



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي

بحث تخرج مقدم الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية، وهو جزء من
متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال

من قبل الطالبة

نرجس حسين ندامه كاظم

باشرف

م.م. ثائر حسن كاظم

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

تَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مِّنْ نَّشَآءٍ
وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ

صدق الله العلي العظيم

الى
العراق
وطن الحضارات
والقيم

الشكر والتقدير

الحمدُ لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق

والمرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله الطيبين

الطاهرين.

أول الشكر وآخره أتقدم به إلى المنعم الباري عزَّ وجل (الله) سبحانه

وتعالى، الذي أحاطني برعايته الإلهية العظيمة، ويسر لي كل عسير،

وألهمني الصبر والقوة في شق طريقي نحو البحث العلمي.

وأتوجه بخالص شكري وتقديري وعظيم امتناني الى كل من اشرف

ووجه وساعد وساند في سبيل انجاز هذا البحث... فدعائنا لهم

بالخير والعافية

المحتويات

١ الخلاصة
١ Abstract
٢ المقدمة
٣ المبحث الأول
٣ منهجية البحث
٦ المبحث الثاني
٦ مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته
١٤ المبحث الثالث
١٤ الالتزام التنظيمي
٢٩ المبحث الرابع
٢٩ الجانب العملي
٣٤ الاستنتاجات والتوصيات
٣٦ المصادر والمراجع
٣٨ الملاحق

الخلاصة

هدف البحث الى بناء إطار نظري حول اثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي وقياس تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي، وقد اجري البحث في جامعة القادسية/كلية الإدارة والاقتصاد، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات حول موضوع البحث.

وقد توصل البحث الى ان الرضا الوظيفي يمثل مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، ويزيد الالتزام التنظيمي من ارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال والتقصير في العمل أو الغياب وترك العمل. كما وقدم البحث توصيات تساعد الإدارات في تحسين ورفع مستوى الرضا الوظيفي، والتي بدورها تؤثر في الالتزام التنظيمي.

Abstract

The aim of the research is to build a theoretical framework on the impact of job satisfaction on organizational commitment and to measure the effect of job satisfaction on organizational commitment.

The research found that job satisfaction represents the feelings of employees towards their work and that it results from their awareness of what the job offers them and what they should get from their jobs.

The research also presented recommendations that help departments in improving and raising the level of job satisfaction, which in turn affects organizational commitment.

المقدمة

يعتمد الالتزام التنظيمي على مدى فعالية الرضا الوظيفي وحجمه، فالرضا الوظيفي هو مدى شعور العامل بالقناعة والارتياح والسعادة، ذلك الشعور الذي يحقق الثقة والولاء والانتماء للعمل، حيث كل هذه المؤثرات الداخلية والخارجية هي التي تؤثر على نفسية الموظف، ومن ثم على مدى إنتاجيته، وكلما كان الموظف يشعر بالرضا والارتياح في عمله، زادت فعالية إنتاجه، وتفوقه في العمل، وبالتالي تظهر أهمية الرضا الوظيفي، فكلما زاد هذا الرضا زاد الالتزام التنظيمي للعامل والموظف.

أن الرضا الوظيفي وارتفاع درجته يدفع الموظفين لحب العمل ومن ثم انخفاض نسبة غياب الموظفين، وارتفاع مستوى طموح الموظفين في المؤسسات الأخرى، فتصبح المؤسسة الواحدة ناجحة برضا موظفيها وبسبب نجاحها استحققت أن تكون موقعاً يُنافس من قبل مثيلاتها، فما يُنتجه الموظف برضا تام هو عمل دقيق ومتمن، أما بالنسبة إلى إنتاج الموظف الذي لا يشعر بالرضا الوظيفي في عمله، فإنتاجه بالمقابل لن يكون بالجودة المطلوبة، فالموظف الراضي عن عمله هو أشد الموظفين التزاماً، وهو الأكثر استعداداً للاستمرار بوظيفته والالتزام بالنظام، وتحقيق نجاح وأهداف مؤسسته، وذلك لأنه أشد حباً لعمله وأشد نشاطاً وحماساً في العمل، ولا بد من الإشارة إلى أن الرضا الوظيفي يعد من أهم نقاط شروط النجاح في العمل فهو تلك النقطة النفسية تهتم بمشاعر الأشخاص إزاء العمل المؤدى، ولضمان نجاح أي عمل ومن أجل استمرار العامل بالالتزام التنظيمي لا بد من تحقيق تواجد الرضا الوظيفي.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً:- مشكلة البحث

لقد أصبح تحقيق الرضا الوظيفي ومن خلاله الالتزام التنظيمي من أهم الوسائل التي تحقق للمنظمات أهدافها في تنمية العلاقة بين المنظمة والعاملين بها وتنمية السلوك الإبداعي لدى منسوبيها وإيجاد الدافع لديهم لبذل المزيد من الجهد، إذ من خلال رفع مستوى الرضا الوظيفي الذي يساهم بدوره في رفع مستوى الولاء التنظيمي تستطيع المنظمة أن تحتفظ بوتيرة عمل مستقرة على الأقل وتضمن تواجدها في محيط يتسم بالمنافسة الشديدة. وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال التالي:

ما هو اثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين؟

ثانياً:- أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من ارتباط موضوعه بنظريات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مما يساعد في تبني سياسات جديدة من شأنها تعزيز السلوكيات الإيجابية للعاملين، ورفع درجة رضاهم الوظيفي، والتزامهم التنظيمي، إذ يلعب الرضا الوظيفي دوراً أساسياً في نجاح المنظمات، لأن المنظمات في العصر الحالي توجه أغلب اهتمامها للسلوك التنظيمي، فالعامل البشري أصبح عاملاً حاسماً في نجاح المنظمات. كما يعتبر الرضا الوظيفي مصدراً للشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها وتحقيق أهدافها

ثالثا:- أهداف البحث

- بناء إطار نظري يربط بين الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.
- قياس تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي.
- تقديم مقترحات وتوصيات تساعد الإدارات في تحسين ورفع مستوى الرضا الوظيفي، والتي بدورها تؤثر في الالتزام التنظيمي، في ضوء ما سيتوصل إليه البحث من نتائج.

