



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت - 1955 سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



عنوان المذكرة

أثر الحوافز في تحقيق الانتماء الوظيفي
دراسة حالة

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير
تخصص : إدارة أعمال

تحت إشراف:
لعور فريد

من إعداد:
بدر الدين بوعصيدة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
شيلي الهام	أستاذ محاضر /أ/	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
طويل ياسمينه	أستاذ محاضر /ب/	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
لعور فريد	أستاذ مساعد /أ/	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا

شكر و عرفان

طبعاً اول من نشكره و نحمده هو السميع العليم القوي المتين الحي القيوم الي نبدا باسمه و نختتم
باسمه له جزيل الحمد و الشكر و الشناء العظيم

فالحمد لله و الصلاة و السلام على رسول الله محمد بن عبد الله عليه ازكى الصلوات و اطهر
التسليم

والشكر موصول الى الأستاذ لعور فريد الذي لم يبخل علينا بعلمه

والشكر كذلك موصول لكل شخص لم يبخل علينا بالمساعدة من قريب او بعيد

اهداء

ثمرة جهدي ونتائج بحثي اهديها الى والدي الغالي الذي له كل الفضل علي والدي العزيز

الى امي الغالية مصدر سكينتي واماني التي لم تبخل علي بالمساعدة و الدعم و الدعوات

الى أصدقائي.....

الاهداء الى الجميع.....

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الحوافز في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين في مركب تمبيع الغاز الطبيعي التابع لمؤسسة سوناطراك، حيث تم من خلاله ابراز دور الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز ارتباط العاملين بمؤسستهم والرفع من مستوى ولاءهم والتزامهم بأهدافها. حيث ضم مجتمع الدراسة جميع العاملين بالمركب والبالغ عددهم (918) عامل، وتم اختيار عينة عشوائية من المجتمع، حيث تم توزيع (60) استبانة واسترجاع (52) استبانة صالحة للتحليل.

حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، ودراسة الحالة في الجانب التطبيقي، وبغية تحقيق اهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كعنصر أساسي للتحليل باستخدام برنامج (SPSS)

بالاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية المناسبة لوصف متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها.

وقد حصلنا من خلال الدراسة الى وجود أثر إيجابي للحوافز في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين بمركب تمبيع الغاز الطبيعي، حيث تبين ان الحوافز المادية والمعنوية تساهم في تعزيز شعور العاملين بالانتماء بالمؤسسة، وزيادة الرضى الوظيفي لديهم، كما تساهم في تقوية علاقتهم بالمؤسسة والرفع من رغبتهم في الاستمرارية والعمل على بلوغ أهدافها.

واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بنظام الحوافز وتطويره بما يتناسب مع احتياجات العاملين، والعمل على تحقيق العدالة والشفافية في توزيع الحوافز، مع التركيز على الحوافز المعنوية الى جانب الحوافز المادية لما لها من دور فعال في تعزيز الانتماء الوظيفي وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الحوافز، الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، الانتماء الوظيفي، مؤسسة سوناطراك، مركب تمبيع الغاز الطبيعي.

Abstract

This study aimed to identify the effect of incentives on achieving organizational commitment among employees at the Natural Gas Liquefaction Complex affiliated to Sonatrach, through highlighting the role of material and moral incentives in strengthening employees' attachment to their organization and raising their level of loyalty and commitment to its objectives.

The study population included all employees of the complex, numbering (918) workers. A random sample was selected from the population, where (60) questionnaires were distributed and (52) valid questionnaires were recovered for analysis.

This study relied on the descriptive-analytical approach in the theoretical aspect and the case study approach in the practical aspect. In order to achieve the objectives of the study, the questionnaire was used as the main tool for analysis using the SPSS program, relying on various statistical methods appropriate for describing the study variables and testing its hypotheses.

The study concluded that there is a positive effect of incentives on achieving organizational commitment among employees of the Natural Gas Liquefaction Complex. It was found that material and moral incentives contribute to strengthening employees' sense of belonging to the organization and increasing their job satisfaction. They also contribute to strengthening their relationship with the organization and increasing their desire to continue working and strive to achieve its objectives.

The study recommended the necessity of paying attention to the incentive system and developing it in a way that is consistent with employees' needs, as well as working to achieve fairness and transparency in the distribution of incentives, while focusing on moral incentives in addition to material incentives because of their effective role in enhancing organizational commitment and improving performance within the organization.

Keywords: Incentives, Material Incentives, Moral Incentives, Organizational Commitment, Sonatrach, Natural Gas Liquefaction Complex.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	الاهداء
-	الشكر والعرفان
-	الملخص
-	الفهرس
-	قائمة الجداول
-	قائمة الاشكال
-	قائمة الملاحق
1	مقدمة
55-07	الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية للدراسة
07	تمهيد
29-07	المبحث الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للحوافز والانتماء الوظيفي
08	المطلب الأول: ماهية التحفيز
08	الفرع الأول: مفهوم التحفيز واهميته
10	الفرع الثاني: أنواع وأهداف الحوافز
14	الفرع الثالث: طرق التحفيز ونظريات الحوافز
25	المطلب الثاني: ماهية الانتماء الوظيفي
26	الفرع الأول: مفهوم الانتماء الوظيفي واهميته
27	الفرع الثاني: العوامل التي تؤثر على الانتماء الوظيفي
39-30	المبحث الثاني: العلاقة النظرية بين التحفيز والانتماء الوظيفي
30	المطلب الأول: العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي
30	الفرع الأول: العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي
32	الفرع الثاني: العلاقة بين الرضا الوظيفي والانتماء والوظيفي

33	المطلب الثاني: العلاقة بين أنواع الحوافز والانتماء الوظيفي
33	الفرع الأول: العلاقة بين التحفيز المادي والمعنوي على الانتماء الوظيفي
35	المطلب الثالث: دور التحفيز في تعزيز سلوكيات الانتماء الوظيفي
35	الفرع الأول: أثر التحفيز على الولاء التنظيمي
37	الفرع الثاني: أثر التحفيز على الاستقرار الوظيفي
54-40	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة
55	المطلب الأول: الدراسات العربية
40	الفرع الأول: الدراسات التي تناولت التحفيز
42	الفرع الثاني: الدراسات التي تناولت الانتماء الوظيفي
48	المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية
48	الفرع الأول: الدراسات التي تناولت التحفيز
49	الفرع الثاني: الدراسات التي تناولت الانتماء الوظيفي
53	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة
53	الفرع الأول: أوجه التشابه مع الدراسات السابقة
54	الفرع الثاني: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة
55	خلاصة الفصل
108-57	الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك - سكيكدة
57	تمهيد
79-57	المبحث الأول: العناصر المنهجية للدراسة الميدانية
57	المطلب الأول: إجراءات الدراسة الميدانية
57	الرفع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
63	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
65	المطلب الثاني: أدوات الدراسة

65	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
67	الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة
	الفرع الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
107-80	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
80	المطلب الأول: تحليل الاستبيان
80	الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية (المحور الأول)
87	الفرع الثاني: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المحور الأول (الحوافز)
93	الفرع الثالث: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المحور الثاني (الانتماء الوظيفي)
98	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
98	الفرع الأول: اختبار الفرعية
107	الفرع الثاني: اختبار الفضية الرئيسية
109	خلاصة الفصل
	الخاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.1	العوامل والعناصر المكونة لنظرية العاملين	21
2.1	خصائص النظريتين (X) و (Y)	25
01	معامل ألفا كرونباخ لكل محور	68
02	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الحوافز المادية	69
03	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارة الحوافز المعنوية	70
04	قياس صدق الاتصال الداخلي لعبارات عدالة الحوافز	71
05	قياس صدق الاتصال الداخلي لعبارات التطور والترقية	72
06	قياس صدق الاتصال الداخلي لعبارات لإجمالي محور التحفيز	73
07	قياس صدق الاتصال الداخلي لعبارات الاتجاه نحو العمل	74
08	قياس صدق الاتصال الداخلي لعبارات الدافعية نحو الاداء	75
09	قياس صدق الاتصال الداخلي لعبارات التماهي مع المؤسسة	76
10	قياس صدق الاتصال الداخلي لعبارات الاعتزاز المهني	77
11	قياس صدق الاتصال الداخلي لإجمالي محور الانتماء الوظيفي	78
12	قياس صدق الاتصال الداخلي لإجمالي محاور الدراسة	79
13	التوزيع الطبيعي لمحور الدراسة	79
14	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	80
15	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	82
16	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	83
17	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	85
18	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني	86

87	الوسط الحسابي لعبارات الحوافز المادية	19
89	الوسط الحسابي لعبارات الحوافز المعنوية	20
90	الوسط الحسابي لعبارات عدالة الحوافز	21
92	الوسط الحسابي لعبارات التطور والترقية	22
93	الوسط الحسابي لعبارات الاتجاه نحو العمل	23
94	الوسط الحسابي لعبارات الدافعية نحو الأداء	24
96	الوسط الحسابي لعبارات التماهي مع المؤسسة	25
97	الوسط الحسابي لعبارات الاعتزاز المهني	26
99	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر الحوافز المادية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة	27
100	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر الحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة	28
101	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر عدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة	29
102	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة	30
103	اختبار T في حالة عينتين مستقلتين	31
104	اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار السن	32
105	اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار المؤهل العلمي	33
105	اختبار T في حالة عينتين مستقلتين	34
106	اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار المستوى المهني	35
107	نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر ابعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة	36

قائمة الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1.1	سلم ماسلو للحاجات	19
01	الهيكل التنظيمي لمركب تمبيع الغاز الطبيعي سوناطراك بسكيكدة	60
02	نموذج الدراسة	64
03	دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	81
04	دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب العمر	83
05	دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	84
06	دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	85
07	دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني	87

مقدمة

تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي مجموعة من التحديات والمتغيرات التي ألزمتها بيئة العمل الحديثة، وهو ما جعلها تسعى إلى تحسين أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث لم يعد الاعتماد على الموارد المادية والتكنولوجية وحدها كافيا من أجل تحقيق النجاح، بل أصبح المورد البشري من أهم الموارد التي تعتمد من طرف المؤسسات من أجل تحقيق أهدافها.

تعتبر الحوافز من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات من أجل رفع مستوى أداء العاملين وزيادة دافعيتهم نحو العمل، حيث تساهم في إشباع حاجاتهم المادية والمعنوية، مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد والشعور بالرضا داخل المؤسسة. أيضا تقوم الحوافز بالمساعدة على تنمية روح الانتماء الوظيفي لدى العاملين، وذلك عبر تعزيز علاقتهم بالمؤسسة وزيادة التزامهم بأهدافها وقيمها.

ويعد الانتماء الوظيفي من العوامل الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، حيث يساعد وبشكل فعال في تحقيق الاستقرار الوظيفي وتحسين الأداء والرفع من إنتاجية العاملين، إذ إن العامل الذي يشعر بالانتماء لمؤسسته يكون أكثر التزاما وحرصا على تحقيق أهدافها والمحافظة على سمعتها.

انطلاقا من أهمية الحوافز في تحسين أداء العاملين وتعزيز علاقتهم بالمؤسسة، جاءت هذه الدراسة للتعرف على مدى تأثير الحوافز في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى عمال مركب تميمع الغاز الطبيعي بسكيكدة، وذلك من خلال الوقوف على واقع نظام الحوافز المعتمد بالمؤسسة ومدى مساهمته في تعزيز شعور العاملين بالانتماء والالتزام تجاه مؤسستهم.

أولاً: إشكالية الدراسة

انطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تؤثر الحوافز بأبعادها المادية والمعنوية في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟

ويندرج تحت هذه الإشكالة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر الحوافز المادية في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين؟
- ما أثر الحوافز المعنوية في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين؟
- ما أثر عدالة في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين؟
- ما أثر التطور والترقية في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء الوظيفي تغزى الى المتغيرات الشخصية الجنس العمر المستوى التعليمي المنصب الوظيفي.

ثانيا: الفرضيات الدراسة

1-الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لأبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

2-الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المادية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لعدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين لفي إجابات أفراد العينة المدروسة تعزى الى المتغيرات الشخصية.

ثالثا: مبررات اختيار موضوع الدراسة

إن اختيار موضوع دراسة جاء نتيجة لمبررات ذاتية وأخرى موضوعية كما يلي:

1- المبررات الذاتية:

- الموضوع له علاقة بنخصص إدارة الأعمال.
- الرغبة الذاتية في التعرف على مدى إدراك المؤسسة الاقتصادية لأهمية التحفيز ودوره في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين.

2- المبررات الموضوعية:

- أهمية الموضوع باعتباره متعدد الجوانب والابعاد.
- التمكن من اسقاط الجانب النظري على الدراسات التطبيقية.
- إثارة اهتمام مديري المؤسسات الاقتصادية للاهتمام بتطبيق المفاهيم الحديثة لما لها من أهمية في نجتج مؤسساتهم.

رابعاً: أهداف الدراسة

- نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:
- تحديد العلاقة بين نظام الحوافز والانتماء الوظيفي.
 - التعرف عن الاختلاف الانتماء الوظيفي لدى عمال مؤسسة سوناطراك تبعا لمتغير الجنس والخبرة والمستوى التعليمي.
 - التعرف على مدى تأثير نظام الحوافز على الانتماء الوظيفي داخل المؤسسة.

خامساً: أهمية الدراسة

يعتبر هذا الموضوع من المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من المفكرين عبر الزمن ولا زال يحتاج لدراسات جديدة لارتباطه بدوافع ورغبات لأفراد التي تتميز بالتغير والتميز من فرد إلى آخر كما تسمح دراسة موضوع التحفيز للمسيرين في المؤسسات العمومية من التحكم في انخفاض الأداء وتحديد مستوى أداء الفرد وإنجازاته في مختلف المجالات والأنشطة.

تكمّن أهمية هذا الموضوع أيضا في أنه يحاول تحديد أنواع الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها

بالانتماء الوظيفي.

أهمية موضوع الحوافز وماله ومن دور في التأثير في الانتماء والولاء للعاملين يعد المحرك الرئيسي لطاقت الأفراد ورغبتهم في العمل ولذلك فإن عدم توافرها أي عدم فاعلية نظامها لا بد أن يؤثر مباشرة أو غير مباشرة في أداء العاملين.

إن توافر الحوافز المادية والمعنوية الفعالة يساهم في تحقيق الاستقرار وينشر روح التعاون بين العاملين ويمنع العام لم يستحقه من تقدير واحترام

سادسا: حدود الدراسة

1-الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة مختلف الجوانب المتعلقة بالتحفيز المتغير المستقل ودوره في انتماء العاملين في وظيفتهم

2-الحدود المكانية: تم اجراء هذه الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة سوناطراك المختصة في تسيل الغاز الطبيعي (GNL) -سكيكدة.

3-الحدود الزمنية: تم اجراء هذه الدراسة من الفترة الممتدة من 2026/05/10 الى 2026/05/14.

سابعا: منهج الدراسة

في هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لموضوع البحث الذي يهدف إلى معرفة أثر الحوافز في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين، ومن جهة أخرى تم

استخدامه من أجل عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بالحوافز والانتماء الوظيفي وذلك بالاعتماد على مجموعة من الكتب والمراجع والدراسات السابقة. كما تم الاعتماد على الجانب التحليلي في الدراسة الميدانية حيث تم تحليل البيانات التي تم جمعها من الميدان من أجل فهم العلاقة بين الحوافز والانتماء الوظيفي والتأكد من صحة الفرضيات.

ثامنا: هيكل الدراسة

- **خلفية الدراسة وأهميتها:** أثر الحوافز في تعزيز الولاء والانتماء التنظيمي لدى الموظفين.
- **إشكالية الدراسة:** كيف تؤثر نظم الحوافز (المادية والمعنوية) على مستويات الانتماء التنظيمي لموظفي المؤسسة؟
- **تساؤلات الدراسة:**

1. ما مستوى تطبيق الحوافز المادية والمعنوية في المؤسسة محل الدراسة؟
 2. ما مستوى الانتماء التنظيمي (العاطفي، المستمر، المعياري) لدى العاملين؟
 3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم الحوافز وبناء الانتماء التنظيمي؟
- **فرضيات الدراسة:**

○ **الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلال 0.05 بين نظام الحوافز ومستوى الانتماء التنظيمي.

○ **الفرضيات الفرعية:** أثر كل نوع من الحوافز (مادي/معنوي) على أبعاد الانتماء الثلاثة.

- **أهداف الدراسة ودوافع اختيار الموضوع.**

- **حدود الدراسة:** الحدود الموضوعية، البشرية (N=52)، المكانية، والزمانية.

الفصل الأول: الإطار النظرية والدراسات السابقة

المبحث الأول: ماهية الحوافز والأطر النظري المفسرة لها

1. المطلب الأول: المفاهيم الأساسية للحوافز:

- تعريف الحوافز، الدافعية، والفرق بينهما.
- تصنيفات الحوافز مادية، معنوية، فردية، جماعية، إيجابية، سلبية

2. المطلب الثاني: النظريات المفسرة للحوافز والدافعية:

- النظريات الكلاسيكية: فريدريك تايلور والإدارة العلمية.
- نظريات الاحتياجات: هرم أبراهام ماسلو للاحتياجات الإنسان، ونظرية العاملين لفريدريك هرزبرغ (عوامل الصيانة والعوامل المحفزة).
- نظريات السلوك والقيادة: نظرية X ونظرية Y لدوغلاس ماكجريجور.

المبحث الثاني: الانتماء التنظيمي والنماذج المفسرة له

1. المطلب الأول: مفهوم الانتماء التنظيمي وأهميته:

- التعريف الاصطلاحي والإجرائي للانتماء التنظيمي.
- العوامل المؤثرة في تنمية الانتماء والولاء المؤسسي.

2. المطلب المنهجي: نموذج أبعاد الانتماء التنظيمي (آلن وماير: Allen & Meyer -

- الانتماء العاطفي: (Affective Commitment) الارتباط الوجداني والتعاطف مع أهداف المؤسسة.

○ الانتماء المستمر/الاستمراري (Continuance Commitment): تقييم التكاليف

والمكاسب المرتبطة بالبقاء أو المغادرة.

○ الانتماء المعياري/الأخلاقي (Normative Commitment): الشعور بالالتزام

والواجب الأخلاقي تجاه المؤسسة.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والدراسة الحالية

• استعراض الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الحوافز والانتماء.

• الفجوة العلمية وما تميزت به الدراسة الحالية.

الفصل الثاني: الإطار الميداني والدراسة التطبيقية

المبحث الأول: الطريقة والأدوات والإجراءات المنهجية

1. المطلب الأول: منهج الدراسة ومجتمعها:

○ المنهج الوصفي التحليلي.

○ خصائص مجتمع وعينة الدراسة. (\$N=52\$)

2. المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وطريقة عرضها:

○ تصميم أدوات الجمع الاستبيان/المقابلة.

○ العرض البياني والتوضيحي للبيانات استخدام الدوائر النسبية والأشكال البيانية للتوزيعات

الديموغرافية.

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

1. المطلب الأول: تحليل الاستجابات ومستويات المتغيرات:

- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات الحوافز والانتماء.

2. المطلب الثاني: اختبار الفرضيات والدلالة الإحصائية:

- استخدام معامل ارتباط بيرسون/سبيرمان أو تحليل الانحدار.
- مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء النظريات السابقة ماسلو، هيرزبرغ، آلن وماير.

الخاتمة والتوصيات

- نتائج الدراسة العامة: خلاصة ما تم التوصل إليه ميدانياً ونظرياً.
- التوصيات والاقتراحات: سبل تحسين نظام الحوافز وتعزيز الانتماء التنظيمي.
- آفاق الدراسة: مقترحات لأبحاث مستقبلية.

الفصل الأول: الادبيات النظرية
والتطبيقية

تمهيد

تعد الحوافز التي يستخدمها متخصصون الإدارة من أهم المواضيع في عالم الشركات، حيث يولي القادة أهمية قصوى للحوافز نظرا لتأثيرها الإيجابي على أداء المؤسسة، يتضمن النظام إطارا شاملا للموظفين ويعكس التطبيق الاستراتيجي للمكافآت رؤية الإدارة للصلة بين الإنتاجية ورفاهية الموظفين كما يحتوي برنامج الحوافز الفعال والمتميز على عناصر إدارية متنوعة كالمزايا المادية والمعنوية بالإضافة إلى مبادئ أساسية مثل خفض التكاليف ومنع الأخطاء.

تستخدم الإدارة في هذه الأنظمة عناصر تحفيزية متعددة، المكافآت المالية التي تعبر عن الأمان والرضا الوظيفي والكفاءة المهنية حيث يتضمن الهيكل عدة محاور متكررة مستوحاة من احتياجات الموظفين وأهداف المؤسسة. يستخدم خبراء الموارد البشرية تخطيطا منهجيا يساهم في بناء علاقات سلسلة وتفاعلات متناغمة، إلى أن التنفيذ الأولي قد يشهد بعض الصعوبات في المراحل الأولى. تضيف حلقات التغذية الراجع المتعددة طابعا مميزا على النظام، محددة من مجالات التي يتحول فيها رضا الموظفين إلى ولاء، وتساهم فيها الجهود الإدارية في تحقيق النجاح.

علاوة على ذلك تتضمن أسس التحفيز الحديث قيم إيجابية الاحترام والتقدير واحترام الآخرين، بينما تتضمن البيئة الخارجية عوامل إيجابية كالمنافسة والكفاءة. وتستخدم الإدارة موارد كافية للتعويضات. وتتألف الاستراتيجية التنظيمية من سياسات شفافة ومتكاملة، مما يساهم في نجاح أداء المؤسسة. ويتميز نموذج الحوافز بهيكل منظم لقياس القدرة على تحقيق النتائج، حيث يطبق المديرون مبادئ مهنية لتوفير بيئة عمل ممتازة. كما يتميز النظام بعمقه ويركز على المهارات الفردية والاحتياجات الجماعية.

في هذا الفصل سيتم تطرق إلى مختلف جوانب التحفيز والانتماء الوظيفي من خلال

المباحث التالية:

- المبحث الأول الإطار النظري للحوافز والانتماء الوظيفي
- المبحث الثاني العلاقة النظرية بين الحوافز والانتماء الوظيفي
- المبحث الثالث الأدبيات التطبيقية للدراسة

المبحث الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للحوافز والانتماء الوظيفي

يعد موضوع التحفيز من المواضيع التي حظيت باهتمام كبير في أدبيات التسيير الحديثة، خاصة مع تزايد الوعي بأهمية المورد البشري داخل المؤسسة باعتباره العنصر الأساسي في تحقيق النجاح والاستمرارية. فقد أصبح لزاما على المؤسسات في ظل التغيرات السريعة واشتداد حدة المنافسة أن تعمل على استقطاب والحفاظ على الموارد البشرية الكفوة، و من خلال تبني أنظمة تحفيزية فعالة تسهم في رفع الأداء وتعزيز الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: ماهية التحفيز

سيتم في هذا المطلب تناول مفهوم التحفيز أهدافه أهميته أنواعه وأهم نماذجه وأبعاده.

