

## البحث الثاني

## الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا المهني "دراسة ميدانية في شركة الشرق العامة للألبسة الداخلية في مدينة دمشق"

د. محمد عماد سعدا\*

### المخلص

سعى البحث الحالي للكشف عن طبيعة علاقة الولاء التنظيمي بالرضا المهني، هذه العلاقة التي ما يزال تفسيرها موضع خلاف وجدل، وتحديد مستوى الرضا المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث، كما حاول البحث الكشف عن طبيعة الفروق بين الذكور والإناث في كل من الولاء التنظيمي والرضا المهني.

تكونت عينة البحث من ٣٠٥ أفراد من العاملين في شركة الشرق العامة للألبسة الداخلية في مدينة دمشق التي يبلغ إجمالي عدد العاملين فيها ٦٠٨ أفراد بنسبة تمثيل بلغت ١٦,٥٠٪. قام الباحث بإعداد مقياسين الأول للولاء التنظيمي والثاني للرضى المهني وقد جرى التحقق من الصدق والثبات بالطرائق العلمية المناسبة.

أهم نتائج البحث:

وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١ بين الولاء التنظيمي والرضا المهني ( $r=٠,٦٤٠$ )، كما بينت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن عوامل الرضا التي تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً هي التميز المهني، أسلوب الإدارة، الدخل الشهري على الترتيب.

وجود ارتباط إيجابي ضعيف ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١ بين الرضا المهني والعمر المهني ( $r=٠,١٢٥$ ).

وجود ارتباط إيجابي ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١ بين الولاء التنظيمي والعمر المهني ( $r=٠,٢٤٠$ ).

عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في الرضا المهني.

وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١ بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي لمصلحة الذكور.

\* كلية التربية - جامعة دمشق - سورية.

كما قدم الباحث بعض المقترحات بناء على النتائج التي توصل إليها في بحثه وكان أهمها:  
ضرورة اهتمام المؤسسات بشكل عام والصناعية بشكل خاص بالتميز المهني، أسلوب الإدارة،  
الدخل الشهري نظرا لدورهما الواضح في موضوع الولاء التنظيمي.  
ضرورة قيام المؤسسة بإعادة النظر في نظام الحوافز والترقية لديها.  
ضرورة اهتمام المؤسسات بشكل عام والصناعية بشكل خاص بموضوع الرضا المهني وموضوع  
الولاء التنظيمي لدى العاملين لديها ومراقبة مستواهما بشكل دوري ومستمر.  
إجراء الدورات التدريبية وورشات العمل الخاصة بإيضاح دور الرضا المهني في العمل وفي  
مواجهة المشكلات والصعوبات، والاهتمام بالأنشطة التي تدعم وتسهم في رفع مستوى الرضا  
المهني لدى العاملين.  
ضرورة معالجة المشكلات التي يمكن أن تظهر في أي مؤسسة على أسس علمية ونفسية.

## ١ - مشكلة البحث وأهدافه:

### ١-١ - مقدمة:

إن طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كانت وما تزال نقطة جدل بين الباحثين، هذه القضية أصبحت ذات أهمية خاصة نظراً لأهمية تطبيقاتها العملية؛ لأن كفاية المنظمات وفعاليتها تحتاج إلى مستوى عالٍ من الولاء بين العاملين (نعساني، ٢٠٠٢، ص ٢)، وهذا بدوره يؤثر في الإنتاجية، وفي سلوك الفرد بوجه عام تجاه عمله ومنظمته، ولعل خير شاهد على هذا الأمر ما نلاحظه من تفوق المؤسسات اليابانية في الإنتاجية الذي يعزى في أحد أسبابه إلى ارتفاع درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين فيها (العجمي، ١٩٩٩، ص ٥٠)، إذ تبين أن ٩٠٪ من نجاح المنظمات اليابانية يعود إلى الالتزام التنظيمي (الطجم، ١٩٩٦، ص ١٢٠). فقد ظهر تميز بعض المنظمات الإدارية من خلال عمل الموارد البشرية لها بكل إخلاص وأمانة، ومن هنا يتحقق الولاء للمؤسسة والحرص على بذل الجهد في سبيل استمراريتها وتحقيق أهدافها المرجوة، وهذا يؤثر بدوره في تحقيق الجودة ورفع معدلات الإنتاجية (فلمبان، ٢٠٠٨، ص ٥).

### ١-٢ - مشكلة البحث:

تعد الموارد البشرية لأي منظمة - حكومية أو خاصة - عصب تلك المنظمة والعمود الفقري الذي من دونه لا يكون وجود لها. وذلك لأن هذه الموارد بغناها المختلفة، الإدارية، والفنية، والعلمية، والمهنية حينما تعمل وفقاً لأساليب وسياسات وخطط معينة لتحقيق أهداف محددة فإنما تشكل البناء التنظيمي لها، وهذا البناء يتأثر بالعديد من المتغيرات التي تكون داعمة له إن توافرت وأخذت في الحسبان ومن أهم هذه المتغيرات الرضا المهني لدى العاملين، والولاء التنظيمي (المدلح، ٢٠٠٣، ص ١٣). هذا ويعد الرضا المهني والولاء التنظيمي للمؤسسة من أهم الأولويات التي يجب أخذها في الحسبان؛ لأن الإنتاجية والكفاية والنجاح لن يتحقق إلا بتحقيقهما في الكثير من المهام الموكلة للعاملين، فالرضا المهني والولاء التنظيمي يمثلان دافعاً أساسياً لبذل المزيد من الجهد من خلال الأعمال المقترحة لرفع الروح المعنوية والعمل على التشجيع والتحفيز والتقدير وإيجاد روح المنافسة، والولاء والرضا المهني بذلك يمثلان العمود الفقري لمعظم العلاقات الإنسانية ضمن المؤسسة (الغامدي، ٢٠٠٦، ص ٣).

على الرغم من الدراسات الكثيرة التي بحثت العلاقة بين العديد من العوامل والرضا المهني أو الولاء التنظيمي لم تبحث طبيعة العلاقة بين الرضا المهني والولاء التنظيمي بنفس الكثافة (العجمي، ١٩٩٩، ص ٥٥)، وهناك أربعة اتجاهات تمحضت عن الدراسات السابقة فيما يخص علاقة الولاء التنظيمي بالرضا المهني:

١ - أسبقية الولاء التنظيمي للرضا المهني.

٢ - الرضا المهني والولاء التنظيمي على علاقة متبادلة.

٣ - عدم وجود علاقة سببية بين الرضا والولاء التنظيمي.

٤- أسبقية الرضا المهني للولاء التنظيمي (نعساني، ٢٠٠١، ص ١١٨-١١٩).

ويرى ستيرز Steers (1977) أن الرضا المهني قد يكون مؤشراً للولاء التنظيمي، فهو يعتقد أن الشعور بالرضا يمكن أن يتكون بسرعة، وبمستويات أكثر من الولاء الذي يكون أكثر استقراراً أو بقاءً (50) p لذا فإن شكل العلاقة بين هذين المفهومين غير واضحة تماماً، تنقصها الأدلة والدراسات، وهذا ما دفع الباحث إلى القيام بهذه الدراسة.

واعتماداً على ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي بالسؤال التالي:

ما طبيعة علاقة الولاء التنظيمي بالرضا المهني؟

### ١-٣- أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من خلال دراسة علاقة الولاء التنظيمي بالرضا المهني، هذه العلاقة التي ما يزال تفسيرها موضع خلاف وجدل بين المهتمين بالسلوك التنظيمي، وتبرز الأهمية في النقاط الآتية:

١- يتوقع أن يضيف البحث الحالي معارف إضافية وحديثة تتعلق بالرضا المهني والولاء التنظيمي.

٢- تأتي أهمية البحث من أهمية النتائج (النظرية والعملية) التي يمكن التوصل إليها.

٣- يمكن أن توفر النتائج المستخلصة أساساً علمياً يستفيد منه القائمون على المؤسسات الصناعية.

### ١-٤- أهداف البحث:

١- تعرف مستويات كل من الرضا المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث.

٢- تعرف طبيعة علاقة الولاء التنظيمي بالرضا المهني.

٣- تعرف طبيعة العلاقة بين الرضا المهني والعمر المهني للعامل.

٤- تعرف طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي والعمر المهني للعامل.

