



جامعة دمشق

كلية التربية

قسم علم النفس

الرضى المهني والولاء التنظيمي
"دراسة ميدانية مقارنة لدى عينة من العاملين
في القطاعين العام والخاص في مدينة اللاذقية"

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس

إعداد الطالب

فادي علي سليطين

إشراف الدكتور

محمد عماد سعدا

الأستاذ المساعد في قسم علم النفس

2015-2016م

دمشق

1436-1437هـ

نوقشت هذه الرسالة

الرضى المهني والولاء التنظيمي

"دراسة ميدانية مقارنة لدى عينة من العاملين في القطاعين العام

والخاص في مدينة اللاذقية"

وأجيزت يوم الأثنين الواقع في 2016/4/4 من قبل السادة أعضاء لجنة الحكم التالية
أسمائهم:

التوقيع	الصفة	الاسم
	عضواً	د محمد عزت عربي كاتبي
	عضواً مشرفاً	د محمد عماد سعدا
	عضواً	د. زين دوبا

تم اجراء التعديلات المطلوبة وأصبحت الرسالة صالحة لمنح درجة الماجستير في علم
النفس

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله تعالى الذي وفقني لإنجاز هذا البحث المتواضع،
وأوجه بخالص الشكر والامتنان، وفائق الاحترام إلى راعي العلم
والبحث العلمي.....القائد المفدى الدكتور بشار الأسد.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى من يسعى دوماً إلى تحقيق الريادة
الدائمة في التعليم والبحث العلمي....جامعة دمشق.

كما أتوجه بجزيل الشكر وعميق الامتنان إلى أستاذي المشرف
الدكتور محمد عماد سعدا لقبوله الإشراف على هذه الرسالة بكامل
مراحلها وخطواتها، حيث كان لتوجيهاته الأثر الكبير في توجيه مسار
هذا البحث وتوضيح منهجه وأدواته، فله مني كل الاحترام والتقدير.

كما أقدم شكري وتقديري إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة الحكم
لما بذلوه من جهد و عناء عند قراءة هذه الرسالة.

كذلك أتوجه بالشكر الجزيل إلى أساتذتي أعضاء الهيئة التدريسية
بكلية التربية لما قدموه من مساعدات لإنجاز هذا البحث.

لكم جميعاً عظيم الشكر والتقدير

الباحث

الفهارس

الصفحة	فهرس المحتويات	
-	شكر وتقدير	
د-ز	فهرس المحتويات	
ح-ك	فهرس الجداول	
ل-م	فهرس الأشكال	
ن	فهرس الملاحق	
11-1	التعريف بموضوع البحث	الفصل الأول
3-2	أولاً- مقدمة البحث.	
5-4	ثانياً- مشكلة البحث ومسوغاتها.	
6	ثالثاً- أهمية البحث.	
7	رابعاً- أهداف البحث.	
7	خامساً- أسئلة البحث.	
8	سادساً- فرضيات البحث	
9	سابعاً- منهج البحث.	
10	ثامناً- مجتمع البحث وعينته.	
10	تاسعاً- أدوات البحث.	
10	عاشراً- حدود البحث.	
11	الحادي عشر- مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية.	
28-12	الدراسات السابقة	الفصل الثاني
13-12	- الدراسات المحلية.	
22-14	- الدراسات العربية.	
26-23	- الدراسات الاجنبية	
28-27	- تعقيب على الدراسات السابقة.	
88-29	الإطار النظري	الفصل الثالث
60-30	الرضى المهني	المحور الأول

الفهارس

31	أولاً - مفهوم الرضى المهني وماهيته.	
33	ثانياً - عوامل الرضى المهني ومحدداته.	
43	ثالثاً - نظريات الرضى المهني.	
54	رابعاً - قياس الرضى المهني.	
56	خامساً - النتائج المترتبة على عدم الرضى المهني	
58	سادساً - الرضى المهني وأداء العمل.	
88-61	الولاء التنظيمي	المحور الثاني
62	أولاً - مفهوم الولاء التنظيمي وماهيته.	
64	ثانياً - مراحل تطور الولاء التنظيمي.	
67	ثالثاً - أبعاد الولاء التنظيمي.	
75	رابعاً - مجال الولاء التنظيمي.	
77	خامساً - تكامل نمط ومجال الولاء التنظيمي	
77	سادساً - آثار الولاء التنظيمي.	
79	سابعاً - النتائج المترتبة على الولاء التنظيمي.	
83	ثامناً - الولاء التنظيمي والمتغيرات الديمغرافية.	
85	تاسعاً - العلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي.	
112-89	منهج البحث وإجراءاته	الفصل الرابع
90	أولاً - منهج البحث.	
94-91	ثانياً - مجتمع البحث وعينته.	
	ثالثاً - أدوات البحث.	
109-95	- مقياس الرضى المهني . - مقياس الولاء التنظيمي .	
111-110	رابعاً - الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث .	
170 -113	نتائج البحث وتفسيرها	الفصل الخامس
119-114	أولاً - نتائج أسئلة البحث.	

الفهارس

114	1. نتائج السؤال الأول.
115	2. نتائج السؤال الثاني.
116	3. نتائج السؤال الثالث.
117	4. نتائج السؤال الرابع.
118	5. نتائج السؤال الخامس.
119	6. نتائج السؤال السادس.
122-119	ثانياً- مناقشة نتائج اسئلة البحث وتفسيرها.
160 -123	ثالثاً- نتائج فرضيات البحث
123	1. نتائج الفرضية الأولى .
125	2. نتائج الفرضية الثانية.
127	3. نتائج الفرضية الثالثة.
129	4. نتائج الفرضية الرابعة
131	5. نتائج الفرضية الخامسة.
138	6. نتائج الفرضية السادسة .
144	7. نتائج الفرضية السابعة.
145	8. نتائج الفرضية الثامنة .
147	9. نتائج الفرضية التاسعة
148	10. نتائج الفرضية العاشرة
150	11. نتائج الفرضية الحادية عشرة
154	12. نتائج الفرضية الثانية عشرة
158	13. نتائج الفرضية الثالثة عشرة
159	14. نتائج الفرضية الرابعة عشرة
160	15. نتائج الفرضية الخامسة عشرة
166-161	رابعاً- مناقشة نتائج فرضيات البحث وتفسيرها.
169-167	خامساً- خلاصة نتائج البحث.
170-169	سادساً- مقترحات البحث.

الفهارس

183-171	قائمة المراجع
179-172	قائمة المراجع العربية.
183-180	قائمة المراجعة الأجنبية (References).
ملخص البحث	
192-184	ملخص البحث باللغة العربية.
I-IIV	ملخص البحث باللغة الإنكليزية (Summary).

الفهارس

فهرس الجداول		
الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
90	المجتمع الأصلي للبحث	1
92	نسب تمثيل المجتمع الأصلي في عينة البحث	2
92	توزع أفراد عينة البحث وفق متغير الجنس	3
93	توزع أفراد عينة البحث وفق متغير الحالة الاجتماعية	4
94	توزع أفراد عينة البحث وفق متغير المستوى التعليمي	5
94	توزع أفراد عينة البحث وفق متغير العمر المهني	6
99	معاملات الترابط بين عبارات مقياس الرضى المهني والدرجة الكلية	7
101	معاملات الترابط بين كل عبارة ومجموع المجال أو البعد الذي تنتمي إليه	8
102	معاملات الترابط بين أبعاد مقياس الرضى المهني	9
103	معاملات الترابط بين أبعاد مقياس الرضى المهني والدرجة الكلية	10
104	نتائج اختبار مان ويتي لدلالة الفروق بين درجات العاملين ذوي الرضى المهني المرتفع والمنخفض	11
105	مؤشرات الثبات لمقياس الرضى المهني	12
107	معاملات الترابط بين عبارات مقياس الولاء التنظيمي والدرجة الكلية	13
108	معاملات الترابط بين كل عبارة لمقياس الولاء التنظيمي والمجال الذي تنتمي إليه	14
109	معاملات الترابط بين أبعاد مقياس الولاء التنظيمي	15
109	معاملات الترابط بين أبعاد مقياس الولاء التنظيمي والدرجة الكلية	16
109	نتائج اختبار مان ويتي لدلالة الفروق بين درجات العاملين ذوي الولاء التنظيمي المرتفع والمنخفض	17
110	مؤشرات الثبات لمقياس الولاء التنظيمي	18
111	نتائج اختبار كالموغراف سميرنوف	19
114	فئات قيم المتوسط الحسابي (الرتبي) ودرجة التقدير الموافقة لها	20
115	المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث وترتيب الرضى من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس	21

الفهارس

116	المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع العام وترتيب الرضى من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس.	22
117	المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع الخاص وترتيب الرضى من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس	23
117	فئات قيم المتوسط الحسابي(الرتبي) ودرجة التقدير الموافقة لها	24
118	المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث وترتيب مستوى الولاء التنظيمي من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس	25
118	المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع العام وترتيب مستوى الولاء التنظيمي من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس	26
119	المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع الخاص وترتيب مستوى الولاء التنظيمي من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس	27
123	نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وابعاده الفرعية	28
125	نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وابعاده الفرعية	29
127	نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين الإناث في القطاع العام ومتوسط العاملين الإناث في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وابعاده الفرعية	30
129	نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية	31
131	الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير العمر المهني	32
133	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير العمر المهني	33
134	نتائج اختبار ف ليفين لتجانس بين المجموعات	34
135	نتائج اختبارات المقارنات المتعددة لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير العمر المهني	35

الفهارس

138	الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني حسب المستوى التعليمي	36
140	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني حسب المستوى التعليمي	37
141	نتائج اختبار ف ليفين لتجانس بين المجموعات	38
141	نتائج اختبارات المقارنات المتعددة لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني حسب المستوى التعليمي	39
144	نتائج اختبارات ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي.	40
145	نتائج اختبارات ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات الذكور العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات الذكور العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي	41
147	نتائج اختبارات ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط العاملات في القطاع العام ومتوسط العاملات في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي	42
148	نتائج اختبارات ستودينت لدلالة الفروق بين متوسطات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية	43
150	الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر المهني	44
151	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر المهني	45
152	نتائج اختبار ف ليفين لتجانس بين المجموعات	46
152	نتائج اختبارات المقارنات المتعددة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر المهني	47
154	الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي	48
155	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي	49
156	نتائج اختبار ف ليفين لتجانس بين المجموعات	50
156	نتائج اختبارات المقارنات المتعددة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي	51
158	معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث كاملة على مقياس الرضى المهني ومقياس الولاء التنظيمي	52
159	معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع العام على مقياس الرضى المهني ومقياس الولاء التنظيمي	53
160	معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني ومقياس الولاء التنظيمي	54

فهرس الأشكال		
الصفحة	عنوان الشكل	الشكل
45	هرم الحاجات لدى ماسلو	1
60	نموذج التفسير الذي قدمه بورتر - لاوئر للعلاقة بين الرضى المهني والأداء المهني	2
71	النموذج النظري للولاء التنظيمي	3
75	أشكال الولاء التنظيمي	4
93	التمثيل البياني لتوزع أفراد عينة البحث وفق متغير الجنس	5
93	التمثيل البياني لتوزع أفراد عينة البحث وفق متغير الحالة الاجتماعية	6
94	التمثيل البياني لتوزع أفراد عينة البحث وفق متغير المستوى التعليمي	7
95	التمثيل البياني لتوزع أفراد عينة البحث وفق متغير العمر المهني	8
111	التمثيل البياني لتوزع درجات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني	9
112	التمثيل البياني لتوزع درجات أفراد عينة البحث على مقياس الولاء التنظيمي	10
124	التمثيل البياني لمتوسطات درجات أفراد عينة البحث على أبعاد مقياس الرضى المهني حسب القطاع	11
124	التمثيل البياني لمتوسطي درجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني حسب القطاع	12
126	التمثيل البياني لمتوسطي درجات أفراد عينة البحث الذكور على أبعاد مقياس الرضى المهني في القطاعين العام والخاص	13
126	التمثيل البياني لمتوسطي درجات أفراد عينة البحث الذكور على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني في القطاعين العام والخاص	14
128	التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملات على أبعاد مقياس الرضى المهني في القطاعين العام والخاص	15
128	التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملات على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني في القطاعين العام والخاص	16
130	التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين على أبعاد مقياس الرضى المهني وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية	17
130	التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية	18

الفهارس

138	التمثيل البياني لمتوسطات درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وفقاً لمتغير العمر المهني	19
143	التمثيل البياني لمتوسطات درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	20
145	التمثيل البياني لمتوسطات درجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية حسب القطاع	21
146	التمثيل البياني لمتوسطي درجات الذكور في القطاعين العام والخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية	22
148	التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملات في القطاعين العام والخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية	23
149	التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين في القطاعين العام والخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية	24
154	التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وفقاً لمتغير العمر المهني	25
158	التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وفقاً لمتغير المستوى العلمي	26

الفهارس

فهرس الملاحق		
الصفحة	عنوان الملحق	الملحق
194	قائمة بأسماء السادة المحكمين لأدوات البحث.	1
195	مقياس الرضى المهني في صورته الأولية	2
198	مقياس الولاء التنظيمي في صورته الاولية.	3
200	مقياس الرضى المهني في صورته النهائية.	4
203	مقياس الولاء التنظيمي في صورته النهائية.	5
205	تسهيل المهمة للموافقة على تطبيق أدوات البحث.	6
206	العبارات المعدلة من قبل السادة المحكمين لمقياسي الرضى المهني والولاء التنظيمي	7

الفصل الأول

التعريف بموضوع البحث

- أولاً- مقدمة البحث.**
- ثانياً- مشكلة البحث ومسوغاتها.**
- ثالثاً- أهمية البحث.**
- رابعاً- أهداف البحث.**
- خامساً- أسئلة البحث.**
- سادساً- فرضيات البحث**
- سابعاً- منهج البحث.**
- ثامناً- مجتمع البحث وعينته.**
- تاسعاً- أدوات البحث.**
- عاشراً- حدود البحث.**
- الحادي عشر- مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية.**

أولاً- مقدمة البحث:

إن البحث في ميدان الرضى المهني والولاء التنظيمي تزايد في الآونة الأخيرة إلى حدٍ جعلهما من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال الإدارة وعلم النفس لما في ذلك من انعكاس على فعالية الأفراد والتكيف مع بيئة العمل وزيادة الانتاجية. وخلال السنوات الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين أجرى علماء النفس الصناعي والتنظيمي العديد من الدراسات ونشروا العديد من التقارير والمقالات حول الرضى المهني. وتطور الاهتمام بهذا الموضوع بغرض رفع مستوى الإنتاج لدى العاملين ولما له من أهمية وأثر على الصحة النفسية والعقلية للعاملين وانعكاسه على جو العلاقات السائد بين العاملين وأرباب العمل.

ولعل أهم هذه الدراسات ما أشار إليه أيدي (Eddy.1993) والعاجز وعساف (2007) والزيون وآخرون (2010) وميدينا (Medina,2013) حيث أشارت تلك الدراسات إلى أن عدم توفر الرضى المهني لدى العاملين يؤدي إلى نتائج سلبية كثيرة كالإضراب ودوران العمل⁽¹⁾ والغياب والتأخر وترك العمل وتدني الانتاجية والتظلمات والإهمال وسوء العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة وخارجها.

ويشير (نعساني، 2001) أن الغياب عن العمل يُعد من أكثر السلوكيات تكلفةً للمنظمات، فالإنسان الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطاً به وأكثر حرصاً على التواجد فيه دون غياب. فهذا العمل يحقق له إشباعاً أكبر من الفرد غير الراضي عن عمله والذي يكون أقل ارتباطاً بالعمل وأقل حرصاً على تحمل مسؤولية والانضباط فيه، ويمكن للتأخر عن العمل أيضاً أن يعكس مشاعر عدم رضا من قبل الفرد عن العمل، فكلما كانت مشاعر الاستياء قوية وتراكمت لفترات طويلة، زاد احتمال ظهور هذا الاستياء في سلوك الأفراد على شكل تأخر عن العمل.

كما بينت دراسة (عبد الرزاق، 2004) و(ويسبي، 2009) و(الزهراني، 2004)، وجويس وبيجز وجيرنيجان (Joyce ,Beggs & Jernigan 2005)، وجود ارتباط قوي وعلاقة قوية بين

¹ - يُعرف دوران العمل بأنه "حالة توقف عضوية الأفراد المنتمين إلى منظمات معينة وتحديداً أولئك الأفراد الذين يحصلون على مردود مادي من تلك المنظمات لقاء انتمائهم" (السالم، 2000، ص209).

الرضى المهني وسلوك ترك العمل، فالعاملين الذين لديهم مستويات منخفضة نسبياً من الرضى هم أكثر احتمالاً بأن يتركوا وظائفهم. ومن جهة أخرى يُعدّ الولاء التنظيمي كذلك أحد أهم الموضوعات التي تناولتها الدراسات من جوانب متعددة وبأساليب مختلفة، ومن هذه الدراسات: (دارب نصر، 2008) (المشعان والعنزي، 1999) (عويضة، 2008)، (نعساني، 2001) (الأحمدي، 2006) (Joyce ,Beggs & Jernigan 2005) (عبد الرزاق، 2004) (ويسبي، 2009) (الزهراني، 2004)،

والولاء التنظيمي كما يؤكد (فلمبان، 2008)، هو اعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها، فهو استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية بينها، إذ يترتب على سلوك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه من جانب المنظمة ورغبة الفرد في إعطاء جزء أكبر من وقته وجهده من أجل الإسهام في نجاح واستمرار المنظمة، كالأستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية. وقد برهن التاريخ الحديث إلى أن النمو الاقتصادي الذي حققته الدول المتقدمة إنما يعود إلى قوة عمل ملتزمة، حيث تبين أن (90%) من نجاح المنظمات الغربية واليابانية يعود إلى الولاء التنظيمي، فقد ظهر تميز بعض المنظمات الإدارية من خلال عمل الموارد البشرية لها بكل إخلاص وأمانة، ومن هنا يتحقق الانتماء والولاء للمنظمة والحرص على بذل الجهد في سبيل استمراريتها وتحقيق أهدافها المرجوة والذي ينعكس بدوره على تحقيق الجودة ورفع معدلات الإنتاجية.

وفي هذا الصدد يشير ليزا وآخرون (Lisa .et.al 2000) وكريستيان وستريتير (Kristin L. Straiter 2004) وحجاج (2007)، على ضرورة أن يتم تناول الرضى المهني والولاء التنظيمي بالبحث والدراسة باعتبارهما من المتغيرات الهامة والمؤثرة في الكثير من المتغيرات النفسية والمهنية التي تؤثر بدورها على انتاجية العامل والمؤسسة.

كما يشير إيدي (Eddy.1993) وميدينا (Medina,2013) في مقترحات دراستهما على ضرورة تناول ودراسة كل من الرضى المهني والولاء التنظيمي وفقاً لمتغيرات ديموغرافية متعددة

(كالجنس/الحالة الاجتماعية/ المستوى التعليمي/ العمر المهني/ الخبرة. الخ) وذلك للوصول إلى نتائج دقيقة وواضحة.

ثانياً- مشكلة البحث ومسوغاتها

إن الموارد البشرية لأي منظمة، حكومية أو خاصة، هي عصب تلك المنظمة والعمود الفقري الذي بدونها لا يكون هناك وجود لها، وذلك لأن هذه الموارد بفئاتها المختلفة، الإدارية، والفنية، والعلمية، والمهنية، تشكل البناء التنظيمي لها، وهذا البناء يتأثر بالعديد من المتغيرات التي تكون داعمة له إن توافرت وأخذت بعين الاعتبار ومن أهم هذه المتغيرات، الرضى المهني لدى العاملين، والولاء التنظيمي (المدلح، 2003، ص13). ويعد الرضى المهني والولاء التنظيمي للمؤسسة من أهم الأولويات التي يجب أخذها بعين الاعتبار، لأن الإنتاجية والكفاءة والنجاح، لن تتحقق إلا بتحقيقهما في الكثير من المهام الموكلة للعاملين، فالرضى المهني والولاء يمثلان دافعاً أساسياً لبذل المزيد من الجهد من خلال الأعمال المقترحة لرفع الروح المعنوية والعمل على التشجيع والتحفيز والتقدير وإيجاد روح المنافسة، والولاء والرضى المهني بذلك يمثلان العمود الفقري لمعظم العلاقات الإنسانية ضمن المؤسسة (الغامدي، 2006، ص3). وعلى الرغم من الدراسات الكثيرة (دارب نصر، 2008) (Kristin L. Straiter، 2004)، (Tladinyane، Coetzee، Ferreira . Lnmley.2011)، (المشعان والعنزي، 1999) (نعساني، 2001) (الأحمدي، 2006) (الزهراني، 2004) (عويضة، 2008) (عبد الرزاق، 2004) (Joyce، Beggs & Jernigan 2005) (ويسبي، 2009) التي بحثت العلاقة بين العديد من العوامل وكل من الرضى المهني أو الولاء التنظيمي، إلا أن طبيعة العلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص لم تبحث بالشكل المطلوب.

ومن خلال مراجعة الباحث للعديد من الدراسات السابقة المحلية والعربية والاجنبية تبين وجود عدد من الدراسات التي اهتمت بدراسة كل من الرضى المهني والولاء التنظيمي من جهة وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية من جهة أخرى لدى فئات مختلفة من العاملين، ويؤخذ على هذه الدراسات وجود بعض النقاط الهامة لعل أبرزها:

- عدم بحث الرضى المهني والولاء التنظيمي أو العلاقة بينهما لدى العاملين في المصانع النسيجية في القطاعين العام والخاص على الرغم من وجود فئة كبيرة من العمال يعملون في هذه المصانع ويعانون من صعوبات ومشكلات كثيرة وهم بحاجة إلى الاهتمام بهم وباحتياجاتهم النفسية والمهنية.
 - اختلاف طبيعة العلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العينات المدروسة بين بحث وأخرى.
 - اختلاف مستوى الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العينات المدروسة بين بحث وأخرى.
 - قلة الدراسات المحلية التي تناولت الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين عامة وانعدامها لدى العاملين في المصانع النسيجية ومجال النقل البحري خاصة رغم صعوبات العمل التي يواجهها هؤلاء العمال وضرورة الاهتمام بهم وباحتياجاتهم المختلفة وتسهيل الضوء عليهم.
 - قلة المتغيرات الديموغرافية التي تناولتها الدراسات السابقة عند بحث الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين.
- وفي دراسة استطلاعية قام بها الباحث لبعض الشركات النسيجية في القطاعين العام والخاص في مدينة اللاذقية (الشركة العامة لمرفأ اللاذقية / الشركة العامة للنسيج في اللاذقية/ شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية/ شركة ربحاوي للنسيج) ومقابلته (40) عاملاً وعاملة، في هذه الشركات وطرحه عليهم بعض الأسئلة الموضوعية في الاستمارة الآتية:

عدد أفراد العينة الاستطلاعية=40				الأسئلة
%	لا	%	نعم	
70%	28	30%	12	هل راضٍ عن العمل؟
65%	26	35%	14	ما مدى قبولك لأهداف الشركة التي تعمل فيها ومدى تمسكك بقيمتها؟
60%	24	40%	16	وما هو استعدادك لبذل مجهود إضافي من أجل تعزيز مكانة الشركة؟
50%	20	50%	20	هل رضاك عن العمل مرتبط بمدى اتجاهاتك الإيجابية نحو الشركة التي تعمل بها؟

يلاحظ من نتائج العينة الاستطلاعية الظاهرة في الاستمارة أن أغلب أفراد العينة الاستطلاعية غير راضين عن عملهم، وقسم كبير منهم عبر عن عدم استعداده لقبول أهداف الشركة، كما أكد أفراد العينة الاستطلاعية للباحث أن عدم الرضى المهني لدى بعضهم وقلة الولاء لشركاتهم ربما

يرجع إلى قلة رواتبهم التي يتقاضونها، وندرة الحوافز وصعوبات العمل، ورد البعض منهم هذه الصعوبات إلى أسباب تتعلق بكثرة المناوبات، وبعُد مكان العمل، وقلة الاجازات ولأسباب أخرى عائدة لتخمينات غير واضحة.

ونظراً لقلة الدراسات المحلية التي تناولت الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات النسيجية من القطاعين العام والخاص، وتأكيد نتائج الكثير من الدراسات (Medina,2013) (Lisa .et.al 2000) (حجاج 2007) (Eddy.1993) (Kristin L. 2004) (Straiter (Joyce. Beggs . Jernigan 2005)، إلى الحاجة لتناول ودراسة هذين المتغيرين لدى العمال لمدى تأثيرهما على إنتاجية العامل وتكيفه الاجتماعي والمهني، ونظراً لاختلاف نتائج الدراسات السابقة حول العلاقة بين هذين المتغيرين، وبناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية أمكن تحديد مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي: **ما طبيعة الفروق في الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة اللاذقية أفراد عينة البحث؟**

ثالثاً- أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من النقاط الآتية:

1. في أنها تتناول بعض من المتغيرات المهمة بالنسبة للعاملين في القطاعين العام والخاص، والتي لها دور كبير في حياة هؤلاء العاملين.
2. قلة الدراسات النفسية المحلية والعربية في حدود علم الباحث التي تناولت هذا الموضوع رغم أهميته النظرية والتطبيقية.
3. تكوين قاعدة معلوماتية موضوعية هادفة عن مستوى الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص، والتي يمكن استثمارها إيجابياً.
4. إن سعي البحث إلى معرفة الفروق بين "الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص ومعرفة مستوياتهما لدى هؤلاء العاملين، يفتح المجال إلى تنمية وتطوير آليات جديدة لدعم الرضى المهني الإيجابي والولاء التنظيمي لدى هؤلاء العاملين.

5. كما ترجع أهمية هذا البحث إلى أن عينته من العاملين في القطاعين العام والخاص وهي فئة من المجتمع يمكن القول بأنها أكثر فئات المجتمع تعرضاً لضغوط العمل والضغوط الحياتية.
6. في ضوء النتائج المنتظرة من البحث الحالي يمكن أن يكون هذا البحث قاعدة لصوغ برنامج إرشادي يتصدى لموضوع عدم توفر الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى بعض العاملين في القطاعين العام والخاص.
7. قد يستفيد المسؤولون في الدولة وأصحاب الشركات الخاصة والقائمين على توجيهه والإرشاد المهني والأكاديميين والباحثين من نتائج هذه البحث في تطوير آليات الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين.
8. من المتوقع أن يتوصل هذا البحث إلى مجموعة من المقترحات والتوصيات التي يمكن أن تدعم الرضى المهني الإيجابي والولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات المبحوثة.

رابعاً: أهداف البحث:

تحدد أهداف البحث الحالي في النقاط الآتية:

- 1) تعرف مستوى الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاعين العام والخاص.
- 2) الكشف عن الفروق في الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث وفقاً لمتغيرات (القطاع/الجنس/الحالة الاجتماعية/العمر المهني/المستوى التعليمي).
- 3) تعرف طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاعين العام والخاص.

خامساً- أسئلة البحث.

يسعى البحث الحالي إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1) ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث؟
- 2) ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع العام؟

- 3) ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع الخاص؟
- 4) ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث؟
- 5) ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع العام؟
- 6) ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع الخاص؟

سادساً- فرضيات البحث.

يسعى البحث الحالي إلى اختبار الفرضيات الآتية:

أولاً - الفرضيات الخاصة بالرضى المهني.

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية (أعزب/ متزوج).
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير العمر المهني (أقل من 5 سنوات/ من 6-10/ من 11-15/ من 16-20/ من 21-25/ 26 سنة وأكثر).
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير المستوى التعليمي (ابتدائية/ إعدادية/ ثانوية/ معهد/ جامعة).

ثانياً- الفرضيات الخاصة بالولاء التنظيمي.

7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي

8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي.
9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي.
10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية (أعزب/ متزوج).
11. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر المهني (أقل من 5 سنوات/ من 6-10/ من 11-15/ من 16-20/ من 21-25/ سنة وأكثر).
12. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي (ابتدائية/ إعدادية/ ثانوية/ معهد/ جامعة).
- ثالثاً- الفرضيات الخاصة بالعلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي.
13. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات أفراد العينة كاملة على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.
14. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات الأفراد العاملين في القطاع العام على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.
15. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات الأفراد العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.

سابعاً- منهج البحث.

اقتضت طبيعة البحث الحالي ومتغيراته استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الحالة الراهنة للظاهرة، من حيث طبيعة الظروف والممارسات والاتجاهات السائدة حالياً، كما يمكن أن يصف العلاقات السائدة بين الظواهر الجارية (الكيلاني والشريفين، 2007، ص 27). إذ قام الباحث من خلال هذا المنهج بإعداد مقياسي الرضى المهني والولاء التنظيمي من خلال الاطلاع أدبيات البحث النظرية والدراسات السابقة ومن ثم جمعت البيانات من أفراد عينة البحث وتم وصفها وتحليلها

من خلال العمليات الإحصائية المناسبة وبعد ذلك نوقشت وفسرت في ضوء نتائج الدراسات السابقة والواقع الميداني.

ثامنا- مجتمع البحث ومينته.

يتكون المجتمع الأصلي للبحث من جميع الأفراد العاملين في الشركات العامة والخاصة الآتية: الشركة العامة لمرفأ اللاذقية، وشركة محطة حاويات اللاذقية الدولية، والشركة العامة للنسيج في اللاذقية، وشركة ربحاوي للنسيج، والبالغ عددهم (3649) عاملاً وعاملة، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث بسحب عينة عشوائية بسيطة من الشركات الأربع، بنسبة (14%) من أفراد المجتمع الأصلي ونتيجة لذلك بلغ عدد أفراد العينة (521) عاملاً وعاملة.

تاسعاً- أدوات البحث.

لتحقيق أهداف البحث قام الباحث بإعداد الأداتين الآتيتين والتحقق من صدقهما وثباتهما:

أولاً- مقياس الرضى المهني: ويضم (55) بنداً تتوزع على (10) مجالات على النحو الآتي: (الدخل الشهري، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع المشرف، أسلوب الإدارة، الحوافز، فرص الترقية، ظروف العمل المادية، طبيعة العمل، التميز المهني، تحقيق الذات من خلال العمل).

ثانياً- مقياس الولاء التنظيمي: ويضم (20) بنداً تتوزع على (3) مجالات على النحو الآتي: (الوجداني، البعد المستمر، الأخلاقي).

عاشراً- حدود البحث.

يهتم البحث الحالي بالتعرف إلى مستوى الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة اللاذقية ومعرفة الفروق بينهما على هذه المتغيرات، لذا عند تعميم نتائج هذا البحث لابد من الأخذ بعين الاعتبار المحددات الآتية:

- الحدود البشرية: والتي تتحدد بعينة البحث إذ تتضمن (521) عاملاً وعاملة من العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة اللاذقية.
- الحدود المكانية: طبقت أدوات البحث في مدينة اللاذقية.

• **الحدود الزمنية:** طبقت أدوات البحث في الفترة الزمنية الممتدة من (2015/2/2) للعام الدراسي (2014-2015) وللغاية (2015/3/1).

• **الحدود العلمية:** وتتجلى بدراسة مستوى الرضى المهني والولاء التنظيمي وطبيعة الفروق لدى العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة اللاذقية على هذين المتغيرين، وقياس هذه الفروق من خلال تطبيق مقياس الرضى المهني والولاء التنظيمي على عينة البحث، كما تتوقف إمكانية تعميم نتائج هذا البحث في حدود خصائص العينة والأدوات والزمن المطبقة فيها.

الحادي عشر- مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية.

الرضى المهني: يُعرّف الرضى المهني بأنه عبارة عن مشاعر الأشخاص الإيجابية تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة (أو الواقع) لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم (الصورة المثالية لطموحاتهم)، وعليه فإنه كلما قلت الفجوة بين الإدراكين زاد رضا العاملين، كما أنه محصلة للاتجاهات الإيجابية نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل في المنشأة (شاويش، 1990، ص110)، كما عرفه كل من كريستيان وستريتر (Kristin L. Straiter 2004) بأنه "مجموع الظروف والعوامل في بيئة العمل التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد. ويعرّف إجرائياً: بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها العامل على مقياس الرضى المهني المستخدم في هذا البحث.

الولاء التنظيمي: ويقصد به مشاعر الفرد واتجاهاته نحو المؤسسة التي يعمل بها، وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها، واستعداده لبذل مجهود إضافي من أجل تعزيز مكانتها ورفعتها (ريجيو، 1999، ص276)، كما يُعرفه ميدينا (Medina, 2013.p15) بأنه عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها".

يعرّف إجرائياً: بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها العامل على مقياس الولاء التنظيمي المستخدم في هذا البحث.

الفصل الثاني

دراسات سابقة

أولاً- دراسات محلية

ثانياً-دراسات عربية

ثالثاً- دراسات أجنبية

- التعقيب على الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

دراسات سابقة

يتناول الفصل الحالي مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بمشكلة البحث، إذ تم البحث في الكتب والدوريات وشبكة الانترنت عن دراسات تتعلق بالبحث الحالي، ونتيجة لذلك وجد الباحث عدد من الدراسات التي تناولت الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى فئات متعددة من العاملين في الشركات والمصانع النسيجية، وسوف يستعرض الباحث هذه الدراسات بداية من الدراسات المحلية ثم العربية ثم الدراسات الأجنبية من الأقدم حتى الأحدث وذلك على النحو الآتي:

أولاً- الدراسات المحلية:

- دراسة دارب نصر، (2008) في سورية.

عنوان الدراسة: الغياب عن العمل وعلاقته بالرضى المهني والولاء التنظيمي.

هدف الدراسة: تعرف العلاقة بين غياب العامل عن العمل والرضى المهني والولاء التنظيمي في عدد من معامل مدينة السويداء.

عينة الدراسة: مكونة من (331) عاملاً وعاملة من العاملين في معامل محافظة السويداء (القطاع العام).

أدوات الدراسة: استخدمت الباحثة مقياسي الرضى المهني والولاء التنظيمي، واستمارة رصد الغياب، وهما من إعداد الباحثة.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

• وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الغياب عن العمل وكل من الرضى المهني والولاء التنظيمي.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الرضى المهني لصالح الذكور.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي لصالح الذكور.

- دراسة ويسى، (2009)، في سورية.

عنوان الدراسة: اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء والرضى الوظيفي دراسة ميدانية في المؤسسات التابعة لوزارة الصناعة في محافظة دمشق وريفها.

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى قياس مستويات اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي والولاء التنظيمي، والرضى الوظيفي.

عينة الدراسة: بلغ عدد أفراد عينة البحث (1000) عامل وعاملة من العاملين في شركات ومؤسسات وزارة الصناعة في محافظة دمشق وريفها.

ادوات الدراسة: استخدم الباحث المقاييس التالية: مقياس الولاء التنظيمي، مقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي، مقياس الأداء الوظيفي، ومقياس دان هام للاتجاهات، ومقياس "ويلش" وزملاؤه لقياس الثقافة التنظيمية.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين الرضى الوظيفي والولاء التنظيمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس والفرق لصالح الذكور، والعمر، والخبرة في الوظيفة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضى الوظيفي تعزى لمتغير العمر، والخبرة في الوظيفة، والمستوى التعليمي.
- وجود فروق دالة إحصائية في الرضى الوظيفي بين الذكور والإناث.

ثانياً- الدراسات العربية:

- دراسة العتيبي، (1991)، في الكويت.

عنوان الدراسة: الرضى المهني بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص دراسة استطلاعية مقارنة في دولة الكويت:

أهداف الدراسة: تعرّف مستويات الرضى المهني بين موظفي القطاع الخاص والعام والتعرف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية لأفراد العينة والرضى المهني والتعرف إلى أهم العناصر التي تحقق الرضى المهني

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 378 من موظفي القطاع الحكومي و282 من موظفي القطاع الخاص

أداة الدراسة: تم استخدام استبانة لقياس الرضى المهني لدى أفراد العينة من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- 1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص وفقاً لبعض المتغيرات مثل الراتب والترقية وعدد ساعات العمل مواعيد الدوام وظروف العمل والمكانة الاجتماعية.
- 2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضى العام بين القطاعين الحكومي والخاص .

3- هناك ارتباط دال إحصائياً بين درجة الرضى المهني وجميع متغيرات الشخصية في القطاع الحكومي باستثناء الراتب والمؤهل العلمي أما بالنسبة للقطاع الخاص فهناك ارتباط بين درجة الرضى المهني وجميع متغيرات الشخصية باستثناء الجنسية والمؤهل العلمي (العتيبي، 1991).

- دراسة العتيبي، (1992) في الكويت.

عنوان الدراسة: علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضى الوظيفي - دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت .

أهداف الدراسة: الكشف عن العلاقة بين الرضى الوظيفي وبعض المتغيرات الشخصية.

عينة الدراسة: شملت (213) موظفاً و (165) موظفة .

أداة الدراسة: استخدم الباحث مقياساً للرضى الوظيفي يتكون من (19) عبارة يجيب عنها أفراد العينة على مقياس مندرج من ستة (6) استجابات كما يشتمل المقياس على (14) عبارة طلب من المستجاب ترتيبها حسب أهميتها في تحقيق رضاه الوظيفي، من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- متوسط الرضى الوظيفي لدى العمالة الوافدة أعلى منه لدى العمالة الوطنية .
- من وجهة نظر العمالة الوطنية أن أهم العناصر التي تحقق رضاه الوظيفي هي: الترقيات والمكافآت والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي .
- لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسط الرضى الوظيفي بين الموظفين والموظفات من العمالة الوطنية .
- متوسط الرضى الوظيفي للوافدين أعلى منه لدى الموظفات الوافدات .
- وجود علاقة ارتباطية سالبة دالة إحصائياً بين المستوى التعليمي والرضى الوظيفي عند العمالة الوطنية، حيث كلما زاد المستوى التعليمي قل رضاهم الوظيفي، أما المتغيرات الأخرى كالعمر والراتب وسنوات الخدمة فلم ترتبط بالرضى الوظيفي .

- دراسة المشعان، (1994) في الكويت.

عنوان الدراسة: الفروق بين الجنسين في الرضى المهني وبعض سمات الشخصية.

هدف الدراسة: تعرّف الفروق الجنسية في الرضى المهني وعلاقتها ببعض سمات الشخصية لدى العاملين في المجال الصناعي بالكويت.

عينة الدراسة: بلغ عدد أفراد العينة (266) عاملاً في الشركات الصناعية في الكويت والتي بلغ عددها خمس شركات صناعية.

أدوات الدراسة:

- مقياس الرضى المهني (من إعداد الباحث).
- المحكات السلوكية (من إعداد الباحث).
- اختبار آيزنك للشخصية (Q. P. E).
- مقياس الثقة بالنفس (من إعداد برنويتر تعريب نجاتي، 1990).
- مقياس الدافعية للإنجاز (من إعداد إدوارد تعريب تركي، 1984).

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في متغيرات الرضى المهني إلا في متغير ظروف العمل فالذكور أكثر رضا وتقبلاً لظروف وطبيعة عملهم وزملاء العمل من الإناث إلا أن الإناث أكثر تقبلاً ورضاً عن أجورهن من الذكور.
 - لا توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في متغيرات الدافعية (الكذب)، والميول الإجرامية، والعصابية، والثقة بالنفس، والدافعية للإنجاز، والذهانية.
 - توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في مقياس الانبساط والفرق لصالح الذكور.
 - لا توجد فروق دالة إحصائياً بين الراضين وغير الراضين في مقياس الثقة بالنفس، الميول الإجرامية، والذهانية، والدافعية للإنجاز، والانبساطية.
 - توجد فروق دالة إحصائياً بين الراضين وغير الراضين في متغير الدافعية والعصابية، والفرق لصالح مجموعة منخفضي الرضى المهني.
 - الذكور أكثر ميلاً للتغيب والوقوع في الحوادث والتمارض، والتعرض للعقوبات وإتباعاً للسلوك التحريضي، وإساءة استعمال الآلة من الإناث.
 - الإناث أكثر ميلاً لترك العمل والتأخير عن العمل من الذكور.
 - مجموعة منخفضي الرضى المهني أكثر ميلاً للتغيب مقارنة بمجموعة مرتفعي الرضى المهني
- دراسة الفضلي، (1997)، الكويت.

عنوان الدراسة: علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديموغرافية.

هدف الدراسة: اختبار طبيعة العلاقة ما بين متغير علاقات العمل بين الرئيس وتابعيه ومتغير الالتزام التنظيمي إضافة إلى التحقق من طبيعة العلاقة فيما بين الالتزام وبعض المتغيرات الديموغرافية أو الشخصية في عدد من الأجهزة الحكومية في دولة الكويت.

عينة الدراسة: تم اختيار خمس جهات حكومية بطريقة عشوائية بسيطة وتم أخذ (250) موظفا بصورة عشوائية من بين العاملين بتلك الجهات الخمس.

أدوات الدراسة: عبارة عن استبانة تكونت من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: يضم البيانات المرتبطة بالصفات الشخصية.

الجزء الثاني: مقياس الالتزام التنظيمي (طوره بورتير وآخرون، 1985).

الجزء الثالث: أداة قياس علاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه (طورها تايلور وبورس، 1995).

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

• توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين علاقات العمل بين الرئيس وتابعيه والالتزام التنظيمي.

• توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الالتزام التنظيمي تبعا للمتغيرات الديموغرافية.

• توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وكل من المتغيرات الشخصية التالية: العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، المركز الوظيفي.

• توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الالتزام التنظيمي لدى الذكور والإناث، ومستوى الالتزام لدى الإناث أعلى منه لدى الذكور.

- دراسة المشعان، (1999)، في الكويت.

عنوان الدراسة: الرضى الوظيفي لدى المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في القطاعين الحكومي والخاص.

هدف الدراسة: التعرف على الفروق في متغيرات الرضى الوظيفي تبعا لمتغيرات الجنس والجنسية والمسمى الوظيفي، والقطاع الوظيفي.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (390) فرداً منهم (210) في القطاع الحكومي و (180) فرداً في القطاع الخاص.

أدوات الدراسة: مقياس الرضى الوظيفي من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- عدم وجود فروق جوهرية في متغيرات الرضى باستثناء الرضى عن جهة العمل والرضى عن الأجور والرضى عن الزملاء تبعاً لاختلاف المسمى الوظيفي.
 - لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين الكويتيين وغير الكويتيين ولا بين العاملين في القطاع الخاص والعاملين في القطاع الحكومي على جميع المتغيرات فيما عدا متغير المشرفين فكان الفرق لصالح غير الكويتيين وموظفي القطاع الخاص.
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضى الكلي عند أفراد المجموعات الفرعية.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في أربع متغيرات فقط من متغيرات الرضى الوظيفي وهي: ظروف العمل والأجور والتقدير والاعتراف والمسؤولية حيث ظهر أن الذكور كانوا أكثر شعوراً بالرضى الوظيفي من الإناث.
- دراسة نعساني، (2001) في مصر.

عنوان الدراسة: أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضى الوظيفي على الانتماء التنظيمي.

هدف الدراسة: الكشف عن مدى تأثير الفروق الفردية والتنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرضى الوظيفي والانتماء التنظيمي للأطباء العاملين في المستشفيات الجامعية، ومن ثم دراسة اتجاه (أسبقية) العلاقة السببية بين الرضى الوظيفي والانتماء التنظيمي لمعرفة شكل واتجاه هذه العلاقة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (330) طبيباً.

ادوات الدراسة: استخدم الباحث مقياس الرضى الوظيفي ومقياس الولاء التنظيمي.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- كشفت نتائج الدراسة اتجاه (أسبقية) العلاقة السببية من الرضى الوظيفي إلى الانتماء التنظيمي في المستشفيات موضع الدراسة.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضى الوظيفي الخمسة المتناوبة في الدراسة.
- وجود تأثير جوهري للجنس وللخبرة وللأداء كمتغيرات وسيطة بين أبعاد الرضى الوظيفي والانتماء التنظيمي.

- دراسة لوتاه، (2002) في الإمارات العربية المتحدة.

عنوان الدراسة: العلاقة بين الولاء التنظيمي وأداء العاملين في القطاع الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

هدف الدراسة: قياس مستوى الولاء التنظيمي للموظفين العاملين في وزارة الصحة وتقدير طبيعة العلاقة بين العاملين في الوزارة وعدد من متغيرات الصفات الشخصية ودراسة العلاقة بين مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة العاطفي والاستمراري والأخلاقي كما استهدفت أيضا معرفة فروق الولاء للمواطنين والوافدين وكذلك المستويات الإدارية والتقسيمات الوظيفية.

عينة الدراسة: اختار الباحث عينة مثلت مجتمع الدراسة وصلت إلى 440 مفردة من العاملين بوزارة الصحة والشاغليين لوظائف الحلقة الأولى والثانية والثالثة ومن عدة مناطق.

أدوات الدراسة: استبانة لقياس الولاء التنظيمي والأداء.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- تمتع الموظفين العاملين بوزارة الصحة بمستوى مرتفع من الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة.
- وجود علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي وهو ما يبين أن زيادة مستوى ولاء الفرد للمنظمة يؤدي إلى زيادة الجهد المبذول في العمل وزيادة الإنتاجية والأداء وليس العكس.
- إن أهم المتغيرات التي تؤثر في الولاء التنظيمي للموظفين هي العمر، الجنسية، نوعية الوظيفة، الحلقة الوظيفية.
- عدم وجود علاقة سواء كانت إيجابية أو سلبية بين الولاء التنظيمي وجنس الموظف والحالة الاجتماعية.

- دراسة عبد الرزاق، (2004)، في مصر.

عنوان الدراسة: العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين بالمجال التعليمي والمجال الطبي.

هدف الدراسة: تحديد مستوى الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي والعلاقة بينهما، ويشترك من هذا الهدف أهداف فرعية تتعلق بكل متغير من متغيرات البحث.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (167) اختصاصيا واختصاصية اجتماعية من العاملين في المجال التعليمي والطبي في مدينة دمنهور.

أدوات الدراسة: استخدم الباحث مقياسي الرضى المهني والولاء التنظيمي من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- وجود ارتباط موجب ودال بين الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي.
 - وجود فروق ذات دلالة بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي في صالح الذكور.
- دراسة الشهري، (2003) في السعودية.

عنوان الدراسة: الرضى الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية.

أهداف الدراسة:

التعرف إلى واقع الرضى الوظيفي السائد ومستويات الرضى الوظيفي ومستوى الإنتاجية وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل التعليمي، العمر، الراتب، الأمن الوظيفي، ظروف العمل، العلاقة مع الرؤساء).

عينة الدراسة: (233) مفتشاً جمركياً يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض.

أدوات الدراسة: مقياس للرضا المهني، اعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- تتأثر الإنتاجية بمحيط العمل.
- عدم التزام الإدارة بالتأمين الصحي للموظفين.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حيث يزداد الرضى عند الإناث.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 يوضح زيادة الرضى عند فئات سنوات الخدمة الأقل.

- دراسة المحتسب وجلعود (2005) في فلسطين.

عنوان الدراسة: العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك وعلاقتها بالرضى الوظيفي: دراسة تطبيقية في محافظة الخليل، فلسطين.

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة ما بين الرضى الوظيفي وكل من العوامل التالية: الحوافز والتدريب، وطبيعة الوظيفة، والعلاقة مع الزملاء في العمل، والعلاقة مع الرئيس المباشر، ومدى تأثير الرضى الوظيفي على كل من: الإنتاجية والولاء ونسبة الغياب ومعدل دوران العمل.

عينة الدراسة: وتكونت عينة الدراسة من (210) موظفاً وموظفةً شملت جميع العاملين في قطاع البنوك في محافظة الخليل.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

■ يوجد تأثير فعال لكل من: الحوافز، والرئيس المباشر، وطبيعة الوظيفة، والتدريب، وزملاء العمل على الرضى الوظيفي

■ هناك علاقة إيجابية بين الرضى الوظيفي وكل من الإنتاجية والولاء، بينما هناك علاقة سلبية بين الرضى الوظيفي وكل من نسبة الغياب ومعدل دوران العمل.

- دراسة الحيدر وبن طالب، (2005) في السعودية.

عنوان الدراسة: الرضى الوظيفي لدى العاملين في مدينة الرياض.

أهداف الدراسة: التعرف على مستوى الرضى المهني باختلاف خصائص العاملين الشخصية

عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مدينة الرياض من القطاع العام، وسحبت عينة عشوائية قدرها 772 عاملاً.

أداة الدراسة: استبانة منيسوتا للرضا المهني قام الباحثان بترجمة الصيغة المختصرة منها.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

• تدني الرضى المهني للعاملين بمدينة الرياض في الجوانب التالية: فرص الترقى والمرتب وكمية العمل الذي يقوم به الموظف

• تبين وجود فروق جوهرية في مستويات الرضى المهني باختلاف العمر والجنس وباختلاف المؤهل العلمي وكان الأوروبيين أقل رضى من الموظفين العرب والسعوديين

• كان من أهم عناصر الرضى المؤثر في رضا العاملين العناصر ذات العلاقة بالجانب المعنوي والمتمثلة في الثناء الذي يناله الموظف ونظرة المجتمع للعمل وإمكانية البروز في المجتمع نتيجة لتلك الوظيفة أما الجانب المادي الملموس فقد تمثل بالترقية في الوظيفة وتوافر الأمن الوظيفي.

- دراسة الأحمدى، (2006) في السعودية.

عنوان الدراسة: مستويات الرضى الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية والعلاقة بينهما.

هدف الدراسة: تحديد مستويات الرضى الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية والعلاقة بينهما وبعض الخصائص الشخصية والوظيفية مثل الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

أدوات الدراسة: استخدم الباحث مقياسي الرضى المهني والولاء التنظيمي.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة ارتباطية طردية بين الرضى الوظيفي والولاء التنظيمي.
- وجود فروق ذات دلالة بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي في صالح الذكور.
- وجود فروق دالة إحصائياً في الرضى الوظيفي والولاء التنظيمي وفقاً لمتغيري المستوى التعليمي والخبرة.

- دراسة حجاج (2007) في فلسطين.

عنوان الدراسة: الرضى الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطيني.

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى الرضى الوظيفي لدى العاملين في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية في ضوء المتغيرات الآتية (الراتب، الإمكانيات والأدوات، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، المزايا التي تقدمها الوزارة)، كما وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى الفروق في مستوى الرضى الوظيفي وفق المتغيرات الآتية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة).

عينة الدراسة: وتتكون عينة الدراسة من جميع الموظفين في وزارة الحكم المحلي في قطاع غزة والبالغ عددهم 120 موظفاً وموظفةً.

أدوات الدراسة: تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لهذه الدراسة، حيث استخدمت الاستبانة لجمع البيانات الخاصة بالرضى الوظيفي.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- إن متوسط إجمالي الرضى الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية 34.5%.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الرضى الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، العمر).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الرضى الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة. (حجاج، 2007)

- دراسة عويضة، (2008)، في فلسطين.

عنوان الدراسة: أثر الرضى الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية في محافظة غزة.

هدف الدراسة: تحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية، ويشتمل من هذا الهدف أهداف فرعية تتعلق بكل متغير من متغيرات البحث. تكونت عينة الدراسة من (360) موظفاً وموظفة من العاملين في المؤسسات الأهلية في محافظة غزة.

أدوات الدراسة: قد استخدم الباحث استبانتي الرضى والولاء التنظيمي من إعداده.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الرضى الوظيفي والولاء التنظيمي.
 - عدم وجود فروق دالة إحصائياً في كل من الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي لدى أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية.
- دراسة محيا (2014)، في السعودية.

عنوان الدراسة: الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي "دراسة عن العاملين والعاملات في البنوك التجارية بمدينة الرياض".

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والالتزام التنظيمي في البنوك التجارية بمدينة الرياض، كما هدفت إلى التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

عينة الدراسة: بلغت العينة (357) عاملاً من العاملين والعاملات في البنوك التجارية بمدينة الرياض. أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة وهي من إعداد الباحثة، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء، الجزء الأول يتعلق بالبيانات الأولية للمبحوثين، والتي تتضمن الخصائص الشخصية والوظيفية، أما الجزء الثاني وهو الجزء الخاص بمحور الحوافز المادية والمعنوية ويتكون من (26) عبارة، أما الجزء الثالث فيتكون من (17) عبارة، وهو الجزء الخاص بمحور الالتزام التنظيمي.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- إن عينة الدراسة موافقة بدرجة متوسطة على الحوافز المادية والمعنوية المقدمة من البنوك التجارية في مدينة الرياض، وإن مستوى الالتزام التنظيمي لعينة الدراسة من العاملين في البنوك التجارية في مدينة الرياض متوسط، ووجود علاقة إيجابية بين الحوافز المادية (المباشرة، وغير المباشرة) والمعنوية والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك التجارية في مدينة الرياض.

ثالثاً- الدراسات الأجنبية:

- دراسة ليزا، وويندي، وبوسويل، وجون (Lisa, Wendy, Boswell, John, 2000) في الولايات المتحدة الأمريكية.

The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Executive Withdrawal and Performance.

عنوان الدراسة: أثر الرضى المهني والولاء التنظيمي على فعالية القيادة والأداء ونية ترك العمل .

هدفت الدراسة: اختبار تأثير الرضى المهني والولاء بأبعاده الثلاثة (الوجداني، والاستمراري والمعياري) على فعالية القيادة والأداء ونية ترك العمل للمديرين التنفيذيين (المشرفين). وقد تكونت عينة الدراسة من (882) من المشرفين في مجموعة من الشركات.

أدوات الدراسة: استخدم الباحثون الأدوات التالية: مقياس الرضى المهني لـ (Judge Boudreau, 1998) والولاء التنظيمي لـ (Bretz, Olson-) (Allen and Meyer's, 1995)، مقياس تقييم الأداء العام للعمل لـ (Buchanan, Drasgow, Moberg, Mead, Keenan, and Donovan, 1993) ومقياس فعالية القيادة ومقياس نية ترك العمل لـ (Posner and Kouzes 1990).

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة قوية بين الرضى المهني والولاء العاطفي والاستمراري.
- يرتبط الرضى المهني ارتباطاً سلبياً بنية ترك العمل وظروف العمل.
- يرتبط الالتزام الوجداني والمعياري سلباً مع ظروف العمل.

- دراسة لوبوبولو (Lopopolo, 2002) في أمريكا.

The Relationship of Role – Related variables to job satisfaction and commitment to the organization in in a Restructured hospital environment

عنوان الدراسة: العلاقة بين المتغيرات المتعلقة بالدور وبين الرضى عن العمل والولاء للمنظمة في إعادة بناء بيئة المستشفى

أهداف الدراسة:

- تقرير طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي .
 - تقرير طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية والولاء التنظيمي والرضى الوظيفي.
 - تقرير طبيعة العلاقة بين المتغيرات المتعلقة بالدور والولاء التنظيمي والأداء الوظيفي للأفراد.
- عينة الدراسة:** (273) مديراً من الأطباء المتخصصين بالمعالجة الجسدية في (100) مستشفى في أربع مناطق جغرافية في الولايات المتحدة الأمريكية.

أدوات الدراسة:

- مقياس الرضى الوظيفي من اعداد سبكتور (Spector 1997).
- مقياس الولاء التنظيمي من اعداد ألان وماير (Allen Fmeyer 1996)
- مقياس صراع الدور وغموض الدور والعبء الزائد في العمل لريزو وآخرين (1990 Rizzo)

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين السن و الولاء التنظيمي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية سالبة بين السن والرضى التنظيمي.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدة الخدمة في المنظمة من جهة والرضى الوظيفي والولاء التنظيمي من جهة أخرى.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي من جهة والرضى الوظيفي والولاء التنظيمي من جهة أخرى.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وغموض الدور والعبء الزائد عن العمل من جهة والرضى الوظيفي والولاء التنظيمي من جهة أخرى.

- دراسة كريستيان سترايتر (Kristin L. Straiter 2004) في الولايات المتحدة الأمريكية.

A study of the effects of supervisors' trust of subordinates and their organization on job satisfaction and organizational commitment

عنوان الدراسة: دراسة أثر ثقة المشرفين بالمرؤوسين والمنظمة على الرضى المهني والولاء التنظيمي.

هدف الدراسة: معرفة العلاقة بين الثقة الممنوحة من الرؤساء للمرؤوسين والرضى المهني والولاء التنظيمي.

عينة الدراسة: طبقت هذه الدراسة على 117 مدير مبيعات يعملون في مستودع للأدوية.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة الممنوحة بين الرؤساء والمرؤوسين والرضى الوظيفي.
- هناك علاقة قوية بين الثقة الممنوحة بين الرؤساء والمرؤوسين والالتزام التنظيمي.

- دراسة جويس وبيغس وجاريجان (Joyce, Beggs, Jernigan, 2005) في الولايات المتحدة الأمريكية:

An Examination of Satisfaction With My Supervisor and Organizational Commitment.

عنوان الدراسة: اختبار الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى المشرفين.

هدف الدراسة: إلى اختبار العلاقة بين الرضى المهني والالتزام التنظيمي لدى المشرفين.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (252) مشرفاً من المشرفين في مجموعة من الشركات.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- ارتبط الرضى المهني لدى المشرفين بالالتزام الأخلاقي إيجاباً.
- ارتبط الرضى المهني والولاء التنظيمي مع العمر.
- ارتبط مستوى التعليم ارتباطاً سلبياً مع الالتزام الأخلاقي.

- دراسة لومولي، ووكوتزي، وفاريرا (Lumley. Coetsee, & Ferreira 2011) في جنوب إفريقيا:

Exploring the job satisfaction and organizational commitment of employees in the information technology environment.

عنوان الدراسة: استكشاف الرضى المهني والولاء التنظيمي للعاملين في بيئة تكنولوجيا المعلومات
هدف الدراسة: استكشاف العلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في بيئة تكنولوجيا المعلومات.

أدوات الدراسة: واستخدم الباحثون مقياسي الرضى المهني لـ (Spector 1997)، والولاء التنظيمي لـ (Meyer & Allen 1997).

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 86 موظفاً في أربع شركات تكنولوجيا المعلومات في جنوب أفريقيا.
نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضى المهني والولاء العاطفي.
- وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضى المهني والولاء المعياري.
- وجدت علاقة ارتباطية سلبية ذات دلالة إحصائية بين الرضى المهني والولاء الاستمراري.
- أظهرت النتائج إمكانية التنبؤ بالولاء الكلي للمنظمة للعمال من خلال مستوى الرضى عن رواتبهم وطبيعة العمل لديهم.