الفرع الأول: مفهوم التحفيز وأهميته

أولاً: تعريف التحفيز

التعريف اللغوي: الحوافز لغة جمع حافز وحفز الشيء حسه هو حركه والتحفيز يدل على تلك العوامل الخارجية التي تتبع الفرد إلى الحركة والقيام بعمل ما.¹

التعريف الاصطلاحي: تعددت تعريفات التي ذكرت عن الحوافز وتتنوع حيث عرفت الحوافز بأنها:

1. مجموعة العوامل التي تهئ للإدارة للعاملين في تحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد

¹ زكريا أبو الحسين بن فارس، 2001: معجم مقاييس اللغة، وتحقيق وضبط محمد عوض وفاطمة محمد أصلان الطبع الأولى دار أحياء التراث العربي للطباعة والنشر والتوزيع ص256

- كفاءة أدائهم لأعمالهم على نحو أكبر وأفضل²
2. التحفيز اهم النشاطات والأساليب التي يستخدمها المدير لاستمالة الافراد وكسب ولائهم وحثهم على تحقيق أهداف مؤسسية عدة.³
3. التحفيز هو الأسلوب المستخدم لحث العاملين على عمل مستمر.⁴
4. التحفيز هو عبارة عن عامل يعمل على التأثير على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجته.

كل هذه التعريفات تشير إلى أن الحوافز هي مجموعة من المؤثرات الخارجية التي تستخدمها الإدارة للتأثير في سلوك العاملين لديها وذلك لرفع كفاءتهم وإنتاجهم عبر إشباع الرغبات والحاجات لديهم.

التعريف الخاص: هي عملية تستخدمها المؤسسة من اجل التأثير في دافعية الأفراد تهدف الى رفع مستوى الإدارة وزيادة الإنتاجية.

ثانيا: أهمية الحوافز

- تحسين إدارة العاملين وذلك من خلال مكافئة الأشخاص او العاملين الذين حققوا مستويات عالية من الأداء وهذا ما يؤدي الى ربط المكافأة بمستويات الأداء العالية وكذلك إلى تشجيع الأفراد لمحاولة بلوغ هذه المستويات.
- تشكل الأجور والحوافز بأنواعها أساس العلاقة بين المؤسسة والأفراد العاملين فيها مما يؤدي الى تحقيق الانتماء.
- توجيه السلوك في زاد أحد أكثر الروابط المميزة بين العاملين والمؤسسة.⁵
- إشباع حاجات الأفراد العاملين ورفع روحهم المعنوية بنفسها تعد هدفا إنسانيا مهما في ذاته كذلك ينعكس على زيادة إنتاج هؤلاء الأفراد وتعزيز انتمائهم وعلاقتهم مع المؤسسة.

² رسلان نبيل، 1978 قوانين العاملين بالحكومة والقطاع العام، القاهرة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ص22

³ حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من استراتيجي، رار النهضة العربية، بيروت، الطبعة الأولى 2002، ص 375

⁴ صالح عورة سعيد، إدارة الافراد، الجامعة المفتوحة، الجزائر 1994

⁵ الأخضر صيحاوي، 2009، محمد سلامة، مؤشرات القيادة الإدارية الناجحة، الملتقى العلمية الدولي حول: أداء فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، ص10

- ازدهار المؤسسة وتفوقها من خلال السعي الى تنمية الطاقات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين.
- جذب مختلف الكفاءات للالتحاق بالمؤسسة عن طريق عوامل الحوافز.
- تعتبر الحوافز من المقومات الأساسية في المؤسسات المبدعة, حيث يعد الإبداع هدفا مطلوبا ومتجددا وذلك بوساطة حوافز وأساليب مختلفة ونظم تزيد إيمان العاملين بهذه المبادئ.
- المساهمة في تنسيق أولويات منظومة حاجات الافراد العاملين وإعادة تنظيمها وزيادة التناسق بينها بما تسعى المؤسسة من أهداف وتطلعات وسياسة وقدرتها على تلبية مطالب العاملين وأهدافهم.
- تسعى الى تنمية قيم سلوكية جديدة تطمح المؤسسة وجودها في صفوف العاملين.
- المساهمة في تحقيق أي أعمال أو أنشطة تسعى المؤسسة إلى إنجازها وتجد أن ذلك يقتض مشاركة فعالة من قبل العاملين.⁶

الفرع الثاني: أنواع وأهداف الحوافز

الأنواع:

1- الحوافز المادية:

وتتعدد أشكال هذه الحوافز وتختلف صورها من مؤسسة إلى أخرى وتتمثل هذه الحوافز في المكافآت المادية، ويعطى بر الحافز النقدي المادي من أهم طرق الحوافز في أيامنا هذه وذلك لأن النقود تشجع كل حاجات الإنسان تقريبا وهي حقيقة واقعة وقابلة للتداول بعكس الوسائل الأخرى التي تعتبر مجردة.

وبالإضافة لذلك فإن النقود تنسق مع مفهوم الناس في الظروف الراهنة على العمل كنشاط يقدمه العمال وغيرهم لقاء وسائل كالنقود وهذه الوسائل تهئ وبالتالي أن يشبعوا حاجاتهم الفطرية خارج نطاق عملهم ويرجع إلى اعتبار المال من الحوافز الرئيسية للعمل إلى أنه عن طريق تشبع

⁶ عساف عبد المعطي محمد (1999)، السلوك الإداري التنظيمي في المؤسسات المعاصرة عمان دار وهران لأن طيب والنشر والتوزيع ص85-87

ضروريات الحياة أكل ومسكن, كما أنه ضروري للصحة والتعليم بالإضافة إلى توفير كماليات الحياة والمركز الاجتماعي يعتمد على المال إلى حد كبير ويتمثل المال في الأجر الذي يتقاضاه الفرد بما يقوم به من عمل ويوزع هذا الأجر على الإنسان بطرق شتى و ككل طريقة من هذه الطرق أثره في حظه ودفعه على العمل ومن هذه الطرق:⁷

1. **الأجر باليومية:** يوجد لهذه الطريقة عيب يتمثل في انها لا تعطي الفرصة للعمال المهرة لبدل جهد اعلى لشعورهم وادراكهم بأنهم يتساوون حيث النتيجة والاجر مع غيرهم مع العمال غير الأكفاء، الا انه على الرغم من ذلك فان طريقة الاجر باليومية، او بالساعة، او بالأسبوع، او بالشهر تعطي الفرصة للعامل ليصل بإنتاجه الى مستوى رفيع بصرف النظر عن الوقت وليس هناك ما يؤدي الى الإسراع في انجاز عمله حتى يزداد أدره.

2. **الاجر بالقطعة:** يرتبط اجر العامل في هذه الطريقة بكمية الإنتاج الذي يقوم به لأنها تعطي فرصة لظهور الفروق الفردية وبطبيعة الحال يرتبط الإنتاج بالمعرفة والصحة والحيوية وهذه الطريقة تلقي بعبء الإنتاج على العمال أنفسهم فإذا زاد فهو في مصلحتهم وإذا قل انخفض أجرهم.

3. **الأجر وعلى حسب الخبرة في العمل:** أي كل ما كانت خبرات العامل كبيرة كل ما كان أجره عاليا ويمكن أن يكون المعيار لذلك مدة السنوات التي قضاها في العمل.

4. **الأجر حسب احتياجات الفرد:** أي يرتفع أجره كلما ارتفعت احتياجاته ومعها زيادة عدد أفراد أسرته.

2- الحوافز المعنوية: يوجد اتجاه عام كبير يشير إلى أن البواعث المالية النقدية أو نظام الأجور لا يعتبر إلا عاملا واحدا ضمن مجموعة كبيرة من العوامل التي تشير لكفاءة العامل الواحد وتأثير ضئيل لأن العمال ل يهتمون بزيادة الأجر بالدرجة الأولى، بل يفضلون عليه نواحي أخرى تتمثل في الاطمئنان على المستقبل، في عضوية الجماعة والتوحد معها و وبناء على ما برهنت عليه التجارب والدراسات اخذ المسؤولون في مواقع العمل والإنتاج المختلفة على عاتقهم البحث عن حوافز أخرى تشير لقدرات العامل وتربطه بعمله وهي الحوافز المعنوية والتي تتمثل في المدح والتشجيع ووضع أسماء المجدين في لوحات الشرف او اعطائهم المكافآت،

⁷ علي السلمي، إدارة الافراد والكفاءة الإنتاجية، القاهرة، مكتب غريب 2010، ص 301

وستتناول بعض الحوافز كما يلي: ⁸

-**المدح والتأنيب:** حيث يقدم المدح والثناء على الافراد عند قيامهم بأداء الاعمال الصحيحة السليمة وتوجيه اللوم وتأنيب الأشخاص عندما يقومون بأداء واجبات او اعمال خاطئة.

-**تقديم الموسيقى:** بفضل العمال الصناعيون ان تقدم الإدارة لهم الموسيقى لتصاحب قيامهم بعملهم، ولقد وجدوا ان الموسيقى تزيد الكفاءة والإنتاج في العمل خاصة عندما يكون العمال متكاسلين في أدائهم.

-**التسهيل الاجتماعي:** ويقصد به ان الفرد عند قيامه بعمله وسط مجموعة من زملائه يقومون بنفس العمل حيث يكون لذلك اثر قوي وباعث على زيادة الأداء والنتاج.

-**التنافس:** ويوجد التنافس عندما يعمل الافراد على انفراد او في مجموعات.

-**المكافآت:** يقول باتون " في كتابه الناس والنقود والدوافع عام 1961 ان نظام المكافآت ضروري لدفع الافراد ذوي الخصائص الضرورية للنجاح.

اما " اوتيس " في بحث له عن الأهمية النسبية للمرتبات في داخل الشركة عام 1995 فيرى ان المكافآت بخدم كوسيلة لإرضاء بعض الحاجات التي جاءت بعد تفريغ الاستبيان الذي اجري على عمال أحد الأقسام كما يلي:

1-اتاحة الفرصة الانتقال من قسم لآخر

2-الحق في الحصول على الترقية.

3-اتاحة الفرصة للترقية.

4-توحيد الأجور للأعمال الواحدة.

5-الاجر تبعا لتكاليف المعيشة في كل مدينة.

⁸مصطفى نجيب شلويش، إدارة الافراد، دار الشروق عمان، الأردن. 2007، ص 210,211

6-عدالة الأجور.

7-اوقات الفراغ.

8-تقدير جميع الخدمات.

9-ضمان الاستمرار في حالة حسن اداءه.

10-حالة الامن بالقياس للشركات الأخرى.

-**التنافس والمكافئة:** قارن " لوبا " قي تجاربه اثر المنافسة واثر المكافئة في أداء التلاميذ لعدد من المسائل الحسابية فوجد بنهاية تجاربه ان زيادة الأداء بمقدار 42% عنه قبل وجود باعث كما ان المنافسة وحدتها رفعت مستوى الأداء بنسبة 66 % وعلى هذا كانت المنافسة باعثا اقوى من المكافئة.

-**حافز التعبئة وقت الحرب :** ففي أوقات الحرب يشد حماس العاملين بالشركات ومؤسسات الإنتاج بهدف المعركة مع العدو ويضاف الى الحوافز المعنوية السابقة الاوسمة التي يفوز بها أصحاب الكفاءات الإنتاجية العالية وتشجيع العاملين على تقديم مقترحاتهم بتحسين طرق العمل وتقديم ابتكارات واختراعات.

الأهداف:

- مضاعفة عوائد المؤسسة برفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين. (إن حسن اختيار الحافز المادي والمعنوي يؤدي إلى دفع العاملين إلى زيادة الإنتاج والتحسين من نوعه).

- تساهم نظم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم واستخدامها أفضل استخدام ويؤدي هذا إلى اختزال في القوى العاملة المطلوبة وتسخير الفائدة منها لمؤسسات أخرى قد تعاني نقصا اليد العاملة.

- تحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للفرد العامل وربط مصالح الفرد بمصالح المؤسسة.

-تعمل نظم الحوافز على تقليص كلفة الإنتاج بابتكار أساليب العمل وتطويرها.

- تسهم نظم الحوافز في خلق الانتماء لدى العاملين عن العمل ما يساعد في حل الكثير من المشاكل التي تعانيها الإدارات مثلاً في بعض قدرات الإنتاج، وارتفاع معدلات الكلف، والغياب، والمنازعات، والشكاوى ودوران العمل.

- إشباع حاجات العاملين بكل أنواعها وعلى الأخص ما يسمى بالتقدير والاحترام وإشعارهم بروح العدالة داخل المؤسسة ومن ثم زيادة تمسك العاملين بمؤسستهم.⁹

الفرع الثالث: طرق التحفيز ونظريات الحوافز

أولاً: طرق التحفيز

ان التشجيع والتحفيز من الأمور الضرورية والهامة لإنجاز الاعمال، والسير قدماً والدفع الى تشجيع وتحفيز الافراد للاستمرار والعطاء وقد اخترنا مجموعة من السلوكيات التي ينبغي على القائد الانصاف بها، ليضمن لنفسه النجاح وحسن القيادة من اهم هذه السلوكيات ما يلي:¹⁰

1- **الاستماع الجيد للأفراد:** لابد ان نركز على التواصل مع الافراد والاحساس بمشاعرهم وتوجيهاتهم ومعاونتهم على الشعور بأنهم مقبولون من الآخرين، ولذلك من المهم التركيز على الانصات الجيد للأفراد، فعندما نشعرهم باننا نعطيهم من وقتنا وتفكيرنا تزيد ثقتهم وحبهم لنا لنصل لعقولهم وقلوبهم ما يساعد على الأخذ بيدهم لبر الأمان.

2- **التركيز على الاعمال التي يؤديها الافراد بشكل جيد:** فالكثير من القادة يعتقد ان التركيز على الأخطاء يؤدي الى تحسين الأداء، الا ان ذلك من الأعراف الخاطئة فقد اثبتت الأبحاث ان التركيز على الإيجابيات والاعمال الجيدة يزيد من الإنتاجية والفعالية لدى الافراد أكثر من التركيز على السلبيات.

3- **تشجيع الجميع على الثقة في القائد:** ان الثقة تبنى على أساس الثقة، فعندما يشعر العنصر بثقة القائد به يصبح العنصر على ثقة بقائده، ويزيد تلك الثقة ويعمقها مشاركة الافراد في اتخاذ بعض القرارات التي يمكن لهم المشاركة بها.

4- **مواجهة الأخطاء بأسلوب لا يركز على النوم:** يجب علينا كقادة مواجهة أخطاء الافراد بطريقة لا تركز على اللوم. فربما يكون الفرد بحاجة الى تدريب او توجيه أكثر او

⁹مراد، جمال، 2011، تحفيز العاملين لرفع روح الولاء المؤسسي سوق اهراس، أنموذجا، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع جامعة باجي مختار عنابة. ص31
¹⁰خيري سيد محمد، علم النفس الاجتماعي في الصناعة، 1968، ص 129

تغيير أسلوب التوجيه بما يساعد على تخطي تلك الأخطاء بسلام.

5- **التعاون المتبادل:** ان التركيز على التعاون المتبادل بين الافراد في الفرقة الواحدة

يساعد على بناء فريق عمل ناجح أكثر من اعتماد المنافسة بينهم فالمشاركة والتعاون وتكامل الأدوار والثقة يشعر الجماعة بالمحبة والانتماء والاستقرار الذي يضمن نجاح الجماعة.¹¹

6- **تنمية الجوانب غير الظاهرة من إمكانيات ومواهب الأفراد:** يجب على القادة أن

يبحثوا عن مصادر القوة والجوانب الكفاءة والجودة المتوقعة والإمكانيات التي يمكن أن تبرز من الأفراد، ويعملوا على تشجيع ودفع الأفراد باتجاه تنمية هذه القدرات والجوانب الكاملة لديهم والتي قد لا تكون ظاهرة حتى للفرد نفسه وأخيرا إن التشجيع إطاره حماس وطاقات الأفراد يساعد على التواصل بين القادة وأفراد وحدتهم بشكل دائم.

ثانيا: نظريات الحوافز:

هناك العديد من النظريات التي قدمت لتفسير لظم الحوافز وأسس التحفيز على طول الفكر الإداري منها ما تمت الاستفادة منه بشكل محدود ومنها ما يستعمل الي اليوم في تسيير الموارد البشرية وسنتطرق الى مختلف النظريات التي اهتمت بالحوافز وتناوله بشكل علمي:

1-النظرية الكلاسيكية لفريدريك تايلور:

تُعدّ نظرية الإدارة العلمية من أبرز النظريات الكلاسيكية التي اهتمت بالحوافز ودورها في رفع كفاءة العاملين، ويُعتبر المهندس الأمريكي Frederick Winslow Taylor من أهم روادها ومؤسسيها سنة 1911م. فقد اهتم تايلور بدراسة وتصميم طرق العمل بطريقة علمية، حيث كان يعمل في إحدى شركات الحديد والصلب الأمريكية خلال أواخر القرن التاسع عشر، ولاحظ وجود العديد من الممارسات غير الكفؤة الناتجة عن إهدار الوقت والجهد في حركات وعمليات غير ضرورية. دفعه ذلك إلى دراسة المهام الفردية للعاملين وتحليلها بدقة، بهدف تحديد أفضل وأسهل طريقة لأداء العمل بأعلى درجة من الكفاءة.

كما عمل تايلور على إعادة تصميم الوظائف وتنظيم أساليب العمل، ونشر نتائج أبحاثه وتجاربه في كتابه الشهير «الإدارة العلمية»، الذي أحدث تأثيراً واسعاً في الفكر الإداري آنذاك. وقد ركزت هذه النظرية على اعتبار العامل عنصراً أساسياً في العملية الإنتاجية، إلا أنها نظرت إليه باعتباره يستجيب أساساً للحوافز المادية، معتبرة أن الأجر هو الدافع الرئيسي لبذل الجهد وزيادة الإنتاجية.

¹¹مراد زعيمي، دراسات في تسيير الموارد البشرية، دار قرطبة، الجزائر، السنة مجهولة ص 89

وترى نظرية الإدارة العلمية أن تحقيق مصالح العمال والإدارة يمكن أن يتم في الوقت نفسه، وذلك من خلال منح العمال أجوراً مرتفعة مقابل زيادة الإنتاج، مما يؤدي إلى تحقيق أرباح أكبر لأصحاب العمل. فكلما ارتفع الأجر زاد دافع العامل لبذل المزيد من الجهد، وهو ما ينعكس إيجابياً على حجم الإنتاج ويقلل من تكاليف الوحدة المنتجة.

ومن هذا المنطلق ركزت النظرية على نظام الأجور التشجيعية والحوافز المالية باعتبارها الوسيلة الأساسية لتحفيز العاملين ورفع كفاءتهم الإنتاجية، حيث افترضت أن جميع العمال يمكن تحفيزهم إذا أُتيحت لهم فرصة الحصول على مزايا ومكافآت نقدية مناسبة.¹²

مدرسة العلاقات الانسانية:

ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية كردّ فعل على نظرية الإدارة العلمية، حيث انتقدت تركيزها المفرط على الجوانب المادية والإنتاجية وإهمالها للجانب الإنساني داخل المنظمة. وقد اهتمت هذه المدرسة بالعنصر البشري وبالعلاقات الاجتماعية بين العاملين ورؤسائهم وبين جماعات العمل داخل المؤسسة.

وترى هذه النظرية أن العامل لا تحركه الحاجات المادية فقط، بل توجد لديه أيضاً حاجات نفسية واجتماعية، مثل الحاجة إلى الاحترام، وتقدير الذات، والشعور بالأهمية، والانتماء. لذلك دعت هذه المدرسة إلى ضرورة اهتمام الإدارة بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين، والعمل على تحسينها من خلال استخدام الحوافز المعنوية إلى جانب الحوافز المادية، بهدف رفع الروح المعنوية وزيادة دافعية العاملين نحو الأداء الأفضل.

ويُعدّ Elton Mayo من أبرز رواد هذه المدرسة، حيث ارتبط اسمه بتجارب «هاوثورن» التي أُجريت في الولايات المتحدة الأمريكية تحت إشرافه. وقد هدفت هذه التجارب في بدايتها إلى دراسة أثر الظروف الفيزيائية للعمل، مثل الإضاءة والتهوية، على إنتاجية العمال. إلا أن نتائج الدراسات أظهرت أن ارتفاع الإنتاجية لا يرتبط فقط بتحسين الظروف المادية، بل يتأثر بدرجة كبيرة بالحالة النفسية للعاملين وشعورهم بالاهتمام والتقدير.

ومن منظور مدرسة العلاقات الإنسانية، تُعتبر المنظمة نظاماً اجتماعياً متكاملًا يضم أفراداً يتفاعلون فيما بينهم، لذلك لا بد من مراعاة مشاعر العاملين وأحاسيسهم داخل بيئة العمل. كما تؤكد المدرسة على أهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتحسين قنوات الاتصال بين الرؤساء والمروّوسين، وتوفير مناخ

¹² عبد الرزاق جلبي، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003.

تنظيمي يسوده التعاون والاحترام، لما لذلك من أثر إيجابي في رفع الأداء وتحفيز العاملين على بذل المزيد من الجهد.¹³ (عبد الرزاق جليبي 2003 ص 27)

2- نظرية ماسلو للحاجات:

تُعدّ نظرية الحاجات لـ Abraham Maslow من أبرز النظريات الحديثة في تفسير الدافعية والحوافز، كما تُعتبر من أوائل المحاولات العلمية لدراسة السلوك الإنساني داخل المنظمات. ركّز ماسلو في نظريته على مفهوم الحاجات الإنسانية وعلاقتها بالدافعية، حيث يرى أن سلوك الفرد تحركه مجموعة من الحاجات المتدرجة التي يسعى إلى إشباعها باستمرار.

وتقوم النظرية على أساس أن الدافعية تمثل قوة داخلية تدفع الفرد إلى القيام بسلوك معين بهدف تحقيق التوازن وإشباع حاجاته. وقد صنّف ماسلو الحاجات الإنسانية في شكل هرم متدرج يبدأ بالحاجات الأساسية الأكثر إلحاحاً وينتهي بحاجات تحقيق الذات، وذلك كما يلي:

1- الحاجات الفسيولوجية :

تمثل الحاجات الأساسية اللازمة لبقاء الإنسان والمحافظة على حياته، وتُعدّ أكثر الحاجات إلحاحاً في هرم ماسلو. وتشمل الحاجة إلى الطعام، والشراب، والنوم، والراحة، والمسكن، وغيرها من المتطلبات الضرورية للحياة. وعند إشباع هذه الحاجات يشعر الفرد بالرضا والاستقرار النسبي.

2- الحاجة إلى الأمن :

بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية، يسعى الفرد إلى تحقيق الأمن والسلامة، سواء من الناحية الجسدية أو النفسية أو الاقتصادية. وتتمثل هذه الحاجات في الاستقرار الوظيفي، والحماية من الأخطار والحوادث، وتوفير بيئة عمل آمنة ومستقرة، مما يمنح الفرد الشعور بالطمأنينة والاستقرار.

3- الحاجة إلى الانتماء :

¹³ عبد الرزاق جليبي، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003.

عندما تُشبع الحاجات السابقة، تظهر الحاجات الاجتماعية كعامل مؤثر في سلوك الفرد. وتتمثل في رغبة الإنسان في تكوين علاقات اجتماعية قائمة على الود والتعاون والاحترام، إضافة إلى شعوره بالانتماء إلى جماعة أو مؤسسة معينة، والحصول على مكانة اجتماعية داخلها.