٥- تعرف دلالة الفروق في كل من الولاء التنظيمي والرضا المهني تبعاً إلى متغير الجنس.

### ١-٥- أسئلة البحث:

١- ما مستويات كل من الرضا المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث.

٢- هل توجد فروق بين الذكور والإناث في كل من الولاء التنظيمي والرضا المهني.

### ١-٦- فرضيات البحث:

١- لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الرضا المهني (بمجالاته) والولاء التنظيمي (بمجالاته).

٢- لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الرضا المهني (بمجالاته) والعمر المهني.

٣- لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الولاء التنظيمي (بمجالاته) والعمر المهني.

٤- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الذكور والإناث على مقياس الرضا المهني (بمجالاته).

٥- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات الذكور والإناث على مقياس الولاء التنظيمي (بمجالته).

## ٧-١- التعريف بمصطلحات البحث:

٧-١-١- الرضا المهني **Job Satisfaction**: يُعرّف الرضا المهني للعاملين بأنه مشاعر الأفراد الإيجابية تجاه أعمالهم، وأنه ينجم 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، ١٩٩٠، ص ١١٠).

ويعرّف إجرائياً: بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها العامل على مقياس الرضا المهني.

٧-١-٢- الولاء التنظيمي **Organizational Commitment**: يعني مشاعر الفرد واتجاهاته نحو المؤسسة التي يعمل بها، وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها، واستعداده لبذل جهود إضافي من أجل تعزيز مكانتها ورفعتها (ريجيو، ١٩٩٩، ص ٢٧٦).

ويعرّف إجرائياً: بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها العامل على مقياس الولاء التنظيمي.

## ٢- الإطار النظري:

### ١-٢- الرضا المهني **Job Satisfaction**:

يتكون الرضا المهني من اتجاهات ومشاعر خاصة بمهنة الفرد، ويحتمل أن تسهم جميع أمور المهنة - الإيجابي منها والسلبي - في تكوين مشاعر الرضا والسرور.

ويرى ريجيو أن لدى المهتمين بهذا الموضوع أسلوبين في طريقة النظر إلى الرضا المهني، هما:

١- **الأسلوب العام**: ويهتم هذا الأسلوب بالرضا الكلي عن العمل، حيث يسأل الفرد عن رضائه عن مهنته بوجه عام.

٢- **أسلوب الجوانب المتعددة**: وهو ينظر إلى الرضا المهني على أنه مكون من مشاعر واتجاهات مرتبطة بعناصر المهنة. فقد يتكوّن الرضا المهني الكلي من الراتب ونوع العمل وظروفه والعلاقات مع الزملاء، وأسلوب الإدارة... إلخ (ريجيو، ١٩٩٩، ص ٢٦٨)؛ ويعرف الرضا عن العمل بأنه الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد غايته وإشباع حاجاته ورغباته التي يتطلبها عن طريق الوظيفة التي يشغلها، وبالتالي فهو حالة من القناعة وبلوغ المرغوب، وهو محصلة التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه والعوامل الطبيعية الخاصة بالوظيفة ذاتها والعوامل المرتبطة بمحيط العمل وبيئته (باشري ومصطفى، ٢٠٠١، ص ٢١٥). كما عرّف الرضا المهني بأنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه (محتوى الوظيفة) وبيئة العمل، مع الثقة والانتماء إلى العمل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة (العديلي، ١٩٩٦، ص ١٨٩)، ويمكن تقسيم عوامل الرضا المهني

ومسبباته على النحو التالي:

١- عوامل شخصية: متعلقة بشخصية الفرد نفسه وقيمه الشخصية، ودرجة استقراره في حياته، وأهمية العمل بالنسبة له، وعمره، وجنسه، ودرجة تعليمه (العباسي، ٢٠٠٤، ص ٨٧١).

٢- عوامل مرتبطة بظروف العمل المادية: الإضاءة والضوضاء والحرارة والتهوية والرطوبة، وتنظيم مكان العمل.

٣- عوامل تنظيمية: تشمل العوامل التنظيمية سياسة الإدارة، الإشراف والعلاقة مع المشرف، العلاقة مع الزملاء، فرص الترقية.

٤- عوامل مرتبطة بالعائد المادي من العمل، الدخل الشهري والحوافز.

٥- عوامل مرتبطة بطبيعة العمل (دارب نصر، ٢٠٠٨، ص ٥٨-٦٥).

## ٢-٢- الولاء التنظيمي Organizational Commitment:

كان مفهوم الولاء التنظيمي كغيره من المفاهيم الأخرى ذات المضامين السيكولوجية والاجتماعية، ولا يزال موضوع اختلاف بين الباحثين سواء فيما يتعلق بإيجاد تعريف محدد له أم الاتفاق على نظرية أو نموذج يمكن من خلاله تفسير أبعاد هذا المفهوم (هيجان، ١٩٩٨، ص ٢٩). ويرى ريجيو أن الولاء التنظيمي: يعني مشاعر الفرد نحو المؤسسة التي يعمل بها واتجاهاته نحوها، وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمتها واستعداده لبذل مجهود نيابة عنها ورغبته في البقاء عضواً فيها (ريجيو، ١٩٩٩، ص ٢٧٦)، في حين يعرف كل من ستيرز وبورتير (Mowday, Steers and Porter, 1979) الولاء التنظيمي: بأنه القوة النسبية لارتباط الفرد بمنظمة معينة وفهمه لها (Rathi and p. 94, 2009)، ويرى شولتز (Schultz 1986) أن الولاء التنظيمي يتضمن ما يلي:

- قبول قيم وأهدافها المؤسسة أو المنظمة.

- الرغبة في بذل جهود كبيرة من أجل المؤسسة أو المنظمة.

- الرغبة القوية للبقاء في المؤسسة أو المنظمة (p. 320).

وقد ميّز آلين وماير (Allen & Meyer 1991) بين ثلاثة أشكال للولاء التنظيمي:

### ١- الولاء العاطفي Affective Commitment:

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

### ٢- الولاء المستمر Continuance Commitment:

يشير إلى إدراك الفرد ووعيه التكاليف المادية وغير المادية التي تنجم عن تركه للمنظمة.

### ٣- الولاء المعياري أو الأخلاقي 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).

### ٢-٣- العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا المهني:

على الرغم من الدراسات الكثيرة التي بحثت العلاقة بين العديد من العوامل والرضا المهني أو الولاء التنظيمي، لم تبحث طبيعة العلاقة بين الرضا المهني والولاء التنظيمي بنفس الكثافة، ومازالت نقطة جدال بين الباحثين والدارسين (العجمي، ١٩٩٩، ص ٥٥).

وهناك أربعة اتجاهات تمحضت عن الدراسات السابقة فيما يخص علاقة الولاء التنظيمي بالرضا المهني:

٢-٣-١- أسبقية الولاء التنظيمي للرضا المهني: دراسات عديدة أكدت هذا الاتجاه وعززته، إذ وجدت أن شعور الموظف أو العامل بالولاء والانتماء للمنظمة يولد لديه شعوراً بالرضا عن وظيفته. فالانتماء يولد شعوراً إيجابياً تجاه الوظيفة، وهذا الرأي يشير إلى أن الولاء للمنظمة قد يكون قبل أن ينضم الموظف أو على الأقل في المراحل الأولى لعمله في المنظمة.

٢-٣-٢- الرضا المهني والولاء التنظيمي على علاقة متبادلة: توصل بعض الباحثين من خلال دراستهم إلى وجود علاقة متبادلة قوية بين الرضا والولاء، إلا أنهم لم يستطيعوا تحديد من يسبب الآخر. فقد ثبت وجود علاقة بين الرضا والولاء، وأن هذه العلاقة تبادلية مع الوقت، بمعنى أن الرضا قد يؤثر في الولاء في بعض الأوقات والعكس صحيح، وأحياناً تكون هذه العلاقة دائرية، أي إن الرضا يؤدي إلى الولاء الذي يؤدي بدوره إلى الرضى (العجمي، ١٩٩٩، ص ٥٥-٥٦).

٢-٣-٣- عدم وجود علاقة سببية بين الرضا والولاء التنظيمي: يسوغ أصحاب هذا الاتجاه غياب العلاقة السببية بين الرضا والولاء بأن الارتباط بين هذين المتغيرين يرجع إلى تأثير متغيرات سببية مشتركة، على سبيل المثال: العوامل التنظيمية، والعوامل الفردية وغيرها يمكن أن تؤثر بكلٍ من الرضا والولاء؛ لذلك فإن الارتباطات المشاهدة بين الرضا والولاء تظهر حقيقة تأثر كلٍ من الرضا والولاء بأسبقيات مشتركة بدلاً من وجود علاقة سببية بينهما (نيسان، ٢٠٠١، ص ١٢٠-١٢١).