رابعا:- مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من موظفي وكوادر كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية

خامسا:- فرضية البحث

يفترض البحث بان هنالك علاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى موظفي كلية الادارة والاقتصاد في جامعة القادسية

سادسا:- اخلاقيات البحث

- الموضوعية: وتعني تقييد الباحث بالمنهجية العلمية للبحث، وجمع البيانات ومعالجتها كما هي دون التعديل فيها لتلائم آراء الباحث أو ميوله. وبهذا المعنى تكون الموضوعية بعدم إدخال آراء ووجهات نظر الباحث بالعملية البحثية التي يجب أن تتبع الضوابط المحددة لها.

- الثقة، فمن الضروري أن يثق الباحث الأكاديمي أن نتائج أي بحث دقيقة وصحيحة وخالية من أي تزوير. ولهذا، إن لأخلاقيات العمل البحثي دور هام في نشر المعلومات الصحيحة.
- المصداقية : يجب على الباحث أن يقوم بنقل البيانات والمعلومات إلى بحثه بصدق فلا يغير أو يعدل أو يصيف أي شيء عليها ، وفي حال وجد معلومة ناقصة فيجب على الباحث تركها كما هي وعدم إكمالها.
- الحفاظ على السرية: يجب على الباحث الحفاظ على سرية معلومات الأشخاص المستهدفين ، والأشخاص الذين يعملون معه ، ولا يجب عليه أن يكشف عن حقيقتهم.

سابعاً:- حدود البحث

- الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠٢٠م-٢٠٢١م
- الحدود المكانية: كلية الإدارة والاقتصاد الواقعة ضمن مجمع مباني جامعة القادسية في مركز محافظة القادسية

المبحث الثاني

مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

الرضا في مصطلح علم النفس هو ما يتضح من بعض المتغيرات المتعددة التي لها علاقة بالرضا الوظيفي ومفهومه وهي متغيرات متنوعة، كما أن مفهوم الرضا الوظيفي لا يدل عليه تعريف بذاته فهو متعدد المعاني، ومن المعاني ما يشير إلى مفهوم الرضا في الحياة بصيغ متعددة ومتنوعة وهي تدعونا إلى التفكير المتأن حول موضوع الرضا.

وقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي وهناك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى محدد للرضا الوظيفي وعلى سبيل المثال إن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة وفي تعريف آخر يشير بلوك إلى أن الرضا الوظيفي هو اتجاه يعتبر محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل ويكشف عن نفسه بتقدير الفرد للعمل وإدارته.

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق^١.

^١ جمال محمد مرسي، الرضا الوظيفي، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٣، ص ٢١.

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج.^٢

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة، الأمان بالعمل ومسؤوليات العمل وانجازه والاعتراف والتقدير.^٣

أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع.

وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديراً للذات وأكبر قدرة على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلى أن هناك علاقة وثيقة بين

^٢ صلاح الدين محمد عبد الباقي، الرضا الوظيفي في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٤م، ص ٣٢١.

^٣ محمد عبد الغني حسن، مهارات إدارة الصراع، دار الكتب، القاهرة، الطبعة الأولى، ٢٠٠١م، ص ١١٠.

الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس صحيح^٤.

ومن المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياسا لمدى فاعلية الأداء، إذ كان رضا الأفراد الكلي مرتفعا فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تنويها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عملها أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات، ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوى العمال من أوضاع العمل وتوجيههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما أنه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي^٥.

وقد ذكر أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا، كما أشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها ومن ثم فإن ثمة نوعا من الاتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين^٦.

اسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي:

^٤ جمال محمد مرسي، مصدر سابق، ص ٢١

^٥ هشام محمد صبري، الأساليب المختلفة لإدارة الصراع التنظيمي وأثرها على درجة رضا العاملين، القاهرة، دار المعرفة، ١٩٩٤م، ص ٣٤٥.

^٦ سيد محمد غازي، إدارة الصراعات التنظيمية كأحد العوامل المحددة لكفاءة الإدارة العليا في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، ١٩٩٨م، ص ٢٣١.

- ١- أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين
- ٢- أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.
- ٣- أن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- ٤- أن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- ٥- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.^٧

خصائص الرضا الوظيفي:

- ١- تعدد مفاهيم طرق القياس:
أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.
- ٢- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:
غالباً ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.
- ٣- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

^٧ سيد محمد غازي، مصدر سابق، ص ٢٣١

نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات^٨.

٤- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:

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

٥- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الأسلوب التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

٦- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى:

^٨ هشام محمد صبري، مصدر سابق، ص ٣٤٥

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم^٩.

الرضا الوظيفي كمحرك للدافعية:

اختلفت المفاهيم المؤثرة لمفهوم الرضا الوظيفي ، وهو غير محدد المعالم ، إلا أنه يمكن تفسير الرضا بشكل مبسط على أنه : "تخفيض حدة التوتر الناتج عن الفجوة بين توقعات الفرد ، والحاجات غير المشبعة"، ومن اهم عناصر الرضا الوظيفي :

١- الرضا عن الوظيفة ويتضمن : إتاحة الفرصة لإبراز مهارات الفرد وقدراته، وإتاحة فرصة للمبادأة والابتكار، وتوفير نظام للإشراف العام ، وليس الإشراف المباشر ، مما يزيد من خبرات العاملين، وان تتيح الوظيفة الفرصة للمكانة الاجتماعية المناسبة .

٢- الرضا عن الأجر ، ويتضمن: تناسب الأجر مع العمل، وتناسب الأجر مع تكلفة المعيشة، واتباع سياسة المكافآت الحافزة والمتكررة، وتفضيل الحوافز الجماعية عن الحوافز الفردية .

٣- الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي، ويتضمن : وجود سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي، ونمو الوظيفة التي يشغلها الموظف، وتوفير التأهيل المناسب للعاملين .

^٩ نجوى نعيم أبو رمضان، التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية. الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين، ٢٠٠٤، ص٣٤.