4- الحاجة إلى التقدير :

تشير هذه الحاجة إلى رغبة الفرد في الحصول على احترام الآخرين وتقديرهم، والشعور بالثقة بالنفس والكفاءة والنجاح. ويمكن للمنظمات إشباع هذه الحاجة من خلال الترقيات، والمكافآت، ومنح الألقاب والجوائز التقديرية، مما يعزز دافعية العاملين ويزيد من شعورهم بأهميتهم داخل المؤسسة.

5- الحاجة إلى تحقيق الذات :

تُمثل أعلى مستوى في هرم الحاجات، وتظهر عندما يتمكن الفرد من إشباع الحاجات السابقة. ويقصد بها سعي الإنسان إلى تطوير قدراته وتحقيق طموحاته واستغلال إمكاناته الكامنة بالشكل الأمثل. فالفرد يسعى إلى ممارسة الأعمال التي تتناسب مع ميوله ومواهبه حتى يحقق الرضا عن نفسه ويشعر بتحقيق ذاته.¹⁴



¹⁴ خالد عبد الرحيم الهيثمي، إدارة الموارد البشرية، ط1، الأردن، دار وائل للنشر 2003

وثيقة 1.1: سلم ماسلو للحاجات من اعداد الطالب

3- نظرية العاملين ل "فريدريك هرزبرغ":

تُعدّ نظرية العاملين أو ما يُعرف بنظرية العاملين المزدوجة من أهم النظريات التي تناولت موضوع الدافعية والحوافز في العمل. وقد قدمها العالم الأمريكي فريدريك هرزبرغ سنة 1959، بعد دراسة ميدانية شملت حوالي 200 مهندس ومحاسب في عدد من المؤسسات والمنظمات.

اعتمد هرزبرغ في دراسته على طرح سؤالين على أفراد العينة:
الأول يتعلق بالعوامل التي تجعل الفرد يشعر بالرضا في العمل، والثاني يتعلق بالعوامل التي تؤدي إلى شعوره بعدم الرضا. وقد توصل من خلال نتائج الدراسة إلى وجود مجموعتين مختلفتين من العوامل تؤثران في سلوك العاملين، وهما: العوامل الوقائية (أو الصحية) والعوامل الدافعة.

أولاً: العوامل الوقائية:

تتمثل هذه العوامل في العناصر المرتبطة ببيئة العمل وظروفه، ومن أهمها:

-سياسة المنظمة وإدارتها .

-العلاقة بين العامل ورؤسائه .

-العلاقة بين العامل وزملائه .

-الأجر والراتب .

-الأمن الوظيفي .

-ظروف العمل المادية .

-أسلوب القيادة والإشراف .

-الحياة الشخصية للعامل .

ويرى هرزبرغ أن غياب هذه العوامل يؤدي إلى شعور العامل بعدم الرضا، أما توفرها فإنه لا يؤدي بالضرورة إلى زيادة الرضا أو رفع الدافعية، بل يقتصر دورها على إزالة حالة الاستياء وعدم الرضا. لذلك يجب على المنظمة توفير هذه العوامل بالمستوى المناسب لضمان الاستقرار الوظيفي والحد من التذمر.

ثانياً: العوامل الدافعة:

وهي العوامل المرتبطة بطبيعة العمل نفسه، والتي تؤدي إلى تحقيق الرضا والدافعية لدى العاملين، ومن أهمها:

- الإنجاز وتحقيق النجاح .

- تحمل المسؤولية .

- الحصول على التقدير والاعتراف من الآخرين .

- فرص النمو والتطور المهني .

- الترقية والتقدم في العمل .

- أداء عمل ذي قيمة وأهمية داخل المنظمة .

وتعتبر هذه العوامل مسؤولة عن رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الحماس والإنتاجية، كما أنها غير قابلة للإشباع الكامل، أي أن زيادة الاهتمام بها يؤدي باستمرار إلى رفع دافعية العاملين وتحسين أدائهم.

ويرى هرزبرغ أن الإدارة الفعالة يجب أن تبدأ أولاً بتوفير العوامل الوقائية لتجنب عدم الرضا، ثم تنتقل بعد ذلك إلى التركيز على العوامل الدافعة التي تُعد المصدر الحقيقي للتحفيز والإبداع داخل العمل.

كما ترتبط نظرية هرزبرغ ارتباطاً وثيقاً بنظرية Abraham Maslow، حيث قسّم هرزبرغ العوامل الوقائية بما يتوافق مع الحاجات الدنيا في هرم ماسلو، مثل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن والانتماء، بينما ربط العوامل الدافعة بالحاجات العليا، مثل حاجات التقدير وتحقيق الذات. ولذلك فإن النظريتين تتفقان في تفسير السلوك الإنساني والدافعية، مع اختلاف طريقة التصنيف والتحليل.¹⁵

¹⁵صالح عودة سعيد، إدارة الأفراد، ط2، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1994.

جدول 1.1: العوامل والعناصر المكونة لها

العوامل	العناصر والمكونات
العوامل الدافعة	الاعتراف، الإنجاز، النمو الوظيفي، المسؤولية، العمل، التقدم، المركز،
العوامل الوقائية	سياسة المنظمة، طبيعة الإشراف، العلاقات بين الأفراد، ظروف العمل، الأجر، علاقة المشرف بالأفراد

4- نظرية التوقع:

تُعدّ نظرية التوقع من أهم النظريات الحديثة في مجال التحفيز والدافعية، وقد وضع أسسها الباحث Victor Vroom وترتكز هذه النظرية على فكرة أساسية مفادها أن سلوك الفرد يتحدد وفق توقعاته للنتائج التي يمكن أن يحققها من وراء هذا السلوك، أي أن الإنسان يقوم بالتصرفات التي يعتقد أنها ستقوده إلى تحقيق أهدافه وإشباع حاجاته.

ويرى فروم أن الدافعية لا تعتمد فقط على الحاجات والرغبات، بل تتأثر أيضاً بالعوامل الداخلية والخارجية المحيطة بالفرد، إضافة إلى عنصر التوقع والترقب للمستقبل. فإذا توقع الفرد أن جهده سيؤدي إلى نتائج إيجابية تحقق له الإشباع والرضا، فإنه سيبدل المزيد من الجهد لتحقيق تلك النتائج. أما إذا اعتقد أن جهوده لن تحقق النتائج المطلوبة، فإن دافعيته للعمل ستضعف وقد يتوقف عن بذل الجهد.

وتقوم نظرية التوقع على افتراض أن الفرد يتصرف بطريقة عقلانية، حيث يقارن بين الجهد الذي سيبدله والعوائد أو المكافآت المتوقعة منه. فكلما كانت المكافآت ذات قيمة بالنسبة للفرد، وكان يعتقد أن أداءه الجيد سيؤدي فعلاً إلى الحصول عليها، زادت درجة تحفيزه للعمل.

وتؤكد النظرية أن الإدارة الناجحة يجب أن تربط بين الأداء والمكافأة بشكل واضح وعادل، حتى يشعر العامل بأن جهده سيؤدي إلى نتائج ملموسة تحقق أهدافه الشخصية وأهداف المنظمة في الوقت نفسه. فعلى سبيل المثال، إذا كان العامل يرى أن زيادة الإنتاج ستؤدي إلى زيادة الأجر أو الحصول على ترقية، فإنه سيبدل جهداً أكبر لتحقيق ذلك.

وترتكز نظرية التوقع على أربعة عناصر أساسية هي:

1. جهد الفرد:

ويتمثل في مقدار الطاقة والجهد الذي يبذله العامل لأداء العمل .

2. أداء الفرد:

وهو مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد نتيجة للجهد المبذول .

3. الحوافز أو المكافآت:

وتشمل المكافآت المادية والمعنوية التي يحصل عليها الفرد مقابل أدائه .

4. تحقيق الأهداف:

ويقصد به مدى مساهمة الحوافز في إشباع حاجات الفرد وتحقيق أهدافه الشخصية .

ومن خلال ذلك، ترى النظرية أن الدافعية ترتفع عندما يؤمن الفرد بوجود علاقة قوية بين الجهد المبذول، والأداء الجيد، والمكافآت المتوقعة، وتحقيق الأهداف المرجوة¹⁶.

5- نظرية (X) و(Y)

تُعدّ نظرية (X) و (Y) من أهم النظريات الحديثة في مجال التحفيز والسلوك التنظيمي، وقد قدمها عالم النفس الإداري Douglas McGregor، وذلك من خلال ملاحظاته لأساليب الإدارة المختلفة لدى المديرين في المؤسسات.

وقد لاحظ ماكجريجور أن المديرين ينقسمون إلى اتجاهين مختلفين في نظرهم للعاملين، وهو ما قاده إلى صياغة نموذجين: نظرية (X) ونظرية (Y).

نظرية (X)

تمثل هذه النظرية النظرة التقليدية للإنسان داخل المنظمة، حيث تفترض أن:

-الفرد بطبيعته كسول ولا يحب العمل .

-لا يملك طموحاً كبيراً .

-يتهرب من المسؤولية .

-يهتم بمصالحه الشخصية أكثر من أهداف المنظمة .

¹⁶ عقيلي عمرو صفى، غدارة القوى العامة، دار زهران، عمان 1996

-لا يمكن الاعتماد عليه دون رقابة صارمة .

أسلوب الإدارة وفق نظرية:(X)

بناءً على هذه الفرضيات، ترى الإدارة أنه يجب:

-فرض رقابة مباشرة ومستمرة على العاملين .

-استخدام أسلوب العقاب والمكافأة العصا والجزرة

-الاعتماد على السلطة والتشدد لضمان إنجاز العمل .

-التحكم في الأجور وظروف العمل كوسائل ضغط وتحفيز .

وبذلك، فإن نظرية (X) تقوم على فكرة أن العامل يحتاج دائماً إلى التوجيه والإجبار لضمان الأداء.

نظرية(Y)

أما نظرية (Y) فتعكس رؤية حديثة وإيجابية للإنسان داخل المنظمة، حيث تقترض أن:

-الإنسان يحب العمل إذا توفرت له الظروف المناسبة .

-قادر على تحمل المسؤولية .

-يمتلك طموحاً ورغبة في الإنجاز .

-يسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة إذا توافقت مع أهدافه الشخصية .

-لديه القدرة على الإبداع والتطوير .

أسلوب الإدارة وفق نظرية:(Y)

بناءً على هذه الفرضيات، يجب على الإدارة:

-توفير بيئة عمل محفزة وداعمة .

-منح العاملين الثقة والحرية في أداء مهامهم .

-تقليل الرقابة المباشرة .

-تفويض السلطة وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرار .

-إشباع حاجات التقدير وتحقيق الذات .

تري نظرية (X) و (Y) أن أسلوب الإدارة يعتمد على نظرة المدير لطبيعة الإنسان:

-إذا كان يرى العامل كسولاً → يعتمد (X) القائمة على الرقابة والضغط .

-إذا كان يراه إيجابياً ومسؤولاً → يعتمد (Y) القائمة على التحفيز والثقة .

وهكذا قدمت هذه النظرية تحولاً مهماً في الفكر الإداري نحو أهمية العنصر البشري داخل المنظمة¹⁷.

جدول 12.: خصائص النظريتين

نظرية X	نظرية Y
الفرد يكره العمل	الفرد يحب العمل
هناك ضرورة للرقابة المباشرة واللصيقة	ممارسة الرقابة الذاتية
الفرد يتجنب المسؤولية	يسعى الفرد إلى تحمل المسؤولية
يفضل التوجه عن طريق الآخرين	يفضل التوجيه الذاتي
لديه طموح قليل	طموحات عالية ودوافع للابتكار
يكون مدفوعاً للعمل نتيجة للحوافز المادية والاقتصادية	يكون مدفوعاً للعمل أساساً نتيجة للحوافز المعنوية
يفضل التخصص الدقيق في الوظيفة	يساهم في الإثراء الوظيفي

¹⁷عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية 1993

المطلب الثاني: ماهية الانتماء الوظيفي

الفرع الأول: مفهوم الانتماء الوظيفي وأهميته

أولاً: مفهوم الانتماء الوظيفي

تعريف الانتماء:

تعددت تعريفات الانتماء في العلوم الاجتماعية حسب إيديولوجيات وتوجهات الباحثين والكتاب، الذين حاولوا تعريفه وهذا وفق المدارس الفكرية التي ينتمون إليها:

وقد عرف غالبي شكري الانتماء بأنه: الاستناد إلى جدار نفسي من عقيدة فكرية معينة.¹⁸

الانتماء هو: ذلك الشعور بالتوحد الكامل مع طبقة اجتماعية محددة مدعوماً بوعي تاريخي لدور هذه الطبقة على مسرح هذه الأحداث¹⁹

الانتماء ظاهرة إنسانية فطرية تربط بين مجموعة من الناس المتقاربين والموحدين زماناً ومكاناً بعلاقات تشعرهم بوحدتهم وبتمايزهم تمايزاً يمنحهم حقوقاً، ويحتم عليهم واجبات، وهو متطور بالإرادة الإنسانية الباحثة عن الأفضل تطوراً ينوع ويوسع ويربط دوائره بالحذف والإضافة وليس بالإلغاء، ولا بالخلق الجديد²⁰

تعريف الانتماء الوظيفي:

وردت عدة تعريفات للانتماء الوظيفي، واختلفت فيما بينها نذكر منها الآتي:

- هو عملية التلاقي أو التطابق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة التي يعمل فيها²¹
- هو اقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف وقيم المنظمة التي يعمل فيها، ورغبته في بذل جهد أكبر ممكن لصالحها، وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت له ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى²²
- وقد عرفه خليل حجاج : بأنه الرغبة في عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود حوافز خارجية.²³

¹⁸ غالبي شكري (1982). المنتمي. بيروت: دار الآفاق الجديدة.

¹⁹ عبد الخالق فاروق ومحمد فرج (1998). أزمة الانتماء في مصر. مصر: دار الحضارة العربية.

²⁰ فاروق أحمد اسليم (1998). الانتماء في الشعر الجاهلي. دمشق: اتحاد كتاب العرب.

²¹ Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. Administrative Science Quarterly, Vol. 15, p. 15.

²² Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1979). The measurement of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, Vol. 14, p. 14.

²³ خليل حجاج (2007). تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للعاملين في مستشفى الشفاء بغزة. مجلة جامعة الأزهر، مجلد 9، ص 98.

كما أنه: قوة تطابق الفرد مع شريكه وارتباطه بها، والفرد الذي يظهر بمستوى عالي هذا يتمتع صفات جديدة طبقا لذلك منها استعداد لبذل أقصى جهد نيابة عن الشركة وقبوله لأهداف وقيم الشركة ورغبته في استمرار عضويته في تلك الشركة ²⁴

ثانيا: أهمية الانتماء الوظيفي

- هناك عدة أسباب قد أدت إلى الاهتمام المتزايد بهذا المفهوم:
- أن الانتماء الوظيفي يمثل إحدى المؤشرات الأساسية للتعنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل. فمن المفترض أن الأفراد المنتمين تنظيميا سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها.
 - أن مجال الانتماء الوظيفي قد جذب كلا من المديرين، وعلماء السلوك الانساني نظرا لما يمثلته من كونه سلوكا مرغوبا فيه.
 - أن الانتماء الوظيفي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد افراد لهم هدف في الحياة ²⁵

الفرع الثاني: العوامل التي تؤثر على الانتماء الوظيفي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الانتماء الوظيفي، بعضها عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة، وبعضها يتعلق بخصائص الفرد والوظيفة، وتجاربه وادراكه لظروف بيئة العمل والعوامل التنظيمية الأخرى:

1. العوامل المتعلقة بالصفات الشخصية:

هي كل ما يتعلق بالفرد من قدرات ومهارات يمكن قياسها ومعرفتها، عن طريق تحليل الخصائص والسمات المميزة كالفئات العمرية، نوع الجنس، الحالة التعليمية الحالة الاجتماعية ومدة الخدمة في المنظمة، وان الصفات الشخصية تحدد طرق استجابة الفرد للموقف السائد في حياته، وهي تتعلق بمستوى دافعيته ²⁶

2. العوامل المتعلقة بخصائص العمل:

²⁴محمد عبد الرحمن الشقيريات ومحمد مسلم (2003). مصادر الضغوط النفسية لدى العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية وعلاقتها بالانتماء للشركة. المجلة الإدارية، ص 166

²⁵صلاح الدين عبد الباقي (2005). مبادئ السلوك التنظيمي. مصر: الدار الجامعية.

²⁶عبيد عاطف، شريف محمود. (1996). مذكرات في نظرية التنظيم والإدارة (المجلد د.ط). القاهرة. دار المعارف.

وهي جميع العوامل التي تتعلق بالعمل بحد ذاته، ومتطلباته المختلفة من مهارات وقدرات. تعد هذه العوامل من المتغيرات ذات العلاقة بالانتماء التنظيمي، فلا نستطيع أن ندرس الفرد وعلاقته بمنظمته، مالم نتعرف على الصفات الخاصة بالوظيفة وتوجه لإنجاز الأعمال المناطة به، على أفضل الوجود. وهذه العوامل ترتبط بالبيئة وتأثيرها على الفرد، بالصورة التي تؤثر في انتمائه لوظيفته ومنظمته، وان قدرة الفرد على لتكيف مع وظيفته ومنظمته واندماجه فيها، كان أحد العوامل المحدد لانتمائه وولائه التنظيمي.

3. العوامل المتعلقة بالخصائص التنظيمية:

وهي تلك العوامل المتعلقة بالمنظمة وما يسودها من أوضاع أو علاقات ترتبط بالموظف والوظيفة، والتي يمكن للمنظمة السيطرة عليها والحد من تأثيراتها أو زيادتها، وتكون على درجة عالية من الخطورة والأهمية لجعل العمل أكثر رغبة وجاذبية للعاملين، ولتنمية علاقات المودة، والتأثير في سلوك وتصرفات واتجاهات الأفراد، بما يتفق والعمل الذي يمارسونه وصولاً إلى بيئة عمل ملائمة.²⁷

الفرع الثالث: أبعاد الانتماء الوظيفي

مكن عرض أبعاد الانتماء الوظيفي على النحو التالي:²⁸

-الانتماء العاطفي Emotional Affiliation :

يمثل هذا البعد الرابطة الوجدانية القائمة على الاختيار الحر والاندماج الكامل. في هذه الحالة، لا يعمل الموظف من أجل الأجر فقط، بل لأن أهداف المنظمة تتقاطع مع أهدافه الشخصية.

-المحركات السلوكية: ينبع هذا الانتماء من بيئة العمل الإيجابية، الدعم التنظيمي، والتقدير المعنوي.

-مظاهر السلوك الوظيفي:

-بذل جهود إضافية تتجاوز الوصف الوظيفي المحدد (المواطنة التنظيمية).

-الدفاع عن سمعة المؤسسة في المجالس العامة والخاصة وكأنها ملكية شخصية.

-الشعور بالفخر والاعتزاز عند تحقيق المؤسسة لأي إنجاز أو نجاح.

²⁷لخضر قديد، هشام حسان، الحوافز ودورها في تنمية الانتماء الوظيفي للعاملين، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد 08، عدد 01، 2022

²⁸ محمد على شهيب: السلوك الإنساني في التنظيم، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٦، ص ص ١٧٩-١٧٨

-الانتماء الاستمراري Continuous Affiliation :

يقوم هذا البعد على علاقة نفعية وحسابات عقلانية اقتصادية الربح والخسارة. الموظف هنا يستمر في العمل ليس حباً فيه، بل لأن تكلفة المغادرة أعلى بكثير من تكلفة البقاء.

-المحركات السلوكية: يغذي هذا البعد عاملان أساسيان:

-الاستثمارات المتراكمة: مثل الأقدمية، مكافآت نهاية الخدمة، التأمين الصحي المتميز، أو القرب الجغرافي من السكن.

-ندرة البدائل: نقص فرص العمل المتاحة في السوق الخارجي التي تمنح نفس المزايا.

-مظاهر السلوك الوظيفي:

-أداء المهام بالحد الأدنى المطلوب لتجنب الفصل أو العقاب.

-ضعف الابتكار والمبادرة، حيث يقتصر التركيز على الاستقرار والأمان الوظيفي.

-البقاء الفعلي في المنظمة مع غياب الحماس العاطفي.

-الانتماء المعياري Normative Affiliation :

يجسد هذا البعد الشعور بالالتزام الأدبي والواجب الأخلاقي تجاه المؤسسة. الموظف هنا يشعر أن من واجبه البقاء كنوع من رد الجميل أو الوفاء بالعهد.

-المحركات السلوكية: يتشكل هذا الانتماء نتيجة استثمار المؤسسة في الموظف (مثل: تحمل تكاليف تدريبه وتطويره، أو وقوف الإدارة معه في أزمة شخصية)، أو نتيجة تنشئة اجتماعية وثقافية تقدر قيمة "الولاء للمنظومة".

-مظاهر السلوك الوظيفي:

-مقاومة إغراءات العروض الخارجية لشعوره بأن المغادرة تعد "خيانة" أو تصرفاً غير لائق بأخلاقيات العمل.

-تأثر السلوك بضغط الزملاء والنظرة المجتمعية، حيث يخشى الموظف من أن يُوصم بالأنانية أو بعدم الوفاء إذا ترك زملائه في أوقات ضغط العمل.

يمكن تلخيص الفرق بين الأبعاد في طبيعة الدافع وراء البقاء:

-العاطفي: يبقى الموظف لأنه "يريد" البقاء رغبة وحب.

-الاستمراري: يبقى الموظف لأنه "يحتاج" للبقاء مصلحة وحاجة

-المعياري: يبقى الموظف لأنه "ينبغي" عليه البقاء واجب وأخلاق

المبحث الثاني: العلاقة النظرية بين التحفيز والانتماء الوظيفي

المطلب الأول: العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي

الفرع الأول: العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي

تُعد العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي علاقة حيوية تبادلية، وقد جسدت دراسة الدكتور عتبة سعيدة هذه العلاقة بشكل دقيق، يمكن تحليلها من خلال النقاط التالية: 29

نوع العلاقة: "علاقة طردية سببية"

العلاقة بينهما ليست مجرد ارتباط، بل هي علاقة سبب ونتيجة.

-التحفيز المتغير المستقل: هو المحرك أو "المدخلات" التي تقدمها الإدارة.

-الرضا الوظيفي المتغير التابع: هو الشعور الداخلي أو "المخرجات" التي تظهر على العامل.

كلما كان نظام التحفيز (مادياً ومعنوياً) قوياً وعادلاً، ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد.

تمر هذه العلاقة عبر ثلاث مراحل أساسية:

1. إشباع الحاجات: يبدأ التحفيز من حيث تنتهي حاجة العامل. فإذا كان العامل يحتاج للمال (كما في

دراسة فيروفيال)، فإن الحافز المادي يشبع هذه الحاجة، مما يولد لديه شعوراً بالراحة الرضا.

29 عتبة سعيدة علاقة التحفيز بالرضا الوظيفي - دراسة ميدانية بمؤسسة فيروفيال - عناية. مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 03، العدد 02 (2019)

2. خلق التوازن النفسي: الرضا هو حالة من التوازن بين ما يقدمه العامل للمؤسسة (جهد، وقت، مهارة) وبين ما يتحصل عليه (أجر، تقدير، ترقية). التحفيز هو الأداة التي تضمن هذا التوازن.
3. الارتباط بالانتماء: عندما يشعر العامل أن جهده "مقابل بحافز"، يتحول الرضا من مجرد راحة شخصية إلى ولاء للمؤسسة، وهو ما يفسر رغبة 62% من عمال "فيروفيال" في المغادرة نتيجة غياب هذا الحافز.