٢-٣-٤- أسبقية الرضا المهني للولاء التنظيمي: حظي هذا الاتجاه بدعم ومساندة معظم الدراسات النظرية والتجريبية التي تناولت العلاقة السببية بين الرضا المهني والولاء التنظيمي، إذ يعد هذا الاتجاه من أكثر الاتجاهات قبولاً بين الباحثين في أدب الولاء التنظيمي.

ولعل أقدم الدراسات في هذا المجال هي دراسة بورتر وآخرين Porter et al 1974، إذ اقترحوا أن الرضا 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 افترضوا أن الرضا المهني يسبق الولاء التنظيمي ولاسيما من الناحية السببية. ومن ناحية أخرى يرى بعض الباحثين أن الرضا المهني يدل على ردود فعل عاطفية مباشرة تجاه العمل ومظاهر العمل Loke 1976 وبالتالي فهو يتكون بعد الالتحاق بالمنظمة مباشرة، أما الولاء التنظيمي (ونظراً لاتساع مفهومه) فقد أُعتقد أنه يتطور ببطء وبعد حصول الفرد على فهم قوي

ليس فقط للعمل ومظاهره، وإنما أيضاً للأهداف والقيم التنظيمية (دارب نصر، ٢٠٠٨، ص ١١٣-١١٤).

### ٣- الدراسات السابقة:

#### ٣-١- الدراسات المحلية:

- دراسة دارب نصر، (٢٠٠٨)، في سورية، بعنوان: "الغياب عن العمل وعلاقته بالرضا المهني والولاء التنظيمي"، هدفت هذه الدراسة إلى تعرف العلاقة بين غياب العامل عن العمل والرضا المهني والولاء التنظيمي في عدد من معامل مدينة السويداء. وتكونت عينة الدراسة من (٣٣١) عاملاً وعاملة من العاملين في معامل محافظة السويداء (القطاع العام). واستخدمت الباحثة مقياسي الرضا المهني والولاء التنظيمي، واستمارة رصد الغياب، وهي من إعدادها. وكانت أهم نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الغياب عن العمل وكل من الرضا المهني والولاء التنظيمي، ووجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في الرضا المهني لمصلحة الذكور، وأيضاً وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي لمصلحة الذكور.

- دراسة ويسبي، (٢٠٠٩)، في سورية، بعنوان: "اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في المؤسسات التابعة لوزارة الصناعة في محافظة دمشق وريفها"، وقد هدفت الدراسة إلى قياس مستويات اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي والولاء التنظيمي، والرضا الوظيفي. بلغ عدد أفراد عينة البحث (١٠٠٠) عامل في شركات وزارة الصناعة ومؤسساتها في محافظة دمشق وريفها. استخدم الباحث المقاييس التالية: ومقياس الولاء التنظيمي، مقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي، مقياس الأداء الوظيفي، ومقياس دان هام للاتجاهات، مقياس ويلش وزملائه لقياس الثقافة التنظيمية. وكشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً موجبة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، ووجود فروق دالة إحصائياً في الولاء التنظيمي وفي الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس لمصلحة الذكور، والعمر، والخبرة في الوظيفة. كما توجد فروق دالة إحصائياً في الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير العمر، والخبرة في الوظيفة، والمستوى التعليمي.

#### ٣-٢- الدراسات العربية:

- دراسة نعيان، (٢٠٠١)، في مصر، بعنوان: "أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي"، والتي هدفت إلى الكشف عن تأثير الفروق الفردية والتنظيمية بوصفها متغير وسيطاً في العلاقة بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي للأطباء العاملين في المستشفيات الجامعية، ودراسة اتجاه (أسبقية) العلاقة السببية بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي لمعرفة شكل هذه العلاقة واتجاهها. وتكونت عينة الدراسة من (٣٣٠) طبيباً، واستخدم الباحث مقياس الرضا الوظيفي ومقياس الولاء التنظيمي. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة سببية بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي،

وكذلك وجود تأثير جوهري للجنس وللخبرة وللأداء بوصفها متغيرات وسيطة بين أبعاد الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

- دراسة عبد الرازق، (٢٠٠٤)، في مصر، بعنوان: "العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين بالمجال التعليمي والمجال الطبي"، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما، ويشتق من هذا الهدف أهداف فرعية تتعلق بكل متغير من متغيرات البحث. وتكونت عينة الدراسة من (١٦٧) اختصاصياً اجتماعياً من العاملين في المجال التعليمي والطبي في مدينة دمنهور، واستخدم الباحث مقياسي الرضا المهني والولاء التنظيمي. وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود ارتباط موجب ودال بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لمصلحة الذكور.

- دراسة الأحمد، (٢٠٠٦)، في السعودية، بعنوان: "مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية والعلاقة بينهما"، هدفت إلى تحديد مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية والعلاقة بينهما، وبعض الخصائص الشخصية والوظيفية مثل الجنس والمؤهل العلمي والخبرة. واستخدم الباحث مقياسي الرضا المهني والولاء التنظيمي وهما من إعداده. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، وكذلك وجود فروق ذات دلالة بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، والفرق لمصلحة الذكور، ووجود فروق دالة إحصائياً في الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وفقاً لمتغيري المستوى التعليمي والخبرة.

- دراسة عويضة، (٢٠٠٨)، في فلسطين، بعنوان: "أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية في محافظة غزة"، هدفت إلى تحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية، ويشتق من هذا الهدف أهداف فرعية تتعلق بكل متغير من متغيرات البحث. تكونت عينة الدراسة من (٣٦٠) موظفاً وموظفة من العاملين في المؤسسات الأهلية في محافظة غزة. وقد استخدم الباحث استبانة من إعداده، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية.

### ٣-٣- الدراسات الأجنبية:

- دراسة Lisa Moynihan, Wendy Boswell, and John Boudreau (2000) الولايات المتحدة الأمريكية، بعنوان:

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

أثر الرضا المهني والولاء التنظيمي في فعالية القيادة والأداء.

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير الرضا المهني والولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الوجداني، الاستمراري، المعيارى) في فعالية القيادة والأداء ونية ترك العمل للمديرين التنفيذيين (المشرفين). وقد تكونت عينة الدراسة من (٨٨٢) من المشرفين في مجموعة من الشركات. واستخدم الباحثون الأدوات التالية: مقياس الرضا المهني لـ Judge Boudreau, and Bretz، الولاء التنظيمي لـ Allen and Meyer's، مقياس تقييم الأداء العام للعمل لـ Olson-Buchanan, Drasgow, Moberg, Mead، مقياس فعالية القيادة لـ Keenan, and Donovan، مقياس نية ترك العمل. وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة قوية بين الرضا المهني والولاء العاطفي والاستمراري، كما يرتبط الرضا المهني ارتباطاً سلبياً بنية ترك العمل وظروف العمل، في حين ارتبط الالتزام الوجداني والمعيارى سلباً مع ظروف العمل.

- دراسة سترابتر Straiter، 2004، الولايات المتحدة الأمريكية، بعنوان:

The effects of supervisors' trust of subordinates and their organization on job satisfaction and organizational commitment

أثر ثقة المشرفين في المرؤوسين والمنظمات وفي الرضا المهني والولاء التنظيمي. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقة الممنوحة من الرؤساء للمرؤوسين والرضا المهني والولاء التنظيمي، وطبقت هذه الدراسة على ١١٧ مدير مبيعات يعملون في مستودع للأدوية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين الثقة الممنوحة من الرؤساء والمرؤوسين والرضا الوظيفي، كما توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين الثقة الممنوحة من الرؤساء والمرؤوسين والالتزام التنظيمي.

- دراسة Beggs Jernigan ; 2005، الولايات المتحدة الأمريكية، بعنوان:

An Examination of Satisfaction With My Supervisor and Organizational Commitment.

