

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



الرقم التسلسلي: 2021/.....

الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين

بالمؤسسة

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة

المسيلة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: تنظيم وعمل

إشراف:

إعداد الطالبة:

* د/ سليمة بوخييط

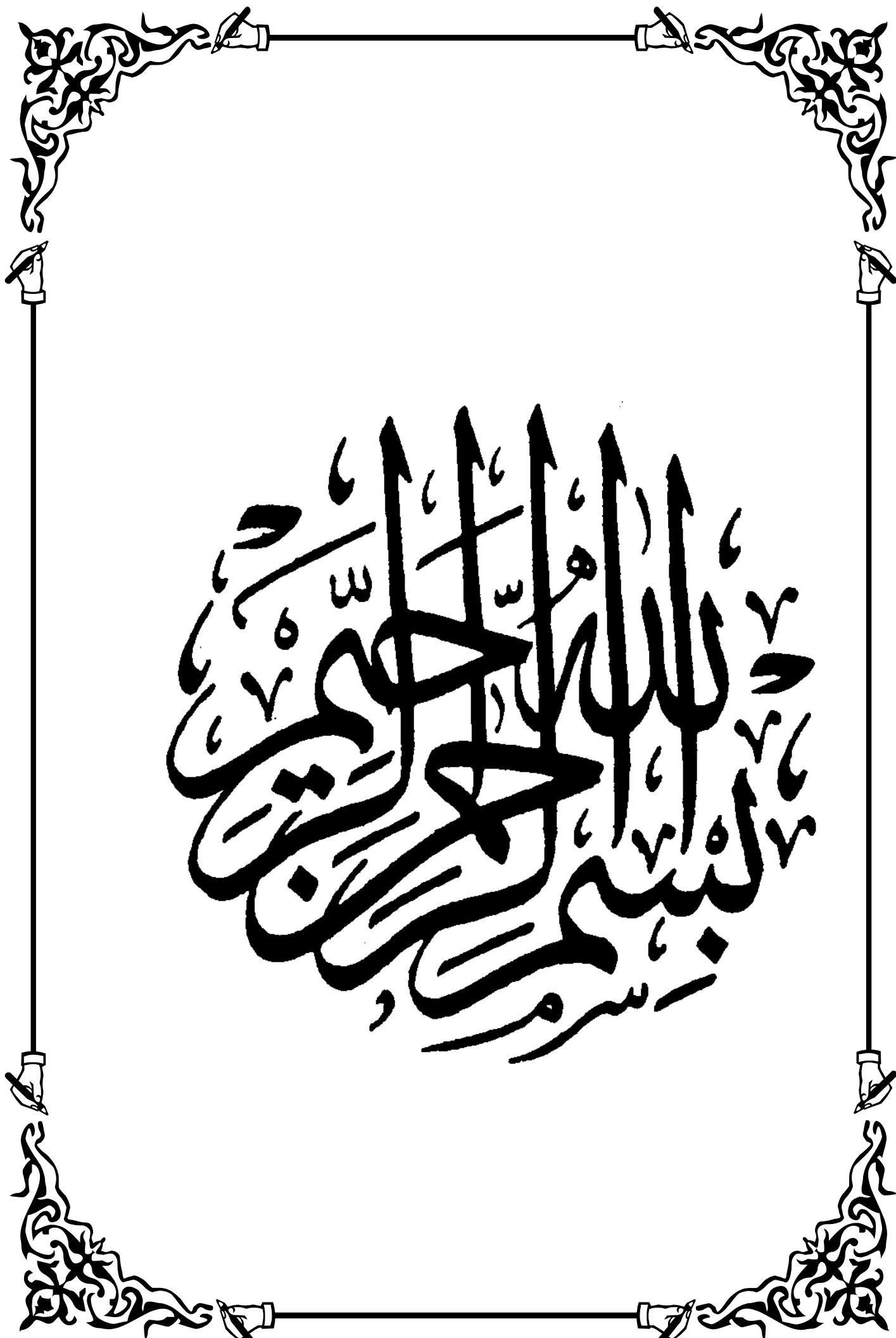
* أم الخير مرسي

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د. هجيرة بوساق	جامعة المسيلة	رئيسا
د. سليمة بوخييط	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
د. سهام بلقرمي	جامعة المسيلة	مناقشا

الموسم الجامعي: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





شكر و عرفان:

بسم الله الرحمن الرحيم

(وَقُلْ رَبِّ أَدْخِلْنِيْ مُدْخَلَ صِدْقٍ وَأَخْرِجْنِيْ مَخْرَجَ صِدْقٍ وَاجْعَلْ لِيْ مِنْ لَدُنْكَ

سُلْطٰنًا نَّصِيْرًا)

لا يسعنا بعد الانتهاء من هذا العمل إلا أن نحمد الله على توفيقه وتسهيله وتيسيره لنا كل ما صعب علينا وألهمنا الصبر على ذلك، الحمد لله حمد كثيرًا، الحمد لله الذي بعونه تم الصالحات.

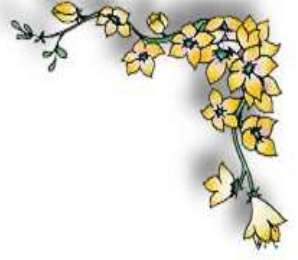
كما نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذتنا الفاضلة الدكتورة بوخيطة سليمة المشرفة على عملنا هذا، حيث قدمت لنا كل النصح والإرشاد، وتحفيزاتها المتكررة التي تحثنا من خلالها على بذل المزيد من الجهد وإتقان العمل، وكان لها الفضل الكبير في إعادتنا بعد الله تعالى، فلها منا كل جزيل الشكر والاحترام والتقدير.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى كل أساتذة قسم علم الاجتماع ولجنة المناقشة الذين لم ييخلوا علينا بإرشادهم في إنجاز هذا الموضوع.





إهداء



إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله وجعله من أهل الجنة
إلى التي مما عملت فلن أستطيع أن أرد من جميلها
إلى التي لا طعم للحياة من دونها
إلى التي غمرتني بعطفها وحنانها وصدق دعائها
أمي الحبيبة الأغلى من روحي وقلبي
إلى إخوتي حفظهم الله وأخواتي وأبنائهم وفقهم الله " عيسى ، أمير ، أسيل ، ريماس ،
إنصاف ، منصف ، نعمة "

إلى كل زميلاتي وصديقاتي وكل من يعرفني من قريب أو بعيد
إلى أستاذتي المشرفة "بوخيطة سليمة" التي ساعدتني بتوجيهاتها وجهودها
إلى جميع أستاذتي الذين درسوني بقسم علم الاجتماع
إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.



ملخص الدراسة:

هدفت هذه دراسة إلى تشخيص العلاقة الموجودة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال وكالة المسيلة، لتحقيق هذا الهدف قمنا بصياغة فرضية عامة مفادها توجد علاقة موجبة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين تدرج ضمنها ثلاث فرضيات فرعية واعتمدنا فيها على المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة تكونت من 50 فردا تم اختيارها بطريقة عمدية، وللحصول على المعلومات اعتمدنا على الملاحظة المباشرة والاستمارة كأداة رئيسية لفهم الموضوع، حيث تكمن أهمية دراستنا أيضا في معرفة طبيعة العلاقات الاجتماعية بين أفراد المنظمة وفهم ممارسة الدعم التنظيمي داخلها بالإضافة إلى استنتاج مدى رضا العاملين داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء مجال دراستنا.

الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي.

Abstract:

This study aimed at diagnosing the relationship between organizational support and job satisfaction for workers in the National Fund of Social Insurance for M'sila Agency employees. Choosing a sample of the study population consisting of 50 individuals who were chosen in a deliberate way, and to obtain information we relied on direct observation and a questionnaire as a main tool for understanding the subject, where the importance of our study also lies in knowing the nature of social relations between members of the organization and understanding the practice of organizational support within it in addition to deducing the extent of employees satisfaction within the National Fund of Social Insurance for Salaried Workers, the ones we focused on in our study.

Key words :Organizational support, job satisfaction,

رقم الصفحة	الموضوعات
	شكر وتقدير
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
الفصل الأول : موضوع الدراسة	
4	أولا: الإشكالية
5	ثانيا/ فرضيات الدراسة
6	ثالثا/ أهمية الدراسة
6	رابعا/ أهداف الدراسة
7	خامسا/ أسباب اختيار الموضوع
7	سادسا/ مفاهيم الدراسة
10	سابعاً/ الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الدعم التنظيمي	
15	أولا/ محددات الدعم التنظيمي
18	ثانيا/ أهمية الدعم التنظيمي
20	ثالثا/ فوائد ومزايا الدعم التنظيمي

20	رابعاً/ عوامل الدعم التنظيمي
22	خامساً/ محاولات التنظير في مجال دراسة الدعم التنظيمي
الفصل الثالث: الرضا الوظيفي	
27	أولاً: محددات الرضا الوظيفي
30	ثانياً: خصائص الرضا الوظيفي
31	ثالثاً: أهمية الرضا الوظيفي
33	رابعاً: أنواع الرضا الوظيفي
35	خامساً: نتائج الرضا الوظيفي
37	سادساً: محاولات التنظير في مجال دراسة الرضا الوظيفي
الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
43	أولاً: مجالات الدراسة.
43	1- المجال المكاني.
49	2- المجال الزماني.
50	3- المجال البشري.
51	ثانياً: أسلوب اختيار مجتمع البحث (العينة)
51	1- العينة وطريقة اختيارها.
52	ثالثاً: المنهج المستخدم.
52	رابعاً: أدوات جمع البيانات.

الفصل الخامس: تحليل معطيات الدراسة الميدانية	
56	أولا/ البيانات الشخصية:
62	ثانيا/ خاص بالفرضية الفرعية الأولى
71	ثالثا/ خاص بالفرضية الفرعية الثانية
78	رابعا/ خاص بالفرضية الفرعية الثالثة
89	خامسا/ مناقشة الفرضيات في ضوء نتائج الدراسة الميدانية
95	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
41	جدول رقم(1): يوضح عوامل نظرية " هرزبرج"
44	الجدول رقم (2): يوضح التوزيع الجغرافي المنتظم لمراكز وفروع الضمان الاجتماعي عبر تراب الولاية
50	الجدول رقم (3): يوضح إجمالي عدد العمال حسب المديريات والمصالح المختلفة للمؤسسة:
56	الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
57	الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن
58	الجدول رقم (6) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
59	الجدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل
60	الجدول رقم (8) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة
62	الجدول رقم (9) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مناسبة ساعات العمل مع الظروف الخاصة بالعامل.
63	الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب تناسب الأجور مع مهام ومؤهلات العامل.
64	الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب استفادة العمال من زيادة سنوية في الأجر.
66	الجدول رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب استفادتهم من فرص للترقية.
67	الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب الحوافز المثيرة لقدرات العمال.

68	الجدول رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مدى مكافئة المشرف للعاملين المتقنين لعملهم.
69	الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب نوع المكافآت.
71	الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب طلبهم المساعدة عند مواجهتهم لمشكلة في العمل.
72	الجدول رقم (17) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب من يُطلب منهم المساعدة.
74	الجدول رقم (18) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب أخذ المؤسسة لاقتراحاتك بعين الاعتبار.
75	الجدول رقم (19) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مساعدة المشرف للعاملين في مواجهة الصعوبات في العمل من عدمه.
77	الجدول رقم (20) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب وجود الاحترام والتقدير بين فريق العمل.
78	الجدول رقم (21) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب تطابق قيم ومبادئ العامل مع طبيعة العمل الذي يقوم به.
79	الجدول رقم (22) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (31)
81	الجدول رقم (23) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة معاناة العامل من مشاكل عدم الترقية والتهميش في العمل من عدمها.
82	الجدول رقم (24) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مدى الحصول على ما يستحقه العامل من تقدير جراء أدائه لمهامه.
83	الجدول رقم (25) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب قدرة المشرف على التأثير وإقناع العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة.
84	الجدول رقم (26) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب وجود منافسة بين العاملين لتحقيق معدلات أداء عالية في العمل.

86	الجدول رقم (27) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب الاستمرارية في العمل مهما توفرت فرص عمل بديلة.
87	الجدول رقم (28) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب اهتمام العاملين بوضع ومستقبل المؤسسة.
88	الجدول رقم (29) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مدى شعور العامل بالفخر والاعتزاز كونه أحد أفراد هذه المؤسسة.
90	الجدول رقم (30) يوضح العلاقة بين العدالة التنظيمية والإشراف
91	الجدول رقم (31) يوضح العلاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل
92	الجدول رقم (32) يوضح العلاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي

فهرس الأشكال

39	شكل رقم(1): يوضح سلم الحاجات لماسلو
41	شكل رقم (2): يوضح مقارنة بين العوامل الوقائية والعوامل الدافعة حسب نظرية هرزبرج
49	الشكل رقم (3): يوضح الهيكل التنظيمي لصندوق التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء
56	الشكل رقم (4) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
58	الشكل رقم (5) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن
59	الشكل رقم (6) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
60	الشكل رقم (7) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل
61	الشكل رقم (8) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

مقدمة

مقدمة:

تسعى المنظمات في الوقت الراهن إلى التكيف مع العوامل و المتغيرات العالمية والمحلية المعقدة والمتشابكة إذ عليها أن تواجه التحديات لمواكبة هذه العوامل والمتغيرات وتتعايش معها، وهي في سبيلها إلى تحقيق ذلك لابد أن تعتمد على الموارد البشرية ولا يمكن للعاملين أن يشاركوا المنظمة حتى يتمكنوا من مبادلتها بدعمهم لها عن طريق بذل قصارى جهدهم لتحقيق أهدافها، إن العوامل والمتغيرات النفسية والاجتماعية التي تؤثر تنظيميا تزايدت وتداخلت بشكل كبير خاصة في العقدين الأخيرين، كذلك تشابكت علاقة تلك العوامل والمتغيرات فيما بينها داخليا وإن كانت تهدف جميعا إلى تنمية وتطوير الأداء لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية والمجتمعية معا حيث تتيح تلك العوامل إشباع الحاجات ودوافع العاملين، ومن أهمها: العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، الدعم التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم تأييد الذات لدى العاملين، تنمية درجة الاستقلالية في العمل وغيرها من العوامل والمتغيرات.

ويعتمد تحقيق أهداف المنظمات على مدى رضا العاملين بها وهذا يتحقق من خلال علاقتهم بالمنظمة التي يعملون بها بناء على إدراكهم لأبعاد الدعم الذي ينلقوه منها لأن هذا الأخير يكون تصوراتهم حول اهتمام المنظمة برضايتهم ومستواهم ومساعدتهم وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وهو بمثابة العمود القائم للهيكل التنظيمي لها، فكلما كان رضا لدى العمال زاد تمسكهم في أعمالهم وزدت درجة التزامهم التنظيمي.

ونظرا لأهمية كل من الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي فإن دراستنا الراهنة تحاول تشخيص واقع الممارسة الفعلية للدعم التنظيمي ومساهمته في تعزيز الرضا الوظيفي، وعليه جاءت دراستنا بالشكل التالي:

الفصل الأول: تناولنا في موضوع الدراسة من خلال تحديد الإشكالية، أهمية وأسباب اختيار الموضوع، وأهداف الدراسة الدراسات السابقة.

- **الفصل الثاني:** تم التطرق فيه إلى الدعم التنظيمي ومحدداته وأهميته وفوائده ومحاولات التنظير في مجال دراسته.

- **الفصل الثالث:** تناولنا فيه الرضا الوظيفي ومحدداته وخصائصه وأهميته وأنواعه ونتائجه ومحاولات التنظير في مجال دراسته.

- **الفصل الرابع:** تناولنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من تحديد المجال المكاني والزمني والبشري والمنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات والعينة المستخدمة.

- **الفصل الخامس:** وتناولنا فيه تحليل بيانات الدراسة الميدانية ومناقشة نتائجها على ضوء الفرضيات.

الفصل الأول: موضوع الدراسة

أولاً: الإشكالية

ثانياً/ فرضيات الدراسة

ثالثاً/ أهمية الدراسة

رابعاً/ أهداف الدراسة

خامساً/ أسباب اختيار الموضوع

سادساً/ مفاهيم الدراسة

سابعاً/ الدراسات السابقة



أولاً: الإشكالية:

إن المنظمة الناجحة هي التي تتمكن من التكيف مع التغيرات البيئية خلال فترة طويلة من إنشاء هيكل تنظيمي هادف، فالمنظمات الآن تسعى لمواجهة مختلف التحديات من خلال الاستخدام الأفضل للموارد الممكنة وتعد الموارد البشرية الأساس والمصدر الرئيسي الذي يمكن المنظمة بأن تحقق أفضل النتائج في مقابل الموارد الأخرى (المادية والمالية والتنظيمية). ويعد الدعم التنظيمي من العوامل التي تعكس زيادة اهتمام المنظمة بالعاملين وتساهم في تحقيق المنظمة لأهدافها، والدعم التنظيمي يخلق لدى العامل الشعور بأن المنظمة مهتمة به وتقدر مساهماته في نجاحها وبالتالي الإحساس بالرضا الوظيفي.

فالرضا الوظيفي يعتبر مسألة هامة جدا من خلال جعله للعاملين يهتمون بمستقبل المنظمة ويعملون عن كذب مع زملاء العمل لتحسين الأداء لصالحها ويجعل العمال مندمجين بفعالية في وظائفهم فينتج لديهم التزاما تنظيميا أكبر داخل المنظمة.

ولتحقيق الرضا الوظيفي وجب تحقيق دعم أكبر للعاملين من أجل تحقيق الفعالية التنظيمية، وهذا ما يفتقر إليه عدد من المؤسسات الجزائرية التي ظلت تبحث عن الآليات والميكانيزمات التي من شأنها أن تقضي على المشكلات التي يعاني منها التنظيم من الداخل، مثل: (دوران العمل، التسربات ... الخ)، والهدف من أحداث تغييرات في أساليبها المعتمد عليها، وخاصة الاهتمام بالفرد العامل داخل التنظيم ومساندته ودعمه بما يشبع طموحاته ويعمق شعوره بقدراته وأهميته، مما يؤدي إلى رفع مستوى رضاه عن العمل وقناعاته به وبالتالي تزيد من ثقته والتزامه التنظيمي نحو عمله لتحقيق الاستقرار والأمان داخل المنظمة.

وعليه جاءت دراستنا هذه لتشخيص العلاقة الموجودة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين، نظرا لأهمية كل منهما وكيف يساهمان معا في تحقيق أهداف المنظمة متخذين من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء مجالا للدراسة الميدانية، بحيث تتمحور إشكالية دراستنا حول التساؤل الرئيس التالي:

✓ هل توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين؟

والذي تدرج تحته مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

✓ هل توجد علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والإشراف؟

✓ هل توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل؟

✓ هل توجد علاقة ارتباطية موجبة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي؟

ثانيا/ فرضيات الدراسة:

1- الفرضية العامة:

✓ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين.

2- الفرضيات الفرعية:

✓ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية والإشراف.

✓ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل.

✓ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي.



ثالثا/ أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة في تشخيص طبيعة العلاقات الاجتماعية بين أفراد المنظمة وفهم سبل ممارسة الدعم التنظيمي داخلها، بالإضافة إلى استنتاج مدى رضا العاملين داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء مجال دراستنا.
- يمكن أن تكون هذه الدراسة من خلال نتائجها وتوصياتها مرجعا لأصحاب القرار من خلال وضع الخطط والإجراءات التي تساهم في زيادة مستوى الشعور بالدعم التنظيمي للعاملين والذي ينعكس على أداء المنظمة عموما.
- أهمية كل من الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي داخل المنظمات وارتباطها بالموارد البشري باعتباره أهم موارد أية منظمة.

رابعا/ أهداف الدراسة:

- ✓ التعرف على ممارسة الدعم التنظيمي من قبل متخذي القرار في المنظمة.
- ✓ تشخيص مستوى الرضا الوظيفي للعاملين داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.
- ✓ دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي بأبعاده ' العدالة التنظيمية، الثقة التنظيمية، السلوك القيادي) والرضا الوظيفي.
- ✓ الوقوف على واقع الدعم التنظيمي داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.



خامسا/ أسباب اختيار الموضوع:

✓ الرغبة الذاتية في معالجة موضوع يندرج ضمن مجال التخصص (علم الاجتماع التنظيم والعمل).

✓ تسليط الضوء على موضوع الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي.

✓ المعاشية الواقعية للأوضاع التنظيمية الراهنة في مختلف المنظمات الجزائرية عموما والصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية خصوصا.

✓ الميل المعرفي والعلمي نحو دراسة هذا الموضوع خصوصا وأنه يتمتع بالكثير من الديناميكية وفي بعض الأحيان المرونة.

✓ الرغبة في دراسة موضوع الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المسيلة.

