

جامـــعة وهـــران 2

كلية العلـــوم الإجتمـــاعية

مـــذكرة تخـــرج

للحصول على شهـادة الماستر

في علم النفس العمل و التنظيم وتسيير الموارد البشرية

المرونة النفسية و علاقتها بالولاء التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز (GRTG) وهران

من إعداد الطالب(ة):

بوزيان نجاة

وابل خيرة

تحت إشراف الأستاذ(ة):

د/ بن دحو سمية

أمام لجنـــة المناقشـــة

أ.د عرقوب محمد	**رئيسا**
د. بومناد سيف الدين	**مناقشا**
د. بن دحو سمية	**مشرفة ومقررة**

السنة الجامعية: 2024-2025

الإهـــــــداء

نهدي هذا العمل المتواضع إلى الاشخاص الذين وقفوا بجانبنا إلى الاشخاص الذين شجعونا في دراستنا إلى والدينا وإخوتنا الذين ألهمونا روح العلم والمسؤولية حفظهماالله وأزرهم وإلى كل من واسانا خيرا

شـــكر و تقـــدير

الحمد والشكر لله أولا وأخيرا وقبل كل شيء الشكر الجزيل إلى أستاذتنا المشرفة بن دحو سمية التي تابعت سير هذا العمل بدقة وأفادتنا بتوجيهاتها فالفضل لله عز وجل ثم لها في إخراج هذا العمل إلى النور فلتتقبل منا جزيل الشكر والاحترام كما يسعدنا أن نتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان إلى كل أساتذتنا في الجامعة

والشكر موصول الى كل عمال شركة تسيير شبكة نقل الغاز بوهران ولكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في انجاز هذا العمل

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين المرونة النفسية والولاء التنظيمي ، أجريت الدراسة على عينة مكونة من 100 موظف بشركة سونلغاز بوهران.

تم تطبيق عليهم مقياس المرونة النفسية : كونور و ديفيدسون (2010) المكون من ثلاثة أبعاد بمجموع 20 فقرة و مقياس الولاء التنظيمي لـ آلن وماير (1990) المتكون من ثلاثة أبعاد بمجموع 16 فقرة وتم التأكد من ثبات وصدق الأداة بالطرق الإحصائية المناسبة.

كما قمنا بالإعتماد على الأساليب الإحصائية التالية المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون هذابالإعتماد على الحزمة الإحصائية (SPSS.V20)

و خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى الولاء التنظيمي الذي يكنه الموظفين لدى شركة سونلغاز متوسط .
- وجود علاقة إرتباطية بين المرونة النفسية بأبعادها (الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر) والولاء التنظيمي .
- لا توجد فروق في مستوى المرونة النفسية لدى موظفي شركة سونلغاز تعزى لمتغير الجنس .
- لا توجد فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي شركة سونلغاز تعزى لمتغير الجنس.

الكلمات المفتاحية:

المرونة النفسية، الولاء التنظيمي، شركة سونلغاز.

Study Summary:

This studyaims to explore the relationship between psychological flexibility and organizational loyalty. It wasconducted on a sample of 100 employees at Sonelgaz Company in Oran.

The studyutilized the Psychological Flexibility Scale by Connor and Davidson (2010), which consists of three dimensions with a total of 20 items, and the Organizational Commitment Scale by Allen and Meyer (1990), which includes three dimensions with a total of 16 items. The reliability and validity of the instruments were confirmed using appropriate statistical methods.

The following statistical tools were employed:mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficient, using the statistical package SPSS.V20.

The studyreached the following conclusions:

- The level of organizational loyalty amongemployees at Sonelgaz isaverage.

- There is a correlation between psychological flexibility, in its dimensions (resilience, optimism, multiple sources), and organizational loyalty.

- There are no significant differences in the level of psychological flexibility among Sonelgaz employees attributed to the gender variable.

- There are no significant differences in the level of organizational loyalty among Sonelgaz employees attributed to the gender variable.

Keywords:
Psychological Flexibility, Organizational Loyalty, Sonelgaz company.

قائمة المحتويات

الإهداء.....ا
شكروتقدير.....ب
ملخص الدراسة .....ج
قائمة المحتويات.....هـ
قائمة الجداول.....ح
قائمة الأشكال.....ط
قائمة الملاحق.....ط
مقدمة.....01

الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة

1.إشكالية الدراسة 03
2.فرضيات الدراسة.....03
3.أهداف الدراسة 05
4.أهمية الدراسة.....05.
5.التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة 06

الفصل الثاني: المرونة النفسية

تمهيد.....09
1. تعريف المرونة.....09
2. المرونةالنفسية:.....10
3. بعض النظريات التي فسر تالمرونةالنفسية:.....10
4.انماط المرونةالنفسية:.....11
5. العوامل المؤثرة في المرونة النفسية.....12
6. أهمية المرونة النفسية.....13
خلاصة الفصل.....13

الفصل الثالث:

تمهيد 15
1. مفهوم الولاء التنظيمي.....15
2. ابعاد الولاء التنظيمي.....16
3. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي.....16
4. المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي.....17
5. مراحل تطور الولاء التنظيمي.....17
6. استراتيجية تعزيز الولاء التنظيمي.....17
7. خصائص الولاء التنظيمي.....18
8. أهمية الولاء التنظيمي.....18
9. معيقات الولاء التنظيمي.....19
خلاصة الفصل 20

الفصل الرابع: منهجية الدراسة

تمهيد.....22

أولا: الدراسة الإستطلاعية

1. أهداف الدراسة الإستطلاعية..... 22
2. منهج الدراسة الإستطلاعية..... 22
3. مكان و زمان إجراء الدراسة الإستطلاعية 22
4. عينة الدراسة الإستطلاعية..... 22
4-1.موصفات عينة الدراسة الإستطلاعية.....23
5. أداة الدراسة الإستطلاعية..... 23
6.الخصائص السيكومترية لأدوات القياس..... 24
6-1.الصدق البنائي أو الإتساق الداخلي.....24
6-2.الثبات..... 25
الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الإستطلاعية.....27

ثانيا: الدراسة الأساسية

1. أهداف الدراسة الأساسية.....27
2. مكان و زمان إجراء الدراسة الأساسية.....27.

3. عينة الدراسة الأساسية.....28.
4. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الأساسية..... 30
الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة و مناقشتها
تمهيد..... 32
عرض النتائج و مناقشتها..... 32
استنتاج.....38
خاتمة و توصيات..... 39
المراجع.....41
الملاحق..... 44

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل متغير الجنس لدى عينة الدراسة الاستطلاعية	60
02	يمثل متغير االحالة العائلية لدى عينة الدراسة الاستطلاعية	60
03	يمثل متغير الاقدمية لدى عينة الدراسة الاستطلاعية	61
04	يمثل متغيرات الاستبيان و ابعادهوعدد فقرات كل بعد	62
05	يبين طريقة إعطاء الترميز لمتغير الجنس	62
06	يبين طريقة إعطاء الترميز لمتغير الحالة العائلية	62
07	يبين معامل ارتباط الفقرات والبعد المنضوية تحته لمتغير المرونة النفسية	63
08	يبين معامل ارتباط الفقرات والبعد المنضوية تحته الولاء التنظيمي	64
09	يوضح معامل الارتباط بين كل بعد والمجموع الكلي لمقياس المرونة النفسية	65
10	يوضح معامل الارتباط بين كل بعد والمجموع الكلي لمقياس الولاء التنظيمي	65
11	يبن قيمة معامل الثبات "الفا كرومباخ"	66
12	يبين مواصفات عينة الدراسة الاساسية	67
13	حساب المتوسط الحقيقي لمتغير الولاء التنظيمي	77
14	يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الولاء التنظيمي وابعاده	78
15	يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس المرونة النفسية بابعاده (الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر)	79
16	يبين معامل الارتباط بيرسون بين المرونة النفسية بابعادها ومقياس الولاء التنظيمي	79

17	يبين نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق في مستوى المرونة النفسية تبعا لمتغير الجنس	80
18	يبين نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الجنس	81

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	اسثمارة الاستبيان	86
02	مقياس المرونة النفسية	87
03	مقياس الولاء التنظيمي	88

مقدمة:

تُعتبر الدراسات النفسية والتنظيمية من الأدوات الأساسية لفهم سلوك الأفراد داخل المنظمات وتحديد العوامل المؤثرة في تفاعلهم مع بيئات العمل، في هذا السياق، تبرز المرونة النفسية كأحد المفاهيم المهمة التي تؤثر بشكل جوهري على كيفية تعامل الأفراد مع التحديات والضغوطات التي قد يواجهونها في حياتهم المهنية. يُقصد بالمرونة النفسية قدرة الأفراد على التكيف مع المتغيرات والظروف الصعبة، وتجاوز الأزمات بفعالية، مما يساهم في الحفاظ على استقرارهم النفسي والوظيفي.

من جهة أخرى، يُعتبر الولاء التنظيمي من أبرز المفاهيم التي تتعلق بالارتباط والانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها الفرد، وهو ينعكس بشكل مباشر على سلوك الأفراد في بيئة العمل. يُظهر الأفراد ذوو الولاء التنظيمي القوي استعدادًا أكبر للاستمرار في العمل داخل المنظمة، والمساهمة في تحقيق أهدافها.

تعد العلاقة بين المرونة النفسية والولاء التنظيمي من المواضيع التي تثير الاهتمام الأكاديمي، حيث تسلط الضوء على كيفية تأثير القدرة على التكيف مع الضغوط النفسية في تعزيز الشعور بالانتماء والولاء للمنظمة. وعلى هذا الأساس جاءت دراستنا لتكشف عن مستوى الولاء التنظيمي الذي يكنه موظفين مؤسسة سونلغاز لمؤسستهم والكشف عن العلاقة بين المرونة النفسية بأبعادها (الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر) والولاء التنظيمي مع تحديد الفروق في مستوى المرونة النفسية والولاء التنظيمي تبعا لمتغير الجنس، حيث تطرقنا فيها إلى خمسة فصول و هي مقسمة كالتالي:

الفصل الأول: وهو مدخل إلى الدراسة إحتوى على إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، أهمية وأهداف الدراسة و التعاريف الإجرائية.

الفصل الثاني: تناول موضوع المرونة النفسية من خلال: تمهيد، تعريف المرونة، المرونة النفسية وبعض المفاهيم المرتبطة بها، تعريف المرونة النفسية، النظريات المفسرة للمرونة النفسية، أنماط المرونة النفسية، العوامل المؤثرة في المرونة النفسية، خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: خصص لدراسة موضوع الولاء التنظيمي من خلال التطرق لـ: تمهيد، تعريف الولاء التنظيمي، أبعاده، العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي، المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي، مراحل تطور الولاء التنظيمي، إستراتيجية تعزيز الولاء التنظيمي، خصائص الولاء التنظيمي، أهمية الولاء التنظيمي، معيقات الولاء التنظيمي، خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: خصص للإجراءات المنهجية وقسم لجزئين، إحتوى الجزء الأول على الدراسة الإستطلاعية وفيها تم التطرق لأهميتها، مكان وزمان إجراؤها ، مواصفات عينة الدراسة الإستطلاعية، وأدواتها والتأكد

من صدقها وثباتها أما الجزء الثاني : شمل الدراسة الأساسية أهدافها، منهجها وكذا مواصفات العينة و الأدوات المستخدمة ثم أساليب المعالجة الإحصائية.

الفصل الخامس: تضمن عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، في الأخير تم عرض خاتمة البحث.

الفصـــل الأول

مدخل إلى الدراسة

1.إشكالية الدراسة

2.فرضيات الدراسة

3.أهداف الدراسة

4.أهمية الدراسة

5.التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة

1- الإشكالية:

في ظل التطورات المتسارعة والتغيرات المستمرة في بيئة العمل المعاصرة، أصبحت التحديات جزءًا لا يتجزأ من الحياة المهنية، مما يزيد من أهمية التركيز على العوامل التي تساهم في تماسك الفرق الوظيفية وفاعليتها، من بين هذه العوامل، تبرز المرونة النفسية وأبعادها الثلاثة الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر كأحد المفاهيم الرئيسية التي يمكن أن تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الولاء التنظيمي وتحقيق الانسجام بين الأفراد، فالمرونة النفسية تمنح الأفراد القدرة على التعامل بفعالية مع التوترات، مما يؤثر إيجابيًا على قدرتهم على التعاون والتواصل المثمر مع زملائهم، ويعزز من قدرتهم على التكيف مع متطلبات العمل المتغيرة.

