

التواصلية البيداغوجية والانتماء الوظيفي بالمؤسسات التعليمية

ط/د. محمود خنفر¹ ، ط/د ضاوية بوزيد²

¹ محبر سوسيولوجيا جودة الخدمة العمومية جامعة محمد بوضياف المسيلة (الجزائر) mahmoud.khenfer@univ-msila.dz

² جامعة حمى لخضر الوادي (الجزائر) bouzbid-daouia@univ-eloued.dz

ملخص: تهدف هذه الدراسة الموسومة بـ: "التواصلية البيداغوجية والانتماء الوظيفي" للتعريف بمفهوم العملية التواصلية البيداغوجية ومدى إسهامها في تعزيز الانتماء الوظيفي، كما تتناول جملة المعوقات المتعلقة بهذه العملية .
و إذ تتيح التواصلية البيداغوجية نقل الأفكار والمعلومات والخبرات، و تساعد على التفاعل والتكيف، فهي في مضمونها عملية تفاعلية اجتماعية من شأنها تعزيز الانتماء الوظيفي للمورد البشري الذي يعد الطرف الفاعل والأساسي، حيث يسهم وبشكل كبير في نجاح وتحقيق أهداف العملية التعليمية والتعلمية ، من خلال اندماج وارتباط الأفراد واستقرارهم وتماسكهم في المؤسسة التربوية، كما قد تعترضها صعوبات ومعوقات تمس أساسا في عمقها التواصلية، مما يؤثر بشكل أو بآخر على الانتمائية الوظيفية للأفراد، وهو ما سنتناوله الدراسة الحالية.

الكلمات المفتاح: تواصلية بيداغوجية ؛ انتماء وظيفي ؛ معوقات ؛ تفاعل اجتماعي

Abstract: This study, aims to define the concept of the pedagogical communicative process and the extent of its contribution to enhancing the functional affiliation, as well as addressing the various obstacles related to this process .
As the Pedagogical communication allows for the transfer of ideas, information, and experiences, and help interaction and adaptation, it's an interactive social process by nature that lead to strengthen the functional affiliation of the human resource considered as the active and main part that contribute considerably in the success and the realization of the teaching and learning process goals through the integration and interaction of the individuals and their stable links in the pedagogical institution. It may also encounter difficulties and obstacles that mainly affect its communicative depth. In one way or another, this will have an effect on the individuals 'functional affiliation, which will be dealt with in the current study.

Keywords: Pedagogical communication ; functional affiliation ; obstacles ; social interaction

I- تمهيد:

تعتبر المؤسسات التربوية والتعليمية الوطنية كباقي المؤسسات التي تشهد تحولات سريعة خلال العقود الأخيرة في خططها وأنظمتها، مواكبة القفزة العالمية والثورة التكنولوجية التي صبغت جميع الميادين، ما جعلها بحاجة إلى مراجعة مناهجها التربوية، وتطوير برامجها التعليمية، للنهوض بموردها البشري الذي يعد صمام أماتها ومركز قوتها، معلم ومتعلم على حد سواء.

فتوجهت المؤسسة التربوية والتعليمية بالاهتمام نحو ما يحفز ويقوي تماسك واندماج أفرادها مستهدفة تعزيز انتمائهم الوطني و المنظمي والوظيفي الذي من شأنه يرفع من قوة التعاون والتوحد والامتثال للمؤسسة مما يزيد من مرد وديتها.

ويعد الانتماء الوظيفي من الأساسيات التي تستهدفها المنظمات والمؤسسات الحديثة، بل تعمل المؤسسات التربوية و التعليمية على ترسيخه و تقويته. وهدف من أهدافها تعمل على بلوغه، فهو عامل ارتباط واستمرارية واستقرار، ارتباطا الفرد بالجماعة واستمرارية واستقرارا في العمل، كما يفضي إلى تقوية وتنمية الدوافع الإيجابية للعاملين وزيادة رضاهم.