٤- الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف، ويتضمن: إظهار روح الصداقة في

العمل، ومساندة الرئيس لمرءوسه عند طلب المعونة، والاعتماد على السلطة

الشخصية بعيدا عن السلطة الرسمية، والعدالة في معاملة المرءوسين .

٥- الرضا عن مجموعة العمل، ويتضمن : الانسجام الشخصي بين أعضاء

المجموعة. وتقارب درجة الثقافة والناحية العلمية والفكرية للمجموعة، وإدراك

النزعة الاجتماعية لدى أعضاء الجماعة . والمشاركة في نوادي ، ومجمعات

مهنية واحدة .

٦- الرضا عن النواحي الاجتماعية ، ويتضمن : بحث المشكلات الاجتماعية

للموظف، ومساعدته في حلها، وتوفير الرعاية الصحية ، ووسائل الانتقال

المناسبة للعاملين.

العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء :

اختلفت وجهات النظر في إيجاد العلاقة بين الرضا الوظيفي ، والأداء ، ومن أهمها :

١- الرضا الأداء :

أي أن توفير الرضا لدى العاملين يؤدي إلى أداء مرتفع ، فهناك علاقة طردية

بين طرفين الأول مستقل ، وهو الرضا ، والثاني تابع ، وهو الأداء ، وكلما

زادت درجات الرضا ، كلما ارتفعت معدلات الأداء .

٢-الأداء الرضا :

ويعني أن الرضا ما هو إلا تابع لمتغير مستقل ، وهو الأداء على أساس أن

الأداء الجيد للموظف ، وما يعقبه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على

إشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضاه .

٣- المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء :

يركز هذا الرأي على المناخ التنظيمي باعتباره العامل الوسيط بين الرضا والأداء فالمناخ التنظيمي هو المرآة التي تعكس الانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية بها ، المعنوية ، وبالتالي الارتقاء بأدائهم . وبهذا يمكن القول أن المناخ التنظيمي هو العامل الوسيط الذي يربط بين الرضا والأداء.

المبحث الثالث

الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماماً واضحاً في حقل الإدارة في العقود الأخيرة لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة، ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضواً فيها، ويظهر الالتزام في بذل العامل جهوداً إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى^{١٠}.

وعليه فإن الفرد في المنظمة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المنظمة كلما تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله، وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه ظهر ذلك جلياً في أدائه وقيامه بالمهام المطلوبة منه في عمله، فالالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال والتقصير في العمل أو الغياب وترك العمل^{١١}.

مفهوم الالتزام التنظيمي:

لاقى مفهوم الالتزام التنظيمي اهتماماً واضحاً في الفكر الإداري الحديث، لما له من علاقة إيجابية بفاعلية المنظمة، وتأثير واضح في درجة إنجاز العمل، وقد تبين الباحثون في تعريفه تبعاً لاختلاف تخصصاتهم ومنهجياتهم البحثية حتى انتهى بهم

^{١٠} ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، ابتسام عاشوري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، ٢٠١٥، ص ٥٢

^{١١} سلطان بن سعود حامد الثبيتي، ممارسة مدير المدرسة لإدارة التغيير وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠١٤، ص ٤٩

الأمر إلى الخلط وعدم التفريق بين مفهومي الالتزام التنظيمي الذي يعبر عن سلوك الفرد ونشاطاته، ومسؤولياته الوظيفية وإنتاجيته التي تؤثر في إنتاجية المنظمة وفعاليتها، ومفهوم الولاء التنظيمي الذي يعبر عن الفخر والقناعة الذاتية للفرد بأهداف المنظمة وقيمها وتكوين حياته لها والتضحية بمصالحه من أجلها دون النظر إلى المكاسب التي يحققها شخصياً من المنظمة^{١٢}.

فالالتزام التنظيمي هو: " حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة، وشعور كل طرف بواجباته تجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها"^{١٣}.

وعرف بأنه: " استعداد الفرد لبذل درجة عالية من الجهد لصالح المنظمة التي يعمل بها مع وجود الرغبة الحقيقية في الاستمرار داخل المنظمة، وقبول أهدافها وقيمها"^{١٤}.
فإن الالتزام التنظيمي يتمثل في: " الارتباط الوظيفي الذي يربط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها، مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم هذه المنظمة"^{١٥}.

أهمية الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سيط عليها الضوء حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر

^{١٢} أحمد ذيب والسعود، الراتب، درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم. مجلة دراسات العلوم التربوية، جامعة عمان العربية، الأردن، ٢٠١٤، ص ٤٩٧

^{١٣} ابتسام عاشوري، مصدر سابق، ص ١٨٦

^{١٤} الثبيتي، مصدر سابق، ص ١١

^{١٥} أحمد ذيب، مصدر سابق، ص ٤٩٧

عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة. وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام، كما يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز^{١٦}.

أن هناك عدة أسباب أدت إلى الاهتمام المتزايد بهذا المفهوم وهذه الأسباب تتمثل فيما يلي:

أ- أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة.

ب- أن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلاً من الباحثين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه.

ج- أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعد إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة.

وتتمثل أهمية الالتزام التنظيمي في عدة نقاط منها:

أ- أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

ب- أن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة

^{١٦} ابتسام عاشوري، مصدر سابق، ص ٥٥

المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحة وسليمة تمكنها من الاستمرار. وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولاءه بأهدافها وقيمها.

ج- أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها^{١٧}.

أن الالتزام التنظيمي يمثل عنصراً مهماً بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل، وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز، وأن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم، أو تركهم العمل، كما تكمن أهمية الالتزام في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه منظمته إلى سلوك إيجابي يدفع المنظمة إلى التقدم والبقاء، كما يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة^{١٨}.

فكل عنصر من العناصر السابقة يعطي الالتزام التنظيمي في المنظمة الأهمية التي من خلالها ترتبط بإنتاجية الفرد داخل المنظمة مما ينعكس أثره على إنتاجيتها وفعاليتها وضمان نجاحها واستمرارها.