اختبار الرضا المهني والولاء التنظيمي لدى المشرفين. هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الرضا المهني والالتزام التنظيمي لدى المشرفين، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٥٢) مشرفاً في مجموعة من الشركات. وأثبتت النتائج: أن الرضا المهني لدى المشرفين ارتبط بالالتزام الأخلاقي إيجاباً، وارتبط الرضا المهني والولاء التنظيمي مع العمر، في حين ارتبط مستوى التعليم ارتباطاً سلبياً بالالتزام الأخلاقي.

- دراسة Lumley et. al، جنوب إفريقيا، بعنوان:

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

اختبار الرضا المهني والولاء التنظيمي للعاملين في بيئة تكنولوجيا المعلومات. وهدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الرضا المهني والولاء التنظيمي لدى العاملين في بيئة تكنولوجيا المعلومات. واستخدم الباحثون مقياسي الرضا المهني لـ Spector 1997، والولاء التنظيمي لـ Meyer & Allen 1997. وتكونت عينة الدراسة من ٨٦ موظفاً في أربع شركات تكنولوجيا المعلومات في جنوب إفريقيا. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الرضا المهني والولاء العاطفي، ووجود علاقة إيجابية

دالة إحصائياً بين الرضا المهني والولاء المعياري، بينما وجدت علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائياً بين الرضا المهني والولاء المستمر. وأظهرت النتائج إمكانية التنبؤ بالولاء الكلي للمنظمة من قبل العمال من خلال مستوى الرضا عن رواتبهم وطبيعة العمل لديهم.

### ٣-٤- مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة:

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي تم عرضها في ما يلي:

١- اكتسبت هذه الدراسة موقعها بين الدراسات السابقة وذلك بتناولها للعلاقة بين الرضا المهني والولاء التنظيمي من خلال أسبقية الرضا للولاء، إذ لا توجد دراسات محلية أو عربية-على حد علم الباحث- تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين من خلال هذا الإطار.

٢- تميزت الدراسة بأن العينة من العاملين في ميدان الصناعات النسيجية حيث لم تتناول الدراسات المحلية السابقة هذه الفئة من العاملين بالبحث.

كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة من خلال:

١- معرفة المتغيرات التي درست والتي لم تدرس؛ مما أفاد الباحث كثيراً في استخلاص أسئلة البحث الحالي وفرضياته.

٢- إثراء الجانب النظري للبحث بالرجوع إلى العديد من المراجع الواردة في تلك الدراسات.

٣- إعداد أدوات البحث من خلال الاطلاع على الأدوات المستخدمة في تلك الدراسات.

### ٤- إجراءات البحث:

#### ٤-١- مجتمع البحث:

يتكون المجتمع الأصلي للبحث من جميع العاملين في شركة الشرق للألبسة الداخلية البالغ عددهم (٦٠٨) عمال استناداً إلى الإحصائية الصادرة عن الشركة في مطلع عام ٢٠١٢.

#### ٤-٢- عينة البحث وخصائصها:

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الحالية (٣٠٥) عمال، وتم اختيار أسماء العاملين بطريقة العينة العشوائية البسيطة من القائمة التي تم الحصول عليها من الشركة. وبلغت نسبة أفراد العينة إلى المجتمع الإحصائي ١٦,٥٠٪، كما هو موضح في الجدولين التاليين:

#### الجدول (١)

##### توزع أفراد عينة البحث وفق متغير العمر المهني

العدد	الذكور	الإناث	٥ سنوات أو أقل	من ٦ إلى ١٠ سنوات	من ١١ إلى ١٥ سنة	من ١٦ إلى ٢٠ سنة	من ٢١ إلى ٢٥ سنة	من ٢٦ إلى ٣٠ سنة	من ٣١ إلى ٣٥ سنة
١٢٥	١٨٠	٢٣	٦٠	٦٥	٤٢	٥١	٥٥	٩	
٪٤٠,٩٨	٪٥٩,٠٢	٧,٥٤	١٩,٦٧	٢١,٣١	١٣,٧٧	١٦,٧٢	١٨,٠٣	٢,٩٥	

#### ٤-٣- منهج البحث:

استخدم الباحث في بحثه 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، ٢٠٠٧، ص ٢٧).

#### ٤-٤- حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي في:

١- الحدود البشرية: تتكون من عينة من العاملين في شركة الشرق للألبسة الداخلية.

٢- الحدود المكانية: أجرى البحث في محافظة دمشق.

٣- الحدود الزمانية: طبق البحث خلال شهر آذار/مارس لعام ٢٠١٢.

٤- الحدود العلمية: وتمثل في عينة الدراسة وخصائصها، والأدوات المستخدمة وخصائصها السيكومترية.

#### ٤-٥- أدوات البحث:

استخدم الباحث في الدراسة الحالية الأداتين التاليتين:

٤-٥-١- مقياس الرضا المهني: قام الباحث بإعداد مقياس الرضا المهني لدى العاملين، وتضمن

هذا الإعداد عدة خطوات:

١- الإحاطة النظرية بموضوع الرضا المهني من خلال إلى العودة التراث النظري.

٢- الاطلاع على مقاييس الرضا المهني التي تم استخدامها في عدد من الدراسات.

٣- عرض المقياس بصورته الأولية على السادة المحكمين في كلية التربية بجامعة دمشق، بلغ عددهم

٦٧/ محكمين، وقد تم الالتزام بالتعديلات التي أجمع عليها ٧٠٪ من السادة المحكمين.

٤- تصحيح المقياس: تدرج خيارات الإجابة على المقياس وفقاً لما يلي: (راضٍ تماماً، راضٍ، راضٍ إلى

حد ما، غير راضٍ، غير راضٍ أبداً)، ونظراً لأن المقياس ينطوي على عبارات إيجابية فقط يكون تصحيحه

على النحو التالي: (٥، ٤، ٣، ٢، ١).

٥- المقياس بصورته النهائية للتطبيق الاستطلاعي: تضمن المقياس بيانات عامة (الجنس، العمر المهني)

من جهة، و(٦١) عبارة موزعة على المجالات التالية: الدخل الشهري، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع

المشرف، أسلوب الإدارة، الحوافز، فرص الترقية، ظروف العمل المادية، تحقيق الذات، التميز المهني، طبيعة

العمل.

٤-٥-٢- مقياس الولاء التنظيمي: قام الباحث بإعداد مقياس خاص لقياس الولاء التنظيمي،

وتضمن هذا الإعداد عدة خطوات:

١- الإحاطة النظرية بموضوع الولاء التنظيمي من خلال العودة إلى التراث النظري.

- ٢- الاطلاع على مقياس الولاء التنظيمي التي تم استخدامها في عدد من الدراسات.
- ٣- عرض المقياس بصورته الأولى على السادة المحكمين في كلية التربية بجامعة دمشق، وبلغ عددهم ٦١/ محكمين، وقد تم الالتزام بالتعديلات التي أجمع عليها ٧٠٪ من السادة المحكمين.
- ٤- تصحيح المقياس: تتدرج خيارات الإجابة على المقياس وفقاً لما يلي: (موافق بشدة، موافق، لا رأي لي، غير موافق، غير موافق بشدة)، وبما أن المقياس يحتوي على عبارات سلبية وعبارات إيجابية فإن تصحيحه يكون للعبارات الإيجابية: (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، ويكون للعبارات السلبية: (١، ٢، ٣، ٤، ٥).
- ٥- المقياس بصورته النهائية للتطبيق الاستطلاعي: بعد هذه المراحل التي مر بها مقياس الولاء التنظيمي أصبح جاهزاً بصورته النهائية للتطبيق الاستطلاعي، وهو مكون من (٢١) عبارة موزعة على المجالات التالية: الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء الأخلاقي.

#### ٤-٦- متغيرات البحث:

المتغير التابع: الولاء التنظيمي.

المتغير المستقل: الرضا المهني.

المتغيرات التصنيفية: العمر المهني، الجنس.

#### ٤-٧- الخصائص السيكومترية لأدوات البحث:

##### ٤-٧-١- مقياس الرضا المهني:

٤-٧-١-١- الصدق:

##### صدق المحتوى:

للتأكد من صدق مقياس الرضا المهني قام الباحث بعرضه على السادة المحكمين في كلية التربية، وقد بلغ عددهم ٦١/ محكمين. وذلك لإبداء رأيهم وتقديم مقترحاتهم حوله، ووافق جميعهم على بنود المقياس من حيث قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، مع تقديم مجموعة من التعديلات اقتصر على إعادة الصياغة لبعض العبارات، وحذف بعضها الآخر.