والانتماء شعور إيجابي يبعث الأفراد إلى الاعتزاز بالانتماء والانضمام إلى المؤسسة، والرغبة في بذل الجهد، كما هو مقوم من المقومات التي تدعم الثقة بين الأطراف الفاعلة في المؤسسة التربوية من مديرين ومعلمين ومتعلمين، يسهم فيه التواصل بشكل كبير وأساسي في تقوية أواصره ورفع مستوياته.

ويمثل التواصل أساس الوجود واستمرار الحياة البشرية، وسيرورة حياة الإنسان الاجتماعية، حيث الروابط والصلات والعلاقات، ومختلف التفاعلات بين الأفراد والمجتمعات، إذ يعد التواصل شرياناً للعمليات الاجتماعية، وما بقاء الوجود الإنساني إلا بالعلاقات التواصلية.

فالتواصل ظاهرة حيوية وهامة في التربية والتعليم، تستطيع المؤسسة التربوية والتعليمية عن طريقه تفعيل عملية التخطيط والتنظيم وصنع القرار وحل المشكلات وتحسين العملية التعليمية كما يتوقف نجاح أو فشل العملية التربوية والتعليمية على نوعية وكيفية التواصل، وما جاء في الإحصائيات انه يعزى النجاح إلى مهارات وفنون الاتصال بنسبة 85 % بينما 15% يعزى إلى معرفتنا لعلمنا وتمكننا من تخصصنا. (دكر، 2000، ص 9)

وتتجلى أهمية التواصل في المؤسسة التربوية (التواصلية البيداغوجية)، في نقل تراث المجتمعات الفكرية والثقافية من جيل إلى جيل ما يعزز انتمائهم الحضاري، وتزداد أهميته التواصل في العملية التعليمية والتعليمية في الدور الذي تلعبه من خلال عملية التأثير والتأثير بين معلم ومتعلم، وكوسيلة للتنظيم وتوجيه الجهود وإحداث التغيير المنشود في سلوكهم وانفعالاتهم، وهو من شأنه إرساء علاقات إنسانية واجتماعية تتوحد فيها الأطراف الفاعلة بمزيد من الارتباط والاندماج مما يقوي الانتماء الذي من شأنه ان يدفع نحو الكفاءة العالية وتحقيق الأهداف المرجوة.

ولقد أورد (جرينبرج) و(بارون) أن الاتصالات هي الغراء والصمغ الاجتماعي الذي يستخدم لتحقيق التماسك بين أجزاء المنظمة وتحسين مستواها. (الفاضي، 2015، ص 7)

هذا التماسك الذي يقوي الروابط بين أطراف العملية التواصلية ويعزز التوحد في المؤسسة التربوية بين العاملين في ذات الحقل، وهو ما يتيح الفرصة لتهيئة مناخ صحي ينعكس على توطيد أسس الانتماء الوظيفي بالمؤسسة التعليمية ومنه على الأداء العالي.

وعلى الرغم من تزايد المنشغلين بعملية التواصل البيداغوجي وسبل نجاحاتها، وما يقدمه علماء السلوك التنظيمي في أبحاثهم حول الانتماء الوظيفي وطرق تعزيزه. يبقى الميدان مجال بحث واسع لحاجة الإنسان المتنامية في ظل تعقد الحياة وتداخلاتها. وعليه جاءت هذه الدراسة

لنتناول ما مدى ترابط العملية التواصلية بتعزيز الانتماء الوظيفي من خلال طرح مفهوم التواصل البيداغوجي، وماهية الانتماء الوظيفي، وجملة المعوقات التي تعترض سير العملية التواصلية في تعزيز الانتماء الوظيفي للأفراد. وعلى ضوء ذلك صيغت إشكالية الدراسة على شكل التساؤلات التالية:

- ما مفهوم التواصلية البيداغوجية؟
- ما ماهية الانتماء الوظيفي؟
- ماهي المعوقات التي تعترض سير العملية التواصلية في تعزيز الانتماء الوظيفي ؟

II . مفهوم التواصلية البيداغوجية:

تعد ظاهرة الاتصال أو التواصل في إدارة النظم التربوية والتعليمية (التواصلية البيداغوجية) المتنامية الحجم و التعقيد من أبرز الأمور تحديا، حيث يمثل التواصل العنصر الأساسي في التفاهم والتفاعل القائم بين جميع العاملين في المؤسسة التعليمية والتربوية سواء أفراد أو جماعات، كما يعتمد عليه في نقل الأفكار وتبادل المشاعر والأحاسيس ، واستعراض الأخبار ، ونقل وجهات النظر، وتصحيح المواقف، وتوفير المعلومات ،و يساعد على الربط بين المؤسسة التعليمية والمجتمع المحلي المحيط، وهو من الأساسيات الحياتية.

التواصل :

لغة: مصدر الكلمة وصل ، ووصل إلى الشيء : بلغه، وصلني الخبر بلغني وانتهى إلي ، فالاتصال في اللغة أساسا الصلة والعلاقة وبلوغ غاية معينة من تلك الصلة. (جابر و لوكيا، 2006)

اصطلاحا: عرف الاتصال بتعريفات عدة منها :

-التواصل هو تفاعل اجتماعي قائم بين الناس بأشكاله سلبيا أو إيجابيا. (هويدي، 2018، ص 48)

-وهو نشاط ادري وتقني وعقلي ونفسي واجتماعي كما هو نشاط رسمي وغير رسمي في آن واحد، ونشاط جماعي تفاعلي نلاحظه من خلال اندماج الأفراد والجماعات وتأثرهم بها وبخصائصها السلبية والايجابية سواء المتعلقة منها بإنجاز المهام أو العلاقات الاجتماعية المختلفة. (قاسمي، 2016)

وتناوله العلماء والكتاب من عدة زوايا ، إذ يركز مجموعة من العلماء على العمليات العقلية (أو الوجدانية والمعرفية الذهنية) الموجودة في عملية الاتصال، فحين يركز آخرون على النشاط الاتصالي وما يتدفق عنه من مشاعر ، فيعبر مارشال روزنبرج في قوله: "ما أريده في حياتي تيار يتدفق بيني وبين الآخرين، يقوم على العطاء المتبادل من القلب". (روزنبرج، 2008)

في حين يهتم علماء النفس والسلوك والتعلم على كونه وسيلة التأثير فمن وجهة نظرهم : هو السلوك اللفظي أو المكتوب الذي يستخدمه أحد الأطراف للتأثير على الطرف الآخر. (ديري، 2019)

والتواصل عملية اجتماعية تفاعلية تقوم وتعتمد في حدوثها على المشاركة في المعاني بين المرسل والمستقبل (المعلم والمتعلم) وهو ما يؤكد جوفمان معرفا التفاعل الاجتماعي على انه استجابة لحدث، فالنظرات الخاطفة ،تغيرات لهيأة الجسد، نطق الكلمات ، نبرة الصوت، طريقة الإعادة، الانطلاقات المتجددة، موقعة التوقفات، كلها سلوكيات تحمل دلالات ماثرة في سير التفاعل. (راضي، 2014)

البيداغوجيا

تتكون كلمة بيداغوجيا ذات أصل يوناني من شقين هما péda : وتعني الطفل و agogé وتعني القيادة والسياسة وكذا التوجيه. وبناءا على هذا كان البيداغوجي le pédagogue هو الشخص المكلف بمراقبة الأطفال ومرافقتهم .

اصطلاحا : من الصعب تعريف البيداغوجيا تعريفا جامعا ومانعا، بسبب تعدد واختلاف دلالاتها الاصطلاحية ، حيث انتقلت من مفهومها الأصلي المرتبط بإشباع القيم التربوية إلى منهجية في تقديم المعرفة .

