وزارة التـــعـــلـــيـــم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية و الارطونونيا

الموضوع:

الولاء التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية بولاية الأغواط

مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس: العمل وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبتين:
-نوال شلباك
-ربحية جميل

إشراف الأستاذة:
بالمقدم فاطمة

السنـــــة الجامعيـــــــة: 2020/2019

شكر وعرفان

((.....وان ليس للإنسان الا ما سعى .....)) (سورة النجم)

اية كريمة

((كن عالما ..فان لم تستطع فكن متعلما، فان لم تستطع فاحب العلماء، فان لم تستطع فلا تبغضهم))

موعظة

قال لقمان لابنه وهو يعظه (ان الدنيا بحر عريض ،قد هلك فيه الاولون والاخرون ،فان استطعت فاجل سفينتك تقوى ،وعدتك التوكل على الله ،وزادك العمل الصالح ،فان نجوت فبرحمة الله ،وان هلكت فبذنوبك).

دعاء

يا رب لا تجعلني أصاب بالغرور اذا نجحت ،وبالاياس اذ أخفقت ،وذكرني دائما ان الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح .

يا رب

اذ اعطيتني نجاحا فلا تأخذ تواضعي واذا اعطيتني تواضعا فلا تأخذ اعتزازي بكرامتي .

حكمة

((تعلموا العلم وتعلموا للعلم السكينة والحلم ،وتواضعوا لمن تتعلمون منه ليتواضع لكم من تعلمونه ،ولا تكونا من الجبارة فلا عملكم بجهلكم)) عمر بن الخطاب

كلمة شكر

لقوله صلى الله عليه وسلم ((من لم يشكر الناس لم يشكر الله ،ومن اسدى معروفا فكافئوه فان لم تستطيعوا فادعوا له)).

وعملا بهذا الحديث واعترافا بالجميل ،نتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى الدكتورة المشرفة فاطمة بالمقدم التي لم تبخل علينا بالتوجيهات ونصائحها القيمة طيلة الاشراف على هذا العمل .

كما أتقدم بالشكر الخاص الى مدير مؤسسة الحماية المدنية بـ ولاية الاغواط على التسهيلات المقدمة اثناء القيام بالدراسة ،كما لايفوتني ان أتقدم بالشكر لكل من ساعدني وجميع اساتذتي الكرام بـ قسم علم النفس جامعة الاغواط ،والى كل من اخذنا على يده حرف لفك طلاسم الجهل في مشوارنا الدراسي

وفي الأخير الى كل من ساهم في اعداد هذا البحث من قريب او بعيد والله ولي التوفيق فنعم المولى ونعم النصير .

اهداء

(بسم الله الرحمان الرحيم)

(اللهم اجعل لنا من كل ضيق مخرجا، ومن كل هم فرجا، ومن كل بلاء عافية) الى من بلغ الرسالة وادى الأمانة ...ونصح الامة...الى نبي الرحمة والنور العالمين

(سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم)

الاهداء الأول

الى اعظم لحن في الوجود التي سهرت من اجل راحتي واسعادي وغمرتني بعطفها وحنانها الى امي الغالية ، واليك يا من تعبت من اجلنا وقاسيت الى والدي العزيز ،والى روح صديقتي وجدتي رحمهما الله ،والى جميع اخوتي واخواتي وابن اختي العزيز انس والى بنات العائلة ،الى من شاركتني دراستي بلعبها وضحكاتها وعبثها صديقتي العزيزة ،الى اللواتي يفرحن لفرحي ويحزن لحزني الى صديقاتي وزملائي ،الى كل من عرفتهم من خلال مساري الدراسي من الابتدائي الى الأساسي مرورا بـ ثانوي وصولا الى الجامعة الى كل هؤلاء اهدي ثمرة عملي المتواضع .

*الباحثة ربحية جميل

اهداء

-الحمد الله رب العالمين والسلام على اشرف المرسلين وعلى اله وصحبه اجمعين

الى التي حملتني وهنا على وهن وقاست اثناء تربيتها لي حتى صرت امراء امي الحبيبة حفضها الله الى من انشائني نشاءة كريمة وعلمني المبادئ الحميدة ابي الغالي اهديه كل نجاحي اطال الله في عمره

الى الذين يسرو لي درب حياتي وكانوا عونا لي في مشواري الدراسي والى جميع افراد العائلة كبيرا وصغيرا والى كذلك طلبة قسم علم النفس تنظيم وعمل ومن جمعتني بيهم روابط المحبة والاخوة .

*الباحثة نوال شلباك

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية لولاية الأغواط، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لملائمته لهذا النوع من الدراسات.

كان من المفترض ان تطبق هذه الدراسة على عينة من أعوان الحماية المدنية والمقدرة ب (60) عون، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاستعانة بمقياسين كأداة للدراسة والمتمثل في مقياس الولاء التنظيمي ومقياس دافعية الانجاز، ومعالجة البيانات بواسطة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .

ونظرا للوضع الحالي وعدم استكمال الباحثتان للجانب الميداني للتأكد من صحة الفرضيات، قمنا بافتراض نتائج الدراسة وذلك من خلال الدراسات السابقة ، وأمثلة من واقعنا وكانت كالتالي:

1- عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية

2- وجود مستوى عالي من الولاء التنظيمي لدى اعوان الحماية المدنية

3- وجود مستوى عالي من دافعية الانجاز لدى اعوان الحماية المدنية

4- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تبعا لمتغير سنوات الخدمة

5- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية.

الكلمات المفتاحية: الولاء التنظيمي، الدافعية للإنجاز.

Abstract :

This study aimed to know the relationship between organizational loyalty and motivation for achievement among civil protection agents in the central unit of the state of Laghouat. An analytical descriptive approach was used to suit this type of studies.

This study was supposed to apply to a sample of civil protection aid estimated at (60) aids. To achieve the goal of the study, two measures were used as a study tool, which is the organizational loyalty measure and the achievement motivation scale, and data processing, by the SPSS.

Given the current situation and the researchers did not complete the field side to verify the hypotheses, we assumed the results of the study through previous studies, and examples from our reality were as follows:

1-We expected that there is no statistically significant relationship between organizational loyalty and motivation for achievement among civil protection agents

2-We expected that there would be a high level of organizational loyalty with the civil protection agents

3-We expected a high level of achievement motivation for the civil protection agents

4-We expected that there are statistically significant differences in organizational loyalty according to the variable of years of service

5-We expected that there are statistically significant differences in organizational loyalty according to the variable of the job rank.

Key words: organizational loyalty, drive for achievement

الفهرس

الفهرس

المحتويات	الصفحة
شكر وعرفان	أ
الإهداءات	ب
ملخص الدراسة باللغة العربية	ج
ملخص الدراسة باللغة الأجنبية	د
فهرس المحتويات	هـ
قائمة الجداول	و
قائمة الأشكال	ز
قائمة الملاحق	ح
مقدمة	1
الفصل الأول الإطار المفاهيمي للدراسة	
1-إشكالية الدراسة	4
2-فرضيات الدراسة	6
3-أسباب اختيار الموضوع	6
4-أهداف الدراسة	6
5-أهمية الدراسة	7
6-التعريفات الإجرائية للدراسة	8
7-الدراسات السابقة	9
8-تعقيب عام على الدراسات السابقة	14
الجانب النظري	
الفصل الثاني الولاء التنظيمي	
تمهيد	16
1-مفهوم الولاء التنظيمي	17
2-علاقة الولاء التنظيمي ببعض المصطلحات	19

3-طبيعة الولاء التنظيمي	20
4-مراحل تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد	20
5-أبعاد الولاء التنظيمي	23
6-خصائص الولاء التنظيمي	24
7-أهمية الولاء التنظيمي	24
8-استراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي	26
9-العوامل المساعدة على تطوير الولاء التنظيمي	27
10-انعكاسات الولاء التنظيمي على المنظمة	27
خلاصة الفصل	29
الفصل الثالث دافعية الإنجاز	
تمهيد	31
1-مفهوم دافعية الإنجاز	32
2-بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية	34
3-التطور التاريخي لمفهوم دافعية الانجاز	36
4-النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز	37
5-انواع دافعية الانجاز	41
6-مكونات دافعية الانجاز	42
7-وظائف دافعية الإنجاز	44
8-مظاهر الدافعية الانجاز	44
9-خصائص وصفات الافراد ذوي الدافع الإنجاز	45
10- مؤشرات دافعية الإنجاز	46
11-طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز	47
خلاصة الفصل	48
إجراءات الدراسة الميدانية	
الفصل الرابع الإجراءات الدراسة الميدانية	
تمهيد	50

1-منهج الدراسة	51
2-الدراسة الاستطلاعية	51
3-مجالات وحدود الدراسة	52
4 مجتمع وعينة الدراسة	52
5-ادوات جمع البيانات	53
6-الخصائص السيكومترية	54
7-الأساليب الإحصائية	55
خلاصة الفصل	56
استنتاج عام	57
خاتمة	60
اقتراحات عامة	61
قائمة المراجع	
الملاحق	

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	إستراتيجيتي الولاء والضبط	26
02	النمطان الاساسيان من الافراد في الدافعية الانجاز	39
03	مظاهر الدافعية الإنجاز	45

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	المصطلحات المرتبطة بالولاء	19
02	مراحل تطور الولاء التنظيمي	23
03	يوضح العلاقة بين مفهوم الحاجة والدافع والباعث	35
04	مخطط العزو لدى هايدز	40
05	مكونات دافعية الإنجاز لدى جيلفورد	43
06	مكونات الدافعية للإنجاز حسب ميشيل	43

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الشكل
01	استبيان الدراسة

مقدمة

مقدمة:

أصبح من المؤكد ان كثير من المؤسسات العمل على اختلاف أنواعها وتركيبتها تدرك أهمية العنصر البشري وانه المورد الحقيقي لأي مؤسسة ، فالمؤسسة الواعية هي التي تستغل ادارتها جميع الفرص المتاحة لكي تظهر لأفرادها انهم احد أصولها الهامة ، لكي تكون لديهم مشاعر الولاء الذي يعبر عن قوة وايمان الفرد وقبوله ل اهداف المؤسسة وقيمها والذي يعد مطلبا أساسيا لتحقيق فعالية في الأداء ومؤشرا على نجاح المؤسسة حيث يرى كوشمان ((ان المنظمات التي تقدم اعملا متميزة وابداعية هي منظمات ترتفع فيها مستويات الولاء التنظيمي لدى موظفيها)) . وبمرور الزمن وتطور المجتمعات اكتسب مفهوم الولاء أهمية كبرى في مجال الفكر الاداري حيث يشير الولاء في معناه الى مدى الإخلاص ولاندماج والمحبة التي يبديها العامل تجاه عمله ، كما يعتبر الولاء كذلك من اكثر المسائل التي أخذت تشتغل بال إدارة المؤسسات كونها أصبحت تولى مسؤولية المحافظة على المؤسسة في حالة صحيحة وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء فهو من العناصر الرئيسة لقياس مدى توافق الفرد والمؤسسة ، ف الافراد ذو الولاء المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد ل اجل مؤسساتهم كما يميل هؤلاء الى دعم قيم المؤسسة والبقاء فيها لفترة أطول ، لذا على كل مؤسسة ضرورة مراعاة العنصر البشري ليس فقط من النواحي المادية وانما أيضا النواحي النفسية وذلك من خلال تحقيق الاشباع لمختلف الحاجات التي كان العامل يتوقع ان يشبعها من خلال وظيفته واثارة دافعيته وانجازه لمهامه وبالتالي الوصول الى حالة من التوازن بين اشباع الحاجات والقيام بمتطلبات العمل على اكمل وجه فالمؤسسات مسؤولة على تحقيق جميع متطلبات الفرد ومن بين هذه المؤسسات مؤسسة الحماية المدنية التي تعد احد اهم المؤسسات في المجتمع الجزائري التي تساهم في عملية بناء وتنمية والمحافظة على القيم داخل المؤسسة ، وهذه المهنة ك غيرها من المهن التي لا مجال فيها لتقصير او التهاون وعلى هذا الأساس تم اختيار الحماية المدنية ك مجال لتطبيق ، ولدورها الكبير والفعال من قيام أعضائها بالتدخلات ل إطفاء ومكافحة الحرائق، الإسعافات، والاخلاء والايواء ، إضافة الى التأكد من توفر شروط الوقاية والسلامة في المباني السكنية والعامة والاعلام وتوعية المواطنين وهنا تبرز ضرورة الاهتمام بهذه الفئة.

وهذا ما ولد لنا الرغبة في البحث والوقوف على أهمية الموضوع حتى نتمكن من تجسيده على أرضية الواقع مسلطين الضوء على احد فئات من العمال الجزائريين و بالضبط ولاية الاغواط وهم أعوان الحماية المدنية وهذا من خلال المعطيات السابقة الذر والواقع المعاش لهذه الفئة من العمال تولد لنا دافع كبير للقيام بدراسة حول موضوع الولاء التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية حيث لم تنل هذه الدراسة الاهتمام الكافي على حد علمنا.

ومن اجل معالجة موضوع الدراسة قمنا بتقسيم مذكرتنا هذه الى جانبي احدهما نظري والثاني ميداني من خلال العناصر التالية :

*الفصل الأول خاص بتقديم البحث وقد تضمن التأسيس للإشكالية ، تحديد المشكلة ، الفرضيات ، أهمية الدراسة، الأهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع ، التعاريف الإجرائية للمفاهيم ، الدراسات السابقة والتعليق عليها

*الفصل الثاني فقد خصص للولاء التنظيمي من خلال تقديم مفاهيم مرتبطة ، طبيعته، مراحل تكوين الولاء التنظيمي، ابعاده، خصائصه ، أهمية الولاء التنظيمي ، الاستراتيجيات، العوامل، واهم الانعكاسات الولاء على المنظمة.

*الفصل الثالث: خصص كذلك لدافعية حيث تم التطرق الى التمهيد، مفهوم دافعية الإنجاز، بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية، التطور التاريخي، النظريات المفسرة، أنواع، مكونات، وظائف، مظاهر، خصائص وصفات ذوي دافع عالي، مؤشرات دافعية الإنجاز، العلاقة بين دافعية الإنجاز والولاء التنظيمي، خلاصة

*الفصل الرابع ونظرا للوضع الراهن تم توقف المذكرة عند هذا الفصل والذي تم عرض فيه الجانب المنهجي للدراسة والمكونة من مجالات وحدود الدراسة، الدراسة الاستطلاعية ، منهج الدراسة ، أدوات جمع البيانات ، عينة الدراسة، والأساليب الإحصائية المتوقع استخدامها بالإضافة الى استنتاج عام وخلاصة واقتراحات .

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للدراسة

1-إشكالية الدراسة

2-فرضيات الدراسة

3-أسباب اختيار الموضوع

4-أهداف الدراسة

5-أهمية الدراسة

6-التعريفات الإجرائية للدراسة

7-الدراسات السابقة

8-تعقيب عام على الدراسات السابقة

1-إشكالية الدراسة:

تعرف المؤسسات على اختلافها اقتصادية كانت أو خدماتية تطورا بل تعقيدا كالذي عرفته في القرن العشرين وفي النصف الثاني منه على وجه التحديد، وقد ساعد على ذلك التطور التكنولوجي السريع، وتوظيف التقنيات الحديثة فكانت النتيجة المباشرة لذلك أن ظهرت مؤسسات اتسمت بالتوسع في عدد من أقسامها وإداراتها ووحداتها.

(عطابي عصام، 2015، ص4).

حيث احتلت المؤسسات أهمية كبيرة في حياة المجتمعات المعاصرة بحيث أنها أخذت في السيطرة على معظم نشاطات المجتمع وبالتالي تحولت النظرة للمؤسسات إلى كونها طاقة إنسانية وحيوية تسهم بشكل رئيسي في تطور المجتمعات، وباعتبار الفرد عنصر مهم لقيام هذه المؤسسة إذ لم نقل أهمها، ومن بينها مؤسسات الحماية المدنية، التي يعتبر فيها العنصر البشري عنصرا جوهريا لنجاحها وتميزها بحيث أنه لابد للإدارة العليا أن تهتم بهذا العنصر وتسعى جاهدة للارتقاء به وتلبية حاجاته الضرورية من أجل الحصول على ولائه وانتمائه وتمسكه بالمؤسسة التي يعمل بها.

(عثمان مريم، 2010، ص3).

وتجدر الإشارة إلى أن الولاء التنظيمي عملية أساسية في مختلف مجالات حياة المنظمة، ونظرا لطبيعة العصر الحالي الذي يعتبر عصر التنظيمات، فقد أصبح يخيّل للمرء أنه عصر تنظيمي، كما يرى معظم علماء التنظيم والاقتصاد أن الإنسان في العصر الحديث لا يستطيع أن يحيا دون تنظيم وهذا ما دفع إلى الاهتمام بالولاء التنظيمي فهو يمثل أحسن حل والطريقة المثلى لأي مؤسسة تسعى للحفاظ على مكتسباتها البشرية وقدراتها الخلاقة، فالولاء يؤدي إلى تكوين علاقة عاطفية بين الأفراد والمؤسسات ويولد لديهم الرغبة في الاستمرار وبذل المجهودات.

إن توفير فلسفة كفلسفة الولاء التنظيمي لدى أي فرد ليس بالأمر السهل لذلك فإن معظم الباحثين ركزوا على معرفة الأسباب التي تربطها علاقة مع الولاء التنظيمي وكذلك الاهتمام بنتائجه على الفرد والمؤسسة وتوطينه لدى الأفراد.

(مالكي محمد الأمين، 2016، ص6).