^{١٧} الثبتي، مصدر سابق، ص ٥٣

^{١٨} ابتسام عاشوري، مصدر سابق، ص ٥٥

العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي:

تؤثر مجموعة من العوامل في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى الأفراد داخل المنظمات التي يعملون فيها، وتجعل الأفراد العاملين فيها يرتبطون ببيئة عملهم بشكل كبير. وهناك عوامل تساعد في تكوين الالتزام التنظيمي وتتمثل هذه العوامل فيما يأتي^{١٩}:

- أ- السياسات: ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيقترن عليه إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ثم الالتزام أو الولاء.
- ب- وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاء التنظيمي أكبر.
- ج- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: إن المشاركة تعمل على زيادة الولاء والالتزام التنظيمي، وتجعل الأفراد العاملين يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر.
- د- العمل على تحسين المناخ التنظيمي: إن المناخ التنظيمي الجيد داخل المنظمة يشجع على خلق جو عمل إيجابي، ويعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة.

^{١٩} ابتسام عاشوري، مصدر سابق، ص ٥٩

هـ - تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: إن توافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الأداء والانتاج وتقليل التكاليف.

و- العمل على بناء ثقافة مؤسسية: إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات سيجتنب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة وزيادة الولاء والالتزام لها.

ز - نمط القيادة: إن الإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة حوافز مناسبة، والقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام لدى الأفراد.

وتوجد ثلاثة عوامل تؤثر في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي وهي^{٢٠}:

١. العوامل الشخصية: وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه مثل: شخصية الفرد العامل وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعاته للوظيفة أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة أو اختياره العمل.

٢. العوامل التنظيمية: وتتعلق بالخبرة العملية أو نطاق العمل كالتحدي والتغذية الراجعة والاستقلالية والإشراف المباشر وتماسك أعضاء جماعة العمل بأهداف المنظمة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

٣. العوامل غير التنظيمية: وهي عوامل تتركز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوفر في الفرص البديلة

٢٠ احمد ذيب، مصدر سابق، ص ٥٠٠

أكبر مما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريراً لاختيار الأول أو حين يرى أن اختياره مطلق نسبياً لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول. أن الالتزام التنظيمي يتأثر بمجموعة من العوامل التي تؤثر فيه ومن هذه العوامل الصفات الشخصية والعوامل والظروف الخارجية المحيطة، وذلك لأنه يعبر عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم، وتجسد مدى ولائهم لمنظماتهم.

خصائص الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي أحد أنواع السلوك البشري داخل المنظمات باختلاف أنواعها وأنشطتها، ويتميز هذا السلوك بالعديد من الخصائص والمميزات، والتي من أهمها ما يأتي^{٢١}:

١. أن سلوك الالتزام التنظيمي يعبر عن قوة التمسك بأهداف وقيم المنظمة.
٢. أن هذا السلوك يجب أن يكون سلوكاً مستمراً ومتواصلاً ويكون مصحوباً برغبة في الاستمرار والتواصل.
٣. أن هذا السلوك يجب أن تتوافر فيه الرغبة القوية في تقديم التضحية للمنظمة ببذل الجهد والطاقة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.
٤. أن يكون هذا السلوك معبراً عنه برغبة قوية في الاستمرار في عضوية المنظمة وتنمية العضوية بها.

^{٢١} ابتسام يوسف محمد مرزوق، استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي . (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. ٢٠١١، ص ٤٠

وتوجد خصائص أخرى للالتزام التنظيمي تتمثل فيما يلي^{٢٢}:

١. يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
٢. يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
٣. أن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
٤. يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية: قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عالٍ من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي.
٥. يتصف الالتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم، ونجد درجة ثابتة وليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.

فضلا عن أن الالتزام التنظيمي يمتاز بما يلي^{٢٣}:

١. أن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
٢. أنه يفقد خاصية الثبات بمعنى أن مستوى الالتزام التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.

وبناء على ما تم ذكره ترى الدراسة أن الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية تصف العلاقة

^{٢٢} ابتسام عاشوري، مصدر سابق، ص ٥٦

^{٢٣} الثبتي، مصدر سابق، ص ٥٤

بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها، ويتجسد في ولاء العاملين وانتماهم للمؤسسات التي يعملون فيها، وأنه نتاج العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية والظواهر الإدارية داخل المنظمة، وأنه يربط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها.

أبعاد الالتزام التنظيمي:

يأخذ الالتزام التنظيمي أشكال وصور عديدة من أهمها الالتزام كوسيلة لتحقيق هدف معين، والالتزام كقيمة في حد ذاته والالتزام كامتثال لما يتوقعه الآخرون. أن العديد من الدراسات اتجهت إلى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها على مستوى الالتزام التنظيمي، وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، ويمكن تلخيص هذه الأبعاد فيما يلي^{٢٤}:

١. الالتزام العاطفي والمؤثر: ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الجيدة والفعالة.
٢. الالتزام الأخلاقي (المعياري): ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة وغالبًا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها، والسماح لهم بالمشاركة، والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والخطط ورسم السياسات العامة للتنظيم.
٣. الالتزام المستمر: درجة التزام الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية

^{٢٤} محمد غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص ٣٥

التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى؛ ويتأثر هذا النوع بعدد من العوامل مثل: تقدم السن وطول العمر الوظيفي.

أن الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد، ويتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية وهي: الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة، والاستمرار والبقاء في العمل والشعور بالواجب تجاه المنظمة.

مراحل الالتزام التنظيمي:

يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة.

أن الالتزام التنظيمي الذي يتضمن معنى ارتباط الفرد السيكولوجي مع منظمته وولائه وإيمانه بقيمتها مع إحساسه باندماجه في عمله يترسخ لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في منظمته، وينبغي للإداري التعرف عليها كي تعينه على تطوير مستوى الالتزام للعاملين بالمؤسسة وهي كالتالي^{٢٥}:

أ- مرحلة الطاعة: وتعني قبول الفرد الإذعان للآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من أجل الحصول على أجر مادي ومعنوي.

