Journal Of Economics and Management | VOLUME: 10/ N°: 01 (2026), PP 195-217
P-ISSN: 2572-0090 E-ISSN: 2710-799X

The Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment: A Field Study on Faculty Members at the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences Mohamed Khider University of Biskra

Sriti Mohamed Ali[1*]
Mohamed Khider University / Algeria / Laboratory of Economic Sciences and Management Sciences
mohamedali.sriti@univ-biskra.dz
ORCID iD Link (https://orcid.org/0009-0003-3387-8725**)**

Daci ouahiba[2]
Mohamed Khider University / Algeria / Laboratory of Economic Sciences and Management Sciences
ouahiba.daci@univ-biskra.dz
ORCID iD Link (https://orcid.org/0009-0005-4546-8453)

Received: 29/03/2026 **Accepted: 19/05/2026** **Published: 10/06/2026**

Abstract :

The present study aims to examine the effect of job satisfaction on organizational commitment among faculty members at the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Mohamed Khider University of Biskra. To achieve this objective, a questionnaire was used as the primary data collection instrument and administered to a random sample of 90 faculty members. The collected data were subsequently analyzed using SPSS software (V 21).

The findings indicate that the overall level of organizational commitment among respondents is relatively high, with normative commitment ranking first, followed by affective commitment and continuance commitment. Moreover, the results of the statistical analysis demonstrate a significant positive effect of job satisfaction on all dimensions of organizational commitment (continuance, affective, and normative) at the 0.05 significance level. These results underscore the crucial role of job satisfaction in strengthening and sustaining organizational commitment within the academic context.

Keywords :job satisfaction; normative commitment; continuity commitment; emotional commitment

JEL Classification Codes: J28, M54, D23

[*] سريتي محمد علي.

أثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

سريتي محمد علي[1]، داسي وهيبة [2]

[1] دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، **مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير**،

mohamedali.sriti@univ-biskra.dz ،

[2] أستاذ التعليم العالي، جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، **مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير**،

ouahiba.daci@univ-biskra.dz

تاريخ الاستلام: 2026/03/29 تاريخ القبول: 2026/05/19 تاريخ النشر: 2026/06/10

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرضا الوظيفي في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر ببسكرة. ولتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزع على عينة عشوائية مكوّنة من 90 أستاذا من الكلية، ثم حللت البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج (SPSS V21)

أظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة جاء مرتفعا نسبيا، حيث تصدر الالتزام المعياري باقي الأبعاد، يليه الالتزام العاطفي ثم الالتزام الاستمراري. كما بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الاستمراري، العاطفي، والمعياري) لدى الأساتذة محل الدراسة، وذلك عند مستوى دلالة (0.05)، وهو ما يعكس أهمية تعزيز مستوى الرضا الوظيفي بوصفه عاملا أساسيا في دعم وترسيخ الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الجامعية.

كلمات مفتاحية: الرضا الوظيفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي

تصنيفات JEL: J28، M54، D23

مقدمة:

تتسم بيئة الأعمال المعاصرة بتغيرات متسارعة ومتلاحقة في مختلف المجالات، الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على أداء المنظمات وأساليب إدارتها. وقد فرضت هذه التحولات على المؤسسات ضرورة تبني مفاهيم إدارية حديثة وآليات فعّالة تمكّنها من التكيف مع المتغيرات البيئية واستثمارها بما يخدم أهدافها الاستراتيجية. ويعد توفر الموارد البشرية المؤهلة أحد أهم مقومات الاستمرارية وتحقيق الأهداف التنظيمية، باعتبارها محور التغيير والتطوير داخل المنظمة، لما تمتلكه من معارف ومهارات وقدرات تتيح لها الاستجابة السريعة لمتطلبات البيئة المتغيرة.

وانطلاقا من ذلك تسعى المنظمات إلى استقطاب الكفاءات المتميزة واختيارها بعناية، والعمل على تدريبها وتحفيزها وتلبية احتياجاتها المهنية، بما يعزز مستوى التزامها تجاه المنظمة. فكلما وفرت المؤسسة بيئة عمل

ملائمة ونظام حوافز عادل وفعال، ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، وانعكس ذلك إيجابا على سلوكهم وأدائهم.

ويؤدي الالتزام التنظيمي دورا محوريا في تحقيق العديد من النتائج الإيجابية، من بينها خفض معدلات دوران العمل ورفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية. في المقابل، فإن ضعف الالتزام يرتبط بارتفاع معدلات الغياب والتأخر وتسرب العمالة، وهو ما يعكس تدني مستوى الرضا الوظيفي.

وقد أصبح الرضا الوظيفي من أبرز الموضوعات التي تحظى باهتمام الباحثين في مجال الإدارة، نظرا لارتباطه الوثيق بعدد من المتغيرات التنظيمية المهمة، وعلى رأسها الالتزام التنظيمي. فهو عنصر أساسي في دعم الاستقرار المؤسسي وتعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين، كما يعد من العوامل الحاسمة في تحقيق النجاح التنظيمي، إذ يرتبط بدرجة إيمان العاملين بأهداف المنظمة وسعيهم إلى تحقيقها، واعتبارهم نجاحها امتدادا لنجاحهم الشخصي.

وبالنظر إلى الأهمية المتزايدة للرضا الوظيفي ودوره في تشكيل اتجاهات العاملين ومستوى التزامهم، تتناول هذه الدراسة أثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي

اشكالية الدراسة :

شهدت الفترة الأخيرة تصاعدًا ملحوظا في الجدل حول ظاهرة هجرة الأساتذة الجامعيين الجزائريين إلى الخارج، ولا سيما نحو بعض الدول العربية، وهو ما ينعكس سلبا على مستوى التعليم العالي وجودته، وعلى مستقبل الطلبة بوجه عام. وتعزى هذه الظاهرة إلى جملة من العوامل، من أبرزها ضعف مستوى الالتزام التنظيمي لدى بعض الأساتذة، والذي قد يكون مرتبطا بتدني مستوى الرضا الوظيفي، سواء فيما يتعلق بالأجور، أو ظروف العمل، أو غيرها من المحددات المؤثرة في اتجاهاتهم وسلوكهم المهني. وبناء على ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما اثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة؟

وينبثق عن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما هو مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة؟
- ✓ ما هو مستوى الالتزام التنظيمي السائد لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة؟
- ✓ ما أثر الرضا الوظيفي على ابعاد الالتزام التنظيمي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة؟

الدراسات السابقة : أظهرت الدراسات السابقة اهتماما متزايدا بموضوعي الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لما لهما من أهمية في تحسين أداء العاملين ورفع كفاءة المؤسسات. ففي دراسة عادل بضياف (2009) حول فعالية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين الجامعيين، توصلت النتائج إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي بسبب ضعف الحوافز وظروف العمل والاتصال داخل المؤسسة. وفي مجال الالتزام التنظيمي أظهرت دراسة بنوناس صباح (2012) حول أثر أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي في القطاع البنكي بولاية بسكرة وجود تأثير إيجابي لأنماط القيادة، خاصة القيادة التحويلية، على الالتزام التنظيمي. كما توصلت

دراسة أحمد علي أبو مسكة (2011) إلى وجود علاقة إيجابية بين التطوير التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة. أما الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، في حين توصلت دراسة إيناس فؤاد نواوي فلمبان (2009) إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين بمكة المكرمة. وتبرز هذه الدراسات مجتمعة أهمية الرضا الوظيفي كعامل أساسي في تعزيز الالتزام التنظيمي، وهو ما شكل منطلقا نظريا ومنهجيا للدراسة الحالية.