لأن ذلك سينعكس على أدائه وارتقاء روحه المعنوية وزيادة دافعية الإنجاز والسعي اتجاه الوصول إلى مستوى من التفوق والامتياز بحيث أصبح من بين أهم المواضيع التي أخذت القسم الكبير من الاهتمام والبحث من طرف الباحثين والعلماء موضوع دافعية الإنجاز وخاصة في الوقت الحالي والذي يشهد تطورا كبيرا في مختلف المجالات، ولتحقيق ذلك وجب على المؤسسة الاهتمام بالعنصر البشري وغرس فيهم الولاء والدافعية وتشجيعهم على الإبداع واشتراكهم في صياغة ووضع الأهداف واتخاذ القرارات، فالإدارة هي المسؤولة عن إيجاد أحسن الأساليب التنظيمية التي يمكن أن تؤثر على أداء العمال والدافعية للإنجاز لديهم فمعرفة العامل لأهميته ودوره في المؤسسة من خلال ما يقدمه يحفزه كثيرا وهذا يجعله يحب العمل ويزيد من إقباله عليه وإذ أن المؤسسة متعددة الأبعاد تعمل على إثارة الجهد المرتبط بالعمل والإنجاز وتحدد طبيعته ووجهته لأعراض التميز في إنجاز الأهداف.

(سعد مهدي حسن، ب س، ص 97).

ومن هنا تبرز مشكلة البحث في محاولة التعرف على مستوى الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية كموضوع للبحث والتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة بينهما وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

أ-التساؤل العام:

- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط؟

ب-التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط؟
- ما مستوى دافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط؟

-هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط تبعا لمتغير سنوات الخدمة؟

-هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية؟

2-فرضيات الدراسة:

أ-الفرضية العامة:

-توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط

ب-الفرضيات الجزئية:

- نتوقع وجود مستوى مرتفع في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط.

- نتوقع وجود مستوى مرتفع في دافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط

-نتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط تبعا لمتغير سنوات الخدمة.

-نتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية.

3-أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار الموضوع بالنسبة للباحث ذو أهمية كبيرة حيث يحدد موضوعه بناءا على عدة عوامل ومن بينها:

-ميل الباحثتان نحو هذا النوع من الدراسات التي تربط بين مجالين، مجال غرس الولاء التنظيمي في الأفراد، ومجال تعزيز دافعية الإنجاز لديهم.

-الطموح الذاتي في دراسة الموضوع في جميع النواحي.

-الوصول إلى نتائج يمكن أن تفيد في تحديد علاقة الولاء التنظيمي بالدافعية للإنجاز أو عدمه داخل المؤسسة.

-على حد علمنا قلة البحوث التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية.

4-أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة المتمثلة في الولاء التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز إلى:

-معرفة طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط.

-التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط.

– التعرف على مستوى دافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط.

–معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط تبعا لمتغير سنوات الخدمة.

– معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية بالأغواط تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية.

5-أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة في جانبها النظري إلى:

–محاولة إثراء المكتبات الجامعية لبحث يخص هذه الظاهرة حيث يكون سندا ومرجعا لبحوث مستقبلية.

–التعرف على طبيعة الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الولاء المستمر، الولاء العاطفي، الولاء المعياري) وعلاقته بزيادة دافعية الإنجاز.

–تتمثل الأهمية في أن الولاء التنظيمي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة فما أحوج المؤسسات في حاضرنا إلى ومستقبلنا إلى التعامل الإيجابي مع هذه الظاهرة نتيجة لآثارها الإيجابية وسعى المؤسسات لغرس الولاء التنظيمي في العاملين.

–كما يمكن لهذه الدراسة أن تساهم أيضا في توعية الإداريين وتعريفهم بحساسية هذا الموضوع عن طريق إعطائهم نظرة واضحة عن واقع الولاء التنظيمي في منظمتهم التي يعملون بها كما تساهم هذه الدراسة أيضا على تطوير وتحسين مستويات الولاء التنظيمي من خلال التوصيات والاستنتاجات التي سنتوصل إلى نهاية الدراسة.

وتتبع أهمية الدراسة في جانبها الميداني إلى:

–محاولة الكشف عن واقع الولاء التنظيمي في مؤسسة الحماية المدنية، كما سنحاول الكشف عن مستوى دافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية ذلك عن طريف النزول للميدان والتعرف عليه أكثر ولمعرفة تجاوب واتجاهات الأعوان بمؤسسة الحماية المدنية.

–تستمد الدراسة الحالية أهميتها في كون مؤسسة الحماية المدنية من المؤسسات الجزائرية التي لها دور مهم في حياة الأفراد، فهي تسعى لحمايتهم وحماية ممتلكاتهم.

6-التعريفات الإجرائية للدراسة:

6-1-الولاء التنظيمي:

يعرف الولاء التنظيمي إجرائيا بأنه انتماء وولاء أعوان الحماية المدنية لمؤسستهم التي يعملون بها وارتباطهم بها ورغبتهم واستعدادهم لتقديم التضحية لزملائهم ومؤسستهم في العمل، وهو الدرجة الكلية التي يتحصل عليها أعوان الحماية المدنية بعد تطبيق استبيان الولاء التنظيمي.

-التعريف الإجرائي لأبعاد المقياس المستخدم:

أ-الولاء العاطفي: هو شعور عون الحماية المدنية بالارتباط بمؤسسته وإحساسه بالانتماء والاندماج بها.

ب-الولاء المستمر: هو درجة الولاء المتعلقة بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها عون الحماية المدنية في استمراره بالمؤسسة وأن يضحي بمصالحه ولا ينظر إلى المكاسب التي يمكن أن يحققها لو ترك المؤسسة.

ج-الولاء الأخلاقي (المعياري):هو شعور عون الحماية المدنية بالالتزام الأخلاقي للاستمرار في المؤسسة.

6-2-دافعية الإنجاز:

تعرف دافعية الإنجاز إجرائيا بأنها ذلك الطموح الذي يدفع أعوان الحماية المدنية للمثابرة من أجل ذل جهد من خلال سلوكيات إنجازية مهنية تدل على إقبالهم على العمل رغم وجود توترات داخلهم، واستعدادهم لتحقيق أهداف معينة والسعي للحصول على مستوى من التفوق والامتياز، وهي الدرجة الكلية التي يتحصل عليها أعوان الحماية المدنية بعد تطبيق استبيان دافعية الإنجاز.

ومن خلال تعريفنا الاجرائي لدافعية الإنجاز وجب عينا توضيح عدد من المصطلحات التي وردت فيه وهي كالتالي:

1-سلوك الإنجاز: وهو كل فعل يبين دافع العون ل انجاز عمله من حب العمل واتقانه ورغبته فيه كذلك وعدم تأخير تأجيل عمل اليوم الى غد..

2-المثابرة في العمل: وهي قدرة العون على التمتع بمستويات عالية من الاهتمام والحماس لعمله وتفعيل عمله على نحو متكامل، كما ان كل سلوك يدل ان العون يذل جهدا في العمل ك محاولة تحسين عمله

3-الاقبال على العمل: كل سلوك يصدر عن العون يدل على رغبته ودافعه في أداء عمله اليومي بحماس وثقة اكبر

4-التوتر في العمل: عدم التأثر الاداء المهني للعون ب المشاكل اليومية التي تكون ضمن عمله

5-الطموح: يظهر من خلال رغبة العون في الوصول الى مرتبة راقية لتحسين أدائه ونستدل عليه من خلال (الرغبة في النجاح والوصول الى رتب ومهن اعلى بالإضافة الى الكثير من النجاحات)

*وقد كان من المفترض قياس ما سبق ذكره من خلال مقياس دافعية الإنجاز الذي تم اعداده.

6-3-أعوان الحماية المدنية:

في الدراسة الحالية يعرف بأنهم الأعوان العاملين يف مؤسسة الحماية المدنية بولاية الأغواط، الساهرين على حماية الأشخاص والممتلكات العامة.

7-الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة استطلاعا يتضمن مناقشة وتلخيص الأفكار الهامة الواردة في دراسات او بحوث أنجزت في ومن معين سابقا، وقبل الدراسة الحالية لها علاقة قوية بمتغيرات الدراسة اذ ان لهذه الدراسة اهداف منها توضيح وشرح خلفية موضوع البحث وكذا وضع خطة البحث في اطار تصحيح ولتتجب الأخطاء والمشاكل التي تعرضت لها البحوث السابقة وسنستعرض عدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز مرتبة حسب تاريخ اعدادها من الاقدم الى الاحدث:

7-1-المتغير المستقل-الولاء التنظيمي

أ-دراسة صلاح بن معاذ المعيوف 2002

هدفت هذه الدراسة الى قياس درجة الولاء التنظيمي لدى موظفي القطاع العام ب المملكة السعودية وتحديد الاختلافات الموجودة بين موظفين في مستوى الولاء التنظيمي تبعا ل تبعا لمتغيرات الشخصية وقد انطلقت من التساؤلات التالية:

ما مدى ولاء موظفي القطاع العام بسعودية اتجاه المنظمات التي يعملون بها وهل يختلف الولاء تبعا لمتغيرات (العمر، الحالة الاجتماعية المؤهل العلمي ، المدة الخدمة) تم استخدام أسلوب الاستقاء لجمع البينات على عينة عشوائية عددها 15 موظف وكانت النتائج المتحصل عليها كالتالي:

-وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى موظفي قطاع السعودي ،الا ان سبب اختلاف درجاته يعود الى اختلاف العوامل الشخصية والتنظيمية.....الخ

(الشريف محمد،2008،ص28)

ب-دراسة حسام المحتسب 2007

تحت عنوان ،ابعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنك في محافظة الخليل هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة ما بين المتغيرات الديمغرافية والولاء التنظيمي ومدى تأثره بالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والعوامل المؤدية الى تكوينه و زيادته ولقد تكون مجتمع الدراسة من210 موظف وموظفة وعينة مقصود شملت جميع العاملين في قطاع البنوك في محافظة الخليل ،ولقد استخدمت الباحثة في هذه الدراسة الاستبيان كا أداة جمع البيانات والمنهج الوصفي تحليلي لطبيعة الدراسة .

وقد اسفرت النتائج كالتالي:

-توجد علاقة ذات دال احصائيا بين الجنس والولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع البنوك في الخليل فالعاملون الذكور اكثر من الاناث.

-توجد علاقة إيجابية ذات دال احصائيا بين متغير العمر والولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع البنوك في الخليل وكانت نتائج لصالح فئة 50سنة فما فوق وقد تبين انه كلما زاد العمر الفرد ازداد ولائه.

-توجد علاقة ذات دال احصائيا بين الدرجة العلمية واولاء التنظيمي لدى العاملين في الخليل وكانت لصالح حملة شهادة الثانوية العامة .

-لا توجد علاقة ذات دال احصائيا بين متغير الراتب الشهري ودرجة الولاء التنظيمي في قطاع البنوك في الخيل .

-لا توجد علاقة ذات دال احصائيا بين كل من (الحالة الاجتماعية ومدة الخدمة) والولاء التنظيمي وابعاده .

-توجد علاقة ذات دال احصائيا بين متغير المشاركة والولاء التنظيمي بأبعاده.

ج-دراسة عبد الفتاح صالح خليفات ومنى خلف2009:

تحت عنوان اولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، هدفت هذه الدراسة الى التعرف الى الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :

ما مستوى الولاء التنظيمي(العاطفي/المستمر/المعياري)لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة.

-هل هناك فروق ذات دال احصائيا عند مستوى 0.05)بين ابعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء الجامعات الخاصة .

تكون مجتمع لدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة للعام الدراسي 2005و2006والبالغ عددهم1978 اما عينة الدراسة فقد تكونت من 559عضوا وتوصلت النتائج الى:

-وجود علاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة.

-وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس/مدة الخدمة في الجامعة -الكلية).

وقد اوصت بضرورة نضام حوافز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة بحيث لا يتم اللجوء الى البحث عن الفرص البديلة .

د-دراسة فاضل سمية 2016:

تحت عنوان الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين:

هدفت الدراسة الى معرفة اثر الولاء التنظيمي على أداء الوظيفي للعمال في المؤسسة الاستشفائية الدكتور صالح زوداني ،اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وعلى أسلوب الملاحظة واستمارة استبيان على الطاقم الإداري البالغ عددهم 50 موظف

توصلت النتائج الى:

-أوضحت الدراسة ان الطاقم الإداري يتمتع بمستوى عالي من الولاء التنظيمي وهذا ما ينعكس بصورة إيجابية على أدائه.

-أوضحت الدراسة ان عمال المؤسسة يتمتعون بقيم أخلاقية واجتماعية من شانها ان تحسن أدائهم والرغبة في القيام بواجبتهم اتجاه المؤسسة.

-اكدت الدراسة ان هناك تفاعل بين العمال ووجود تعاون من شانه تعزيز الولاء والانتماء.

-اكدت الدراسة ان المناخ التنظيمي السائد له دور فعال في زيادة معدلات الولاء ورفع مستوى الأداء الوظيفي.

7-2-المتغير التابع دافعية الإنجاز

أ-دراسة شوشان 2009تحت عنوان النمط القيادي لمديري الثانويات وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى الأساتذة :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين النمط القيادي لمدري الثانويات ودافعية الإنجاز لدى الأساتذة .

-هل توجد فروق ذات دال احصائيا بين الأساتذة في دافعية الإنجاز تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة .

وبعد استخدام الأساليب الإحصائية توصلت الباحثة الى النتائج التالية :

-هناك علاقة ارتباطية بين النمط القيادي ودافعية الإنجاز لدى الأساتذة

ومن جهة أخرى توصلت الباحثة الى:

-لا توجد فروق ذات دال احصائيا بين الأساتذة في دافعية الإنجاز تعزى لمتغيرات الخبرة – عدد سنوات العمل .

ب-دراسة عثمان مريم 2010:

تحت عنوان الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية ب بسكرة هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين الضغوط المهنية ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية ب بسكرة وقد تكونت عينة الدراسة من 100عون توصلت النتائج الى :

-توجد علاقة ارتباطية سالبة بين الضغوط ودافعية الإنجاز وبالتالي فان دافعية الإنجاز لا ترتبط ب الضغوط المهنية لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية ببسكرة.

ج-دراسة بوناب رضوان إبراهيم 2013

عنوان الدراسة الضغط النفسي لدى عمال قطاع المحروقات وعلاقته بدافعية الإنجاز:

هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين الضغط النفسي والدافعية نحو الإنجاز لدى عمال مركز تكرير البترول واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي كما أجريت الدراسة على عينة مكونة من 174عاملا وكانت النتائج الدراسة على النحو الاتي :

-نسبة منخفضة من العمال يعانون من الضغط النفسي حيث بلغت 29بالمئة في حين بلغت نسبة العمال الذين لديهم مستوى مرتفع من الدافعية نحو 70ب مئة.

-وجود علاقة عكسية قوية بين الضغط النفسي والدافعية الإنجاز.

-وجود فروق ذات دال احصائيا بين العمال في مستوى الضغط النفسي والدافعية حسب متغيرات الدراسة.

د- دراسة العايب كمال 2014

عنوان الدراسة اثر الضغط النفسي على دافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بولاية بسكرة:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على درجة تأثير الضغط النفسي على دافعية الإنجاز وعلى درجة الفروق في مستوى الضغط النفسي لدى أعوان الحماية المدنية حسب متغير الخبرة تكونت عينة الدراسة من 50عون تم الاستعانة بنظام الحزمة الإحصائية واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وكانت النتائج كالتالي:

-وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الضغط والدافعية الإنجاز .

-درجة الضغط النفسي لا تختلف لدى أعوان الحماية المدنية باختلاف عدد السنوات.

-درجة الدافعية الإنجاز لا تختلف لدى أعوان الحماية المدنية ب اختلاف عدد السنوات .

8-تعقيب عام على الدراسات السابقة:

من العرض السابق يتضح ان معظم الدراسات قد ركزت على متغير الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز مما يوكد على أهمية الموضوع لدى العديد من الباحثين في عدة مجالات ويمكن ان نستخلص من هذه الدراسات ما يلي:

أ- أوجه الاستفادة لقد استفدنا من هذه الدراسات ما يلي :

-اعداد الاطار النظري لدراسة ويمكن بناء الاستبيان عليه.

-الاطلاع على مناهج البحث التي اتبعتها هذه الدراسات، وأساليب التحليل بها .

-صياغة فروض الدراسة التي يهدف الباحث الى التأكد منها في الدراسة.

ب-أوجه الاتفاق مع الدراسة المراد القيام بها :

تتفق دراستنا مع الدراسات السابقة فيما يلي -ان غالبية الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي تم استخدامه في دراستنا الحالية.

-استخدمت جميع الدراسات الاستبيان ك أداة لجمع البيانات.

-استخدمت جميع الدراسات أسلوب المسح ب استخدام العينة وهو ما كان سوف نقوم به في الدراسة الحالية.

ج- أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية :

-تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث بيئة التطبيق.

-تختلف كذلك من حيث حجم العينة ومكان التطبيق.

-اختلاف الأهداف الدراسة الحالية مع الدرات الأخرى.

-اختلاف كذلك في الجال الزمني للدراسات السابقة عن الدراسة الحالية بينما كان من المفترض ان يطبق هذا البحث الحالي خلال عام 2020.

الجانب النظري

الفصل الثاني

الولاء التنظيمي

تمهيد

1-مفهوم الولاء التنظيمي

2-علاقة الولاء التنظيمي ببعض المصطلحات

3-طبيعة الولاء التنظيمي

4-مراحل تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد

5-أبعاد الولاء التنظيمي

6-خصائص الولاء التنظيمي

7-أهمية الولاء التنظيمي

8-استراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي

9-العوامل المساعدة على تطوير الولاء التنظيمي

10-انعكاسات الولاء التنظيمي على المنظمة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يحظى موضوع الولاء التنظيمي باهتمام كبير من طرف الدارسين في مختلف بلدان العالم لاسيما المتطورة منها، كما يعتبر من المواضيع التي نالت القسط الوفير من الدراسات في مختلف العلوم الإنسانية وعلى رأسها علم النفس العمل والتنظيم، وقد توصلت البحوث إلى معرفة مستويات ولاء العاملين لمنظماتهم وأهميته وأثره على أدائهم وفي فعالياتها، والعوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي، أما الفائدة المتوخاة من هذه البحوث كون مصلحة التنظيمات تقتضي الاحتفاظ بالعاملين بعد بذل المال والجهد والوقت لاختيارهم وتدريبهم والسعي على ولائهم فالولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الإفراد من جهة وبين المؤسسات من جهة أخرى، إذ كلما ازداد هذا التوافق حققت المؤسسات الكثير من أهدافها وتطلعاتها.