سادسا/ مفاهيم الدراسة:

1- الدعم التنظيمي:

الدعم لغة: الشيء يدعمه دعما، مال فأقامه.¹

التنظيم لغة: مصدر فعل نظم، والنظم التأليف، وضم شيء إلى آخر، ونظم اللؤلؤ ينظمه نظما ونظاما أي جمعه فانتظم.²

¹ - ابن منظور جمال الدين: لسان العرب ، مج 3، دار صادر ، بيروت، 2010، ص 857.

² - الفيروز أبادي: قاموس المحيط، تحقيق محمد العرقوسي، مؤسسة الرسالة، 2005، ص 346.

الدعم التنظيمي اصطلاحاً: هو إدراك الفرد لتقدير المنظمة له، وبالتالي الفرد يستخدم أحكامه الخاصة بإدراكه للدعم التنظيمي لتقدير توقعه للنتائج المترتبة على جهده، ولذلك كلما كبر المدى الذي تهتم من خلاله المنظمة بالموظفين وتقدر جهودهم كلما بذل العاملون جهداً أكبر لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها.³

تعريف (2002) Eisenberger, Sting hamner, Vandenberghe Sucharski, Rhoades بأن الدعم التنظيمي هو الاعتقاد العام للعاملين حول المدى الذي تقيم فيه المؤسسة مساهماتهم وتهتم بحالتهم فهو مؤشر حول استعداد المؤسسة لزيادة المكافآت حول جهود العمل ومؤشر حول ميل المؤسسة لتقديم المساعدة عندما يحتاجها العامل لتفعيل عمله.⁴

ويعرفه هيزنبرغ: على أنه مدى تقدير المنظمة للعاملين بها ومساهمتها بالاهتمام برفاهيتهم، ويتمثل الدعم التنظيمي بالتوزيع العادل لمكافآت العمل على العاملين مقابل الجهود المبذولة منهم لتلبية أهداف المنظمة، والتي تتمثل في صورة اهتمام المنظمة بالعاملين وبزيادة رفاهيتهم وتقديرها لهم والذي ينعكس بدوره على جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة.⁵

³ - علياء حسني علاء الدين نوح: أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية ، دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ،غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص 09 (غير منشورة)

⁴ - عبد الله فايز فهد العجارمة: الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمخرجات العمل من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، قسم الإدارة ، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2020، ص 11 (غير منشورة)

⁵ - بوخولة، باديس، قمو سهيلة: أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 05، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ص 05.

التعريف الإجرائي: هو انعكاس للعلاقة بين المنظمة والعاملين فيها وتتنحصر هذه العلاقة وفق هذا المفهوم بالدعم الذي تقدمه إدارة المنظمة، والذي يشكل مجموعة من الأنشطة والممارسات التي تقوم الإدارة بتوجيهها إلى العاملين فيه، سواء ما تعلق منها بالمشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحسين الأداء، وإجراء تغييرات في أجواء العمل والفرص المتاحة للترقية والإثراء الوظيفي وغيرها.

2- الرضا الوظيفي:

الرضا لغة: من الفعل رضي ورضوانا، ومرضاة بمعنى زال استياؤه واستعاد هدوءه بعد أن قبض إكراميته.

وراض جمع رضاه بمعنى قانع بالشيء غير متذمر وراض عن الشيء بمعنى اقتنع به.⁶

الرضا الوظيفي اصطلاحا: شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل، وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج.⁷

تعريف سوبر للرضا الوظيفي: يرى أن رضا الفرد عن عمله يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذا مناسبة لقدراته وميوله وسماته الشخصية، ويتوقف أيضا على موقعه العلمي وطريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتماشى مع نموه وخبرته.⁸

⁶ - بديع يعقوب أيمل: المعجم المفصل وشواهد اللغة العربية، ط2، ج2، 1996، ص 112.

⁷ - عصام عبد اللطيف: الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، نيوليك للنشر والتدريب، ط1، 2015، ص09.

⁸ - عبد الباقي صلاح الدين: السلوك الفعال في المنظمات، دار الطبع مصر، القاهرة، 2003، ص21.

ويعرفه أحمد صقر عاشور: بأنه مدى تقبل الفرد لعمله وتمسكه به ومدى حماسه للعمل، كما يعبر أيضا عن مستوى الإشباع التي تتيحها الجوانب المختلفة للعمل وهذا الإشباع ينتج درجة من المشاعر الوجدانية لدى الفرد تجاه عمله أو قد تمثل مشاعر الفرد اتجاه جوانب محدودة لعمله.⁹

التعريف الإجرائي: هو حالة تقبل الفرد لعمله وشعوره بالسعادة لممارسة ما يجعله مقبلا على عمله بحماس ورغبة ويحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية وتمسكه به وينعكس ذلك على أدائه وحياته الشخصية، أين يحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته داخل المنظمة.

سابعا/ الدراسات السابقة:

1- دراسة أبوندا، 2007 بعنوان:

" تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية - دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة وزعت على عينة عشوائية مكونة من 652 موظفا يشغلون مراكز قيادية في الوزارات.

وقد توصلت الدراسة إلى:

⁹ عاشور أحمد صقر: السلوك الإنساني في المنظمات، دار الطبع بيروت، بيروت، 1992، ص147.

- وجود علاقة إيجابية بين النمط القيادي والالتزام التنظيمي لدى موظفي الوزارات في قطاع غزة، وهذه العلاقة أكبر من العلاقة الإيجابية بين النمط القيادي والعدالة التنظيمية التي كان مستواها متدني نوعاً ما بسبب تدني عدالة الإجراءات التي أكدت تفرد الإدارة العليا بالقرارات.

- أوصى الباحث في دراسته النهوض بمستوى نضج المرؤوسين للمشاركة في صنع القرارات الإدارية.

- إعادة النظر في نظم الترقية والحوافز وتقييم الأداء من وقت لأخر مما يحقق الموضوعية لهذه النظم.

- التزام القادة نمط سلوكياً متطوراً مرناً يتناسب مع المواقف المختلفة ويتم تعديله حسب اختلاف أطراف العلاقة، ذلك لزيادة الشعور بالعدالة التنظيمية.

2- دراسة أسعد حماد أبو رمان وآخرون، دراسة ميدانية، 2010 بعنوان:

" الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية -"

- حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول عدة أبعاد جاءت في جملة من الفرضيات وهي كالآتي :

- ليست هناك علاقة تأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام العاطفي للعاملين في مهنة التمريض.

- ليست هناك علاقة تأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام المعياري للعاملين في مهنة التمريض.

- ليست هناك علاقة تأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام المستمر للعاملين في مهنة التمريض.

وشملت عينة الدراسة 275 ممرض وممرضة موزعة على المستشفيات الحكومية العاملة في العاصمة عمان (03 مستشفيات)

- وقد هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً في الالتزام التنظيمي للعاملين في مهنة التمريض عينة الدراسة. وقد توصلت الدراسة الى:

- توصل الباحث إلى أن سياسة الاحتفاظ وفرص الترقية ، المكافآت، الإثراء الوظيفي، ومعالجة المشاكل والتتمرات وحدها الأبعاد التي تؤثر على شعور الكادر التمريضي بالالتزام الوظيفي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن أداء العاملين وظروف العمل، الأجور العادلة والدعم الإشرافي هي وحدها التي تؤثر على شعور الكادر التمريضي بالالتزام المعياري، كما وأن شعور العاملين بالالتزام المستمر يتجدد وفق الاهتمام بمصالحهم وتقدير جهودهم وتوفير الإثراء الوظيفي.

3- دراسة أحمد ديب محمد ماضي، 2014، بعنوان:

" أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونورا"

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونورا وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الإقليمي والبحث عن معوقات استخدام الدعم التنظيمي، إضافة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تطوير أسباب الدعم التنظيمي

للوصول إلى الدرجة العالية من الاستغراق الوظيفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من 327 عاملا في المكتب الإقليمي التابع للأونورا، حيث تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 270 عاملا، أي نسبة 82.52% من مجتمع الدراسة.

- وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، حيث تكونت الدراسة من جزئين تم تخصيص الجزء الأول للمعلومات الشخصية للموظف وبينما تناول الجزء الثاني محورين ، أولهما الدعم التنظيمي ويضم أربع أبعاد (العدالة التنظيمية ، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين ، المشاركة في اتخاذ القرار، دعم وتأييد الذات لدى العاملين وثانيهما الاستغراق الوظيفي).

وقد توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونورا بدرجة متوسطة ومقبولة .

- كما بينت الدراسة وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة.

- اوصى الباحث في دراسته بضرورة مراجعة وكالة الغوث لوسائل الدعم التنظيمي المتبعة حاليا في تعزيز الموظفين من خلال مراجعة نظام الاجور والمكافآت وضرورة اشراك العاملين في اتخاذ القرارات بشكل أكبر وتنظيم وتوفير متطلبات الاستقرار الوظيفي ، وزيادة ورفاهية الموظفين وترتيب القادة والمدراء على تعزيز العلاقة بينهم وبين المرؤوسين .

4- دراسة mabas afum ani donald & ali 2016 بعنوان:

"العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على

أعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب أفريقيا-



- هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير المتغير الوسيط الرضا الوظيفي على العلاقة بين الدعم التنظيمي وكل من الالتزام الوجداني، المعياري والاستمراري لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب افريقيا، وقد انطلقت الدراسة من فرضيات شملت مايلي:

- الدعم التنظيمي مرتبط بشكل ايجابي بالرضا الوظيفي للموظف.

-الدعم الاجتماعي المدروس يرتبط ارتباط ايجابيا بالالتزام التنظيمي .

- هنا علاقة بين النظرية المتصورة للدعم التنظيمي وأبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي ، المستمر، المعياري).

- وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة شملت 200 عضوا، كما تم اعتماد المنهج الوصفي.

وقد توصلت الدراسة إلى :

- وجود ارتباطات ايجابية بين المتغيرات، حيث يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي والدعم التنظيمي المتدرج والالتزام الوجداني والاستمراري.

- عدم وجود علاقة بين الدعم التنظيمي والالتزام المعياري.

• توظيف الدراسات السابقة:

من خلال مجموع الدراسات السابقة يتم استخلاص مجموعة من النقاط:



- الاستفادة في تحقيق الخلفية النظرية للدراسة البحثية.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بتناولها لموضوع الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية من ناحية الجانب النظري مما سهل علينا في ضبط مجموعة من عناصر بحثنا.
- أخذ فكرة واضحة عن طبيعة الأداة المراد استخدامها لإجراء البحث الميداني.
- الاستفادة مما ذكر من مراجع علمية استندت إليها هذه الدراسات السابقة في مادتها العلمية.
- مقارنة النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة لما للمقارنة من أهمية في تشخيص واقع الظاهرة داخل المنظمات الجزائرية والصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بصفة خاصة.

الفصل الثاني: الدعم التنظيمي

أولا/ محددات الدعم التنظيمي

- 1- العدالة التنظيمية
- 2- سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
- 3- الثقة التنظيمية
- 4- دعم وتأكيد الذات لدى العاملين

ثانيا/ أهمية الدعم التنظيمي

ثالثا/ فوائد ومزايا الدعم التنظيمي

رابعا/ عوامل الدعم التنظيمي

خامسا/ محاولات التنظير في مجال دراسة الدعم التنظيمي

1- نظرية التبادل الاجتماعي والدعم الاشرافي

2- نظرية العدالة الاجتماعية

أولاً/ محددات الدعم التنظيمي:

1- العدالة التنظيمية: هي ظاهرة تنظيمية ومفهوم نسبي، وذلك لأهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه شعور العاملين بالعدالة أو عدمها في مكان العمل، والذي يمكن أن يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء التنظيمي مهما بلغت قوة سائر عناصر العملية الإدارية وهي أحد المتغيرات التنظيمية المهمة المؤثرة على كفاءة الأداة الوظيفي للعاملين من جانب وعلى أداء المنظمة من جانب آخر، ففي الحالات التي يزداد فيها شعور العاملين بعدم العدالة يترتب العديد من النتائج السلبية كانهخفاض الرضا الوظيفي وتدني سلوكيات المواطنة التنظيمية وانخفاض الالتزام التنظيمي إضافة إلى انخفاض الأداء الوظيفي بصفة عامة وخلاف لذلك فإن ارتفاع إحساس العاملين بالعدالة يؤدي إلى زيادة ثقتهم في إدارة المنظمة وزيادة قناعتهم بإمكانية الحصول على حقوقهم وما يعنيه ذلك من ارتفاع سلوكيات الأفراد بعد الاطمئنان إلى سيادة العدالة ومن ثم الوثوق في المنظمة.¹

وتنقسم العدالة التنظيمية إلى :

- العدالة التوزيعية: وهي أول الأبعاد ظهوراً ويرجع الفضل في اكتشافه لجهود أدامس Adams عام 1965 ونظرية المساواة التي قدمها خلال تلك الفترة، ويقصد بها عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، أي أنها تتعلق بعدالة توزيع المكافآت،² وتقوم فكرة العدالة التوزيعية على أن الفرد يقوم بإجراء عدد من المقارنات التي على

¹ - أحمد ديب محمد ماضي: أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتبة غزة الإقليمية التابع للأونورا، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2014، ص14 (غير منشورة).

² - هديل كاظم سعيد: العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية في دائرة العمل والتدريب المهني، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2010، ص 128.

أساسها، يقرر مدى توفر العدالة التوزيعية في مكان العمل، وأشاروا كذلك بأنها العلاقة المقدمة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة.¹

- العدالة الإجرائية: تعد العدالة الإجرائية موردا مهما في التبادل الاجتماعي وتكسب أهمية بالغة لأنها تختص بعملية اتخاذ قرارات توزيع النواتج، مما يؤكد لهم احتمال العدالة في النتائج بعيدة المدى مما يساهم في شعورهم بقيمة الذات.²

- عدالة التعاملات: وهناك من يرى أنها المعاملة المنصفة الشخصية التي يتلقاها الفرد في المنظمة، وتمثل لدى البعض المعتقدات أو أفكار الفرد بشأن جودة المعاملة التي يحصل عليها من صانعي القرارات عند وضع الإجراءات.³

2- سلوك القادة لمساندة المرؤوسين:

يمثل الدعم القيادي مدى المساندة التأييد الذي يشعر به الفرد من رئيسه بالمنظمة، حيث أن الدعم القيادي يمثل قيام الرئيس بدعم مرؤوسيه وتابعيه بالإرشاد والتوجيه ومعاملتهم بحيادية وعدالة وتقدير مساهمتهم.⁴

كما تشير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن الشعور بالرضا الوظيفي يرجع إلى شعور العاملين بوجود دعم قيادي يمكن إدراكه عن طريق اجتهاد القائد في تحديد المسارات للمرؤوسين وتقديم العون لهم لإتمام المهام المختلفة وتقديم الحوافز والتأثير

¹ - خالدية مصطفى عطا، مها عارف برسيم، سامي أحمد عباس: العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المستنصرية، مجلة كلية المأمون، العدد 23، العراق، ص 131.

² - سناء دجلة، جاسم محمد الديجاوي: اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحترق الوظيفي، دراسة تطبيقية في المعهد التقني (الكوفة)، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 40، 2016، ص 313.

³ - هديل كاظم سعيد، مرجع سابق، ص 128.

⁴ - علياء حسين علاء الدين نوح: مرجع سابق، ص، 217.

الإيجابي، مما ينعكس في صورة التزام لدى المرؤوسين، فيبادل ذلك بإنفاق الوقت وتكريس الجهد والفكر لإنجاز تعليمات القائد وتحقيق أهداف التنظيم، ولأن القادة يعملون بمثابة وكلاء عن المنظمة فهم يتحملون مسؤولية توجيهه وتقييم أداء المرؤوسين ومن هنا جاءت دراسة سلوك القادة لمساندة المرؤوسين.¹

3- الثقة التنظيمية: تعد من العوامل الرئيسية والحيوية لنجاح المنظمة فهي مدى ثقة المرؤوسين بشفافية ووضوح وعدالة المنظمة في إعطائهم حقهم كاملا دون نقصان وتتزايد ثقة المرؤوسين في المنظمة كلما كان هناك دعما لها يحقق ويشبع الدافعية للعمل والإنجاز والإبداع.²

إن أهمية الثقة التنظيمية في المنظمات أكدها الكثير من الباحثين والكتاب كان في مقدمتهم ليكترت Likert 1967 الذين أكدوا أن الثقة المتبادلة بين الأفراد والمنظمة عاملا في تحقيق التفاعل فيها، وبعدها يؤكد كوك و وال Cook & wall 1980 أن الثقة التنظيمية عنصر مهم وضروري لتكوين العلاقات التعاونية في المنظمة، إذ أنها تشجع الاستقرار التنظيمي في تخفيض الصراعات السلبية وتعزيز الاستجابات الفعالة في حل المشكلات وتعمل الثقة على تقليل الرقابة المباشرة والتوجيه المستمر في العمل الإداري، وكذلك تقلل من مستويات الاتصال وتخفف هرمية الهياكل التنظيمية لأن الأخيرة تميل إلى هدم الثقة التنظيمية، ووجود الثقة المتبادلة بين العاملين والمنظمة يسهم في التطبيق الأكثر فاعلية للاستراتيجية والتنسيق الإداري، كما تخلق الثقة الأمان المستقبلي بين أطراف التعامل، وهذا يعود للخبرة المتراكمة بين الأطراف حول

¹ - أحمد ديب محمد ماضي: مرجع سابق، ص 19

² - الشعلان ماضي: الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات، دراسة ميدانية بكلية الآداب جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 03، العدد 12، 2014، ص 19.

سلوكياتهم، وتؤدي الثقة دورا حاسما في تحقيق الالتزام التنظيمي بين العاملين، كما لها أهمية في تخفيف شدة الضغط النفسي كنتائج إيجابية لهم، كذلك تعد الثقة التنظيمية مهمة في رفع مستوى الأداء التنظيمي وعملية خلق المعرفة.¹

4- دعم وتأكيد الذات لدى العاملين: يشير دعم وتأكيد الذات إلى اعتقاد العاملين بالمنظمة أن بمقدورهم تلبية احتياجاتهم عن طريق المشاركة الإيجابية في أدوار متنوعة في المنظمة ولقد فرق الباحثون بين دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، ذلك أن تأكيد الذات يرتبط بالكيان العام والشامل للفرد طول فترة تواجده داخل المنظمة، بينما يشير تأكيد الذات المرتبط بمهام محددة الذي ينتهي بمجرد الانتهاء من نشاط أو مهام معينة أو دور محدد داخل المنظمة، ولقد انتهت الدراسات إلى أن هناك علاقة وثيقة بين تأكيد الذات لدى العاملين وخصائص الوظيفة وبشكل خاص يتعلق بدرجة الاستقلال الوظيفي وكذلك هناك علاقة بين تأكيد الذات لدى العاملين وما يتعلق بالعلاقات بين الزملاء والرؤساء ومستوى الوظيفة والأجر، حيث أثبتت الدراسات وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متغيرات متعددة (تنوع المهارات الاستقلالية، التغذية العكسية، تحديد المهام، أهمية الوظيفة، الهيكل التنظيمي المتكامل)²

ثانيا/ أهمية الدعم التنظيمي:³

يترتب على الدعم التنظيمي فوائد متبادلة بين العاملين والمنظمة ومن هذه الفوائد ما يلي:

¹ - سندس رضوي خوين: الثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الأفراد - بحث تطبيقي في شركة بغداد للمشروبات الغازية، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 35، 2015، ص 128.

² - عبد المجيد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 291.

³ - أحمد ديب محمد ماضي: مرجع سابق، ص 11-12.



- يساعد الدعم التنظيمي في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين.
- تؤثر علاقة الفرد برئيسه وإدراك الفرد للدعم التنظيمي كمتغير بين وسيطين تأثيراً جوهرياً على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي.
- يزيد من دافعية الأفراد للإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة.
- إيجاد رؤية مشتركة تجمع بين أهداف المنظمة العامة وأهداف العاملين الخاصة وكلما زاد الدعم التنظيمي زاد ارتباط الأهداف مع بعضها البعض.
- تقليل الآثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة، فلقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة ارتباطية سالبة بين إدراك الدعم التنظيمي وظاهرة الغياب.
- يساعد على توفير بيئة عمل مناسبة تقود لتقليل معدلات التدوير الوظيفي الطوعي الذي يقوم به العامل ويستثنى من ذلك العاملين الذين هم في بداية أو نهاية فترة عملهم.
- ينمي درجة الالتزام الوظيفي والاستغراق الوظيفي والرضا عن المكافآت فكلما زادت درجة الدعم الوظيفي المقدمة للعاملين زاد لديهم الرضا والالتزام والاستغراق الوظيفي.
- يخلق موظفين ذوي قدرة على الإبداع في العمل في ظل التنافس الهائل بين المنظمات في بيئة الأعمال فحين يشعر العامل أن المنظمة تقدم له الدعم التنظيمي الذي يتمناه فإنه يسعى للنهوض بهذه المنظمة من خلال العمل الإبداعي والابتكاري.