##### صدق المجموعات الطرفية (الصدق التمييزي):

جرى التحقق من هذا النوع من الصدق بوساطة اختيار أعلى وأدنى ٢٥٪ من الدرجات على مقياس الرضا المهني للدرجات الخاصة بعينة الثبات والبالغ عددها (٤٠)، وبعد ذلك جرى حساب دلالة الفروق بين متوسطات الدرجات الربيعين الرابع والأول بوساطة اختبار "ت ستودينت"، حيث راوحت قيم ت بين ٦,٨٠٥ و ١٠,٦٨٠ ولأبعاد المقياس، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١، كما بلغت قيمة ت بالنسبة للمقياس كله ١٨,٦٩٨، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١؛ مما يشير إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات أفراد العينة في الربيع الأول ومتوسط درجات أفراد العينة في الربيع الرابع على مقياس الرضا المهني، وهذا يدل على أن المقياس يتصف بالقدرة على التفريق بين مرتفعي الدرجات ومنخفضيها على مقياس الرضا المهني.

### الصدق الداخلي:

للتحقق من صدق البناء الداخلي لمقياس الرضا المهني قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس وكذلك بين كل بعد والدرجة الكلية للمقياس، وراوحت معاملات الترابط بين ٠,٧٨٢ و ٠,٨٨١؛ وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١؛ مما يشير إلى أن المقياس يتمتع بالصدق الداخلي المناسب.

### ٤-٧-١-٢- الثبات:

جرى حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي لمقياس الرضا المهني باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما حُسب الثبات بالتنصيف باستخدام معادلتَي سبيرمان-براون، جوتمان، وجرى حساب الثبات بالإعادة من خلال تطبيق المقياس على عينة مكونة من (٤٠) عاملاً، وبعد ثلاثة أسابيع من التطبيق الأول أُعيد تطبيق المقياس مرة ثانية على العينة نفسها، والجدول التالي يبين معاملات ثبات المقياس:

### الجدول (٢)

معاملات ثبات مقياس الرضا المهني

التنصيف	الامتساق الداخلي		الثبات بالإعادة	المجال
	جوتمان	سبيرمان براون		
الدخل الشهري	٠,٧٢٠	٠,٧٥٧	٠,٨٩٣	٠,٧٩٦
العلاقة مع الزملاء	٠,٩٠٧	٠,٩٠٨	٠,٩١٥	٠,٧٩٤
العلاقة مع المشرف	٠,٩٥١	٠,٩٥١	٠,٩٣٠	٠,٧٨٧
أسلوب الإدارة	٠,٩٥٥	٠,٩٥٨	٠,٩١١	٠,٧٩٦
الحوافز	٠,٨١٧	٠,٨٥٠	٠,٨٦٢	٠,٧٩٤
فرص الترقية	٠,٧١٠	٠,٧٣٣	٠,٨٣٣	٠,٧٩٩
ظروف العمل المادية	٠,٩٧٧	٠,٩٧٧	٠,٩٣٣	٠,٧٨٥
طبيعة العمل	٠,٨٣٠	٠,٨٣٥	٠,٨٣٧	٠,٧٦١
التميز المهني	٠,٨٦١	٠,٨٦٥	٠,٨٨٣	٠,٧٨٨
تحقيق الذات	٠,٩٤٦	٠,٩٤٧	٠,٩٥٦	٠,٧٩٩
الرضا المهني	٠,٩٦٩	٠,٩٦٩	٠,٩٨١	٠,٧٩٣

بناء على ما سبق يمكن القول إن مقياس الرضا المهني يتمتع بالصدق والثبات المناسبين، الأمر الذي يجعله صالحاً للاستخدام.

### ٤-٧-٢- مقياس الولاء التنظيمي:

### ٤-٧-٢-١- الصدق:

### صدق المحتوى:

للتأكد من صدق مقياس الولاء التنظيمي قام الباحث بعرضه على (٦) أعضاء من الهيئة التدريسية في كلية التربية، لإبداء رأيهم وتقديم مقترحاتهم حوله، ووافق جميعهم على بنود المقياس من حيث قدرتها على

قياس ما وضعت لقياسه، وتم الأخذ بمقترحاتهم التي ركزت على إعادة صياغة بعض العبارات، وحذف غير المناسب منها.

### صدق المجموعات الطرفية (الصدق التمييزي):

جرى ذلك بوساطة اختيار أعلى وأدنى ٢٥٪ من الدرجات على مقياس الولاء التنظيمي للدرجات الخاصة بعينة الثبات والبالغ عددها (٤٠)، وبعد ذلك جرى حساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات الربيعين الرابع والأول بوساطة اختبار "ت ستودينت"، حيث راوحت قيم ت بين ٥,٨٧٣ و ٨,٧٨٢، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١، أما أبعاد المقياس قد بلغت قيمة ت للمقياس كله ١٠,٤٤٦، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١؛ مما يؤكد وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات أفراد العينة في الربيع الأول ومتوسط درجات أفراد العينة في الربيع الرابع على مقياس الولاء التنظيمي وذلك على الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس، وهذا يدل على أن المقياس يتصف بالقدرة على التفريق بين مرتفعي الدرجات ومنخفضيها على مقياس الولاء التنظيمي.

### الصدق الداخلي:

للتحقق من صدق البناء الداخلي لمقياس الولاء التنظيمي قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس وكذلك بين كل بعد والدرجة الكلية للمقياس، وراوحت معاملات الترابط بين ٠,٨٧٦ و ٠,٩٤٠، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١؛ مما يشير إلى أن المقياس يتمتع بالصدق الداخلي المناسب.

### ٤-٧-٢-٢- الثبات:

جرى حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي لمقياس الولاء التنظيمي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما حسب الثبات بالتصنيف باستخدام معادلتى سبيرمان- براون، جوتمان، وجرى حساب الثبات بالإعادة من خلال تطبيق المقياس على عينة مكونة من (٤٠) عاملاً، وبعد ثلاثة أسابيع من التطبيق الأول أُعيد تطبيق المقياس مرة ثانية على العينة نفسها، والجدول التالي يبين معاملات ثبات المقياس:

### الجدول (٣)

معاملات ثبات مقياس الولاء التنظيمي

المجال	الثبات بالإعادة	الاتساق الداخلي قيمة ألفا كرونباخ	التصنيف	
			سبيرمان	جوتمان
الولاء العاطفي	٠,٨٤٨	٠,٨٤٠	٠,٨٥٠	٠,٨٤٧
الولاء المستمر	٠,٨٣٨	٠,٦٦٧	٠,٧٣١	٠,٧١٦
الولاء الأخلاقي	٠,٨٧٢	٠,٨١٦	٠,٨٤٤	٠,٨٣٨
الولاء التنظيمي	٠,٨٧٠	٠,٨٦١	٠,٨٦٦	٠,٧٤٢

بناء على ما سبق يمكن القول إن مقياس الولاء التنظيمي يتمتع بالصدق والثبات المناسبين، الأمر الذي يجعله صالحاً للاستخدام.

## ٥- نتائج البحث وتفسيرها ومناقشتها:

يعرض الباحث في هذا القسم النتائج التي توصل إليها في بحثه الحالي من خلال التحقق من فرضيات البحث وتفسير النتائج في ضوء الإطار النظري المقدم.