1-مفهوم الولاء التنظيمي

إن مسالة تحديد التعاريف أو المفاهيم في العلوم السلوكية فيها نوع من الصعوبة وتزداد تلك الصعوبة عند البحث في موضوع الولاء التنظيمي للعاملين، نظرا لتعدد العوامل والمتغيرات المؤثرة فيه والناتجة عنه واختلاف مداخل دراسته، ونتائج التي تناولته لكونه ظاهرة سيكولوجية لم تدخل ضمن حيز اهتمام الباحثين إلا في الستينات وائل السبعينات .

(خليفة نعمة، 2013، ص20)

ويعبر عن مفهوم الولاء بدرجة تمثيل الفرد بقيام لقيام المنظمة وأهدافها حتى تكاد تصبح لها قيمة وأهدافه وشعوره بالمعنى الحقيقي للولاء اتجاه مكان عمله هذا النوع من الولاء يعكس خطا مستقيما يربط بين حاجات الأفراد وقيمهم وحاجات المنظمة، كما انه لا يأتي بالقوة أو بطاعة الأوامر أو المكافآت لكنه يأتي من خلال تمثيل الفرد لقيم المنظمة وأهدافها.

(محمد سرحان خالد، 2001، ص139)

وقد عرفت عايدة خطاب الولاء التنظيمي (الانتماء) بأنه اعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بالهداف وقيم المنضمة التي يعملون بها ورغبتهم في بذل اكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في استمرار بعضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها .

(شريف حمزة، 2016، ص 29)

وعليه فقد تعددت التعريفات لمفهوم الولاء التنظيمي إلا أن جميعها يشترك في نفس المعنى نذكر من بينها:

-الولاء التنظيمي عند بوتر وزملائه سنة 1974 يعرف الولاء التنظيمي بأنه قوي نطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها وان الفرد الذي يظهر مستوى عالي من الولاء التنظيمي اتجاه المنظمة الذي يعمل بها يكون لديه.

-اعتقاد قوى بقبول أهداف ويقيم المنظمة.

- استعداد بذل أقصى جهد ممكن لخدمة المنظمة.

- أن يكن له رغبة قوية في المحافظة على استمرار عمله في المنظمة.

(محمد صلاح الدين أبو العلا، 2009، ص36)

-تعريف ماري شيلدون اتجاه الفرد نحو المنظمة والذي يرتبط بدوره ذات الفرد مع المنظمة التي يعمل بها.

-تعريف روبينز هو سلوك ليس ضمن متطلبات العمل الرسمية إلا انه يؤثر في فعالية الأداء في المنظمة . **(عبد السلام علاوي، 2013، ص35)**

كما عرفه البعض الباحثين بأنه حالة استعداد الفرد على بذل درجات عالية من الجهد لصالح المنظمة والرغبة القوية في البقاء فيها وقبول القيم والأهداف الرئيسية للتنظيم.

(أميرة خضير كاظم، 2014، ص234)

-الولاء التنظيمي هو المفتاح الأساسي والمهم لفحص مدى الانسجام القائم بين الأفراد ومنظماتهم فالأفراد ذوي الولاء المرتفع تجاه منظماتهم هم الذين لديهم الاستعدادات الكافية لان يكرسوا مزيدا من الجهد والتفاني في أعمالهم ويسعوا بصورة دائمة للمحافظة على استمرار ارتباطهم وانتمائهم لمنظمتهم . **(محمد المخلافي، 2009، ص132)**

كما عرف بأنه توحد العامل مع المنظمة التي يعمل فيها ومع أهدافها ورغبته بالمحافظة على عضويته فيها. **(صالح خليفان، 2001، ص292)**

-الولاء التنظيمي هو حالة من يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه. **(أسماء زغدو، 2015، ص7)**

-الولاء التنظيمي عند الين ومايز يقوم علا أسس منظمة ومصالح تبادلية بين الفرد والمنظمة كما في حساب التكاليف والعوائد المقترنة بترك العمل في المنظمة، أو استمرار البقاء فيها فالفرد يحاول الحفاظ على كل شيء يجنيه من العمل في المنظمة ويمثل قيمة له أو مكسب.

(خليفة نعيمة، 2013، ص21)

-في حين يرى بروس الولاء التنظيمي هو إنتاج تفاعل عناصر ثلاثة:

التطابق: وهي تبنى أهداف وقيم وسياسة التنظيم باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل في التنظيم.

الاستغراق: والمقصود به الاعتمار النفسي في أنشطة ودور الفرد في العمل.

الإخلاص والوفاء: والمقصود به الشعور بالعاطفة والارتباط القوي إزاء المنظمة.

(العمري سليمة، 2012، ص119).

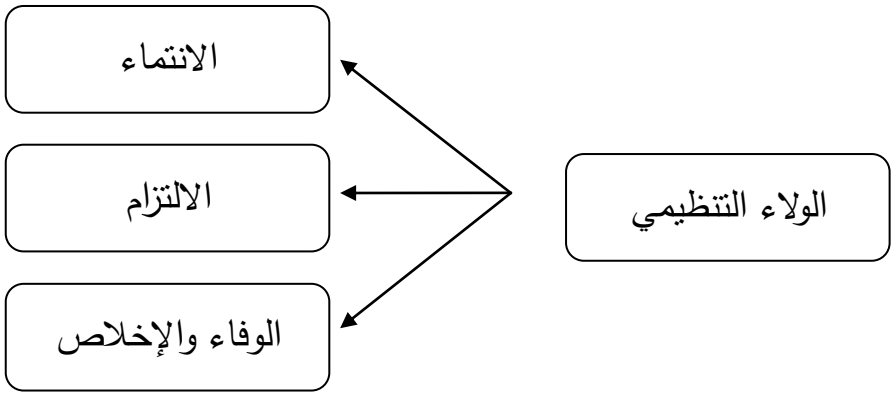
عرفه باكنان(1974) بأنه عدم العاملين في ترك المنظمة التي يعملون بها أي تعلق الأفراد بأهداف المنظمة وقيمها بغض النظر عن القيمة المادية التي يحققونها في المنظمة

(فوزي ميهوبي، 2013، ص32)

-تعرف العطية الولاء التنظيمي بأنه حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل بها ومع أهدافها ورغبته بالمحافظة على عضويته فيها، وهو ذلك المستوى من الشعور الإيجابي المتولد عن الموظف إزاء منظمته الإدارية والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء إليها. **(محمود علي الروسان، 2013، ص230)**

2-علاقة الولاء التنظيمي ببعض المصطلحات:

يرتبط الولاء التنظيمي ببعض المصطلحات نذكر منها:



الشكل رقم (01) يمثل المصطلحات المرتبطة بالولاء:

المصدر: (بهيجة شعاشعية، 2014، ص29).

أ-الانتماء: إن كل منظمة عند رسم سياستها وتخطيط برامجها التي تسعى من خلالها عليها وبالتالي تنمو لديهم مشاعر الانتماء ويحس الموظف انه يعمل من اجل تحقيق رغباته ورغبات المنظمة التي ينتمي إليها على السواء، وذلك أن العامل بحاجة إلى التعرف على التنظيم الإداري وأساليب لاتصال بين الرؤساء والعمال وعلى التدرج الوظيفي داخل كل فرع من فروع العملية الإنتاجية ويرتبط الشعور بالانتماء بعوامل منها:

-مدى توافق أهداف العمال مع أهداف المنظمة.

-مدى استجابة المنظمة للحياة الاجتماعية والشخصية للعمال ورغباتهم.

-مدى تفاعل العاملين مع بعضهم والولاء والارتباط والتفاهم الذي يتوفر بين العاملين .

(بهيجة شعاشعية، 2014، ص29)

ب-الالتزام يعني الالتزام في اللغة "العهد" ويلزم الشيء لا يفارقه والملازم للشيء المداوم عليه. **(إيناس فؤاد نواوي، 2008، ص 24)**

وعرف بورتروستيرز ومواري أن الالتزام التنظيمي يمثل اعتقاد قويا وقبولا من جانب الأفراد لأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل اكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعملون بها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها.

ج-الإخلاص والوفاء والمقصود به الشعور بالعاطفة ولارتباط القوي إزاء المنظمة ويلاحظ من هذا المفهوم انه يشير إلى رابطة مشاعر عاطفية إزاء الأهداف والقيم الخاصة بالتنظيم المعنى هو بذاته بغض النظر عن قيمة العلمية، وان الأفراد الذين لديهم ولاء لمنظماتهم هم أولئك الذين يعملون بوفاء ويكرسون طاقاتهم لما يفعلون.

(بهيجة شعاشعية، 2014،ص31)

3-طبيعة الولاء التنظيمي:

أن الاهتمام بالولاء التنظيمي يمكن أن يعزى إلى كونه يرتبط أو يؤثر في العديد من الظواهر السلوكية سواء التي كانت تخص الفرد أو المنظمة أو المجتمع بأسره كاي متغير سلوكي آخر لا يمثل واقعا محسوبا وهو حصيلة الإدارة السلوكية الجيدة التي تعمل وسط بيئة مادية واجتماعية سليمة.

والولاء التنظيمي ليس عاملا أو نظاما بلا هو نتيجة للعديد من النظم والسياسات والسلوكيات المتفاعلة، فالصفات الشخصية (كالجنس-العمر- سنوات الخدمة -المستوى التعليمي - الحالة الاجتماعية -الحاجة للانجاز) والصفات الخاصة بالعمل (تحديد المهام -درجة الاستقلالية أثناء العمل والمعلومات المرتدة عن الأداء) والعوامل الخارجية (فرص العمل المتوفرة خارج المنظمة).

وبالنظر لكون (الفرد والمنظمة) يعيشان وسط بيئة متحركة فان الحركة كنتيجة حتمية تنتقل لولاء العاملين ولكن بدرجات سلبا أو إيجابا عن التغيرات الحاصلة في الفرد والمنظمة.

(سالم رشيد عزيمة، 2007، ص04)

4-مراحل تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد:

توجد عوامل تعمل على خلق وتنمية الولاء التنظيمي ، حيث يرى "ستيرز " أن الأفراد يدخلون المنظمات وعندهم مهارات محددة، بالإضافة إلى رغبات وأهداف معينة ويتوقعون

في المقابل أن تشتغل مهارتهم وحينما يدركون أن المنظمة اهتمت ب تسير ذلك فان ولائهم سيزداد وتتطابق أهدافهم وقيمهم مع قيم وأهداف المنظمة.

(عوض طلق السواط، 2000، ص88)

وعلى كل فقد تنوعت آراء الباحثين حول مراحل الولاء التنظيمي فهناك من يرى ان الولاء مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة وهما:

أ-مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها غالبا ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

ب-مرحلة الالتزام الوظيفي أي مرحلة التي يصبح الفرد حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة للنهوض.

وهناك من يرى بأنه يمكن التميز بين ثلاث مراحل للولاء كالآتي:

ج-الإذعان والالتزام حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

د-مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة حيث يقبل الفرد سلطة الآخرين وتأثيرهم رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المنظمة لأنها تشبع حاجاته للانتماء والفخر بها.

هـ-مرحلة التبني حيث يعتبر الفرد أن أهداف المنظمة وقيمها مطابقة لا أهدافه وقيمه، وهنا يحدث الالتزام نتيجة تطابق الهداف والقيم. **(موسى اللوزي، 1994،ص117)**

-وأشار ردايدة بان التكوين الولاء التنظيمي للعاملين في تنظيماتهم وتطوره يمر بثلاث مراحل زمنية متتابعة وهي:

أ-مرحلة ما قبل العمل:

وهي التي تمر بالمستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعدادات التي تؤهل الفرد للدخول في التنظيم، تلك المؤهلات الناجمة عن خصائص الفرد الشخصية وعن توقعاته بالنسبة للعمل، ومعرفة للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل.

ب-مرحلة البدء في العمل:

وهي التي يكتسب الفرد من خلالها الخبرات المتعلقة بعمله وبخاصة التي يكتسبها في أشهر عمله الأولى والتي يكون لها دور في تطوير اتجاهاته نحو العمل وتنمية ولائه له والانخراط عضوا في التنظيم.

ج-مرحلة الترسيخ:

وتتأثر مما يكتسبه الفرد من خبرات متلاحقة تدعم ولائه حيث يكتسبها من تفاعله مع المنظمة. **(شريط الشريف محمد، 2009، ص78)**

-أما عند البليسي فالولاء يتضمن معنى ارتباط الفرد مع منظمته وإيمانه بقيمها مع إحساسه باندماجه في عمله ويرسخ لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في منظمته وينبغي على الإداري التعرف عليها كي تعنيه على الالتزام التنظيمي للعاملين وهي:

أ-مرحلة الطاعة وتعني قبول الفرد لي الآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من اجل الحصول على اجر مادي ومعنوي.

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

ج-مرحلة الهوية وهي المرحلة التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بان المنظمة جزء منه وهو جزء منها وان قيمها تتناغم مع قيمه الشخصية.

(ياسمين يحياوي، 2014، ص54).

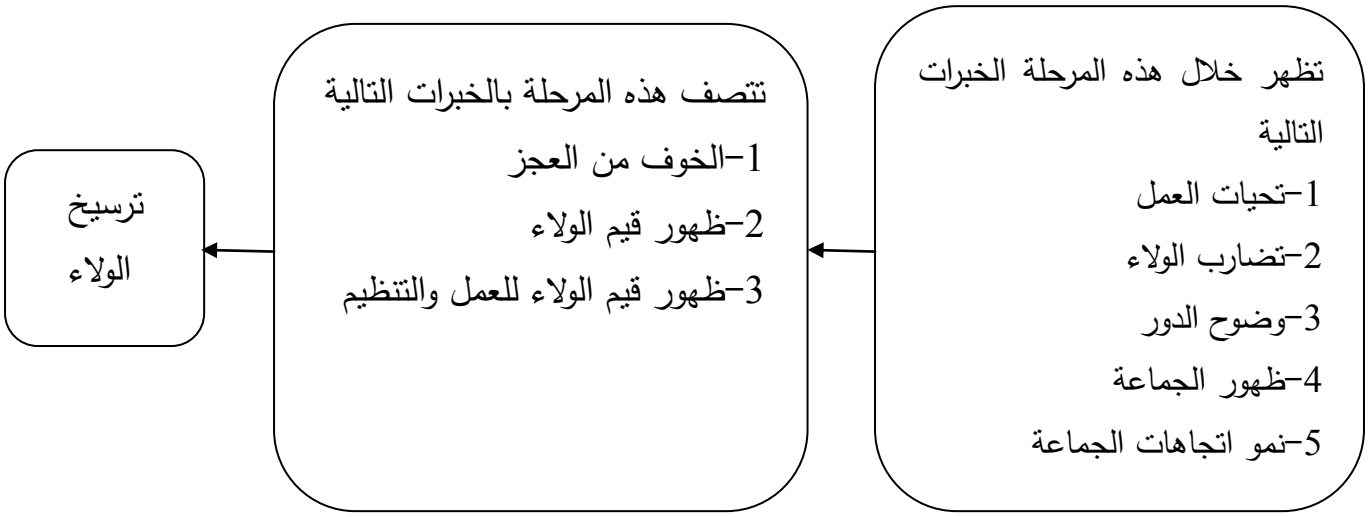
ويمكن صياغة هذه المراحل الثلاث على الشكل التالي:

أ-مرحلة التجربة وهي تمتد من تاريخ الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا ومحاولة التأقلم للتدريب والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تامين قبوله في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد والبيئة التي يعمل فيها وتكييف اتجاهات التنظيم وإدراك ما يتوقع منه وإظهار خبراته ومهارته في أدائه.

ب-مرحلة العمل والانجاز تتراوح هذه المرحلة بين عامين وأربعة أعوام تلي هذه المرحلة التجربة يسعى الفرد من خلالها إلى تأكيد مفهومه للانجاز ويتبلور في ذهنه وضوح الولاء للعمل والمنظمة.

ج-مرحلة الثقة بالتنظيم في هذه المرحلة يزداد ولاء الفرد وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.

والشكل التالي يوضح هذه المراحل:



الشكل رقم (2) مراحل تطور الولاء التنظيمي

المصدر: (بلال بن برطال، 2015، ص37).

5-أبعاد الولاء التنظيمي

تعددت أبعاد الولاء التنظيمي إذ أنه من ثلاثة أبعاد أساسية وهي:

1-الولاء التنظيمي العاطفي وهو يعكس مدى انتماء الفرد للمنظمة وارتباطه مع أهدافها والسعي لتحقيقها.

2-الولاء المستمر ويتعلق بتقييم الفرد لتكاليف المرتبطة بترك المنظمة ومنافع البقاء.

3-الولاء المعياري وينتج عن مشاعر الالتزام الأخلاقي، وشعور الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة.

كما أشار غريب أن الولاء التنظيمي يتكون من ثلاث أبعاد هي:

-الولاء العاطفي ويعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة، ويتأثر بمدى إدراك الفرد لخصائص عمله واستقلاله وأهمية لفرد وتنوع المهارات وعلاقته بالمشرفين ومشاركته في صنع القرار وإحساسه بالبيئة التنظيمية.