ب- مرحلة الاندماج مع الذات: وتعني قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من أجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل وتحقيق الانسجام مع الذات والشعور بالفخر والاعتزاز لكونه ينتمي للمنظمة.

^{٢٥} احمد ذيب، مصدر سابق، ص ٥٠٠

ج-مرحلة الهوية: وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بأن المنظمة جزء منه وأن قيمه تتناغم مع قيمها.

وهناك تصنيف آخر لمراحل الالتزام التنظيمي للفرد حيث تتمثل هذه المراحل فيما يلي^{٢٦}:

أ- مرحلة التجربة: هي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعاً للتدريب، والإعداد والتجربة حيث ينصب اهتمامه على تأمين قبوله في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد والبيئة التي يعمل فيها وتكييف اتجاهاته مع اتجاهات التنظيم وإدراك ما يتوقع منه وإظهار خبراته ومهاراته في أدائه.

ب- مرحلة العمل والإنجاز: تتراوح مدة هذه المرحلة بين عامين وأربعة أعوام تلي مرحلة التجربة، يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه وضوح الولاء للعمل.

ج-مرحلة الثقة بالتنظيم: وتبدأ في السنة الخامسة من التحاق الفرد بالتنظيم وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث يزداد ولاؤه وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.

من خلال ما تم ذكره يتضح أن التصنيف الذي ذكره زيب والسعود تحدث عن مراحل الالتزام التنظيمي باعتبارها تدرج شعور الإنسان واتجاهاته تجاه المنظمة التي يعمل فيها، وذلك من خلال ارتباطه وولائه لها والإيمان بقيمتها، والاندماج في عمله بها، بينما التصنيف الذي ذكره الثبتي تناول مراحل تطور أداء العامل في المنظمة التي يعمل فيها منذ مباشرته العمل في السنة الأولى (مرحلة التكوين) حتي تنتهي إلى ثقة

^{٢٦} الثبتي، مصدر سابق، ص ٥٨

العامل بها بعد السنة الخامسة والاندماج فيها ثم الولاء لها (مرحلة النضج).

الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي:

هناك بعض الآثار التي تترتب على الالتزام التنظيمي داخل المنظمات، حيث يؤثر الالتزام التنظيمي تأثيراً مباشراً على العديد من الظواهر الإدارية، والتي تتضح من خلال رغبة الأفراد بالبقاء في المنظمة، ومدى التزامهم بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والإنجاز.

أن تأثير الالتزام التنظيمي على الفرد ينقسم إلى قسمين^{٢٧}:

القسم الأول: يرى أن للالتزام تأثير على الفرد خارج نطاق العمل سواء أكان هذا التأثير إيجابياً أو سلبياً، فقد يقوي رغبة الفرد في الاستمرار في العمل بالمنظمة ويجعله يستمتع عند أدائه لعمله. وبالتالي يزداد رضاه الوظيفي مما يجعله يتبنى أهداف المنظمة، وهذا في جانبه الإيجابي، أما الجانب السلبي لتأثير الالتزام على الفرد يجعله يستثمر كل جهده وطاقاته ووقته للعمل ولا يترك أي وقت للنشاط خارج العمل وهذا يجعله يعيش في عزلة عن الآخرين إضافة إلى أن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل.

القسم الثاني: يرى أن تأثير الالتزام التنظيمي ينعكس على تقدمه الوظيفي، حيث أن الموظف ذو الالتزام المرتفع كونه في العادة مجداً في عمله، وأكثر وأسرع ترقيةً وتقدماً في المراتب الوظيفية، وأكثر إخلاصاً واجتهاداً في تحقيق أهداف المنظمة، وتزداد ثقته في المنظمة بأنها ستكافئه على شدة إخلاصه والتزامه.

ويتضح تأثير الالتزام التنظيمي على المنظمة من خلال^{٢٨}:

^{٢٧} العوفي، مصدر سابق، ص ٤٣

١. الأداء المتميز: يؤثر الالتزام التنظيمي على فعالية وكفاءة المنظمات لما له من تأثير على أداء العاملين والتزامهم بأهداف المنظمة وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن الانتماء من أهم مقومات الإبداع الوظيفي كما يشير الباحثون إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري.

٢. دوران العمل: حيث تشير بعض الدراسات إلى أن زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين يقلل معدلات دوران العمل. كما أن الالتزام التنظيمي يساعد إلى حد كبير على انخفاض نسبة الغياب والحد من مشكلة التأخر عن العمل. ومن ناحية أخرى وجد أن هناك علاقة عكسية بين الالتزام التنظيمي والغياب عن العمل كما وجد أيضاً أن للالتزام التنظيمي تأثيراً سلبياً على ترك العمل فالأفراد الذين تركوا أعمالهم كانوا من الأفراد ذوي الانتماء التنظيمي المنخفض وهناك العديد من الفوائد التي تجنيها المنظمة عن طريق التقليل من نسبة الغياب وترك العمل.

ومن هنا يمكن القول بأن نجاح المنظمة ووصولها إلى أهدافها يرتبط بشكل كبير بمدى إيمان الأفراد العاملين بأهدافها، وقناعتهم بها، وسعيهم للوصول لتحقيقها، وشعورهم بتطابق هذه الأهداف مع أهدافهم الشخصية أو الذاتية أو على الأقل قربها منها؛ وهو ما يعرف إجمالاً بالالتزام التنظيمي.

^{٢٨} إيناس فؤاد نواوي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٨، ص ٣٦

العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

يعتمد الالتزام التنظيمي على مدى فعالية الرضا الوظيفي وحجمه، فالرضا الوظيفي هو مدى شعور العامل بالقناعة والارتياح والسعادة، ذلك الشعور الذي يحقق الثقة والولاء والانتماء للعمل، حيث كل هذه المؤثرات الداخلية والخارجية هي التي تؤثر على نفسية الموظف، ومن ثم على مدى إنتاجيته، وكلما كان الموظف يشعر بالرضا والارتياح في عمله، زادت فعالية إنتاجه، وتفوقه في العمل، وبالتالي تظهر أهمية الرضا الوظيفي، فكلما زاد هذا الرضا زاد الالتزام التنظيمي للعامل والموظف، إذ ثمة علاقة تتشكل بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، منها: أن الرضا الوظيفي وارتفاع درجته يدفع الموظفين لحب العمل ومن ثم انخفاض نسبة غياب الموظفين، وارتفاع مستوى طموح الموظفين في المؤسسات الأخرى، فتصبح المؤسسة الواحدة ناجحة برضا موظفيها وبسبب نجاحها استحققت أن تكون موقعًا يُنافس من قبل مثيلاتها^{٢٩}.