الفرق بين الحوافز المادية والمعنوية في تحقيق الرضا

وفقاً لنظريات الإدارة (مثل نظرية هيرزبرج)، تنقسم هذه العلاقة إلى:

- العوامل الوقائية الحوافز المادية : مثل الأجر وظروف العمل. غيابها يؤدي إلى عدم رضا حاد وهذا ما أثبتته الدراسة بنسبة 45% من الراغبين في المغادرة بسبب تدني الأجر
- العوامل الدافعية الحوافز المعنوية : مثل التقدير، المسؤولية، والنمو المهني. توفرها هو الذي يصنع الرضا الحقيقي والابتكار.

العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي

يمكن تلخيص التفاعل بينهما كما يلي:

-التحفيز هو "الوقود" والرضا الوظيفي هو "المحرك". بدون وقود، لن يتحرك المحرك مهما كانت جودته.

-الرضا بدون تحفيز مستمر يؤدي إلى الركود والملل الوظيفي.

-التحفيز الخاطئ كتقديم حوافز لا يحتاجها العامل لا يؤدي إلى الرضا

مثلاً: تقديم شهادة تقدير لعامل يعاني من ضعف حاد في الراتب الأساسي

الفرع الثاني: العلاقة بين الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي

طبيعة العلاقة: الرضا كـ "مُتنبئ" للانتماء

وفقاً لـ Spector, 1997 في كتابه المرجعي³⁰ "Job Satisfaction": 44 ص

يؤكد سبيكتور أن الرضا الوظيفي يسبق الانتماء المؤسسي زمنياً ومنطقياً. الموظف يكون مشاعر تجاه مهامه اليومية (رضا) أولاً، وبناءً على تراكم هذه المشاعر يطور ارتباطاً بالكيان ككل (انتماء).

آلية التحول عبر نموذج الأبعاد الثلاثة (Allen & Meyer)

في الدراسة الأكثر تأثيراً في هذا المجال لعام 1991، حدد الباحثان كيف يغذي الرضا أنواعاً مختلفة من الانتماء:

الانتماء العاطفي (Affective Commitment):

يذكر الباحثان أن تجارب العمل الإيجابية (الرضا عن الدعم والعدالة) هي المصدر الرئيسي لهذا النوع.

الموظفون الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الرضا العاطفي يقولون لأنهم "يريدون ذلك"³¹

الانتماء المستمر (Continuance Commitment):

يرتبط بالرضا عن "العوائد والبدائل". هنا يكون الانتماء نتيجة للخوف من خسارة المزايا المادية.

- الموظفون يقولون لأنهم "مضطرون لذلك"

العوامل المحركة للرضا والانتماء (Herzberg)

يرى Herzberg 1959³² في كتابه "The Motivation to Work" أن هناك تمايزاً دقيقاً في

العوامل التي تؤدي لكل منهما:

- **عوامل الدافعية:** مثل (الإنجاز، الاعتراف، طبيعة العمل). هذه العوامل هي المسؤولة عن خلق الرضا

الحقيقي الذي يتحول لاحقاً إلى انتماء عاطفي عميق. (ص 113)

³⁰ Spector, P. E. (1997). Job satisfaction : Application, assessment, causes, and consequences. Sage Publications, pp. 44-45

³¹ Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1).

³² Herzberg, F. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.

- عوامل الوقاية: مثل (الراتب، السياسات الإدارية). توفرها يمنع عدم الرضا، لكنه لا يخلق انتماءً وجدانياً طويلاً، بل يخلق "انتماءً نفعيةً" فقط. (ص 115)

المطلب الثاني: العلاقة بين أنواع الحوافز والانتماء الوظيفي

الفرع الأول: العلاقة بين التحفيز المادي والمعنوي على الانتماء الوظيفي

تؤثر الحوافز على الانتماء الوظيفي للعاملين، فيجب أخذ بعين الاعتبار عند وضع خطط الحوافز أن تكون محققة للانتماء الذي يسعى العامل الوصول إليه والذي يدفعه لتحقيق مستويات أداء وإنتاجية عالية، ولا يتم ذلك إلا بوجود نظام حوافز مادي ومعنوي شامل توفره المؤسسة، مما تدفع العامل إلى تقبل محيط عمله والوصول إلى الانتماء الوظيفي، عن طريق تحسن مستويات العاملين وهذا لا يكون إلا عن طريق إشباع الحاجات والرغبات لديهم، وحسن العوامل الوظيفية محيطة بهم، وبالتالي تؤدي للمساهمة في إنجاز أهداف كلا من العاملين والمؤسسة معاً.

فنظام الحوافز المناسب يؤدي إلى إشباع حاجات العاملين وهذا بدوره يؤدي إلى سلوكيات الأفراد المختلفة التي تظهر مدى رضا العاملين، والتي تؤدي إلى تحسين أدائهم، ومن خلال الأداء تقوم المؤسسة بتقييم أداء عاملها من أجل التأكد من نجاح نظام الحوافز والسياسات المتبعة في ذلك من خلال التغذية العكسية.

ويتحقق الانتماء الوظيفي باستخدام الحوافز على أساس عدة مراحل، فيبدأ أولاً من خلال خبرات الفرد السابقة وقبل الالتحاق بالعمل عن سمعة المؤسسة وبيئة العمل بها، إذ عندما يدخل الفرد للعمل في المؤسسة تكون لديه فكرة مسبقة واستعداد للانتماء، وبعد انخراطه في بيئة العمل تصبح لديه فرصة التأكد أو عدم التأكد من أفكاره وقناعاته السابقة، لينتقل إلى مرحلة النضج عندما يرى أن هناك توازناً بين الجهود المبذولة والحوافز والمكافآت المقدمة له.

إذا فكل المنظمات تسعى إلى تحسين انتماء العاملين من أجل أن يكون الأداء الفردي أفضل من حيث الكمية والنوعية، لتحقيق ذلك يتوجب القيام بربط أنظمة الحوافز بأداء العاملين، كون الحوافز تزيد الإصرار لدى العامل على أداء لعمل من خلال خلق الرغبة لديه عن طريق زيادة الحماس والدافعية لدى العامل مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام³³ (عبد الله حميد محمد الجساسي، 2010،

³³ عبد الله حميد محمد الجساسي. (2010). أثر الحوافز المادية والمعنوية على العاملين، دراسة ميدانية في دائرة التربية

إضافة إلى إمكانية تحقيق التفاعل بين الأفراد العاملين والمنظمة من خلال دفع العامل الى العمل بكل ما يملك لتحقيق أهداف المنظمة المرسومة. وتساعد في نفس الوقت على منع شعور العامل بالإحباط من خلال تهيئة الأجواء سواء التي بدورها تدفع العامل إلى المثابرة والثوق بعمله لتحقيق الكفاءة العالية. إضافة إلى ما يقدمه نظام الحوافز المتبع الذي يؤدي إلى خلق روح الابتكار لدى العاملين وتحسين أسلوب عملهم لزيادة إنتاجهم³⁴

وتكمن أهمية الحوافز في كونها عامل مهم ومفتاح أساسي لتنمية عامل الانتماء الوظيفي داخل المؤسسة، حيث يجعل العاملين يشعرون بالمسؤولية وحس عال بالملكية ورضا عن الإنجاز، لما يمنحه لهم من سلطة واسعة في تنفيذ مهامهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات، فيسهم في تطوير قابلياتهم للإنجاز والإبداع وزيادة رضاهم وتمسكهم بالمنظمة.

كما أن أهميته تأتي من اعتباره يعتبر أحد الأساليب الإدارية التي ترفع الروح المعنوية للعاملين ويجعلهم يشعرون بأهميتهم عند الإدارة وبتقديرها لهم وثقتها بهم، حيث يتيح لهم حرية التصرف في المواقف التي يواجهونها أثناء أدائهم لمهامهم ويزيد فرصة مشاركتهم في اتخاذ القرارات عن طريق إمدادهم بالمعلومات اللازمة لذلك. ويضاعف فرص تدريبهم وتنميتهم وتطويرهم، فيرتفع حس المسؤولية والرقابة الذاتية لديهم، ويزيد بذلك ارتباطهم وانتمائهم لوظائفهم.

وبما أن نجاح المنظمات مرهون بقدرتها على تحقيق أهدافها، فإن ذلك وبلا شك يعتمد بشكل كبير على قدرة أفرادها وكفاءتهم وقوة أدائهم، خاصة إذا كانوا على مستوى عال من الانتماء لعملهم والدور الذي يتوجب عليهم القيام به.

لذا يعد الانتماء الوظيفي مطلباً ملحا تسعى منظمات الأعمال على اختلاف أنشطتها لتعميقه لدى موظفيها كأحد أهم لمحددات التي تؤثر في الأداء والفعالية التنظيمية وبشدة.

المطلب الثالث: دور التحفيز في تعزيز سلوكيات الانتماء الوظيفي

(المجلد د.ط). عمان: الاكاديمية العربية البريطانية.
³⁴ يوسف حليم الطائي وآخرون. (2006). إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل (المجلد ط1). عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.

الفرع الأول: أثر التحفيز على الولاء التنظيمي

يتلخص أثر التحفيز على الولاء التنظيمي في النقاط والنتائج الميدانية التالية³⁵ :

طبيعة العلاقة والأثر الإحصائي

-علاقة ارتباط موجبة وقوية :توصلت الدراسة التطبيقية إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية ذات

دلالة إحصائية بين الحوافز والولاء التنظيمي، حيث قُدرت قيمة معامل الارتباط بـ (0.507).

-توجيه السلوك البشري :يرى البحث أن الحوافز بمثابة "الشراع الذي يوجه السلوك البشري". فمن

خلال تقديم الحوافز المناسبة التي تلبي وتشبع دوافع ورغبات العمال، تستطيع الإدارة توجيه أدائهم

وسلوكلهم بفعالية نحو تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز الرابط الوجداني بها .

-تنمية وتوطيد الروابط :الحوافز بمختلف أنواعها تُعدّ من المحددات الأساسية والشروط اللازمة

لصناعة واكتساب الولاء التنظيمي، وتساعد المسير الناجح على تنمية هذا الولاء وتوطيد الروابط بينه

وبين عماله .

نتائج الدراسة الميدانية

طبقت الباحثة دراستها على عينة من عمال وموظفي مؤسسات عمومية جزائرية مجموعة GICA

وINFRARAIL، وأسفرت النتائج عن الآتي :

-مستوى رضا متوسط عن الحوافز :تبين أن مستوى رضا أفراد العينة عن الحوافز المقدمة جاء

متوسطاً بصفة عامة وليس ضعيفاً

-مستوى ولاء تنظيمي متوسط :تماشياً مع مستوى الرضا عن الحوافز، أظهرت النتائج أن مستوى

الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة المدروسة جاء أيضاً بدرجة متوسطة .

تفاوت الرضا حسب نوع التحفيز والمناخ التنظيمي

³⁵مزوار، منوبة. (2014). أثر الحوافز على الولاء التنظيمي مع دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية الجزائرية .
مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أم البواقي، العدد (11)، ص. 125-139.

أظهرت الدراسة تبايناً في مستويات رضا الموظفين بناءً على طبيعة الحوافز والمناخ السائد كالتالي:

-**المناخ التنظيمي المرتبة الأولى:** حظي بأعلى متوسط رضا (3.02)، مما يدل على أن بيئة العمل السائدة مريحة ومشجعة بشكل عام، رغم بعض المآخذ مثل الصراع على المناصب أو المحسوبية .

-**الحوافز المادية المرتبة الثانية:** جاءت بمتوسط رضا (2.98)، وكان أبرزها الرضا عن الخدمات الاجتماعية ونظام الترقيات .

-**الحوافز المعنوية المرتبة الأخيرة:** سجلت أدنى متوسط رضا (2.77)؛ حيث عبر العمال عن استيائهم من عدم إظهار الإدارة للشكر والامتنان لجهودهم المبذولة، وتذمرهم من عدم الأخذ بأرائهم واقتراحاتهم، بالرغم من رضاهم عن حسن معاملة رؤسائهم المباشرين .

توصيات الدراسة لتعزيز الولاء عبر التحفيز

بناءً على هذا الأثر، أوصت الدراسة المؤسسات بضرورة الانتباه للجانب النفسي والمعنوي للعمال لكونه يؤثر مباشرة على ولائهم وإنتاجيتهم. ودعت إلى :

-تحسين قنوات الاتصال وتقديم الشكر والتشجيع المستمر .

-إشراك الموظفين (خاصة فئة الإطارات) في اتخاذ القرار وحل المشكلات، والإنصات لأرائهم واقتراحاتهم، مما يُشعر العامل بأهميته ويزيد من انتمائه وولائه للمؤسسة.

الفرع الثاني: أثر التحفيز على الاستقرار الوظيفي

تُعدّ الحوافز من العوامل الأساسية التي تساعد الفرد على إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية، الأمر الذي يعزز شعوره بالرضا والانتماء تجاه عمله، ويقوي روح التعاون مع زملائه، مما ينعكس إيجاباً على استقرار المؤسسة واستمرارها. وتتجلى الحوافز المؤثرة في الاستقرار الوظيفي من خلال مجموعة من الظروف، يمكن تقسيمها إلى ما يلي:

الظروف العادية

ويقصد بها الظروف الطبيعية المحيطة بالعامل داخل بيئة العمل، وتتمثل في العناصر الآتية:³⁶

أ- الإضاءة والحرارة والرطوبة:

تلعب الإضاءة دوراً مهماً في أداء العامل، إذ إن ضعفها أو شدتها المفرطة أو سوء توزيعها يؤدي إلى إجهاد العينين والإحساس المستمر بالصداع، وهو ما يؤثر سلباً في جودة الأداء والإنتاج. كما تؤثر الرطوبة والحرارة بدرجاتها المختلفة على راحة العامل وكفاءته، حيث تختلف مستوياتها من منطقة إلى أخرى، الأمر الذي ينعكس على الاستقرار الوظيفي للعامل.

ب- الضوضاء:

تؤثر الضوضاء بشكل مباشر على راحة العمال واستقرارهم الوظيفي، خاصة في المؤسسات الصناعية، نتيجة الأصوات المرتفعة الصادرة عن الآلات، لا سيما القديمة منها، مما يستوجب تحديثها أو استبدالها للحد من آثارها السلبية.

ج- الأمن الصناعي:

يهدف الأمن الصناعي إلى التقليل من الحوادث المهنية والوقاية منها قدر الإمكان، من خلال توفير وسائل الحماية والسلامة للعاملين. كما يسهم في الحد من الأمراض المهنية، وهو ما يعزز شعور العمال بالأمان والاستقرار داخل المؤسسة.

الظروف التنظيمية

وتشمل مجموعة من العوامل التنظيمية التي تؤثر في استقرار العامل داخل المؤسسة، ومن أهمها:³⁷

أ- محتوى العمل:

يرى علماء السلوك التنظيمي أن هناك علاقة وثيقة بين طبيعة العمل والاستقرار الوظيفي، ويتضمن محتوى العمل عدة عناصر أهمها:

³⁶ مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات

³⁷ العمرو سليمان عبد الله، بيئة العمل وعلاقتها بإصابة رجل الدفاع المدني، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1417هـ، ص 24

-تنوع المهام : إذ يساهم تنوع المهام في الحد من الروتين والملل، كما يساعد العامل على تطوير قدراته الفكرية والبدنية، مما يزيد من رضاه الوظيفي .

-درجة السيطرة المتاحة للعامل : وتتمثل في قدرة العامل على التحكم في طريقة أداء عمله بالاعتماد على خبراته ومهاراته، ومنحه حرية اختيار الأسلوب المناسب لإنجاز المهام، وهو ما يعزز استقراره الوظيفي .

-استغلال القدرات الفردية : من خلال إتاحة الفرصة للعامل لإبراز إمكاناته وطاقاته الكامنة، مما يشعره بالإنجاز ويزيد من ولائه للمؤسسة .

-خبرات النجاح والفشل : فكلما حقق العامل نتائج تتوافق مع طموحاته، زاد شعوره بالرضا والثقة بالنفس، والعكس صحيح .

ب- الاتصال:

يؤدي الاتصال دورًا أساسيًا في ضمان انسياب العمل داخل المؤسسة، فكلما كانت نظم الاتصال فعالة زادت كفاءة الأداء، إذ يساعد الاتصال على:³⁸

-تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها .

-تقييم الأداء والإنتاجية .

-إصدار التعليمات والتوجيهات .

-إرشاد العاملين وتقديم النصح لهم .

ج- الترقية:

تُعد الترقية من الحوافز المعنوية المهمة، لما لها من أثر إيجابي في رفع معنويات العاملين، نتيجة شعورهم بالتقدير والاعتراف بجهودهم داخل المؤسسة.

د- التدريب:

يعرف التدريب بأنه جهد منظم ومخطط يهدف إلى تزويد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة

³⁸هاشم أبو قريش، دليل التسيير الإداري للشركات في الجزائر، دار الكتاب العربي للطباعة، النشر، والتوزيع، والترجمة العربية، القبة، الجزائر، 2006م، ص141

لتطوير سلوكهم واتجاهاتهم بصورة إيجابية، بما يساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي ورفع الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة والعامل معاً.³⁹

هـ- الظروف النفسية:

إن الاهتمام بالجوانب النفسية للعاملين يخلق لديهم شعوراً بالراحة والاطمئنان، ويساعد على تنمية قدراتهم العقلية، مما يدفعهم إلى الاستمرار والعمل بفعالية داخل المؤسسة.

و- الظروف الاجتماعية:

يتميز العنصر البشري بطبيعته الاجتماعية، إذ يتفاعل مع زملائه داخل بيئة العمل من خلال تكوين علاقات إنسانية. وكلما سادت هذه العلاقات روح المودة والتعاون، زاد تمسك العامل بالمؤسسة وقلّت رغبته في تركها.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة

المطلب الأول: الدراسات العربية

الفرع الأول: الدراسات التي تناولت التحفيز

1-دراسة شوقي مرداسي وسامية معتوق 2022

أجريت هذه الدراسة من طرف الباحثين شوقي مرداسي وسامية معتوق تحت عنوان "أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي: دراسة قياسية لعينة من أساتذة جامعة أم البواقي"، والمنشورة في مجلة المنهل الاقتصادي سنة 2022.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة أم البواقي.

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تكونت من محورين أساسيين:

³⁹نعيم إبراهيم، تنمية الموارد البشرية، جدار للكتاب العالمي، عمان، 2009م، ص239.

-محور خاص بجودة حياة العمل .

-محور خاص بالأداء الوظيفي .

تكوّنت عينة الدراسة من (326) أستاذاً جامعياً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

-أن مستوى جودة حياة العمل في الجامعة جاء ضعيفاً .

-أن مستوى الأداء الوظيفي لدى الأساتذة جاء أيضاً بدرجة ضعيفة مع اتفاق كبير بين أفراد العينة دون تشتت يُذكر في الإجابات .

-أن تأثير جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي كان ضعيفاً إلى معدوم في معظم الأبعاد .

وجود تأثير متوسط إلى حدٍّ ما لبعد الاستقرار والأمن الوظيفي على جميع أبعاد الأداء الوظيفي، رغم أن مستواه العام كان ضعيفاً .

تشير نتائج الدراسة إلى أن ضعف جودة حياة العمل داخل الجامعة ينعكس سلباً على مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، مما يؤكد أهمية تحسين ظروف العمل وتعزيز الاستقرار والأمن الوظيفي لرفع كفاءة الأداء.

2-دراسة إسماعيل بن ملوكة وحلمي دريدش 2024

أجريت هذه الدراسة من طرف الباحثين إسماعيل بن ملوكة وحلمي دريدش تحت عنوان " دور الحوافز في تعزيز القيم التنظيمية"، والمنشورة في مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية سنة 2024، وذلك من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة الاتصالات بولاية الجلفة.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين نظام الحوافز والقيم التنظيمية الإيجابية داخل المؤسسة، والمتمثلة في التعاون والانضباط والانتماء، وذلك في مؤسسة ذات طابع اقتصادي.

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، حيث بلغ عدد أفراد المجتمع (66) موظفاً. كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

-وجود علاقة واضحة وإيجابية بين الحوافز المقدمة داخل المؤسسة وتعزيز القيم التنظيمية الإيجابية .

-أن نظام الحوافز يسهم بشكل مباشر في دعم قيم العمل مثل : التعاون، الانضباط، والانتماء داخل المؤسسة .

أكدت الدراسة أن الحوافز تُعد عاملاً أساسياً في تعزيز القيم التنظيمية الإيجابية داخل المؤسسات الاقتصادية، مما ينعكس إيجاباً على سلوك العاملين وأدائهم الوظيفي.

3- عيشاوي وقرليفة (2019)

عنوان الدراسة: "الحوافز وأثرها على رضا الموظفين الإداريين: دراسة ميدانية بجامعة غرداية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات.

هدف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور المحوري لنظام الحوافز باعتباره ركيزة أساسية في إدارة وتطوير المؤسسات الحديثة. وتكمن أهمية البحث في إبراز التنوع الهيكلي للحوافز بمظهرها المادي والمعنوي، ومناقشة أثرها المباشر على الأبعاد النفسية والاجتماعية للمورد البشري.

أهمية الحوافز ومخرجاتها:

تتبلور فكرة الدراسة في أن الحوافز تشكل المحرك الأساسي لمستويات الرضا الوظيفي لدى الموظف (سواء تجاه البيئة التنظيمية أو المهام الموكلة إليه). وينعكس هذا الرضا — سلبيًا أو إيجابيًا — على الأداء الوظيفي للعاملين، وهو ما يحدد في نهاية المطاف مستوى كفاءة المؤسسة وفعاليتها. فإما أن يقودها نظام الحوافز إلى النجاح والتميز والقدرة على التنافسية في ظل التغيرات السريعة، أو يؤدي غيابه إلى تراجع الأداء وفشل المؤسسة في تحقيق أهدافها.

الفرع الثاني: الدراسات التي تناولت الانتماء الوظيفي

1-دراسة (فليفل,2015):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات مديري المدارس في محافظة بيت لحم لأخلاقيات العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين، وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لديهم.

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس في محافظة بيت لحم للعام الدراسي 2015/2014، والبالغ عددهم (2770) معلماً ومعلمة. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بنسبة 10%، بلغ عدد أفرادها (280) معلماً ومعلمة.

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء، وتم التأكد من صدقها وثباتها قبل التطبيق.

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

أن تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأخلاقيات العمل التربوي جاءت بدرجة عالية على المستوى الكلي .

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين تعزى لمتغيرات :

-الجنس

-الجهة المشرفة على المدرسة

-عدد سنوات الخبرة في التعليم

-عدد سنوات الخبرة في المدرسة

وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، سواء في أخلاقيات العمل الإداري تجاه :

-المعلمين

-الطلبة

-الرؤساء والقادة التربويين

وكانت الفروق لصالح فئة أدنى من البكالوريا مقارنة بباقي الفئات .

أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين جاء أيضاً بدرجة عالية .

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات :

-الجنس

-الجهة المشرفة

-سنوات الخبرة في التعليم أو في المدرسة

وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة أدنى من البكالوريا .

وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة مديري المدارس لأخلاقيات العمل الإداري وبين درجة الانتماء التنظيمي للمعلمين .

أوصت الدراسة بضرورة:

-تعزيز ممارسات مديري المدارس لأخلاقيات العمل الإداري .

