



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

الرقم التسلسلي:...../.....

رقم التسجيل:.....

الاستقرار الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز

دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالمسيلة

مذكرة لنيل شهادة الماستر في: علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

- د. علوطي عاشور

إعداد الطالبتين:

- بن صالح عيشة

- سماحي فاطمة الزهراء

السنة الجامعية: 2020-2021



# شكر ونفك

الحمد والشكر لله الذي بتوفيقه تتم الأعمال شكرا خالصا يليق بجلاله وعظيم سلطانه  
اعترافا بالفضل وتقديرا للجميل،

لا يسعنا ونحن ننتهي من إعداد هذا البحث إلا أن نتوجه بجزيل شكرنا وامتناننا

إلى: الأستاذ: د. علوطي عاشور لقبوله الإشراف على هذا العمل.

ولما أسداه من توجيهات وإرشادات ومتابعة...جزاه الله عنا خيرا.

كما نخص بالشكر والعرفان جميع أساتذتنا في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

كما نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد

لإنجاز هذا العمل.

وأتقدم بأسى عبارات الشكر والعرفان للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرة

الذين قبلوا وتحملوا عناء قراءة ومناقشة هذا البحث.

## قائمة المحتويات

| رقم الصفحة | الموضوع                                                     |
|------------|-------------------------------------------------------------|
|            | شكر و تقدير                                                 |
|            | قائمة المحتويات                                             |
|            | قائمة الجداول                                               |
|            | قائمة الاشكال                                               |
|            | قائمة الملاحق                                               |
|            | ملخص الدراسة                                                |
|            | مقدمة                                                       |
|            | أ-ب                                                         |
|            | <b>الجانب النظري</b>                                        |
|            | <b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>                    |
| 05         | 1. اشكالية الدراسة                                          |
| 08         | 2. فرضيات الدراسة                                           |
| 08         | 3. أسباب اختيار الموضوع                                     |
| 09         | 4. أهمية الدراسة                                            |
| 09         | 5. أهداف الدراسة                                            |
| 10         | 6. مفاهيم الدراسة                                           |
| 10         | 7. الدراسات السابقة                                         |
|            | <b>الفصل الثاني: الإطار النظري لمفهوم الاستقرار الوظيفي</b> |
| 20         | تمهيد                                                       |
| 21         | 1. مفهوم الاستقرار الوظيفي                                  |
| 22         | 2. علاقة الاستقرار ببعض المصطلحات و المفاهيم                |
| 24         | 3. الاستقرار الوظيفي في الفكر الاداري                       |
| 31         | 4. مظاهر الاستقرار الوظيفي                                  |

|                                                           |                                              |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 34                                                        | 5. مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي               |
| 36                                                        | 6. أهمية الاستقرار الوظيفي                   |
| 39                                                        | خلاصة                                        |
| <b>الفصل الثالث: الاطار النظري لمفهوم دافعية الانجاز</b>  |                                              |
| 41                                                        | تمهيد                                        |
| 42                                                        | 1. مفهوم دافعية الانجاز                      |
| 43                                                        | 2. النظريات المفسرة لدافعية الانجاز          |
| 54                                                        | 3. مكونات دافعية الانجاز                     |
| 55                                                        | 4. أنواع دافعية الانجاز                      |
| 56                                                        | 5. أهمية دافعية الانجاز                      |
| 57                                                        | 6. العوامل المؤثرة في دافعية الانجاز         |
| 58                                                        | 7. خصائص الافراد ذوي دافعية الانجاز المرتفعة |
| 60                                                        | 8. علاقة الاستقرار الوظيفي بدافعية الانجاز   |
| 62                                                        | خلاصة الفصل                                  |
| <b>الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية</b> |                                              |
| 64                                                        | تمهيد                                        |
| 65                                                        | 1. الدراسة الاستطلاعية                       |
| 65                                                        | 2. الخصائص السيكومترية لاداة الدراسة         |
| 74                                                        | 3. الادوات الاحصائية المستخدمة في الدراسة    |
| 77                                                        | 4. التعريف بمجال الدراسة                     |
| 79                                                        | 5. المنهج المستخدم                           |
| 80                                                        | 6. مجتمع وعينة الدراسة                       |
| 81                                                        | 7. ادوات جمع البيانات                        |
| 84                                                        | خلاصة الفصل                                  |
| <b>الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة</b>            |                                              |
| 86                                                        | تمهيد:                                       |
| 89                                                        | 01. عرض وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية        |

|     |                                              |
|-----|----------------------------------------------|
| 90  | 02. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى  |
| 91  | 03. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية |
| 92  | 04. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة |
| 94  | 06. مناقشة نتائج الفرضيات                    |
| 97  | 07. الاستنتاج العام للدراسة                  |
| 101 | <b>خاتمة</b>                                 |
| 103 | قائمة المراجع                                |
| 110 | الملاحق                                      |

## قائمة الجداول

| رقم<br>الصفحة | العنوان                                                                        | رقم:            |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 67            | مدى الاتساق الداخلي لعبارات المتغير الاستقرار الوظيفي                          | الجدول رقم (01) |
| 69            | مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني:                                     | الجدول رقم (02) |
| 70            | صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة                                              | جدول رقم (03)   |
| 72            | قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان                                          | جدول رقم (04)   |
| 74            | الصورة النهائية للاستبيان بعد اجراء بعض التعديلات في عدد<br>العبارات           | جدول رقم (05)   |
| 75            | نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة                         | جدول رقم (06)   |
| 82            | هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)                                                  | الجدول رقم (07) |
| 87            | نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على إجمالي محاور وابعاد<br>الاستبيان           | جدول رقم (08)   |
| 90            | قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الاستقرار الوظيفي ودافعية<br>الإنجاز            | جدول رقم (09)   |
| 91            | قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الرغبة في الاستمرار في العمل<br>ودافعية الإنجاز | جدول رقم (10)   |
| 92            | قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية<br>الإنجاز      | جدول رقم (11)   |
| 93            | قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الانتماء التنظيمي ودافعية<br>الإنجاز            | جدول رقم (12)   |

## قائمة الأشكال

| رقم<br>الصفحة | العنوان                             | رقم:           |
|---------------|-------------------------------------|----------------|
| 46            | هرم ماسلو للحاجات                   | شكل (01)       |
| 48            | يوضح تسلسل الحاجات                  | شكل (02)       |
| 50            | كيفية تحديد الهدف                   | الشكل (03)     |
| 79            | يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز | الشكل رقم (04) |

## قائمة الملاحق

| رقم<br>الصفحة | العنوان               | رقم:      |
|---------------|-----------------------|-----------|
| 110           | قائمة المحكمين        | ملحق (01) |
| 111           | الاستبيان بعد التحكيم | ملحق (02) |
| 114           | مخرجات برنامج spss    | ملحق (03) |
| 118           | وثيقة تسهيل المهمة    | ملحق (04) |
| 119           | وثائق النزاهة العلمية | ملحق (05) |

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية -المسيلة-

حيث تم استخدام المنهج الوصفي للوصول الى النتائج، اما عينة الدراسة فتكونت من (60) عاملا من أصل (183) عامل بالمؤسسة، حيث استعمل الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات، وخلصت الدراسة الى النتائج التالية:

1. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

2. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

3. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

4. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

**الكلمات المفتاحية:** الاستقرار الوظيفي - دافعية الانجاز.

## **Abstract**

This study aims to identify the relationship between job stability and the achievement motivation among the workers of Sonelgaz Corporation in the state of –M'sila-. The descriptive approach has been used to reach the desired results, as for the study sample, it consisted of 60 workers out of 183 worker in the institution, where the questionnaire was used as a data collection tool.

The study gained the following results :

1. There is a statistically significant correlation between job stability and achievement motivation among the workers of Sonelgaz institution in the state of M'sila.
2. There is a statistically significant relationship between the desire to continue work and achievement motivation among the workers of Sonelgaz Corporation in the state of M'sila.
3. There is a statistically significant relationship between the responsibility towards the institution and the achievement motivation among the workers of Sonelgaz Corporation in the state of M'sila.
4. 4- There is a statistically significant correlation between organizational affiliation and achievement motivation among the workers of Sonelgaz Corporation in the state of M'sila.

**Key words** : job stability - achievement motivation.

# مقدمة

## مقدمة:

تشير معظم الدراسات المهمة بمجال العمل والمنظمات الى أهمية العنصر البشري باعتباره اللبنة الأساسية التي تبنى عليها المؤسسات فهو الذي يرسم الأهداف ويسعى الى بلوغها وتنفيذها، لذلك فالمنظمات تعمل على توفير الظروف التنظيمية الملائمة لبقاء واستمرار مواردها البشرية، وذلك من حيث عدالة الأجور، تقديم الحوافز والترقية لتثير دافعية العامل وتشعره بالرضا والأمان في محيط العمل وتنمية مهاراته وقدراته وخبراته وتوفير له المسار الوظيفي الذي يخطط لتطويره وتقديمه الوظيفي كي يتسنى له ترجمة هذه الإشاعات بأداء متميز يسهم في رفع انتاجية المؤسسة، وبالتالي المنظمة تسعى للوصول الى التوازن بين اشباع الحاجات ومتطلبات العمل.

لذا فإن كفاءة الأفراد تتوقف على عنصرين المقدرة على العمل والرغبة فيه التي تمثل دافعية الفرد وحبه للعمل، فمن خلال هذه الدراسة نحاول تسليط الضوء على العلاقة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة. حيث عالجناها ضمن خطة فرضتها طبيعة الموضوع حيث تحتوي هذه الدراسة على جانبين:

الجانب النظري: تضمن ثلاثة فصول نظرية:

الفصل الاول: تحت عنوان الإطار العام للدراسة والذي يتضمن الإشكالية واختتامها بوضع التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية ثم وضع الفرضيات كمنطلق للبحث وتحديد أهمية الدراسة وأهدافها، ثم تقديم تعريفات لأهم المفاهيم الإجرائية للدراسة، وأخيرا عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث وأيضاً التعقيب عليها.

أما الفصل الثاني والذي عنون بالاستقرار الوظيفي ويشتمل: على مفهوم الاستقرار الوظيفي وكذا علاقة هذا المفهوم ببعض المفاهيم والمصطلحات، كما تناولنا الاستقرار الوظيفي في الفكر الإداري ومظاهره وأهميته، وفي الأخير ختم بخلاصة للفصل.

الفصل الثالث: يحتوي على التعريف بدافعية الإنجاز، كما تعرضنا لمختلف النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز ومكوناتها وأنواعها، أيضا تم التطرق الى العوامل المؤثرة في دافعية الانجاز، والعلاقة التي تربط الاستقرار الوظيفي بدافعية الإنجاز، ثم في الأخير ختم هذا الفصل بخلاصة.

أما في الجانب التطبيقي للدراسة الذي اشتمل على فصلين، الفصل الرابع: بعنوان الاجراءات المنهجية للدراسة حيث تناول الدراسة الاستطلاعية والدراسة الاساسية اضافة الى منهج الدراسة وكذا تناولت وصف دقيق لأدوات القياس، مكان إجراء الدراسة، عينة الدراسة والأدوات المستعملة في التحليل والمعالجة الإحصائية.

الفصل الخامس: وضع للتحقق من الفرضيات عن طريق الحسابات الإحصائية ومناقشة وتحليل نتائج الفرضيات المحقق من خلال العمليات الإحصائية بالإضافة للاستنتاج العام لدراسة وصولا الى الخاتمة وثم عرض قائمة المراجع و الملاحق.

الجانب النظري

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

1. اشكالية الدراسة.

2. فرضيات الدراسة.

3. اسباب اختيار الموضوع.

4. اهمية الدراسة.

5. اهداف الدراسة

6. مفاهيم الدراسة..

7. الدراسات السابقة.

## 1- الإشكالية:

بالرغم من امتلاك المؤسسات العديد من الموارد المتنوعة التي تقوم بتوظيفها وتحقيق أهدافها من أجل نجاحها تلعب الموارد البشرية دورا هاما ورئيسي في التنمية من كون الفرد محور كل نشاط ومبعث حيوية وفعالية كل الثروات وعليه تتوقف الكفاءة، النمو والتقدم لاعتبار الموارد البشرية القلب النابض للإدارة الحديثة لأنها تقوم بوظائف ومهام متعددة تعزز مكانتها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتجعلها وسيلة البقاء والديمومة في النشاط والنجاح.

ومن بين العناصر المهمة في هذه المؤسسات نجد الاستقرار الوظيفي حيث يعد عنصر مهم لنجاح واستمرار الإدارة مهما كان نوعها، فهو العامل الذي يشعر الفرد من خلاله بالراحة والرضا والامن والحماية في عمله وانه ينتمي الى الادارة التي يعمل فيها كما انه يعبر عن مدى ارتباط العاملين بالتنظيم وبالتالي يسعى الى تجسيد أهداف المنظمة بكل اتقان ومهارة واخلاص.

كما يعرفه الاستاذ مبارك: على انه ذلك الشعور بالاستقرار النفسي والذهني لدى الموظف مما يترتب عليه الشعور بزيادة الولاء للمنظمة التي تطبق مبدأ الاستقرار الوظيفي الذي يؤدي الى خلق جو تسود فيه الثقة والحب والتالف بين العاملين داخل المنظمة. (جاسم رحيم العذاري، 2013، ص6). أي ان فوائده تعود على العاملين وعلى المؤسسة فهو عامل نجاح في اي مؤسسة لأنه يخلق جو من الولاء والانتماء لدى الموظفين اتجاه مؤسستهم ونجد ان العاملين الذين يتمتعون بالاستقرار يكونون على استعداد للتضحية من اجل المنظمة واستمرارها وبقائها وهذا ما يدل على ان هؤلاء الافراد لديهم الرغبة في البقاء والاستمرار في عملهم حيث انه كلما تطابقت اهداف العاملين مع اهداف المنظمة التي يعملون فيها كلما تولد لديهم الرغبة القوية في الاستمرار بها والمحافظة عليها مع تحمل كافة المسؤوليات

اتجاهها والشعور بالانتماء اليها. مما يدفع الافراد الى الابداع والتطوير في اعمالهم والعمل على تحقيق الاهداف مما يحقق النجاح والتطور والاستمرارية.

والاستقرار مرتبط بالإشعاعات التي يحصل عليها الفرد من الوظيفة التي يشغلها فبقدر ما تمثل الوظيفة مصدر اشباع او منافع كبيرة بقدر ما تزيد من دافعية الفرد نحو الانجاز ولهذا فان بث روح الانجاز في المنظمات امر ضروري لتحسين الاداء وتمثل دافعية الانجاز احد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الانسانية نظرا لأهميتها ليس فقط في المجال النفسي ولكن ايضا في العديد من المجالات والميادين التطبيقية والعملية حيث يعد الدافع للانجاز عاملا مهما في توجيه سلوك الفرد وتنشيطه وادراكه للموقف، كما يعتبر مكونا اساسيا في سعي الفرد اتجاه تحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من اهداف.

وقد أشار العلماء والباحثون المهتمون بدافعية الإنجاز مثل "ماكيلاند" وغيره إلى أن الدافع للإنجاز يتضمن أنواعا وأنماط متباينة من السلوك حيث قال ماكيلاند ان الدور المهم الذي يقوم به الدافع للإنجاز في رفع مستوى اداء الفرد وانتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة(عبد اللطيف محمد خليفة،2000، ص15 ص16). وفي هذا الصدد يرى أتكينسون (Atkinson) أن الدافعية للإنجاز هي استعداد ثابت نسبيا في الشخصية، يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق نجاح أو بلوغ هدف معين، يترتب عليه درجة معينة من الإشباع، وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى معين للامتياز، وهي منظومة متعددة الأبعاد تعمل على إثارة الجهد المرتبط بالعمل والانجاز. وتحدد طبيعته ووجهته، وشدته، ومدته بهدف الانجاز المميز للأهداف.(سومية هادف، 2018، ص12).

وانطلاقا من الدور الهام الذي يلعبه الاستقرار الوظيفي كاحد العناصر المهمة في التأثير على دافعية الانجاز وتحقيق الاهداف داخل المؤسسات وبناءا على ما سبق فان دراستنا هذه تهدف الى التعرف على الاستقرار الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز وذلك من

خلال مجموعة من المتغيرات ومن هذا المنطلق تتبلور اشكالية دراستنا وتتلخص في السؤال الرئيسي التالي: هل توجد علاقة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة؟

### الاسئلة الفرعية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة ؟

## 2-الفرضيات:

### الفرضية الرئيسية:

☞ توجد علاقة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

### الفرضيات الفرعية:

☞ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

☞ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

☞ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

## 3-اسباب اختيار الموضوع:

لقد وقع اختيارنا لهذا الموضوع لعدة اسباب منها:

- الرغبة الشخصية لدراسة موضوع الاستقرار الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز وتعميق معارفنا حوله وذلك بالكشف عن الظاهرة عن قرب.
- كون الموضوع جدير بالدراسة وكذا يتداخل مع التخصص.
- يعد استقرار العامل في المؤسسة موضوع هام في علم النفس العمل والتنظيم.
- محاولة اثراء البحث العلمي واكتشاف معلومات جديدة تفيد المؤسسات.
- القاء الضوء على اهمية العلاقة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى العمال.

#### 4- أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها في تناولها لأحد الموضوعات الهامة في علم النفس العمل والتنظيم، حيث يتعلق الأمر بدراسة العلاقة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز اللذان يلعبان دورا هاما في تحفيز العمال ورفع مستوى الأداء الوظيفي مما يحقق لهم مسار وظيفي ناجح وشعورهم بالعدالة والرضا الوظيفي، فالاستقرار الوظيفي يعتبر ركيزة أساسية للمؤسسات وتأثيره على الدافعية حيث تكمن أهميته داخل المؤسسة في كونه يحقق الولاء والانتماء للمؤسسة ويزيد من الانتاجية للعامل لذا تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على اهم العوامل التي تعيق استقرار العاملين وتحد من دافعتهم لأداء عملهم.

#### 5- أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة في الإجابة عن تساؤلاتها من خلال ما يلي:

- الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين الاستقرار الوظيفي ودافعية النجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.
- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.
- الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.
- الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين الانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

## 6- مفاهيم الدراسة:

**الاستقرار الوظيفي:** هو بقاء الموظف في خدمة مؤسسة سونلغاز لمدة اطول واشعاره بالأمن والاستقرار دون تفكيره في تغيير مكان عمله رغم توفر فرص بديلة.

**دافعية الانجاز:** هي سعي الموظف داخل مؤسسة سونلغاز وميله لإنجاز اعماله ومهامه وواجباته بأحسن مستوى.

**الرغبة في الاستمرارية في العمل:** هي رغبة الموظف على البقاء في عمله في مؤسسة سونلغاز مع تقديم كل ما لديه من جهد لتحقيق الاهداف المشتركة.

**المسؤولية اتجاه المؤسسة:** هي قيام الموظف بالأعمال والانشطة المفروضة عليه داخل مؤسسة سونلغاز مع الالتزام بقواعد وانظمة المؤسسة.

**الانتماء التنظيمي:** هو شعور الموظف بالانسجام والتوافق بينه وبين مؤسسته سونلغاز ومدى ارتباطه بها من خلال بذل الجهد من اجل تحقيق اهدافها والبقاء فيها.

## 7- الدراسات السابقة:

### 7-1- الدراسات التي تناولت موضوع الاستقرار الوظيفي:

**الدراسة الاولى:** دراسة انتصار محمد طه سلامة (2003): مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كما وهدفت الى تحديد دور كل من متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة الادارية، المركز الوظيفي، الجامعة على مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

تكونت عينة الدراسة من 302 عضو هيئة تدريس اخذت بالطريقة الطبقية العشوائية من اصل مجتمع عدده 1043 عضو هيئة تدريس، ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة باستخدام استبيانين: (استبانة لقياس الانتماء المهني تضمنت 28 فقرة، استبانة لقياس الرضا الوظيفي تضمنت 45 فقرة ).

وكانت اهم النتائج:

- وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة احصائيا بين الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية أي كلما زاد الرضا ازداد الانتماء المهني.
- وجود انتماء مهني كبير لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية حيث بلغت النسبة المئوية للانتماء المهني لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية (78.6%) أي حصلت على درجة مرتفعة.
- اظهرت النتائج ان متغير الجنس لا يؤثر على درجة الرضا الوظيفي والانتماء المهني لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، بينما المتغيرات الاخرى كان لها اثر على درجة الانتماء المهني والرضا الوظيفي.

**الدراسة الثانية:** دراسة محمد احمد حوجي (2008): اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل.

وقد هدفت الدراسة الى تحديد اثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين بالعمل في القطاع الصحي في قطاع غزة، وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين اصحاب العقود الدائمة والموظفين اصحاب العقود المؤقتة والذين يعملون في مراكز الاتحاد خلال ثلاثة سنوات الاخيرة وعددهم(43) و كان الاستبيان هو وسيلة جمع البيانات والتي تكونت من عشرة اجزاء.

توصلت الدراسة الى النتائج أهمها:

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

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات عينة الدراسة حول اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار في العمل تعزى لمتغيرات شخصية، تمثلت في: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد افراد الاسرة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الراتب، الرجة في الوظيفة، طبيعة الوظيفة.

**الدراسة الثالثة:** دراسة بن منصور رفيقة(2014): الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص.

هدفت هذه الدراسة الى كشف العلاقة بين الاستقرار الوظيفي والاداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص وتقصي العوامل التنظيمية المادية، الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في هاذين المتغيرين، ومحاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة للتنظيمات، وخاصة ذات الكفاءة العالية والخبرة في منصب العمل وضرورة المحافظة عليها بوضع نظام التحفيز بجميع انواعه لان فقدان العمالة ذات الخبرات العالية يكلف اعباء كبيرة.

أجريت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية بمدينة سطيف على عينة تكونت من 53 عامل من المجتمع الكلي البالغ عدده 265 عامل، حيث شملت العينة كل الفئات الفاعلة في المؤسسة (عمال الادارة و عمال الانتاج).

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي القائم على وصف وتحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الملاحظة المباشرة، المقابلة الحرة واستمارة الاستبيان وبعد ما تم ترجمة هذه

البيانات الكيفية الى بيانات كمية في شكل نسب مئوية وبعد تحليلها وتفسيرها توصلنا الى نتائج أهمها:

- هناك علاقة سببية بين الاستقرار الوظيفي والاداء الوظيفي.
- إن الاستقرار الوظيفي في المؤسسة هو ظاهري لان العمال لديهم سلوك سلبي نحو العمل والمؤسسة، نظرا لعدم حصولهم على الاشباعات الكافية التي تزرع فيهم الرغبة في العمل وتدفعهم الى تفعيل ادائهم وحب الانتماء للمؤسسة.
- أداء العمال خالي من الفاعلية والتميز بسبب سياسة الاكراه وأسلوب الجزاء والعقاب الذي تضعه المؤسسة كاستراتيجية للعمل.

**الدراسة الرابعة:** دراسة غانم انور (2019): الالتزام الوظيفي وعلاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني لدى عينة من عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة -المسيلة-

حيث تم استخدام المنهج الوصفي للوصول الى النتائج، أما عينة الدراسة فتكونت من (70) فردا من اصل (220) عامل بالمؤسسة، حيث استعمل الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات، الدراسة الى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة والاستقرار المهني في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والاستقرار المهني في المؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

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

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

## 7-2-. الدراسات التي تناولت موضوع دافعية الانجاز:

**الدراسة الاولى:** البار رميساء(2013): المناخ التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى عمال مؤسسة سونطراك.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ والدافعية للإنجاز لدى عمال مؤسسة سونطراك حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي مع استبيانين: المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز كأداة أساسية لجمع البيانات حيث تمثلت عينة الدراسة في (40) فردا من أفراد الصيانة لسوناطراك لولاية بسكرة و توصلت من خلال هذه إلى نتائج التالية:

- توجد علاقة طردية ارتباطية بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونطراك .

- يؤثر المناخ التنظيمي على العديد من المتغيرات داخل التنظيم فهو يعبر عن الجو العام داخلها.

- ترتبط دافعية الانجاز بمجموعة من الأمور والعديد من المتغيرات النفسية والظروف المحيطة بالفرد العامل والتي يمثلها المناخ التنظيمي.

**الدراسة الثانية:** دراسة ا.مخلوفي سعيد(2014): ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية للإنجاز.

هدف هذا البحث الى معرفة علاقة الضغوط المهنة بالدافعية للانجاز ، وتأثير كل من متغيرات الجنس والخبرة الادارية في استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل، اعتم الباحث على

المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تكون مجتمع البحث من جميع مديري مدارس التعليم المتوسط بمدينة باتنة، خلال العام الدراسي 2013/2014، و البالغ عددهم 126 مديرا و مديرة، ولتحقيق اهداف البحث قام الباحث ببناء استمارة تضم ثلاث استبيانات: الاول يقيس ضغوط العمل، اما الثاني يقيس الدافعية للإنجاز والثالث يقيس استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل. وقد توصل البحث الى:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ضغوط العمل والدافعية للإنجاز بلغت 0.52.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لدى افراد عينة البحث في استراتيجيات المواجهة، تعزى لمتغير الجنس والخبرة الادارية.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لدى افراد عينة البحث في الدافعية للإنجاز تعزى لمتغير الجنس والخبرة الادارية.

**الدراسة الثالثة:** بلقاسم نور الدين (2016): الأمن النفسي و الدافعية للإنجاز لدى موظفي مديرية التجارة لمدينة مستغانم .

تهدف الدراسة الى التعرف على العلاقة وطبيعتها بين الأمن النفسي ودافعية الانجاز لدى موظفي مديرية التجارة، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي مع استعمال استبيانين: الأمن النفسي ودافعية الانجاز كأداتين لجمع البيانات، حيث تمثلت عينة الدراسة في (70) موظف من مديرية التجارة لمدينة مستغانم، وتوصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى الأمن النفسي لدى الموظفين المديرية مرتفع جدا.
- مستوى الدافعية للإنجاز لدى الموظفين المديرية مرتفع جدا.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الأمن النفسي ودافعية للإنجاز.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات موظفين ازاء الأمن النفسي تعزي إلى (سنوات الخبرة ،حالة الاجتماعية ).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات موظفين ازاء دافعية للإنجاز تعزي إلى (سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية ).

**الدراسة الرابعة:** دراسة عمار عايب(2014): الاتصال التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى العمال -دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال لنقل انتاج و توزيع الوقود بولاية المسيلة- هدفت هذه الدراسة الى:

- الكشف عن الانماط الاتصالية السائدة وطبيعة تشكيلها في البناء التنظيمي.  
- معرفة طبيعة العلاقة بين الاتصال التنظيمي بأشكاله الثلاثة: صاعد نازل افقي بدافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة نפטال.

لقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي التحليلي في الدراسة الحالية، وتم بناء استبانة مكونة من (60) موزعة على كلا المتغيرات.

بلغ العدد الاجمالي للعمال(225) حيث تم حذف(25) عامل لأنه تم اجراء المقابلة معهم بالإضافة للتطبيق الاولي للمقياس، وعليه فمجتمع البحث في النهاية تكون من(200) عامل تم اخذ نسبة 25% فكانت العينة النهائية متكونة من (50) عامل تم توزيع الاستبيان عليه بطريقة عشوائية.

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- تبين ان المتوسط الحسابي الكلي لمستويات الاتصال التنظيمي والدافعية للإنجاز ذات مستويات مرتفعة.

- تبين وجود اتصال نازل بتحكم كلي من طرف الادارة مع اعتماد حد صغير على الاعلانات والاجتماعات.

- وجود اتصال صاعد يعتمد فيه العمال بصورة كلية التسلسل الإداري والمشرف المباشر لإيصال اقتراحاتهم ومشاكلهم.

- وجود اتصال أفقي كبير بانسياب المعلومات بين مختلف الوحدات نتج عن العلاقات الانسانية بين العمال.

وعليه فقد تبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية موجبة بين الاتصال التنظيمي ودافعية الانجاز.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما سبق وما تم تناوله من دراسات سابقة حول موضوع الدراسة الحالية بعنوان الاستقرار الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمسيلة.

قمنا باستعراض الدراسات السابقة، وقد تميزت وتنوعت تلك الدراسات في معالجة كل من موضوع الاستقرار الوظيفي وموضوع دافعية الانجاز حيث ان بعض الدراسات السابقة ركزت على أهم الجوانب المتعلقة بالاستقرار الوظيفي سعياً منها للفهم العميق حول العناصر المكونة لهذا المفهوم حيث تناولت جوانب متعددة كالمفهوم، الأهمية وكذا مظاهر الاستقرار وعدم الاستقرار.

مما سبق تبين وجود توافق بين تلك الدراسات مع الدراسة الحالية من حيث الوقوف على بعض المفاهيم والمصطلحات والتشابه في بعض المؤشرات وكذا المنهج المستخدم كالمنهج الوصفي وأداة جمع المعلومات استمارة الاستبيان، واختلفت دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، كما ان ابرز اختلاف ظهر في ان الدراسات السابقة ربطت كل من الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز مع متغيرات اخرى مما تعذر علينا ايجاد دراسة تربط متغير الاستقرار مع متغير دافعية الانجاز، حيث تمت الاستفادة والاسترشاد

بالدراسات السابقة في صياغة أسئلة وفرضيات الدراسة ودعم الجانب النظري للدراسة الحالية وبناء منهجية سليمة من أجل الحصول على دراسة علمية قيمة.

# الفصل الثاني

## الاستقرار الوظيفي

تمهيد

1. مفهوم الاستقرار الوظيفي

2. علاقة الاستقرار ببعض المصطلحات و المفاهيم

3. الاستقرار الوظيفي في الفكر الاداري

4. مظاهر الاستقرار الوظيفي

5. مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي

6. أهمية الاستقرار الوظيفي

خلاصة

### تمهيد:

يعد الاستقرار الوظيفي من المواضيع بالغة الأهمية في مجال علم النفس العمل والتنظيم، كما يعتمد نجاح أي مؤسسة على ما يقدمه أفرادها وما يبذلوه من جهد لازم في سبيل تحقيق الأهداف وإنجاح عملهم وضمان استقرارهم الذي تتحكم فيه عدة عوامل وله عدة مظاهر تحيط بمجال العمل وهذا ما سيتم توضيحه في هذا الفصل.

## 1. مفهوم الاستقرار الوظيفي

### الاستقرار لغة:

جاء بمعنى متانة، رسخ صلابة، دوم، واستقر بالمكان اقام به والاستقرار هو الثبوت والاقامة.(احمد مختار، 2008، ص1123).

أما مصطلح الوظيفي مشتق من كلمة وظيفة من توظف، يتوظف، توظفا، فهو متوظف.

توظف فلان مطاوع وظف، تولى وظيفة، أو عين في وظيفة عامة ادارية حكومية أو في وظيفة خاصة.(معجم المعاني الجامع ).

**الوظيفة:** ما يقدر من عمل، أو طعام أو رزق وغير ذلك في زمن معين والعهد والشرط والمنصب والخدمة المعينة، (جمع) وظف ووظائف، يقال للدنيا وظائف ووظف أي نوب ودول.(قاموس المعجم الوسيط).

### الاستقرار الوظيفي اصطلاحا:

**التعريف الاول:** يعرفه محمد علي محمد على انه: ثبات العامل في عمله وعدم تنقله الى أي تنظيم اخر هذا اذا كان التنظيم المنتمي اليه يشكل مستقبلا مهنيا له، وفق عوامل مادية ملموسة، واخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل و الاستقرار.(حجاج المداني، 2019، ص39).

**التعريف الثاني:** هو اشعار العامل على الدوام بالأمن والوقاية في عمله والراحة وضمان الاستقرار عن طريق تحفيزه و حريته وامنه الصناعي وترقيته.(التون مايو، د.س، ص13)

**التعريف الثالث:** يشير الكاتب ابراهيم رمضان الديب الى ان الاستقرار الوظيفي يعني قدرا جيدا من توافر الكفاية اللازمة لسير العمل والثبات و الامان للمؤسسة وللعاملين بها، بما يضمن سير العمل بالمؤسسة، وعدم التعرض للتقلبات او الهزات المختلفة.(ابراهيم الديب،2006، ص84).

**التعريف الرابع:** هو اشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره من الخوف، مادامت الاجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات، وكان انتاجه لا يدعو للقلق.(عبد الواسع،1973، ص81).

**التعريف الخامس:** هو درجة ارتباط الاعضاء بالنظم وتواجههم به وتمثيلهم لأهدافه وادراكهم لفرص التقدم المتاحة امامهم.(غانم انور،2019، ص35).

ومن خلال ما سبق يستخلص الباحث ان مفهوم الاستقرار الوظيفي هو: شعور العامل بالرضا والامان الذي يدفعه الى البقاء والاستمرار في مؤسسة سونلغاز دون تغيير مكان عمله، مع خلق جو الولاء والانتماء في مؤسسته مما يدفعه الى الابداع والتطوير و بذل الجهد لتحقيق الاهداف.

## 2. علاقة الاستقرار ببعض المصطلحات و المفاهيم:

### 2-1- الشعور بالرضا والارتياح و الامان:

الاستقرار والرضا في العمل من اكثر المفاهيم في علم النفس غموضا، لأنه حالة وجدانية انفعالية يصعب قياسها ودراستها بشكل موضوعي، نظرا لان الافراد يختلفون في القدرات والمواهب، وهذا يعود الى الفروق الواضحة في شخصيتهم مما ينعكس على الخصائص والوظائف التي يرضون عنها او لا 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 ان الرضا عن العمل يرتبط بعمل الفرد ومدى تناسبه مع نوع العمل الذي يؤديه وقدرته واستعداداته وطموحه، وهذا ما يجعله اكثر ارتياحا وطمأنينة للتوافق والتلازم بين نوعية العمل وطموحاته والرضا يعبر عن جملة من المشاعر الايجابية التي تتكون لدى الفرد نحو عمله.(غانم انور، 2019، ص36).

## 2-2- الشعور بالولاء والانتماء:

ان كل مؤسسة عند رسم سياستها وتخطيط برامجها التي تسعى من خلالها تحقيق اهدافها، لابد ان تراعي في ذلك تحقيق اهداف العمال، وايضا ان تطلعهم عليه وبالتالي تنمو لديهم مشاعر الانتماء ويحس الموظف انه يعمل من اجل تحقيق رغباته ورغبات المؤسسة التي ينتمي اليها، ذلك ان العامل بحاجة الى التعرف على التنظيم الاداري واساليب الاتصال بين الرؤساء والعمال وعلى التدرج الوظيفي داخل كل فرع من فروع العملية الانتاجية، كما يشير الولاء الى ذلك الخضوع السياسي المصحوب بالوفاء، وهو يعبر عن تلك الروابط الروحية والقانونية التي تربط بين الافراد والمؤسسة.(قاني ناجي، 2019، ص38).

## 2-3- الروح المعنوية:

لقد اخذت الروح المعنوية مكانا هاما في الدراسات الاجتماعية، خاصة عند ربطها بالاستقرار لدى العمال، فهي تشير الى نوع من القوة الداخلية التي تربط العامل بعمله وتجعله نشيطا فيه وقادرا على العمل الطويل بدون ملل وتتجلى في نوع التحميس لدى العامل نحو عمله وعلاقته بزملائه في العمل، و من مصلحة المؤسسة تنمية روح الجماعة والتمسك بها باعتبارها قوة تعمل على تماسك اجزائها وتظافر الجهود لتحقيق الاهداف.(غانم انور، 2019، ص37).

## 2-4- المواظبة على العمل و عدم التغيب:

بينما تعد الروح المعنوية العالية نتاج للالتزام من جانب الموظفين، فإن ارتفاع معدل الغياب في العمل ناتج عن فقدان هذا الالتزام، وهناك اسباب شخصية واسباب متعلقة ببيئة العمل لكثرة التغيب، كغياب الفرد بسبب المرض او بسبب الخوف من المشرفين، وعليه فان انخفاض نسبة الغيابات عند العمال والالتزام بمواعيد العمل المحددة والمضبوطة، تعتبر من المؤشرات التي تدل على استقرار العمال داخل المؤسسة، بحيث يعبر الحضور الدائم ان العامل لا يشعر باي تذمر نحو عمله، وانه يرى مستقبله من خلال مهنته التي يزاولها، ويشعر بأهميتها فيها، مما يساعد على رفع المعنويات وتحقيق الاستقرار في العمل.(قاني ناجي،2019،ص39).

## 3. الاستقرار الوظيفي في الفكر الاداري:

### 3-1- نظرية سلم الحاجات: ابراهام ماسلو

يرى ماسلو ان احتياجات الانسان تنظم حسب أولويات حيث افترض أن الناس في محيط العمل يدفعون لإبداء الرغبة في إشباع مجموعة من الحاجات الذاتية وعدم إشباع هذه الحاجات ينعكس على إنتاجيتهم ورغبتهم في العمل كما أن إشباعها يؤدي الى ظهور حاجات جديدة أخرى لابد من إشباعها للعمل باستمرار وتتأثر الحاجة لدى الفرد بعاملين:

أ- درجة الحرمان أو مستوى إشباع

ب- درجة قوة المثير (أ، عاشور، 1983، ص100).

وتتفاوت الحاجات في درجة الحاجتها وفق أهميتها وموقعها وعلاقتها بدافعية الفرد للقيام بعمل معين حيث يفترض ماسلو في تحليله لمفهوم الحاجات الانسانية ثلاث افتراضات أساسية:

- البشر كائنات محتاجة، من الممكن أن تؤثر احتياجاتها على سلوكها، فالحاجة غير المشبعة هي التي تؤثر في السلوك أما الحاجات المشبعة فلا تصبح دافعة للسلوك.
- ترتب حاجات الإنسان حسب أهميتها الى خمسة مجموعات رتبت على شكل هرم وتدرجت من الحاجات الفسيولوجية في قاعدة الهرم الى حاجات السالمة والأمن ثم الحاجات الاجتماعية والانتماء و تليها حاجات الذات والمركز والاحترام وفي الاخير تحقيق الذات في قمة الهرم فهي حاجات تتدرج هرميا تبدأ بتقديم الإنسان للمستوى التالي من الهرم أو الحاجة الأساسية إلى المركبة فقط عندما تكون الحاجة الدنيا قد تم إشباعها على الأقل بدرجة ضعيفة.

فالفرد العامل يركز أولاً على اشباع الحاجات المتعلقة بالأمان في الوظيفة قبل أن يدفع به سلوكه نحو إشباع حاجات أخرى بنجاح مثال انجاز العمل الموكل إليه فهذه النظرية تعد موجهة فعالاً للمنظمات في فهم حاجات العمال لتحقيق استغلال أمثل لهذه المشبعة للعمال يمكن من الموارد، فمحاولة الكشف المستمر والدائم عن الحاجات غير كسبهم الى جانبها ويولد لديهم احساس بالأمان الوظيفي ما يدفعهم للعمل أكثر فعالية واستخدام افضل إمكانياتهم ومواهبهم وقدراتهم طالما المنظمة تعمل على اشباع متطلباتهم.

### 3-2- نظرية الحاجات المعدلة: لكارلتون الدرفر

قدم الدرفر هذه النظرية على أساس دراسته وتحليله للنظريات السابقة ومن خلالها قام بوضع نظريته الجديدة التي عرفت بنظرية الوجود أو الترابط أو التواصل والنمو، حيث قدم الدرفر تصنيفاً للحاجات في شكل هرم يشبه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثلاث انواع من الحاجات:

1. حاجات البقاء: وهي تمثل الحاجات الفسيولوجية عند ماسلو.

2. حاجات الارتباط: وتعبّر عن درجة ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة وتمثّل حاجات الانتماء

و الحاجات الاجتماعية وجزء من الحاجة إلى التقدير.

3. حاجات النمو: وتعبّر عن سعي الفرد إلى تطوير قدراته ومؤهلاته وتمثّل جزء من

الحاجة إلى التقدير و الاحترام وحاجة تحقيق الذات عند ماسلو.

وتعتبر هذه النظرية مكملّة لنظرية ماسلو حيث يتفقان في مبدأ في كون الرضا لدى

العاملين واستقرارهم في العمل بتحقيق درجة إشباع الاحتياجات لديهم، وفي ان الفرد يتحرك

على السلم من أسفل الى أعلى وأن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز الفرد والحاجات

المشبعة تصبح أقل أهمية إلا أن نظرية الدرر تختلف عن نظرية ماسلو في كيفية تحرك

الفرد وانتقاله من فئة لأخرى، اذ يرى الدرر إن الفرد يتحرك إلى اعلي وإلى أسفل سلم

الحاجات أي انه في حالة إخفاق الفرد في محاولة لإشباع حاجات النمو تبرز حاجات

الارتباط قوة دافعية تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا وقد نوه

الدرر بأن هناك متغيرات عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات وأولوية

إشباعها من بيئة لأخرى.

فالفرد الذي يفشل في الوصول الى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته

الاجتماعية مع الآخرين، كذلك اذا لم تسمح سياسات المنظمة وأنظمتها للفرد بإشباع حاجات

النمو والتطور قد يوجه الفرد جهوده نحو اشبع حاجات الوجود و الارتباط.(خرامسية

ربيعة، 2018، ص48).

### 3-3- نظرية الإنجاز: ماكلياند 1961

تقف هذه النظرية على ان الأفراد يختلفون في درجة المثابرة انجاز الأهداف فهناك فئة

من الأفراد يساعدون في تحقيق المهام التي يقومون بها وهذا يشعّرههم بكثير من السرور من

اتفاق ما يفعلونه وهم يتفاوتون في قوة هذا الدافع باختلاف البيئة التي يعيشون بها وثقافتهم واحتكاكهم ببعضهم البعض.

من هذه الفكرة انطلق ماكلياند في كتابه الذي اشتهر به "مجتمع الانجاز" وذلك بتركيزه على البيئة التي تؤثر على الإنسان وتدفعه لكي يكون متحفز في عمله، فهو يرى ان الإنسان مدفوع برغبته الكبيرة في التفوق وتحقيق نتائج باهرة في عمله بحيث يثبت أنه جدير بالاحترام والتقدير، فالنتائج التي توصل إليها تمكن من القول ان دافع الانجاز يمثل الرغبة في تحقيق نتائج جيدة في المهام التي يقوم بها الأفراد فمن خلال هذه النظرية نجد الأفراد ثلاث فئات اساسية من الحاجات:

1. الحاجة إلى القوة: ان الأفراد الذين تكون لديهم هذه الحاجات قوية يسعون وراء الحصول على المركز والسلطة و بالتالي هم يقبلون في المنظمة على الأعمال التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم.

2. الحاجة إلى الانتماء: الأفراد الذين يتسمون بحاجات انتماء قوية يسعون الى إقامة علاقات اجتماعية في المنظمة مما يعمل على اقامة جماعات رسمية في المنظمة الأمر الذي يدفعهم إلى الإقبال على المهام الموكلة إليهم ما يزيد من انجازهم وفعاليتهم.

3. الحاجة إلى الانجاز: الدافع إلى الانجاز هو رغبة في تقديم نتائج جيدة ومتميزة عن ما يقدمه الآخرون والأفراد يختلفون طبعاً في قوة هذا الدافع، فالذين يمتلكون دافع انجاز قوي لديهم اتجاه نحو حالات الفشل التي يمكن أن تصادفهم أكثر من غيرهم من الأفراد ذوي دافع الانجاز الضعيف فالأفراد الذين لديهم دافع انجاز قوي يتميزون بالخصائص التالية: تسيطر عليهم مشاعر الرضا عند تحقيقهم نتائج جيدة حتى ولم تكن متبوعة بعوائد مادية.

إن أبحاث ماكلياند أكدت ان الأفراد الذين يتميزون بالطموح والرغبة القوية وهدفهم الوصول إلى مناصب المسؤولية يندفعون في عملهم بقوة وينجزها بكفاءة عالية حتى يثبتوا أنهم ناجحين ومتميزين وتمتعون دوماً بقدر من الحماس لأنهم لا يريدون ان يخيبوا آمال رؤسائهم الذين يتوقعون منهم باستمرار كفاءة عالية تفوق كفاءة الأفراد ذوي الإنجاز الضعيف.

فان الفهم الكامل للمفاهيم الخاصة بدافع الانجاز والمعرفة الدقيقة للخصائص التي يبحث عنها الأفراد ذوي دوافع الانجاز القوي في أعمالهم يمكن ان يساعد المديرين على تفسير سلوك العاملين والتنبؤ به. (خرامسية ربعة، 2018، ص49).

### 3-4- نظرية التوقع: فروم فكتور 1964

ترى هذه النظرية التي أسسها فروم أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة الفوائد التي يحصل عليها وشعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد نتيجة للأداء الذي يمارسه، بحيث أن الفرد العامل قبل قبل أن يقوم بأي سلوك يحاول التفكير بالربط بين الاحتمالات الثلاثة أساسية هي: الجهد، الأداء و الجزاء ،لقد بين فروم أن هذه النظرية تقوم على مسلمة إن سلوك الأداء تسبقه عملية مفاضلة بين البدائل قد تتمثل أيضا في بدائل الجهد المبذول وتتم هذه المفاضلة على أساس قيمة المنافع المتوقعة من بدائل السلوك المتعلقة بالأداء ويمكن تبسيطها كما يلي:

$$\text{احتمال تحقيق العوائد} * \text{الدافعية أداء معين} = \text{منفعة العوائد}$$

السؤال الذي يترتب على ذلك هو: على أي أساس يتم هذا الاختيار؟ أي كيف يقوم الفرد بالمفاضلة بين هاته البدائل و الإجابة على هذا الانشغال زود فروم نظريته بمجموعة من الخصائص هي دافعية الفرد لأداء لعمل معين هي محصلة الآتي:

- العوائد التي يود الحصول عليها وجاذبيتها.

- شعوره بأن الأداء هو الوسيلة لذلك.
  - توقعه بأن مجهوده ونشاطه يمكن ان يؤدي إلى هذا الأداء.
- تعتمد العناصر الموجودة في النقطة (اثان) على عمليه تقدير شخصية وليست موضوعي فما يشعر به فرد ويدركه عن هذه العناصر الثلاثة يختلف تماما عما يشعر به ويدركه الشخص آخر عن نفس العناصر.(سلطان،2004،ص151).

### 3-5- نظرية المساواة او العدالة: لآمز

ترتكز هذه النظرية التي أسسها آدمز على مسلمة أساسية وهي رغبة الفرد في الحصول على معاملة عادلة ،فلا يخفى على أحد أن العاملين يعتقدون مقارنات بينهم وبين أقرانهم وزملائهم، فلا تكتفي هؤلاء ببذل الجهد والشعور بعدالة الحصول على العوائد المقابلة له وهذه العوائد.(سلطان،2004،ص172).

نظرية آدمز فان الفرد يقارن بين المدخلات والمخرجات لكي يشعر إذا كان هناك عدل وإنصاف بين ما يحصل عليه والمجهود الذي يبذله ثم يقارن بين ما يحصل عليه وبين ما يقدمه للمؤسسة وما يحصل عليه غيره في المؤسسة أو المقصود بالمدخلات:

- المجهود الذي يبذله الإنسان في العمل.
  - مستوى التعليم.
  - الأقدمية.
  - الأداء.
  - صعوبات العمل ( بوحوش عمار،2009، ص59).
- أما المخرجات فهي النتائج والمكافئات التي يحصل عليها الفرد مثل: الأجر، العلاوات، الأمن الوظيفي والشعور النفسي بالارتياح والاستقرار في العمل.