### ٥-١- الإجابة عن أسئلة البحث:

#### - الإجابة عن السؤال الأول:

ما مستويات كل من الرضا المهني والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة البحث؟  
قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على مقياسي الرضا المهني والولاء التنظيمي، ثم حُسبت النسب المئوية من خلال تقسيم متوسط درجات أفراد العينة في المجال على الدرجة القصوى للمجال ذاته وضرب الناتج بمئة، وكانت النتائج كما يلي في الجدولين (٤) و(٥):

#### الجدول (٤)

متوسطات إجابات أفراد العينة ونسبها المئوية على مقياس الرضا المهني

الترتيب	النسبة المئوية للمتوسط	المتوسط	العدد	المجال
٧	٤٩,٨٣٪	١٧,٤٤	٣٠٥	الدخل الشهري
١	٧١,١٣٪	٢١,٣٤	٣٠٥	العلاقة مع الزملاء
٢	٦٣,٥٨٪	٢٥,٤٣	٣٠٥	العلاقة مع المشرف
٨	٤٩,٤٠٪	١٤,٨٢	٣٠٥	أسلوب الإدارة
١٠	٤٤,٤٠٪	١١,١٠	٣٠٥	الحوافز
٩	٤٥,٠٤٪	١١,١٠	٣٠٥	فرص الترقية
٦	٥٣,٠٧٪	١٥,٩٢	٣٠٥	ظروف العمل المادية
٤	٥٩,٦٠٪	١٧,٨٨	٣٠٥	طبيعة العمل
٣	٦٢,٣٧٪	١٨,٧١	٣٠٥	التميز المهني
٥	٥٤,١٧٪	١٦,٢٥	٣٠٥	تحقيق الذات
	٥٥,٧٩٪	١٧٠,١٦	٣٠٥	الرضا المهني

يتضح من الجدول السابق أن مستوى الرضا المهني كان من درجة متوسطة لدى أفراد عينة البحث، كما يتضح أن الرضا عن العلاقة مع الزملاء جاء في المرتبة الأولى بنسبة ٧١,١٣، وجاء في المرتبة الثانية الرضا عن العلاقة مع المشرف بنسبة ٦٣,٥٨٪، وجاء في المرتبة الثالثة الرضا عن التميز المهني بنسبة ٦٢,٣٧٪، واحتل الرضا عن فرص الترقية الترتيب التاسع وما قبل الأخير بنسبة ٤٥,٠٤٪، وفي المرتبة الأخيرة كان الرضا عن الحوافز بنسبة ٤٤,٤٠٪. ويرى الباحث أن هذه النتيجة مقبولة منطقياً، فالعمل ليس فقط فرصة مناسبة لإظهار قدرات الفرد ومهاراته المهنية من خلال التميز المهني، بل هو أيضاً بيئة مناسبة للفرد لإقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين والزملاء والمشرفين. كما نلاحظ أيضاً أن رضا أفراد العينة عن الحوافز وعن فرص الترقية كان في المرتبتين الأخيرتين.

## الجدول (٥)

متوسطات إجابات أفراد العينة ونسبها المئوية على مقياس الولاء التنظيمي

الترتيب	النسبة المئوية للمتوسط	المتوسط	العدد	المجال
٣	٪٥٣,٧٨	٢١,٥١	٣٠٥	الولاء العاطفي
١	٪٧٤,٦٦	٢٦,١٣	٣٠٥	الولاء المستمر
٢	٪٧١,٤٠	٢١,٤٢	٣٠٥	الولاء الأخلاقي
	٪٦٥,٧٧	٦٩,٠٦	٣٠٥	الولاء التنظيمي

يتضح من الجدول السابق أن مستوى الولاء التنظيمي كان من درجة جيدة لدى أفراد عينة البحث، وجاء الولاء المستمر في المرتبة الأولى بنسبة ٪٧٤,٦٦؛ مما يشير إلى رغبة أفراد العينة بالاستمرار في العمل لدى مؤسساتهم، وفي المرتبة الثانية جاء الولاء الأخلاقي بنسبة ٪٧١,٤٠، أي إن أفراد العينة يتمثلون قيم مؤسساتهم وأهدافها ويعملون على تحقيقها، وجاء أخيراً الولاء العاطفي بنسبة ٪٥٣,٧٨، وربما يكون هذا الأمر ناجماً عن الرضا المنخفض لعينة البحث عن الحوافر وفرص الترقية.

## ٥-٢- نتائج الفرضية الأولى:

لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الرضا المهني (بمجالته) والولاء التنظيمي (بمجالته).  
للتحقق من صحة هذه الفرضية استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

## الجدول (٦)

نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي (بمجالته) والرضا المهني (بمجالته)

الولاء التنظيمي	الولاء الأخلاقي	الولاء المستمر	الولاء العاطفي		
٠,٥٤٠	٠,٤١٠	٠,٥٢٧	٠,٤٦٤	ارتباط بيرسون	الدخل الشهري
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٥١٩	٠,٤٣٣	٠,٤٨٢	٠,٤٤٠	ارتباط بيرسون	العلاقة مع الزملاء
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٥٤٩	٠,٤٠٩	٠,٥٣٨	٠,٤٧٥	ارتباط بيرسون	العلاقة مع المشرف
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٥٩٠	٠,٤٤٢	٠,٤٩٩	٠,٥٧٥	ارتباط بيرسون	أسلوب الإدارة
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٤٥١	٠,٣٥٢	٠,٤٢٠	٠,٣٩٩	ارتباط بيرسون	الحوافز
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	

الولاء التنظيمي	الولاء الأخلاقي	الولاء المستمر	الولاء العاطفي		
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٤٧٣	٠,٣٢٨	٠,٤١٢	٠,٤٦٩	ارتباط بيرسون	فرص الترقية
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٥٢٧	٠,٤١٩	٠,٥٠٠	٠,٤٥٣	ارتباط بيرسون	ظروف العمل المادية
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٥٣٣	٠,٣٩٢	٠,٤٧٤	٠,٥٠٥	ارتباط بيرسون	طبيعة العمل
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٦٤٠	٠,٥٢١	٠,٥١٦	٠,٦١٧	ارتباط بيرسون	التميز المهني
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٥٧٥	٠,٤٢٥	٠,٥٢٧	٠,٥٣٠	ارتباط بيرسون	تحقيق الذات
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٠,٦٤٠	٠,٤٨٩	٠,٥٨٣	٠,٥٨٢	ارتباط بيرسون	الدرجة الكلية للرضا
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	دالة عند ٠,٠١	الدلالة	
٣٠٥	٣٠٥	٣٠٥	٣٠٥	العدد	

يتبين من الجدول السابق ومن خلال النظر إلى قيم معاملات الارتباط أن:

- معاملات الارتباط بين كل من: الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء الأخلاقي، الرضا المهني إيجابية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١.

- الارتباط بين الرضا المهني والولاء التنظيمي ارتباط إيجابي ودال عند مستوى الدلالة ٠,٠١. وبالتالي نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الرضا المهني والولاء التنظيمي.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات التالية: دراسة عبد المحسن عبد السلام نعساني ٢٠٠١، دراسة علا دارب نصر ٢٠٠٨، دراسة مختار ويسى ٢٠٠٩، دراسة حنان الأحمدى ٢٠٠٦، دراسة إيهاب محمد عويضة ٢٠٠٨، دراسة ليزا مونيهان وآخرين Lisa, M.;2000، دراسة جورينجان وبيكر I. E. Jernigan ; Joyce M. Beggs2005، دراسة لوملي وآخرين Lumley et al2011.

إن شعور العامل بالرضا عن مختلف جوانب العمل، والسعادة لتلبية حاجاته ورغباته، وتحقيق توقعاته وطموحاته الشخصية، ووجود الدعم الاجتماعي في بيئة العمل يؤدي بمجمله إلى الرضا المهني، وهذا بدوره

سيطوّر شعوراً لدى العامل بالانتماء والإخلاص لهذا العمل والإحساس بأنه جزءٌ منه، وبالتالي قبول أهداف المؤسسة وقيمها، وهذا يؤدي بمجمله إلى الولاء للمنظمة، وتتفق هذه النتيجة مع الاتجاه (الثاني) الذي يقول إن الرضا المهني والولاء التنظيمي على علاقة متبادلة، إذ توصل بعض الباحثين من خلال دراستهم إلى وجود علاقة متبادلة قوية بين الرضا والولاء إلا أنهم لم يستطيعوا تحديد مَنْ يُسبب الآخر.