-الولاء المستمر ويعتمد على أساس الربح الذي سيحققه الفرد من البقاء في المنظمة مقابل ما سيفقده فما لو قرر ترك العمل والالتحاق بتنظيم آخر، فهذا يعتمد على المصلحة المادية.

-الولاء المعياري ويعبر عن الالتزام الأدبي للبقاء في المنظمة ويعزز هذا الشعور بالقيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة وعند التحاقه بها وهو يسمى بالتطبيع التنظيمي.

(مروان صباح حسن، 2016، ص387)

6-خصائص الولاء التنظيمي:

يمتاز الولاء التنظيمي كغيره من المتغيرات التنظيمية بمجموعة من الخصائص نذكرها كالآتي:

-شعور نفسي يعكس قوة الارتباط بين الفرد والمنظمة وتطابق الأهداف

-حصيلة تفاعل (تفاعل العوامل والإنسانية والتنظيمية ولا يفرض الولاء التنظيمي على الأفراد بالقوة وإنما يكون نتيجة الإشباع حاجات مختلفة المادية منها والمعنوية فتنمي الشعور بالولاء لديه.

-تكوين مراحل عبر لا يأتي الولاء مرة واحدة بل يتشكل عبر مراحل ويستغرق وقت طويل.

-متعدد الأبعاد تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة له ويتفق الباحثون على تعدد أبعاد الولاء، ويختلفون في تحديد هذه الأخيرة.

عدم الثبات يمتاز الولاء بعدم الثبات فهو نسبي يتأثر بعدة عوامل شخصية وتنظيمية.

(سليمة العمري، 2012، ص121).

7-أهمية الولاء التنظيمي:

يمكن تحديد أهمية الولاء التنظيمي على النحو الآتي

-يمثل الولاء التنظيمي نمطا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها ولاسيما في أوقات الأوقات التي تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستولى من الإنجاز.

-يساهم الموظفون ذوي الولاء المرتفع في النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الإنتاج القومي ويساعد الولاء في انخفاض الغياب والحد من مشكلة التأخير وتحسين الأداء الوظيفي.

-إعطاء عضو المؤسسة اهتماما كبيرا وإشعاره بأن له أهمية كبيرة وان ما يقدمه من أفكار هي بالفعل أفكار رائعة حتى يتسنى له تقديم المزيد من إثبات أفكار وكلما وجد الاهتمام بها وتطبيقها فعليا ضمن برامج العمل.

(محمد تركي عبد العباس، 2016، ص81)

-يشجع الولاء التنظيمي الأفراد العاملين ذوي الولاء المرتفع على المشاركة في تشخيص وحل المشكلات التي تواجه المنظمة، واتخاذ القرارات حول القضايا التي تسبب تلك المشاكل.

-يقيس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات التي يعملون بها من جهة أخرى.

-يرفع من الروح المعنوية ل الأفراد، مما يجعلهم يندفعون للعمل بحماس، وتعاون كبيرين.
-تحقيق التقدم المهني، إذ من يمتلك ولاء مرتفع، يكون مجدا ومجتهدا في عمله، مما يزيد من فرصة في الترقي والتقدم في المراتب الوظيفية.
-يزيد من شعور الأفراد بالرضا والسعادة مما ينعكس إيجابا على أدائهم ويجعلهم يستمتعون، عند أداء عملهم، ويقوي رغبتهم في الاستمرار بالعمل في المنظمة.

(ناجي رجب سكر، 2018، ص531).

8-استراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي

حدد والتون استراتيجيات مختلفة لتعزيز الولاء التنظيمي وهما: إستراتيجية الولاء وإستراتيجية الضبط وقد قارن بينهما من خلال مجموعة من المعايير وهي كما أوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (01) يوضح إستراتيجيتي الولاء والضبط:

معيار المقارنة	إستراتيجية الضبط	إستراتيجية الولاء
الدافعية	-تقوم على افتراضيات نظرية (+) والتي تتلخص فما يلي: -أهداف الفرد تتعارض مع أهداف المنظمة -الفرد يتجنب المسؤولية -طموح الفرد محدود -كسول (بطبعه) بطبيعته	تقوم على افتراضات نظرية (y) والتي تتلخص في أن: -أهداف الفرد تتفق مع أهداف المنظمة -العمل شيء محبب للفرد -يتجنب المسؤولية -لديه طاقة وقدرة على ممارسة العمل بابتكار وإبداع
توقعات الأداء	-وضع حد ادني لمعايير الأداء المتوقع.	-تحديد النمو في توقعات الأداء بصورة موضوعية
جودة بيئة العمل	-ترى فقط أنها الإنتاجية.	-ينظر إليها على أنها هامة لتحقيق أهداف التنظيم
المتطلبات	-تحديد مستوى الأجور والمرتبات (العائد المادي).	-تحديد مستوى النمو والترقي في الوظيفة
التدريب والتنمية البشرية	-التدريب على لمقابلة الحد الأدنى من متطلبات الوظيفية والمهارات الأساسية.	التدريب يصمم لمساعدة العاملين لمواجهة الاحتياجات الخاصة باتخاذ القرار وحل المشكلة والمهارات الشخصية والإعداد للوظيفة التي يشغلها الفرد
تقويم الأداء	-السلوك القائم على اختلاف الأجر	-الهدف ك ساس للتنمية وتحسين الأداء
اتخاذ القرار	-أوتوقراطي	-المشاركة -التمكين
نظام الضبط	- قائم على القوة-الثواب- السلطة المركزية الرسمية	قائم على التوقع -المشاركة القيم
علاقات العمل	-التقبل-التوحد- ضبط السلوك عن طريق التعاقد - ثقة اقل -العلاقة محددة وقائمة على أجزاء النسق التنظيمي	-التعاون -التخطيط حل المشكلة -الثقة المتبادلة -الاحترام المتبادل -صدق الذات
الصراع الإداري	- استخدام السلطة والقوة	-حل المشكلة من خلال المناقشة والبحث عن حلول متبادلة
نظم الاتصال	-نظام اتصال مغلق-اتصال بعد أوامر. -يحتاج الاتصال.(المعلومات) إلى تفسير وفهم	-نظام الاتصال مفتوح- مشجع لحل المشكلات -المشاركة

المصدر (احمد طالب، 2011، ص32)

9-العوامل المساعدة على تطوير الولاء التنظيمي

تستطيع إدارة المنظمة عمل الكثير لرفع مستولى الولاء لدى العاملين في المنظمة وذلك من خلال الآتي:

أ-الأثر الوظيفي بحيث تقوم المنظمة بتصميم الوظيفة وجعلها أكثر عمقا بمعنى جعل الفرد أكثر مسؤولية وإعطائه الحرية الأكثر في التصرف والاستقلال ومزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة.

ب-إيجاد نوع من التوافق بين مصلحة المنظمة ومصالح العاملين من خلال إشعار العاملين أن ما تحققه المنظمة من منافع سيعود عليهم بالنفع وذلك من خلال الخطط للحوافز وبرامج المشاركة في الأرباح.

ج-استقطاب واختيار العاملين الجدد الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة حيث انه كلما ورد سابقا في أبعاد وأنواع الولاء نجد انه كلما كانت قيم الفرد مطابقة مع قيم المنظمة بشكل اكبر فان ذلك سيرفع من مستوى الولاء لدى أفراد المنظمة بشكل عام.

وعليه فان يمكن القول أن هناك إجراءات يجب على المنظمة أن تتخذها قبل الدخول العاملين للمنظمة وأثناء تصميم الوظائف ومراعاة قيم وأهداف العاملين وعند وضع السياسات والأهداف للمنظمة وكذلك عند اختيار العاملين الأكثر ولاء، كما انه من الواضح أن المنظمة التي تهتم بالعمل المنظم والجاد وتحرص على معايير عالية من الجودة كما يجب أن تراعي وتأخذ بعين الاعتبار كل من هذه العوامل وكل ما من شانه تطوير الولاء

(منير إبراهيم، 2011، ص31).

10-انعكاسات الولاء التنظيمي على المنظمة:

الشعور بالولاء يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كانخفاض معدل دوران العمل واستقرار العمالة والانتظام في العمل وبذل المزيد من الجهد والأداء، مما يؤثر على انخفاض تكلفة العمل وزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو ولازدهار للمنظمة وكذلك فان الولاء التنظيمي يزيد من إنتاجية الموظف وأدائه، ومن ناحية أخرى وجد أن هناك علاقة عكسية بين الولاء التنظيمي والغياب عن العمل كما وجد أيضا أن الولاء التنظيمي تأثير سلبيا على ترك العمل، والإفراد الذين تركوا أعمالهم كانوا من الأفراد ذوي الولاء التنظيمي المنخفض

وهناك العديد من الفوائد التي تجنيها المنظمة عن طريق التقليل من نسبة الغياب وترك العمل وتتمثل في:

-التقليل من التكاليف المختلفة المرتبطة بعملية التوظيف ولاختيار والتدريب للأعضاء الجدد.

-انخفاض الإنتاجية على الأقل إثناء التدريب هذا العامل.

-المنظمة التي يتصف أفرادها بالولاء المرتفع تصبح حلم كل الجميع الذين سيحاولون الانضمام لها وهذا بدوره يسهل على المنظمة اختيار مرشحين جدد ذوي مهارة عالية.

ويمكن تلخيص مظاهر الولاء التنظيمي فما يلي:

-احترام المؤسسة وإدارتها وبذل أقصى الجهد لتحقيق رضاهم، بالسعي لتحقيق أهداف المؤسسة.

-استعداد العاملين للتضحية بالوقت والجهد الإضافي لغرض الوقوف مع المؤسسة في محنة معينة أو لتحقيق هدف تنافسي معين، يعمل على رفع شان المؤسسة ويحسن من سمعتها أمام الآخرين.

-رفع الكفاءة الوظيفية وتكاليف الجهد، والمحافظة على أسرار العمل والدفاع عن سمعة المؤسسة والصبر على بعض الأزمات التي تمر بها المؤسسة.

-مدى مقاومة المغريات والعروض التي تقدمها المؤسسات المنافسة، لغرض استقطاب القدرات الوظيفية والمهارات إليها من بقية المنظمات للاستفادة من خبراتها المتراكمة ومهارتها الكفؤة في إدارة وتنفيذ الأعمال.

-الاستعداد الدائم لتطوير الذات بما يخدم الطرفين المؤسسة والعاملين.

(عبد الرحمان احمد، 1998، ص36).

خلاصة الفصل:

إن من بين المواضيع البالغة الأهمية داخل الإدارة موضوع الولاء التنظيمي باعتباره من المواضيع المهمة في الحقول الإدارية، كونه يؤثر في مستقبل المنظمة والفرد العامل فيها وزرع مشاعر الثقة والانتماء التي يتجه بها الفرد نحو المنظمة على تحقيق جو عمل محفز من اجل البقاء على سيرورة الدافعية والرغبة في البقاء في المنظمة.

وقد تناولنا في موضوعنا في هذا الفصل مجموعة من العناوين التي لها صلة بموضوعنا والمتمثلة في مفهوم الولاء التنظيمي ومعرفة طبيعته ومراحل تكوينه والخصائص والأهمية منه، كما عرضنا كذلك أهم انعكاساته على المنظمة.

الفصل الثالث

دافعية الإنجاز

تمهيد

1-مفهوم دافعية الإنجاز

2-بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية

3-التطور التاريخي لمفهوم دافعية الانجاز

4-النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز

5-انواع دافعية الانجاز

6-مكونات دافعية الانجاز

7-وظائف دافعية الإنجاز

8-مظاهر الدافعية الانجاز

9-خصائص وصفات الافراد ذوي الدافع الإنجاز

10- مؤشرات دافعية الإنجاز

11-طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز

خلاصة الفصل

تمهيد:

يتمحور هذا الفصل حول جانب اخر من جوانب موضوعنا فبعد التطرق الى الولاء التنظيمي سنحاول تمحيص اهم المفاهيم والمعاني فما يخص دافعية انجاز

يعد موضوع الدافعية من اهم موضوعات علم النفس وأكثرها دلالة سواء المستوى النضري او التطبيقي باعتبار ان دافعية انجاز احد الجوانب الهامة في نضام الدوافع الإنسانية والتي برزت في السنوات الأخيرة للدراسة والبحث في ديناميات الشخصية والسلوك فلا يزال موضوع الدافعية يحظى باهتمام بالغ من الكتاب و الباحثين السلوكيين و خاصة علماء النفس باعتبار الدافعية عملية نفسية رئيسية تشكل اهم محور وسنتطرق في هذا الفصل الى تعريف الدافعية من خلال وجهات النظر واهم الجوانب التي تمكننا من فهم الدافع والتعمق فيه و هي كالتالي .

1-مفهوم دافعية الإنجاز:

يرجع الفضل الى العالم النفس الأمريكي هنري موراي في انه اول من قدم مفهوم الحاجة بشكل دقيق بوصفه مكونا مهما من مكونات الشخصية وذلك في دراسته بعنوان استكشاف في الشخصية ،والتي عرض موراي عدة حاجات نفسية كان من بينها الحاجة الى الإنجاز وفي ما يلي بعض التعاريف لمصطلح الدافعية الإنجاز.

(سفيان صائب،2018، ص186)

-تعريف الدافع:

يعرف على انه مثير داخلي يحرك سلوك الفرد ويوجهه للوصول الى هدف معين.

(كمال مصطفى،2013،ص52)

-يرى اتكنسون 1676 ان الدافعية تعني استعداد الكائن الحي الى لبذل اقصى جهد لديه من اجل تحقيق هدف معين.

-مثير داخلي يحرك سلوك الافراد ويوجهه للوصول الى هدف معين.

(قوراي حنان،2013،ص68)

-الدافعية في معجم المصطلحات التربوية والنفسية تعرف على انها القوة الداخلية الذاتية التي تحرك سلوك الفرد وتوجهه اليها او بأهميتها المادية او المعنوية بالنسبة له.

(شويخي امال ،2012،ص61)

-عرف سكران الدافعية على انها الطاقة المحدثة للفرد في العمل وهي تحدد مستولى الجهد المبذول في العمل والاستمرارية فيه.

(وسطاني عفاف، 2009،ص53)

-حسب تعريف فتحي الزيان 1986 فتتضح الدافعية على انها دافع مركب يوجه سلوك الفرد كي يكون ناجحا في الأنشطة التي تعتبر معايير ا للامتياز والتي تكون معايير النجاح والفشل فيها واضحة ومحددة.

(مصطفى حسين باهي ،1998،ص24)

-تعريف الإنجاز:

-هي ما يحققه الفرد من مجاح ولك بالاعتماد على قدراته ومواهبه الشخصية والذي يكون اكبر اثر في تحديد مستقبله واتجاهاته الحياتية . **(عثمان مريم ،2009،ص74)**

-كما يعرف الإنجاز بانه ما يحققه الفرد من نجاح وتقدم من خلال تعلمه المدرسي والمستوى التعليمي الذي يصل اليه بالاعتماد على قدراته ومواهبه الشخصية والتي يكون له الأثر في تحديد مستقبله واتجاهاته.

(عمر عبد الرحيم نصر الله ،2004،ص113)

-تعريف دافعية الإنجاز:

عرف جاكسون دافعية الإنجاز بانها الميل والرغبة في انجاز المهام الصعبة والحفاظ على المستويات المرتفعة من الأداء واتخاذ القرارات دون تردد.

(كمال مصطفى،2013،ص53)

-عرف عبد القادر طه ان الدافعية الإنجاز تشير رغبة الفرد وميله للانجاز وما يعهد اليه من اعمال بأحسن مستوى واعلى ناحية ممكنة حتى يحظى رضا رؤسائه فتفتح امامه ميل الدخل ويسهل امامه سبيل الترقية والتقدم نحو ما يوجد لدى بعض العاملين والموظفين.

-تعريف احمد عبد الخالق الدافع للإنجاز بانه الأداء على ضوء مستوى من الامتياز والتفوق او الأداء الذي تحدثه الرغبة في النجاح.

(العايب كمال،2013،ص82)

-اما ماكليلاند فيعرف الدافعية الإنجاز بانها حالة الفرد للقيام بمهامه على وجه افضل مما انجز من قبل بكفاءة وسرعة اقل.

(شرقي رابح،2009،ص77)

-تعريف موراي رغبة او ميل الفرد لتغلب على العقبات وممارسة القوى والكفاح والمجاهدة لأداء افضل المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما امكن ذلك.

(سفيان صائب ،2018،ص186)

-كما تعرف الدافعية الإنجاز على انها حالة من التوتر النفسي والفيزيولوجي الذي يكون شعوريا او لا شعوريا يدفع الفرد الى القيام باعمال ونشاطات و سلوكيات لشباع حاجات معينة لتخفيف التوتر .

(مصطفى عشوي ،1990،ص83)

-تعرف كذلك بانها حاجة الفرد للقيام بمهامه على وجه افضل مما انجز من قبل بكفاءة وسرعة وب اقل جهد. **(حسن محمود عبد الرحمان،2009،ص155)**

-كما كشف عبد القادر 1987 من خلال استقرائه لمجموعة من الدراسات السابقة عن ثلاث دوافع فرعية للإنجاز وتتمثل في الطموح العام ،النجاح بالمثابرة على بذل الجهد ،التحمل من اجل الوصول الى الهدف.

-كما عرف عبد الخالق1991 الدافع الإنجاز بانه الأداء على سوء مستوى الامتياز والتفوق او الأداء الذي تحدثه الرغبة في النجاح.

وأشار هيلجارد1979 واخرون الى ان الدافع للإنجاز يعني تحديد الفرد لاهدافه في ضوء معايير التفوق والامتياز.

(قوراي حنان،2014،ص74)

كما عرف جاكسون 2001 دافعية الإنجاز بانها الميل والرغبة في انجاز المهام الصعبة والحفاظ على المستويات المرتفعة في الأداء واتخاذ القرار بدون تردد.