إذن فهذه النظرية تؤكد على عدالة التوزيع في الموارد والفرص فهذا يدفع الأفراد العاملين

ويحفزهم على المحاولة الإبقاء على الوضع القائم بمعنى أن الفرد يستمر في الفاعلية وتقديم نفس مستوى المدخلات إلى المؤسسة طالما أن النواتج لم تتغير بالمقابل لم تتغير المدخلات أما إذا كانت هناك عدالة في التوزيع -المدخلات والمخرجات.

وهذا بالمقارنة بين الأفراد العاملين في نفس المستوى سواء في نفس المنظمة أو في منظمة أخرى مشابهة من حيث المدخلات، إلا أننا نجد بعض المزايا في هاته الأخيرة من حيث المخرجات، فهذا ما يولد شعور بالإحباط لدى العاملين ويقلل من أدائهم وربما يخل باستقرارهم الوظيفي لوكونهم يشعرون باللاعادلة في العائد.

### 3-6- نظرية العاملين: لهرزبرغ

تعتبر هذه النظرية من أهم النظريات في علم السلوك التنظيمي لأنها تقوم على أساس معرفة دوافع العاملين وكذلك معرفة رضاهم الوظيفي اتجاه الأعمال التي يمارسونها.

حيث يقسم هرزبرغ العوامل المؤثرة على العمل في المنظمة إلى مجموعتين وهي عوامل وقائية وعوامل دافعة ، فالعوامل الوقائية ترتبط بطبيعة العمل ومحتواه و بيئته وتعمل على وقاية العامل من عدم الرضا عن عمله وتشمل هذه العوامل السياسات الإدارية و النظام الداخلي وعلاقات الاتصال مع الرؤساء والزلاء والمرؤوسين والشعور بالأمان والاستقرار في العمل والعدالة في المعاملات و الأجر ... الخ

أما العوامل الدافعة أو المحفزة فتتمثل في حب الانجاز والاحترام والمسؤولية والتقدير ووجود فرص التقدم في الحياة إلى هذه العوامل يؤكد هرزبرغ على ضرورة إعطاء العامل مزيدا من الحرية العملية فهي عوامل مرتبطة بالوظيفة ومدى استمرارها ومدى، الاهتمام بمستقبل العامل ودوره في المنظمة. (لغبي احمد، 2015، ص79).

### 3-7- النظرية اليابانية Z: وليام اوشي WILIAM OUCHI

لقد حظيت هذه النظرية باهتمام كبير في الأوساط العلمية المهمة بالسلوك التنظيمي فهي نظرية تحاول أن تكامل الممارسات الادارية اليابانية الأمريكية.

تعود أهمية هذه النظرية إلى أهمية المناخ التنظيمي والاعتماد على فرق العمل المتاحة المتجانسة والى الثقة المتبادلة بين الإدارة وعمالها، وبمعنى آخر فان مؤسس هذه النظرية وليام اوشي يرى أن مشكل الإدارة في زيادة الإنتاج وتحقيق أرباح مرتفعة لا يمكن في زيادة المكافآت المالية أو يمكن في إدارة العمال بطريقة حسنة، بحيث ينتج عن ذلك نوع من التآلف والمحبة بينهم وبالتالي يتعاون الجميع لأجل تحقيق نتائج ايجابية.(بوحوش عمار، 2009، ص45).

ولهذا فالعمل يكون ضمن فلسفة خاصة تستمد قوتها من البيئة اليابانية التي تركز على التعاون الوثيق بين المديرين والعمال وتنتهج السياسة التالية:

- ضمان الوظيفة مدى الحياة.
- المشاركة الجماعية في صنع القرار.
- الاهتمام الشمولي بالموظف.
- التركيز على عمل الفريق والمسؤولية الجماعية وفي هذه الحال تتوفر الثقة المتبادلة بينها.

### 4. مظاهر الاستقرار الوظيفي:

يعد استقرار العامل في مجال عمله من بين الامور الهامة التي تلعب دورا هاما في فعالية ادائه وبالتالي الرفع من انتاجية المؤسسة وزيادة ارباحها، اذ لا يمكن للمؤسسة أن تحقق نجاحا وتضمن انتاجية عالية دون الاهتمام بمواردها البشرية والمحافظة عليها من

ظاهرة التسرب الوظيفي، و ذلك بتوفير كافة الظروف الملائمة للاستقرار الوظيفي للعمال وسير العملية الانتاجية ويمكن التعرف على اهم مؤشرات الاستقرار الوظيفي حيث نذكر منها:

١- **تماسك جماعة العمل:** تعتبر المجموعات العمالية متعددة وشديدة التعقيد حيث يمكن تصنيفها الى جماعات ثلاث تتمثل في: جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء و جماعة الادارة. (١،شتا، 1997، ص336).

والتي يمثلها المديرون ويمكن أن توصف المنظمة بأنها جماعات متفاعلة مع بعضها البعض، ولكل جماعة اهدافها ونشاطاتها لكن من جهة اخرى لابد من تحقيق التعاون والتنسيق بين كافة هذه الجماعات للوصول الى فعالية التنظيم وتحقيق الاستقرار الوظيفي. ويعتمد هذا على العلاقات الممتازة بين الجماعات ومدى التفاعل الكفاء فيما بينها والتنسيق والتكامل والتقليل من حدة التنافس و لصراعات عن طريق توزيع الادوار وتوفير فرص التقدم والترقية وفتح قنوات الاتصال والتفاعل بين اعضاء الجماعة للمحافظة على تماسكها واستمرارها في تحقيق اهدافها المشتركة، فنجاح الجماعة في الوصول الى الاهداف المحددة لها يزيد من ثقة الاعضاء بأنفسهم و يدفعهم الى بذل جهد اكبر والى زيادة درجة الولاء والانتماء للجماعة. (عبد الباقي، 2001، ص160).

و بالتالي تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي مما يدفع جماعة العمل الى التمسك ببيئة العمل التي تحوي هذه الجماعة.

ب- **الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي:** يعد الاحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي الى الصحة النفسية للفرد فهو يشعر بالأهمية والانتماء لبيئته والاطمئنان والاستقرار بكافة أنواعه وتظهر اهمية الحاجة الى الامان عند ماسلو بعد اشباع الحاجات الفيزيولوجية فشعور العامل بالاطمئنان على استمراريته في العمل وعلى مستقبله المهني

وعلى صحته وعلى عائلته وتأمين العيش الكريم لهم يعتبر هاجسا يلاحقه طوال مدة حياته، فالعامل يبق محاطا بشعور الخوف وعليه أن يلبي حاجة الامان كي يتولد لديه شعور بالراحة النفسية يحتاج الى مختلف التأمينات الاجتماعية مثل: التأمين ضد العجز وحوادث العمل وامراض المزمنة والشيخوخة....الخ وعند تحقيقه لهذا المطلب ينعكس ايجابا على ادائه، لأن الاحساس بالأمن شرط من شروط الصحة النفسية فاذا توازن الفرد نفسيا ادى الى امن الجماعة.(زهاني وسام، 2016، ص35).

ج- المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات: أن الاتجاه الحديث في ادارة الاعمال يرمي الى قياس رئيس العمال باشارك العاملين في وضع اهداف الجماعة وتحديداتها وفي رسم الخطط وتنفيذها مع فسح المجال لكل فرد في التنظيم بإبداء الراي والنقد والمشاركة الفعلية والتعاون في النشاطات، وتشير الدراسات والبحوث المختلفة الى أن عدم وجود المشاركة العمالية يؤدي الى وجود اغتراب عمالي بالإضافة الى أنه يؤدي الى الصراع وانخفاض مستوى الانتاجية وظهور مشكلات العمل المختلفة مما يشكل حالة اللااستقرار في المنظمة وقد اشار بلاك واكرز الى أنا الصناعة الامريكية كانت معزولة عن المنافسة العالمية لمدة طويلة ومنذ الثمانينات بدا الاهتمام بتحسين نوعية حياة العمال عن طريق تدعيم عملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، الامر الذي ادى الى ارتفاع الانتاجية وحل كثير من مشكلات العمل.(بن منصور رفيقة، 2014، ص61).

ولتتحقق هذه الاهداف يجي اشراك العمال والاطارات في اتخاذ القرارات في اعداد الخطط بالحوار المستمر والفعال بإبداء آرائه في سير العملية الانتاجية.

د- تخطيط وتنمية الموارد البشرية: يرى والكر أن تخطيط الموارد البشرية هي عملية ادارية متكاملة وليس جزء من وظيفة توظيف، حيث أنها تتعلق بتحليل احتياجات المؤسسة

من الموارد البشرية في ظل الظروف المتغيرة وتطوير الأنشطة الضرورية لإشباع هذه الحاجات.(بن منصور رفيقة، 2014، ص62).

ويسهم تخطيط القوى العاملة في رسم وترشيد سياسات وبرامج الاستقطاب والاختيار والتعيين وتخطيط وتطوير المسار الوظيفي والتدريب والترقية على مستوى المنظمة. فمن خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية تضمن المنظمة درجة عالية من الرضا الوظيفي من جانب العاملين، فبعملية التخطيط المسبقة يتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب فلا يكون هناك حالة من الاستياء والتذمر والغموض لدى العاملين. فإذا كان لبس أو اختلاط في الأدوار فهذا يؤثر سلباً على سير العملية الانتاجية وعلى استقرار العمالة في المنظمة. وكذلك عليها تخطيط الموارد البشرية وتهيئة مناخ تنظيمي تسود فيه علاقات منسجمة لتقضي تماماً على الصراعات والخلافات التي تنشأ بين العمال جراء التنافس وعدم التوازن في الأدوار خاصة إذا كان هناك اختلاف في المؤهلات والكفاءات العمالية.

## 5. مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي:

من مظاهر عدم الاستقرار في العمل نجد بعض المؤشرات التي تدل على ذلك وهي:

أ- التغيب: حيث يعتبر ظاهرة مرضية وهو نوع من المقاومة التي يلجأ إليها العمال هرباً من ضغوط العمل والجو المشحون في المنظمة وهو تعبير لرفض ظروف العمل، وأسبابه كثيرة، قد تكون داخل التنظيم كسوء العلاقة بين العامل وجماعة العمل الإدارة أو اللامعالة في المعاملات أو من خارج التنظيم كعدم توفر المواصلات لبعد المسكن من مكان العمل أو ظروف العامل الصحية أو الأسرية، ولهذا يجب على الإدارة أن تعالج هذه الظاهرة بتحسين الظروف المادية والمعنوية المحيطة بالعامل مع مراعاة ظروفه الاجتماعية كي يرفع من مستوى التزامه وولائه للمنظمة.(سفير ناجي، 1989، ص151).

ب- **دواران العمل:** دوران العمل من أهم المؤشرات عدم الاستقرار الوظيفي، ويعني كثرة التنقل العمال بين مناصب العمل دون الثابت في أحدها، بعد فترة تجريب غير مرضية، أو عدم القدرة على التلاؤم مع المنصب الجديد لأسباب مختلفة، منها الإشراف السيئ وعلاقات العمل الإنسانية الرديئة، الإحساس بالظلم، وموقفهم من الجهاز الإداري ومن حجم التنظيم، ومستوى الإشراف، الشيء الذي يجعلهم يشعرون بأن هناك من يأخذ أجرا شهريا دون مقابل عمل واضح يقوم به التنظيم، وبالتالي فأجره مقتطع من حساب العمال، مما يؤدي إلى شعورهم بالظلم، وهذا ما يؤدي إلى الزيادة في الدواران العمل نتيجة المبالغة في عدد المشرفين غير الضرورية.(حجاج المداني، 2019، ص54).

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

د- **الإشراف والاحتجاج:** يعتبر الإضراب أكبر مظاهر عدم الاستقرار في التنظيمات، وقد تكون أسبابه راجعة إلى ظروف تنظيمية مرضية ولفترة طويلة من الاضطهاد النفسي أدى 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.(غانم انور، 2019، ص81).

هـ- **ترك العمل إراديا:** ويعتبر من سلوكيات الانسحاب المترتبة على الضغوط المهنية، وفي المقابل وجود بيئة عمل أفضل نجحت في استقطاب هذه الفئة من العمال لأنها توفر هيكل متكامل من ظروف العمل المادية والمعنوية بدرجة عالية تسمح بالارتياح

والإطمئنان في الوظيفة دون التعرض للضغوطات والتوترات أثناء ممارسة العمل، ويمكن هنا الإشارة إلى المنافسة بين المنظمات التي تمارس نفس النشاط ولهذا على المنظمات بدل مجهودات 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. (بن منصور رفيقة، 2014، ص 64).

و- **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 كبيراً 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 معرضاً للاستغناء عنه أو مضطر إلى كسب مهارة جديدة أخرى. (بن منصور رفيقة، 2014، ص 65).

## 6. أهمية الاستقرار الوظيفي:

### 6-1 - بالنسبة للعامل:

للعمل أهمية كبيرة في تحقيق الأمن الاجتماعي في جانبه المعنوي والمادي فمن خلاله يحاول الأفراد تحقيق أهدافهم وإشباع 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 دائماً يبحث عن التكيف والتلاؤم مع السلوكيات الجديدة التي سيخضع لها فكل هذه العوامل غير المعروفة للعامل تصبح بالنسبة له مصدر قلق وخوف من المجهول وتنشيط للمعنويات.

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

وإذا كان الاستقرار الوظيفي له أهمية بالنسبة للعامل و جماعة 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 التي تسربت وتركت مناصب عملها شاغرة بعد أن تكلفت المنظمة مبالغ مالية كبيرة وطوال عملية التعيين، التكوين، التدريب.

إذن فاستقرار الأفراد في المنظمة يعمل على تماسك جماعة العمل ما يجعل المنظمة مجتمع مصغر تجمعته 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.

## 6-2- بالنسبة للمؤسسة:

في ظل التغيير الدائم والتحديث يتطلب من المنظمات قدرا كبيرا من الانفتاح والتواصل والمرونة لمواكبة كل جديد في مجال نشاطها، فحركة الابتكارات المستمرة تلزمها توفر الكفاية اللازمة لتحقيق الاستقرار والتوازن اللازمين لأجل تحدي المنافسين والبقاء في السوق فاستقرار المؤسسة من استقرار العمال والعكس صحيح، ولكي تضمن المؤسسة وجودها ضمن السوق الاقتصادية وثباتها عليها التخطيط والأعداد الجيد لتوفير الاحتياجات من الموارد البشرية والمادية لتضمن استقرارها، وفيما يلي مجموعة من النقاط على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار لأجل ثباتها واستقرارها:

- قدرة هذه العمالة على استيعاب المتغيرات والتحديثات الفنية المستمرة في الوظائف الجديدة مع ضمان تدريبها المستمر لاكتساب المرونة من العمل.
- قدرة إدارة الموارد البشرية على الاتصال والتواصل و التفاعل المستمر في سوق العمل؛
- التخطيط والإعداد المستقبلي لتوفير الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة.
- ضمان بيئة سليمة للعمل لسيادة روح الحب والتعاون والتكامل بين العاملين وضمان قدر كاف من الاتصال بأنواعه بين العمال فيما بينهم وبين العمال والادارة لضمان ولائهم التام لمؤسسة مما يسمح لهم بالعطاء المستمر.
- فتوفر القدرة المستمرة لإدارة المؤسسة على إدارة مواردها البشرية وتوافر كفاية لازمة لسير العمل ومواكبة التحديثات في مجال نشاطها يضمن بقائها واستمرارها في السوق الاقتصادية (إبراهيم الديب، 2006، ص85).

### خلاصة:

من خلال ما سبق يمكن القول ان الاستقرار الوظيفي له اهمية كبيرة بالنسبة للعمال والمؤسسة وذلك باعتباره حافز من الحوافز التي يجب توفرها والاهتمام بها في بيئة العمل لما له من تأثير على اداء الافراد وشعورهم بالارتياح في مكان عملهم والامان وبالتالي تحقيق اهداف المؤسسة.

# الفصل الثالث

## دافعية الإنجاز

تمهيد

1- مفهوم دافعية الانجاز

2- النظريات المفسرة لدافعية الانجاز

3- مكونات دافعية الانجاز

4- انواع دافعية الانجاز

5- اهمية دافعية الانجاز

6- العوامل المؤثرة في دافعية الانجاز

7- خصائص الافراد ذوي دافعية الانجاز المرتفعة

8- علاقة الاستقرار الوظيفي بدافعية الانجاز

خلاصة الفصل

### تمهيد :

تمثل الدافعية للانجاز عاملا هاما لدى الفرد لتؤثر على سلوك الاداء الذي يبديه الفرد في عمله، حيث انها تمثل القوة التي تحرك سلوك الفرد للقيام بمهام العمل وهذه القوة تمثل الجهد الذي يبذله الفرد ودرجة مثابرته واستمراره في الاداء، وعليه سنتناول في هذا الفصل دافعية الانجاز من حيث المفهوم، النظريات المفسرة لها وما تحمله من اهمية لدى الفرد والمؤسسة والعوامل المؤثرة فيها.

## 1. مفهوم دافعية الانجاز:

يرجع استخدام مصطلح دافعية الانجاز في علم النفس من الناحية التاريخية إلى "الفرد أدلر" الذي أشار إلى أن الحاجة للانجاز هي دافع تعويضي مستمد من خبرات الطفولة، وكذلك العالم الأمريكي "هنري موراي" هو أول من قدم مفهوم الحاجة بشكل دقيق بوصفه مكونا من مكونات الشخصية، عرف "هنري موراي" دافعية الانجاز على أنها الرغبة أو ميل الفرد لتغلب على العقبات، وممارسة القوى والكفاح والمجاهدة لأداء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن ذلك.

**التعريف الاول:** عرفه ماكلياند وزملائه 1953: على ان الدافع للانجاز هو الاستعداد الثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق وبلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء ،وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى محدد من الامتياز (عبد اللطيف محمد خليفة، 2000، ص88-90).

**التعريف الثاني:** عرفه Atkinson أتكينسون سنة 1957: اعتبر أتكينسون إن الدافع للانجاز استعدادا ثابتا نسبيا في الشخصية، يحدد مدى سعي الفرد و مثابرته في سبيل تحقيق أو بلوغ نجاح يترتب عليه نوع معين من الإشباع و ذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى محدد للامتياز. (رشاد علي عبد العزيز موسى، 1994، ص120).

**التعريف الثالث:** هي استعداد الفرد لتحمل المسؤولية، والسعي نحو التفوق لتحقيق اهداف معينة والمثابرة للتغلب على العقبات والمشكلات التي قد تواجهه والشعور بأهمية الزمن والتخطيط للمستقبل. (عبد اللطيف محمد خليفة، 2000، ص94).

**التعريف الرابع:** يرى عبد القادر طه ان الدافعية تشير الى رغبة الفرد وميله لإنجاز ما يعهد اليه من اعمال ومهام و واجبات بأحسن مستوى واعلى ناحية ممكنة حتى يحوز

رضا رؤسائه ومخدومييه، فتفتح امامه سبل زيادة الدخل و يسهل امامه سبل الترقية والتقدم نحو ما يوجد لدى بعض العاملين والموظفين(عمار عايب، 2014، ص96).

**التعريف الخامس:** هو سعي الفرد لتركيزه على الجهود والانتباه والمثابرة في القيام بالأعمال الصعبة والتغلب على العقبات بكفاءة في اسرع وقت وباقل جهد وافضل نتيجة والرغبة في المستمرة في النجاح لتحقيق مستوى طموح مرتفع والنضال والمناقشة من اجل بلوغ معايير الامتياز. (حمادات محمد حسن، 2004، ص89).

من خلال ما سبق ذكره من التعريفات لمفهوم دافعية الانجاز نستنتج أن الدافعية للانجاز هي تلك القوى المحركة التي تدفع الفرد إلى القيام بالعمل بشكل جيد ومتقن وتحقيق أقصى النجاح فيه والتغلب على العراقيل والمشكلات بكفاءة والاستعداد لتحمل المسؤولية، وتمثل ذلك الطموح الذي يدفع بالفرد للمثابرة وبذل أقصى الجهود لأجل السعي نحو التفوق والمنافسة لتحقيق الأهداف المسطرة.

## 2. النظريات المفسرة لدافعية الانجاز:

### 2-1- نظرية هنري موراي H.Murray:

أول من قدم مفهوم الحاجة الى الانجاز وقد حدد قائمة تشتمل على ثمانية وعشرون حاجة ذات أصل نفسي كان من بينها الحاجة الى الانجاز وقد ركز على خبرات الطفولة المبكرة في تفسيره للسلوك حيث رأى ان الحاجة الى الانجاز تتحدد بالرغبة والميول نحو العمل بسرعة وبصورة جيدة وقد تمكن من صياغة عدة عبارات تدل على الانجاز يرى من وجه نظره انه يمكن استخدامها في بناء الاختبارات التي توضع لقياس دافعية الانجاز والتي تشمل على عدة جوانب منها: الانسياق وراء الطموح، المنافسة، المسؤولية، التفوق، المثابرة، كذلك الجوانب العاطفية ترتبط بالحاجة للإنجاز مثل: الحاجة الى الاعتراف، السيطرة، الاستقلال. (حسين مشوح محمد القطيش، احمد عايد فنخور الشرفات، 2017، ص214).

## 2-2- نظرية التوقع:

فيكتور فروم (1964) تناولت معالجة موضوع الدوافع عند الانسان، وجوهر هذه النظرية، ان الرغبة او الميل للعمل يعتمد على درجة التوقع بأن ذلك العمل سيؤدي الى نتائج معينة، وتعتبر هذه النظرية ان سلوك الفرد مدفوع وموجه لتحقيق هدف او اكثر، وان لكل فرد اهداف عديدة، تختلف أهمية من فرد الى آخر، وهذه الأهداف تلعب دورا في تحديد سلوك الفرد الذي يعتمد على ادراكه الحسي وتقديره للنتيجة المتوقعة من هذا السلوك وهي تحقيق الاهداف، ويرى فروم ان الرضا لا يتحقق لدى الفرد نتيجة الوصول الى تحقيق، ما بقدر ماهة نتيجة ادراك الفرد للجهد المبذول في سبيل تحقيق هذا الهدف، حيث ان: قوة الجذب هي ما يحصل عليه الفرد من عوائد يبيحها له الانجاز التوقع، درجة التوقع الفرد لتحقيق هذه العوائد للأداء. (يحي عبد الوهاب، 2016، ص22).

## 2-3- نظرية اتكسون:

اتسمت هذه النظرية في الدافعية للانجاز بعدد من الملامح التي يميزها عن نظريات ماكلياند، ومن اهم هذه الملامح أن توجه اتكسون كان أكثر معلميا، وتركيزا على المعالجة التجريبية للمتغيرات المختلفة عن المتغيرات الاجتماعية المركبة التي تناولها ماكلياند، حيث اسس نظرية في ضوء كل من نظرية الشخصية وعلم النفس. كما قام اتكسون بإلقاء الضوء على العوامل المحددة للإنجاز القائم على المخاطر، وأشار الى ان مخاطرة الانجاز في عمل ما تحددها اربعة عوامل:

فيما يتعلق بخصائص الفرد: فقد قسم اتكسون نمطان من الافراد يعملان بطريقة مختلفة في مجال التوجه نحو الانجاز.

**العامل الأول:** الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الحاجة للانجاز بدرجة كبيرة من الخوف من الفشل.

**العامل الثاني:** الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الخوف بالمقارنة بالحاجة للإنجاز.

فيما يتعلق بخصائص المهمة: بالإضافة الى هذين العاملين للشخصية، هناك ايضا موقفان أو متغيران يتعلقان بالمهمة ويجب أخذهما في الاعتبار هما:

**العامل الاول:** احتمالية النجاح وتشير الى صعوبة المدركة للمهمة، وهي احد محددات المخاطرة.

**العامل الثاني:** الباعث للنجاح ويقصد به الاهتمام الداخلي او الذاتي في المهمة يتأثر الأداء في مهمة ما بالباعث للنجاح في هذه المهمة. ( عبد اللطيف خليفة، 2000، ص 113-115).