-العمل على رفع مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين .

-الاهتمام بالعوامل التي تسهم في تحسين البيئة التربوية لما لها من دور فعال في تطوير العملية التعليمية.

-2دراسة كنعان (2014):

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

-أن درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية جاءت بدرجة عالية .

-وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة توفر سمات القيادة التحويلية والانتماء المهني للمعلمين .

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر سمات القيادة التحويلية تعزى لمتغيرات :

-الجنس

-المؤهل العلمي

-المرحلة التعليمية

-الخبرة

-الفئة

-موقع المدرسة

-المحافظة

كما أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والانتماء المهني للمعلمين في بعض مدارس محافظة شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين .

بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بما يلي:

-تطوير وصف وظيفي واضح لمديري المدارس بما يساعدهم على تحديد مهامهم بدقة، والحد من تكرار الأخطاء، وتحسين الأداء الإداري .

-تقديم حوافز مادية ومعنوية بشكل دوري من قبل وزارة التربية والتعليم للمدارس الفاعلة .

-تعزيز ممارسات القيادة التحويلية لما لها من دور في تحسين الانتماء المهني ورفع جودة الأداء التربوي .

-3دراسة عياد (2010):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، وعلاقته بالرضا الوظيفي، إضافة إلى دراسة أثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة في العلاقة بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي لدى مديري المدارس.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظات غزة للعام الدراسي 2010/2009، والبالغ عددهم (129) مديراً ومديرة. أما عينة الدراسة فقد شملت (100) مدير ومديرة بنسبة 77.5% من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (129) استبانة واستُرْجِع منها (100) استبانة صالحة للتحليل.

أعد الباحث استبانة لقياس الانتماء المهني والرضا الوظيفي، تكونت من (78) فقرة، موزعة على مجالين رئيسيين هما: الانتماء المهني (23 فقرة) والرضا الوظيفي (55 فقرة). وبعد تحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

نتائج الدراسة:

- أن مستوى الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية جاء مرتفعاً جداً .
- أن مستوى الرضا الوظيفي لديهم جاء بدرجة متوسطة .
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha 0.05 \leq$ بين الانتماء المهني والرضا الوظيفي، وكانت العلاقة طردية إيجابية .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة لكل من الانتماء المهني والرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات :

-الجنس

-المؤهل العلمي

-سنوات الخدمة

في ضوء النتائج، أوصى الباحث بما يلي:

-تطوير الأنظمة والتعليمات المعمول بها في وزارة التربية والتعليم العالي، خاصة ما يتعلق بتقييم مديري المدارس الثانوية .

-إعداد وتطوير ميثاق أخلاقي يُسترشد به مديرو المدارس في أداء مهامهم الوظيفية .

-تعزيز الانتماء المهني لدى المديرين من خلال تنظيم دورات تدريبية توعوية حول أهميته والعوامل المؤثرة فيه، وما يترتب عنه من آثار إيجابية على الأداء التربوي .

4-دراسة جعارة (2010):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية، إضافة إلى مدى مساهمتها في تعزيز الانتماء التنظيمي.

تكوّن مجتمع الدراسة من المؤسسات الحكومية التابعة لوزارات ومديريات السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظتي الخليل وبيت لحم، والبالغ عددها (14) مؤسسة. أما عينة الدراسة فقد شملت (132) موظفاً من العاملين في هذه المؤسسات.

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تكونت من (76) فقرة موزعة على محاور متعددة.

نتائج الدراسة:

-أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي المؤسسات الحكومية جاء بدرجة متوسطة .

-وجود علاقة ارتباطية قوية وإيجابية بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لدى العاملين .

أشارت الدراسة إلى أن تعزيز الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الانتماء التنظيمي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام داخل هذه المؤسسات.

5-دراسة (أبو سمرة وآخرون) (2007):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية، إضافة إلى مدى مساهمتها في تعزيز الانتماء التنظيمي.

تكوّن مجتمع الدراسة من المؤسسات الحكومية التابعة لوزارات ومديريات السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظتي الخليل وبيت لحم، والبالغ عددها (14) مؤسسة. أما عينة الدراسة فقد شملت (132) موظفاً من العاملين في هذه المؤسسات.

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تكونت من (76) فقرة موزعة على محاور متعددة.

نتائج الدراسة:

- أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي المؤسسات الحكومية جاء بدرجة متوسطة .
- وجود علاقة ارتباطية قوية وإيجابية بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لدى العاملين .
- أشارت الدراسة إلى أن تعزيز الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الانتماء التنظيمي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام داخل هذه المؤسسات

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية

الفرع الأول: الدراسات التي تناولت التحفيز

1-دراسة إسماعيل محمد عبد الجليل 2020

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الحوافز (المادية والمعنوية) على تحقيق الميزة التنافسية في شركة بوهيات المهندس بالسودان.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة والمراجع العلمية.

النتائج:

- أن هياكل المرتبات والأجور تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين .
- أن فوائد ما بعد الخدمة لم تكن فعالة في تعزيز الميزة التنافسية .

التوصيات:

- إنشاء إدارة متخصصة لتعزيز الميزة التنافسية وفق معايير الجودة الشاملة (ISO).

-تحسين وتطوير أنظمة الحوافز المادية والمعنوية لضمان رضا العاملين وتعزيز ولائهم .

2-دراسة البهادلي 2018

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر نظام الحوافز على تنمية الإبداع البحثي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات الأهلية ببغداد.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمت معالجة البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل:

-معامل ألفا كرونباخ

-اختبار T

-اختبار F

النتائج:

-وجود علاقة ارتباط قوية بين نظام الحوافز وتنمية الإبداع البحثي .

-وجود تأثير واضح لنظام الحوافز في تعزيز الإبداع الأكاديمي .

التوصيات:

-تحسين نظام الحوافز بشكل عام، وخاصة الحوافز المعنوية داخل المؤسسات الأكاديمية .

-ضرورة إشراف وزارة التعليم العالي على تطوير أنظمة الحوافز لتعزيز البحث العلمي والإبداع في الجامعات.

الفرع الثاني: الدراسات التي تناولت الانتماء الوظيفي

1-دراسة (Tung et al. 2014) :

هدفت دراسة كل من (Tung et al. 2014) إلى التعرف على مستوى الانتماء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى العاملين في البنوك بمدينة هوشي منه في فيتنام.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وشملت عينة مكونة من (201) موظفاً مصرفياً يعملون في (11) بنكاً. وقد ركز الباحثون على دراسة مجموعة من العوامل التي تؤثر في الانتماء التنظيمي داخل المؤسسات المصرفية.

نتائج الدراسة:

- وجود علاقة إيجابية موجبة بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى الموظفين .
- التأكيد على أهمية اهتمام المؤسسات المصرفية بتعزيز الانتماء التنظيمي ودعم الموظفين تنظيمياً .

2-دراسة (Ramay & Ramay 2012) :

هدفت دراسة (Ramay & Ramay 2012) إلى التعرف على العلاقة بين مجموعة من العوامل التنظيمية (بيئة العمل، الأمن الوظيفي، الرضا عن الراتب، والمشاركة في صنع القرار) وبين الانتماء التنظيمي لدى العاملين في القطاع المصرفي في باكستان.

تكوّنت عينة الدراسة من (215) موظفاً من العاملين الإداريين وغير الإداريين. وقد استخدم الباحثان مقياس الانتماء التنظيمي الذي أعده كل من Meyer وآخرين.

نتائج الدراسة:

- أظهرت النتائج أن مستوى الانتماء التنظيمي كان بدرجة متوسطة .
- وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين المتغيرات المستقلة (بيئة العمل، الأمن الوظيفي، الراتب، المشاركة في القرار) والانتماء التنظيمي .
- كان الأمن الوظيفي العامل الأكثر تأثيراً في تعزيز الالتزام التنظيمي .
- وجود علاقة قوية بين بيئة العمل الإيجابية والانتماء التنظيمي .
- وجود ارتباط ضعيف بين الانتماء التنظيمي وكل من :

-الراتب

-المشاركة في صنع القرار

وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري :

-العمر

-مدة العمل

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس .

تشير نتائج الدراسات إلى أن الانتماء التنظيمي يتأثر بشكل كبير بعوامل مثل الرضا الوظيفي، الأمن الوظيفي، وبيئة العمل، بينما يكون تأثير بعض العوامل مثل الراتب والمشاركة في القرار أقل نسبياً، مما يؤكد أهمية تحسين المناخ التنظيمي لتعزيز ولاء الموظفين للمؤسسة.

3- دراسة (2011) Bakan, Büyükbese & Ersahan :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مستوى التعليم والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركة الغزل والنسيج بمدينة ملاطية في تركيا.

استخدم الباحثون مقياس الانتماء التنظيمي الذي طوره كل من (Meyer & Allen 1990) ، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (350) موظفاً.

النتائج:

-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التعليم والالتزام التنظيمي .

وجود فروق دالة إحصائية في مستويات الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات تنظيمية وسلوكية مثل :

-انخفاض معدلات دوران العمل والتغيب

-تحسين رضا العملاء

-ارتفاع الدافعية للعمل

-زيادة سلوك المواطنة التنظيمية

-ارتفاع الأداء الوظيفي

كما أشارت الدراسة إلى أن العلاقة بين العوامل الديموغرافية والالتزام التنظيمي لم تُستكشف بشكل كافٍ .

-4دراسة (2010) Azeem :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى موظفي قطاع الخدمات في سلطنة عمان.

تكوّنت العينة من (128) موظفاً، وتم استخدام:

-مقياس الرضا الوظيفي لـ (Smith, Kendall & Hulin (1969)

-مقياس الانتماء التنظيمي لـ (Meyer et al. (1982)

النتائج:

-مستوى الانتماء التنظيمي كان متوسطاً .

-وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الانتماء التنظيمي تعزى لمتغيرات :

-الراتب

-الرضا الوظيفي العام

-العمر

-مدة العمل

-5دراسة (2007) Gelik :

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الانتماء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى موظفي مكتب الضرائب في مدينة مرسين بتركيا.

النتائج:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الانتماء الوظيفي تعزى لمتغيرات :

-الجنس

-المؤهل العلمي

-الخبرة

-الحالة الاجتماعية

-العمر

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

الفرع الأول: أوجه التشابه مع الدراسات السابقة

تم استعراض عدد من الدراسات السابقة والتي ارتبطت بمتغيري الدراسة ولتي تمثلت في الحوافز والانتماء الوظيفي، حيث تناولت هذه الدراسات أثر الحوافز بأنواعها المختلفة وكيف كان دورها في تحسين سلوك العاملين وتعزيز درجة انتمائهم للمؤسسة، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في عدة نقاط أهمها:40

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية الحوافز المادية والمعنوية كركائز أساسية في رفع مستوى الانتماء الوظيفي لدى العاملين، وذلك عبر تعزيز الرضا والشعور بالتقدير داخل المؤسسة.

40احمد ماهر، ادراه الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010، ص389

اجتمعت الدراسة الحالية مع اغلب الدراسات السابقة خاصة من حيث المنهج المعتمد عليه وهو الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة العلاقة بين الحوافز والانتماء الوظيفي، إضافة الى استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من المبحوثين.

تشابهت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة كونها اعتبرت الحوافز من أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في استقرار العاملين وولائهم للمؤسسة وزيادة رغبتهم في استمرارية العمل وبفعالية.

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة خاصة في الجانب النظري إضافة الى تحديد بعض ابعاد الدراسة وصياغة فرضياتها وتصميم الاستبيان بما يتناسب مع موضوع البحث وأيضاً.

الفرع الثاني: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة والنتائج التي تم التوصل اليها، تبين ان الدراسة الحالية تعد من الدراسات القليلة التي تناولت الحوافز بمختلف ابعادها وكذلك الانتماء الوظيفي بمختلف ابعاده الثلاثة (الانتماء العاطفي، الانتماء الاستمراري، الانتماء المعياري).

وعند مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة نجد ان الحالية تختلف من حيث مجتمع الدراسة وطريقة اختيار العينة بالإضافة الى الإطار الزمني والمكاني والتي طبقت فيه.

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الإطار النظري والتطبيقي لكل من التحفيز والانتماء الوظيفي، حيث تم التطرق إلى مختلف المفاهيم والنظريات التي فسرت طبيعة العلاقة بينهما وأثرهما على أداء العاملين داخل المؤسسة. وقد تبين أن التحفيز يمثل أحد أهم الوظائف الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات من أجل رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم، سواء من خلال الحوافز المادية كالأجور والمكافآت، أو الحوافز المعنوية كالتقدير والمشاركة في اتخاذ القرار.

كما تم عرض أهم النظريات المفسرة للتحفيز، بدءًا بالنظريات الكلاسيكية كنظرية الإدارة العلمية ومدرسة العلاقات الإنسانية، وصولًا إلى النظريات الحديثة مثل نظرية ماسلو للحاجات، ونظرية هزربرغ، ونظرية التوقع، ونظرية X و Y، والتي أكدت جميعها أن العامل لا تحركه الدوافع المادية فقط، بل يتأثر أيضًا بالحاجات النفسية، والاجتماعية والشعور بالتقدير والانتماء.

ومن جهة أخرى، تم التطرق إلى مفهوم الانتماء الوظيفي باعتباره حالة نفسية وسلوكية تعكس ارتباط العامل بمؤسسته ورغبته في الاستمرار فيها، إضافة إلى إبراز أهم أبعاده المتمثلة في الانتماء العاطفي، والاستمراري، والمعياري، والعوامل المؤثرة فيه سواء كانت شخصية أو تنظيمية أو مرتبطة بطبيعة العمل.

كما أبرز الفصل وجود علاقة قوية ومتكاملة بين التحفيز والرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي، حيث يؤدي نظام الحوافز الفعال إلى تحقيق الرضا الوظيفي، والذي ينعكس بدوره في شكل ولاء وانتماء للمؤسسة. وأكدت الدراسات التطبيقية أن المؤسسات التي تعتمد أنظمة تحفيزية عادلة ومتوازنة تحقق مستويات أعلى من الاستقرار الوظيفي والالتزام التنظيمي والإنتاجية.

وعليه، يمكن القول إن نجاح المؤسسات الحديثة أصبح مرتبطًا بدرجة كبيرة بقدرتها على تصميم نظم تحفيزية فعالة تستجيب لحاجات العاملين وتحقق التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات الأفراد، بما يساهم في تعزيز الانتماء الوظيفي وتحقيق الأداء التنظيمي المتميز.

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تمييع الغاز
الطبيعي سوناطراك سكيكدة

تمهيد:

بعدما تم في الفصل الأول التطرق الى الجانب النظري لمختلف المتغيرين الحوافز والانتماء الوظيفي، سيتم في هذا الفصل الاتجاه نحو الاستنتاجات التي تم التوصل اليها في الجانب النظري للدراسة والتي تمهد الى ان ابعاد الحوافز لها أثر على الانتماء الوظيفي، حيث سيتم التركيز على الحوافز وأثرها على الانتماء الوظيفي في مركب تميميع الغاز الطبيعي سوناطراك - سكيكدة - وذلك وفقا للخطة التالية:

المبحث الأول: العناصر المنهجية للدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث تعريف كلا من مجتمع الدراسة وعينة الدراسة ومتغيراتها، أيضا يتضمن تحديد الطريقة ومختلف الأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسات التطبيقية.

المطلب الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

تمت اجراء هذه الدراسة الميدانية بمركب تميميع الغاز الطبيعي سوناطراك - سكيكدة - الذي تم تشغيله سنة 1972م، يعد الأكبر والاهم في الجزائر، يمتد على مساحة 92 هكتارا، ويتم تزويده بالغاز من حقل حاسي الرمل. تبلغ طاقته الإنتاجية 6.5 مليون متر مكعب من الغاز الطبيعي المميع و 170 ألف طن / السنة من الايثان، 108.4 ألف طن / السنة من البروبان، و 96.2 ألف طن / السنة من البوتان و 60.25 ألف طن / السنة من البنزين، ومحطات تحميل لناقلتين من الغاو الطبيعي المميع بطاقة إنتاجية تدر ب 50 ألف طن الى 70 ألف طن.

يتكون المركب من وحدة الغاز الطبيعي المميع ومصفاة هي ملك لمجمع سوناطراك، تشكل الى غاية التسعينات من 6 وحدات أخرى. تم تشغيله في 1981م، وتم الاستفادة من إعادة عصرنة ودعم الناتج، حيث بلغت القدرة الإنتاجية 7.68 مليون طن من الغاز الطبيعي المميع، وتم بناء مركب سكيكدة على 3 مراحل او 3 وحدات: الوحدة 10 الوحدة 20 والوحدة 30، بداية من 1971م الى 1973م، واسند المشروع الى شركة تكتيب الفرنسية' وبينما تم تشغيل الوحدة 40 في 1981م، وتبلغ قدرة انتاج هذه الوحدات الأربع حوالب 1.1 مليار متر مكعب سنويا او ما يعادل 0.85 مليون طن سنويا، بينما الوحدات بي 1.64 مليار مكعب او 1.25 مليون طن سنويا، وقد انتهت عصرنة الوحدات في سنوات التسعينات. تعتبر مؤسسة سوناطراك مؤسسة وطنية اقتصادية، نشاطها الرئيسي هو استكشاف و انتاج ونقل وتسويق المحروقات بمختلف أنواعها، بالإضافة الى الخدمات التي تقدمها والتي تتعلق بالصناعة البترولية والغازية، أيضا فهي تمتلك مختلف التجهيزات والمنشآت الصناعية الحديثة والتي تستخدمها في عمليات الإنتاج والنقل والتخزين، حيث تسعى المؤسسة الى ضمان السير الجيد لنشاطها وتحقيق اعلى مستويات الأداء في ظل الظروف الاقتصادية والأمنية المناسبة، وذلك من خلال الوظائف الرئيسية التالية:

- وظيفة الناتج والاستكشاف.
- وظيفة النقل والتسويق بمختلف انواعه.
- وظيفة الصيانة والامن الصناعي.
- وبالإضافة الى هذه الوظائف. هناك وظائف مهمة أخرى تتمثل في:
- وظيفة التسيير والموارد البشرية.
- وظيفة الرقابة والمحافظة على المنشآت والتجهيزات الصناعية.

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

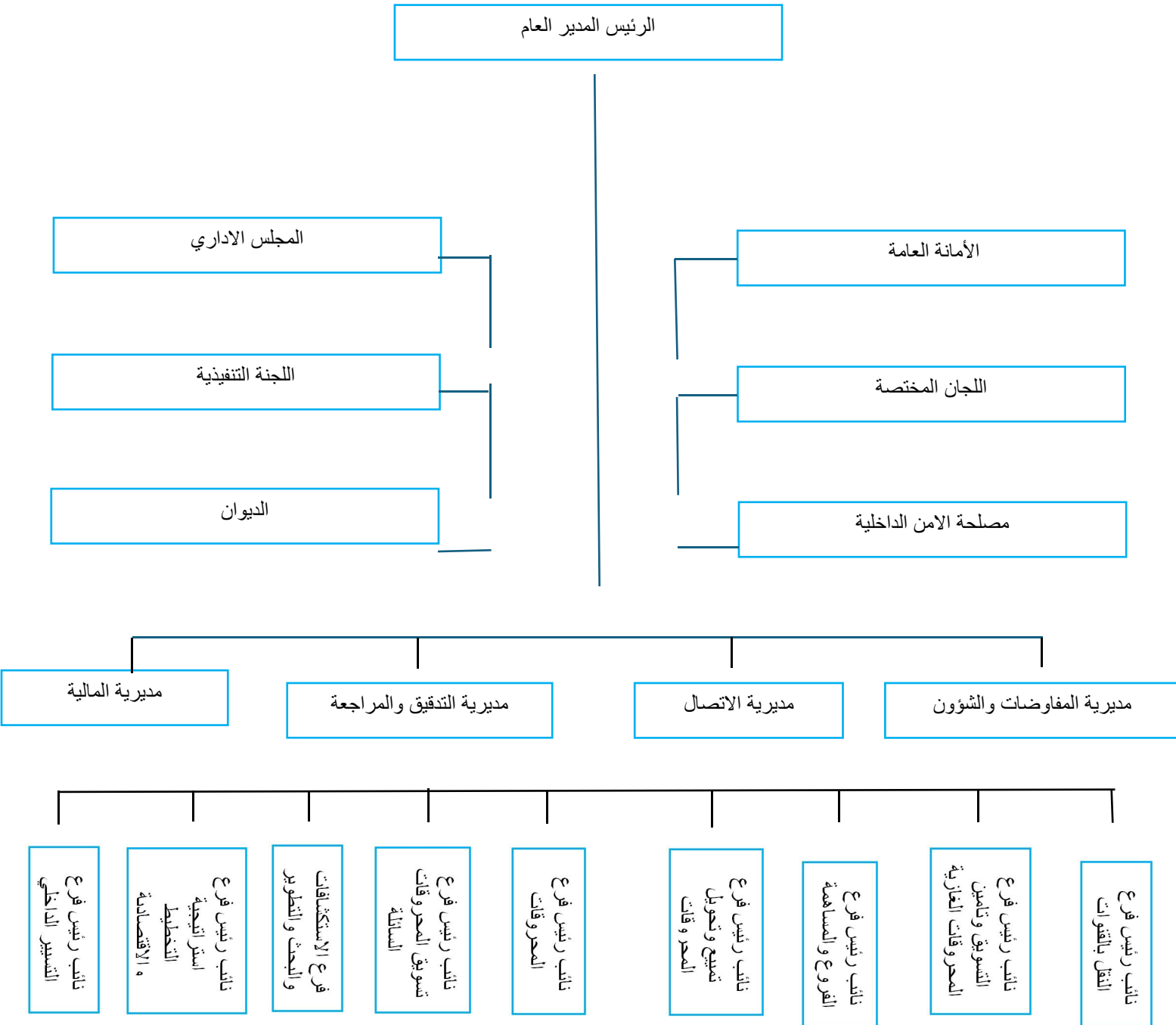
ومن اهم الأنشطة التي تمارسها المؤسسة:

- استكشاف وإنتاج النفط والغاز الطبيعي.
- نقل وتسويق المحروقات داخل وخارج الوطن.
- تنفيذ اعمال الصيانة الخاصة بالمنشآت الصناعية وخطوط النقل.
- تنظيم عمليات الإنتاج والتخزين والتوزيع وفق المعايير المعتمدة.

تهدف مؤسسة سوناطراك الى عدة اهداف أهمها:

- معالجة أكبر كمية من الغاز.
- تلبية احتياجات الأسواق المحلية والأجنبية.
- الوقاية والحفاظ على امن الأشخاص والتجهيزات.
- توفرها على هيكل تنظيمي فعال داخل المؤسسة يساهم في تحقيق مختلف الأهداف المنشودة، حيث انه يقوم على تحديد المسؤوليات من خلال مجموعة من المديريات تقف على تسيير مختلف النشاطات حيث يمثل الشكل التالي الهيكل التنظيمي لمركب تجميع الغاز الطبيعي لمؤسسة سوناطراك لسكيكدة.

الشكل رقم (01) الهيكل التنظيمي لمركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك بسكيكدة



مديرية المفاوضات والشؤون:

تكمّن مهمة هذه المديرية في تتبّع مختلف المفاوضات التي تتعلّق بنشاط المؤسسة، حيث تعمل على اعداد ودراسة الاتفاقيات والعقود المبرمة مع الشركاء المتعاملين، بالإضافة الى انها تضمن السير الحسن للشؤون الإدارية والتنظيمية مما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها والمحافظة على مصالحها.