حيث أشار بن شعاعه(2019) أن المرونة النفسية هي القدرة على التأقلم والتكيف مع الظروف والتحديات الصعبة. وبالرغم من ذلك، ليس لدينا جميعًا نفس القدرة على التحلي بالمرونة. بعض الأشخاص قد يتمتعون بمرونة خفيفة، بينما يتمتع آخرون بمرونة متوسطة، وقد يتمتع آخرون بمرونة جيدة. ومع ذلك، يمكن للشخص أن يكون لديه قدر كبير من المرونة في بعض المواقف، مع مرونة قليلة أو أقل في مواقف أخرى.

منه ترى الباحثة بن شعاعه أن المرونة النفسية في علم النفس هي فكرة ميل الفرد الى الثبات والحفاظ على هدوئه واتزانه الذاتي عند التعرض للمواقف العصبية فضلا عن قدرته على التوافق الفعال والمواجهة الايجابية لهذه المواقف الصادمة (بن شعاعه، 2019، ص 4).

تشير الباحثة عبيد الله مبارك (2022) أن المرونة الإيجابية لا تعني أن الفرد لن يواجه الصعوبات والنكسات والمحن المختلفة أو الصدمات الكبرى في الحياة؛ لأن الطريق إلى المرونة قد تنطوي على العديد من الصعوبات المختلفة.(عبيد الله مبارك، 2022،ص135).

وعليه تعد المرونة النفسية من بين العوامل الإيجابية التي تعزز الولاء التنظيمي، حيث أظهرت دراسة Luthans & Youssef–Morgan (2017) أن تعزيز المرونة النفسية كأحد مكونات رأس المال النفسي يساهم في زيادة الولاء التنظيمي من خلال تحسين قدرة الموظفين على مواجهة التحديات الوظيفية،ففي دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات، وجد Luthans et al. (2007) أن الموظفين ذوي الرأس المال النفسي المرتفع كانوا أقل عرضة بنسبة 40% لترك العمل، وذلك لقدرتهم على تحويل التحديات إلى فرص تنموية.

كما يشير بركة إلى أن الولاء التنظيمي ينطوي على أهمية قصوى لأي منظمة مهما كان نوع نشاطها وما اهتمام المدراء ورجال الأعمال به إلا دليل على حساسيته، ووقوعه في أهم المرتكزات التي تواصل بها

المؤسسة عملها بطريقة يتحقق معها التقدم، وتحقيق النجاحات في جميع المجالات سواءا الربحية المادية أو المعنوية المتعلقة بارتباط أفراد المؤسسة ببعضهم وتمسكهم بالعمل فيها هذه العلاقة الحساسة تدفع بنا إلى محاولة فهم الولاء التنظيمي وأهميته وكيف يتم بناؤه داخل المؤسسة ليصبح متمثلا من قبل الأفراد لتسهيل التواصل وتفعيل الأداء وتحقيق الرضا إلى غير ذلك من الجوانب الإيجابية (بركة، ب.د، ص45-46)

ومن جهة أخرى يرى مجادية (2018) ان الولاء التنظيمي هو اندماج الفرد وارتباطه بعمله ومنظمته ورغبته القويةفي الاستمرار داخلها والامتثال لقيمها والإيمان بأهدافها مع التعبير عن ذلك بالفعل التنظيمي الإيجابي كالرضا والدافعيةوالتضحية في العمل والإبداع وغيرها من السلوكيات التي تعبر عن الالتزام تجاه المنظمة".

(مجادية، 2018،ص172)

ومن جهة أخرى أشار بركة الى ان الولاء التنظيمي وأبعاده الثلاثة: الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء الأخلاقييعتبر من أهم المواضيع التي تطرق إليها الباحثون لما له من انعكاسات إيجابية على كل من العامل والمؤسسة التي يعمل بها وكذا العلاقة التي تربط بينهما، فتمتع العامل بمستوى مرتفع من الولاء التنظيمي يجعله أكثر تعلقاً وارتباطا بمؤسسته وينمي لديه الشعور بالرغبة القوية في البقاء بها وعدم تركها والاستمرار بالعمل فيها، كما يشعره بالارتياح والاستقرار في عمله، ويرفع من مستوى أدائه. وهذا ما أصبح يحتم على كل مؤسسة ضرورة الاهتمام بتنمية شعور الولاء التنظيمي لدى عامليها بهدف المحافظة على مواردها البشرية خاصة أصحاب المهارات والكفاءات العالية من جهة، وضمان استمرارها وتحقيق أهدافها من جهة أخرى.

(بركة، ب.د، ص 28)

على ضوء الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث نجد دراسة العتيبي (2020) بعنوان الصلابة النفسية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع الصحة توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الصلابة النفسية ورضا الموظفين، مما ساهم في تعزيز الولاء التنظيمي وأظهرت النتائج أيضا أن الموظفين الذين يتمتعون بالصلابة النفسية أبدوا استجابة أكثر فاعلية تجاه التحديات، مما ساعد في تعزيز التزامهم بالمنظمة. (العتيبي، 2022ص52)

اما دراسة الزهراني (2021) بعنوان العلاقة بين المرونة النفسية والولاء التنظيمي في المؤسسات التعليمية كشفت النتائج أن هناك علاقة مباشرة بين مستوى المرونة النفسية للمعلمين وولائهم للمنظمات التعليمية.

(الزهراني،2021،ص67)

وبناء على ما تم التطرق إليه سابقا نجد ان دراستنا في محتواها وهدفها تنطوي حول معرفة مدى مساهمة أبعاد المرونة النفسية في التنبؤ بمتغير الولاء التنظيمي لدى موظفي شركة سونلغاز؟ ومن خلال عرضنا لأبعاد الإشكالية تم طرح التساؤلات التالية:

- ما مستوى الولاء التنظيمي الذي يكنه الموظفون لمؤسستهم؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين المرونة النفسية بأبعادها (الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر) والولاء التنظيمي؟
- هل هناك فروق في المرونة النفسية تعزى لمتغير الجنس؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس؟

2- فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية بين المرونة النفسية والولاء التنظيمي
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مرونة النفسية تعزى لمتغير الجنس
- هناك فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس

3- أهداف الدراسة:

- الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي
- تحديد العلاقة بين المروتة النفسية بابعادها(الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر) والولاء التنظيمي
- التعرف على الفروق في المرونة النفسية بين الافراد بناءا على متغير الجنس
- التعرف على الفروق في الولاء التنظيمي بين الافراد بناءا على متغير الجنس

4- أهمية الدراسة:

- إثراء المعرفة العلمية
- تطوير مهارات البحث والتحليل

- تقديم إضافات عملية للمجال المهني
- التعمق في مفاهيم نفسية واجتماعية مؤثرة
- إسهام شخصي في تحسين بيئات العمل
- فتح آفاق جديدة لأبحاث مستقبلية

5- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- **المرونة النفسية:** هي قدرة الفرد على مواجهة الضغوط والتحديات بثبات وصبر، و تنقسم لثلاثة أبعاد الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر

- **الولاء التنظيمي:** هو إلتزام و تفاني الفرد إتجاه المنظمة و يتجلى في الولاء المستمر، العاطفي، الأخلاقي

الفصل الثاني

المرونة النفسية

تمهيد

1. المرونة النفسية

2. المرونة النفسية وبعض المفاهيم المتعلقة بها

3. بعض النظريات التي فسرت المرونة النفسية

4. أنماط المرونة النفسية

5. مقومات المرونة النفسية

6. العوامل المؤثرة في المرونة النفسية

7. أهمية المرونة النفسية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعيش المجتمعات اليوم ظروفًا صعبة ومتغيرة بسرعة، وهذا يتطلب من الأفراد قدرات نفسية خاصة لمواجهة الضغوط والتأقلم مع مختلف المواقف. ومن بين هذه القدرات نجد المرونة النفسية، التي أصبحت محل اهتمام كبير في علم النفس لأنها تساعد الشخص على التكيف والصمود بدل الانهيار. في هذا الفصل، سنتعرف على مفهوم المرونة النفسية، أهم أنماطها، النظريات التي فسرتها، العوامل التي تؤثر فيها، ومقوماتها، وأهميتها، خاصة في حياة الأفراد داخل المؤسسات.

1- المرونة النفسيةPsychologica Flexibility

تشير في علم النفس الي فكرة ميل الفرد للثبات والحفاظ على هدوئه واتزانه الذاتي عند التعرض لضغوط أو مواقف عصيبة، فضلاً عن قدرته على التوافق الفعال والمواجهة الإيجابية لهذه الضغوط وتلك المواقف الصادمة وعرفتها جمعية علم النفس الأمريكية بأنها عملية التوافق الجيد والمواجهة الإيجابية للشدائد والصدمات النفسية، والنكبات، أو الضغوط النفسية العادية التي يواجها البشر كالمشكلات الأسرية ومشكلات العلاقات مع الآخرين المشكلات الصحية الخطيرة وضغوط العمل والمشكلات المالية. (عبيد الله مبارك، 2022،ص142.143).

2-المرونة النفسية وبعض المفاهيم المرتبطة بها:

.1مرونة الانا: يعرفها الخطيب بأنها " القدرة على مواجهة ضغوط الحياة،وأن يحيا الإنسان فيها حياة كريمة،وهي القدرة على التفاعل اجتماعيا مع الأخرين،والتفاؤل والأمل، وأن يجعل الفرد فيها للحياة معنى، وهي القدرة على مواجهة التحديات التي تواجه الفرد في المجتمع."

2المناعة النفسية: يعرفه مرسي مفهوم فرضى ويقصد به قدرة الشخص على مواجهة الازمات والكروب.. وتحمل الصعوبات والمصائب ومقاومة ما ينتج عنها من افكار ومشاعر غضب وسخط وعداوة وانتقام

وافكار ومشاعر يأس وعجز وانهزامية وتشاؤم.

3قوة الانا: يعرفها ولمان في معجم العلوم السلوكية بأنها خاصية أولية تكشف عن نفسها في شكل الاتزان الانفعالي لدى الفرد، وقدرة الأنا على المواجهة والتغلب على الصعوبات الانفعالية .

4.الاتزان الانفعالي : يرى ريان أن الفرد المتزن انفعاليا يستجيب للمواقف و المشاكل التي تواجهه بأسلوب يتصف بالمرونة و عدم التطرف و المبالغة و الاندفاع أو المغالاة في الاستجابة للمواقف الانفعالية المختلفة ، فهو شخص يشعر بالتفاؤل والبشاشة ، و الاستقرار النفسي و التحرر إلى حد كبير من الشعور بالإثم والقلق ، و الوحدة النفسية .

5 الصلابة النفسية. : تعرفه Kobasa Pimes بأنها اعتقاد عام لدى الفرد بفاعليته وقدرته علىاستخدام كل المصادر النفسية والاجتماعية والبيئية المتاحة كي يدرك ويفسر ويواجه بفاعليته احداث الحياة الضاغطة الشاقة ادراكا غير محرف او مشوه ويفسرها بواقعية وموضوعية ومنطقية ومتعايش معها

على نحو ايجابي .

.6قدرة على التكيف : حيث هو في علم النفس يعرف على انه تلك العملية الديناميكية المستمرة التي يهدف بها الشخص إلى ان يغير سلوكه ، ليحدث علاقة أكثر توافقا بينه وبين البيئة ، وبناء على ذلك الفهم نستطيع ان نعرف هذه الظاهرة بانها القدرة على تكوين العلاقات المرضية بين المرء وبيئته. (بن شعاعه، 2019، ص 15.14)

3-بعض النظريات التي فسرت المرونة النفسية:

1- المنظور النفسي Psychoanalysis perspecti

بعد سيغموند فرويد .Freud المؤسس الفعلي لما يسمى بمدرسة التحليل النفسي Psychoanalysis، وهو يرى في الشخصية ثلاث قوى هي:

2- الهو (ID) وتشير الى الدوافع الفطرية، التي بوك الفرد مزوداً بها، وتتضمن غريزتين الجنس والعدوان

3- الأنا (Ego) أي الجانب الواعي من الشخصية والذي يوجه الانسان نحو السلوك السليم القائم على المنطق والعقل ومبدأ الواقع .