- دراسة هادين بينيت (Hadyn Bennett -2002) في إيرلندا الشمالية:

Employee commitment: the key to absence management in local government

عنوان الدراسة: الولاء التنظيمي للموظف: مفتاح إدارة الغياب عن العمل بيد الحكومة المحلية
هدف الدراسة: بحث مشكلة غياب العاملين التي انتشرت بشكل واسع في المنظمات الحكومية المحلية خلال السنوات الأخيرة في محاولة لقياس المشكلة وتحديد أسبابها ومعالجة كيفية إدارة الغياب عن العمل بشكل أفضل ضمن سياق التغيير والتطور التنظيمي المستمر ومن ثم تحديد العلاقة بين الغياب عن العمل والالتزام التنظيمي.

عينة الدراسة: تضم عينة البحث الفئات التالية:

- المدراء المباشرين بلغ عددهم (260) مديراً مباشراً.
- العمال وبلغ عددهم (260) عاملاً.
- كافة مدراء الموارد البشرية ضمن مجالس المنطقة المحلية وبلغ عددهم 26 مديراً.

- مدراء الموارد البشرية خارج مجالس المنطقة بلغ عددهم 25 مديرا للتحقق من وجهات نظر وآراء مدراء الموارد البشرية ضمن مجالس المنطقة المحلية.
أدوات الدراسة:

- إحصائية من كل مجلس منطقة في محاولة لتحديد مقياس مشكلة الغياب عن العمل.
- مقابلات نصف موجهة أجريت مع مدراء الموارد البشرية والمشرفين والعمال ذوي الغياب المرتفع وذوي الغياب المنخفض.

أهم النتائج:

- إن الغياب الكثير للعامل يمكن أن ينسب إلى تبني أسلوب الامتثال للأوامر وتنفيذ العمل لتحقيق انتماء العامل من قبل الإدارة. وغياب القيم المشتركة بين العاملين والمنظمة.
- يرتبط الغياب عن العمل بعلاقة الفرد بالمنظمة وبالمميزات التي يحصل عليها.
- هناك علاقة ارتباطية عكسية بين غياب العامل والالتزام التنظيمي وهذه العلاقة تعطي نتائج هامة لإدارة الحضور ضمن منظمات الحكومة المحلية.
- يرتبط الغياب عن العمل بمدى المميزات التي يحصل عليها الفرد خاصة علاقة الفرد بالمنظمة إذ تعتبر هامة وملائمة لكشف الأسباب المحسوسة للغياب ومدى التزام العامل.

- تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد اطلاع الباحث على مجموعة من الدراسات والبحوث السابقة المحلية العربية والأجنبية التي توفرت لديه والمتعلقة بالرضى المهني والولاء التنظيمي يمكن تحديد مجموعة نقاط تم حصرها على النحو الآتي:

يلاحظ من خلال عرض الدراسات السابقة أن معظم هذه الدراسات عالج الإجراءات الواقعية لأداء العاملين عامة في القطاعين العام والخاص، إذ تناولت هذه الدراسات الرضى المهني والولاء التنظيمي للعاملين وعلاقتها ببعض المتغيرات النفسية والشخصية والديمغرافية المختلفة للوصول إلى فهم أعمق لهذين المتغيرين كما أكدت بعض هذه الدراسات على أهمية التعرف على واقع الرضى المهني وعوامله وأسبابه وكذلك أهمية التعرف على الولاء التنظيمي وعوامله ونتائجه المترتبة على العاملين. وتتفق الدراسة الحالية مع توجهات الدراسات السابقة بثلاث نقاط وهي:

- تركيز الاهتمام على الرضى المهني والولاء التنظيمي باعتبارهما من المتغيرات النفسية والمهنية المؤثرة في حياة العامل وأدائه ونتاجيته.
- استخدام المنهج الوصفي - التحليلي.
- دراسة الرضى المهني والولاء التنظيمي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية الهامة مثل الجنس والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي.

بينما يتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة التي تم عرضها في ما يلي:

- (1) اكتسبت هذه الدراسة موقعها بين الدراسات السابقة وذلك بتناولها للعلاقة والفروق بين الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص، حيث لا توجد دراسات سورية-على حد علم الباحث- تناولت العلاقة والفروق بين هذين المتغيرين بشكل أساسي.
 - (2) تميزت الدراسة الحالية بأن العينة من العاملين في ميدان الصناعات النسيجية ومجال النقل البحري حيث لم تتناول الدراسات السورية السابقة هذه الفئة من العاملين بالبحث.
 - (3) استخدام مقاييس مختلفة عن المقاييس والاختبارات التي استخدمت في الدراسات السابقة، هذه المقاييس من إعداد الباحث
- كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في توجيه واقتداء البحث الحالي في عدة مجالات بحثية كالاتي:
- بناء الاطار النظري للدراسة الحالية إذ تم التوصل إلى فهم أعمق لكل من الرضى المهني والولاء التنظيمي من حيث المفهوم والتعريف والأبعاد والخصائص والأسباب والعوامل المؤثرة.
 - الاستفادة من منهجية الدراسات السابقة في صوغ مشكلة البحث الحالي وأسئلته وفرضياته.
 - الاستفادة من الدراسات السابقة في تمكين البحث الحالي من الاعداد المناسب لمقاييس الرضى المهني والولاء التنظيمي.
 - الاستفادة أيضاً في تفسير وتحليل نتائج البحث الحالي الخاصة بالأسئلة والفرضيات.

الفصل الثالث - الإطار النظري

المحور الأول: الرضى المهني

المحور الثاني: الولاء التنظيمي

الفصل الثالث - الإطار النظري

المحور الأول: الرضى المهني.

أولاً: مفهوم الرضى المهني وماهيته.

ثانياً- عوامل الرضى المهني ومحدداته.

ثالثاً- نظريات الرضى المهني.

رابعاً - قياس الرضى المهني.

خامساً - النتائج المترتبة على عدم الرضى المهني

سادساً- الرضى المهني وأداء العمل.

المحور الأول- الرضى المهني

يتناول هذا المحور الحديث بشكل مفصل عن الرضى المهني وتحديد مفهومه وماهيته، من خلال عرض جملة من التعريفات البارزة له، ومن ثم شرح مفصل عن عوامل الرضى المهني ومحدداته، ونظرياته، وكيفية قياسه، والنتائج المترتبة على عدم توفره، ثم ختام هذا المحور بالحديث عن الرضى المهني وأداء العمل في إطاره، ثم تعقيب بسيط... وفيما يلي عرض مفصل لهذه النقاط.

أولاً- مفهوم الرضى المهني وماهيته.

على الرغم من كثرة التعريفات المطروحة لمصطلح الرضى المهني ورغم كثرة الاجتهادات والمحاولات في هذا الصدد لا بد لنا في البداية من الإشارة، إلى أن الترجمة الإنكليزية لمصطلح الرضى عن العمل هي Job Satisfaction، ومن الباحثين من ترجم هذا المصطلح إلى الرضى المهني ومنهم من ترجمه إلى الرضى الوظيفي، وفي حقيقة الأمر أن المصطلحين هما وجهان لعملة واحدة تعني الرضى المهني عن العمل.

ويرى ريجيو أن لدى المهتمين بهذا الموضوع أسلوبين في طريقة النظر للرضا المهني هما:

1- الأسلوب العام: ويهتم هذا الأسلوب بالرضى الكلي عن العمل، حيث يسأل الفرد عن رضائه عن مهنته بصفة عامة.

2- أسلوب الجوانب المتعددة: وهو ينظر إلى الرضى المهني على أنه مكوّن من مشاعر واتجاهات مرتبطة بعناصر المهنة. فقد يتكوّن الرضى المهني الكلي من الراتب ونوع العمل وظروفه والعلاقات مع الزملاء، وأسلوب الإدارة... الخ. (ريجيو، 1999، ص268)، أي أن الرضى عن العمل هو محصلة عناصر الرضى التي يتصور الفرد أنه يحصل عليها من عمله: الرضى عن العمل = الرضى عن الأجر + الرضى عن فرص الترقى + الرضى عن الإشراف + الرضى عن جماعة العمل + الرضى عن ساعات العمل + الرضى عن ظروف العمل (دويدار، 1995، ص47)، وفي عام 1935 عرف هوبوك الرضى المهني عن العمل بأنه عبارة عن مجموعة العوامل التي تؤدي إلى الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد (باشري، 2001، ص213) كما عرّف الرضى (الوظيفي) بأنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه

(محتوى الوظيفة) وبيئة العمل. مع الثقة والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة (العديلي، 1996، ص189).

ويعرفه ميكورميك والجن (McCormick and Elgin، 1980) بأنه: مجموعة خاصة من الاتجاهات التي تتوافر لدى أعضاء المؤسسة، أو أنه الاتجاه الذي يكونه الفرد عن عمله. (الباد، 2006، ص13).

ويعرف الرضى عن العمل بأنه الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد غايته وإشباع حاجاته ورغباته التي يتطلبها عن طريق الوظيفة التي يشغلها. وبالتالي فهي حالة من القناعة وبلوغ المرغوب وهو محصلة التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه والعوامل الطبيعية الخاصة بالوظيفة ذاتها والعوامل المرتبطة بمحيط العمل وبيئته (باشري، 2001، ص215).

ويرى بعض الباحثين أن للرضى الوظيفي علاقة مشتركة بكل من مفهومي (الروح المعنوية، والاتجاهات نحو العمل) لكنه يختلف عنها فالروح المعنوية: صفة من صفات الجماعة المتعاونة لتحقيق هدف مشترك، في حين أن الرضى الوظيفي أمر يتعلق بالأفراد ولا يترتب عليه بالضرورة ارتفاع الروح المعنوية للجماعة التي ينتسب إليها الفرد. ويختلف الرضى عن الاتجاهات نحو العمل في أننا حين نقيس الاتجاه نحو العمل إنما نقيس بعداً واحداً معيناً موجباً أو سالباً أو حيادياً. (الحلاق، 1999، ص31) في حين أن الرضى عن العمل ليس أحادي البعد فقد يكون الفرد راضياً عن جانب معين عن العمل وغير راضٍ عن جانب آخر (عريشة، 1995، ص58).

ويرى الباحث أنه لا يوجد حتى الآن اتفاق حول تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه لمعنى الرضى المهني وأن هذا ما زال موضع جدل ونقاش كثير. فمنهم من يعرف الرضى ويهمل الإشارة إلى العوامل الشخصية للفرد ذاته وتأثيرها ومنهم من يتجاهل العوامل البيئية المحيطة بالعمل ذاته وتأثيرها على تحقيق الرضى عن العمل. ويمكننا أن نرجع السبب في هذا إلى أن الرضى غالباً ما ينظر إليه على أنه موضوع فردي بحث وما يمكن أن يكون رضى لشخص قد يكون عدم رضى لشخص آخر.

ويتبنى الباحث تعريف (شاويش، 1990، ص110)، للرضى المهني والذي ينص على أنه مشاعر الأشخاص الإيجابية تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة (أو الواقع) لهم، ولما ينبغي أن

يحصلوا عليه من وظائفهم (الصورة المثالية لطموحاتهم)، وعليه فإنه كلما قلت الفجوة بين الإدراكين زاد رضا العاملين، كما أنه محصلة للاتجاهات الإيجابية نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل في المنشأة .

ثانياً- عوامل الرضى ومحدداته.

من خلال مراجعة الباحث للعديد من الدراسات والأبحاث المحلي والعربية والأجنبية وجد أن عوامل الرضى تتحدد بما يلي:

1-عوامل شخصية:

وهي متعلقة بشخصية الفرد نفسه وقيمه الشخصية، ودرجة استقراره في حياته، وأهمية العمل بالنسبة له، وعمره، وجنسه، ودرجة تعليمه (العباسي، 2004، ص871).

أ-العمر (السن):

إن نتائج بعض الدراسات غبسون وكلين (Gibson and Kleine, 1970) تشير إلى أن الرضى المهني الكلي يزداد مع العمر، خاصةً بالنسبة للرجال، وبالتالي إن العمال الأكثر استياءً من عملهم هم الرجال الأقل سناً وإن العمال الأكثر رضاً هم أكبر سناً وهم الذين على وشك التقاعد (كشروود، 1995، ص470).

إذ وجدت بعض الدراسات أنه يوجد علاقات ارتباط إيجابية بين السن وبين درجة الرضى عن العمل، وربما يرجع السبب في ذلك إلى أن طموحات العامل في بداية عمره تكون مرتفعة وبالتالي لا يقابلها في الغالب الحاجات التي يشبعها واقع العمل، ويترتب على ذلك قلة رضاه، بينما مع كبر السن يصبح الفرد أكثر واقعية وتنخفض طموحاته، وبالتالي غالباً ما تتوافق بدرجة كبيرة الحاجات التي يشبعها العمل مع طموحاته، ويترتب على ذلك زيادة رضى العامل(بدر، 1995، ص163).

ب-الجنس:

أشارت بعض الدراسات في هذا الشأن إلى أن الرجال أكثر رضاً من النساء بينما هناك دراسات أخرى أشارت إلى العكس وما زالت هناك دراسات أخرى لم تشر إلى أية فروق.

ويعتقد كلاً من هولين وسميث (Hulin and Smith 1964) أن الفروق الجنسية تحدث نتيجةً للفروق في التعليم والراتب وبأن الرجال والنساء راضون بالتساوي عن وظائفهم عندما يتم ضبط هذه العوامل.

ويمكن أن يكون من الخطأ الاستخلاص بأن النساء والرجال لهم نفس المشاعر نحو العمل، فتقليدياً كان الرجال المتزوجون هم كاسبوا الأجور الرئيسيون في الأسرة، وكانت مسؤولية تربية الأطفال تتكفل بها النساء. وبما أن هناك الكثير من النساء اللاتي يتوجهن للعمل، فإنهن يعانين خبرة صراع الدور الذي يؤثر على مشاعرهن حول وظائفهن، وللتخفيف من صراع الدور يجب على بعض النساء أن يعملن في الوظائف التي لا تتطلب الاستعمال الكلي لقدراتهن ومهارتهن، وقد تفرض عليهن الظروف بأن لا يعرن اهتماماً كبيراً للعمل إذا ما تمت مقارنتهن بالرجال وإذا ما أخذنا بعين الاعتبار متطلبات حياتهن الشخصية. فمعظم الرجال لا يمرون بخبرة ضغوط الأدوار المتضاربة (كشرود، 1995، ص474-476).

ج-درجة التعليم: ثمة تعارض كبير في نتائج الدراسات التي أجريت لإظهار العلاقة بين درجة التعليم والرضى عن العمل فبينت إحدى الدراسات التي أجريت على الموظفين أن الأشخاص الذين لم يكملوا مرحلة الدراسة الثانوية كانوا أكثر الموظفين رضاً عن عملهم. (دويدار، 1995، ص49).

وقد تبين من بعض الأبحاث أن العامل الأكثر تعليماً يكون أقل رضاً عن العمل من العامل الأقل تعليماً. ربما يرجع السبب في ذلك إلى أن طموحات الفرد الأكثر تعليماً تكون مرتفعة والأفراد الذين يقارن نفسه بهم يحتلون وظائف مختلفة هي بالعادة مرتفعة إدارياً وهذا قد لا يجده وبالتالي تقل درجة رضاه مقارنة بالعامل الأقل تعليماً والذي يكون في العادة قانعاً بعمله. راضياً عنه خاصة وأنه في مستوى أعمال العاملين الذين هم في مستواه من حيث التعليم (شاويش، 1990، ص113).

بينما أشار (دويدار، 1995، ص49)، إلى عدم وجود علاقة بين درجة التعليم والرضى عن العمل وهناك متغيرات معينة يجب أن ندخلها في الاعتبار قبل القيام بتعميم شامل في هذا الموضوع وذلك مثل سياسة المؤسسة المهنية في الترقيات وذلك فيما يتصل بدرجة تعلم الموظف. وبشكل عام عندما تتساوى العوامل الأخرى، وجد أن العاملين في مناصب إدارية مرتفعة رضاهم أعلى من العاملين الأقل في المستوى الإداري (بدر، 1995 ص163).

د-أهمية العمل بالنسبة للعامل نفسه: وجد أنه كلما كان العمل هو مركز حياة العامل أي أنه مهم جداً بالنسبة له من أجل معيشته ومعيشة أسرته كانت درجة رضى العامل عن العمل أكثر من درجة رضى العامل

الذي يعتبر مركز حياته في أشياء خارج العمل، أي أن هذا العمل لا يعتبر مهماً بالنسبة إليه. إذاً أن هناك مصادر دخل أخرى كثيرة ينفق منها على نفسه وعلى أفراد أسرته (شاوبيش، 1990، ص114).

2-عوامل مرتبطة بظروف العمل المادية:

لكل عمل ظروف خاصة، و نظراً لتعدد الأعمال وتنوعها تختلف الظروف التي تؤدي في ظلها هذه الأعمال ويندرج تحت هذه الظروف:

أ-الإضاءة: تؤثر الإضاءة على العامل في منحيين الأول: يتعلق بإنتاجه، والثاني: بقدرته على تحمل التعب الناجم عن القيام بالعمل. (سعد ونعام، 1993، ص221). وهناك أمور يجب أخذها بعين الاعتبار لدى الحديث عن تنظيم الإنارة في مركز العمل مثل: (توجيه الضوء من الأعلى أو الوسط أو من إحدى الجوانب)، نوع الضوء (طبيعي، اصطناعي) بعد الضوء، شدة الضوء (شديدة أم منخفضة). وقد تبين أن الإنارة غير المباشرة توفر راحة للعين تفوق ما توفره الإنارة المباشرة، وأن وجود ظل يحمي العين يفضل في آثاره عن انعدام الظل، وأن الفرق بين الضوء الموجه إلى مركز العمل وبين شدة الإضاءة في النطاق المحيط بالعامل يجب ألا يكون كبيراً. (مخول، 2001، ص123).

ب-الضوضاء: تنشأ الضوضاء عن أصوات تشغيل الآلات والماكينات والشروط المحيطة بالعمل، فإذا تكلم شخصان المسافة بينهما متر واحد بصوت متوسط الارتفاع دون أن يفهما على بعضهما فإن ذلك يدل على أن شدة الضوضاء حولهما مرتفعة جداً (الور، 1998، ص60-61).

وقد بينت التجارب التي أجراها مورجان Morgan وليرد laird وفريمان Freeman وغيرهم...، إن العمل في الضوضاء يكلف أكثر من ناحية استنفاد الطاقة والجهد من الجو الهادئ. فقد دلت حالات الملاحظة الاستبطنية في تجارب ليرد على شعور العمال بالضيق والملل حينما يعملون في الضوضاء (دويدار، 1995، ص278).

هكذا تلعب الضوضاء والأصوات دوراً في إلهاء العامل وتشتيت انتباهه، وتؤثر بالتالي على مستوى إنتاجه وخاصة حين يكون العمل فكرياً، وقد أيدت ذلك الدراسات المخبرية والإجراءات المتخذة في مراكز العمل. كما أكدت أن وجود الأصوات المزعجة تؤثر على العامل فتضعف لديه

سرعة الاستجابة، والقدرة على التطابق بين الحركات والحواس والسرعة في حل المشكلات الفكرية (مخول، 2001، ص126-127). وبالتالي عدم بالارتياح والشعور بالضيق.

وتجدر الإشارة هنا أن التعرض لضوضاء عالية فترة طويلة يؤدي إلى أمراض مهنية في السمع وقد يؤدي في نهاية الأمر إلى الصمم، لذلك يجب الانتباه إلى تأثير الضوضاء على العامل وعلى الإنتاج والعمل على إزالتها أو تخفيضها عن طريق الجدران العازلة (الور، 1998، ص61).

ج- الحرارة والتهوية والرطوبة: تؤثر الحرارة في سير عملية الإنتاج، ويشعر العمال الذين يخضعون لحرارة زائدة بجفاف في عروقهم والضجر من العمل فينخفض مستوى الأداء وتكثر في صفوفهم حوادث الغياب عن العمل والتأخير. كما تؤدي الرطوبة الزائدة إلى النتائج نفسها بالإضافة إلى إصابات العمل (سعد ونعام، 1993، ص221). ولذلك قد انتهت المؤسسات الصناعية والتجارية إلى ضرورة توفير الأشعة الكافية من حرارة الشمس خلال ساعات العمل، ولكن إذا كان تطبيق هذا الإجراء صعب في مكان العمل، فإنه يمكن تعويض ذلك بإخراج العامل أكثر من مرة إلى أشعة الشمس واستنشاق الهواء النقي. (مخول، 2001، ص124).

ولا بد من الإشارة هنا إلى أثر الدخان والأبخرة والغبار على إنتاج العامل وعلى صحته فبعض المواد التي يتضمنها الدخان والغبار قد تكون سامة وبعضها يمكن أن يكون عامل إزعاج لصحة العامل وإنتاجه (مخول، 2001، ص125). فمن الواجب استخدام القناع الواقي اللازم لحماية العامل وتجديد الهواء الموجود داخل حيز المصنع عدة مرات في اليوم للتخلص من ثاني أكسيد الكربون الناتج عن تنفس العاملين ومن الغازات والروائح باستخدام التهوية الطبيعية أو الاصطناعية بواسطة شفاطات ومراوح (الور، 1998، ص61).

د- مكان العمل: يؤثر مكان العمل في خفض معنويات العامل وتركيز اهتمامه على كيفية تلافي التأخير عن العمل والتفكير الدائم في طريقة للوصول إلى سكنه بعد الانتهاء من العمل، وهذا بدوره يؤدي إلى كثرة حوادث التغيب والأعدار الواهية والتي تؤدي في النهاية ليس فقط إلى نقص في الإنتاج فحسب وإنما إلى ترك العمل والبحث عن عمل آخر قد لا يتناسب ويتوافق مع قدرات العامل (سعد ونعام، 1993، ص222). وهذا ولا بد أن يكون مبنى المصنع أو المؤسسة الإنتاجية بيئة عمل آمنة ومناسبة ويتم ذلك من خلال التصميم والتنفيذ

المدرّوس لعناصرها وظروفها والتنظيم الداخلي والعمليات الصناعية ومراعاة كل الشروط اللازمة للمنشأة الصناعية المريحة والسليمة من تصميم معين للجدران والأسقف والأرضيات، ومراعاة حجم الفراغ المخصص لكل من العاملين، وتوفير مرافق خدمات عامة كافية... الخ (الور، 1998، ص 57-59)، كل ذلك لخلق مشاعر الارتياح والاطمئنان لدى العاملين وبالتالي زيادة إنتاجهم.

3-عوامل تنظيمية:

تشمل العوامل التنظيمية، سياسة الإدارة، الإشراف والعلاقة مع المشرف، العلاقة مع الزملاء، فرص الترقية.

أ-سياسة الإدارة:

يشير مروان الجعفري (1993) إلى أن الإدارة هي تنظيم وتنسيق ومتابعة للجهد البشري المشترك المبذول من قبل جماعة من الأشخاص الذين تربطهم رابطة معينة بقصد الوصول إلى أهداف معينة (محمد، 1996، ص 23).

فالعلمية الإدارية عملية إنسانية لأنها تتعامل مع مجموعات من الأفراد لها هدفها وهو تحقيق التآزر الإنساني داخل المؤسسة لخدمة أغراض عامة (سعد ونعام، 1993، ص 216).

والإدارة في عصرنا هذا تعتبر جانباً هاماً من جوانب العمل وفي تحقيق سعادة العامل ورضاه من خلال المعاملة الديمقراطية والمرنة وإقامة العلاقات القائمة على أساس الصداقة والثقة والاحترام المتبادل والعدالة التي تخلق لدى العامل الراحة والسعادة وتحقيق الذات، والابتعاد عن الأسلوب الدكتاتوري التسلطي الذي يزرع في نفوس العمال مشاعر الألم وعدم الرضى ويكون لديهم اتجاهات سلبية.

ب-الإشراف والعلاقة مع المشرف:

إن المنظمة الجادة في تحسين الرضى الوظيفي للعاملين فيها تعمل على أن تسود العلاقات الاجتماعية والنفسية السوية بين الرئيس والمرؤوسين، لأن العلاقة بينهما عامل هام في إشاعة الأمن النفسي في بيئة العمل. فالمشرف الناجح يجب أن يمتلك سمات شخصية معينة تؤهله للتعامل مع العمال بطريقة تؤمن الرضى والسعادة والارتياح لكلا الطرفين، كأن يكون ودوداً ومتفهماً لمشاكل العاملين من خلال الإصغاء الفعال لأرائهم وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات (المشعان، العنزي، 1999، ص 241).

إذاً فالعلاقة بين العامل والمشرف ليست علاقة عمل فحسب ففي دراسة قام بها محمد علي محمد وجد أن العلاقة بين العامل ورئيسه المباشر ليست علاقة عمل صرفة فهناك ولو بنسب ضئيلة علاقة اجتماعية غير رسمية بينهما علماً أن هذه العلاقة ترتبط بشكل ما بمدة بقاء العامل مع مشرفه (ملحم، 1996، ص71).

ج-العلاقة مع الزملاء:

يعد زملاء العمل مصدراً من مصادر الدعم الاجتماعي، ويرتبط الرضى عن العمل ارتباطاً مرتفعاً مع شعبية الفرد أو مدى تقبل أعضاء الجماعة له. حيث يستمتع العمال بالحياة الاجتماعية غير الرسمية بما فيها من مزاح وتبادل للنكات والعبث البريء بصورة مختلفة.

وربما يخفف هذا العبث من التوتر والسأم، ويمثل مصدراً أساسياً للدفاع ضد الأخطار الخارجية سواء من المشرف أو من أي جهة أخرى، كذلك فهو يقلل من تأثيرات هذه الأمور على القلق والاكتئاب (أرجايل، 1993، ص75).

فالعمال عموماً يسعون من وراء تأدية أعمالهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية في التفاعل والقبول من عشرة وصحبة زملاء مساندين ودودين وصدوقين (النجار، 1995، ص137). ويزيد الشعور بالرضى المهني عند من يحظون برضى أقرانهم في العمل وكذلك لدى من ينتمون إلى جماعة متضامنة. ونعني بتضامن الجماعة درجة انجذاب أفراد الجماعة إليها. إذ يتمتع أفرادها بدرجة أعلى من الرضى عن العمل ويقل لديها التغيب عن العمل وتزيد الإنتاجية كما تخفف من آثار المشقة والإجهاد (المشعان والعنزي، 1999، ص241) ففي دراسة أمريكية أجريت على عينة عشوائية مكونة من 636 رجلاً وجد أن الدعم الاجتماعي من زملاء العمل كان أكثر تأثيراً في التخفيف من آثار المشقة على الاكتئاب والضيق والأعراض الجسمية هو من جانب المشرفين على العمل، ثم الأهل والأسرة (أرجايل، 1993 ص46).

وفي دراسة "فانزلهت" وجد أن هناك علاقة بين الشعبية التي يتمتع بها الفرد بين زملاء العمل وبين رضاه عن عمله وإنتاجيته فالعمال الذين يشعرون بأنهم موضع حب كبير عندما يقارنون بالعمال الأقل محبة وشعبية لا يشعرون فحسب بمزيد من الرضى عن عملهم ولكنهم أيضاً يشعرون بمزيد من الأمل والطمأنينة (سعد ونعامة، 1993، ص215).

ويذكر (الصالح، 1995، ص82-83)، أن الإدارة والرئيس المباشر وزملاء العمل واللوائح وقوانين وسياسيات المؤسسة تعد من المصادر الأساسية لسوء معاملة العامل.

د-فرص الترقية:

يقصد بالترقية: نقل الفرد من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى في مستوى تنظيم أعلى حيث يتحمل شاغها واجبات ومسؤوليات أكبر مع زيادة في المرتب والمركز وتختلف نظم الترقيات من دولة إلى أخرى. فالترقية قد تكون بناء على اختبارات تبين الأفراد الصالحين للترقية، أو على أساس الأقدمية بالحكومة، أو على أساس الاختيار من جانب الإدارة أو على مقدار كفاءة الأفراد في العمل (رزق، 2002، ص162-163).

وهناك دليل بحثي قوي على أن فرص الترقية المتاحة أمام الأفراد تؤثر على رضاهم المهني لأن الأفراد بحاجة لأن يشعروا بأنهم يقومون بالعمل على وجه حسن ويطلبون اعترافاً خارجياً بذلك والترقي هو أهم أنواع الاعتراف ويحمل معه فائدتين إضافيتين هما: زيادة في الأجر، وتحسن في المكانة (أرجايل، 1993، ص61).

ويقترح لوك (Lock-1976) بأن جذور الرغبة أو الأمنية في الترقية ترجع للرغبة في الحصول على عوائد أعلى، وتحسين الوضع الاجتماعي وكذلك الرغبة في النمو النفسي من خلال تحمل مسؤولية أعظم والرغبة بالعدالة عندما يشعر الفرد بأنه حصل على الترقية التي يستحقها (نعساني، 2001، ص54، 55). وقد يكون التزقي مصدراً محتملاً لعدم الرضى فقد يتضمن الانفصال عن الزملاء والمزيد من المسؤولية والمزيد من ساعات العمل وأداء عمل آخر ربما يكون أقل إثارة للاهتمام (أرجايل، 1993، ص61).

4-عوامل مرتبطة بالعائد المادي من العمل:

توجد العديد من الشواهد العلمية التي تؤكد الآثار السلبية لعدم رضى العاملين عن العائد المادي من وظائفهم وخاصة انخفاض مستوى الدافعية والرغبة في الأداء وارتفاع مستويات الغياب عن العمل والتأخر عن مواعيد العمل (جاب الله، 1992، ص11). ويشمل العائد المادي: الأجر (الدخل الشهري) والحوافز.

أ-الأجر (الدخل الشهري): هو ما يتعاطاه العامل في نهاية كل شهر، أو حسب عقد العمل وجهة العمل، وهو عادة يكون خاضعاً لقوانين عامة أسوةً بباقي الجهات، خاصة ضمن القطاع العام ويحدد وفقاً لشهادته أو مهنته عند التعيين (محمد، 1996، ص29).

ويرى الباحث أن الأجر من أبرز محددات الرضى المهني لسببين:

1-إن النقود تعتبر مهمة جداً نظراً للدور الذي تلعبه في إشباع الحاجات المتعددة للفرد إن كانت الحاجات الأساسية أو الكمالية.

2-إن النقود يمكن استخدامها كمركز للانجاز ومصدر للتميز، فالعاملون غالباً ما ينظرون إلى الأجر كأحد المؤشرات التي تعكس اهتمام الإدارة (نعساني، 2001، ص52)

ففي دراسة هامة قام بها وينر (Weiner) تقوم الرضى عن الأجر (الراتب) في عينة تتكون من عمال الخدمات العمومية باستعمال مقياس الأجر المأخوذ من استبانة مينيسوتا للرضا (MCQ) وقد جمع الباحث أيضاً معلومات عن الاتجاهات نحو تكوين الاتحاد (أو النقابة) ودوران العمل، والغيابات. وأظهرت النتائج بأنه كلما كان العمال راضين عن رواتبهم أو أجورهم، كانوا أقل تفضيلاً في اتجاهاتهم نحو تكوين الاتحاد أو النقابة، وأنه كلما كان العمال أكثر استياءً أو غير راضين أكثر عن الأجر، كانت هناك احتمالية كبيرة في غيابهم أو مغادرتهم المؤسسة (كشود، 1995، ص483).

ب - الحوافز:

هي الإجراءات التي تقوم بها الإدارة في شكل مادي أو معنوي، أو كليهما معاً لحفز العامل على زيادة إنتاجه كماً ونوعاً وإشباع حاجاته (أبو النيل، 1985، ص351).

وجد أحد الخبراء أن عملية الحوافز والرضى الوظيفي عملية متشابكة ومتداخلة نظراً لتشابك وتداخل الفرد مع أهدافه ودوافعه وأهداف المنظمة التي يعمل بها وأنظمة الحوافز المعمول بها في المنظمة (السالم، 1997، ص82).

ويمكن أن تقسم الحوافز إلى نوعين:

1-الحوافز المادية: يعد الأجر أهم الحوافز المادية .

ففي دراسة قام بها دافيد سون (Davidson) عن الإنتاجية والحوافز الاقتصادية في إنجلترا وجد زيادة في الإنتاج بنسبة 60% بعد تقديم الحوافز للعمال من ستة مصانع (أبو النيل، 1985، ص352) وفي دراسة أخرى قام بها ليان (Iyan) عن حوافز العمل وجد أن الحافز القائم على أساس معدل العمل بالقطعة يؤدي إلى زيادة أعلى في الإنتاج. فأثر الحوافز يتوقف على مدى تقدير وإدراك العامل لها. (نفس أبو النيل، 1985، ص358)

2- الحوافز المعنوية:

يوجد اتجاه عام كبير يشير إلى أن البواعث المالية النقدية أو نظام الأجور لا يعتبر إلا عاملاً واحداً ضمن مجموعة كبيرة من العوامل التي تثير كفاءة العامل الواحد وتحفزه، ولكن لا يمكن اعتباره الشكل الأوحيد للحوافز، فبعض العمال لا يهتمون بالزيادة بالأجر بالدرجة الأولى بل يفضلون عليه نواحي أخرى تتمثل بالاطمئنان على المستقبل في عضوية الجماعة، والتوحد معها. وبناءً على ما برهنت عليه التجارب والدراسات أخذ المسؤولون في مواقع العمل والإنتاج المختلفة على عاتقهم البحث عن حوافز أخرى تثير قدرات العامل وترتبط بعمله وهي الحوافز المعنوية والتي تتمثل في:

- المدح والتشجيع.

- وضع أسماء المجدين في لوحات الشرف أو إعطائهم الأوسمة والمكافآت (رضوان، 2000، ص1).

5- عوامل مرتبطة بطبيعة العمل:

يفضل العاملون تلك الأعمال التي تهيئ لهم الفرص الكافية لاستخدام قدراتهم ومهاراتهم وتنوعاً في الأنشطة والمهام وحرية وتغذية عكسية في الأداء (النجار، 1995، ص136) فلتنوع العمل دور أساسي في رضى العامل عن عمله، فكلما زاد تكرار أداء مهمة معينة بشكل روتيني وثابت، كان ذلك سبباً للملل، أما إذا كان العمل يميل للتنوع في النشاطات والمهام فهذا ينعكس على محبة العمل والرضى عنه (محمد، 1996، ص30).

هذا وقد أدت الدراسة التي قام بها هيرزبرج وزملاؤه (1959) حول الدافعية في العمل إلى إعطاء انتباه متزايد للدور الذي يلعبه العمل ذاته كمحدد قوي للرضى الوظيفي وهناك ثلاثة من مظاهر العمل الغالبية العظمى من الدراسات على أهميتها كمصدر للرضا الوظيفي وتشمل:

1- السيطرة على طرق وسير العمل 2- التنوع 3- استخدام المهارات والإمكانيات (نعساني، 2001، ص54). وقد بينت دراسات الشخصية أهمية التلائم والتوافق بين سمات العمل الذي يؤديه العامل وسمات شخصيته بحيث تشعره بأهمية قدراته وإمكاناته لتأدية المطلوب منه وتزيد من فرصه في العمل والشعور بالرضى (النجار، 1995، ص137) فيجب أن يكون العمل متناسب مع قدرات العامل وخبراته ليشعر بالإنجاز والنجاح والرضى، لا أعلى من إمكاناته فيشعر بالفشل والإحباط ولا أقل منها فيتولد لديه الملل واللامبالاة وعدم الاهتمام.

فالعامل الذي يقدم شيئاً مفيداً أو مميزاً عن غيره من العمال يزداد احترام الذات لديه، لأنه يحقق ذاته ويجد نفسه في عمله، مستثمراً إمكاناته ومشبعاً حاجاته ومرضياً لأهدافه وطموحاته. (محمد، 1996، ص36). وهنا لابد من الإشارة إلى المكانة المهنية والتميز، ففي دراسة (كشروود، 1995). أظهر 50% من أفراد جماعة من الكتبة والعمال اليدويين أنهم كانوا سعداء جداً بمهنتهم، ومع ذلك ذكر 17% منهم أنهم لو رجع بهم الزمن كانوا سوف يلتحقوا بمهنتهم الحالية وكانت المهن التي رغبوا في الالتحاق بها إلى حد كبير هي تلك المهن ذات المنزلة العالية أو الأعمال الحرة. ولا تتوقف مكانة المهنة على الطريقة التي ينظر بها الفرد نحوها فحسب، ولكنها تتوقف أيضاً على نظرة الآخرين الذين يعتد برأيهم نحو تلك المهنة وتشير الدراسات أن الموظفين لا يرضون عن الأعمال التي لا تتميز بمكانة اجتماعية مرموقة. وهذه القيم ثابتة نسبياً في الدولة الواحدة ففي حين أنها تختلف من دولة إلى أخرى فمن المحتمل أن تختلف أيضاً من وقت إلى آخر داخل الدولة الواحدة في ظل ظروف معينة وأكثر تفضيلاً في تكوين النقابة (دويدار، 1995، ص50-51).

ويرى الباحث أن مسببات ومصادر الرضى المهني متعددة وكثيرة ومتنوعة حاولنا أن نبينها ونجملها تحت أربعة عوامل هي: عوامل شخصية - عوامل مرتبطة بظروف العمل المادية-عوامل تنظيمية-عوامل مرتبطة بالعائد المادي من العمل.

وهذا التبويب ليس للفصل بينها لأنها بمجملها وحدة متكاملة لتحقيق الرضى المهني، والحدود الفاصلة بينها هي حدود نسبية غرضها تسهيل دراستها وفهمها بشكل أوضح.

ثالثاً- نظريات الرضى المهني:

إن رضا العامل عن عمله أو رضاه هو عبارة عن شعور داخلي في نفس الفرد يصعب وصفه لأن درجته وطريقة التعبير عنه تختلف من فرد لآخر بل وتختلف عند الفرد نفسه حسب الظروف التي يعمل فيها داخل المؤسسة أو ظروف حياته الخاصة. فبعض الأفراد يشعرون بالسعادة في أداء واجباتهم بينما يشعر آخرون بالضجر والضييق. وقد يعمل الفرد من أجل إشباع غاية معينة أو بدافع داخلي في نفسه أو..... الخ وهذه القضية تعد ميداناً من الميادين التي ساهم فيها علماء النفس الصناعي والتنظيمي مساهمة كبيرة وفعالة من خلال العديد من النظريات التي وصفوها لتساعدنا في فهم الرضى المهني وتفسيره (كشرود، 1995، ص452-453).

وفيما يلي عرض موجز لأهم النظريات - على حد علم الباحث - التي تناولت الرضى المهني:

أولاً-نظرية الإدارة العلمية:

جاءت هذه النظرية في بداية القرن العشرين 1911 على يد المهندس الأمريكي فريدريك تايلور Taylor وقد بنيت على أساس مادي بحث أي أن العاملين يقدرون الحوافز المادية أكثر من غيرها وهم مستعدون للعمل بجد للحصول على المال المكافئات المالية مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وهذا بدوره يحقق مزيد من الأرباح للإدارة وهي الطرف الأول ومزيد من الأجور للعاملين وهم الطرف الثاني وبالتالي زيادة الرضى المهني (السالم، 1997، ص63) وانطلاقاً من ذلك تكاثفت الأبحاث والدراسات المركزة على دراسة الوقت والحركة للمساعدة على تمكين العامل من تحقيق عائد أكبر من خلال إنتاج أكبر. (حريم، 1997، ص123). وعلى الرغم من أن هذه النظرية استقطبت العديد من العلماء فقد تعرضت لكثير من النقد مثل: اهتمام تايلور الزائد بتحسين العمل وبخطواته وبالحوافز المادية وعدم الإشارة إلى الحوافز المعنوية من اهتمام بالعامل ومكانته. كما لم يهتم تايلور بدراسة مهارات العمال التي استغلتها الدراسة وذلك لمعرفة كيفية تنظيمها وبنائها والعوامل المؤثرة فيها (كشرود، 1995، ص446).

ثانياً-نظرية العلاقات الإنسانية:

تشكلت أفكار هذه النظرية من نتائج دراسات ألتون مايو وتجارب أبحاث هاوثورن ذات الأهمية الكبيرة نظراً لأنها أظهرت أنه بالإضافة إلى العمل نفسه هناك بعض العوامل التي يمكنها أن تؤثر على سلوك العامل (كشرود، 1995، ص 447). وتقوم هذه النظرية على:

1-إن العنصر الإنساني في العمل هو أهم العناصر، ولتحصل الإدارة منه على التعاون المطلوب في أداء العمل يجب أن تتعامل معه تعاملاً واعياً بكل جوانبه النفسية والاجتماعية والجسمية.

2-إن دوافع العمل لا تنحصر حول الأجور والمكافآت المادية فحسب بل إن هناك حاجات نفسية واجتماعية عند العاملين مثل تأكيد الذات واحترام الآخرين.

3-يجب على الإدارة التعامل مع العمال على أنهم جماعات لا أفراد منفصلين، لأن العمال يكونون فيما بينهم جماعات عمل تكون التنظيم غير الرسمي الذي يلتئمون فيه ولهذه الجماعات أثرها الكبير على تفكير أعضائها واتجاهاتهم وسلوكهم وعلاقاتهم مع الإدارة ومع بعضهم الأمر الذي ينعكس في النهاية على إنتاجهم.

4-الاتجاه الديمقراطي في معاملة العمال يحقق لهم المناخ الملائم للعمل وإشباع حاجاتهم لاحترام وتقدير الذات مما يجعلهم يشعرون بالرضى وارتفاع الروح المعنوية وبالتالي زيادة الإنتاج (السالم، 1997، ص 64).

وقد قام مجموعة من الباحثين في جامعة هارفارد بدراسة أعمال هاوثورن لمراقبة زيادة الإنتاجية وليختبروا العلاقات بين تغير الشروط الفيزيائية المادية المحيطة بالعمل ومردود وإنتاج العمال، فتبين لهم أن تجاوب العمال وزيادة إنتاجهم كان يعتمد على الاهتمام والرعاية بهم. وتوصل الباحثون إلى قرار أن جوهر الفعالية والأداء يرتبط مع أسلوب عمل الإدارة والاهتمام بالعمال، فزيادة الإنتاجية تحدث عندما يعتقد العمال أن هناك

اهتمام خاص بهم من قبل الإدارة (Griffin, 2005, p. 243).

ثالثاً-نظريات الحاجات:

يشير مفهوم الحاجات إلى أوجه نقص نفسية وأخرى عضوية يسعى الكائن الحي إلى تحقيقها وستقوم بعرض ثلاث نظريات من نظريات الحاجات هي:

1-نظرية تدرج الحاجات لماسلو 2-نظرية ألدرفير 3-نظرية الانجاز لماكلياند (ريجيو، 1999، ص 228).

1-نظرية تدرج الحاجات لماسلو: Maslow's Need –Hierarchy Theory

وضع ماسلو عام 1943 نظرية عن الحاجات الإنسانية وترتيبها في مدرج هرمي حسب درجة إشباعها معروفة باسم هرم حاجات ماسلو، وهي نقطة البداية المنظمة لدراسة موضوع الدافعية. إذ يرى أن دوافع الفرد عبارة عن حاجات تظهر متتالية وفقاً لمدرج هرمي مقسم إلى خمسة مستويات أو فئات حسب أهميتها، وتتكون قاعدة الهرم من الدوافع الأساسية والأدنى في حين تتضمن قمته الدوافع الأعلى والأرقى كما في الشكل (1).



الشكل رقم (1) هرم الحاجات لدى ماسلو

نقلًا عن (Griffin, 2005, p. 244)

وهذه الحاجات الخمس هي:

1-الحاجات الفيزيولوجية:

وهي حاجات لا غنى للإنسان عن إشباعها للمحافظة على بقائه، وتشمل حاجات (الغذاء، الماء، الهواء، المسكن، النوم.....الخ). ويستعين الفرد بأجره من العمل لسد الكثير من هذه الحاجات (عبد الوهاب، 1996، ص15).

2- حاجات الأمن:

تشغل هذه الحاجات المرتبة الثانية في سلم ماسلو، وتشمل حاجات الأمن الفيزيولوجي (مثل الحاجة إلى المسكن الذي يحمي من الأخطار)، وحاجات أخرى متصلة بالأمن النفسي (مثل حاجات التأمين الصحي، التأمين ضد البطالة، وضد حوادث العمل والعجز). (ريجيو، 1999، ص229).

3- الحاجات الاجتماعية:

وهي مرتبطة برغبة الفرد للانتماء للآخرين وتقبلهم وشعوره بالتعاطف معهم والرغبة بالتقارب والمشاركة الوجدانية (باشري، 2001، ص216).

4- حاجات التقدير والاحترام:

تشمل شعور الفرد بالأهمية والتقدير والاحترام من قبل الآخرين، وتبرز هنا حاجات الإنسان إلى أن يكون محط أنظار الناس (بصفة خاصة الزملاء) وإعجابهم. (ريجيو، 1999، ص230).

5- حاجات تحقيق الذات:

وتعد أرقى مستويات الحاجات وأعلاها ويعمل الإنسان في هذه الحالة على بذل أقصى ما يستطيع من إمكانيات أو قدرات وكفاءات للحصول على مشاعر الإنجاز وتحقيق الذات. ويرى ماسلو أن إشباع هذه الحاجة يأتي بعد إشباع حاجاته الأربع السابقة. ويعتقد أن الوفاء بحاجات المستوى الأدنى تسبق الوفاء بحاجات المستوى الأعلى (ريجيو، 1999، ص230).

وقد وجهت بعض الانتقادات والتحفظات لهذه النظرية من قبل عدد من الباحثين مثل: أنه ليس من الضروري انتقال الفرد من حاجة منخفضة إلى حاجة أعلى منها مباشرة بنفس الترتيب الذي وصفه ماسلو كما أن الأفراد يختلفون في أسلوب إدراكهم لحاجاتهم وفي الأوزان والقيم التي يعطونها لها ويمكن أن يختلف ترتيب الأفراد لحاجاتهم بمرور الزمن (حريم، 1997، ص125).

2- نظرية ألدرفر: Alderfer's ERG theory

اقترح ألدرفر عام 1972 نظرية في الحاجات إذ يؤمن بأن الحاجات الإنسانية يمكن تصنيفها إلى حاجات أولية وحاجات راقية (السالم، 1997، ص69).

وقد صنف الحاجات في ثلاث فئات هي:

1- حاجات الوجود (الكينونة): وهي الحاجات يتم إشباعها بواسطة الغذاء والماء، وظروف العمل..... (حريم، 1997، ص131).

2- حاجات الانتماء والعلاقات: وهذه نابعة من التعامل الاجتماعي عند ماسلو وتتركز على ربط العلاقات الداخلية بين الأفراد والمحافظة عليها (السالم، 1997، ص69).

3- حاجات النمو وهي تقابل حاجات المستوى الأعلى أي رغبة الفرد في تطوير ما لديه من إمكانيات وبالتالي تحقيق الذات وإثباتها (ريجيو، 1999، ص232) ويختلف ألدرفر عن ماسلو في أنه لا يهتم لفكرة التدرج الهرمي في ترتيب الحاجات وتلبيتها وإشباعها فهو يرى أن الحاجات تشكل خطأ مستقيماً وليس سلباً. (حريم، 1997، ص132).

3- نظرية الإنجاز لماكلياند: McClelland's Achievement theory

اقترح ماكلياند عام 1967 نظرية في الدوافع عرفت بنظرية الإنجاز ويظهر مفهوم الحاجة فيها وكأنه حجر الزاوية وتفترض نظريته وجود ثلاث حاجات رئيسية تختص بدافعية الإنسان إلى العمل هي: الإنجاز- والسلطة- والانتماء.

1- الحاجة إلى الإنجاز: إن الأفراد الذين لديهم حاجة الإنجاز يبحثون عن فرص حل المشكلات والتحديات والتفوق ولديهم رغبة شديدة لتحقيق النجاح وإلى التميز وتحمل المسؤولية (السالم، 1997، ص68).

2- الحاجة إلى السلطة: وهنا يسعى الفرد لأن يكون صاحب نفوذ وسطة ويبحث عن كسب المركز والسلطة مدفوعاً إلى الحصول على النفوذ والمكانة أكثر من اهتمامه بحل المشكلات، أو تحقيق أهداف معينة خاصة بالعمل..

3- الحاجة إلى الانتماء: تعني رغبة الفرد للتواجد مع الغير والتفاعل الاجتماعي ومساعدة الآخرين وبالتالي أن يكون محبوباً ومقبولاً لديهم (حريم، 1997، ص128). فالفرد هنا يهتم بالعلاقات الشخصية المتبادلة أثناء العمل ويفضل العمل الذي يقوم على أساس التناقص.

إذاً فصاحب هذه النظرية يفترض أن الناس تحفزهم إلى العمل أنواع مختلفة من الدوافع وما يؤثر في دافعية العمل قد يختلف من فرد لآخر وتعتمد هذه المسألة على نوع الحاجات الرئيسية لدى هذا الفرد أو ذلك ولكنه اغفل حاجة رئيسية جداً وهي الحاجات الفيزيولوجية (ريجيو، 1999، ص232-233).

رابعاً- نظرية العاملين لهيرزبرج:

قام فريدريك هيرزبرج عام 1959 بدراسة لمائتين من المحاسبين والمهندسين والعمال في عدد من الشركات العاملة في بنسلفانيا في أمريكا مستخدماً أسلوب الحادث الحرج (حريم، 1997، ص128). وقد توصل هيرزبرج إلى أن الرضى وعدم الرضى عن العمل ظاهرتان منفصل بعضهما عن بعضهما الآخر. وثبت من نتائج تلك الدراسة وبعد تحليل مضمون استجابات المفحوصين أن هناك مجموعتين من العوامل تؤثران على كل من الرضى وعدم الرضى عن العمل (نعساني، 2001، ص59).

1-العوامل الصحية أو الوقائية أو عوامل البقاء: تتصل هذه العوامل بمحيط العمل وذات علاقة ببيئة العمل مثل ظروف العمل الفيزيائية والاجتماعية-والعلاقة مع الزملاء والمرؤوسين-ونوع الإشراف، الأجر-سياسة الشركة. ويذكر هيرزبرج إن غياب هذه العوامل أو نقصها يؤدي إلى ظهور مشاعر بعدم الرضى لكن توافر هذه العوامل بحد ذاتها لن يؤدي إلى حدوث مشاعر الرضى عن العمل (ريجيو، 1999، ص238).

2-العوامل الدافعة أو المحفزات: هذه العوامل مرتبطة بمضمون العمل ومحتواه وجوهره مثل: الاعتراف بالإنجاز، التقدم والترقي في العمل، الإنجاز والتحصيل، المسؤولية، محتوى العمل.

ويرى هيرزبرج أن غياب هذه العوامل أو عدم توفرها لا يؤدي بالضرورة إلى حالة عالية من الاستياء وعدم الرضى لدى العامل، أما توافرها فيؤدي إلى دافعية قوية ودرجة عالية من الرضى عن العمل (حريم، 1997، ص129).

وعلى الرغم من الانتقاد الذي وجّه لنظرية هيرزبرج وبخاصة فكرة العاملين المستقلين، ووجود صعوبة واضحة في التمييز بين عوامل التحفيز وعوامل البقاء والسلامة، فإن نظرية هيرزبرج قد ساعدت على تطوير طريقة فذة لزيادة دافعية العمال بواسطة عملية الإثراء الوظيفي أو إثراء العمل. ويعني هذا المفهوم إعادة تصميم الوظائف لمنح العاملين مسؤولية أكبر أثناء تخطيط عملهم وتنفيذه وتقييمه (ريجيو، 1999، ص239).

خامساً- النظريات العقلانية:

تقوم هذه النظريات على أساس أن الفرد كائنٌ عاقلٌ يحسب بطريقة واعية ودقيقة قبل الإقدام على أي عمل، ما يكلفه ذلك العمل من جهد وخبرة وما يعود عليه مقابل ذلك العطاء من فوائد ومردود (ريجيو، 1999، ص246).

وسنقوم بعرض بعض هذه النظريات مثل:

1-نظرية العدالة.

2-نظرية التوقعات.

3-نظرية القيمة.

4-نظرية تحديد الأهداف.

1-نظرية العدالة والمساواة: Equity Theory

تتسب هذه النظرية إلى ستيسي آدمز J. Stacey Adams 1965، وتركز على افتراض أساسي هو أن الناس لديهم دافعية عالية لتحقيق التوازن بين جهودهم وإسهامهم، وبين العوائد التي يحققونها كما يدركونها. أي أن الأفراد يقارنون بين جهودهم وعوائدهم من جهة، وجهود وعوائد العمال الآخرين في المنظمة من جهة أخرى (حريم، 1997، ص139-140).

فالرضى المهني للعمال يتحدد ويتضح عندما يشعرون أن مكافآت المنظمة كالراتب والاعتراف والتقدير تعكس قيمة ما يبذله من جهد وموزعة بالتساوي بينه وبين زملائه وفقاً لجدارتهم (السالم، 1997، ص69).

$$\text{العدالة} = \frac{\text{العوائد التي أحصل عليها}}{\text{المدخلات التي أقدمها}} = \frac{\text{عوائد الآخرين}}{\text{مدخلات الآخرين}}$$

(المصدر: نعساني، 2001، ص61)

ومن الانتقادات التي وجهت لهذه النظرية أن الناس يميلون في العادة إلى المبالغة في تقدير جهودهم التي يبذلونها، وبيالغون في تقدير العوائد التي يحققها الآخرون فينشأ عن ذلك ميل لدى الأفراد للشعور بعدم المساواة، كما تغفل هذه النظرية ردود الفعل تجاه عدم المساواة فيما يتعلق باتخاذ القرار، فردود الفعل من قبل العاملين تجاه القدر نفسه من عدم المساواة مختلف وليس متشابهاً (حريم، 1997، ص141).

2-نظرية التوقعات: Expectancy Theory

ترتبط هذه النظرية باسم فيكتور فروم (1964) وتقوم هذه النظرية على افتراض أن سلوك أداء الفرد تسبقه عملية مفاضلة بين عدة بدائل متاحة له تتمثل في القيام بعملية السلوك أو عدم القيام به. كما تتمثل في

بدائل أنماط الجهد المختلفة التي يمكن للفرد أن يبذلها ويصرفها وهذه المفاضلة تتم على أساس قيمة المنافع (العوائد) المتوقعة من بدائل السلوك المتعلقة بالأداء (أبو سعيد، 2002، ص46).

ولهذه النظرية أبعاد ثلاثة:

1-الأهمية: وتشير إلى مقدار رغبة الفرد في الحصول على نتيجة أو عائد معين يريده ويفضله على غيره أي مقدار أهمية المردود بالنسبة له.

2-نوع العلاقة بين ما يمكن أن يبذله الفرد من مجهود ومستوى أداءه أو تقييم هذا الأداء.

3-الوسيلة: هذا يعني أن العمال يدركون وجود علاقة معينة بين أداء معين (إنجاز معين) والحصول على عائد (مردود معين). (ريجيو، 1999، ص251).

ومن الانتقادات التي وجهت لهذه النظرية: أنه يوجد صعوبات تتعلق بمفاهيم لنظرية (الجهد-التوقع-الوسيلة... الخ) وعدم تعريفها وتوضيحها بشكل دقيق.

ولا تحدد هذه النظرية ما هي العوائد/ النتائج بالنسبة لفرد معين وفي موقف معين (حريم، 1997، ص137).

3-نظرية القيمة:

قدم هذه النظرية لوك Locke، وجوهرها أن الرضى عن العمل يتحقق إلى المدى الذي يحدث فيه التوافق بين ما يحصل عليه الفرد فعلاً من نواتج وما يرغب فيه الفرد من نواتج. أي كلما حصل الفرد على نواتج ذات قيمة بالنسبة له ومتطابقة مع حاجاته، زاد شعوره بالرضى عن العمل، وكلما زاد الاختلاف والتباعد بين جوانب عمل الفرد الفعلية وتلك التي يرغب في تحقيقها قل رضاه عن العمل (حسن، 2001، ص171).

وعلى أية حال يقترح لوك دوراً هاماً لمفهوم (الأهمية)، فالرضى الوظيفي ليس بكل بساطة جمع العناصر الفردية للوظيفة والتي تُحدث الرضى.

وإحدى المكونات التي تلعب دوراً مهماً هي الأهمية النسبية لكل عامل من العوامل تحت الدراسة، ويمكن التعبير عن هذه النظرية رمزياً:

رضا كلي = مجموع المظاهر × أهمية المظاهر بالنسبة للفرد (كشرود، 1995، ص454، 456).

4-نظرية تحديد الأهداف أو (وضع الأهداف): Goal – Setting Theory

ترتبط هذه النظرية باسم أدوين لوك (1968) الذي بنى نظريته على افتراض أن أهداف الفرد وغاياته هي المحدد الرئيسي لسلوكه، من خلال توجيهها لهذا السلوك والاستمرار فيه حتى تحقيق الهدف أو الغاية المنشودة بالاعتماد على مدى إخلاص الفرد لهذه الأهداف أو مدى تفانيه في عملية تحقيقها (حريم، 1997، ص141، 142).

ويعتقد أصحاب هذه النظرية أنه لا بد من وضع أهداف واضحة ومحددة ومصاغة بطريقة تضمن قياسها، أي أهداف مصاغة بطريقة دقيقة غير فضفاضة وعامة يصعب قياسها، فالأهداف الصعبة يمكن أن تؤدي إلى دافعية أعلى على ألا نضع أهدافاً كبيرة جداً يستحيل تحقيقها، وبعد تحديد هذه الأهداف ينبغي على المشرفين الحصول على التزام الأفراد بها وتفانيهم من أجلها، حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن مشاركة العاملين في وضع الأهداف وصياغتها (في مقابل تفرد المشرفين بوضعها)، ومن ثم إعطاء تغذية راجعة للعمال أثناء عملية تحقيق الأهداف تؤدي إلى زيادة الدافعية والرضى.

وهذه النظرية ذات جاذبية نظراً لسهولة تطبيقها ولفائدتها الفعلية، خاصة أن اليوم تستخدم طريقة الإدارة بالأهداف أو أسلوب الإدارة بالأهداف باعتباره أسلوباً من أساليب تطوير المؤسسات. وقد طور هذا الأسلوب أو المفهوم دروكر Drucker وزملاؤه في الخمسينات (1954)، وأصبح رائجاً من فوره باعتباره طريقة لتحسين أداء العاملين. (ريجيو، 1999، ص255-256، 526).

نظرية (Z):

قد قام البروفسور وليم أوشي Ouchi بإجراء عدة بحوث ودراسات ميدانية خلال السبعينيات في اليابان والولايات المتحدة الأمريكية للتعرف إلى سر نجاح الإدارة اليابانية، وتوصل في النهاية إلى نموذج جديد في الإدارة سماه نظرية Z.

تقوم تلك النظرية على أساس الاهتمام بالجانب الإنساني للعامل، حيث أن قضية إنتاجية العامل لن تحل من خلال بذل المال أو الاستثمار في البحوث والتطوير فهذه الأمور لا تكفي دون تعلم كيفية إدارة الأفراد العاملين بطريقة تجعلهم يشعرون بروح الجماعة. (السالم، 1997، ص71).