اعتبرها إميل دور كايم Durkeim.E : نظرية تطبيقية للتربية، تستعير مفاهيمها من علم النفس وعلم الاجتماع .
 فحين يرى بارج G.Berger أنها من الطرائق والوسائل التي تمكنا من أن نعين التلاميذ ن طور الطفولة إلى الكهولة .
 أما لابريت يرى أنها علم من العلوم الإنسانية يمكن المربي من مساعدة المتربي على تطوير شخصيته . (فرفوري، 2017)
 كما تعرف البيداغوجيا على أنها فن التعليم والتربية وتكوين الصغار والكبار، وهي أداة تساعد المدرسين على أن يكونوا فاعلين يتحكمون
 في طرق التدريس، ومعرفة تطبيقاتها المنهجية لمساعدة المتعلمين على الفهم والإدراك والاستيعاب. (حمداوي، 2007)
 وهناك عدة أنواع من البيداغوجيا : البيداغوجيا الاكتشاف و البيداغوجية الأهداف و بيداغوجية المؤسسات و البيداغوجيا التفاعلية
 (interactionnelle Pédagogie) التي تركز على مبدأ التفاعل بين المعلم و المتعلمين أو بين المتعلمين أنفسهم .

التواصل البيداغوجي

إذا كانت المدرسة مؤسسة إجتماعية تعني بنقل الثقافات من جيل الى جيل، وترسيخ المبادئ والافكار والمعتقدات التي من شأنها تعزيز
 الانتماء، فإن التواصل أو الاتصال أو العملية التواصلية داخل الوسط المدرسي تعد شريان ذلك.
 حيث تعرف سمية بن غضبان (2000) الاتصال البيداغوجي ذلك الاتصال الشخصي الذي يحدث بين الأستاذ و الطالب، بهدف تحقيق
 الأهداف البيداغوجية، عن طريق نقل المعلومات للطالب، و يمثل البعد المعرفي للعلاقة البيداغوجية و كذا من خلال التفاعلات الشفوية
 وغير الشفوية بين الطرفين و تعبر عن البعد العلائقي للعلاقة البيداغوجية (غضبان، 1999، ص 24)
 يعرف حسن شحاتة و زينب النجار(2003) التواصل البيداغوجي على أنه عملية يتم من خلالها انتقال المعرفة من شخص لآخر، و
 يعرف أيضا بأنه عملية يقوم المعلم فيها بتبسيط المهارات و الخبرات لطلابه، مستخدما كل الوسائل المتاحة إلى تعينه على ذلك، و يمكن
 تعريفه أيضا بأنه تفاعل لفظي أو غير لفظي بين معلم و متعلم أو بين معلم و متعلمين. (شحاتة و النجار، 2013، ص 18)
 وقد ورد تعريفه في معجم علوم التربية : و كل أشكال وسيرورات ومظاهر العلاقة التواصلية بين مدرس وتلاميذ أو بينهم أنفسهم ، إنه
 يتضمن نمط الإرسال اللفظي وغير اللفظي ، كما يتضمن الوسائل التواصلية والمجال والزمان ويهدف إلى تبادل أو تبليغ ونقل الخبرات
 والتجارب والمواقف مثلما يهدف إلى التأثير على سلوك المتلقي . (الفاري و آخرون، 1994، ص 44)
 ويعرف أيضا الاتصال البيداغوجي في المجال التربوي على أنه عملية نقل الأفكار والمعلومات التربوية من إدارة العمل بالمؤسسة التعليمية
 والتربوية، أو من المؤسسة إلى الإدارة العليا أو بالعكس، أو من مجموعة العاملين إلى مجموعة أخرى ، وبالعكس ذلك عن طريق الأسلوب
 الكتابي أو الشفهي وهو ما يحقق وحدة الجهود لبلوغ أهداف ورسالة المؤسسة التربوية . (سيد و الجمل، 2014)
 ونستشف من هذا التعريف المكونات الأساسية للعملية التواصلية والتي يتناولها في خمسة (5) عناصر أحمد إبراهيم حمزة (2015) في
 كتابه إدارة المؤسسات الاجتماعية وهي :

المرسل ، المرسل إليه ، الرسالة ، الوسيلة ، الرد (الأثر) ، بيئة الاتصال. (حمزة، 2015)

التعريف الإجرائي للتواصل البيداغوجي:

ويمكننا تعريف التواصل البيداغوجي انه: جميع أشكال ومظاهر العلاقة التفاعلية بين المعلم والمتعلم، متضمنة أنماط بينهما، كما يتضمن
 الوسائل ويهدف إلى نقل المعارف والخبرات والتجارب والمواقف التي من شأنها تعزيز الانتماء للوظيفة والمؤسسة وللوطن.