ودائمًا ما كان الرضا الوظيفي هو نقطة نجاح وليست خسارة للموظف، بل هو أيضًا سبب نجاح للمؤسسة نفسها، فهو يعمل على زيادة معدل إنتاجية الموظف بالمستوى المطلوب من قبل المؤسسة، إذ ثمة هناك فرق بين الإنتاج العالي برضا والإنتاج بغير رضا، فما يُنتجه الموظف برضا تام هو عمل دقيق ومتمن، أما بالنسبة إلى إنتاج الموظف الذي لا يشعر بالرضا الوظيفي في عمله، فإن إنتاجه بالمقابل لن يكون بالجودة المطلوبة مقارنة بسابقه، فالموظف الراضي عن عمله هو أشد الموظفين التزامًا، وهو الأكثر استعدادًا للاستمرار بوظيفته والالتزام بالنظام، وتحقيق نجاح وأهداف مؤسسته،

^{٢٩} عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي - ومهارات إدارة ضغوط العمل، ط١، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة،

وذلك لأنه أشد حبًا لعمله وأشد نشاطًا وحماسًا في العمل، ولا بد من الإشارة إلى أن الرضا الوظيفي يعد من أهم نقاط شروط النجاح في العمل فهو تلك النقطة النفسية تهتم بمشاعر الأشخاص إزاء العمل المؤدى، ولضمان نجاح أي عمل ومن أجل استمرار العامل بالالتزام التنظيمي لا بد من تحقيق تواجد الرضا الوظيفي^{٣٠}.

^{٣٠} عصام عبد اللطيف عمر، مصدر سابق، ص ١١

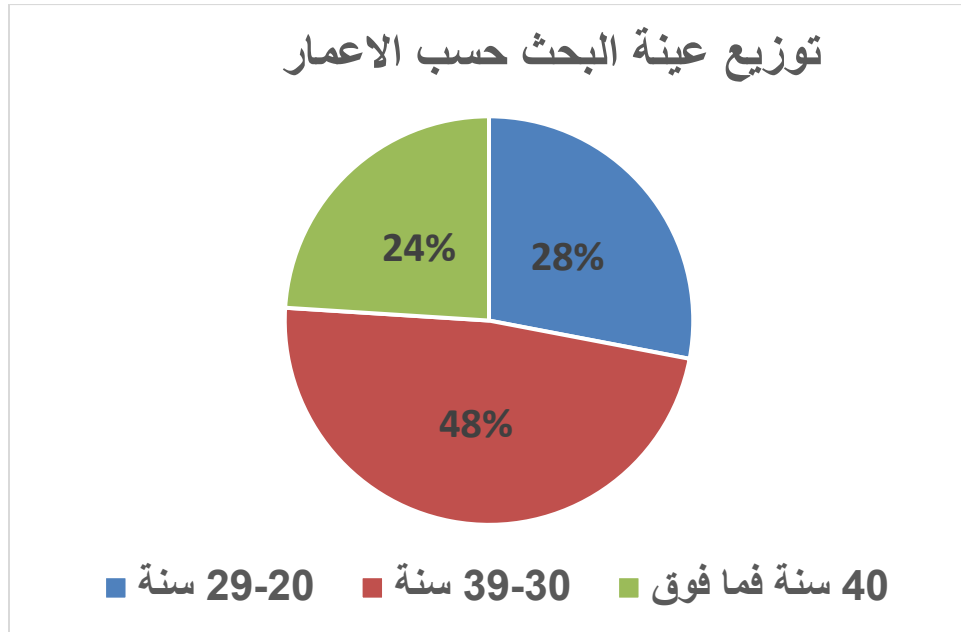
المبحث الرابع

الجانب العملي

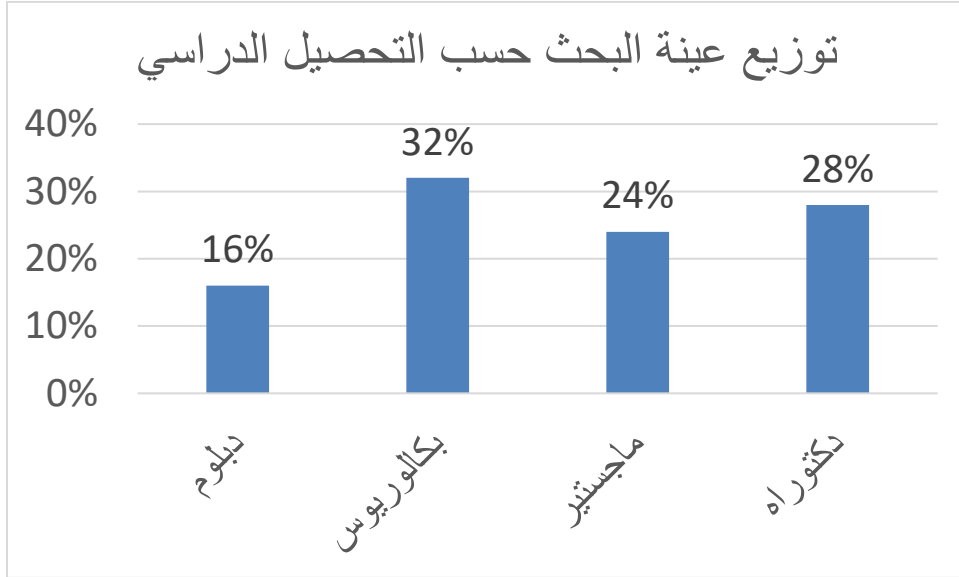
تم اعداد استبانة مكونة من ثلاث اقسام: حيث يتضمن القسم الأول معلومات عامة عن افراد العينة (العمر، والتحصيل الدراسي وسنوات الخدمة) وتكون القسم الثاني من ثمان فقرات حول الرضا الوظيفي، بينما اختص القسم الثالث بالالتزام التنظيمي وتكوم من ثمان فقرات أيضا، وكانت البدائل (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). وقد روعي ان تكون الأسئلة سهلة وواضحة ومختصرة قدر الإمكان حفاظا على وقت المستجيب، وتم توزيع الاستبانة الى افراد عينة البحث وقد تم استلام ٢٥ استمارة اعتمدت أساسا للتحليل