ويرى وليم أوشي أن تطبيق هذه النظرية في المنظمات سوف ينتج عنه تحقيق أهداف الأفراد العاملين وأهداف المنظمة جنباً إلى جنب، والتي تتمثل في: زيادة الثقة والمودة والألفة والانهماك في العمل وزيادة الرضى الوظيفي، وزيادة الاستقلال والحرية للعاملين وبالتالي زيادة الإنتاجية وتحقيق الجودة. وقد اقترح كل من باسكال وآثوس (Pascal & Aithos) نموذجاً نظرياً شاملاً للعناصر السبعة في الإدارة اليابانية والتي تحقق الرضى للعاملين والإنتاجية للمنظمة عندما تركز عليها المنظمة في إدارتها، وهذه العناصر هي: النمط، خطة طويلة المدى، الهيكل، والأنظمة، والعضو العامل، والمهارات، وأهداف المرؤوسين. (السيحاني، 2004، ص37-38)

سادساً-نظرية الجماعة المرجعية: Reference Group Theory

ينادي بعض الباحثين في مجال الرضى عن العمل بأهمية الدور الذي تلعبه الجماعات المرجعية في توجيه اتجاهات الأفراد ومواقفهم (الحلاق، 1999، ص24). وانطلاقاً من هذه النظرية فإن اتجاه الفرد نحو عمله ورضاه عنه أو عدم رضاه سوف يتأثر برأي واتجاه المجموعة المرجعية نحو عمله الذي يؤديه، ذلك أن للمجموعة المرجعية تأثيراً ملموساً على قيم ومعتقدات وأهداف وتوقعات الأفراد سواءً أكان الفرد نفسه عضواً فيها أم لا (باشري، 2001، ص217). إذ يتفق الفرد مع هذه المجموعة ويميل إلى استخدام المعايير الخاصة بها ويعدها معايير خاصة به في تقويم العالم من حوله.

ويعد هولين Hulin من أوائل الباحثين في توقع العلاقة بين الرضى عن العمل والجماعات المرجعية للعاملين، فقد وجد من دراسته لمجموعة من الإناث اللاتي يقمن بأعمال كتابية تأييداً قوياً لهذه العلاقة (السالم، 1997، ص72-73).

سابعاً-نظرية التعزيز أو تدعيم السلوك: Reinforcement Theory

من أهم رواد هذه النظرية سكينر وبافلوف، وتتعلق من فكرة مفادها أن السلوك الإنساني هو نتيجة للعلاقة ما بين المثير والاستجابة، وهذا يعني أن سلوك الإنسان هو استجابة لمثيرات العوامل البيئية المحيطة بالإنسان بكل عواملها ومثيراتها (السالم، 1997، ص70)، فالإنسان يستجيب للعوائد، والسلوك الذي يعزز ويدعم بالمكافأة سيستمر وسيكرر مستقبلاً، بينما السلوك الذي لا يعزز ولا يدعم سيتوقف ولن يكرر. وكل

ما هو مطلوب لدفع الإنسان للقيام بسلوك معين هو تعزيز ذلك السلوك بنوع من العوائد/ المكافآت/، وإذا كانت نتيجة السلوك تشكل خبرة سارة للفرد تزداد احتمالات تكرار هذا السلوك مستقبلاً والعكس صحيح. أي أنه إذا نتج عن السلوك تجربة سيئة أو عقاب أو ألم فإنه من المحتمل أن ينطفئ السلوك وأن يتجنبه مستقبلاً. وتنقسم المعززات إلى نوعين:

1- معززات موجبة: وتعرف بأسماء: المكافأة - الجوائز - المثوبة، والأمثلة على المعززات الإيجابية كثيرة: الثناء-المكافأة المالية-الابتسامة.....الخ.

2- معززات سلبية: هي أحداث تقود إلى تجنب ظروف أو حال راهنة سلبية مؤلمة أو التخلص منها، مثلاً إذا كان العمل بجد واجتهاد سيجنب الموظف نظرات المشرف القاسية فإن هذا يعتبر من المعززات السلبية. وعلى الرغم من أن البساطة والوضوح باديين على هذه النظرية التي نرى تطبيقها من حولنا دائماً إلا أنها لا تفي كثيراً في عالم العمل الفعلي، فالتطبيق الرسمي لها في مختلف مجالات العمل يأخذ شكل برامج منظمة لتعديل السلوك التنظيمي (ريجيو، 1999، ص 256-257).

ثامناً: نظرية كارل جارسون (Karl Garison):

يعتبر كارل جارسون أن سوء التوافق المهني وعدم الرضى عن العمل، إنما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعدم قدرة الفرد على التكيف مع أحوال ومتطلبات بيئية، فالموظف الذي لا يفهم ولا يتعاطف مع الأحداث والقوى التي تؤثر فيه، ويضخم متاعبه، وينظر إلى نكباته على أنها سوء حظ ويفقد الثقة بنفسه وبالأخرين، ويفسر كل حركة من الآخرين على أنها ضده ودائم الشك في دوافع وأفعال الآخرين كل ذلك يؤدي إلى عدم رضاه عن عمله.

قسم جارسون المتغيرات التي تؤدي إلى عدم الرضى عن العمل إلى ثلاثة محاور:

المحور الأول: بيئة العمل نفسه ومنها الإدارة وسياستها العامة في التدريب وسياسة الرؤساء والمشرفين على العمل وعدم الاتصال المباشر بين المديرين، والموظفين، والدخل، وأمن الموظف الوظيفي، ومكانته في العمل.

المحور الثاني: يتعلق بظروف خارجية مثل ظروف المنزل غير الملائمة والخلافات العائلية والديون المالية والأمراض المزمنة.

المحور الثالث: يتعلق بالعوامل الشخصية، فهناك أفراد مستهدفون أكثر من غيرهم للعصاب النفسي، كذلك فإن الأعمال التي تتطلب تركيزاً شديداً تؤدي بهم إلى الاضطرابات وهؤلاء أقل نجاحاً من غيرهم.

وهكذا تكون نظرية جارسون قد تجاوزت غيرها من النظريات في أنها لم تنهض على العوامل المتعلقة بالعمل نفسه فحسب، بل كان لها الفضل في أنها أوضحت التأثير الفعال لمتاعب ونكبات الأفراد (أحداث الحياة) على الارتياح والرضى عن العمل (نعامة، 1997، ص8)

وكخلاصة للنظريات السابقة يرى الباحث أنه يمكننا القول إن هذه النظريات تعبر عن وجهات نظر أصحابها الذين ينتمون إلى مدارس وثقافات مختلفة ومتباينة في نظرتها للإنسان. وقد أشار القبلان إلى ضرورة عدم الاعتماد الكلي على نظرية واحدة في المواقف كافة وفي الوقت نفسه عدم تطبيق هذه النظريات بأجمعها على موقف واحد محدد.

لذلك نستطيع القول أنه لا توجد نظرية واحدة تفسر جميع حالات الرضى أو عدمه، بل توجد عدة نظريات تمثل وجهات نظر متباينة.

رابعاً - قياس الرضى المهني.

بالرغم من وجود اتجاهات متعددة لدى الفرد تجاه الجوانب المختلفة لعمله، إلا أنه من الصعب تقييمها وقياسها بسبب صعوبة قياس الاتجاه بطريقة مباشرة وصعوبة الملاحظة المباشرة للاتجاه، واستنتاجه بدقة من خلال سلوك الفرد، فليس أمامنا من سبيل غير اعتماد أسلوب التقدير الذاتي لأفراد العينة التي ندرسها وتتضمن الأساليب المستخدمة لقياس مستويات الرضى المهني الآتي:

1- المقابلات الفردية والجماعية: يمكن استخدام المقابلات لتقييم رضى العاملين عن العمل. وهي تتضمن مقابلة الأفراد بصورة شخصية وجها لوجه. ويسأل الأفراد عن اتجاهاتهم غالباً ما يفصح الأفراد بصورة أكثر تعمقاً (حسن، 2001، ص170) وقد تسفر عن معلومات أفضل لأن الباحث يستطيع إلقاء أسئلة عديدة لتوضيح غموض معين في بعض الإجابات

وقد اعتمد هيرزبرج (1959) وزملاؤه في بحثهم على مقابلات أجروها مع مجموعة من المهندسين والمحاسبين بولاية بنسلفانيا. بحيث استخدموا طريقة طلبوا خلالها من المهندسين والمحاسبين التفكير في الوقت الذي شعروا فيه أثناء عملهم بالسعادة الغامرة (الرضى المهني) بشكل خاص، وكذلك الوقت الذي

شعروا فيه بعدم السعادة (عدم الرضى) عن أعمالهم، سواء كانت أعمالهم الحالية أو أي عمل مارسوه في الماضي، ومن ثم يصفون الظروف التي قادتهم إلى تلك المشاعر (العديلي، 1996، ص190).

2-مقاييس التقدير والاستبانة: تلجأ كثير من الشركات لاستخدام أدوات القياس المقننة بسبب إيجابياتها الكثيرة: كإخفاض التكاليف، واستخدام معلومات أو نتائج معيارية تسمح بمقارنة التقديرات الصادرة عن العاملين المنتمين إلى المؤسسة بتقديرات مجموعات متماثلة من العاملين الذين ينتمون إلى مؤسسات أخرى، وهذا يسمح للمؤسسة بمعرفة ما إذا كانت مستويات الرضى المهني لعمالها وموظفيها منخفضة، أو متوسطة أو عالية بالمقارنة مع ما يشعر به عمال المؤسسات الأخرى وموظفيها، بالإضافة إلى إسهام هذا الأسلوب في تقدم البحث العلمي ومعرفة العوامل التنظيمية والفردية المرتبطة بالرضى المهني أو غيابه (العديلي، 1996، ص270).

هذا وتعد الاستبانة الأداة الأكثر استخداماً للكشف عن درجات الرضى المهني، حيث يتم بموجبه الطلب من العاملين ملء نماذج خاصة تحوي على أسئلة متعددة تكشف ردود أفعالهم واتجاهاتهم (النجار، 1995، ص135).

وهناك العديد من المقاييس التي تستخدم لقياس الرضى المهني أهمها وأشهرها:

1-المقياس الأول: استبانة مينيسوتا:

MSQ Minnesota Satisfaction Questionnaire

2-المقياس الثاني: استبانة وصف المهنة:

The Job Descriptive Index (JDI)

3-المقياس الثالث: مقياس الوجوه: Faces Scale

ويمكن القول أن أهمية استخدام واستعمال هذه المقاييس تختلف من مجتمع لآخر ومن باحث لآخر. فنحن لا نستطيع أن نحكم أن هذا المقياس جيد أو سيئ أو هذا أفضل من ذلك وإنما علينا أن نختار المقياس المناسب الذي يعطينا تقويمات صادقة ويقيس أبعاد مظاهر الرضى التي نريد قياسها.

خامساً- النتائج المترتبة على عدم الرضى المهني.

نظراً لأهمية رضى الأفراد عن العمل ولما يتركه من أثر كبير على فعالية العاملين من جهة وفعالية المنظمة من جهة أخرى كان لابد لنا من البحث في النتائج التي يمكن أن تترتب على الشعور بعدم الرضى عن العمل ومن هذه النواتج أو النتائج:

أولاً: سلوكيات الانسحاب من العمل:

عندما يشعر الفرد بعدم الرضى عن عمله فإنه يبحث عن أية وسيلة تبعده عن هذا العمل الذي يسبب له الضيق وعدم الارتياح وهذا ما يسمى بالانسحاب من العمل (حسن، 2001، ص175). وهناك عدة أشكال للانسحاب:

1- الغياب عن العمل:

يعد الغياب عن العمل من أكثر السلوكيات تكلفاً للمنظمات فقد اتضح من إحدى الإحصائيات التي تمت في الولايات المتحدة بأن هناك تكلفة قدرها واحد مليون دولار سنوياً بالنسبة (1000 عامل بنسبة 50%). وهذه التكاليف هي نتيجة للإنتاجية الضائعة والزيادة المزممة في عدد الموظفين لتعويض الغائبين وغيرها من التكاليف (نعساني، 2001، ص64).

وقد دلت العديد من الدراسات على أن الإنسان الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطاً به وأكثر حرصاً على التواجد فيه دون غياب. فهذا العمل يحقق له إشباعاً أكبر من الفرد غير الراضي عن عمله والذي يكون أقل ارتباطاً بالعمل وأقل حرصاً على تحمل مسؤولية والانضباط فيه (الفارس، 2003، ص60). ويلاحظ أن هناك تضارب في نتائج البحوث والدراسات التي درست العلاقات بين ظاهرة التغيب والرضى المهني، فنجد أحياناً علاقة ضعيفة وسلبية بين المتغيرين وأحياناً لا توجد علاقة ذات دلالة بينهما إطلاقاً (الجن، وهولينباك 1977)، أحياناً أخرى وجود علاقة ارتباط قوية (Meyer، 1989)، نقلاً عن (النجار، 1995، ص140). ويمكن أن ترجع أسباب ضعف العلاقة بين الرضى المهني وسلوك الغياب عن العمل إلى مشكلات قياس سلوك التغيب. حيث نجد أن معظم الدراسات لا تميّز بين التغيب الطوعي والتغيب القسري اللاإرادي الذي يقع خارج سيطرة الفرد (ريجيو، 1999، ص282-83).

وقد تعود إلى عوامل وأسباب أخرى مثل: وجود القيود المفروضة على قدرة الفرد في التعبير صراحةً عن حبه أو كرهه للعمل وتحويل هذا الشعور إلى فعل بعدم حضوره للعمل، أو يمكن أن تكون السياسات والأنظمة التي تفرضها المؤسسة للسيطرة على الغياب عن العمل وتواجد الأفراد في العمل مما يؤثر على الغياب عن العمل بدرجة أكبر من تأثيره على الرضى. ففي حالة خصم أيام الغياب عن العمل من المرتب فإن الحاجة الاقتصادية والمادية للفرد قد تجعل فرداً غير راضٍ ولكنه في احتياج مادي أن يتواجد في العمل أكثر من الفرد الراضى عن عمله (حسن، 2001، ص175-176) لكن إذا كانت هناك عقوبات أو مكافآت قليلة مرتبطة بالغياب عن العمل، أي أن العمال لا يكافؤون ولا يعاقبون على الغياب عن العمل، فإن مشاعرهم حول وظائفهم سوف تكون مستقلة عن الحضور. (كشروود، 1995، ص488).

ويمكن أن تكون سياسات الشركة وأنظمتها تسمح بالتغيب عن العمل على أساس المرض ودفع أجره بالكامل نتيجةً لذلك، مما يفسح المجال أمام العامل للتهرب من أداء عمله وتأدية أعمال أخرى خارج محيط عمله الأساسي وهو راضٍ عن عمله (النجار، 1995، ص138).

2-التأخر عن العمل:

يمكن للتأخر عن العمل أن يعكس مشاعر عدم رضا من قبل الفرد عن العمل، ولكن لا يمكن الافتراض بأن التأخر المزمن يرجع بشكلٍ أساسي وثابت إلى عدم الرضى المهني وذلك لوجود أسباب وعوامل أخرى قد تتدخل في هذا المجال مثل تعطل السيارة أو رداءة الطقس.....الخ.

ومع هذا فإن بعض أشكال تأخر العاملين كالذي يحدث نتيجة التباطؤ في ساحة انتظار السيارات ربما يكون منسوباً لعدم الرضى عن العمل بالإضافة إلى وجود العقوبات والحوافز التنظيمية المتعلقة بالتأخر (نعسانى، 2001، ص65-66).

وبصفة عامة يمكن القول أنه كلما كانت مشاعر الاستياء قوية وتراكمت لفترة طويلة، زاد احتمال ظهور هذا الاستياء في سلوك الأفراد على شكل تأخر عن العمل أو غير ذلك. (دويدار، 2001، ص65-66).

3-ترك العمل:

يشير ترك العمل إلى الاستقالة الطوعية من المنظمة، ويعد سلوك الترك من السلوكيات المكلفة للمنظمة وتتمثل في تكلفة التعيين والتوظيف وتكاليف التدريب. بالإضافة إلى التكاليف غير الملموسة مثل تشتيت عمل

الجماعة التي كان يعمل بها الفرد أو خسارة أو فقد فرد اكتسب خبرات ومهارات خاصة (حسن، 2001، ص176-177).

وقد بينت الدراسات وجود علاقة قوية بين الرضى المهني وسلوك ترك العمل، فالعاملين الذين لديهم مستويات منخفضة نسبياً من الرضى هم أكثر احتمالاً بأن يتركوا وظائفهم (نعساني، 2001، ص66). ويرى Mobley إن مشاعر الاستياء (أو عدم الرضى) تثير أفكاراً حول المغادرة والتي بدورها تعجل في البحث عن بدائل، فإذا كانت تكلفة المغادرة عالية جداً فقد يعيد الفرد تقويمه للوظيفة ويفكر قليلاً في المغادرة، أما إذا كانت تكاليف المغادرة بسيطة والبدائل تبدو جيدة فهذا سوف يحفز فيه الرغبة إلى المغادرة التي تتبعها المغادرة الفعلية (كشروود، 1995، ص491).

سادساً- الرضى المهني وأداء العمل.

ربما لا يوجد هناك موضوع شغل اهتمامات الباحثين كالعلاقة بين الرضى والأداء، والسبب في ذلك أننا نريد أن يكون العمال سعداء ومنتجين، وقد أوضحت الدراسات في هذا الموضوع بأن العلاقة بين الرضى والأداء هي قضية مثيرة للجدل فهل زيادة الرضى يسبب ارتفاع في الأداء المهني أو ارتفاع الأداء يسبب زيادة في الرضى (كشروود، 1995، ص493).

وقد خلص الفكر الإداري في هذا المجال بثلاث اتجاهات أساسية:

1-الاتجاه الأول: الرضى - الأداء:

جاء هذا الاتجاه نتيجة لدراسات وأبحاث هاوثورن في الثلاثينيات حيث زاد الاهتمام بالعاملين وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية وبالعلاقات الإنسانية على افتراض أن ذلك يؤدي إلى زيادة معنويات العاملين ومعنويات العاملين المرتفعة بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية أو الأداء. أي أن الرضى المرتفع عن العمل يؤدي إلى زيادة الأداء، فالعامل المنتج هو العامل السعيد.

ويبرز مفكرو هذا الاتجاه أن الرضى عن العمل المتمثل في إشباع الحاجات المادية والمعنوية أو نتيجة تقديم عوامل الرضى أو نتيجة قيام العامل بعمل يحقق إنجاز ويحقق ذات العامل، يكون نتيجة ذلك هو ارتفاع إنتاجية العاملين.

ويتماشى مع هذا الاتجاه نظرية ماسلو ونظرية هيرزبرج ونظرية ماكلياند (بدر، 1995، ص156). فوفاً لهذا الاتجاه يعد الأداء متغيراً تابعاً لمتغير سببي مستقل هو الرضى (الفارس، 2003، ص61).

2-الاتجاه الثاني: الرضى × الأداء:

يرى أصحاب هذا الاتجاه أنه لا توجد علاقة معينة بين الرضى والأداء، ففي بعض الأبحاث والدراسات تبين أنه يمكن أن يكون العاملين على درجة عالية من الرضى ولكن ذلك لا يؤدي بالضرورة إلى زيادة إنتاجيتهم، وأحياناً يمكن زيادة الإنتاج والأداء بالضغط أو باستخدام الأسلوب الدكتاتوري في القيادة وبذلك يكون الأداء مرتفع مع وجود حالة عدم رضى عن العمل (بدر، 1995، ص157).

3-الاتجاه الثالث: الأداء + الرضى:

على الرغم من الفكرة القائلة إن العامل المنتج هو العامل السعيد واتسام هذه الفكرة بالمنطقية، إلا أن بحثاً أخرى تمخضت عنها نتائج مختلفة عن توقعاتنا المنطقية، فقد استخلصت أن الأداء المهني الجيد يقود إلى الرضى المهني.

فالعلاقة بين الرضى المهني والأداء علاقة غير مباشرة لأن الأداء المهني الجيد يؤدي إلى الحصول على مزيد من المكافآت المرتبطة بالعمل مثل زيادة الراتب والترقية وحصول الفرد على إحساس بالتقدم. وإذا نظر الأفراد إلى عملية توزيع المكافآت على أنها عادلة فإن الحصول على هذه المكافآت سيؤدي إلى ظهور مشاعر الرضى المهني وسيؤدي ذلك بدوره إلى تحسين الأداء (ريجيو، 1999، ص273).

أي أن الباحثين افترضوا أن الأداء يسبب الرضى، وهذا من خلال عامل وسيط هو حصول الفرد على مكافآت بناءً على أدائه (حسن، 2001، ص180).

ومن مؤيدي هذا الاتجاه فروم Froom في نظرية التوقع وبورتر ولاولر (porto & laolar) اللذان قدما نموذجاً لتفسير العلاقة بين الرضى المهني والأداء المهني يعتمد على نظرية العدالة والمساواة، فنموذجهما يؤكد أن الرضى المهني صادر عن تقدير الفرد لمدى عدالة العلاقة بين ما يجلبه إلى المهنة وما يحصل عليه منها على هيئة مكافآت، أي المساواة بين ما يقدمه الفرد إلى العمل وما يأخذه منه (ريجيو، 1999، ص273)، الشكل الآتي يوضح نموذج بورتر- لاولر للعلاقة بين الرضى المهني والأداء المهني (المصدر ريجيو، 1999، ص275).



الشكل رقم (2) نموذج التفسير الذي قدمه بورتر - لاولر للعلاقة بين الرضى المهني والأداء المهني

يلاحظ من الشكل (2) أن شعور العامل بالعدل بما يتلقاه من مكافأة وراتب. الخ فإن ذلك سوف يزيد من إنتاجيته وسوف يقوده بدوره إلى رضى مهني عالي، إذاً فالعلاقة بين الرضى المهني والأداء علاقة شائكة ومعقدة، ولكل اتجاه في تفسير هذه العلاقة مؤيديه ومعارضيه. ومما ورد يرى الباحث أن العامل يمكن أن يعبر عن عدم رضاه عن العمل بمجموعة من السلوكيات التي يمكن أن نستدل عليها ليس من مجموع نقاطه المنخفض على مقياس الرضى المهني فحسب، بل من ملاحظة هذه السلوكيات والمظاهر والاستجابات وتحليلها إذ يمكن اعتباره مؤشر لعدم الرضى المهني وطريقة غير مباشرة لقياس الرضى.

الفصل الثاني - الإطار النظري

المحور الثاني- الولاء التنظيمي.

مقدمة.

أولاً: مفهوم الولاء التنظيمي وماهيته.

ثانياً: مراحل تطور الولاء التنظيمي.

ثالثاً: أبعاد الولاء التنظيمي.

رابعاً: مجال الولاء التنظيمي.

خامساً: تكامل نمط ومجال الولاء التنظيمي.

سادساً: آثار الولاء التنظيمي

سابعاً: النتائج المترتبة على الولاء التنظيمي.

ثامناً: الولاء التنظيمي والمتغيرات الديمغرافية.

تاسعاً: العلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي.

المحور الثاني – الولاء التنظيمي

يتناول هذا المحور بشكل مفصل مفهوم الولاء التنظيمي وماهيته وأبعاده ومجالاته وكذلك تكامل نمط ومجال الولاء التنظيمي، وآثاره والنتائج المترتبة عليه. كما تم الحديث عن علاقة الولاء التنظيمي بجملة من المتغيرات الديمغرافية. والحديث كذلك عن مراحل تطور الولاء التنظيمي وأهم نقاط العلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي. وفيما يلي عرض مفصل لفقرات هذا المحور.

أولاً- مفهوم الولاء التنظيمي وماهيته:

يعتبر موضوع الولاء التنظيمي من الموضوعات الهامة التي جذبت انتباه الباحثين والدارسين وإذ يعد من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء وتناولتها العديد من الدراسات والأبحاث بصورة مبكرة مقارنة بالعديد من المتغيرات السلوكيات الأخرى (الفضلي، 1997، ص75).
إلا أن هذا المفهوم كغيره من المفاهيم الأخرى ذات المضامين السيكلوجية والاجتماعية، كان ولا يزال موضوع اختلاف بين الباحثين سواء فيما يتعلق بإيجاد تعريف محدد له أو الاتفاق على نظرية أو نموذج يمكن من خلاله تفسير أبعاد هذا المفهوم (هيجان، 1998، ص29).
ففي أدبيات السلوك التنظيمي نجد هناك مسميات متعددة طُرحت من قبل كتاب وباحثين بهذا الموضوع ومنها: الولاء التنظيمي، الانتماء التنظيمي، الالتزام التنظيمي، الإخلاص والولاء للمؤسسة، لكن هذه المسميات هي الترجمة العربية للمصطلح الانكليزي: "Organizational Commitment".
ويرى الباحث أن هذه المسميات تتداخل مع بعضها، والاختلاف فقط في ترجمة المصطلح الانكليزي السابق الذكر.

ويرى ريجيو أن الولاء للمؤسسة: يعني مشاعر الفرد نحو المؤسسة التي يعمل بها واتجاهاته نحوها، وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها واستعداده لبذل مجهود إضافي ورغبته في البقاء عضواً فيها (ريجيو، 1999، ص276).

ويُعرّف الولاء التنظيمي: أنه إخلاص الفرد لهذه المنظمة ورغبته في تحقيق أهدافها وشعوره بالفخر والاعتزاز بالانتماء إليها، كما أنه يعكس شعوراً عاطفياً بالارتباط بالمنظمة (سلمان، 2004، ص74).

بينما يعتقد موداي Mowday (1979) الولاء التنظيمي: بأنه القوة النسبية لارتباط الفرد بمنظمة معينة وفهمه لها (Humphreys et al, 2005، p. 121)

فالولاء التنظيمي اعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها، فهو استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية بينها، يترتب عليه سلوك الفرد سلوكاً يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه من جانب المنظمة ورغبة الفرد في إعطاء جزء أكبر من وقته وجهده من أجل الإسهام في نجاح واستمرار المنظمة، كإستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية (الزهراني، 2004، ص1).

كما عرّف الولاء التنظيمي: بأنه ارتباط فعال بين الأفراد وتنظيم معين، ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه. ومن المنظور السلوكي يحدد بوشانان ثلاثة عناصر أساسية للانتماء التنظيمي هي التوحد، والاندماجية في العمل، والولاء للتنظيم. (الشلوي، 2005، ص59).

ويرى شولتز (Schultz) أن الولاء التنظيمي يتضمن ما يلي (Schultz, 1986, p. 320):

- قبول قيم وأهداف المؤسسة أو المنظمة.
 - الرغبة في بذل جهود كبيرة من أجل المؤسسة أو المنظمة.
 - الرغبة القوية بالبقاء في المؤسسة أو المنظمة.
- وأكدت الدراسات أن الولاء التنظيمي لدى الأفراد يتشكل ويتطور بالمرور بعدة مراحل تبدأ منذ التحاق الفرد بمنظمة معينة ثم يتعزز من خلال العمل والإنجاز المتواصل إلى مرحلة الثقة بالمنظمة (نقي، 2002، ص47).

ويمكن ترتيب هذه المراحل على النحو التالي:

- مرحلة الإذعان: وفيها يتقبل الفرد سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلبونه منه، مقابل الحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.

- مرحلة التطابق والتماثل: وفيها يتقبل الفرد سلطة وتأثير الآخرين لأجل رغبته في الاستمرار في العمل بالمنظمة ولأنها تشبع حاجته في الانتماء.
- مرحلة التبني: وفيها يكون الولاء ناتجاً عن تطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة وقيمه مع قيمها.. فالولاء التنظيمي ينطوي على علاقة تبادلية تقوم على ارتباط الأفراد بالمؤسسة أو المنظمة وإن فهم هذه العلاقة وتحليلها والمراحل التي تمر بها من خلال معرفة أهداف الفرد وقيمه، واتجاهاته ومشاعره مقابل أهداف المنظمة وقيمتها واتجاهاتها تعود بأهميتها على الفرد والمنظمة بالفائدة والخير والسعادة.
- ويرى الباحث في ضوء ما تقدم من مفاهيم الولاء التنظيمي في البحوث والدراسات السابقة أن هناك اتفاقاً واضحاً على عناصر الولاء التنظيمي رغم اختلاف تعريفه وتفسيره من قبل الباحثين وهذه العناصر هي:
 - 1- قبول قوي بأهداف المنظمة وقيمتها.
 - 2- الرغبة القوية للفرد في بذل جهد كبير إضافي عن المنظمة.
 - 3- الرغبة القوية في المحافظة على البقاء في المنظمة (الزهراني، 2004، ص1).

ثانياً- مراحل تطور الولاء التنظيمي.

اقترح الباحثون نماذج متعددة لتفسير كيفية تكوين مفهوم الولاء التنظيمي والمراحل التي يمر بها الفرد في تطور ولائه التنظيمي وهذه المراحل هي:

آ - مراحل تطور الولاء التنظيمي من وجهة نظر باكانان 1974 Buchanan:

- المرحلة الأولى:** مرحلة ما بعد التعيين الوظيفي مباشرة (فترة التجربة): مدة هذه المرحلة عام واحد تقريباً، يحاول الفرد جاهداً خلال هذه الفترة إشباع حاجته الأساسية المتمثلة في الحاجة إلى القبول من جانب المنظمة.
- المرحلة الثانية:** مرحلة العمل والإنجاز: وتلي فترة التجربة ومدتها تراوحت بين 2 - 4 سنوات، يسعى الفرد فيها إلى تأكيد مفهوم الإنجاز لديه، ويمر الفرد في هذه المرحلة بالخبرات التالية:
- 1- الأهمية الشخصية، 2- الخوف من الفشل أو العجز، 3- ظهور قيم الولاء للتنظيم والعمل.

المرحلة الثالثة: مرحلة الثقة بالتنظيم: وتبدأ من السنة الخامسة للالتحاق بالتنظيم، وتستمر إلى ما بعد ذلك. ففي هذه المرحلة تتعزز وترسخ اتجاهات الولاء التي تكونت في المراحل السابقة، فتنتقل من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج (المخلافي، 2001ص196-197).

ب - مراحل تطور الولاء التنظيمي من وجهة نظر ستيرز Steers, 1977 :

الطور الأول: مرحلة الالتحاق بالمنظمة، هذه المرحلة تسمى مرحلة الاختيار، اختيار الفرد لمنظّمته واختيار المنظمة، لأفرادها.

الطور الثاني: الولاء للمنظمة وتحديد مدها، هذه المرحلة يقرر فيها الفرد مدى عمق ارتباطه بالمنظمة، ويتحدد ذلك في ضوء مدى قبول الفرد لأهداف المنظمة، ومدى قبول الفرد لأن يكون عضواً في المنظمة، ومدى استعداد الفرد للعمل بشكل غير عادي من أجل تحقيق الهدف العام للمنظمة.

الطور الثالث: قرار المشاركة أو الانسحاب، فدرجة مستوى الولاء لدى الفرد ترتبط بدرجة احتمال البقاء أو المغادرة للمنظمة. فالمستوى العالي من الولاء يعني احتمالاً أقل للانسحاب من المنظمة، أو تكرار الغياب والعكس صحيح (المخلافي، 2001، ص197-198).

ج - مراحل تطور الولاء التنظيمي من وجهة نظر أوريلي وزملائه O,Reilly et al 1990 :

المرحلة الأولى: مرحلة الطاعة: تعني قبول الفرد أن يذعن للآخرين، ويسمح لهم للتأثير المطلق عليه بهدف الحصول على أجر مادي ومعنوي.

المرحلة الثانية: الاندماج مع الذات: تعني قبول الفرد تأثير الآخرين لتحقيق الرضى الدائم لديه عن العمل وتحقيق الانسجام مع الذات والشعور بالفخر والكبرياء لكونه ينتمي إلى المنظمة.

المرحلة الثالثة: مرحلة الهوية: تشير الي اكتشاف الفرد أن المنظمة جزء منه، وهو جزء منها وأن قيمها تتسجم مع قيمه الشخصية (عبد مهدي، 2005 ص 201)

هذه التعريفات والنظريات أو النماذج التي تفسر الولاء التنظيمي تدعو إلى استنتاج الباحث بعض

الجوانب المهمة والتي تتمثل في:

1. تعد دراسة الولاء التنظيمي جزءاً من دراسة الاتجاهات التي هي من الموضوعات التي لاقت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في حقل الإدارة منذ أمد بعيد وحتى يومنا هذا. حيث يعد الولاء التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي قد يترتب عليها من نتائج سلوكية قد تؤثر في المنظمة والعاملين فيها. إذ يشتمل على الاتجاهات والمشاعر الإيجابية التي تجعل الأفراد داخل المنظمة يميلون إلى الود والتلاحم وبذل المجهودات اللازمة لتحقيق أهدافها، كما يشتمل على الإيمان القوي والاعتقاد بأهداف المنظمة وقيمها ورغبة الفرد في إعطاء طاقاته من أجل البقاء ونجاح واستمرارية المنظمة وتحقيق نموها وازدهارها.

2. يعد مفهوم الولاء التنظيمي من المفاهيم الغامضة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية والسلوكية. ومن هنا تعددت الآراء والنظريات التي تناولت هذا الموضوع وتعددت تعريفات الولاء التنظيمي تبعاً لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون منها. لذا لم يتفق الباحثون على تعريف محدد وثابت له. و"سبب ذلك - كما يرى كل من (Buchanan 1974 , Oliver , 1990) يعود إلى وجود نزعة لدى الباحثين بتعريف الولاء التنظيمي على أساس النتائج المتوقعة منه، وليس على أساس المفهوم الحقيقي" (المعيوف، 2001، ص115).

3. إن سعي المنظمات لكسب ولاء موظفيها أمر مبرر بل ضروري لما يترتب عليها من فوائد عديدة وكثيرة بالنسبة للمنظمة والأفراد كإفراز الغياب ومعدل دوران العمل، ورضاء العاملين عن عملهم. وزيادة قدرتهم على الإبداع والإنتاجية، وانتظامهم في العمل وإمكانية بقائهم في المنظمة التي يعملون بها.

4. يصنف الولاء التنظيمي في نموذجين رئيسيين وهما: نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي، ونموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي.

أ- نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي: يقوم على أن جوهر الولاء التنظيمي يبني على أساس خصائص وتصرفات الفرد باعتبار أنها مصدر للسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه. إلى جانب ذلك فإن هذا النموذج يؤكد على أن السلوك الفردي المؤدي إلى الولاء لا بد وأن يكون عاماً وواضحاً وثابتاً، وتطوعياً. وتبعاً لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات السابقة باعتبارها محددات ومؤثرات في سلوك الفرد فيما يتعلق بتعامله مع الاختيارات المطروحة في مجال العمل.

ب- نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي: يقوم على اعتبار أن المنظمة تمثل أساس الولاء التنظيمي بدلاً من الخصائص الفردية أي أن العمليات التي تحدد الولاء التنظيمي تحدث في المنظمة حيث يتم التفاعل بينها وبين خصائص الفرد نتيجة للعمل فيها. لذا فإن الفرد في هذه الحالة يُنظر إليه على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يحضرها معه إلى المنظمة، وأنه في سبيل تحقيق هذه الأهداف لا يمانع من تسخير مهاراته وطاقاته للمنظمة في مقابل أن تقوم المنظمة بتلبية حاجاته وأهدافه. أي أن العملية هنا هي عملية تبادلية (Exchange) بين الفرد والمنظمة (هيجان، 1988ص 40-41).

5 - على الرغم من التباين في مفاهيم الولاء التنظيمي، إلا أن هناك شبه اتفاق على السمات التي تعبر عن مدى الإلتزام العميق للفرد العامل في البقاء في المنظمة مثل التكيف مع أهداف المنظمة وقيمها والشعور بأن قيم الفرد وأهدافه تتطابق معها وتسير في الاتجاه نفسه، ووجود روابط مشتركة بين الفرد والمنظمة تدفعه للانغماس في أنشطة العمل الخاصة بأدواره فضلاً عن الارتباط بشعور عاطفي بالمنظمة والذي يعبر عن ولاء الفرد العامل وانتماؤه لها (عبد مهدي، 2005 ص 187).

6- وعلى الرغم من تعدد الأبعاد والمداخل التي طرحها الباحثون للولاء التنظيمي فإنها تتفق في ما تطرحه بالرغم من اختلافها في المصطلحات التي تستخدمها.

ثالثاً- أبعاد الولاء التنظيمي.

في بداية ظهور مفهوم الولاء التنظيمي تناوله الباحثون والدارسون بشكل عام دون النظر إلى أبعاده المختلفة ولكن الدراسات اللاحقة أظهرت أن للولاء التنظيمي عدة أبعاد، أي ينظر إليه حالياً على أنه مفهوم متعدد الأبعاد. ويرى بعض الباحثين أن أبعاد الولاء التنظيمي تشمل:

نمط الولاء - ومجال الولاء.

حيث يشير نمط الولاء إلى الأشكال المختلفة التي يمكن أن يأخذها الولاء، أما مجال الولاء فيشير إلى الأشياء التي يمكن للفرد أن ينتمي إليها (سلمان، 2004، ص79).

1- نمط الولاء:

على الرغم من الدراسات والأبحاث التي قام بها الباحثون إلا أنه ليس هناك إجماع حقيقي بينهم فيما يتعلق بوجود نموذج أو مدخل محدد لدراسته، إنما هناك عدة نماذج ومدخلات حاولت تفسير موضوع الولاء التنظيمي. وفيما يلي أبرزها:

1- المدخل الأول ويتزعمه إيتزيوني (Etzioni, 1961):

حيث يرى أن القوة أو السلطة التي تمتلكها المنظمة على الفرد تعتبر الأساس في اندماج وانهماك الفرد داخل المنظمة، وهذا الاندماج أو الانهماك من الممكن أن يتخذ ثلاثة أشكال هي: الاندماج أو الانهماك الأخلاقي، الاندماج أو الانهماك الحسابي، الاندماج أو الانهماك الإلزامي (نعساني، 2001، ص80).

1- الانهماك الأخلاقي أو الاندماج المعنوي: وهذا الاندماج يمثل الاندماج الحقيقي الإيجابي بين الفرد ومنظمتها والذي ينبع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها ومن ثم تمثله لهذه الأهداف والمعايير، إذ يرى أنه من الواجب عليه مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها لإيمانه بأن المنظمة تؤدي عملاً اجتماعياً مفيداً.

2- الانهماك الحسابي أو الاندماج القائم على حساب المزايا المتبادلة: يرى أن هذا النوع من الاندماج أقل درجة وشدة بين الفرد ومنظمتها، لأن العلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين تقوم على أساس حساب المنافع المتبادلة بين الفرد وبين منظمتها. أي أن الأفراد يندمجون مع منظماتهم ويلتزمون بها بمقدار ما تلبي هذه المنظمة احتياجاتهم وتقدم لهم مكافآت مقابل مساهماتهم وخدماتهم لها.

3- الانهماك الإلزامي أو الاندماج الاغترابي: يمثل هذا النوع اندماجاً سلبياً وتوجهاً سلبياً في علاقة الفرد مع منظمتها، فاندماج الفرد هنا خارج عن إرادته نظراً لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد كما هو الحال في نزلاء السجون (هيجان، 1998، ص35-36).

2- المدخل الثاني ويتزعمه كانتر (Kanter, 1986):

لقد عرف كانتر (1986) Kanter الولاء التنظيمي من ناحية اجتماعية بأنه الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي وتمسك الشخصية بعلاقات اجتماعية تكون بمثابة تعبير عن الذات. وأن

هناك ثلاثة أنواع من الولاء التنظيمي نابعة من متطلبات السلوك المختلفة التي تفرضها المنظمات على أفرادها. هذه الأنواع الثلاثة هي:

أ - الولاء المستمر (Continuance Commitment): يشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من جهودهم وطاقاتهم في مقابل بقائهم في المنظمات التي يعملون بها. لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من منظماتهم وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها. بمعنى آخر ؛ عندما يقدم الفرد تضحيات للارتباط أو البقاء داخل منظمة معينة فإنه يكون أكثر احتمالاً لأن يشعر بحاجة قوية للبقاء داخل تلك المنظمة.

ب - الولاء التماسكي (Cohesion Commitment): وهو يتمثل في العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظّمته والتي يتم تمهيتها وتعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات، والتي تعترف فيها بجهود الأفراد العاملين فيها. ذلك أن المنظمة تبدأ جهودها مع الفرد منذ انضمامه إليها، وذلك من خلال التوجيه الأول وإعطاء البطاقات الشخصية الخاصة سواء للأفراد أو لسياراتهم، إلى جانب تسهيل بعض الخدمات مثل الإسكان والمواصلات. هذه الوسائل تعزز وتقوي التماسك بين الفرد والمنظمة.

ج - الولاء الرقابي (Control commitment): هذا النوع من الولاء ينشأ عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل نبراساً ودليلاً لتوجيه سلوك الأفراد، وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المنظمة يتأثر بهذه المعايير والقيم (هيجان، 1997ص37-36) (نعساني، 2001 ص81-82) (الطجم، 1996، ص105).

3- المدخل الثالث في تفسير الولاء التنظيمي تمثّل في كتابات ستاو (Staw, 1977) وسالانيك (Salanik, 1977):

كما أكدا (Abrahamson, 2002) على ضرورة التفريق بين الولاء كما يراه باحثو السلوك التنظيمي والولاء التنظيمي (Abrahamson, 2002, P. 14).

وقد اقترح كل من (Staw, 1977) وسالانيك (Salanik, 1977) نوعين من الولاء:

1- الولاء الاتجاهي (الموقفي) Attitudinal Commitment:

يقصد به العمليات التي من خلالها وعن طريقها تتطابق أهداف الفرد وقيمه مع أهداف وقيم المنظمة وتزداد رغبته في البقاء والاستمرار فيها.

2-الولاء السلوكي Behavioral Commitment

تقوم فكرة هذا النوع من الولاء على أساس العمليات التي عن طريقها ومن خلالها يصبح الفرد مرتبطاً بالمنظمة وملتزماً فيها من خلال سلوكه السابق وخبراته الماضية. (المرجع السابق نفسه).

وقد وصف سالانيك (Salanik, 1977) العمليات التي من خلالها يطور الفرد علاقة الولاء مع منظمته بقوله " إن الفرد يصبح مرتبطاً بالمنظمة نتيجة للتصرفات المتراكمة التي يقوم بها والتي تعبر عن معتقداته تجاه منظمته بحيث يصبح هذا السلوك ملزماً للفرد فيما بعد. (هيجان، 1998، ص38).

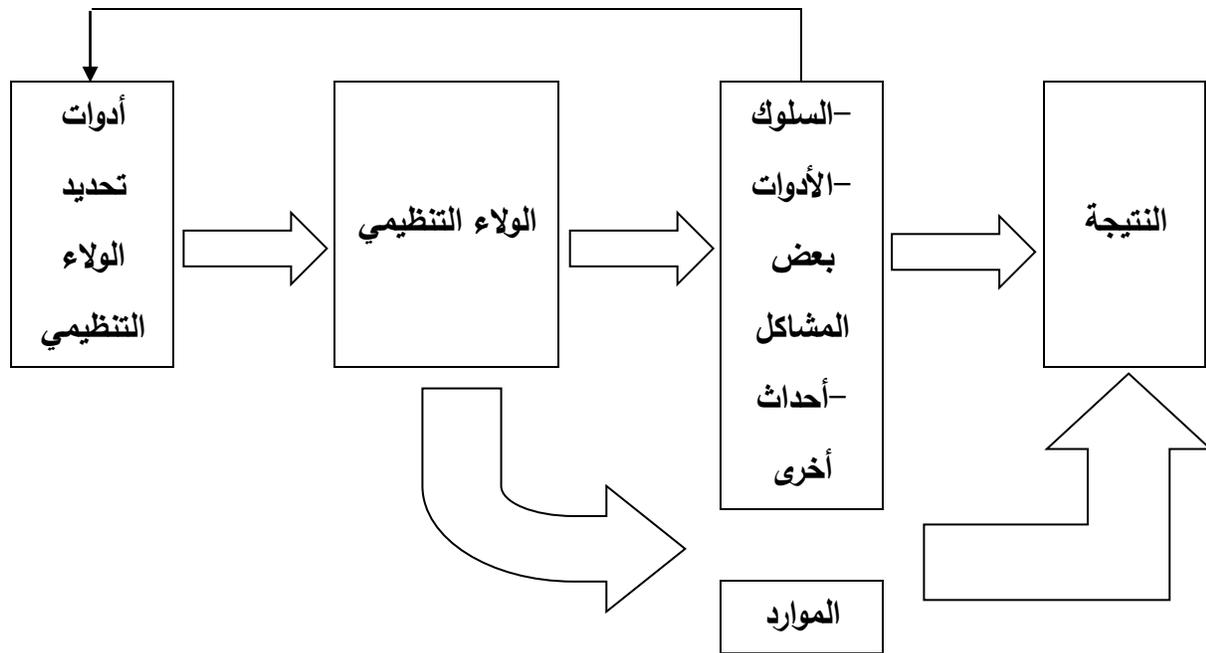
والولاء وفق هذا المدخل يتحدد مفهومه بشكل كبير من وجهة نظر المنظمة نتيجة لذلك، يمكن أن يتم إغفال بعض العمليات النفسية المركزية الخاصة بمدركات الفرد ودورها في بناء ولائه،

إضافة لذلك فقد اقترح Staw بأن العديد من مظاهر الولاء الموقفي (مثل تطابق الأهداف، الرغبة في المحافظة على عضوية المنظمة) تمثل مفاهيم مستقلة، وبالتالي فإن تلخيصها في مفهوم واحد ربما يؤدي لفقد بعض المعلومات أو ربما لا يكون ذلك مبرراً على الأرضيات النظرية، وأخيراً إن بعض جوانب الولاء الموقفي (كالرغبة في بذل جهد في صالح المنظمة) هي ببساطة تعابير لفظية من السلوكيات التي يصعب التنبؤ بها. في مقابل الولاء الموقفي Attitudinal Commitment الذي يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي هنالك الولاء السلوكي Behavioral Commitment الذي يمثل وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي.

وقد أسس هذا المدخل بيكر (Becker, 1969) من خلال نظريته " الأخذ والعطاء " (Side-bet Theory) حيث قال: بأن الولاء التنظيمي هو نزعة الفرد للانخراط في أداء نشاط معين بشكل منتظم، وذلك بسبب التكلفة التي ستعود عليه لو لم يفعل ذلك. وبالنسبة للمنظمة فإن الأنشطة تتمثل بالاستمرار بالعمل فيها، أما التكلفة المدركة بالنسبة للموظف فيمكن أن تكون فقدانه بعض المميزات والأقدمية واضطراب علاقاته الشخصية في حالة تركه لها.

وكما أشار (Scholl , 1981)، فإن هذا المدخل في دراسة الولاء يستخدم مفهوم الاستثمار الفردي لتفسير قضية العضوية، وبناء على ذلك يعرف الولاء كنمط من القوة توجه السلوك الفردي. وفق هذا المدخل يتم تمييز

السلوك الولائي عن غيره من السلوكيات الأخرى من خلال مستواه الاستثنائي الذي يفوق التوقعات التنظيمية المعيارية لسلوك الأفراد، وعلى ذلك فإن هذا المدخل يركز على المظاهر المعلنة من سلوك الولاء، من هذه السلوكيات مثلاً الحضور، الاستثنائية، مدة الخدمة، والأداء. فبناء على ذلك فُرقَ بين الولاء السلوكي والولاء الموقفى حيث يوضح (Salaniok,1977) أن ولاء الفرد لا يأتي من الدافع إلى تبادل المكافآت ولكن من رغبته في البقاء منسجماً نفسياً عبر أحوال ومواقف (Romzek,1990) ومن هذا المفهوم ينطلق الولاء من تصرف الفرد كجزء من عملية التبرير الشخصي أو بسببه (Odom et al ,1990) (هيجان، 1998 ص37-39) (نعساني، 2001 ص83-84) (الطجم ، 1996 ص 105-106). والشكل الآتي يبين التمثيل البياني للنموذج النظري للولاء التنظيمي الذي أشار إليه (Sabherwal & Elam 1995) والذي سمي بالنموذج التكراري.



الشكل (3) النموذج النظري للولاء التنظيمي

وهذا النموذج النظري وضعه شابيروول وإيلام (Sabherwal & Elam 1995) بالاستناد إلى تعريف الولاء من قبل ستاو (1982) وسالانيك (1977) من وجهة نظر المدرسة السلوكية بأن كل سلوك يميل إلى

التكرار عند تعزيره أو الإثابة عليه، لكن هذا النموذج أو الشكل يحتوي على بعض المفاهيم الغامضة التي لم توصف بدقة تامة. (Abrahamson, 2002, P.17).

4- المدخل الرابع في تفسير الولاء التنظيمي، تبنى هذا المدخل كلاً من أنجل وبيري (Angle & Perry, 1983):

حيث يعتقدان أن النماذج التي تقوم على أساس البحث عن أسباب الولاء التنظيمي يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين هما:

1- نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي 2- نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي.

1- نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي:

تبعاً لهذا النموذج يُنظر إلى خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات السابقة باعتبارها محددات ومؤثرات على سلوك الفرد فيما يتعلق بتعامله مع الاختيارات الموجودة والمطروحة في مجال العمل، فما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة إلى جانب ما يمارسونه من سلوكيات داخل المنظمة يتحدد على أساسها ولاؤهم لمنظماتهم.

كما أكد هذا النموذج على أن السلوك الفردي المؤدي إلى الولاء لا بد أن يكون عاماً واضحاً ثابتاً وفوق كل هذا تطوعي (Abrahamson, 2002, P.40-41).

2- نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي:

تبعاً لهذا النموذج يُنظر إلى أن العمليات التي تحدد الولاء التنظيمي تحدث في المنظمة، حيث يتم التفاعل بين الفرد والمنظمة نتيجة للعمل فيها. فالموظفون يلتزمون أو يعرضون التزامهم للمنظمة مقابل أن تبادلهم المنظمة الدعم النفسي والمادي وتلبية حاجاتهم وأهدافهم وتحقيق الأمن لهم وتأخذ على عاتقها الالتزام بذلك، أي أن العملية تبادلية بين الفرد والمنظمة وهذا التبادل هو ما يسمى بالعقد النفسي Psychological Contract (Chew et al, 2005, P.2).

يتضمن العقد النفسي مجموعة من الالتزامات والتعهدات التي تكون محددة أو غير محددة بالنسبة للفرد والمنظمة لكنها لا بد أن تؤدي بأي شكلٍ من الأشكال إلى رضا الفرد عن العمل في هذه المنظمة، وبالتالي

فإن الطريقة التي تُعامل بها المنظمة الفرد وتُعالج بها حاجاته، هي في أساسها تُمثل الآلية التي تقود إلى ولاء الفرد أو عدم ولاءه للمنظمة التي يعمل بها. (هيجان، 1998، ص 41).

5- المدخل الخامس في تفسير الولاء التنظيمي، تبنى هذا المدخل أورلي (O'Reilly et al...1990):

وقد أكد بأن الولاء يعكس حالة نفسية تربط الفرد بمنظّمته ولكن طبيعة هذا الارتباط يمكن أن تختلف، لذلك فقد اقترحوا بأن الارتباط النفسي بين الفرد ومنظّمته يمكن أن يأخذ ثلاثة أشكالٍ مختلفة:

1- الإذعان أو يطلق عليه الولاء أو الالتزام ذو الدور الفعال:

ويشير هذا النوع من الولاء إلى أن الالتزام والولاء بالمنظمة ناجمٌ عن كسب المنفعة المادية من جوائز ومكافآت من جهة، ولتقادي العقاب من جهة أخرى وليس بسبب الاقتناع أو القناعة بأهداف وقيم المنظمة. وعلى الرغم من النقد الموجه إلى هذا النوع من الولاء إلا أنه يعتبر شكلاً من أشكال الولاء والالتزام ولا يوجد في الأدب دليلٌ كافٍ لتجاهل فكرته. (Abrahamson, 2002, P. 14).

2- التطابق:

يحدث عندما يقبل الفرد بناء علاقة مرضية أو المحافظة على هذه العلاقة مع منظّمته، وذلك لأنه يشعر بالفخر والاعتزاز باعتباره جزءاً منها يحترم قيمها ويطبقها ولكن دون تبنيها كما لو كانت قيمه الخاصة.

3- التذويت:

يحدث عندما يقبل الفرد الاتجاهات والسلوك الخاص بالمنظمة نظراً لتطابقها مع سلوكه واتجاهاته، وفي هذه المرحلة يكون الولاء ناتجاً عن تطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة وقيمها مع قيمها.

وقد اقترح O'Reilly أن الارتباط النفسي للفرد بمنظّمته يمكن أن يعكس مزيجاً من تلك الأشكال الثلاثة (نعساني، 2001، ص 86)، (الزهراني، 2004، ص 1).

6- المدخل السادس في تفسير الولاء التنظيمي، تبنى هذا المدخل ألين وماير (Allen & Meyer 1991):

يرى كلاً من Allen & Meyer أن التعريفات المتعددة للولاء تقوم على فكرة أن الولاء والانتماء حالة نفسية والتي تميز علاقة الفرد مع المنظمة ولها تأثيرات حول قراره في البقاء فيها. ووجه الاختلاف في كل التعريفات المقدمة في أدب الولاء والانتماء يتمثل ويتجلى في طبيعة الحالة النفسية الموصوفة. وبناءً على ذلك فقد ميزوا بين ثلاثة أشكال للولاء التنظيمي:

1- الولاء الوجداني (العاطفي) Affective Commitment:

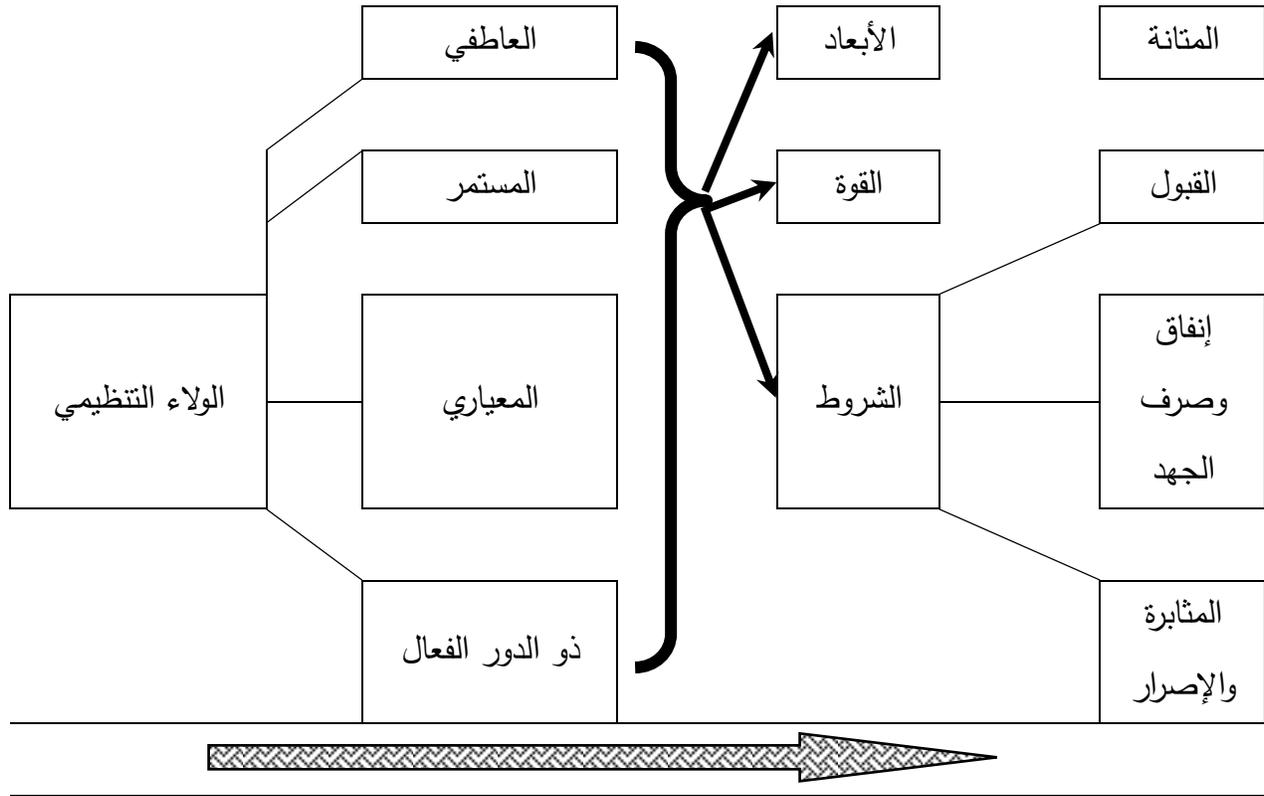
يشير إلى الارتباط العاطفي للفرد مع منظمته وتطابقه معها والإحساس النفسي بالولاء تجاه المؤسسة التي يعمل بها، فاستمرار الفرد في العمل داخل المؤسسة ناجم عن رغبته في ذلك.

2- الولاء المستمر Continuanace Commitment:

يشير إلى إدراك ووعي العامل إلى التكاليف المادية وغير المادية التي تتجم وتنتج عن تركه ومغادرته للمنظمة.

3- الولاء المعياري Normative commitment:

يشير إلى شعور الفرد بالالتزام والتعهد بالاستمرار في العمل ومواصلة عضويته في المنظمة لتحقيق أهدافها التنظيمية، فبقاء العامل في المنظمة ناجم عن شعوره بأنه ينبغي عليه فعل ذلك. (Abrahamson, 2002, P. 14). ومجمل القول أن المداخل السابقة تساعدنا على فهم ظاهرة الولاء التنظيمي، لكن لا بدّ من الإشارة إلى أن الباحث قد تبني في هذه الدراسة نموذج ألين وماير (Allen & Meyer 1991) لأنه يتناسب مع طبيعة البحث ويساعدنا في تحقيق الهدف من هذه الدراسة، وقد اعتمد على هذا النموذج لأنه يتلافى نقاط الضعف في النماذج السابقة وأثبت فعاليته في التطبيق العملي. والشكل الآتي يوضح أشكال الولاء التنظيمي كما أشار إليها إبراهيمسون (Abrahamson, 2002, P.16) وفقاً للأبعاد التي ذكرت سابقاً.



الشكل رقم (4) أشكال الولاء التنظيمي

رابعاً- مجال الولاء التنظيمي.

يشير مجال الولاء إلى الأشياء التي يمكن للفرد أن ينتمي إليها (كالمنظمة.....)، وقد ركزت معظم دراسات الولاء على الولاء للمنظمة، وهذا التركيز سلط الأضواء على قضيتين أو نقطتين هامتين: (نعساني، 2001، ص88).

الأولى: أكد (Morrow 1983) بأن الولاء التنظيمي قد يتداخل مع مصطلحات أخرى كالانتماء في العمل أو الانتماء المهني، ولكي يكون الولاء التنظيمي متغيراً يستحق الدراسة لذاته فإنه يجب أن يُظهر اختلافاً جوهرياً عن المفاهيم الأخرى المتعلقة به وأن يكون له دور جوهري في تفسير متغيرات النتائج الهامة كالأداء وترك العمل (سلمان، 2004، ص81).