ثالثا/ فوائد ومزايا الدعم التنظيمي:¹

- يسهم الدعم التنظيمي في تحقيق التنمية الذاتية فشعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم تعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم سواء عن طرق التدريب الرسمي أو غير الرسمي.
- اهتمام المديرين بدعم وتنمية تابعيهم فالمنظمات التي تبذل جهودها لتنمية مديريها لتحقيق منافع عن طريق جعل المديرين أكثر التزاما من جهة وأكثر ميلا لتنمية تابعيهم من جهة أخرى.
- العمل على تحسين صورة المنظمة والدفاع عنها، حيث يؤدي الدعم التنظيمي إلى تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين مما يدفعهم لاتباع سلوكيات بناء الصورة الذهنية الطيبة من المنظمة أمام الغير والسعي لتحسينها باستمرار.
- يؤدي الدعم التنظيمي إلى زيادة الجهد المبذول من قبل الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

رابعا/ عوامل الدعم التنظيمي:²

اتفق الباحثون والكتاب في أدبيات الإدارة في تحديد عوامل الدعم التنظيمي، مع ذلك يمكن تحديد أهم عوامل وبشيء من الإيجاز وبما يخدم البحث كما يلي:

¹ - عبد المجيد عبد الفتاح المغربي: مرجع سابق، ص 297.

² - صالح شامهدي: تأثير عوامل الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية في سلوكيات المواطن التنظيمية، دراسة ميدانية في الشركة العامة للنفط، حولية المنتدى للدراسات الإنسانية، المنتدى الوطني لأبحاث الفكر والثقافة، دار المنظومة، العدد 23 2015، ص 430.



1- الدعم الإداري في توليد وتطوير أفكار الأعمال الجديدة:

مدى امتلاك العاملين القدرة مع درجة من المعرفة والخبرات في التعامل مع حالات عدم اليقين وفي مختلف الظروف، ودعم الإدارة من خلال المشاركة في صنع القرار وحل المشكلات وتسوية النزاعات وتشجيعهم في الكشف على الفرص والاستعداد في تحمل المخاطر وتفعيل دورهم في تطوير أفكار جديدة في مجالات عملهم.

2- تخصيص الوقت الملائم: يشير إلى نهاية الوقت للعمل على تطوير أفكار جديدة مع تخصيص وقت للفراغ للعاملين للمبادرات المبتكرة وبالتالي توفر وقت الفراغ للعاملين هو عامل حاسم للأفكار والأنشطة الريادية والتجربة والتطوير، فالتسليم بوقت الفراغ يشجع العاملين حتما لتحمل المخاطر لوضع أفكارهم الجديدة موضع التنفيذ.

3- حرية التصرف في العمل: يعني السماح بحرية الآخرين من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل من المدير والعاملين وتنفيذها من أجل تحقيق الأفكار الجيدة الخاصة بهم والاستقلالية والمرونة ولا سيما في صنع الاستراتيجية وتنفيذ وتحسين الجهود وحل المشكلات، بحيث يمكن المديرين أو العاملين من التفكير والتصرف وتحمل المخاطرة.

4- أنظمة المكافأة على أساس الأداء: هو الاستخدام المناسب للحوافز والمكافآت في حالات النجاح وأنه يجب على إدارة المنظمة أن تكون على استعداد للدفع إذا كان العاملين لديها على مستوى عال من الثقة في أنظمة مكافأة منظماتهم على أمل أن يكون النجاح التنظيمي مفيدا لجميع الأطراف، ومدى استعدادهم لتحمل المخاطر المرتبطة بأنشطتهم.

5- احتمال قبول المخاطرة: ويعني التسامح مع حالات إخفاق وفشل الأفراد الناتجة عن سلوكيات أو التصرفات التي اتخذت بحسن نية، وتشجيعهم على تطوير أفكار جديدة وعدم إحباطهم بمجرد الفشل في بعض المواقف لأن الإحباط من شأنه يقلل من الأساليب أو المداخل المبتكرة للعاملين، وبفضل مواقف وسلوكيات المديرين في خلق بيئة عمل داخلية داعمة.

خامسا/ محاولات التنظير في مجال دراسة الدعم التنظيمي:

1- نظرية التبادل الاجتماعي والدعم الإشرافي:

تعتبر المصادر المعرفية لهذه النظرية متعددة من أهمها بعض الأفكار وافتراضات الاقتصاد السياسي الكلاسيكي، وخاصة ما تضمنته كتابات آدم سميث وريكاردو وحيث بنيت على عدة نقاط من أهمها :

اعتبار الفرد هو نقطة البداية لأنه يمثل وحدة التحليل الأساسية التي يتم ملاحظتها للتعرف على طبيعة النظام الاجتماعي ومن أبرز ما نادوا بهذا الفكر منهم جورج هومانز، بيتر بلاو، ألفين جولدنر، مالينوفيسكي، من خلال دراساتهم سعو إلى فهم طبيعة الجماعات، وتقوم على أن الأفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض لأنهم يحصلون عن طريق هذا التفاعل على بعض المكافآت وهذا ناتج عن علاقاتهم الاجتماعية طالما أن هذه العلاقات تحقق لهم بعض الفائدة، حيث أن تفاعل الأفراد بطريقة عقلانية ورشيده يساهم في تحقيق أهدافهم لكن لا يقتصر على التعامل المادي فقط، إنما هناك اعتبارات أخرى مثل المشاعر والخدمات وإقامة علاقات اجتماعية، حل المشكلات التي تطرأ على التنظيم والعمل على تقريب الإدارة من العمال من خلال إشراكهم في عمليات اتخاذ القرارات، فهذه الأخيرة تزيد من شعور العامل بالانتماء إلى المنظمة، فكل ما كان هناك تفاعل واندماج كلما أحس العامل بأهميته.

كما أشارت هذه النظرية إلى أن سلوك القادة ودعمهم للمرؤوسين يتم من خلال تقديم العون لهم لإتمام المهام المختلفة وتقديم الحوافز والتأثير الإيجابي، مما ينعكس في صورة الالتزام لدى المرؤوسين فيبادل بذلك بإنفاق الوقت وتكريس الجهد والفكر لإنجاز التعليمات وتحقيق أهداف المنظمة وتزيد من ثقة المرؤوسين في رؤسائهم.¹

وتعتبر نظرية التبادل الاجتماعي أن الحياة ما هي إلا عملية تفاعلية تبادلية بمعنى أن أطراف التفاعل تتشارك في الأخذ والعطاء، وتسبب ديمومة العدالة التفاعلية، ويرى علماء النظرية أن التبادل هو أساس العلاقات الاجتماعية، ويمكن تفسير عمليات النظام الديناميكية من خلالها، وما يحققه الفرد وفقا لمبادئ هذه النظرية لا تكون مادية بل يمكن أن تكون معنوية وقيمية، إن الالتزام الاجتماعي المتبادل هو أساس التفاعل الاجتماعي الذي يقوم على التزام ضمني بين أطراف هذا التفاعل بمعنى أن الطرف الذي يعطي يتوقع نوعا من الأخذ المقابل، ويرى أن اختلال التوازن بين الأفراد والجماعات سبب قطع العلاقات بل يقود إلى تقويتها وديمومتها بين أطرافها، وأن مرجع العلاقات يعود إلى عاملين أساسيين:

العامل الأول: هو العامل الجوهرى أو القيمي أو الأخلاقى عند الإنسانى بمعنى أن الإنسان يقوم ببعض الأفعال والأعمال بآء على قيمه ومبادئه الإنسانية وبناء على تقاليد المجتمع.

العامل الثانى: يتعلق بالقيم الخارجية والمادية والمصلحية ويقصد بها المصالح والمكافآت المادية التى يحصل عليها الفاعل من طرف الشخص الذى يكون معه هذه العلاقات.

¹-الرشيدى ، عادل عامر وآخرون: نظرية التبادل الاجتماعى، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2013، ص 06.

ويرى "بيتر" أن عملية التبادل تتم في أساسها بافتراض الأفعال الطوعية، ترتبط الحوافز والاختبارات فيها بالمرود المتوقع من الآخرين تحكمه في العلاقات الشخصية قوة الجذب بين الأفراد، ورغبة كل منهم في تحقيق المكافآت، ويختلف الأمر في التنظيمات الرسمية إذ تحكم النظم والتعليمات عمليات التبادل والتفاعل، وترتبط المكافآت غالباً ومعياريًا بقيام الفرد بمسؤولياته ودوره في التنظيم الذي يعمل به، حيث تقارب هذه النظرية بين العوائد المتحققة للفرد من وجوده داخل التنظيم مقابل كلفة انتمائه له، وكلما زادت العوائد التي يحققها من انتمائه للمؤسسة كلما زادت سبل الانجذاب والتفاعل والمشاركة فيها وكلما ضعفت العوائد المتوقعة من هذه العلاقة كلما أدى ذلك إلى تفكك الارتباط نحوها.¹

2- نظرية العدالة:

تعود الجذور التاريخية لهذه النظرية إلى العالم آدمز والتي لقيت اهتماماً في ذلك، واعتبرت من أهم النظريات المفسرة للسلوك الإنساني، ويتمثل جوهر هذه النظرية،² في أن الأفراد في المنظمات يقارنون بين جهودهم وعوائدهم من جهة وعوائد الآخرين العاملين، في ظروف عمل متشابهة في المنظمة من جهة أخرى.³

ويقول العلماء أن هذه النظرية انتقلت من عملية المقارنات الاجتماعية لأنها تمثلها بشكل كبير فالأفراد في هذه النظرية لا يكتفون ببذل الجهد والحصول على العوائد المقابلة له وإنما يحرصون على الشعور بعدالة هذه العوائد ومناسبة للعطاء الذي قدموه،

¹ - حنان بن ضياف: الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع المؤسسة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية الخاصة كوندور ببرج بوغريريج، قسم علم اجتماع، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2017/2018، ص 13-14 (غير منشورة).

² - الصرن، رعد الحسن: نظرية الإدارة والأعمال، ط1، دار الرضا، دمشق، 2004، ص 292.

³ - حريم حسين: السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط3، دار الحامد، الأردن، 2009، ص 120.

فهم يعتقدون مقارنة بينهم وبين أقرانهم أو زملائهم الذين يعملون معهم، ويشعر الفرد بوجود عدالة عندما يقارن نفسه بالأفراد القريبين منه في ظروف العمل ويحكم على درجة تشابه المعاملة التي يتلقاها من المنظمة بالمعاملة التي يتلقاها هؤلاء الأفراد، فإذا كانت نتيجة هذه المقارنات أن إذا حضي بمعاملة تشبهها ويشعر بالعدالة وإن كانت النتيجة أنه يعامل معاملة مختلفة تشعره بتوتر يدفعه إلى مجموعة من ردود الأفعال التي يستعيد بها توازنه ويزيل عنها التوتر.¹

ركزت هذه النظرية على أهم مبدأ وهو المقارنة الاجتماعية وأكدت الاهتمام بالجماعة وتأثيرها.

¹ - العميان محمود سلمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط4، دار وائل، عمان، الأردن 2005، ص

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

اولا: محددات الرضا الوظيفي

1- محددات اجتماعية

2- محددات مادية

3- محددات وظيفية

ثانيا: خصائص الرضا الوظيفي

ثالثا: أهمية الرضا الوظيفي

رابعا: أنواع الرضا الوظيفي

خامسا: نتائج الرضا الوظيفي

سادسا: محاولات التنظير في مجال دراسة الرضا الوظيفي

1- نظرية ماسلو (التدرج الهرمي للحاجات الانسانية)

2- نظرية هرزبرغ



أولاً: محددات الرضا الوظيفي:

1- المحددات الاجتماعية:

أ- الإشراف: يعتبر الإشراف من العوامل الأساسية في التحفيز على العمل بحث يرى البعض أنه عملية تدريبية تهدف الى تنمية وتحسين الموارد البشرية¹.

فعملية الإشراف هي تنظيم المرؤوسين بالقدر الذي يحدث تكاملاً وتحقيقاً للهدف وذلك بتنمية الدافع لإنجاز وبتث الثقة بالنفس وغرس روح الانتماء والولاء للمنظمة، يقول الأمريكي تشارلز ويلسون " حل، نظم وأشرف" تسعى المنظمات الى صياغة رؤيتها وتحقيق الرسالة التي قامت من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من انشائها لذا فإنها تعمل على اتباع الاستراتيجيات والسياسات المختلفة في سبيل تحقيق ذلك، إذ يتطلب وجود المناخ المناسب لتنمية وتطوير الموارد البشرية لما له دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بإفراد العاملين، كالرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الدعم الإشرافي، وغيرها من المتغيرات التنظيمية، الأمر الذي ينعكس في النهاية على تحقيق الأهداف التي تسعى اليها المنظمة².

ب- جماعة العمل: هي وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من الأفراد بينهم تفاعل اجتماعي متبادل وعلاقة صريحة ويحدد فيها للأفراد أدوارهم ومكانتهم الاجتماعية ولهذه الوحدة الاجتماعية مجموعة من المعايير والقيم الخاصة بها، والتي تخص الجماعة سعياً لتحقيق هدف مشترك بصورة يكون³ فيها وجود الأفراد مشبعاً لبعض حاجات كل منهم، فجماعة العمل تمثل مصدر ومنفعة للفرد أو مصدر توتر له فكما تفاعل الفرد مع

¹ يوسف عنصر: الإشراف الصناعي في الجزائر، مخبر علم الاجتماع للاتصال والبحث والترجمة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007، ص 15.

² عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، 2007، ص 11

³ عبد الحلیم عباس قشطة: الجماعات والقيادة، وزارة التعليم العالي، العراق، 1981، ص 12.

الآخرين في العمل تحقق له تبادل ومنافع بينه وبينهم، فأثر جماعة العمل يتوقف على قوة حاجة العامل الى الانتماء فكلما زادت هذه الحاجة كان أثرها واضحا على تفاعله مع جماعة العمل وكان رضاه قويا، وكلما كان تفاعله معها والمنافع والتوترات الناشئة عنه كثيرة، وهذا ينعكس على درجة رضاه أو عدم رضاه عنها¹.

2- المحددات الوظيفية:

أ- الترقية: ويقصد بها شغل مناصب أخرى ذات مستوى أعلى وقد يصحب الترقية زيادة في الأجر والميزات الأخرى، وهو الوضع السائد في أغلب الأحيان لكن زيادة الأجر ذاته ليست معيارا للترقية مالم تكن مصحوبة بممارسة المترقي وتغيير من الأمور الحيوية الوظيفية لتنمية الأفراد، فالشخص لن يتولد عنه الحافز للتنمية الذاتية اذ لم تتوفر لديه فرص ترقية²، وتعرف أيضا أنها تغيير في التكليف من عمل في مستوى ادنى الى آخر في مستوى أعلى داخل التنظيم، وتصاحب الترقية عادة زيادة في الأجر وفي المركز الأدبي إلا انه يلقي على عاتق الفرد واجبات ومسؤوليات أكبر والهدف من الترقية الاستفادة من قدرات ومهارات الفرد بما يحقق مصلحة المنظمة ، كما تعتبر حافزا للأفراد لتحسين أدائهم³.

ب- محتوى العمل: لم تظهر الدراسات في مجال محتوى العمل وتأثيره على الرضا للأفراد إلا حديثا أي حتى ظهور دراسة هيرزبرج، والتي ركزت على المتغيرات المتصلة بمحتوى العمل وهي فرص الإنجاز، الترقية، طبيعة أنشطة العمل، تقدير الآخرين لأداء

¹ عاشور أحمد صقر: ادارة القوى العاملة، ط1، دار النهضة العربية للطباعة، 1979، ص 14.

² زكي محمود هشام: الاتجاهات الحديثة في ادارة الأفراد والعلاقات الانسانية، دار السلاسل للطباعة والنشر، 1972، ص 200.

³ عبد الغفار حنيفي: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ، الاسكندرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، 2002، ص

الفرد، وهذه المتغيرات هي التي لها تأثير على رضا الأفراد، لكن في الواقع هنالك عوامل فرعية تدخل في هذا الإطار والتي تزيد أو تخفض من درجة الرضا عن العمل ومنها: درجة تنوع المهام ودرجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد واستخدام الفرد لقدراته، خبرات النجاح والفشل¹.

ويعتبر هذا العنصر هو المحدد الوحيد للسعادة دون بقية العناصر فهو مضمون المهام الموكلة للعمال في المنظمة.

ج- ساعات العمل: يعتبر الحجم الساعي للعمل اليومي من أبرز الموضوعات التي كانت محل نقاش وصراع اجتماعي في معظم البلدان الأوروبية، وذلك منذ ظهور الثورة الصناعية، وتتمثل إشكالية ذلك النقاش في كيفية الاستغلال الأمثل للموارد البشرية. ولقد توصلت الدراسات إلى أنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة، وتزيد من هذا الوقت بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة، وحرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل، فأوقات الراحة تكون ذات فعالية عندما يكون هذا الوقت يحقق فيه الفرد منافع واحتياجات مرتبطة بحياته العامة، كما تؤثر ساعات العمل الطويلة أو في حالة العمل الليلي على الإجهاد وهو ما ينعكس على الحالة الشعورية للفرد اتجاه عمله حيث يقل الرضا الوظيفي لديه².

3- المحددات المادية:

- **الأجر:** الأجر هو المقابل المادي الذي يحصل عليه الفرد لقاء تقديم خدمة معينة، ويشترط هذا المقابل أن يكون نقدياً، فالأجر هو من أولويات العمل، حيث يسعى الفرد إلى بذل جهوده من أجل الحصول على مقابل لتلبية حاجياته وتقدير جهوده إذ لا بد من:

¹ أحمد صقر عاشور: ادارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1983، ص 152-153.

² محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، د ط، الدار العربية للكتاب، طرابلس، 1984.

• أن يتناسب الأجر مع العمل: حيث لا يرضى الموظف بالحصول على أجر أقل من الجهود التي يبذلها كزيادة ساعات العمل دون زيادة في الأجر فهذا يسبب الإحباط وقد يؤدي إلى عواقب أخرى تمس بالدرجة الأولى الإنتاجية.

• أن يتناسب الأجر مع تكلفة العيش: أي أن يكون الأجر الذي يتلقاه الموظف من خلال تأديته لوظائفه يتناسب مع قدرته الشرائية.¹

ثانياً: خصائص الرضا الوظيفي.

يمكن أن نحدد أهم خصائص فيما يلي:

1- تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي الى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

2- النظر الى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالباً ما ينظر اليه أنه موضوع فردي، فان ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.

3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الانساني: نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الانساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تتناول الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي اجريت في ظلها تلك الدراسات.

¹ - الشلبي هيثم حمود: إدارة المنشأة المعاصرة، ط1، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2009، ص 213.

4- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن اشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والانتاج لتحقيق أهداف العمل.

5- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وادارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الطريقة التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول الى هذه الغايات.

6- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا كافي على رضاه عن العناصر الأخرى: ان رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم¹.

ثالثا: أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في انتاجية العمل فهو دعامة الإنتاج، وتحدد مهاراته ومدى كفاية التنظيم وكفاءته وقد ترتب على اهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات إن تخلفت ونقصت انتاجيتها وهذا مما يدعو الى دراسته الرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية وعلمية.

¹ منال احمد البارودي: الرضا الوظيفي وفق التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ط1، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015، ص 38-39.

ولقد تبين من الدراسات العديد في مجال الرضا الوظيفي أن الرضا المهني المرتفع للعاملين غالبا ما يزيد الانتاجية ويقلل معدل دوران العمل، ويخفض نسبة الغياب ويرفع معنويات العاملين ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد¹.

وإجمالاً فإن من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي هي:

1- أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة.

2- أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات.

3- أن الفرد ذو درجات الرضا الوظيفي المرتفع تكون أكثر رضا عن وقت فراغه وخاصة مع عائلته، وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

4- أن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لمواد العمل.

5- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والانتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى إلى زيادة الإنتاج².

وقد أشارت سعاد السلوم إلى أن دراسة الرضا الوظيفي ذو أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة فعن طريق دراسة الرضا الوظيفي يتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب العملية الإدارية، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاولة تلاقيها ويتم أيضاً معرفة المشكلات التي تهم العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل المنظمة لتقدم وزيادة الانتاجية.

¹ عويد المشعان: دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني، ط1، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1993، ص 12.

² بدر البدراي: قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، قيم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية جامعة أم القرى السعودية، 1428هـ، ص 35 غير منشورة).

ويعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة بين فترة وأخرى عند القادة ومشرفي الإدارات والمهتمين بالتطوير الإداري في العمل، وذلك لأسباب متعددة فيما يرضى عنه الفرد حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً وأيضاً لتأثر رضا الفرد بالتغير في مراحل حياته فما لا يعد مرضياً حالياً قد يكون مرضياً في المستقبل¹.

ويعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية، حيث يدفعهم طوعاً إلى زيادة الانتاج وهو في نهاية المطاف ما تتشده المنظمة بعض النظر عن طبيعة نشاطاتها.

رابعاً: أنواع الرضا الوظيفي

بما أن الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور بالارتياح في بيئة العمل، سواء كان موجه نحو زملاء العمل أو محتوى العمل، أو ظروف العمل، وبما أنه أيضاً هناك اختلافات في درجة الرضا الوظيفي في اختلافات درجة الرضا خلال الحياة الوظيفية فإنه يمكننا تقسيم الرضا إلى عدة أقسام وفقاً لاعتبارات معينة كالتالي:

1- أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته:

- الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الذاتية للموظف مثل الاعتراف والتقدير والقبول والشعور بالتمكن والانجاز والتعبير عن الذات.

- الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئية) للموظف في محيط العمل مثل المدير، زملاء العمل، طبيعة ونمط العمل.

- الرضا الكلي العام: وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي اتجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً.

¹ سعاد السلوم: عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية جامعة الملك سعود، السعودية، 1423هـ، ص 32 غير منشورة.

2- أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:

- الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي، إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدفه.

- الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي¹.

ويعتبر مناخ العمل محددًا لمهام الرضا الوظيفي فقد افترض كل من " فريد لاندر و مور جيولس"، عام 1969 بان مناخ العمل يعتبر محددًا أوليا للرضا الوظيفي مع اعتبار القيم بمثابة مؤشرات للعلاقة بين المناخ والرضا الوظيفي.

ولا يخفى علينا أهمية المكانة الاجتماعية والاقتصادية للوظيفة كمحدد مهم للرضا الوظيفي وهذا يرجع لثقافة المجتمع وتقديره للعمل ومن المحددات الرئيسية أيضا التي تحتل الصدارة للرضا الوظيفي نمط الاشراف او نوع القيادة في العمل، فقد حدد علماء الادارة والعلوم الانسانية أن هناك علاقة قوية بين النمط السائد للقيادة أو الاشراف (ديمقراطي، ديكتاتوري، موضوعي)، والرضا الوظيفي عند الفرد وهذه العلاقة علاقة طردية قوية كما أن العلاقات الاجتماعية في محيط العمل أحد محددات الرضا الوظيفي والمهمة في حياة الفرد فهذه العلاقات تشعره بالانتماء والرضا داخل المؤسسة وخارجها فكلما كان في حاجة للانتماء كان أثر جماعة العمل على الرضا الوظيفي لدى الفرد كبيرا. اما من حيث الجنس فقد ظهرت بعض الدراسات أن مصدر الرضا الوظيفي يختلف عند الرجال عنه عند النساء، فمصدره لدى الرجال يتركز حول اثبات الذات من خلال،

¹ نواف الرويلي: الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية، دراسة ميدانية رسالة ماجستير، قسم الادارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة الملك سعود، السعودية، 1423هـ، ص

عمل يتميز بالتحدي والتنوع، اما مصدره لدى النساء فيأتي نتيجة اشباع الحاجات الاجتماعية من خلال علاقات عمل طيبة¹.

خامسا: نتائج الرضا الوظيفي.

حدد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي عدد من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي، بما في ذلك أثاره على الأداء والغياب ودورات العمل ويمكن تقسيمها إلى 04 أقسام كالتالي:

1- الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل: يقودنا التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد عن عمله زاد الدافع لديه للبقاء في هذا العمل وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية، لقد اجريت عدة دراسات تهدف الى اختيار صحة هذا الفرض، وقد أظهرت كل الدراسات بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل يميل دوران العمل الى الانخفاض².

2- الرضا عن العمل ومعدل الغياب: نستطيع ان نتصور أن العامل يتخذ قرارا يوميا بما إذا كان سيذهب في بداية العمل أم لا، ولا شك أن العامل المحدد لنوع القرار وهو الفرص البديلة المتاحة اذا قرر عدم الذهاب الى العمل، فاذا كانت هذه الفرص مغرية ولها الافضلية لدى العامل، فسوف يتغيب عن العمل والعكس صحيح ، ومن العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بمجالات الغياب بين العمال الراضين عن العمل والغرض هنا انه اذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا اثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، فنستطيع ان نتنبأ بان سوف يحضر الى العمل والعكس صحيح، ومن هذا التحليل نستطيع افتراض وجود علاقة سلبية بين درجات الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب³.

¹ عادل سلامة: الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس، مجلة كلية التربية، عدد، 23، جزء1، مصر، 1999، ص 18.

² محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة الأزاريطة، الاسكندرية، 2003، ص 204.

³ أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر ، ص 231.

3- الرضا عن العمل والإصابات: ان الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب او ترك العمل، انما هي تغيير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله، وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا يميل الباحثون الى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين معدلات الحوادث والاصابات في العمل، وتفسر هذه الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله أقرب للإصابة بحوادث العمل، اذ ان سبيله للتهرب والابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه¹.

4- الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل: لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعا لكثير من أعمال البحث والجدل على مر السنين، ويعتقد بعض المديرين والعلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء وبعبارة اخرى أن العامل السعيد بعمله عامل منتج بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا حيث يحصل العامل صاحب الاداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في الوظيفة.

وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما البعض فالعامل الراضي أكثر انتاجية، والعامل الأكثر انتاجية يصبح أكثر رضا وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا عن العمل والأداء معرفة تامة وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد، ومع ذلك فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان.

5- الاستغراق الوظيفي:

هو اتجاه يعكس مدى الارتباط بين شخصية العامل ووظيفته وبيئة العمل، ويعبر عن إدراك الفرد لمدى أهمية وظيفته ودورها في حياته الشخصية والمؤسسة التي يعمل فيها. فكلما زاد الرضا الوظيفي للعامل زاد اعتزازه بوظيفته وانهماكه في تحقيق اهدافها اي زيادة قدر الاستقرار الوظيفي الذي كلما زاد لدى الافراد العاملين تتأثر متغيرات هامة للعمال مثل: معدل الغياب ومعدل دوران العمل يقلان والولاء للمؤسسة يزيد، ومن بين

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

العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي، " تصميم العمل ، نمط القيادة، تنوع المهارات اللازمة لأداء العمل...الخ"¹

سادسا: محاولات التنظير في مجال دراسة الرضا الوظيفي:

1- نظرية ماسلو ذات التدرج الهرمي للحاجات الانسانية²:

قام عالم النفس " ابراهام ماسلو" بتفسير سلوك الانسان على اساس حاجاته الانسانية فالحاجات غير المشبعة تصبح المحدد الرئيسي للسلوك الفردي لحين اشباعها، فهي تؤدي الى عدم اتزان الفرد، وتدفعه للإتيان بسلوك يؤدي الى خفض حالة التوتر هذه واعادة حالة التوازن الداخلي ولا يزول التوتر الا باشباع الحاجة فتعتبر نظرية سلم الحاجات التي وضعت من قبل " ابراهام ماسلو" من اكثر نظريات التحفيز شيوعا وقدرة على تفسير السلوك الانساني في سعيه لإشباع حاجاته المختلفة وتقوم هذه النظرية على مبدئين اساسيين سعيه لإشباع حاجاته المختلفة وتقوم هذه النظرية على مبدئين أساسيين:

- ان حاجات الفرد مرتبة ترتيبا تصاعديا على شكل سلم بحسب أوليتها للفرد كما في الشكل

- ان الحاجات غير المشبعة التي تؤثر على سلوك الفرد، أما الحاجات المشبعة فلا تؤثر على سلوك الفرد وبالتالي ينتهي دورها في عملية التحفيز.

لقد صنف " ماسلو" الحاجات الانسانية في خمس فئات بحسب أوليته³:

- الحاجات الجسمية (الفيسيولوجية):

¹ برباح محمد الأمين، موساوي يحي: تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمعنية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016، ص 40.

2 سنان الموسوي: ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، ط1، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2006، ص 236.

وتمثل الحاجات الأساسية اللازمة لبقاء الانسان واستمراريته على قيد الحياة كالطعام والماء والهواء والجنس، والحاجات الفسيولوجية تسيطر على بقية الحاجات إذ لم تكن مشبعة.

- حاجات الأمن والسلامة:

تتضمن هذه الحاجات الفرد للحماية من الأخطار الجسمية والصحية والبدنية، كذلك الحماية من الأخطار الاقتصادية والمتعلقة بضمان استمرارية العمل للفرد لضمان استمرار الدعم المادي الضروري للفرد للمحافظة على مستوى معين من الحياة المعيشية.

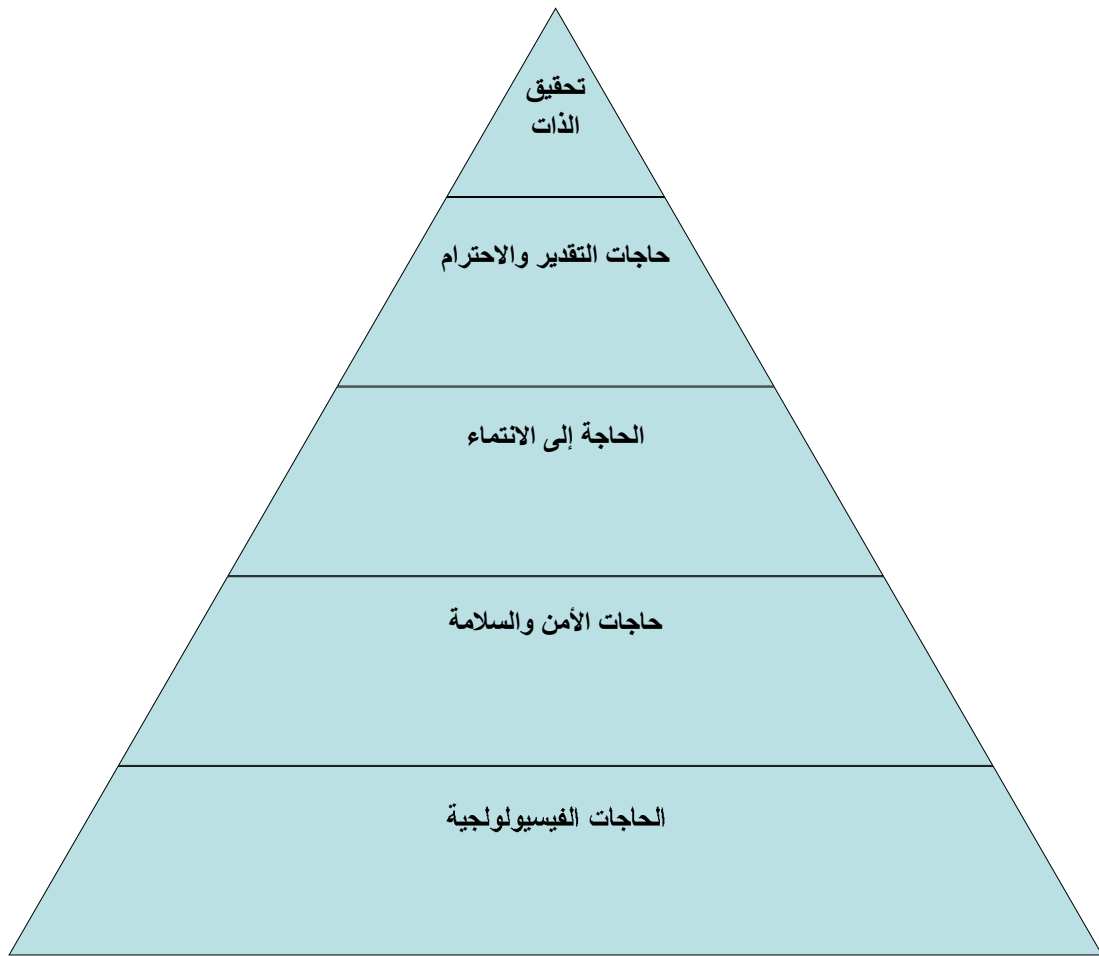
- **الحاجات الاجتماعية:** تتبع هذه الحاجات من كون الانسان اجتماعيا بطبيعته ويعيشي ضمن جماعة ويتفاعل معها، وتشمل حاجات تكوين العلاقات والحب والارتباط مع الآخرين، وتعتبر الحاجات الاجتماعية نقطة الانطلاق نحو حاجات أعلى وبعيدة عن الحاجات الأولية.

- **حاجات التقدير والاحترام:** هذه الحاجات تتضمن الحاجة الى الشعور باهمية من قبل الآخرين واحترام الذات الذي يمكن الحصول عليه من خلال الكفاءة والمنافسة والاستقلالية والمركز واعتراف الآخرين بقيمة الفرد وقدرته على الوصول الى مراكز عليا والحرمان من تقدير الذات يخلق نوعا من الشعور بعدم القدرة على عمل أي شيء وهذا يخلق الكبت والحرمان عند الفرد.

- **حاجات تحقيق الذات:** يشير ماسلو الى مفهوم هذه الحاجة بانها حاجة الفرد الى أن يكون قادرا على الوصول اليه بناءا على القدرات والكفاءات لديه، فاذا كان الفرد يظن بأنه يستطيع أن يكون مديرا ناجحا فانه يجب أن يعطي مثل هذه الفرصة واشباع هذه الحاجات برأي ماسلو يعتبر أقصى ما يصبو اليه الفرد، ويأتي ذلك بعد اشباع الحاجات السابقة كلها، ان جوهر نظرية ماسلو لا يعتمد على تصنيفه لأنواع الحاجات عند الفرد وانما تعتمد على ترتيب هذه الحاجات بحسب اولويتها لذلك الفرد، وبالرغم من أن نظرية ماسلو

لا تفسر وبشكل واضح وكلى التحفيز الانساني الا أن مساهمتها واضحة و اساسية وتعتبر نقطة البداية في فهم التحفيز عند الافراد¹.

شكل رقم(01): يوضح سلم الحاجات لماسلو



المصدر: سنان الموسوي: ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، ط1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2006، ص236.

¹سنان الموسوي: مرجع سابق، ص 236.

2- نظرية هرزبيرج¹: ذات العاملين (المتغيرين) وترتبط هذه النظرية بنظرية ماسلو للاحتياجات، حيث تعادل هذه الاحتياجات الدنيا من سلمه، ويحدد " هرزبيرج " ، في هذه النظرية مجموعتين من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، احدهما تعتبر بمثابة دوافع تؤدي الى رضا العاملين عن أعمالهم، واطلق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة او العمل نفسه، وحصرها في احساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية وتوفر نتيجة الإنجاز احتمالية التطور والتقدم، طبيعة العمل ومحتواه لكن في حال غيابها لا يحدث الشعور بعدم الرضا.

اما المجموعة الأخرى من العوامل، فيعتبرها بمثابة عوامل خارجية حيث تسمى عوامل الصحة والوقاية ، انسجاما مع الحاجات الفسيولوجية والأمن والحماية في هرم " ماسلو" وهي عوامل يؤدي عدم وجودها الى عدم رضا العامل عن أعماله، وأطلق عليها عوامل محيطة بالوظيفة او العمل ، ولكن وجودها لا يشكل بالضرورة احساسا او شعورا بالرضا، وانما يمنع حالات عدم الرضا بمعنى أن عدم توفر هذه العوامل سيؤدي الى عدم الرضا، لكن توفرها في ذات الوقت لا يؤدي الى تحفيز الافراد وزيادة الانتاجية، لان عملية الرضا والانتاجية العالية مرتبطة بالعوامل الداخلية، لذلك نجد تأثيرا محدودا للعوامل الخارجية على دفع الأفراد العاملين لتحسين جهودهم.

ويمكن حصرها في تلك الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإشراف أو نمط القيادة وطبيعة العلاقة بين الفرد وزملائه وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل أو الوظيفة.

وقد اوضح " هرزبيرج" بطريقة علمية للمديرين في مجال العمل، كيفية تطبيق نظريته وهذا ما تميز به عن سابقه حيث ركز على الأساليب مثل:

¹ محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الأردن، دار وائل، ط2، 2005، ص 286-288.

اثراء العمل التي يمكن للإدارة أن تطبقها لتمنع:

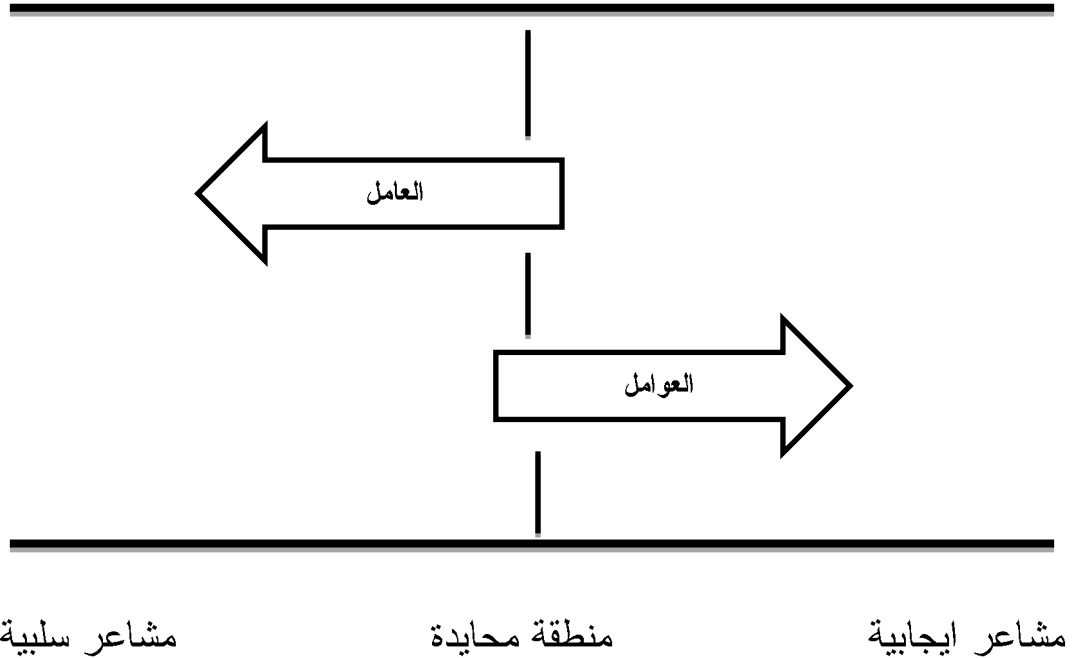
1/ شعور الفرد بعدم الرضا (العوامل الوقائية)

2/ الاهتمام بزيادة توفير العوامل التي تؤدي الى الرضا (العوامل الدافعة)¹.

جدول رقم(1): يوضح عوامل نظرية " هرزبرج "

عوامل التحفيز	عوامل البقاء (السلامة)
المسؤولية	سياسات الشركة والادارة
الانجاز والتحصيل	الاشراف
الاحترام والتقدير	العلاقات الشخصية
محتوى العمل	ظروف العمل
الترقية	الأجر
التقدم في مجال الوظيفة	

شكل رقم (2): يوضح مقارنة بين العوامل الوقائية والعوامل الدافعة حسب نظرية هرزبرغ



المصدر: خليل محمد الشماخ وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، الاردن، دار المسيرة،

2005، ص281.

¹ راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، مصر/ 2003، ص 420.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

أولاً: مجالات الدراسة.

1- المجال المكاني.

2- المجال الزمني.

3- المجال البشري.

ثانياً: أسلوب اختيار مجتمع البحث (العينة)

1- العينة وطريقة اختيارها.

ثالثاً: المنهج المستخدم.

رابعاً: أدوات جمع البيانات.

أولاً: مجالات الدراسة :

1- المجال المكاني:

1-1- نشأة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لوكالة المسيلة.

أنشأت وكالة التأمينات الاجتماعية "المسيلة" في شهر ديسمبر 1976، وكانت عبارة عن مكتب مراسلة لمقاطعة قسنطينة آنذاك خاصة بالمنح العائلية المرضية والتعويض عن الأدوية.

وفي تاريخ 20 أوت 1985 أصبحت وكالة تابعة مباشرة للمديرية للضمان الاجتماعي: بن عكنون (الجزائر العاصمة) ، شاملة التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية.

وتعتبر "وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية " مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية المسيرة من طرف القوانين والتنظيمات الخاصة بها، ويعد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية من أقدم الصناديق في منظومة الضمان الاجتماعي، طبيعته القانونية وتنظيمه الإداري والمالي منظم بموجب المرسوم التنفيذي 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992، حيث يختص ب:

- تسيير التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية.
- ترقيم المستخدمين والمؤمن لهم اجتماعيا.
- تقديم الأدوات النقدية والعينية.
- توقيع اتفاقيات مع الهياكل الصحية الوطنية والدولية.
- تمارس المراقبة الطبية على المؤمن اجتماعيا.