#### 2-4- نظرية Maslow الحاجات كمحرك ودافع للسلوك:

قدم Maslow نظريته في تدرج الحاجات مستندا فيها على أن هناك مجموعة منا لحاجات التي يشعر بها الفرد، وتعمل هذه الحاجات كمحرك ودافع للسلوك، وتتلخص نظرية ماسلو في الخطوات التالية:

1. الإنسان كائن حي يشعر باحتياج لأشياء معينة، هذا الاحتياج يؤثر على سلوكه وبالتالي فالحاجات غير المشبعة تسبب توتر او ضيقا لدى الفرد، والفرد ينهي حالة التوتر هذه من خلال سعيه وبحثه عن إشباع هذه الحاجة وبذلك تكون الحاجات غير المشبعة هي الحاجات المؤثرة على السلوك، والحاجات المشبعة لا تحرك ولا تدفع السلوك.

2. حاجات الفرد ترتقي في شكل نظامي، يتدرج ويتتالي من الحاجات الأدنى إلى الحاجات الأعلى، وذلك طبقا لدرجة أهميتها أو سيادتها، أي أن الحاجات تتدرج في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الجسم ويتدرج في سلم من الحاجات يعكس مدى أهمية وضرورة هذه الحاجات.

3. الفرد يتقدم في الحاجات بدءا بالحاجات الفسيولوجية، ثم ينتقل إلى الحاجات التي تليها، وهي حاجات الأمن ثم الحاجات الاجتماعية، ثم حاجات التقدير، وأخيرا حاجات تحقيق الذات.

4. الحاجات التي يجد الفرد صعوبة في إشباعها قد تؤدي إلى إحباط وتوتر حاد، قد يسبب كلاما نفسية ويؤدي الأمر إلى العديد من الوسائل الدفاعية التي تمثل ردود أفعال، حاول الفرد من خلالها حماية نفسه من الإحباط، وهذا التوتر.

### هرم الحاجات:

تتدرج الحاجات ويترتب بشكل هرمي، تبدأ بالحاجات الأساسية أو الفسيولوجية وتنتقل إلى الأعلى عبر حاجات الأمان والحاجات الاجتماعية، وحاجات التقدير وحاجات تحقيق الذات، والحاجة من الحاجات الأساسية لا تعلن عن نفسها إلا إذا أشبعت الحاجة التي قبلها عن في التنظيم الهرمي. (سيد عبد الحميد مرسى، 1986، ص115)

والحاجات وفق نظرية ماسلو تنقسم إلى خمس مجموعات هي:



أ- **الحاجات الفسيولوجية:** وتتضمن الحاجات الفسيولوجية، الحاجات الجسمانية الأساسية للحياة مثل: الحاجة للطعام، الحاجة للماء، الحاجة للهواء، الحاجة للجنس الحاجة للنوم . . إلخ وتعمل الحاجات الفسيولوجية أساسا على الحفاظ على الفرد، والحفاظ على نوعه.

ب- **الحاجة إلى الأمان:** وهي حاجة الفرد للشعور بقدر من الاطمئنان، حاجته بأن يكون بمأمن من الأخطار، ولا تقتصر الحاجة للشعور بالأمن والاطمئنان على الكيان المادي للفرد، وإنما تتعداه للكيان النفسي والمعنوي، فاستقرار الفرد في عمله، وانتظام دخله، وتأمين مستقبله .... تمثل عوامل أمن نفسيه، والفرد بمجرد أن يشبع حاجاته الفسيولوجية بدرجة مرضية، فإنه ينتقل إلى حاجاته للأمن.

ت- **الحاجات الاجتماعية:** بعد أن يشبع الفرد حاجاته الفسيولوجية، و حاجاته للأمن، تظهر له الحاجات الاجتماعية والتي تصبح دافعا مهما لسلوكه.

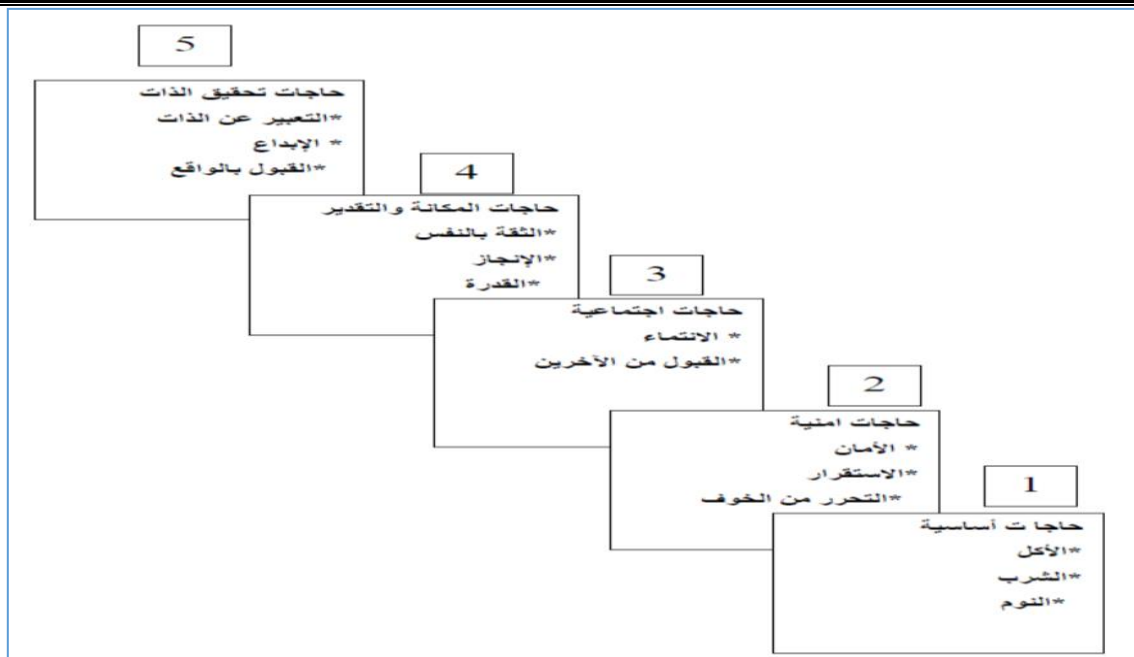
وتتضمن الحاجات الاجتماعية، حاجة الفرد لأن يشعر بأن الآخرين يبادلونه الود والمحبة، وأنه ينتمي إلى جماعة، وأن يكون له أصدقاء، وأن يتفاعل مع الآخرين المحيطين به، وهي تمثل رغبة الفرد في وجوده بين الآخرين من أصدقاء، ورغبته في تكوين علاقات محاطة بالتدعيم، كالود، المحبة، الإخاء ... إلخ .

ث- **الحاجة إلى التقدير:** وهي حاجات الفرد إلى المكانة الاجتماعية المرموقة، والشعور باحترام الآخر له، وحاجاته لأن يشعر بأنه محل تقدير، وحاجته للإحساس بالثقة بالنفس، القوة، الكفاءة والمقدرة ... إلخ، من خلال محاولته لتأمين حياته من أي أخطار أو حوادث قد تهدد حياته أو تؤدي بها.

ج- **الحاجة الى تحقيق الذات:** وهي تعبير عن محاولة الفرد لتحقيق ذاته من خلال انطلاقه بقدراته ومواهبه، واستخدامهما في محاولة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الانجازات التي تفرحه وتسعده شخصيا، وأن يمارس الأعمال والأنشطة بما يتفق

والاستخدام الأمثل لإمكاناته وطاقاته ومواهبه، والأفراد الذين يسيطر عليهم هذا النوع من الحاجات نستطيع أن نصفهم بأنهم أفراد يبحثون عن مهام ذات طبيعة متحديّة لمهاراتهم وقدراتهم، ويطوروا من مقدراتهم الإبداعية، بالشكل الذي يحقق لهم إنجاز عالي، يستطيعون من خلاله تحقيق ذواتهم.

وهكذا نرى أن Maslow أوضح في نظريته عن الدافعية أن هناك نوع من الارتقاء المتتالي للحاجات، حيث ترتقي حاجات الفرد في شكل نظامي متدرج ومتتالي من الحاجات الأدنى إلى الحاجات الأعلى. (محمود عبد الحليم المنسي و اخرون، دس، ص 269-271).



شكل (02): يوضح تسلسل الحاجات

العلاقة بين الحاجات بالدافعية و السلوك يمكن تلخيص الفروض التي قدمها Maslow حول علاقة هذه الحاجات بالدافعية والسلوك فيما يلي:

- سلوك الفرد يتجه إلى إشباع الحاجات الأكثر أهمية، ثم ينتقل إلى الحاجات التي تليها في الأهمية، فهو يتجه إلى إشباع الحاجات الفسيولوجية أولاً ثم ينتقل إلى إشباع

الحاجة إلى الأمان ثم الحاجات الاجتماعية ثم حاجات التقدير ثم حاجات تحقيق الذات وهكذا يتم التدرج في سلم الإشباع.

- إشباع الفرد لمجموعة معينة من الحاجات يؤدي إلى إثارة مجموعة الحاجات التالية لها في ترتيب الأولوية، فإشباع الفرد لحاجاته الفسيولوجية يؤدي إلى إثارة حاجات الأمان لديه، وإشباعه لحاجات الأمان يؤدي إلى إثارة الحاجات الاجتماعية وسيطرتها على سلوكه.... وكذلك الشأن بالنسبة لباقي الحاجات الأخرى.

- الحاجة غير المشبعة تنشط السلوك، و العكس الحاجة المشبعة لا تدفع السلوك ولا تحركه ذلك أن الحاجة غير المشبعة ينتج عنها توتر عند الفرد فيقوم بأفعال وأنشطة لإنهاء حالة التوتر تلك ولذلك فإن تفسير السلوك يتم بالتعرف على الحاجات غير المشبعة والملحة لدى الفرد في الوقت الذي يقوم فيه بالسلوك.

- لا يتجه سلوك فرد لإشباع حاجة في مستوى أعلى إلا إذا كانت الحاجات الدنيا مشبعة لديه نسبياً، فمثلاً عندما نرى الفرد يحاول كسب احترام وتقدير الآخرين من خلال سلوكه القيادي في جماعة معينة أي يحاول إشباع حاجات التقدير، فذلك يعني أنه أشبع الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمان، والحاجات الاجتماعية بشكل مرضي.

- تتوقف سعادة الفرد على مستوى الحاجات التي استطاع إشباعها، فالفرد الذي يسعى لإشباع حاجات تحقيق الذات يعتبر أكثر سعادة من آخر لا زال في مرحلة إشباع حاجات الأمان، والفرد الذي يحاول إشباع الحاجات الاجتماعية يعتبر أكثر سعادة من آخر لا زال يسعى لإشباع الحاجات الفسيولوجية.... الخ

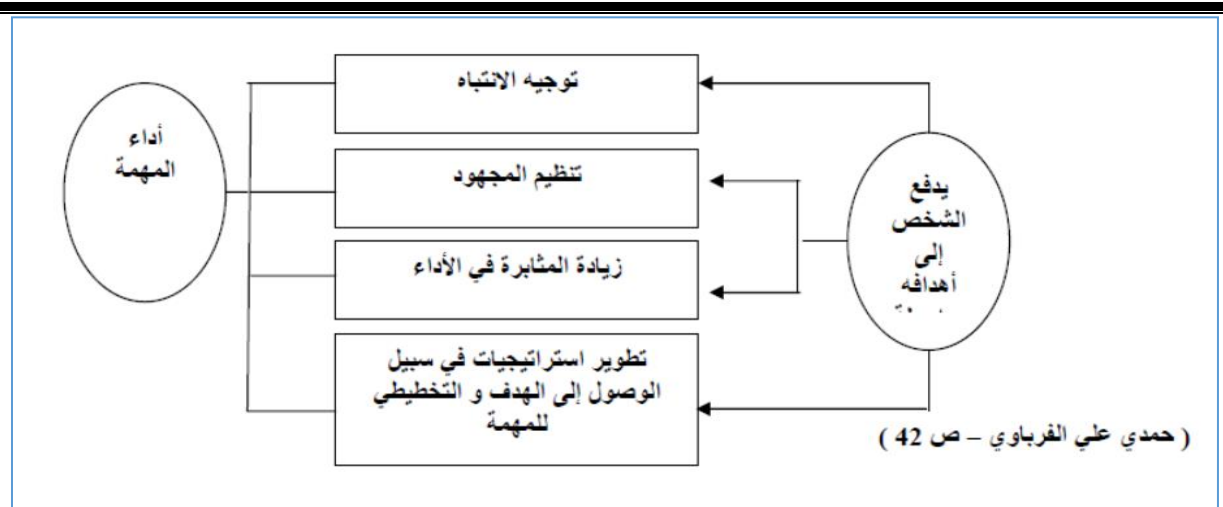
- ترتبط الصحة النفسية للأفراد بإشباع المجموعات الخمس من الحاجات، فمثلاً الأفراد الذين يحققون ذواتهم يتمتعون بصحة نفسية جيدة، أفضل من الذين لا يزالون في المراتب الدنيا من الإشباع، أي الذين لم يصلوا إلى إشباع جميع الحاجات (محمود عبد الحليم المنسي و اخرون، ص 276).

## 2-5- نظرية تحديد الهدف:

وهي التي خرج بها ميلر و ايتكسون (Miller and Al، 1960) حيث يذكر أن أفكار النظرية تدور حول تحديد الفرد للهدف باعتبار محدد للأداء، فإذا كانت الأهداف المحددة متعددة، ويمكن الوصول إليها، وتلقى قبولاً لدى الفرد، فإن ذلك يدفعه إلى مستوى مرتفع من النشاط، بالمقارنة بالأهداف غير متعددة أو الهائلة، والتي تتعدى إمكانيات الفرد، فتلك التي لا تدفعه إلى نشاط فعال.

وترى النظرية أن هناك عوامل تتحكم في تحديد وضبط الهدف هي:

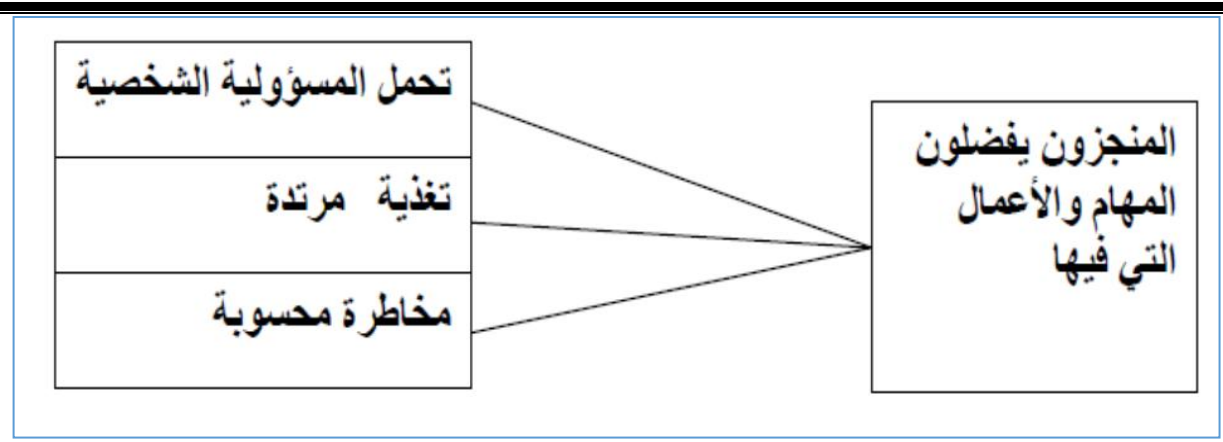
- التغذية المرتدة ووجود مكافآت نتيجة التدريب في الأداء.
- كون الأهداف ديناميكية متحركة.
- الممارسة والخبرة والتدريب.
- وتحدد النظرية أنواع الأهداف وعلاقتها بالأداء على النحو التالي:
- الأهداف الصعبة تعود دائماً إلى الأداء ذي مستوى رفيع.
- الأهداف السهلة تعود دائماً إلى مجهود أقل و أداء بمستوى منخفض.
- الأهداف المستحيلة قد تسبب في أداء ذي مستوى منخفض مصحوب بخبرة.



الشكل(03): كيفية تحديد الهدف

## 2-6- نظرية الحاجات الثلاث:

يعتبر Murray المنظر الأول لدافعية الإنجاز، على الرغم من أن Mc Clelland هو الذي اقترن اسمه بالتتظير لهذه الدافعية، وبناءا على أفكار هذا الأخير حول النظرية فإن Robbins (2001) يحدد مدى ارتباط المهام بالمنجز على النحو التالي:



وفي رؤية ماكيلاند للدافعية الإنجاز كما يذكر (sharma2002)، أن الإنجاز المميز هو ميل دافعي نحو استجابات توقع الهدف سواء كان هذا التوقع موجبا أو سالبا، و الدافعية للإنجاز تستثار في المواقف التي تتطلب مستوى معيناً من الامتياز و التفوق وسواء تناولت الدراسات الإنجاز كمفهوم افتراضي يمكن داخل الفرد ممثلاً لدافع أو ميل أو سمة أو تناولته كنتاج في أداء صريح معبر عن دافعية صريحة فإنه يتضمن أيضاً التوقع في إطار قيم الإنسان ومتغيرات البيئة والموقف.

التوقع = وظيفة (الباعث X الدافع)

و وفقاً لهذا التصور نجد أن حسن علي حسن (1998) يشير إلى المضمون، فيذكر أن الدافع للإنجاز يتحدد في ضوء استعداد الفرد للاقترب من النجاح ويتحدد التوقع في

احتمالية وقوع هذا النجاح، بينما يصبح الباعث هو قيمة النجاح ذاته وعلى ذلك تصبح دافعية الإنجاز معبرة عن قوة الدافع ومدى احتمالية نجاح الفرد، إضافة إلى الباعث وما يمثله من قيمة لهذا الفرد ولا يمكن أن ننسى الجانب الوجداني و المعرفي المرتبط بالأداء والنتيجة ويبدو أن النظرة لدافعية الإنجاز لا تكتمل إلا بارتباطها بحاجتين أخريين لذلك نجد إن شارما ( 2002Sharma ) يعرض لنظرية الحاجات الثلاث تلك الحاجات التي أضاف إليها ماكيلاند حاجات المجتمع المنجز وهي:

1- الحاجة إلى الإنجاز: وأبعادها كما ذكرت عن (Robbins et Sharma2002)، هي:

- المسؤولية الشخصية .
- التغذية المرتدة.
- المخاطرة المحسوبة.

2- الحاجة إلى القوة: وبعدها كما ذكر شارما يتمثلان في:

- التأثير: أي ميل الإنسان إلى التأثير النفسي في حياة ومواقف الآخرين واتجاهاتهم نحوه.
- التنافسية: أي ميل الإنسان إلى منافسة غيره، والحصول على مكانة تميزا وأكثر فاعلية.

3- الحاجة إلى التواد: وهي كما يفصلها sharma تحتوي بعدين هما:

- القبول والصداقة.
  - التعاون: أي الميل إلى التعاون والمشاركة والتمركز حول أهداف الجماعة.
- وتعد الحاجات الثلاث على هذا النحو منحني تكامليا مهما في دراسة الجماعة المنجزة أو المجتمع المنجز، وقد اتخذت البحوث هذا المنحنى فيما أطلق عليه “بنية الدافعية أو “البناء الدافعي “ في البحوث المصرية .

ومن بين هذه الدراسات دراسة فاروق علام (1955) في البناء الدافعي وعلاقته بأساليب التفكير الابتكاري ودراسة عزت عبد الحميد حسين (1999) في بنية الدافعية واستراتيجيات التعلم وأثرهما على التحصيل الدراسي لدى طلاب كلية التربية - جامعة الزقازيق.

وهذا التوجه الذي تضمنته هاتان الدراستان يعد توجهها إيجابيا، إلا أن الدارسين قد تناولوا الحاجات الثلاث بصورة انعزالية أكثر منها تكاملية. (حمدي علي الفريايوي، 2004، ص 46-47).

### 3. مكونات دافعية الانجاز:

حسب اوزيل فان الدافع للإنجاز يتكون من مكونات منها:

#### 3-1- الحافز المعرفي: والذي يعبر عن الانشغال بالعمل بمعنى ان الفرد والباحث يحاول

ان يشبع حاجاته من المعرفة والفهم، وتكمن مكافاة اكتشاف معرفة جديدة في كونها تعينه على انجاز مهام بكفاءة اعلى.

#### 3-2- تكريس الذات: بمعنى اخر الانا والذات، وتمثل رغبة الفرد في المزيد من المكانة

والشهرة والسمعة التي يحرزها عن طريق اراءه المتميزة، والملتزم في نفس الوقت بالتقاليد الاكاديمية المعترف بها مما يؤدي الى شعوره بكفايته واحترامه لذاته.

#### 3-3- دافع الانتماء: بمعناه الواسع الذي يتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل

الآخرين، ويتمثل في سعي الفرد للحصول على الاعتراف والتقدير باستخدام أدائه ونجاحه الأكاديمي. (قدوري، 2011، ص 71-72)

#### 3-4- البعد الاجتماعي: ويقصد به الاهتمام والتفوق في المنافسة على جميع المشاركين

في المجالات المختلفة كما يتضمن هذا البعد ايضا الميل الى التعاون مع الآخرين من اجل تحقيق هدف كبير بعيد المنال.

#### 3-5- بعد المستوى العالي في الانجاز: ويقصد في هذا البعد ان صاحب المستوى العالي

للانجاز يهدف الى المستوى الجيد والممتاز في كل ما يقوم به من عمل.(عايب عمار، 2014، ص99).

وحسب ما جاء في تعريف "موراي" فإن دافعية الانجاز تتميز بما يلي: (نادر، 1989،

ص 35)

- الطموح: الرغبة في الوصول إلى الأهداف المخططة وبذل الجهد اللازم لذلك.

- المثابرة: معناه الجهد والاجتهاد والسرعة في انجاز الأعمال.
- الرغبة في إعادة التفكير في العقبات: تحقيق الصعب، التغلب على الضعف، الكبت، الخوف، التغلب على العقبات والصعوبات.
- الاتجاه نحو المستقبل: التخطيط المكثف نحو المستقبل.
- المسؤولية الفردية: أن يكون الفرد مسؤولاً أمام نفسه والآخرين وأن يتحمل نتائج عمله.
- الاستقلالية: أي تحرر الفرد من القيود والتخلي عن الأنشطة التي تملئها السلطات المسيطرة وتحدي الأعراف وحرية الفرد وعدم ارتباطه.
- السيطرة: تحكم الفرد في البيئة وتأثيره في سلوك الآخرين، وإصدار الأوامر.
- التنظيم: ترتيب الأشياء وتحقيق النظام والالتزام والدقة.
- البحث عن التقدير: النجاح في ممارسة بعض المواهب وبلوغ أكبر مستوى من النجاح.

#### 4. أنواع دافعية الانجاز:

اختلف علماء النفس في تصنيفهم للدوافع تبعاً لاختلاف منطلقهم الفكري وإطارهم النظري، ومن بين هذه التصنيفات نذكر تصنيف الدوافع في ضوء المنشأ وهو الأكثر شيوعاً واستخداماً حيث تقسم إلى فئتين:

- أ- الفئة الأولى: وتشتمل على دوافع فسيولوجية المنشأ ويطلق عليها الدوافع الأولية، ومن هذه الدوافع: دافع الجوع والعطش، دافع الأمومة والدافع الجنسي.
- ب- الفئة الثانية: وتتضمن الدوافع الاجتماعية والتي يكتسبها الفرد من البيئة والإطار الحضاري الذي يعيش فيه وتتأثر بالسياق النفسي الاجتماعي للفرد ويطلق عليها أحياناً الدوافع السيكولوجية ومن أمثلة هذه الدوافع: دافع الانجاز ودافع الاستقلال ودافع السيطرة ودافع حب الاستطلاع. (حسين، 2006، ص 73).