-وترى اماني عبد المقصود 2010 ان الدافع الإنجاز هو رغبة الفرد في أداء عمل ما بتفوق والقدرة على التغلب على العقوبات والصعوبات ،وبلوغ الأهداف بسرعة ودقة ومهارة

(كمال مصطفى ،2014،ص45)

2-بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية:

لقد اختلفت تعاريف الدافعية في الاطار العام لعلم النفس باختلاف الاتجاهات والمقاربات كما اختلفت أيضا في المصطلحات المستعملة كمرادفات لمصطلح الدافعية من بينها الحاجة الحافز، الهدف ، الباعث والميل ...الخ .

أ-الباعث هو عبارة عن مثير خارجي يحرك الدافع وينشطه ويوافق ذلك على ما يمثله الهدف الذي يسعى الفرد لتحقيقه من قيمة. ويعرف بانه يشير الى محفزات البيئة الخارجية المساعدة على تنشيط دافعية الافراد سواء تاسست هذه الدافعية على ابعاد فسيولوجية او اجتماعية وتحقق الجوائز المكافآت المالية والترقي، كأمثلة ذلك لهذه البواعث فيعد النجاح والشهرة من بواعث الدافع الإنجاز . **(هادف سمية ،2018،ص63)**

ب-الحافز عبارة عن دوافع تعمل على تنشيط السلوك بهدف اشباع حاجات ذات الأصول الفسيولوجية المرتبطة ببقاء لكائن الحي على قيد الحياة وهي حالة من التوتر تجعل الفرد الكائن العضوي في حالة من التهيؤ والاستعداد لالاستجابة لجوانب معينة في البيئة.

(محمد محمود،2009،ص18)

يشير الحافز الى العمليات الداخلية التي تصحب المعالجات الخاصة بمنبه معين وتؤدي الى اصدار السلوك ،ويرادف البعض بين مفهوم الحافز ومفهوم الدافعية على أساس ان كل منهما يعبر عن حالة من التوتر العامة نتيجة لشعور الكائن الحي بحاجة معينة.

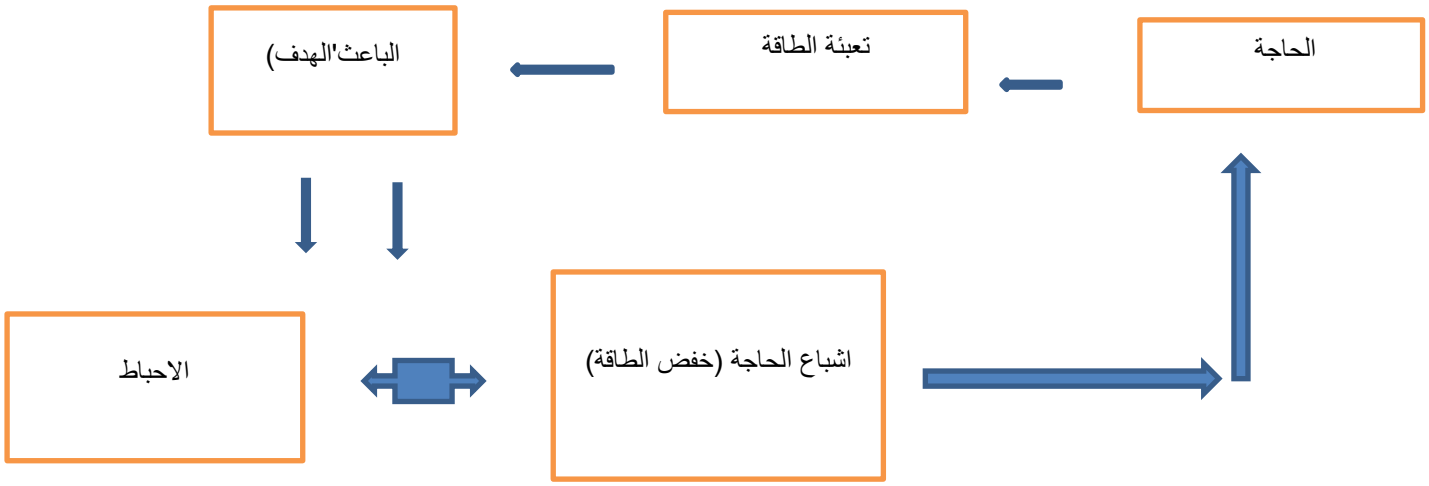
ج-الحاجة دافع يشبع الفرد بغايته وبهدفه أي يتصور ان هذه الرغبة ترضي حاجة لديه كالرغبة الى قراءة كتاب معين ...الخ

-حالة من النقص والعوز والافتقار واختلال التوازن تقترن بنوع من التوتر والضيق ولا تلبث ان تزول الحاجة متى قضيت

الحاجة هي نقطة البداية لاثارة الدافعية لدى الفرد بغية السعي في الاتجاه الذي يحقق الاشباع .

(عبد الرحمان الوافي،2011،ص52)

وفي ضوء ذلك فان الحاجة لدى الكائن الحي نتيجة حرمانه من شيء معين، ويترتب على ذلك ان بشان الدوافع الذي يعي طاقة الكائن الحي ،ويوجه سلوكه من اجل الوصول الى الباعث (الهدف)وذلك كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل (3): يوضح العلاقة بين مفهوم الحاجة والدافع والباعث

(المصدر: عبد اللطيف خليفة ،2000،ص79)

3-التطور التاريخي لمفهوم دافعية الانجاز

يرجع من الناحية التاريخية الى الفرد ادلر الذي أشار الى الحاجة الى الإنجاز هي الدافع التعويضي المستمد من خبرات الطفولة وهو يعبر عن رغبة الفرد بالتفوق والمناقشة عبر قيامه بالمهام على افضل وجه وبما يؤدي الى الإنجاز باقل كلفة وسرعة وافضل نتيجة

(سعد مهدي حسن ،ب س،ص99)

وكورت لفين الذي عبر عن مصطلح في ضوء تناوله لمفهوم الطموح بعدها استخدم العالم الأمريكي هنري موراي مصطلح الحاجة للإنجاز بشكل دقيق بوصفه مكونات الشخصية وذلك بعنوان استكشافات في الشخصية والتي تعرض فيها موراي لعدة حاجات نفسية من بينها حاجة للإنجاز ويعود الفضل الى موراي في البدء في تحديد مفهوم الدافع وإرساء القواعد التي يمكن ان تستخدم في قياسها.

وقد أشار موراي الى الحاجة في كثيرا من الأحيان أعطيت اسم القوى وافترض انها تندرج تحت حاجة كبرى وانتهى الى التفوق كما مرت دراسة دافعية الإنجاز بعدد من الأطر ومن امثالها التي قام بها كل من ماكليلاند واتكسون وكلارك 1953لقياس الفروق الفردية في قوة الدافعية للإنجاز وذلك باستخدام مقياس (Tematie Appeception Test T.A.T) الذي استخدمه موراي وفي نفس الوقت كانت هناك محاولات لتحديد بداية الدافعية الإنجاز في أساليب تربية الطفل وما يرتبط بنمو الدافعية من عوامل اجتماعية وبعدها تركزت جهود الباحثين حول صياغة نظرية الدافعية للإنجاز حيث اتجه العديد منهم الى تاصيل التنظير في هذا الميدان اما في الفترة الأخيرة ركز العمال على اجراء بعض التغير في النظرية الأولية للدافعية على البحث في تاثيرات الاهتمامات الانجازية لدى الفرد.

(غباري ناثر أحمد،2008،ص80)

كما حظي مفهوم دافعية الإنجاز باهتمام الباحثين العرب حيث توصل الشربيني 1978الى احد عشر سمة عن الدافع للإنجاز هي (الطموح-المثابرة-الاستقلال -الثقة بالنفس-الاتقان-الحيوية-الفطانة -التفاؤل-المكانة -الجرأة الاجتماعية)

كما كشف عبد القادر 1978من خلال استقرائه لمجموعة من الدراسات السابقة عن ثلاثة دوافع فرعية للإنجاز تتمثل في الطموح العام النجاح بالمثابرة على بذل الجهد-التحمل من اجل الوصول الى الهدف كما عرف عبد الخالق 1991الدافع على انه الأداء في ضوء

مستوى من الامتياز والتفوق او الأداء الذي تحدثه كالرغبة في النجاح وأشار هيلجارد 1979واخرون ان الدافع للإنجاز يعني تحديد الفرد لاهدافه في ضوء معايير التفوق والامتياز.

4-النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز

لقد تحولت النظريات النفسية المستخدمة في تفسير السلوك في سياقات الإنجاز في ثلاث عقود الأخيرة من القرن العشرين من التركيز على السلوك الجديد بالملاحظة للتركيز على المتغيرات النفسية مثل المعتقدات والاهداف التي ان يستدل عليها من السلوك ،لكن لا يمكن ملاحظتها بصورة مباشرة ،ومن نهم من ركز على العوامل المعرفية والعوامل السببية المؤثرة فيها ،حيث ظهرت مجموعة من الاتجاهات النظرية حاولت تفسير دافعية الإنجاز أهمها:

(بيقع عفاف،2016،ص40)

-نظرية ماكليلاند Mcclelland:

يقوم تصور ماكليلاند لدافعية الإنجاز في ضوء تفسيره لحالة من السعادة والمتعة بالحاجة للإنجاز ،فقد أشار ماكليلاند واخرون 1953الى ان هناك ارتباط بين الخبرات والاحداث الإيجابية وما يحققه الفرد من نتائج فاذا كانت مواقف الإنجاز الأولية إيجابية بالنسبة للفرد فانه يميل الى الأداء والانهماك في السلوكيات المنجزة ،اما اذا حدث نوع من الفشل وتكون بعض الخبرات السلبية فانه ينشا دافعا لتحاشي الفشل.

(عبد اللطيف جميل،2000،ص109)

-كما يعرف ماكليلاند دافعية الإنجاز من خلال كتابه الشهير -مجتمع الانجاز-بانها نظام شبكي من العلاقات المعرفية والانفعالية الموجهة او المرتبطة بالسعي من اجل بلوغ مستوى الامتياز والتفوق- وراء ماكيلاند في نظريته بان الانسان ثلاث حاجات يسعى الى تحقيقها ولكن يختلف تسلسلها من فرد الى اخر وهذه الحاجات هي التي تدفع وتوجه سلوك الفرد وهي على النحو الاتي:

-**حاجة السلطة:** تتبع القوة او السلطة في أحيان كثيرة من المركز الذي يشغله الانسان او المسمى الوظيفي الذي يحمله او الوظيفة التي يؤديها او الخبرة التي يمتلكها.

-**الحاجة الى الانتماء:** مثل العلاقة التي تنشأ مع الاسرة والأصدقاء والاقارب وزملاء العمل وتكوين علاقات طيبة معهم .

-**الحاجة الى الإنجاز**: تمثل حاجة الانسان رغبة الفرد في انجاز شيء ذي أهمية يحسب له ويصبح هذا الإنجاز مصدر فخر له والشعور بانه ذا قيمة ومحط تقدير من الناس من حوله **(ناصر بن جمعة عبد الرشيد، 2019، ص144)**

وقد أوضح كورمان 1974 أن تصور ماكيلاند في الدافعية للإنجاز له أهمية كبيرة لسببين

السبب الأول:

انه قدم لنا أساسا نظريا يمكن من خلاله مناقشة وتغير نمو الدافعية الإنجاز لدى البعض الافراد وانخفاضها لدى البعض الاخر حيث تمثل مخرجات او نتائج الإنجاز أهمية كبيرة من حيث تأثيرها الإيجابي او السلبي على الافراد، فاذا كان العائد إيجابيا ارتفعت الدافعية اما اذا كان سلبا انخفضت الدافعية ومثل هذا التصور قد يمكن من خلال قياس دافعية الأفراد للإنجاز والتنبؤ بالافراد الذين يؤدون بشكل جيد في مواقف الإنجاز بالمقارنة بغيرهم

السبب الثاني:

ويتمثل في استخدام ماكيلاند لفروض تجريبية أساسية لفهم وتفسير وازدهار وهبوط النمو الاقتصادي في علاقة بالحاجة للإنجاز.

في بعض المجتمعات والمنطلق الأساسي خلف هذا الجانب امكن تحديده فما يلي:

*ا-هناك اختلاف بين الافراد فيما يحققه الإنجاز من خبرات موضوعية بالنسبة لهم.

*ب-يميل الافراد ذوي الحاجة المرتفعة للإنجاز الى العمل بدرجة كبيرة في المواقف التالية:

-مواقف المخاطر المتوسطة حيث تقل مشاعر الإنجاز في حالات المخاطرة المحددة او الضعيفة كما يحتما ان لا يحدث الإنجاز في الحلات المخاطر الكبيرة .

-المواقف التي يتوفر فيها المعرفة بالنتائج او العائد او أدائه حيث انه مع ارتفاع الدافع يرغب الشخص في معرفة امكانياته وقدراته على الإنجاز .

-المواقف التي يكون الفرد فيها مسولا عن أدائه ومنطلق ذلك هو الشخص الموجه نحو الإنجاز يرغب في تأكيد مسؤوليته عن العمل .

(عبد اللطيف جميل،2000،ص110)

-نظرية اتكنسون

سعى اتكنسون في هذه النظرية الى توقع سلوك الافراد الذين يمتلكون مستوى عالي من الدافعية الإنجاز الأشياء ويرى ان الافراد ذوي دافعية الإنجاز العالية يميلون الى اختيار

الاعمال الصعبة وتجنب الاعمال السهلة ويتميزون بالصبر والمحاولة والتدريب على اتقان الاعمال الموكلة لهم إنجازها .

(ناصر بن جمعة عبد الرشيد،2019،ص113)

كما قام اتكنسون بإلقاء الضوء على العوامل المحددة للإنجاز على المخاطر وأشار الى ان مخاطرة الإنجاز في عمل ما تحددها أربعة عوامل منها:

عاملان يتعلقان بخصال الفرد وعاملان يتعلقان بخصال المهمة المراد إنجازها وذلك على النحو الاتي:

*فما يتعلق بخصال الفرد.

هناك على حد تعبير اتكنسون نمطان من الافراد يعملان بطريقة مختلفة في مجال التوجه نحو الإنجاز.

ا-النمط الأول: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الحاجة للإنجاز بدرجة في اكبر من الخوف من الفشل

ب النمط الثاني: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الخوف من الفشل بالمقارنة بالحاجة للإنجاز.

ويتفاعل كل من الحاجة للإنجاز ومستوى الخوف او القلق من الفشل كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (02) يوضح النمطان الاساسيان من الافراد في الدافعية الانجاز

النمط	مستوى الحاجة للإنجاز	مستوى القلق او الفشل
الدافع الإنجاز والنجاح اكبر من الدافع لتحاشي الفشل	مرتفع	منخفض
الدافع لتحاشي الفشل أكبر من الدافع للإنجاز و النجاح	منخفض	مرتفع

الجدول رقم 02 يوضح أن هناك نمطين من الأفراد الأول يكون لديه دافع الإنجاز والنجاح اكبر من دافع تحاشي الفشل وهذا يعني ان هؤلاء لديهم مستوى عالي من الحاجة للإنجاز في مقابل يكون لديهم مستوى منخفض من القلق والفشل ،اما عن النمط الثاني فهم أصحاب يكون لديهم مستوى القلق من الفشل مرتفع و مستوى الحاجة للإنجاز منخفض .

***خصائص المهمة:**

بالإضافة الى هذين العاملين للشخصية هناك أيضا موقفات او متغيرات يتعلقان بالمهمة، يجب اخذهما بعين الاعتبار وهما :

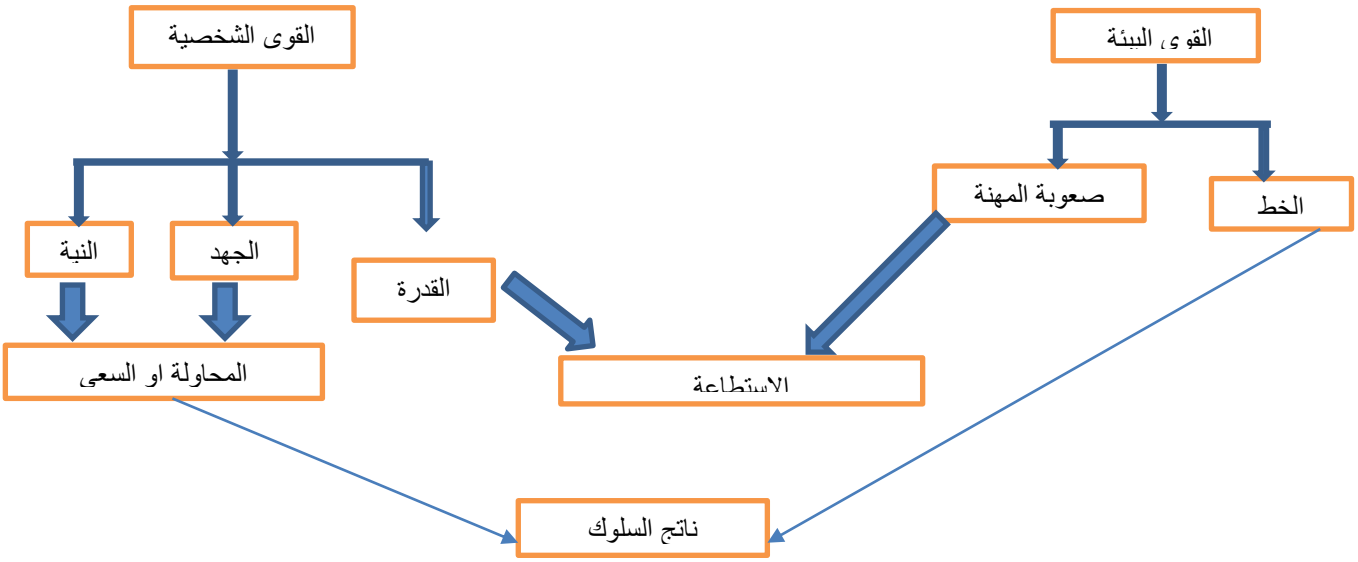
العامل الأول: احتمالية النجاح تشير الى الصعوبة المدركة للمهمة وهي أحد محددات المخاطرة .

