارتباط موجب بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني، وبذلك يمكن القول أن الفرضية العامة تحققت، وهي أنه توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني لدي عينة من عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة .

2- بالنسبة للفرضيات الجزئية:

من خلال النتائج المتحصل عليها يمكننا الإشارة إلى أنه توجد علاقة بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة، والتي كان معامل الارتباط فيها موجب يقدر ب (0,55)، وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الأولى .

أما عن الفرضية الجزئية الثانية القائلة أنه توجد علاقة بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني فهي أيضا تحققت، وهذا ما أكدته معامل الارتباط الموجب (0,40)، وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الثانية .

أما عن الفرضية الجزئية الثالثة القائلة بأنه توجد علاقة بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني فقد تحققت، وهذا ما أكدته معامل الارتباط الموجب (0,41)، وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الثالثة .

أما الفرضية الجزئية الرابعة القائلة أنه توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني فقد تحققت أيضا من خلال معامل الارتباط الموجب (0,54)، وبالتالي نقبل الفرضية الرابعة .

## 7- الاقتراحات والتوصيات:

من خلال استعراض أهم ما جاء في هذه الدراسة، لا بد من الخروج ببعض الاقتراحات والتوصيات المساعدة على التزام العاملين وضمن استمرارهم داخل مؤسساتهم وذلك من خلال:

- هناك العديد من المفاهيم التي لها علاقة بالالتزام التنظيمي، وهي بحاجة لدراسة في البيئة الجزائرية، كالفعالية التنظيمية، العدالة التنظيمية، التماثل التنظيمي، وهي كلها تهدف إلى تطوير المؤسسات، وتحقيق الاستقرار.
- لم يغطي موضوع الدراسة من قبل الباحثين الجزائريين بالدراسة الكافية رغم أهميته بالنسبة للمنظمات، لذلك هو بحاجة إلى التوسع والتعمق فيه.
- الحرص على توفير مناخ ملائم يساعد على أداء واستمرار العمال وكذا التزامهم داخل مؤسساتهم .
- تحسين الظروف التي تساعد على أداء عمل هؤلاء العمال في مكان عملهم .
- إعطاء قدر من الاهتمام للدراسات التي تتعلق بالموارد البشري وكيفية تحفيزه ماديا ومعنويا.
- ضرورة إجراء المزيد من هذه الدراسات والأهمية التي تقدمها لها كذا مؤسسات وذلك من أجل تدارك النقائص وتصحيحها.



خاتمة

وفي الأخير نقول أن المنظمات اليوم تعتمد في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة على استقرار العاملين بها ويمر هذا الاستقرار عبر تطبيق الالتزام التنظيمي داخلها والذي بدوره يعد أحد الوسائل الفعالة لتعزيز الاستقرار المهني، وذلك نتيجة الشعور بالمسؤولية اتجاه الأعمال الموكلة اليهم وأهمية العمل الذي يقومون به، حيث من خلال هذه الدراسة وما تم جمعه في الجانب النظري والتطبيقي والتي تدور حول الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني داخل مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة تبين أن للالتزام التنظيمي السائدة فيها يلعب دور مهم في تعزيز استقرار العاملين بهذه المؤسسة، والمساهمة في تحقيقه وهذا ما أكدته هذه الدراسة على وجود هذه العلاقة، ونأمل في الأخير أن تكون هذه الدراسة مفتاح لدراسة هذا النوع من السلوك التنظيمي داخل المنظمات .

قائمة  
المصادر  
والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب:

- 1/ إبراهيم رمضان الديب(2006): دليل إدارة الموارد البشرية، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، القاهرة، مصر .
- 2/ ابن منظور محمد(1999): لسان العرب، ج13، ط3، دار الجليل، بيروت، لبنان.
- 3/ أحمد صغر عاشور(1983): إدارة القوى العاملة، ب ط، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، مصر.
- 4/ أحمد عطية أحمد(1999): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر .
- 5/ أحمد مختار عمر(2008): معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، دار عالم الكتب القاهرة.
- 6/ أمين عزالدين(1964): المدخل في شؤون العمل وعلاقاته، مكتبة القاهرة، مصر.
- 7/ أيهاب صبيح محمد رزيق(2001): سلسلة الإدارة في أسبوع، ط1، دار أنس، سوريا.
- 8/ جرينبرج جيرالد وبارون روبرت(2004): إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي اسماعيل، بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
- 9/ حاروش نورالدين(2011): إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر .
- 10/ حبيب الصحاف(1997): معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت لبنان .
- 11/ حريم حسن(1997): السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن .
- 12/ حمادات محمد(2006): قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، د. ط، دار الحامد، عمان، الأردن.
- 13/ رشيد زرواتي(2008): تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، ط1، الجزائر .