ويرى "فيروف" أن الدافعية للإنجاز هي الميل أو النزعة العامة للسلوك فيما يتصل بأهداف الانجاز ويعرف على أساس التنافس، ولكنه يميز بين نمطين من دافعية الانجاز وهما:

1. **دافعية الانجاز الذاتية:** ويقصد بها المعايير الداخلية أو الشخصية في مواقف الانجاز.
2. **دافعية الانجاز الاجتماعية :** وتتضمن تطبيق معايير التي تعتمد على المقارنة الاجتماعية، أي مقارنة أداء الفرد بالآخرين ويمكن ان يعمل كل من هذين النوعين في نفس الموقف ولكن قوتها تختلف وفقا لأيهما أكثر سيادة وسيطرة على الموقف فإذا كانت دافعية الانجاز الذاتية لها وزن اكبر وسيطرة على الموقف فانه غالبا ما تتبعها دافعية الانجاز الاجتماعية والعكس صحيح. (خليفة، 2000، ص 95).

## 5. أهمية دافعية الانجاز:

يعد دافع الانجاز من الدوافع المهمة إذ يقود الفرد ويوجهه إلى كيفية التخفيف من توتر حاجاته وان يضع خططا متتابعة لتحقيق أهدافه وان ينفذ هذه الخطط بالطريقة التي تسمح أكثر من غيرها بتهدئة إلحاح حاجات الكائن ودوافعه.

لدافع الانجاز أهمية لدى الفرد لأنه يعبر عن رغبته في القيام بالأعمال الصعبة ومدى قدرته على تناول الأفكار والأشياء بطريقة منظمة وموضوعية، كما يعكس قدرته في التغلب على ما يواجهه من عقبات وبلوغه مستوى عالي في ميادين الحياة، مع ازدياد تقدير الفرد لذاته ومنافسة الآخرين والتفوق عليهم.

كما أن لدافعية الانجاز أهمية أيضا في تحقيق التوافق النفسي للأفراد، لان الفرد عالي الانجاز يكون أكثر تقبلا لذاته واشد سعيا نحو تحقيقها، وينعكس ذلك على جماعته التي يتعامل معها وهذا ما يحقق له التوافق الاجتماعي السوي. (طالبي، 2019، ص 29).

## 6. العوامل المؤثرة في دافعية الانجاز:

يمكن تحديد العوامل المؤثرة في دافعية الانجاز وتلخيصها كما حددها حسن.ا على النحو التالي:

### 1-الثقافة السائدة:

حيث إن هذه الثقافة بنظمها وأعرافها وتقاليدها ومؤسساتها هي التي تشكل سلوك الفرد بما يتناسب مع طبيعتها السائدة، فالثقافة التي تساعد على الإنجاز تحت على الالتزام بالأنظمة ودقة العمل واحترام الزمن ووفرة الإنتاج وتوفير الخدمات المطورة، أما الثقافة الأخرى التي لا تدعو إلى الإنجاز فينتشر فيها الفوضى وعدم احترام الزمن وبطء الإنتاج، وإهدار الموارد، وتدهور الخدمات وعدم مجارة التطور.

### 2-الأسرة:

تستطيع الأسرة التأثير على إنجاز أبنائها من خلال أساليبها المتبعة في التنشئة، إذ يشير "ماكلياند" إلى أن الدفء الأبوي وتأثير الأب غير المسيطر بالإضافة إلى معايير الوالدين، هي عوامل مؤثرة في إنجاز الفرد، حيث إن الأفراد الذين لديهم درجة عالية من الإنجاز كان آباؤهم يحثونهم على الإنجاز العالي باستمرار، مع إحاطتهم بالدفء الوالدي وتهيئة المناخ النفسي المستقر في البيت، بعكس الأفراد منخفضي الإنجاز حيث كان المناخ لديهم يتسم بالسيطرة والتسلط، كما أن المناخ الأسري الذي تسوده أجواء التوتر وعدم التفاهم قد يعرض الفرد للقلق والتوتر مما يؤدي إلى تعطيل العمليات العقلية التي يعتمد عليها الإنجاز

### 3-المؤسسات التربوية:

وهي التي يقع على عاتقها تحديث المجتمع، حيث إنها مسئولة عن إعداد الموارد البشرية التي تسهم في عملية النمو الاقتصادي للمجتمع، وبالتالي فإن أي تدني أو نقص في كفاءة هذه المؤسسات سيقلل من فاعليتها في المجتمع.

### 4-الطبقة الاجتماعية:

قسم الباحثون في ميدان الاقتصاد وعلم الاجتماع مستويات الطبقة الاجتماعية بناء على كمية الدخل الأسري، ومهنة الأب والأم، والمستوى التعليمي للأسرة، ونوعية المسكن، ومنطقته وعدد الغرف والتسهيلات الثقافية الموجودة في البيت، ووسائل الراحة وعدد أفراد الأسرة ، وقد أشارت عدة دراسات إلى أن دافعية الإنجاز تتأثر بالطبقة الاجتماعية، حيث وجد أن الطبقة الميسورة الحال هي أكثر الطبقات توجهاً نحو الإنجاز وتحقيق النجاح والتفوق وبعبارة ذلك الطبقة الدنيا والتي تركز على تحصيل الرزق فقط. (إ.حسن ، 2008، ص54-55).

### 7. خصائص الافراد ذوي دافعية الانجاز المرتفعة:

إن أثر دافعية الانجاز على الفرد في مجال العمل يظهر خلال سلوكات معينة أثناء أدائه لعمله، كالمهام التي يفضلها، المعاملة التي يجدها من طرف رؤساء في العمل، ويتضح ذلك فيما يلي:

- المهام: يظهر أثر الدافعية للإنجاز على سلوك الأفراد الذين يتمتعون به في مواقف معينة، تلك التي تحتوي على مهام تمكن تقييم نتائج أداء الأفراد من خلال ( إما بنفسه أو من خلال الآخرين )، وذلك باستخدام معايير محددة للكفاءة ،فهذا الدافع لا يحرك أو يثير حماس أو سلوك الفرد ذي الدافع للإنجاز القوي إلا في تلك المواقف، وبناء على النتائج تلك الدراسات التي أجريت على هذا الدافع، فإن الأفراد ذوي الدافع القوي

للإنجاز يميلون إلى القيام بالمهام التي تثير دافعتهم للإنجاز، فيبدلون بذلك جهدا كبيرا في محاولة إنجاز وتحقيق مستويات عالية من الأداء رغم ما يعترضهم من محاولات فاشلة. (أنور سلطان ، 2003، ص142)

- **الرضا عن الاداء و الجهد لدى الشخصية الإنجازية:** وجد كل من ستيرز وسبونسر أن العمال ذوي الشخصية الإنجازية أ، ذوي المستويات العالية من دافع الإنجاز يظهرون رضا عن الأداء الجيد في حين أن هل توجد هناك أية علاقة بين الأداء ورضا العمال الذين لديهم مستويات منخفضة من دافع الإنجاز "

كما أشار "ماكلياند و فرانز 1992 Franz & McClelland" إلى أن محاولة أداء العمل بكيفية جيدة يمكنها أ، تؤدي إلى رضا أكثر بالنسبة للأفراد ذوي الدافع المرتفع للإنجاز وهذا لأن النجاح والتفوق دافع أساسي بالنسبة لهؤلاء والعكس صحيح. إضافة إلى ذلك أكد ماتسوي و آخرون "Matswi et al" بأن مستوى الدافع للإنجاز كان له علاقة مع الجهد المبذول وأن الأفراد الذين لديهم هذه المستويات العالية أدت إلى تحسين أدائهم المباشرة مع التغذية الراجعة.

- **المثابرة والطموح، التخطيط، التغذية الراجعة، قيمة الوقت، الأهداف بالنسبة للشخصية الإنجازية:** ويتميز مرتفعوا الإنجاز بارتفاع المثابرة و الطموح و شدة الانهماك في أداء المهام في إتمامها على الوجه الأكمل بحيث يستمر الفرد ذو الشخصية الإنجازية لفترات طويلة في العمل، ومحاولة التغلب على العقبات التي تواجهه وذلك بهدف السعي لتحقيق الأداء بدرجة عالية.

يميل ذووا الشخصية الإنجازية إلى وصف الخطوات الفعلية التي سوف يمارسونها لتحقيق أهدافهم بينما يميل منخفضوا الإنجاز إلى وصف النجاح دون ذكر الخطوات التي سيقومون بها لكي يحرزوا ذلك النجاح. كما توصل "جيمس مورغان J.Mourgan" في دراسة قام بها عن دافع الإنجاز والسلوك الاقتصادي إلى أن قوة

دافع الإنجاز تكمن في تبني الفرد لقيم عليا تظهر في السعي إلى النجاح في الأعمال والمهن الصعبة ذات المكانة العالية في التخطيط لنشاط العمل.

- تأثير النجاح، الفشل على الشخصية الإنجازية: إن الدافعية للإنجاز تتحرر إذا جاءت عقب نوع من الفشل وذلك بالنسبة للأفراد ذوي المستويات المرتفعة لدافعية الإنجاز، وتكف إذا سبقت بفشل لدى الأشخاص ذوي المستويات المنخفضة لدافعية الإنجاز. (حسين حمود الفلاح، 2018، ص102).

## 8. علاقة الاستقرار الوظيفي بدافعية الانجاز:

هناك عدة أسباب تجعل من موضوع الاستقرار الوظيفي ودافعية الإنجاز ذو أهمية سواء للأفراد أو للمنظمة، باعتبار الاستقرار الوظيفي من أهم المتغيرات في تماسك الافراد ورغبتهم بالاستمرار في العمل وشعورهم بالانتماء داخل مؤسستهم مع تحمل المسؤولية اتجاه المؤسسة كما يؤثر على سلوك الافراد وعلى دافعتهم في انجازهم للمهام حيث يتحقق هذا عن طريق تطبيق العدالة التنظيمية والاعتراف بالجهد المبذول الذي يقوم به الافراد داخل المنظمة، وبالعودة إلى ما تم تناوله في موضوع دافعية الانجاز فإنها تدل على ارتباط الموضوعين وذلك من خلال:

الخصائص والأهداف بالنسبة للشخصية الإنجازية: يتميز مرتفعوا الإنجاز بارتفاع المثابرة والطموح وشدة الانهماك في أداء المهام وإتمامها على الوجه الأكمل بحيث يستمر الفرد ذو الشخصية الإنجازية لفترات طويلة في العمل، ومحاولة التغلب على العقبات التي تواجهه وذلك بهدف السعي لتحقيق الأداء بدرجة عالية، وكذلك نظرية أتكسون ETKSON التي تدور أفكارها حول تحديد الفرد للهدف باعتباره محدد للأداء، فإذا كانت الأهداف المحددة متعددة ويمكن الوصول إليها وتلقى قبولا لدى الفرد فإن ذلك يدفعه إلى مستوى مرتفع من النشاط.

وبناء على ما تم تناوله من المفاهيم والتصورات والنظريات سواء التي خصت موضوع الاستقرار الوظيفي او موضوع دافعية الانجاز فإننا نلاحظ ان هناك تداخل وثيق بالموضوعين نظرا لارتباطهما المتين بالمشاعر الداخلية للأفراد (الحاجات الاساسية و الثانوية، الطموحات والسعي نحو التفوق .....الخ) فكلما شعر الفرد بالإشباع والارتياح في بيئة عمله وبانتمائه لمؤسسته كلما ارتفع مستوى دافعيته ورغبته في الاستمرار في العمل بها.

### خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل دافعية الانجاز باعتبارها ذات اهمية كبيرة حيث تسهم في تسهيل فهمنا لبعض الحقائق المحيرة في السلوك الإنساني وتوجيه السلوك نحو هدف معين كما تتسم دافعية الانجاز بالسعي نحو اداء الاعمال الصعبة باستخدام الفرد لقدراته في اداء العمل المطلوب بأقصى سرعة ممكنة.

الجانب التطبيقي

# الفصل الرابع

## الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

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

### تمهيد:

بعد أن قمنا في الفصول النظرية لبحثنا بعرض لمفاهيم نظرية حول متغيرات الدراسة، وقصد الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة موضوع الدراسة وتعميمها على المجتمع الأصلي، قمنا باعتماد الخطوات المنهجية المتعارف عليها في البحوث العلمية، حيث نستعرض في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية، ثم أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في معالجة البيانات. والملاح العامة التي تميز مجتمع وعينة الدراسة، إضافة إلى شرح أدوات جمع البيانات المستعملة في الدراسة.

## 1. الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية أساسا جوهريا لبناء البحث كله إذ تهدف الى التعرف على المجتمع وموقع الدراسة، والتأكد من الخصائص السيكومترية للأداتين بالإضافة الى مدى ملائمة بنود الاستمارتين لأفراد العينة وتحديد فرضيات البحث، وقد تمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة بين 12 مارس الى 23 مارس 2021، بعد الحصول على الموافقة لإجراء الدراسة داخل مؤسسة سونلغاز بمدينة المسيلة، قمنا بزيارة المؤسسة قصد التزويد بالمعلومات من طرف المسؤولين، قمنا بتوزيع مقياس الاستقرار الوظيفي ومقياس دافعية الانجاز على عينة من العمال التي تم تحديدها بطريقة عشوائية بلغ عددها (20) من المجتمع الكلي (183) عامل بهذه المؤسسة، كان الهدف منها هو تجريب الاداة ومعرفة مدى صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة.

## 2. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

نقصد بالخصائص السيكومترية حسب اطلعنا على الدراسات السابقة والبحوث العلمية هي: مجموعة المؤشرات التي يقوم الباحثين احصائيا بحسابها وهي تشير إلى جودة أداة الدراسة (الاستبيان) وقابلية قياسها لما صممت لقياسه، وأهم هذه المؤشرات " مؤشر الثبات ومؤشر الصدق".

ويعتبر صدق وثبات أداة الدراسة من أهم الموضوعات التي تهتم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، ويرتبط الصدق والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات. (مصطفى طويطي، 2018، ص 141)

ويشير الصدق إلى درجة استقلالية الإجابات عن الظروف العرضية للبحث، ومن ثمة إلى مدى صلاحية أداة جمع البيانات لقياس ما وضعت لقياسه، أما الثبات فيشير إلى

الحد الذي يتم فيه فهم نتائج المقياس فهما صحيحا، أي بمدى دقة النتائج وعلو درجة التوافق في حالة تكرارها، في وقت آخر من طرف باحث آخر ومن ثم قابلية تعميمها". (فضيل دليو، 2011، ص82)

## 2-1- حساب مؤشرات الصدق لأداة الاستبيان:

وقمنا بالتأكد من صدق عبارات ومحاور الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي أي مدى ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية لمجالها الذي تنتمي إليه، أي مدى ملائمة كل عبارة لما يقيسه مجالها، وأيضاً استخدمنا الصدق البنائي حيث نهدف من خلاله لقياس الدلالة الاحصائية للعلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لكل مجال مع الدرجة الكلية لمحوره الذي ينتمي إليه وايضاً لقياس الدلالة الاحصائية للعلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية لعبارات الاستبيان. وإحصائياً نعبر عن الصدق الاتساق الداخلي والبنائي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، وهذا الأخير محصور بين  $(-1)$  و  $(+1)$ ، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالاته الاحصائية من قيمته المطلقة، وعليه يتعين علينا أن يتم تفحص الدلالة الاحصائية لمعامل الارتباط بيرسون وهذا من خلال مقارنة القيمة الاحتمالية  $(sig)$  لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05، فإذا كانت قيمة  $(sig)$  أقل من مستوى الدلالة: 0.05 فإن معامل الارتباط بيرسون ذا دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها او بعدها، أي بعبارة أخرى أن المحور أو البعد صادق متسق لما وضع لقياسه، والجداول التالية تبين نتائج حساب الصدق الاتساق الداخلي والبنائي لعبارات ومحاور والاستبيان كما يلي:

أ- الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول المتعلق بقياس الاستقرار الوظيفي:

الجدول رقم (01) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات متغير الاستقرار الوظيفي:

| المجال الأول: الرغبة في الاستمرار بالعمل |                        |         | رقم العبارات  | المجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة |                        |         |
|------------------------------------------|------------------------|---------|---------------|----------------------------------------|------------------------|---------|
| معامل ارتباط بيرسون                      | Sig. القيمة الاحتمالية | النتيجة |               | معامل ارتباط بيرسون                    | Sig. القيمة الاحتمالية | النتيجة |
| 0.803**                                  | 0.000                  | دال     | الفقرة رقم 01 | 0.747**                                | 0.000                  | دال     |
| 0.755**                                  | 0.000                  | دال     | الفقرة رقم 02 | 0.592**                                | 0.006                  | دال     |
| 0.831**                                  | 0.000                  | دال     | الفقرة رقم 03 | 0.592**                                | 0.006                  | دال     |
| 0.774**                                  | 0.000                  | دال     | الفقرة رقم 04 | 0.800**                                | 0.000                  | دال     |
| 0.742**                                  | 0.000                  | دال     | الفقرة رقم 05 | 0.487*                                 | 0.030                  | دال     |
| 0.422                                    | 0.064                  | غير دال | الفقرة رقم 06 | 0.890**                                | 0.000                  | دال     |
| المجال الثالث: الانتماء التنظيمي         |                        |         |               |                                        |                        |         |
| معامل ارتباط بيرسون                      | Sig. القيمة الاحتمالية | النتيجة |               | معامل ارتباط بيرسون                    | Sig. القيمة الاحتمالية | النتيجة |
| 0.592**                                  | 0.006                  | دال     | الفقرة رقم 04 | 0.562**                                | 0.010                  | دال     |
| 0.836**                                  | 0.000                  | دال     | الفقرة رقم 05 | 0.767**                                | 0.000                  | دال     |
| 0.473*                                   | 0.035                  | دال     | الفقرة رقم 06 | 0.653**                                | 0.002                  | دال     |

دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لبعدها

\*\* تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود \*\* تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية

قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها

التعليق على الجدول أعلاه: من النتائج الارتباطات الثنائية الممثلة في قيم معاملات الارتباط بيرسون ( $r$ ) المبينة أعلاه نلاحظ أن: معظم عبارات المجال الأول: الرغبة في الاستمرار بالعمل، المجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة، المجال الثالث: الانتماء التنظيمي تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمجال وعبارته دالة إحصائية، إذ أن قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson) في كل عبارة من عبارات كل المجال هي أقل من مستوى دلالة 0.05 ، ومنه عبارات مجالات المحور الأول المتعلق بقياس: الاستقرار الوظيفي صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

كما وأظهرت نتائج الجدول أعلاه أيضا أن العبارة رقم 06 غير دالة إحصائيا حيث أن قيمة  $SIG=0.064$  اكبر من بمستوى دلالة 0.05 أي لا يوجد ارتباط معنوي بين هاته العبارات الغير دالة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي اليه لذا يتوجب حذفها من المجال الأول: الرغبة في الاستمرار بالعمل كما أنه تأكدنا أيضا من ضرورة حذف هاته العبارة غير الدالة، حيث بحساب الثبات تبين أن قيمة ألفا كرومباخ ترتفع ( انظر الجدول المتعلق بحساب ثبات الاستبيان). ومنه عدد عبارات هذا المجال أصبح 05 عبارات.

وعليه يمكننا القول بأن عبارات المتغير المتعلق بقياس الاستقرار الوظيفي، تمتاز معظمها بالاتساق الداخلي وصادقة لما وضعت لقياسه ومن ثم يمكننا الاعتماد عليها في التحليل الاحصائي لبيانات المستجوبين، ماعدا العبارة رقم 06 للمجال الأول.

ب.- الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني المتعلق بقياس دافعية الإنجاز:

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

| المحور الثاني : دافعية الإنجاز |                          |                          |               |         |                          |                          |               |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|---------|--------------------------|--------------------------|---------------|
| N                              | Sig<br>القيمة الاحتمالية | معامل الارتباط<br>بيرسون |               | N       | Sig<br>القيمة الاحتمالية | معامل الارتباط<br>بيرسون |               |
| دال                            | 0.000                    | 0.742**                  | الفقرة رقم 10 | دال     | 0.010                    | 0.560*                   | الفقرة رقم 01 |
| دال                            | 0.007                    | 0.584**                  | الفقرة رقم 11 | غير دال | 0.122                    | 0.357                    | الفقرة رقم 02 |
| دال                            | 0.001                    | 0.685**                  | الفقرة رقم 12 | دال     | 0.022                    | 0.510*                   | الفقرة رقم 03 |
| دال                            | 0.032                    | 0.482*                   | الفقرة رقم 13 | دال     | 0.002                    | 0.651**                  | الفقرة رقم 04 |
| دال                            | 0.003                    | 0.624**                  | الفقرة رقم 14 | دال     | 0.000                    | 0.727**                  | الفقرة رقم 05 |
| دال                            | 0.010                    | 0.563**                  | الفقرة رقم 15 | غير دال | 0.427                    | 0.188                    | الفقرة رقم 06 |
| دال                            | 0.034                    | 0.475*                   | الفقرة رقم 16 | دال     | 0.048                    | 0.447*                   | الفقرة رقم 07 |
| دال                            | 0.001                    | 0.677**                  | الفقرة رقم 17 | دال     | 0.028                    | 0.492*                   | الفقرة رقم 08 |
| دال                            | 0.003                    | 0.629**                  | الفقرة رقم 18 | غير دال | 0.054                    | 0.437                    | الفقرة رقم 09 |

دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لبعدها

\*\* تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود \*\* تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية

قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها

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

عبارات المحور الثاني المتعلق ب دافعية الإنجاز، تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين المحور وعبارته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم  $r$  المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 المعتمد من طرفنا، كما نجد أن قيم  $r$  المحسوبة طردية وقوية حيث محصورة بين (أعلي قيمة 0.742 لدى الفقرة رقم 10 وأقل قيمة 0.447 لدى الفقرة رقم 07).

كما وأظهرت نتائج الجدول أعلاه أيضاً أن العبارة رقم 02 والعبارة 06 ورقم 09 غير دالة إحصائياً حيث بالنسبة للعبارة رقم 02 نجد أن قيمة  $SIG=0.122$  هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وأيضاً بالنسبة للعبارة رقم 06 و 09 أي لا يوجد ارتباط معنوي بين هاتيه العبارات الغير دالة والدرجة الكلية للمحور الثاني المتعلق ب دافعية الإنجاز لذا يتوجب حذفها كما أنه تأكدنا أيضاً من ضرورة حذف هاتيه العبارات غير الدالة حيث بحساب

ثبات تبين ان قيمة الفا كرومباخ ترتفع (انظر الجدول المتعلق بحساب ثبات الاستبيان).  
ومنه عدد عبارات هذا المجال أصبح 15 عبارة.

وعليه يمكننا القول بأن عبارات المتغير المتعلق بقياس دافعية الانجاز، تمتاز معظمها بالاتساق الداخلي وصادقة لما وضعت لقياسه ومن ثم يمكننا الاعتماد عليها في التحليل الاحصائي لبيانات المستجوبين، ماعدا العبارة رقم 02 والعبارة 06 ورقم 09 غير دالة إحصائيا.

### ج- حساب الاتساق البنائي لأداة الاستبيان:

والجدول يبين نتائج حساب الصدق الاتساق البنائي لمحاور وابعاد والاستبيان كما يلي:  
جدول رقم (03) يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

| الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور                                                                        |                          |                        | أبعاد ومحاور الاستبيان                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------|-----------------------------------------------|
| النتيجة                                                                                                 | القيمة الاحتمالية<br>Sig | معامل ارتباط<br>بيرسون |                                               |
| (الصدق البنائي للمجالات) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين المجال مع محوره: الاستقرار الوظيفي          |                          |                        |                                               |
| 1                                                                                                       | 0.000                    | 0.811**                | المجال الأول: الرغبة في الاستمرار في العمل    |
| 2                                                                                                       | 0.009                    | 0.567**                | المجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة        |
| 3                                                                                                       | 0.001                    | 0.670**                | المجال الثالث: الانتماء التنظيمي              |
| (الصدق البنائي للمحاور) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين المحور مع الدرجة الكلية للاستبيان            |                          |                        |                                               |
| 01                                                                                                      | 0.000                    | 0.860**                | المحور الأول المتعلق بقياس: الاستقرار الوظيفي |
| 02                                                                                                      | 0.000                    | 0.849**                | المحور الثاني المتعلق ب دافعية الإنجاز        |
| دال : أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها                                           |                          |                        |                                               |
| دال : أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل |                          |                        |                                               |

من خلال الجدول نجد معاملات الارتباط PearsonCorrelation بين كل مجال والدرجة الكلية للإجمالي عبارات كل محور (الاستقرار الوظيفي) تراوحت بين أعلى قيمة بلغت 0.811 وأدنى قيمة بلغت 0.567) وهي قيم دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05. لان قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) لكل معامل ارتباط لدى كل مجال هي أقل من بمستوى دلالة

0.05، وأيضاً هنا الاتساق البنائي بين الدرجة الكلية لعبارات لكل محور والدرجة الكلية لاجمالي عبارات الاستبيان.