مراجعة الدراسات السابقة كشفت عن فجوة بحثية، تمثلت في نقص الدراسات المحلية التي تفكك أثر أبعاد الرضا الوظيفي الستة (الأجر، محتوى العمل، نمط الإشراف، الترقية، جماعة العمل، وظروف العمل) مجتمعة على الأبعاد الثلاثية الفرعية للالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، والمعياري) بالتطبيق على شريحة الأساتذة الجامعيين، لا سيما في ظل التحديات الحالية للجامعة الجزائرية المتمثلة في تزايد رغبة الكفاءات في الهجرة والتسرب، ومن هنا تبرز إضافة الدراسة الحالية ومساهمتها العلمية في سد هذا النقص من خلال تقديم إطار تحليلي كمي يعكس واقع "كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة"، ويوفر أداة قياس محكمة تناسب خصوصية الأستاذ الأكاديمي، فضلا عما تقدمه من نتائج نوعية تتجاوز مجرد إثبات العلاقة إلى تبيان أي الأبعاد أكثر تأثيرا،

أهمية الدراسة:

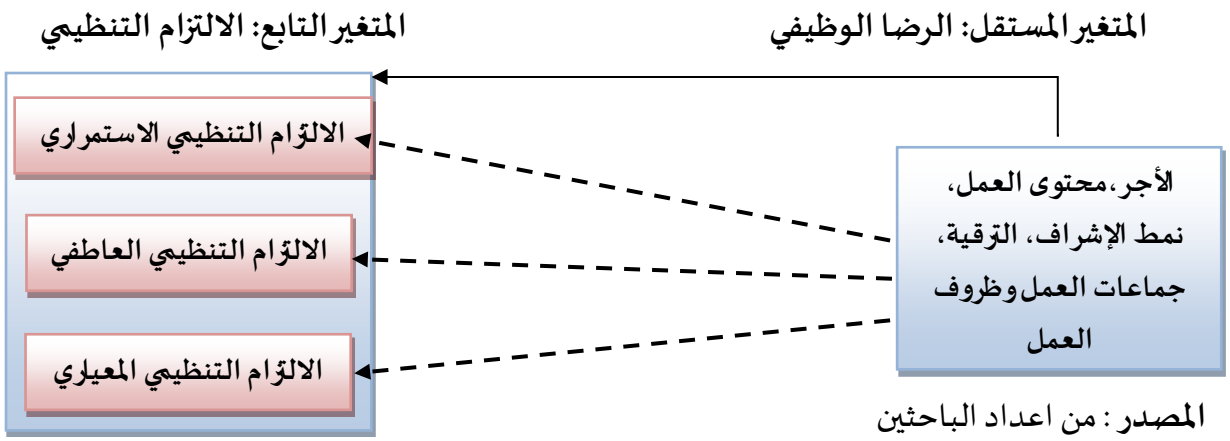
- **الأهمية النظرية:** تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من تناولها لموضوعين يعدّان من أبرز موضوعات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وهما الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، لما لهما من تأثير مباشر في تحسين الأداء المؤسسي داخل مؤسسات التعليم العالي. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالعلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، خاصة في البيئة الجامعية الجزائرية، من خلال تقديم إطار نظري يبرز طبيعة العلاقة بين المتغيرين وأبعادهما المختلفة.

- **الأهمية التطبيقية:** تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل صناع القرار والمسؤولين بجامعة محمد خيضر بسكرة، وذلك من خلال وضع استراتيجيات وإجراءات تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. كما قد تساعد نتائج الدراسة في الكشف عن أسباب عدم الرضا الوظيفي والعمل على معالجتها، بما يحقق مستويات أعلى من الرضا لدى الأساتذة، وينعكس إيجابًا على درجة التزامهم التنظيمي وتحسين أدائهم المؤسسي.

أهداف الدراسة: كما يسعى هذا البحث من خلال الإجابة على أسئلة الإشكالية إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بالكلية محل الدراسة، كما تهدف الى التعرف على اثر الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى الاساتذة بالكلية، بالإضافة الى تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد على الاستفادة من نتائج هذا البحث.

نموذج الدراسة:

الشكل (01) : نموذج الدراسة



المصدر : من اعداد الباحثين

فرضيات الدراسة : بناءا على نموذج الدراسة يمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

✓ يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي بأبعاده لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة؟

وتفرعت عن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية والمتمثلة فيما يلي:

✓ يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي الاستمراري لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة.

✓ يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي العاطفي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة .

✓ يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي المعياري لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة .

منهج الدراسة : اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتقصي أثر الرضا الوظيفي بأبعاده الستة في الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة؛ حيث جمعت البيانات الأولية عبر استبيان جرى توزيعه على عينة عشوائية مكونة من 90 أستاذا، ثم حللت البيانات احصائيا بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS V.21) .

حدود الدراسة :يقتصر نطاق هذه الدراسة على بحث أثر المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) بأبعاده الستة في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بأبعاد الثلاثة. وينحصر المجال البشري للدراسة في أعضاء هيئة التدريس (الأساتذة) دون غيرهم، في حين يتمثل المجال المكاني في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة. أما الحدود الزمانية للدراسة، فقد تحددت بفترة إجراء الدراسة الميدانية واستقصاء آراء المبحوثين خلال السداسي الأول من السنة الجامعية (2025 / 2026).

المحور الأول : الاطار المفاهيمي للرضا الوظيفي

يحظى المورد البشري بأهمية كبيرة داخل المنظمة، ما يستدعي توفير عناية ورعاية خاصة في بيئة العمل إذ يعد سلوك كل فرد عنصرا أساسيا يشكل جوهر السلوك التنظيمي ككل. فتصرفات الأفراد واتجاهاتهم تشكل مصدر الطاقة والدافع لأداء المنظمة وسلوكها العام. كما أن انخراط الفرد في المنظمة يعني اندماجه وتفاعله مع زملائه في بيئة العمل، ومع مرور الوقت يتكوّن لدى كل فرد مجموعة من الآراء والمعتقدات والمشاعر تجاه وظيفته، وهو ما يُعرف بالرضا الوظيفي. ويعد مفهوم الرضا من أكثر المفاهيم تعقيدًا، نظرًا لارتباطه بالحالة العاطفية للفرد، مما يصعّب قياسه ودراسته بشكل موضوعي.

وللتعرف على هذا المفهوم وإبراز أبرز ملامحه داخل المنظمة، سيتناول هذا المحور مفهوم الرضا الوظيفي وخصائصه، وأهميته، إضافة إلى تصنيفه وأنواعه المختلفة.

الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وخصائصه

تتعدد التعاريف التي قدمها الباحثون المهتمون بموضوع الرضا الوظيفي، والتي سنورد أبرزها فيما يلي، وغالبا ما تعكس هذه التعاريف الإطار الاجتماعي والفكري والأيديولوجي الذي ينتمي إليه كل باحث. ويرجع عدم التوصل إلى تعريف موحد للرضا الوظيفي إلى التباين بين الأفراد في حاجاتهم وتوقعاتهم، فضلا عن اختلاف هذه الحاجات والتوقعات من شخص لآخر تبعا لتغير البيئة والظروف المحيطة بالعامل (عسكر، 1986، صفحة 119).

- حيث يعرف (أحمد صقر عاشور) " أنه مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا، هذه المشاعر قد تكون سلبية أو ايجابية، حيث تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله " (بضياف، 2009، صفحة 91)، ويرى بريكند (BRIKEND) انه مجموع من المشاعر ومعتقدات الافراد عن وظيفتهم الحالية، يمكن أن تتراوح مستويات رضا لديهم بين رضاهم البالغ إلى استيائهم الشديد. بالإضافة إلى مواقفهم من وظائفهم ككل. كما يمكن أن يكون لدى الافراد مواقف من مختلف جوانب وظائفهم مثل نوع العمل الذي يقومون به، زملائهم في العمل، المشرفين عليهم وكذلك أجورهم (BRIKEND, 2011, p. 78)،كما عرفه william.j وآخرون: " الرضا الوظيفي هو الفرق بين ما ينتظره الفرد من عمله وبين الشيء الذي يجده فعلا". (william، 1985، صفحة 37)، يرى (هرزبرغ) وزملاؤه أن الرضا الوظيفي يمكن تصنيفه إلى ثلاثة أنواع رئيسية، تتمثل فيما يلي: (Tan & Amna, 2011, p. 77)

- ✓ الرضا الداخلي الذي ينبع من مصدرين أساسيين؛ أولهما المتعة التي يشعر بها الفرد نتيجة انخراطه في أداء عمله، وثانيهما إحساسه بالإنجاز وتقديره لأهمية قدراته من خلال ما يحققه من نتائج:
- ✓ الرضا المرتبط بالظروف النفسية والوظيفية: ويعكس مدى تأثر الفرد بالبيئة التنظيمية المحيطة به، بما تتضمنه من مناخ نفسي وظيفي وظروف عمل مصاحبة لأدائه.
- ✓ الرضا الخارجي: ويرتبط بالعوائد المادية التي يحصل عليها الفرد مقابل عمله، مثل الأجور والحوافز والمكافآت.