- 14/ السيد شتا(1997): تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، مركز الإسكندرية للكتب مصر.
- 15/ الشوبكي ،سمير(2006): المعجم الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، دار المشرق الثقافي، الأردن .
- 16/ صلاح الشناوي(1994): إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط1، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية مصر.
- 17/ الصيرفي محمد(2005): السلوك التنظيمي، ط2، حورس للنشر والتوزيع، الإسكندرية مصر.
- 18/ عاشور أحمد صقر(1979): إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث العلمي، دار النهضة العربية، ط2، بيروت، لبنان .
- 19/ عبدالباقي صلاح الدين(2005): مبادئ السلوك التنظيمي، ط1، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر .
- 20/ عبد الوهاب أحمد عبد الواسع(1973): علم إدارة الأفراد، د ط، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- 21/ العنزي سعد وصلاح أحمد(2009): إدارة أرس المال الفكري في منظمات الأعمال دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن .
- 22/ عنصر يوسف(2007): الاشراف والتنظيم الصناعي في الجزائر، د ط، مخبر علم الاجتماع للاتصال والبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر .
- 23/ اللوزي موسي(1999): التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط1، دار وائل للطباعة والنشر عمان، الأردن.
- 24/ محمد أحمد درويش(2008): نظرية الالتزام التنظيمي، عالم الكتب، ط 1، القاهرة مصر.
- 25/ محمد طلعت، عيسي، عدلي سليمان(1963): الخدمة الاجتماعية العمالية، مكتبة القاهرة الحديثة، د ط مصر .
- 26/ محمد علي محمد(1972): مجتمع المصنع، د ط، الهيئة المصرية لكتاب، الإسكندرية.
- 27/ المصاروة علي والخفاجي نعمة(2015): إدارة التنوع – منظور الالتزام التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع عمان، الأردن .

28/ معبد المنعم عبد الحي(1984): علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، ب ط، مصر .

29/ موبلي وليام(1986): تسرب الموظفين أسبابه ونتائجه والسيطرة عليه، ترجمة محمد نجيب المقطوش، معهد الادارة العامة، الرياض.

30/ موريس انجوس(2004): منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية ترجمة بوزيدي صحراوي وآخرون، ط1، دار القصة، الجزائر.

31/ نعيم الرفاعي(1969): الصحة النفسية، دراسة سيكولوجية المهن، ط1، دمشق، سورية.

### ثانيا: الرسائل الجامعية والمجلات

1/ أبو سمك أحمد(2011): التطوير التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بمؤسسات وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بقطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة فلسطين.

2/ أبو ندا سامية(2007): تحليل علاقة بعض المتغيرات وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة (دراسة حالة على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة) رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

3/ بن منصور رفيقة(2014): الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، مذكرة ماجستير(منشورة)جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والإسلامية .

4/ بن نوار صالح(1995): أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع الصناعي، جامعة قسنطينة، الجزائر .

5/ الحراحشة محمد، والبشاشة سامر(2006): أثر حاجات ما كلاند على الالتزام التنظيمي لدي العاملين في الاجهزة الحكومية في محافظة الكرك، مجلة جامعة الشارقة للعلوم التطبيقية.

6/ سامي ابراهيم حماد حنون(2006): قياس مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة.

7/ الطاهر بلعيور(1994): الاستقرار في العمل رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

- 8/ العتيبي سعود محمد وعوض الله السواط(1998):الالتزام التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإداري، العدد 08.
- 9/ علي عبد الناصر محمد(1993): بناء نموذج انحداري متعدد المراحل للتنبؤ بالالتزام التنظيمي وإثاره، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.
- 10/ القحطاني عبد الوهاب بن سعيد(2000): أثر تصميم الوظيفة على بعض المتغيرات السلوكية لشاغليها، رسالة ماجستير، غير منشورة، الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- 11/ محمد بن غالب العوفي(2005): الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي(دراسة حالة على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- 12/ موسى أحمد خير الدين وآخرون(2010): أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة لضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية (دراسة ميدانية في المؤسسة العامة لضمان الاجتماعي)، دراسة علمية غير منشورة، جامعة البتراء، عمان المملكة الهاشمية الأردنية.
- 14/ موسي حنان(2006): الصحة والسلامة وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة
- 15/ ناجي سفير(1989): محاولات في التحليل الاجتماعي، التنمية والثقافة، الجزء الأول ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