## 2-2- حساب مؤشرات الثبات لأداة الاستبيان:

**ولتوضيح معنى الثبات أكثر:** نفترض أنه تم إجراء استطلاع معين على مجموعة من الأفراد على الاستبيان من ثم تم رصد درجات كل فرد في هذا الاستطلاع، وبعد فترة تم إعادة إجراء نفس الاختبار (أي توزيع نفس الاستبيان) على نفس هذه المجموعة من الأفراد ورصدت أيضاً درجات كل فرد فيها، وكانت النتائج تدل على أن الدرجات التي حصل عليها الأفراد في المرة الأولى لتطبيق الاستطلاع، هي نفسها الدرجات التي حصل عليها هؤلاء الأفراد في المرة الثانية. وبناء عليه نستنتج بأن نتائج الاستطلاع ثابتة تماماً ولا تتغير كثيراً بإعادة تطبيقها بمعنى أكثر دقة أن ما تَصْمَنُهُ الاستبيان، نتائجه تكون ثابتة. (مصطفى طويطي، 2018، ص 141) وهناك عدة طرق لقياس ثبات عبارات ومضمون ومحتوى الاستبيان منها طريقة ألفا كرونباخ حيث تتفق معظم الدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية وكذا الاقتصادية على أن تكون قيم ثبات مجموعة من العبارات أكبر من العتبة (0.60).

وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات استبيان الدراسة، من خلال استخدام طريقة (معامل ألفا كرونباخ)، حيث يعتبر مؤشر لقياس الثبات الاستبيان وهو أكثر استخداماً من طرف الباحثين في الدراسات البحثية، حيث يقيس درجة ثبات مجموعة من عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة.

جدول رقم (04): يبين قيمة معامل ألفا كرومباخ للاستبيان:

| النتيجة النهائية |                      |                        | معامل ألفا كرو نباخ          |       |                                                          |       |                              |
|------------------|----------------------|------------------------|------------------------------|-------|----------------------------------------------------------|-------|------------------------------|
|                  |                      |                        | بعد التعديل                  |       | قبل التعديل                                              |       |                              |
| النتيجة الاختبار | عدد النهائي للعبارات | القيمة النهائية للثبات | رقم العبارة المحذوفة         | قيمة  | رقم العبارة المؤثرة على تدني قيمة الثبات $\alpha < 0,60$ | قيمة  |                              |
| ثابت             | 05                   | 0.718                  | رقم 06                       | 0.718 | عبارة رقم 06                                             | 0.608 | المجال (الاول)               |
| ثابت             | 06                   | 0.733                  | //                           | //    | //                                                       | 0.733 | المجال (02)                  |
| ثابت             | 06                   | 0.653                  | //                           | //    | //                                                       | 0.753 | المجال (03)                  |
| ثابت             | 15                   | 0.723                  | عبارة رقم 02 ورقم 06 ورقم 09 | 0.723 | عبارة رقم 02 ورقم 06 ورقم 09                             | 0.614 | المحور الثاني دافعية الإنجاز |

المجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل الفا كرو نباخ:  $0.6 > a$  (غير كافية)، اذا كانت قيمه بين  $0.6 > a > 0.65$  (ضعيفة)، اذا كانت قيمه بين  $0.65 > a > 0.70$  (مقبولة نوعا ما) و اذا كانت قيمه بين  $0.70 > a > 0.85$  (حسنة) و اذا كانت قيمه بين  $0.85 > a > 0.90$  (جيدة) واذا كانت اكبر من 0.9 تكون قيم الثبات ممتازة.نقلا عن المرجع:

Manacarricano et Fanny Poujol, Analyse de données avec spss ،Edition PERSON ،2009، p53

التعليق على الجدول أعلاه:

بالنسبة لثبات جميع العبارات المتعلقة بالمجال الأول: الرغبة في الاستمرار بالعمل

قبل التعديل: نجد أن قيم معامل ألفا كرومباخ للمجال الأول هي (0.608 (ضعيفة)) ومن خلال الاستعانة ببرنامج spss تم تحديد العبارات المؤثرة على تدني قيمة الثبات وهم (عبارة رقم 06).

بعد التعديل: إذ بإجراء عملية الحذف (عبارة رقم 06) وإعادة حساب الثبات ترتفع قيمته عن القيمة قبل الحذف. وهذا ما لاحظناه بعد التعديل. حيث بلغت 0.718 مما يدل على ثبات عبارات المجال.

وبالنسبة لقيمة معامل الثبات جميع العبارات المتعلقة بالمجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة بلغت 0.733 والمجال الثالث: الانتماء التنظيمي بلغت 0.753 وهي قيم مقبولة إحصائيا.

وبالنسبة لثبات جميع العبارات المتعلقة بالمحور الثاني دافعية الإنجاز:

ف قبل التعديل: نجد أن قيم معامل ألفا كرونباخ بلغ هي (0.614 (ضعيفة)) ومن خلال الاستعانة ببرنامج SPSS تم تحديد العبارات المؤثرة على تدني قيمة الثبات وهم (عبارة رقم 02) (عبارة رقم 06) (عبارة رقم 09).

وبعد التعديل: إذ بإجراء عملية الحذف (عبارة رقم 02) (عبارة رقم 06) (عبارة رقم 09) وإعادة حساب الثبات ترتفع قيمته عن القيمة قبل الحذف. وهذا ما لاحظناه بعد التعديل. حيث بلغت 0.723 مما يدل على ثبات عبارات المحور.

ومنه ومن قيم معامل ألفا كرونباخ المتحصل عليها، تدل على ثبات أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد على بيانات الاستبيان في قياس متغيراتها وأن الاستبيان الذي قمنا بأعداده لدراستنا الحالية يكون دائماً قادراً على أن يحقق ثبات في النتائج فيما لو أعيد تطبيقه في نفس الظروف عبر أزمنة مختلفة.

**خلاصة:** من نتائج حساب الخصائص السيكومترية (قيم مؤشرات الصدق والثبات) للاستبيان تكون قد تأكدنا من صدق أداة الدراسة وثباتها، مما يجعلها على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحياتها لتحليل النتائج والاجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

**الصورة النهائية للاستبيان:** بناءً على الخطوات سابقة الذكر تتكون الصورة النهائية لأداة من الأجزاء مقسمة كما يلي:

جدول رقم (05): الصورة النهائية للاستبيان بعد اجراء بعض التعديلات في عدد العبارات:

| عدد العبارات | ابعاد ومحاور الاستبيان                         |
|--------------|------------------------------------------------|
| 05           | المجال الأول: الرغبة في الاستمرار بالعمل       |
| 06           | المجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة         |
| 06           | المجال الثالث: الانتماء التنظيمي               |
| 17           | المحور الأول المتعلق بقياس : الاستقرار الوظيفي |
| 15           | المحور الثاني المتعلق ب دافعية الإنجاز         |
| 32           | العدد الكلي لعبارات الاستبيان                  |

ومنه أداة الدراسة بعد تطبيقها على الدراسة الاستطلاعية ظهر لنا الاستبيان على درجة عالية من الصدق والثبات وعليه سنطبقه على عينة الدراسة الاساسية والبالغ عددها 60 عامل لدى المؤسسة محل الدراسة الميدانية.

### 3. الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

إن تحديد الأساليب الإحصائية في تحليل وتفسير النتائج يعتبر خطوة هامة في الجانب الميداني البيانات هناك اساليب إحصائية معلميه وأخرى غير معلميه فمثلا لدراسة العلاقة الارتباطية بين متغيرين قد نستعمل معامل الارتباط (سبيرمان) وهو اختبار غير معلمي والذي لا يشترط التوزيع الطبيعي للبيانات وقد نستعمل معامل ارتباط بيرسون وهو اختبار معلمي والذي من شروطه ان تأخذ البيانات التوزيع الطبيعي. وعليه يجب أولا: اختبار كشف التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) لبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة إذ يجب تحديد ما إذا كان بيانات أفراد العينة لإجاباتهم على متغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم من التوزيعات الاحتمالية الاخرى. وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع توزيع بيانات الاستبيان ومن بينها (طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، طريقة حساب معاملي الالتواء والتقاطع وطريقة اختبار Shapiro-Wilk) و بالاستعانة ببرنامج spss وعند إجراء استكشاف نوع توزيع البيانات فان اختبار (Tests of Normality) فانه يعطي لنا مخرجات معًا لكل من (اختبار Kolmogorov-Smirnov، واختبار

Shapiro-Wilk) في جدول واحد، و-أي منهما نستدل على نوع التوزيع؟ فان نعتمد على القاعدة التالية: أن اختبار Kolmogorov-Smirnov يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50، في حين نستدل بنتائج اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة اقل من 50. (أبو زيد ، محمد خير سليم ، 2005، ص 156) والجدول التالي يبين نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي: (Tests of Normality)

**جدول رقم(06) يبين نتائج (Tests of Normality) التوزيع الطبيعي لبيانات إجابات أفراد العينة:**

| نوع التوزيع                                                                                                | Shapiro-Wilk      |             |                  | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |             |                  | اختبار نوع التوزيع<br>البيانات إجابات العينة<br>على المتغيرات الدراسة |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------|------------------|---------------------------------|-------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                            | القيمة الاحتمالية | درجة الحرية | القيمة الاحصائية | القيمة الاحتمالية               | درجة الحرية | القيمة الاحصائية |                                                                       |
| طبيعي                                                                                                      | 0.880             | 60          | 0.976            | 0.200*                          | 60          | 0.095            | المحور الأول:<br>الاستقرار الوظيفي                                    |
| طبيعي                                                                                                      | 0.166             | 60          | 0.932            | 0.119                           | 60          | 0.173            | المحور الثاني : دافعية<br>الإنجاز                                     |
| قاعدة: هي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية sig) أكبر من 0.05 فان البيانات تتبع توزيع طبيعي. |                   |             |                  |                                 |             |                  |                                                                       |

ومن خلال الجدول أعلاه نجد وبما ان افراد عينة الدراسة أكبر من 50 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov) و تظهر أن مستوى المعنوية sig للمحور المتعلق ب الاستقرار الوظيفي بلغت sig=0.200 هي أكبر من (0.05) ، وأيضاً بالنسبة لبيانات المحور الثاني: دافعية الإنجاز بلغت قيمة sig=0.119 وهي أكبر من 0.05 ومنه تدل نتائج اختبار (Tests of Normality) على إتباع البيانات إجابات أفراد العينة للتوزيع الطبيعي نحو محاور الاستبيان، إذن في دراستنا سنستخدم الأدوات الإحصائية المعلمية الوصفية والاستدلالية في تحليل إجابات وراء أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة وفيما يلي شرح للأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة حيث تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كما هو موضح أدناه حيث تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل

الإحصائي بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: V26)  
SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

- اختبار الصدق والثبات: بالاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات ومعامل الارتباط بيرسون لقياس الصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

- المتوسط الحسابي: يقصد به القيمة التي تخضع لها مجموعة قيم المتغير المدروس (مركزها)، والذي ينتج عن قسمة مجموع القيم على عددها (مصطفى طويطي، 2018، ص 207) وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول آرائهم نحو مضمون كل وعبرة من عبارات الاستبيان.

- الانحراف المعياري: ويعتبر من أهم مقاييس التشتت وأكثرها استخدام، حيث يقيس تشتت القيم عن وسطها الحسابي مقاساً بوحدات المتغير نفسه. (مصطفى طويطي، 2018، ص 216) وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه 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 الفقرات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي بينها.

معامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson): يستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين المتغيرين وتقع قيمة معامل الارتباط بين -1 إلى +1 وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين، فإذا كنت القيمة كبيرة كافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فإن زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الآخر أي العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح، (محمد بلال الزغبى، 2012، ص 279):

ويمكن تقسيم مجالات قيمة معامل الارتباط على الشكل التالي:

|        |                             |
|--------|-----------------------------|
| ضعيفة  | أقل أو يساوي من $0.30 \mp$  |
| متوسطة | من $0.31 \mp$ الى $0.7 \mp$ |
| قوية   | أكبر من $0.71 \mp$          |

- **الدلالة الاحصائية لمعامل الارتباط (عبد الكريم بوحفص، 2013، ص13):** عندما يتم حساب معامل الارتباط بين المتغيرين فإن هذا المعامل يتراوح في كل الحالات بين  $-1$  و  $+1$  ولكن هذا المعامل لا يكتسب دلالاته من قيمته المطلقة، وعلى الباحث ان يتفحص دلالة معامل الارتباط واحتمال ظهور الارتباط في المجتمع الدراسة، وهذا بمقارنة قيمة معامل الارتباط المحسوبة بواسطة دالة الاختبار بقيمة نظرية مجدولة تتحدد على أساس درجة الحرية ومستوى الثقة الذي يختاره الباحث لنتائجه، ولا تكون معاملات الارتباط المحسوبة دالة إلا إذا فاقت أو تساوت مع تلك المجدولة عند أحد مستويات الخطأ  $0.05$  أو  $0.01$ .

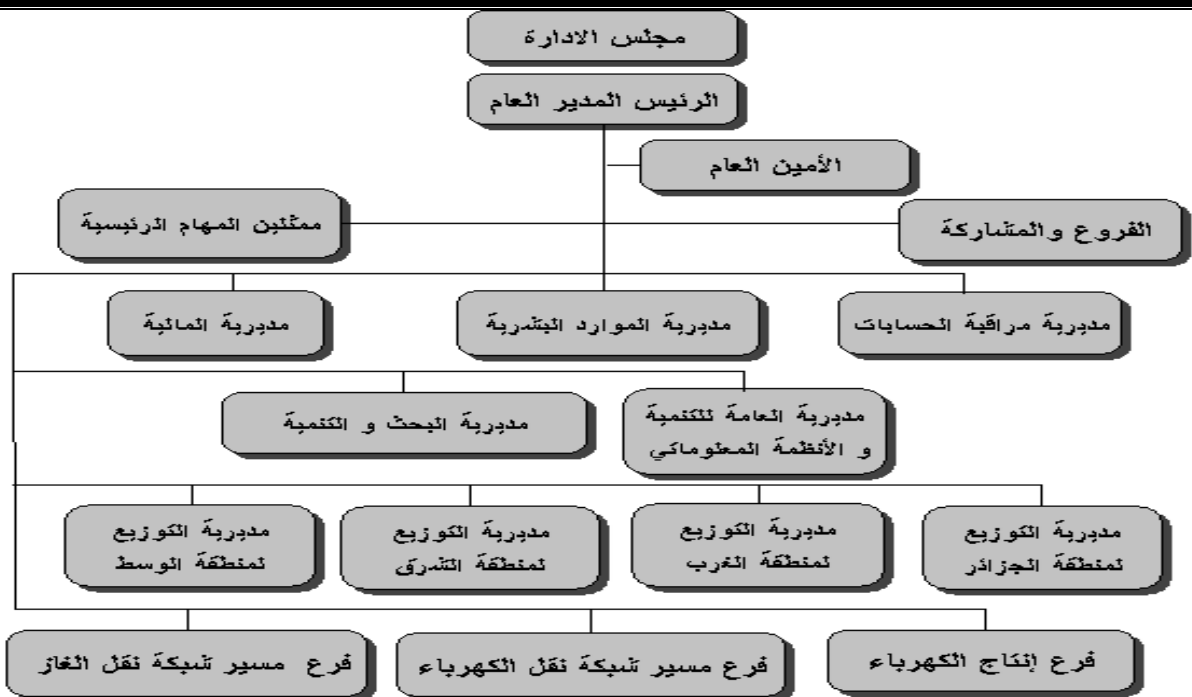
- **اختبار (Kolmogorov-Smirnov):** يستخدم لكشف نوع توزيع البيانات نحو متغيرات الدراسة أي تمكننا هذه الاختبارات من الاجابة عن التساؤل: هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أو توزيعاً آخر، وهذا من اجر تحديد نوع الاساليب الاحصائية المستخدمة حيث يوجد نوعين (أساليب احصائية معلمية تستخدم في حالة توزيع الطبيعي للبيانات وأخرى أساليب احصائية لامعلمية تستخدم في حالة توزيع بيانات لا يكون طبيعي). (أبو زيد ، محمد خير سليم ، 2005، ص 156).

#### 4. التعريف بمجال الدراسة:

**4-1- المجال المكاني (الجغرافي):** ونقصد به المجال الذي تمت فيه الدراسة الميدانية وقد وقع اختيارنا على مستوى مؤسسة سونلغاز وبولاية المسيلة، أجريت الدراسة بمؤسسة سونلغاز بمدينة المسيلة يتعلق نشاطها بإنتاج وتوزيع الكهرباء، تقع هذه المؤسسة في مدينة المسيلة بمنطقة ذراع الحاجة ،بنية هذه المؤسسة سنة 1978م، تساهم في تغطية

الاحتياجات الوطنية من الطاقة الكهربائية قدرة إنتاجها 850 ميغاواط أي ما يمثل نسبة 12 % من الإنتاج الوطني في مجال توزيع الكهرباء فان الولاية تحتوي على شبكة توزيع بطول إجمالي يقدر بـ : 10 347 كم من مختلف القدرات. لتغطية 196 618 زبون ، والتي تسهر على تسييره مؤسسة سونلغاز ممثلة في مديرية التوزيع للشرق بالمسيلة مدعمة بـ 05 مقاطعات موزعة عبر تراب الولاية على النحو التالي: المسيلة - برهوم - سيدي عيسى - بوسعادة - عين الملح. والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

**الشكل رقم (04) يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونغاز**



4-2- المجال البشري: هو عدد الأفراد العاملين بالمؤسسة التي اجريت عليهم الدراسة 'بلغ عدد عمال مؤسسة سونلغاز وحدة انتاج الكهرباء حوالي (183) عامل، اجريت الدراسة على عينة متكونة من (60) عامل بالمؤسسة.

**4-3- المجال الزمني:** اجريت هذه الدراسة بمؤسسة سونلغاز بالمسيلة في الفترة الممتدة بين 12 مارس الى غاية 23 مارس 2021.

## 5. المنهج المستخدم في الدراسة:

من أجل دراسة وتحليل أبعاد، وجوانب، وأسباب، ونتائج الدراسة وللإجابة على إشكالية البحث واختبار الفرضيات المقترحة فإنها يتطلب منا منهجاً ملائماً للدراسة الميدانية، والمنهج هو: "مجموعة من الأساليب والمداخل المتعددة التي تستعمل لغرض جمع البيانات والوصول من خلالها الى تفسيرات أو نتائج". (لوس كوهين، ترجمة كوثر حسين كوجيك، 1990، ص62).

تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، والذي يعرف بأنه " طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة". (عمار بوحوش، 2000، ص32).

وتم استخدامنا لهذا المنهج لأنه يتناسب وطبيعة دراستنا، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ونهتم بوصفها وصفاً تفسيريًا دقيقاً من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعبّرين عنها تعبيراً كميًا وكميًا سواء بفقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية.

فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي يقدم وصف رقمي ملموس يوضح مقدار هذه الظاهرة وحجمها. (مام عواطف، 2017)

أن المهمة الجوهرية للبحث الوصفي هي أن يحقق الباحث فهما أفضل للظاهرة موضوع البحث حتى يتمكن من تحقيق تقدم كبير في حل المشكلة. (عثمان مريم، 2010، ص122).

## 6. مجتمع وعينة في الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العمال العاملين بمؤسسة سونلغاز بمدينة المسيلة والذي بلغ عددهم (183) عامل، تم اختيارهم بطريقة عشوائية والتي كانت مكونة من (60) عامل بمؤسسة سونلغاز بالمسيلة، مأخوذة من أصل (183) عامل هو ما نسبته حوالي 35% تم توزيع الاستبيان عليهم.

## 7. أداة جمع البيانات (الاستبيان):

تم الاعتماد في الدراسة الميدانية على الاستبيان كأداة أساسية للدراسة بهدف الوصول إلى النتائج المرجوة، حيث تم تصميم وبناء الاستبيان بناءً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات صلة بموضوع الدراسة ولقد تم إتباع الخطوات التالية في إعدادها وتصميمها:

- ✍ صياغة الاستبيان الأولي، من خلال وضع محاور وعبارات الاستبيان.
- ✍ عرض الاستبيان على المشرف وهذا في إطار التأكد أن العبارات الاستبيان أنها تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه وضبط مدى صلاحيتها واستخدامها لجمع البيانات ومدى شمولها لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها.
- ✍ بعدها عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين للاستفادة من توجيهاتهم وإرشاداتهم من أجل الوصول إلى الاستبيان تقيس عباراته فعلاً متغيرات الدراسة؛ وبناءً على آراءهم تم ضبط وتعديل عبارات الاستبيان، وفي ضوء اقتراحاتهم تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة وفي الأخير خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية مكون من 36 عبارة ولقد تم تقسيمه في شكله النهائي إلى جزأين سبقتهما مقدمة تعريفية توضح للمستقصي منه الغرض من الدراسة وتقدم له إرشادات وتعليمات لملء الاستبيان، إضافة إلى طمأننته على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي البحث، وفيما يلي شرح مختصر لتلك الأجزاء وفق الوجود التالي:

الجدول رقم (07): هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)

| عدد العبارات |                                                 |           |                                                          |
|--------------|-------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------|
| عبارة (06)   | المجال الأول: الرغبة في الاستمرار في العمل      | المجال01: | المحور الأول:<br>الاستقرار الوظيفي<br>(المتغير المستقل ) |
| عبارة (06)   | المجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة          | المجال02: |                                                          |
| عبارة (06)   | المجال الثالث: الانتماء التنظيمي                | المجال03: |                                                          |
| عبارة (18)   | المحور الثاني:دافعية الانجاز ( المتغير التابع ) |           |                                                          |
| عبارة (36)   | مجموع عبارات الاستبيان                          |           |                                                          |

**من الجدول أعلاه:** يمثل الصورة النهائية لأداة الدراسة المستخدمة في استطلاع آراء المستجوبين نحو موضوع الدراسة حيث روعي في تصميم الاستبيان أن يكون متناسقاً من حيث الشكل (بنفس عدد العبارات)، ومن حيث **المضمون** تم قياس المتغيرات من خلال العبارات واضحة ومفهومة لأفراد العينة حتى نتمكن من الحصول على البيانات دقيقة وصالحة للمعالجة الإحصائية. وقياس مستوى توفر وتطبيق واستخدام هذه المتغيرات في ميدان الدراسة.