الرضا الوظيفي يعد نتاجا لتفاعل الفرد مع وظيفته، ويعكس مدى تحقيق حاجاته وإشباعها من خلال العمل، سواء كانت هذه الحاجات مادية أو معنوية، وتشمل جوانب مثل: الأجر، أسلوب الإشراف، محتوى العمل، فرص الترقية، ظروف العمل، بالإضافة إلى جماعات العمل. ويتجلى الرضا الوظيفي أيضا في انتماء الفرد وتفاعله مع زملائه وبيئة العمل الداخلية والخارجية، ليشير بذلك إلى مجموع المشاعر الوظيفية والحالة النفسية التي يشعر بها الفرد تجاه وظيفتهكما

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي: (العبادي، 2013، صفحة 46)

- ✓ النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي وتعدد مفاهيم طرق القياس .
- ✓ الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني، فهو حالة من القناعة والقبول

لا يعد رضا الفرد عن عنصر معين دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى، كما أن العوامل التي تسهم في إشباع حاجة فرد معين قد لا تمتلك نفس القوة التأثيرية على فرد آخر، وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم

الفرع الثاني: أهمية الرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي ذا أهمية كبيرة للموظف والمؤسسة والمجتمع على حد سواء، ويمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط التالية: (شنوفي، 2005، صفحة 19)

جدول رقم (01):اهمية الرضا الوظيفي

بالنسبة للموظف	بالنسبة للمنظمة	بالنسبة للمجتمع
ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف يؤدي إلى ما يلي: ✓ تعزيز القدرة على التكيف مع بيئة العمل. ✓ تنمية الرغبة في الإبداع والابتكار. ✓ زيادة مستوى الطموح والسعي نحو التقدم، إذ تُعد الموارد البشرية الراضية عن عملها أكثر استعدادًا لتقديم أداء متميز والمساهمة في نمو المؤسسة.	ينعكس ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين على أداء المنظمة من خلال ما يلي: ✓ زيادة الفعالية والكفاءة: فالرضا الوظيفي يعزز تركيز الموظفين على مهامهم ويحفزهم على تقديم أداء أفضل. ✓ رفع مستوى الإنتاجية: إذ يولد الرضا الوظيفي رغبة لدى الموظفين في تحسين جودة الأداء وتحقيق الإنجازات. ✓ خفض تكاليف الإنتاج: حيث يساهم الرضا الوظيفي في تقليل معدلات التغيب عن العمل، والإضرابات، والشكاوى، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بها. ✓ تعزيز الالتزام التنظيمي: فعندما يشعر الموظف بأن وظيفته تلبي احتياجاته المادية والمعنوية، يزداد تعلقه بالمؤسسة وحرصه على دعم أهدافها.	ينعكس ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين إيجابا على المجتمع من خلال ما يلي: ✓ زيادة معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية: إذ يسهم رضا الموظفين في تحسين أداء المؤسسات ورفع كفاءتها الإنتاجية. ✓ تعزيز معدلات النمو المجتمعي: حيث يؤدي الأداء العالي للمؤسسات إلى دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع بشكل عام

المصدر: (شنوفي، 2005 ، صفحة 19)

الفرع الثالث: أنواع الرضا الوظيفي: Job Satisfaction Types

بما أن الرضا الوظيفي يعكس شعور الفرد بالارتياح النفسي داخل بيئة العمل، سواء من حيث علاقاته مع زملائه أو طبيعة عمله أو ظروفه، فإنه يعد مفهوما متعدد الأبعاد يمكن تصنيفه إلى عدة أنواع وفق معايير محددة، وذلك على النحو الآتي:

1- أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته: يمكن تقسيم الرضا حسب شموليته الى: (فلمبان، 2009، صفحة 65)

- ✓ **الرضا الوظيفي الداخلي** :يرتبط بالعوامل الذاتية للفرد، ويشمل إحساسه بالتقدير والاعتراف بجهوده، وشعوره بالإنجاز، إضافة إلى إتاحة الفرص التي تمكنه من التعبير عن ذاته وتحقيق طموحاته.
- ✓ **الرضا الوظيفي الخارجي** :يتصل بالعوامل البيئية والتنظيمية المحيطة بالموظف داخل بيئة العمل، مثل طبيعة علاقته بالمدير وزملائه إلى جانب خصائص العمل ونمطه.
- ✓ **الرضا الكلي العام** :يعكس الشعور الإجمالي بالرضا الوظيفي من خلال الجمع بين الأبعاد الداخلية والخارجية معا

2- أنواع الرضا الوظيفي باعتبارزمنه :يوجد نوعين هما: (الخليفي، 2010، صفحة 28)

- ✓ **لرضا الوظيفي المتوقع:** يشير إلى الشعور الإيجابي الذي يتكوّن لدى الموظف أثناء أداء العمل، نتيجة توقعه أن الجهد المبذول يتناسب مع متطلبات المهمة وأهدافها، استنادًا إلى تقديره المسبق للعلاقة بين الجهد والنتائج المرجوة.
- ✓ **الرضا الوظيفي الفعلي:** يتمثل في الشعور بالرضا الذي يختبره الموظف بعد إتمام المهمة وتحقيق أهدافها. ويأتي هذا النوع من الرضا كنتيجة مباشرة لتطابق النتائج الفعلية مع التوقعات السابقة، مما يعزز الإحساس بالإنجاز والإشباع المهني.

المحور الثاني: الاطار المفاهيمي للالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز متغيرات السلوك التنظيمي التي حظيت باهتمام الباحثين منذ النصف الأول من القرن العشرين لا سيما مع بروز المدرسة السلوكية التي أولت عناية خاصة بدراسة السلوك الإنساني داخل المنظمات. وقد ازداد الاهتمام بدراسة هذا المفهوم في الوقت الحاضر نظرًا لدوره المحوري في تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المنظمة. وتتناول هذه الدراسة مفهوم الالتزام التنظيمي، وخصائصه، وأهميته، إضافة إلى أنواعه المختلفة.

الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي وخصائصه

يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر الأساسية في حياة المنظمات، نظرا لدوره في تعزيز ارتباط الأفراد العاملين بها وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها. فمن خلال تنسيق جهود العاملين وتكاملها تتمكن المنظمة من تحقيق غاياتها بكفاءة وفاعلية. وقد تناول العديد من الباحثين مفهوم الالتزام التنظيمي من زوايا متعددة، حيث اختلفت تعريفاته باختلاف طبيعة الدراسات وسياقاتها الزمنية. وفيما يلي عرض لبعض التعريفات الاصطلاحية التي قدمها عدد من الباحثين حول هذا المفهوم:

- يمكن تعريف الالتزام التنظيمي بأنه درجة تأييد الفرد العامل للمنظمة ومناصرته لها، بما يعكس ارتباطه الوجداني وسعيه نحو تحقيق أهدافها وقيمها. ويعد هذا الالتزام محصلة لتفاعل ثلاثة عناصر أساسية هي: التطابق، الاستغراق والإخلاص والوفاء.(درنوني و برقوق، 2013،صفحة 17)

- كما يعرف كل من (Porter and Steers Mowdy)(1979) الالتزام التنظيمي بأنه "السلوك الذي يربط الموظفين بالمنظمة". (Mohammed, 2013, p. 45)

انطلاقا مما سبق وعلى الرغم من التباين في تحديد مفهوم الالتزام التنظيمي، فإنه يمكن تعريفه بأنه درجة إيمان الفرد بأهداف المنظمة وتبنيه لقيمها، مقرونا برغبته الذاتية في بذل أقصى جهد ممكن في العمل لتحقيق تلك الأهداف. ويؤكد هذا التعريف أن الالتزام التنظيمي ينبع من إرادة الفرد واختياره الحر، ولا يعد التزامًا قسريا تفرضه عوامل أو قوى خارجية

واستنادا إلى هذا المفهوم يمكن استنتاج مجموعة من الخصائص التي تميز الالتزام التنظيمي والتي سيتم عرضها فيما يلي: (بلوناس، 2015، صفحة 7)

- ✓ يعد الالتزام التنظيمي حالة نفسية تعكس طبيعة العلاقة بين الفرد والمنظمة، ويتجلى في استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحها، ورغبته القوية في الاستمرار في العمل بها، إضافة إلى قبوله لأهدافها وقيمها وإيمانه بها.
- ✓ يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا محوريا في تعزيز الروابط بين المنظمة وموظفيها، لا سيما في الظروف التي تعجز فيها المنظمة عن تقديم حوافز مادية كافية.
- ✓ يتكون الالتزام التنظيمي نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل الإنسانية والتنظيمية، فضلا عن تأثره بظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم. كما أنه لا يتسم بالثبات، بل يعد متغيرا قابلا للتغيير تبعًا لدرجة تأثير تلك العوامل فيه. (بلوناس، 2015، صفحة 508)