4- الأنا الأعلى (Super Ego) وهي وظيفة الرقابة والردع، وهي تشير إلى المثل العليا والقيم الخلقية السائدة في الجماعة .

فوظيفة الأنا أن تسعى إلى التوفيق بين ضغط الغرائز من جهة (الهو) وضغوط الأنا الأعلى (الروادع) .

وعليه يرى فرويد أن قدرة الفرد على مواجهة الشدائد والظروف الصعبة والمحن مرهون بقوة الأنا " وقدرتها ونجاحها على احداث التوازن والتوفيق بين متطلبات.

الهو " و "الأنا الأعلى " لأنها تخضع لمبدأ الواقع، وتفكر تفكيراً موضوعياً ومعتدلاً ومتماشيا مع الأوضاع الاجتماعية المتعارف عليها، ووظيفتها الدفاع عن الشخصية والعمل على توافقها مع البيئة وحل الصراع بين الحاجات المتعارضة للفرد .

وتعد نظرية اريكسون A Erikson في النمو النفسي الاجتماعي امتدادا لما

قدمه فرويد في نظريته عن النمو النفسي الجنسي، الا ان اريكسون ركز على نمو الأنا وفاعليتها مؤكداً على أهمية الجوانب الاجتماعية والبيولوجية والنفسية كعوامل محددة للنمو .

ويقسم اريكسون دورة حياة الانسان إلى ثمان مراحل متتابعة تبدأ كل منها بظهور أزمة نفس – اجتماعية، وتسعى الأنا جاهدة لحل هذه الأزمة وكسب فاعليات جديدة تزيدها قوة وتجعلها قادرة على مواجهة مصاعب الحياة.(قيس،2012 ، ص 52.53)

وأن المرونة تقرر من خلال طبيعة الحل الإيجابي أو السلبي اللازمة والتي تشمل جانبين يمثلا طرفي نقيض.

وعلى هذا فإن اريكسون وعدد مؤشرات المرونة والتي تعني فاعلية الأنا السوية في كل من الثقة،الاستقلالية، المبادرة الاتجار، تشكل الهوية، الألفة والإنتاجيةالحكمة.

في حين لتمثل مؤشرات قلة المرونة النفيس من ذلك والتي تشمل انعدام الثقة بالذات والآخرين، الاعتمادية والدول والشك، المعاناة من مشاعر الذنب وفقدان روح المبادرة، الشعور بعدم الكفاية وعدم القدرة على الإنجاز، فقدان الهوية واضطراب الدور، والعزلة والركود واليأس .

ويعد اريكسون أن كل مرحلة تضيف شيئا محددا للمراحل التالية وتخلق صورة جديدة للمراحل السابقة. (قيس،2012 ، ص 52.53)

نظرية رتشارد سون(Richardson):

من أوائل النظريات التفسير عملية المرونة النفسية في نظرية وتشاردسون (Richardson) الذي وضع صياغة المفاهيم للمرونة بأنها القوة التي توجد داخل كل فرد، والتي تدفعه إلى تحقيق الذات والإيثار والحكمة، ويكمن العرض الأساسي لهذه النظرية في فكرة التوازن البيولوجي النفسي الروحي (التوازن)، وهو الذي يسمح لنا بالتكيف (الجسم والعقل والروح) مع ظروف الحياة الحالية .

حيث تؤثر الضغوط النفسية والأحداث البغيضة وأحداث الحياة الأخرى المتوقعة وغير المتوقعة أو متطلبات الحياة العاجلة في قدرتنا على التكيف ومواجهة مثل هذه الأحداث في الحياة تتأثر بصفات المرونة وإعادة التكامل مع المرونة السابقة، والتفاعل بين الضغوط النفسية اليومية والعوامل الوقائية، وتؤدي عملية إعادة التكامل بالفرد إلى أربع نتائج منها:

إعادة تكامل المرونة، حيث تؤدي التكيف إلى مستوى أعلى من التوازن .

العودة إلى توازن جهد يبدل التجاوز التمزق

الشفاء مع الفقد مما يرسخ مستوى أدنى للتوازن.

حالة مختلفة وظيفيا، حيث الاستراتيجيات سيئة التكيف السلوكيات المدمرة للذات تستخدم لمواجهة الضغوط النفسية، ثم يمكن اعتبار المرونة تتجه نحو قدرات المواجهة الناجحة .

نموذج كوفي :(Covey)

يرى هذا النموذج أن العيش والعمل بشكل متأني نابع من المبادئ الدائمة التي تعزز المرونة وهي كالتالي:(العزري،2016 ، ص 23.24)

النشاط والفاعلية وتتضمن قدرة الفرد على تحمل مسؤولية أفعاله.

أن يبدأ الفرد يومه بتفهم عميق لما يدور حوله والتي تتضمن توضيح القيم والأولويات قبل اختيار الأهداف .

تعامل الفرد مع الأعمال الهامة قبل المهمة من خلال تنظيم الوقت وإدارته وحسن استثماره .

توظيف العقل لتحصل على ما تريد من مكاسب عن طريق البحث عن المنافع المتبادلة.

أن يفهم الفرد وأن يكون مفهوما، وهي تعني احترام الفرد الآراء الآخرين ومحاولة فهم وجهة نظرهم.

التعاون: من خلال العمل بروح الفريق الذي تسوده قيم واحدة.

الاهتمام والتفعيل الحازم للعادات السنة السابقة.

نظرية كاونوتومسون(Cowan & Thomson)

ينظران إلى المرونة على أنها صفة عامة للاستجابة نعم كل مظاهر سلوك الفرد، ويتمثل يميل الفرد إلى التمسك بطريقة معينة في حل المسائل كانت من قبل ناجحة في الوقت الذي لم تعد تلك الطريقة صالحة في حل المسائل، ويبينان العوامل الشخصية التي تتصل بتصلب الوجهة الذهنية، وهي قلة الكفاءة والانتاجية، وقلة التخيل، والعجز عن فهم العلاقات المتعددة... وكف للتعبير الانفعالي فيما يتعلق بكل من الإبداع الداخلي الثري، والتفاعل مع الواقع البيني الخارجي. مرتبطا بمشاعر عدم التأكد والحذر عندما يكون الشخص في مثل هذه المواقف، والميل للانسحاب عندما تتأزم الأمور، ومدى محدود من الاهتمامات، ومجال أضيق من الأداء وتوافق أقل من المجتمع ... وأقل في التوافق الشخصي.(العزري، 2016، ص 23.24)

4-أنماط المرونة النفسية:

حدد بولك Polk 1997 أربعة انماط للمرونة في المرونة الفردية هي :

- النمط المزاجي :Dispositional النمط المزاجي يتعلق بالصفات البدنية والنفسية والاجتماعية المتصلة بالأنا والتي تعزز المرونة، وهذا يتعلق بتلك الجوانب من الفرد التي تعزز التصرف المرن باتجاه ضغوط الحياة والتي تتضمن الاحساس بالاستقلال أو المرونة الذاتية،احساس بقيمة الذات والصحة البدنية والمظهر البدني الجيد .
- نمط العلائقية: Relational pattern نمط العلاقات يتعلق بأدوار الفرد في المجتمع وعلاقاته بالآخرين ، هذه الأدوار والعلاقات يمكن أن تمتد من علاقات قريبة وحميمة إلى تلك مع النظام الاجتماعي الأوسع.
- النمط الموقفي: Situational Pattern النمط الموقفي ينصب على الجوانب التي تشمل الربط بين الفرد والموقف الضاغط ، هذا يمكن أن يتضمن قدرة الفرد على حل المشكلة والقدرة على تقييم المواقف والاستجابات والقدرة على اتخاذ اجراءات فعالة للاستجابة الى الموقف .
- النمط الفلسفي: Philosophical Pattern يشير النمط الفلسفي إلى رؤية الفرد للعالم أو نموذج الحياة ، هذا يشمل مختلف المعتقدات التي تعزز المرونة مثل الإيمان بالمعنى الايجابي الذي

يمكن ايجاده في كل الخبرات ، والإيمان ان تطوير الذات هو الهام والاعتقاد أن الحياة لها هدف.(قيس، 2012، ص 44,45)

5-مقومات المرونة النفسية :

1- تنمية الكفاية : وهي تنمية قدرات الفرد العقلية والجسمية والاجتماعية، بحيث تصل إلى درجة المهارة.
2- القدرة على التعامل مع العواطف وهو قدرة الفرد على ضبط عواطفه بحيث يتعامل معها بمرونة.
3- تنمية الاستقلالية الذاتية: أن يعتمد الفرد على نفسه في إصدار قرارات تتعلق بمستقبله وحياته ويستمع إلى نصائح الآخرين وخاصة الوالدين، ويحاول أن يستخلص منها ما يتمشى مع ذاته.
4-تبلور الذات وهو قدرة الفرد على فهم نفسه وذاته وامكانياته والعمل على تنميتها، ويضع ذاته ضمن إطار معين بحيث يتلاءم مع الواقع، والشعور الواضح لشخصيته وتأثيرها على كل من يحيط به .
4- -5-نضج العلاقات الشخصية المتبادلة: وهي قدرة الفرد على إقامة العلاقات الشخصية والاجتماعية المتحررة من الاندفاعات، وزيادة القدرة على الاستجابة بطريقة لها علاقة باستجابة الآخرين .
5- صفات الأفراد ذوي المرونة النفسية: ومنها الصبر، والتسامح، والاستبصار، والاستقلال، والإبداع، وروح الدعاية، وتكوين العلاقات، والقيم الموجهة (الأخلاق)، والقدرة على تقبل النقد والتعلم من الأخطاء، والقدرة على تحمل المسؤولية والقيام بها، والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة بنفسه .
6- ويرى الباحث أن المرونة النفسية تساعد الطالب على التكيف والتقييم الصحيح، وتجعل هيرى كل موقف يوضع فيه من جهة إيجابية فعالة، وتزيد من متعته بالأشياء من حوله وتقلل من حدة التوتر والضيق الناجم عن المشكلات والأزمات، وتزيد من صفاء ذهنه وتساعده على تحقيق أهدافه بنجاح. (الشيخ، 2017، ص 378.379)

6- العوامل المؤثرة في المرونة النفسية:

1/العوامل البيولوجية:BiologicalFactors

توصلت نتائج الأبحاث البيولوجية والجنسية إلى أن نشأة وترعرع الفرد في بيئة قاسية في وقت مبكر يؤثر على تطور بنية الدماغ ووظائفه بالإضافة للنظم العصبية، حساسية المستقبلات، وتوليف وامتصاص النواقل العصبية، هذه التغيرات المادية في الدماغ قد تؤدي إلى زيادة أو خفض قابلية الإصابة بالأمراض

النفسية مستقبلا. كما أن هذه التغيرات على مستوى الدماغ والعمليات البيولوجية الأخرى، يمكن أن يؤثر على القدرة في تعديل المشاعر السلبية، وبالتالي على القدرة في مواجهة الشدائد.(خدوم و آخرون،2022، ص 35.34)

حيث وجدت أدلة تدعم أهمية الرعاية في وقت مبكر من مرحلة الرضاعة والطفولة يمكن أن تزيد من المرونة وتحد من آثار ما يسمى بالبيئات السامة. يثبطالأوكسيتوسين عمل محور (المهاد، الغدة النخامية، الكظرية) مما قد يساهم في التفاعل الاجتماعي الإيجابي عن طريق الحد من التوتر والقلق وزيادة الثقة في العالقات الشخصية، في حين أن التعرض باستمرار الأحداث ضاغطة في الطفولة والمراهقة قد يسبب تغييرات طويلة الأمد في محور (تحت المهاد، النخامية، الكظرية) والذي قد يزيد من التعرض للاضطرابات المزاج والقلق.

2/العوامل الشخصية:FactorsPersonal

السمات الشخصية (الانفتاح، الانبساط، القبولية) مركز الضبط الداخلي، التفوق، الفعالية الذاتية، تقدير الذات، التقييم المعرفي) التفسير الإيجابي للأحداث، التماسك المتكامل، السرد الذاتي (والتفاؤل كلها عوامل تساهم بوضوح في المرونة.