ووفقاً للدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في دراستنا الحالية، فإن معظمها تعتمد على سلم مقياس ليكرت الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماماً) في حين هناك دراسات تستخدم سلم مقياس ثلاثي بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (دائماً، أحياناً، أبداً) وفي دراستنا فانه استخدمنا هذا المقياس ويرمز لها رقمياً خلال ادخال البيانات في برنامج (spss) ب(دائماً=3، أحياناً=2، أبداً=1)

ولتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان (طويطي مصطفى ، د.وعيل ميلود ، 2014، ص110): فانه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث: المدى: لتحديد مجالات ل مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة حيث تم حساب المدى و يساوي = (أعلى درجة في مقياس -

أدنى درجة في مقياس  $= (1-3) = 2$  وللحصول على طول الفئة للتنقل بين المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس، طول الفئة  $= 3/2 = 0.66$  وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلاً :  $1.66 = 0.66 + 1$  فنحصل على مجال  $[1 - 1.66]$  وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة. وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

| مجال المتوسط الحسابي | بدائل مقياس | درجة الموافقة |
|----------------------|-------------|---------------|
| من 01 إلى 1.66       | نادراً      | منخفضة        |
| من 1.67 إلى 2.33     | أحياناً     | متوسطة        |
| من 2.34 إلى 3        | دائماً      | عالية         |

### خلاصة الفصل:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل توضيح أهم الخطوات المنهجية التي تم استخدامها في الدراسة الميدانية ووصف أهم الأدوات المنهجية التي استخدمت في جمع وتحليل البيانات الميدانية، حيث قمنا ببناء الاستبيان بناءً على الجانب النظري وبالاستناد إلى الدراسات السابقة وطبق في البداية على عينة استطلاعية من أجل دراسة مدى صدق العبارات الاستبيان وما مدى ثبات نتائجه فيما لو طبق أكثر من مرة، حيث توصلنا إلى أن الاستبيان يتمتع بالمصداقية والثبات في جميع محاور ومجالاته وعباراته، وهذا ما أهله للاستخدام لأغراض الدراسة الأساسية وباستخدام المنهج الوصفي سيتم تحليل بيانات العينة الأساسية واختبار فرضيات الدراسة في الفصل التطبيقي الموالي ومناقشة نتائجها.

# الفصل الخامس

## عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد:

1. عرض وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية

2. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى

3. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية

4. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

5. مناقشة نتائج الفرضيات

6. استنتاج العام للدراسة

خلاصة الفصل.

### تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الرابع الى مختلف الإجراءات الميدانية، وبعد توزيع الاستبيان على العينة الأساسية للدراسة وجمع البيانات، سنحاول في هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها، وتحليلها ثم مناقشتها على ضوء نتائج اختبار الفرضيات، والوصول الى النتيجة العامة.

## عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات محاور الاستبيان:

قبل التطرق الى اختبار الفرضيات ومناقشة نتائجها فإننا في البداية نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل عبارات الاستبيان حيث ارتبطت الفقرات بمقياس الثلاثي لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن 03 درجات كما يلي:

### جدول رقم(08) : نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على إجمالي محاور وابعاد الاستبيان

| الترتيب<br>المجالات<br>حسب اهميتها                                                | الأدوات الإحصائية  |                     |                                         |               | أبعاد ومحاور الاستبيان                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-----------------------------------------|---------------|------------------------------------------------|
|                                                                                   | المتوسط<br>الحسابي | انحراف<br>المعياري  | الوزن<br>النسبي<br>(الأهمية<br>النسبية) | الاتجاه العام |                                                |
| 01                                                                                | 2.275              | 0.484               | 75.83%                                  | مرتفعة        | المجال الأول: الرغبة في الاستمرار في العمل     |
| 02                                                                                | 2.639              | 0.291               | 87.96%                                  | مرتفعة        | المجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة         |
| 03                                                                                | 2.622              | 0.336               | 87.41%                                  | مرتفعة        | المجال الثالث: الانتماء التنظيمي               |
|                                                                                   | 2.512              | 0.280               | 83.73%                                  | مرتفعة        | المحور الأول المتعلق بقياس : الاستقرار الوظيفي |
|                                                                                   | 2.606              | 0.265               | 86.85%                                  | مرتفعة        | المحور الثاني المتعلق ب دافعية الإنجاز         |
|                                                                                   | من 01 إلى<br>1.66  | من 1.67 إلى<br>2.33 | من 2.34 إلى<br>3                        |               | مجال المتوسط الحسابي                           |
|                                                                                   | منخفضة             | متوسطة              | مرتفعة                                  |               | درجة الموافقة(التوفر)                          |
| مقاييس الإحصاء الوصفي ( النزعة المركزية) : (المتوسط الحسابي)، (الانحراف المعياري) |                    |                     |                                         |               |                                                |
| الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) يساوي (المتوسط الحسابي * 100) / 3                |                    |                     |                                         |               |                                                |

بالنسبة لمستويات توفر المتغير المستقل المتعلق بقياس مستوى الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة (محل الدراسة): نجد أن المتوسط الحسابي بلغ (2.512) وهو ضمن مجال موافقة مرتفعة [ 03 - 2.34] ، أما بالنسبة للانحراف المعياري بلغ (0.280) وهي قيمة صغيرة جدًا مما يعزز النتيجة الإحصائية حول أن التشتت بين آرائهما ضعيف وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمتغير يمثل مركز الإجابات لاتجاهات أفراد العينة، وأنهم موافقون بنسبة (83.73%) فيما أن مستوى الاستقرار الوظيفي

متوفر لدى العمال المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة وهذا ما نلاحظه في مجالات توفر متغير الاستقرار الوظيفي حيث درجة رغبتهم في الاستمرار بالعمل هي مرتفعة وبنسبة (75.83%) اذا نجد العمال سعداء ومسرورون باستمرارهم في وظيفتهم بالمؤسسة اذ يتوفر جو مساعد للعمل ويرغبون في البقاء بالمؤسسة وهذا لما توفره من حوافز مادية ومعنوية للعمال.

وأیضا وحسب آراء واتجاهات العمال المستجوبين تبين لنا أنه تتوفر لديهم نسبة مرتفعة من المسؤولية اتجاه المؤسسة قدرت احصائيا ب (75.83%) ويظهر ذلك في قيامهم بتأدية عملهم على اكمل وجه، والتزامهم بممارسة الاعمال المكلفون بها.

وأیضا وحسب آراء واتجاهات العمال المستجوبين تبين لنا أنه تتوفر لديهم نسبة مرتفعة من الانتماء التنظيمي قدرت احصائيا ب (87.41%) ويظهر ذلك في أن العمال المستجوبين يشعرون وبدرجة مرتفعة بالفخر والاعتزاز والانتماء كونهم أحد عمال المؤسسة محل الدراسة كما أنهم يدافعون وبشدة عن سياسة المؤسسة في حواراتهم الخاصة.

واما وبخصوص وترتيب مجالات متغير الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة حسب درجة أهميتها وفقا لآراء افراد عينة الدراسة هي كما يلي: بالنسبة لمجال المسؤولية اتجاه المؤسسة احتل المرتبة الأولى من وجهة نظرهم. بالنسبة للانتماء التنظيمي احتل المرتبة الثانية من وجهة نظرهم. بالنسبة للرغبة في الاستمرار بالعمل احتل المرتبة الثالثة من وجهة نظرهم.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أفراد العينة على عبارات المحور 02: دافعية الانجاز: بلغ 2.606 وبالانحراف المعياري بلغ 0.265 وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية للمحور وهو ضمن مجال الموافقة (من 2.34 إلى 03 درجة) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه هناك مستويات عالية من توفر دافعية الانجاز لدى العمال بمؤسسة سونلغاز محل الدراسة من وجهة نظرهم. وهذا ما لاحظناه من خلال اجابتهم ومدى موافقتهم على مضمون

عبارات الاستبيان المتعلقة بقياس دافعية الإنجاز لديهم حيث لدافع الانجاز أهمية لدى العمال حيث لهم رغبته في القيام بالأعمال الصعبة ولهم قدرة على تناول الأفكار والأشياء بطريقة منظمة وموضوعية بالمؤسسة، ووجود جو تنافسي توفره المؤسسة ساعد ذلك على زيادة مستوى دافعية الإنجاز لديهم محققين بذلك وحسب وجهة نظرهم انجاز أعمالهم على أكمل وجه.

### اختبار فرضية الدراسة:

تتمحور فرضيات الدراسة في اختبار مدى وجود علاقة ارتباطية بين متغير الاستقرار الوظيفي ومتغير دافعية الانجاز وسنقوم بذلك من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson)، ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين المتغيرين وتقع قيمة معامل الارتباط بين  $-1$  الى  $+1$  وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين، فإذا كانت القيمة كبيرة كافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فإن زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الآخر أي العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح.

### 01. عرض وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية:

نص الفرضية: توجد علاقة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونغاز بولاية المسيلة.

جدول رقم (09): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الإنجاز

| العلاقة بين المتغيرين: | عدد أفراد العينة N | معامل الارتباط بيرسون R | مستوى المعنوية | القرار              |
|------------------------|--------------------|-------------------------|----------------|---------------------|
| الاستقرار الوظيفي      | 60                 | 0.776                   | 0.000          | توجد علاقة ارتباطية |
| دافعية الإنجاز         |                    |                         |                | طردية بين المتغيرين |

من خلال الجدول اعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الإنجاز بلغ :  $R = 0.776$  وأن القيمة الاحتمالية للاختبار (معامل بيرسون) بلغت  $\text{sig} = 0.000$  وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05. ومنه القيمة المحسوبة لمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة إحصائياً عند 0.05 ويدل ذلك انه توجد علاقة معنوية بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الإنجاز وان اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) حيث كلما ازدادت مستويات توفر الاستقرار الوظيفي بمؤسسة سونلغاز-مسيلة- (محل الدراسة) يَعْقبه زيادة في مستويات دافعية الانجاز لدى عمال المؤسسة وهذا بنسبة 77.60% حسب وجهة نظر المستجوبين.

### عرض وتفسير نتائج الفرضيات الفرعية:

نحاول من خلالها دراسة العلاقة الارتباطية بين مجالات الاستقرار الوظيفي (الرغبة في الاستمرار بالعمل / المسؤولية اتجاه المؤسسة / الانتماء التنظيمي) ودافعية الإنجاز لدى العمال المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة.

### 02-. عرض وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرغبة في الاستمرار في العمل ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

جدول رقم(10): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الرغبة في الاستمرار في العمل ودافعية الإنجاز:

| العلاقة بين المتغيرين:          | عدد افراد<br>العينة<br>N | معامل الارتباط بيرسون<br>R | مستوى المعنوية | القرار                                     |
|---------------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------|--------------------------------------------|
| الرغبة في الاستمرار<br>في العمل | 60                       | 0.841                      | 0.000          | توجد علاقة ارتباطية<br>طردية بين المتغيرين |
| دافعية الإنجاز                  |                          |                            |                |                                            |

من خلال الجدول اعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الرغبة في الاستمرار في العمل ودافعية الإنجاز بلغ :  $R = 0.841$  وأن القيمة الاحتمالية للاختبار (معامل بيرسون) بلغت  $\text{sig} = 0.000$  وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05. ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة إحصائياً عند 0.05 ويدل ذلك انه توجد علاقة معنوية بين الرغبة في الاستمرار في العمل ودافعية الإنجاز وان اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) حيث كلما ازادت مستويات توفر الرغبة في الاستمرار في العمل بمؤسسة سونلغاز-مسيلة- (محل الدراسة) يَعْثُبه زيادة في مستويات دافعية الانجاز لدى عمال المؤسسة وهذا بنسبة 84.10% حسب وجهة نظر المستجوبين.

### 03-. عرض وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

جدول رقم (11): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الإنجاز:

| العلاقة بين المتغيرين:     | عدد افراد<br>العينة<br>N | معامل الارتباط بيرسون<br>R | مستوى المعنوية | القرار                                     |
|----------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------|--------------------------------------------|
| المسؤولية اتجاه<br>المؤسسة | 60                       | 0.764                      | 0.000          | توجد علاقة ارتباطية<br>طردية بين المتغيرين |
| دافعية الإنجاز             |                          |                            |                |                                            |

من خلال الجدول اعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الإنجاز بلغ :  $R = 0.764$  وأن القيمة الاحتمالية للاختبار (معامل بيرسون) بلغت  $\text{sig} = 0.000$  وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05. ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة إحصائياً عند 0.05 ويدل ذلك انه توجد علاقة معنوية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الإنجاز وان اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) حيث كلما ازادت مستويات توفر المسؤولية اتجاه المؤسسة بمؤسسة سونلغاز-مسيلة- (محل الدراسة) يَعْقبه زيادة في مستويات دافعية الانجاز لدى عمال المؤسسة وهذا بنسبة 76.40% حسب وجهة نظر المستجوبين.

### 03-. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

جدول رقم (12): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الانتماء التنظيمي ودافعية الإنجاز:

| العلاقة بين المتغيرين: | عدد افراد<br>العينة<br>N | معامل الارتباط بيرسون<br>R | Sig<br>مستوى المعنوية | القرار              |
|------------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------|---------------------|
| الانتماء التنظيمي      | 60                       | 0.606                      | 0.000                 | توجد علاقة ارتباطية |
| دافعية الإنجاز         |                          |                            |                       | طردية بين المتغيرين |

من خلال الجدول اعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الانتماء التنظيمي ودافعية الإنجاز بلغ : 0.606  
 $R=$  وأن القيمة الاحتمالية للاختبار (معامل بيرسون) بلغت  $\text{sig}=0.000$  وهي أقل من  
 مستوى الدلالة 0.05. ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة  
 إحصائياً عند 0.05 ويدل ذلك انه توجد علاقة معنوية بين الانتماء التنظيمي ودافعية  
 الإنجاز وان اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) حيث كلما ازادت مستويات توفر  
 الانتماء التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-مسيلة- (محل الدراسة) يَعْقبه زيادة في مستويات  
 دافعية الانجاز لدى عمال المؤسسة وهذا بنسبة 60.60% حسب وجهة نظر المستجوبين.

#### 04-. مناقشة نتائج الفرضيات

##### مناقشة الفرضية الرئيسية:

بعد المعالجة الإحصائية باستخدام معامل الارتباط بيرسون بين درجات إجابات عينة من العمال المستجوبين على اجمالي عبارات المحور الأول من أداة الدراسة والمتعلق بقياس مستويات الاستقرار الوظيفي لديهم وبين درجات إجاباتهم على اجمالي عبارات المحور الثاني من أداة الدراسة والمتعلق بقياس مستويات دافعية الإنجاز فإنه توصلنا إلى أنه توجد علاقة ارتباطية طردية (موجبة) بين المتغيرين. أي زيادة مستويات الاستقرار الوظيفي لدى العمال فإنه تزداد لديهم دافعية الإنجاز بالمؤسسة. فالاستقرار الوظيفي: هو بقاء الموظف في خدمة مؤسسة سونلغاز لمدة اطول واشعاره بالأمن والاستقرار دون تفكيره في تغيير مكان عمله رغم توفر فرص بديلة أما دافعية الانجاز يقصد به سعي الموظف داخل مؤسسة سونلغاز وميله لإنجاز اعماله ومهامه وواجباته بأحسن مستوى. وهناك عدة أسباب تجعل من توفر الاستقرار الوظيفي لدى العمال ودافعية الإنجاز ذو أهمية سواء للأفراد أو للمؤسسة، فالاستقرار الوظيفي تعود فوائده على العامل وعلى المؤسسة على حد سواء فهو عنصر وعامل نجاح جوهري في أية مؤسسة لأنه يخلق جو الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه مؤسستهم مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف مما يحقق نجاح المؤسسة وتطورها واستمراريتها وبالتالي بقاءهم في أعمالهم .

وعليه ومن خلال دراسة الميدانية لأراء عينة من عمال مؤسسة سونلغاز - وحدة انتاج الكهرباء-بولاية المسيلة هناك ترابط وثيق بين (الاستقرار الوظيفي لدى العمال ومستوى دافعية الإنجاز) حيث فكلما شعر الأفراد بإشباع رغباتهم كلما زادت رغبتهم بالاستمرار بانتمائهم لمؤسستهم وهذا ما أكدته دراسة بن منصور رفيقة (2014)، نجد أن شعور العامل بالارتياح والطمأنينة يتجسد في رضاه عن العمل واستمراره في المؤسسة في بيئة العمل كلما

ارتفع مستوى دافعيته ورغبته في الاستمرار في العمل بها هذا ما جاء في دراسة غانم أنور (2018)، كذلك نجد أن التخفيف من ظغوط العمل التي تؤثر على أدائه ودافعيته كما جاء في دراسة مخلوفي سعيد (2014)، وأشارت دراسة البار الروميساء (2012) أن دافعية العمال وإنجازهم مرتبط بدرجة ملاءمتهم للمناخ التنظيمي والبيئة المحيطة وتناسب المهام مع إمكانياتهم وشعورهم بالارتياح، كما أشارت إليه دراسة بلقاسم نور الدين (2016) إلى وجود علاقة ايجابية بين الأمن النفسي و دافعية الانجاز أي انه كلما كان العامل مستقر و مهامه محددة يقابله ارتفاع في مستوى الأداء وروح المعنوية لديه.

تنص الفرضية العامة على ان هناك علاقة ارتباطية بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز علاقة موجبة ،وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط المتحصل عليه  $R=0.776$  يمكن القول أن الفرضية العامة تحققت.

### مناقشة الفرضية الجزئية الأولى:

نرى أن العلاقة الارتباطية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل و دافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز علاقة موجبة قوية، حيث توصلنا إلى معامل الارتباط  $R=0.841$  و هذا ما يحقق الفرضية الجزئية الاولى القائلة توجد علاقة ذات دلالة ارتباطية بين الرغبة في الاستمرار في العمل و دافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الأولى.

حيث ان الرغبة في الاستمرار بالعمل هي رغبة الموظف في البقاء مع تقديم كل ما لديه من جهد لتحقيق الاهداف المشتركة خاصة اذا توفرت المؤسسة على مناخ ملائم للعمل، كما جاء في دراسة البار الرميساء (2012) أن دافعية العمال وإنجازهم واستمرارهم مرتبط بدرجة ملاءمتهم للمناخ وهذا عكس ما اشارت اليه دراسة بن منصور رفيقة (2014) التي اشارت

الى ان الاستقرار الوظيفي في المؤسسة هو ظاهري لأن العمال لديهم سلوك سلبي نحو العمل و المؤسسة.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة احمد حويجي (2008) والتي اكدت على اهم العوامل للرضا الوظيفي والاستمرار في العمل المتمثلة في رغبتهم في الترقية والبقاء في المؤسسة.

و يتم تفسير هذه النتيجة على انه كلما ارتفعت رغبة الموظفين في الاستمرار في عملهم ارتفعت لديهم الدافعية للإنجاز، فالمؤسسة التي تحتوي على موظفين يتمتعون بالرغبة في البقاء في عملهم مع بذل الجهد مما يؤدي الى ارتفاع دافعية انجازهم و بالتالي زيادة في الانتاج و تحقيق اهدافهم و اهداف المؤسسة.

### مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

نلاحظ في العلاقة الارتباطية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز علاقة موجبة قوية، حيث كان معامل الارتباط  $R=0.764$  وهذا ما يحقق الفرضية الثانية القائلة توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز وبالتالي تحقق الفرضية الثانية.

و يتم تفسير هذه النتيجة على انه كلما زاد شعور الموظفين بالمسؤولية اتجاه عملهم و مؤسستهم كلما زادت دافعتهم للإنجاز، فقيام الموظف بالأعمال و الانشطة المفروضة عليه داخل مؤسسة سونلغاز مع الالتزام بقواعد و انظمة المؤسسة يزيد من دافعتهم، كما اشارت اليه دراسة غانم انور (2018) الى ضرورة تطبيق قواعد الالتزام الذي يلعب دورا مهم في تعزيز استقرار العاملين.

### مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

من خلال النتائج المتحصل عليها يمكننا الإشارة انه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز وهي علاقة موجبة متوسطة، والتي كان معامل الارتباط فيها  $R=0.60$  وبالتالي تحقق الفرضية الثالثة.

و يتم تفسير هذه النتيجة على انه كلما توفر الانتماء التنظيمي داخل المؤسسة توفرت معه دافعية الانجاز، فشعور الموظفين بالانسجام و التوافق بينهم و بين مؤسساتهم و مدى ارتباطهم بها من خلال بذل الجهد من اجل تحقيق اهدافها و البقاء فيها يؤدي الى زيادة دافعية الانجاز لديهم، كما اشارت له دراسة محمد طه سلامة (2003) ان وجود انتماء مهني لدى العمال يعني شعورهم بالرضا الوظيفي.

### 05- . الاستنتاج العام للدراسة:

لقد كان الهدف من القيام بهذه الدراسة هو معرفة علاقة الاستقرار الوظيفي بدافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز، وهذا بناء على بيانات الاحصائية ومن خلال الفرضيات الدراسة، وبعد اجراء الدراسة الميدانية وتطبيق اداة القياس المتمثلة في استمارتين الاولى لقياس الاستقرار الوظيفي والاستمارة الثانية لقياس دافعية الانجاز توصلنا الى:

- من خلال اختبار الفرضية بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز، أي أن كلما زاد الاستقرار الوظيفي ارتفع مستوى دافعية الإنجاز لدى العمال.

- نستخلص وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الرغبة في الاستمرار في العمل ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز.

- نستخلص وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المسؤولية اتجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز.

- نستخلص وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز.

#### الاقتراحات و التوصيات:

بعد استعراض اهم ما جاء في هذه الدراسة لابد من الخروج ببعض التوصيات المساعدة على ضمان الاستقرار الوظيفي وكذا تحسين دافعية العاملين داخل المؤسسة وذلك من خلال:

الاستقرار الوظيفي مؤشر من مؤشرات نجاح المؤسسة لذا وجب على الباحثين الاهتمام بهذا .

-الموضوع

-الاهتمام بالموارد البشري وتحفيزه ماديا ومعنويا لتحقيق الكفاءة والأداء الجيد.

-توفير مناخ ملائم يساعد في تحسين الأداء والرغبة في البقاء.

-اجراء المزيد من الدراسات والبحوث للتعرف على العوامل التي تساعد على رفع مستوى دافعية الانجاز.

خاتمة

### خاتمة:

في الاخير ومن خلال دراستنا لموضوع الاستقرار الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمسيلة والذي يعتبر ذو اهمية كبيرة داخل المنظمات من اجل تحقيق مختلف اهدافها وذلك نتيجة وجود استقرار وظيفي لدى العمال، حيث اعتمدنا في دراستنا على استراتيجيات منهجية متنوعة تستجيب لأهداف البحث بغرض التأكد من مدى الصدق الامبريقي للفرضية العامة والفرضيات الجزئية التي نزلنا بها الى الميدان مستخدمين مجموعة من التقنيات لجمع البيانات والتي تم التوصل من خلالها لجملة من النتائج الميدانية و التي اكدت صدق الفرضيات، و على هذا الاساس اتضح انه توجد علاقة موجبة بين الاستقرار الوظيفي و دافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز أي كلما زاد الاستقرار الوظيفي ارتفع مستوى دافعية الانجاز لدى العمال.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### اولا: الكتب

1. ابراهيم رمضان الديب (2006): دليل ادارة الموارد البشرية، مؤسسة ام القرى للترجمة و التوزيع، القاهرة، مصر.
2. ابو رياش الحسين (2006): الدافعية و الذكاء العاطفي، المجلد1، دار الفكر، عمان.
3. أبو زيد، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005
4. احمد عبد الخالق (1991): الدافع للنجاز و علاقته بالقلق و الاحباط، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر.
5. اديب محمد الخالدي (2008): سيكولوجية الفروق الفردية و التفوق العقلي، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الاردن.
6. امطانيوس نايف مخائيل : بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية وتقنياتها، دار الإعمار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الأولى، 2016
7. انور سلطان (2003): السلوك التنظيمي، دار الجامعات الجديدة للنشر، مصر.
8. بن نوار صالح (1995): اسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع الصناعي، جامعة قسنطينة، الجزائر.
9. بوحوش عمار (2003): الاتجاهات الحديثة في علم الادارة، ط 2، دار البصائر للنشر و التوزيع، الجزائر.
10. التون مايو(بدون سنة):المشاكل الانسانية للمدينة الصناعية، ترجمة مبارك ادريس، ادارة الفكر العربية.
11. حمادات محمد حسن(2004): السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية في المؤسسة التربوية، دار وفاء، ط1، الاسكندرية، مصر.