• وصف العينة

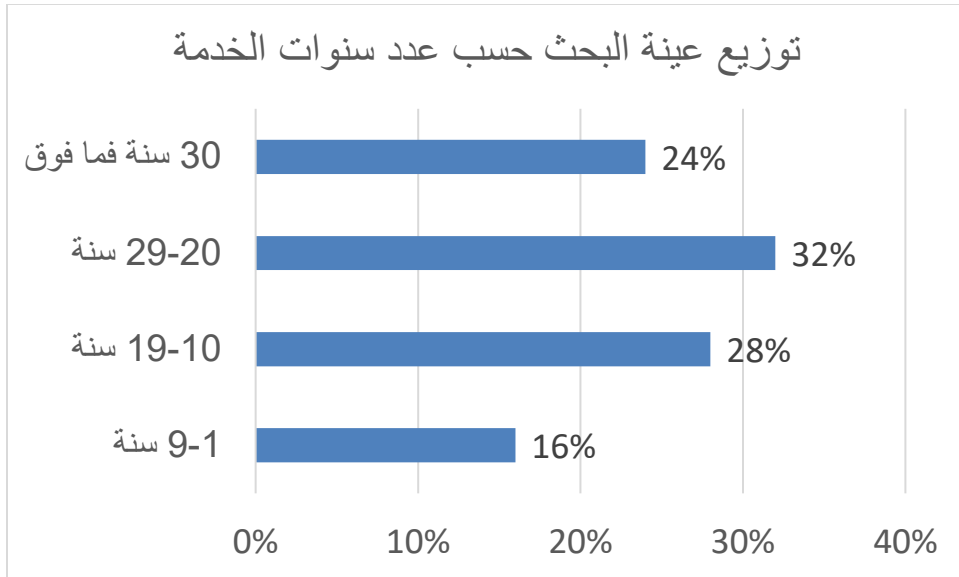
يوضح الشكل ادناه توزيع افراد العينة حسب الاعداد



بينما يمثل الشكل التالي توزيع افراد العينة حسب التحصيل الدراسي



وتوزع افراد حسب عدد سنوات الخدمة كما في الشكل التالي



• تحليل النتائج

بعد جمع استمارات الاستبيان من افراد عينة البحث، كانت النتائج كما

يلي:

١- الرضا الوظيفي

ظهرت نتائج إجابات عينة البحث على فقرات الرضا الوظيفي كما

في الجدول التالي

الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		وافق		أوافق بشدة		تسلسل الفقرات	مرتبة الفقرة
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد		
٣.٧	٣.٣	١	٣.٣	١	٣.٣	١	١٦.٧	٥	٥٦.٧	١٧	٣	١
٣.٥	٣.٣	١	٦.٧	٢	٣.٣	١	٢٣.٣	٧	٤٦.٧	١٤	١	٢
٣.٥	٣.٣	١	٣.٣	١	٦.٧	٢	٣٠.٠	٩	٤٠.٠	١٢	٦	٣
٣.٥	٠.٠	٠	١٠.٠	٣	٣.٣	١	٣٠.٠	٩	٤٠.٠	١٢	٤	٤
٣.٤	٣.٣	١	٠.٠	٠	١٠.٠	٣	٤٦.٧	١٤	٢٣.٣	٧	٨	٥
٣.٤	٠.٠	٠	٦.٧	٢	١٠.٠	٣	٤٠.٠	١٢	٢٦.٧	٨	٧	٦
٣.٣	٦.٧	٢	٦.٧	٢	٣.٣	١	٣٠.٠	٩	٣٦.٧	١١	٥	٧
٣.٣	٣.٣	١	٣.٣	١	٣.٣	١	٥٦.٧	١٧	١٦.٧	٥	٢	٨

ومن خلال الجدول أعلاه نجد ان عينة البحث اجابت على فقرات الاستبانة بالموافقة اذ حصلت الفقرة الثالثة والتي تنص على (طبيعة العمل تتناسب مع القدرات الشخصية) على اعلى متوسط حسابي (٣,٧)، بينما حصلت الفقرة الثانية

على ادنى متوسط حسابي (٣,٣) والتي تنص على (ساعات العمل اليومية بالنسبة لي غير مرهقة).

وعليه فان افراد عينة البحث يتمتعون بالرضا الوظيفي عن مؤسستهم والاعمال الموكلة اليهم، وما يتمتعون به من صلاحيات لانجاز مهامهم.

٢- الالتزام التنظيمي

جاءت نتائج إجابات عينة البحث على فقرات الالتزام التنظيمي كما

في الجدول التالي

الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		اوافق		أوافق بشدة		تسلسل الفقرة	مرتبة الفقرة
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد		
٣.٧	٣.٣	١	٣.٣	١	٣.٣	١	٢٠.٠	٦	٥٣.٣	١٦	٦	١
٣.٦	٠.٠	٠	٦.٧	٢	٣.٣	١	٢٦.٧	٨	٤٦.٧	١٤	١	٢
٣.٥	٣.٣	١	٣.٣	١	٦.٧	٢	٣٠.٠	٩	٤٠.٠	١٢	٢	٣
٣.٥	٠.٠	٠	١٠.٠	٣	٣.٣	١	٣٠.٠	٩	٤٠.٠	١٢	٣	٤
٣.٤	٣.٣	١	٠.٠	٠	١٠.٠	٣	٤٣.٣	١٣	٢٦.٧	٨	٥	٥
٣.٤	٠.٠	٠	٦.٧	٢	١٠.٠	٣	٣٦.٧	١١	٣٠.٠	٩	٧	٦
٣.٣	٦.٧	٢	٦.٧	٢	٣.٣	١	٣٠.٠	٩	٣٦.٧	١١	٤	٧
٣.٣	٣.٣	١	٣.٣	١	٣.٣	١	٥٦.٧	١٧	١٦.٧	٥	٨	٨

ومن خلال الجدول أعلاه نجد ان عينة البحث اجابت على فقرات الاستبانة بالموافقة اذ حصلت الفقرة السادسة والتي تنص على (دائما ما اقضي اوقاتا سعيدة في عملي داخل الكلية) على اعلى متوسط حسابي (٣,٧)، بينما حصلت الفقرة الثامنة على ادنى متوسط حسابي (٣,٣) والتي تنص على (لدي من الصلاحيات ما يكفي لإنجاز عملي).