وتشير نتائج الباحثين إلى أن كل من الوظائف العقلية، والمرونة المعر فية، التعلق الاجتماعية، المفهوم الإيجابي للذات، التنظيم الانفعالي، الانفعالات الإيجابية، الروحانية، التعامل النشط، الصلابة، التفاؤل، الأمل، حسن التدبير، القدرة على التكيف، جميعها عوامل ترتبط بالمرونة.

أما العوامل الديموغرافية (السن، الجنس، العرق، الإثنية) و العلاقات الاجتماعية والخصائص السكانية، ترتبط بشكل مختلف بالمرونة، وذلك اعتمادا على طرق الدراسة والتعريف المقدم للمرونة.

وفي الدراسات التي أجريت على الأشخاص الأصحاء الذين تعرضوا في طفولتهم لسوء المعاملة، تم تحديد التغييرات البيولوجية المرتبطة بالمرونة، ففي دراسة للهرمونات التيرويد الكظرية في الأطفال الذين تعرضوا لسوء المعاملة والأطفال الذين لم يتعرضوا لسوء المعاملة، لوحظ ارتفاع نسبة الكورتيزون مرتبط بارتفاع وظائف المقرونة لدى الأطفال الذين تعرضوا لسوء المعاملة الجدية ، وبهذا نجد أن كل من الشخصية والكورتيزون عوامل مهمة في المرونة.

3/العوامل البيئية والنسقية: SystémiqueFactor _Environ mental

في حد ذاته على الصعيد البيئي المصغر، نجد أن الدعم الاجتماعي يتضمن العلاقات بالعائلة والأقارب، هو مرتبط مع المرونة. فالتعلق الأمن مع الأم، واستقرار الأسرة و العلاقة الآمنة الوالدين مهارات التربية

الجيدة، وغياب الاكتئاب الأمومي، وعدم تعاطي المخدرات جميعها تقلل من المشكلات السلوكية وتحافظ على الصحة النفسية الجيدة لدى الأطفال الذين تعرضوا لسوء المعاملة.

يمكن الحصول على المساندة الاجتماعية من الأقارب الإيجابيين ودعم المعلمين وغيرهم من البالغين، وكذلك من الأسرة مباشرة.

أما على المستوى النظمي، فالعوامل المجتمعية مثل المدارس الجيدة، والخدمات المجتمعية والمناسبات الرياضية والفنية، العوامل الثقافية والروحانية، والدين، وعدم التعرض للعنف، جميعها تمثل عوامل مساهمة في المرونة. (خدوم وآخرون،2022، ص 35.34)

7- أهمية المرونة النفسية:

تكمن أهميتها في أنها تساعد الفرد على التكيف مع مختلف المطالب الظرفية، والحفاظ على التوازن بين مجالات الحياة الهامة، بأن تكون السلوكيات الملتزمة تتفق مع القيم، وتعتبر المرونة حجر الزاوية في الأداء الصحي الاجتماعي الشخصي، والقدرة النسبية للانتعاش بعد الأحداث المجهدة. وبعد ضبط النفس أو السيطرةالذاتية أو القدرة على تعديل الميول المعرفيةوالسلوكية هو عامل يساعد لتمكين المرونة النفسية، إذ أن الأفراد الذينيتمتعون بأقوى درجات ضبط النفس يكون أدائهم الاجتماعي أفضل، بذلك يكونوا أكثر مرونة وتظهر هذه المرونة بقوة في الفضول والمثابرة. (برايح،2019، ص27)

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل، تطرّقنا إلى موضوع المرونة النفسية وتعرّفنا على معناها وأهم أبعادها، مثل الصلابة والتفاؤل وتعدد المصادر. كما عرضنا مختلف النظريات التي فسّرت هذا المفهوم، إلى جانب العوامل التي تساهم في تطويره أو التأثير عليه. وتبيّن لنا أن المرونة النفسية تكتسي أهمية كبيرة في حياة الفرد، خاصة في مواقف التوتر والضغوط، مما يجعلها عنصرًا يساعد على التكيّف وتحقيق التوازن النفسي، خصوصًا في الوسط المهني

الفصل الثالث

الولاء التنظيمي

تمهيد

1. مفهوم الولاء التنظيمي

2. ابعاد الولاء التنظيمي

3. المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي

4. مراحل الولاء التنظيمي

5. استراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي

6. خصائص الولاء التنظيمي

7. أهمية الولاء التنظيمي

8. معيقات الولاء التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يُعد الولاء التنظيمي من المفاهيم المهمة في مجال العمل، لأنه يعكس مدى ارتباط الموظف بالمؤسسة التي يعمل بها، واستعداده للعمل بجد والإخلاص في أداء مهامه. فعندما يشعر الموظف بالانتماء إلى المؤسسة، ويجد بيئة عمل مريحة وداعمة، فإنه يكون أكثر التزامًا وحرصًا على نجاح المؤسسة.

ويؤثر الولاء التنظيمي بشكل كبير على أداء الموظفين واستقرارهم في العمل، كما يسهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الغياب والاستقالة. لذلك تسعى المؤسسات إلى تعزيز هذا الولاء من خلال تحسين ظروف العمل، وتقدير الجهود، وتشجيع روح التعاون والانتماء.

1-مفهوم الولاء التنظيمي:

الولاء لغة: يعني العهد، والقرب والنصرة والمحبة والالتزام.

والولاء كلمة ذات قيمة عالية، ومعنى سام ونبيل فهو الانتماء(evotion) ، والانتساب(Affiliation) ، وعندما تقول بأن للأبناء ولاء لآبائهم فإن ذلك يعنى انتماءهم وانتسابهم وإخلاصهم لهم، والولاء بهذا المعنى ينطوي على. اتجاهالغير(Enticement) والجذب(Cohesiveness) والانسجام Commitment،(الالتزام)

الولاء اصطلاحا:

يعتبر مفهوم الولاء مفهوما قديما تطرق إليه علماء الاجتماع والسلوك في أوقات سابقة حيث حاولوا إعطاء التفسيرات والاجتهادات القائمة على أن الإنسان كائن اجتماعي يعيش مع أفراد في بيئة اجتماعية منظمة تتطلب الحياة فيها التعاون والانتماء والإخلاص للوصول إلى الغايات والأهداف، وقد أشار هؤلاء الباحثون في مجال العلوم الاجتماعية إلى أن الولاء التنظيمي هو امتداد للولاء الاجتماعي المتمثل في مشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه .

ومن أهم التعاريف التي توضح مفهوم الولاء التنظيمي ما يلي: عرف الولاء التنظيمي بأنه استعداد الفرد على بذل درجات عالية من الجهد الصالح التنظيم، والرغبة القوية في البقاء في التنظيم، وقبول القيم والأهداف الرئيسية للتنظيم.

كما عرفه شيلدون (Sheldon) على أنه التقويم الإيجابي للمنظمة، والنية للعمل من أجل تحقيق أهدافها. في حسين يرى التو وهر يبنك (Allutto Herbiniak) أن الولاء هو عدم الاستعداد لترك المنظمة بسبب الأجور، أو الوضع الوظيفي، أو الحرية المهنية، أو علاقات الصداقة.(علوي، 2015، ص.52)

ويرى بوشنان (Buchanan) بأن الولاء التنظيمي هو اقتران فعال بين الفرد والمنظمة، بحيث يبدي الموظفون الموالون للمنظمة رغبتهم في خدمة المنظمة بشكل كبير برغم حصولهم على مردود أقل، وقد قدم ثلاث مرتكزات رئيسية يرتكز عليها الولاء التنظيمي وهي:

-الإحساس بالانتماء (Identification) ويظهر في التعبير عن الفخر بالمنظمة، والقناعة الذاتية بأهدافها وقيمها.

-المشاركة والمساهمة الفعالة (Involvement) من قبل الفرد التابعة من رضاء النفسي بأهمية الأنشطة والأدوار التي يقوم بها.

-الإخلاص (loyalty) والمعبر عنه برغبة الفرد الأكيدة بالاستمرار والعمل في المنظمة في كل الظروف. (علوي، 2015، ص.52)

ويرى الفيلسوف (John Lad) أن المعنى الواسع للولاء يشير إلى الإخلاص الصادق لشيء ما، قد يكون هذا الشيء شخصاً، أو جماعة من الأشخاص، أو مؤسسة، أو قضية، أو بلدا. ومهما كان موضوع الولاء فهو يستدعي التفكير والاهتمام .(Brian Schra 200143) وترى Adler, 1988, p) 401 بأن الولاء التنظيمي يعني إحساس الفرد بالانتماء للمؤسسة أو الرغبة في أن يكون عضوا فيها واستعداده للالتزام بمبادئها

كما أن الكثير من الأدبياتتطرقت إلى موضوع الالتزام التنظيمي. لكن استعملته بمعنى الولاء التنظيمي، ويظهر هذا من خلال التعاريف التي سيقت حوله، أو من حيث التعرض إلى أبعاده، وهناك من الأدبيات الأخرى من استعملت المصطلحين على أنهما مترادفان ويشيران إلى المعنى ذاته لكن هناك من الأبحاث من اجتهدت أكثر وحاولت التمييز بينهما، ووجدت بأن المصطلحين يشتركان في معنى المواقف الإيجابية تجاه المؤسسة والسلوكات المتشابهة، لكن الولاء يسبق الالتزام والموظف الذي يشعر بالولاء لمنظمته سيلتزم بالتمسك بها. ويرى باحثون آخرون أن الالتزام التنظيمي أشمل من الولاء التنظيمي، وذلك أن التزام العامل تجاه مؤسسته يجب أن يشتمل علىأربعة عناصر أساسية هي الإيمان بمعقداتها، والشعور بالمسؤولية اتجاهها، والاستعداد للعمل بجدية من أجلها، والولاء لها.

2- أبعاد الولاء التنظيمي:

من بين أكثر التصنيفات قبولا لأبعاد الولاء التنظيمي نذكر ما يلي

-الولاء العاطفي (المؤثر) : وهو الذي يشير إلى شعور الفرد بانتمائه للمؤسسة، وإحساسه بأن بيئة العمل مشجعة على اتخاذ القرارات الخاصة به أو بمجربات عمله.

-الولاء المستمر وهو الذي يشير إلى ادراك الفرد وموازنته المكاسب البقاء في المؤسسة مقابل ما سيفقده إذا غادر المؤسسة والعمل لصالح جيهت أخرى

-الولاء المعياري الأخلاقي : وهو الذي يشير إلى إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المؤسسة.(ميموني وقانون، 2020، ص.7)

3- العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي:

أشارت العديد من الدراسات إلى العديد من العوامل التي تساعد على تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين والتي تذكر بعضها في الآتي العمل على إشباع حاجات ورغبات الأفراد توضيح الأهداف التنظيمية والأدوار. إعداد وتطبيق نظام مناسب وعادل للحوافز والمكافئات زيادة إشراك العاملين في التنظيم. تحسين المناخ التنظيمي، بناء ثقافة المؤسسة.(ميموني وقانون، 2020، ص.8)

4- المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي :

يمكن تقسيم المداخل النظرية في دراسة الولاء التنظيمي إلى المداخل التالية:

-**المدخل السلوكي:** ويعني العملية التي من خلالها يؤدي السلوك الماضي للفرد إلى ارتباطه بالمنظمة من خلال الاستثمارات المادية وغير المادية التي يستثمرها في المنظمة، فالولاء هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة، أو التكاليف التي يتكبدها نتيجة تركه لها.

- **مدخل الاتجاهات:** وفقا لمدخل الاتجاهات فإنه ينظر إلى الولاء التنظيمي على أنه يتمثل في طبيعة العلاقة بين الموظف ومنظمته، فعندما تصبح قيم الموظف ومعتقداته وأهدافه متطابقة مع أهداف المنظمة والقيم السائدة فيها فإن هذا الموظف سوف يبذل جهود إضافية في عمله للرقي بمنظمته، ولا يفكر في تركها والانتقال إلى منظمة أخرى، ويرى أنصار هذا المدخل أن هناك ارتباطا قويا للأفراد بمنظماتهم

بغض النظر عن المصالح المادية أو المكاسب التي يمكن أن يحصلوا عليها مقابل عملهم، ومن هذا المنطلق فإن هؤلاء الموظفين يفعلون ذلك لأنهم يشعرون أنه يجب عليهم أن يقوموا بذلك .