وقد بيّنت نتائج الدراسات والأبحاث الحديثة التي استخدمت التحليل العاملي بأن الولاء التنظيمي يختلف عن الرضى الوظيفي والانهماك في العمل ونوايا ترك العمل.

كما اتضح بأن أسبقيات ونتائج الولاء التنظيمي قد اختلفت عن تلك الخاصة بمصطلحات الولاء والانتماء الأخرى، وإن الانتماء إلى المنظمة يسهم في التنبؤ بمتغيرات النتائج الهامة (نعساني، 2001، ص89). وبناءً على ما سبق فقد استنتج مورو (Morrow) أن الولاء التنظيمي هو مفهوم متعدد الأبعاد ويختلف عن الأشكال الأخرى من الولاء والانتماء في مكان العمل ولذلك فهو يستحق أن يدرس لذاته (سلمان، 2004، ص80)

الثانية: هذه النقطة أثارها وأشارت إليها ريتشر (Reicher, 1985) حيث لاحظت من خلال رؤيتها ومراجعتها للأدب التنظيمي بأنه قد تم النظر للمنظمة ككيان موحد متناغم يستثير التطابق والارتباط من جانب الأفراد. لكنها أكدت أن الواقع الفعلي غير ذلك ويشير إلى أن المنظمات تضم داخلها تحالفات وكيانات متعددة (المديرون، الموظفين، العملاء) وكل منهم له أهدافه وقيمه الخاصة والتي قد تتطابق أو تتعارض مع قيم المنظمات ذاتها (نعساني، 2001، ص90)، لذلك أكدت ريتشرز (Reichers) أنه يمكن فهم الولاء التنظيمي بشكل أفضل إذا ما تمت دراسته كمجموعة من الولاءات والانتماءات المتعددة. فالعاملون في المنظمة يمكن أن يكون لديهم ولاء وانتماء متعدد الوجوه، وقد يكون هناك صراع بين ولاءات وانتماءات الفرد. (سلمان، 2004، ص81).

وقد قدم باركر (Becker, 1992) دعماً إضافياً لإطار التحالفات والكيانات المتعددة من خلال توضيحه أن انتماءات العاملين للإدارة العليا والمشرف ومجموعات العمل قد أسهمت أكثر من الولاء والانتماء للمنظمة في التنبؤ في الرضى الوظيفي، ونية ترك العمل.

وقد لاحظ لولر (Lawler 1992) أن المنظمات مكونة من مجموعات فرعية متعددة أو جماعات وأن العاملين يمكن أن يظهروا انتماءً لواحدة منها أو أكثر، وهذه المجموعات قد تكون متداخلة بمعنى أن الولاء والانتماء لإحداها يتطلب الولاء والانتماء للأخرى.

لذلك إذا كان المطلوب فهم وتوقع السلوك على مستوى المنظمة (سلوك الأفراد)، فإنه يتم قياس الولاء الإجمالي للمنظمة. أما إذا كان على مستوى يتصل بكيان داخل المنظمة فيمكن قياس الولاء والانتماء لذلك الكيان (فريق العمل مثلاً). (سلمان، 2004، ص81).

خامساً- تكامل نمط ومجال الولاء:

يمكن أن ننظر إلى نمط الولاء ومجال الولاء على أنهما منهجان متكاملان لدراسة مفهوم الولاء التنظيمي المتعدد الأبعاد (سلمان، 2004، ص81).

سادساً- آثار الولاء التنظيمي.

لا بد أن يكون للمستوى العالي والمرتفع من الولاء التنظيمي أثراً على المستوى الفردي، وعلى مستوى جماعة العمل (فريق العمل)، وعلى مستوى المنظمة. وقد يأخذ هذا الأثر شكلاً إيجابياً أو سلبياً:

1- تأثير الولاء التنظيمي على الفرد:

الناحية الإيجابية: يزيد الولاء التنظيمي من رغبة الفرد في البقاء والاستمرار في العمل في المنظمة، ويقوي شعوره بالاستمتاع عند أدائه عمله، الأمر الذي يعزز مشاعر الأمان والانتماء والفعالية وينعكس على رضاه المهني الذي يجعله يتبنى قيم واتجاهات وأهداف المنظمة ويعتبرها قيمه وأهدافه الخاصة وبالتالي يعمل جاهداً لتحقيق هذه الأهداف، كما أن هذا الشعور بالمتعة والرضى والإنجاز في العمل ينعكس على حياة الفرد ويضفي عليها نوعاً من المتعة والسعادة والرضى (سلمان، 2004، ص82).

الناحية السلبية: لا بداً للمنافع والمكاسب التي يحصل عليها الفرد من الولاء للمنظمة أن تتحقق مع وجود تكاليف مرافقة لها، فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع ربما تنخفض فرصهم للتقدم بالمسار الوظيفي لأن التقدم في المسار الوظيفي يتحقق عادةً من خلال قابلية الحركة بين المنظمات. كما أن النمو والتطور الذاتي ربما يتحقق عندما يغير الأفراد وظائفهم ويتولون تحديات عمل جديدة (نعساني، 2001، ص113).

فقد ينشأ ما يسمى بالركود المهني نتيجة إصرار الموظف على البقاء في منظمته مما قد يعني التضحية بوظيفة أفضل أو دخل أكبر أو مركز أعلى في منظمة أخرى. (العجمي، 1999، ص53).

يضاف إلى ذلك أن الأفراد الأكثر ولاءً وانتماءً ربما يكونون أقل اهتماماً بتطوير معارفهم وقدراتهم والتي توفر لهم فرص العمل في الخارج إذا ما حدث تغير أو توقف في منظمته (نعساني، 2001، ص14).

فضلاً عن أن الولاء التنظيمي يجعل الفرد يوجه ويستثمر جميع طاقاته للعمل ولا يترك أي وقت للنشاطات خارج العمل، وهذا بدوره يجعل الفرد يعيش في عزلة عن الآخرين. وبالتالي فإن هموم العمل تسيطر على تفكيره خارج العمل ويصبح دائم التفكير في عمله، مما قد يسبب له الكثير من المشاكل العائلية والأسرية (سلمان، 2004، ص82).

2- تأثير الولاء التنظيمي على جماعة العمل (فريق العمل):

الناحية الإيجابية: تتسم غالباً جماعات العمل التي تضم أفراداً ذوي ولاء مرتفع باستقرار أكبر في العضوية وفاعلية أعظم مقارنةً بتلك التي تضم أفراداً أقل ولاءً. (نعساني، 2001، ص114).

فقد أكدت مجموعة من الدراسات على الأهمية الواضحة للولاء والالتزام التنظيمي خاصةً فيما يتعلق بالتأثير الإيجابي له على مجموعة من الظواهر السلبية وخفض آثارها. إذ أوضحت تلك الدراسات أن ارتفاع مستويات الولاء التنظيمي في بيئة العمل وضمن جماعة العمل ينتج عنه انخفاض في مستويات مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها تأتي ظاهرتا الغياب عن العمل والتهرب عن أداء العمل (الفضلي، 1997، ص79).

فالعاملون ذوو الولاء التنظيمي المرتفع أقل احتمالاً بأن يتغيّبوا أو يغادروا المنظمة، كذلك فإن رغبتهم في أن يبذلوا جهداً أكبر في العمل ربما تؤدي إلى زيادة فاعلية جماعة أو فريق العمل

أضف إلى ذلك أن إيمان أعضاء الجماعة بأهداف وقيم المنظمة ربما يزود جماعة العمل بتوجه محدد وهدف عام تسعى إلى تحقيقه (نعساني، 2001، ص114).

الناحية السلبية: أوضحت دراسة جنز (Janis-1972) بأن المجموعات التي تضم أعضاء ذوي ولاء تنظيمي مرتفع للمنظمة ربما تكون أقل انفتاحاً تجاه الأفكار والقيم الجديدة ذلك لأن المستويات المنخفضة لترك العمل بين هذه الجماعات تتيح لهم فرصة أقل للاستفادة من الأفكار الجديدة والمهارات والمناهج التي تجلب للمجموعة بواسطة الأعضاء الجدد.

فالنتائج السلبية الممكنة لمجموعة أو فريق العمل ذات المستويات المرتفعة من الولاء التنظيمي تتجلى عادةً بانخفاض في مستوى الإبداع والقدرة على التكيف. (نعساني، 2001، ص114-115).

3- تأثير الولاء التنظيمي على المنظمة أو المؤسسة:

الناحية الإيجابية: بينت العديد من الدراسات أن العاملين ذوي الولاء المرتفع هم أكثر استعداداً لتحقيق أهداف المنظمة مقارنةً بالعاملين ذوي الولاء المنخفض أو العاملين غير المنتمين (سلمان، 2004، ص 83). فالولاء التنظيمي عند الفرد يعتبر من أهم العوامل التي تحدد وتؤثر على فاعلية وكفاءة المنظمة أو المؤسسة نظراً لتأثيره على أداء العاملين فكلما كان مستوى الولاء التنظيمي مرتفعاً كان مستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً (Larson & Fukami, 1984).

كذلك بينت الدراسات أنه كلما كان مستوى الولاء التنظيمي مرتفعاً كان مستوى الغياب عن العمل منخفضاً وكان معدل الدوران والميل لترك العمل أقل (العجمي، 1999، ص 50).

إضافةً إلى أن المنظمات التي يتمتع أفرادها بولاء تنظيمي مرتفع قد تكون أكثر جاذبية للأفراد من خارج المنظمة، وذلك بسبب الصورة الإيجابية التي ينقلها الأعضاء لخارج المنظمة عن منظماتهم، وهذا بدوره ربما يزيد من قدرة المنظمة على توظيف أفراد ذوي مستويات مرتفعة من المهارة (نعساني، 2001، ص 115).

الناحية السلبية: يمكن أن تقود المستويات المرتفعة من الولاء التنظيمي إلى مستويات منخفضة من الإبداع والتكيف في المنظمات كما هو الحال بالنسبة لجماعة العمل، وذلك لأن الأعضاء الأكثر ولاءً وانتماءً هم أقل احتمالاً بأن يعترضوا على السياسات أو أن يعترفوا بالفرص الإستراتيجية التي تتضمن التخلي عن الممارسات السابقة. وهذه المشكلة يمكن أن تكون واضحة خصوصاً عندما تتسم الوظائف التنفيذية في المنظمة بمستويات عالية ومرتفعة من الولاء (نعساني، 2001، ص 116).

ويرى الباحث أن دراسة الولاء التنظيمي وأثره على الفرد والمنظمة وجماعة العمل قد أخذت أبعاداً كثيرة ومختلفة. وبالرغم من كل الفوائد والإيجابيات السابقة الذكر للولاء التنظيمي إلا أنه يجب الانتباه والأخذ بعين الاعتبار السلبيات والآثار السلبية التي يمكن أن يؤدي لها الولاء التنظيمي المرتفع.

سابعاً- النتائج المترتبة على الولاء التنظيمي.

نظراً لأهمية الولاء والإخلاص للمهنة والمؤسسة وما يتركه من أثر على الفرد من جهة والمؤسسة أو المنظمة من جهة أخرى لابد لنا من تفصي النتائج المترتبة على سلوك الولاء التنظيمي ومن هذه النتائج:

1-الولاء التنظيمي والحضور إلى العمل:

يتبين من مراجعة الدراسات السابقة أنه ثمة علاقة بين الإخلاص والوفاء للمؤسسة أو الوظيفة من جهة وسلوك التغيب من جهة أخرى، وذلك لاعتماد الإخلاص والولاء للوظيفة على مشاعر الفرد تجاه وظيفته، وبيئة العمل والمؤسسة التي يعمل فيها أي أننا نتوقع من العاملين الذين يتمتعون بمشاعر إيجابية نحو أعمالهم، والمؤسسات التي ينتمون إليها أن تكون احتمالات تغيبهم أقل كثيراً من الذين يحملون مشاعر سلبية لوظائفهم، ولتلك المؤسسات التي يعملون بها (ريجيو، 1999، ص 281-282).

ولكن تجدر الإشارة إلى أنه عند دراسة العلاقة بين الانتماء والحضور إلى العمل يجب التمييز بين الغياب الطوعي عن العمل والغياب القسري عن العمل (كالغياب الذي يرجع للمرض....) فعلى الرغم من الارتباط السلبي بين الغياب الطوعي عن العمل والولاء التنظيمي، إلا أنه لا يتوقع وجود ارتباط بين الغياب عن العمل غير الطوعي والولاء التنظيمي وهناك العديد من الدراسات التي تدعم هذا التفسير منها:

أولاً: في دراسة قام بها هاكيت وآخرون (Hackett et al 1994) على سائقي الحافلات اتضح بأن الولاء التنظيمي كان على علاقة سلبية مع الغياب عن العمل غير المبرر (الغياب عن العمل الذي يستحق اللوم) وليس مع الغياب عن العمل المبرر). بكلمات أخرى، العاملون ذوو الولاء التنظيمي المرتفع كانوا أقل احتمالاً بأن يتغيبوا عن العمل لأسباب تخضع لسيطرتهم مقارنة بذوي الولاء والانتماء المنخفض، في حين لم يكن هناك ارتباط بين الولاء التنظيمي والغياب عن العمل الذي لا يمكن السيطرة عليه (كالغياب المتعلق بالمرض). ثانياً: أوضحت دراسة (Somers 1995) بأنه على الرغم من أن العاملين ذوي الولاء التنظيمي المرتفع كانوا أقل احتمالاً للتغيب إجمالاً، إلا أنهم وبشكل جوهري كانوا أقل احتمالاً بأن يكون لديهم غياب متصل أي غياب موصول في نهاية الأسبوع أو العطل في سجل حضورهم للعمل (نعساني، 2001، ص 106-107).

ثالثاً: وفي دراسة (Hadyn Bennett-2002) التي قامت بها على المشرفين المباشرين ومدراء الموارد البشرية والعمال في إيرلندا الشمالية، خلصت إلى وجود علاقة عكسية بين غياب العامل والولاء التنظيمي سببها غياب القيم المشتركة بين العاملين والمنظمة. (Bennett, 2002, p.p. 430-441).

من خلال الدراسات الثلاث السابقة نلاحظ أن هناك علاقة عكسية بين الولاء التنظيمي والغياب عن العمل (أي كلما ارتفع الولاء للمؤسسة انخفض الغياب عن العمل) وخاصةً الارتباط بين الولاء والإخلاص ومقاييس الغياب عن العمل الطوعي (الإرادي) مثل الغياب غير المبرر عن العمل ، وضم الغياب.

2-الولاء التنظيمي والتأخر عن العمل:

يعد سلوك الحضور للعمل في الوقت المناسب جانباً من جوانب الالتزام والولاء للمنظمة والاتجاهات الإيجابية نحو العمل، وقد بينت العديد من الدراسات وجود علاقة عكسية بين الولاء التنظيمي للعاملين وتأخرهم عن عملهم، وأبرز هذه الدراسات دراسة (Angle & Perry, 1981) التي أكدت أن العاملين الأكثر ولاءً وانتماءً سيقومون بإلزام أنفسهم بسلوكيات تتسق مع اتجاهاتهم تجاه المنظمة، ويعد الذهاب للعمل في الوقت المحدد أحد جوانب هذا السلوك (نعساني، 2001، ص110).

3-الولاء التنظيمي وترك العمل:

هنا علينا التمييز بين الاستقالة الطوعية (التي تحدث عندما يقرر أحد الموظفين ترك العمل)، والاستقالة القسرية أو التجميد المؤقت لأسباب تتعلق بالعمل، فقد بينت الدراسات أن الاستقالة الطوعية تتأثر وترتبط بانخفاض مستويات الإخلاص والولاء للمؤسسة، في حين وجدنا في نتائج دراسات سلوك التغيب إن الدراسات التي لا تميز بين الاستقالة الطوعية والإقالة القسرية قد لا تجد ارتباطاً ذا دلالة بين اتجاهات العاملين وسلوك ترك العمل. وسبب ذلك هو ضم السلوك القسري إلى السلوك الطوعي.

ومجمل القول أن الكثير من الدراسات السابقة توصلت لوجود علاقة وارتباطات جوهرية قوية بين الولاء والانتماء التنظيمي وترك العمل اللاحق.

فقد وجد ستيترز (Steers 1977) أن المستويات المنخفضة من الإخلاص والولاء للشركة والعمل مرتبطة بترك العاملين للمؤسسة (ريجيو، 1999، ص283-284).

كذلك قام بورتر وآخرون (Porter et al-1974) بإجراء دراسة طولانية لتعقب مستويات الولاء التنظيمي خلال الزمن، فأتضح بأن الولاء التنظيمي كان على علاقة جوهرية عكسية مع ترك العمل اللاحق. كما اتضح أيضاً بأن قوة هذه العلاقة بين الولاء وترك العمل قد ازدادت مع مرور الزمن وهذا يشير إلى نتيجة هامة مفادها أن اتجاهات الولاء والانتماء قد تعززت مع مرور الزمن بالنسبة لأولئك الذين اختاروا البقاء في المنظمة ولكنها

تدهورت بالنسبة لأولئك الذين غادروا المنظمة أي أن اتجاهات الولاء والإخلاص للمؤسسة تطور ببطء عبر الزمن وتزداد مع زيادة مدة الخدمة في المنظمة (نعساني، 2001، ص110-111).

4-الولاء التنظيمي وصحة الأفراد:

وقد يكون للولاء التنظيمي أثراً على صحة الفرد وسلوكه خارج مكان العمل، إذ نجد ما يدعم هذا الاتجاه في أدب الضغوط المهنية فقد أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة وارتباط سلبي جوهري بين الولاء التنظيمي والضغوط المهنية المتعلقة بالعمل (Begley & Gzajka, 1993)، (Jamal 1995). لذلك حظي موضوع الولاء والالتزام التنظيمي وضغوط العمل والعوامل المؤثرة فيهما باهتمام كثير من الباحثين منذ عدة سنوات. ظهر هذا الاهتمام لما للالتزام التنظيمي من تأثير مهم في كثير من سلوكيات الأفراد وماله من انعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء قد وجد: (Mowday, Porter & Dubin 1982 Wilson 1995, Somers 1995 McCaul & Hinsz 1995) أن ضعف الولاء والالتزام التنظيمي يترتب عليه تحمل كلفة الغياب عن العمل وفقدان الرغبة في الإبداع وانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل. كما تمثل ضغوط العمل خطراً كبيراً على العاملين وتهدد مزاولتهم لمهنتهم بسبب ما ينشأ من تأثيرات سلبية تتمثل في عدم الرضى المهني وضعف الدافعية والشعور بالإرهاك النفسي (تقي، 2001، ص46). إضافةً إلى ذلك فإن أثر الولاء التنظيمي في حياة العاملين قد يمتد إلى حياتهم الخاصة خارج نطاق العمل، فقد اتضح أن الموظف صاحب الولاء التنظيمي المرتفع يشعر بدرجة عالية من الرضى والسعادة والارتباط العائلي (العجمي، 199، ص52).

5-الولاء التنظيمي وأداء العمل: ربطت نتائج دراسات مجموعة من الباحثين ما بين الولاء التنظيمي وأداء العمل والإنتاجية حيث وجد أولئك الباحثين أن ارتفاع مستويات الولاء والالتزام التنظيمي لدى العامل الياباني نتيجة لطبيعته الثقافية هو السبب الأساسي لتفوق المصانع والمنظمات اليابانية على مثيلتها من المصانع والمنظمات الأمريكية (الفضلي، 1997، ص79).

فقد أظهرت نتائج الدراسة التي قام بها (خير وأبو زيد، 2004) على 145 مندوباً يمثلون خمس عشرة شركة تأمين على أنه توجد علاقة طردية بين الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي (خير وأبو زيد، 2004، ص234-246).

وقد استندت العديد من هذه الدراسات في قياس سلوك الفرد على التقارير الذاتية، فالولاء التنظيمي على سبيل المثال قد ارتبط إيجابياً مع مقاييس التقارير الذاتية حول جهد العمل (Leong & Byci 1995) ومن ناحية أخرى بعض الدراسات توصلت إلى عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي وبعض مؤشرات الأداء دون المؤشرات الأخرى مثل دراسة (Angle & Lawson 1994) والتي تمت بالتطبيق على 500 شركة صناعية حيث اتضح عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي للعاملين وتقويمات المشرف لأدائهم الكلي، في حين كانت هناك علاقة جوهرية بين الولاء التنظيمي وتقويمات المشرف لبعض جوانب الأداء كالاقتصادية والمبادأة وهذا يعني أن المتغيرات التي ارتبطت بشكل جوهري مع الولاء في دراستهم (الاقتصادية والمبادأة) قد عكست جوانب الأداء التي تتسم بطابع التحفيز في طبيعتها، بينما تلك التي لم ترتبط جوهرياً بالولاء ربما تكون قد تأثرت بعوامل أخرى غير متعلقة بالدافعية لمقدرة الموظف أو وفرة المواد (نعساني، 2001، ص100-103).

ثامناً - الولاء التنظيمي والمتغيرات الديموغرافية.

أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث على العلاقة بين الولاء التنظيمي ومجموعة من المتغيرات الديموغرافية وأهمها متغير العمر أو السن، متغير مدة الخدمة (أو العمر المهني)، ومتغير المستوى التعليمي ومتغير الجنس (الفضلي، 1997، ص82).

بينت نتائج عدة دراسات (Morries & Cherm 1981 Angle & perry, 1981) (هيجان، 1998، ص54). أنه هناك علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والعمر

فقد أكد العتيبي 1993 أنه كلما تقدم الأفراد في العمر كانوا أكثر واقعية وقناعة من ذي قبل، وقلت البدائل المتاحة أمامهم للانتقال إلى منظمات أخرى (العمرى، 2004، ص127) كما تشير دراسة المير (1995) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء والعمر (كلما زاد عمر الموظف زاد ولاؤه). (المير، 1995، ص107-241).

كذلك أشارت دراسة شيلدون (Sheldon-1971) إلى وجود علاقة إيجابية بين العمر وطول الخدمة في المنظمة والولاء التنظيمي، كما وجد أن الولاء التنظيمي يرتبط ببعض الخصائص الشخصية مثل طول الخدمة في المنظمة والعمر والمركز الوظيفي، أي أنه كلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة (أكثر من 11 سنة) وكان مركزه الوظيفي عالياً كان ولاؤه للمنظمة عالياً. وهذا الولاء تم تفسيره على أساس الفرص والمكافآت

والاعتراف الذي تتيحه المنظمة لأعضائها من ذوي الخبرة الطويلة والمراتب العليا إضافةً إلى ازدياد الخبرة في أداء الأعمال والمهام (هيجان، 1998، ص50).

كما تشير نتائج دراسة العمري 1998 إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدة الخدمة في التنظيم والولاء التنظيمي، وأكد العتيبي 1993 بأنه عندما تزداد سنوات خدمة الفرد في المنظمة تكون فرصته أكبر في الحصول على بعض الامتيازات الوظيفية، والمكافآت المعنوية، وازدياد الاهتمام والتقدير الشخصي، كما يتفاعل الفرد اجتماعياً ويكون العديد من العلاقات الاجتماعية بزملائه في المنظمة، وبذلك يزداد ارتباطه بالمنظمة (العمري، 2004، ص127).

أما فيما يختص بالعلاقة بين مستوى التعليم والولاء التنظيمي فقد تباينت واختلقت نتائج الدراسات، وإن كانت غالبية النتائج تميل إلى تأكيد الارتباط السالب بين التأهيل العلمي للموظف ومعدل ولاءه والتزامه التنظيمي، وذلك نتيجة لأسباب عديدة يرجع معظمها لارتفاع معدلات توقعات وطموحات الفرد المؤهل وسعيه المستمر لتحقيق عائد مادي ومعنوي أفضل، إضافةً إلى تزايد الخيارات والبدائل الوظيفية أمام الفرد كلما ارتفع تأهيله العلمي (الفضلي، 1997، ص83).

ففي حين أظهرت نتائج دراسات (Morries & Steers, 1980، Angle & Perry, 1981) أن هناك علاقة عكسية بين المستوى التعليمي والولاء التنظيمي. وأكدت كل من دراسة تشيلت وتاوسكي (Chelte & Tausky, 1987) التي أجريت على ثلاث مجموعات: فئة المديرين، وفئة العمال المهرة وشبه المهرة، وأعضاء هيئة التدريس في إحدى الجامعات الكبيرة.

على أن العمر ومدة الخدمة ومستوى التعليم من أكثر العوامل تأثيراً في الولاء التنظيمي إلا أن علاقة العمر ومدة الخدمة مع الولاء التنظيمي كانت علاقة إيجابية أما علاقة المستوى التعليمي مع الولاء التنظيمي كانت علاقة سلبية وعكسية (هيجان، 1998، ص56، 54).

ولم يتوصل كل من المير 1989 وباتيمان وستراسر 1984 إلى نتائج حاسمة للارتباط فيما بين التأهيل العلمي والولاء التنظيمي (الفضلي، 1997، ص83).

في حين كشفت نتائج عدة دراسات عن علاقة طردية إيجابية بين المؤهل العلمي والولاء التنظيمي (تقي، 2002) و(القطان، 1987) (تقي، 2002، ص45-63) و(العديلي، 1995، ص16). أما بالنسبة لطبيعة

العلاقة فيما بين الولاء التنظيمي وجنس العامل أو الموظف فقد توصلت نتائج دراسة هالد وروزنماير 1971 إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين عمل المرأة العاملة والولاء التنظيمي شريطة تمتع تلك المرأة بعلاقة زوجية مستقرة وطويلة وعلى العكس جاءت نتائج دراسة أندرساني وشابيرو (1978) خاصةً فيما يتعلق بتأثير الحالة الاجتماعية على اتجاهات المرأة العاملة نحو العمل حيث وجد أن المرأة غير المتزوجة أكثر رضاً وارتباطاً بوظيفتها من المرأة المتزوجة وقد أكدت نتائج دراسة (الفضلي، 1997) التي أجراها على (250 موظفاً) تم اختيارهم من خمس جهات حكومية أن مستوى الولاء والالتزام لدى الإناث أعلى منه لدى الذكور ووجد مارش وماراني (1977) بعد مراجعة العديد من الدراسات المهمة بمسببات الولاء والالتزام وترك العمل أن الرجل أكثر استقراراً والتزاماً وولاءً من المرأة (الفضلي، 1997، ص 83-104).

وفي النهاية يرى الباحث أن النتائج المترتبة على الولاء التنظيمي نتائج هامة لها تأثيرها على الفرد وعلى المنظمة، ويجب أخذها بعين الاعتبار وبالتالي العمل على بناء وتنمية الولاء لدى العامل ابتداءً من أعلى الهرم التنظيمي نزولاً إلى قاعدته.

تاسعاً- العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضى المهني.

من الأمور الهامة عند دراسة الولاء التنظيمي هو علاقته مع الرضى المهني، فبالرغم من الدراسات الكثيرة التي بحثت العلاقة بين العديد من العوامل وبين الرضى المهني أو الولاء التنظيمي، إلا أن طبيعة العلاقة بين الرضى المهني وبين الولاء التنظيمي لم تبحث بنفس الكثافة ومازالت نقطة جدال بين الباحثين والدارسين (العجمي، 1999، ص 55).

وقد توصلت الدراسات التي قام بهما بريس وآخرون (Price et a, 1988)، وماثوي وفور (1991) - (Mathieu & Furr) إلى أنهما يمثلان مفهومين مختلفين.

وهناك أربعة اتجاهات تمخضت عن الدراسات السابقة بالنسبة لعلاقة الولاء التنظيمي بالرضى المهني:

- 1-أسبقية الولاء التنظيمي للرضى المهني
- 2-الرضى المهني والولاء التنظيمي على علاقة متبادلة
- 3-عدم وجود علاقة سببية بين الرضى والولاء التنظيمي
- 4-أسبقية الرضى المهني للولاء التنظيمي (نعساني، 2001، ص 118-119).

1-الاتجاه الأول: أسبقية الولاء التنظيمي للرضى المهني:

أكد كل من أوليفر (Oliver, 1990)، والعجمي (1999، ص56)، أن شعور الموظف أو العامل بالولاء والانتماء للمنظمة يولد لديه شعوراً بالرضى عن وظيفته. فالانتماء يولد شعوراً إيجابياً تجاه الوظيفة. وهذا الرأي يشير إلى أن الولاء للمنظمة قد يتشكل قبل أن ينضم الموظف أو على الأقل في المراحل الأولى لعمله في المنظمة.

كذلك قام كلاً من باثمان واستراسير (Batman & Strasser-1984) باستقصاء عينة من الممرضات مرتين خلال خمسة شهور وافترضوا الأسبقية السببية للولاء التنظيمي على الرضى المهني مستنديين في ذلك على فكرة مفادها أن الأفراد ربما يطورون ولاءً وانتماءً خلال دخولهم الأولي للمنظمة وبالتالي يترجمون اتجاهات العمل (كالرضى المهني) في ضوء مستوى ولائهم وانتمائهم.

لكن تارتريك وفاركرز (Tetrick & Farkas, 1989) قاما بدراسة استقصاء لأفراد القوات البحرية الأمريكية ثلاث مرات مختلفة خلال 21 شهراً ولم يجدا ما يدعم النتائج التي توصلت إليها دراسة (1984- Batman & Strasser) لذلك اقترح على أساس التحليلات الاستكشافية بأن العلاقة السببية بين الرضى والولاء ربما تتغير عبر الزمن (نعساني، 2001، ص119).

2-الاتجاه الثاني: الرضى المهني والولاء التنظيمي على علاقة متبادلة:

توصل بعض الباحثين من خلال دراستهم إلى وجود علاقة متبادلة قوية بين الرضى والولاء إلا أنهم لم يستطيعوا تحديد من يسبب الآخر (العجمي، 1999، ص55).

فقد قام (Mathieu-1991) بدراسة على 588 فرداً من المجندين الجدد لاختبار العلاقة السببية بين الرضى والولاء قد كشفت الدراسة عن وجود علاقات عديدة غير مباشرة بين الرضى والولاء توسطها إجهاد الدور والخصائص التدريبية المحسوسة، وأشارت الدراسة إلى أن كلا المتغيرين كانا على علاقة مع بعضهما البعض ولكن تأثير الرضى على الولاء كان أكبر (نعساني، 2001، ص120).

إذاً فقد ثبت وجود علاقة بين الرضى والولاء وأن هذه العلاقة تبادلية مع الوقت، بمعنى أن الرضى قد يؤثر في الولاء في بعض الأوقات والعكس صحيح، وأحياناً تكون هذه العلاقة دائرية، أي أن الرضى يؤدي إلى الولاء الذي يؤدي بدوره إلى الرضى وهكذا.

وبالرغم من أهمية العلاقة بين الرضى والولاء إلا أن معرفة سبب هذه العلاقة لا يزال غير واضح ينقصه الكثير من الأدلة والدراسات (العجمي، 1999، ص 55-56).

3-الاتجاه الثالث: عدم وجود علاقة سببية بين الرضى والولاء:

يبرر أصحاب هذا الاتجاه أن سبب العلاقة السببية بين الرضى والولاء هو أن الارتباط بين هذين المتغيرين يرجع إلى تأثير متغيرات سببية مشتركة على سبيل المثال: العوامل التنظيمية، والعوامل الفردية وغيرها، يمكن أن تؤثر بكلٍ من الرضى والولاء لذلك فإن الارتباطات المشاهدة بين الرضى والولاء تعكس حقيقة تأثر كلٍ من الرضى والولاء بأسبقيات مشتركة بدلاً من وجود علاقة سببية بينهما (نعساني، 2001، ص 120-121).

عدة بحوث تمت حول هذين المفهومين أشارت إلى عدم وجود أية علاقة سببية بينهما، مبررةً ذلك بأن المدير الذي يحرص على زيادة رضى موظفيه لا يحصل بالضرورة على زيادة في ولائهم التنظيمي (Ward & Davis, 1995). (العجمي، 1999، ص 56).

4-الاتجاه الرابع: أسبقية الرضى المهني للولاء التنظيمي:

حظي هذا الاتجاه بدعم ومساندة معظم الدراسات النظرية والتجريبية التي تناولت العلاقة السببية بين الرضى المهني والولاء التنظيمي. إذ يعد هذا الاتجاه من أكثر الاتجاهات قبولاً بين الباحثين في أدب الولاء التنظيمي (نعساني، 2001، ص 121).

حيث يقول ستيرز (Steers -1977) أن الرضى المهني قد يكون مؤشراً للولاء التنظيمي، فهو يعتقد أن الشعور بالرضى يمكن أن يتشكل بسرعة وبمستويات أكثر من الولاء الذي يكون أكثر استقراراً أو بقاءً (العجمي، 1999، ص 55).

ولعل أقدم الدراسات في هذا المجال هي دراسة بورتر وآخرون (Porter et al، 1974) حيث اقترحوا بأن الرضى المهني يشير إلى رد فعل غير مستقر ومباشر لبيئة العمل مقارنةً مع الولاء التنظيمي الذي نظروا إليه على أنه اتجاه طويل الأجل يتطور ببطء وبذلك فقد افترضوا بأن الرضى المهني وبشكلٍ سببي سيسبق الولاء التنظيمي.

ومن ناحيةٍ أخرى يرى بعض الباحثين بأن الرضى المهني يعكس ردود فعل عاطفية مباشرة تجاه العمل ومظاهر العمل (Loke 1976) وبالتالي فهو يتشكل بعد الالتحاق بالمنظمة مباشرةً. أما الولاء التنظيمي (ونظراً لاتساع مفهومه) فقد اعتقد بأنه يتطور ببطء وبعد حصول الفرد على فهم قوي ليس فقط للعمل ومظاهر العمل وإنما أيضاً للأهداف والقيم التنظيمية. وبناءً على ذلك فهو يتشكل ويستقر بعد الدخول للمنظمة بفترة طويلة نسبياً مقارنةً بالرضى المهني (Mowday et al -1982)، (نعساني، 2001، ص122-123).

كما توصل وليامز وهيزر (Williams and Hazer -1986) إلى أن الولاء للمؤسسة ينبع من الرضى المهني وهذا بدوره يؤثر في قرارات العاملين الخاصة بالبقاء في المؤسسة أو الانسحاب منها.

الفصل الرابع

منهج البحث وإجراءاته

أولاً- منهج البحث.

ثانياً- مجتمع البحث وعينته.

ثالثاً- أدوات البحث.

رابعاً- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل

نتائج البحث.

يتناول الفصل الرابع الحديث عن منهج البحث والمتغيرات المدروسة فيه والمجتمع الأصلي للبحث والعينة والأدوات والإجراءات المتبعة فيه للتحقق من صدقها وثباتها، وما أدت إليه من إدخال بعض التعديلات على هذه الأدوات، سواء أكان ذلك من حذف أو إضافة في البنود أو في التعليمات، وكذلك الحديث عن إجراءات تنفيذ البحث الحالي وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة فيه سواء كان ذلك في التحقق من صلاحية أدوات البحث أو في الوصول إلى نتائجه، وفيما يلي عرض لذلك.

أولاً- منهج البحث:

لقد اقتضى العمل من أجل تحقيق أهداف البحث اتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي "يهتم بوصف ظاهرة محددة، وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للبحث الدقيقة" (الكيلاني والشرفين، 2007، 27).

ثانياً- مجتمع البحث وعينته:

1. مجتمع البحث:

يتكون المجتمع الأصلي للبحث من جميع الأفراد العاملين في الشركات العامة والخاصة الآتية، وهي: الشركة العامة لمرافئ اللاذقية، وشركة محطة حاويات اللاذقية الدولية، والشركة العامة للنسيج في اللاذقية، وشركة ربحاوي للنسيج، والبالغ عددهم (3649) عاملاً وعاملة، والجدول الآتي يبين أعداد العاملين في الشركات التابعة للجهات العامة والخاصة موضوع البحث:

الجدول (1) المجتمع الأصلي للبحث

القطاع	الجهة	العدد
عام	الشركة العامة لمرافئ اللاذقية	2078
عام	الشركة العامة للنسيج في اللاذقية	717
خاص	شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية	604
خاص	شركة ربحاوي للنسيج	250
المجموع		3649

2. عينة البحث:

"يمثل اختيار عينة البحث إحدى أهم خطوات البحث الميداني، لأن نتائجه التي سينتهي إليها تتركز ارتكازاً كلياً على خصائص العينة ومدى تمثيلها له، حتى يتوافر إمكان تعميم نتائجها على أفراد المجتمع الأصلي الذي سُحبت منه" (عز، 1990، ص 92).

لتحقيق أهداف البحث الحالي سحبت عينة عشوائية بسيطة بلغت (557) عاملاً وعاملة، بنسبة (15%) من أفراد المجتمع الأصلي، وهي نسبة مناسبة وفقاً لما ذهب إليه بعض الباحثين من أن نسبة أفراد العينة الملائمة في البحوث الوصفية للمجتمعات يجب أن تكون كحد أدنى (50%) من أفراد مجتمع صغير لا يتجاوز بضع مئات، و(10%) لمجتمع لا يتجاوز بضعة آلاف، و(5%) لمجتمع لا يتجاوز عشرات الآلاف" (ملحم، 2007، ص 247) (عودة وملكاوي، 1992، ص 168). ومن مبررات لجوء الباحث إلى أسلوب العينة العشوائية البسيطة ما يلي:

- يعتبر مجتمع البحث الحالي من النوع المحدد، حيث استطاع الباحث حصر جميع عناصره.
- تعتبر العينة العشوائية البسيطة من العينات الملائمة التي يمكن من خلالها تعميم نتائج البحث الحالي على جميع أفراد المجتمع الأصلي للبحث.
- يعتبر جميع أفراد المجتمع الأصلي للبحث الحالي تقريباً من النوع المتجانس أو المتشابه في كافة الظروف سواء الزمانية أو المكانية.

وهذا ما أشار إليه الصيرفي (2002)، من أننا عندما نواجه مجتمعاً متجانساً، فإنه من المفضل اللجوء إلى أسلوب العينة العشوائية البسيطة (الصيرفي، 2002، 195). والعشوائية كما يشير حمصي (1991)، تعني أن يكون لكل أفراد الجماعة حظوظاً متساوية في أن يجري اختيارهم من بين أفراد العينة، وأن لا يؤثر اختيار أي فرد بأي صورة من الصور في اختيار أي فرد آخر (حمصي، 1991، 116-117).

1.2. إجراءات سحب عينة البحث:

- حصل الباحث على قوائم اسمية لكل شركة من الشركات الأربع التي تم اختيارها من الجهات العامة والخاصة تتضمن أسماء العاملين في كافة الأقسام التابعة لها.
- قام الباحث بسحب عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة من القوائم الاسمية التي تم الحصول عليها من الشركات الأربع، بنسبة (15%) من أفراد المجتمع الأصلي وبلغ عدد أفراد العينة (557) عاملاً وعاملة.

- قام الباحث بتطبيق أدوات البحث على أفراد العينة (557) عاملاً وعاملةً، وعند تفريغ البيانات وإدخالها إلى الحاسوب تم استبعاد (36) استمارة وذلك لأحد أو بعض الأسباب التالية:

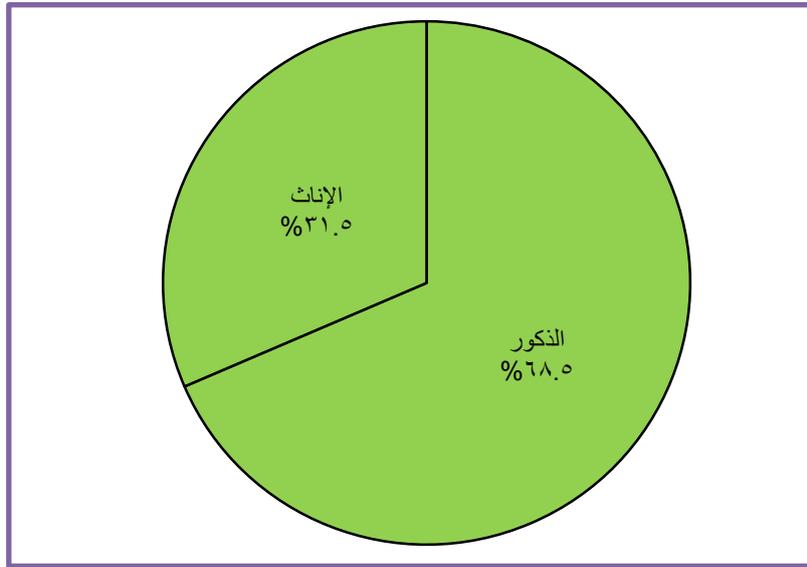
- عدم الجدية في الإجابة عن بنود أدوات البحث كأن يتبع الفرد طريقة واحدة في الإجابة.
 - وجود بعض العبارات دون إجابة.
 - عدم استكمال بعض المعلومات الشخصية.
 - الاكتفاء بالإجابة عن إحدى أدوات البحث: الرضى المهني أو الولاء التنظيمي.
 - اختيار أكثر من بديل واحد في الإجابة عن عبارات أدوات البحث.
 - عدم رغبة الفرد بمتابعة الإجابة.
- ونتيجة لذلك أصبحت عينة البحث تتكون من (521) عاملاً وعاملةً بنسبة (14%) من أفراد المجتمع الأصلي وهي نسبة مناسبة لما ذهب إليه بعض الباحثين (ملحم، 2007، ص247) والجدول والأشكال الآتية تبين الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة البحث.

الجدول (2) نسب تمثيل المجتمع الأصلي في عينة البحث

الجهة	المجتمع الأصلي	العينة	نسبة التمثيل
الشركة العامة لمرفأ اللاذقية	2078	139	6.69%
شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية	604	124	20.53%
الشركة العامة للنسيج في اللاذقية	717	132	18.41%
شركة ربحاوي للنسيج	250	126	50.40%
المجموع	3649	521	14.28%

الجدول (3) توزع أفراد عينة البحث وفق متغير الجنس

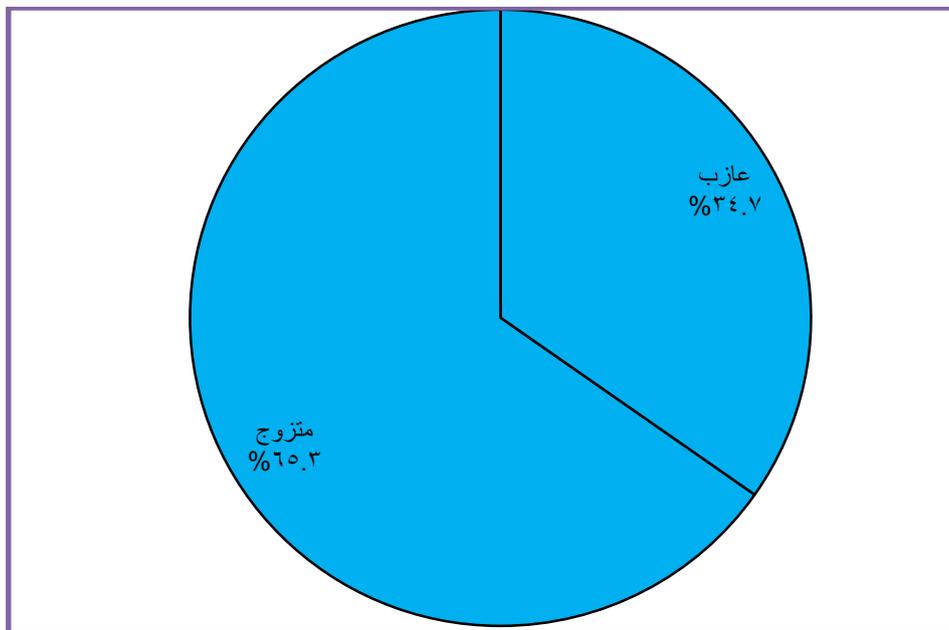
الجنس	العدد	%
ذكور	357	68.5
إناث	164	31.5



الشكل (5) التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة البحث وفق متغير الجنس

الجدول (4) توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير الحالة الاجتماعية

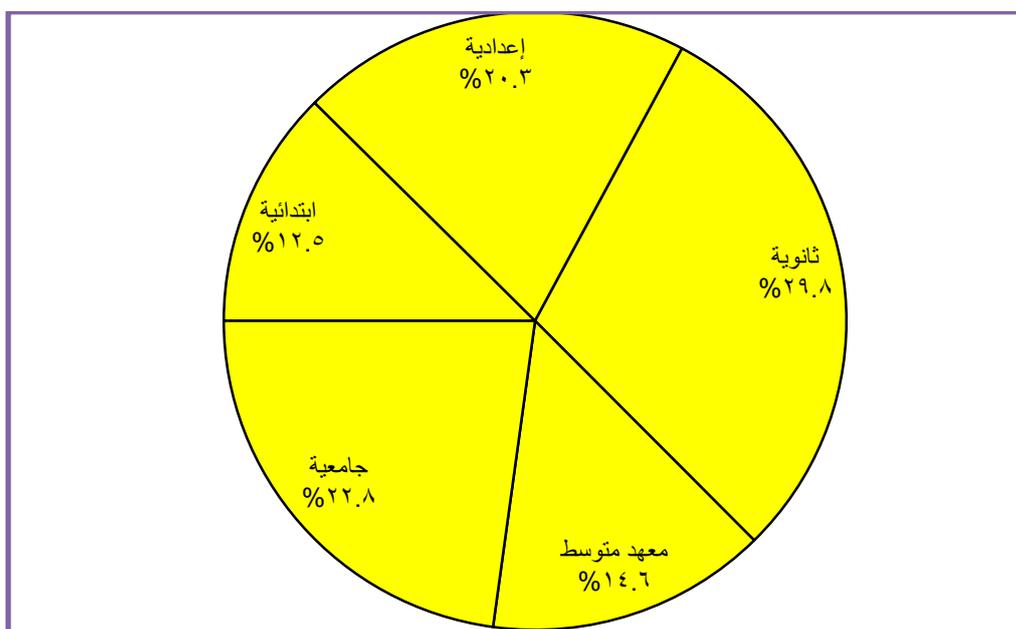
الحالة الاجتماعية	العدد	%
عازب	181	34.7
متزوج	340	65.3



الشكل (6) التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة البحث وفق متغير الحالة الاجتماعية

الجدول (5) توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير المستوى التعليمي

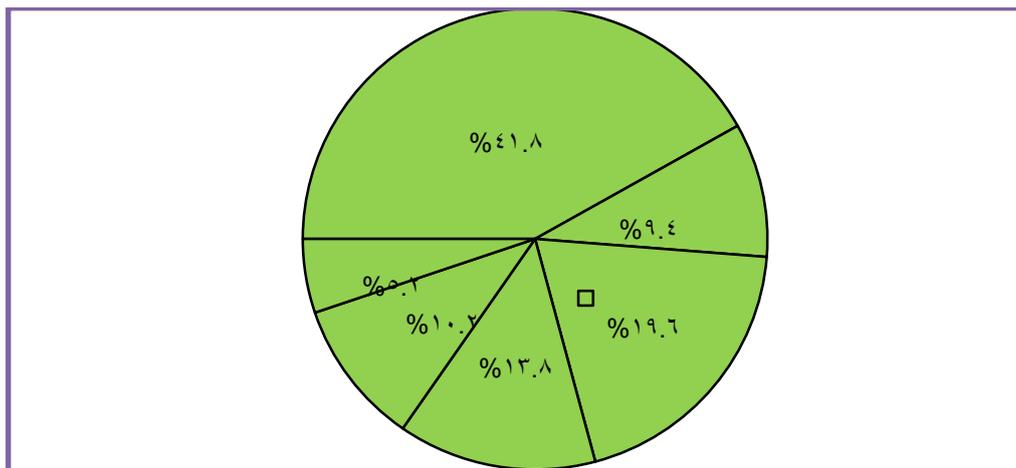
المستوى التعليمي	العدد	%
ابتدائية	65	12.5
إعدادية	106	20.3
ثانوية	155	29.8
معهد متوسط	76	14.6
جامعية	119	22.8



الشكل (7) التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة البحث وفق متغير المستوى التعليمي

الجدول (6) توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير العمر المهني

العمر المهني	رمز الفئة في الرسم البياني	العدد	%
5 سنوات أو أقل	1	218	41.8
من 6 إلى 10 سنوات	2	49	9.4
من 11 إلى 15 سنة	3	102	19.6
من 16 إلى 20 سنة	4	72	13.8
من 21 إلى 25 سنة	5	53	10.2
26 سنة فأكثر	6	27	5.2



الشكل (8) التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة البحث وفق متغير العمر المهني

ثالثاً- أدوات البحث:

لتحقيق هدف البحث الحالي المتمثل بالتعرّف إلى مستوى الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة اللاذقية وتعرّف طبيعة الفروق بينها على هذه المتغيرات، قام الباحث بإعداد الأدوات الآتية:

1. مقياس الرضى المهني.
2. مقياس الولاء التنظيمي.

وسوف يقوم الباحث بالحديث بشكل مفصل عن كيفية إعداد هذه الأدوات وكيفية التحقق من صدقها وثباتها على الشكل الآتي:

أولاً- مقياس الرضى المهني:

مر تصميم مقياس الرضى المهني بعدة مراحل مخططة ومنظمة بدقة وفق الأصول العلمية ببناء وتصميم المقاييس قبل أن تظهر الصورة النهائية له، وجميع تلك المراحل تؤسس للصدق البنوي، وهي:

- 1- الإحاطة النظرية بموضوع الرضى المهني من خلال العودة إلى الدراسات السابقة والتراث النظري.
- 2- الاطلاع على مجموعة من مقاييس الرضى المهني التي تم استخدامها في عدد من الدراسات، والتي تم الاستفادة منها ومن هذه المقاييس ما يلي:

- الصيغة المختصرة لاستبانة مينيسوتا المتعلقة بالرضى الوظيفي والمترجم إلى اللغة العربية، وهي من تقنين (قيلان، 1981) وتضمنت هذه الاستبانة الأبعاد التالية: كفاءة المشرف، ظروف العمل،

فرص التقدم، الأجر والتعويضات، نوع العمل والواجبات، مستوى المسؤولية. (قيلان، 1981، ص70-71).

● استبانة بحث الرضى الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية، وهي من إعداد (السالم، 1997) وتضمنت هذه الاستبانة الأبعاد التالية: العلاقة مع الزملاء، طبيعة العمل، أسلوب الإدارة، تحقيق الذات، مستوى المسؤولية، فرص الترقية، كفاءة المشرف المباشر، الدخل الشهري، المركز الاجتماعي للمهنة، ظروف العمل المادية، الاستقرار في العمل. (السالم، 1997، ص229-239).

● استبانة بحث الرضى الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت، وهي من إعداد (العتيبي، 1991) وتضمنت هذه الاستبانة الأبعاد التالية: الراتب، نظام الترقيات والمكافآت، ظروف العمل، نوع العمل، مواعيد الدوام، عدد ساعات العمل اليومية، ملاءمة العمل للميول وللمؤهل الدراسي، ملاءمة العمل الحالي للخبرات السابقة، المكانة الاجتماعية للمهنة. (العتيبي، 1991، ص54-58).

● استبانة بحث رضاء العاملين عن العائد المادي من الوظيفة، وهي من إعداد (جاب الله، 1992) وتضمنت هذه الاستبانة الأبعاد التالية: العائد المادي الفعلي من الوظيفة، مزايا الوظيفة غير المادية، مستوى تدريب العاملين وخبرتهم، مستوى صعوبة الوظيفة ومسؤولياتها، مدى الاختلاف بين العاملين والمنظمة حول أهمية معايير عائد الوظيفة المادي، مدى ربط المكافآت المادية وغير المادية بالأداء، مدى تأثير الرئيس المباشر على قرارات مكافآت العاملين. (جاب الله، 1992، ص45-53).

● مقياس الرضى الوظيفي لبحث تحقيق الرضى الوظيفي في 50 دقيقة، وهي من إعداد (كييلر، 2003)، وتضمن هذا المقياس الأبعاد التالية: الإنتاجية، جودة العمل، استغلال فرص التعلم، إظهار القدرات الإبداعية، الاحتراف، الشعور بالكبرياء، التقدير، العمل الجماعي، الرضى الاجتماعي والعلاقات مع الزملاء، زيادة القدرات الشخصية، مزايا بيئة العمل. (كييلر، 2003، ص17-23).

● استبانة الرضى الوظيفي المستخدم في بحث السلوك التنظيمي، بحث لسلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الأعمال، وهي من إعداد (عبدالوهاب، 1996)، وتضمنت هذه الاستبانة الأبعاد التالية: طبيعة العمل، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الرؤساء، الأجر وملاءمته للأداء وإشباع الرغبات، (عبد الوهاب، 1996، ص270).

● مقياس الرضى عن العمل المستخدم في بحث الرضى عن العمل بين المعلمين وعلاقته بالسلوك المؤسسي وبعض المتغيرات الديموغرافية، وهي من إعداد (إبراهيم، 1998)، وتضمن المقياس الأبعاد التالية: الرضى عن عدالة توزيع الأجر والترقيات والحوافز، الرضى عن الانجاز، فرص التقدم الوظيفي، الرضى عن الذات، الرضى عن الإدارة والمشرف المباشر. (إبراهيم، 1998، ص 414-417).

● مقياس بحث الحاجة للنمو وبيئة العمل كمتغيرين وسيطين بين الإثراء الوظيفي وكل من الرضى والدافعية والجهد المبذول في الأداء، وهي من إعداد (جاب الله، 1990)، وتضمن هذا المقياس الأبعاد التالية: الراتب، المشرف، العلاقة مع الزملاء، الإدارة. (جاب الله، 1990، ص 105-107).

3- تحديد العناصر والمفاهيم الأساسية المراد قياسها، أي أبعاد الرضى المهني، وهي:

- الدخل الشهري.
 - العلاقة مع الزملاء.
 - العلاقة مع المشرف.
 - أسلوب الإدارة.
 - الحوافز.
 - فرص الترقية.
 - ظروف العمل المادية.
 - طبيعة العمل.
 - التميز المهني.
 - تحقيق الذات من خلال العمل.
- 4- تحويل كل عنصر أو مفهوم أو بعد من أبعاد الرضى إلى مجموعة من العبارات والبنود.
- 5- **التحكيم:** قام الباحث بعرض المقياس بصورته الأولية على السادة المحكمين في كلية التربية، وقد بلغ عددهم 7/ محكمين (الملحق رقم 1)، وقد تم الالتزام بالتعديلات التي أجمع عليها 70 % من السادة المحكمين.

حيث تم حذف عبارتين من عبارات المقياس، فأصبح عدد بنوده (55) بنوداً بدلاً من (57)، كما عدلت بعض العبارات وسيتم عرضها لاحقاً في فقرة الصدق.

6- تصحيح المقياس:

تتدرج خيارات الإجابة على المقياس وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (غير راضٍ أبداً، غير راضٍ، راضٍ إلى حد ما، راضٍ تماماً)، وبما أن عبارات المقياس كلها إيجابية فقد تم إعطاء بدائل الإجابة الدرجات الآتية: (غير راضٍ أبداً=1 / غير راضٍ=2 / راضٍ إلى حد ما=3 / راضٍ=4 / راضٍ تماماً=5)، أي كلما ارتفعت درجة المفحوص على المقياس أشار ذلك إلى ارتفاع الرضى المهني لديه.

7- المقياس بصورته النهائية للتطبيق الاستطلاعي: بعد هذه المراحل التي مر بها مقياس الرضى المهني أصبح جاهزاً بصورته النهائية للتطبيق الاستطلاعي، حيث شمل على بيانات عامة (الجنس، الحالة الاجتماعية، السن، العمر المهني، العمر الزمني، المستوى التعليمي) من جهة، و(55) عبارة من جهة ثانية تقيس الأبعاد والجوانب التالية من الرضى المهني:

1- الدخل الشهري: وتضم البنود (1-11-20-30-37-44-50).

2- العلاقة مع الزملاء: وتضم البنود (2-12-31-38-45-51).

3- العلاقة مع المشرف: وتضم البنود (3-13-22-32-39-46-52-55).

4- أسلوب الإدارة: وتضم البنود (4-14-23-33-40-47).

5- الحوافز: وتضم البنود (5-15-24-34-41).

6- فرص الترقية: وتضم البنود (6-16-25-26-48).

7- ظروف العمل المادية: وتضم البنود (7-17-27-35).

8- طبيعة العمل: وتضم البنود (8-10-18-28-29-49-53).

9- التميز المهني: وتضم البنود (9-21-43-54).

10- تحقيق الذات من خلال العمل: وتضم البنود (8-19-36-42).