ولبيان عوامل الرضا المهني المؤثرة في الولاء التنظيمي قام الباحث باستخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد بالطريقة التدريجية (Stepwise) التي تقوم على أساس إدخال كل المتغيرات على مراحل، إذ تدخل المتغيرات التي لها قيمة تنبؤية أعلى أولاً، ليدخل المتغير الذي له أعلى ارتباط بالمتغير التابع ويكون دالاً إحصائياً، وفي المرحلة الثانية: يدخل المتغير الذي يصاحب الارتباط شبه الجزئي الأعلى والدال إحصائياً. ثم تفحص الدلالة الإحصائية للمتغير المدخل في المرحلة الأولى، وإذا لم تثبت دلالاته الإحصائية يحدف، ثم تكرر المراحل الثلاث لكل متغير من المتغيرات المستقلة. ومن ثم لا يبقى إلا المتغيرات التي تسهم في تباين المتغير التابع، والجداول التالية توضح ذلك:

#### الجدول (٧)

##### نتائج معامل التحديد المتعدد (الطريقة التدريجية)

النموذج	المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد
١	التميز المهني	٠,٦٤٠	٠,٤١٠
٢	التميز المهني، أسلوب الإدارة	٠,٦٦١	٠,٤٣٧
٣	التميز المهني، أسلوب الإدارة، الدخل الشهري	٠,٦٦٩	٠,٤٤٨

#### الجدول (٨)

##### نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد (الطريقة التدريجية)

النموذج	المتغير	الانحدار	مجموع المربعات	دح	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة	الدلالة
١	التميز المهني	الانحدار	٢٠٩٤٤,٧١٤	١	٢٠٩٤٤,٧١٤	٢١٠,٤٦٨	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠١
		الباقى	٣٠١٥٣,١٠٢	٣٠٣	٩٩,٥١٥			
		الكلية	٥١٠٩٧,٨١٦	٣٠٤				
٢	التميز المهني، أسلوب الإدارة	الانحدار	٢٢٣٢٨,٦٨٩	٢	١١١٦٤,٣٤٥	١٩٦,١١٧	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠١
		الباقى	٢٨٧٦٩,١٢٧	٣٠٢	٩٥,٢٦٢			
		الكلية	٥١٠٩٧,٨١٦	٣٠٤				
٣	التميز المهني، أسلوب الإدارة، الدخل الشهري	الانحدار	٢٢٨٩٢,٧٥٨	٣	٧٦٣٠,٩١٩	٨١,٤٣٦	٠,٠٠٠	دالة عند ٠,٠١
		الباقى	٢٨٢٠٥,٠٥٨	٣٠١	٩٣,٧٠٥			
		الكلية	٥١٠٩٧,٨١٦	٣٠٤				

الجدول رقم (٩)

نتائج معاملات الانحدار المتعدد (الطريقة التدريجية)

النموذج	المتغير	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	ت	مستوى الدلالة	الدلالة
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا			
١	القيمة الثابتة	٤١,٢٩٧	١,٩٩٧		٢٠,٦٧٧	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
	التميز المهني	١,٤٨٤	٠,١٠٢	٠,٦٤٠	١٤,٥٠٧	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
٢	القيمة الثابتة	٤١,٨٧١	١,٩٦٠		٢١,٣٦٤	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
	التميز المهني	١,٠٥٠	٠,١٥٢	٠,٤٥٣	٦,٩٢١	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
	أسلوب الإدارة	٠,٥١٠	٠,١٣٤	٠,٢٤٩	٣,٨١٢	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
٣	القيمة الثابتة	٤١,٠٣١	١,٩٧٤		٢٠,٧٨٨	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
	التميز المهني	٠,٩٤٢	٠,١٥٧	٠,٤٠٦	٦,٠١٤	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
	أسلوب الإدارة	٠,٣٦٨	٠,١٤٥	٠,١٨٠	٢,٥٤٨	٠,٠١١	دال عند ٠,٠٥
	الدخل الشهري	٠,٢٨٤	٠,١١٦	٠,١٥١	٢,٤٥٣	٠,٠١٥	دال عند ٠,٠٥

يلاحظ من الجدول السابق أن التميز المهني كان له أعلى ارتباط، إذ أدخل في المرحلة الأولى، وفي المرحلة الثانية أدخل أسلوب الإدارة، وفي المرحلة الثالثة أدخل الدخل الشهري، وكانت قيمة بيتا للتميز المهني ٠,٤٠٦، وهي أعلى من قيمة بيتا لأسلوب الإدارة التي بلغت ٠,١٨٠، من قيمة الدخل الشهري التي بلغت ٠,١٥١، هذا وكانت قيم ف دالة إحصائياً في المراحل الثلاث؛ مما يشير إلى أن تباين إلى متغير التابع كان دالاً إحصائياً. وكانت قيم معامل الانحدار لجميع المتغيرات التي أدخلت في المراحل الثلاث دالة إحصائياً ما يعني أن جميع المتغيرات الداخلة تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً في تباين متغير الولاء التنظيمي. ولمعرفة مقدار التباين المفسر الذي يسهم به كل متغير من المتغيرات المستقلة في تباين المتغير التابع يحسب مربع معامل الارتباط المتعدد وهو ما يعرف بمعامل التحديد، إذ كانت قيم معامل التحديد في المرحل الثلاث: ٠,٤١٠، ٠,٤٣٧، ٠,٤٤٨، أي إنه كلما ارتفع رضا العامل عن كل من: التميز المهني، أسلوب الإدارة، الدخل الشهري ارتفع مستوى الولاء التنظيمي لديه، وبالتالي يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{(التميز المهني} \times ٠,٩٤٢) + \text{(أسلوب الإدارة} \times ٠,٣٦٨) + \text{(الدخل الشهري} \times ٠,٢٨٤) + ٤١,٠٣١ = \text{الولاء}$$

التنظيمي.

وبالتالي يمكن القول إن هذه النتيجة تتفق مع الاتجاه (الرابع) الذي يقول إن الرضا المهني يسبق الولاء التنظيمي.

### ٥-٣- نتائج الفرضية الثانية:

لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الرضا المهني والعمر المهني. للتحقق من صحة هذه الفرضية استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون كما يبين الجدول التالي:

الجدول (١٠)

#### 1 نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين الرضا المهني والعمر المهني للعامل

الرضا المهني/العمر المهني	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
الدخل الشهري	٠,٠٣٤	٠,٥٥٠	غير دال
العلاقة مع الزملاء	٠,١٠٩	٠,٠٥٨	غير دال
العلاقة مع المشرف	٠,٠٣٥	٠,٥٣٨	غير دال
أسلوب الإدارة	٠,٢٢٤	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
الحوافز	٠,٠٤٨	٠,٤٠٤	غير دال
فرص الترقية	٠,١٦١	٠,٠٠٥	دال عند ٠,٠١
ظروف العمل المادية	٠,٠٨٤	٠,١٤٣	غير دال
طبيعة العمل	٠,٠٦٣	٠,٢٧٦	غير دال
تحقيق الذات	٠,١٣٨	٠,٠١٦	دال عند ٠,٠١
التّميّز المهني	٠,٢٠٣	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
الرضا المهني	٠,١٢٥	٠,٠٣٠	دال عند ٠,٠٥

يتبين من الجدول السابق ومن قيم معامل الارتباط أن:

- الارتباط بين كل من الدخل الشهري، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع المشرف، الحوافز، ظروف العمل المادية، طبيعة العمل، العمر المهني للعامل غير دال إحصائياً.

- الارتباط بين التّميّز المهني والعمر المهني للعامل ارتباط إيجابي ودال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥.

- الارتباط بين أسلوب الإدارة وفرص الترقية وتحقيق الذات والعمر المهني ارتباط إيجابي ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١.

- الارتباط بين الرضا المهني والعمر المهني ارتباط إيجابي ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠٥. وبالتالي نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الرضا المهني والعمر المهني للعامل.

بوجه عام نلاحظ وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الرضا المهني والعمر المهني للعامل، ولكن هذه العلاقة ضعيفة نوعاً ما، حيث تشير معظم الدراسات (ويسي، ٢٠٠٩)، (الأحمدي، ٢٠٠٦)، (عويضة، ٢٠٠٨)، (Beggs 2005Jernigan)؛ إلى أن الرضا المهني يزداد لدى العامل مع تزايد عدد سنوات الخبرة المهنية لديه في العمل، ولكن يبدو أن هذا الأمر بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتعمق.

## ٥-٢- نتائج الفرضية الثالثة:

لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الولاء التنظيمي والعمر المهني. للتحقق من صحة هذه الفرضية استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون كما في الجدول التالي:

الجدول (١١)

نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والعمر المهني للعامل

الولاء التنظيمي/العمر المهني	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
الولاء العاطفي	٠,٣٢٣	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
الولاء المستمر	٠,٠٨٠	٠,١٦٥	غير دال
الولاء الأخلاقي	٠,١٩٨	٠,٠٠١	دال عند ٠,٠١
الولاء التنظيمي	٠,٢٤٠	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١

يتبين من الجدول السابق ومن قيم معامل الارتباط أن:

- الارتباط بين كل من: الولاء العاطفي، الولاء الأخلاقي، العمر المهني ارتباط إيجابي ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١.