العامل الثاني: الباعث للنجاح في المهمة يتاثر للأداء في مهمة ما بالباعث للنجاح في هذه المهمة ويقصد بالباعث للنجاح الداخلي او الذاتي. **(سمية هادف،2018،ص78)**

-نظرية العزو:

تعد نظرية العزو من النظريات المهمة في مجال دراسة الدافعية الإنسانية بوجه عام والدافعية للإنجاز بوجه خاص وتهتم نظرية العزو بكيفية ادراك الشخص أسباب سلوك الاخرين وذلك لان الافراد يعزون السببية الفاعل فقط ولكن أيضا للبيئة فالمعنويات السببية هي التي تحدد مشاعرنا واتجاهاتنا وسلوكنا نحو انفسنا والآخرين.

ويفترض منظرو العزو مثل فريدر هايدرز الدور المهم الذي تقوم به المعارف والمعلومات عن عملية العزو حيث يسعى الشخص لتفسير وفهم الاحداث ومحاولة التنبؤ لها ويركزون في هذا المجال على عمليات العزو بل تشمل أيضا السلوك ،ولتوضيح اكثر نعرض فما يلي مخطط هايدز:



الشكل (04) يوضح مخطط العزو لدى هايدز

(المصدر: عفاف وسطاني، 2010، ص79)

وفي ضوء هذا التصور امكن لهايدز صياغة المعادلة التالية:

الاحداث= دالة القوى الشخصية +القوى البيئية

= دالة (النية× الجهد) + (القدرة× صعوبة المهمة)

= دالة المحاولة او السعي + الاستطاعة

(عفاف وسطاني ،2010،ص79)

كما قام وينر واخرون بصياغة نظرية الغزو التي تهدف الى توضيح تاثير الدوافع الى الخبرات والنجاح والفشل وميز بين ثلاثة ابعاد للسببية:

*الثبات: ويقصد به القدرة على الاستمرار بشكل معتدل او بشكل غير مستقر

*السببية : ويقصد بها العوامل الداخلية والخارجية

*التحكم: ويقصد بها العوامل التي تخضع لسيطرة او التي تكون خارج نطاق السيطرة

(قوراي حنان،2014،ص86)

5-انواع دافعية الانجاز:

هناك العديد من التصنيفات التي قدمها الباحثون عن تقسيمهم لأنواع الدوافع المختلفة ومن هذه التصنيفات ما يلي:

*الدوافع الأولية: تحدد هذه عن طريق الوراثة ونوع الكائن الحي وتتصل اتصالا مباشرا بحياته البيولوجية ك دافع الجوع ودافع العطش الى غير ذلك من الدوافع .

(سعاد بن رحمون،2017،ص13)

*الدوافع الثانوية: وهي الدوافع يكتسبها الانسان عن طريق التعلم اثناء تفاعله مع المجتمع الذي يعيش فيه وهي متعددة تختلف من فرد لاخر ونوع الموقف الذي يحدث فيه السلوك وامثلة ذلك دافع الانتماء ودافع تحمل المسؤولية .

(سوشي كمال ،2006،ص09)

وهي كذلك تدرك السلوك الإنساني ويكون لها تأثير الأكبر في السلوك مع رقى وتقدم الانسان وارتفاع مستوى معيشته اقتصاديا ،وقد قام الفريد اولدي بدراسة عن الفرد باعتبراها دافع ثانوي محرك لسلوك الإنساني حيث أوضح ان محاولة على الاخرين تجعل سلوك الانسان في الحياة يتميز بالكفاح الذي يمتزج فيه الإحساس بالنقص الحاجة للتفوق والتميز.

(وليد حليم غازي،2011،ص30)

-اما فيروف فقد ميز بين نوعين من الدافعية الإنجاز وهم كالتالي

*دافع انجاز ذاتي-ينبع من داخل الفرد وذلك بالاعتماد على خبراته السابقة حيث يجد لذة في الإنجاز والوصول الى الهدف فيرسم لنفسه من خلال ذلك اهداف جديدة بإمكانه بلوغها.

*دافع الإنجاز الاجتماعي-يخضع لمعايير ومقاييس المجتمع ويبدا بالتكوين في سن المدرسة الابتدائية حيث يندمج الدافعان الذاتي والاجتماعي والاستفادة من الخبرات السابقة

(حليمة شوشة،2013،ص36)

6-مكونات دافعية الانجاز:

الدافعية بصفة عامة وباعتبارها نظاما مفتوحا تتألف من تفاعل خليط من المكونات المتميزة والمتكاملة في آن واحد، والدافعية للإنجاز حسب اوزبيل تتكون من ثلاث مكونات وهي:

أ-البعد المعرفي: والذي يشير الى الحالة التي ينشغل بها الفرد بالعمل في محاولة اشباع حاجاته للمعرفة والفهم.

*ب-البعد الشخصي- والذي يتمثل في رغبة الشخص تحقيق المكانة والشهرة واحترام الذات والكفاء من خلال عمله التميز و الالتزام.

*ج- الانتماء - والذي يعني الرغبة بالحصول على تقبل الاخرين حيث يستخدم الفرد حاجة في الحصول على الاعتراف والتقدير من الاخرين لتأكيد نفسه بنفسه.

(عبد الله الزيتاوي،2016، ص 2153)

اما عبد القادر 1977 فقد قام بتحديد دافع الإنجاز من خلال ثلاث مكونات تتمثل في (الطموح العام-النجاح بالمثابرة على بذل الجهد -التحمل من اجل الوصول الى الهدف

-وقد راء عمران 1980 ان الدافع للإنجاز نتاجا لثلاثة مكونات او ابعاد حيث يفترض ان كل بعد او مكون يغطي منطقة سلوكية مختلفة وهي:

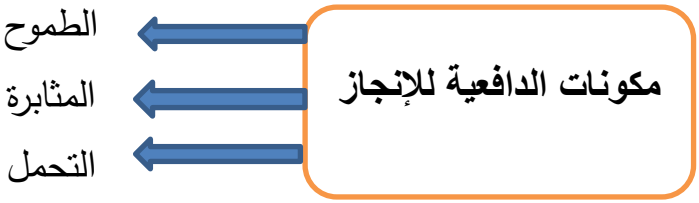
أ-**البعد الشخصي:** يتمثل هذا البعد في محاولة الفرد تحقيق ذاته المثالية من خلال لإنجاز حيث يرى الفرد ان في الإنجاز متعة في حد ذاته، وهو يهدف بذلك الى الإنجاز الخالص الذي يخضع للمقاييس والمعايير الذاتية الشخصية ويتميز الفرد من أصحاب هذا المستوى العالي في هذا البعد بالارتفاع مستوى كل من الطموح والتحمل والمثابرة وهي اهم صفاته الشخصية.

ب-البعد الاجتماعي: ويقصد به الاهتمام بالتفوق في المنافسة على جميع المشاركين في المجالات المختلفة ،كما يتضمن هذا البعد أيضا الميل الى التعاون مع الاخرين من اجل تحقيق هدف كبير بعيد المنال.

ج-بعد المستوى العالي في الإنجاز: ويقصد بهذا البعد ان صاحب المستوى العالي في الإنجاز يهدف الى المستوى الجيد و الممتاز في كل ما يقوم به من عمل .

(عليلش فلة ،2016،ص165)

-وحسب جيلفورد 1959 انتهى الى وجود ثلاث مكونات لدافعية الإنجاز والشكل التالي يبين ذلك.

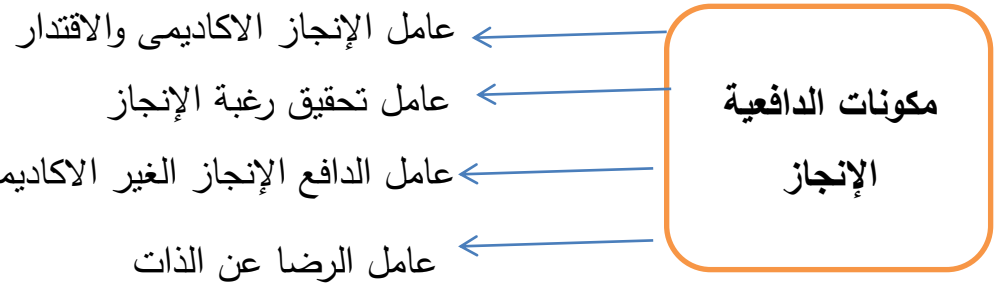


الشكل 05 يوضح مكونات دافعية الإنجاز لدى جيلفورد

(المصدر: سمية هادف،2018، ص70)

من خلال الشكل السابق نلاحظ ان جيلفورد قسم الدافعية الإنجاز الى ثلاث مكونات أساسية هي الطموح، والمثابرة، التحمل.

-اما ميشيل فتوصلت إلى أن الدافع للإنجاز يتكون من عدة ابعاد يوضحها الشكل التالي



الشكل رقم(06) يوضح مكونات الدافعية للإنجاز حسب ميشيل

(المصدر: سمية هادف،2018، ص70)

-الشكل رقم (06) يوضح ان الدافعية للإنجاز تتكون من اربع مكونات أساسية وهي:

-عامل الإنجاز الاكاديمي والاقتدار، عامل تحقيق رغبة الإنجاز، عامل الدافع الإنجاز الغير اكاديمي، عامل الرضا عن الذات. **(سمية هادف،2018،ص70)**

7-وظائف دافعية الإنجاز:

ان الدوافع تلعب دورا هاما كأحد محددات سلوك الافراد وذلك من خلال ما لها من وظائف نذكر منها . **(شويخي امال،2012،ص71)**

ولدافعية الإنجاز ثلاث وظائف رئيسية وهي:

أ-وظيفة بعث السلوك واثارته: فالدافعية توفر القوة والطاقة التي تحرك السلوك وتدفع الكائن الى النشاط وبذل الجهد بعد حالة السكون وتتناسب شدة الدافع طرديا مع درجة النشاط او مع قدر الطاقة التي يعبئها الكائن، فكلما زاد وقت الحرمان في حالة الدوافع الأولية واهمية الهدف في حالة الدوافع الثانوية ،زاد النشاط المبذول في سبيل الوصول الى الهدف والعكس صحيح .

ب-وظيفة توجيه السلوك: وهذا بتحديد مساره بين البدائل السلوكية المختلفة فالدافعية بمثابة البوصلة اتجاه السير الانسان في طريق سلوكي محدد

فالدافعية هي القوة المحركة التي توجه الطاقة الازمة لتنفيذ الأهداف المرغوبة الوصول اليها والمجهودات اللزمة لتحقيق العمل المنتظر بصفة جيدة حسب القدرات والمحافظة على البقاء والاستمرار وهذا ينعكس من خلال تنشيط سلوك الافراد بشكل دائم من اجل اشباع حاجاته لضمان بقائه واستمراره.

(سمية هادف،2018،ص65)

ج-الدافعية تؤثر في نوعية التوقعات التي يحملها الناس تبعا لأفعالهم و نشاطاتهم وبالتالي فهي تؤثر على مستوى الطموح التي يتميز بها كل واحد منهم بطبيعة الحال علاقة وثيقة بخبرات النجاح والفشل التي كان الانسان قد تعرض لها .

(بن سعدية خديجة،2014،ص32)

8-مظاهر الدافعية الانجاز

هناك مظاهر متباينة لدافعية الإنجاز حددها بعض العلماء (كوهن-هنري -يونغ....) في نقلط معينة نلخصها فما يلي:

***الجدول رقم (03)يمثل مظاهر الدافعية الإنجاز**

حسب جوزيف كوهن (الدافع الإنجاز)	حسب هنري موراي (الحاجة الى الإنجاز)	حسب يونغ (الدافع الى الإنجاز)	حسب محي الدين (الدافع الى الإنجاز والبناء النفسي الدافعي)	حسب هرمانس (الدافع للإنجاز)
-انجاز المهام المتسمة بالصعوبة -الداب في معالجة الجوانب المادية والفكرية - محاولة التغلب على صعوبة او الصعاب بمستوى من التفوق	-سعي الفرد الى القيام بالاعمال الصعبة -تناول الأفكار وتنظيمها بسرعة وبطريقة استقلالية بقدر الإمكان -تخطي الفرد لما يقابله من عقبات -الوصول الى مستوى مرتفع في أي مجال من مجالات الحياة -تفوق الفرد على ذاته -منافسة الاخرين والتفوق عليهم	-الرغبة في بذل الجهد الموجه الى الأهداف بعينها -محاولة التغلب على الصعاب التي تحول بين الفرد واهدافه	-الرغبة في تحقيق إنجازات بارزة -العمل الدؤوب -تحقيق الذات -التحلي بالقوة والعزيمة	مستوى الطموح السلوك المرتبط بقبول المخاطرة -الحراك الاجتماعي -المثابرة -توتر العمل -ادراك الزمن -التوجه بالمستقبل -اختيار الرفيق -سلوك التعرف -سلوك الإنجاز

(المصدر: منصور بن زاهي،2007،ص85)

9-خصائص وصفات الافراد ذوي الدافع الإنجاز:

يتميز ذوي الدافعية للإنجاز بعدة خصائص منه.

*يفضلون العمل على مهام صعبة تتحدى قدراتهم بحيث تكون هذه المهام واعدة بالنجاح ولا يقبلون بمهام يكون النجاح فيها مستحيلا .

*يفضلون المهام التي يقارن فيها أدائهم بأداء غيرهم ويختارون مهام اكثر واقعية.

*يفضلون كذلك اختيار مهام يكون لديهم الاستبصار بالنتائج المتوقعة من العمل عليها وكم من الوقت والجهد المطلوب لها .

*يكونوا اكثرا اهتماما باكتشاف البيئة المحيطة بهم وتجربة أشياء جديدة.

*يوصفون بانهم مستقلون ولهم قيم نابعة من داخلهم ويميلون لان ينجزو أعمالهم جيدا رغبة في الإنجاز لذاته وليس مجرد إرضاء الناس.

*يتميزون باستقلالية الشخصية وتفردهم عن غيرهم.

*مستوى عالي من الطموح وسلوك تقبل المخاطرة والمثابرة وادراك الزمن وتوجه للمستقبل والاختيار الدقيق.

(قبرش عطية، 2014،ص59)

*الميل الى وضعيات والمواقف التي يتمكنون فيها من تحمل المسؤولية الشخصية في تحليل المشاكل وإيجاد الحلول .

*الرغبة في التغذية العكسية لانجازاتهم ومراقبتها ليكونوا على علم بمستوى انجازاتهم .

*يهتم الشخص ذو الدرجة المرتفعة من الإنجاز بما يؤدي من عمل في حد ذاته اكثر من اهتمامه بأي عائد عليه من انجاز هذا العمل .

*إضافة في ما سبق فإننا نجد الأشخاص المنجزين يهتمون بالتفوق لذاته لا لثواب الناتج عنه .

كما انهم يودون ما استند اليهم من الأدوار التي تتيح لهم فرص التفوق كما يحاولون التحكم في مستقبلهم والتخطيط له لا ان يتركوا مصيرهم عرضة للقدر او الصدفة او الحظ كما انهم يشعرون بسرعة مرور الوقت وانه ليس لديهم وقت الكافي لانجاز أعمالهم.

(منصور بن زاهي،2006،ص86)

10- مؤشرات دافعية الإنجاز:

نميز مؤشرات الدافعية المرتفعة والمؤشرات الدافعية المنخفضة فما يلي

أ- مؤشرات الدافعية المرتفعة:

*المواظبة والمحافظة على الحضور والانصراف في أوقات العمل الرسمية

*قد يحافظ الفرد على وقت الحضور والانصراف ولكنه لا يكرس وقته لعمله ف استعمال وقت العمل مؤشر على الدافعية المرتفعة

*المام الفرد بتفاصيل العمل وكيفية أدائه يعبر عن وجود درجة رغبة العامل نحو العمل وروح المبادرة لدى الفرد واقتراح أفكار جديدة لصالح المؤسسة

*ثقة الافراد في قدراتهم واصرارهم على تحقيق الأهداف المرجوة والوصول الى النتائج

*يمتاز الافراد ذوي الدافعية المرتفعة بجو حماسي مما يعود الى بذل الجهد في جو المؤسسة

ب-مؤشرات الدافعية المنخفضة:

*كثرة الشكاوي هي عامل انخفاض الدافعية لدى الفرد وينتج ذلك عن غياب الترقية او الأجر المنخفض المتدني.

*ترك العمل وذلك من الفرد ذاته ومؤشر على درجة انخفاض الدافعية نحو العمل

*عدم الاهتمام بالعمل وذلك من خلال تحقيق الأهداف وزوال حماسهم مما يعبر عن نفور العمال من عملهم

*نقص الإنتاج من قبل الافراد دليل على استيائهم من عملهم وذلك مما يدل على انخفاض دافعيتهم نحو العمل

(سمية هادف،2018،ص81)

11-طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز

تطرقنا في ما سبق الى مفهوم المتغير المستقل المتمثل في الولاء التنظيمي وكذا مفهوم المتغير التابع المتمثل كذلك في دافعية الإنجاز ومن خلال ذلك يمكن تحديد هذه الطبيعة في ان الولاء التنظيمي هو مرتبط برغبة الفرد في العمل وعلاقته القوية بمؤسسته واحساسه بالانتماء لها ورغبته القوية في البقاء فيها وعدم تركها بمجرد توفر فرص أخرى في مؤسسات غير مؤسسته التي يعمل بها ،اما بالنسبة لدافعية الإنجاز فهي تعبر عن الامتياز والتفوق في العمل والرغبة في النجاح والتغلب على العقبات والأداء المهام الصعبة ومن هنا يمكن ابراز الطبيعة بين المتغيرين والمتمثلة في انه كلما كان لدى الفرد الإحساس بالولاء التنظيمي وانتمائه لمؤسسته كان هناك رغبة ودافعية لنجاز المهام الموكلة اليه رغم صعوبتها والسعي برفع مكانته في المؤسسة التي يعمل بها والقيام بمهامه على اكمل وجه .