مديرية الاتصال:

تعمل مديرية الاتصال على تطوير وسائل الاتصال داخل المؤسسة وخارجها، كذلك تعمل على تحسين صورة المؤسسة، أيضا مهمتها تنسيق عملية تبادل المعلومات بين مختلف المديريات، وتنظيم النشاطات الإعلامية والتحسيسية الخاصة بالمؤسسة.

مديرية التدقيق والمراجعة:

وتعد هذه المديرية من المديريات الرقابية داخل المؤسسة، حيث انها تعمل على متابعة مدى احترام القوانين والإجراءات المعمول بها، أيضا تعمل على مراقبة التسيير الإداري والمالي، والكشف عن النقائص والاختلالات، مع تقديم الاقتراحات والتوصيات والتي هي بدورها تساهم في تحسين الأداء ورفع فعالية العمل داخل المؤسسة.

مديرية المالية:

دورها الأساسي هو التسيير المالي والمحاسبي للمؤسسة، من خلال اعداد الميزانيات ومتابعة النفقات والايادات، ايضا السهر على تحقيق التوازن المالي، ومراقبة العمليات المالية وضمان الاستعمال الأمثل للموارد المالية للمؤسسة.

ثانيا: عينة الدراسة

تم اخذ عينة قدرت ب (52) عامل من مجتمع قدر ب (918) عامل دائم، اخذت منهم عينة عشوائية تم حسابها من خلال القانون النسبة التالي:

$$N=z^2 \times p(1-p)/e^2$$

حيث:

n : حجم العينة

z : الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تعمم به النتائج ويساوي 1.96

p : نسبة وجود الظواهر محل الدراسة في العينة وقد اعتمدنا 50%

e : مستوى الخطأ المقبول 0.1

بالتعويض نجد:

$$n= 1.96 \times 0.5(1-0.5)/0.1$$

$$n=96$$

لتعديل حجم العينة تم اعتماد القانون التالي:

$$n=N \times n/(N-1)+n=918 \times 96/918+96$$

$$n=86.99$$

أي نجد حجم العينة يساوي (87) مفردة سحب عينة عشوائية طبقية فتكون نسبة تمثيل كل طبقة في

العينة هي: $918/87=0.094$

- الإطارات:

- أعوان التحكم:

- أعوان التنفيذ:

وبالتالي يتم توزيع (60) استبيان على العمال الدائمين في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

من أجل معالجة مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها تم انشاء نموذج افتراضي يتضمن ما يلي:

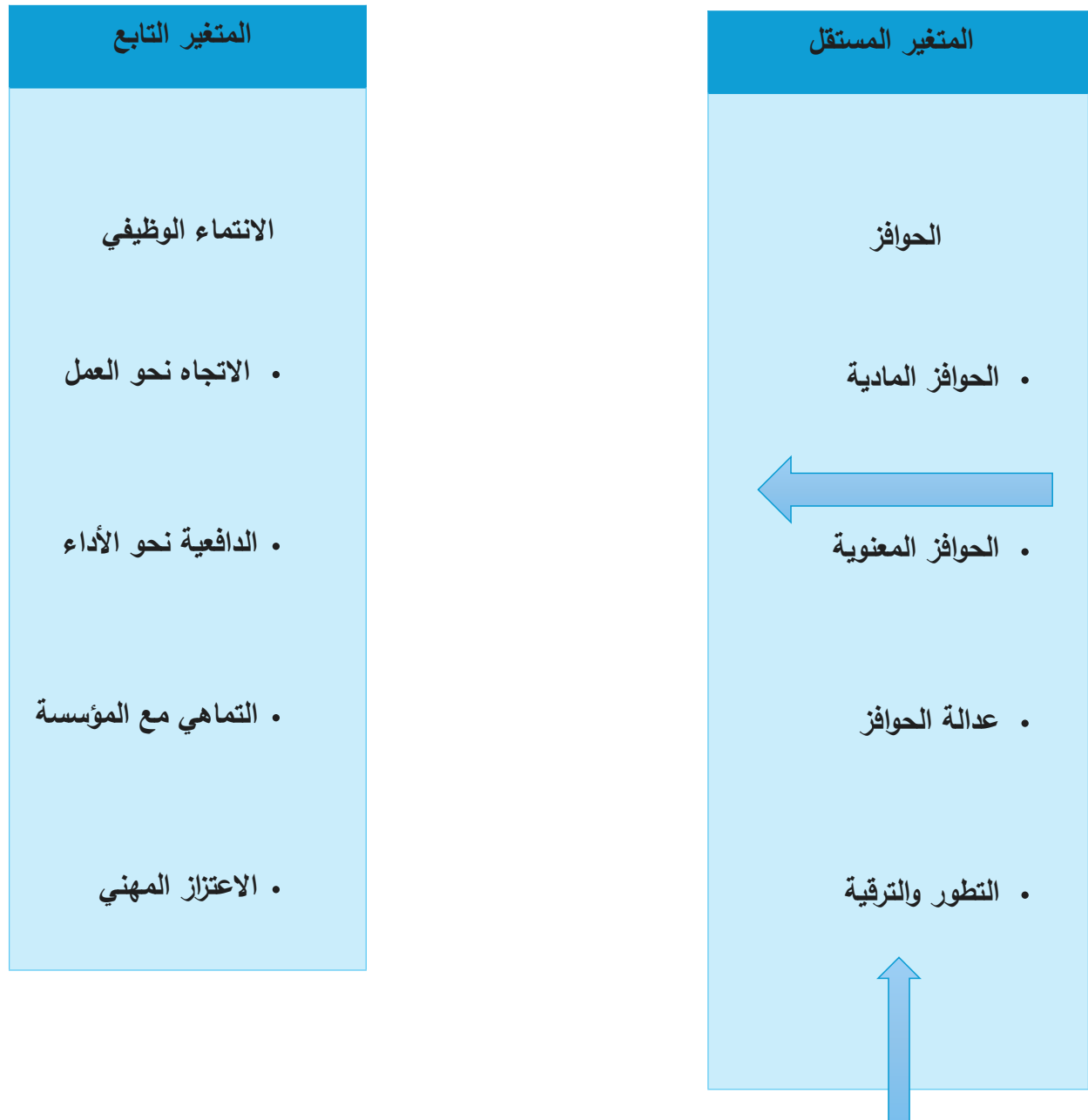
1- المتغير المستقل والذي يتمثل في التحفيز حيث قسم الى 4 ابعاد: الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، عدالة الحوافز، التطور والترقية.

2- المتغير التابع: والذي يتمثل في الانتماء الوظيفي حيث قسم الى 4 ابعاد: الاتجاه نحو العمل، الدافعية نحو الأداء، التماهي مع المؤسسة، الاعتزاز المهني.

3- المتغيرات الشخصية والوظيفية: وتتمثل في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية والمستوى المهني.

ويمكن توضيح نموذج الدراسة في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): نموذج الدراسة



المتغيرات الشخصية والوظيفية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المستوى المهني)

المصدر: من اعداد الطالب

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

يكون اختيار الوسيلة التي تعتمد في جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة على طبيعة الموضوع، وما يتوفر للباحث من إمكانيات ووقت، إضافة إلى الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، ومنه فقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الأدوات التالية:

أولاً: الوثائق والتسجيلات الإدارية

ذلك لتقديم مفهوم المؤسسة محل الدراسة وجمع المعلومات اللازمة حول مكوناتها المادية والبشرية ثم التفقد على بعض الوثائق الإدارية المتحصل عليها من مصلحة التربص بمؤسسة مركب تمييع الغاز الطبيعي حول الهيكل التنظيمي، وعدد العاملين الدائمين فيها.

ثانياً: الاستبيان

يعد عبارة عن استمارة والتي تتضمن عدداً من الأسئلة يقوم بوضعها الباحث حسب موضوع البحث، وتوجه لأفراد العينة بهدف الحصول على بيانات، حيث تعتبر الأداة الأكثر استعمالاً في البحوث العلمية من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة لظاهرة أو مشكلة محددة. وقد قسم الاستبيان إلى ثلاثة محاور أساسية كما يلي:

- **المحور الأول:** ويتضمن هذا المحور المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، الخبرة المهنية، والمستوى المهني)

- **المحور الثاني:** له علاقة بالمتغير المستقل (الحوافز) ويتضمن هذا المحور أربعة أبعاد بمجموع (16) عبارة مقسمة كما يلي:

- البعد الاول: ويتعلق بالحوافز المادية وقد ضم أربع عبارات من 01 الى 04.
 - البعد الثاني: ويتعلق بالحوافز المعنوية وقد ضم أربع عبارات من 05 الى 08.
 - البعد الثالث: ويتعلق بعدالة الحوافز وقد ضم أربع عبارات من 09 الى 12.
 - البعد الرابع: ويتعلق بالتطور والترقية وقد ضم أربع عبارات من 13 الى 16.
- المحور الثالث: ويتعلق بالمتغير التابع (الانتماء الوظيفي) ويتضمن هذا المحور أربع ابعاد بمجموع (20) عبارة كما يلي:
- البعد الاول: ويتعلق الاتجاه نحو العمل وقد ضم أربع عبارات من 17 الى 21.
 - البعد الثاني: ويتعلق الدافعية نحو الاداء وقد ضم أربع عبارات من 22 الى 26.
 - البعد الثالث: ويتعلق بالتماهي مع المؤسسة وقد ضم أربع عبارات من 27 الى 31.
 - البعد الرابع: ويتعلق بالاعتزاز المهني وقد ضم أربع عبارات من 32 الى 36.
- حيث تم توزيع الاستبيان على عينة من العاملين بمركب تمييع الغاز الطبيعي سوناطراك - سكيكدة- عبر المقابلة الشخصية، أي ان الطالب هو من تولى مهمة التنقل الى المؤسسة وتوزيع

الاستمارات شخصيا، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة ب 60 استبانة، وتم استرجاع 54 منها صالحة للتحليل، أي بنسبة 90%

والجدول الموالي يوضح كيفية توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

أولا: ثبات الدراسة

وهو ما يعبر عن نفس النتيجة المتحصل عليها عند إعادة توزيعها لعدة مرات وفق الظروف والشروط نفسها، حيث اقترح (Cronbach) معادلة والتي بدورها تقوم بالاعتماد على متوسط معاملات الارتباط بين ابعاد المقياس اطلق عليها معامل الفا (Coefficient Alpha) لاختبار الثبات (Reliability) او التجانس (Homogeneity) المقياس واتساقه الداخلي (Internal Consistency) , بحيث ان هذا المعامل يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعا , وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضا.

ومن اجل التحقق من ثبات الدراسة والاتساق الداخلي لعبارات النموذج تم استخدام معامل الثبات الفا كرونباخ الذي يشير الى قوة الارتباط والتماسك بين عبارات النموذج، عبر تطبيقه على جميع أسئلة الدراسة باستثناء أسئلة الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة. وعلى الرغم من عدم توفر قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة ل (Alpha Cronbach)، لكن من الناحية التطبيقية يعد $\text{Alpha} \geq 0.60$ مقبولا في البحوث الإدارية والاجتماعية.

ثبات أداة الدراسة:

جدول رقم (1): معامل ألفا كرونباخ لكل محور

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الحوافز المادية	04	0,823
الحوافز المعنوية	04	0,868
عدالة الحوافز	04	0,829
التطور والترقية	04	0,811
التحفيز		0,931
الاتجاه نحو العمل	05	0,912
الدافعية نحو الأداء	05	0,910
التماهي مع المؤسسة	05	0,807
الاعتزاز المهني	05	0,879
الانتماء الوظيفي		0,938
المجموع	36	0,950

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

من خلال الجدول رقم (1) وبالا اعتماد على النتائج المحصل عليها نلاحظ بأن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمختلف المحاور تجاوز 60% وهي تتراوح بين 0,811 و 0,938 وهي قيمة مرتفعة، حيث كانت القيمة الإجمالية لمعامل الفاكرونباخ هي 0,950 وهي قيمة مرتفعة كذلك، وهذا يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات التي تضمنتها الاستبانة.

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي

لقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

التحفيز:

1- الحوافز المادية

الجدول رقم (2): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الحوافز المادية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	توفر المؤسسة رواتب مناسبة مقارنة بالجهد المبذول	0,859	0,000
02	تقدم المؤسسة مكافئات مالية عند تحقيق أداء متميز	0,747	0,000
03	أشعر أن نظام الأجور في المؤسسة عادل	0,900	0,000

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

0,000	0,743	الحوافز المادية تحفزني على تحسين أدائي في العمل	04
-------	-------	---	----

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات الحوافز المادية تراوحت ما بين 0,743 و 0,900 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

2- الحوافز المعنوية:

الجدول رقم (3): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الحوافز المعنوية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	تحرص المؤسسة على تقدير جهود العاملين	0,877	0,000
02	يتم الاعتراف بإنجازاتي في العمل من طرف المسؤولين	0,838	0,000
03	توفر المؤسسة فرص الترقية للموظفين المجتهدين	0,830	0,000
04	أشعر أن رأيي مهم داخل المؤسسة	0,847	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات الحوافز المعنوية تراوحت ما بين 0,830 و0,877 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

3- عدالة الحوافز:

الجدول رقم (4): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات عدالة الحوافز

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	يتم توزيع الحوافز بشكل عادل بين الموظفين	0,864	0,000
02	تعتمد المؤسسة معايير واضحة لمنح الحوافز	0,840	0,000
03	لا توجد محاباة في منح الحوافز داخل المؤسسة	0,722	0,000
04	أشعر بالمساواة بيني وبين زملائي في الحصول على الحوافز	0,832	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات عدالة الحوافز تراوحت ما بين 0,722 و0,864 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

4- التطور والترقية:

الجدول رقم(5): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات التطور والترقية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	توفر المؤسسة فرصا عادلة للترقية المهنية	0,788**	0,000
02	أستفيد من برامج التكوين والتدريب داخل المؤسسة	0,819**	0,000
03	أرى أن لدي فرصا حقيقية للتطور المهني	0,763**	0,000
04	تدعم المؤسسة تطوير مهاراتي المهنية	0,828**	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات التطور والترقية تراوحت ما بين 0,763

و0,828 وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت

لقياسه.

إجمالي محور التحفيز:

الجدول رقم (6): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات إجمالي محور التحفيز

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01		0,817	0,000
02		0,906	0,000
03		0,886	0,000
04		0,835	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات محور التحفيز تراوحت ما بين 0,817 و 0,906 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

المحور الثاني: الانتماء الوظيفي

1- الاتجاه نحو العمل:

الجدول رقم (7): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاتجاه نحو العمل

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01		0,856**	0,000
02		0,825**	0,000
03		0,874**	0,000
04		0,898**	0,000
05		0,852**	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات **الاتجاه نحو العمل** تراوحت ما بين 0,825 و 0,898 وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

2- الدافعية نحو الأداء:

الجدول رقم (8): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الدافعية نحو الأداء

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01		0,851**	0,000
02		0,897**	0,000
03		0,861**	0,000
04		0,776**	0,000
05		0,910**	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات الدافعية نحو الأداء تراوحت ما بين 0,776 و 0,910 وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

3- التماهي مع المؤسسة:

الجدول رقم (9): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات التماهي مع المؤسسة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01		0,764**	0,000
02		0,772**	0,000
03		0,775**	0,000
04		0,693**	0,000
05		0,782**	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات التماهي مع المؤسسة تراوحت ما بين 0,693

و0,782 وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت

لقياسه.

4- الاعتزاز المهني:

الجدول رقم (10): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاعتزاز المهني

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01		0,823**	0,000
02		0,879**	0,000
03		0,775**	0,000
04		0,885**	0,000
05		0,777**	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات الاعتزاز المهني تراوحت ما بين 0,775 و 0,885 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

إجمالي محور الانتماء الوظيفي

الجدول رقم (11): قياس صدق الاتساق الداخلي اجمالي محور الانتماء الوظيفي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01		0,775**	0,000
02		0,809**	0,000
03		0,906**	0,000
04		0,828**	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط اجمالي محور الانتماء الوظيفي تراوحت ما بين

0,775 و 0,906 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما

وضعت لقياسه.

إجمالي محاور الدراسة:

الجدول رقم (12): قياس صدق الاتساق الداخلي لإجمالي محاور الدراسة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01		0,893**	0,000
02		0,856**	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لإجمالي مجاور الدراسة تراوحت 0,893 و 0,856 وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

اختبار التوزيع الطبيعي:

جدول رقم (13): التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

Kolmogorov-smirnov			
المحاور	قيمة Z	Sig*	نتيجة الاختبار
جميع محاور الدراسة	0,730	0,660	تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) يقدر ب 0,660 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0,05 وبالتالي، فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وفي هذه الحالة يجب اختيار الاختبارات المعلمية.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: تحليل الاستبيان

سيتم التطرق في هذا العنصر الى تحليل بيانات المحور الأول من الاستبيان. والذي يتعلق بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لافراد العينة، وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية.

الفرع الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

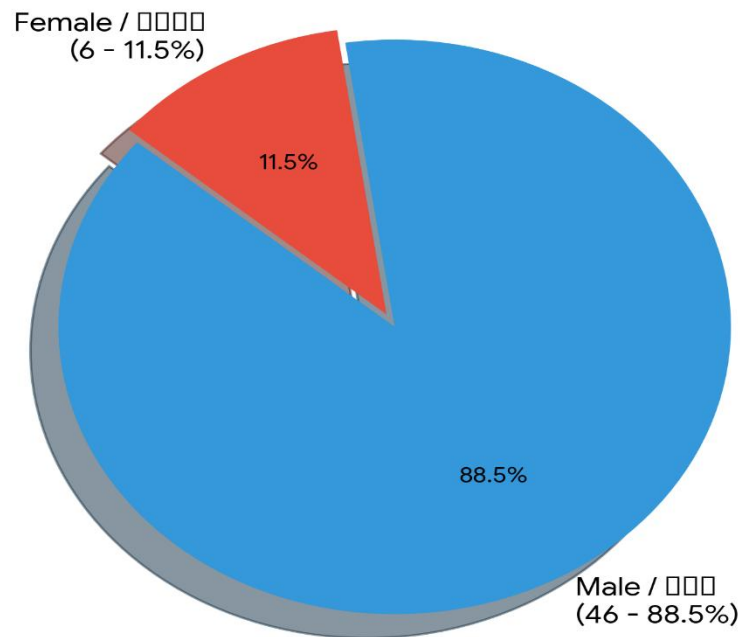
1. الجنس:

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	46	%88,5
أنثى	6	%11,5
المجموع	52	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.



شكل رقم (3): دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

نلاحظ من الجدول أن أغلبية عينة الدراسة هم من فئة الذكور بنسبة 88,5%، ثم تليها فئة الاناث وذلك بنسبة 11,5%، وهذا راجع إلى أن العينة التي اعتمدت في الدراسة نسبة الذكور فيها أكثر من الاناث.

2.العمر:

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

جدول رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

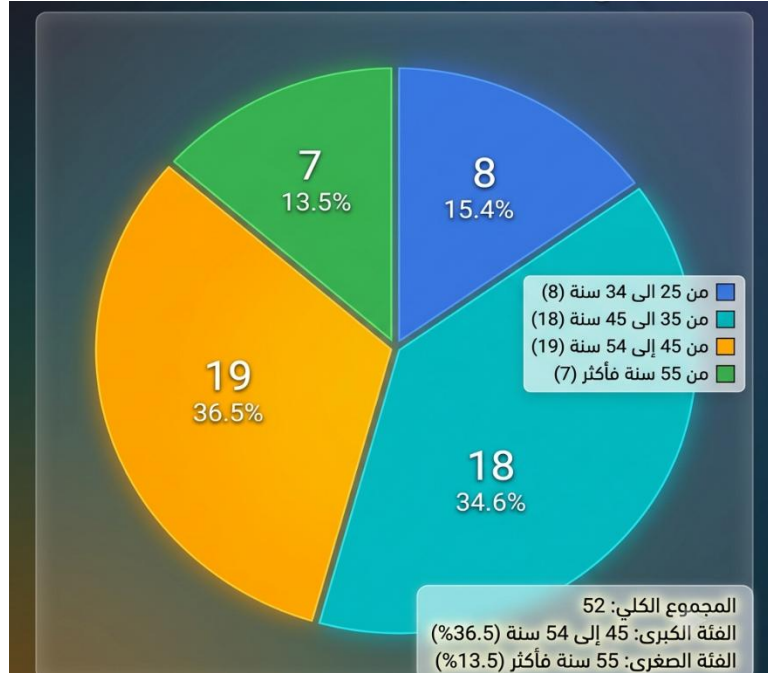
العمر	التكرار	النسبة
من 25 الى 34 سنة	8	15,4%
من 35 الى 45 سنة	18	34,6%
من 45 إلى 54 سنة	19	36,5%
من 55 سنة فأكثر	7	13,5%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة أعمارهم من 45 إلى 54 سنة بنسبة 36,5%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين أعمارهم من 35 إلى 45 سنة وذلك بنسبة 34,6%، تأتي بعد ذلك نسبة 15,4% من الأفراد الذين أعمارهم من 25 إلى 34 سنة، وفي الأخير تأتي نسبة الأفراد الذين أعمارهم 55 سنة فأكثر بنسبة قدرها 13,5%، وهذا راجع إلى أن أغلبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية معتبرة.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (4): دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب العمر



3. المؤهل العلمي:

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

جدول رقم (16): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي أو أقل	3	5,8%
جامعي	47	90,4%
تكوين مهني	2	3,8%

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

المجموع	52	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

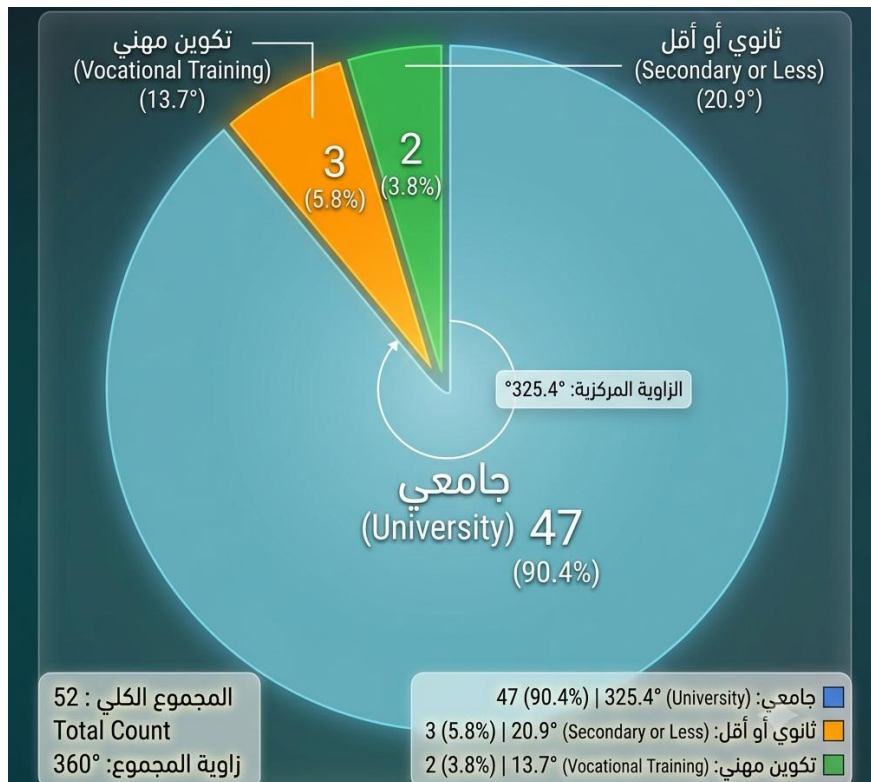
من خلال الجدول السابق يتضح أن أغلبية أفراد العينة متحصّلين على شهادات جامعية بنسبة