- الارتباط بين الولاء المستمر والعمر المهني للعامل غير دال إحصائياً.

- الارتباط بين الولاء التنظيمي والعمر المهني ارتباط إيجابي ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الولاء التنظيمي والعمر المهني للعامل.

## ٥-٤- نتائج الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات الذكور والإناث على مقياس الرضا المهني. للتحقق من صحة هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار ت ستودينت.

الجدول (١٢)

نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسطي الذكور والإناث على مقياس الرضا المهني

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	دح	مستوى الدلالة	الدلالة
الإناث	١٨٠	١٦٩,٤١	٥٧,٠١٤	٠,٢٩٨	٣٠٣	٠,٧٦٦	غير دالة
الذكور	١٢٥	١٧١,٢٥	٤٦,٨٤٤				

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات كل من الذكور والإناث في الرضا المهني، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة: مختار ويسبي، ٢٠٠٩، دراسة إيهاب عويضة ٢٠٠٨، في حين تتعارض مع نتيجة: دراسة علا دارب نصر ٢٠٠٨، العنزي ١٩٩٩، دراسة أحمد حسين عبد الرازق ٢٠٠٤.

إن عدم وجود فروق بين متوسط درجات كل من الذكور والإناث في الرضا المهني يمكن تفسيره بأن بيئة العمل واحدة، والظروف المادية المحيطة يمكن أن تكون متشابهة، ونظام الراتب والحوافز لكلا الجنسين

واحد، وكذلك القوانين والتشريعات الناظمة للعمل.

### ٥-٥- نتائج الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات الذكور والإناث على مقياس الولاء التنظيمي. للتحقق من صحة هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار ت ستودينت.

#### الجدول (١٣)

نتائج اختبار ت ستودينت لدلالة الفروق بين متوسطي الذكور والإناث على مقياس الولاء التنظيمي

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ت	دح	مستوى الدلالة	الدالة
الولاء العاطفي	الإناث	١٨٠	٢٠,٦٩	٦,٠٦٣	٢,٩١٤	٣٠٣	٠,٠٠٤	دالة عند ٠,٠١
	الذكور	١٢٥	٢٢,٦٩	٥,٥٩٤				
الولاء المستمر	الإناث	١٨٠	٢٥,٥٩	٥,٣٢١	٢,٣٠٠	٣٠٣	٠,٠٢٢	دالة عند ٠,٠٥
	الذكور	١٢٥	٢٦,٩٠	٤,١٩٢				
الولاء الأخلاقي	الإناث	١٨٠	٢١,٠٤	٤,١٧٢	١,٩٧١	٣٠٣	٠,٠٤٩	دالة عند ٠,٠٥
	الذكور	١٢٥	٢١,٩٦	٣,٧١٢				
الولاء التنظيمي	الإناث	١٨٠	٦٧,٣٣	١٣,٦٩٣	٢,٨٢٧	٣٠٣	٠,٠٠٥	دالة عند ٠,٠١
	الذكور	١٢٥	٧١,٥٥	١١,٤٣٩				

يتبين من الجدول السابق أن:

- وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات كلٍ من الذكور والإناث في بعدي الولاء المستمر والولاء الأخلاقي عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ لمصلحة الذكور.

- وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١ بين متوسط درجات كلٍ من الذكور والإناث في الولاء العاطفي، وهذه الفروق هي لمصلحة الذكور.

- وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠١ بين متوسط درجات الذكور والإناث في الولاء التنظيمي لمصلحة الذكور، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مختار ويسبي ٢٠٠٩، ودراسة أحمد حسين عبد الرازق ٢٠٠٤، ودراسة حنان الأحمد ٢٠٠٦، في حين تتعارض مع نتيجة دراسة إيهاب عويضة ٢٠٠٨.

### ٦- المقترحات:

١- ضرورة اهتمام المؤسسات عامة والصناعية خاصة بالتميز المهني، وأسلوب الإدارة، والدخل الشهري نظراً لدورها الواضح في موضوع الولاء التنظيمي.

٢- ضرورة قيام المؤسسة بإعادة النظر في نظام الحوافز والترقية لديها.

٣- ضرورة اهتمام المؤسسات عامة والصناعية خاصة بموضوع الرضا المهني وموضوع الولاء التنظيمي لدى العاملين لديها، ومراقبة مستواهما مراقبة دورية ومستمرة.

- ٤- إجراء الدورات التدريبية وورشات العمل الخاصة بإيضاح دور الرضا المهني في العمل وفي مواجهة المشكلات والصعوبات، والاهتمام بالأنشطة التي تدعم وتسهم في رفع مستوى الرضا المهني لدى العاملين.
- ٥- ضرورة معالجة المشكلات التي يمكن أن تظهر في أي مؤسسة على أسس علمية ونفسية.

## المراجع

### المراجع العربية:

- الأحمدى، حنان. (٢٠٠٦). الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، ١٣(٣).
- باشري، نفيسة محمد، ومصطفى مصطفى كامل. (٢٠٠١). *إدارة الموارد البشرية*، جامعة القاهرة: كلية التجارة.
- الطحيم، عبد الله. (١٩٩٦). قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديموغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، ٤(١).
- دارب نصر، علا. (٢٠٠٨). *الغياب عن العمل وعلاقته بالرضا المهني والولاء التنظيمي*، دراسة ميدانية في بعض معامل مدينة السويداء. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.
- ريجيو، رونالدي. (١٩٩٩). *المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي*. (د. فارس حلمي: مترجم) (ط١)، عمان، الأردن: دار الشروق.
- شاويش، مصطفى نجيب. (١٩٩٠). *إدارة الأفراد*. (ط١)، بيروت، لبنان: دار الشروق.
- العباسي، عبد الحميد محمد. (٢٠٠٤). الرضا الوظيفي لدى ضابط الأمن الكويتي. *مجلة العلوم الاجتماعية*، الكويت ٣٢(٢).
- عبد الرزاق، أحمد حسين. (٢٠٠٤). العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين بالمجال الطبي والتعليمي. *مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية*، (١٥)، الجزء ١.
- العجمي، راشد شبيب. (١٩٩٩). الولاء التنظيمي والرضا عن العمل: مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، *مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة*، ١٣(١)، ٤٩-٧٠.
- العديلي، ناصر. (١٩٩٦). *السلوك الإنساني والتنظيمي*، منظور كلي مقارن. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- عويضة، إيهاب محمد. (٢٠٠٨). أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الغامدي، حمدان. (٢٠٠٦). الرضا الوظيفي لدى العاملين في سجن مدينة تبوك. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- فلمبان، إيناس فؤاد نواوي. (٢٠٠٨). الرضا 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.

- الكيلاني، عبد الله زيد، والشريفين، نضال كمال. (٢٠٠٧). مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية: أساسياته، مناهجه، تصاميمه، أساليبه الإحصائية. (ط٢)، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- المدلح، عبد الله. (٢٠٠٣). قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- نعساني، عبد المحسن عبد السلام. (٢٠٠١). أثر المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس.
- نعساني، عبد الحسن عبد السلام. (٢٠٠٢). اختبار اتجاه العلاقة السببية بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى. مؤتمر الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات الخاصة والحكومية في الوطن العربي، القاهرة.
- هيجان، عبد الرحمن أحمد محمد. (١٩٩٨). الولاء التنظيمي للمدير السعودي. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ويسبي، مختار. (٢٠٠٩). اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي. دراسة ميدانية في المؤسسات التابعة لوزارة الصناعة في محافظة دمشق وريفها. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.

### المراجع الأجنبية:

-Abrahamson, P. (2002). *The Role of Commitment in Software Process Improvement*, Department of Information Processing Science, University of Oulu, p.p. 1-41

-Jernigan, I. E.; Once, J.; Beggs, M., (2005). An Examination of job Satisfaction With My Supervisor and Organizational Commitment, *Journal of Applied Social Psychology* , 35 (10), 2171-2192

-Lisa Moynihan, Wendy Boswell, and John Boudreau (2000). *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Executive Withdrawal and Performance*. Center for Advanced Human Recourse Studies, Cornell University.

-Lumley, E.J.; Coetzee, M.; Tladinyane, R.; Ferreira, N., (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, 100-118. www.unisa.ac.za

-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, 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.

-Steers, R. M (1977). *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment*, *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.

-Straiter, Kristin, (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