8- التحقق من الخصائص السيكومترية لمقياس الرضى المهني:

1-8- الصدق:

- صدق المحكمين:

للتأكد من صدق مقياس الرضى المهني قام الباحث بعرضه على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (7) محكمين، من كلية التربية بجامعة دمشق (الملحق "1")، وذلك لإبداء رأيهم وتقديم مقترحاتهم حولها، ولقد وافق جميعهم على بنود المقياس من حيث قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، مع تقديم مجموعة من التعديلات اقتصرت على إعادة صياغة بعض العبارات،

وعدها (4) عبارات، (الملحق 7)، وقد اعتمد الباحث معيار موافقة 70% من المحكمين فأكثر لقبول العبارة، وبعد إجراء هذه التعديلات أصبح المقياس بصورته النهائية مكوناً من 55 بنداً. بعد الانتهاء من التحكيم قام الباحث بتطبيق مقياس الرضى المهني على عينة استطلاعية مكونة من (36) عاملاً وعاملة وهي غير عينة البحث الأساسية، إذ تم سحب هذه العينة بطريقة عرضية من (الشركة العامة لمرافأ اللاذقية، وشركة ربحاوي للنسيج) وكان الهدف من البحث الاستطلاعية التأكد من مناسبة البنود للتطبيق ووضوح العبارات بالنسبة للعاملين واستكمال بحث صدق وثبات المقياس إحصائياً، حيث طُلبَ من أفراد العينة الاستطلاعية عند الإجابة على بنود المقياس أن يضعوا إشارة إلى جانب كل بنداً يجدون فيه صعوبة أو غموضاً في فهمه، وبناءً عليه لم يشر أفراد العينة الاستطلاعية إلى أي صعوبة في فهم بنود المقياس أو في الإجابة عليها، وبعد ذلك قام الباحث ببحث صدق وثبات المقياس إحصائياً على النحو الآتي:

- صدق التكوين الفرضي:

كما قام الباحث بالتحقق من صدق البناء الداخلي لمقياس الرضى المهني على نفس العينة الاستطلاعية السابقة (36) عاملاً وعاملة، من خلال ما يلي:

أولاً- حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (7) معاملات الارتباط بين عبارات مقياس الرضى المهني والدرجة الكلية

رقم العبارة	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	مستوى الدلالة	القرار
1	0.852	0.000	دال عند 0.01
2	0.600	0.000	دال عند 0.01
3	0.645	0.000	دال عند 0.01
4	0.672	0.000	دال عند 0.01
5	0.789	0.000	دال عند 0.01
6	0.761	0.000	دال عند 0.01
7	0.568	0.000	دال عند 0.01
8	0.606	0.000	دال عند 0.01
9	0.490	0.002	دال عند 0.01
10	0.550	0.000	دال عند 0.01
11	0.827	0.000	دال عند 0.01
12	0.608	0.000	دال عند 0.01
13	0.679	0.000	دال عند 0.01
14	0.696	0.000	دال عند 0.01
15	0.709	0.000	دال عند 0.01
16	0.589	0.000	دال عند 0.01

0.01	دال عند	0.000	0.700	17
0.01	دال عند	0.000	0.719	18
0.01	دال عند	0.000	0.712	19
0.01	دال عند	0.000	0.674	20
0.01	دال عند	0.000	0.540	21
0.01	دال عند	0.000	0.616	22
0.01	دال عند	0.000	0.684	23
0.01	دال عند	0.000	0.664	24
0.01	دال عند	0.000	0.770	25
0.01	دال عند	0.000	0.790	26
0.01	دال عند	0.000	0.685	27
0.01	دال عند	0.000	0.633	28
0.01	دال عند	0.000	0.649	29
0.01	دال عند	0.000	0.647	30
0.01	دال عند	0.000	0.609	31
0.01	دال عند	0.000	0.663	32
0.01	دال عند	0.000	0.769	33
0.01	دال عند	0.000	0.708	34
0.01	دال عند	0.000	0.647	35
0.01	دال عند	0.000	0.744	36
0.01	دال عند	0.000	0.743	37
0.01	دال عند	0.000	0.652	38
0.01	دال عند	0.000	0.652	39
0.01	دال عند	0.000	0.717	40
0.01	دال عند	0.000	0.670	41
0.01	دال عند	0.000	0.707	42
0.01	دال عند	0.000	0.556	43
0.01	دال عند	0.000	0.667	44
0.01	دال عند	0.002	0.480	45
0.01	دال عند	0.000	0.577	46
0.01	دال عند	0.000	0.631	47
0.01	دال عند	0.000	0.751	48
0.01	دال عند	0.000	0.697	49
0.01	دال عند	0.000	0.656	50
0.01	دال عند	0.000	0.578	51
0.01	دال عند	0.001	0.524	52
0.01	دال عند	0.000	0.749	53
0.01	دال عند	0.000	0.634	54
0.01	دال عند	0.000	0.663	55

ثانياً - حساب معاملات ترابط بيرسون بين كل عبارة والمجال الذي تنتمي إليه والجدول الآتي

يبين ما تم التوصل إليه:

جدول (8) معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المجال أو البعد الذي تنتمي إليه

العدد	مستوى الدلالة	المجال الذي تنتمي إليه	رقم العبارة
العدد	مستوى الدلالة	أسلوب الإدارة	
0.01	دال عند 0.000	0.831	4
0.01	دال عند 0.000	0.735	14
0.01	دال عند 0.000	0.786	23
0.01	دال عند 0.000	0.847	33
0.01	دال عند 0.000	0.719	40
0.01	دال عند 0.000	0.601	47
العدد	مستوى الدلالة	التميز المهني	
0.01	دال عند 0.000	0.663	9
0.01	دال عند 0.000	0.706	21
0.01	دال عند 0.000	0.721	43
0.01	دال عند 0.000	0.709	54
العدد	مستوى الدلالة	الحوافز	
0.01	دال عند 0.000	0.868	5
0.01	دال عند 0.000	0.820	15
0.01	دال عند 0.000	0.778	24
0.01	دال عند 0.000	0.816	34
0.01	دال عند 0.000	0.821	41
العدد	مستوى الدلالة	الدخل الشهري	
0.01	دال عند 0.000	0.869	1
0.01	دال عند 0.000	0.907	11
0.01	دال عند 0.000	0.817	20
0.01	دال عند 0.000	0.762	30
0.01	دال عند 0.000	0.863	37
0.01	دال عند 0.000	0.822	44
0.01	دال عند 0.000	0.804	50
العدد	مستوى الدلالة	العلاقة مع الزملاء	
0.01	دال عند 0.000	0.754	2
0.01	دال عند 0.000	0.787	12
0.01	دال عند 0.000	0.689	31
0.01	دال عند 0.000	0.769	38
0.01	دال عند 0.000	0.775	45
0.01	دال عند 0.000	0.740	51
العدد	مستوى الدلالة	العلاقة مع المشرف	
0.01	دال عند 0.000	0.809	3
0.01	دال عند 0.000	0.814	13
0.01	دال عند 0.000	0.790	22
0.01	دال عند 0.000	0.747	32
0.01	دال عند 0.000	0.622	39
0.01	دال عند 0.000	0.688	46
0.01	دال عند 0.000	0.613	52
0.01	دال عند 0.000	0.698	55
العدد	مستوى الدلالة	تحقيق الذات	

0.01	دال عند	0.000	0.742	8
0.01	دال عند	0.000	0.803	19
0.01	دال عند	0.000	0.864	36
0.01	دال عند	0.000	0.730	42
	العدد	مستوى الدلالة	طبيعة العمل	
0.01	دال عند	0.001	0.530	10
0.01	دال عند	0.000	0.802	18
0.01	دال عند	0.000	0.754	28
0.01	دال عند	0.000	0.780	29
0.01	دال عند	0.000	0.736	49
0.01	دال عند	0.000	0.784	53
	العدد	مستوى الدلالة	ظروف العمل المادية	
0.01	دال عند	0.000	0.769	7
0.01	دال عند	0.000	0.773	17
0.01	دال عند	0.000	0.872	27
0.01	دال عند	0.000	0.752	35
	العدد	مستوى الدلالة	فرص الترقية	
0.01	دال عند	0.000	0.829	6
0.01	دال عند	0.000	0.713	16
0.01	دال عند	0.000	0.890	25
0.01	دال عند	0.000	0.886	26
0.01	دال عند	0.000	0.733	48
			38	

ثالثاً- حساب الارتباط بين أبعاد المقياس مع بعضها البعض، والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول (9) معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس الرضى المهني

تحقيق الذات	التميز المهني	طبيعة العمل	ظروف العمل المادية	فرص الترقية	الحوافز	أسلوب الإدارة	العلاقة مع المشرف	العلاقة مع الزملاء	الدخل الشهري	القرار	الدخل الشهري
0.697	0.611	0.786	0.652	0.724	0.812	0.722	0.650	0.603		ترابط بيرسون	الدخل الشهري
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		مستوى الدلالة	
دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01		القرار	
0.582	0.675	0.627	0.464	0.528	0.555	0.777	0.842		0.603	ترابط بيرسون	العلاقة مع الزملاء
0.000	0.000	0.000	0.003	0.001	0.000	0.000	0.000		0.000	مستوى الدلالة	
دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01		دال عند 0.01	القرار	
0.764	0.755	0.713	0.607	0.639	0.607	0.900		0.842	0.650	ترابط بيرسون	العلاقة مع المشرف
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	مستوى الدلالة	
دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01	دال عند 0.01		دال عند 0.01	دال عند 0.01	القرار	
0.798	0.769	0.802	0.724	0.719	0.720		0.900	0.777	0.722	ترابط بيرسون	أسلوب الإدارة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	مستوى	

الدلالة	القرار	دال عند								
		0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
الحوافز	ترابط بيرسون	0.729	0.498	0.761	0.785	0.855	0.720	0.607	0.555	0.812
	مستوى الدلالة	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	القرار	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
فرص الترقية	ترابط بيرسون	0.736	0.633	0.800	0.762	0.855	0.719	0.639	0.528	0.724
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000
	القرار	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
ظروف العمل المادية	ترابط بيرسون	0.814	0.577	0.755	0.762	0.785	0.724	0.607	0.464	0.652
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.003	0.000
	القرار	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
طبيعة العمل	ترابط بيرسون	0.851	0.747	0.755	0.800	0.761	0.802	0.713	0.627	0.786
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	القرار	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
التمييز المهني	ترابط بيرسون	0.723	0.747	0.577	0.633	0.498	0.769	0.755	0.675	0.611
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000
	القرار	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
تحقيق الذات	ترابط بيرسون	0.723	0.851	0.814	0.736	0.729	0.798	0.764	0.582	0.697
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	القرار	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01

رابعاً- حساب الارتباط بين أبعاد مقياس الرضى المهني والدرجة الكلية للمقياس ككل والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (10) معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس الرضى المهني والدرجة الكلية

أبعاد الرضى المهني	ترابط بيرسون	مستوى الدلالة	القرار
الدخل الشهري	0.869	0.000	دال عند 0.01
العلاقة مع الزملاء	0.780	0.000	دال عند 0.01
العلاقة مع المشرف	0.866	0.000	دال عند 0.01
أسلوب الإدارة	0.922	0.000	دال عند 0.01
الحوافز	0.864	0.000	دال عند 0.01
فرص الترقية	0.810	0.000	دال عند 0.01
ظروف العمل المادية	0.820	0.000	دال عند 0.01
طبيعة العمل	0.911	0.000	دال عند 0.01

التميز المهني	0.792	0.000	دال عند 0.01
تحقيق الذات	0.883	0.000	دال عند 0.01

من خلال النظر إلى الجداول السابقة (10/9/8/7) يتبين أن مقدار الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس عالٍ ومرتفع وذو دلالة عند مستوى دلالة (0.01) فمستوى دلالة جميع الأبعاد (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض (0.01) وهذا يشير إلى ارتباط عالٍ ودال إحصائياً بين كل بعد من الأبعاد والدرجة الكلية. وهذا بدوره يؤكد صدق البناء الداخلي لمقياس الرضى المهني.

- الصدق التمييزي:

قام الباحث بالتحقق من الصدق التمييزي لمقياس الرضى المهني بعد أن قام بتقسيم درجات أفراد العينة الاستطلاعية إلى ربيعيات ثم قام بحساب دلالة الفروق بين درجات العاملين ذوي الرضى المهني المنخفض (الربيعي الأدنى) ودرجات العاملين ذوي الرضى المهني المرتفع (الربيعي الأعلى)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (11) نتائج اختبار مان ويتي لدلالة الفروق بين درجات العاملين ذوي الرضى المهني المرتفع والمنخفض

القرار	مستوى الدلالة	Z	U	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	ربيعيات الرضى
دالة عند 0.01	0.000	3.576	0.000	45	5	9	الأدنى
				126	14	9	الأعلى

يتبين من الجدول السابق أن قيمة Z المقابلة لقيمة U قد بلغت 3.576 وهي دالة عند مستوى دلالة 0.01 الأمر الذي يشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين درجات العاملين ذوي الرضى المهني المرتفع والمنخفض، وبالتالي يمكن القول أن المقياس قادر على التمييز بين فئتي مرتفعي الرضى ومنخفضيه.

2-8- الثبات:

قام الباحث بالتحقق من ثبات مقياس الرضى المهني بعدة طرق وفق ما يلي:

- الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ
 - الثبات بالإعادة
 - الثبات بالتنصيف وفق معادلتى سبيرمان براون وجوتمان
- حيث تم التحقق من الثبات لكل بعد من أبعاد مقياس الرضى المهني وللمقياس كاملاً، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (12) مؤشرات الثبات لمقياس الرضى المهني

الثبات بالتحصيل جوتمان	الثبات بالتحصيل سبيرمان براون	قيمة ألفا كرونباخ	الثبات بالإعادة	البعد
0.895	0.906	0.927	0.839	الدخل الشهري
0.698	0.699	0.846	0.839	العلاقة مع الزملاء
0.729	0.738	0.867	0.854	العلاقة مع المشرف
0.878	0.879	0.847	0.830	أسلوب الإدارة
0.894	0.915	0.878	0.811	الحوافز
0.851	0.887	0.907	0.789	فرص الترقية
0.719	0.723	0.799	0.831	ظروف العمل المادية
0.816	0.817	0.828	0.819	طبيعة العمل
0.502	0.502	0.652	0.792	التميز المهني
0.806	0.807	0.791	0.814	تحقيق الذات
0.960	0.961	0.977	0.951	مقياس الرضى المهني

يتبين من الجدول (12) أن جميع معاملات الثبات باختلاف الطرائق التي حسبت فيها كانت مرتفعة ودالة احصائياً. وبناء على ما سبق يمكن القول أن مقياس الرضى المهني يتمتع بالصدق والثبات المناسبين الأمر الذي يجعله صالحاً للاستخدام في هذا البحث (ملحق "4").

ثانياً - مقياس الولاء التنظيمي:

قام الباحث بإعداد مقياس الولاء التنظيمي وتضمن هذا الإعداد عدة خطوات وهي:

- 1- الإلمام بموضوع الرضى المهني من خلال العودة إلى الدراسات السابقة والتراث النظري.
- 2- الاطلاع على مجموعة من مقاييس الولاء التنظيمي التي تم استخدامها في عدد من الدراسات، وهذه المقاييس هي:

- مقياس استقصاء الانتماء التنظيمي OCQ الذي ابتكره (Porter, et al 1974) والمستخدم في بحث الولاء التنظيمي للمدير السعودي، وتضمن هذا المقياس الأبعاد التالية: المشاعر الوجدانية تجاه المنظمة، الدوافع، تطابق قيم الفرد مع قيم المؤسسة. (هيجان، 1998، ص100-103)
- قائمة الاستقصاء التي صممها (Meyer & Allen, 1990) لقياس أبعاد الانتماء التنظيمي المستخدمة في بحث تأثير الضغوط الوظيفية على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على مستشفيات جامعة عين شمس، وتضمنت هذه القائمة الأبعاد التالية: الوجداني، المستمر، الأدبي. (سلمان، 2004، ص179-180).
- مقياس الانتماء التنظيمي المستخدم في بحث الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، وهي من إعداد (الشلوي، 2005) وتضمنت هذا المقياس الأبعاد التالية: الوجداني، الاستمرارية، الأخلاقي. (الشلوي، 2005، ص1-174).

3- تحديد العناصر والمفاهيم الأساسية المراد قياسها، أي أبعاد الولاء التنظيمي، وهي: الولاء الوجداني، الولاء المستمر، الولاء الأخلاقي.

4- تحويل كل عنصر أو مفهوم من الأبعاد إلى مجموعة من العبارات والبنود.

5- التحكيم: قام الباحث بعرض المقياس بصورته الأولية على السادة المحكمين في كلية التربية، وقد بلغ عددهم /7/ محكمين (الملحق رقم 1). وقد تم الالتزام بتعديلات السادة المحكمين. حيث تم حذف عبارة من عبارات المقياس، فأصبح عدد بنوده (20) بند بدلاً من (21)، كما عدلت بعض العبارات وسيتم عرضها لاحقاً في فقرة صدق المحكمين.

6- تصحيح المقياس:

تتدرج خيارات الإجابة على المقياس وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، لا رأي لي، موافق، موافق بشدة). وبما أن المقياس يحتوي على عبارات سلبية وعبارات إيجابية فإن تصحيحه يكون على النحو التالي:

- العبارات الإيجابية هي: 1-4-5-7-8-9-12-13-15-16-18-20.
يكون تصحيحها (1-2-3-4-5).

- العبارات السلبية هي: 2-3-6-10-11-14-17-19.

يكون تصحيحها بعكس العبارات الإيجابية أي: (5-4-3-2-1).

7- المقياس بصورته النهائية للتطبيق الاستطلاعي: بعد هذه المراحل التي مر بها مقياس الولاء التنظيمي أصبح جاهزاً بصورته النهائية للتطبيق الاستطلاعي، حيث شمل على (20) عبارة تقيس الأبعاد التالية للولاء التنظيمي:

1- الوجداني: ويضم البنود (1-4-5-8-10-13-15-16-18-20).

2- البعد المستمر: ويضم البنود (2-6-11-14-17-19).

3- الأخلاقي: ويضم البنود (3-7-9-12).

8- التحقق من الخصائص السيكومترية لمقياس الولاء التنظيمي:

1-8- الصدق:

- صدق المحكمين:

للتأكد من صدق مقياس الولاء التنظيمي قام الباحث بعرضه على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (7) محكمين، من كلية التربية في جامعة دمشق (الملحق "1")، وذلك لإبداء رأيهم وتقديم

مقترحاتهم حولها، ولقد وافق جميعهم على بنود المقياس من حيث قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، مع تقديم مجموعة من التعديلات اقتصرت على إعادة صياغة بعض العبارات وعددها (5) عبارات (الملحق "7")، وقد اعتمد الباحث معيار موافقة 70% من المحكمين فأكثر لقبول العبارة، وبعد إجراء هذه التعديلات أصبح المقياس بصورته النهائية مكوناً من 20 بنداً.

بعد الانتهاء من التحكيم قام الباحث بتطبيق مقياس الولاء التنظيمي على عينة استطلاعية مكونة من (36) عاملاً وعاملة وهي غير عينة البحث الأساسية (نفس العينة الاستطلاعية السابقة)، إذ تم سحب هذه العينة بطريقة عرضية من (الشركة العامة لمرفأ اللاذقية، وشركة ربحاوي للنسيج) وكان الهدف من البحث الاستطلاعية التأكد من مناسبة البنود للتطبيق ووضوح العبارات بالنسبة للعاملين واستكمال بحث صدق وثبات المقياس إحصائياً، حيث طُلب من أفراد العينة الاستطلاعية عند الإجابة على بنود مقياس الولاء التنظيمي أن يضعوا إشارة إلى جانب كل بنداً يجدونه غامضاً ، وبناءً عليه لم يشر أفراد العينة الاستطلاعية إلى أي صعوبة في فهم بنود المقياس أو في الإجابة عليها، وبعد ذلك قام الباحث ببحث صدق وثبات المقياس إحصائياً على النحو الآتي:

- صدق التكوين الفرضي:

قام الباحث بالتحقق من صدق التكوين الفرضي على عينة (36) عاملاً وعاملة وهي نفس العينة الاستطلاعية السابقة لمقياس الولاء التنظيمي من خلال ما يلي:

أولاً- حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، والجدول الآتي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول (13) معاملات الارتباط بين عبارات مقياس الولاء التنظيمي والدرجة الكلية

رقم العبارة	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	مستوى الدلالة	القرار
1	0.612	0.000	دال عند 0.01
2	0.572	0.000	دال عند 0.01
3	0.507	0.001	دال عند 0.01
4	0.777	0.000	دال عند 0.01
5	0.787	0.000	دال عند 0.01
6	0.698	0.000	دال عند 0.01
7	0.832	0.000	دال عند 0.01
8	0.728	0.000	دال عند 0.01
9	0.532	0.001	دال عند 0.01
10	0.730	0.000	دال عند 0.01
11	0.797	0.000	دال عند 0.01

دال عند 0.01	0.004	0.455	12
دال عند 0.01	0.000	0.583	13
دال عند 0.01	0.000	0.629	14
دال عند 0.01	0.000	0.812	15
دال عند 0.01	0.000	0.741	16
دال عند 0.01	0.000	0.752	17
دال عند 0.01	0.000	0.897	18
دال عند 0.01	0.000	0.735	19
دال عند 0.01	0.000	0.799	20

ثانياً- حساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة والمجال الذي تنتمي إليه العبارة، والجدول الآتي يبين النتائج التي تم الوصول إليها:

جدول (14) معاملات الارتباط بين كل عبارة لمقياس الولاء التنظيمي والمجال الذي تنتمي إليه

رقم العبارة	الأخلاقي	مستوى الدلالة	القرار
3	0.632	0.000	دال عند 0.01
7	0.789	0.000	دال عند 0.01
9	0.671	0.000	دال عند 0.01
12	0.604	0.000	دال عند 0.01
الاستمراري	مستوى الدلالة	القرار	
2	0.625	0.000	دال عند 0.01
6	0.809	0.000	دال عند 0.01
11	0.806	0.000	دال عند 0.01
14	0.800	0.000	دال عند 0.01
17	0.730	0.000	دال عند 0.01
19	0.848	0.000	دال عند 0.01
الوجداني	مستوى الدلالة	القرار	
1	0.700	0.000	دال عند 0.01
4	0.748	0.000	دال عند 0.01
5	0.821	0.000	دال عند 0.01
8	0.797	0.000	دال عند 0.01
10	0.707	0.000	دال عند 0.01
13	0.632	0.000	دال عند 0.01
15	0.840	0.000	دال عند 0.01
16	0.814	0.000	دال عند 0.01
18	0.894	0.000	دال عند 0.01
20	0.817	0.000	دال عند 0.01

ثالثاً- حساب الارتباط بين أبعاد المقياس مع بعضها البعض والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول (15) معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس الولاء التنظيمي

الأخلاقي	الاستمراري	الوجداني		
0.756	0.776		ترابط بيرسون	الوجداني
0.000	0.000		مستوى الدلالة	
دال عند 0.01	دال عند 0.01		القرار	
0.773			ترابط بيرسون	الاستمراري
.000			مستوى الدلالة	
دال عند 0.01			القرار	

رابعاً- حساب الارتباط بين أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس ككل والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (16) معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس الولاء التنظيمي والدرجة الكلية

القرار	مستوى الدلالة	ترابط بيرسون	أبعاد الولاء التنظيمي
دال عند 0.01	0.000	0.958	الوجداني
دال عند 0.01	0.000	0.909	الاستمرار في العمل
دال عند 0.01	0.000	0.868	الأخلاقي

من خلال النظر إلى الجداول السابقة (17/16/15/14) يتبين أن مقدار الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس عالٍ ومرتفع وذو دلالة عند مستوى الدلالة 0.01 فمستوى دلالة جميع الأبعاد أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.01 وهذا يشير إلى ارتباط عالٍ ودال إحصائياً بين كل بعد من الأبعاد والدرجة الكلية، وهذا بدوره يؤكد صدق البناء الداخلي لمقياس الولاء التنظيمي.

- الصدق التمييزي:

قام الباحث بالتحقق من الصدق التمييزي لمقياس الرضى المهني بعد أن قام بتقسيم درجات أفراد العينة الاستطلاعية إلى رباعيات ثم قام بحساب دلالة الفروق بين درجات العاملين ذوي الولاء التنظيمي المنخفض (الربيعي الأعلى) ودرجات العاملين ذوي الولاء التنظيمي المرتفع (الربيعي الأدنى)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (17) نتائج اختبار مان ويتي لدلالة الفروق بين درجات العاملين ذوي الولاء التنظيمي المرتفع والمنخفض

القرار	مستوى الدلالة	Z	U	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	ربيعيات الولاء
دالة عند 0.01	0.000	3.585	0.00	45	5	9	الأعلى
				126	14	9	الأدنى

يتبين من الجدول السابق أن قيمة Z المقابلة لقيمة U قد بلغت 3.585 وهي دالة عند مستوى دلالة 0.01 الأمر الذي يشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين درجات العاملين ذوي الولاء التنظيمي المرتفع والمنخفض، وبالتالي يمكن القول أن المقياس قادر على التمييز بين فئتي مرتفعي الولاء التنظيمي ومنخفضيه.

2-8- الثبات:

قام الباحث بالتحقق من ثبات مقياس الولاء التنظيمي بعدة طرق وفق ما يلي:

- الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ.
 - الثبات بالإعادة.
 - الثبات بالتنصيف وفق معادلتى سبيرمان براون وجوتمان.
- حيث تم التحقق من الثبات لكل بعد من أبعاد مقياس الولاء التنظيمي وللمقياس كاملاً، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (18) مؤشرات الثبات لمقياس الولاء التنظيمي

البعد	الثبات بالإعادة	قيمة ألفا كرونباخ	الثبات بالتنصيف سبيرمان براون	الثبات بالتنصيف جوتمان
الوجداني	0.794	0.926	0.936	0.936
الاستمرار في العمل	0.798	0.862	0.909	0.907
الأخلاقي	0.770	0.603	0.706	0.697
مقياس الولاء التنظيمي	0.889	0.945	0.897	0.892

يتبين من الجدول (18) أن جميع معاملات الثبات باختلاف الطرائق التي حسبت فيها كانت مرتفعة ودالة احصائياً. و بناء على ما سبق يمكن القول أن مقياس الولاء التنظيمي يتمتع بالصدق والثبات المناسبين الأمر الذي يجعله صالحاً للاستخدام (ملحق " 5").

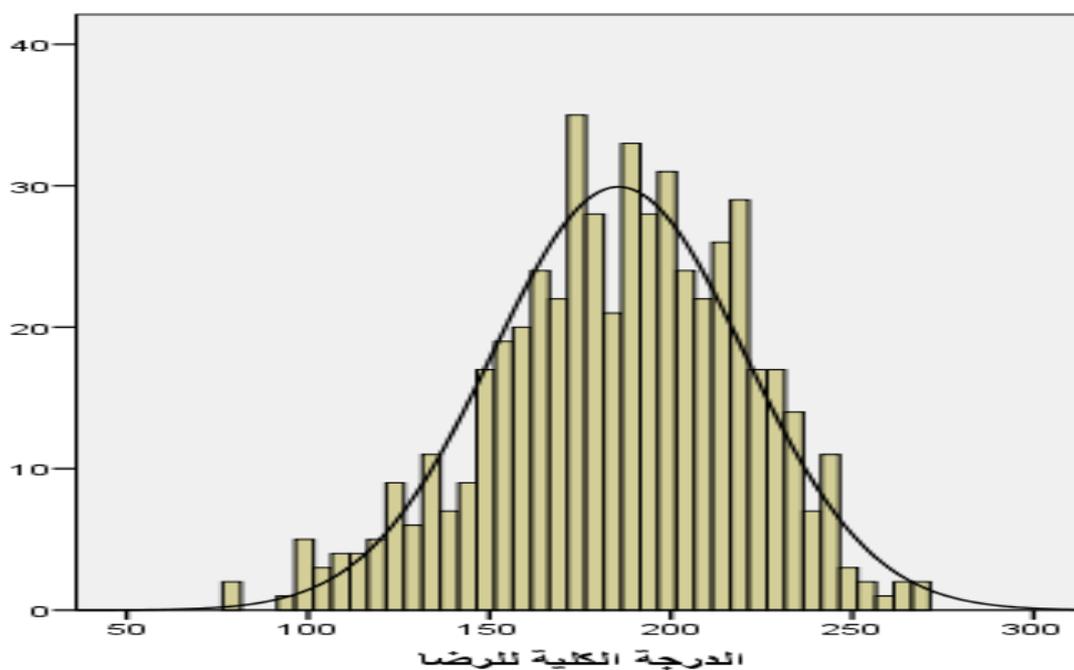
رابعاً- الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل نتائج البحث:

قام الباحث بإدخال بيانات تطبيق أدوات البحث في الحاسب الآلي، تمهيدا لمعالجتها بواسطة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخراج التحليلات الإحصائية المناسبة، وبغية التحقق من طبيعة توزيع درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني وعلى مقياس الولاء التنظيمي، لتحديد الاساليب الاحصائية المناسبة قام الباحث بتطبيق اختبار كالموغراف سميرنوف، وكانت النتائج كما يلي:

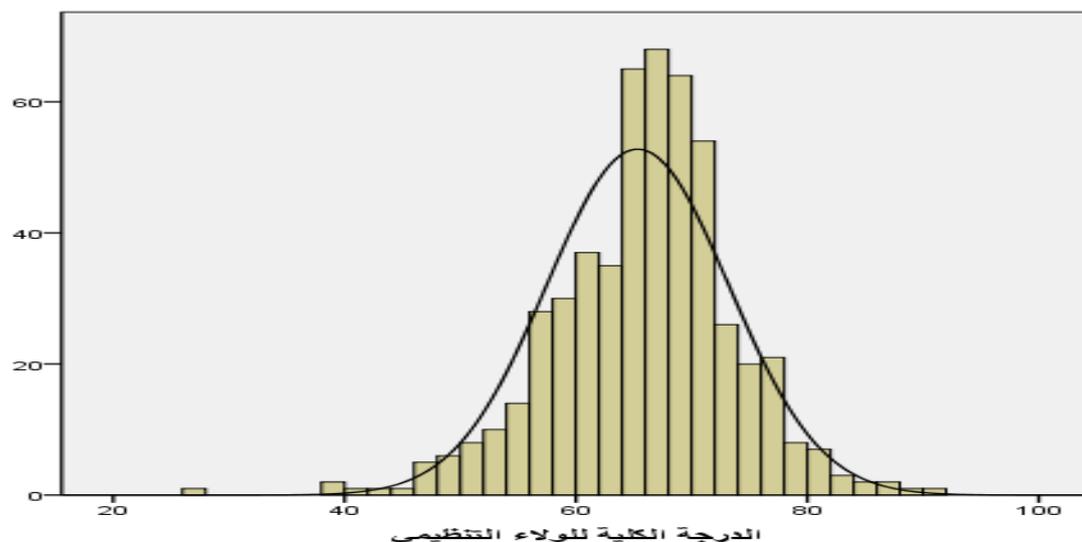
جدول (19) نتائج اختبار كالموغراف سميرنوف

المتغير	الرضى المهني	الولاء التنظيمي
العدد	521	521
المتوسط	185.56	65.33
الانحراف المعياري	34.728	7.875
كالموغراف سميرنوف Z	1.053	1.190
مستوى الدلالة	0.218	0.118
القرار	غير دالة	غير دالة

يتبين من الجدول السابق أن قيم Z كانت غير دالة إحصائياً مما يشير إلى أن توزيع درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني وعلى مقياس الولاء التنظيمي لا يختلف عن التوزيع الاعتيادي. وبالتالي يمكن استخدام اختبارات معلميه من أجل التحقق من صحة فرضيات البحث.



الشكل (9) التمثيل البياني لتوزيع درجات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني



الشكل (10) التمثيل البياني لتوزيع درجات أفراد عينة البحث على مقياس الولاء التنظيمي

وشملت هذه التحليلات الإحصائية ما يلي:

- معامل ارتباط بيرسون.
- تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات.
- ت ستودنت لدلالة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة.
- اختبار مان ويتي لدلالة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة.
- اعتمد الباحث مستوى الدلالة 0.05 معياراً لرفض أو قبول الفرضية، وإذا كان الاختبار الإحصائي المستخدم دالاً عند مستوى دلالة 0.01 فإن الباحث سوف يقوم بالإشارة إلى ذلك رغبة في المزيد من الدقة والتوضيح.

الفصل الخامس

نتائج البحث وتفسيرها

أولاً- نتائج أسئلة البحث.

1. نتائج السؤال الأول.
2. نتائج السؤال الثاني.
3. نتائج السؤال الثالث.
4. نتائج السؤال الرابع.
5. نتائج السؤال الخامس.
6. نتائج السؤال السادس.

ثانياً- مناقشة نتائج اسئلة البحث وتفسيرها.

ثالثاً- نتائج فرضيات البحث

1. نتائج الفرضية الأولى .
2. نتائج الفرضية الثانية.
3. نتائج الفرضية الثالثة.
4. نتائج الفرضية الرابعة
5. نتائج الفرضية الخامسة.
6. نتائج الفرضية السادسة .
7. نتائج الفرضية السابعة.
8. نتائج الفرضية الثامنة .
9. نتائج الفرضية التاسعة
10. نتائج الفرضية العاشرة
11. نتائج الفرضية الحادي عشرة
12. نتائج الفرضية الثانية عشرة
13. نتائج الفرضية الثالثة عشرة
14. نتائج الفرضية الرابعة عشرة
15. نتائج الفرضية الخامسة عشرة

رابعاً- مناقشة نتائج فرضيات البحث وتفسيرها.

خامساً- خلاصة نتائج البحث.

سادساً- مقترحات البحث.

يتناول الفصل الخامس للبحث الحالي المعالجة الإحصائية لأسئلة البحث ومناقشتها وتفسيرها وكذلك المعالجة الإحصائية لفرضيات البحث ثم مناقشتها وتفسيرها في ضوء الواقع الميداني ونتائج الدراسات السابقة، كما يتضمن هذا الفصل تقديم مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تغني البحث في مجال الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في الصناعات النسيجية في القطاعين العام والخاص. وفي ما يلي عرض مفصل لنتائج أسئلة البحث وفرضياته وتفسيراتها.

أولاً- نتائج أسئلة البحث:

نتائج سؤال البحث الأول: ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث؟

لتحديد المعيار الذي يفسر مستوى الرضى المهني لدى العاملين في القطاع العام والخاص. تم إعطاء إجابات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني قيماً متدرجة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح سابقاً في تصحيح المقياس في الفصل السابق ثم حسب طول الفئة على النحو الآتي:

- حساب المدى وذلك بطرح أكبر قيمة يأخذها العامل في بدائل الإجابة على المقياس من أصغر قيمة (5-1=4).
 - حساب طول الفئة وذلك بتقسيم المدى وهو (4) على أكبر قيمة في المقياس وهي (5)
 $0.8 = 5 \div 4$ (طول الفئة).
 - إضافة طول الفئة وهو (0.8) إلى أصغر قيمة في المقياس وهي (1)، وذلك للحصول على الفئة الأولى، لذا كانت الفئة الأولى من (1- 1.8)، ثم إضافة طول الفئة إلى الحد الأعلى من الفئة الأولى، وذلك للحصول على الفئة الثانية وهكذا للوصول إلى الفئة الأخيرة.
- واستناداً إلى قاعدة التقريب الرياضي يمكن التعامل مع قيم المتوسطات الرتبية لإجابات أفراد عينة البحث كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول(20) فئات قيم المتوسط الحسابي(الرتبي) ودرجة التقدير الموافقة لها

التقدير في الأداة	فئات قيم المتوسط الحسابي الرتبي
مستوى رضا مرتفع جداً	5 – 4.21
مستوى رضا مرتفع	4.20 – 3.41
مستوى رضا متوسط	3.40 – 2.61
مستوى رضا منخفض	2.60 – 1.81
مستوى رضا منخفض جداً	1.8 – 1

للإجابة عن السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسطات الرتبوية ثم تحديد مستوى الرضى المهني لدى أفراد العينة كاملةً ثم ترتيبها من الأكثر رضا حتى الأقل والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية.

الجدول (21) يبين المتوسطات الحسابية والرتبوية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث وترتيب الرضى من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس

أبعاد مقياس الرضى المهني	عدد البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الرتبوي*	مستوى الرضى	الترتيب
الدخل الشهري	7	19.75	6.455	2.82	متوسط	8
العلاقة مع الزملاء	6	22.73	4.044	3.78	مرتفع	2
العلاقة مع المشرف	8	30.78	6.233	3.84	مرتفع	1
أسلوب الإدارة	6	20.51	5.189	3.41	مرتفع	5
الحوافز	5	14.02	4.778	2.80	متوسط	9
فرص الترقية	5	15.09	4.557	3.01	متوسط	7
ظروف العمل المادية	4	13.24	3.852	3.31	متوسط	6
طبيعة العمل	6	21.21	4.383	3.53	مرتفع	4
التميز المهني	4	14.99	2.615	3.74	مرتفع	3
تحقيق الذات	4	13.26	3.502	3.31	متوسط	6
الدرجة الكلية	55	185.56	34.728	3.73	مرتفع	-

* المتوسط الرتبوي = المتوسط الحسابي ÷ عدد بنود البعد

يلاحظ من الجدول (21) أن مستوى الرضى المهني لدى أفراد العينة كاملةً كان مرتفعاً على الدرجة الكلية للمقياس وعلى جميع أبعاد المقياس باستثناء بُعد الدخل الشهري وبُعد الحوافز وبُعد فرص الترقية وبُعد ظروف العمل المادية وبُعد تحقيق الذات، التي كان مستوى الرضى المهني فيها متوسطاً.

نتائج سؤال البحث الثاني: ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع العام؟

للإجابة عن السؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسطات الرتبوية ثم تحديد مستوى الرضى المهني لدى أفراد العينة العاملين في القطاع العام

ثم ترتيبها من الأكثر رضا حتى الأقل والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية.

الجدول (22) يبين المتوسطات الحسابية والترتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع العام وترتيب الرضى من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس.

الترتيب	مستوى الرضى	المتوسط الرتبي*	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد البنود	أبعاد مقياس الرضى المهني
9	متوسط	2.72	6.718	19.10	7	الدخل الشهري
2	مرتفع	3.64	4.332	21.86	6	العلاقة مع الزملاء
1	مرتفع	3.68	6.319	29.47	8	العلاقة مع المشرف
5	متوسط	3.15	5.320	18.90	6	أسلوب الإدارة
10	منخفض	2.58	4.729	12.92	5	الحوافز
8	متوسط	2.80	4.425	14.00	5	فرص الترقية
7	متوسط	2.94	3.621	11.79	4	ظروف العمل المادية
4	متوسط	3.31	4.462	19.87	6	طبيعة العمل
3	مرتفع	3.58	2.810	14.35	4	التميز المهني
6	متوسط	3.05	3.595	12.20	4	تحقيق الذات
-	متوسط	3.17	35.129	174.47	55	الدرجة الكلية

• المتوسط الرتبي = المتوسط الحسابي ÷ عدد بنود البعد

يلاحظ من الجدول (22) أن مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من القطاع العام كان متوسطاً على الدرجة الكلية للمقياس وعلى جميع أبعاد المقياس باستثناء بُعد العلاقة مع الزملاء، وبُعد العلاقة مع المشرف، وبُعد التميز المهني التي كان مستوى الرضى المهني عليها مرتفعاً، أما بُعد الحوافز فقد كان مستوى الرضى المهني عليها منخفضاً.

نتائج سؤال البحث الثالث: ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع الخاص؟

للإجابة عن السؤال الثالث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسطات الرتبية ثم تحديد مستوى الرضى المهني لدى أفراد العينة العاملين في القطاع الخاص ثم ترتيبها من الأكثر رضا حتى الأقل والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية.

الجدول (23) يبين المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع الخاص وترتيب الرضى من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس

أبعاد مقياس الرضى المهني	عدد البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الرتبي*	مستوى الرضى	الترتيب
الدخل الشهري	7	20.44	6.095	2.92	متوسط	9
العلاقة مع الزملاء	6	23.66	3.482	3.94	مرتفع	2
العلاقة مع المشرف	8	32.20	5.827	4.02	مرتفع	1
أسلوب الإدارة	6	22.25	4.439	3.70	مرتفع	5
الحوافز	5	15.22	4.544	3.04	متوسط	8
فرص الترقية	5	16.27	4.411	3.25	متوسط	7
ظروف العمل المادية	4	14.82	3.459	3.70	مرتفع	5
طبيعة العمل	6	22.65	3.808	3.77	مرتفع	4
التميز المهني	4	15.67	2.193	3.91	مرتفع	3
تحقيق الذات	4	14.41	3.008	3.60	مرتفع	6
الدرجة الكلية	55	197.59	30.023	3.59	مرتفع	-

• المتوسط الرتبي = المتوسط الحسابي ÷ عدد بنود البعد

يلاحظ من الجدول (23) أن مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من القطاع الخاص كان مرتفعاً على الدرجة الكلية للمقياس وعلى جميع أبعاد المقياس باستثناء بُعد الدخل الشهري وبُعد الحوافز، وبُعد فرص الترقية التي كان فيها مستوى الرضى المهني متوسطاً.

نتائج سؤال البحث الرابع: ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث؟

لتحديد المعيار الذي يفسر مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاع العام والخاص. تم وضع المعيار الآتي:

جدول (24) فئات قيم المتوسط الحسابي (الرتبي) ودرجة التقدير الموافقة لها

التقدير في الأداة	فئات قيم المتوسط الحسابي الرتبي
مستوى ولاء مرتفع جداً	5 – 4.21
مستوى ولاء مرتفع	4.20 – 3.41
مستوى ولاء متوسط	3.40 – 2.61
مستوى ولاء منخفض	2.60 – 1.81
مستوى ولاء منخفض جداً	1.8 – 1

للإجابة عن السؤال الرابع تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسطات الرتبية ثم تحديد مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة كاملةً ثم ترتيبها من الأكثر ولاءً حتى الأقل والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية.

الجدول (25) يبين المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث وترتيب مستوى الولاء التنظيمي من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس

الترتيب	مستوى الولاء التنظيمي	المتوسط الرتبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد البنود	أبعاد مقياس الولاء التنظيمي
1	مرتفع	3.59	6.675	35.97	10	الوجداني
3	منخفض	2.54	4.108	15.28	6	الاستمرار في العمل
2	مرتفع	3.52	2.146	14.08	4	الأخلاقي
-	متوسط	3.26	7.875	65.33	20	الدرجة الكلية

يلاحظ من الجدول (25) أن مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث بشكل عام كان متوسطاً على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء عليه منخفضاً.

نتائج سؤال البحث الخامس: ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع العام؟

للإجابة عن السؤال الخامس تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسطات الرتبية ثم تحديد مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة من العاملين في القطاع العام ثم ترتيبها من الأكثر ولاءً حتى الأقل والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية.

الجدول (26) يبين المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع العام وترتيب مستوى الولاء التنظيمي من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس

الترتيب	مستوى الولاء التنظيمي	المتوسط الرتبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد البنود	أبعاد مقياس الولاء التنظيمي
1	مرتفع	3.48	7.443	34.80	10	الوجداني
3	متوسط	2.65	4.089	15.91	6	الاستمرار في العمل
2	مرتفع	3.47	2.246	13.88	4	الأخلاقي
-	متوسط	3.22	8.917	64.59	20	الدرجة الكلية

يلاحظ من الجدول (26) أن مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع العام كان متوسطاً على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء عليه متوسطاً.

نتائج سؤال البحث السادس: ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع الخاص؟

للإجابة عن السؤال السادس تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسطات الرتبية ثم تحديد مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة من العاملين في القطاع الخاص ثم ترتيبها من الأكثر ولاءً حتى الأقل والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية.

الجدول (27) يبين المتوسطات الحسابية والرتبية والانحرافات المعيارية ومستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع الخاص وترتيب مستوى الولاء التنظيمي من الأكثر حتى الأقل على أبعاد المقياس

أبعاد مقياس الولاء التنظيمي	عدد البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الرتبي	مستوى الولاء التنظيمي	الترتيب
الوجداني	10	37.24	5.464	3.72	مرتفع	1
الاستمرار في العمل	6	14.61	4.028	2.43	منخفض	3
الأخلاقي	4	14.29	2.015	3.57	مرتفع	2
الدرجة الكلية	20	66.13	6.485	3.30	متوسط	-

يلاحظ من الجدول (27) أن مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع الخاص كان متوسطاً على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء عليه منخفضاً.

ثانياً- مناقشة نتائج أسئلة البحث وتفسيرها:

يلاحظ من نتائج أسئلة البحث وجود مستوى مرتفع من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث كاملةً على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية باستثناء بُعد الدخل الشهري وبُعد الحوافز وبُعد فرص الترقية وبُعد ظروف العمل المادية وبُعد تحقيق الذات، التي كان مستوى الرضى المهني فيها متوسطاً. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى مجموعة أسباب أكدتها الدراسات السابقة والواقع الميداني الملاحظ وهي أن أفراد عينة البحث في الشركات الأربع تتوفر لديهم عوامل الرضى المهني من علاقات جيدة مع الزملاء والمشرفين، وأسلوب إدارة مرضي، وطبيعة عمل جيدة تتناسب ومعايير السلامة، وكذلك توفر مستوى مرتفع من الدافعية في العمل وهذا ما لمسها الباحث من الزيارات الميدانية لتلك الشركات. وفي هذا الصدد يؤكد (جاب الله، 1992) وجود العديد من الشواهد العلمية التي تؤكد الآثار الايجابية لرضى العاملين عن العائد المادي من وظائفهم وخاصة في ارتفاع مستوى الدافعية والرغبة في الأداء وانخفاض مستويات

الغياب أو التأخر عن مواعيد العمل. كما يشير (النجار، 1995) إلى أن العمال عموماً يسعون من وراء تأدية أعمالهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية في التفاعل والقبول من عشرة وصحبة زملاء مساندين ودودين وصدوقين. ويؤكد (المشعان والعنزي، 1999) (أرجايل، 1993) على أن الشعور بالرضى المهني يزيد لدى العامل عند من يحظون برضى أقرانهم في العمل وكذلك لدى من ينتمون إلى جماعة متضامنة. إذ يتمتع أفرادها بدرجة أعلى من الرضى عن العمل ويقل لديهم التغيب عن العمل وتزيد الإنتاجية لديهم، وهذا التوجه يتفق مع نتائج العديد من الدراسات السابقة لعل من أهمها دراسة (العتيبي، 1991)، (المشعان، 1994) (عبد الرزاق، 2004) (Kristin L. Straiter 2004) (Joyce. Beggs . Jernigan 2005) (العتيبي، 1992) (المشعان، 1999) (الشهري، 2003) (الحيدر وبين طالب، 2005).

وأظهرت النتائج كذلك وجود مستوى متوسط من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من القطاع العام على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية باستثناء بُعد العلاقة مع الزملاء، وبُعد العلاقة مع المشرف، وبُعد التميز المهني التي كان مستوى الرضى المهني عليها مرتفعاً. كما أظهرت النتائج كذلك وجود مستوى مرتفع من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ما تقدمه الشركات في القطاع الخاص للعاملين فهي تتميز عن الشركات في القطاع العام بأنها رواتبها أعلى والبيئة الفيزيائية في هذه الشركات (حرارة/ برودة/ تدفئة/ ضوضاء. الخ) أفضل بكثير من الشركات الحكومية، كما أن نظام الترقيّة والحوافز يقوم على الكفاءة والقدرة الانتاجية وليس على المحسوبيات أو غير ذلك وهذا ما يزيد من فرص قبول العاملين للعمل والشعور بالرضى المرتفع عنه وهذا يتفق مع نتائج العديد من الباحثين (نصر، 2008) (ويبي، 2009) (نعساني، 2001) (المحتسب وجلعود 2005) (Lopopolo.2002) (الأحمدي، 2006) (حجاج 2007) (عويضة، 2008) (Lisa .et.al 2000) (2011) . Lumley.et.al) الذين أكدوا أنه كلما توفرت البيئة الفيزيائية المناسبة وكلما قام نظام الترقيّة والحوافز على الكفاءة والقدرة الانتاجية أدى ذلك إلى رضا العاملين وقبولهم للعمل. كما يرى الباحث أن ارتفاع مستوى الرضى المهني لدى العمال في القطاع الخاص عن العمال في القطاع العام يرجع إلى اتباع الشركات الخاصة نظام التنوع في العمل ووضع العامل في أمكنة

تتناسب وقدراته وامكانياته، إذ يؤكد (النجار، 1995) (محمد، 1996) إلى أن العاملون يفضلون الأعمال التي تهيئ لهم الفرص الكافية لاستخدام قدراتهم ومهاراتهم وتنوعاً في الأنشطة والمهام وتوفر الحرية والتغذية العكسية في الأداء. فالتنوع في العمل له دور أساسي في رضى العامل عن عمله، فكلما زاد تكرار أداء مهمة معينة بشكل روتيني وثابت، كان ذلك سبباً للملل، أما إذا كان العمل يميل للتنوع في النشاطات والمهام فهذا ينعكس على محبة العمل والرضى عنه.

وأظهرت النتائج كذلك وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث كاملة على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء التنظيمي عليه منخفضاً. ويفسر الباحث هذه النتيجة في ضوء ما أشار إليه (سلمان، 2004)، إلى أن توفر رغبة الفرد في البقاء والاستمرار في العمل في المنظمة، يقوي شعوره بالاستمتاع عند أدائه عمله، الأمر الذي يعزز مشاعر الأمان والانتماء والفعالية وينعكس على رضاه المهني الذي يجعله يتبنى قيم واتجاهات وأهداف المنظمة ويعتبرها قيمه وأهدافه الخاصة وبالتالي يعمل جاهداً لتحقيق هذه الأهداف، كما أن الشعور بالمتعة والرضى والإنجاز في العمل ينعكس على حياة الفرد، ويضفي عليها نوعاً من المتعة والسعادة والرضى. وهذا يتفق مع نتائج العديد من الباحثين (Lopopolo.2002) (Lumley.et.al 2011) (Lisa .et.al 2000) (عويضة، 2008) (Kristin L. 2004) (Straiter (الأحمدي، 2006) (لوتاه، 2002) (عبد الرزاق، 2004) (2005) (Joyce. Beggs . Jernigan). وأظهرت النتائج كذلك وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع العام على الدرجة الكلية للمقياس وعلى بُعد الاستمرار في العمل ومستوى مرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، والولاء الاخلاقي. وأظهرت النتائج كذلك وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع الخاص على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء عليه منخفضاً. ويعزو الباحث حصول العمال في القطاعين العام والخاص على مستوى متوسط في الولاء التنظيمي إلى مجموعة أسباب وهي: إدراك العاملين في القطاعين العام والخاص بضرورة أن لا يصل الولاء لشركاتهم لمستوى مرتفع حتى لا يؤثر هذا الولاء على فرصهم للتقدم في المسار الوظيفي في بقية

المؤسسات أو المنظمات. إذ يشير (نعساني، 2001). إلى أنه لا يمكن للمنافع والمكاسب التي يحصل عليها الفرد من الولاء للمنظمة أن تتحقق إلا مع وجود تكاليف مرافقة لها، فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع ربما تنخفض فرصهم للتقدم بالمسار الوظيفي لأن التقدم في المسار الوظيفي يتحقق عادةً من خلال قابلية الحركة بين المنظمات وخصوصاً للعاملين في القطاع الخاص. كما أن النمو والتطور الذاتي ربما يتحقق عندما يغير الأفراد وظائفهم ويتولون تحديات عمل جديدة، وهذا ما يفسر أيضاً أن العمال في القطاع الخاص حصلوا على مستوى منخفض في بُعد الولاء المستمر فهم غالباً ما يبحثون عن الأعمال الأكثر دخلاً وأكثر فرصة للتنمية قدراتهم وإمكاناتهم.

أما فيما يتعلق بتفسير حصول العمال من القطاع العام على مستوى متوسط في الولاء التنظيمي تجاه شركاتهم فيرجع إلى الاتجاهات السلبية التي كونها هؤلاء العمال على مدار سنوات عملهم في هذه الشركات، فالاتجاهات السلبية التي تكونت لدى هؤلاء العمال تجاه شركاتهم نتيجة بعض حالات الفساد فيها هي من تقف عثرة أمام تكون مستوى ولاء مرتفع للعاملين فيها.

بالإضافة إلى ذلك فإن العاملون في القطاع العام والخاص على حد سواء يدركون أن المستويات المرتفعة من الولاء التنظيمي تقود إلى مستويات منخفضة من الإبداع والتكيف في شركاتهم، وهذا ما جعل مستوى ولائهم بحدود الوسط.

وما يفسر كذلك حصول أفراد عينة البحث من القطاعين العام والخاص على مستوى مرتفع من الولاء على أبعاد الولاء الوجداني، والولاء الاخلاقي، هو أن الشركات التي يعملون فيها هؤلاء العمال أكثر انفتاحاً تجاه الأفكار والقيم الجديدة التي يظهرها العاملون في هذه الشركات، ومن جهة أخرى فإن انفتاح الشركة له تأثير واضح كذلك على قيم العاملين وعلى ولائهم التنظيمي.

إذ أوضحت دراسة (Janis-1972) بأن الشركات التي تضم أعضاء ذوي ولاء تنظيمي مرتفع للشركة ربما تكون أكثر انفتاحاً تجاه الأفكار والقيم الجديدة.

كما يشير (نعساني، 2001)، إلى أن المنظمات التي يتمتع أفرادها بولاء تنظيمي مرتفع قد تكون أكثر جاذبية للأفراد من خارج المنظمة، وذلك بسبب الصورة الإيجابية التي ينقلها الأعضاء لخارج المنظمة عن المنظمة.

ثالثاً- نتائج فرضيات البحث:

أولاً- الفرضيات المتعلقة بالرضى المهني:

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.

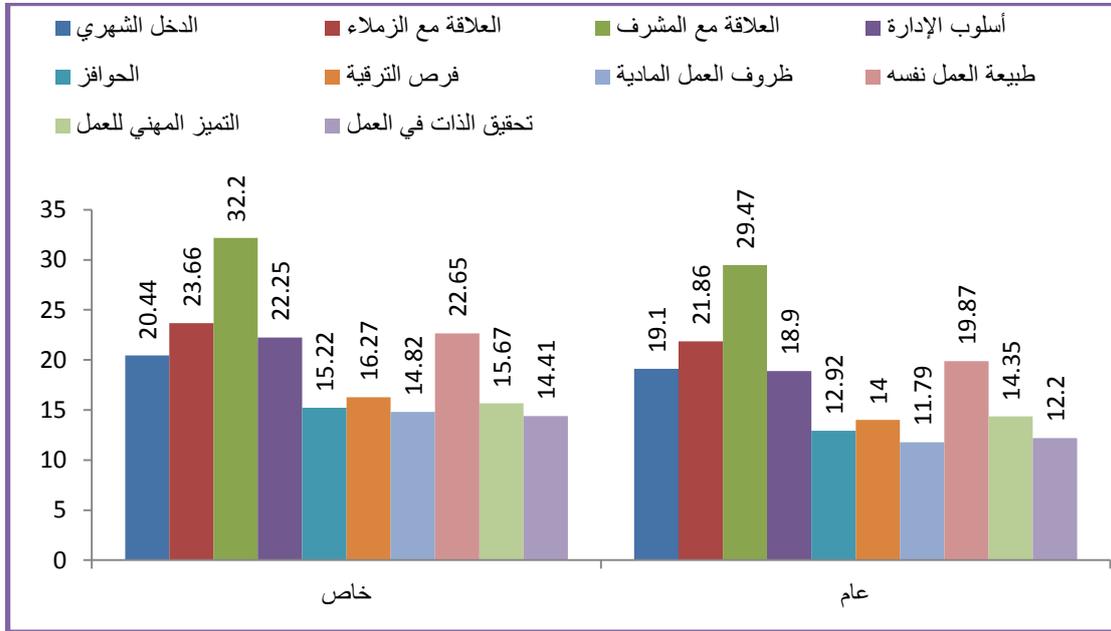
من أجل اختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار ت ستودينت للعينات المستقلة لحساب دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في القطاعين العام والخاص على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (28) نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وابعاده الفرعية

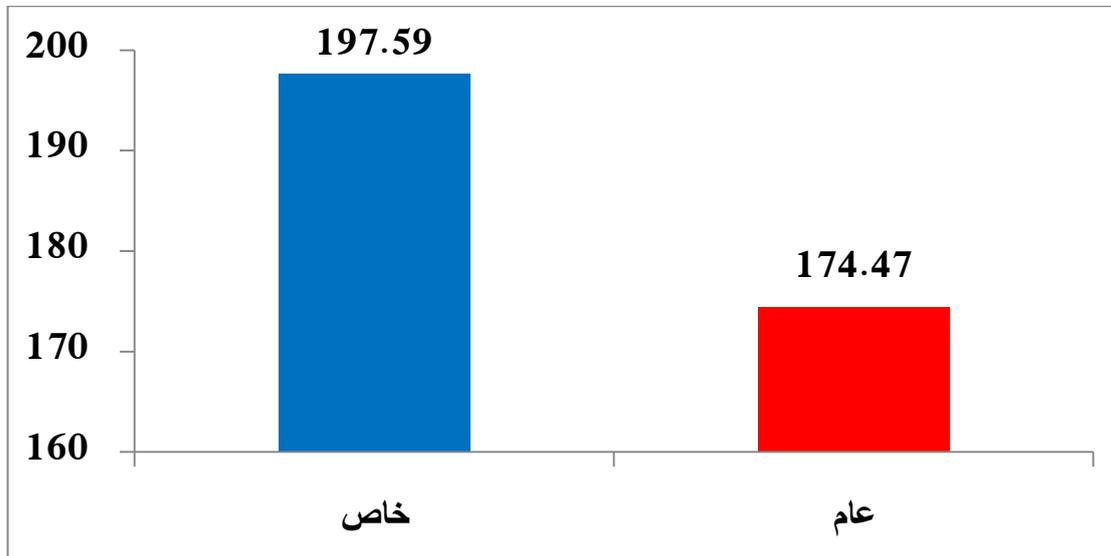
العينة كاملة	القطاع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة	ت	دح	مستوى الدلالة	القرار
الدخل الشهري	خاص	250	20.44	6.095	2.908	0.089	2.379	519	0.018	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	19.10	6.718						
العلاقة مع الزملاء	خاص	250	23.66	3.482	10.376	0.001	5.191	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	21.86	4.332						
العلاقة مع المشرف	خاص	250	32.20	5.827	2.732	0.099	5.109	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	29.47	6.319						
أسلوب الإدارة	خاص	250	22.25	4.439	8.144	0.004	7.755	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	18.90	5.320						
الحوافز	خاص	250	15.22	4.544	0.695	0.405	5.673	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	12.92	4.729						
فرص الترقية	خاص	250	16.27	4.411	0.008	0.928	5.854	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	14.00	4.425						
ظروف العمل المادية	خاص	250	14.82	3.459	2.184	0.140	9.763	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	11.79	3.621						
طبيعة العمل	خاص	250	22.65	3.808	6.387	0.012	7.612	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	19.87	4.462						
التمييز المهني	خاص	250	15.67	2.193	18.648	0.000	5.933	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	14.35	2.810						
تحقيق الذات	خاص	250	14.41	3.008	10.578	0.001	7.573	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	12.20	3.595						
الدرجة الكلية	خاص	250	197.59	30.023	5.624	0.018	8.045	519	0.000	دال لصالح القطاع الخاص
	عام	271	174.47	35.129						

يتبين من الجدول (28) أن كافة قيم (ت) دالة إحصائياً عند مستويي دلالة (0.01-0.05) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وذلك لصالح العاملين في القطاع الخاص، أي أن متوسط درجات العاملين في القطاع الخاص أكبر من متوسط درجات العاملين في القطاع العام في مقياس الرضى المهني ككل أو في أبعاده، وهذا يجعلنا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة لها التي تقول: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات

العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني لصالح العاملين في القطاع الخاص. والشكلين الآتيين يوضحان التمثيل البياني لطبيعة الفروق بين متوسطات درجات العاملين في القطاعين العام والخاص على مقياس الرضى المهني وأبعاد الفرعية.



الشكل (11) التمثيل البياني لمتوسطات درجات أفراد عينة البحث على أبعاد مقياس الرضى المهني حسب القطاع



الشكل (12) التمثيل البياني لمتوسطي درجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني حسب القطاع

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.