# قائمة الملاحق



## الملحق رقم (01): يوضح قائمة الأساتذة المحكمين

أسماء وتخصصات المحكمين ودرجاتهم العلمية:

الجامعة	التخصص	الدرجة العلمية	الاسم واللقب	الرقم
المسييلة	إدارة تربوية	أستاذ محاضر	نقيب بوجمعة	01
المسييلة	علوم التربية	أستاذ محاضر	مكفس عبد المالك	02
المسييلة	علم النفس المدرسي	أستاذ محاضر	جلاب مصباح	03
المسييلة	علم النفس تنظيم وعمل	أستاذ العليم العالي	الطاهر مجاهدي	04
المسييلة	علم النفس تنظيم وعمل	أستاذ التعليم العالي	ضياف زين الدين	05

## الملحق رقم (02): يوضح استبيان المحكمين

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

استمارة بحث

الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدي عينة من عمال  
مطاحن الحنونة

-دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحنونة بمدينة المسيلة-

استاذي الفاضل:

في إطار إنجاز مذكرة تخرج ماستر علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، أضع بين أيديكم هذا الاستبيان لتحكيمة راجيا منكم تقديم اقتراحاتكم وملاحظاتكم حول كل عبارة.

الفرضيات:

- توجد علاقة بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني
- توجد علاقة بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني.
- توجد علاقة بين الانتماء التنظيمي والاستقرار المهني.
- توجد علاقات بين الولاء التنظيمي والاستقرار المهني.

اسم ولقب المحكم	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة	إمضاء المحكم

السنة الدراسية: 2018/2019

**المحور الأولي: الالتزام التنظيمي:**

الرقم	عبارات الالتزام	تقيس	لا تقيس	الملاحظة أو التعديل
<b>1- المسؤولية اتجاه المؤسسة</b>				
1	أقوم بتأدية عملي علي اكمل وجه			
2	مستعد لتحمل العقاب علي مخالفة التعليمات			
3	أخذ المسؤوليات مأخذ الجد			
4	أقوم بتأجيل مهام العمل لوقت آخر			
5	أشعر بانني متهاون في انجاز تي في العمل			
6	أعتمد احيانا على غيري في انجاز وظائف			
<b>2- الرغبة في الاستمرار بالعمل</b>				
1	سأكون سعيدا لقاء استمراري في هذه المؤسسة التي اعمل بها			
2	مستعد أن أقبل أي وظيفة اكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار بالعمل فيها			
3	أنا مسرور بوظيفتي في هذه المؤسسة			
4	ارغب في البقاء في عملي مهما نوفرت لي فرص بديلة			
5	أخطط لتترك العمل بهذه المؤسسة في اقرب الآجال الممكنة			
6	أنا مترددا في ترك العمل بهذه المؤسسة			
<b>3- الانتماء التنظيمي</b>				
1	أشعر بالفخر كوني أحد أفراد هذه المؤسسة			
2	أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكلي شخصيا			

3	من واجبي المحافظة علي سمعة المؤسسة		
4	أشعر بالاعتزاز كوني احد عمال هذه المؤسسة		
5	أدافع عن سياسة المؤسسة في حواراتي الخاصة		
6	أشعر بالانتماء الي المؤسسة التي أعمل بها		
<b>4- الولاء التنظيمي</b>			
1	تهمني سمعة المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها		
2	أشعر بحماسية لأداء عملي في المؤسسة		
3	أحافظ دائما علي ممتلكات المؤسسة التي اعمل بها		
4	لدي استعداد لبذل مجهود أكبر من المطلوب لإنجاح عملي		
5	أشعر بالفخر عندما أخبر الاخرين بأنني أعمل في هذه المؤسسة		
6	مستعد للعمل في مؤسسة أخرى طالما أنا طبيعة العمل واحدة		