الفرع الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي

يمكن تلخيص أهمية الالتزام التنظيمي على المستوى الاجتماعي، الفردي وعلى مستوى المنظمة في الجدول التالي:

الجدول (02):اهمية الالتزام التنظيمي

المستوى الاجتماعي	مستوى المنظمة	المستوى الفردي
✓ تعزيز العلاقات الاجتماعية ✓ الارتباط العائلي والسعادة الشخصية والشعور بالرضا	✓ زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الأداء. ✓ تقليل حالات الغياب أو التسرب الوظيفي. ✓ التنبؤ بسلوك الموظفين واتجاهاتهم داخل المؤسسة ✓ تقبل العاملين للتغيير وتبني الأفراد لأهداف المنظمة	✓ الأمان ورفع الروح المعنوية ✓ الاستعداد للتضحية. ✓ الشعور بالرضا والاستقرار ✓ ايجاد هدف في الحياة

المصدر : (ابو جياب،2014 ،صفحة19).

الفرع الثالث: انواع الالتزام التنظيمي: يعتبر نموذج Allen & Meyer الأكثر شيوعا في دراسة الالتزام التنظيمي، حيث قام بتقسيمه على النحو التالي:(حريم، 2013، صفحة 390)

1- الالتزام الاستمراري Continuance Commitment:

تتحدد درجة التزام الفرد في هذا النوع بناءً على القيمة النفعية أو الاستثمارية المتوقعة من بقائه في المنظمة، مقارنة بما قد يتكبده من خسائر في حال مغادرتها. وبناء على ذلك يقوم الفرد بتقدير المنافع والتكاليف المحتملة من خلال موازنة ما يمكن أن يحققه من مكاسب مقابل ما قد يفقده عند اتخاذ قرار ترك المنظمة.

2- الالتزام العاطفي Affective Commitment: عرف الالتزام التنظيمي بأنه الارتباط النفسي الذي يكوّنه الفرد تجاه منظمته، ويتجلى في إيمانه القوي بأهدافها وقيمها، واستعداده لبذل جهد كبير لتحقيقها، إلى جانب رغبته في الاستمرار بالعمل ضمنها. ويعد هذا البُعد من الالتزام نتيجة مباشرة لمدى اتساق قيم الفرد مع قيم المنظمة (C.Tolentino, 2013,p,54)

3- الالتزام المعياري Normative Commitment: هو شعور الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة ومواصلة العمل فيها نتيجة ضغوط اجتماعية أو توقعات الآخرين. فالأفراد ذوو الالتزام المعياري العالي يشعرون بأن عليهم الاستمرار في العمل، ويأخذون بعين الاعتبار الانطباع الذي قد يتركه غيابهم لدى زملائهم أو المنظمة. وبالتالي، يعد هذا النوع من الالتزام التزامًا أخلاقيًا واجتماعيا، حتى وإن كان ذلك على حساب مصالحهم الشخصية. (حريم، 2013، صفحة 390)

الفرع الرابع: علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي:

استنادا إلى ما سبق يمكن الافتراض بأن زيادة الرضا الوظيفي لدى الفرد تؤدي إلى تعزيز دافعيته للالتزام بالبقاء في المنظمة وبذل أقصى جهد لتحقيق أهدافها، ويظهر ذلك من خلال الالتزام بمواعيد العمل، وتجنب الغياب أو التأخر، والمحافظة على موارد المنظمة.

وقد أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة قوية متبادلة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، دون القدرة على تحديد اتجاه السببية بدقة. فالعلاقة بينهما يمكن أن تكون متبادلة مع مرور الوقت؛ إذ قد يؤثر الرضا على الالتزام في بعض الحالات، والعكس صحيح. كما يمكن أن تتخذ هذه العلاقة شكلا دائريا، حيث يؤدي الرضا إلى تعزيز الالتزام، ويزيد الالتزام بدوره من مستوى الرضا، مما يعود بالنفع على المنظمة من خلال تعزيز تعاون الموظفين وانخراطهم الإيجابي في العمل (سعدا، 2014، صفحة 46)

يمكن تفسير ذلك بأن الالتزام التنظيمي يعكس الاعتقاد القوي بأهداف المنظمة وقيمها، والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحها، مصحوبا برغبة قوية في البقاء ضمنها وعدم مغادرتها. ويعد الالتزام التنظيمي أكثر شمولية واستمرارية من الرضا الوظيفي، الذي يُعتبر أقل ثباتا وأسرع تكوّنا، ويرتبط بشكل وثيق بقدرة المنظمة على تلبية حاجات الفرد وإشباعها (سعيد سالم و حرحوس، 1991، صفحة 276).

وعلى الرغم من هذا الاختلاف، فإن هناك علاقة ارتباط تجمع بين المفهومين، تعود إلى الاعتقاد الراسخ في أهداف وقيم المنظمة والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحها. ويعتبر الرضا الوظيفي من أقوى المحددات وأكثرها تأثيرًا في تعزيز الالتزام التنظيمي.(عبد عادل، 1999، صفحة 127).

المحور الثالث: الاطار التطبيقي للدراسة

الفرع الأول : الطريقة والأدوات

1- مجتمع وعينة الدراسة : تكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، والبالغ عددهم (230) أستاذا. وقد تم اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث، بلغت (90) فردا، حيث وزع عليهم الاستبيان بغرض جمع البيانات الأولية المتعلقة بموضوع الدراسة

2- أداة جمع البيانات : تم الاعتماد على أداة الاستبيان في جمع البيانات، حيث تم توزيع (90) استبانة على أفراد العينة. وقد تم استرداد (80) استبانة، وبعد إخضاعها لعملية الفحص والمراجعة، استبعدت (08) استبانات لعدم استيفائها شروط الإجابة السليمة، ليتم اعتماد (72) استبانة صالحة للتحليل، وهو ما يمثل نسبة (80%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة، حيث تراوحت درجاته من (1) إلى (5)، وفقًا للتدرج الآتي: (1) غير موافق تمامًا، (2) غير موافق، (3) محايد، (4) موافق، (5) موافق بشدة

بعد ذلك تم حساب المتوسط الحسابي بتحديد قيم الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي المرجح كالتالي:

- قيم المتوسط التي تتراوح بين (1 إلى 1.79) دال على مستوى منخفض جدا.
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (1.80 إلى 2.59) دال على مستوى منخفض.
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (2.60 إلى 3.39) دال على مستوى متوسط.
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (3.40 إلى 4.19) دال على مستوى مرتفع.
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (4.20 إلى 5) دال على مستوى مرتفع جدا.

3- التحليل الاحصائي : تم الاعتماد على البرنامج الاحصائيspss v21 في عملية تفريغ بيانات الاستبانة وتحليلها إحصائيا. وقد تضمنت الاستبانة متغيرين رئيسين، هما: متغير الرضا الوظيفي، الذي اشتمل على (26) عبارة، ومتغير الالتزام التنظيمي، الذي تضمن (15) عبارة وذلك بهدف قياس أبعاد كل متغير واختبار علاقتهما في إطار الدراسة

4- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbch's) : لقياس ثبات أداة البحث كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم (03): معاملات ثبات الاستبانة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المتغير المستقل:الرضا الوظيفي	26	0.874	0.934
المتغير التابع: الالتزام التنظيمي	15	0.890	0.943
الاستبانة ككل	41	0.919	0.958

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجاتSPSS V21.

يبين هذا الجدول أن معامل الثبات (Cronbach's Alpha) يفوق القيمة المقبولة إحصائيا (0.60) أي (60%)، حيث بلغ نسبة (91.9%)، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

وبناء عليه يمكن الاعتماد على أداة الدراسة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية. كما أن الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ، والذي يستخدم كمؤشر على الصدق، جاء مرتفعا إذ تجاوز (0.80) (أكبر من 80%)، وهو ما يؤكد توفر الصدق البنائي للاستبانة بدرجة عالية.