5- مراحل تطور الولاء التنظيمي:

بين بوشنان (Buchanan) أن الولاء التنظيمي عند الأفراد يتطور من خلال ثلاث مراحل متعاقبة وهي:

1- **مرحلة التجربة والإعداد:** وهي فترة ما بعد التعيين تمتد إلى سنة من تاريخ التحاق الفرد بعمله، ولكنها تعتبر فترة تجريبية، ويكون العامل خاضعا خلالها إلى التدريب والإعداد والاختبار، ويهتم الفرد بالحصول على الرضا والقبول من مؤسسته التي يعمل بها، لذا يبذل أقصى جهد عنده ليبدع ويبرز في عمله ويكون محط أنظار وإطراء كل من حوله، ويرى بوشنان أيضا أن هناك خبرات تظهر ضمن هذه المرحلة منها تضارب الولاء، ووضوح الدور وتحديات العمل، وفهم التوقع
2- **مرحلة العمل والانجاز:** وهي الفترة اللاحقة للفترة التجريبية وتمتد من سنتين إلى أربع سنوات ويسعى الفرد خلالها إلى إثباته ذاته من خلال عمله والتأكيد على الانجاز الذي حققه، وتتميز هذه المرحلة ببعض الخبرات والتي منها :الأهمية الشخصية والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء للتنظيم والعمل.
3- **مرحلة الثقة بالتنظيم والانتماء له:** وتبدأ هذه الفترة بعد السنة الخامسة من التحاق الفرد يعمله ويبدأ فيها بترسيخ اتجاهات الولاء نحو المؤسسة التي يعمل بها، بحيث تصبح متينة الرباط شديدة الوثاق، ويشعر الإنسان حينها أنه يريد أن يعمل ويعمل دون كلل أو ملل لصالح مؤسسته، ليعلو بها ومعها، وتتصير مصالحه الشخصية من لهيب مشاعر الحب والإخلاص لمنظمته، وتنتقل هذه الفترة بالفرد من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج (علوي، 2015، ص.53-54)

6- استراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي:

تشير معظم الدراسات التي أجريت في مجال الولاء التنظيمي أن من أهم العوامل التي تساهم في تنمية ولاء العمال الى تنظيماتهم ما يلي:

1- **بلورة الرؤية:** تفجر الطاقات الكامنة حيث أن أعلى مستويات الأداء تأتي من القلوب المفعمة بالحب والعاطفة فإذا استطاعت المنظمة أن تصل إلى قلوب مواردها وحاجاتها، فنستطيع أن

تنشط تلك الطاقة الكامنة بهم وينتج عنه تقديمها ته الموارد أرقى مستوى أداء يمكن للبشر أن يحققوه.

2- **التلاحم والاندماج:**وهو شعور العامل بالتلاحم والانتماء للمؤسسة التي يعمل به أو ذلك من خلال سعيه إلى أداء جيد واعتبار أن العمل ليس فقط مجرد وسيلة يستعملها للوصول إلى غاية.

3- **تحقيق الاستقرار العائلي** : إن المؤسسة عندما تولي اهتمام بالفرد العامل وتحقق له استقراره في حياته الأسرية فإنه يدرك ويشعر حينها أن المؤسسة تراع بأحاسيسه وظروفه، ومنه يستطيع الخروج بنجاح من الصراع النفسي الناتج بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الاجتماعية.

4- **مشاركة العاملين في التنظيم:** فالمشاركة تقلص من فرص التنافس غير المكشوف وتعمل على إزالة الأحقاد وتنقية صفوف العاملين من الظواهر التي يكون في الكثير من نتائجها السبب في تمزيق المنظمة وعدم فعاليتها، ويتعزز الوضع إذا كانت المشاركة شاملة على درجة من التفاعل الاجتماعي بين الأفراد.

5- **التمكين وتحرير الفعل:** التمكين هنا معناه منح الموظفين الحرية الحقيقية في تصرفاتهم وأفعالهم والسماح لهم باتخاذ القرارات المناسبة على المستويين الشخصي والمهني في ضوء سياسات وأطر عامة مساعدة على ذلك.(رمضانيوصغيري،2024، ص.260)

7- خصائص الولاء التنظيمي:

تتمثل خصائص الولاء التنظيمي في:

- يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية.

- إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغير التي تتصل بالظواهر التنظيمي الأخرى

- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك الأفراد العاملين في المنظمة وتصرفاتهم والتي تجسد مدى ولائهم.

1- الولاء التنظيمي حصيلة العديد من النظم والسياسات والإجراءات المتعدد، وهو قيمة في حد ذاته وذلك عندما تصبح أهداف المنظمة ومصالحها هدفا من أهداف أعضائها، وقيمة من قيمهم بغض النظر عن أهدافهم ومصالحهم الخاصة والذاتية.(شاوشي، 2023، ص.5-6-7)

8- أهمية الولاء التنظيمي:

للولاء التنظيمي أهمية كبيرة لدى المنظمات نظرا لكونه مرتبط بالمورد البشري، حيث تسعى لتحفيزه من أجل زيادة درجة ولائه بأهدافها وقيمها، ويساعد الولاء التنظيمي على منح العاملين الاستقرار النفسي وتحقيق مستويات عالية من الأداء، كما يمنحه الثقة بنفسه والرضا مما يساعده في تحقيق ذاته وزيادة دافعيته للعمل، كما أن للولاء التنظيمي أهمية تتحلى في تأثيره الواضح على سير الأعمال ومساهمته في تحقيق أهداف المنظمة، كما له دورا مهما في توجيه العاملين للسلوكيات الإيجابية في المنظمة، ومستوى الولاء لدى العاملين يتوقف على شعورهم بأن المنظمة تشجع حاجاتهم وتحقق لهم الاستقرار النفسي داخلها وخارجها.

9 - معيقات الولاء التنظيمي:

تعترض مجموعة من الصعوبات والعوائق التي تحول دون تحقيق الولاء التنظيمي وتسهم في إطفائه وإزالته، وحتى تستطيع أن تتجنب هذه العوائق لابد من معرفتها ودراستها دراسة تحليلية للمحافظة على السير الحسن للتنظيم وتحقيق أهدافه، وتوجد عدة عوائق مختلفة تحول دون التزام الموظف بولائه للتنظيم نذكر منها ما يلي :

2- غياب الدقة والموضوعية في نظام التسيير والأداء الوظيفي، وهذا يؤثر على نفسية العاملين ويشعرهم بالخوف والتهرب ونقص في الرضا الوظيفي.

3- ضعف الراتب وقلة الحوافز المادية والمعنوية وعدم إشباع حاجات العمال الفردية والشخصية والاجتماعية وتجاهل ظروف العامل وعدم الاكتراث بمشاكله وظروفه.

4- الشعور بالتذمر من طرف العمال وعدم رضائهم عن ظروف العمل خاصة في حالة التهميش واللامبالاة وعدم وجود مناخ تنظيمي يشجع على الإنجاز.

5- عدم الاستقرار الوظيفي وعدم الأمان داخل التنظيم، فالعامل مهدد في أي لحظة من لحظات عمله بالعزل والتوقيف دون أي تعويض أو سابق إنذار

6- الافتقاد الروح التعاون والتشارك في إنجاز الأعمال، وعدم الشعور بأن المنظمة بمثابة الأسرة المهنية التي تربطهم بها أواصر تنظيمية قوية. (شاوشي، 2023، ص.5-6-7)

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل مفهوم الولاء التنظيمي كأحد المفاهيم الأساسية في علم النفس والتنظيم، لما له من دور محوري في تعزيز أداء المؤسسات واستقرارها. وقد تم التطرق في البداية إلى تعريف الولاء التنظيمي من خلال مجموعة من التعاريف التي أبرزت طبيعته النفسية والسلوكية، ثم تم عرض أبعاده الرئيسية المتمثلة في الولاء العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعياري.

كما ناقش الفصل العوامل المختلفة التي تؤثر في مستوى الولاء لدى الموظفين، سواء كانت عوامل فردية، تنظيمية أو اجتماعية، مع توضيح أهم المداخل النظرية التي فسرت هذا المفهوم وساهمت في فهم أبعاده ودوافعه. وتم التعرض كذلك إلى أهداف الولاء التنظيمي وأهميته في بيئة العمل، بالإضافة إلى خصائصه التي تميّزه عن باقي المفاهيم ذات الصلة، مع إبراز أبرز المعيقات التي قد تحد من ترسيخه داخل المؤسسات.

وبذلك يكون هذا الفصل قد قدّم أرضية نظرية شاملة لمفهوم الولاء التنظيمي، تُسهم في دعم الجانب التطبيقي

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

تمهيد

أولا: الدراسة الإستطلاعية

1. أهداف الدراسة الإستطلاعية

2. منهج الدراسة الإستطلاعية

3. مكان و زمان إجراء الدراسة الإستطلاعية

4. عينة الدراسة الإستطلاعية

5. أداة الدراسة الإستطلاعية

6. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الإستطلاعية

ثانيا: الدراسة الأساسية

1. أهداف الدراسة الأساسية

2. مكان و زمان إجراء الدراسة الأساسية

3. عينة الدراسة الأساسية

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الأساسية

تمهيد:

بعد التطرق إلى الجانب النظري الذي يعد الإطار المرجعي في الدراسات و البحوث و منه سننتقل إلى الجانب الميداني الذي يعد أهم خطوة في البحث العلمي، و الذي يتطلب معرفة الإجراءات المنهجية المستخدمة في البحث و التي تشمل جزئين:

أولا: الدراسة الإستطلاعية:

في العلوم الإجتماعيةو العلوم الإنسانية لابد من التطرق للدراسة الإستطلاعية لمعرفة مدى صحة الأداة المستعملة في البحث و مدى صدقها و ثباتها قبل تطبيقها في الدراسة الأساسية و كذلك للتعرف أكثر على مجتمع الدراسة.

كما أن أهميتها تكمن في تمكين الباحث من تقديم صورة واضحة عن مختلف الخطوات المنهجية التي إعتمدها في بحثه، و ذلك من خلال وصف مفصل للمنهج المستخدم و حدود الدراسة الإستطلاعية، ووصف العينة وكيفية إختيارها من مجتمع الدراسة ، هذا بالإضافة إلى شرح مفصل عن أدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى أنها تتيح أخذ صور عن الظروف الميدانية للدراسة الأساسية.

1. أهداف الدراسة الإستطلاعية:

تهدف الدراسة الإستطلاعية إلى:

1. التعرف على عينة الدراسة.
2. كشف مدى صلاحية الأدوات المستعملة قبل تطبيقها في الدراسة الأساسية.
3. التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات القياس (الصدق،الثبات).
4. التأكد من أن الفرضيات المطروحة هي فرضيات إجرائية قابلة للقياس و ليست فرضيات فلسفية.

2. منهج الدراسة:

إستنادا إلى التساؤلات التي قمنا بطرحها، جاءت هذه الدراسة للإجابة عنها إنطلاقا من المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الواقع و يعبر عنه تعبيرا كيفيا أو تعبيرا كميا،فالتعبير الكيفي يفسر لنا الضاهرة و يوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها و درجة إرتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

3. مكان و زمان إجراء الدراسة الإستطلاعية:

تم إجراء الدراسة الأولية إبتداء من تاريخ 2025/04/13 إلى غاية 2025/04/20 على مستوى مؤسسة سونلغاز بوهران

4. عينة الدراسة الإستطلاعية:

قمنا بتبني طريقة العينة العرضية حيث تم إختيار عينة من مجتمع الدراسة قوامها 40موظفا بالمؤسسة.

وزع الإستبيان على 40 موظفا و تمإسترجاعها كلها. كان الهدف من تطبيق الأداة المستخدمة على هذه العينة هو التحقق من صلاحيتها لتطبيقها في الدراسة الأساسية و ذلك من خلال حساب صدقها و ثباتها بالطرق الإحصائية الملائمة.

4-1. مواصفات عينة الدراسة الإستطلاعية:

أ- حسب الجنس:

الجدول رقم (01): يمثل متغير الجنس لدى عينة الدراسة الإستطلاعية

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكور	**19**	**47.5%**
إناث	**21**	**52.5%**
المجموع	**40**	**100%**

يبين الجدول رقم () أن **52.5%** من عينة الدراسة الإستطلاعية هم إناث و **47.5%** هم ذكور، و بالتالي فإن نسبة الإناث في الدراسة كانت أكثر من الذكور.