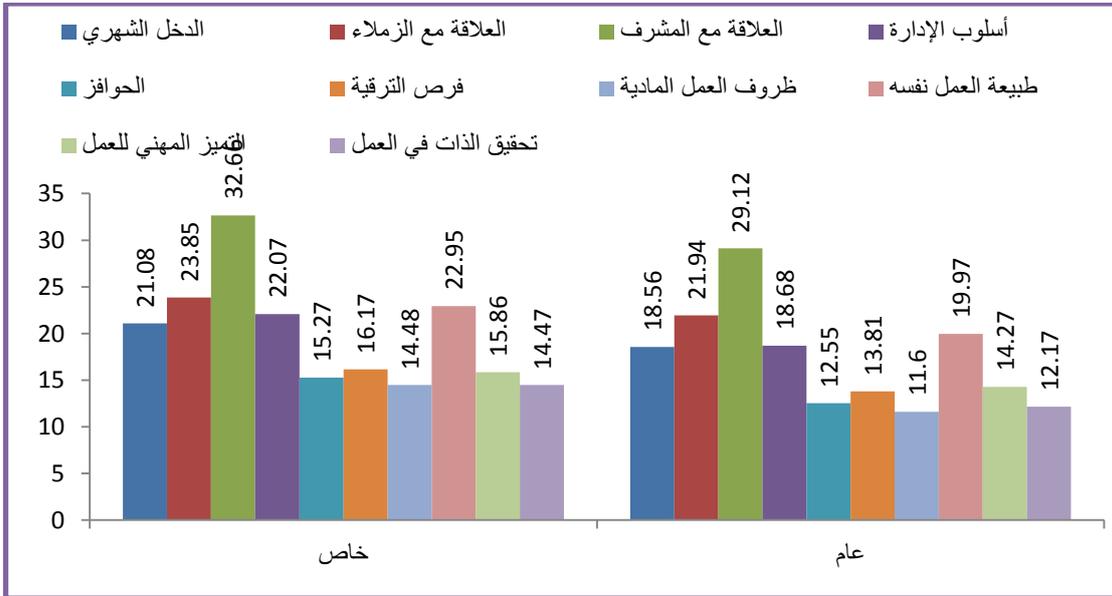
من أجل اختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار ت ستودينت للعينات المستقلة لحساب دلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (29) نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية

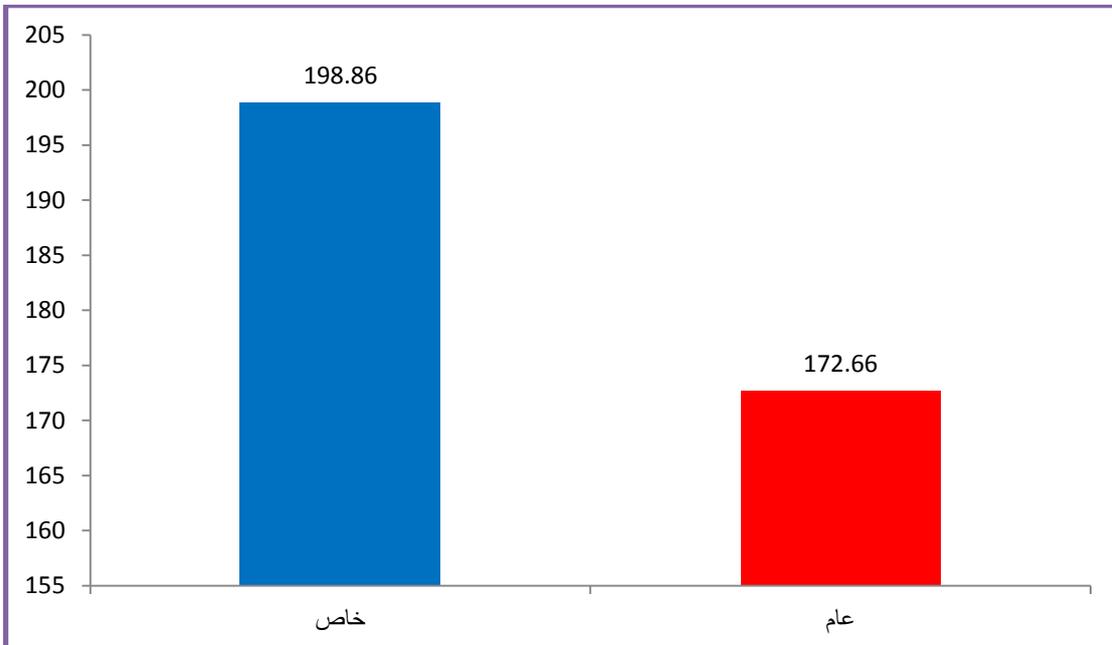
الذكور	القطاع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	ت	دح	مستوى الدلالة	القرار
الدخل الشهري	خاص	176	21.08	6.229	3.927	3.610	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	18.56	6.939					
العلاقة مع الزملاء	خاص	176	23.85	3.435	6.559	4.611	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	21.94	4.297					
العلاقة مع المشرف	خاص	176	32.66	5.572	3.766	5.546	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	29.12	6.435					
أسلوب الإدارة	خاص	176	22.07	4.714	3.037	6.321	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	18.68	5.398					
الحوافز	خاص	176	15.27	4.716	0.107	5.412	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	12.55	4.779					
فرص الترقية	خاص	176	16.17	4.627	0.091	4.863	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	13.81	4.557					
ظروف العمل المادية	خاص	176	14.48	3.732	0.028	7.367	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	11.60	3.656					
طبيعة العمل	خاص	176	22.95	3.672	9.807	6.757	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	19.97	4.601					
التميز المهني	خاص	176	15.86	2.200	13.062	5.990	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	14.27	2.798					
تحقيق الذات	خاص	176	14.47	3.069	8.739	6.377	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	12.17	3.692					
الدرجة الكلية	خاص	176	198.86	31.059	4.511	7.271	355	0.000	لصالح الذكور في القطاع الخاص
	عام	181	172.66	36.692					

يتبين من الجدول (29) أن كافة قيم ت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 أو 0.01 مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية وذلك لصالح العاملين في القطاع الخاص، أي أن متوسط العاملين الذكور في القطاع الخاص كان أكبر من متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام في الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وفي أبعاده الفرعية. وهذا يجعلنا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة لها التي تقول: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط درجات

العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني لصالح متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص. والشكلين الآتيين يوضحان التمثيل البياني لطبيعة الفروق بين متوسطي درجات العاملين الذكور في القطاعين العام والخاص على مقياس الرضى المهني وأبعاد الفرعية.



الشكل (13) التمثيل البياني لمتوسطي درجات أفراد عينة البحث الذكور على أبعاد مقياس الرضى المهني في القطاعين العام والخاص



الشكل (14) التمثيل البياني لمتوسطي درجات أفراد عينة البحث الذكور على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني في القطاعين العام والخاص

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.

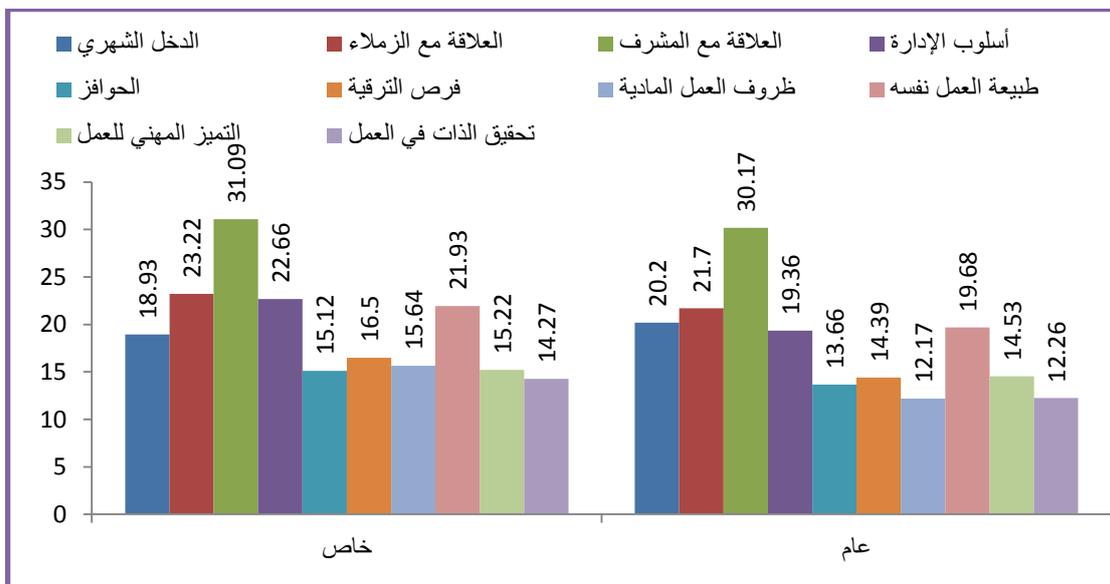
من أجل اختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار (ت) ستودينت للعينات المستقلة لحساب دلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين الإناث في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الإناث في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (30) نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين الإناث في القطاع العام ومتوسط العاملين الإناث في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية

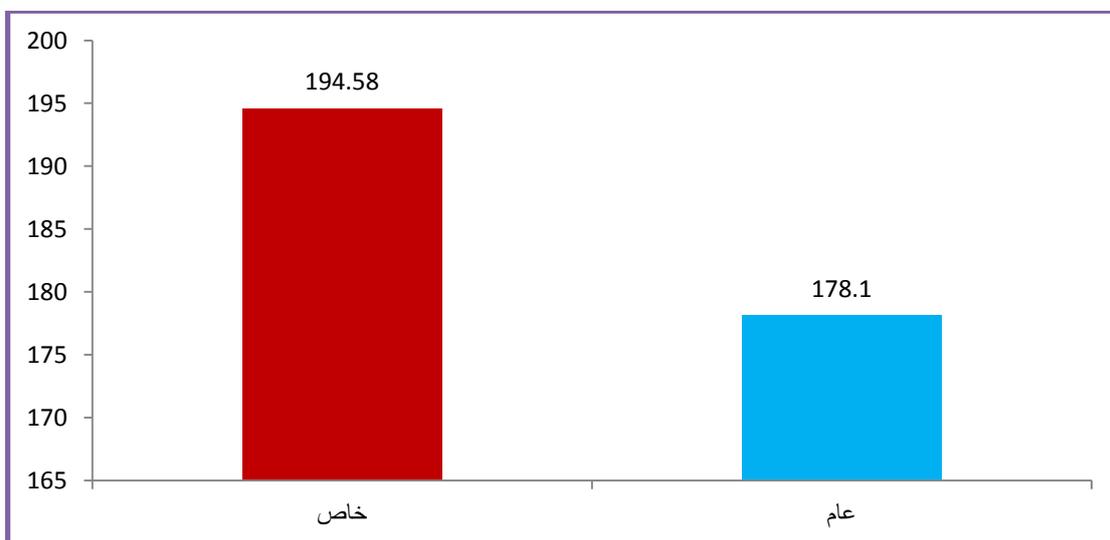
الإناث	القطاع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	التباين	ف	ت	دح	مستوى الدلالة	القرار
الدخل الشهري	خاص	74	18.93	5.513	تجانس	0.572	1.377-	162	0.170	غير دال
	عام	90	20.20	6.141						
العلاقة مع الزملاء	خاص	74	23.22	3.574	تجانس	3.674	0.057	162	0.019	دال لصالح الخاص
	عام	90	21.70	4.420						
العلاقة مع المشرف	خاص	74	31.09	6.297	تجانس	0.050	0.959	162	0.339	غير دال
	عام	90	30.17	6.053						
أسلوب الإدارة	خاص	74	22.66	3.702	تجانس	9.227	0.003	162	0.000	دال لصالح الخاص
	عام	90	19.36	5.159						
الحوافز	خاص	74	15.12	4.135	تجانس	1.103	0.295	162	0.034	دال لصالح الخاص
	عام	90	13.66	4.562						
فرص الترقية	خاص	74	16.50	3.869	تجانس	0.349	0.555	162	0.001	دال لصالح الخاص
	عام	90	14.39	4.143						
ظروف العمل المادية	خاص	74	15.64	2.540	تجانس	6.266	0.013	162	0.000	دال لصالح الخاص
	عام	90	12.17	3.539						
طبيعة العمل	خاص	74	21.93	4.049	تجانس	0.000	0.985	162	0.001	دال لصالح الخاص
	عام	90	19.68	4.186						
التميز المهني	خاص	74	15.22	2.121	تجانس	7.742	0.006	162	0.089	غير دال
	عام	90	14.53	2.841						
تحقيق الذات	خاص	74	14.27	2.873	تجانس	2.231	0.137	162	0.000	دال لصالح الخاص
	عام	90	12.26	3.410						
الدرجة الكلية	خاص	74	194.58	27.367	تجانس	1.457	0.229	162	0.001	دال لصالح الخاص
	عام	90	178.10	31.635						

يتبين من الجدول (30) أن كافة قيم ت غير دالة إحصائياً بالنسبة لمجالات: الدخل الشهري، العلاقة مع المشرف، التميز المهني، أما بالنسبة لبقية المجالات وعلى الدرجة الكلية للمقياس فقد كانت قيم ت دالة إحصائياً عند مستويي دلالة (0.05) و (0.01) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وذلك لصالح العاملات في القطاع الخاص، أي أن متوسط درجات العاملات في القطاع الخاص كان أكبر من متوسط درجات العاملات في القطاع العام في الرضى المهني وفي أبعاده التالية: العلاقة مع الزملاء، وأسلوب الإدارة، والدخل

الشهري، والعلاقة مع الزملاء، وأسلوب الإدارة، والحوافز، وفرص الترقية، وظروف العمل المادية، وطبيعة العمل، وتحقيق الذات. والأشكال الآتية تبين التمثيل البياني لطبيعة الفروق بين متوسطي درجات العاملات في القطاعين العام والخاص على مقياس الرضى المهني وأبعاد الفرعية.



الشكل (15) التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملات على أبعاد مقياس الرضى المهني في القطاعين العام والخاص



الشكل (16) التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملات على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني في القطاعين العام والخاص

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين

متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. من أجل اختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار ت ستودينت للعينات المستقلة لحساب دلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين العازبين ومتوسط درجات العاملين المتزوجين على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

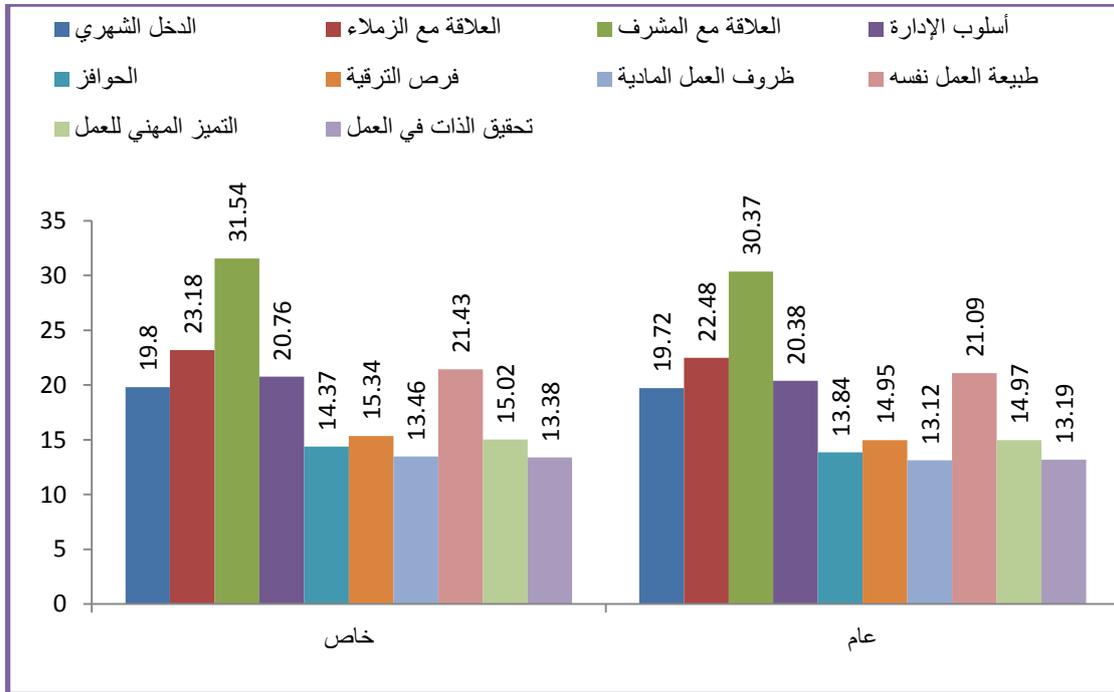
جدول (31) نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني تبعاً

لمتغير الحالة الاجتماعية

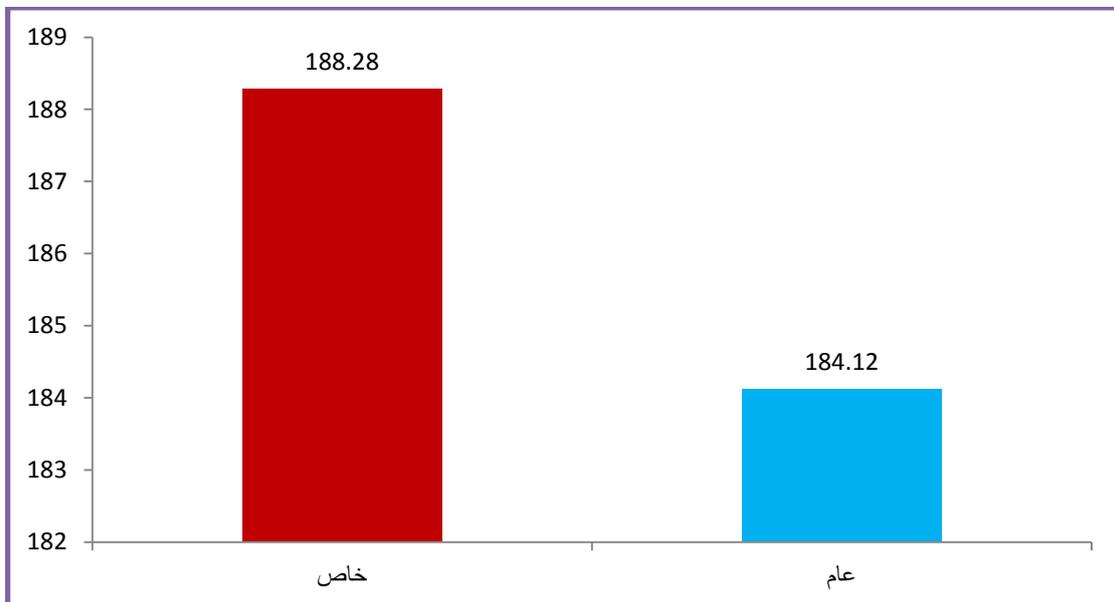
المتغير	الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	التباين	ف	مستوى الدلالة	ت	دح	مستوى الدلالة	القرار
الدخل الشهري	عازب	181	19.80	6.110	تجانس	1.457	0.228	0.140	519	0.888	غير دال
	متزوج	340	19.72	6.640							
العلاقة مع الزملاء	عازب	181	23.18	3.891	تجانس	1.808	0.179	1.886	519	0.060	غير دال
	متزوج	340	22.48	4.108							
العلاقة مع المشرف	عازب	181	31.54	6.314	تجانس	0.062	0.803	2.033	519	0.043	دال لصالح العزاب
	متزوج	340	30.37	6.160							
أسلوب الإدارة	عازب	181	20.76	5.067	تجانس	0.014	0.906	0.797	519	0.426	غير دال
	متزوج	340	20.38	5.256							
الحوافز	عازب	181	14.37	4.520	تجانس	0.977	0.323	1.210	519	0.227	غير دال
	متزوج	340	13.84	4.906							
فرص الترقية	عازب	181	15.34	4.534	تجانس	0.042	0.838	0.929	519	0.353	غير دال
	متزوج	340	14.95	4.570							
ظروف العمل المادية	عازب	181	13.46	4.133	تجانس	3.246	0.072	0.961	519	0.337	غير دال
	متزوج	340	13.12	3.694							
طبيعة العمل	عازب	181	21.43	4.455	تجانس	0.815	0.367	0.850	519	0.396	غير دال
	متزوج	340	21.09	4.346							
التميز المهني	عازب	181	15.02	2.448	تجانس	2.934	0.087	0.191	519	0.849	غير دال
	متزوج	340	14.97	2.702							
تحقيق الذات	عازب	181	13.38	3.574	تجانس	0.783	0.377	0.580	519	0.562	غير دال
	متزوج	340	13.19	3.466							
الرضى المهني	عازب	181	188.28	32.866	تجانس	0.757	0.385	1.304	519	0.193	غير دال
	متزوج	340	184.12	35.643							

يتبين من الجدول (31) أن كافة قيم ت غير دالة إحصائياً على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى جميع الأبعاد ما عدا قيمة ت بالنسبة لبُعد العلاقة مع المشرف، حيث بلغت قيمة ت (2.03) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية التي تقول: بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية على الدرجة الكلية للمقياس وعلى جميع أبعاده الفرعية باستثناء بُعد العلاقة مع المشرف الذي كان دالاً إحصائياً ولصالح العزاب. والشكلين الآتيين يوضحان التمثيل البياني لطبيعة الفروق بين

متوسطي درجات العاملين في القطاعين العام والخاص على مقياس الرضى المهني وأبعاد الفرعية وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية.



الشكل (17) التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين على أبعاد مقياس الرضى المهني وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية



الشكل (18) التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية

نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير العمر المهني. للتحقق من هذه الفرضية جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعادها الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني (أقل من 5 سنوات/من 6-10/من 11-15/من 16-20/من 21-25/26 سنة وأكثر) كما هو موضح في الجدولين (32-33).

جدول (32) الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير العمر المهني

الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	فئة العمر المهني	المتغير
6.108	20.67	218	5 سنوات أو أقل	الدخل الشهري
5.856	17.86	49	من 6 إلى 10 سنوات	
7.320	19.62	102	من 11 إلى 15 سنة	
6.497	19.07	72	من 16 إلى 20 سنة	
6.207	19.83	53	من 21 إلى 25 سنة	
6.284	17.89	27	26 سنة فأكثر	
6.455	19.75	521	الكلية	
3.432	23.64	218	5 سنوات أو أقل	العلاقة مع الزملاء
3.905	22.55	49	من 6 إلى 10 سنوات	
4.915	22.11	102	من 11 إلى 15 سنة	
3.884	21.85	72	من 16 إلى 20 سنة	
4.516	22.09	53	من 21 إلى 25 سنة	
3.456	21.59	27	26 سنة فأكثر	
4.044	22.73	521	الكلية	
5.533	32.46	218	5 سنوات أو أقل	العلاقة مع المشرف
5.474	31.22	49	من 6 إلى 10 سنوات	
6.982	30.17	102	من 11 إلى 15 سنة	
5.968	28.61	72	من 16 إلى 20 سنة	
6.359	28.91	53	من 21 إلى 25 سنة	
6.739	28.11	27	26 سنة فأكثر	
6.233	30.78	521	الكلية	
4.659	22.04	218	5 سنوات أو أقل	أسلوب الإدارة
5.454	19.92	49	من 6 إلى 10 سنوات	
5.915	19.36	102	من 11 إلى 15 سنة	

4.412	19.03	72	من 16 إلى 20 سنة	
5.005	20.09	53	من 21 إلى 25 سنة	
5.128	18.30	27	26 سنة فأكثر	
5.189	20.51	521	الكلي	
4.583	15.22	218	5 سنوات أو أقل	الحوافز
4.796	13.14	49	من 6 إلى 10 سنوات	
5.053	13.18	102	من 11 إلى 15 سنة	
4.409	13.03	72	من 16 إلى 20 سنة	
4.742	13.23	53	من 21 إلى 25 سنة	
4.567	13.37	27	26 سنة فأكثر	
4.778	14.02	521	الكلي	
4.422	16.04	218	5 سنوات أو أقل	فرص الترقية
5.041	14.04	49	من 6 إلى 10 سنوات	
4.846	14.04	102	من 11 إلى 15 سنة	
4.027	15.08	72	من 16 إلى 20 سنة	
4.186	15.02	53	من 21 إلى 25 سنة	
4.218	13.41	27	26 سنة فأكثر	
4.557	15.09	521	الكلي	
3.708	14.38	218	5 سنوات أو أقل	ظروف العمل المادية
3.894	12.57	49	من 6 إلى 10 سنوات	
3.806	12.25	102	من 11 إلى 15 سنة	
3.758	12.22	72	من 16 إلى 20 سنة	
3.661	12.85	53	من 21 إلى 25 سنة	
3.609	12.52	27	26 سنة فأكثر	
3.852	13.24	521	الكلي	
4.172	22.29	218	5 سنوات أو أقل	طبيعة العمل
4.439	20.92	49	من 6 إلى 10 سنوات	
4.710	20.43	102	من 11 إلى 15 سنة	
3.558	20.29	72	من 16 إلى 20 سنة	
4.631	20.43	53	من 21 إلى 25 سنة	
4.610	19.89	27	26 سنة فأكثر	
4.383	21.21	521	الكلي	
2.369	15.65	218	5 سنوات أو أقل	التميز المهني

2.336	14.41	49	من 6 إلى 10 سنوات	
2.705	14.66	102	من 11 إلى 15 سنة	
2.792	14.42	72	من 16 إلى 20 سنة	
2.623	14.66	53	من 21 إلى 25 سنة	
3.100	14.07	27	26 سنة فأكثر	
2.615	14.99	521	الكلي	
3.356	14.00	218	5 سنوات أو أقل	تحقيق الذات
3.703	12.45	49	من 6 إلى 10 سنوات	
3.700	12.67	102	من 11 إلى 15 سنة	
3.316	12.96	72	من 16 إلى 20 سنة	
3.359	13.15	53	من 21 إلى 25 سنة	
3.317	12.00	27	26 سنة فأكثر	
3.502	13.26	521	الكلي	
31.433	196.39	218	5 سنوات أو أقل	الدرجة الكلية
31.194	179.08	49	من 6 إلى 10 سنوات	
39.664	178.47	102	من 11 إلى 15 سنة	
29.259	176.56	72	من 16 إلى 20 سنة	
36.452	180.26	53	من 21 إلى 25 سنة	
34.851	171.15	27	26 سنة فأكثر	
34.728	185.56	521	الكلي	

جدول (33) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير العمر المهني

القرار	مستوى الدلالة	ف	متوسط المربعات	دح	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
دع 0.05	0.038	2.369	97.424	5	487.122	بين المجموعات	الدخل الشهري
			41.129	515	21181.434	داخل المجموعات	
				520	21668.557	الكلي	
دع 0.01	0.001	4.199	66.615	5	333.076	بين المجموعات	العلاقة مع الزملاء
			15.865	515	8170.674	داخل المجموعات	
				520	8503.750	الكلي	
دع 0.01	0.000	7.569	276.593	5	1382.963	بين المجموعات	العلاقة مع المشرف
			36.542	515	18819.210	داخل المجموعات	
				520	20202.173	الكلي	
دع 0.01	0.000	7.600	192.446	5	962.228	بين المجموعات	أسلوب الإدارة
			25.320	515	13039.983	داخل المجموعات	
				520	14002.211	الكلي	
دع 0.01	0.000	4.908	107.989	5	539.945	بين المجموعات	الحوافز
			22.003	515	11331.778	داخل المجموعات	
				520	11871.724	الكلي	
دع 0.01	0.001	4.380	88.110	5	440.549	بين المجموعات	فرص الترقيّة
			20.115	515	10359.390	داخل المجموعات	

				520	10799.939	الكلية	
دع 0.01	0.000	7.187	100.656	5	503.279	بين المجموعات	ظروف العمل المادية
			14.004	515	7212.249	داخل المجموعات	
				520	7715.528	الكلية	
دع 0.01	0.000	4.967	91.913	5	459.565	بين المجموعات	طبيعة العمل
			18.505	515	9530.047	داخل المجموعات	
				520	9989.612	الكلية	
دع 0.01	0.000	5.344	35.067	5	175.336	بين المجموعات	التميز المهني
			6.562	515	3379.570	داخل المجموعات	
				520	3554.906	الكلية	
دع 0.01	0.001	3.986	47.513	5	237.563	بين المجموعات	تحقيق الذات
			11.919	515	6138.457	داخل المجموعات	
				520	6376.019	الكلية	
دع 0.01	0.000	8.092	9136.733	5	45683.666	بين المجموعات	الدرجة الكلية
			1129.069	515	581470.430	داخل المجموعات	
				520	627154.096	الكلية	

يتضح من الجدول رقم (32) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني. وللكشف عن الدلالة الإحصائية لهذه الفروق، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضَّح في الجدول رقم (33)، إذ كانت جميع القيم الاحتمالية للدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (0.05) وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في إجابات أفراد عينة البحث تعزى لمتغير العمر المهني على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية. ولتحديد الاختبار الذي سوف يستخدمه الباحث لتحديد جهة الفروق لدى أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية تم استخدام اختبار ف ليفين لمعرفة مدى التجانس بين المجموعات والجدول الآتي يبين النتائج.

جدول (34) نتائج اختبار ف ليفين لتجانس بين المجموعات

القرار	مستوى الدلالة	دح2	دح1	ف ليفين	المتغير
غ د	0.450	515	5	0.948	الدخل الشهري
دع 0.01	0.000	515	5	5.098	العلاقة مع الزملاء
دع 0.05	0.040	515	5	2.353	العلاقة مع المشرف
دع 0.05	0.011	515	5	2.984	أسلوب الإدارة
غ د	0.577	515	5	0.763	الحوافز
غ د	0.102	515	5	1.845	فرص الترقية
غ د	0.976	515	5	0.163	ظروف العمل المادية
غ د	0.176	515	5	1.539	طبيعة العمل
غ د	0.103	515	5	1.843	التميز المهني
غ د	0.398	515	5	1.031	تحقيق الذات
دع 0.01	0.005	515	5	3.416	الدرجة الكلية

يلاحظ من الجدول (34) أن الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية بأنها دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01-0.05) باستثناء أبعاد (الدخل الشهري/ الترقية/ الحوافز/ وظروف العمل المادية/ وطبيعة العمل/ والتميز المهني/ و-تحقيق الذات) وهذا يجعلنا نستخدم

اختبار (دونيت سي) لتحديد جهة الفروق لدى العينات غير المتجانسة واختبار (شيفيه) لتحديد جهة الفروق لدى العينات المتجانسة على مقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية والجدول الآتي يبين النتائج.

جدول (35) نتائج اختبارات المقارنات المتعددة لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير

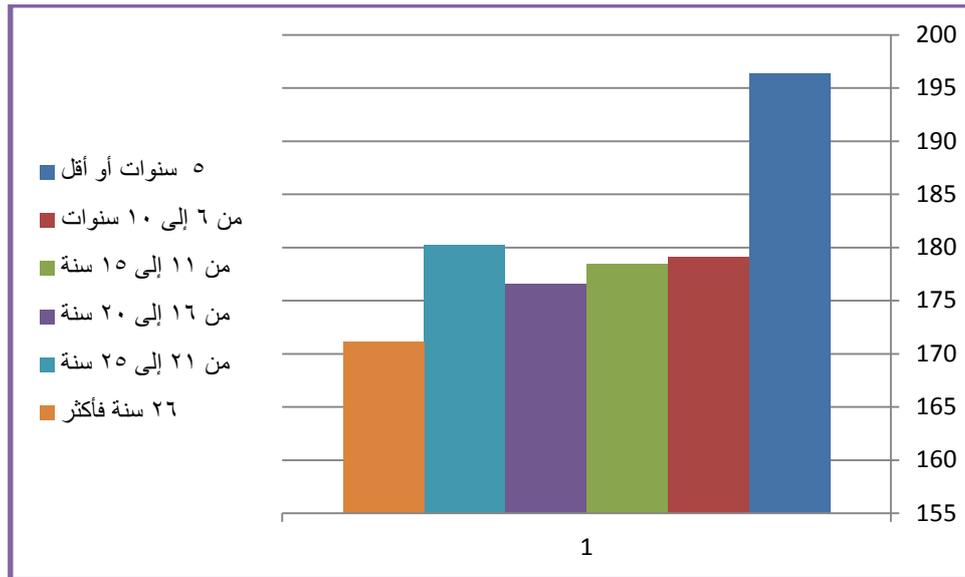
العمر المهني

المتغير	فئة العمر المهني	فئة العمر المهني	الفرق بين المتوسطين	مستوى الدلالة	القرار
			شيفيه	دونيت سي	شيفيه
الدخل الشهري	5 سنوات أو أقل	من 6 إلى 10 سنة	2.808	2.808	0.178
		من 11 إلى 15 سنة	1.047	1.047	0.869
		من 16 إلى 20 سنة	1.596	1.596	0.646
		من 21 إلى 25 سنة	.835	.835	0.982
		26 سنة فأكثر	2.776	2.776	0.480
العلاقة مع الزملاء	من 6 إلى 10 سنة	من 11 إلى 15 سنة	-1.761-	-1.761-	0.777
		من 16 إلى 20 سنة	-1.212-	-1.212-	0.959
		من 21 إلى 25 سنة	-1.973-	-1.973-	0.790
		26 سنة فأكثر	-.032-	-.032-	1.000
	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	.548	.548	0.997
العلاقة مع المشرف	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	-.213-	-.213-	1.000
		26 سنة فأكثر	1.729	1.729	0.907
	من 16 إلى 20 سنة	من 21 إلى 25 سنة	-.761-	-.761-	0.994
		26 سنة فأكثر	1.181	1.181	0.985
	من 21 إلى 25 سنة	26 سنة فأكثر	1.941	1.941	0.896
العلاقة مع المشرف	5 سنوات أو أقل	من 6 إلى 10 سنة	1.087	1.087	0.703
		من 11 إلى 15 سنة	1.530	1.530	0.070
		من 16 إلى 20 سنة	1.790	1.790	0.054
		من 21 إلى 25 سنة	1.543	1.543	0.271
		26 سنة فأكثر	2.045	2.045	0.277
أسلوب الإدارة	من 6 إلى 10 سنة	من 11 إلى 15 سنة	.443	.443	0.995
		من 16 إلى 20 سنة	.704	.704	0.969
		من 21 إلى 25 سنة	.457	.457	0.997
		26 سنة فأكثر	.958	.958	0.962
	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	.261	.261	0.999
أسلوب الإدارة	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	.014	.014	1.000
		26 سنة فأكثر	.515	.515	0.996
	من 16 إلى 20 سنة	من 21 إلى 25 سنة	-.247-	-.247-	1.000
		26 سنة فأكثر	.255	.255	1.000
	من 21 إلى 25 سنة	26 سنة فأكثر	.502	.502	0.998
أسلوب الإدارة	5 سنوات أو أقل	من 6 إلى 10 سنة	1.239	1.239	0.891
		من 11 إلى 15 سنة	2.297	2.297	0.076
		من 16 إلى 20 سنة	3.852	3.852	0.001
		من 21 إلى 25 سنة	3.558	3.558	0.012
		26 سنة فأكثر	4.352	4.352	0.030
أسلوب الإدارة	من 6 إلى 10 سنة	من 11 إلى 15 سنة	1.058	1.058	0.961
		من 16 إلى 20 سنة	2.613	2.613	0.365
		من 21 إلى 25 سنة	2.319	2.319	0.587
		26 سنة فأكثر	3.113	3.113	0.465
	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	1.556	1.556	0.731
أسلوب الإدارة	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	1.261	1.261	0.911
		26 سنة فأكثر	2.056	2.056	0.781
	من 16 إلى 20 سنة	من 21 إلى 25 سنة	-.295-	-.295-	1.000
		26 سنة فأكثر	.500	.500	1.000
	من 21 إلى 25 سنة	26 سنة فأكثر	.795	.795	0.997
أسلوب الإدارة	5 سنوات أو أقل	من 6 إلى 10 سنة	2.123	2.123	0.214
		من 11 إلى 15 سنة	2.679	2.679	0.002
		من 16 إلى 20 سنة	3.014	3.014	0.002
		من 21 إلى 25 سنة	1.947	1.947	0.273
		26 سنة فأكثر	3.745	3.745	0.022
أسلوب الإدارة	من 6 إلى 10 سنة	من 11 إلى 15 سنة	.556	.556	0.995
		من 16 إلى 20 سنة	.891	.891	0.969
		من 21 إلى 25 سنة	-.176-	-.176-	1.000
		26 سنة فأكثر	1.622	1.622	0.875
	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	.335	.335	0.999
أسلوب الإدارة	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	-.732-	-.732-	0.981
		26 سنة فأكثر			

غ د	0.966	1.066	1.066	26 سنة فأكثر	من 16 إلى 20 سنة	
غ د	0.927	-1.067-	-1.067-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.995	.731	.731	26 سنة فأكثر		
غ د	0.808	1.798	1.798	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غ د	0.167	2.077	2.077	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	الحوافز
د ع 0.05	0.023	2.044	2.044	من 11 إلى 15 سنة		
د ع 0.05	0.039	2.192	2.192	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.176	1.994	1.994	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.588	1.850	1.850	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	-.034-	-.034-	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غ د	1.000	.115	.115	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	1.000	-.084-	-.084-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	1.000	-.228-	-.228-	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	.149	.149	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غ د	1.000	-.050-	-.050-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	1.000	-.194-	-.194-	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	-.199-	-.199-	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غ د	1.000	-.343-	-.343-	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	-.144-	-.144-	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غ د	0.161	2.000	2.000	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	فرص الترقية
د ع 0.05	0.018	2.002	2.002	من 11 إلى 15 سنة		
غ د	0.781	.958	.958	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.818	1.022	1.022	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.143	2.634	2.634	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	.002	.002	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غ د	0.904	-1.043-	-1.043-	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.944	-.978-	-.978-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.997	.633	.633	26 سنة فأكثر		
غ د	0.808	-1.044-	-1.044-	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غ د	0.893	-.980-	-.980-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.995	.632	.632	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	.064	.064	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غ د	0.740	1.676	1.676	26 سنة فأكثر		
غ د	0.805	1.611	1.611	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غ د	0.098	1.809	1.809	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	ظروف العمل المادية
د ع 0.01	0.000	2.136	2.136	من 11 إلى 15 سنة		
د ع 0.01	0.003	2.159	2.159	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.212	1.532	1.532	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.313	1.862	1.862	26 سنة فأكثر		
غ د	0.998	.326	.326	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غ د	0.998	.349	.349	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	1.000	-.278-	-.278-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	1.000	.053	.053	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	.023	.023	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غ د	0.969	-.604-	-.604-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	1.000	-.273-	-.273-	26 سنة فأكثر		
غ د	0.973	-.627-	-.627-	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غ د	1.000	-.296-	-.296-	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	.331	.331	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غ د	0.541	1.371	1.371	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	طبيعة العمل
د ع 0.05	0.025	1.858	1.858	من 11 إلى 15 سنة		
د ع 0.05	0.041	1.997	1.997	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.162	1.855	1.855	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.189	2.400	2.400	26 سنة فأكثر		
غ د	0.995	.487	.487	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غ د	0.987	.627	.627	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.997	.484	.484	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.963	1.029	1.029	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	.140	.140	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غ د	1.000	-.003-	-.003-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.997	.542	.542	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	-.142-	-.142-	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غ د	0.999	.403	.403	26 سنة فأكثر		
غ د	0.998	.545	.545	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غ د	0.095	1.243	1.243	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	التميز المهني
غ د	0.065	.995	.995	من 11 إلى 15 سنة		
د ع 0.05	0.029	1.235	1.235	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.273	.991	.991	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.107	1.577	1.577	26 سنة فأكثر		
غ د	0.997	-.249-	-.249-	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	

غ د	1.000	-0.009-	-0.009-	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.999	-.252-	-.252-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.998	.334	.334	26 سنة فأكثر		
غ د	0.996	.240	.240	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غ د	1.000	-.004-	-.004-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.953	.583	.583	26 سنة فأكثر		
غ د	0.998	-.244-	-.244-	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غ د	0.997	.343	.343	26 سنة فأكثر		
غ د	0.967	.586	.586	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غ د	0.154	1.551	1.551	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	تحقيق الذات
غ د	0.067	1.333	1.333	من 11 إلى 15 سنة		
غ د	0.426	1.042	1.042	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.764	.849	.849	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.155	2.000	2.000	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	-.218-	-.218-	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غ د	0.986	-.509-	-.509-	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.958	-.702-	-.702-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.998	.449	.449	26 سنة فأكثر		
غ د	0.998	-.292-	-.292-	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غ د	0.984	-.484-	-.484-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.977	.667	.667	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	-.193-	-.193-	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غ د	0.911	.958	.958	26 سنة فأكثر		
غ د	0.851	1.151	1.151	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غ د	0.061	17.308	17.308	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	الدرجة الكلية
د ع 0.01	0.002	17.919	17.919	من 11 إلى 15 سنة		
د ع 0.01	0.002	19.834	19.834	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	0.082	16.126	16.126	من 21 إلى 25 سنة		
د ع 0.05	0.020	25.242	25.242	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	.611	.611	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غ د	0.999	2.526	2.526	من 16 إلى 20 سنة		
غ د	1.000	-1.183-	-1.183-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.965	7.933	7.933	26 سنة فأكثر		
غ د	1.000	1.915	1.915	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غ د	1.000	-1.794-	-1.794-	من 21 إلى 25 سنة		
غ د	0.961	7.322	7.322	26 سنة فأكثر		
غ د	0.996	-3.709-	-3.709-	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غ د	0.992	5.407	5.407	26 سنة فأكثر		
غ د	0.933	9.116	9.116	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	

يلاحظ من قراءة الجدول (35) أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني، إذ يلاحظ وجود فروق بين العاملين ذوي العمر (5 سنوات وأقل) وبين العاملين ذوي الأعمار (من 11 إلى 15 سنة) و (من 16 إلى 20 سنة) و (20 سنة وأكثر) وهذه الفروق كانت لصالح العاملين ذوي العمر المهني (5 سنوات أو أقل)، كما يلاحظ أيضاً عدم وجود فروق بين أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني وفقاً للأعمار الآتية: (من 6 إلى 10 سنة) (من 11 إلى 15 سنة) (من 16 إلى 20 سنة) (26 سنة فأكثر) والشكل الآتي يبين التمثيل البياني لدرجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية للمقياس.



الشكل (19) التمثيل البياني لمتوسطات درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وفقاً لمتغير العمر المهني

نتائج الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

بين متوسط درجات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

للتحقق من هذه الفرضية جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعادها الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي (ابتدائية/إعدادية/ثانوية/ معهد/ جامعة)، كما هو موضح في الجدولين (36-37).

جدول (36) الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني حسب المستوى التعليمي

المتغير	المستوى التعليمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
الدخل الشهري	ابتدائية	65	18.20	6.170
	إعدادية	106	21.33	5.577
	ثانوية	155	20.08	7.011
	معهد متوسط	76	19.39	6.419
	جامعية	119	18.97	6.371
	الكلية	521	19.75	6.455
العلاقة مع الزملاء	ابتدائية	65	22.88	3.939
	إعدادية	106	23.61	3.140
	ثانوية	155	22.92	4.480
	معهد متوسط	76	22.29	4.075
	جامعية	119	21.87	4.062
	الكلية	521	22.73	4.044
العلاقة مع المشرف	ابتدائية	65	30.72	6.368

5.797	31.09	106	إعدادية	
6.302	30.54	155	ثانوية	
6.517	31.54	76	معهد متوسط	
6.305	30.35	119	جامعية	
6.233	30.78	521	الكلية	
5.201	21.28	65	ابتدائية	أسلوب الإدارة
5.108	21.28	106	إعدادية	
5.205	20.59	155	ثانوية	
5.348	20.28	76	معهد متوسط	
5.020	19.45	119	جامعية	
5.189	20.51	521	الكلية	
4.719	14.22	65	ابتدائية	الحوافز
4.322	15.76	106	إعدادية	
4.773	13.61	155	ثانوية	
4.855	13.92	76	معهد متوسط	
4.807	12.97	119	جامعية	
4.778	14.02	521	الكلية	
4.458	15.94	65	ابتدائية	فرص الترقية
4.199	16.82	106	إعدادية	
4.367	15.14	155	ثانوية	
4.617	14.79	76	معهد متوسط	
4.458	13.20	119	جامعية	
4.557	15.09	521	الكلية	
3.613	13.91	65	ابتدائية	ظروف العمل المادية
3.546	14.08	106	إعدادية	
3.525	13.03	155	ثانوية	
4.418	13.24	76	معهد متوسط	
4.105	12.41	119	جامعية	
3.852	13.24	521	الكلية	
4.611	21.72	65	ابتدائية	طبيعة العمل
3.435	22.05	106	إعدادية	
4.107	21.68	155	ثانوية	
4.970	20.55	76	معهد متوسط	
4.696	19.98	119	جامعية	
4.383	21.21	521	الكلية	
2.456	15.03	65	ابتدائية	التمييز المهني
2.218	15.48	106	إعدادية	
2.764	14.90	155	ثانوية	
2.614	14.91	76	معهد متوسط	
2.801	14.69	119	جامعية	
2.615	14.99	521	الكلية	
3.070	13.83	65	ابتدائية	تحقيق الذات
3.054	14.09	106	إعدادية	
3.262	13.34	155	ثانوية	
3.851	13.00	76	معهد متوسط	
3.933	12.27	119	جامعية	
3.502	13.26	521	الكلية	

33.645	187.72	65	ابتدائية	الدرجة الكلية
29.281	195.61	106	إعدادية	
34.682	185.81	155	ثانوية	
39.394	183.91	76	معهد متوسط	
34.609	176.18	119	جامعية	
34.728	185.56	521	الكلية	

جدول (37) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني حسب

المستوى التعليمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	دح	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة	القرار
الدخل الشهري	بين المجموعات	518.560	4	129.640	3.163	0.014	دع 0.05
	داخل المجموعات	21149.997	516	40.988			
	الكلية	21668.557	520				
العلاقة مع الزملاء	بين المجموعات	191.782	4	47.945	2.976	0.019	دع 0.05
	داخل المجموعات	8311.969	516	16.108			
	الكلية	8503.750	520				
العلاقة مع المشرف	بين المجموعات	85.488	4	21.372	0.548	0.700	غ د
	داخل المجموعات	20116.685	516	38.986			
	الكلية	20202.173	520				
أسلوب الإدارة	بين المجموعات	241.520	4	60.380	2.264	0.061	غ د
	داخل المجموعات	13760.691	516	26.668			
	الكلية	14002.211	520				
الحوافز	بين المجموعات	482.191	4	120.548	5.461	0.000	دع 0.01
	داخل المجموعات	11389.533	516	22.073			
	الكلية	11871.724	520				
فرص الترقية	بين المجموعات	795.922	4	198.980	10.263	0.000	دع 0.01
	داخل المجموعات	10004.017	516	19.388			
	الكلية	10799.939	520				
ظروف العمل المادية	بين المجموعات	193.389	4	48.347	3.316	0.011	دع 0.05
	داخل المجموعات	7522.139	516	14.578			
	الكلية	7715.528	520				
طبيعة العمل	بين المجموعات	337.206	4	84.301	4.507	0.001	دع 0.01
	داخل المجموعات	9652.406	516	18.706			
	الكلية	9989.612	520				
التميز المهني	بين المجموعات	38.306	4	9.576	1.405	0.231	غ د
	داخل المجموعات	3516.600	516	6.815			
	الكلية	3554.906	520				
تحقيق الذات	بين المجموعات	217.874	4	54.469	4.564	0.001	دع 0.01
	داخل المجموعات	6158.145	516	11.934			
	الكلية	6376.019	520				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	21712.096	4	5428.024	4.626	0.001	دع 0.01
	داخل المجموعات	605442.000	516	1173.337			
	الكلية	627154.096	520				

يتضح من الجدول رقم (36) وجود فروق لدى أفراد عينة البحث في متوسطاتهم الحسابية على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي. وللكشف عن الدلالة الإحصائية لهذه الفروق، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضَّح في الجدول رقم (37)، إذ كانت جميع القيم الاحتمالية للدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية المتمثلة بأبعاد (الدخل الشهري/ العلاقة مع الزملاء/ الحوافز/ فرص الترقية/ ظروف العمل المادية/ طبيعة العمل/ تحقيق الذات) أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي لها (0.05) وهذا يشير إلى وجود فروق دالة إحصائية في إجابات أفراد عينة البحث تعزى

لمتغير المستوى التعليمي على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى هذه الأبعاد. أما أبعاد المقياس المتمثلة بـ(التميز المهني/العلاقة مع المشرف/ أسلوب الإدارة) فإنها غير دالة إحصائياً لأن القيم الاحتمالية لها أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي لها (0.05) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في إجابات أفراد عينة البحث على هذه الأبعاد، ولتحديد الاختبار الذي سوف يستخدمه الباحث لتحديد جهة الفروق لدى أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية (للأبعاد الدالة احصائياً فقط) تم استخدام اختبار ف ليفين لمعرفة مدى التجانس بين المجموعات والجدول الآتي يبين النتائج.

جدول (38) نتائج اختبار ف ليفين لتجانس بين المجموعات

القرار	مستوى الدلالة	دح 2	دح 1	ف ليفين	المتغير
دع 0.05	0.035	516	4	2.601	الدخل الشهري
دع 0.01	0.001	516	4	4.490	العلاقة مع الزملاء
غ د	0.435	516	4	0.949	الحوافز
غ د	0.703	516	4	0.544	فرص الترقية
دع 0.05	0.015	516	4	3.115	ظروف العمل المادية
دع 0.01	0.002	516	4	4.375	طبيعة العمل
دع 0.01	0.002	516	4	4.288	تحقيق الذات
دع 0.05	0.046	516	4	2.438	الدرجة الكلية

يلاحظ من الجدول (38) أن الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01-0.05) باستثناء أبعاد (فرص الترقية/ الحوافز) وهذا يجعلنا نستخدم اختبار (دونيت سي) لتحديد جهة الفروق لدى العينات غير المتجانسة واختبار (شيفيه) لتحديد جهة الفروق لدى العينات المتجانسة على مقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية والجدول الآتي يبين النتائج.

جدول (39) نتائج اختبارات المقارنات المتعددة لدرجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني حسب

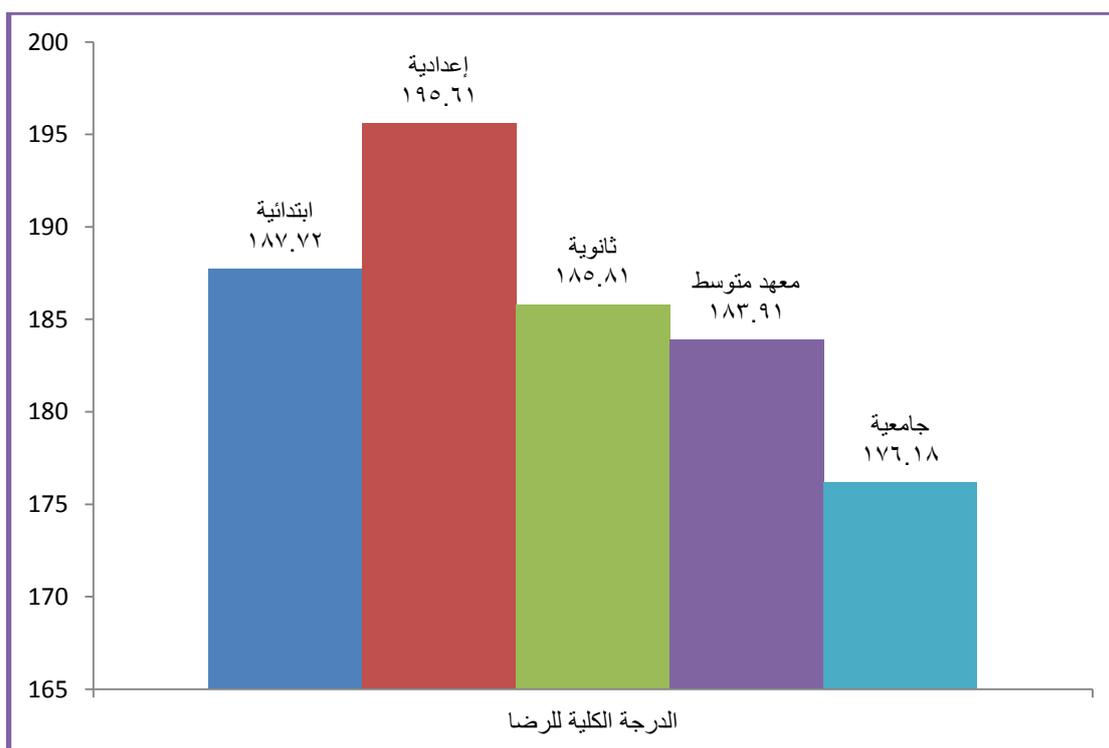
المستوى التعليمي

القرار	مستوى الدلالة	دونيت سي	شيفيه	الفرق بين المتوسطين	المؤهل التعليمي	المؤهل التعليمي	المتغير
دع 0.05	0.049	-3.130	-3.130	-3.130	إعدادية	ابتدائية	الدخل الشهري
غير دال	0.415	-1.877	-1.877	-1.877	ثانوية		
غير دال	0.875	-1.195	-1.195	-1.195	معهد متوسط		
غير دال	0.961	-.775	-.775	-.775	جامعية		
غير دال	0.661	1.253	1.253	1.253	ثانوية	إعدادية	
غير دال	0.401	1.935	1.935	1.935	معهد متوسط		
غير دال	0.110	2.355	2.355	2.355	جامعية		
غير دال	0.965	.683	.683	.683	معهد متوسط	ثانوية	
غير دال	0.736	1.103	1.103	1.103	جامعية		
غير دال	0.995	.420	.420	.420	جامعية	معهد متوسط	

العلاقة مع الزملاء	ابتدائية	إعدادية	- .736-	- .736-	0.852	غير دال
		ثانوية	- .046-	- .046-	1.000	غير دال
		معهد متوسط	.587	.587	0.945	غير دال
		جامعية	1.003	1.003	0.623	غير دال
	إعدادية	ثانوية	.691	.691	0.761	غير دال
		معهد متوسط	1.324	1.324	0.308	غير دال
		جامعية	1.739	1.739	0.034	د ع 0.05
	ثانوية	معهد متوسط	.633	.633	0.866	غير دال
		جامعية	1.049	1.049	0.333	غير دال
	معهد متوسط	جامعية	.416	.416	0.974	غير دال
الحوافز	ابتدائية	إعدادية	-1.549-	-1.549-	0.358	غير دال
		ثانوية	.609	.609	0.942	غير دال
		معهد متوسط	.294	.294	0.998	غير دال
		جامعية	1.241	1.241	0.570	غير دال
	إعدادية	ثانوية	2.158	2.158	0.011	د ع 0.05
		معهد متوسط	1.843	1.843	0.148	غير دال
		جامعية	2.789	2.789	0.001	د ع 0.01
	ثانوية	معهد متوسط	-.315-	-.315-	0.994	غير دال
		جامعية	.632	.632	0.875	غير دال
	معهد متوسط	جامعية	.946	.946	0.758	غير دال
فرص الترقية	ابتدائية	إعدادية	- .882-	- .882-	0.805	غير دال
		ثانوية	.797	.797	0.827	غير دال
		معهد متوسط	1.149	1.149	0.665	غير دال
		جامعية	2.737	2.737	0.003	د ع 0.01
	إعدادية	ثانوية	1.679	1.679	0.059	غير دال
		معهد متوسط	2.031	2.031	0.053	غير دال
		جامعية	3.619	3.619	0.000	د ع 0.01
	ثانوية	معهد متوسط	.352	.352	0.988	غير دال
		جامعية	1.940	1.940	0.012	د ع 0.05
	معهد متوسط	جامعية	1.588	1.588	0.199	غير دال
ظروف العمل المادية	ابتدائية	إعدادية	- .177-	- .177-	0.999	غير دال
		ثانوية	.882	.882	0.655	غير دال
		معهد متوسط	.671	.671	0.897	غير دال
		جامعية	1.496	1.496	0.170	غير دال
	إعدادية	ثانوية	1.059	1.059	0.305	غير دال
		معهد متوسط	.848	.848	0.702	غير دال
		جامعية	1.673	1.673	0.030	د ع 0.05
	ثانوية	معهد متوسط	-.211-	-.211-	0.997	غير دال
		جامعية	.614	.614	0.783	غير دال
	معهد متوسط	جامعية	.825	.825	0.705	غير دال
طبيعة العمل	ابتدائية	إعدادية	- .324-	- .324-	0.994	غير دال
		ثانوية	.046	.046	1.000	غير دال
		معهد متوسط	1.170	1.170	0.633	غير دال
		جامعية	1.740	1.740	0.148	غير دال
	إعدادية	ثانوية	.370	.370	0.977	غير دال
		معهد متوسط	1.495	1.495	0.261	غير دال
		جامعية	2.064	2.064	0.013	د ع 0.05
	ثانوية	معهد متوسط	1.125	1.125	0.486	غير دال
		جامعية	1.694	1.694	0.036	د ع 0.05
	معهد متوسط	جامعية	.569	.569	0.938	غير دال
تحقيق الذات	ابتدائية	إعدادية	- .264-	- .264-	0.994	غير دال
		ثانوية	.495	.495	0.918	غير دال
		معهد متوسط	.831	.831	0.731	غير دال
		جامعية	1.562	1.562	0.074	غير دال
	إعدادية	ثانوية	.759	.759	0.552	غير دال
		معهد متوسط	1.094	1.094	0.351	غير دال
		جامعية	1.825	1.825	0.004	د ع 0.01
	ثانوية	معهد متوسط	.335	.335	0.975	غير دال
		جامعية	1.067	1.067	0.172	غير دال
	معهد متوسط	جامعية	.731	.731	0.722	غير دال
الدرجة الكلية	ابتدائية	إعدادية	-7.890-	-7.890-	0.710	غير دال
		ثانوية	1.917	1.917	0.998	غير دال

غير دال	0.979	3.815	3.815	معهد متوسط		
غير دال	0.312	11.547	11.547	جامعية		
غير دال	0.273	9.807	9.807	ثانوية	إعدادية	
غير دال	0.272	11.705	11.705	معهد متوسط		
د ع 0.01	0.001	19.437	19.437	جامعية		
غير دال	0.997	1.899	1.899	معهد متوسط	ثانوية	
غير دال	0.258	9.630	9.630	جامعية		
غير دال	0.670	7.731	7.731	جامعية	معهد متوسط	

يلاحظ من قراءة الجدول (39) أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، إذ يلاحظ وجود فروق بين العاملين ذوي المستوى الجامعي والعاملين ذوي المستوى الإعدادية لصالح العاملين ذوي المستوى الإعدادية كما يلاحظ أيضاً عدم وجود فروق بين أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني وفقاً لمؤهل (الإعدادية/ الثانوية/ معهد متوسط/الابتدائية) ، وعدم وجود فروق كذلك بين العاملين وفقاً لمؤهلات (الجامعية/ الثانوية/ معهد متوسط/الابتدائية) والشكل الآتي بين التمثيل البياني لدرجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية للمقياس وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.



الشكل (20) التمثيل البياني لمتوسطات درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

ثانياً- الفرضيات المتعلقة بالولاء التنظيمي:

نتائج الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي.

من أجل اختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار ت ستودينت للعينات المستقلة لحساب دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في القطاعين العام والخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج على النحو الآتي:
جدول (40) نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي.