12. حمدي علي الفريايوي(2004): دافعية الانسان بين النظريات المبتكرة و الاتجاهات المعاصرة، ملتزم للطباعة و النشر دار الفكر العربي، القاهرة.
13. رشاد علي عبد العزيز موسى(1994): علم النفس الدافعي، دار النهضة العربية، القاهرة.
14. سفير ناجي (1989): محاولات في التحليل الاجتماعي، التنمية و الثقافة، الجزء الاول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
15. سلطان محمد سعيد انور(2004): السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية.
16. السيد شتا(1997): تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، مركز الاسكندرية للكتب، مصر.
17. سيد عبد الحميد مرسي(1986): العلاقات الانسانية، دار التوثيق النموذجية، القاهرة.
18. عاشور احمد صقر(1983): ادارة القوى العاملة، ب ط، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، مصر.
19. عبد الباقي صلاح الدين(2001): السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
20. عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013
21. عبد اللطيف محمد خليفة(2000): : الدافعية للإنجاز، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة.
22. عبد الوهاب احمد عبد الواسع(1973): علم ادارة الافراد، ب ط، الرياض، المملكة العربية السعودية.
23. عدون ناصر داداي(2006): ادارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دراسة نظرية و تطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر.

24. عمار بوحوش، وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر. 2000
25. فهمي الزيود نادر (1989): التعلم و التعليم الصنفي، دار الفكر، عمان، الاردن.
26. لويس كوهين، (ترجمة كوثر حسين كوجيك): مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، ط1، القاهرة، مصر، دار العربية للنشر، سنة 1990
27. محمد بلال الزغبى، عباس الطلافحة: النظام الاحصائي spss - فهم وتحليل البيانات الإحصائية - ، دار وائل للنشر، عمان ، الطبعة الثالثة، 2012
28. محمد شفيق: البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتبة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001.
29. محمود عبد الحليم المنسي و آخرون (د س): الصحة النفسية و علم النفس الاجتماعي، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر.
30. مصطفى طويطي . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان -تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018

#### المعاجم:

معجم المعاني الجامع (عربي-عربي).

قاموس المعجم الوسيط قاموس عربي-عربي

#### ثانيا: الرسائل الجامعية والمجلات:

31. احمد لغبي(2015): التغيير التنظيمي و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم و عمل، جامعة سطيف.
32. بعيطيش شعبان، اثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف- المسيلة-،السنة الجامعية 2015-2016

33. بن منصور رفيقة(2014): الاستقرار الوظيفي و علاقته باداء العاملين في القطاع الخاص، مذكرة ماجستير (منشورة)، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
34. جاسم رحيم عذاري و محبل داوي اسماعيل(2004): اثر الاستقرار الوظيفي في الاداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد الثالث و الثلاثون، المجلد التاسع، تموز.
35. حجاج المداني(2019): قيم العمل في ظل الاستقرار الوظيفي، دراسة ميدانية تشمل عينة من اداري جامعة عمار ثلجي بالأغواط، جامعة الجلفة.
36. حسين حمود الفلاحي (2018): نمط الشخصية أ. ب ودافعية النجاح لدى اعضاء هيئة التدريس الجامعي
37. حسين مشوح محمد القطيش، احمد عايد فنخور الشرفات(2017): مستوى دافعية الانجاز لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في المدارس البادية الشمالية الشرقية، الاردن. مقال).
38. خليفة قدوري (2011): الرضا عن التوجه المدرسي و علاقته بدافعية الانجاز، رسالة ماجستير، جامعة تيزي وزو.
39. خليف رزيقة، شيقارة هجيرة: منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة بويرة، العدد 23(ديسمبر 2017)،
40. د.طويطي مصطفى ، د.وعيل ميلود ، مطبوعة جامعية موسومة ب "أساليب تصميم و إعداد الدراسات الميدانية -منظور إحصائي " -، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الإقتصادية ، التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة ، بتاريخ 30 جوان 2014،

41. د.مأم عواطف ، مطبوعة جامعية في مساق حلقة البحث، المستوى الثانية ماستر  
توجيه وارشاد ، قسم علم النفس وعلوم التربية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية -  
جامعة محمد بوضياف -مسيلة- ، السنة الجامعية 2016-2017 .
42. ربيعة خرمسية(2018): دور الثقافة العمالية في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال  
داخل المؤسسة الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و  
عمل، جامعة المسيلة.
43. ريان طالبي (2019): التدريب و علاقته بدافعية الانجاز لدى الممرضين، رسالة  
ماجستير، جامعة قسنطينة.
44. زهاني وسام(2016): نظام الحوافز و استقرار المورد البشري في المؤسسة الجزائرية،  
دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر، بسكرة، جامعة بسكرة.
45. سامية يغني، مديني عثمان، العينة في المجتمع الإحصائي كمدخل ضابط لدقة نتائج  
البحوث الاكاديمية، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 04، العدد 01، جوان  
2019،
46. سومية هادف(2018): الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى عمال  
الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الاجراء، مذكرة لنيل شهادة الماستر  
في تخصص علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية، جامعة ام البواقي.
47. عثمان مريم الصغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية،  
أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الاخوة منتوري-قسنطينة-  
السنة الجامعة 2009/2010
48. عمار عايب(2014): الاتصال التنظيمي و علاقته بدافعية الانجاز لدى عمال  
مؤسسة نفطال بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل و  
التنظيم، جامعة المسيلة.

49. غانم انور (2019): الالتزام التنظيمي و علاقته بالاستقرار المهني لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة ، دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة، جامعة المسيلة.
50. فضيل دليو، معايير الصدق والثبات في البحوث الكمية والكيفية،مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19 ديسمبر 2014-
51. ناجي قاني(2019): النمط القيادي لرئيس العمل و علاقته بالاستقرار المهني لدى الممرضين، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية، جامعة المسيلة.
52. يحي عبد الوهاب(2016): مستوى تقدير الذات وعلاقته بدافعية الانجاز لدى لاعبي كرة اليد، دراسة ميدانية لبعض الاندية للرابطة الجهوية لولاية المسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علوم و التقنيات النشاطات البدنية والرياضية -جامعة المسيلة-

# قائمة الملاحق

## قائمة الملاحق:

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

اسماء وتخصصات المحكمين و درجاتهم العلمية:

| الرقم | الاسم و اللقب  | التخصص                      | الجامعة |
|-------|----------------|-----------------------------|---------|
| 01    | الطاهر مجاهدي  | علم النفس العمل<br>والتنظيم | المسيلة |
| 02    | وهاب مغار      | علم النفس العمل<br>والتنظيم | المسيلة |
| 03    | ضياف زين الدين | علم النفس العمل<br>والتنظيم | المسيلة |
| 04    | نقبيل بوجمعة   | ادارة تربوية                | المسيلة |
| 05    | شادي فاطمة     | علم النفس العمل<br>والتنظيم | البويرة |

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية: العلوم الانسانية و الاجتماعية

قسم: علم النفس

استمارة استبيان

تحية طيبة و بعد:

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم، تحت عنوان  
الاستقرار الوظيفي و علاقته بدافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز - وحدة انتاج الكهرباء -  
بالمسيلة نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة على الأسئلة، كما نحيطكم علما بأن  
إجاباتكم ستستخدم لغرض بحث علمي فقط.

**ملاحظة:** المطلوب منكم وضع علامة (x) في المربع المناسب والرجاء عدم ترك عبارات بدون إجابة.

| العبارات                                   | دائما | احيانا | ابدا                                                                   |
|--------------------------------------------|-------|--------|------------------------------------------------------------------------|
| المحور الأول: الاستقرار الوظيفي            |       |        |                                                                        |
| المجال الأول: الرغبة في الاستمرار في العمل |       |        |                                                                        |
| 1                                          |       |        | سأكون سعيدا إذا استمررت في المؤسسة التي اعمل بها                       |
| 2                                          |       |        | مستعد أن أقبل أي وظيفة أكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار بالعمل فيها |
| 3                                          |       |        | أنا مسرور بوظيفتي بهذه المؤسسة                                         |
| 4                                          |       |        | ارغب في البقاء في عملي مهما توفرت لي فرص عمل بديلة                     |
| 5                                          |       |        | يساعدني جو العمل على الاستمرار في المؤسسة                              |
| 6                                          |       |        | أنا متردد في ترك العمل بهذه المؤسسة                                    |
| المجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة     |       |        |                                                                        |
| 1                                          |       |        | أقوم بتأدية عملي على أكمل وجه                                          |
| 2                                          |       |        | الترم بممارسة الأعمال التي تتوافق مع تعليمات المؤسسة                   |
| 3                                          |       |        | أخذ المسؤوليات اتجاه المؤسسة مأخذ الجد                                 |
| 4                                          |       |        | أقوم بإنجاز مهام الوظيفة في وقتها                                      |
| 5                                          |       |        | أشعر بأنني متهاون في انجاز العمل                                       |
| 6                                          |       |        | انجز وظائفني دون الاعتماد على الغير                                    |
| المجال الثالث: الانتماء التنظيمي           |       |        |                                                                        |
| 1                                          |       |        | أشعر بالفخر كوني أحد أفراد هذه المؤسسة                                 |
| 2                                          |       |        | أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكلني شخصيا                                   |
| 3                                          |       |        | من واجبي المحافظة على سمعة المؤسسة                                     |
| 4                                          |       |        | أشعر بالاعتزاز كوني أحد عمال هذه المؤسسة                               |
| 5                                          |       |        | أدافع عن سياسة المؤسسة في حواراتي الخاصة                               |
| 6                                          |       |        | أشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي أعمل بها                               |

| العبارة                        | دائماً | أحياناً | أبداً                                                |
|--------------------------------|--------|---------|------------------------------------------------------|
| المحور الثاني : دافعية الإنجاز |        |         |                                                      |
| 1                              |        |         | أتولى حل المهمات الصعبة                              |
| 2                              |        |         | أبذل كافة الجهود لتحسين أدائي                        |
| 3                              |        |         | أفضل العمل الذي تكون مهمته محددة بوضوح               |
| 4                              |        |         | أبذل أكبر وقت من أجل تحسين قدراتي في مجال تخصصي      |
| 5                              |        |         | أحب الأعمال التي تتسم بجو التنافس                    |
| 6                              |        |         | من المهم أن أقوم بالأعمال على أحسن وجه               |
| 7                              |        |         | بعد الفشل أصبح أكثر إصراراً<br>لمتابعة أعمالي        |
| 8                              |        |         | يعجبني أكثر إنجاز مهمات معقدة                        |
| 9                              |        |         | انجز مسؤولياتي على أكمل وجه                          |
| 10                             |        |         | أحب القيام بأي عمل متوقع مني مهما كلفني ذلك من جهد   |
| 11                             |        |         | أحرص على أن يكون العمل في مقدمة اهتمامي              |
| 12                             |        |         | أستطيع أداء نفس العمل لساعات طويلة دون الشعور بالملل |
| 13                             |        |         | أفضل العمل بجهد أكبر لدرجة الرضا عن نفسي             |
| 14                             |        |         | أميل للتنافس مع الآخرين في عملي                      |
| 15                             |        |         | أسعى باستمرار إلى تحقيق الأفضل في العمل              |
| 16                             |        |         | أستطيع القيام بكل الأعمال في وقت محدد                |
| 17                             |        |         | أكرس معظم جهدي لإنجاز عملي                           |
| 18                             |        |         | أحرص على استغلال الوقت أثناء أدائي لعملي             |

ملحق (03): يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية  
spss (اصدار 26)

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

المجال الأول: الرغبة في الاستمرار في العمل. COMPUTE M01=MEAN(xa1 TO xa6).

المجال الثاني: المسؤولية اتجاه المؤسسة. COMPUTE M02=MEAN(XB1 TO XB6).

المجال الثالث: الانتماء التنظيمي. COMPUTE M03=MEAN(XC1 TO XC6).

المحور الأول: الاستقرار الوظيفي. COMPUTE TOTALXX=MEAN(xa1 TO XC6).

المحور الثاني : دافعية الإنجاز. COMPUTE TOTALYYY=MEAN(Y01 TO Y18).

**02.- مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: صدق الاتساق الداخلي لأبعاد وعبارات المتغير  
المستقل/ - الاستبيان:**

CORRELATIONS  
/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5 xa6 M01  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

| Correlations                                  |                     |        |        |        |        |        |      |
|-----------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
|                                               |                     | xa1    | xa2    | xa3    | xa4    | xa5    | xa6  |
| في الرغبة: الأول المجال<br>العمل في الاستمرار | Pearson Correlation | .803** | .755** | .831** | .774** | .742** | .422 |
|                                               | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .064 |
|                                               | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20   |

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

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS  
/VARIABLES=XB1 XB2 XB3 XB4 XB5 XB6 M02  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

| Correlations                              |                     |        |        |        |        |       |        |
|-------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|
|                                           |                     | XB1    | XB2    | XB3    | XB4    | XB5   | XB6    |
| المسؤولية: الثاني المجال<br>المؤسسة اتجاه | Pearson Correlation | .747** | .592** | .592** | .800** | .487* | .890** |
|                                           | Sig. (2-tailed)     | .000   | .006   | .006   | .000   | .030  | .000   |
|                                           | N                   | 20     | 20     | 20     | 20     | 20    | 20     |

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

CORRELATIONS  
/VARIABLES=XC1 XC2 XC3 XC4 XC5 XC6 M03  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

| Correlations                        |                     |        |        |       |        |        |        |
|-------------------------------------|---------------------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|
|                                     |                     | XC1    | XC2    | XC3   | XC4    | XC5    | XC6    |
| الانتماء: الثالث المجال<br>التنظيمي | Pearson Correlation | .592** | .836** | .473* | .562** | .767** | .653** |
|                                     | Sig. (2-tailed)     | .006   | .000   | .035  | .010   | .000   | .002   |
|                                     | N                   | 20     | 20     | 20    | 20     | 20     | 20     |

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

## صدق الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع/ - الاستبيان:

|                |                     | Y01   | Y02  | Y03   | Y04    | Y05    | Y06  | Y07   | Y08  | Y09  | Y10    | Y11    | Y12    | Y13   | Y14    |
|----------------|---------------------|-------|------|-------|--------|--------|------|-------|------|------|--------|--------|--------|-------|--------|
| الثاني المحور  | Pearson Correlation | .560* | .357 | .510* | .651** | .727** | .188 | .447* | .222 | .437 | .742** | .584** | .685** | .482* | .624** |
| الإنجاز دافعية | Sig. (2-tailed)     | .010  | .122 | .022  | .002   | .000   | .427 | .048  | .347 | .054 | .000   | .007   | .001   | .032  | .003   |
|                | N                   | 20    | 20   | 20    | 20     | 20     | 20   | 20    | 20   | 20   | 20     | 20     | 20     | 20    | 20     |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

|                |                     | Y15  | Y16   | Y17    | Y18  | الإنجاز دافعية : الثاني المحور |
|----------------|---------------------|------|-------|--------|------|--------------------------------|
| الثاني المحور  | Pearson Correlation | .124 | .475* | .677** | .091 | 1                              |
| الإنجاز دافعية | Sig. (2-tailed)     | .603 | .034  | .001   | .704 |                                |
|                | N                   | 20   | 20    | 20     | 20   | 20                             |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

### Correlations

|                                     |                     | في الرغبة : الأول المجال<br>العمل في الاستمرار | اتجاه المسؤولية : الثاني المجال<br>المؤسسة | الانتماء : الثالث المجال<br>التنظيمي | الاستقرار : الأول المحور<br>الوظيفي |
|-------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| الاستقرار : الأول المحور<br>الوظيفي | Pearson Correlation | .811**                                         | .567**                                     | .670**                               | 1                                   |
|                                     | Sig. (2-tailed)     | .000                                           | .009                                       | .001                                 |                                     |
|                                     | N                   | 20                                             | 20                                         | 20                                   | 20                                  |

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

### Correlations

|             |                     | الاستقرار : الأول المحور<br>الوظيفي | الإنجاز دافعية : الثاني المحور | TOTALLLLLLL |
|-------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------|
| TOTALLLLLLL | Pearson Correlation | .860**                              | .849**                         | 1           |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000                                | .000                           |             |
|             | N                   | 20                                  | 20                             | 20          |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

## تتعلق بحساب: SPSS03- مخرجات برنامج

## مؤشر الثبات Cronbach's Alpha (معامل الفا كرو نباخ)، محاور الاستبيان:

RELIABILITY

/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5 xa6

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .608             | 6          |

RELIABILITY

/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .718             | 5          |

RELIABILITY

/VARIABLES=XB1 XB2 XB3 XB4 XB5 XB6

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .733             | 6          |

RELIABILITY

/VARIABLES=XC1 XC2 XC3 XC4 XC5 XC6

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .753                   | 6          |

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y01 Y02 Y03 Y04 Y05 Y06 Y07 Y08 Y09 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14 Y15 Y16 Y17 Y18
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .614                   | 18         |

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y01 Y03 Y04 Y05 Y07 Y08 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14 Y15 Y16 Y17 Y18
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .723                   | 15         |

## Tests of Normality: اختبار كشف التوزيع الطبيعي (SPSS-01). مخرجات برنامج ( للبيانات Normality

| Tests of Normality              |                                 |    |                   |              |    |      |
|---------------------------------|---------------------------------|----|-------------------|--------------|----|------|
|                                 | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |                   | Shapiro-Wilk |    |      |
|                                 | Statistic                       | df | Sig.              | Statistic    | df | Sig. |
| الوظيفي الاستقرار :الأول المحور | .095                            | 60 | .200 <sup>*</sup> | .976         | 60 | .880 |
| الإنجاز دافعية : الثاني المحور  | .173                            | 60 | .119              | .932         | 60 | .166 |

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

## 05 عرض وتحليل الوصفي للبيانات للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

| Descriptive Statistics                     |    |         |         |        |                |  |
|--------------------------------------------|----|---------|---------|--------|----------------|--|
|                                            | N  | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation |  |
| العمل في الاستقرار في الرغبة :الأول المجال | 60 | 1.17    | 3.00    | 2.2750 | .48404         |  |
| المؤسسة اتجاه المسؤولية :الثاني المجال     | 60 | 1.83    | 3.00    | 2.6389 | .29138         |  |
| التنظيمي الانتماء :الثالث المجال           | 60 | 1.50    | 3.00    | 2.6222 | .33596         |  |
| الوظيفي الاستقرار :الأول المحور            | 60 | 1.78    | 3.00    | 2.5120 | .28014         |  |
| الإنجاز دافعية : الثاني المحور             | 60 | 2.17    | 3.00    | 2.6056 | .26450         |  |
| Valid N (listwise)                         | 60 |         |         |        |                |  |

## عرض اختبار الفرضية الرئيسية (المتغير المستقل ---- المتغير التابع)

| Correlations                    |                     |                                    |                                |
|---------------------------------|---------------------|------------------------------------|--------------------------------|
|                                 |                     | الاستقرار :الأول المحور<br>الوظيفي | الإنجاز دافعية : الثاني المحور |
| الوظيفي الاستقرار :الأول المحور | Pearson Correlation | 1                                  | .776**                         |
|                                 | Sig. (2-tailed)     |                                    | .000                           |
|                                 | N                   | 60                                 | 60                             |
| الإنجاز دافعية : الثاني المحور  | Pearson Correlation | .776**                             | 1                              |
|                                 | Sig. (2-tailed)     | .000                               |                                |
|                                 | N                   | 60                                 | 60                             |

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

## فرعية رقم 01

### Correlations

|                                            |                     | في الرغبة :الأول المجال<br>العمل في الاستمرار | الإنجاز دافعية : الثاني المحور |
|--------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------|
| العمل في الاستمرار في الرغبة :الأول المجال | Pearson Correlation | 1                                             | .841**                         |
|                                            | Sig. (2-tailed)     |                                               | .000                           |
|                                            | N                   | 60                                            | 60                             |
| الإنجاز دافعية : الثاني المحور             | Pearson Correlation | .841**                                        | 1                              |
|                                            | Sig. (2-tailed)     | .000                                          |                                |
|                                            | N                   | 60                                            | 60                             |

## فرعية رقم 02

### Correlations

|                                        |                     | اتجاه المسؤولية :الثاني المجال<br>المؤسسة | الإنجاز دافعية : الثاني المحور |
|----------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|
| المؤسسة اتجاه المسؤولية :الثاني المجال | Pearson Correlation | 1                                         | .764**                         |
|                                        | Sig. (2-tailed)     |                                           | .000                           |
|                                        | N                   | 60                                        | 60                             |
| الإنجاز دافعية : الثاني المحور         | Pearson Correlation | .764**                                    | 1                              |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | .000                                      |                                |
|                                        | N                   | 60                                        | 60                             |

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

## فرعية رقم 03

### Correlations

|                                  |                     | الانتماء :الثالث المجال<br>التنظيمي | الإنجاز دافعية : الثاني المحور |
|----------------------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| التنظيمي الانتماء :الثالث المجال | Pearson Correlation | 1                                   | .606**                         |
|                                  | Sig. (2-tailed)     |                                     | .000                           |
|                                  | N                   | 60                                  | 60                             |
| الإنجاز دافعية : الثاني المحور   | Pearson Correlation | .606**                              | 1                              |
|                                  | Sig. (2-tailed)     | .000                                |                                |
|                                  | N                   | 60                                  | 60                             |

المسيلة في :

إلى السيد: مدير مؤسسة سونلغاز بالمسيلة

### الموضوع: تسهيل مهمة لإجراء الدراسة الميدانية

تحية عطرة وبعد ...

في إطار انجاز دراسة ميدانية (مذكرة تخرج) لطلبة السنة الثانية ماستر

الشعبة: علم النفس التخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

نرجو من سيادتكم محترمة تسهيل مهمة الطالب (ة) المذكور (ة) أدناه وتقديم المساعدة الممكنة واللازمة في حدود أغراض البحث العلمي، وما يسمح به القانون، وهذا على مستوى المصالح التي تشرفون عليها.

عنوان الدراسة: الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمسيلة

المشرف: علوطي عاشور

1- اسم ولقب الطالب: بن صالح عيشة رقم التسجيل 161635091495

2- اسم ولقب الطالب: سباحي فاطمة الزهراء رقم التسجيل: 161635094258

في الفترة الممتدة من : 2021/03/12م إلى غاية 2021/12/23م

في الأخير لكم منا أسمى عبارات التقدير والاحترام.

نائب العميد المكلف بالبحث العلمي  
نائب العميد المكلف بالعلاقات الخارجية  
والعلاقات العامة والبريد الإلكتروني  
الدكتور: منير إبراهيم

رئيس القسم  
نائب رئيس قسم  
علم النفس  
مكلف بإعداد التدرج  
والبحث العلمي  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

Téléphone  
E-mail

(213) 0355353054  
univ28psy@yahoo.com

قسم علم النفس . الهاتف / الفاكس  
البريد الإلكتروني

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research

University of Mohammed Boudiaf - M'sila  
Faculty of Humanities and Social Sciences  
Department of Psychology



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس

تصريح شرقي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله:

السيد (ة): بهاجي قاسم الزهراني الصفة: طالب، أستاذ، باحث مأهبة

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200363291 والصادرة بتاريخ: 20.16.04.25

والمسجل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم النفس

والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة تخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)

عنوانها: الاستقرار الوظيفي وعلم النفس بإفريقية (البحران لدى عمال مؤسسة

سبرنتان بالمسيلة

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة  
في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

16 ماي 2021

التاريخ:

توقيع المعني (ة)



المرجع: القرار 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research

University of Mohammed Boudiaf - M'sila  
Faculty of Humanities and Social Sciences  
Department of Psychology



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس

تصريح شرفي  
خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله:

السيد (ة): بن صالح عيشة ..... الصفة: طالب، أستاذ، باحث ..... طالبة  
الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200362679، والصادرة بتاريخ: 2016.04.20  
والمسجل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم النفس

والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث ( مذكرة تخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)

عنوانها: التحليل الوظيفي وعلاقتها بالانحياز لدى رجال  
مؤسسة سونلغاز بالمسيلة

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة

في إنجاز البحث المذكور أعلاه: 16 ماي 2021



التاريخ:

توقيع المعني (ة)

المرجع: القرار 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020

محمد بن عبد الله