الفرع الثاني: عرض نتائج الدراسة

1- **عرض وتحليل اجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:** بهدف تقييم متغيرات الدراسة، المتمثلة في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة ، وتم الاعتماد على كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك لتحديد مستوى الاستجابات وقياس درجة تشتتها بين أفراد العينة.

2- المتغير المستقل: الرضا الوظيفي:

الجدول(04) : المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن الرضا الوظيفي

المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
بعد الاجر	3.062	0.948	متوسط
بعد محتوى العمل	3.618	0.567	مرتفع
بعد نمط الاشراف	3.588	0.620	مرتفع
بعد الترقية	3.444	0.666	مرتفع
بعد جماعات العمل	3.527	0.568	مرتفع
بعد ظروف العمل	3.579	0.616	مرتفع
الرضا الوظيفي	3.479	0.455	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V21.

تظهر القراءة الإحصائية لنتائج الجدول رقم (04) أن الأساتذة المستجوبين يتمتعون بمستوى مرتفع من الرضا الوظيفي بمختلف أبعاده، والمتمثلة في (الأجر، ومحتوى العمل، ونمط الإشراف، والترقية، وجماعات العمل، وظروف العمل). إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للرضا الوظيفي (3.47)، بانحراف معياري قدره (0.455)، وهو ما يشير إلى درجة عالية من التجانس في إجابات أفراد العينة. وفيما يلي عرض تفصيلي للنتائج المتعلقة بكل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي:

- ✓ بعد الأجر :بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.062)، مما يدل على درجة موافقة متوسطة، في حين بلغ الانحراف المعياري (0.948)، وهو ما يعكس وجود تباين نسبي في إجابات المبحوثين حول هذا البعد.
- ✓ بعد محتوى العمل :سجل هذا البعد متوسطًا حسابيًا قدره (3.618)، وهو ما يعبر عن درجة موافقة مرتفعة، وبلغ الانحراف المعياري (0.567)، مما يدل على مستوى جيد من تجانس إجابات أفراد العينة.
- ✓ بعد نمط الإشراف :بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.588)، بما يعكس درجة موافقة مرتفعة، في حين بلغ الانحراف المعياري (0.620)، وهو ما يشير إلى تشتت محدود في إجابات المبحوثين.
- ✓ بعد الترقية :سجل هذا البعد متوسطًا حسابيًا قدره (3.444)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة، وبلغ الانحراف المعياري (0.666)، وهو ما يعكس درجة مقبولة من تجانس الإجابات.

✓ بعد جماعات العمل :بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.527)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة، في حين بلغ الانحراف المعياري (0.568)، مما يدل على انخفاض مستوى التشتت في إجابات أفراد العينة.

✓ بعد ظروف العمل :سجل هذا البعد متوسطًا حسابيًا قدره (3.579)، بما يعكس درجة موافقة مرتفعة، وبلغ الانحراف المعياري (0.616)، وهو ما يشير إلى تجانس نسبي في إجابات المبحوثين.

3- المتغير التابع :الالتزام التنظيمي

جدول رقم(05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية إجابات أفراد عينة البحث لمؤشرات الالتزام التنظيمي

المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
بعد الالتزام المستمر	3.600	0.717	مرتفع
بعد الالتزام العاطفي	3.650	0.628	مرتفع
بعد الالتزام المعياري	4.008	0.598	مرتفع
الالتزام التنظيمي	3.752	0.566	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V21

من خلال القراءة الإحصائية الأولية لنتائج الجدول رقم (05)، يتضح تسجيل مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة، حيث حققت أبعاد الالتزام التنظيمي، والمتمثلة في الالتزام الاستمراري، والالتزام العاطفي، والالتزام المعياري، درجات موافقة مرتفعة. وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج كل بعد من هذه الأبعاد:

✓ الالتزام الاستمراري :بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.600)، وهو ما يشير إلى مستوى موافقة مرتفع، في حين بلغ الانحراف المعياري (0.717)، مما يعكس درجة مقبولة من تجانس إجابات أفراد العينة. وتدل هذه النتائج على إدراك الأساتذة للتكاليف المترتبة عن ترك المنظمة، إضافة إلى رضاهم عن المنافع التي يحصلون عليها والتي تزداد بزيادة سنوات خدمتهم في الجامعة.

✓ الالتزام العاطفي :سجل هذا البعد متوسطًا حسابيًا قدره (3.650)، مما يعبر عن درجة موافقة مرتفعة، وبلغ الانحراف المعياري (0.628)، وهو ما يشير إلى وجود تشتت نسبي في إجابات المبحوثين، مع بقاء هذا التشتت ضمن الحدود المقبولة إحصائيًا.

✓ الالتزام المعياري :بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (4.008)، وهو ما يعكس درجة موافقة مرتفعة، في حين بلغ الانحراف المعياري (0.598)، مما يدل على مستوى عالٍ من التجانس في إجابات أفراد العينة، ويعكس ذلك شعورا قويا بالالتزام الأخلاقي والواجب المهني تجاه المؤسسة الجامعية.

الفرع الثالث: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الدراسة:

بعد استعراض خصائص عينة الدراسة وتحليل نتائج محاورها المختلفة، سيتم الانتقال إلى دراسة التوزيع الطبيعي للمتغيرات واختبار فرضيات الدراسة للتحقق من صدقية النتائج ومدى دلالتها الإحصائية.

1- التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة: يهدف هذا الاختبار إلى التحقق من مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي، وذلك من خلال حساب كل من معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis) للمتغيرات المستقلة والتابعة. وتشير القواعد الإحصائية إلى أن البيانات تُعد قريبة من التوزيع الطبيعي إذا كانت قيم معامل الالتواء تقع ضمن المجال [-3، +3]، في حين تقع قيم معامل التفلطح ضمن المجال [-1، +1]. ويوضح الجدول الآتي نتائج هذه المؤشرات.

جدول رقم (06): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	Kurtosis		Skewness	
	الخطأ	إحصائيا	الخطأ	إحصائيا
المتغير المستقل:(الرضا الوظيفي)	0.559	0.075	0.283	-0.502
المتغير التابع:(الالتزام التنظيمي)	0.559	0.887	0.283	-0.355

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان من خلال SPSS V21

يتضح من خلال الجدول رقم (06) أن القيم الإحصائية لمعامل الالتواء (Skewness) تراوحت بين-(0.502 و0.355)، وهي ضمن المجال المقبول إحصائيا (3- و3)، كما تراوحت قيم معامل التفلطح (Kurtosis) بين(0.075 و 0.887) ، وهي كذلك ضمن المجال المقبول (1- و1+).وتشير هذه النتائج إلى أن متغيري الدراسة (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي) يتبعان بدرجة كبيرة التوزيع الطبيعي، مما يبرر استخدام الاختبارات المعلمية (الانحدار)، وعلى وجه الخصوص تحليل الانحدار.

2- اختبار فرضيات الدراسة

2-1 اختبار الفرضية الرئيسية: بعد التأكد من صلاحية نموذج الدراسة من الناحية الإحصائية، تم الانتقال إلى اختبار الفرضية الرئيسة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي بأبعاده لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة، وذلك عند مستوى معنوية.($\alpha = 0.05$)

وللتحقق من هذه الفرضية، تم الاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي البسيط، بغرض تحليل تأثير المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي). وفيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي المتحصل عليها

جدول رقم (07): نتائج تحليل الانحدار لأثر الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمةF المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	8.634	1	8.634	42.790	0.000
الخطأ	14.125	70	0.202		
المجموع الكلي	22.759	71			

معامل التحديد (R^2) : 0.379 معامل الانحدار :0.616 قيمة Tالمحسوبة : 6.541

معامل الارتباط (R) : 0.616 * ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V21.

يتضح من نتائج الجدول رقم (07) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (42.790) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من 0.05، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الإحصائي وصلاحيته لتفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أظهر معامل الانحدار قيمة موجبة، ما يشير إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة، أي أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي، ارتفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم

وتعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة، التي بلغت (6.541) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية.(0.05)

أما معامل التحديد البالغ (0.379)، فيشير إلى أن نسبة (37.9%) من التباين الكلي في الالتزام التنظيمي تفسر من خلال الرضا الوظيفي ضمن هذا النموذج، وهو ما يؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي

2-2 **اختبار الفرضيات الفرعية:** وللتحقق من الفرضيات الفرعية المستمدة من الفرضية الرئيسية، والتي تفترض وجود أثر للمتغير المستقل (الرضا الوظيفي) على أبعاد المتغير التابع بشكل منفصل، تم اللجوء إلى تحليل الانحدار. وقد أسفرت النتائج عن ما يلي:

– اختبار الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية :وجاءت صيغتها كالأتي: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي الاستمراري لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة.