### المحور الثاني: الاستقرار المهني:

الرقم	عبارات الاستقرار المهني	تقيس	لا تقيس	الملاحظة أو التعديل
1	أشعر بعدم الثقة في علاقتي مع زملائي في العمل			
2	غالبا ما يسيطر علي شعور بالرغبة في ترك العمل بالمؤسسة			
3	أشعر بالراحة عند القيام بعملي داخل المؤسسة			
4	لن أترك هذه المؤسسة قبل أن اتقاعد مهما كانت الظروف			
5	لدي الرغبة في البقاء في عملي الحالي مهما توفرت لي فرص بديلة			
6	عموما انا مرتاح في وظيفتي في هذه المؤسسة			
7	أري أن العمل في مؤسستي أحسن من المؤسسات الأخرى			

			8 إذا صادفني تغير في وضعي الوظيفي يدفعني ذلك للتفكير في ترك العمل
			9 لن اترك وظيفتي الحالية مهما توفرت لي فرص العمل في مؤسسات اخري
			10 لدي استعداد للعمل في مؤسسات أخرى
			11 أريد ترك العمل بهذه المؤسسة في اقرب الأجال الممكنة
			12 سوف أكون متردد في ترك عملي بهذه المؤسسة
			13 مقابل الاستمرار في هذه المؤسسة سأقبل أي وظيفة أكلف بها
			14 سأكون سعيدا إذا تمت ترقيتي في وظيفتي

الملحق رقم (03): يوضح الاستبيان في صورته النهائية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

استمارة بحث

الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال

مطاحن الكهنة

دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الكهنة بمدينة المسيلة

لغرض إعداد مشروع بحث في علم النفس تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجيا منكم التكرم بتعبئتها، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة لكل إجابة حسب تقديركم.

علما بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وتتوقف على دقتها صحة النتائج، التي ستوصل إليها الدراسة.

إشراف الأستاذ:

\* د: علوطي عاشور

إعداد الطالب:

-غانم أنور

السنة الدراسية: 2019/2018

## المحور الأولي: الالتزام التنظيمي:

الرقم	العبارات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
01	أقوم بتأدية عملي علي اكمل وجه					
02	مستعد لتحمل العقاب علي مخالفة التعليمات					
03	أخذ المسؤوليات مأخذ الجد					
04	أقوم بتأجيل مهام العمل لوقت آخر					
05	أشعر بانني متهاون في انجازي للعمل					
06	أعتمد احيانا على غيري في انجاز وظائفني					
07	سأكون سعيدا لقاء استمراري في هذه المؤسسة التي اعمل بها					
08	مستعد أن أقبل أي وظيفة اكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار بالعمل فيها					
09	أنا مسرور بوظيفتي في هذه المؤسسة					
10	ارغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص بديلة					
11	أخطط لترك العمل بهذه المؤسسة في اقرب الآجال الممكنة					
12	أنا مترددا في ترك العمل بهذه المؤسسة					
13	أشعر بالفخر كوني أحد أفراد هذه المؤسسة					
14	أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكلني شخصيا					
15	من واجبي المحافظة علي سمعة المؤسسة					
16	أشعر بالاعتزاز كوني أحد عمال هذه المؤسسة					
17	أدافع عن سياسة المؤسسة في حواراتي الخاصة					
18	أشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي أعمل بها					
19	تهمني سمعة المؤسسة ومدني تحقيقها لأهدافها					
20	أشعر بحماسية لأداء عملي في المؤسسة					
21	أحافظ دائما علي ممتلكات المؤسسة التي اعمل بها					
22	لدي استعداد لبذل مجهود أكبر من المطلوب لإنجاح عملي					