وعليه فان افراد عينة البحث لديهم التزام تنظيمي عالٍ تجاه الكلية مما يؤيد تمتعهم بالرضا الوظيفي نظرا لمناخ العمل المناسب وشعورهم بارتباطهم بالكلية.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- يشعر الموظفون في كلية الإدارة والاقتصاد برضا وظيفي جيد، ولديهم التزام تنظيمي عالٍ.
- يمثل الرضا الوظيفي مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم
- الالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال والتقصير في العمل أو الغياب وترك العمل.
- يعتمد الالتزام التنظيمي على مدى فعالية الرضا الوظيفي وحجمه، فكلما زاد هذا الرضا زاد الالتزام التنظيمي للعامل والموظف
- الموظف الراضي عن عمله هو أشد الموظفين التزامًا، وهو الأكثر استعدادًا للاستمرار بوظيفته والالتزام بالنظام، وتحقيق نجاح وأهداف شركته

التوصيات

- ضرورة الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية بين العاملين والإدارة، واستغلالها وتعزيزها من خلال تضافر الجهود، والعمل بروح الفريق، وسهولة الاتصال، والانسجام بين أهداف الفرد والإدارة، لتقديم إسهامات تصب بمصلحة الكلية، فضلاً عن كونها تزيد الرضا الوظيفي للعاملين.
- تحسين المناخ التنظيمي مما يشجع على خلق جو عمل إيجابي، ويعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة.
- لا بد من العمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين لضمان نجاح أي عمل ومن أجل استمرار العامل بالالتزام التنظيمي
- العمل على تطوير نظم التحفيز المادية والمعنوية المتبعة حالياً، وضرورة تطويرها بما يتلاءم وحاجات الموظفين، وبما يؤدي إلى زيادة رضاهم عن العمل والارتقاء بأدائهم فيه.

المصادر والمراجع

- ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، ابتسام عاشوري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، ٢٠١٥م
- ابتسام يوسف محمد مرزوق، استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي . (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. ٢٠١١م
- أحمد ذيب والسعود، الراتب، درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم. مجلة دراسات العلوم التربوية، جامعة عمان العربية، الأردن، ٢٠١٤م
- إيناس فؤاد نواوي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٨م
- جمال محمد مرسي، الرضا الوظيفي، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٣م
- سلطان بن سعود حامد الثبيتي، ممارسة مدير المدرسة لإدارة التغيير وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠١٤م
- سيد محمد غازي، إدارة الصراعات التنظيمية كأحد العوامل المحددة لكفاءة الإدارة العليا في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، ١٩٩٨م
- صلاح الدين محمد عبد الباقي، الرضا الوظيفي في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٤م.

- عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي - ومهارات إدارة ضغوط العمل، ط ١، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة، ٢٠١٥، ص ٨
- محمد عبد الغني حسن، مهارات إدارة الصراع، دار الكتب، القاهرة، الطبعة الأولى، ٢٠٠١م
- محمد غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض
- نجوى نعيم أبو رمضان، التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٤م
- هشام محمد صبري، الأساليب المختلفة لإدارة الصراع التنظيمي وأثرها على درجة رضا العاملين، القاهرة، دار المعرفة، ١٩٩٤م

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعه القادسية
كلية الادارة والاقتصاد

الموضوع / استبانة

السيدالمحترم

تحية طيبة

تعد الاستبانة التي بين ايديكم جزء من متطلبات اعداد بحث الاستكمال شهادة البكالوريوس بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي" ويعد هذا الاستكمال مقياسا يعتمد لغرض البحث العلمي وان تفضلتم بالإجابة المناسبة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق وبما يعبر عن موقفكم الدقيق يساهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق اهداف البحث، علما بأن هذه البيانات تستخدم لأغراض البحث العلمي حصرا

شاكرين تعاونكم معنا ... مع فائق الشكر والتقدير

الباحثة

أولاً: الرضا الوظيفي

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا تماماً
١	فتره الدوام كافية لإنجاز مهام العمل					
٢	ساعات العمل اليومية بالنسبة لي غير مرهقة					
٣	طبيعة العمل تتناسب مع القدرات الشخصية					
٤	يقدر المجتمع المحلي وظيفتي					
٥	طبيعة العمل تتناسب مع مؤهلاتي الدراسية					
٦	القيام بعملتي يحقق لي شعور بالرضا					
٧	مرتبي مناسب للجهد الذي ابذله بالعمل					
٨	لدي من الصلاحيات ما يكفي لإنجاز عملي					

ثانيا: الالتزام التنظيمي

ت	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	هناك التزام دائم من قبلي تجاه الكلية					
٢	احافظ على سمعة الكلية					
٣	مناخ العمل في كلية الادارة والاقتصاد مناسب جدا					
٤	اتطلع للحصول على منصب وظيفي متميز في الكلية					
٥	اهتم بوضع ومستقبل الكلية اثناء تأدية عملي					
٦	دائما ما اقضي اوقاتا سعيدة في عملي داخل الكلية					
٧	لدي الرغبة بالبقاء في عملي الحالي حتى لو توفرت فرصة بديلة اخرى					
٨	لدي من الصلاحيات ما يكفي لإنجاز عملي					