خلاصة الفصل

من خلال ما تقدم يمكن استنتاج ان الدافعية الإنجاز تحتل موقعا رئيسيا في كل ما قدمه علم النفس و حتى الان من نظم وانساق بسيكولوجية ومن ثمة فهي من بين المحاور التي اهتم بها الباحثين في عدة تخصصات، ضف الى ذلك تبين ان الدافعية تعتبر عاملا مهما في توجيه السلوك الفرد وتنشيطه وكذا ادراكه للمواقف وهذا انطلاقا من مسلمة التي مرادها ان كل سلوك ورائه دافع فاذا كانت الدافعية وسيلة لتحقيق الأهداف ف انها تصبح واحدة من العوامل التي تساعد على تحصيل المعرفة والفهم والمهارة وغيرها من الأهداف التي تسعى الى تحقيقها .

وقد تم التطرق في هذا الفصل الى مفهوم دافعية الإنجاز وذلك بتقديم تعريفات مختلفة للباحثين كما تم عرض التطور التاريخي واهم نظريات المفسرة وتم التعرض كذلك الى الأنواع والمكونات والمظاهر بالإضافة ال التطرق الى خصائص وصفات الافراد ذوي الدافع العالي ومؤشراتها .

الفصل الرابع

إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

1-منهج الدراسة

2-الدراسة الاستطلاعية

3-مجالات وحدود الدراسة

4 مجتمع وعينة الدراسة

5-ادوات جمع البيانات

6-الخصائص السيكومترية

7-الأساليب الإحصائية

خلاصة الفصل

استنتاج عام

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية من اهم مراحل البحث العلمي بحيث يمكن للباحث من خلالها جمع البيانات والمعلومات حول مجال بحثه ،حيث تتحول فيه المعلومات المذكورة في الجانب النظري الى معلومات كمية تثبت صدق الفرضيات المقترحة وللإجابة على الإشكالية المطروحة ومن خلال هذا الجانب الميداني نقوم بتفريغ تلك البيانات والمعلومات وتفسيرها وتحليلها وفق أساليب منهجية للحصول على نتائج تكون بمثابة تكملة للجانب النظري لنصل الى نتيجة عامة.

1-منهج الدراسة:

يعتبر المنهج العلمي الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول الى تعليمات او نتائج بطريقة علمية دقيقة ،وكذلك مجموعة القواعد العامة التي توجه البحث للوصول الى الحقيقة العلمية

والمنهج هو طريقة تساعد في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنه وبدون المنهج يكون البحث مجرد تجميع للمعلومات لا علاقة له بالواقع العلمي ويختلف المنهج من دراسة الى أخرى على حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعا لاختلاف الباحثين وقدراتهم وامكاناتهم.

(شريبط الشريف محمد،2008،ص 99)

وتماشيا مع اهداف وطبيعة الدراسة فقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي والذي يهتم بجمع واصاف دقيقة وعلمية للظاهرة المدروسة ،ووصف الوضع الراهن وتفسيره وكذلك تحديد المسارات الشائعة والتعرف على الآراء والمعتقدات ولاتجاهات عند الافراد والجماعات وطرقها في النمو والتطور ،كما يهدف أيضا الى دراسة العلاقة القائمة بين الظواهر المختلفة ،ان المهمة الجوهرية للبحث الوصفي هي ان يحقق الباحث فهما افضل للظاهرة موضوع البحث حتى يتمكن من تحقيق تقدم كبير في حل المشكلة وقد تم كذلك الاعتماد على هذا المنهج بغية وصف الظاهرة ،ومحاولة التوصل الى وضع استنتاج من خلال التحليل الذي سيساهم في الكشف عن وجود او عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي والدافعية الإنجاز .

2-الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية في أي دراسة او بحث خطورة أولية لابد منها حيث يسعى الباحث من خلالها تحقيق اهداف البحث الحالي من خلال الكشف عن طبيعة موضوع الدراسة ووصف المجتمع وطريقة اختيار العينة والوقوف على بعض النقائص والاخطاء التي تعرقل مسار الدراسة والعمل على ضبطها واصلاحها وتهيئتها لدراسة الأساسية.

إذ تقول شوسا 1985 ان الدراسة الاستطلاعية عبارة عن ملاحظة أولية تقام في مجتمع الدراسة عن طريق مقابلة نص موجهة عموما، تسمح لنا بإعادة صياغة الفرضيات وبناء وسيلة البحث.

(اليسرى جميلة ،2011،ص107)

نشير الى اننا لم نتمكن من تطبيق الدراسة الاستطلاعية نضرا لظروف الحالية والتي كان الهدف منها ما يلي:

*الاطلاع على ميدان البحث واكتشافه وفق خطة البحث

*العمل على الضبط المنهجية لأدوات الدراسة بقياس الخصائص السيكومترية.

*تحديد موضوع الدراسة بدقة.

*مدى ملائمة أدوات القياس وصلاحيتها لإجراء هذه الدراسة.

*الوقوف على مدى تحقق الفرضيات .

3-مجالات وحدود الدراسة:

ونقصد بها الحدود البشرية والزمنية التي كان من المفترض ان نستوفيها في دراستنا وهي كالتالي:

1-المجال المكاني: والمقصود به المكان الجغرافي الذي كنا سوف نقصده في دراستنا وهو المؤسسة الحماية المدنية.

2-الحدود الزمانية: كان من المفترض ان تطبق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2020/2019 خلال شهر مارس.

3-الحدود البشرية : كان من المفترض ان تجرى هذه الدراسة على أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية بولاية الاغواط.

4 مجتمع وعينة الدراسة:

أ-مجتمع الدراسة:

كان من المفترض ان تطبق هذه الدراسة على أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية الرئيسة لولاية الاغواط والمقدرة ب255فرد

ب-عينة الدراسة:

من اللازم في الدراسة الحالية اختيار عينة استطلاعية والغرض منها التحضير لاختيار العينة الأساسية والاطلاع على مواصفتها والت أكد من خلالها من صدق وثبات أدوات الدراسة ومن اجل اختيار العينة الاستطلاعية كان من المفترض علينا زيارة ميدانية للوحدة الرئيسة للحماية المدنية لولاية الاغواط وكان من المفترض أيضا ان يتم اختيار

عينة من رجال الحماية المدنية بالطريقة العشوائية البسيطة باعتبار ان الطريقة العشوائية تكون امام كافة مفردات المجتمع فرص متساوية ليكونوا أعضاء في العينة حيث كان من المفترض ان تطبق هذه الدراسة على عينة مقدارها 60 فرد .

5-ادوات جمع البيانات:

لكل دراسة او بحث علمي مجموعة من الأدوات والوسائل التي يستخدمها الباحث ويحاول الاعتماد على الأدوات التي توصل الى الحقائق المرجوة والحصول على القدر الكافي من المعلومات: حيث تكون الاستبيان من جزأين يتضمن البيانات الشخصية الاتية الرتبة الوظيفية، سنوات الخدمة. أما الثاني والمتمثل في مقياسي الولاء التنظيمي، ودافعية الإنجاز:

أ- مقياس الولاء التنظيمي:

كان من المفترض تستخدم في هذه الدراسة المقياس الذي طوره كل من الين وماير لقياس الولاء التنظيمي والذي تم تعديله من طرف الباحث مالكي محمد الأمين الذي اخذ من مذكرة لنيل شهادة الماجستير تحت عنوان العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لنتاج الصنابير -سنة2016/2015.

وقد حددت إجابة كل فقرة بثلاث إجابات وهي موافق، محايد، غير موافق، على التوالي:

وتكون المقياس من 20 بند مقسم على ثلاث محاور تتمثل في

-المحور الأول يتعلق بالبعد العاطفي ويمثل البنود من 01الى06

-المحور الثاني يتعلق بالبعد المستمر ويمثل البنود من 07الى 13

-المحور الثالث يتعلق بالبعد المعياري ويمثل البنود من14الى20

ب-مقياس دافعية الإنجاز:

وهو مقياس من اعداد الباحثة قوراي حنان كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،قسم علوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر تحت عنوان الضغط المهني وعلاقته بدافعية الإنجاز ،سنة 2013، وهو مقياس تم بناؤه من طرف الباحثة ولقد اعتمدته في اعداد الدراسات السابقة التي تناولت دافعية الإنجاز.

وتتكون المقياس من 25بند مقسمة على 5 محاور وهي

*المحور الأول ويتعلق بسلوك الإنجاز وتتمثل في البنود 1-5

*المحور الثاني و يتعلق بالمثابرة في بذل الجهد وتتمثل في البنود 6-10
*المحور الثالث ويتعلق بالاقبال على العمل ويتمثل في البنود 11-15
*المحور الرابع ويتعلق بالتوتر في العمل ويتمثل في البنود 16-20
*المحور الخامس ويتعلق بالطموح ويتمثل في البنود 21-25

حيث كان الاستبيان يضم 25 عبارة والذي تم عرضه على الأستاذة المشرفة وهي بدورها قدمت ملاحظات وتوجيهات قيمة حول صياغة بعض العبارات والتي تم تغيرها والعبارات هي 6-7-13-20.

-ويقابل كل فقرة من الفقرات المحاور قائمة تحمل العبارات التالية (دائما، أحيانا، ابدا) وقد أعطيت لهذه الدرجات الاعداد (1-2-3)على التوالي.

6-الخصائص السيكومترية:

بما اننا لم نتمكن من اجراء الدراسة الحالية فلم نتمكن من التحقق من صدق وثبات كلا المقياسين ولذلك سنكتفي بالطريقتين التي قاما بها أصحاب الاستمارات الولاء التنظيمي واستمارة دافعية الإنجاز على التوالي:

-صدق وثبات مقياس الولاء التنظيمي:

***صدق المقياس:**

للرفع من صدق المقياس فقد قام الباحث (محمد الأمين مالكي ، 2015) بقياس الصدق الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات الاختبار.

***ثبات المقياس :**

وقد تم قياس الثبات من طرف نفس الباحث السابق بحساب الارتباط بين كل بند ومجموع درجات البعد باستعمال معادلة الفا كرونباخ على بيانات الأسئلة الاختبار وتم حساب الثبات لكل بند على انفراد ثم حساب معامل ثبات ك كل وكانت نتيجة 0.79 وهي قيمة مرتفعة تدل على صدق وثبات المقياس.

ومن خلال هذه النتائج فإنها تدل على ان الاستمارة صادقة ذاتيا وثابتة نسبيا وهذا يل ان استمارة الولاء التنظيمي ثابتة وصادقة والتي كلن من الممكن استعمالها في الدراسة الحالية.

-صدق وثبات مقياس دافعية الانجاز:

***ثبات المقياس :**

قامت بإعداد هذا المقياس (قوراي حنان ، 2013) وقد تم حساب ثبات الاستمارة عن طريق عرضها على عينة البحث الأساسية ولابد من توافرها على الشرط الثابت ،لذلك تم حساب معامل الثبات وذلك بطريقة تطبيق وإعادة ،حيث يحسب مدى الارتباط بين الدرجات المتحصل عليها عند تطبيقها لأول مرة والدرجات المتحصل عليها عند إعادة التطبيق ومنه فقد تم توزيع الاستمارات على افراد العينة الاستطلاعية ،للمرة الأولى ،وبعد 15يوم تم توزيعها على نفس العينة، وبعدها تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين نتائج استجابات افراد العينة في التطبيق الأول والثاني.

***صدق المقياس :**

للرفع من مستولى صدق أداة جمع البيانات فقد قامت الباحثة (قوراي حنان، 2013) باتباع الخطوات التالية:

-القيام بمواجهة اهم الدراسات والبحوث المتاحة للاستفادة من المقاييس والاستمارات المستعملة.

-عرض المسودة على مجموعة من المحكمين من أساتذة في نفس الاختصاص وهم 7 أساتذة وذلك بغرض التحقق من صدق عبارات الاستمارة وانها تقيس فعلا ما وضعت لقياسه وبعد اجراء التعديلات تم وضع الاستمارة في صورتها النهائية .

وهذا يدل ان استمارة دافعية الإنجاز صادقة وثابتة والتي كان من الممكن استخدامها في الدراسة الحالية .

7-الأساليب الإحصائية:

مما لا شك فيه ان كل بحث ميداني يتطلب استخدام أساليب إحصائية محددة وخاصة به وتمتاز هذه الأساليب في كونها قادرة على تفريغ البيانات تفريغا احصائيا اما الأساليب التي كانت من المفترض ان تتبع في هذا البحث هي

*كان من المفترض الاعتماد في هذه الدراسة على النظام الاحصائي المعروف برزمة الإحصاء للعلوم الاجتماعية (SPSS).

والأساليب الإحصائية التي كانت ستوظف في هذه الدراسة تمثلت فما يلي

*المتوسط الحسابي لحساب مستوى الولاء التنظيمي.

*اختبار تحليل التباين Anova. لحساب الفروق في الولاء التنظيمي حسب (الرتبة الوظيفية، وسنوات الخدمة)

*معامل الارتباط بيرسون. لحساب العلاقة بين الولاء التنظيمي والدافعية.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق في هذا الفصل كان من الممكن ان نستفيد منه في فهم واستيعاب المنهج المستخدم في هذه الدراسة و الأدوات والوسائل العلمية التي تم الاستعانة بها في جمع المعلومات والبيانات ،حتى نتمكن من اجراء الدراسة بصورة مدققة وواضحة ومفهومة .

كان من المفترض ان تطبق هذه الدراسة في الوحدة المركزية للحماية المدنية على عينة قوامها 60 عون وتم بناء الاستبيان لمتغيرات الدراسة والمتمثلة في الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز استنادا الى انه تم الاطلاع على ادبيات ودراسات لها علاقة بالموضوع

*في اطار الفرضية العامة والمتمثلة في البحث عن العلاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز حسب توقعات الباحثتان وحد علمهما انه لا توجد دراسة سابقة تثبت وجود علاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز ولم تعثر على دراسات التي تثبت او تنفي النتيجة المتوصل اليها في نفس المجال المدروس ، وهذا يدل على ان هذا النوع تم تناوله في مجالات أخرى غير هذا المجال .

***بالنسبة للفرضية الجزيئية الأولى**

-افترضنا وجود مستوى عالي من الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية وقد تم تفسير افتراضنا بالدراسات الاتية والتي اتفقت مع هذا الافتراض.

(دراسة فاضل سمية، 2016) تحت عنوان الولاء التنظيمي وتاثيره على أداء العاملين وقد توصلت نتائجها الى ان الطاقم الإداري للمؤسسة يتمتع بمستوى عالي من الولاء التنظيمي وهذا ما ينعكس بصورة إيجابية على أدائه .

(دراسة صلاح بن معاذ المعيوف)والتي اسفرت نتائجها على وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى موظفي القطاع السعودي ،الا ان سبب وجود اختلاف درجاته يعود الى اختلاف العوامل الشخصية والتنظيمية

***في اطار الفرضية الجزئية الثانية**

-توقعنا وجود مستوى عالي من دافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية وهذا يرجع الى الظروف العمل القائمة وما تقدمه من راحة في العمل تجعل العامل ينجذب الى مؤسسته ويشعر بالمحبة والفخر والاقبال على العمل وبذل الجهد والمثابرة في العمل كما تساعده على اشباع حاجياته ورغباته المختلفة ويكون ذلك اثر في زيادة رغبته ودافعيته وإعطاء افضل ما لديه ولا يبحث عن ضالته في مؤسسات أخرى .

***بالنسبة للفرضية الجزيئية الثالثة :**

-افتراضا مما سبق نتوقع وجود فروق ذات دلالة احصائية في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية تبعا لمتغير سنوات الخدمة والمفسرة بالدراسات التالية والتي اتفقت مع الدراسة الحالية وهي

(دراسة عبد الفتاح صالح خليفات ومنى خلف،2009) تحت عنوان الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء لهيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية والتي توصلت الى وجود فروق في مستوى الولاء لدى أعضاء الهيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، مدة الخمة في الجامعة -الكلية).

وهذا يعني ان عامل المدة-(سنوات الخدمة) ليست عاملا محددا للولاء في حد ذاته وانما يرتبط الامر بجملة من العوامل التي يمر بها الموظف ك نوع الوظيفة والمؤسسة التي يشتغل بها والظروف والامكانيات المتاحة بالإضافة الى خصائصه ومساره المهني.

في حين وجدت بعض الدراسات عكس ذلك والتي تختلف مع دراستنا وهي:

(دراسة حسام المحتسب ،2007) تحت عنوان ابعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل وقد اسفرت نتائجها على انه لا توجد علاقة ذات دال احصائيا بين كل من (الحالة الاجتماعية ومدة الخدمة)والولاء التنظيمي وابعاده

*وفي اطار افتراضنا الأخير والمتمثل في وجود فروق ذات دال احصائيا في الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية وبالتالي فن هذه الأخيرة الرتبة ليست عاملا محددا للولاء وانما ترتبط ببعض العوامل التنظيمية المرتبطة بالمنظمة ك الحوافز ونوع الرتب الوظيفية فكلما كانت زيادة وترقية في الرتب والمناصب كان فرد اكثر ولاء لمؤسسته واكثر ارتباطا بها فيصبح الموظف على استعداد لبذل درجة عالية من الجهد لصالح المنظمة وقبول أهدافها والرغبة القوية في البقاء فيها فكلما زادت رتبته زاد ولائه وكلما كان نفوذه اقوى كان تدعيم لولائه بصورة افضل وبالتالي تقليل بدائل للانتقال الى مؤسسة أخرى.