جدول رقم (08): نتائج تحليل الانحدار لاختبار تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي الاستمراري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	11.808	1	11.808	33.396	0.000
الخطأ	24.752	70	0.354		
المجموع الكلي	36.560	71			

معامل التحديد (R^2) : 0.323 معامل الانحدار :0.568 قيمة Tالمحسوبة : 5.779

معامل الارتباط (R) : 0.568 * ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V21.

وفقا للنتائج المبينة في الجدول رقم (08)، يتضح وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي الاستمراري، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (33.396) عند مستوى دلالة (0.000) . وهي أقل من (0.05)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار. كما بلغ معامل الارتباط (0.568)، وهو ما يعكس درجة ارتباط متوسطة إلى مرتفعة بين المتغيرين.

وتدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة التي بلغت (5.779) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية (0.05). أما معامل التحديد البالغ (0.323)، فيشير إلى أن (32.3%) من التباين في الالتزام التنظيمي الاستمراري يفسر من خلال الرضا الوظيفي ضمن هذا النموذج.وبناء على هذه النتائج يتم

قبول الفرضية القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي الاستمراري لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة .

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية : والتي جاءت صيغتها كالأتي: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي العاطفي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة .

جدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار لاختبار تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي العاطفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	7.672	1	7.672	26.341	0.000
الخطأ	20.388	70	0.291		
المجموع الكلي	28.060	71			

معامل التحديد (R^2) : 0.220 معامل الانحدار :0.523 قيمة Tالمحسوبة : 5.132

معامل الارتباط (R) : 0.523 * ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V21.

تشير نتائج الجدول رقم (09) إلى وجود علاقة ارتباط طردية موجبة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي العاطفي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (26.341) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو مستوى أقل من (0.05)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار الإحصائي المعتمد. كما بلغ معامل الارتباط (0.523)، بما يعكس وجود علاقة ارتباط متوسطة القوة بين المتغيرين.

وأظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي أن معامل الانحدار جاء موجبًا، الأمر الذي يدل على أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة يؤدي إلى زيادة مستوى الالتزام التنظيمي العاطفي لديهم. وتدعم هذه النتيجة قيمة (T) المحسوبة التي بلغت (5.132) عند مستوى دلالة (0.000)، ما يشير إلى دلالة إحصائية عند مستوى معنوية.(0.05)

أما فيما يتعلق بمعامل التحديد الذي بلغ (0.220)، فإنه يوضح أن ما نسبته 22% من التباين في الالتزام التنظيمي العاطفي يمكن تفسيره من خلال متغير الرضا الوظيفي ضمن هذا النموذج. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي العاطفي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة.

– اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية : والتي جاءت صيغتها كالأتي: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي المعياري لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة .

جدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار لاختبار تأثير الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي المعياري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	6.807	1	6.807	25.636	0.000
الخطأ	18.588	70	0.266		
المجموع الكلي	25.395	71			

معامل التحديد (R^2) : 0.268 معامل الانحدار :0.518 قيمة Tالمحسوبة : 5.063

معامل الارتباط (R) : 0.518 * ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V21.

وفقا للنتائج الموضحة في الجدول رقم (10)، يتضح وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي المعياري، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (25.636) عند مستوى دلالة(0.000) . وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى دلالة إحصائية عالية للعلاقة. كما بلغ معامل الارتباط (0.518)، مما يعكس درجة ارتباط متوسطة تميل إلى القوة بين المتغيرين. وأظهرت نتائج الانحدار الخطي أن معامل الانحدار جاء موجبًا، مما يدل على أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة، ارتفعت معه درجة الالتزام التنظيمي المعياري. ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة، التي بلغت (5.063) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية.(0.05)

أما معامل التحديد البالغ (0.268)، فيشير إلى أن (26.8%) من التباين في الالتزام التنظيمي المعياري يفسر من خلال الرضا الوظيفي ضمن هذا النموذج. وعلى الرغم من أن هذه النسبة تعد الأقل مقارنة بأبعاد الالتزام الأخرى، إلا أنها تظل كافية إحصائيا لقبول الفرضية القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي المعياري لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة.

الفرع الرابع: تفسير نتائج الدراسة

1- **تفسير نتائج تقييم متغيرات الدراسة:** أظهرت نتائج الدراسة أن بعد الأجر لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة جاء عند مستوى متوسط، حيث احتل المرتبة السادسة من حيث الأهمية النسبية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.062) بانحراف معياري قدره (0.948) . مما يدل على وجود عدم تجانس في آراء الأساتذة حول مدى رضاهم عن الأجور والعلاوات، وتعكس هذه النتائج وجود تباين ملحوظ في مستويات الرضا عن الأجور والعلاوات الإضافية، حيث يرى بعض الأساتذة أن مستوى الأجر يتناسب مع طبيعة العمل الأكاديمي، ويعزى ذلك إلى مقارنته بمستويات الأجور السائدة في بعض القطاعات الوطنية الأخرى. في المقابل يرى جزء من الأساتذة أن الأجر والعلاوات الإضافية لا يعكسان حجم الجهد والمسؤوليات المهنية والأكاديمية الملقاة على عاتقهم، وهو ما يمكن تفسيره باحتكاكهم بمؤسسات جامعية خارج الوطن أو بقطاعات وطنية أخرى توفر حوافز ومزايا مادية أكبر الأمر الذي قد يؤثر سلبًا على مستوى رضاهم الوظيفي ويعزز لديهم الميل نحو البحث عن فرص مهنية أكثر جاذبية.

كما أكدت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا عن محتوى العمل لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة جاء مرتفعا، حيث احتل هذا البعد المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.618) بانحراف معياري قدره (0.567. وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية الأساتذة المستجوبين يتمتعون بدرجة عالية من الرضا عن محتوى عملهم، ولا يشعرون بالملل أثناء أدائه، كما يتفقون على أن المهام الموكلة إليهم تتلاءم مع طبيعة عملهم الأكاديمي. ويعزى ذلك إلى وضوح الأدوار والمسؤوليات المهنية للأستاذ الجامعي، والتي تتمثل أساسا في التدريس والبحث العلمي، فضلا عن التغيير المستمر في المواد الدراسية

من قبل الكلية، الأمر الذي يسهم في تعزيز الدافعية المهنية ويحفز الأساتذة على البحث والتطوير الذاتي المستمر.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن بعد نمط الإشراف لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة جاء بمستوى مرتفع، حيث احتل المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي له (3.588) بانحراف معياري قدره (0.620). وتشير هذه النتائج إلى وجود علاقات إيجابية بين الأساتذة ورؤسائهم المباشرين، تقوم على التقدير والاحترام المتبادل، إضافة إلى توفر مستويات مناسبة من التحفيز والتشجيع والدعم عند الحاجة. ويُعزى ذلك إلى إدراك الرؤساء المباشرين لطبيعة المهام الأكاديمية الموكلة للأساتذة، لاسيما وأن العديد منهم سبق لهم شغل مناصب تدريسية، الأمر الذي مكنهم من فهم متطلبات العمل الجامعي وتسييره بكفاءة وفعالية

كذلك بينت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا عن الترقية لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة جاء مرتفعا، حيث احتل هذا البعد المرتبة الخامسة من حيث الأهمية النسبية من وجهة نظر عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.444) بانحراف معياري قدره (0.666). ويعزى هذا المستوى من الرضا إلى إدراك غالبية الأساتذة لوضوح وشفافية سياسة الترقية المعتمدة من قبل الجامعة، والتي تخضع لإطار قانوني منظم يتم تطبيقه بصورة آلية، الأمر الذي يسهم في تعزيز الشعور بالعدالة التنظيمية والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الجامعية.

كما أفاد الأساتذة المستجوبون بأن وظيفتهم كأعضاء هيئة تدريس في الجامعة تتيح لهم فرصا متواصلة لاكتساب معارف جديدة، وهو أمر يتماشى مع طبيعة المهام التي يضطلع بها الأستاذ الجامعي، والتي تتجسد أساسا في التدريس والبحث العلمي والسعي الدائم إلى تطوير الرصيد المعرفي. ويهدف ذلك إلى الإسهام في تطوير القطاع الأكاديمي من جهة، ونقل هذه المعارف إلى الطلبة من جهة أخرى. كما تسهم هذه المعارف المكتسبة في دعم المسار المهني للأساتذة، لاسيما من خلال إتاحة فرص الترقية في الرتب العلمية استنادًا إلى الشهادات والمؤهلات العلمية المتحصل عليها.