نماذج الاتصال :

وهي نماذج تتطابق في شكلها العام في كل التنظيمات والمؤسسات وتختلف مضامينها حسب ميادينها ونشاطاتها، إدارية ، تربوية ، تعليمية
 ، اجتماعية ، اقتصادية ،... وغيرها.

أ. نموذج لاسويل Laswell .H

طرح العالم الأمريكي لاسويل Laswell .H سنة 1948 نموذجاً والذي يعد من أهم النماذج الإعلامية ، ويتجسد هذا النموذج عن طريق أسئلته الخمسة المشهورة من؟ يقول ماذا؟ بأية وسيلة؟ لمن؟ بأي أثر؟ (الشكل 1).

الشكل (1) لنموذج لاسويل Laswell.H.

المرسل	الرسالة	الوسيلة	المرسل اليه (المستقبل)	الأثر
من؟	يقول ماذا؟	بأية وسيلة؟	لمن؟	بأي أثر؟

المصدر: قاسيمي(2016).الاتصال في المؤسسة

وتقوم نظرية لاسويل على أساس ثلاث وظائف أساسية للاتصال هي :

- وظيفة البحث والتنقيب عن المعلومات واكتشاف المحيط .
- وظيفة النشر والتنسيق وتوزيع المعلومات على المجموعة .
- وظيفة المحافظة على المعلومات وتبليغها. (قاسيمي، 2016، ص 61)

ب. نموذج شانون و ويفر Shannon et wever

ووضع العالم شانون بمساعدة ويفر سنة 1949 كنموذج للاتصال وعمل شانون مهندسا في شركة (بل) للهاتف . وينطلق من نموذج لاسويل إلا انه يركز على الاتصال الالكتروني، ووجد علماء السلوك انه نموذج مفيداً لدراسة التحليل الاتصالي الإنساني . وتعتبر النظرية بأن الرسالة تتأثر بمختلف عوامل التشويش (معوقات) من المرسل إلى المرسل إليه، وقد تتغير كلياً أثناء انتقالها .

ويطرح شانون ثلاث مستويات لمشاكل الاتصال

المستوى الأول: مشكلة الدقة (كيف نقل الرموز بدقة؟)

المستوى الثاني: مشكلة دلالية (كيف نقل الرموز بالمعنى المطلوب بدقة؟)

المستوى الثالث: مشكلة فعالية الاتصال (كيف تؤثر المعاني على السلوك؟).

ج. نموذج ولبر شرام W.Schramm

قدمه عام 1954 من خلال موضوعه كيف يحدث الاتصال؟ مستخدماً فيه عناصر الاتصال لنموذج شانون و ويفر ثم طوره سنة 1971 م وأضاف للنظام البنائي الذي قدمه شاون و ويفر النظام الوظيفي وخاصة من حيث تأثير الجوانب التعليمية في سلوك أطراف الاتصال كما قدم مفاهيم أخرى مثل الدلالات التي تحملها رسائل أطراف الاتصال ومعانيها، ودور الخبرة المشتركة في تبادل الأفكار والمنافع. أوضح أن طبيعة المرسل يمكن أن يكون فرداً أو مؤسسة ، والرسالة يمكن أن تكون بشكل مكتوب أو بصوت إذاعي أو إشارة باليد أو أي إشارة ذات معنى ، بينما المستقبل قد يكون شخصاً مشاهداً أو مستمعاً أو عضواً مشاركاً أو جمهوراً متظاهراً ، كما أ، الاتصال نده يأخذ الشكل الدائري. (سيد و الجمل، 2014)

ومهما يكن فإن العملية الاتصالية تتحكم فيها مجموعة عوامل، مادية ، فنية ، إدارية ، بيئية، ثقافية، قانونية، هيكلية، تنظيمية، وظيفية، نفسية و اجتماعية تتداخل وتتشابك في كثير من الأحيان في اطر معقدة من العلاقات الرسمية وغير الرسمية لتأخذ كل مؤسسة شكلاً لنموذج يميزها عن غيرها.