1-2- التوزيع الجغرافي في الضمان الاجتماعي على مستوى ولاية المسيلة:

إن الميزة الأساسية للولاية هي التوزيع الجغرافي المنتظم لمراكز وفروع الضمان

الاجتماعي عبر تراب الولاية وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2): يوضح التوزيع الجغرافي المنتظم لمراكز وفروع الضمان الاجتماعي عبر تراب

الولاية

مراكز التعويضات + مصالح المراقبة	ملحقات الدفع والفروع
مقر الوكالة كشرودة علي " الحي الاداري" سابقا	مصلحة المجموعات الكائنة بحي 150 مسكن
حمام الضلعة	الجامعة - المعاضيد-برهوم- عين الخضراء
سيدي عيسى	مسيف- بن سرور- جبل أمساعد
بوسعادة	اسليم- أمجدل - الشلال- الهامل
عين الملح	التامسة- الخبانة - اولاد سيدي ابراهيم
مقرة	سيدي عامر- عين الحجل- ونوغة
اولاد دراج	بلعايبية- أولاد منصور- أولاد عدي لقبالة.

المصدر: من طرف المديرية

بحيث يعرف قطاع الضمان الاجتماعي إقبالا واسعا للعديد من المؤمنين الاجتماعيين نظرا لخصوصية المهام المسندة الى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، ولطبيعة النشاطات التي يقوم بها هذا القطاع فله مكانة ودور فعال على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي، وسعيا من الصندوق لتحسين خدماته في مجال التأمينات الاجتماعية استحدثت بطاقة الكترونية اطلق عليها باسم ' بطاقة الشفاء' وهي بطاقة تحتوي على معلومات ادارية مخزنة في صحيفة الكترونية تحمل مجموعة البيانات الطبية والادارية المتعلقة بالمؤمن اجتماعيا وذوي حقوقه، تستخدم في مراكز العلاج العمومية والخاصة،

كما انها تحتوي على سائر المعلومات الشخصية وذلك للتعرف على صفة المؤمن اجتماعيا.

1-3- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الشكل الذي على ضوئه يتم توزيع المهام والمسؤوليات بالطريقة التي تتناسب والأهداف التي تسعى الى تحقيقها وذلك تماشيا مع ظروف المؤسسة ونشاطها العام.

ويضم هيكل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية " المسيلة" مديريات مختلفة تتضمن أقسام ومصالح متعددة وهي كما يلي:

- نيابة مديرة الادارة العامة: تقوم هذه النيابة بتسيير مجموعة الوسائل المادية والبشرية للوكالة بالإضافة الى مراقبتها للمشاريع الاستثمارية والتكوين المقدم من طرف الوكالة، وهي تتكون من قسمين:

الأول: قسم الادارة العامة ويتضمن مصلحة المستخدمين ومصلحة فرع الأجور، أما الثاني قسم الوسائل العامة، ويتضمن مصلحة الاستثمارات ومصلحة متابعة الانجازات، ومصلحة الأمن والوقاية.

- نيابة مديرية التعويضات:

تتكفل هذه النيابة بتأدية الخدمات العينية والنقدية لكل أنواع الأخطار(تأمين على المرض، الولادة، العجز، الوفاة، حوادث العمل، والأمراض المهنية والمنح والعلاوات). وتنقسم هذه النيابة الى المصالح التالية: مصلحة الأخطار الجسمية، مصلحة العجز،

مصلحة الدفع من قبل الغير، مصلحة العقد، الانتماء، مصلحة الشفاء... الخ

- نيابة مديرية المالية والتحصيل: هذه النيابة تشمل قسمين هما قسم التحصيل

وقسم المالية.

• قسم التحصيل " التغطية": ويشمل المصالح التالية:

أ- مصلحة الترقيم: تعتبر هذه المصلحة همزة وصل بين أعوان الصندوق وأرباب العمل وهي أول مصلحة يقصدها رب العمل من أجل الانتماء للضمان الاجتماعي، فالمشرع الجزائري في قانون العمل 13-14-15 نص بخصوص تصريحات المؤمنين اجتماعيا حيث يحدد نوعين من التصريحات وهي التصريح برب العمل والتصريح بالعمال. وفقا للقانون أعلاه فإن رب العمل ملزم بعدة تصريحات:

- التصريح بالنشاط، و التصريح بالعمال، وفقا للقانون أعلاه فإن رب العمل ملزم بعدة تصريحات:

- التصريح بالنشاط، التصريح بالعمال، باشتراكاتهم وبأجورهم السنوية، والتصريح بحادث ويصنف أرباب العمل إلى اربع قطاعات وهي:

- قطاع الادارة (البلديات، المديريات، الولاية).

- القطاع الخاص (التجار، الحرفيين، المقاولين...).

- الفئات الخاصة (المؤسسات التي تتكفل بالمعوقين، الجامعات، التمهين).

- قطاع اقتصادي (شركات ومصانع كبرى).

ب- مصلحة الاشتراكات:

تتمثل مهام هذه المصلحة في تتبع وتحصيل النفقات المالية وبذلك فتعتبر المحرك الأساسي للتحصيلات و الأداءات في الضمان الاجتماعي، حيث توضع في مكتب الاستقبال التصريحات بالاشتراكات، ومن ثم التأثير على كشف التصريح ويتم إعطاء نسخة للمعني ونسخة الى مصلحة الحجز.

يتم حجز التصريح بالاشتراك عن طريق مون الحجز في جهاز الحاسوب " تتم طريقة الدفع إما بصك بنكي أو تحويل بنكي الى حساب الصندوق المفتوح لدى بنك التنمية المحلية.

ج- مصلحة مراقبة المشغلين:

تتكون هذه المصلحة من أمانة المصلحة ورئيس المصلحة ومن مراقبين، يتم العمل على اساس قانون 83-14 المؤرخ في 02-07-1983 المعدل والمتمم في 10-11-2004 حيث أنشأت للنظر في مدى تطبيق تشريع الضمان الاجتماعي من طرف المستخدمين وكذلك تتمثل مهمتهم في مراقبة عدد العمال الحقيقيين المصرح بهم والتصريحات المقدمة بخصوص رب العمل والعمال، ويخرج مراقبي الضمان الاجتماعي مع مراقبي مفتشية العمل حيث يهدف مراقبي هذه الاجرة في الدفاع عن حقوق العامل المتمثلة في ان كان العامل مؤمن وان كان الجو الذي يعمل به ملائم بالعمل، أما مراقبي الضمان الاجتماعي يهدفون الى تحيل الاشتراكات التي لم يتم دفعها و التأكد من صحة المبالغ المصرح بها والعمال المصرح بهم.

د- مصلحة المنازعات:

هذه المصلحة مكلفة بتتبع المنازعات بين الوكالة والمشاركين حيث أنه لا يمكن اللجوء الى العدالة مباشرة الا بعد احالة القضية الى هذا القسم للنظر فيها، لديها عدة اجراءات لتحصيل الاشتراكات وفق المنازعات التي تواجه الوكالة وتعتبر القرارات التي يرصدها هذا القسم ملزمة في حق الشخص الذي اتخذ بشأنه القرار، ويستطيع رب العمل إذا رأى عدم الاحترام للقوانين أو لم يفتتق بقرارات مصلحة المنازعات يمكنه اللجوء إلى العدالة.

• قسم المالية:

وتتمثل مهما هذه المصلحة في تتبع العمليات في مجال المحاسبة والمالية والميزانية هي تشمل المصالح التالية:

أ- مصلحة المحاسبة العامة: مكلفة بالمراقبة والتحصيل وتسجيل جميع العمليات وتنظيم فواتير الموردين.

ب- مصلحة الميزانية ومصلحة التخليص: مكلفة بالمراقبة وتتبع القنوات المالية لمراكز وفروع التخليص للوكالة.

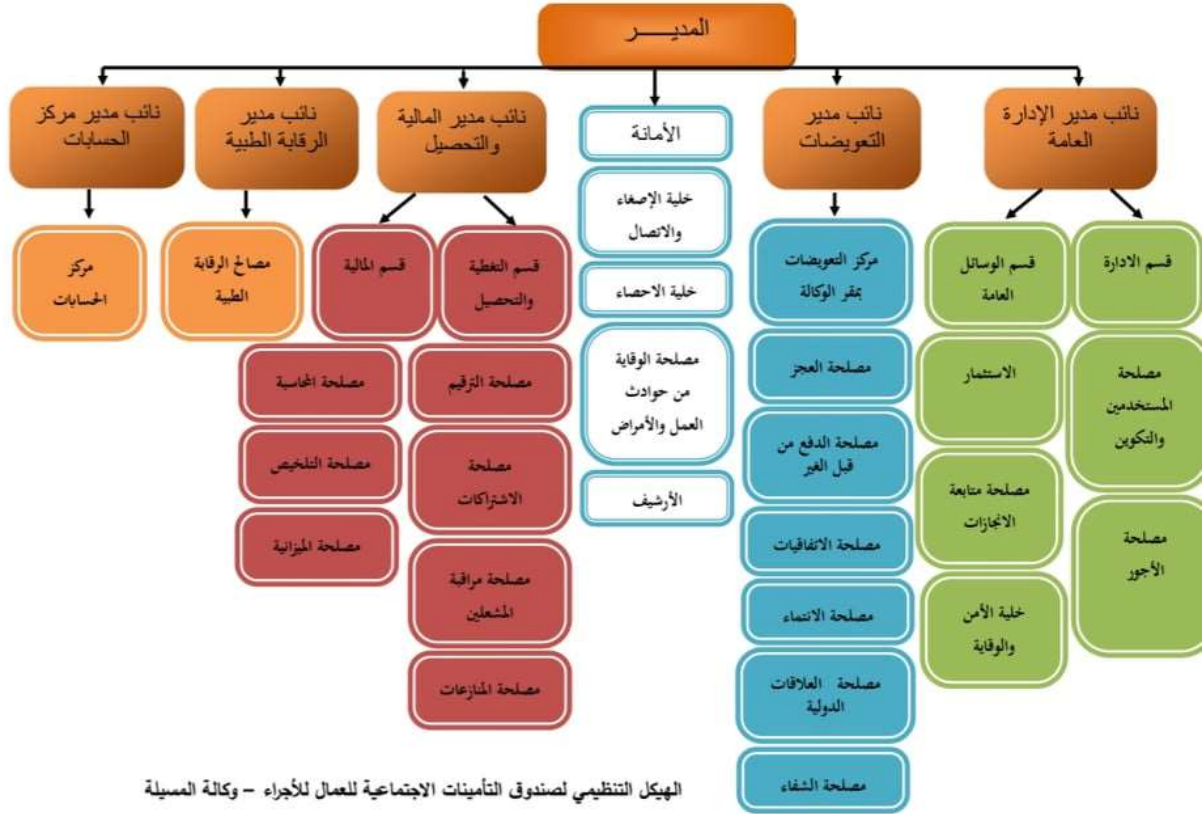
• نيابة المراقبة الطبية:

وتتمثل في دورها الاساسي وهو مراقبة جميع العمليات في شقها الطبي وهذا من أجل المحافظة على التوازن في صندوق الضمان الاجتماعي ومحاربة الغش في جميع الملفات المقدمة للصندوق.

• نيابة مديرية الاعلام الآلي: وتتمثل في:

➤ مركز الحسابات: فهو بمثابة القلب النابض للعمليات التي تدير في الوكالة وعلى المستوى الوطني، حيث تقوم بأعمال الاعلام الآلي، والمهمة الأساسية لها تخزين المعلومات الخاصة بالوكالة واستغلالها في حساب الميزانية لأنها تحتوي على جميع قواعد البيانات الخاصة بها، وكذلك معالجة تحصيل الاشتراكات وحساب عدد المؤمنين الناشطين (العاملين) وغير الناشطين (الفئات الخاصة).

الشكل رقم (3): يوضح الهيكل التنظيمي لصندوق التأمينات الاجتماعية للعمال
الأجراء



المصدر: من طرف المديرية

2- المجال الزماني:

يقصد به المدة او الفترة الزمنية التي استغرقها العمل الميداني لهذه الدراسة، بحيث تمت عبر مراحل:

- المرحلة الأولى: استغرقت اسبوع حيث تم النزول الى الميدان لأول مرة يوم 2021/04/14 بصدد ايداع طلب التماس المساعدة والتي قمنا من خلالها بجولة استطلاعية بهدف التعرف عن قرب على مجال الدراسة حيث وزعنا 05 استمارات على بعض العاملين وذلك يوم 2021/04/18 وتم معرفة عدد المصالح وعدد افراد العينة في مؤسسة ميدان الدراسة.

- المرحلة الثانية: بعد ضبط الاستمارة بشكل نهائي من خلال التعديلات التي قمنا بها بعد الدراسة الاستطلاعية الميدانية، حيث تمت الدراسة الميدانية ابتداء من 2021/04/14 الى غاية 2021/05/05.

3- المجال البشري:

تضم مؤسسة الضمان الاجتماعي " مقر وكالة المسيلة" 250 عاملا موزعين كالتالي:

الجدول رقم (3): يوضح إجمالي عدد العمال حسب المديرية والمصالح المختلفة للمؤسسة.

المصالح	اجمالي العمال
المدير	1
نيابة المديرية العامة	17
مصلحة المستخدمين	10
مصلحة المحاسبة العامة	21
مصلحة الوسائل العامة	10
مصلحة الانتساب	3
مصلحة الاتفاقيات	6
مصلحة العجز	3
مصلحة حوادث العمل	1
مصلحة بطاقة الشفاء	5
مصلحة الوقاية	5
مصلحة الاخطار الجسمية	1
مصلحة الدفع من قبل الغير	23
مصلحة المنازعات	7
مصلحة المنح العائلية	3
مصلحة التعويضات	25

7	مصلحة مركز المحاسبات
23	مصلحة الاشتراكات
55	مصلحة التغطية (التحصيل)
12	مصلحة الانجازات
12	مصلحة المراقبة الطبية
250	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ملحق من المديرية

ثانيا: أسلوب اختيار مجتمع البحث (العينة)

هي ذلك الجزء من مجتمع البحث الذي سنجع من خلاله المعطيات في ميدان العلم، نتطلع أن تسمح لنا العينة المتكونة من بعض العشرات أو المئات أو الآلاف من العناصر، وذلك حسب الحالة، والمأخوذة من مجتمع بحث معين بالوصول الى التقديرات التي يمكن تعميمها على كل مجتمع البحث الأصلي وهناك عدة طرق لاختيار جزء من مجتمع البحث والذي يتركز حوله البحث¹، وقد اعتمدنا في دراستنا التي تهدف الى اكتشاف علاقة الدعم التنظيمي بالرضا الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة محل دراستنا على 250 عامل موزعين كما يلي: 09 مسؤولين، 81 عون تحكم، 160 عون تنفيذ، وقد تم اختيار العينة العمدية لأنها تسمح لنا باختيار أفراد العينة الذين نتوقع منهم التجاوب معنا بسهولة، وايضا حسب ما هو متاح لنا في دراستنا من وقت لتسهيل تعاون المبحوثين معنا في وقت قصير كذلك نظرا لظروف هذا الوباء (كرونا) اعتمدنا العينة العمدية.

وحسب العلاقة التالية فإن حجم العينة يكون كالتالي: اخذنا نسبة 20% من المجتمع الكلي للبحث والبالغ 250 عامل.

$$250 \times \frac{20}{100} = 50$$

¹ موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات علمية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط1، دار القصبة، الجزائر، 2004، ص204.

وعليه أخذنا 50 عامل تم توزيع عليهم الاستثمارات.

ثالثا: المنهج المستخدم

يعرفه محمد بدوي بأنه مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول الى الحقيقة العلمية، او أنه الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل الى نتيجة معلومة¹.

وعليه اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لأنه الأنسب للدراسات التي تعتمد على الوصف وتشخيص الظواهر، فقد تم استخدامه باعتباره يساعد على الكشف عن العلاقة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المسيلة، وذلك باختيار فرضيات الدراسة من أجل اثباتها او نفيها.

رابعا: أدوات جمع البيانات

وهي على العموم مجموعة الوسائل والأدوات التي تستخدم في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة والتي تشكل التصور النظري العام للدراسة ونظرا لأن موضوع الدراسة يتعلق بمعرفة العلاقة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة مجال الدراسة، فقد ركزنا على كل وسيلة تساعدنا على جمع البيانات ونذكر منها:

1- مصادر جمع المادة النظرية: تم الاستعانة للقيام بهذه الدراسة بمجموعة من المصادر لجمع المعلومات حول الموضوع والتي تتمثل في الكتب والمجلات والرسائل الجامعية.

¹ بوحوش عمار، محمد محمود الذنبيات : مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث ، ط1، الناشر المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الجزائر، 1999، ص 14.

2- مصادر جمع المادة الميدانية: والتي تتمثل في:

2-1- الملاحظة المباشرة: تغيير تقنية الملاحظة المباشرة من بين تقنيات جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة وهي الخطوة الأولى من خطوات البحث العلمي في المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة ما تسجل الملاحظات عنها والاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات¹، ويشاع استخدام الملاحظة المباشرة كثيرا للتعرف على العديد من الأمور والمعلومات التي تفيد الموضوع وقد تم استخدام هذه الاداة لملاحظة الظواهر التي تشير الى الرضا الوظيفي داخل المنظمة وملاحظة مدى وجود ثقة تنظيمية والتزام تنظيمي من خلال الالتزام بمواعيد الدخول والخروج... الخ

2-2- الاستمارة: والتي تعرف بأنها وسيلة للدخول في الاتصال بالمبحوثين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا واحدا وبنفس الطريقة بهدف استخلاص اتجاهات وسلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها²، وقد اشتملت صورتها النهائية بعد الاطلاع عليها من قبل الاساتذة وتجريبها على مجموعة من أفراد العينة تحتوي على 04 محاور بها 40 سؤالا كالتالي:

- المحور الأول: متعلق بالبيانات الشخصية يحتوي على 05 أسئلة من السؤال رقم 01 الى السؤال رقم 05.

- المحور الثاني: خصص للعلاقة بين العدالة التنظيمية والإشراف يحتوي على 15 سؤال، من السؤال رقم 06 الى السؤال رقم 16.

- المحور الثالث: خصص للعلاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل يحتوي على 11 سؤال ، من السؤال رقم 17 الى السؤال رقم 27.

¹ عبد الله محمد الشريف: منهجية البحث، الدار الجامعية، القاهرة، 1996، ص 118.

² موريس انجرس: مرجع سابق، ص 204.

- المحور الرابع: خصص للعلاقة بين السلوك القيادي والالزام التنظيمي يحتوي على 13 من السؤال رقم 28 الى السؤال رقم 40.

2-3- السجلات والوثائق

ساعدتنا السجلات والوثائق التي تحصلنا عليها من إدارة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المسيلة على توفير كثير من الجهد والوقت خاصة تلك التي تتعلق بطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة ومنها: الجانب التنظيمي والتاريخي للمؤسسة ومن أهم السجلات التي تحصلنا عليها كما يلي:

- بيانات تتعلق بالجانب التاريخي للمؤسسة.

- النظام الداخلي للمؤسسة.

- مختلف الأنشطة والمهام التي تقوم بها المؤسسة.

- حجم العمالة في كل نيابة من النيابات.

- بعض الدراسات التي أجريت بهذه المؤسسة.

2-4- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في هذا الإطار تم الاعتماد على التفريغ اليدوي في تحليل ومعالجة استمارات البحث وذلك لغرض الوصول الى أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي قمنا بجمعها من خلال ترجمتها كالتالي:

- الجداول الإحصائية البسيطة والمركبة.

- النسب المئوية

- التكرارات.

- معامل الارتباط فاي.

الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

أولا/ البيانات الشخصية:

ثانيا/ خاص بالفرضية الفرعية الأولى

ثالثا/ خاص بالفرضية الفرعية الثانية

رابعا/ خاص بالفرضية الفرعية الثالثة

خامسا/ مناقشة الفرضيات في ضوء نتائج الدراسة الميدانية

عرض وتحليل النتائج

أولا/ البيانات الشخصية:

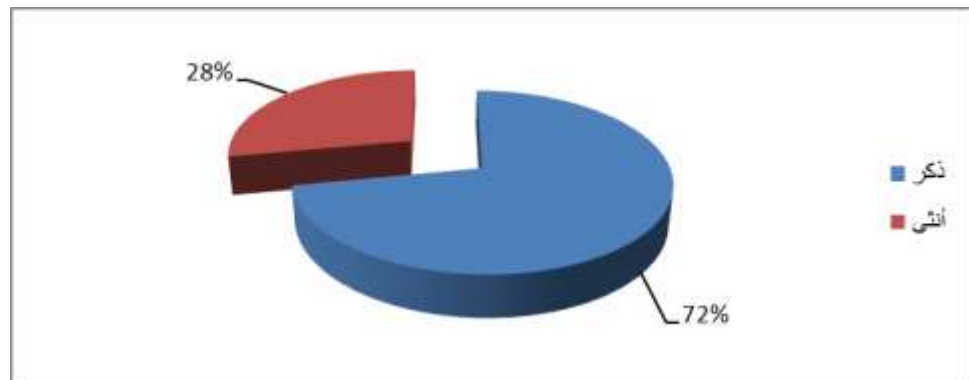
1- تحليل البيانات الشخصية للمبحوثين:

الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	36	72%
أنثى	14	28%
الإجمالي	50	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرداً، نلاحظ أن 36 فرداً يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 72 %، أما حجم الإناث فقد بلغ 14 أنثى بنسبة قدرت بـ 28%، يمكن تفسيرها باعتبار أن هذه المؤسسة تعتمد أكثر على اليد العاملة المكونة تقنيا والذكور هم الأكثر ميلاً إلى هذا النوع من التخصصات مثل: الإعلام الآلي وغيرها وعليه يجدون فرصاً أكبر للتوظيف فيها. وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (4) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

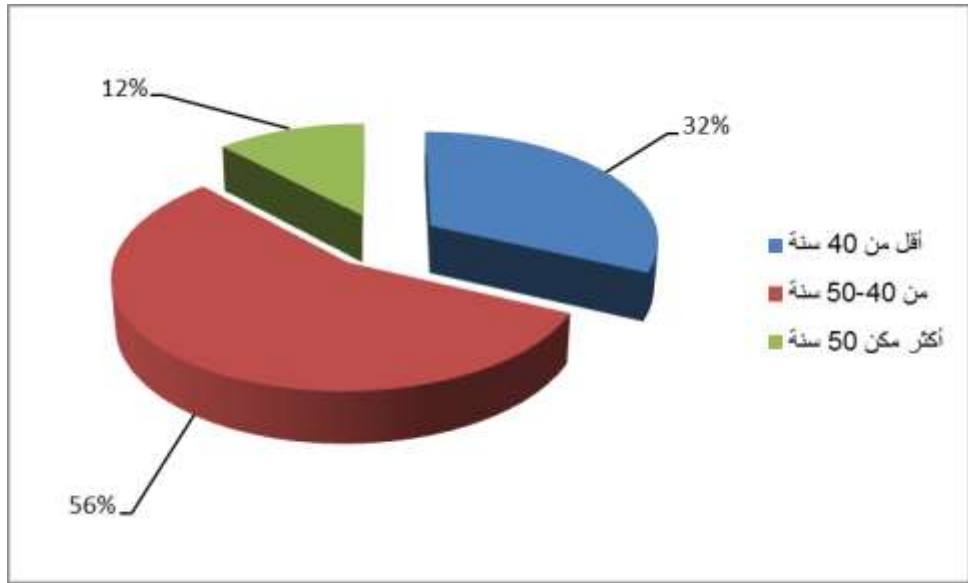
السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 40 سنة	16	32%
من 40-50 سنة	28	56%
أكثر من 50 سنة	6	12%
الإجمالي	50	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرداً، نلاحظ أن الذين سنهم أقل من 40 سنة فقد بلغ عددهم 16 فرداً بنسبة 32%، أما الذين يتراوح سنهم من 40-50 سنة فقد كان عددهم 28 بنسبة قدرت بـ 56%، وفيما يتعلق بالذين يبلغ سنهم أكثر من 50 سنة فقد بلغ عددهم 6 أفراد بنسبة 12%،

من خلال القراءة الكمية أن أغلب أفراد العينة يتراوح سنهم من 40 إلى 50 سنة بنسبة 56% وهذه الفئة العمرية القادرة على العطاء أكثر من كبار السن أي من 50 سنة فما فوق ويرجع هذا إلى كون المؤسسة محل الدراسة لا تعتمد على سياسة التوظيف باستمرار أي تجميد التشغيل ولا يسمح بمناصب جديدة ودخول فئة شابة للعمل بالمؤسسة لكون أن الشباب يمثلون نسبة 32% فقط.

كما أن سوق العمل عرف انتعاشاً في الجزائر في الفترة قبل 10 سنوات تقريباً وهي فترة توظيف دون الأكثر من 40 سنة، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (5) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



الجدول رقم (6) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

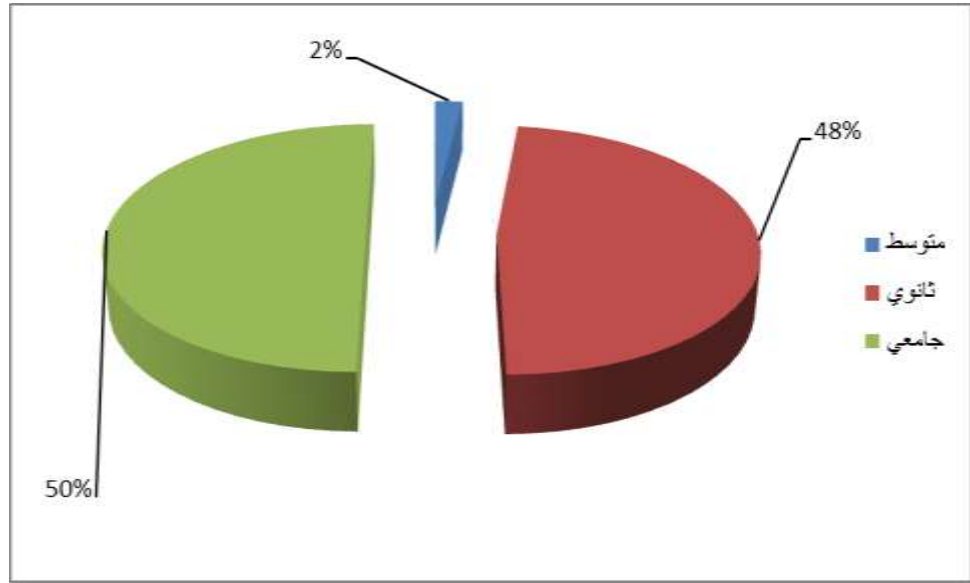
المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	1	2%
ثانوي	24	48%
جامعي	25	50%
الإجمالي	50	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرداً، نلاحظ أن الذين لهم تعليم متوسط فقد بلغ عددهم 1 فرداً بنسبة 2%، أما أصحاب التعليم الثانوي فقد كان عددهم 24 بنسبة قدرت بـ 48%، وفيما يتعلق بأصحاب التعليم الجامعي فقد بلغ عددهم 25 فرداً بنسبة 50%،

من خلال المعطيات الإحصائية يتعين لنا أن المؤسسة تضم موارد بشرية ذات كفاءة علمية جيدة حيث بلغت نسبة أفراد العينة 50% مستواهم جامعي وهذا ما يدل على

أن المؤسسة تركز على استقطاب الإطارات ذات المستوى العالي لتحقيق أهدافها مما يجعلها ذات كفاءة تنظيمية، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (6) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



الجدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

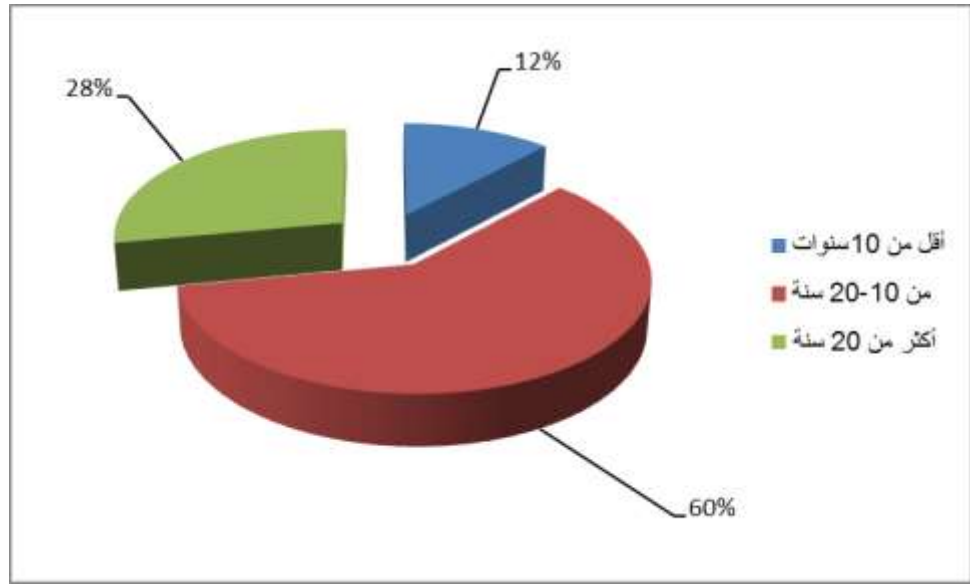
الأقدمية في العمل	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	6	12%
من 10-20 سنة	30	60%
أكثر من 20 سنة	14	28%
الإجمالي	50	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرداً، نلاحظ أن 6 فرداً يمثلون الأفراد الذين يعملون لمدة (أقل من 10 سنوات) بنسبة بلغت 12 %، أما الذين أقدميتهم ما بين (10 إلى 20 سنة) فقد بلغ عددهم

30 فردا بنسبة قدرت ب 60%، في حين أن البقية والذين يعملون منذ أكثر من 20 سنة والبالغ عددهم 14 فردا فقد بلغت نسبتهم 28%،

يتضح هنا من خلال المعطيات الكمية من 10 إلى 20 سنة من العمال قدرت نسبة الأقدمية في العمل ب60% وهذا ما يوضح مدى استقرار العمال داخل المؤسسة نظرا للأوضاع الاقتصادية المعاشة اليوم وقلّة فرص العمل، كل هذا في إطار السياسة التوظيفية المنتجة والدالة على توقف وتيرة التوظيف، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (7) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل



الجدول رقم (8) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

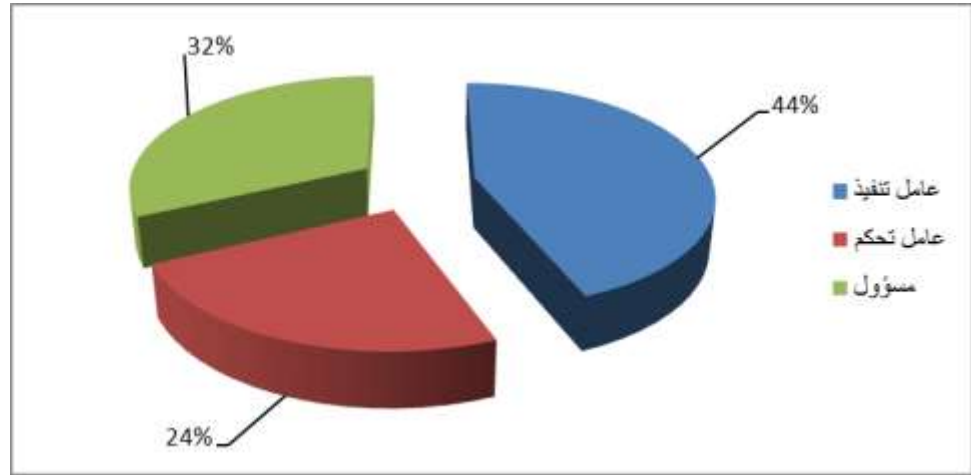
الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
عامل تنفيذ	22	44%
عامل تحكم	12	24%
مسؤول	16	32%
الإجمالي	50	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرداً، نلاحظ أن 22 فرداً عامل تنفيذ بنسبة بلغت 44%، أما عمال التحكم فقد بلغ عددهم 12 أفراد بنسبة قدرت بـ 24%، في حين أن المسؤولين بلغ عددهم 16 أفراد بنسبة 32%،

من خلال القراءة الكمية والدالة على 44% من أفراد العينة عامل تنفيذ 24% عامل تحكم و32% مسؤول.

يتضح لنا أن جميع عمال المؤسسة علاقة وطيدة بالدعم التنظيمي المقدم من طرف الإدارة سواء تعلق الأمر بالمسؤول المباشر وزيادة شعورهم بالرضا الوظيفي داخل المؤسسة، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (8) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة



ثانيا/ خاص بالفرضية الفرعية الأولى:

* تحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين العدالة التنظيمية والإشراف:

السؤال رقم (06) والذي نص على: " هل تتناسب ساعات العمل مع ظروفك الخاصة؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مناسبة ساعات العمل مع الظروف الخاصة بالعامل.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	K ² قيمة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	37	%74	25,0	12,0	1	11.520	0010,	دال عند مستوى 0.01
لا	13	%26	25,0	-12,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (37) فرداً بنسبة مئوية بلغت %74، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (13) بنسبة مئوية قدرت بـ %26، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 11.520 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً

بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

نستنتج من خلال إجابات أفراد العينة أن نسبة 74% والبالغ عددهم 37 أغلبيتهم أقرّوا بأن ساعات العمل تتناسب مع ظروفهم الخاصة وهذا يبين أن هناك استقرار في العمل وايضا أن المؤسسة تراعي ظروف العاملين وتقدم لهم تسهيلات تتناسب مع ظروفهم الخاصة في حين أن نسبة 26% من أفراد العينة والبالغ عددهم 13 أقرّوا بعدم تناسب ساعات العمل مع ظروفهم الخاصة وهذا يوضح أن هناك عدم استقرار في عملهم.

السؤال رقم (07) والذي نص على: " هل تشعر أن أجرك يتناسب مع مهامك ومؤهلاتك؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب تناسب الأجور مع مهام ومؤهلات العامل.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	K ² قيمة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	41	82%	25,0	16,0	1	20.480	0000,	دال عند مستوى 0.01
لا	9	18%	25,0	-16,0				
الإجمالي	50	100%	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين

تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (07) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (41) فردا بنسبة مئوية بلغت 82%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (9) بنسبة مئوية قدرت ب 18%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 20.480 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

من خلال المعطيات الكمية يتضح لنا أن معظم أفراد العينة مستواهم جامعي حيث أن نسبة 82% تؤكد أن أجرهم يتناسب مع مؤهلاتهم أي أن مداخيلهم تتناسب مع عوائدهم في حين أن نسبة 18% تقر بعدم تناسب أجرهم مع مؤهلاتهم لكونهم لا يعملون بالشهادة المتحصل عليها وبالتالي يخلق لهم عدم استقرار في عملهم وشعورهم بعدم الرضا.

السؤال رقم (08): والذي نص على: "هل تستفيد من زيادة سنوية للأجر؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب استفادة العمال من زيادة سنوية في الأجر.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	K ² قيمة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	22	44%	25,0	-3,0	1	0.720	0.396	غير دال



لا	28	56%	25,0	3,0
----	----	-----	------	-----

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (08) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (22) فرداً بنسبة مئوية بلغت 44%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (28) بنسبة مئوية قدرت بـ 56%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 0.720 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فإنه ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

من خلال القراءة الإحصائية يتضح لنا أن 56% من إجابات أفراد العينة لا يستفيدون من زيادة سنوية للأجر والبالغ عددهم 28 علماً أن نظام الأجور المطبق في المؤسسة ميدان الدراسة يساعد مع إشباع حاجيات عمالها من جهة ويدفع العاملين إلى إنجاز مهامهم ويزيد من رضاهم عن الوظيفة والمنظمة، حيث أشارت الدراسات الكلاسيكية والحديثة إلى أهمية نظام الحوافز (الأجر) وما يترتب عليه من إنجازات وإبداعات فكرية من طرف الفئة الفاعلة وذلك نتيجة العائد الذي يتحصلون عليه، في مقابل كانت إجابات أفراد العينة بنسبة 44% أكدت استفادتهم من زيادات سنوية مكافئة لهم من طرف الإدارة التي يعملون بها لكونهم أنجزوا مهمات خارج أوقات العمل فيستفيدون منها.

السؤال رقم (09): والذي نص على: " هل تستفيد في عملك من فرص للترقية؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب استفادتهم من فرص للترقية.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	K ² قيمة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	19	%38	25,0	-6,0	1	2.880	0.090	غير دال
لا	31	%62	25,0	6,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (09) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة مئوية بلغت 38%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (31) بنسبة مئوية قدرت ب 62%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 2.880 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فإنه ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

من خلال معطيات الجدول نستنتج أن نسبة 62% من العاملين أكدوا على أنه لا تتوفر فرص للترقية وبالتالي يوضح عدم رضاهم عن تجميد عملية الترقية منذ فترة طويلة من طرف المؤسسة ميدان الدراسة هذا ما ولد لديهم كبح روح المبادرة والأداء الفعال.

السؤال رقم (10): والذي نص على: " ماهي الحوافز التي تثير قدرتك وتربطك بعملك؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب الحوافز المثيرة لقدرات العمال.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق التكرار المتوقع والمشاهد	درجة الحرية	K ² قيمة	مستوى الدلالة	القرار
الترقية	14	%28	16,7	-2,7	2	6.520	0.038	دال عند مستوى 0.05
الأجر	25	%50	16,7	8,3				
المشاركة في اتخاذ القرار	11	%22	16,7	-5,7				
الاجمالي	50	%100	///					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (10) بالبديل "الترقية" وقد بلغ عددهم (14) فرداً بنسبة مئوية بلغت %28، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "الأجر" والبالغ عددهم (25) بنسبة مئوية قدرت بـ %50، في حين نلاحظ أن ما نسبته %22 تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل "المشاركة في اتخاذ القرار" والبالغ عددهم (11)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 6.520 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال

إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

من خلال القراءة الكمية يتضح أن نسبة 50% من إجابات العينة أقرروا أن الأجور هي التي تثير قدرتهم وتربطهم بعملهم حين يساهم النظام التحفيزي داخل التنظيم في تحديد جملة من القضايا المتنوعة فهو يساهم في تحقيق عملية التوافق بين المتطلبات الوظيفية والأنماط السلوكية للعامل، وتجعله أكثر ميلاً إلى التماسك والارتباط داخل المؤسسة.

واستخدام الحوافز المادية تؤكد وتدعم السلوك الإيجابي من جانب الفرد وتنمية روح المبادرة والإبداع والتجديد لدى العامل وبالتالي شعوره بالرضا الوظيفي داخل المنظمة.

في حين نجد نسبة 28% أقرروا بأن المشاركة في اتخاذ القرارات هي التي تربطهم أكثر بعملهم.

السؤال رقم (16): والذي نص على: "هل يكافئ المشرف العاملين الذين يؤدون أعمالهم بإتقان؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مدى مكافئة المشرف للعاملين المتقنين لعملهم.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	درجة الحرية	K ² قيمة	مستوى الدلالة	القرار
نعم	11	22%	25,0	1-04,	1	15.680	0.000	دال عند مستوى 0.01
لا	39	78%	25,0	,041				
الإجمالي	50	100%	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (16) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (11) فرداً بنسبة مئوية بلغت 22%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (39) بنسبة مئوية قدرت بـ 78%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 15.680 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

يتضح لنا من خلال المعطيات الكمية أن نسبة 78% من أفراد العينة أقرروا أن المشرق لا يكافئ العاملين الذين يؤدون عملهم بإتقان علماً أن نظام المكافآت مهما كان نوعها تخلق جو تنافسي بين العمال وهذا بدوره يؤدي إلى رفع كفاءة العمل والشعور بالانتماء داخل المؤسسة في مقابل أن نسبة 22% من أفراد العينة أكدوا أن المشرف يكافئ العمال الذين يؤدون عملهم بإتقان وبالتالي نجد أنهم راضين عن عملهم ويساهمون في تحقيق أهداف مؤسستهم.

السؤال الفرعي رقم (16): والذي نص على: "إذا كانت الإجابة بنعم ما نوع هذه المكافآت؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب نوع المكافآت.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	K ² قيمة	مستوى الدلالة	القرار
شكر وتقدير	6	%55	3,7	2,3	2	2.364	0.307	غير دال
ترقية	2	%18	3,7	-1,7				
علاوة مالية	3	%27	3,7	-,7				
الاجمالي	11	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة المجدبين على السؤال (16) بالبديل (نعم) والبالغ عددهم إجمالاً (11) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال الفرعي رقم (16) بالبديل "شكر وتقدير" وقد بلغ عددهم (6) فرداً بنسبة مئوية بلغت 55%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "ترقية" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 18%، في حين نلاحظ أن ما نسبته 27% تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل "علاوة مالية" والبالغ عددهم (3)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 2.364 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي فإنه ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

نستنتج من خلال المعطيات الكمية أن نسبة إجابات أفراد عينة الدراسة والتي قدرت 55% بنوع المكافآت التي يتلقونها هي الشكر والتقدير وهذا يدل على وجود الاحترام والتقدير المتبادل بين المشرف والعاملين مما تؤدي إلى زيادة دافعيتهم في الإنجاز

وتحفيزهم على العمل وبالتالي الشعور بالانتماء داخل المؤسسة في حين كانت إجابات أفراد العينة والتي قدرت نسبة 27% حول نوع المكافآت التي يتلقونها علاوة مالية ونسبة 18% ترقية.