ب- حسب الحالة العائلية:

الجدول رقم (02): يمثل متغير الحالة العائلية لدى عينة الدراسة الإستطلاعية

الحالة	التكرارات	النسب المئوية
أعزب	**12**	**30%**
متزوج	**28**	**70%**
المجموع	**40**	**100%**

يتضح من الجدول رقم(02) أن نسبة المتزوجين **70%**أكبر من نسبة العزاب **30%**

ج- حسب الأقدمية:

الجدول رقم(03) يمثل متغير الاقدمية لدى عينة الدراسة الاستطلاعية

الأقدمية	التكرارات	النسب المئوية
من 1 الى 5 سنوات	**9**	**22.5%**
من 6 الى 10 سنوات	**15**	**37.5%**
من 11 الى 15 سنة	**10**	**25%**
من 16 الى 20 سنة	**8**	**20%**
المجموع	**40**	**100%**

يتضح من الجدول رقم (3) ان الفئة الأكثر تمثيلا هي فئة "من 6 الى 10 سنوات" بنسبة 37.5%

5. أداة الدراسة الإستطلاعية:

نظرا لطبيعة الموضوع قمنا بإستخدام أداة الإستبيان لجمع المعطيات.

الإستبيان: يعتبر أحد وسائل البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع من أجل قياس الظاهرة المراد دراستها ، و قد إشتمل على ثلاثة محاور:

المحور الأول: يتضمن المعلومات الشخصية (الجنس، الحالة العائلية، الاقدمية)

المحور الثاني: إستخدم الباحثان مقياس المرونة النفسية لـ كونور و ديفيدسون والمعدل من قبل سنغ ونان يو(2010) بعد الإطلاع على الإطار النظري و الدراسات السابقة، ينقسم إلى ثلاثة أبعاد بمجموع 20 فقرة.

المحور الثالث:إستخدم الباحثان مقياس الولاء التنظيمي لـ ألن و ماير(1990) بعد الإطلاع على الإطار النظري و الدراسات السابقة، ينقسم إلى ثلاثة أبعاد بمجموع 16 فقرة.

تم عرضه على الأستاذة المشرفة و التحقق من صدقه و ثباته، و هذا ما دفع الباحثان إلى تبنيه في دراستهما.

الجدول رقم (04): يمثل متغيرات الإستبيانو أبعاده و عدد فقرات كل بعد

المتغير	البعد	عدد الفقرات
المرونة النفسية	**بعد الصلابة**	**7**
	بعد التفاؤل	**7**

	بعد تعدد المصادر	**6**
الولاء التنظيمي	**بعد الولاء العاطفي**	**6**
	بعد الولاء المستمر	**4**
	بعد الولاء الأخلاقي	**6**

قد تم تدرج الإجابة عن كل فقرة وفق مقياس سلم ليكرت الخماسي و التي حددت بخمس بدائل هي:

لمقياس المرونة النفسية: بدرجة قليلة جدا، بدرجة قليلة، بدرجة متوسطة، بدرجة كبيرة، بدرجة كبيرة جدا

لمقياس الولاء التنظيمي: موافق بشدة، موافق، غير متأكد، معارض، معارض بشدة.

1.5. طريقة إعطاء الترميز لمتغيرات البيانات الشخصية:

جدول رقم (05): يبين طريقة إعطاء الترميز لمتغير الجنس

ذكر	**أنثى**
1	**2**

جدول رقم (06): يبين طريقة إعطاء الترميز لمتغير الحالة العائلية

أعزب	**متزوج**
1	**2**

1.5.الخصائص السيكومترية لأدوات القياس:

1.1.5. الصدق البنائي أو الإتساق الداخلي:

قمنا بقياس صدق أدوات القياس لقياس متغير المرونة النفسيةو متغيرالولاء التنظيمي عن طريق حساب الإتساق الداخلي للفقرات و الأبعاد حيث كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم(07) يبين معامل إرتباط الفقرات و البعد المنضوية تحته لمتغير المرونة النفسية

البعد الفرعي	**رقم الفقرة**	**معامل الإرتباط**	**البعد الفرعي**	**رقم الفقرة**	**معامل الإرتباط**

الصلابة	1	0,657**
	2	0,637**
	3	0,671**
	4	0,664**
	5	0,455**
	6	0,614**
	7	0,662**

التفاؤل	8	0,615**
	9	0,506**
	10	0,697**
	11	0,760**
	12	0,663**
	13	0,523**
	14	0,532**

البعد الفرعي	رقم الفقرة	معامل الإرتباط
تعدد المصادر	15	0,635**
	16	0,691**
	17	0,763**
	18	0,448**
	19	0,360*
	20	0,591**

** دالة عند مستوى الدلالة 0.001 * دالة عند مستوى الدلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (07) وجود إرتباط دال بين الفقرة مع البعد المنضوية تحته عند مستوى الدلالة 0.001 و 0.05 حيث قدر معامل الإرتباط الخاص ببعد "الصلابة" مابين0.455 و 0.671 و بعد "التفاؤل" مابين0.506 و 0.760 و في بعد "تعدد المصادر" مابين0.360 و 0.763

جدول رقم(08) يبين معامل إرتباط الفقرات و البعد المنضوية تحته الولاء التنظيمي

البعد الفرعي	رقم الفقرة	معامل الإرتباط

البعد الفرعي	رقم الفقرة	معامل الإرتباط

الولاء العاطفي	3	0,694**
	4	0,714**
	7	0,667**
	10	0,667**
	12	0,682**
	14	0,638**

الولاء الأخلاقي	2	0,797**
	6	0,435**
	8	0,516**
	11	0,712**
	13	0,885**
	15	0,761**

البعد الفرعي	رقم الفقرة	معامل الإرتباط
الولاء المستمر	1	0,671**
	5	0,319*
	9	0,518**
	16	0,643**

** دالة عند مستوى الدلالة 0.001 * دالة عند مستوى الدلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (08) وجود إرتباط دال بين الفقرة مع البعد المنضوية تحته عند مستوى الدلالة 0.001 و 0.05 حيث قدر معامل الإرتباط الخاص ببعد "الولاء العاطفي" مابين0.638 و 0.714 و بعد "الولاء المستمر" مابين0.319 و 0.671 و في بعد "الولاء الأخلاقي" مابين0.435 و 0.885

جدول رقم (09): يوضح معامل الإرتباط بين كل بعد و المجموع الكلي لمقياس المرونة النفسية

الأبعاد	معامل الإرتباط
الصلابة	**0.860****
التفاؤل	**0.887****
تعدد المصادر	**0.761****

** دال عند مستوى الدلالة 0.001

يتضح من الجدول رقم(09) وجود إرتباط دال بين كل بعد و المجموع الكلي لمقياس المرونة النفسية عند مستوى الدلالة 0.001 حيث قدر معامل إرتباط بعد "الصلابة" بـ 0.860و بعد "التفاؤل" بـ 0.887 و بعد "تعدد المصادر" بـ 0.761

جدول رقم (10): يوضح معامل الإرتباط بين كل بعد و المجموع الكلي لمقياس الولاء التنظيمي

الأبعاد	معامل الإرتباط
الولاء العاطفي	**0.896****
الولاء المستمر	**0.467****
الولاء الأخلاقي	**0.926****

** دال عند مستوى الدلالة 0.001

يتضح من الجدول رقم(10) وجود إرتباط دال بين كل بعد و المجموع الكلي لمقياس الولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة 0.001 حيث قدر معامل إرتباط بعد "الولاء العاطفي" بـ 0.896 و بعد "الولاء المستمر" بـ 0.467

و بعد "الولاء الأخلاقي" بـ 0.926

2.1.5 الثبات:

لقياس الثبات تم إستخدام معامل ألفا كرومباخو الإستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS.V20)

حيث تم التوصل للنتائج التالية:

جدول رقم (11): يبين قيمة معامل الثبات " ألفا كرومباخ"

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومباخ
المرونة النفسية	**20**	**0.854**
الولاء التنظيمي	**16**	**0.827**

من خلال الجدول رقم (11) يتبين لنا أن الثبات المتحصل عليه بإستخدام معامل ألفا كرومباخجاء مرتفع و بالتالي نقبله و يمكن الإعتماد عليه في الدراسة الأساسية.

6. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الإستطلاعية:

- إعتمدنا على الحزمة الإحصائية SPSS.V20 في تفريغ البيانات.
- إستعمال معامل الإرتباط بيرسون و معامل ألفا كرومباخ.
- حساب التكرارات و النسب المئوية.

ثانيا: الدراسة الأساسية:

تمهيد:

بعد حساب و التأكد من صدق و ثبات أدوات القياس المطبقة في الدراسة الإستطلاعية: مقياس المرونة النفسية و الولاء التنظيمي، أصبحث الأدوات جاهزة للتطبيق في الدراسة الأساسية.

و عليه فإن الجزء الثاني من هذا الفصل يتظمن أهداف الدراسة الأساسية، المنهج المستخدم و التطرق لمواصفات العينة المتكونة من 100 عاملا، و بعدها سيتم توضيح الخطوات المتبعة لإجراء الدراسة الأساسية، و الأساليب الإحصائية المستعملة في هذه الدراسة، و قد تم إستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS.V20).

1. أهداف الدراسة الأساسية:

بعد تحقيق أهداف الدراسة الإستطلاعية و التأكد من صدق و ثبات الأدوات،إنتقلناإلى الشروع في الدراسة الأساسية و ذلك لتحقيق الهدف من الرئيسي و المتمثل في : جمع المعطيات اللازمة للتحقق من الفرضيات.

2. مكان و زمان إجراء الدراسة الأساسية:

تم إجراء الدراسة الأساسية على مستوى مؤسسة سونلغاز(GRTG) ،إبتداء من تاريخ 2025/05/04 حتى 2025/05/11

3. عينة الدراسة الأساسية:

تم إجراء هذه الدراسة على عينة مكونة من 100موظفا ، وزعت 100 إستمارة و تم إسترجاعها كلها.

1.3. مواصفات عينة الدراسة الأساسية:

الجدول رقم (12) يبين مواصفات عينة الدراسة الأساسية

الجنس	التكرارات	النسب المئوية

ذكور	**47**	**47%**
إناث	**53**	**53%**
المجموع	**100**	**100%**
الأقدمية	**التكرارات**	**النسب المئوية**
من 1 الى 10 سنوات	**44**	**44%**
من 11 الى 20 سنة	**37**	**37%**
من 21 الى 30 سنة	**19**	**19%**
المجموع	**100%**	**100%**
الحالة العائلية	**التكرارات**	**النسب المئوية**
أعزب	**46**	**46%**
متزوج	**54**	**54%**
المجموع	**100**	**100%**

يتضح من الجدول رقم (12) أن نسبة الإناث تمثل **%**53 بينما نسبة الذكور **%**47و عليه فيلاحظ إرتفاع نسبة الإناث مقارنة بنسبة الذكور.

أما توزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية فيلاحض أن نسبة المتزوجين تمثل أكبر نسبة بـ**%**54 في حين أن نسبة العزاب تمثل **%**46 تعود.

و توزيع العينة حسب متغير سنوات الأقدمية فيلاحظان فئة "من 1 الى 10 سنوات" تمثل اكبر نسبة ب 44% في حين ان اقل فئة هي من "21 الى 30 سنة" بنسبة 19%

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الأساسية:

من أجل معالجة البيانات تم إستخدام برنامج SPSS (Vers20)و هوإختصار العبارة (Statistical Package For Social Sciences) التي تعني الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية، و ذلك بإستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات و النسب المئوية.

- معامل ألفا كرومباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة، معامل الارتباط برسون.