90,4%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى ثانوي أو أقل بنسبة 5,8%، وفي الأخير تأتي

نسبة 3,8% من الأفراد المتحصّلين على تكوين مهني، وهذا راجع إلى أن المؤسسة توظف عاملين لديهم المؤهلات اللازمة للإجابة على أسئلة الاستبيان.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (5): دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



4. الخبرة المهنية:

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

جدول رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

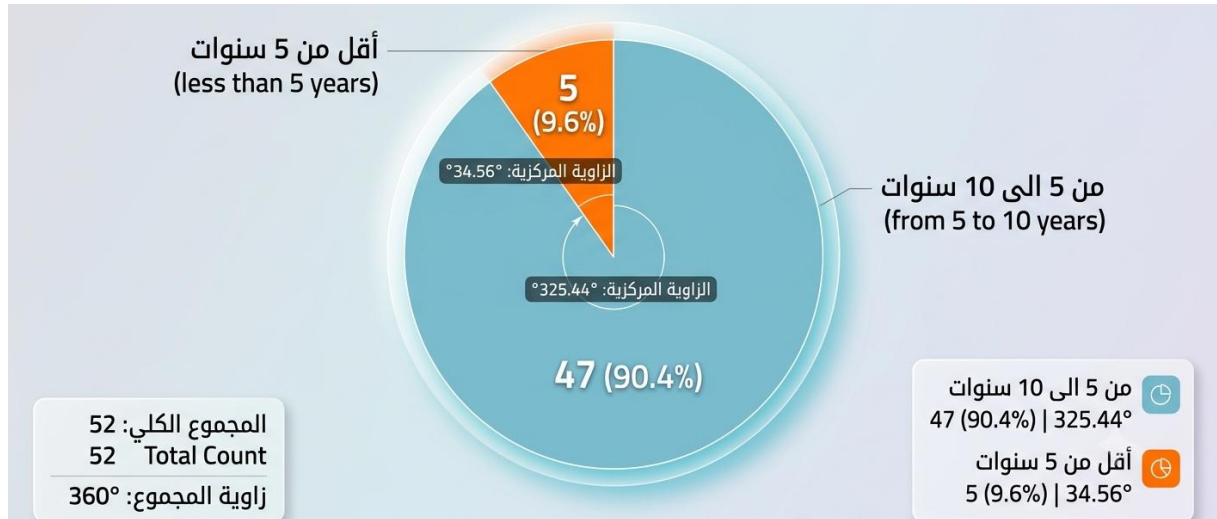
الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	5	9,6%
من 5 الى 10 سنوات	47	90,4%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة لديهم خبرة في العمل من 5 الى 10 سنوات بنسبة 90,4%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات وذلك بنسبة 9,6%، وبالتالي يمكن القول ان العاملين بالمؤسسة لديهم الخبرة الكافية في مجال عملهم.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (6): دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



5. المستوى المهني:

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى المهني

جدول رقم (18): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني

النسبة	التكرار	المستوى المهني
73,1%	38	إطار
9,6%	5	عون تحكم
17,3%	9	عون تنفيذ
100%	52	المجموع

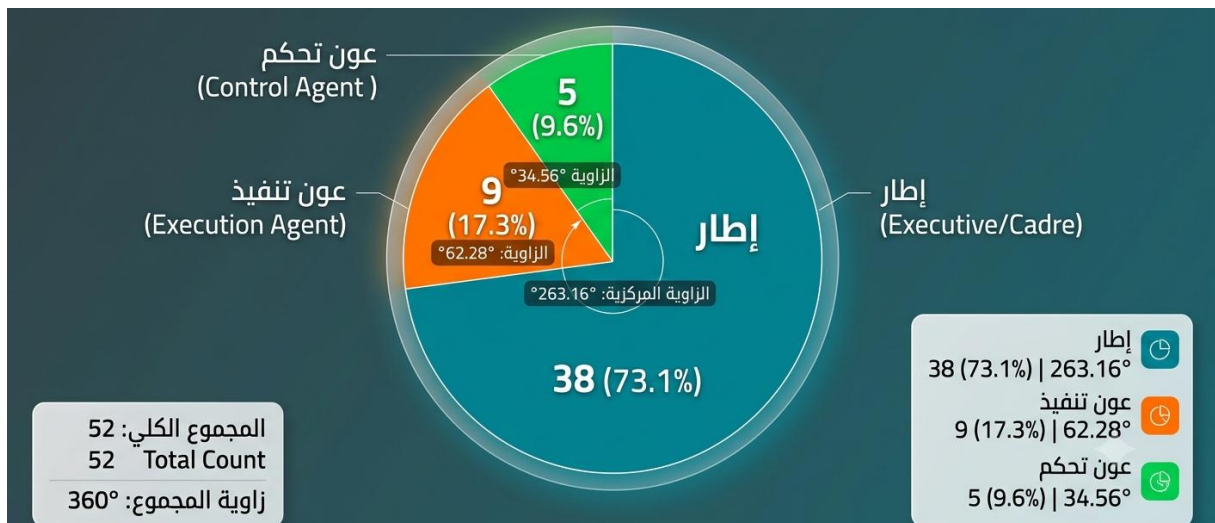
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة هم من فئة إطار بنسبة 73,1%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين يندرجون ضمن وظيفة عون تنفيذ وذلك بنسبة 17,3%، وفي الأخير تأتي نسبة الأفراد الذين يندرجون ضمن وظيفة عون تحكم بنسبة 9,6%، وهذا راجع إلى نوع وطبيعة العينة التي تم سحبها (عينة عشوائية طبقية).

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (7): دائرة نسبية توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني



الفرع الثاني: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المحور الأول الحوافز

أولاً: الحوافز المادية

يمكن تلخيص عبارات الحوافز المادية فيما يلي:

جدول رقم (19): الوسط الحسابي لعبارات الحوافز المادية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	توفر المؤسسة رواتب مناسبة مقارنة بالجهد المبذول	2,94	1,074	متوسط	2
2	تقدم المؤسسة مكافئات مالية عند تحقيق أداء متميز	2,59	1,175	ضعيف	3
3	أشعر أن نظام الأجور في المؤسسة عادل	2,55	1,178	ضعيف	4
4	الحوافز المادية تحفزني على تحسين أدائي في العمل	3,59	1,272	مرتفع	1
الإجمالي	الحوافز المادية	2,92	0,951	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات الحوافز المادية حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 2.92 وانحراف معياري 0.951، وهي درجة موافقة متوسطة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال، الفقرة (4) بمتوسط حسابي قدره (3,59) وانحراف معياري (1,272) وهي درجة كبيرة، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة مرتفعة أي كثيرة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الحوافز المادية تحفز الموظف على تحسين أدائه في العمل.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة (3) بمتوسط حسابي قدره (2.55) وانحراف معياري (1,178) وهي درجة ضعيفة، وهذا ما يبين درجة موافقة ضعيفة أي قليلة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف لا يشعر أن نظام الأجور في المؤسسة عادل.

ثانيا: الحوافز المعنوية

يمكن تلخيص عبارات الحوافز المعنوية فيما يلي:

جدول رقم (20): الوسط الحسابي لعبارات الحوافز المعنوية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تحرص المؤسسة على تقدير جهود العاملين	2,98	1,038	متوسط	2
2	يتم الاعتراف بانجازاتي في العمل من طرف المسؤولين	3,09	1,033	متوسط	1
3	توفر المؤسسة فرص الترقية للموظفين المجتهدين	2,73	1,122	متوسط	4

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تميمع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

4	أشعر أن رأيي مهم داخل المؤسسة	2,86	0,990	متوسط	3
الإجمالي	الحوافز المعنوية	2,91	0,886	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات **الحوافز المعنوية** حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 2.91 وانحراف معياري 0.886، وهي درجة موافقة متوسطة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال، الفقرة (2) بمتوسط حسابي قدره (3,09) وانحراف معياري (1,033) وهي درجة متوسطة، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف يتم نوعا ما الاعتراف بإنجازاته في العمل من طرف المسؤولين.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة (3) بمتوسط حسابي قدره (2.73) وانحراف معياري (1,122) وهي درجة متوسطة، وهذا ما يبين درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة لا توفر بشكل كافٍ فرص الترقية للموظفين المجتهدين.

ثالثا: عدالة الحوافز

يمكن تلخيص عبارات **عدالة الحوافز** فيما يلي:

جدول رقم (21): الوسط الحسابي لعبارات عدالة الحوافز

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
-------	----------	-----------------	-------------------	---------------	---------

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تميمع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

1	يتم توزيع الحوافز بشكل عادل بين الموظفين	2,57	1,035	ضعيف	4
2	تعتمد المؤسسة معايير واضحة لمنح الحوافز	2,59	1,089	ضعيف	3
3	لا توجد محاباة في منح الحوافز داخل المؤسسة	2,61	1,105	متوسط	2
4	أشعر بالمساواة بيني وبين زملائي في الحصول على الحوافز	2,67	1,004	متوسط	1
الإجمالي	عدالة الحوافز	2,61	0,861	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات **عدالة الحوافز** حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي

2.61 وانحراف معياري 0.861، وهي درجة موافقة متوسطة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال، الفقرة (4) بمتوسط حسابي قدره (2,67) وانحراف معياري

(1,004) وهي درجة متوسطة، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة

مما يدل على أن الموظف يشعر نوعا ما بالمساواة بينه وبين زملائه في الحصول على الحوافز.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة (1) بمتوسط حسابي قدره (2.57) وانحراف معياري (1,035)

وهي درجة ضعيفة، وهذا ما يبين درجة موافقة ضعيفة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أنه لا

يتم توزيع الحوافز بشكل عادل بين الموظفين في المؤسسة.

رابعاً: التطور والترقية

يمكن تلخيص عبارات التطور والترقية فيما يلي:

جدول رقم (22): الوسط الحسابي لعبارات التطور والترقية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	توفر المؤسسة فرصاً عادلة للترقية المهنية	2,88	1,096	متوسط	4
2	أستفيد من برامج التكوين والتدريب داخل المؤسسة	3,23	1,021	متوسط	2
3	أرى أن لدي فرصاً حقيقية للتطور المهني	3,48	1,019	مرتفع	1
4	تدعم المؤسسة تطوير مهاراتي المهنية	3,11	1,096	متوسط	3
الإجمالي	التطور والترقية	3,17	0,846	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات التطور والترقية حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي

3,17 وانحراف معياري 0,846، وهي درجة موافقة متوسطة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تميمع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال، الفقرة (3) بمتوسط حسابي قدره (3,48) وانحراف معياري (1,019) وهي درجة كبيرة، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف يرى أن لديه فرصة حقيقية للتطور المهني.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة (1) بمتوسط حسابي قدره (2.88) وانحراف معياري (1,096) وهي درجة متوسطة، وهذا ما يبين درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة توفر نوعا ما فرصا عادلة للترقية المهنية.

الفرع الثالث: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المحور الثاني الانتماء الوظيفي

أولاً: الاتجاه نحو العمل

يمكن تلخيص عبارات الاتجاه نحو العمل فيما يلي:

جدول رقم (23): الوسط الحسابي لعبارات الاتجاه نحو العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1		3,42	1,108	مرتفع	4
2		3,57	0,977	مرتفع	3
3		3,59	1,014	مرتفع	2
4		3,57	0,996	مرتفع	3

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تميميع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

5		3,69	0,960	مرتفع	1
الإجمالي	الاتجاه نحو العمل	3,57	0,871	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات **الاتجاه نحو العمل** حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 3,57 وانحراف معياري 0,871، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال، الفقرة (5) بمتوسط حسابي قدره (3,69) وانحراف معياري (0,960) وهي درجة كبيرة، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف يرى أن عمله يحقق له استقرار مهني.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة (1) بمتوسط حسابي قدره (3,42) وانحراف معياري (1,108) وهي درجة كبيرة، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف يشعر بالارتياح أثناء أداء عمله داخل المؤسسة.

ثانيا: الدافعية نحو الأداء

يمكن تلخيص عبارات الدافعية نحو الأداء فيما يلي:

جدول رقم (24): الوسط الحسابي لعبارات الدافعية نحو الأداء

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
-------	----------	-----------------	-------------------	---------------	---------

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تميمع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

1		4,07	0,836	مرتفع	2
2		4,01	0,874	مرتفع	4
3		4,03	0,815	مرتفع	3
4		3,92	0,904	مرتفع	5
5		4,09	0,822	مرتفع	1
الإجمالي	الدافعية نحو الأداء	4,03	0,729	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات **الدافعية نحو الأداء** حيث جاءت بمتوسط حسابي

إجمالي 4,03 وانحراف معياري 0,729، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال، الفقرة (5) بمتوسط حسابي قدره (4,09) وانحراف معياري

(0,822) وهي درجة كبيرة، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يدل

على أن الموظف يسعى دائما لتحسين أدائه المهني.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة (4) بمتوسط حسابي قدره (3,92) وانحراف معياري (0,904)

وهي درجة كبيرة، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف

يشعر بالنشاط أثناء تأدية مهامه الوظيفية.

ثالثا: التماهي مع المؤسسة

يمكن تلخيص عبارات التماهي مع المؤسسة فيما يلي:

جدول رقم (25): الوسط الحسابي لعبارات التماهي مع المؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1		3,94	0,937	مرتفع	2
2		3,38	1,122	متوسط	5
3		3,92	0,882	مرتفع	3
4		3,50	1,128	مرتفع	4
5		3,98	0,939	مرتفع	1
الإجمالي	التماهي مع المؤسسة	3,74	0,756	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات التماهي مع المؤسسة حيث جاءت بمتوسط حسابي

إجمالي 3,74 وانحراف معياري 0,756، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تميمع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال، الفقرة (5) بمتوسط حسابي قدره (3,98) وانحراف معياري (0,939) وهي درجة كبيرة، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف يشعر بأن أي مساس بالمؤسسة يمسّه بشكل غير مباشر.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة (2) بمتوسط حسابي قدره (3.38) وانحراف معياري (1,122) وهي درجة متوسطة، وهذا ما يبين درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف قيم المؤسسة تتوافق نوعاً ما مع قيمه الشخصية إلى حد كبير.

رابعاً: الاعتزاز المهني

يمكن تلخيص عبارات الاعتزاز المهني فيما يلي:

جدول رقم (26): الوسط الحسابي لعبارات الاعتزاز المهني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1		3,92	0,946	مرتفع	2
2		3,76	1,077	مرتفع	3
3		4,00	0,840	مرتفع	1
4		3,67	1,079	مرتفع	4
5		3,38	1,254	متوسط	5

الإجمالي	الاعتزاز المهني	3,75	0,861	مرتفع
----------	-----------------	------	-------	-------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات الاعتزاز المهني حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي

3,75 وانحراف معياري 0,861، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال، الفقرة (3) بمتوسط حسابي قدره (4,00) وانحراف معياري (0,840) وهي درجة كبيرة، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف يشعر أن عمله يمنحه مكانة اجتماعية جيدة.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة (5) بمتوسط حسابي قدره (3.38) وانحراف معياري (1,254) وهي درجة متوسطة، وهذا ما يبين درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الموظف يشعر نوعا ما أن طموحاته المهنية تتحقق تدريجيا داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الفرعية

- اختبار الفرضية الأولى:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المادية في الانتماء الوظيفي

لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المادية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول (27): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الحوافز المادية في الانتماء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسة محل الدراسة

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F
الفرضية الأولى	0,298	3,333	0,002	0,426	0,182	11,112

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يوضح الجدول رقم () أثر الحوافز المادية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر للحوافز المادية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة ، حيث بلغ معامل الارتباط (0,426) عند مستوى دلالة 0,002 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,182) أي ما قيمته (18,2%) من التغيرات في مستوى الانتماء الوظيفي ناتج عن التغير في مستوى أهمية الحوافز المادية، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,298) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية الحوافز المادية يؤدي إلى الزيادة في مستوى الانتماء الوظيفي وما يبين معنوية هذه الأثر قيمة F (11,112) وقيمة T (3,338) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المادية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- اختبار الفرضية الثانية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول (28): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسة محل الدراسة

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F
الفرضية الثانية	0,301	3,088	0,003	0,400	0,160	9,538

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يوضح الجدول رقم () أثر الحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر للحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة ، حيث بلغ معامل الارتباط (0,400) عند مستوى دلالة 0,003 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,160) أي ما قيمته (16%) من التغيرات في مستوى الانتماء الوظيفي ناتج عن التغير في مستوى أهمية الحوافز المعنوية، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,301) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية الحوافز المعنوية يؤدي إلى الزيادة في مستوى الانتماء الوظيفي وما يبين معنوية هذه الأثر قيمة F (9,538) وقيمة T (3,088) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية

وقبول البديلة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- اختبار الفرضية الثالثة:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لعدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لعدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول (29): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر عدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسة محل الدراسة

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F
الفرضية الثالثة	0,392	4,152	0,000	0,506	0,256	17,242

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يوضح الجدول أثر عدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر لعدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة ، حيث بلغ معامل الارتباط (0,506) عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,256) أي ما قيمته (25,6%) من التغيرات في مستوى الانتماء الوظيفي ناتج عن التغير في مستوى أهمية عدالة

الحوافز، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,392) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية عدالة الحوافز يؤدي إلى الزيادة في مستوى الانتماء الوظيفي وما يبين معنوية هذه الأثر قيمة F (17,242) وقيمة T (4,152) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لعدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

اختبار الفرضية الرابعة:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول (30): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسة محل الدراسة

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F
الفرضية الرابعة	0,395	4,102	0,000	0,502	0,252	16,828

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يوضح الجدول أثر التطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر للتطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة

، حيث بلغ معامل الارتباط (0,502) عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,252) أي ما قيمته (25,2%) من التغيرات في مستوى الانتماء الوظيفي ناتج عن التغير في مستوى أهمية التطور والترقية، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,395) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية التطور والترقية يؤدي إلى الزيادة في مستوى الانتماء الوظيفي وما يبين معنوية هذه الأثر قيمة F (16,828) وقيمة T (4,102) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفريّة وقبول البديلة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- اختبار الفرضية الخامسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين لفي إجابات أفراد العينة المدروسة تعزى الى المتغيرات الشخصية.

1. الجنس:

الجدول رقم (31): اختبار T في حالة عينتين مستقلتين

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
ذكر	46	3,31	0,638	0,475
أنثى	6	3,51	0,531	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تمييع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

من الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي للإناث بلغ قيمة 3.51 بانحراف معياري 0.531 وهو أعلى من المتوسط الحسابي للذكور البالغ 3,31 وانحراف معياري 0,638، كما جاءت نتيجة اختبار T -0,720 بمستوى معنوية 0,475 وهو أكبر من 0,05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين. وفي إجابات أفراد العينة المدروسة تعزى إلى متغير الجنس.

2. السن:

جدول رقم (32): اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار السن

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2,069	3	0,690	1,851	0,151
داخل المجموعات	17,888	48	0,373		
المجموع	19,957	51			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0,151 وهي أكبر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين. وفي إجابات أفراد العينة المدروسة تعزى إلى متغير السن.

3. المؤهل العلمي

جدول رقم (33): اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2,555	3	0,852	2,349	0,084
داخل المجموعات	17,402	48	0,363		
المجموع	19,957	51			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0,084 وهي أكبر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين لفي إجابات أفراد العينة المدروسة تعزى الى متغير المؤهل العلمي.

4.الخبرة المهنية"

الجدول رقم (34): اختبار T في حالة عينتين مستقلتين

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
-------	-----------------	-------------------	--------	---------------

الفصل الثاني: دراسة حالة مركب تجميع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة

0,109	2,709	0,586	4,02	5	أقل من 5 سنوات
		0,590	3,26	47	من 5 الى 10 سنوات

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

من الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي للخبرة من 5 الى 10 سنوات بلغ قيمة 3.26 بانحراف معياري 0.590 وهو أقل من المتوسط الحسابي للخبرة أقل من 5 سنوات البالغ 4,02 وانحراف معياري 0,586، كما جاءت نتيجة اختبار T 2,709 بمستوى معنوية 0,109 وهو أكبر من 0,05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين لفي إجابات أفراد العينة المدروسة تعزى الى متغير الخبرة المهنية.

5. المستوى المهني

جدول رقم (35): اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار المستوى المهني

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.864	2	0,932	2.524	0,091
داخل المجموعات	18.093	49	0,369		
المجموع	19,957	51			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0,091 وهي أكبر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين لفي إجابات أفراد العينة المدروسة تعزى الى متغير المستوى المهني. متغير المنصب الوظيفي.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لأبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لأبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول (36): نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسة محل الدراسة

المحور	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F
الفرضية الرئيسية	0,001	0,572	0,327	5,716

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss21.

يوضح الجدول أثر أبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر لأبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة ، حيث بلغ معامل الارتباط (0,572) عند مستوى دلالة 0,001 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,327)

أي ما قيمته (32,7%) من التغيرات في مستوى الانتماء الوظيفي ناتج عن التغير في مستوى أهمية أبعاد الحوافز، وما يبين معنوية هذه الأثر قيمة $F(5,716)$ عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لأبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.



استنادا الى ما عرض في الجانب النظري من الدراسة، والذي ضم مختلف المفاهيم المتعلقة بالحوافز والانتماء الوظيفي، مع اظهار طبيعة العلاقة القائمة بينهما ودور الحوافز في تعزيز ارتباط العاملين بمؤسساتهم، ومن خلال نتائج الجانب التطبيقي المتمثل في الدراسة الميدانية المنجزة بمركب تمييع الغاز الطبيعي التابع لمؤسسة سوناطراك، تم التوصل الى مجموعة من النتائج التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال الدراسة النظرية والميدانية التي تناولت أثر الحوافز في تحقيق الانتماء الوظيفي لدى العاملين بمركب تمييع الغاز الطبيعي التابع لمؤسسة سوناطراك، تم التوصل الى مجموعة من النتائج يمكن حصرها فيما يلي:

- بعد الحوافز المادية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.59) وانحراف معياري قدره (1.272) بدرجة مرتفعة.

- بعد الحوافز المعنوية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.09) وانحراف معياري قدره (1.033) بدرجة مرتفعة.

الخاتمة

- بعد عدالة الحوافز في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.67) وانحراف معياري قدره (1.004) بدرجة مرتفعة.

- بعد التطور والترقية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.48) وانحراف معياري قدره (1.019) بدرجة مرتفعة.

كما ابرزت الدراسة ان مستوى الانتماء الوظيفي لدى العاملين بمركب تجميع الغاز الطبيعي التابع لمؤسسة سوناطراك كان مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة، كما جاءت ابعاد الانتماء الوظيفي مرتبة على النحو الاتي:

-بعد الاتجاه نحو العمل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي اجمالي قدره (3.75) وانحراف معياري قدره (0.960) بدرجة مرتفعة.