ثالثا/ خاص بالفرضية الفرعية الثانية:

* تحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل:

السؤال رقم (19): والذي نص على: " إذا واجهتك مشكلة في العمل هل تطلب المساعدة؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب طلبهم المساعدة عند مواجهتهم لمشكلة في العمل.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	49	%98	25,0	24,0	1	46.080	0,000	دال عند مستوى 0.01
لا	1	%2	25,0	-24,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (19) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (49) فرداً بنسبة مئوية بلغت 98%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا

السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (1) بنسبة مئوية قدرت ب 2%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 46.080 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

نستنتج من خلال المعطيات الكمية للجدول ان نسبة 98 بالمئة من اجابات افراد العينة أقرروا أنه أثناء وقوعهم في مشاكل يلجأون الى طلب المساعدة وا يعكس وجود تواصل بين العاملين والمشرف وبالتالي يسهل تبادل المعلومات وعدم احتكارها .

السؤال الفرعي رقم (19): والذي نص على: "إذا كانت الإجابة بنعم ممن تطلبها؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب من يُطلب منهم المساعدة.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
الزملاء	14	29%	16,3	-2,3	2	16.694	0,000	دال عند مستوى 0.01
المشرف	6	12%	16,3	-10,3				
معا	29	59%	16,3	12,7				
الاجمالي	49	100%	///	///				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة المجيبين على السؤال (19) بالبديل (نعم) والبالغ عددهم إجمالاً (49) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال الفرعي رقم (19) بالبديل "الزملاء" وقد بلغ عددهم (14) فرداً بنسبة مئوية بلغت 29%،

أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "المشرف" والبالغ عددهم (6) بنسبة مئوية قدرت ب 12%، في حين نلاحظ أن ما نسبته 59% تمثل المجموعة الثالثة التي تحتوي على الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل "معا" والبالغ عددهم (29)، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت ب 16.694 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

يتضح من خلال التحليل الكمي أن معظم إجابات أفراد العينة أقرروا إلى طلبهم المساعدة من المشرف والزملاء معا و قدرت النسبة ب 59%، وهذا يدل على روح الفريق في حل المشكلات، كما أن العمل كفريق يضمن تقسيم المهام بين الأعضاء للتعاون على طرح الأفكار الجيدة وحل المشكلات التي تعترضهم أثناء العمل وبالتالي وجود تواصل اجتماعي بين الرئيس والمرؤوسين داخل المؤسسة ميدان الدراسة وهذا ما يؤكد أن مفردات الدراسة للمؤسسة يتصفون بسلوكيات تهدف إلى تجنب الفشل في تحقيق أهدافهم المرتبطة بالعمل في حين كانت إجابات أفراد العينة بلجوئهم إلى المشرف فقط ف قدرت النسبة ب 12% ولجوئهم إلى الزملاء فقط ف قدرت النسبة ب 29% وهذا ما شجع الاستقرار داخل المؤسسة.

السؤال رقم (21): والذي نص على: " هل تأخذ المؤسسة الاقتراحات التي تقدمها بعين الاعتبار؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب أخذ المؤسسة للاقتراحات التي يقدمها العامل بعين الاعتبار.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	14	%28	25,0	-11,0	1	9.680	0,002	دال عند مستوى 0.01
لا	36	%72	25,0	11,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (21) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (14) فرداً بنسبة مئوية بلغت 28%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (36) بنسبة مئوية قدرت ب 72%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 9.680 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

نستنتج من المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن معظم إجابات أفراد العينة بنسبة 72% بعدم قبول اقتراحاتهم من طرف المؤسسة.

بالرغم من أنهم يقدموا اقتراحات إلا أنها شكلية لا تأخذ بعين الاعتبار لأنهم لا يلمسون ذلك في القرارات المتخذة وهذا ما يشعروهم بعدم فاعلية إسهاماتهم ومقترحاتهم وهذا ينعكس سلباً على نفسيتهم ويولد لهم الشعور بعدم الدعم التنظيمي من قبل المؤسسة وبالتالي عدم رضاهم عن العمل مما يجعلونهم لا يشعرون بالثقة في الإدارة العليا.

السؤال رقم (22): والذي نص على: " هل يساعدك مشرفك في مواجهة الصعوبات في العمل؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (19) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مساعدة المشرف للعاملين في مواجهة الصعوبات في العمل من عدمه.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	26	%52	25,0	1,0	1	0.080	0,777	غير دال
لا	24	%48	25,0	-1,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (22) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (26) فرداً بنسبة مئوية بلغت 52%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (24) بنسبة مئوية قدرت ب 48%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 0.080 وهي قيمة غير دالة إحصائياً

عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فإنه ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

في خضم المعطيات الكمية المجمعة ومن خلال الجدول أعلاه نستنتج أن أغلب مفردات الدراسة بنسبة 52% أقرّوا بأن المشرف يعمل على المساعدة في مواجهة الصعوبات في العمل وهي مؤشرات تدل على أن المشرف على علاقة إنسانية مع مرؤوسيه من خلال تقديم الحلول لهم، بكفاءة ومهارة، فمثل هذه الممارسات الإشرافية تجعل العامل يؤدي عمله بارتياح دون التخوف من العقوبات في حالة الوقوع في الخطأ، في المقابل نجد أن نسبة 48% من مفردات الدراسة أقرّوا بعدم تقديم المشرف المساعدة في مواجهة الصعوبات اعتقاداً منهم من يخطأ يتحمل مسؤولية خطأه.

السؤال رقم (24): والذي نص على: "هل يوجد الاحترام والتقدير بين فرق العمل؟"،

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب وجود الاحترام

والتقدير بين فريق العمل.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2	مستوى الدلالة	القرار
نعم	40	80%	25,0	15,0	1	18.000	0,000	دال عند مستوى
لا	10	20%	25,0	-15,0				
الإجمالي	50	100%	////				0.01	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (24) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (40) فرداً بنسبة مئوية بلغت 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 18.000 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

نستنتج من خلال التحليل الكمي أن نسبة 80% من إجابات أفراد العينة أقرّوا بوجود الاحترام والتقدير بين فريق العمل وقد بلغ عددهم 40 فرداً ويرجع هذا إلى أن الشعور بالاحترام في العمل يثبت صحة سلوكيات المؤسسة، كما يوفر مكان عمل محترم فالعمال الذين يقولون أنهم يشعرون بالاحترام هم أكثر ارتياحاً بوظائفهم ويتعاونون مع الآخرين وتزرع الثقة بينهم في المقابل نجد نسبة 20% والبالغ عددهم 10 أفراد أقرّوا بعدم وجود احترام بين أعضاء فريق العمل وهذا راجع إلى عدم احتكاكهم بزملائهم فالبعض يفضل العمل بمفرده.

رابعاً/ خاص بالفرضية الفرعية الثالثة:

* تحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي:

السؤال رقم (29): والذي نص على: "هل تتطابق قيمك ومبادئك مع العمل الذي تقوم به؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (21) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب تطابق قيم ومبادئ العامل مع طبيعة العمل الذي يقوم به.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	43	%86	25,0	18,0	1	35.280	0,000	دال عند مستوى 0.01
لا	7	%14	25,0	-18,0				
الإجمالي	50	%100	////	////				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (29) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (43) فرداً بنسبة مئوية بلغت %86، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت ب %14، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 25.920 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة %1.

يتضح لنا من خلال المعطيات الكمية أنه معظم إجابات أفراد العينة كانت بنعم بنسبة %86 بلغ عددهم 43 فرداً أقرروا بأن المبادئ والأخلاق طاغية على العمل ويرجع ذلك إلى الوازع الديني والطابع الاجتماعي، فالاسلام جاء بمكارم الأخلاق وواجب الالتزام

بأخلاقيات المهنة والمحيط الاجتماعي أيضا له أثر من خلال الخصال الحميدة في المقابل نجد أن نسبة 14% والبالغ عددهم 07 أقروا بعدم تطابق قيمهم مع طبيعة العمل.

السؤال رقم (31): والذي نص على: "هل يوجد من يمارس عليك ضغوطات في عملك؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (22) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (31)

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	17	34%	25,0	-8,0	1	5.120	0,024	دال عند مستوى 0.01
لا	33	66%	25,0	8,0				
الإجمالي	50	100%	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (31) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (17) فرداً بنسبة مئوية بلغت 34%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (33) بنسبة مئوية قدرت ب 66%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 5.120 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين

لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

نستنتج من خلال التحليل الكمي في الجدول أعلاه أن نسبة 66% من إجابات أفراد العينة والبالغ عددهم 33 أقرروا بأنه لا يوجد من يمارس عليهم ضغوطات في عملهم، وهذا يدل على الاستقرار الوظيفي حيث تؤثر إيجاباً على مساهمهم المهني كما يعزز لديهم الشعور بالعطاء أكثر وأن العلاقة بين فريق العمل والمشرف جيدة في المقابل نجد أن نسبة 34% من إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 17 فرداً أقرروا بأنه يوجد من يمارس عليهم ضغوطات في عملهم وهذا يدل على الاستقرار أو يرجع إلى عدم وضوح المهام الموكلة إليهم وساعات العمل الكثيرة دون راحة، وتكليف الإدارة العمال بمهام فوق مهامهم وهذا يرهقهم وبالتالي لا تكون لهم قابلية في العمل.

السؤال رقم (32): والذي نص على: "هل تعاني من مشاكل عدم الترقية والتهميش في العمل؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (23) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة معاناة العامل من مشاكل عدم الترقية والتهميش في العمل من عدمها.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	28	56%	25,0	3,0	1	0.720	0,396	غير دال
لا	22	44%	25,0	-3,0				
الإجمالي	50	100%	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (32) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (28) فرداً بنسبة مئوية بلغت 56%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (22) بنسبة مئوية قدرت ب 44%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 0.720 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فإنه ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

يتضح لنا من خلال المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن نسبة 56% من إجابات أفراد عينة الدراسة أقرّوا بوجود مشاكل عدم الترقية والتهميش في العمل وهذا راجع إلى تجميد عملية الترقية من طرف المؤسسة لفترة طويلة هذا ما ولد لديهم كبح روح المبادرة والأداء الفعال وعدم الرضا في حين أن نسبة 44% من إجابات أفراد عينة الدراسة أقرّوا بعدم وجود مشاكل في الترقية وهذا راجع إلى عدم اكتمال سنوات خبرتهم لكي يحصلوا على الترقية.

السؤال رقم (34): والذي نص على: " هل أدائك لمهامك يمكنك من الحصول على ما تستحقه من تقدير؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (24) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مدى الحصول على ما يستحقه العامل من تقدير جراء أدائه لمهامه.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	27	%54	25,0	2,0	1	0.320	0,572	غير دال
لا	23	%46	25,0	-2,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (34) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) فرداً بنسبة مئوية بلغت %54، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (24) بنسبة مئوية قدرت ب %48، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 0.320 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فإنه ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %95 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة %5.

تماشياً مع المعطيات الامبريقية ومن خلال الجدول أعلاه نستنتج أن نسبة %54 من أفراد العينة والبالغ عددهم 27 فرداً أقرروا أن أدائهم لعملهم يمكنهم للحصول على ما يستحقون من تقدير فللمشرف دور فعال في تحقيق التكامل بين الجوانب التنظيمية والإنسانية لتحقيق الفعالية فقد أكد هربرت سيمون أنه لا يمكن النظر إلى أعضاء التنظيم

باعتبارهم آلات وأدوات بل أفراد لهم رغباتهم ومتطلباتهم ودوافعهم "وبالتالي إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم الشخصية.

السؤال رقم (35): والذي نص على: " هل المشرف لديه القدرة على التأثير وإقناع العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (25) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب قدرة المشرف على التأثير وإقناع العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	29	%58	25,0	4,0	1	1.280	0,258	غير دال
لا	21	%42	25,0	-4,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (35) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (29) فرداً بنسبة مئوية بلغت %58، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (21) بنسبة مئوية قدرت ب %42، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 1.280 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فإنه ليس هناك فرق دال

إحصائياً بين المجموعتين ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

تكشف المعطيات الكمية للدراسة الميدانية أن نسبة 58% من إجابات أفراد العينة والبالغ عددهم 29 فرداً أقرروا بأن المشرف لديه القدرة على التأثير وإقناع العاملين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، فالقدرة على الإقناع من السمات الأساسية التي يجب أن يتميز بها القائد المتمرن وهذا يساعد على رفع الروح المعنوية لدى مرؤوسيه وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة من خلال زيادة الأداء والشعور بالرضا في المقابل نجد أن نسبة 42% من إجابات مفردات الدراسة والبالغ عددهم 21 أقرروا بأن المشرف لا يمتلك القدرة على الإقناع والتأثير في العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة.

السؤال رقم (37): والذي نص على: "هل يوجد نوع من المنافسة لتحقيق معدلات أداء عالية في العمل؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (26) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب وجود منافسة بين العاملين لتحقيق معدلات أداء عالية في العمل.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	17	34%	25,0	-8,0	1	5.120	0,024	دال عند مستوى 0.01
لا	33	66%	25,0	8,0				
الإجمالي	50	100%	////	////				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (37) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (17) فرداً بنسبة مئوية بلغت 34%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (33) بنسبة مئوية قدرت ب 66%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 5.120 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

من خلال المعطيات الكمية للجدول أعلاه نستنتج أن معظم إجابات أفراد العينة بنسبة 66% والبالغ عددهم 33 فرداً ب لا توجد منافسة في تحقيق معدلات أداء عالية في العمل وهنا يغيب دور القائد التحويلي من خلال عدم توفير روح المنافسة والتحدي في العمل وعدم توفير الدعم لهم كل هذا من أجل تطوير المنظمة بفعاليتها في المقابل نجد أن نسبة 34% من إجابات أفراد العينة والمقدر عددهم 17 فرداً أقرروا بوجود منافسة لتحقيق معدلات أداء عالية في العمل وبالتالي وجود دعم تنظيمي وسعي المشرف لخلق التنافس لتحفيز العاملين داخل المؤسسة.

السؤال رقم (38): والذي نص على: " هل ترغب في البقاء في عملك مهما توفرت فرص عمل بديلة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (27) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب الاستمرارية في العمل مهما توفرت فرص عمل بديلة.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	37	%74	25,0	12,0	1	11.520	0,001	دال عند مستوى 0.01
لا	13	%26	25,0	-12,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (38) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (37) فرداً بنسبة مئوية بلغت 74%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (13) بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 11.520 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

يتضح لنا من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه أن نسبة 74% من أفراد العينة والبالغ عددهم 37 فرداً أقرروا برغبتهم في البقاء في مكان عملهم مهما توفرت فرص بديلة وهذا يدل على أن المؤسسة تلبي لهم احتياجاتهم وتدعمهم وتحقق شعورهم

بالرضا بينما نجد نسبة 26% من أفراد العينة والبالغ عددهم 13 فردا أقروا بمغادرة المؤسسة وهذا يدل على سوء العلاقة بينهم وبين الزملاء والإدارة أو كثرة المهام الموكلة إليهم تولد لديهم صعوبات في العمل وتجعلهم يفكرون في ترك المؤسسة.

السؤال رقم (39): والذي نص على: " هل أنت مهتم بوضع ومستقبل المؤسسة التي تعمل بها؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (28) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب اهتمام العاملين بوضع ومستقبل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	43	%86	25,0	18,0	1	35.280	0,000	دال عند مستوى 0.01
لا	7	%14	25,0	-18,0				
الإجمالي	50	%100	////					

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (39) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (43) فرداً بنسبة مئوية بلغت 86%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت ب 14%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ

من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 25.920 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

نستنتج من خلال المعطيات الكمية في الجدول أعلاه أن نسبة 86% من إجابات أفراد العينة والبالغ عددهم 43 يهتمون بوضع ومستقبل المؤسسة وهذا راجع لحبهم لعملهم فالاستمرارية في العمل مرتبطة بالظروف المحيطة بالعامل على أنها ظروف جيدة وعليه فهم راضون عن عملهم من خلال دعمهم نفسياً واجتماعياً داخل المؤسسة ميدان الدراسة في حين نجد أن نسبة 14% من إجابات أفراد العينة والبالغ عددهم 07 أفراد أقروا بعدم اهتمامهم بمستقبل المؤسسة التي يعملون بها وعدم رضاهم نظراً لوجود ضغوطات في عملهم أو مشاكل عدم الترقية وغيرها.

السؤال رقم (40): والذي نص على: "هل تشعر بالفخر والاعتزاز كونك أحد أفراد هذه المؤسسة؟"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (29) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب مدى شعور العامل بالفخر والاعتزاز كونه أحد أفراد هذه المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2	مستوى الدلالة	القرار
نعم	43	86%	25,0	18,0	1	35.280	0,000	دال عند



مستوى				-18,0	25,0	%14	7	لا
0.01				/////		%100	50	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (50) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (40) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (43) فرداً بنسبة مئوية بلغت 86%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت ب 14%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت ب 25.920 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

يتضح لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 86% من أفراد العينة والبالغ عددهم 43 أقرروا بشعورهم بالفخر والاعتزاز كونهم ينتمون إلى هذه المؤسسة حيث يتضح أن هناك توصل واندماج ومشاركة في اتخاذ القرارات في مقابل نجد أن نسبة إجابات أفراد العينة ب 14% والمقدر عددهم 07 أفراد أقرروا بعدم شعورهم بالفخر والاعتزاز ونظراً لتعرضهم لمشاكل داخل عملهم مع زملائهم أو مع المشرف وبالتالي عدم استقرارهم وظيفياً وهذا ما يولد لديهم عدم حب المؤسسة التي يعملون بها.

خامسا/ مناقشة الفرضيات في ضوء نتائج الدراسة الميدانية:

1- عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على : " توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والإشراف" وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول المركبة بالنسبة للأسئلة (6، 8، 9) من محور القيم التنظيمية، و (23، 24، 26) من محور الاندماج الوظيفي، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (30) يوضح العلاقة بين العدالة التنظيمية والإشراف			
أرقام الأسئلة المركبة	قيمة phi	مستوى الدلالة	القرار
السؤالين رقم (11 و 13)	0.497	0.000	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (11 و 14)	0.554	0.000	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (11 و 15)	0.309	0.029	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (11 و 16)	0.380	0.007	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (12 و 13)	0.510	0.000	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (12 و 14)	0.563	0.000	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (12 و 15)	0.242	0.087	غير دال
السؤالين رقم (12 و 16)	0.459	0,001	دال عند (0.01)

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها على التوالي بالنسبة للأسئلة (11، 12) و (13، 14، 15، 16) من محور العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإشراف، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والإشراف " ، حيث نلاحظ أن قيم إختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت أغلبها دالة إحصائياً عند ألفا (0.01) باستثناء قيمة ارتباط السؤالين (12 و 15) التي جاءت غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، مما يجزنا إلى القول بأن هاته النتيجة تؤيد فرضية الدراسة الأولى والقائلة بأن " توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والإشراف " إلا من خلال السؤالين (12 و 15) (هل تطبق القوانين على كافة أعضاء المؤسسة؟) و (هل يزودك المشرف بكل المعلومات التي تخص العمل؟)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (99%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (1%).

2- عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على : " توجد علاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل" وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول المركبة بالنسبة للأسئلة (18، 20، 23) من محور الالتزام المعياري ، و(17، 19، 25، 26) من محور العلاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل ، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (31) يوضح العلاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل			
أرقام الأسئلة المركبة	قيمة phi	مستوى الدلالة	القرار
السؤالين رقم (18 و 17)	0.692	0.000	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (18 و 19)	-0.042	0.766	غير دال
السؤالين رقم (18 و 25)	0.068	0.633	غير دال
السؤالين رقم (18 و 26)	0.255	0.071	غير دال
السؤالين رقم (17 و 20)	-0.153	0.279	غير دال
السؤالين رقم (19 و 20)	0.071	0.614	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (25 و 20)	0.458	0.001	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (26 و 20)	0.253	0.073	غير دال
السؤالين رقم (17 و 23)	0.221	0.118	غير دال
السؤالين رقم (19 و 23)	0.155	0.274	غير دال
السؤالين رقم (25 و 23)	0.525	0.000	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (26 و 23)	0.439	0.002	دال عند (0.01)

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها على التوالي بالنسبة للأسئلة (18، 20، 23) و(17، 19، 25، 26) من محور ، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه توجد علاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل " ، حيث نلاحظ أن قيم اختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت أغلبها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05) باستثناء قيمة ارتباط السؤالين رقم (18 و 17) والسؤالين رقم (20 و 19) والسؤالين رقم (20 و 25) والسؤالين رقم (23 و 25) والسؤالين رقم (23 و 26) التي جاءت دالة إحصائياً عند ألفا (0.01)، مما يجزنا إلى القول بأن هاته النتيجة تؤيد جزئياً فرضية

الدراسة الثانية والقائلة بأنه " توجد علاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل " ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

3- عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة على : " توجد علاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي" وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول المركبة بالنسبة للأسئلة (35، 36) و(28، 30، 33) من محور العلاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي ، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (32) يوضح العلاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي			
أرقام الأسئلة المركبة	قيمة phi	مستوى الدلالة	القرار
السؤالين رقم (35 و 28)	0.048	0.735	غير دال
السؤالين رقم (35 و 30)	0.124	0.381	غير دال
السؤالين رقم (35 و 33)	-0.261	0.065	غير دال
السؤالين رقم (36 و 28)	-0.036	0.801	غير دال
السؤالين رقم (36 و 30)	0.358	0.011	دال عند (0.01)
السؤالين رقم (36 و 33)	-0.264	0.061	غير دال

من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل ملخصاً لنتائج الجداول المركبة التي تم حسابها في الفصل السابق وأرقامها على التوالي بالنسبة للأسئلة (35، 36) و(28، 30، 33) من محور العلاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي ، حيث نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أنه لا توجد علاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي " ، حيث نلاحظ أن قيم إختبار الدلالة الاحصائية (phi) كانت كلها غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05) ، باستثناء قيمة ارتباط السؤالين (12 و 15) التي جاءت غير دالة إحصائياً عند ألفا (0.05)، إلا من خلال السؤالين (36 و 33) (هل يشعرك المشرف بأهمية العمل الذي تقوم به؟) و (هل علاقتك مع مشرفك تؤثر على التزامك بالعمل؟)، مما يجرنا إلى القول بأن هاتاه النتيجة تعارض فرضية الدراسة الثالثة

والقائلة بأن " لا توجد علاقة بين السلوك القيادي والالتزام التنظيمي " ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

*الفرضية العامة التي تنص: توجد علاقة موجبة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

ومن خلال المعالجة النظرية والامبريقية لموضوع دراستنا الذي يتمحور حول الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

اتجهت دراستنا للكشف عن واقع العلاقة القائمة بين هذين المتغيرين وتشخيصها، كما هدفت لمعرفة العوامل الدافعة لتحقيق الرضا الوظيفي وكذا الكشف عن الفوائد التي يمكن أن يحققها الدعم التنظيمي من خلال تحقيق الرضا الوظيفي وانطلاقا من تفسير الفرضيات.

فكانت النتيجة أن الفرضية العامة تحققت إلى حد ما وخاصة في فرضيتها الأولى والثانية مع عدم تأكيد الفرضية الثالثة والذي يرتبط إلى حد ما بطبيعة السلوكيات القيادية التي تعرفها أغلب المؤسسات الخدماتية الجزائرية ، حيث تظل سياسة التعيين التي يتحدد بها القائد بغض النظر عن خصائصه الشخصية والفنية والعلمية المميزة سببا في انعدام الالتزام التنظيمي.

الخاتمة



خاتمة:

نتيجة لما سبق نجد أن الدعم التنظيمي المقدم للعاملين يعتبر أحد الأبعاد المهمة داخل المنظمة والتي تفرز سياسة تحفيزية فعالة، يمكن خلق من خلاله شعور العاملين بالانتماء لمنظمتهم واندماجهم مع الوظيفة لزيادة قدراتهم ومهاراتهم الفنية والمعرفية لتقديم أفضل ما لديهم في مجال المشاركة في اتخاذ القرارات لضمان النمو والتطور والإبداع وتحقيق الرضا الوظيفي لهم، وقد دلت الشواهد الأمبريقية أن هناك علاقة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين لما يقدمه من إشباع الحاجات سواء إنسانية أو مهنية وبالتالي تضمن المؤسسة تحقيق أهدافها وأهداف العاملين.

وبذلك يصبح الدعم التنظيمي ضرورة للمنظمات، لأن تغيير وتطوير التنظيم وتنميته أصبح مسألة مصيرية بالنسبة للقائمين عليها فلا بد من التغيير والتطوير المستمر لمواجهة هذه الصعوبات وتتكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية على حد سواء.

المراجع

قائمة المراجع:

أولا/ القواميس:

1. ابن منظور جمال الدين: لسان العرب ، مج 3، دار صادر ، بيروت، 2010.
2. الفيروز أبادي: قاموس المحيط، تحقيق محمد العرقوسي، مؤسسة الرسالة، 2005.
3. بديع يعقوب أيمل: المعجم المفصل وشواهد اللغة العربية، ط2، ج2، 1996.

ثانيا/ الكتب:

4. أحمد صقر عاشور: ادارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1983.

5. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، دار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر

6. بوحوش عمار، محمد محمود الذنبيات : مناهد البحث العلمي وطرق اعداد البحوث ، ط1، الناشر المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الجزائر، 1999.

7. حريم حسين: السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط3، دار الحامد، الأردن، 2009.5.

08. راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، مصر/ 2003.

09. زكي محمود هشام: الاتجاهات الحديثة في ادارة الأفراد والعلاقات الانسانية، دار السلاسل للطباعة والنشر، 1972.

10. سنان الموسوي: ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، ط1، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2006.

11. الشلبي هيثم حمود: إدارة المنشأة المعاصرة، ط1، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2009.

12. الصرن، رعد الحسن: نظرية الإدارة والأعمال، ط1، دار الرضا، دمشق، 2004.
- عاشور أحمد صقر: ادارة القوى العاملة، ط1، دار النهضة العربية للطباعة، 1979.
14. عاشور أحمد صقر: السلوك الإنساني في المنظمات، دار الطبع بيروت، بيروت، 1992.
15. عبد الباقي صلاح الدين: السلوك الفعال في المنظمات، دار الطبع مصر، القاهرة، 2003.
16. عبد الحلیم عباس قشطة: الجماعات والقيادة، وزارة التعليم العالي، العراق، 1981.
17. عبد الحمید عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، 2007.
18. عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الاسكندرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، 2002.
19. عبد الله محمد الشريف: منهجية البحث، الدار الجامعية، القاهرة، 1996.
20. عبد المجيد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
21. عصام عبد اللطيف: الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، نيولينك للنشر والتدريب، ط1، 2015.
22. العميان محمود سلمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط4، دار وائل، عمان، الأردن 2005.
23. عويد المشعان: دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني، ط1، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1993.
24. محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة الأزاريطة، الاسكندرية، 2003.

25. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الأردن، دار وائل، ط2، 2005.

26. محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، د ط، الدار العربية للكتاب، طرابلس، 1984.

27. منال احمد البارودي: الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ط1، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015.

28. موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات علمية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط1، دار القصة، الجزائر، 2004.

29. يوسف عنصر: الاشراف الصناعي في الجزائر، مخبر علم الاجتماع للاتصال ولبحت والترجمة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007.

ثالثا/ الرسائل الجامعية:

30. أحمد ديب محمد ماضي: أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتبة غزة الإقليمي التابع للأونورا، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2014.

31. بدر البدراني: قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، قيم الادارة التربوية والتخطيط، كلية جامعة أم القرى السعودية، 1428هـ.

32. برباح محمد الأمين، موساوي يحي: تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمعنية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016.

33. حنان بن ضياف: الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع المؤسسة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية الخاصة كوندور ببرج بوعريريج، قسم علم اجتماع، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2017/2018.

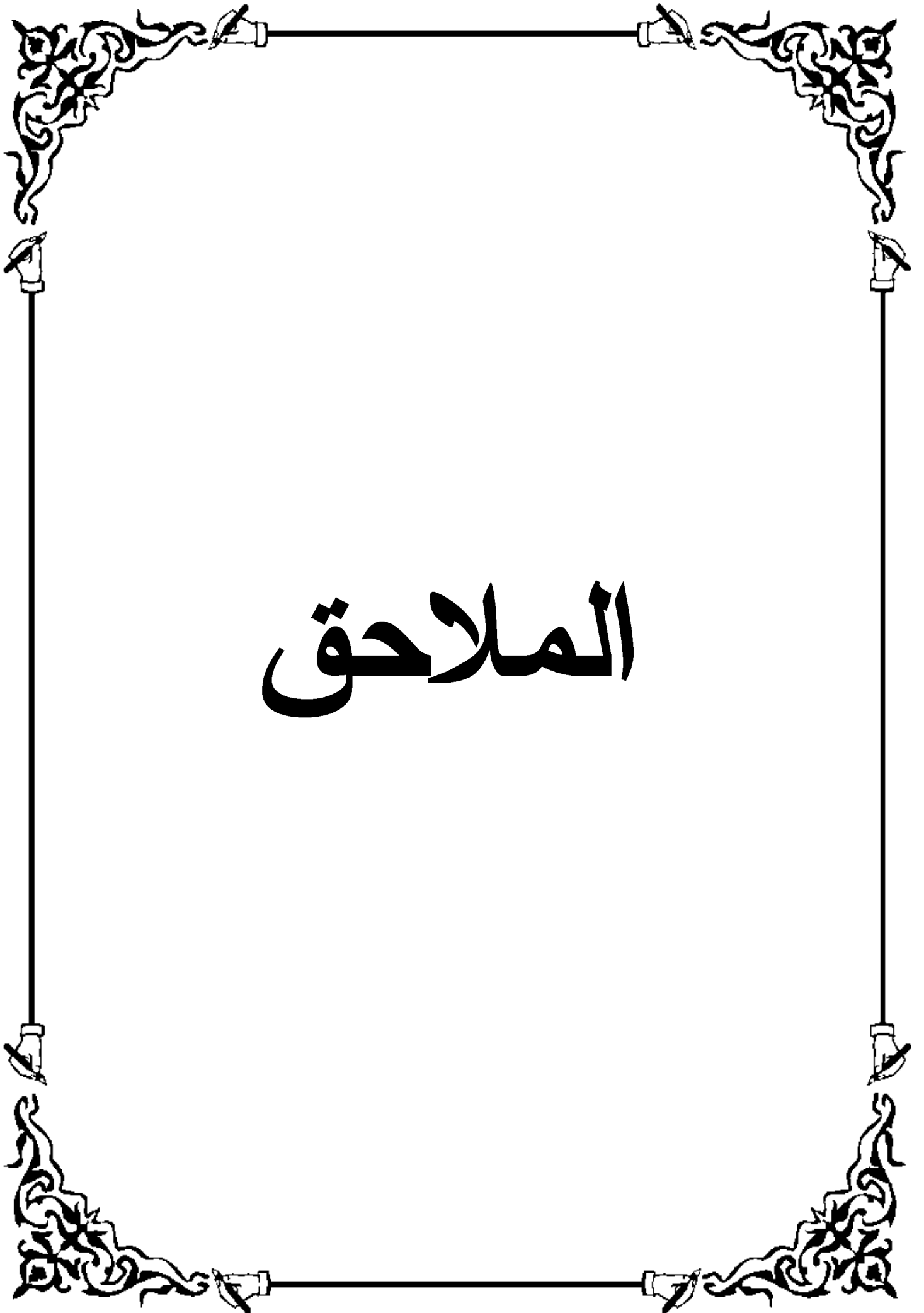
34. الرشيدى ، عادل عامر وآخرون: نظرية التبادل الاجتماعي، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2013.
35. سعاد السلوم: عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية جامعة الملك سعود، السعودية ، 1423هـ.
36. عبد الله فايز فهد العجارمة: الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمخرجات العمل من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم الإدارة والمناج ، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2020.
37. علياء حسني علاء الدين نوح: أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات الصناعية في مدينة سحاب، مذكرة مقدم لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013.
38. نواف الرويلي: الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية، دراسة ميدانية رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، السعودية، 1423هـ.
39. هديل كاظم سعيد: العلاقة بين العدالة التنظيمية والتمكين وأثرهما في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية في دائرة العمل والتدريب المهني، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2010.

رابعاً/ المجالات:

40. بوخلوة، باديس، قمو سهيلة: أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 05، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
41. خالدية مصطفى عطا، مها عارف برسيم، سامي أحمد عباس: العدالة التنظيمية وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة الجامعة المستنصرية، مجلة كلية المأمون، العدد23، العراق.

42. سناء دجلة، جاسم محمد الديجاوي: اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي، دراسة تطبيقية في المعهد التقني (الكوفة)، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 40، 2016.
43. سندس رضوي خوين: الثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الأفراد - بحث تطبيقي في شركة بغداد للمشروبات الغازية، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 35، 2015.
44. الشعلان ماضي: الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات، دراسة ميدانية بكلية الآداب جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 03، العدد 12، 2014.
45. صالح رشا مهدي: تأثير عوامل الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية في الشركة العامة للنفط، حولية المنتدى للدراسات الإنسانية، المنتدى الوطني لأبحاث الفكر والثقافة، دار المنظومة، العدد 23، 2015.
46. عادل سلامة: الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس، مجلة كلية التربية، عدد 23، جزء 1، مصر، 1999.

الملاحق





ملحق رقم (01)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد يوسف المصيلحة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع
التخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

استمارة بحث بعنوان :

الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمة
مفكرة مكتلة تبين شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل

نرجو من سيادتكم المساعدة في الاجابة على هذه الاستمارة بكل صديق وموضوعية
طما ان معطيات هذه الاستمارة سرية جدا ولن تستخدم الا لغرض البحث العلمي فقط

اشراف: د/ بوحيط سميعة

اعداد الطالبة:

مرسي أم الخير

السنة الجامعية: 2021/2020



المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
- 4- الخبرة المهنية:
- 5- الوضع المهني: عامل تنفيذ عامل تحتم مسؤول

المحور الثاني: بيانات متعلقة بالعلاقة بين العدالة التنظيمية والاشرفاء

- 6- هل تناسب ساعات العمل مع ظروفك الخاصة؟ نعم لا
- 7- هل تشعر أن أجرك يناسب مع مهاراتك ومؤهلاتك؟ نعم لا
- 8- هل صنفك من رتبة متوسطة للأجر؟ نعم لا
- 9- هل صنفك في صنف من فرص الترقية؟ نعم لا
- 10- ماهي الحوافز التي تثير قدرتك وتربطك بصحتك؟
- الترقية - الأجر - المشاركة في اتخاذ القرار
- 11- هل تعتمد المؤسسة على المساواة في تحديد من يستحق المكافآت؟ نعم لا
- 12- هل تطبق القوانين على كافة أعضاء المؤسسة؟ نعم لا
- 13- هل يبدي المشرف اهتماما بالتحقيقات التعاقبية؟ نعم لا
- 14- هل يقوم المشرف باستشارة التعاقبيين قبل اتخاذ القرار؟ نعم لا
- 15- هل يزود المشرف بكل المعلومات التي تخص العمل؟ نعم لا
- 16- هل يتلقى المشرفا التعاقبيين الذين يزعمون أفعالهم باطلان؟ نعم لا
- فإذلت الاجابة ب نعم ما نوع هذه المكافآت؟ - شكر و تقدير - ترقية - حثوة مالية



المحور الثالث: بيانات متعلقة بالعلاقة بين الثقة التنظيمية وفرق العمل

- 17- هل تتعاون مع زميلك في العمل ؟ نعم لا
- 18- هل يوجد بينك وبين زميلك تبادل في المعلومات التي صادفك على أداء العمل ؟ نعم لا
- 19- أنا واجهت مشكلة في العمل هل طلب المساعدة ؟ نعم لا
- إذا كتبت نعم معن تطبيقها ؟ الزملاء
- المشرف
- معاً
- 20- هل تعمل المؤسسة على إشراك العاملين بكل القضايا التي تخصها ؟ نعم لا
- 21- هل تأخذ المؤسسة الاقتراحات التي تقدمها بعين الاعتبار؟ نعم لا
- 22- هل يساعد مشرفك في مراجعة التصورات في العمل ؟ نعم لا
- 23- هل يسعى مشرفك لتعزيز الاتصال مع العاملين ؟ نعم لا
- 24- هل يوجد الاحترام والتقدير بين فريق العمل ؟ نعم لا
- 25- هل يسمح لفريق العمل المشاركة في اتخاذ القرارات ؟ نعم لا
- إذا كتبت الاجابة ب نعم ماعني هذه القرارات ؟.....
-

- 26- هل هناك تعاون بين مختلف المصالح من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ؟ نعم لا

27- كيف تم تنمية فرق العمل داخل المؤسسة ؟.....

.....



المحور الرابع : بيانات متعلقة بالعلاقة بين المطور القيادي والالتزام التنظيمي

- 28- هل تحترم توقيت الدخول والخروج في العمل ؟ نعم لا
- 29- هل قيمك ومبادئك تتطابق مع طبيعة العمل الذي تقوم به ؟ نعم لا
- 30- هل تطرم بقوانين معينة في التعامل مع زملائك في العمل ؟ نعم لا
- 31- هل يوجد من يمارس عليك صغوريات في عملك ؟ نعم لا
- 32- هل تعاني من مشاكل عدم الترقية والتهميش في العمل ؟ نعم لا
- 33- هل حافظت مع مشرفك توتر حتى التزامك بالعمل ؟ نعم لا
- 34- هل أداتك لمهارتك يعاكسك من الحصول على ماستحقته من تقدير ؟ نعم لا
- 35- هل المشرف لديه القدرة على التفكير وإقناع العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة؟ نعم لا
- 36- هل يشعر المشرف بأهمية العمل الذي تقوم به ؟ نعم لا
- 37- هل يوجد نوع من المنافسة لتحقيق معدلات أداء عالية في العمل ؟ نعم لا
- 38- هل ترحب في البلاد في عملك مهما توفرت فرص عمل جيدة ؟ نعم لا
- 39- هل أنت مهم بوضع ومستقبل المؤسسة التي تعمل بها ؟ نعم لا
- 40- هل تشعر بالفخر والاحترام كونك أحد أفراد هذه المؤسسة ؟ نعم لا



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES
AND SOCIAL SCIENCES

Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and
Student Affairs

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نهاية العدالة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم: 2021/

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضى ادناه:

السيد(ة): مرسى أم الخير

الصفة (طالب, استاذ باحث, باحث دائم): طالبة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 202869944

الصادرة بتاريخ: 2018 / 04 / 26 عن دائرة: ونوغة ولاية: المسيلة

المسجل بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل تحت رقم التسجيل: 1901490782

والمكلف بإنجاز اعمال بحث: مذكرة ماستر وعنوانها:

الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة (دراسة ميدانية بالصندوق الوطني
للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء - وكالة المسيلة-)

أصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في
انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2021/06/02

امضاء المعنى (ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 2016-07-28 المحذ للواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila
Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Dean'ship of the College for Studies and
Student Affairs



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة إيداع مذكرة ماستر

الموضوع:

الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة "دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا - وكالة المسيلة-".

إعداد الطالبة:

- مرسي أم الخير رقم التسجيل: 1901490782

القسم: علم الاجتماع الشعبة: علم الاجتماع التخصص: تنظيم وعمل
إشراف: د/ سليمة بوخيظ الرتبة: أستاذ محاضر (أ)

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2020-2021 وأسمح بإيداعه على مستوى إدارة القسم للمناقشة.

رئيس فريق الاختصاص

موافقة وإمضاء المشرف(ة):

رئيس القسم

مراجعة

قائمة الملاحق



Université Mohamed Boudiaf M'sila
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Département de : Sociologie

جمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de L'enseignement Supérieur Et de La Recherche Scientifique

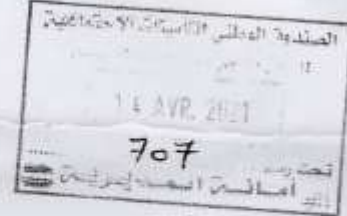


جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماع
قسم علم الاجتماع

المسيلة في: 2021/04/12

الرقم: 2020/06

التماس مساعدة



إلى السيد: مدير الصندوق الوطني
للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع نظام ل م د LMD بجامعة المسيلة ،
بشرفنا أن نلتزم من سيادتكم تقديم يد المساعدة للطالب (ة) المذكور (ة) أسمه (ها) أعلاه وذلك لتمكينه (ها) من
جمع المعطيات والمعلومات على مستوى مصالحكم والاطلاع على المراجع والوثائق التي تخدم موضوع البحث .

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ ومكان الأزيداد	التخصص
01	مرسي أم الخير	1982/09/21 ملوزة - المسيلة	علم الاجتماع التنظيم والعمل

عنوان البحث: الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة.
الأستاذ المشرف: د / بوخييط سليمة.
وفي انتظار ردكم بالقبول ، تقبلوا منا ، سيدي ، فائق الاحترام والتقدير.

الهيئة المسقبة

رئيس قسم علم الاجتماع



الدكتور
جمال بن خالد

Arif Javerah
بودراع زين الدين

University Mohame Boudiaf of M'sila
humaine and Socials Sciences Faculty
B.P : 166 Echbilia M'sila 28003 Fax 213.35.55.96.30

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
ص ب 166 اشبيليا المسيلة 28003 - الجزائر. فاكس:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
نَحْمَدُكَ اللَّهُمَّ