كما أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الرضا عن جماعات العمل لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة، حيث احتل هذا البُعد المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية وفقا لتقديرات عينة الدراسة. وقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.527)، بانحراف معياري قدره (0.568) . وهو ما يعكس درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة. كما أكد الأساتذة المستجوبون بالدرجة الاولى، على وجود علاقات غير رسمية جيدة تربط بينهم خارج إطار العمل الجامعي، إضافة إلى الثقة المتبادلة السائدة بين الزملاء داخل الجامعة. ويشير ذلك إلى انتشار روح الجماعة وسهولة الاتصال والتواصل بين أعضاء هيئة التدريس، الأمر الذي يساهم في تحقيق أهداف الجامعة بصفة عامة وأهداف الكلية بصفة خاصة. غير أن حوالي نصف الأساتذة المستجوبين أقرّوا بوجود نقص في الأدوات والوسائل اللازمة للعمل داخل الكلية، وهو ما يمكن إرجاعه إلى سياسة التقشف التي انتهجتها الدولة خلال هذه السنة، والتي أدت إلى تقليص ميزانية التجهيز المخصصة لمختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع التعليم العالي والجامعة.

وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا عن ظروف العمل لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة كان مرتفعًا، حيث احتل هذا البُعد المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية التي منحته إياها عينة الدراسة. وقد بلغ المتوسط الحسابي (3.579) بانحراف معياري قدره (0.616). مما يعكس مستوى جيدا من الرضا لدى أفراد العينة. وأكد الأساتذة المستجوبون بالدرجة الأولى شعورهم بالإنجاز والاستقلالية في أداء مهامهم، ويعزى ذلك إلى الحرية التي يتمتع بها الأساتذة في اختيار أساليب وطرق إنجاز العمل دون فرض أسلوب معين من طرف المسؤول المباشر. غير أن معظم الأساتذة عبروا عن عدم رضاهم عن توزيع ساعات العمل، وهو ما يمكن تفسيره باختلاف أطوار التدريس، إذ يختلف حجم ساعات التدريس بين طور الليسانس وطور الماستر، إضافة إلى تفاوت عدد الطلبة، الأمر الذي ينعكس على عبء العمل الملقى على عاتق الأستاذ الجامعي.

وفيما يتعلق بنتائج الدراسة المرتبطة بالالتزام التنظيمي، فقد أظهرت إجابات الأساتذة المستجوبين توافر مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي بمختلف أبعاده، وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج كل بعد :

أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي الاستمراري لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.600)، بانحراف معياري قدره (0.717) . ويعكس ذلك ميل غالبية الأساتذة إلى الاستمرار في العمل بالجامعة، مع انخفاض توجههم نحو تغيير وظائفهم حتى في حال توافر فرص عمل بديلة مماثلة. ويمكن تفسير ذلك بشعورهم بالراحة والاستقرار في بيئة العمل الحالية، فضلاً عن رغبتهم في الحفاظ على القيمة النفعية الاستثمارية المكتسبة من خبرتهم في الجامعة. وتجدر الإشارة إلى أن أكثر من 37% من الأساتذة يتمتعون بخبرة تتجاوز 10 سنوات، وهي مدة طويلة تعزز من ميلهم للبقاء والاستمرار في عملهم الحالي

كما أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي العاطفي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البُعد (3.650)، بانحراف معياري قدره (0.628). ويعكس هذا الارتفاع الارتباط الوجداني للأساتذة بالجامعة، مما يدفعهم إلى بذل أقصى جهدهم لتحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهدافهم الشخصية أيضا. ففي هذا المستوى من الالتزام تتشابه قيم وتوجهات الأساتذة مع قيم وتوجهات الجامعة، مما يجعلهم يفضلون العمل بالجامعة دون غيرها، ويشعرون بالفخر عند إعلام الآخرين بانتمائهم إليها. ويرجع ذلك إلى شعور الأساتذة بالراحة وملاءمة بيئة العمل، إضافة إلى روح الجماعة والعلاقات غير الرسمية السائدة داخل الكلية، والتي تعزز من الترابط الاجتماعي بينهم. وتجدر الإشارة إلى أن طبيعة هذه الروح الجماعية تتوافق مع التركيبة العمرية لعينة الدراسة، حيث تنتمي غالبية الأساتذة (الفئة الثانية: من 30 إلى 39 سنة) إلى نسبة 70% من العينة، ما يسهم في تعزيز القيم المشتركة والتفاعل الإيجابي بينهم

كما أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي المعياري لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة. حيث سجل هذا البعد أعلى متوسط حسابي مقارنةً ببقية أبعاد الدراسة، إذ بلغ (4.008) بانحراف معياري قدره (0.598). ويعكس هذا المستوى العالي شعور الأساتذة بالواجب تجاه البقاء في الجامعة، وهو شعور نابع من القيم والأخلاق التي اكتسبوها قبل التحاقهم بالعمل الجامعي. فالأساتذة يعتبرون أن ترك العمل الحالي دون

سبب مبرر يعد تصرفًا غير أخلاقي، نظرًا للدور الذي لعبته الجامعة في بناء حياتهم المهنية. كما يستمتعون بالحديث عن الجامعة مع أصدقائهم خارج نطاق العمل، ولا يترددون في تقديم المساعدة لزملائهم عند الحاجة.

ويعزى هذا المستوى المرتفع من الالتزام التنظيمي إلى روح التعاون والاحترام والثقة المتبادلة السائدة بين الزملاء داخل الكلية، إضافة إلى القيم الأخلاقية التي يتحلى بها الأساتذة المستجوبون. كما يعكس ذلك إدراكهم لرسالة التعليم السامية، حيث يُنظر إلى العملية التعليمية على أنها عملية تربوية قبل أن تكون مجرد عملية لنقل المعرفة.

ومن خلال النتائج السابقة، يتضح أن الأساتذة المستجوبين في الكلية محل الدراسة يتمتعون بدرجة عالية من الالتزام داخل المنظمة. ويتجلى ذلك في آرائهم الإيجابية بشأن الاستمرار في العمل، وشعورهم بالفخر عند إخبار الآخرين بانتمائهم إلى الجامعة فضلا عن اهتمامهم الكبير بسمعة الجامعة ومستقبلها. كما يظهر هذا الالتزام من خلال عدم رغبتهم في العمل لدى جهات أخرى، نتيجة قناعتهم الراسخة بأهمية العمل داخل الكلية وانتمائهم القوي إليها.

2- **تفسير نتائج اختبار الفرضيات:** تشير نتائج الدراسة إلى وجود أثر للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة. ويعكس ذلك فاعلية المنهج الإداري المعتمد في الكلية، والذي أسهم في تحقيق درجة من الرضا الوظيفي لدى الأساتذة. كما يتأثر مستوى التزام الأساتذة بالعمل بدرجة رضاهم عن مختلف عناصر الرضا الوظيفي، والمتمثلة في الأجر، ومحتوى العمل، ونمط الإشراف، وفرص الترقية، وجماعة العمل، وظروف العمل المادية. ويسهم هذا الرضا في الحد من معدل دوران العمل، كما يدفع الأساتذة إلى بذل أقصى جهودهم من أجل تحقيق أهداف الكلية.

– كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي بمختلف أبعاده لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة. ويشير ذلك إلى مدى تفضيل الأساتذة لعملهم وإلى درجة التوافق بين توقعاتهم المهنية وما يحصلون عليه من حوافز ومكافآت. وينعكس هذا التوافق إيجابا على مستوى التزامهم التنظيمي، حيث يعزز إيمانهم بأهداف الكلية ويحفزهم على بذل أقصى جهودهم لتحقيق هذه الأهداف بدافع الرغبة والاقتناع، لا بدافع الخوف أو الإلزام، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى ارتفاع مستوى التزامهم وزيادة احتمالية استمرارهم في العمل داخل الكلية.