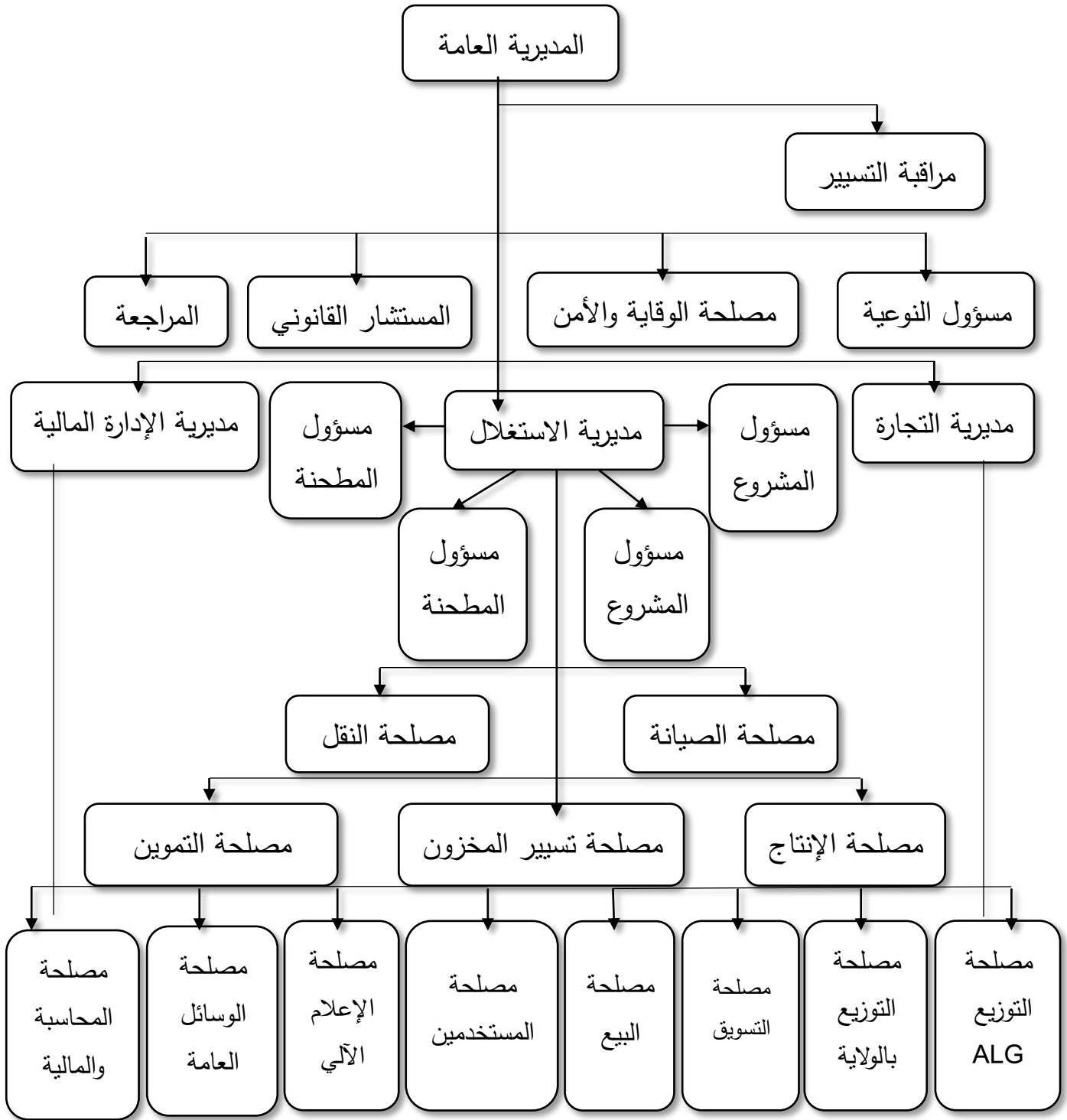
					أشعر بالفخر عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المؤسسة	23
					مستعد للعمل في مؤسسة أخرى طالما أنا طبيعة العمل واحدة	24

### المحور الثاني : الاستقرار المهني :

الرقم	العبارات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	ابدا
1	أشعر بعدم الثقة في علاقتي مع زملائي في العمل					
2	غالبا ما يسيطر علي شعور بالرغبة في ترك العمل بالمؤسسة					
3	أشعر بالراحة عند القيام بعملية داخل المؤسسة					
4	لن أترك هذه المؤسسة قبل أن اتقاعد مهما كانت الظروف					
5	لدي الرغبة في البقاء في عملي الحالي مهما توفرت لي فرص بديلة					
6	عموما انا مرتاح في وظيفتي بهذه المؤسسة					
7	أري أن العمل في مؤسستي أحسن من المؤسسات الأخرى					
8	إذا صادفني تغير في وضعي الوظيفي يدفعني ذلك للتفكير في ترك العمل					
9	لن اترك وظيفتي الحالية مهما توفرت لي فرص العمل في مؤسسات اخري					
10	لدي استعداد للعمل في مؤسسات أخرى					
11	أريد ترك العمل بهذه المؤسسة في اقرب الآجال الممكنة					
12	سوف أكون متردد في ترك عملي بهذه المؤسسة					
13	مقابل الاستمرار في هذه المؤسسة سأقبل أي وظيفة أكلف بها					
14	سأكون سعيدا إذا تمت ترقيتي في وظيفتي					



الملحق رقم (04): يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الحضنة:



المصدر: مصلحة الموارد البشرية

## ملحق رقم (05) يوضح مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية

spss. 25

Correlations								
		XA1	XA2	XA3	XA4	XA5	XA6	المسؤولية اتجاه المؤسسة
المسؤولية اتجاه المؤسسة	Pearson Correlation	,619**	,531**	,836**	,879*	,540*	,429*	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,006	,000	,000	,005	,032	
	N	25	25	25	25	25	25	25
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								

Correlations								
		XB7	XB8	XB9	XB10	XB11	XB12	الرغبة في الاستمرار بالعمل
الرغبة في الاستمرار بالعمل	Pearson Correlation	,407*	,412*	,730**	,464*	,714**	,463*	1
	Sig. (2-tailed)	,043	,041	,000	,019	,000	,020	
	N	25	25	25	25	25	25	25
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								

Correlations								
		XC13	XC14	XC15	XC16	XC17	XC18	الانتماء التنظيمي
الانتماء التنظيمي	Pearson Correlation	,476*	,422*	,743**	,623**	,489*	,431*	1
	Sig. (2-tailed)	,016	,035	,000	,001	,013	,032	
	N	25	25	25	25	25	25	25
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								

Correlations								
		XD19	XD20	XD21	XD22	XD23	XD24	التنظيمي الولاء
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	,793**	,434*	,750**	,577**	,739**	,797**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,030	,000	,003	,000	,000	
	N	25	25	25	25	25	25	25
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								

## Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
الاستقرار المهني:	Pearson Correlation	,575**	,519**	,139	-,116	,362	,531**	,538**	,444*
	Sig. (2-tailed)	,003	,008	,509	,581	,076	,006	,006	,026
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).									
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									

## Correlations

		Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14
الاستقرار المهني:	Pearson Correlation	,444*	,594**	,634**	,476*	,524**	,183	-,042
	Sig. (2-tailed)	,026	,002	,001	,016	,007	,383	,841
	N	25	25	25	25	25	25	25
		المسؤولية اتجاه المؤسسة	الرغبة في الاستمرار بالعمل	الانتماء التنظيمي	الولاء التنظيمي	الالتزام التنظيمي	الاستقرار المهني	TOTAL
TOTAL	Pearson Correlation	,656**	,694**	,621**	,584**	,619**	1	,727**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,002	,001		,000
	N	25	25	25	25	25	25	25
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								

RELIABILITY

```

/VARIABLES=XA1 XA2 XA3 XA4 XA5 XA6
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,645	6

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,547	14

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y1 Y2 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,725	9

Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N	
0,57267	3,5238	3,50	1,17	70	المسؤولية اتجاه المؤسسة
0,57405	3,3452	3,33	1,17	70	الرغبة في الاستمرار بالعمل
0,65099	3,3833	3,67	1,17	70	الانتماء التنظيمي
0,65290	3,2405	4,17	1,17	70	الولاء التنظيمي
0,46594	3,4745	3,43	1,57	70	:الاستقرار المهني
0,49997	3,3732	3,21	1,29	70	Xxx

## مخرجات البرنامج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

## 1- اختبار الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة .

## Correlations

Correlations			
		الاستقرار المهني:	xxx
الاستقرار المهني:	Pearson Correlation	1	,517**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	70	70
Xxx	Pearson Correlation	,517**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	70	70

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2- اختبار الفرضيات الجزئية

## 1-2- اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين المسؤولية اتجاه المؤسسة وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة .

Correlations			
		المسؤولية اتجاه المؤسسة	الاستقرار المهني:
المسؤولية اتجاه المؤسسة	Pearson Correlation	1	,555**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	70	70
الاستقرار المهني:	Pearson Correlation	,555**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	70	70

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2-2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الرغبة في الاستمرار بالعمل وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحنطة .

Correlations			
		الرغبة في الاستمرار بالعمل	الاستقرار المهني:
الرغبة في الاستمرار بالعمل	Pearson Correlation	1	,404**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	70	70
الاستقرار المهني:	Pearson Correlation	,404**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	70	70

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2-3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة :

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين المسؤولية الانتماء التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحنطة .

Correlations			
		الانتماء التنظيمي	الاستقرار المهني:
الانتماء التنظيمي	Pearson Correlation	1	,413**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	70	70
الاستقرار المهني:	Pearson Correlation	,413**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	70	70

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2-4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الولاء التنظيمي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحنطة .

Correlations			
		الولاء التنظيمي	الاستقرار المهني:
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	1	,546**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	70	70
الاستقرار المهني:	Pearson Correlation	,546**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	70	70

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