المتغير	القطاع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	ت	دح	مستوى الدلالة	القرار
الوجداني	خاص	250	37.24	5.464	22.835	4.228	519	0.000	دال لصالح الخاص
	عام	271	34.80	7.443					
الاستمراري	خاص	250	14.61	4.028	0.378	-3.651	519	0.000	دال لصالح العام
	عام	271	15.91	4.089					
الأخلاقي	خاص	250	14.29	2.015	1.886	2.165	519	0.031	دال لصالح الخاص
	عام	271	13.88	2.246					
الولاء التنظيمي	خاص	250	66.13	6.485	22.331	2.241	519	0.025	دال لصالح الخاص
	عام	271	64.59	8.917					

يتبين من الجدول (40) أن كافة قيم (ت) دالة إحصائياً عند مستويي دلالة (0.05) و (0.01) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي وذلك لصالح العاملين في القطاع الخاص، أي أن متوسط درجات العاملين في القطاع الخاص أكبر من متوسط درجات العاملين في القطاع العام في مقياس الولاء التنظيمي ككل أو في أبعاده الفرعية باستثناء البعد الاستمراري الذي كانت الفروق فيه لصالح القطاع العام، وهذا يجعلنا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة لها التي نقول: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية لصالح العاملين في القطاع الخاص باستثناء البعد الاستمراري الذي كانت الفروق فيه لصالح القطاع العام. والشكل الآتي يوضح التمثيل البياني لطبيعة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في القطاعين العام والخاص على مقياس الولاء التنظيمي وأبعاد الفرعية.



الشكل (21) التمثيل البياني لمتوسطات درجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية حسب القطاع

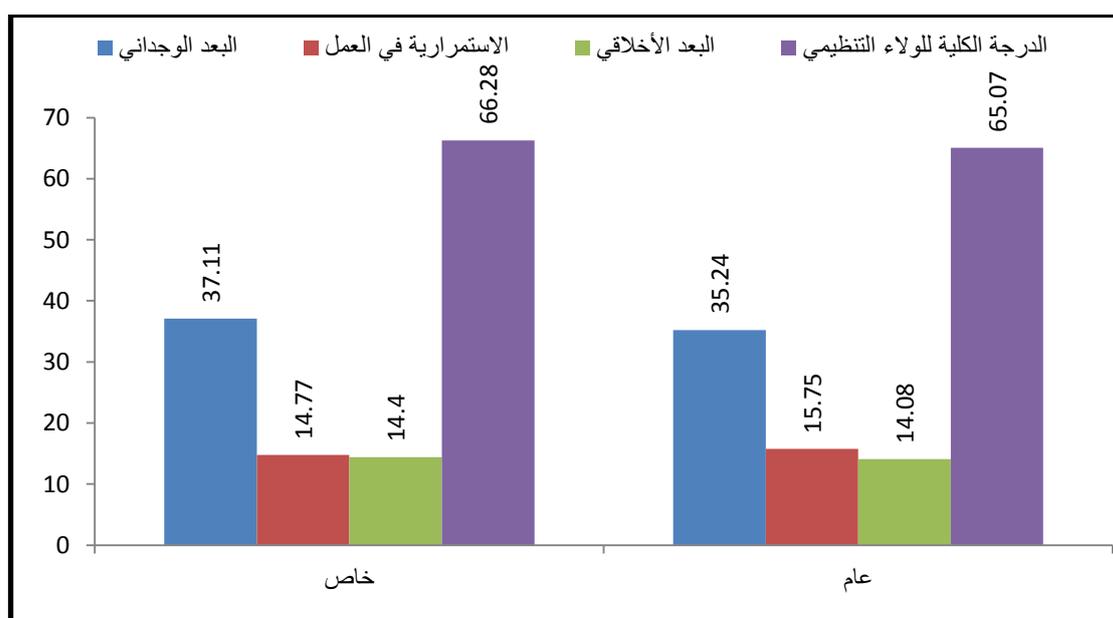
نتائج الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي.

من أجل اختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار (ت) ستودينت للعينات المستقلة لحساب دلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (41) نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي

القرار	مستوى الدلالة	دح	ت	مستوى الدلالة	ف	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	القطاع	الذكور
دال لصالح الخاص	0.006	355	2.742	0.000	16.407	5.350	37.11	176	خاص	الوجوداني
						7.319	35.24	181	عام	
دال لصالح الخاص	0.025	355	-2.249	0.757	0.096	4.105	15.75	176	خاص	الاستمراري
						4.070	14.77	181	عام	
غير دال	0.159	355	1.412	0.518	0.418	2.040	14.40	176	خاص	الأخلاقي
						2.240	14.08	181	عام	
غير دال	0.148	355	1.449	0.003	8.662	6.811	66.28	176	خاص	الدرجة الكلية
						8.831	65.07	181	عام	

يتبين من الجدول (41) أن قيم ت غير دالة إحصائياً على الدرجة الكلية للمقياس وعلى بُعد الولاء الاخلاقي مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبُعد الولاء الأخلاقي وهذا يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية بجزئها الأول التي تقول: بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط العاملين الذكور في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبعد الولاء الاخلاقي. أما بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري يلاحظ أن مستوى الدلالة لهما أقل من مستوى الدلالة الافتراضي لهما (0.05) وهذا يشير إلى وجود فروق دالة احصائياً لدى أفراد عينة البحث على هذه الأبعاد. وهذا يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية بجزئها الثاني وقبول الفرضية البديلة لها التي تقول: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري في مقياس الولاء التنظيمي لصالح الذكور في القطاع الخاص. والشكل الآتي يوضح التمثيل البياني لطبيعة الفروق بين متوسطي درجات العاملين الذكور في القطاعين العام والخاص على مقياس الولاء التنظيمي وأبعاد الفرعية.



الشكل (22) التمثيل البياني لمتوسطي درجات الذكور في القطاعين العام والخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية

نتائج الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي.

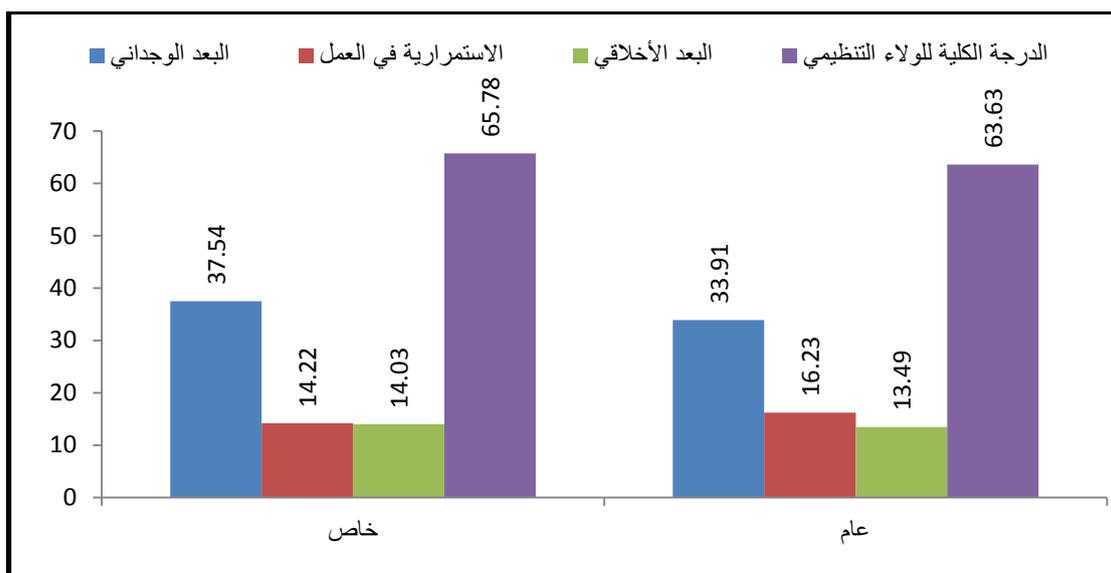
من أجل اختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار ت ستودينت للعينات المستقلة لحساب دلالة الفروق بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (42) نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسط العاملات في القطاع العام ومتوسط العاملات في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي

الإنث	القطاع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة	ت	دح	مستوى الدلالة	القرار
الوجداني	خاص	74	37.54	5.753	5.682	0.018	3.371	162	0.001	دال لصالح الخاص
	عام	90	33.91	7.651						
الاستمراري	خاص	74	14.22	3.837	0.765	0.383	-3.213	162	0.002	دال لصالح العام
	عام	90	16.23	4.130						
الأخلاقي	خاص	74	14.03	1.944	2.711	0.102	1.633	162	0.104	غير دال
	عام	90	13.49	2.220						
الولاء التنظيمي	خاص	74	65.78	5.665	17.113	0.000	1.775	162	0.078	غير دال
	عام	90	63.63	9.062						

يتبين من الجدول (42) أن قيم ت غير دالة إحصائياً على الدرجة الكلية للمقياس وعلى بُعد الولاء الاخلاقي مما يشير إلى عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبُعد الولاء الأخلاقي وهذا يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية بجزئها الأول التي تقول: بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبعد الولاء الاخلاقي. أما بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري يلاحظ أن مستوى الدلالة لهما أقل من مستوى الدلالة الافتراضي لهما (0.05) وهذا يشير إلى وجود فروق دالة إحصائياً لدى العاملات في القطاعين الخاص والعام على هذه الأبعاد. وهذا يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية بجزئها الثاني وقبول الفرضية البديلة لها التي تقول: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملات في القطاع

العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري في مقياس الولاء التنظيمي، لصالح الإناث في القطاع الخاص على بُعد في الولاء الوجداني، ولصالح الإناث في القطاع العام في بُعد الولاء الاستمراري. والشكل الآتي يوضح التمثيل البياني لطبيعة الفروق بين متوسطي درجات العاملات في القطاعين العام والخاص على مقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية.



الشكل (23) التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملات في القطاعين العام والخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية

نتائج الفرضية العاشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.

من أجل اختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار ت ستودينت للعينات المستقلة لحساب دلالة الفروق بين متوسط درجات العاملين العازبين ومتوسط درجات العاملين المتزوجين على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

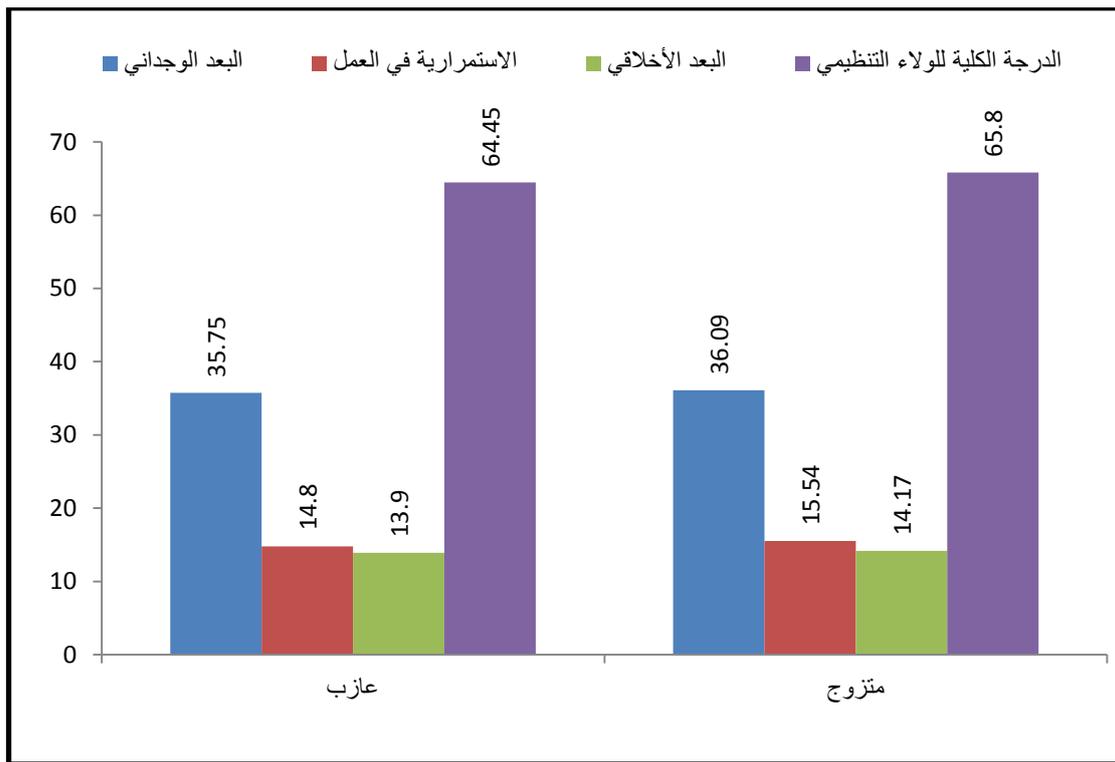
جدول (43) نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسطات أفراد العينة على مقياس الولاء

التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

المتغير	الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة	ت	دح	مستوى الدلالة	القرار
الوجداني	عازب	181	35.75	6.721	0.340	0.560	-0.543	519	0.587	غير دال
	متزوج	340	36.09	6.657						
الاستمراري	عازب	181	14.80	3.980	1.178	0.278	-1.963	519	0.050	غير دال
	متزوج	340	15.54	4.157						
الأخلاقي	عازب	181	13.90	2.051	0.513	0.474	-1.412	519	0.159	غير دال
	متزوج	340	14.17	2.192						
الولاء التنظيمي	عازب	181	64.45	7.443	0.396	0.529	-1.871	519	0.062	غير دال

القرار	مستوى الدلالة	دح	ت	مستوى الدلالة	ف	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الحالة الاجتماعية	المتغير
غير دال	0.587	519	-0.543	0.560	0.340	6.721	35.75	181	عازب	الوجداني
						6.657	36.09	340	متزوج	
غير دال	0.050	519	-1.963	0.278	1.178	3.980	14.80	181	عازب	الاستمراري
						4.157	15.54	340	متزوج	
غير دال	0.159	519	-1.412	0.474	0.513	2.051	13.90	181	عازب	الأخلاقي
						2.192	14.17	340	متزوج	
غير دال	0.062	519	-1.871	0.529	0.396	7.443	64.45	181	عازب	الولاء التنظيمي
						8.067	65.80	340	متزوج	

يتبين من الجدول (43) أن كافة قيم ت غير دالة إحصائياً على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى جميع الأبعاد وهذا يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية التي تقول: بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. والشكل الآتي يوضح التمثيل البياني لطبيعة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في القطاعين العام والخاص على مقياس الولاء التنظيمي وأبعاد الفرعية وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية.



الشكل (24) التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين في القطاعين العام والخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية

نتائج الفرضية الحادية عشر: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير العمر المهني.

للتحقق من هذه الفرضية جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني. كما هو موضح في الجدولين (44-45).

جدول (44) الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر المهني

الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	فئة العمر المهني	المتغير
5.740	37.05	218	5 سنوات أو أقل	الوجداني
7.605	34.00	49	من 6 إلى 10 سنوات	
7.141	35.32	102	من 11 إلى 15 سنة	
6.908	35.65	72	من 16 إلى 20 سنة	
7.152	35.34	53	من 21 إلى 25 سنة	
7.642	35.37	27	26 سنة فأكثر	
6.675	35.97	521	الكلية	
3.975	14.66	218	5 سنوات أو أقل	الاستمراري
4.003	15.12	49	من 6 إلى 10 سنوات	
3.895	15.61	102	من 11 إلى 15 سنة	
4.669	16.26	72	من 16 إلى 20 سنة	
4.218	15.98	53	من 21 إلى 25 سنة	
3.806	15.44	27	26 سنة فأكثر	
4.108	15.28	521	الكلية	
1.964	14.16	218	5 سنوات أو أقل	الأخلاقي
2.433	13.55	49	من 6 إلى 10 سنوات	
2.086	14.16	102	من 11 إلى 15 سنة	
1.800	14.49	72	من 16 إلى 20 سنة	
2.487	14.08	53	من 21 إلى 25 سنة	
2.915	12.96	27	26 سنة فأكثر	
2.146	14.08	521	الكلية	
6.822	65.86	218	5 سنوات أو أقل	الدرجة الكلية

8.538	62.67	49	من 6 إلى 10 سنوات	
8.258	65.09	102	من 11 إلى 15 سنة	
8.331	66.40	72	من 16 إلى 20 سنة	
9.132	65.40	53	من 21 إلى 25 سنة	
8.640	63.78	27	26 سنة فأكثر	
7.875	65.33	521	الكلية	

جدول (45) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر المهني

القرار	القيمة الاحتمالية	ف	متوسط المربعات	دح	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
دال	0.038	2.380	104.628	5	523.141	بين المجموعات	الوجداني
			43.966	515	22642.367	داخل المجموعات	
				520	23165.509	الكلية	
دال	0.042	2.323	38.710	5	193.548	بين المجموعات	الاستمراري
			16.661	515	8580.410	داخل المجموعات	
				520	8773.958	الكلية	
دال	0.020	2.705	12.258	5	61.288	بين المجموعات	الأخلاقي
			4.531	515	2333.641	داخل المجموعات	
				520	2394.929	الكلية	
دال	0.106	1.826	112.340	5	561.699	بين المجموعات	الدرجة الكلية
			61.533	515	31689.518	داخل المجموعات	
				520	32251.217	الكلية	

يتضح من الجدول رقم (44) وجود فروق طفيفة بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني، وللكشف عن الدلالة الإحصائية لهذه الفروق، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضَّح في الجدول رقم (45)، إذ يلاحظ أن القيمة الاحتمالية للدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي لها (0.05) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة البحث تعزى لمتغير العمر المهني على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي. كما يلاحظ أن القيم الاحتمالية لأبعاد مقياس الولاء التنظيمي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي لها (0.05) وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة البحث تعزى لمتغير العمر المهني على أبعاد مقياس الولاء التنظيمي. ولتحديد الاختبار الذي سوف يستخدمه الباحث لتحديد جهة الفروق لدى أفراد عينة البحث على أبعاد مقياس الولاء التنظيمي تم استخدام اختبار ف ليفين لمعرفة مدى التجانس بين المجموعات والجدول الآتي يبين النتائج.

جدول (46) نتائج اختبار ف ليفين لتجانس بين المجموعات

الابعاد	ف ليفين	دح1	دح2	مستوى الدلالة	القرار
الوجداني	2.833	5	515	0.016	د ع 0.05
الاستمراري	1.028	5	515	0.401	غ د
الأخلاقي	2.318	5	515	0.042	د ع 0.05
الدرجة الكلية	2.866	5	515	0.015	د ع 0.05

يلاحظ من الجدول (46) أن الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية بأنها دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01-0.05) باستثناء بعد (الولاء المستمر) وهذا يجعلنا نستخدم اختبار (دونيت سي) لتحديد جهة الفروق لدى العينات غير المتجانسة واختبار (شيفيه) لتحديد جهة الفروق لدى العينات المتجانسة على مقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية والجدول الآتي يبين النتائج.

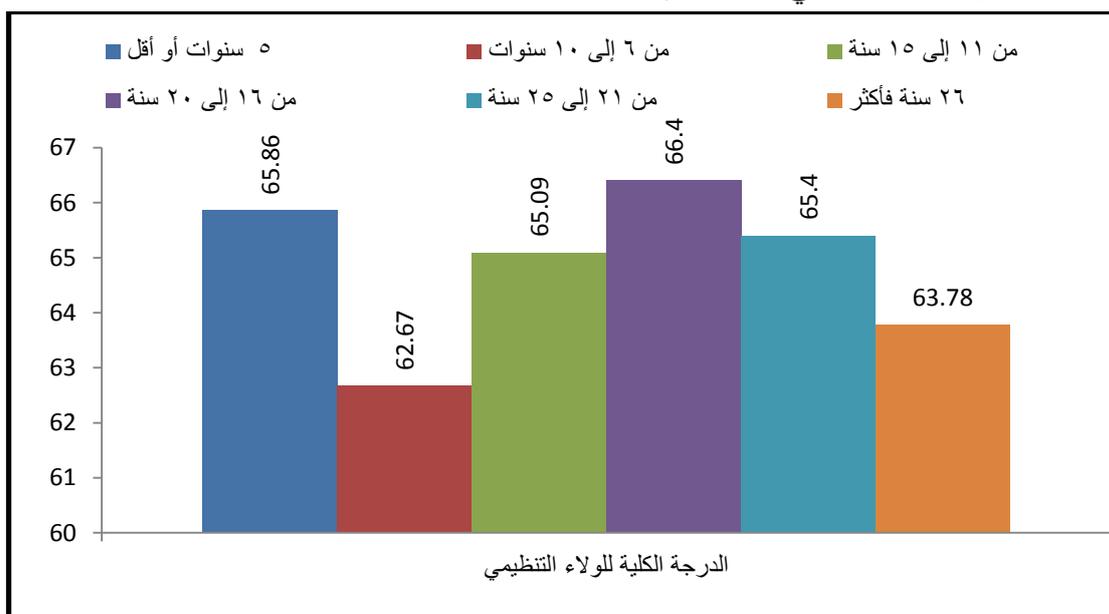
جدول (47) نتائج اختبارات المقارنات المتعددة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر المهني

المتغير	فئة العمر المهني	فئة العمر المهني	الفرق بين المتوسطين	مستوى الدلالة	القرار
			شيفيه	دونيت سي	شيفيه
الوجداني	5 سنوات أو أقل	من 6 إلى 10 سنة	3.046	3.046	0.136
		من 11 إلى 15 سنة	1.722	1.722	0.456
		من 16 إلى 20 سنة	1.393	1.393	0.793
		من 21 إلى 25 سنة	1.706	1.706	0.727
		26 سنة فأكثر	1.676	1.676	0.909
	من 6 إلى 10 سنة	من 11 إلى 15 سنة	-1.324-	-1.324-	0.933
		من 16 إلى 20 سنة	-1.653-	-1.653-	0.874
		من 21 إلى 25 سنة	-1.340-	-1.340-	0.959
		26 سنة فأكثر	-1.370-	-1.370-	0.980
	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	-0.329-	-0.329-	1.000
		من 21 إلى 25 سنة	-0.016-	-0.016-	1.000
		26 سنة فأكثر	-0.047-	-0.047-	1.000
	من 16 إلى 20 سنة	من 21 إلى 25 سنة	.313	.313	1.000
		26 سنة فأكثر	.282	.282	1.000
	من 21 إلى 25 سنة	26 سنة فأكثر	-0.031-	-0.031-	1.000
الاستمراري	5 سنوات أو أقل	من 6 إلى 10 سنة	-0.466-	-0.466-	0.991
		من 11 إلى 15 سنة	-0.952-	-0.952-	0.582
		من 16 إلى 20 سنة	-1.608-	-1.608-	0.138

غير دال	0.482	-1.325-	-1.325-	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	0.970	-.788-	-.788-	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.993	-.485-	-.485-	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غير دال	0.809	-1.141-	-1.141-	من 16 إلى 20 سنة		
غير دال	0.952	-.859-	-.859-	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	1.000	-.322-	-.322-	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.955	-.656-	-.656-	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غير دال	0.998	-.373-	-.373-	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	1.000	.163	.163	26 سنة فأكثر		
غير دال	1.000	.283	.283	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غير دال	0.977	.819	.819	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.997	.537	.537	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غير دال	0.657	.610	.610	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	الأخلاقي
غير دال	1.000	.004	.004	من 11 إلى 15 سنة		
غير دال	0.938	-.326-	-.326-	من 16 إلى 20 سنة		
غير دال	1.000	.085	.085	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	0.182	1.198	1.198	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.749	-.606-	-.606-	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غير دال	0.346	-.935-	-.935-	من 16 إلى 20 سنة		
غير دال	0.908	-.524-	-.524-	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	0.932	.588	.588	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.962	-.329-	-.329-	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غير دال	1.000	.081	.081	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	0.245	1.194	1.194	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.951	.411	.411	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة	
غير دال	0.076	1.523	1.523	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.431	1.113	1.113	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة	
غير دال	0.253	3.189	3.189	من 6 إلى 10 سنة	5 سنوات أو أقل	الدرجة الكلية
غير دال	0.984	.774	.774	من 11 إلى 15 سنة		
غير دال	0.998	-.540-	-.540-	من 16 إلى 20 سنة		
غير دال	1.000	.466	.466	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	0.889	2.085	2.085	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.679	-2.415-	-2.415-	من 11 إلى 15 سنة	من 6 إلى 10 سنة	
غير دال	0.255	-3.729-	-3.729-	من 16 إلى 20 سنة		
غير دال	0.690	-2.723-	-2.723-	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	0.997	-1.104-	-1.104-	26 سنة فأكثر		
غير دال	0.946	-1.315-	-1.315-	من 16 إلى 20 سنة	من 11 إلى 15 سنة	
غير دال	1.000	-.308-	-.308-	من 21 إلى 25 سنة		
غير دال	0.988	1.310	1.310	26 سنة فأكثر		

غير دال	0.992	1.007	1.007	من 21 إلى 25 سنة	من 16 إلى 20 سنة
غير دال	0.821	2.625	2.625	26 سنة فأكثر	
غير دال	0.979	1.618	1.618	26 سنة فأكثر	من 21 إلى 25 سنة

يلاحظ من قراءة الجدول (47) أنه توجد فروق طفيفة بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني لكن هذه الفروق غير دالة إحصائياً. والشكل الآتي يبين التمثيل البياني لدرجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية..



الشكل (25) التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وفقاً لمتغير العمر المهني

نتائج الفرضية الثانية عشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي.

للتحقق من هذه الفرضية جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي. كما هو موضح في الجدول (48-49).

جدول (48) الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي

المتغير	المستوى التعليمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
الوجداني	ابتدائية	65	37.60	5.673
	إعدادية	106	37.52	5.596
	ثانوية	155	36.34	7.142
	معهد متوسط	76	35.08	6.164

7.151	33.78	119	جامعية	
6.675	35.97	521	الكلية	
4.131	16.03	65	ابتدائية	الاستمراري
4.312	15.49	106	إعدادية	
3.996	15.12	155	ثانوية	
3.447	14.50	76	معهد متوسط	
4.402	15.40	119	جامعية	
4.108	15.28	521	الكلية	
2.158	14.43	65	ابتدائية	الأخلاقي
2.253	14.27	106	إعدادية	
2.086	14.32	155	ثانوية	
1.754	14.07	76	معهد متوسط	
2.229	13.39	119	جامعية	
2.146	14.08	521	الكلية	
7.378	68.06	65	ابتدائية	الولاء التنظيمي
6.828	67.28	106	إعدادية	
8.670	65.79	155	ثانوية	
6.228	63.64	76	معهد متوسط	
7.892	62.58	119	جامعية	
7.875	65.33	521	الكلية	

جدول (49) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي

القرار	مستوى الدلالة	ف	متوسط المربعات	دح	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
دال	0.000	6.300	269.681	4	1078.723	بين المجموعات	الوجداني
			42.804	516	22086.785	داخل المجموعات	
				520	23165.509	الكلية	
غير دال	0.238	1.385	23.305	4	93.219	بين المجموعات	الاستمراري
			16.823	516	8680.739	داخل المجموعات	
				520	8773.958	الكلية	
دال	0.002	4.282	19.236	4	76.945	بين المجموعات	الأخلاقي
			4.492	516	2317.983	داخل المجموعات	
				520	2394.929	الكلية	
دال	0.000	8.700	509.395	4	2037.580	بين المجموعات	الولاء التنظيمي
			58.554	516	30213.637	داخل المجموعات	
				520	32251.217	الكلية	

يتضح من الجدول رقم (48) أن المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي مختلفة بين أفراد عينة البحث ويوجد فروق بينها، وللكشف عن الدلالة الإحصائية لهذه الفروق، تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في الجدول رقم (49)، إذ يلاحظ أن جميع القيم الاحتمالية للدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي لها (0.05) باستثناء بُعد الولاء الاستمراري وهذا يشير إلى وجود فروق دالة احصائية في إجابات أفراد عينة البحث تعزى لمتغير المستوى التعليمي على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية، باستثناء بُعد الولاء الاستمراري الذي يظهر أنه غير دال احصائياً ولتحديد الاختبار الذي سوف يستخدمه الباحث لتحديد جهة الفروق لدى أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية (للأبعاد الدالة احصائياً فقط) تم استخدام اختبار ف ليفين لمعرفة مدى التجانس بين المجموعات والجدول الآتي يبين النتائج.

جدول (50) نتائج اختبار ف ليفين لتجانس بين المجموعات

المتغير	ف ليفين	دح 1	دح 2	مستوى الدلالة	القرار
الوجداني	2.690	4	516	0.031	دع 0.05
الاستمراري	1.277	4	516	0.278	غ د
الأخلاقي	2.233	4	516	0.064	غ د
الدرجة الكلية	0.995	4	516	0.410	غ د

يلاحظ من الجدول (52) أن الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية غير دالة احصائياً باستثناء بعد (الولاء الوجداني) وهذا يجعلنا نستخدم اختبار (دونيت سي) لتحديد جهة الفروق لدى العينات غير المتجانسة واختبار (شيفيه) لتحديد جهة الفروق لدى العينات المتجانسة على مقياس الولاء التنظيمي وأبعاده الفرعية والجدول الآتي يبين النتائج.

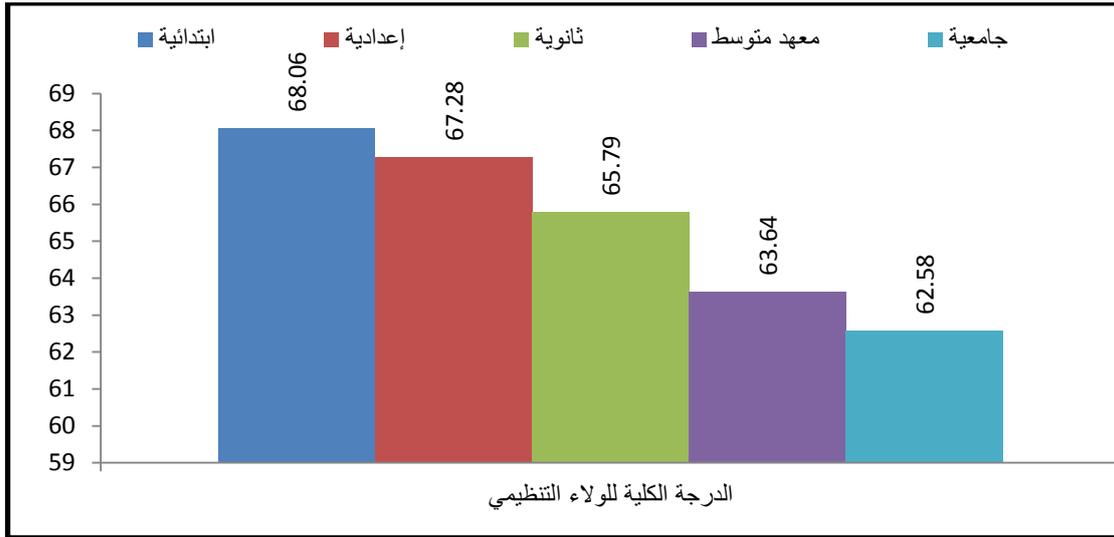
جدول (51) نتائج اختبارات المقارنات المتعددة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس

الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي

المتغير	المؤهل التعليمي	المؤهل التعليمي	الفرق بين المتوسطين	مستوى الدلالة	القرار
			شيفيه	دونيت سي	شيفيه
الوجداني	ابتدائية	إعدادية	0.081	0.081	غير دال
		ثانوية	1.258	1.258	غير دال
		معهد متوسط	2.521	2.521	غير دال
		جامعية	3.818	3.818	دع 0.01
	إعدادية	ثانوية	1.177	1.177	غير دال
		معهد متوسط	2.440	2.440	غير دال

0.01 د ع	0.001	3.737	3.737	جامعية		
غير دال	0.754	1.263	1.263	معهد متوسط	ثانوية	
0.05 د ع	0.037	2.560	2.560	جامعية		
غير دال	0.768	1.297	1.297	جامعية	معهد متوسط	
غير دال	0.951	.540	.540	إعدادية	ابتدائية	الاستمراري
غير دال	0.691	.908	.908	ثانوية		
غير دال	0.301	1.531	1.531	معهد متوسط		
غير دال	0.912	.627	.627	جامعية		
غير دال	0.973	.368	.368	ثانوية	إعدادية	
غير دال	0.630	.991	.991	معهد متوسط		
غير دال	1.000	.087	.087	جامعية		
غير دال	0.882	.623	.623	معهد متوسط	ثانوية	
غير دال	0.989	-.281-	-.281-	جامعية		
غير دال	0.690	-.903-	-.903-	جامعية	معهد متوسط	
غير دال	0.994	.157	.157	إعدادية	ابتدائية	الأخلاقي
غير دال	0.998	.108	.108	ثانوية		
غير دال	0.904	.365	.365	معهد متوسط		
0.05 د ع	0.041	1.036	1.036	جامعية		
غير دال	1.000	-.049-	-.049-	ثانوية	إعدادية	
غير دال	0.980	.208	.208	معهد متوسط		
0.05 د ع	0.048	.879	.879	جامعية		
غير دال	0.945	.257	.257	معهد متوسط	ثانوية	
0.05 د ع	0.013	.928	.928	جامعية	معهد متوسط	
غير دال	0.981	.779	.779	إعدادية	ابتدائية	الدرجة الكلية
غير دال	0.401	2.274	2.274	ثانوية		
0.05 د ع	0.021	4.417	4.417	معهد متوسط		
0.01 د ع	0.000	5.482	5.482	جامعية		
غير دال	0.662	1.496	1.496	ثانوية	إعدادية	
0.05 د ع	0.042	3.638	3.638	معهد متوسط		
0.01 د ع	0.000	4.703	4.703	جامعية		
غير دال	0.407	2.142	2.142	معهد متوسط	ثانوية	
0.05 د ع	0.020	3.207	3.207	جامعية		
غير دال	0.925	1.065	1.065	جامعية	معهد متوسط	

يلاحظ من قراءة الجدول (51) أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وهذه الفروق كانت لصالح المستوى التعليمي الأدنى عامة لدى أفراد عينة البحث والشكل الآتي يبين التمثيل البياني لدرجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية للمقياس وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.



الشكل (26) التمثيل البياني لمتوسطي درجات العاملين على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وفقاً لمتغير المستوى العلمي

ثالثاً- الفرضيات المرتبطة بالعلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي:

نتائج الفرضية الثالثة عشرة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات أفراد عينة البحث كاملة على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.

للإجابة عن هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني ودرجات العينة نفسها على مقياس الولاء التنظيمي على مستوى الدرجة الكلية والأبعاد والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

الجدول (52) معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة كاملة على مقياس الرضى المهني ومقياس الولاء التنظيمي

الدرجة الكلية	تحقيق الذات	التميز المهني	طبيعة العمل	ظروف العمل المادية	فرص الترقية	الحوافز	أسلوب الإدارة	العلاقة مع المشرف	العلاقة مع الزملاء	الدخل الشهري	الترابط بيرسون	الدرجة الكلية
الوجداني	.534**	.497**	.461**	.514**	.380**	.453**	.359**	.476**	.376**	.371**	.279**	الترابط بيرسون
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	القرار
الاستمراري	-.216**	-.172**	-.245**	-.247**	-.159**	-.193**	-.049-	-.185**	-.203**	-.217**	-.051-	الترابط بيرسون
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.260	.000	.000	.000	.243	مستوى الدلالة
	دال	دال	دال	دال	دال	غير دال	دال	دال	دال	دال	غير دال	القرار
الأخلاقي	.335**	.291**	.303**	.351**	.193**	.285**	.205**	.287**	.222**	.263**	.202**	الترابط بيرسون
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	القرار
الدرجة الكلية	.431**	.410**	.345**	.402**	.292**	.361**	.335**	.385**	.273**	.273**	.265**	الترابط بيرسون
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	القرار

يلاحظ من قراءة الجدول (52) وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01/0.05) بين درجات أفراد عينة البحث كاملة على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية ودرجاتهم على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبعديه الولاء الوجداني والأخلاقي. كما يلاحظ وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01/0.05) بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع العام على بُعد الولاء الاستمراري ودرجاتهم على مقياس الرضى المهني ككل وأبعاده الفرعية. كما يلاحظ عدم وجود علاقة دالة احصائياً بين البعد الاستمراري في مقياس الولاء التنظيمي، وبعدي الدخل الشهري والحوافز في مقياس الرضى المهني.

نتائج الفرضية الرابعة عشرة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع العام على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.

للإجابة عن هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع العام على مقياس الرضى المهني ودرجات العينة نفسها على مقياس الولاء التنظيمي على مستوى الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

الجدول (53) معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع العام على مقياس الرضى المهني

ومقياس الولاء التنظيمي

الدرجة الكلية	تحقيق الذات	التميز المهني	طبيعة العمل	ظروف العمل المادية	فرص الترقية	الحوافز	أسلوب الإدارة	العلاقة مع المشرف	العلاقة مع الزملاء	الدخل الشهري		
.485**	.477**	.421**	.480**	.396**	.392**	.295**	.398**	.315**	.327**	.287**	ترابط بيرسون	الوجداني
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	القرار	
-.169**	-.110-	-.217**	-.207**	-.156*	-.187**	.040	-.113-	-.191**	-.203**	-.021-	ترابط بيرسون	الاستمراري
.005	.072	.000	.001	.010	.002	.508	.063	.002	.001	.733	مستوى الدلالة	
دال	غير دال	دال	دال	دال	دال	غير دال	دال	دال	دال	غير دال	القرار	
.281**	.267**	.248**	.337**	.171**	.230**	.140*	.210**	.158**	.232**	.194**	ترابط بيرسون	الأخلاقي
.000	.000	.000	.000	.005	.000	.021	.000	.009	.000	.001	مستوى الدلالة	
دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	القرار	
.398**	.415**	.314**	.390**	.303**	.299**	.300**	.333**	.215**	.238**	.279**	ترابط بيرسون	الدرجة الكلية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	القرار	

يلاحظ من قراءة الجدول (53) وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01-0.05) بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع العام على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية ودرجاتهم على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبُعديه الولاء الوجداني والأخلاقي. كما يلاحظ وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01-0.05) بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع العام على بُعد الولاء الاستمراري ودرجاتهم على مقياس الرضى المهني ككل وأبعاده الفرعية. كما يلاحظ عدم وجود علاقة دالة احصائياً بين البُعد الاستمراري في مقياس الولاء الوجداني، وأبعاد الدخل الشهري والحوافز وتحقيق الذات في مقياس الرضى المهني.

نتائج الفرضية الخامسة عشرة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.

للإجابة عن هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني ودرجات العينة نفسها على مقياس الولاء التنظيمي على مستوى الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها.

الجدول (54) معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني

ومقياس الولاء التنظيمي

الدرجة الكلية	تحقيق الذات	التميز المهني	طبيعة العمل	ظروف العمل المادية	فرص الترقية	الحوافز	أسلوب الإدارة	العلاقة مع المشرف	العلاقة مع الزملاء	الدخل الشهري	الدرجة الكلية
.558**	.462**	.465**	.508**	.262**	.492**	.392**	.538**	.413**	.380**	.236**	الوجداني
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	الاستمراري
دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	الأخلاقي
-.183-**	-.158-*	-.214-**	-.217-**	-.049-	-.131-*	-.071-	-.185-**	-.157-*	-.172-**	-.053-	الدرجة الكلية
.004	.012	.001	.001	.439	.039	.261	.003	.013	.007	.402	الدرجة الكلية
دال	دال	دال	دال	غير دال	دال	غير دال	دال	دال	دال	غير دال	الدرجة الكلية
.382**	.291**	.357**	.345**	.169**	.323**	.250**	.363**	.273**	.277**	.194**	الدرجة الكلية
.000	.000	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.002	الدرجة الكلية
دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	الدرجة الكلية
.475**	.381**	.370**	.400**	.243**	.434**	.364**	.451**	.335**	.300**	.226**	الدرجة الكلية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	الدرجة الكلية
دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	دال	الدرجة الكلية

يلاحظ من قراءة الجدول (54) وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01/0.05) بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية ودرجاتهم على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبُعديه الولاء الوجداني والأخلاقي. كما يلاحظ وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة احصائياً عند مستويي دلالة (0.01/0.05) بين درجات أفراد عينة البحث في القطاع الخاص على بُعد الولاء الاستمراري ودرجاتهم على المقياس الرضى المهني ككل وأبعاده الفرعية. كما يلاحظ عدم وجود علاقة دالة احصائياً بين البُعد الاستمراري في مقياس الولاء الوجداني، وأبعاد الدخل الشهري والحوافز وظروف العمل المادية في مقياس الرضى المهني.

رابعاً- مناقشة نتائج فرضيات البحث وتفسيرها:

- مناقشة نتائج الفرضيات الأولى والثانية والثالثة وتفسيرها:

أسفرت نتائج الفرضية الأولى والثانية والثالثة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني لصالح العاملين في القطاع الخاص. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى مجموعة أسباب لعل أهمها: أن العاملين في القطاع الخاص يتميزون برواتبهم الأعلى كما يتلقون حوافزهم وترقياتهم بطريقة موضوعية وفقاً لقدراتهم وامكاناتهم بعيد عن المحسوبية التي تشاهد في القطاع العام، كما لاحظ الباحث من خلال الزيارات الميدانية التي أجراها لكل من الشركات العامة والخاصة أن البيئة الفيزيائية (حرارة/ تهوية/ ضوء/ الإضاءة. الخ) في القطاع الخاص أفضل بكثير من هذه البيئة في القطاع العام ولعل هذه الأمور لعبت دوراً كبيراً بجعل الرضى المهني لدى الذكور والإناث في القطاع الخاص أعلى من الذكور والإناث في القطاع العام. وقد بين (دويدار، 1995) أن العمل في الضوضاء يكلف أكثر من ناحية استنفاد الطاقة والجهد من الجو الهادي. فقد دلت حالات الملاحظة على شعور العمال بالضيق والملل حينما يعملون في الضوضاء وهذا غالباً ما يؤثر على رضاهم في العمل. كما يرى الباحث أن العلاقات الانسانية لدى العاملين من جهة وبين العاملين والمشرفين في القطاع الخاص أقوى بكثير من القطاع العام وهذا ما عبر عنه العديد من العمال في القطاع العام والخاص، كما يؤكد (المشعان، والعنزي، 1999)، أن توفر العلاقات الاجتماعية والنفسية السوية بين العمال، يلعب دوراً كبيراً في الرضى

المهني وفي إشاعة الأمن النفسي في بيئة العمل. وفي هذا الصدد يشير (أرجايل، 1993). أن هناك دليل بحثي قوي على أن فرص الترقية المتاحة أمام الأفراد تؤثر على رضاهم المهني لأن الأفراد بحاجة لأن يشعروا بأنهم يقومون بالعمل على وجه حسن ويطلبون اعترافاً خارجياً بذلك والترقي هو أهم أنواع الاعتراف ويحمل معه فائدتين أخريين: زيادة في الأجر، وتحسن في المكانة، وهذا ما لاحظته الباحثة في الشركات التابعة للقطاع الخاص أكثر من الشركات التابعة للقطاع العام. ويشير (كشروود، 1995) كذلك أنه كلما كان العمال راضين عن رواتبهم أو أجورهم، كانوا أقل تفضيلاً في اتجاهاتهم نحو تكوين الاتحاد أو النقابة، وأنه كلما كان العمال أكثر استياءً أو غير راضين أكثر عن الأجر، كانت هناك احتمالية كبيرة لعدم رضاهم عن عملهم وفي غيابهم أو مغادرتهم الشركة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه عدة دراسات منها: (الشهري، 2003) (الحيدر وبن طالب، 2005). (Kristin L. Straiter 2004) (المشعان، 1999) (عبد الرازق، 2004) (Joyce. Beggs . Jernigan 2005) (العتيبي، 1991)، (المشعان، 1994) (العتيبي، 1992). (نصر، 2008) (ويسبي، 2009) (نعساني، 2001) (المحتسب وجلعود 2005) (Lopopolo.2002) (Lisa .et.al 2000) (عويضة، 2008) (الأحمدي، 2006) (حجاج 2007) (Lumley.et.al 2011).

- مناقشة نتائج الفرضية الرابعة وتفسيرها:

أسفرت نتائج الفرضية الرابعة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. ويرى الباحث بأنها نتيجة منطقية فكل العاملين العازبين والمتزوجين يتلقون رواتبهم وحوافزهم في كل من القطاع العام والخاص وفقاً لاختصاصاتهم وإمكاناتهم ويعملون في بيئة واحدة ويتميزون بعلاقة إنسانية حسنة مع مشرفيهم ولا توجد أي ميزة تخص أحد الطرفين في كل من القطاع العام والخاص وهذا الأمر يجعل الفروق بينهم قليلة وغير واضحة، ويتفق ذلك مع ما أشار إليه كل من (Griffin, 2005). (لوتا، 2002) (عويضة، 2008) (حجاج 2007) من أن الحالة الاجتماعية ليس عاملاً رئيسياً بتحديد رضى العامل على عمله.

- مناقشة نتائج الفرضية الخامسة وتفسيرها:

أسفرت نتائج الفرضية الخامسة عن وجود فروق دالة إحصائياً بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني، لصالح العاملين ذوي العمر المهني الأقل. ويفسر الباحث هذه النتيجة في ضوء ما أشار إليه العاملون أنفسهم، إذ أشار العاملون ذوي الأعمار المهنية الكبيرة إلى أنهم لا يتلقون تعويضات تكفي حاجاتهم كما أنهم لا يتلقون الحوافز ولا يعاملون المعاملة الحسنة المتوقعة لأشخاص امضوا حياتهم في خدمة هذه الشركة، كما أكدوا أنهم غالباً ما يتم إهمالهم ويتم التركيز على الخبرات الجديدة من العمال. إذ يشير كل من (المشعان والعنزي، 1999) (أرجايل، 1993) إلى زيادة عدد الأفراد الأقل رضاً عن أجورهم من بين ذوي المكانة الأعلى مهنيًا، ككبار السن، والأكثر تعلمًا والأكثر مهارة والأحسن في أداء عملهم، والحقيقة أن العامل في بعض الأوقات لا يهتم بالأجر بقدر ما يهتم بالعدالة في الأجر ويشعر بعدم الرضى إذا كان هناك تفاوت بين ما يعتقد أنه يستحقه من أجر وبين ما يحصل عليه بالفعل. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (ويسبي، 2009)، التي أشارت إلى وجود فروق لصالح العمر المهني الأعلى.

كما يفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن العاملين في القطاع الخاص ذوي العمر المهني الأقل غالباً ما تكون لديهم الدافعية الكبيرة للعمل لأثبات ذواتهم في شركاتهم الجديدة، لذا يرى الباحث أنه غالباً ما يصاحب هذه الدافعية لدى العاملين ذوي العمر المهني الأقل الرضى المهني الكامل نحو ما تقدمه لهم شركاتهم الجديدة، أما العاملين ذوي العمر المهني الطويل، فإنه غالباً ما يصيبهم نوعاً من الملل تجاه شركاتهم واتجاه ما تقدمه لهم وهذا الأمر يقلل من رضاهم المهني.

- مناقشة نتائج الفرضية السادسة وتفسيرها:

أسفرت نتائج الفرضية السادسة عن وجود فروق دالة إحصائياً بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، لصالح العاملين ذوي المستوى التعليمي الأقل. ويفسر الباحث هذه النتيجة أن العامل الأكثر تعلمًا يكون أقل رضاً عن العمل من العامل الأقل تعلمًا. ربما يرجع السبب في ذلك إلى أن طموحات الفرد الأكثر تعلمًا تكون مرتفعة والأفراد الذين يقارن نفسه بهم يحتلون وظائف مختلفة هي بالعادة مرتفعة إدارياً وهذا قد لا يجده، وبالتالي تقل درجة رضاه مقارنة بالعامل الأقل تعلمًا والذي يكون

في العادة قانعا بعمله، راضياً عنه، خاصة وأنه في مستوى أعمال العاملين الذين هم أكثر من مستواه من حيث التعليم وهذا بالفعل ما لاحظته الباحث على أرض الواقع، بالإضافة إلى أن الرواتب وخصوصاً في القطاع العام متقاربة كثيراً بين العاملين باختلاف مستوياتهم التعليمي. وهذا الأمر يزيد من عدم رضى العاملين ذوي المستوى المرتفع عن أعمالهم ويتفق هذا التوجه مع نتائج دراسة كل من (شاويش، 1990). (دويدار، 1995) ولكنها اختلفت عن نتائج دراسة كل من (Griffin, 2005). (عويضة، 2008) (حجاج 2007) (Lumley.et.al 2011).

- مناقشة نتائج الفرضية السابعة والثامنة والتاسعة وتفسيرها:

أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي لصالح العاملين في القطاع الخاص. كما أظهرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط العاملين الذكور في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبعد الولاء الاخلاقي ولكن يوجد فروق بينهم على بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري لصالح الذكور في القطاع الخاص. وأظهرت النتائج كذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبعد الولاء الاخلاقي ولكن يوجد فروق بينهم على بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري في مقياس الولاء التنظيمي لصالح العاملات في القطاع الخاص. ويفسر الباحث وجود فروق في الولاء التنظيمي بين العاملين في القطاع العام والعاملين في القطاع الخاص لصالح العاملين في القطاع الخاص في ضوء ما أشار إليه بيكر 1969 Becker من أن الأفراد يصبحون مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات ذلك لأنهم خبروا في الماضي بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت على هذا السلوك وبالتالي فإنهم يخشون أن يفقدوا هذه المزايا إذا هم أقلعوا عن هذا السلوك. فبناءً على ذلك يرى الباحث أن العامل في القطاع الخاص غالباً ما يسعى ليكون مخلصاً لشركته وراعياً في تحقيق أهدافها وشاعراً بالفخر والاعتزاز بالانتماء إليها لحصوله على بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت على هذا السلوك، وهذا يتفق مع نتائج العديد من الدراسات ومنها: (Lumley.et.al 2011) (Lisa .et.al 2000) (عويضة، 2008) (عبد الرازق،

(2004) (Lopopolo.2002) (Kristin L. Straiter 2004) (لوتاه، 2002).
(الأحمدي، 2006) الذين أشاروا إلى أن توفر الولاء التنظيمي للعاملين بدرجة جيدة يعود إلى ما تقدمه المنظمات التي يعملون فيها لهم من حوافز ومكافآت ومكانة تجعلهم يؤمنون بقيم هذه المنظمات وأهدافها.

- مناقشة نتائج الفرضية العاشرة وتفسيرها:

أسفرت نتائج الفرضية العاشرة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن العاملين على اختلاف حالاتهم الاجتماعية هم لديهم اعتقاد قوي وقبول من جانبهم بأهداف وقيم الشركات التي يعملون فيها ويرغبون في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها، فهو استثمار متبادل بينهم وبين الشركة باستمرار العلاقة التعاقدية بينها، وهذا ما لاحظته الباحثة لدى جميع العاملين باختلاف حالاتهم الاجتماعية. ويتفق ذلك مع نتائج دراسة كل من (Griffin, 2005). (عويضة، 2008) (حجاج 2007).

- مناقشة نتائج الفرضية الحادية عشرة وتفسيرها:

أسفرت نتائج الفرضية الحادية عشرة عن عدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى طبيعة اتجاه العامل نحو شركته منذ بداية عمله في هذه الشركة، فعندما تكون اتجاهاته ايجابية نحو شركته فإنه من المتوقع أن يتشكل لديه ولاء تنظيمي جيد نحو شركته، أما إذ كانت اتجاهاته سلبية منذ البداية فمن المتوقع أن لا يتشكل لدى العامل الولاء التنظيمي الجيد نحو شركته، مهما كان العمر المهني له، وهذا ما يؤكد الباحثين ومنهم (عويضة، 2008) (حجاج 2007) (هيجان، 1998). (Lopopolo.2002).

- مناقشة نتائج الفرضية الثانية عشرة وتفسيرها:

أسفرت نتائج الفرضية الثانية عشرة عن وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وهذه الفروق كانت لصالح العاملين ذوي المستوى التعليمي الأقل. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى

أن العاملين الأقل تعليماً غالباً ما يتقاضون رواتب قريبة جداً من رواتب العاملين الأكثر تعليماً، كما أن العمال الأقل مستوى تعليمي غالباً ما يكفون بالقيام بأعمال العاملين ذوي المستوى التعليمي المرتفع، ويشغلون مناصب إدارية مثلهم أو حتى أكثر منهم الأمر الذي يزيد من رضاهم المهني واقتناعهم باحترام شركاتهم لهم وهذا الأمر كذلك يشكل الولاء الوجداني والاخلاقي والمستمر لشركاتهم والتمسك بقيمتها وأهدافها. وهذا يتفق مع نتائج دراسة كل من (هيجان، 1998) (Chew et al, 2005). (Abrahamson, 2002).

- مناقشة نتائج الفرضيات الثالثة والرابعة والخامسة عشرة وتفسيرها:

أسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في (القطاع العام/ والخاص) على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي. ويفسر الباحث هذه النتيجة في ضوء آراء بعض الباحثين إذ يؤكد (العجمي، 1999) على أن الرضى المهني هو مؤشر للولاء التنظيمي، فهو يعتقد أن الشعور بالرضى يمكن أن يتشكل بسرعة والذي يؤثر بدوره على ولاء الفرد للشركة التي يعمل فيها. كما توصل وليامز وهيزر (Williams and Hazer 1986) إلى أن الولاء للمؤسسة ينبع من الرضى المهني وهذا بدوره يؤثر في قرارات العاملين الخاصة بالبقاء في المؤسسة أو الانسحاب منها (ريجيو، 1999، 284). ويرى (نعساني، 2001) أن الارتباط بين هذين المتغيرين يرجع إلى تأثير متغيرات سببية مشتركة كالعوامل التنظيمية، والعوامل الفردية وغيرها، يمكن أن تؤثر بكل من الرضى والولاء لذلك فإن الارتباطات المشاهدة بين الرضى والولاء تعكس حقيقة تأثر كل من الرضى والولاء بأسبقيات مشتركة بدلاً من وجود علاقة سببية بينهما، ويميل الباحث إلى تفسيرات (نعساني، 2001) من حيث وجود عوامل كثيرة تؤثر في العلاقة الارتباطية بين الرضى المهني والولاء التنظيمي.

كما يرى الباحث إن عدم وجود علاقة دالة بين البعد الاستمراري وبعض أبعاد الرضى المهني يرجع إلى القناعة الشخصية لدى بعض العاملين، الذين قد يكونون راضين على عملهم وشركاتهم وما تقدمه لهم من رواتب وحوافز، ولكن بنفس الوقت قد لا يكون لديهم الولاء الكامل لها وهذا التوجه يتوافق مع نتائج عدة دراسات لعل أبرزها: (عويضة، 2008) (عبد الرازق،

(Lopopolo.2002) (Lisa .et.al 2000) (Lumley.et.al 2011) (2004) (Kristin L. Straiter 2004) (لوتاه، 2002). (الأحمدي، 2006).

خامساً- خلاصة نتائج البحث:

أسفرت نتائج البحث إلى ما يلي:

- وجود مستوى مرتفع من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث كاملةً على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية باستثناء بُعد الدخل الشهري وبُعد الحوافز وبُعد فرص الترقية وبُعد ظروف العمل المادية وبُعد تحقيق الذات، التي كان مستوى الرضى المهني فيها متوسطاً.
- وجود مستوى متوسط من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من القطاع العام على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية باستثناء بُعد العلاقة من الزملاء، وبُعد العلاقة مع المشرف، وبُعد التميز المهني التي كان مستوى الرضى المهني عليها مرتفعاً، أما بُعد الحوافز فقد كان مستوى الرضى المهني عليها منخفضاً.
- وجود مستوى مرتفع من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية باستثناء بُعد الدخل الشهري وبُعد الحوافز وبُعد فرص الترقية ، التي كان مستوى الرضى المهني فيها متوسطاً.
- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث كاملةً على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء التنظيمي عليه منخفضاً.
- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع العام على الدرجة الكلية للمقياس وعلى بعد الاستمرار في العمل ومستوى مرتفعاً على بُعدي الولاء الوجداني، والولاء الاخلاقي.
- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع الخاص على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء عليه منخفضاً.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني لصالح العاملين في القطاع الخاص.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني لصالح متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وذلك لصالح العاملات في القطاع الخاص.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.
- وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني، لصالح العاملين ذوي العمر المهني الأقل.
- وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، لصالح العاملين ذوي المستوى التعليمي الأقل.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي لصالح العاملين في القطاع الخاص.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط العاملين الذكور في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبعد الولاء الاخلاقي ولكن يوجد فروق بينهم على بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري لصالح الذكور في القطاع الخاص.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي

- وبعد الولاء الاخلاقي ولكن يوجد فروق بينهم على بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري في مقياس الولاء التنظيمي لصالح العاملات في القطاع الخاص.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.
 - عدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني.
 - وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وهذه الفروق كانت لصالح أفراد عينة البحث ذوي المستوى التعليمي الأدنى.
 - وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث كاملةً على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.
 - وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث من القطاع العام على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.
 - وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث من القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.

سادساً- مقترحات البحث:

- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث الحالي من نتائج ميدانية يمكن تحديد مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تكون ذات فائدة في مجال الرضى المهني والولاء التنظيمي.
- الاستفادة من تجارب الشركات الخاصة (شركة محطة حاويات اللاذقية وشركة ربحاوي للنسيج) في طرائقهم وأساليبهم المتبعة لزيادة الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاع العام.
 - العمل على توفير أنظمة حوافز وفرص عمل حقيقية لحملة المؤهلات العليا في المؤسسات العامة للاستفادة من إمكانياتهم من جهة ورفع درجات الرضى المهني والولاء التنظيمي لديهم من جهة أخرى.

- زيادة الاهتمام بحاجات العاملين الذين لديهم سنوات خبرة مهنية طويلة وترقيتهم وتكريمهم وفتح المجال لهم للمشاركة في قرارات المؤسسة وإدارتها.
- العمل على تحسين العلاقات الاجتماعية والنفسية السوية وزيادة الثقة بين العاملين أنفسهم وبين العاملين والمشرفين، بشكل يُشعر العامل بالأمن النفسي في بيئة العمل.
- أن تبادر المؤسسات الحكومية بوضع آليات يمكن من خلالها اشباع حاجات العمال النفسية والجسدية والاجتماعية والمادية.
- تنمية مشاعر الولاء والحب لدى العاملين تجاه المؤسسات التي يعملون فيها من خلال فتح المجال لكافة العاملين للمشاركة في وضع اهداف المؤسسة وتخفيف القيود عليهم والاهتمام بحاجاتهم المعنوية والمادية.
- وضع برامج ارشادية وتدريبية لتنمية الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات وخاصة المؤسسات الحكومية.
- إجراء المزيد من الدراسات الميدانية والتجريبية حول الرضى المهني والولاء التنظيمي على عينات متعددة من العمال في أنواع مختلفة من الأعمال.

مراجع البحث

- مراجع البحث باللغة العربية.
- مراجع البحث باللغة الأجنبية.