الفصل الخامس

عرض نتائج الدراسة و مناقشتها

استنتاج عام

تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسةو تحليلها و تفسيرها من خلال قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

عرض نتائج الدراسة و مناقشتها :

1- عرض و مناقشة نتائج التساؤل الأول: مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، المستمر، الأخلاقي) الذي يكنه الموظفون لمؤسستهم متوسط

للكشف عن الدرجة الكلية لمتغير الولاء التنظيميبأبعاده(العاطفي، المستمر، الأخلاقي)تم حساب المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة، و عليه قامت الباحثتان بحساب المتوسط الحقيقي من خلال إجراء العملية الحسابية التالية: المدى الأعلى – المدى الأدنى قسمة عدد المستويات التصنيفية التي تم تبنيها في الدراسة (المنخفض، المتوسط، المرتفع) فكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (13) حساب المتوسط الحقيقي لمتغير الولاء التنظيمي بأبعاده

	قيمة المتوسط				
الأبعاد / طول الفئة	الولاء العاطفي	الولاء المستمر	الولاء الأخلاقي	الدرجة الكلية لمتغير الولاء التنظيمي	قيمة المستوى
1	14-6	9-4	14-6	37-16	منخفض
2	23-15	15-10	23-15	59-38	متوسط
3	32-24	21-16	32-24	81-60	مرتفع

بعد حساب المتوسط الحقيقي قامت الباحثتان بحساب المتوسط الحسابي بغية تحديد المستوى، و كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (14) يبين المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لمتغير الولاء التنظيمي و أبعاده(العاطفي، المستمر، الأخلاقي)

الولاء التنظيمي	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المستوى

بأبعاده			
الولاء العاطفي	19.79	4.12	متوسط
الولاء المستمر	12.50	2.60	متوسط
الولاء الأخلاقي	19.17	4.08	متوسط
الدرجة الكلية لمقياس الولاء التنظيمي	51.41	7.81	متوسط

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن مستوى الولاء التنظيمي عند عمال شركة سونلغاز متوسط حيث قدر متوسطه الحسابي بـ 51.41 و تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاده الثلاثة مابين 12.50 حتى 19.79، حيث حصل الولاء العاطفي على أعلى نسبة بـ 19.79 يليه الولاء الأخلاقي بنسبة 19.17 و أدنى نسبة تعود للولاء المستمر بـ 12.50

بحيث توافقت نتائج دراستنا مع دراسة دريس وأخرون (2022) بعنوان أثر الدعم التنظيمي على الولاء التنظيمي حيث توصلت الى أن مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي كان متوسطًا، مع وجود أثر إيجابي للدعم التنظيمي على الولاء التنظيمي.

ودراسة سعدي (2016) بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي حيث خلصت الى أن مستوى الولاء التنظيمي لدى الأطباء العاملين في المؤسسة الاستشفائية كان متوسطًا

2- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الثانية: توجد علاقة إرتباطية بين المرونة النفسية بأبعادها (الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر) و الولاء التنظيمي؟

قبل عرض نتائج الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لتحديد مستوى المرونة النفسية و أبعاده.

الجدول رقم(15) يبين المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لمقياس المرونة النفسية بأبعاده(الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر)

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري

الصلابة	24.41	6.016
التفاؤل	24.04	5.674
تعدد المصادر	21.11	5.078
مقياس المرونة النفسية	69.56	14.956

نلاحظ من خلال الجدول رقم(15) أن كل الأبعاد و المقياس ككل جاءت متوسطة، حيث تراوح المتوسط الحسابي للأبعاد مابين 21.11 حتى 24.41 بإنحراف معياري تراوح مابين 5.078 حتى 6.016 و المقياس ككل قدر متوسطه الحسابي بـ 69.56 بإنحراف معياري قدر بـ 14.956

للتأكد من صحة الفرضية ، تم حساب معامل الإرتباط بيرسون بين المرونة النفسية بأبعادها(الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر) و الولاء التنظيمي و جاءت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (16): يبين معامل الإرتباط بيرسون بين المرونة النفسية بأبعادها و مقياس الولاء التنظيمي

معامل الإرتباط	الولاء التنظيمي	درجة الحرية	قيمة(ر) الجدولية	مستوى الدلالة
الصلابة	0.347	98	0.25	0.001
التفاؤل	0.303	98	0.25	0.002
تعدد المصادر	0.377	98	0.25	0.001
مقياس المرونة النفسية	0.382	98	0.25	0.001

يتضح من خلال الجدول رقم(16) وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين المرونة النفسية بأبعادها (الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر) و الولاء التنظيمي، حيث بلغت قيمة (ر) المحسوبة 0.382 و هي أكبر من قيمة (ر) الجدولية 0.25 عند مستوى الدلالة 0.001 و هذه القيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05

و عليه نرفض الفرض الصفري و نقبل الفرض البديل الذي يؤكد وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين المرونة النفسية بأبعادها(الصلابة، التفاؤل، تعدد المصادر) و الولاء التنظيمي.

هذه النتيجة توافقت مع دراسة بوحلالة (2018) بعنوان المرونة النفسية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي حيث توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المرونة النفسية والالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي، مما يدل على أن الأفراد ذوي المرونة النفسية العالية يظهرون مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي.

ودراسة بن رجم (2019) بعنوان الصلابة النفسية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي حيث توصلت الى وجود علاقة ارتباطية طردية بين الصلابة النفسية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة، مما يشير إلى أن تعزيز الصلابة النفسية يمكن أن يسهم في زيادة الالتزام التنظيمي.

ودراسة بوجمعة (2022) بعنوان المرونة النفسية و علاقتها بالالتزام الوظيفي حيث خلصت الى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المرونة النفسية والالتزام الوظيفي لدى مستشاري التوجيه والإرشاد، مما يدل على أن الأفراد ذوي المرونة النفسية العالية يظهرون مستويات أعلى من الالتزام الوظيفي.

3- **عرض و مناقشة الفرضية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المرونة النفسية تعزى لمتغير الجنس؟

لإختبار فرضية البحث قامت الباحثتان بحساب المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياريلإستجابات أفراد العينة على مقياس المرونة النفسية و أيضا الإعتماد على إختبار(ت) من أجل التأكد من دلالة الفروق، فكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم(17) يبين نتائج تحليل إختبار(ت) لدلالة الفروق في مستوى المرونة النفسية تبعا لمتغير الجنس

الجنس	التكرارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	ت المحسوبة	مستوى الدلالة
ذكور	47	69.27	15.14	98	-0.178	0.86
إناث	53	69.81	14.93			

نلاحظ من خلال الجدول رقم(17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المرونة النفسية تبعا لمتغير الجنس عند العمال بمؤسسة سونلغاز حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة 0.178- عند مستوى الدلالة 0.86 و هذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة 0.05.

وقد اتفقت نتائج دراستنا مع دراسة البشارات (2020) بعنوان المرونة النفسية و علاقتها بالالتزام الاكاديمي حيث توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المرونة النفسية تُعزى لمتغير الجنس.

ودراسة جرمون (2017) بعنوان المرونة النفسية و علاقتها بمتغيري الجنس والسن حيث توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المرونة النفسية تُعزى لمتغير الجنس.

ودراسة العلوي (2017) بعنوان المرونة النفسية و علاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي حيث توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المرونة النفسية تُعزى لمتغير الجنس.

إضافة الى دراسة ابراهيم (2019) بعنوان المرونة النفسية و علاقتها بالسعي نحو الكمالية وخلصت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المرونة النفسية تُعزى لمتغير الجنس.

ودراسة الكربي (2022) بعنوان المرونة النفسية و علاقتها بالتسويق الاكاديمي لدى عينة من طلاب الجامعة في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية حيث أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المرونة النفسية تُعزى لمتغير الجنس.

4- **عرض و مناقشة الفرضية الرابعة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس؟

لإختبار فرضية البحث قامت الباحثتان بحساب المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لإستجابات أفراد العينة على مقياس الولاء التنظيمي و أيضا الإعتماد على إختبار(ت) من أجل التأكد من دلالة الفروق، فكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم(18) يبين نتائج تحليل إختبار(ت) لدلالة الفروق في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الجنس

الجنس	التكرارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	ت المحسوبة	مستوى الدلالة
ذكور	47	50.59	7.26	98	-0.981	0.272
إناث	53	52.13	8.27			

نلاحظ من خلال الجدول رقم(18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظمي تبعا لمتغير الجنس عند العمال بمؤسسة سونلغاز حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة 0.981- عند مستوى الدلالة 0.272 و هذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة 0.05

و قدإتفقت نتيجة دراستنا مع دراسة طالبي (2022) بعنوان الولاء التنظيمي لدى اساتذة التعليم المتوسط بمدينة ورقلة حيث توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تُعزى لمتغير الجنس.

ودراسة عون(2020) بعنوان علاقة الولاء التنظيمي بالمواطنة التنظيمية حيث توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تُعزى لمتغير الجنس.

ودراسة زويتي(2017) بعنوان الولاء التنظيمي للاساتذة الجامعيين في ظل المتغيرات الديمغرافية حيث أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تُعزى لمتغير الجنس.

ودراسة عمر(2023) بعنوان قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة غرب كردفان حيث أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تُعزى لمتغير الجنس .

إستنتاج عام:

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن كلًا من المرونة النفسية والولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز قد سُجّلا بمستوى متوسط، وهو ما يعكس وضعًا وظيفيًا يتسم بالتوازن النسبي من حيث الالتزام والقدرة على التكيف، دون أن يصل إلى مستويات عالية من الانخراط أو الانتماء العاطفي العميق. ويُمكن تفسير ذلك بوجود عوامل تنظيمية ومهنية قد تُسهم في ضبط هذه المستويات، كطبيعة المناخ التنظيمي، أساليب القيادة، وضغوط العمل.

وفيما يخص العلاقة بين المتغيرين، فقد بيّنت الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين أبعاد المرونة النفسية (الصلابة، التفاؤل، وتعدد المصادر) وبين الولاء التنظيمي، مما يدل على أن الموظفين الذين يمتلكون قدرة أكبر على مواجهة الضغوط والتأقلم مع التغيرات، هم أكثر ميلًا للبقاء في المؤسسة والالتزام بقيمها وأهدافها.

وقد توافقت هذه النتائج مع ما تم عرضه في أدبيات الموضوع، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين المرونة النفسية والولاء التنظيمي، كما أكدت على أهمية السمات النفسية الإيجابية في

تعزيز الالتزام الوظيفي. ومع ذلك، فقد اختلفت بعض النتائج جزئيًا عن بعض الدراسات السابقة التي وجدت تأثيرًا أقوى لبعض أبعاد المرونة في التنبؤ بالولاء التنظيمي، وهو ما يمكن تفسيره باختلاف طبيعة العينة أو الخصوصية الثقافية والتنظيمية لمجتمع الدراسة.

أما بخصوص الفروق حسب متغير الجنس، فلم تُسجل الدراسة فروقًا ذات دلالة إحصائية في كل من المرونة النفسية والولاء التنظيمي، وهو ما يشير إلى أن الذكور والإناث داخل المؤسسة يواجهون بيئة عمل متشابهة من حيث التحديات والدعم النفسي، ما أدى إلى تقارب مستويات استجابتهم النفسية والتنظيمية.

تجدر الإشارة إلى أن هذه النتائج قد تكون متأثرة بعدد من المحددات، أبرزها خصوصية العينة ومجال الدراسة، إذ أن مؤسسة سونلغاز كمؤسسة اقتصادية قد تفرض نمطًا وظيفيًا معينًا يُؤثر على المواقف النفسية والتنظيمية للعاملين بها. كما أن الاعتماد على أدوات استبيانية فقط قد لا يعكس التجربة النفسية والسلوكية للموظفين بشكل شامل.

وعليه، تُوصي الدراسة بضرورة تبني برامج دعم نفسي وتنظيمي تعمل على تعزيز مرونة الموظفين، مثل ورش إدارة الضغوط والتوجيه المهني، إلى جانب العمل على خلق مناخ تنظيمي محفز يعزز الإحساس بالانتماء، مما ينعكس إيجابًا على الولاء التنظيمي وجودة الأداء المهني.

خاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي سعت إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين المرونة النفسية والولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز (GRTG) بوهران، توصلنا إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تعكس واقعًا وظيفيًا يستحق الوقوف عنده، حيث تبين أن مستوى كل من المرونة النفسية والولاء التنظيمي لدى الموظفين كان متوسطًا، مع وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيًا بين أبعادهما، مما يبرز أهمية الصحة النفسية في دعم التزام الأفراد بمؤسساتهم.