خاتمة

خاتمة

لكل بداية نهاية والنهاية في البحث العلمي ما هي الا بداية او اجتهاد اخر وقد تكون دراستنا الحالية بداية لدراسة أخرى ونظرا لظروف الحالية لم نتمكن من إتمام هذه الدراسة على اكمل وجه والحصول على اهم النتائج فحسب اعتقادنا ان اهذه الأخيرة النتائج كانت تكاد تكون منطقية ومعقولة بالنسبة ل الولاء التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى عمال الحماية المدنية فالولاء التنظيمي من المواضيع الأكثر أهمية في المجال الاجتماعي والمهني اذ يساعد على الاستقرار النفسي والمهني للعامل ويزيد ثقته ودافعيته والسعي نحو التفوق والنجاح ورفع روحا لمعنوية وإعطاء دافع اكبر للعمل بشكل افضل

وفي ضل هذه المعطيات كان الهدف الرئيسي من هذا البحث هو التعرف على العلاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز انطلاقا من الفروض الموضوعة وبما اننا لم نتمكن من اجراء الدراسة بصورتها الكاملة وضبط نتائج فقد كانت توقعاتنا ك التالي

*أولا / لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز

*ثانيا/وجود مستوى عالي من الولاء التنظيمي لدى أعوان الحماية

*ثالثا /وجود مستولى عالي من دافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية

*رابعا / وجود فروق ذات دلالة احصائية في الولاء التنظيمي تبعا لمتغير سنوات الخدمة

*خامسا/وجود فروق ذات دلالة احصائية في دافعية الإنجاز تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية

عموما يمكن القول وتبقى حسب اعتقادنا كان من المفترض ان هذه الدراسة كانت ستكشف العلاقة بين الولاء التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية بولاية الاغواط الذين اصبحوا جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية للمواطن، لكي تحمي الناس يجب ان تحمي نفسك أولا وهذا من اساسيات عمل الحماية المدنية .

خاتمة:

اقتراحات عامة:

*في ضوء ما توصل اليه من تصورات وتوقع في هذه الدراسة يمكن تقديم بعض لاقتراحات والتوصيات التي من شانها تدعيم الجهود المبذولة في هذا المجال

*نظرا للظروف التي نشهدها حاليا وعم اجراء الدراسة نوصي ب الزامية تكرار هذه الدراسة سوء في الولاية او ولايات أخرى، والتعرف على نتائجها ومقارنتها ب نتائج التي يتم التوصل إليها مستقبلا .

*تقترح الطالبتان اجراء دراسة مماثلة على عينة اكبر حجما .

*اقتراح المزيد من الدراسات داخل الوحدة.

*اقتراح مزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال على عينات مختلفة ومتغيرات جديدة.

*العمل على تفعيل نظام الحوافز وفق مقاييس محددة ومناسبة.

*الاعتماد على نظام المكافئات .

*اتخاذ المسولين أساليب لزيادة ورفع دافعية الفرد نحو مؤسسته.

*تكييف أساليب وتجديدها بما يلازم ظروف العون والمنطقة التي ينتمي اليها.

*فتح الحوار بين المسول والعون لان الحوار يجعل العون يكسب ثقته بنفسه وزيادة دافعيته.

*تعزيز دافعية العون وتحفيزه وتشجيعه للارتقاء الى اعلى المستويات.

*نقترح ان استخدام عينة من عمال الحماية على وجه الخصوص يجعل هذا النوع مرجعا لدى المؤسسات المعنية وبالتالي توضيح القيمة التي تكلف رجال الإطفاء مقابل اسداد الخدمة الإنسانية لنا جميعا.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا-الكتب:

1-الوافي عبد الرحمن، (2011)، مدخل إلى علم النفس، ط5، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.

2-اللوزي موسى، (1994)، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

3-الهيجان عبد الرحمن أحمد محمد، (1998)، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، ط1، مطابع جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية.

4-السواط طلق عوض، (2000)، المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، ط2، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة.

5-بني يوسف محمد محمود، (2009)، سيكولوجيا الدافعية والانفعالات، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

6-باهي مصطفى حسين، (1998)، الدافعية نظريات وتطبيقات، ط1، دار النشر مركز الكتاب، القاهرة.

7-حسن محمود عبد الرحمن، (2009)، علم النفس الصناعي، ب ط، مؤسسة رؤيا للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية.

8-خليفة عبد اللطيف محمد، (2000)، الدافعية للإنجاز، ب ط، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

9-عشوي مصطفى، (1990)، مدخل إلى علم النفس المعاصر، ب ط، ديوان المطبوعات الجامعية.

10-غازي وليد حليم، (2011)، الدوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي، ط1، الدار الجامعية، للنشر، والتوزيع، الاسكندرية.

11-غباري ناثر أحمد، (2008)، الدافعية النظرية والتطبيقية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.

12-نصر الله عمر عبد الرحيم، (2004)، تدني مستوى التحصيل والإنجاز المدرسي، أسبابه، علاجه، ط2، دار وائل للنشر، عمان.

ثانيا-المجلات:

المعاضيدي سفيان صائب، (2018)، الشخصية السليمة وعلاقتها بالإنجاز العلمي للمعلم والأستاذ الجامعي، جامعة بغداد، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 58.

2-الزيتاوي عبد الله، (2016)، أنماط التنشئة الأسرية المدركة وأثرها في دافعية الإنجاز والتحصيل لدى طلبة المرحلة الثانوية في محافظة إربد، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 30 (11)، عمان.

3-المخلافي محمد سرحان خالد، (2001)، أهمية الولاء التنظيمي، والولاء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء، مجلة جامعة دمشق، مجلد 17.

4-الروسان محمد علي، منى محمد العمروش، (2013)، دور نظام المعلومات للموارد البشرية في الولاء التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 37.

5-حزين عثمان كمال مصطفى، (2014)، مقياس دافعية الإنجاز، مجلة القراءة والمعرفة، مصر، العدد 151.

6-حسن سعد مهدي، (ب س)، أثر دافعية الإنجاز على الالتزام التنظيمي جمعية الهلال الأحمر العراقية، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد 16.

7-حسن مروان صباح، (2016)، الولاء التنظيمي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في الشركة العربية للمشروبات الغازية، مجلة جامعة العراق، العدد (3/36).

8-خليفات عبد الفتاح صالح، الملاحمة منى خالف، (2009)، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد (3+4).

9-خضير كاظم أميرة، (2014)، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي (دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، المعهد التقني، كوفة) مجلة الغريب للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (08)، العدد (31).

10-سكر ناجي رجب، (2018)، الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط، جامعة الأقصى، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد (26)، العدد (7).

11-عزيمة سالم رشيد، عكاب شهاب أحمد، (2007)، علاقة الولاء التنظيمي بأداء العاملين في الوحدات الرياضية في كليات جامعة بغداد، مجلة الفتح، العدد الحادي والثلاثون (31).
12-عبد العباس محمد تركي، (2016)، نماذج تحليل السلوك وتأثيرها في تعزيز الولاء التنظيمي، دراسة في معمل اسمنت كربلاء، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد (14)، العدد (2).
13-عبد الرشيد ناصر سيد جمعة، (2019)، الإغتراب النفسي في علاقته بدافعية الإنجاز لدى المعلمين الوافدين بمدارس محافظة ظفار، مجلة البحوث التربوية والنفسية ، المجلد (16)، العدد (63).

ثالثا-الرسائل الجامعية:

1-أبوء العلاء محمد صلاح الدين، (2009)، ضغوط العمل وأثره على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
2-العايب كمال، (2013)، أثر الضغط النفسي على دافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية (دراسة ميدانية في ولاية سكيكدة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.
3-العمري سليمة، (2012)، تخطيط المسار الوظيفي وأثره على الولاء التنظيمي للعمال بالمؤسسة الجزائرية، وحدة أم البواقي، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر.
4-اليسري جميلة، (2011)، الأهداف التعليمية والإبداعية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى تلاميذ السنة الثالثة متوسط بالاخضرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، جامعة أكلي محند أولحاج.
5-بن سعدية خديجة، (2014)، الدافعية للإنجاز وعلاقتها بالتحصيل الدراسي عند التلاميذ المقبلين على شهادة البكالوريا، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، جامعة أكلي محند أولحاج -البويرة-.

6-بيقع عفاف، (2016)، معاملة الأستاذ وعلاقتها بتقدير الذات ودافعية الإنجاز، دراسة ميدانية على عينة من التلاميذ السنة الثالثة ثانوي، مذكرة مكملة لنيل ماستر أكاديمي في علم النفس، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
7-بن زاهي منصور، (2006)، الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، دراسة ميدانية بشركة سوناطراك بالجنوب الجزائري، رسالة دكتوراه في علم النفس العمل، جامعة منتوري، قسنطينة.
8-بن برطال بلال، خالد زحزاح، (2015)، الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين وأثره على الفعالية التنظيمية بمؤسسة سونلغاز بالأغواط، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة عمار ثليجي بالأغواط.
9-بن رحمون سعاد، (2017)، الدافعية للإنجاز لدى الطالبة المتزوجة، دراسة ميدانية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس المدرسي، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
10-خليفة نعيمة، (2013)، واقع الولاء التنظيمي لدى أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
11-زغدو أسماء، (2015)، مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العمال، مذكرة لنيل ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
12-شوشة حليمة، (2013)، أثر ضغوط العمل على دافعية الإنجاز لدى الموارد البشرية الطبية دراسة حالة مستشفى، مذكرة لنيل الماستر في علوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
13-شويخي أمال، (2012)، نمط التوجيه الجامعي وعلاقته بدافعية الإنجاز، دراسة على عينة من طلبة جامعة تلمسان، رسالة ماجستير، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان.
14-شرايف حمزة، بوخاري محمد السعيد، (2016)، التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية بمديرية الموارد المائية بالأغواط، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة الأغواط.

15-شعاشعية بهيجة، مامة لقويني، (2016)، الترقية وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية بولاية الأغواط، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة الأغواط.
16-شريبط الشريف محمد، (2008)، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة الإطارات الوسطى بمؤسسة سونلغاز، عنابة، رسالة ماجستير، جامعة منتوري محمود، قسنطينة.
17-شرقي رابح، (2009)، النمط القيادي للمديرين، وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الابتدائية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، جامعة منتوري، قسنطينة.
18-صوشي كمال، (2006)، مساهمة في دراسة أثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال في المؤسسات الصناعية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية بالمسيلة، TINDAL، رسالة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري، قسنطينة.
19-طالب أحمد منير ابراهيم، (2011)، علاقة الثقافة التنظيمية، بالولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، فلسطين.
20-عثمان مريم، (2009)، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية دراسة ميدانية على اعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بسكرة، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة.
21-عليلش فلة، (2016)، الإيقاع الحيوي والدافعية للإنجاز لدى الطالب الجامعي، دراسة على عينة من طلبة جامعة عبد الحميد بن باديس، رسالة دكتوراه في العلوم في علم النفس، جامعة وهران.
22-عطابي عصام، (2015)، العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية، دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية لولاية مسيلة، مذكرة لنيل الماستر في علم النفس، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
23-علاوي عبد السلام، (2013)، التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة عمار ثليجي، الاغواط.

24–فلمبات، إيناس فؤاد نواوي، (2008)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
25–قوراري حنان، (2013)، الضغط المهني وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى أطباء الصحة العمومية، دراسة ميدانية على أطباء الصحة العمومية الدوسن، رسالة ماجستير في علم النفس الاجتماعي، جامعة محمد خيضر ، بسكرة.
26–قبرش عطية، الأكحل أحمد، (2014)، أثر التوجيه المدرسي على دافعية الإنجاز لدى طلبة السنة الثانية ثانوي، مذكرة لنيل الماستر الأكاديمي، جامعة عمار ثليجي الأغواط.
27–مالكي محمد الأمين، (2016)، العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللولب والسكاكين والصنابير، BCR، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف.
28–ميهوبي فوزي، (2013)، علاقة نمط القيادة والمناخ التنظيمي بالاحتراق النفسي والولاء التنظيمي لدى الممرضين، رسالة دكتوراه في علم النفس، جامعة الجزائر.
29–هادف سمية، (2018)، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء CASNOS، مذكرة لنيل الماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
30–وسطاني عفاف، (2009)، دافعية الإنجاز لدى فريق العمل وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لمدير المؤسسة التعليمية في ضوء مشروع مؤسسة، رسالة الماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف.
31–يحياوي ياسمين، (2014)، أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي، دراسة حالة شركة سوناطراك بالأغواط، مذكرة لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الاغواط

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم نفس

تخصص عمل وتنظيم

استبيان

اخي العون

الاستمارة التي بين يديك صممت للحصول على بعض المعلومات التي تخدم البحث العملي الذي تم اعداده وذلك للنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم والذي يدور موضوعها حول **الولاء التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية** وتحتوي هذه الاستمارة على مجموعة من الأسئلة والتي يرجى منكم الإجابة عليها وفقا لتصوراتك وشعورك نحو مهنتك وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة للإجابة

وليكن في علمك أخي العون بان إجابتك لن تستخدم إلا لأغراض علمية .

إعداد الطالبتين: **إشراف الأستاذة:**

شلباك نوال د. بلمقدم فاطمة

جميل ربحية

السنة الجامعية : 2019-2020.

البيانات شخصية:
الرتبة الوظيفية: .....
سنوات الخدمة:

أقل من 5 سنوات ☐
من 5الى 10سنوات ☐
اكثر من 10 سنوات ☐

مقياس الولاء التنظيمي

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
	البعد العاطفي			
01	سأكون سعيدا جدا بقضاء ما تبقى من مسيرتي مع هذه المؤسسة			
02	استمتع بالحديث عن المؤسسة التي اعمل بها مع أشخاص خارجها			
03	احس حقا بان مشاكل هذه المؤسسة من ضمن مشاكلي الشخصية			
04	أظن انني استطيع ان اصبح مرتبطا بمؤسسة أخرى كما ارتبط مع هذه المؤسسة			
05	لا اشعر بالانتماء القوي الي هذه المؤسسة			
06	هذه المؤسسة لديها قدر كبير من المعنى الشخصي بالنسبة لي			
	البعد المستمر			
07	سيكون من الصعب جدا بالنسبة لي ترك المؤسسة في الوقت الراهن حتى لو اردت ذلك			
08	كثير من الأمور في حياتي ستضطرب اذا قررت او اردت ان اغادر من المؤسسة الان			
09	لن يكون من المكلف جذا بالنسبة لي ترك المؤسسة في الوقت الراهن			
10	حاليا بقائي في هذه المؤسسة مسالة ضرورية اكثر منها رغبة شخصية			
11	اشعر بانه لدي عدد قليل من جدا من الخيارات للنظر فيها عندما افكر في ترك هذه المؤسسة			
12	من ابرز العواقب الوخيمة الناتجة عن تركي للمؤسسة تتمثل في ندرة البدائل المتاحة			
13	من بين الأسباب الرئيسية التي اواصل من اجلها العمل في هذه المؤسسة هو ان ترك هذه المؤسسة يتطلب تضحيات جسمية ربما لا تمنحني مؤسسة أخرى هذه الفوائد الاجمالية التي احظى بها هنا			
	البعد المعياري			
14	لا اؤمن بانه يجب على الشخص ان يكون مخلصا تجاه مؤسسة التي يعمل بها			
15	القفز من مؤسسة الى أخرى لا يبدو بالنسبة لي امر غير أخلاقي على الاطلاق			
16	من أسباب الرئيسة والتي من اجلها اتابع العمل في هذه المؤسسة هي اني اؤمن بان الولاء مهم جدا وعليه فانني اشعر بنوع من هذه الضرورة الأخلاقية للبقاء في المؤسسة			
17	اذ حصلت على عروض عمل افضل في أماكن أخرى اود ان لا اشعر انه من الصواب ترك مؤسستي الحالية			
18	تعلمت دائما ان اؤمن بقيمة ان ابقى مخلصا لمؤسسة واحدة			
19	كانت الأمور افضل في الايام التي بقى فيها الناس مع مؤسسة واحدة لمعظم حياتهم المهنية			
20	لا اؤمن بأن الرغبة كوني رجل المؤسسة لم يعد مهما بعد الآن			

مقياس دافعية الإنجاز

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
	سلوك الإنجاز			
01	احس ان عملي ينقصه النظام			
02	اؤجل عمل اليوم الى الغد			
03	احب ان اكمل عملي بسرعة			
04	اتراجع عن انجاز ما قمت به			
05	قلما انجح في انجازاتي اليومية			
	المثابرة في بذل الجهد			
06	لا أحاول حل المشكلات التي الصعبة التي تصادفني العمل			
07	أقوم بتحويل الاعمال الصعبة الى زملاء اخرين في العمل			
08	اجد صعوبة لمتابعة العمل بعد الفشل			
09	تربكني المواقف الجديدة التي تصادفني في العمل			
10	اجد صعوبة في تحسين ادائي			
	الإقبال على العمل			
11	اجد صعوبة في النهوض باكرا لممارسة العمل			
12	اجد صعوبة عند العمل			
13	اخشى المهام (الاعمال) الصعبة التي تصادفني			
14	اجد صعوبة كبيرة في التركيز في العمل			
15	اخشى الوقوع في الأخطاء عند انجازي لعملي			
	التوتر في العمل			
16	من صعب ميلي الى التسلية اثناء العمل			
17	لديا مشاكل داخل العمل توترني			
18	لا اتقبل نصائح زملائي			
19	المنافسة بيني وبين زملائي تجعلني اتوتر			
20	لا استشير زملائي في المهام الصعبة التي تصادفني			
	الطموح			
21	لا احب التكون في تخصص واحد			
22	لا ارغب في وضعية مهنية هامة			
23	ليس لدي مشاريع مهنية أخرى			
24	ليس لدي رغبة في الحصول على شهادة علمية تؤهلني للوصول الى وضعية مهنية هامة			
25	لدي صورة غير واضحة لمستقبلي			