-بعد الدافعية نحو الأداء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.09) وانحراف معياري قدره (0.822) بدرجة مرتفعة.

-بعد التماهي مع المؤسسة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.98) وانحراف معياري قدره (0.939) بدرجة مرتفعة.

-بعد الاعتزاز المهني في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (4.00) وانحراف معياري قدره (0.840) بدرجة مرتفعة.

كما أبرز من خلال نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية ما يلي:

-يوجد أثر لأبعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.572).

الخاتمة

-يوجد تأثير معنوي لبعد الحوافز المادية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط (0.426).

-يوجد تأثير معنوي لبعد الحوافز المعنوية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط (0.400).

-يوجد تأثير معنوي لبعد عدالة الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط (0.506).

-يوجد تأثير معنوي لبعد التطور والترقية في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط (0.502).

-توصلت الدراسة الحالية الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى اثر ابعاد الحوافز في الانتماء الوظيفي لدى العاملين في إجابات افراد العينة المدروسة تعزى الى المتغيرات الشخصية.

ثانياً: التوصيات

انطلاقاً مما توصلت اليه الدراسة من نتائج، يمكن اقتراح العديد من التوصيات كما يلي:

-الزامية تطوير نظام الحوافز بما يتناسب مع احتياجات العاملين وتطلعاتهم.

-السهر على تحقيق العدالة والشفافية في منح الحوافز وتوزيعها.

-تشجيع العاملين على المشاركة وابداء اراءهم في القضايا المتعلقة بعملهم.

-تكريم العاملين المتميزين وتقدير جهودهم بشكل مستمر.

-توفير بيئة عمل محفزة تساعد على تحقيق الرضا والاستقرار الوظيفي.

الخاتمة

-دعم برامج التكوين والتدريب لتطوير مهارات العاملين وتعزيز ارتباطهم بالمؤسسة.

ثالثا: افاق الدراسة

يتميز كل بحث علمي بجوانب يتمكن عبرها من الإحاطة بموضوع الدراسة، كما تبقى هناك جوانب أخرى ينقصها البحث والتعمق. وبما ان البحث العلمي يعد امتدادا لجهود علمية سابقة، فانه يفتح المجال امام دراسات مستقبلية يمكن ان تتناول مواضيع ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية، ومن بينها:

- أثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- دور الحوافز المعنوية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- العلاقة بين الانتماء الوظيفي والالتزام التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية.
- أثر بيئة العمل على تحثيث الانتماء الوظيفي لدى العاملين.
- دور القيادة الإدارية في تعزيز الانتماء الوظيفي داخل المؤسسات الصناعية.

قائمة المراجع

المراجع العربية كتب ومجلات علمية

1. الأخضر صيحاوي ومحمد سلامة. 2009. مؤشرات القيادة الإدارية الناجحة، الملتقى العلمي الدولي حول: أداء فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، الجزائر.
2. أحمد ماهر. 2010. إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
3. حسن إبراهيم بلوط. 2002. إدارة الموارد البشرية: من منظور استراتيجي ط1، بيروت: دار النهضة العربية.
4. خالد عبد الرحيم الهيثمي. 2003. إدارة الموارد البشرية ط1، الأردن: دار وائل للنشر.
5. خليل حجاج. (2007). "تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للعاملين في مستشفى الشفاء بغزة"، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 9.
6. خيرى سيد محمد. 1968. علم النفس الاجتماعي في الصناعة، القاهرة: دار المعارف.
7. رسلان نبيل. 1978. قوانين العاملين بالحكومة والقطاع العام، القاهرة: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
8. زكريا أبو الحسين بن فارس. 2001. معجم مقاييس اللغة. تحقيق وضبط: محمد عوض وفاطمة محمد أصلان، ط1، دار إحياء التراث العربي للطباعة والنشر والتوزيع.
9. صلاح الدين عبد الباقي. 2005. مبادئ السلوك التنظيمي، مصر: الدار الجامعية.
10. صالح عودة سعيد. 1994. إدارة الأفراد ط2، طرابلس: الجامعة المفتوحة. ملاحظة: تم دمج المرجع رقم 4 و15 لتكرارهما وتصحيح مكان النشر.

11. عساف عبد المعطي محمد. 1999. السلوك الإداري التنظيمي في المؤسسات المعاصرة، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
12. عبد الخالق فاروق ومحمد فرج. 1998. أزمة الانتماء في مصر، مصر: دار الحضارة العربية.
13. عبد الرزاق جليبي. 2003. علم الاجتماع الصناعي، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- (ملاحظة: تم حذف المرجع المكرر رقم 13)
14. عبد الغفار حنفي. 1993. السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الإسكندرية: المكتب العربي الحديث.
15. عبد الله حميد محمد الجساسي. 2010. أثر الحوافز المادية والمعنوية على العاملين، دراسة ميدانية في دائرة التربية، عمان: الأكاديمية العربية البريطانية.
16. عبيد عاطف وشريف محمود. 1996. مذكرات في نظرية التنظيم والإدارة، القاهرة: دار المعارف.
17. عقبة سعيدة. "علاقة التحفيز بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة فيروفيال - عنابة"، مجلة العلوم الإدارية والمالية.
18. عقيلي عمر وصفي. 1996. إدارة القوى العاملة، عمان: دار زهران.
19. علي السلمي. 2010. إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، القاهرة: مكتبة غريب.
20. فاروق أحمد اسليم. 1998. الانتماء في الشعر الجاهلي، دمشق: اتحاد كتاب العرب.
21. غالي شكري. 1982. المنتمي، بيروت: دار الآفاق الجديدة.
22. لخضر قديد وهشام حسان. 2022. "الحوافز ودورها في تنمية الانتماء الوظيفي للعاملين"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01.

23. مراد زعيمي. *دراسات في تسيير الموارد البشرية*، الجزائر: دار قرطبة.
24. محمد عبد الرحمن الشقيرات ومحمد مسلم. (2003). "مصادر الضغوط النفسية لدى العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية وعلاقتها بالانتماء للشركة"، *المجلة الإدارية*.
25. محمد علي شهاب. 2016. *السلوك الإنساني في التنظيم*، القاهرة: دار الفكر العربي.
26. مزوار منوبة. (2014). "أثر الحوافز على الولاء التنظيمي مع دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية الجزائرية"، *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، جامعة أم البواقي، العدد 11.
27. مصطفى نجيب شاويش. 2007. *إدارة الأفراد*، عمان، الأردن: دار الشروق.
28. مشعلي بلال. "دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات"، *مجلة علمية*.
29. نعيم إبراهيم. 2009. *تنمية الموارد البشرية*، عمان: جدار للكتاب العالمي.
30. هاشم أبو قريش. 2006. *دليل التسيير الإداري للشركات في الجزائر*، القبة، الجزائر: دار الكتاب العربي للطباعة والنشر والتوزيع.
31. يوسف حجيم الطائي وآخرون. 2006. *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل* ط1 ، عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.

الأطروحات والرسائل الجامعية الماجستير والدكتوراه

1. العمرو سليمان عبد الله. 1417هـ / 1996م. *بيئة العمل وعلاقتها بإصابة رجل الدفاع المدني*، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

2. مراد جمال. 2011. تحفيز العاملين لرفع روح الولاء المؤسسي: سوق أهراس أنموذجاً ، رسالة

ماجستير غير منشورة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة

باجي مختار عنابة، الجزائر.

المراجع الأجنبية

1. Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 15.
2. Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
3. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1).
4. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 14.
5. Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications.





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

استبيان

أخي الموظف / اختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسرنا ان نضع بين ايديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال تحت عنوان "أثر الحوافز في تحقيق الانتماء الوظيفي دراسة حالة مركب تمييع الغاز الطبيعي سوناطراك سكيكدة"

لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة وموضوعية، حيث ان صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة اجابتكم، ونحيطكم علما ان هذه البيانات لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط.

وشكرا على حسن تعاونكم.

الملاحق

تحت اشراف الأستاذ:

من اعداد الطالب:

■ لعور فريد

■ .بوعصيدة بدر الدين

السنة الجامعية: 2025 - 2026

القسم الأول: المعلومات الشخصية

يرجى وضع علامة (√) امام الإجابة المثالية:

☐

انثى

☐

ذكر

1. الجنس:

☐

من 35 الى 45

☐

2. السن: من 25 الى 34

☐

من 55 فأكثر

☐

من 45 الى 54

☐

تكوين مهني

☐

جامعي

☐

3. المؤهل العلمي: ثانوي او اقل

☐

من 5 الى 10 سنوات

☐

4. الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات

☐

عون تنفيذ

☐

عون تحكم

☐

5. المستوى المهني: إطار

1. محور الحوافز:

الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
أولاً: الحوافز المادية					
1					توفر المؤسسة رواتب مناسبة مقارنة بالجهد المبذول
2					تقدم المؤسسة مكافآت مالية عند تحقيق أداء متميز
3					اشعر ان نظام الأجور في المؤسسة عادل
4					الحوافز المادية تحفزني على تحسين ادائي في العمل
ثانياً: الحوافز المعنوي					
5					تحرص المؤسسة على تقدير جهود العاملين
6					يتم الاعتراف بإنجازاتي في العمل من طرف المسؤولين
7					توفر المؤسسة فرص الترقية للموظفين المجتهدين

الملاحق

8	اشعر ان رأيي مهم داخل المؤسسة					
ثالثا: عدالة الحوافز						
9	يتم توزيع الحوافز بشكل عادل بين الموظفين					
10	تعتمد المؤسسة معايير واضحة لمنح الحوافز					
11	لا توجد محاباة في منح الحوافز داخل المؤسسة					
12	اشعر بالمساواة بيني وبين زملائي في الحصول على الحوافز					
رابعا: التطور والترقية						
13	توفر المؤسسة فرصا عادلة للترقية المهنية					
14	استفيد من برامج التكوين والتدريب داخل المؤسسة					
15	أرى ان لدي فرصا حقيقية للتطور المهني					
16	تدعم المؤسسة تطوير مهاراتي المهنية					

2. الانتماء الوظيفي:

أولا: الاتجاه نحو العمل						
17	اشعر بالارتياح اثناء أداء عملي داخل المؤسسة					
18	اعتبر عملي في هذه المؤسسة مناسبا لتطلعاتي المهنية					
19	يمثل عملي الحالي مصدر رضا مهني لي					
20	اشعر بان اختياري للعمل في هذه المؤسسة كان موفقا					

الملاحق

					أرى ان عملي يحقق لي الاستقرار المهني	21
ثانيا: الدافعية نحو الاداء						
					احرص على تقديم أفضل أداء ممكن في عملي	22
					اتحمس لبذل جهد إضافي عند الحاجة	23
					استجيب بشكل إيجابي لمتطلبات العمل الإضافية	24
					اشعر بالنشاط اثناء تأدية مهام الوظيفية	25
					اسعى دائما لتحسين ادائي المهني	26
ثالثا: التماهي مع المؤسسة						
					اعتبر عملي جزءا مهما من هويتي المهنية	27
					تتوافق قيم المؤسسة مع قيمي الشخصية الى حد كبير	28
					اضع مصلحة العمل في اعتباري عند اتخاذ قراراتتي المهنية	29
					لا أفكر في ترك العمل في المستقبل القريب	30
					اشعر بان أي مساس بالمؤسسة يمسني بشكل غير مباشر	31
رابعا: الاعتزاز المهني						
					اشعر بالفخر بالانتماء الى هذه المؤسسة	32
					اعتبر العمل في هذه المؤسسة مصدر تقدير لي	33
					احرص على اظهار الصورة الإيجابية للمؤسسة امام الآخرين	34
					اشعر ان عملي يمنحني مكانة اجتماعية جيدة	35
					اشعر بان طموحاتي المهنية تتحقق تدريجيا داخل المؤسسة	36

مخرجات برنامج spss

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,823	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,868	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,829	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,811	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,931	16

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,912	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,910	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,807	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,938	20

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,950	36

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,426 ^a	,182	,165	,60856

a. Valeurs prédites : (constantes), ch1

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,115	1	4,115	11,112	,002 ^b
Résidu	18,517	50	,370		
Total	22,632	51			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), ch1

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,903	,275		10,555	,000
ch1	,298	,090	,426	3,333	,002

a. Variable dépendante : tot2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,400 ^a	,160	,143	,61655

a. Valeurs prédites : (constantes), ch2

الملاحق

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,626	1	3,626	9,538	,003 ^b
1 Résidu	19,007	50	,380		
Total	22,632	51			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), ch2

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,897	,297		9,764	,000
1 ch2	,301	,097	,400	3,088	,003

a. Variable dépendante : tot2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,506 ^a	,256	,242	,58016

a. Valeurs prédites : (constantes), ch3

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	5,803	1	5,803	17,242	,000 ^b
1 Résidu	16,829	50	,337		
Total	22,632	51			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), ch3

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,750	,260		10,596	,000
1 ch3	,392	,094	,506	4,152	,000

a. Variable dépendante : tot2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,502 ^a	,252	,237	,58195

a. Valeurs prédites : (constantes), ch4

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	5,699	1	5,699	16,828	,000 ^b
Résidu	16,933	50	,339		
Total	22,633	51			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), ch4

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,520	,316		7,965	,000
ch4	,395	,096	,502	4,102	,000

a. Variable dépendante : tot2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,572 ^a	,327	,270	,56917

a. Valeurs prédites : (constantes), ch4, ch1, ch3, ch2

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7,407	4	1,852	5,716	,001 ^b
Résidu	15,226	47	,324		
Total	22,632	51			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), ch4, ch1, ch3, ch2

Coefficients^a

الملاحق

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	2,375	,328		7,248	,000
1 ch1	,138	,113	,197	1,222	,228
ch2	-,154	,164	-,205	-,941	,352
ch3	,270	,161	,350	1,680	,100
ch4	,232	,137	,295	1,698	,096

a. Variable dépendante : tot2

Corrélations						
		q1	q2	q3	q4	ch1
q1	Corrélation de Pearson	1	,540**	,770**	,514**	,859**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
q2	Corrélation de Pearson	,540**	1	,604**	,295*	,747**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,034	,000
	N	52	52	52	52	52
q3	Corrélation de Pearson	,770**	,604**	1	,559**	,900**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52
q4	Corrélation de Pearson	,514**	,295*	,559**	1	,743**
	Sig. (bilatérale)	,000	,034	,000		,000
	N	52	52	52	52	52
ch1	Corrélation de Pearson	,859**	,747**	,900**	,743**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations						
		q5	q6	q7	q8	ch2
q5	Corrélation de Pearson	1	,714**	,635**	,626**	,877**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
q6	Corrélation de Pearson	,714**	1	,513**	,625**	,838**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
q7	Corrélation de Pearson	,635**	,513**	1	,637**	,830**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000

الملاحق

	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,626**	,625**	,637**	1	,847**
q8	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,877**	,838**	,830**	,847**	1
ch2	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations						
		q9	q10	q11	q12	ch3
	Corrélation de Pearson	1	,767**	,437**	,619**	,864**
q9	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,767**	1	,373**	,594**	,840**
q10	Sig. (bilatérale)	,000		,006	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,437**	,373**	1	,520**	,722**
q11	Sig. (bilatérale)	,001	,006		,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,619**	,594**	,520**	1	,832**
q12	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,864**	,840**	,722**	,832**	1
ch3	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations						
		q13	q14	q15	q16	ch4
	Corrélation de Pearson	1	,497**	,437**	,566**	,788**
q13	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,497**	1	,550**	,588**	,819**
q14	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,437**	,550**	1	,476**	,763**
q15	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,566**	,588**	,476**	1	,828**
q16	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52

الملاحق

	Corrélation de Pearson	,788**	,819**	,763**	,828**	1
ch4	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations		ch1	ch2	ch3	ch4	tot1
	Corrélation de Pearson	1	,656**	,588**	,535**	,817**
ch1	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,656**	1	,790**	,676**	,906**
ch2	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,588**	,790**	1	,686**	,886**
ch3	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,535**	,676**	,686**	1	,835**
ch4	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,817**	,906**	,886**	,835**	1
tot1	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations		q17	q18	q19	q20	q21	ch5
	Corrélation de Pearson	1	,585**	,678**	,697**	,695**	,856**
q17	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,585**	1	,714**	,638**	,631**	,825**
q18	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,678**	,714**	1	,777**	,594**	,874**
q19	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,697**	,638**	,777**	1	,762**	,898**
q20	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,695**	,631**	,594**	,762**	1	,852**
q21	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52
ch5	Corrélation de Pearson	,856**	,825**	,874**	,898**	,852**	1

الملاحق

Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
N	52	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q22	q23	q24	q25	q26	ch6
q22	Corrélation de Pearson	1	,802**	,628**	,501**	,730**	,851**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
q23	Corrélation de Pearson	,802**	1	,714**	,572**	,761**	,897**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
q24	Corrélation de Pearson	,628**	,714**	1	,589**	,783**	,861**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
q25	Corrélation de Pearson	,501**	,572**	,589**	1	,643**	,776**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
q26	Corrélation de Pearson	,730**	,761**	,783**	,643**	1	,910**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52
ch6	Corrélation de Pearson	,851**	,897**	,861**	,776**	,910**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q27	q28	q29	q30	q31	ch7
q27	Corrélation de Pearson	1	,338*	,824**	,232	,622**	,764**
	Sig. (bilatérale)		,014	,000	,099	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
q28	Corrélation de Pearson	,338*	1	,308*	,681**	,472**	,772**
	Sig. (bilatérale)	,014		,027	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
q29	Corrélation de Pearson	,824**	,308*	1	,276*	,661**	,775**
	Sig. (bilatérale)	,000	,027		,048	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
q30	Corrélation de Pearson	,232	,681**	,276*	1	,287*	,693**
	Sig. (bilatérale)	,099	,000	,048		,039	,000
	N	52	52	52	52	52	52
q31	Corrélation de Pearson	,622**	,472**	,661**	,287*	1	,782**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,039		,000

الملاحق

	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,764**	,772**	,775**	,693**	,782**	1
ch7	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52	52

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q32	q33	q34	q35	q36	ch8
	Corrélation de Pearson	1	,636**	,814**	,608**	,455**	,823**
q32	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,001	,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,636**	1	,606**	,760**	,618**	,879**
q33	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,814**	,606**	1	,605**	,335*	,775**
q34	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,015	,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,608**	,760**	,605**	1	,659**	,885**
q35	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,455**	,618**	,335*	,659**	1	,777**
q36	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,015	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,823**	,879**	,775**	,885**	,777**	1
ch8	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		ch5	ch6	ch7	ch8	tot2
	Corrélation de Pearson	1	,428**	,611**	,487**	,775**
ch5	Sig. (bilatérale)		,002	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,428**	1	,749**	,565**	,809**
ch6	Sig. (bilatérale)	,002		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,611**	,749**	1	,671**	,906**
ch7	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52
ch8	Corrélation de Pearson	,487**	,565**	,671**	1	,828**

الملاحق

	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,775**	,809**	,906**	,828**	1
tot2	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		tot1	tot2	total
	Corrélation de Pearson	1	,532**	,893**
tot1	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,532**	1	,856**
tot2	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	52	52	52
	Corrélation de Pearson	,893**	,856**	1
total	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	52	52	52

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		total
	N	52
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,3418
	Ecart-type	,62555
Différences les plus extrêmes	Absolue	,101
	Positive	,101
	Négative	-,065
	Z de Kolmogorov-Smirnov	,730
	Signification asymptotique (bilatérale)	,660

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

sex

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	mascu	46	88,5	88,5	88,5
	fémin	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

الملاحق

age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
de 25 a 34 ans	8	15,4	15,4	15,4
de 35 a 45 ans	18	34,6	34,6	50,0
Valide de 45 a 54 ans	19	36,5	36,5	86,5
de 55 ans a plus	7	13,5	13,5	100,0
Total	52	100,0	100,0	

edu

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
second	3	5,8	5,8	5,8
univ	47	90,4	90,4	96,2
cent	2	3,8	3,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

exp

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
moins de 5 ans	5	9,6	9,6	9,6
Valide de 5 a 10 ans	47	90,4	90,4	100,0
Total	52	100,0	100,0	

fonc

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
cadre	38	73,1	73,1	73,1
teh	5	9,6	9,6	82,7
ten	9	17,3	17,3	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q1	52	2,9423	1,07400	,14894

الملاحق

q2	52	2,5962	1,17590	,16307
q3	52	2,5577	1,17846	,16342
q4	52	3,5962	1,27202	,17640
ch1	52	2,9231	,95170	,13198

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q5	52	2,9808	1,03829	,14399
q6	52	3,0962	1,03393	,14338
q7	52	2,7308	1,12224	,15563
q8	52	2,8654	,99072	,13739
ch2	52	2,9183	,88661	,12295

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q9	52	2,5769	1,03557	,14361
q10	52	2,5962	1,08934	,15106
q11	52	2,6154	1,10531	,15328
q12	52	2,6731	1,00433	,13928
ch3	52	2,6154	,86100	,11940

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q13	52	2,8846	1,09641	,15204
q14	52	3,2308	1,02164	,14168
q15	52	3,4808	1,01923	,14134
q16	52	3,1154	1,09641	,15204
ch4	52	3,1779	,84647	,11738

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q17	52	3,4231	1,10872	,15375
q18	52	3,5769	,97711	,13550
q19	52	3,5962	1,01479	,14073
q20	52	3,5769	,99698	,13826
q21	52	3,6923	,96077	,13323

الملاحق

ch5	52	3,5731	,87136	,12084
-----	----	--------	--------	--------

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q22	52	4,0769	,83657	,11601
q23	52	4,0192	,87426	,12124
q24	52	4,0385	,81557	,11310
q25	52	3,9231	,90415	,12538
q26	52	4,0962	,82271	,11409
ch6	52	4,0308	,72964	,10118

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q27	52	3,9423	,93753	,13001
q28	52	3,3846	1,12291	,15572
q29	52	3,9231	,88220	,12234
q30	52	3,5000	1,12894	,15656
q31	52	3,9808	,93914	,13023
ch7	52	3,7462	,75679	,10495

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q32	52	3,9231	,94653	,13126
q33	52	3,7692	1,07768	,14945
q34	52	4,0000	,84017	,11651
q35	52	3,6731	1,07960	,14971
q36	52	3,3846	1,25485	,17402
ch8	52	3,7500	,86126	,11943

Statistiques de groupe

	sex	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
total	mascu	46	3,3192	,63843	,09413
	fémin	6	3,5156	,53114	,21684

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test d'échantillons indépendants		
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)
total	Hypothèse de variances égales	,486	,489	-,720	50	,475
	Hypothèse de variances inégales			-,831	7,034	,433

ANOVA à 1 facteur

total

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2,069	3	,690	1,851	,151
Intra-groupes	17,888	48	,373		
Total	19,957	51			

ANOVA à 1 facteur

total

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2,555	3	,852	2,349	,084
Intra-groupes	17,402	48	,363		
Total	19,957	51			

Statistiques de groupe

	exp	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
total	moins de 5 ans	5	4,0213	,58641	,26225
	de 5 a 10 ans	47	3,2695	,59028	,08610

ANOVA à 1 facteur

total

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1,864	2	,932	2,524	,091

الملاحق

Intra-groupes	18,093	49	,369		
Total	19,957	51			