وقد جاءت هذه النتائج متوافقة في جوانب معينة مع ما تم عرضه في أدبيات الموضوع، خصوصًا فيما يتعلق بأهمية المرونة النفسية كعامل مؤثر في السلوك التنظيمي، واختلفت في جوانب أخرى ربما تعود لطبيعة العينة أو البيئة التنظيمية المدروسة، ما يعزز الحاجة إلى مزيد من البحث في هذا المجال.

إن المرونة النفسية، بوصفها قدرة الفرد على التكيف مع الضغوط والتحديات، تمثل موردًا نفسيًا هامًا يمكن أن يسهم في تعزيز الولاء التنظيمي لدى الموظفين، لا سيما في المؤسسات التي تشهد تغيرات وتحديات مستمرة مثل سونلغاز.

ختامًا، نأمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات النفسية والتنظيمية، وتفتح آفاقًا لدراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى ذات صلة بالرفاه النفسي والسلوك الوظيفي في مختلف السياقات المهنية

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، يتقدم الباحتثان بجملة من التوصيات (العلمية و العملية) التالية:

أ- التوصيات العملية:

- تنظيم برامج تدريبية وتنموية تهدف إلى تعزيز مهارات التكيف والمرونة النفسية لدى العاملين، مثل ورش العمل حول إدارة الضغوط، الذكاء العاطفي، والتفكير الإيجابي.
- توفير الدعم النفسي المهني داخل المؤسسة، من خلال وحدات للإرشاد أو استشارات نفسية دورية، تُعنى بصحة الموظف النفسية ورفاهيته.
- تبني أساليب قيادية تشاركية ومحفزة، تشجع على الانفتاح والثقة بين الإدارة والموظفين، ما ينعكس إيجابًا على شعورهم بالانتماء والولاء.
- الاهتمام بمناخ العمل التنظيمي من خلال خلق بيئة عمل صحية، عادلة، وداعمة للإبداع، بما يعزز الرضا الوظيفي ويقلل من الاحتراق المهني.

- تعزيز ثقافة التقدير والتحفيز داخل المؤسسة عبر آليات مكافأة معنوية ومادية تُعترف بمجهودات الموظفين وتدعم شعورهم بالتقدير.
- مراعاة الفروق الفردية والتنظيمية عند تصميم البرامج التدريبية أو التدخلات النفسية، بما يتناسب مع طبيعة العمل وثقافة المؤسسة.

ب- التوصيات العلمية:

- اجراء الدراسات والبحوث التطبيقية داخل المؤسسات لفهم أعمق لمتغيرات الصحة النفسية والسلوك التنظيمي، وربطها بالسياسات الداخلية لتحسين الأداء العام.
- اجراء دراسات أخرى تتناول أبعاد أخرى من أبعاد الثقافة التنظيمية التي لم تتطرق إليها الباحثة في هذه الدراسة ومدى تأثيرها على فعالية الأداء الوظيفي.
- إجراء دراسات اخرى للتعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بفعالية الأداء الوظيفي في مؤسسات أخرى ومقارنة النتائج مع نتائج هذه الدراسة.

إجراء المزيد من الدراسات والبحوث للتعرف على العوامل التي تساعد على تحسين أداء الموارد البشرية.

المـراجـع

قائمة المراجع :

– إبراهيم، ج. أ. ح. (2019). المرونة النفسية وعلاقتها بالسعي نحو الكمالية لدى عينة من طلاب الجامعة. مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، 16(88)، 45–88.

– البشارات، د. أ.، المقابلة، ن. ي. (2020). المرونة النفسية وعلاقتها بالالتزام الأكاديمي لدى طلبة جامعة اليرموك. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(5)، 1–25 .

– العزري، س. ب. س. ب. س. (2016). المرونة النفسية وعلاقتها بالمهارات الاجتماعية لدى طلبة العلوم الشرعية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

– العلوي، آ. ع. ع. (2017). المرونة النفسية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى الطلبة في الأردن (رسالة ماجستير). جامعة عمان العربية، كلية العلوم التربوية والنفسية .

– الكربي، أ. ع. (2022). المرونة النفسية وعلاقتها بالتسويف الأكاديمي لدى عينة من طلاب الجامعة في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية. مجلة الفنون والآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، 85(1)، 1–25.

–المالكي، م.، غنيم، أ.، وعبد الله، ر. (2024). الضغوط النفسية والولاء التنظيمي لدى موظفي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز. مجلة البحوث والدراسات النفسية والتربوية، 3(1)، 122–140.

–برابح، س. (2022). المرونة النفسية وعلاقتها بكفاءة الذات الأكاديمية. رسالة ماستر، جامعة ابن خلدون، تيارت .

– بركة، ب.،زحزاح، خ. (ب.ت). الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين وأثره على الفعالية التنظيمية. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، .(7)

– بن دحو، س. (2018). الارتياح النفسي في العمل وعلاقته بالولاء التنظيمي في ضوء متغير الخلفية الفردية للعمال: دراسة ميدانية بمديرية الجهوية للجمارك وهران. أطروحة دكتوراه،جامعة وهران 2، كلية العلوم الاجتماعية

– بن رجم، إ. (2019). الصلابة النفسية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة. جامعة المسيلة.

–بن شعاعة، ز. (2018). المرونة النفسية وعلاقتها بالرضا عن الحياة. رسالة ماستر، جامعة غرداية، غرداية .

– بوجمعة، ط. (2022). المرونة النفسية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدمجين: دراسة ميدانية بمركز التوجيه والإرشاد المدرسي بالمسيلة. جامعة محمد بوضياف المسيلة.

– بوحلالة، ر. (2018). الالتزام التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي في الجزائر: دراسة ميدانية. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 9(3)، 210–227.

– بوحلالة، ص. (2018). المرونة النفسية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة مرحلة التعليم الابتدائي: دراسة ميدانية بمدرسة أولاد حميدة ببلدية الحمادنة. المركز الجامعي أحمد زبانة – غليزان.

– جرمون، ع.، برقيقة، م. ع. (2017). علاقة المرونة النفسية بمتغيري الجنس والسن. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية .

– خدوم، س.، زدادرة، ف. ز.، &ضيف، ش. س. (2022). المرونة النفسية وعلاقتها بفاعلية الذات لدى الأطباء. رسالة ماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة.

– دريس، ط.، أحمدي، ج.، دردوري، م.، كرمادي، ش. (2021). أثر الدعم التنظيمي على الولاء التنظيمي – دراسة ميدانية. جامعة الوادي.

– رمضاني، ح.،صغيري، ح. (2024). الولاء التنظيمي وعلاقته بمقاومة التغيير التنظيمي. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 14(1)، 254–272.

– زويتي، س. (2017). الولاء التنظيمي للأساتذة الجامعيين في ظل المتغيرات الديمغرافية: جامعة عنابة نموذجًا. مجلة دراسات، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، 56(1)، 74–82 .

– سعدي، ع.، ماحي، إ. (2016). الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الأطباء العاملين بالمؤسسة الاستشفائية 1 نوفمبر 1954 بوهران. مجلة تنمية الموارد البشرية، 11(1)، 33–60.

– شاوشي، خ. (2023). علاقة الولاء التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية. مجلة دراسات اقتصادية، 23(1)

– طالبي، م.، زيغم، خ.، فزاني، س. (2022). الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم المتوسط: دراسة استكشافية ببعض متوسطات ورقلة. جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

–عبيد الله مبارك، عائشة، عبيد الله مبارك، فويضي العازمي. (2022). المرونة النفسية وعلاقتها بالتفكير الإيجابي لدى المراهقين. مجلة كلية التربية، 3(46)،173_133

– عمر، ح. ن. ر.، أحمد، الأ. الز. الأ. (2023). قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة غرب كردفان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 21(1)، 115–130 .

– عون، ع.، سرايه، هـ. (2020). علاقة الولاء التنظيمي بالمواطنة التنظيمية لدى موظفي بلدية تماسين – تقرت. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 54(1)، 45–60.

– قيس، ل. (2012). المرونة النفسية وعلاقتها بأحداث الحياة الضاغطة لدى طلبة الجامعة. رسالة ماجستير، جامعة ديالو.

–ميموني، ب.،قانون، ج. (2020). واقع الولاء التنظيمي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة أدرار 252. مجلة الاقتصاد الجديد، 11(2)، 1–20.

–علوي، ح. (2015). الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات: دراسة ميدانية بجامعات (ورقلة – غرداية – الوادي – بسكرة). مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، 49–64.

المراجع بالأجنبية:

- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital : An Evidence-Based Positive Approach. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4*(1), 339-366.

- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Psychological capital : Measurement and Relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology, 60(3), 541-572.

الملاحق

الملحق رقم (01)

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس والأرط فونيا

مقياس المرونة النفسية و الولاء التنظيمي

في إطار التحضير لشهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم والموسومة ب المرونة النفسية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، نقدم لكم سيدي سيدتي هذا الاستبيان، ونرجو منكم تعاونكم المشكور و ذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة، علما أن هذه الدراسة موجهة لغرض علمي محض ولا تقدم تفاصيله الفردية لأي جهة كانت حرصا منا على السرية باعتبار أن الإجابات هدفها أكاديمي، لهذا الرجاء منكم الإجابة بصدق وجدية.

المعطيات الشخصية

- **الجنس**: ذكر ☐

أنثى ☐

الأقدمية في العمل:

الحالة العائلية: اعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ ارمل ☐

مقياس المرونة النفسية

العبارات	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
لدي القدرة على التعامل مع المشاعر السلبية					
لدي القدرة على التعامل مع كل ما هو جديد					
ليس من السهل ان أحبط بسبب الفشل					
أشعر بأن التعامل مع الضغوط يجعلني اكثر قوة					
لدي القدرة على تحقيق اهدافي					
لدي القدرة على اتخاذ قرارات صعبة وليست ذات شعبية					
أتعامل مع ذاتي على انني شخص قوي					
لا استسلم وإن بدت الأمور ميؤسا منها					
أمتلك القدرة على التركيز والتفكير بوضوح تحت الظغط					
أتصرف بناءا على الحدث دون معرفة السبب					
لدي القدرة على إعادة التوازن بعد كل معضلة					
لدي القدرة على اخذ الأشياء من باب الفكاهة					
أبذل جهدي بغض النظر عن طبيعة العمل					
أفضل ان أكون قياديا عند حل مشكلة معينة					
أؤمن ان الله يمكن ان يساعدني بما قدره لي					
أؤمن بان الأشياء تحدث بسبب معين					
لدي القدرة على إقامة علاقات عميقة وآمنة					
أشعر ان خبرات النجاح السابقة تمنح الثقة لمواجهة التحديات الجديدة					
لدي القدرة على التكيف والتطور					
أعرف أين اجد المساعدة في أوقات الظغط					

مقياس الولاء التن

الرقم	العبارات	معارض بشدة	معارض	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
1	أشعر بالخوف من ترك العمل في الإدارة لصعوبة الحصول على عمل آخر					
2	أشعر بضرورة الولاء للإدارة التي أعمل فيها					
3	لدي استعداد لتقديم مجهود أكبر من المطلوب لتحقيق اهداف الإدارة					
4	هذه الإدارة تعني الكثير بالنسبة لي شخصيا بسبب الموافق التي تقامستها مع زملائي فيها					
5	سوف تتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ماقررت ترك العمل في الإدارة					
6	الانتقال من إدارة الى أخرى عمل غير أخلاقي					
7	لدي الرغبة في قضاء ماتبقى من حياتي المهنية في الإدارة التي أعمل فيها					
8	أشعر بالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار في العمل بهذه الإدارة					
9	إن بقائي في هذه الإدارة نابع من حاجتي العمل					
10	اعتبر مشاكل الإدارة جزء من مشاكلي الشخصية وأسعى لحلها					
11	أحرص على الإستمرار في العمل بهذه الإدارة					
12	يصعب علي الالتحاق بإدارة أخرى والانتماء اليها مثلما هو الحال هذه الإدارة					
13	اشعر ادبيا بضرورة الاستمرار في عملي حتى مع وجود عروض عمل أفضل					
14	اشعر بالاعتزاز حينما اتحدث عن الإدارة مع الآخرين					
15	من الأفضل ان يقضي الفرد حياته المهنية في إدارة واحدة					
16	اشعر ان لدي خيارات محدودة لذا لا افكر في ترك العمل					