– كما أكدت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي الاستمراري لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالكلية محل الدراسة، وهو ما يعكس إدراكهم للأبعاد النفعية والاستثمارية المرتبطة باستمرارهم في العمل داخل المؤسسة. كما يرتبط ذلك بشعورهم بالاستقرار والراحة المهنية، وتفضيلهم مواصلة العمل الأكاديمي داخل الكلية بدلا من التوجه نحو بدائل وظيفية أخرى.

– وأظهرت النتائج كذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي العاطفي لدى الأساتذة، وهو ما يعكس درجة رضاهم عن طبيعة عملهم وإدراكهم لخصائصه المميزة، فضلًا عن ارتباطهم الوجداني بالكلية نتيجة توافق قيمهم وتوجهاتهم مع القيم والتوجهات التنظيمية للكلية.

– كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي المعياري لدى أعضاء الهيئة التدريسية، بما يعكس أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يسهم في تعزيز شعورهم بالالتزام الأخلاقي تجاه الاستمرار في العمل داخل الكلية. ويعزى هذا الشعور إلى منظومة القيم والمبادئ التي يحملها الأساتذة، والتي تشكلت لديهم قبل التحاقهم بالعمل الأكاديمي، وهو ما ينعكس إيجابا على مستوى التزامهم التنظيمي.

خاتمة :

في سياق الدراسة الميدانية المنجزة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، والتي هدفت إلى تحليل أثر الرضا الوظيفي في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الهامة التي يمكن عرضها على النحو الآتي:

– أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفعا من الرضا الوظيفي لدى الأساتذة في الكلية محل الدراسة. كما بينت النتائج أن جميع أبعاد الرضا الوظيفي جاءت مرتفعة باستثناء بعد الأجر الذي سجل متوسطا حسابيا (3.062) وبأهمية نسبية متوسطة، ما يدل على أنه يمثل الجانب الأقل رضا مقارنة ببقية الأبعاد. في المقابل سجل بعد محتوى العمل أعلى متوسط حسابي (3.618)، مما يعكس رضا مرتفعا لدى الأساتذة عن طبيعة المهام الأكاديمية التي يزاولونها. كما جاءت باقي الأبعاد (نمط الإشراف، الترقية، جماعات العمل، وظروف العمل) في مستوى مرتفع، وهو ما يشير إلى تقييم إيجابي عام لهذه الجوانب داخل الكلية محل الدراسة.

حيث تصدر بعد محتوى العمل المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية، تلاه بعد ظروف العمل، ثم بعد جماعات العمل، فبعد نمط الإشراف، يليه بعد الترقية، في حين حل بعد الأجر في المرتبة الأخيرة

– بينت نتائج الدراسة كذلك وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة في الكلية محل الدراسة عبر مختلف أبعاده، حيث احتل الالتزام المعياري المرتبة الأولى، يليه الالتزام العاطفي، ثم الالتزام الاستمراري، وهو ما يعكس درجة الانتماء والارتباط التي يتمتع بها الأساتذة تجاه مؤسستهم الجامعية.

– كشفت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة في الكلية محل الدراسة، الأمر الذي يؤكد أن مستوى رضا الأساتذة عن عملهم يعد من العوامل المؤثرة في تعزيز التزامهم التنظيمي.

– كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي الاستمراري، وهو ما يدل على أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يسهم في تعزيز رغبة الأساتذة في الاستمرار في العمل داخل الكلية.

– وتوصلت الدراسة كذلك إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي العاطفي، مما يعكس قوة الارتباط الوجداني للأساتذة بالمؤسسة الجامعية نتيجة شعورهم بالرضا تجاه طبيعة عملهم والظروف المحيطة به.

- كما أكدت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي المعياري، وهو ما يشير إلى أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يعزز إحساس الأساتذة بواجبهم الأخلاقي تجاه مؤسستهم ويدفعهم إلى الاستمرار في العمل فيها.

الاقتراحات:

استنادا إلى النتائج التي أفرزتها هذه الدراسة، يمكن طرح جملة من التوصيات التي يرتقب أن تسهم في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي وترسيخ الالتزام التنظيمي لدى الاساتذة بالكلية محل الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

- ضرورة العمل على تحديد العوامل والمحددات التي قد تسهم في ظهور حالات عدم الرضا الوظيفي لدى الأساتذة، مع السعي إلى معالجتها والحد من آثارها، بما يضمن توفير بيئة عمل أكثر استقرارًا وتحفيزا.
- الحرص على تحقيق العدالة في توزيع الأعباء التدريسية وساعات العمل بين الأساتذة داخل الكلية، بما يضمن تجنب مظاهر التذمر والشعور بعدم المساواة، ويسهم في الحد من احتمالات نشوء الصراعات التنظيمية.
- العمل على تحسين مناخ العمل داخل الكلية بما يعزز روح التعاون والعمل الجماعي بين الأساتذة، ويسهم في ترسيخ بيئة تنظيمية إيجابية داعمة للأداء الأكاديمي والبحثي.
- السعي إلى التعرف المستمر على احتياجات الأساتذة المهنية والتنظيمية والعمل على تلبيتها في حدود الإمكانات المتاحة، لما لذلك من أثر في رفع مستوى رضاهم الوظيفي وتعزيز التزامهم التنظيمي والمحافظة على استقرارهم
- الاستمرار في تعزيز العلاقات المهنية والاجتماعية بين الأساتذة ورؤسائهم، لما لذلك من أثر إيجابي في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وذلك من خلال تنظيم الندوات العلمية واللقاءات الأكاديمية والأنشطة الجماعية التي تسهم في تقوية الروابط المهنية والاجتماعية.
- العمل على تنمية مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة من خلال تعزيز شعورهم بأهميتهم ودورهم الحيوي في تحقيق أهداف الكلية والارتقاء بمستوى أدائها الأكاديمي والعلمي.
- إجراء دراسات دورية لقياس مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة داخل الكلية، بهدف التعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم المهنية، بما يساعد إدارة الكلية على اتخاذ القرارات المناسبة لتحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء المؤسسي.

قائمة المراجع

1. إيناس فؤاد نواوي فلمبان. (2009). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربوي والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة. أم القرى، المملكة العربية السعودية: قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، رسالة ماجستير .
2. حسين حريم. (2013). إدارة الموارد البشرية -إطار متكامل-. الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

3. حنان بنت ناصر صالح الخليفي. (2010). الرضا الوظيفي وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى عينة من معلمات المرحلة الثانوية بمكة المكرمة. ام القرى، المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى، قسم علم النفس، رسالة ماجستير في علم النفس.

4. خالد محمود عزيز العبادي. (2013). الرضا الوظيفي لدى العاملين في الاتحادات الرياضية الفرعية لكرة السلة في العراق.

5. صباح بلوناس. (2015). اثر انماط القيادة الادارية على الالتزام التنظيمي، دراسة حالة القطاع البنكي لولاية بسكرة. بسكرة، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، اطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير.

6. عادل بضياف. (2009). مدى فعالية ادارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين الجامعيين. قسنطينة، الجزائر: جامعة قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير، تخصص اقتصاد وادارة.

7. عادل عبد الفتاح سلامة. (1999). الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لاعظاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين الشمس.

8. علي عسكر. (1986). اتجاهات زيادة دافعية العنصر البشري في مجال العمل (الإصدار 52). الرياض السعودية: معهد الإدارة العامة.

9. محمد عماد سعدا. (2014). الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا المهني دراسة ميدانية في شركة الشرق العالمية، دمشق.

10. محمد محمد مصطفى ابو جياب. (2014). مداخل تنمية الإلتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة. غزة، فلسطين: الجامعة الاسلامية، كلية التجارة، رسالة ماجستير تخصص ادارة اعمال.

11. نور الدين شنوفي. (2005). تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية. الجزائر، الجزائر: جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه.

12. هدى درنوني، و عبد الرحمن برقوق. (ديسمبر, 2013). الالتزام التنظيمي (المفهوم، الابعاد والنتائج).

13. BRIKEND, A. (2011). Job satisfaction. A literature review, Management research and practice,vol3,Issue 4.

14. C.Tolentino, R. (2013, july 29). Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel . *15* (01), p. 54.

15. Mohammed, F. (2013). Job satisfaction and organisational commitment , Acorrelationstudy in Bhrain. *3* (5).

16. Tan, T.-H., & Amna, W. (2011, January 15). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: The mediating effect of love of money.

17. william, j. a. (1985). La gestion des ressources humaines. Québec: MC Graw hill.