مراجع البحث

أولاً - قائمة المراجع العربية:

- إبراهيم، عبد الحميد صفوت (1998). الرضى عن العمل بين المعلمين وعلاقته بالسلوك المؤسسي وبعض المتغيرات الديموغرافية. دراسات نفسية. المجلد 8. العددان 3-4. القاهرة: ص 53-86.
- أبو النيل، محمود السيد (1985). علم النفس الاجتماعي. دراسات عربية وعالمية. بيروت: دار النهضة العربية.
- أبو سعيد، هيثم (2002). الرضى المهني للعاملين في مجال التربية الخاصة وعلاقته بمتحولات (العمر المهني، الجنس، نوع العمل، نوع الإعاقة). رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة دمشق.
- الأحمدى، حنان (2006). الرضى الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية. المجلد (13)، العدد (3).
- أرجايل، مايكل (1993). سيكولوجية السعادة. ترجمة د. فيصل عبد القادر يونس. سلسلة عالم المعرفة. الكويت: الكويت.
- باشري، نفيسة محمد، و مصطفى مصطفى كامل (2001). إدارة الموارد البشرية. كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- بدر، حامد أحمد (1995). السلوك التنظيمي، الكويت: دار القلم.
- تقي، عبد العزيز عبد المحسن (2002). قياس مدى قدرة العوامل الديموغرافية وضغوط العمل في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 30، العدد 1، الكويت، ص 45-63.
- جاب الله، رفعت محمد (1990). الحاجة للنمو وبيئة العمل كمتغيرين وسيطين بين الإثراء الوظيفي وكل من الرضى والدافعية والجهد المبذول في الأداء، المجلة العلمية كلية الإدارة والاقتصاد. العدد 1، جامعة قطر، ص 64-108.
- جاب الله، رفعت محمد (1992). رضاء العاملين عن العائد المادي من الوظيفة. المجلة العلمية كلية الإدارة والاقتصاد. العدد 3، جامعة قطر، ص 11-53.
- حجاج، خليل جعفر (2007). الرضى الوظيفي لدى موظفين وزارة الحكم المحلي الفلسطيني. مجلة الجامعة الإسلامية. الدراسات الإنسانية. المجلد الخامس عشر. العدد الثاني. فلسطين.

مراجع البحث

- حريم، حسين (1997). *السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات*، عمان: دار الزهران.
- حسن، راوية (2001). *السلوك في المنظمات*. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- الحلاق، بطرس جرجس (1999). *العوامل المؤثرة على الرضى الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الإعلامية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة*.
- حمصي، أنطون (1991). *أصول البحث في علم النفس*، دمشق: مطبعة الاتحاد.
- الحيدر، عبد المحسن بن صالح؛ وبن طالب، إبراهيم عمر (2005). *الرضى الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، مركز البحوث، السعودية: معهد الإدارة العامة*.
- خير، محمد، وسليم أبو زيد (2004). *أثر مصادر استقطاب القوى العاملة على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والغياب (دراسة تطبيقية على مندوبي تأمين شركات التأمين الأردنية)*. دراسات للعلوم الإدارية، المجلد 31، العدد 2، الجامعة الأردنية.
- دارب نصر، علا (2008). *الغياب عن العمل وعلاقته بالرضى المهني والولاء التنظيمي، دراسة ميدانية في بعض معامل مدينة السويداء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق*.
- دويدار، عبد الفتاح، (1995). *أصول علم النفس المهني وتطبيقاته*، بيروت: دار النهضة العربية.
- رزق، حليم حلمي (2002). *إدارة المنظمات الحكومية، كلية التجارة. جامعة القاهرة*.
- رضوان، شفيق (2000). *كيف نحفز العمل*، www.balagh.com
- الرفاعي، نعيم (1994). *التقويم والقياس في التربية، منشورات جامعة دمشق، ط6*.
- الرفاعي، نعيم (1999). *الصحة النفسية، ط12، منشورات جامعة دمشق*.
- ريجيو، رونالد، ي. (1999). *المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ترجمة د. فارس حلمي، ط1، دار الشروق، عمان: الأردن*.
- الزبون، سليم عودة، والزيون، محمد سليم، وموسى، سليمان ذياب علي (2010). *درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش لأسلوب العلاقات الانسانية في الادارة المدرسية من وجهة نظر معلميه*. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوي والنفسية، المجلد (26)، العدد (3). ص ص 627-693

مراجع البحث

- الزهراني، عبد الواحد سعود (2004). *الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمنطقة الباحة التعليمية، دراسة ميدانية*. مجلة المعرفة، العدد 134. www.almarefa.com.
- السالم، سالم محمد (1997). *الرضى الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية*. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- السالم، مؤيد (2000). *إدارة الموارد البشرية*. جامعة بغداد، بغداد: دار العقل.
- سباهي، أحمد (1997). *المشكلات النفسية المتصلة بحضانة الطفل والأعباء الأسرية لدى الأم العاملة، وأثر هذه المشكلات في إنتاجها، دراسة ميدانية في معامل الألبسة التابعة لوزارة الصناعة في سورية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق*.
- السعود، راتب (2001). *الرضى الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد 17، العدد 3، ص 615-639*.
- سلمان، أحمد عيسى (2004). *تأثير الضغوط الوظيفية على الانتماء التنظيمي (بالطبيق على مستشفيات عين شمس)*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس.
- السبحاني، جبر سعيد صايل (2004). *علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضى الوظيفي، دراسة مقارنة بين العاملين المدنيين والعسكريين في المديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة في كلية الدراسات العليا في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: ص 1 - 197*.
- شاويش، مصطفى نجيب (1990). *إدارة الأفراد*. ط1، دار الشروق، بيروت: لبنان.
- شديفات، يحيى محمد (2002). *الرضى عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، مجلة اتحاد الجامعات، العدد (35) ص ص 39-53*.
- الشلوي، حمد بن فرحان (2005). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين، رسالة ماجستير غير منشورة في كلية الدراسات العليا في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ص 1 - 174*.
- الشهري، علي يحيى (2003). *الرضى الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية*.

مراجع البحث

- الصالح، محمد موسى (1995). الاغتراب المهني وعلاقته بسوء المعاملة لدى عينة من العمال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس.
- طه، فرج عبد القادر (1994). قراءات في علم النفس الصناعي والتنظيمي في الوطن العربي، ط4، القاهرة: دار المعارف.
- العاجز، فؤاد علي، وعساف، محمود عبد المجيد (2007). الدور الاجتماعي لمدير المدرسة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية في ضوء مبادئ الجودة، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثالث، الجامعة الاسلامية، غزة من (17-18) نوفمبر. 2007.
- العباسي، عبد الحميد محمد (2004). الرضى الوظيفي لدى ضابط الأمن الكويتي، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد32، العدد2، الكويت.
- عبد الرزاق، أحمد حسين (2004). العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين بالمجال الطبي والتعليمي، مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية، العدد(15)، الجزء الأول.
- عبد الوهاب، أحمد جاد (1996). السلوك التنظيمي، دراسة لسلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الأعمال، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية.
- العتيبي، آدم غازي (1991). الرضى الوظيفي بين القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت، مجلة الإدارة العامة، المجلد30، العدد69، الرياض، السعودية، ص 31-59.
- العتيبي، آدم غازي (1992). علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضى الوظيفي، دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت، الإدارة العامة، العدد76، الرياض، السعودية، ص91-119.
- العتيبي، آدم غازي (1997). علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد25، العدد2، الكويت، ص177-201.
- العجمي، راشد شبيب (1999). الولاء التنظيمي والرضى عن العمل: مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، المجلد13، العدد1، ص49-70.
- العديلي، ناصر (1996). السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الرياض: معهد الإدارة العامة.

مراجع البحث

- عريشة، محمد محمد (1995). تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضى الوظيفي مع الاستغراق الوظيفي وأثره على جهد الأفراد في العمل، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، العدد 6، جامعة قطر، ص 53-86.
- عز، إيمان (1990). رائز برونرويتز للشخصية. دراسة الرائز وتعبيره في القطر العربي السوري. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة دمشق. دمشق: سورية.
- عساف، عبد المعطي (1999). السلوك الإداري والتنظيمي، عمان: دار زهران.
- العمري، عبيد بن عبد الله (2004). بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضى الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمي. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 16، العدد 1.
- عودة، أحمد سليمان، و خليل يوسف الخليلي (2000). الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنسانية، إربد: دار الأمل. الأردن.
- عوض، عباس محمود (1985). دراسات في علم النفس الصناعي والمهني، منشورات جامعة الإسكندرية، مصر.
- عويضة، إيهاب محمد (2008). أثر الرضى الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعية الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الغامدي، حمدان (2006). الرضى الوظيفي لدى العاملين في سجن مدينة تبوك، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- الفارس، سليمان وآخرون (2003). إدارة الموارد البشرية (الأفراد)، ط3، منشورات جامعة دمشق.
- فرج، طريف شوقي وآخرون (1996). علم النفس ومشكلات الصناعة. القاهرة: دار غريب.
- الفضلي، فضل صباح (1997). علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديموغرافية، مجلة الإدارة العامة، المجلد 37، العدد 1، الرياض: السعودية، ص 75-120.
- فلمبان، إيناس فؤاد نواوي (2008). الرضى الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى. السعودية.

مراجع البحث

- قبلان، يوسف محمد (1981). آثار التدريب الوظيفي على الرضى الوظيفي، الرياض. منشورات إدارة البحوث.
- كشرود، عمار الطيب (1995). علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث (مفاهيم، ونماذج، ونظريات). المجلد 1، ط 1، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي: ليبيا.
- كيبلر، كاي (2003). تحقيق الرضى الوظيفي في 50 دقيقة، ترجمة د. خالد العامري، ط 1، دار الفاروق، القاهرة، مصر.
- الكيلاني، عبد الله زيد، والشريفين، نضال كمال (2007). مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية: أساسياته-مناهجه-تصاميمه-أساليبه الإحصائية، ط 2، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- لباد، الزهرة (2006). الرضى المهني لدى المرشدين النفسيين العاملين في التعليم العام وعلاقته ببعض المتغيرات-دراسة مقارنة بين سورية والجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس، كلية التربية، جامعة دمشق.
- لوتاه، حمده محمد (2002). العلاقة بين الولاء التنظيمي وأداء العاملين في القطاع الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة. رسالة ماجستير غير منشورة في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية قسم الإدارة العامة، الإمارات العربية المتحدة. www.albayan.co.ae.
- المحتسب، لينا حسام؛ والجلعود، مروان سعيد (2005). العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك وعلاقتها بالرضى الوظيفي، دراسة تطبيقية على محافظة الخليل بفلسطين، مجلة الاقتصاد والإدارة، كلية الاقتصاد، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد التاسع عشر، العدد 2.
- محمد، سهيلة (1996). أثر التوقع والرضى في أداء العامل في المؤسسة الإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.
- محيا، محمد (2014). الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي "دراسة عن العاملين والعاملات في البنوك التجارية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- مخول، مالك (2000). علم النفس في الصناعة والتجارة. ط 7، منشورات جامعة دمشق.

مراجع البحث

- المدلح، عبد الله (2003). قياس مستوى الرضى الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة. رسالة ماجستير غي منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- المشعان، عويد سلطان (2006). ثلاثة عناصر للولاء المؤسسي: معاملة الموظفين وفتح المزايا المادية والتطور الوظيفي، جريدة القبس، العدد 11792، 13 إبريل، الكويت.
- المشعان، عويد سلطان، وعوض خلف العنزي (1999). الرضى الوظيفي لدى المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في القطاعين الحكومي والخاص. دراسات نفسية. المجلد9، العدد2، ص235-265.
- معهد الإدارة في لندن (2001). إدارة الأفراد. ط1، الرياض: مكتبة جرير.
- ملحم، مازن (1996). اتجاه العامل نحو الذات والعمل والزملاء والإدارة وأثره في الإنتاج. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة دمشق.
- المير، عبد الرحيم بن علي (1995). العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضى الوظيفي والصفات الشخصية: دراسة مقارنة، الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، العدد2، المجلد35، الرياض: السعودية، ص207-241.
- النجار، محمد عدنان (1995). إدارة الأفراد (إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي)، منشورات جامعة دمشق.
- نعامة، سليم (1984). سيكولوجية المرأة العاملة. الطبعة الأولى. بيروت: مكتبة أضواء عربية.
- نعامة، سليم، وعلي سعد (1993). الشخصية السوية والإنتاج، ط1، دمشق: سورية.
- نعساني، عبد المحسن عبد السلام (2001). أثر المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضى الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس.
- النعيم، حمد العبد العزيز وآخرون (1995). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. الشركة العربية للمطابع، الرياض: السعودية.
- هيجان، عبد الرحمن أحمد محمد (1998). الولاء التنظيمي للمدير السعودي، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: السعودية.

مراجع البحث

- هيجان، عبد الرحمن أحمد محمد (1998). *الولاء التنظيمي للمدير السعودي*. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: السعودية.
- الور، فوزي يوسف (1998). *الإشراف والتنظيم الصناعي*، عمان: دار الصفاء.
- ويسبي، مختار (2009). *اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء والرضى الوظيفي*. دراسة ميدانية في المؤسسات التابعة لوزارة الصناعة في محافظة دمشق وريفها، رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة دمشق.

مراجع البحث

ثانياً - قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- A report prepared by: *The Australasian Faculty Of Occupational Medicine, work place attendance and absenteeism*, sydney nsw australia, the royal Australasian college of physicians, 2000, p.p 1-64 www.racp.edu.au :
- Abrahamson, Pekka (2002). *The Role of Commitment in Software Process Improvement, Department of Information Processing Science*, University of Oulu, p.p 1-41. www.kirjasto.oulu.fi
- Abrahamson, Pekka (2002). *The Role of Commitment in Software Process Improvement*, Department of Information Processing Science, University of Oulu, p.p. 1-41
- Ayling, Lisa and CIPD (2006). *Absence management, Copyright CIPD, 151 The Broadway*, London SW19 1JQ, p.p 1-8. www.cipd.co.uk
- Barmby, Tim and Makram Larguem (2004). *Worker Absenteeism: A Study of Contagion effects, centre for European labour market research*, p.p 1-9. www.abdn.ac.uk/business/
- Bennett, Hadyn(2002). *Employee commitment: the key to absence management in local government, Leadership & Organization Development Journal, Volume: 23 Issue: 8 Page: 430 – 441*
- Canadian Fitness and Lifestyle Research Institute -The researchers in active living (2001). *Ottawa, Absenteeism*, p.p 1-12.
- Donaghy, Bronwyn (1999). *Classic Sickies, Sydney Morning Herald, Employment Section*. www.hr.cch.com
- Eddy, John Paul. (1993). *A study of factors influencing job satisfaction among members of selected historical black college and universities in Texas, Dissertation Abstract International*, 54(12), 4310,A.
- Engelmann, Anne (2001). *Absence Management in the Land of the Long Weekend*, p.p 1-7 www.benefits.org

- Ernigan ; J once M. B eggs (2005). *An Examination of Satisfaction With My Supervisor and Organizational Commitment*, Journal of Applied Social Psychology , 35 (10), pg. 2171-2192
- Girardi, Antonia and, Janet Chew and Leland Entrekin (2005). *The impact of human resource practices on organisational commitment*, Volume 8, Number 2, Murdoch University, Western Australia, p.p 1-14. www.lib.unb.ca
- Griffin, Ricky W and Ronald. J. Ebert (2005). *Business, Eighth Edition*, New Jersey.
- Haworth, Jon(2005). *Absence, management*, Volume 21 Number 9, Copyright © Emerald Group Publishing Limited , pp. 3-4.
- Humphreys, John, Bill Brunsen and Dale Davis (2005). *Emotional structure and commitment: implications for health care management*, Journal of Health Organization and Management Vol. 19 No. 2, pp. 120-129, Emerald Group Publishing Limited.
- Jernigan; J once M. B eggs (2005). *An Examination of Satisfaction With My Supervisor and Organizational Commitment*, Journal of Applied Social Psychology , 35 (10), pg. 2171-2192
- Lisa M. Moynihan, Wendy R. Boswell and John W. Boudreau. (2000). *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Executive Withdrawal and Performance*. Center for Advanced Human Recourse Studies. Cornell University.
- Lisa M. Moynihan, Wendy R. Boswell and John W. Boudreau. (2000). *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Executive Withdrawal and Performance*. Center for Advanced Human Recourse Studies. Cornell University.
- Lumley, M. Coetzee, R. Tladinyane & N. Ferreira (2011). *Exploring the job satisfaction and organizational commitment of employees in the information technology environment*, University of South Africa. Ms N. Ferreira is in the Department of Human Resource Management, Southern African Business Review (15) 1. P.P 100-118. www.unisa.ac.za: عن الانترنت
- McHugh, Marie (2002). *The absence bug: a treatable viral infection*, Journal of Managerial Psychology , Volume 17 Number 8 2002 pp. 722-738.

- Medina ,A (2013). *The impact of the strength of the social director on the motivation and creativity of teachers* .*Educational Research and Review* Vol. 4 (8), pp. 391-397, August.
- Rathi, Neerpal and Rastogi, Renu (2009). *Assessing the Relationship between Emotional Intelligence, Occupational Self-Efficacy and Organizational Commitment*, Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, Vol. 35, Special Issue, 93-102.
- Rathi, Neerpal and Rastogi, Renu (2009). *Assessing the Relationship between Emotional Intelligence, Occupational Self-Efficacy and Organizational Commitment*, Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, Vol. 35, Special Issue, 93-102.
- Schultz, Duane P. and Sydney Ellen Schultz (1986). *Psychology and Industry Today, An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, University of south Florida, Macmillan Publishing Company, New York.
- Schultz, Duane P. and Sydney Ellen Schultz (1986). *Psychology and Industry Today, An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, University of south Florida, Macmillan Publishing Company, New York.
- Sekaran, Uma (2003). *Research Methods for Business A Skill Building Approach*, United States of America, copyright John Wiley & Sons, Inc.
- Steers, R. M. (1977). *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment*, Administrative Science Quarterly, 22: 46-56.
- Straiter, Kristin L.(2004). *A Study of the Effect of Supervisors' Trust of Subordinates and Their Organization On Job Satisfaction and Organizational Commitment*, Dissertation Abstract, Regent University. 118 pages
- Straiter, Kristin L.(2004). *A Study of the Effect of Supervisors' Trust of Subordinates and Their Organization On Job Satisfaction and Organizational Commitment*, Dissertation Abstract, Regent University. 118 pages
- Supervisors' Guide to Attendance Management program -Queen's University Human Resources (2005). p.p 7-8 www.hr.queensu.ca

مراجع البحث

- Talbott, LL.B, Jorge (2003). *An Introduction to Attendance Management*, Ottawa, Canada. www.labourrelations.org
- Wilkinson, Adrian And Caroline, Dunn, (2002). *Wish you were here: managing absence*, Volume 31 Number 2, Copyright. Uk © MCB UP Ltd pp.228-246, www.ingentaconnect.com

ملخص البحث باللغة العربية

أولاً- مقدّمة البحث:

تزايد الاهتمام بالرضى المهني والولاء التنظيمي في الآونة الأخيرة إلى حدٍ جعلهما من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال الإدارة وعلم النفس لما في ذلك من انعكاس على فعالية الأفراد والتكيف مع بيئة العمل وزيادة الانتاجية، ومن خلال مراجعة الباحث للعديد من الدراسات السابقة المحلية والعربية والاجنبية تبين وجود عدد من الدراسات التي اهتمت بدراسة كل من الرضى المهني والولاء التنظيمي من جهة وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية من جهة أخرى لدى فئات مختلفة من العاملين، ويؤخذ على هذه الدراسات وجود بعض النقاط الهامة لعل أبرزها: عدم دراسة الرضى المهني والولاء التنظيمي أو العلاقة بينهما لدى العاملين في المصانع النسيجية في القطاعين العام والخاص على الرغم من وجود فئة كبيرة من العمال يعملون في هذه المصانع ويعانون من صعوبات ومشكلات كثيرة وهم بحاجة إلى الاهتمام بهم وباحتياجاتهم النفسية والمهنية. ومن هنا يرى الباحث بوجود حاجة إلى إجراء دراسة تتناول الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين عامة ولدى العاملين في المصانع النسيجية خاصة نتيجة لما يعانونه هؤلاء العمال من مشكلات وصعوبات بسبب طبيعة عملهم.

ثانياً- مشكلة البحث:

على الرغم من الدراسات الكثيرة التي بحثت العلاقة بين العديد من العوامل وكل من الرضى المهني أو الولاء التنظيمي، إلا أن طبيعة العلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص لم تبحث بنفس الكثافة. ونظراً لقلّة الدراسات المحلية التي تناولت الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات النسيجية من القطاعين العام والخاص، وإشارت بعض الباحثين إلى الحاجة لتناول ودراسة هذين المتغيرين لدى العاملين لمدى تأثيرهما على انتاجية العامل وتكيفه الاجتماعي والمهني، ونظراً لتذبذب نتائج الدراسات السابقة وعدم وضوح نتائج الدراسة الاستطلاعية أمكن تحديد مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي: ما مستوى الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاعين العام والخاص في مدينة اللاذقية وما طبيعة الفروق والعلاقة بينهما لدى أفراد عينة البحث؟

ملخص البحث باللغة العربية

ثالثاً - أهداف البحث:

يهدف البحث إلى ما يلي:

- 1) التعرف إلى مستوى الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاعين العام والخاص.
- 2) التعرف إلى طبيعة الفروق في الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث وفقاً لمتغيرات (القطاع/الجنس/الحالة الاجتماعية/العمر المهني/المستوى التعليمي).
- 3) التعرف إلى طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاعين العام والخاص.

رابعاً - أسئلة البحث:

أجاب البحث عن الأسئلة الآتية:

- 1) ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث؟
- 2) ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع العام؟
- 3) ما مستوى الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع الخاص؟
- 4) ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث؟
- 5) ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع العام؟
- 6) ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث العاملين في القطاع الخاص؟

خامساً - فرضيات البحث:

سعى البحث إلى اختبار الفرضيات الآتية:

أولاً - الفرضيات الخاصة بالرضى المهني.

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني.

ملخص البحث باللغة العربية

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.
 5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير العمر المهني.
 6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.
- ثانياً- الفرضيات الخاصة بالولاء التنظيمي.**
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي
 8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي
 9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي
 10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.
 11. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر المهني.
 12. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي حسب المستوى التعليمي.
- ثالثاً- الفرضيات الخاصة بالعلاقة بين الرضى المهني والولاء التنظيمي.**
13. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات أفراد العينة كاملة على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.
 14. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات الأفراد العاملين في القطاع العام على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.
 15. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجات الأفراد العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.

ملخص البحث باللغة العربية

سادساً - منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته طبيعة البحث.

سابعاً - مجتمع البحث وعينته:

تكون المجتمع الأصلي للبحث من جميع الأفراد العاملين في الشركات العامة والخاصة الآتية: الشركة العامة لمرفأ اللاذقية، وشركة محطة حاويات اللاذقية الدولية، والشركة العامة للنسيج في اللاذقية، وشركة ربحاوي للنسيج، والبالغ عددهم (3649) عاملاً وعاملة، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث بسحب عينة عشوائية بسيطة من الشركات الأربع، بنسبة (14%) من أفراد المجتمع الأصلي ونتيجة لذلك بلغ عدد أفراد عينة البحث (521) عاملاً وعاملة، (250) عاملاً وعاملة من القطاع الخاص، و(271) عاملاً وعاملة من القطاع العام.

ثامناً - أدوات البحث:

استخدم الباحث أداتين من إعدادة لتحقيق أهداف البحث وهما:

- مقياس الرضى المهني.
- مقياس الولاء التنظيمي.

تاسعاً - نتائج البحث:

أسفرت نتائج البحث إلى ما يلي:

- وجود مستوى مرتفع من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث كاملةً على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية باستثناء بُعد الدخل الشهري وبُعد الحوافز وبُعد فرص الترقية وبُعد ظروف العمل المادية وبُعد تحقيق الذات، التي كان مستوى الرضى المهني فيها متوسطاً.
- وجود مستوى متوسط من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من القطاع العام على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية باستثناء بُعد العلاقة من الزملاء، وبُعد العلاقة مع المشرف، وبُعد التميز المهني التي كان مستوى الرضى المهني عليها مرتفعاً، أما بُعد الحوافز فقد كان مستوى الرضى المهني عليها منخفضاً.

ملخص البحث باللغة العربية

- وجود مستوى مرتفع من الرضى المهني لدى أفراد عينة البحث من القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وأبعاده الفرعية باستثناء بُعد الدخل الشهري وبُعد الحوافز وبُعد فرص الترقية ، التي كان مستوى الرضى المهني فيها متوسطاً.
- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث كاملة على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء التنظيمي عليه منخفضاً.
- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع العام على الدرجة الكلية للمقياس وعلى بعد الاستمرار في العمل ومستوى مرتفعاً على بُعدي الولاء الوجداني، والولاء الاخلاقي.
- وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث من العاملين في القطاع الخاص على الدرجة الكلية للمقياس ومرتفعاً على بُعد الولاء الوجداني، وبُعد الولاء الاخلاقي، أما بعد الاستمرار في العمل فقد كان مستوى الولاء عليه منخفضاً.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني لصالح العاملين في القطاع الخاص.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني لصالح متوسط درجات العاملين الذكور في القطاع الخاص.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني وذلك لصالح العاملات في القطاع الخاص.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الرضى المهني تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.

ملخص البحث باللغة العربية

- وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني، لصالح العاملين ذوي العمر المهني الأقل.
- وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الرضى المهني وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، لصالح العاملين ذوي المستوى التعليمي الأقل.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملين في القطاع العام ومتوسط درجات العاملين في القطاع الخاص على مقياس الولاء التنظيمي لصالح العاملين في القطاع الخاص.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العاملين الذكور في القطاع العام ومتوسط العاملين الذكور في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبعد الولاء الاخلاقي ولكن يوجد فروق بينهم على بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري لصالح الذكور في القطاع الخاص.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العاملات في القطاع العام ومتوسط درجات العاملات في القطاع الخاص على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وبعد الولاء الاخلاقي ولكن يوجد فروق بينهم على بُعدي الولاء الوجداني والولاء الاستمراري في مقياس الولاء التنظيمي لصالح الإناث في القطاع الخاص.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير العمر المهني.
- وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي وعلى أبعاده الفرعية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وهذه الفروق كانت لصالح أفراد عينة البحث ذوي المستوى التعليمي الأدنى.

ملخص البحث باللغة العربية

- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث كاملةً على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث من القطاع العام على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث من القطاع الخاص على مقياس الرضى المهني ودرجاتهم على مقياس الولاء التنظيمي.

عاشراً- مقترحات البحث:

- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث الحالي من نتائج ميدانية يمكن تحديد مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تكون ذات فائدة في مجال الرضى المهني والولاء التنظيمي.
- الاستفادة من تجارب الشركات الخاصة (شركة محطة حاويات اللاذقية وشركة ربحاوي للنسيج) في طرائقهم وأساليبهم المتبعة لزيادة الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين لديهم.
 - زيادة الاهتمام بحاجات العاملين الذين لديهم سنوات خبرة مهنية طويلة وترقيتهم وتكريمهم وفتح المجال لهم للمشاركة في قرارات المؤسسة وإدارتها.
 - العمل على تحسين العلاقات الاجتماعية والنفسية السوية وزيادة الثقة بين العاملين أنفسهم وبين العاملين والمشرفين، بشكل يُشعر العامل بالأمن النفسي في بيئة العمل.
 - أن تبادر المؤسسات الحكومية بوضع آليات يمكن من خلالها اشباع حاجات العمال النفسية والجسدية والاجتماعية والمادية.
 - تنمية مشاعر الولاء والحب لدى العاملين تجاه المؤسسات التي يعملون فيها من خلال فتح المجال لكافة العاملين للمشاركة في وضع اهداف المؤسسة وتخفيف القيود عليهم والاهتمام بحاجاتهم المعنوية والمادية.
 - وضع برامج ارشادية وتدريبية لتنمية الرضى المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات وخاصة المؤسسات الحكومية.

ملخص البحث باللغة العربية

- إجراء المزيد من الدراسات على الرضى المهني والولاء التنظيمي على عينات مختلفة من العمال وفي أنواع مختلفة من الأعمال.

ملاحق البحث

- الملحق (1) قائمة بأسماء السادة المحكمين لأدوات البحث.
- الملحق (2) مقياس الرضى المهني في صورته الأولية
- الملحق (3) مقياس الولاء التنظيمي في صورته الأولية
- الملحق (4) مقياس الرضى المهني في صورته النهائية
- الملحق (5) مقياس الولاء التنظيمي في صورته النهائية
- الملحق (6) تسهيل مهمة تطبيق أدوات البحث.
- الملحق (7) العبارات المعدلة في مقياسي الرضى المهني والولاء التنظيمي.

ملاحق البحث

الملحق رقم (1)

قائمة بأسماء السادة المحكمين لأدوات البحث.

م	الاسم	الاختصاص العام	الوظيفة	المكان
1	أ. د. علي نحيلي	علم نفس تربوي	استاذ في قسم علم النفس	جامعة دمشق
2	أ. د. أمينة رزق	علم نفس تربوي	استاذ في قسم علم النفس	جامعة دمشق
3	أ. د. جلال السناد	علم اجتماع تربوي	استاذ في قسم اصول التربية	جامعة دمشق
4	أ. د. محمد ميلاد	مناهج البحث في علم النفس	استاذ في قسم علم النفس	جامعة دمشق
5	د. محمد عزت عربي كاتبي	علم نفس اجتماعي	استاذ مساعد في قسم علم النفس	جامعة دمشق
6	د. ياسر جاموس	قياس نفسي وتربوي	مدرس في قسم القياس والتقويم	جامعة دمشق
7	د. مازن ملحم	علم نفس الشخصية	مدرس في قسم علم النفس	جامعة دمشق

-رتبت الأسماء حسب القسم والمرتبة العلمية.

ملاحق البحث

الملحق رقم (2)

مقياس الرضى المهني في صورته الأولى

تحية طيبة:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتضمن عدداً من المواقف المتعلقة بعملك، يرجى قراءة هذه العبارات بدقة والإجابة عليها كما هو الأمر فعلياً بالنسبة لك وليس كما تتمنى أن يكون علماً بأن إجاباتك لن تظهر بشكل فردي بل ستظهر ضمن إجابات زملائك.

الاسم (إن أحببت):

الجنس: ذكر أنثى

السن:

الشركة: عدد سنوات الخدمة:

.....

الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج أخرى أذكرها

المؤهل التعليمي: ابتدائية إعدادية ثانوية معهد متوسط جامعية

العمل الحالي:

عدد سنوات الخبرة في عملك الحالي:

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

الباحث

ملاحق البحث

م	ما هي درجة رضاك عن:	غير راضٍ أبداً	غير راضٍ	راضٍ إلى حد ما	راضٍ تماماً
1	دخلك الشهري من مهنتك في المعمل.				
2	علاقتك مع زملائك في العمل.				
3	علاقتك مع مشرفك (رئيسك المباشر) في العمل.				
4	أسلوب معاملة الإدارة لك.				
5	الحوافز التي تحصل عليها في عملك.				
6	فرص الترقى والتقدم المتاحة لك في العمل.				
7	ظروف العمل وبيئته المادية (تهوية وتدفئة)				
8	تناسب العمل مع ميولك واهتماماتك الشخصية.				
9	القبول الاجتماعي لعملك.				
10	المسؤولية التي تتحملها بسبب طبيعة عملك.				
11	ملائمة الراتب المخصص للدرجة الوظيفية التي تشغلها.				
12	تقدير زملائك لك في العمل.				
13	معاملة المشرف لك في العمل.				
14	أسلوب معاملة الإدارة لزملائك.				
15	تناسب الحوافز مع ما تبذله من جهد وعمل.				
16	فرص الترقى المتاحة أمامك بالمقارنة مع فرص الترقى المتاحة أمام الآخرين في الوظائف الأخرى.				
17	التجهيزات والمعدات التي تساعد على أداء العمل بشكل سليم وآمن.				
18	التجديد والابتكار في المعمل.				
19	ما يتيح لك العمل من استثمار لقدراتك الشخصية والمهنية.				
20	دخلك الشهري مقارنة بمقدار وحجم العمل المطلوب منك.				
21	اعتراف زملائك بما تبذله من جهد في العمل.				
22	تقدير مشرفك لما تبذله من جهود في عملك.				
23	أسلوب إصدار الإدارة للأوامر والتعليمات.				
24	العدالة في توزيع الحوافز بين العاملين في المعمل.				
25	الفترات الزمنية اللازمة للترقى في العمل.				
26	الفترات الزمنية اللازمة للترقى في العمل مقارنة مع نظائرها في الوظائف الأخرى.				
27	المواد والأجهزة اللازمة للقيام بعملك على أكمل وجه.				
28	طبيعة العمل الذي تقوم به.				
29	ما يتيح لك العمل من فرص لمساعدة زملائك في تأدية أعمالهم.				
30	دخلك الشهري مقارنة بالجهد الذي تبذله.				

ملاحق البحث

					وقوف زملائك إلى جانبك في أوقات الأزمات.	31
					تزويد مشرفك لك بالمعلومات المستجدة عن كل ما يتعلق بعملك.	32
					الفرص التي تتيحها لك الإدارة لتكون مسؤولاً عن تخطيط عملك.	33
					تناسب الحوافز مع خبراتك ومهاراتك في أداء العمل.	34
					ملائمة مكان العمل لإنجازه بسهولة.	35
					طبيعة العمل الذي تقوم به وملاءمته لتخصصك.	36
					كفاية دخلك الشهري الذي تحصل عليه من مهنتك لتغطية النفقات العادية لك ولأسرتك.	37
					تقسيم العمل بينك وبين زملاءك.	38
					استعداد مشرفك للإصغاء لمشاكلك في العمل.	39
					الفرص التي تتيحها لك الإدارة للمشاركة في اتخاذ القرارات.	40
					المكافأة المعنوية (غير النقدية) التي تتلقاها مقابل أدائك الجيد في العمل.	41
					ما يتيح لك العمل لتلبية طموحاتك الشخصية.	42
					أدواك لواجباتك في العمل.	43
					دخلك الشهري مقارنة بالآخرين الذين لهم مؤهلاتك نفسها في هذا المعمل.	44
					التعاون بينك وبين زملائك في العمل.	45
					الأسلوب الذي يتبعه مشرفك في حل مشكلات العمل.	46
					الصلاحيات التي تمنحها لك الإدارة بما يناسب طبيعة عملك.	47
					الأسس والمعايير المعتمدة في المعمل كأساس للترقية إلى الوظائف الأعلى.	48
					المتعة التي تحصل عليها من خلال العمل.	49
					دخلك الشهري مقارنة بالآخرين الذين لهم مؤهلاتك نفسها في معاملة أخرى.	50
					جهود زملائك في العمل وتقديرك لهم.	51
					كفاءة المشرف المهنية في مجال العمل.	52
					ملائمة العمل لتخصصك ودراساتك.	53
					ما يتيح لك العمل من فرصة لتكون شخصاً متميزاً في المجتمع.	54
					التعاون بينك وبين المشرف في العمل.	55

ملاحق البحث

الملحق رقم (3)

مقياس الولاء التنظيمي في صورته الأولية

تحية طيبة:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتضمن عدداً من المواقف المتعلقة بعملك، يرجى قراءة هذه العبارات بدقة والإجابة عليها كما هو الأمر فعلياً بالنسبة لك وليس كما تتمنى أن يكون علماً بأن إجاباتك لن تظهر بشكل فردي بل ستظهر ضمن إجابات زملائك.

الاسم (إن أحببت):

الجنس: ذكر أنثى

السن:

الشركة: عدد سنوات الخدمة:

.....

الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج أخرى أذكرها

المؤهل التعليمي: ابتدائية إعدادية ثانوية معهد متوسط جامعية

العمل الحالي:

عدد سنوات الخبرة في عملك الحالي:

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

الباحث

ملاحق البحث

م	العبارات:	غير موافق بشدة	غير موافق	لا رأي لي	موافق	موافق بشدة
1	بقائي في هذا المعمل سيكون مصدر سعادتي البالغة.					
2	أنا مستعد لتترك العمل في هذا المعمل عند أول فرصة.					
3	انتقال العامل من معمل إلى آخر في فترات قصيرة هو شيء طبيعي.					
4	إنني سعيد لأنني اخترت هذا المعمل لأعمل به.					
5	أستمتع بالحديث عن هذا المعمل مع أصدقائي خارج العمل.					
6	سأترك العمل في هذا المعمل مهما كانت خسارتي المادية.					
7	من واجبي أن أبقى في هذا المعمل.					
8	مشكلات المعمل هي موضع اهتمامي الخاص.					
9	أعتقد أن إخلاص العامل لا بد أن يكون للعمل الذي يمارسه.					
10	من السهل الارتباط بمعمل آخر كارتباطي بهذا المعمل.					
11	بقائي في عملي الحالي ينجم فقط عن حاجتي للعمل.					
12	البقاء في معمل واحد أفضل من الانتقال بين عدة معامل.					
13	أشعر بارتباط عاطفي تجاه هذا المعمل.					
14	سأترك هذا المعمل حتى لو كان من الصعب الحصول على عمل آخر.					
15	لهذا المعمل مكانة خاصة عندي.					
16	هناك ارتباط قوي بيني وبين هذا المعمل.					
17	أتمنى العمل في أي معمل آخر يمارس نفس هذا العمل.					
18	أشعر بولاء وإخلاص لهذا المعمل.					
19	من أهم الأسباب للاستمرار في عملي الحالي هو خوفي من فقدان المزايا المادية التي أحصل عليها عند الانتقال إلى معمل آخر					
20	أشعر بالفخر والاعتزاز لأنني أعمل في هذا المعمل.					

انتهى

شكرا لتعاونكم

ملاحق البحث

الملحق رقم (4)

مقياس الرضى المهني في صورته النهائية

أخي العامل.....أختي العاملة:

تحية طيبة:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتضمن عدداً من المواقف المتعلقة بعملك، يرجى قراءة هذه العبارات بدقة والإجابة عليها كما هو الأمر فعلياً بالنسبة لك وليس كما تتمنى أن يكون علماً أن إجاباتك لن تظهر بشكل فردي بل ستظهر ضمن إجابات زملائك.

الاسم (إن أحببت):

الجنس: ذكر أنثى السن:

عدد سنوات الخدمة في الشركة: .. الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج أخرى أذكرها

المؤهل التعليمي: ابتدائية إعدادية ثانوية معهد متوسط جامعية

العمل الحالي: .. عدد سنوات الخبرة في عملك الحالي:

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

الباحث

	ما هي درجة رضاك عن	راضٍ تماماً	راضٍ	را ضٍ	راضٍ إلى حد ما	غير راضٍ	غير راضٍ أبداً
1	دخلك الشهري من مهنتك في الشركة.						
2	علاقتك مع زملائك في العمل.						
3	علاقتك مع مشرفك (رئيسك المباشر) في العمل.						
4	أسلوب معاملة الإدارة لك.						
5	الحوافز التي تحصل عليها في عملك.						
6	فرص الترقى والتقدم المتاحة لك في العمل.						
7	ظروف العمل وبيئته المادية (تهوية وتدفئة)						
8	تناسب العمل مع ميولك واهتماماتك الشخصية.						
9	القبول الاجتماعي لعملك.						
10	المسؤولية التي تتحملها بسبب طبيعة عملك.						

ملاحق البحث

					11	ملاءمة الراتب المخصص للدرجة الوظيفية التي تشغلها.
					12	تقدير زملائك لك في العمل.
					13	معاملة المشرف لك في العمل.
					14	أسلوب معاملة الإدارة لزملائك.
					15	تناسب الحوافز مع ما تبذله من جهد وعمل.
					16	فرص الترقى المتاحة أمامك بالمقارنة مع فرص الترقى المتاحة أمام الآخرين في الوظائف الأخرى.
					17	التجهيزات والمعدات التي تساعد على أداء العمل بشكل سليم وآمن.
					18	التجديد والابتكار في الشركة.
					19	ما يتيح لك العمل من استثمار لقدراتك الشخصية والمهنية.
					20	دخلك الشهري مقارنة بمقدار وحجم العمل المطلوب منك.
					21	اعتراف زملائك بما تبذله من جهد في العمل.
					22	تقدير مشرفك لما تبذله من جهود في عملك.
					23	أسلوب إصدار الإدارة للأوامر والتعليمات.
					24	العدالة في توزيع الحوافز بين العاملين في الشركة.
					25	الفترات الزمنية اللازمة للترقى في العمل.
					26	الفترات الزمنية اللازمة للترقى في العمل مقارنة مع نظائرها في الوظائف الأخرى.
					27	المواد والأجهزة اللازمة للقيام بعملك على أكمل وجه.
					28	طبيعة العمل الذي تقوم به.
					29	ما يتيح لك العمل من فرص لمساعدة زملائك في تأدية أعمالهم.
					30	دخلك الشهري مقارنة بالجهد الذي تبذله.
					31	وقوف زملائك إلى جانبك في أوقات الأزمات.
					32	تزويد مشرفك لك بالمعلومات المستجدة عن كل ما يتعلق بعملك.
					33	الفرص التي تنتجها لك الإدارة لتكون مسؤولاً عن تخطيط عملك.
					34	تناسب الحوافز مع خبراتك ومهاراتك في أداء العمل.
					35	ملائمة مكان العمل لإنجازه بسهولة.

ملاحق البحث

					36	طبيعة العمل الذي تقوم به وملائمته لتخصصك.
					37	كفاية دخلك الشهري الذي تحصل عليه من مهنتك لتغطية النفقات العادية لك ولأسرتك.
					38	تقسيم العمل بينك وبين زملائك.
					39	استعداد مشرفك للإصغاء لمشاكلك في العمل.
					40	الفرص التي تتيحها لك الإدارة للمشاركة في اتخاذ القرارات.
					41	المكافأة المعنوية (غير النقدية) التي تتلقاها مقابل أدائك الجيد في العمل.
					42	ما يتيح لك العمل لتلبية طموحاتك الشخصية.
					43	أدائك لواجباتك في العمل.
					44	دخلك الشهري مقارنة بالآخرين الذين لهم مؤهلاتك نفسها في هذه الشركة.
					45	التعاون بينك وبين زملائك في العمل.
					46	الأسلوب الذي يتبعه مشرفك في حل مشكلات العمل.
					47	الصلاحيات التي تمنحها لك الإدارة بما يناسب طبيعة عملك.
					48	الأسس والمعايير المعتمدة في الشركة كأساس للترقية إلى الوظائف الأعلى.
					49	المتعة التي تحصل عليها من خلال العمل.
					50	دخلك الشهري مقارنة بالآخرين الذين لهم مؤهلاتك نفسها في معامل أخرى.
					51	جهود زملائك في العمل وتقديرك لهم.
					52	كفاءة المشرف المهنية في مجال العمل.
					53	ملاءمة العمل لتخصصك ودراستك.
					54	ما يتيح لك العمل من فرصة لتكون شخصاً متميزاً في المجتمع.
					55	التعاون بينك وبين المشرف في العمل.

ملاحق البحث

الملحق رقم (5)

مقياس الولاء التنظيمي في صورته النهائية

أخي العاملأختي العاملة:

تحية طيبة:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتضمن عدداً من المواقف المتعلقة بعملك، يرجى قراءة هذه العبارات بدقة والإجابة عليها كما هو الأمر فعلياً بالنسبة لك وليس كما تتمنى أن يكون علماً أن إجاباتك لن تظهر بشكل فردي بل ستظهر ضمن إجابات زملائك.

الاسم (إن أحببت):

الجنس: ذكر أنثى السن:

عدد سنوات الخدمة في الشركة: .. الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج أخرى أذكرها

المؤهل التعليمي: ابتدائية إعدادية ثانوية معهد متوسط جامعية

العمل الحالي: .. عدد سنوات الخبرة في عملك الحالي:

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

الباحث

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	لا رأي لي	غير موافق بشدة	غير موافق
1	بقاتي في هذه الشركة سيكون مصدر سعادتي البالغة.					
2	أنا مستعد لترك العمل في هذه الشركة عند أول فرصة.					
3	انتقال العامل من شركة إلى آخر في فترات قصيرة هو شيء طبيعي.					
4	إنني سعيد لأنني اخترت هذه الشركة لأعمل به.					
5	أستمتع بالحديث عن هذه الشركة مع أصدقائي خارج العمل.					
6	سأترك العمل في هذه الشركة مهما كانت خسارتي المادية.					
7	من واجبي أن أبقى في هذه الشركة.					
8	مشكلات الشركة هي موضع اهتمامي الخاص.					
9	أعتقد أن إخلاص العامل لا بد أن يكون للعمل الذي يمارسه.					
10	من السهل الارتباط بشركة آخر كارتباطي بهذه الشركة.					
11	بقاتي في عملي الحالي ينجح فقط عن حاجتي للعمل.					

ملاحق البحث

					البقاء في شركة واحدة أفضل من الانتقال بين عدة شركات.	12
					أشعر بارتباط عاطفي تجاه هذه الشركة.	13
					سأتزك هذه الشركة حتى لو كان من الصعب الحصول على عمل آخر.	14
					لهذه الشركة مكانة خاصة عندي.	15
					هناك ارتباط قوي بيني وبين هذه الشركة.	16
					أتمنى العمل في أي شركة آخر يمارس نفس هذا العمل.	17
					أشعر بولاء وإخلاص لهذه الشركة.	18
					من أهم الأسباب للاستمرار في عملي الحالي هو خوفي من فقدان المزايا المادية التي أحصل عليها عند الانتقال إلى شركة أخرى	19
					أشعر بالفخر والاعتزاز لأنني أعمل في هذه الشركة.	20

شكرا لتعاونكم

ملاحق البحث

الملحق رقم(7) العبارات المعدلة من قبل السادة المحكمين لمقياس الرضى المهني والولاء التنظيمي

العبارات المعدلة في مقياس الرضى المهني

العبارات التي تحتاج إلى تعديل	العبارات بعد التعديل
التقدير والاحترام الذين تحصل عليهما من قبل زملائك في العمل.	تقدير زملائك لك في العمل.
المعاملة التي تحصل عليها من المشرف المباشر في العمل.	معاملة المشرف لك في العمل.
توافر التجهيزات التقنية التي تساعد على القيام بالعمل بسهولة ويسر .	التجهيزات والمعدات التي تساعد على أداء العمل بشكل سليم وآمن.
عدالة توزيع العمل بينك وبين زملائك في العمل.	تقسيم العمل بينك وبين زملائك.

العبارات المعدلة في مقياس الولاء التنظيمي

العبارات التي تحتاج إلى تعديل	العبارات بعد التعديل
لهذه المؤسسة قيمة شخصية كبيرة عندي.	لهذه الشركة مكانة خاصة عندي.
أشعر بأهمية أن يكون هناك ارتباط قوي بيني وبين الشركة.	هناك ارتباط قوي بيني وبين هذه الشركة.
أعتقد أن الوظائف المتاحة للعمل في مكان آخر قليلة مما يجعلني لا أفكر في ترك وظيفتي الحالية	سأترك هذه الشركة حتى لو كان من الصعب الحصول على عمل آخر .
أعتقد أن الولاء شيء مهم ولهذا فإنني أشعر بالالتزام الأخلاقي بالبقاء في هذه الشركة.	من واجبي أن أبقى في هذه الشركة.
أعتقد أن الأمور كانت أفضل في الأيام التي كان الناس يقضون حياتهم الوظيفية في مكان عمل واحد.	البقاء في شركة واحدة أفضل من الانتقال بين عدة شركات.

Damascus University

Faculty Of Education

Department Of Psychology



Career Satisfaction And Organizational Loyalty

"A Field Compared Study A Sample Of Workers In The Public And
Private Sectors In The City Of Latakia"

***A thesis Introduction For A Master's Degree In
Psychology***

Prepared By

Fadi Ali Sulaitan

The supervision

Dr. Mohammed Imad Saada

Assistant Professor in the Department of Psychology

Damascus $\frac{m2015-2016}{h1436-1437}$

Abstract

Introduction Search:

Growing interest in professional satisfaction and organizational loyalty in fairly recently made them one of the most topics that attracted the attention of researchers in the field of administration and psychology, because that is a reflection on the effectiveness of individuals and adapt to the business environment and increase productivity, and by reviewing the researcher for many of the local, Arab and foreign previous studies show a number of studies that focused on examining all of the professional satisfaction and organizational loyalty on the one hand and its relationship with some demographic variables on the other hand the different categories of workers, and taken on these studies and there are some important points to perhaps the most important: Do not study the professional satisfaction and organizational loyalty or their relationship with the workers in textile factories in the public and private sectors in spite of the existence of a large class of workers employed in these factories and suffer from many difficulties and problems, and they need to pay attention to their psychological and professional needs. Hence the researcher believes there is a need to conduct a study on the professional satisfaction and organizational loyalty of employees in the public and among workers in private textile factories as a result of these workers they suffer from problems and difficulties due to the nature of their work.

problem Search:

Although many studies have examined the relationship between several factors and all of the professional satisfaction or organizational loyalty, but the nature of the relationship between career satisfaction and organizational loyalty among workers in the public and private sectors did not look the same intensity. Due to the lack of local studies on the professional satisfaction and organizational loyalty among workers in textile companies from the public and private sectors, and noted some researchers to the need to address and study these two variables among workers of the extent of their impact on worker productivity and social and vocational adaptation, due to the fluctuation of the results of previous studies and the lack of clarity of the results of the scoping study Find a problem can be identified by asking the following President: What level of professional satisfaction and organizational loyalty among workers in

the public and private sectors in the city of Latakia and the nature of the differences and their relationship with the research sample?

research Goals

Goal to the following:

- 1) defines the professional satisfaction and loyalty to the organizational level of the research sample of workers in the public and private sector members.
- 2) know the nature of the differences in the professional satisfaction and organizational loyalty among a sample search individuals, according to the variables (sector / sex / marital status / old vocational / educational level).
- 3) know the nature of the relationship between organizational loyalty and professional satisfaction among a sample search of members of the workers in the public and private sectors.

research questions:

Find answered the following questions:

- 1) What is the level of satisfaction with the professional research sample?
- 2) What professional satisfaction level of the sample employed in the public sector personnel ?
- 3) What level of professional satisfaction among a sample search workers in the private sector personnel ?
- 4) What organizational loyalty level of research sample ?
- 5) What level of organizational loyalty among a sample search workers in the public sector personnel ?
- 6) What level of organizational loyalty among a sample search workers in the private sector personnel ?
- 7) Are the employees of the research sample in the professional satisfaction individuals, according to the variables differences (sector / sex / marital status / old vocational / educational level) ?
- 8) Are the employees of the research sample in the professional satisfaction individuals, according to the variables differences (sector / sex / marital status / old vocational / educational level) ?
- 9) Is there a relationship between career satisfaction and organizational loyalty among a sample search of workers in the public and private sector members ?

research hypotheses:

Find sought to test the following hypotheses:

First - hypotheses own professional satisfaction.

1. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between the average scores of employees in the public sector and the average grades of employees in the private sector on the professional satisfaction scale
2. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between the average scores of male workers in the public sector and the average score of male workers in the private sector on the professional satisfaction scale.
3. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between the average degrees of workers in the public sector and the average degrees of workers in the private sector on the professional satisfaction scale.
4. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between mean scores of respondents on the professional satisfaction scale variable depending on the social situation.
5. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between the average degrees of respondents on the professional satisfaction scale depending on the variable-old professional.
6. There are no statistically significant differences at the 0.05 level between the average degrees of respondents on the professional satisfaction scale variable depending on the level of education.

Second- special allegiance to the organizational assumptions.

7. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between the average scores of employees in the public sector and the average grades of employees in the private sector at the organizational loyalty scale.
8. There are no statistically significant differences at the 0.05 level between the average scores of male workers in the public sector and the average score of male workers in the private sector at the organizational loyalty scale.
9. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between the average degrees of workers in the public sector and the average scores of workers in the private sector at the organizational loyalty scale.

10. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between mean scores of respondents on organizational loyalty scale variable depending on the social situation.
11. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between the average grades respondents on organizational loyalty scale depending on the variable-old professional .
12. There were no statistically significant differences at the 0.05 level between the average grades respondents on organizational loyalty scale by level of education.

Third: the relationship between career satisfaction and organizational loyalty hypotheses

13. There is no statistically significant relationship at the level of 0.05 degrees between respondents complete the professional satisfaction and their grades on the organizational loyalty Scale
14. There is no statistically significant relationship at 0.05 level between the scores of individuals working in the public sector on the professional satisfaction and their grades on the organizational loyalty Scale.
15. There is no statistically significant relationship at 0.05 level between the scores of individuals working in the private sector on the professional satisfaction and their grades on the organizational loyalty Scale.

research methodology:

The researcher used the descriptive analytical approach to the nature of the search relevance .

research community and a sample:

The original community is to search all personnel in public and private companies the following: General Company for the port of Latakia, Inc. LICT, the General Company of the fabric in Latakia, Inc. Rihawi fabric, totaling (3649) factor and running, and to achieve the objectives of the research, the researcher withdraw a sample Random simple four companies, by (14%) of the members of the original community and as a result the number of research sample (521) factor and running, (250) factor and running from the private sector, and (271) factor and running of the public sector.

Search Tools:

Use the tools of researchers set up to achieve the objectives of the research:

- Professional satisfaction scale .
- Organizational loyalty scale .

Search Results

It resulted in the search results to the following:

- A high level of professional satisfaction among a sample search full members on the total score of the scale professional satisfaction and sub-dimensions except after monthly income after incentives and after opportunity for promotion and after the physical working conditions and after self-realization, which was the professional satisfaction with the level of average .
- The presence of the average of the professional satisfaction among a sample search of the public sector to the total score for the scale of the professional satisfaction and sub-dimensions except after the relationship of colleagues level personnel, and after the relationship with the supervisor, and after professional excellence by the level of professional satisfaction it is high, but after the incentive was level professional satisfaction it low .
- A high level of professional satisfaction among a sample search of the private sector to the total score for the scale of the professional satisfaction and sub-dimensions except after monthly income after incentives and opportunities after the upgrade, which was the professional satisfaction with the level of average individuals .
- The presence of the average level of organizational loyalty among members of the research sample to complete the total score of the scale and a high emotional loyalty, and loyalty after the moral, but after continuing to work was down by organizational loyalty level .
- The presence of the average level of organizational loyalty among a sample search of workers in the public sector to the total score of the scale, only members continue to work and a high level on the dimensions of emotional loyalty, loyalty and moral .
- The presence of the average level of organizational loyalty among a sample search of workers in the private sector to the total score of the scale and a high emotional loyalty members, after the moral loyalty, but after continuing to work was the loyalty level is low.

- The presence of statistically significant differences between mean scores of employees in the public sector and the average differences in degrees of workers in the private sector on the professional satisfaction scale for the benefit of workers in the private sector .
- The presence of statistically significant differences between mean scores of male workers in the public sector and the average score of male workers in the private sector differences on the professional satisfaction scale for the benefit of the average degree of male workers in the private sector.
- The presence of statistically significant differences between mean scores of working in the public sector and the average differences in degrees of workers in the private sector on the professional satisfaction scale for the benefit of workers in the private sector .
- The lack of statistically significant differences between the mean scores of members of the research sample on the professional satisfaction scale variable depending on the social situation .
- There are significant differences between the sample search on the total score of the scale of the professional satisfaction and the members of the sub-dimensions variable according to the professional life, for the benefit of workers with professional-old at least .
- There are significant differences between the sample search on the total score of the scale of the professional satisfaction and the members of the sub-dimensions according to the variable level of education, for the benefit of workers with educational level at least .
- The presence of statistically significant differences between mean scores of employees in the public sector and the average differences in degrees of workers in the private sector at the organizational loyalty for the benefit of workers in the private sector scale .
- The lack of statistically significant differences between the average male in the public sector employees and the average male in the private sector workers on the total score of the scale organizational loyalty and after loyalty moral, but there is, including differences on the dimensions of loyalty emotional and loyalty continuity in favor of males in the private sector .
- The lack of statistically significant differences between the average degrees of workers in the public sector and the average degrees of

workers in the private sector to the total score of the scale organizational loyalty differences and after loyalty moral, but there are differences among them on the dimensions of loyalty emotional and loyalty continuity in organizational loyalty scale in favor of males in the private sector.

- The lack of statistically significant differences between the mean scores of respondents on organizational loyalty scale variable depending on the social situation .

- The lack of statistically significant differences between the sample search on the total score of the scale of the professional satisfaction and the sub-dimensions according to the variable-old professional members.

- There are significant differences between the sample search on the total score of the scale organizational loyalty and the sub-dimensions and variable according to the educational level of individuals, and these differences were in favor of the educational level at least .

- The presence of statistically significant differences between the scores of the research sample the whole relationship on the professional satisfaction and their grades on the organizational loyalty Scale.

- The presence of statistically significant differences between the scores of the research sample of public sector members on the professional relationship satisfaction and loyalty scores on the organizational Scale.

- The presence of statistically significant differences between the scores of the research sample of private sector members on the professional relationship satisfaction and loyalty scores on the organizational Scale.

research proposals:

In light of the outcome of the current research results of a field can determine the outcome of a set of proposals that could be of interest in the field of vocational satisfaction and organizational loyalty .

- benefit from the experiences of private companies (LICT Inc. Rihawi of the fabric) in methods and styles used to increase the professional satisfaction and organizational loyalty among their workers .

- work to improve the physical environment (temperature / cooler / ventilation / humidity / noise) which operates, employees and especially public institutions and secure transportation safety and security guarantees for them.

- reconsider the incentives and upgrade systems and performance evaluation from time to time in order to achieve the objective of these

public institutions, and to provide incentives systems and employment opportunities for real campaign higher qualifications in public institutions, especially to take advantage of their abilities on the one hand and raising the degree of professional satisfaction and organizational loyalty they have on the other hand.

- increased attention to the needs of workers who have many years of professional experience, promotion and honor them and open the way for them to participate in the organization and management decisions.
- Work to improve the social and psychological normal relations and increase confidence among workers themselves and between workers and supervisors, are feeling the psychological factor of security in the work environment.
- governmental institutions to initiate the development of mechanisms through which to satisfy the needs of physical and psychological, social and physical workers.
- loyalty and love feelings among workers toward the development of institutions in which they work through the field open for all employees to participate in the development of the objectives of the organization and reduce surveillance on them and their needs attention to the moral and material.
- develop guidance and training programs for the development of professional satisfaction and organizational loyalty among workers in private enterprises and government institutions .
- further studies on the professional satisfaction and organizational loyalty on different samples.

Damascus University
Faculty Of Education
Department Of Psychology



***Career Satisfaction And Organizational
Loyalty***

"A Field Compared Study A Sample Of Workers In The Public And
Private Sectors In The City Of Latakia"

***A thesis Introduction For A Master's Degree In
Psychology***

Prepared By

Fadi Ali Sulaitan

The supervision

Dr. Mohammed Imad Saada

Assistant Professor in the Department of Psychology

Damascus $\frac{m2015-2016}{h1436-1437}$