أهمية التواصل بالمؤسسة التربوية والتعليمية

اهتمت النظريات الحديثة بإدارة المؤسسة وعملت على أن يلعب المدير دورا بارزا في الاتصال بالجهات الخارجية وتمثيلها رسميا ، وأولت اهتمامها بالعلاقات والاتصالات داخل المؤسسة وتفاعلات العاملين، واستهدفت تنشيط وزيادة فرص التعاون المتبادل واكتساب الاحترام، وإيضاح العلاقات التبادلية لإيجاد نوع من الجاذبية الارتباط وتقوية شعور الانتماء للوظيفة والمؤسسة.

وهو ما يبرز أهمية الاتصال في لعبه الدور الأساسي في تناول المشكلات وعلاجها، مما يقوي المؤسسة ويزيد من قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة، فهو الوسيلة الفعالة لإحداث التأثير على العاملين بالمؤسسة، ومن سبل توحيد الجهود فيها، بما تشمله العملية التواصلية من جوانب انفعالية ونفسية واجتماعية تترك الأثر على المناخ الأكاديمي والإداري بالمؤسسة. (سيد و الجمل، 2014، ص 37)

وتستطيع الإدارة من خلال رسائل الاتصال المتعدد والمختلفة تحقيق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة التعليمية والتربوية ، فتتنظم العناصر البشرية والمادية بطريقة فعالة، وتتكون علاقات إنسانية في مناخ اجتماعي يملؤه التعاطف والتآلف وتغلب علي المصلحة العامة، مما يساعد على استقرار الموظفين و استمراريتهم مما يعزز انتماءهم للمؤسسة ، وبذلك يتضح أن العملية التواصلية وتبادل المعلومات من عوامل النجاح بالمؤسسة.

III. ماهية الانتماء الوظيفي :

يؤكد الانتماء كمفهوم على أهميته الارتباطية بجذوره الثقافية وسياقاته الاجتماعية والاقتصادية والفكرية ودوائره المتنوعة إنسانية، إقليمية، محلية و عائلية و تنظيمية، ويعد من أكثر المفاهيم إنتشارا ، وبهذا تنوعت و تعددت معانيه، وتداخلت تعريفاته وإقترنت بمفاهيم أخرى (كالوطنية والهوية. الثقافة. الولاء. الرضا. الالتزام. الاندماج. الاغتراب). فالإنسان يتواجد في شبكة من الإنتماءات بحسب المكان والزمان تتوأكب وتتراكب، وربما تتكامل وتتساند، وهي لا تتكافأ من حيث الاختيار والاضطرار، فبعض الانتماءات تولد مع الانسان وهي ضرورية كالانتماء للعائلة أو الوطن ولا خيار له في استمرارها، وبعضها يكون له الخيار في الاستمرار فيها من عدمه وهي مكتسبة كالانتماء الى التنظيمات أو مؤسسات العمل بحكم المهنة أو الوظيفة. وتعد المؤسسات التربوية والتعليمية واجدة من هذه المؤسسات .

التطور التاريخي لمفهوم الانتماء:

ان المتتبع لتاريخ الكتابات الاولى للمفهوم في المجالات العلمية وخصوصا منها علم الادارة أو علم السلوك التنظيمي، يلاحظ أنه لم يكن متداولاً استخدام مصطلح الانتماء التنظيمي أو الالتزام التنظيمي identification or organizational commitment organizational وب شكل تقريبي وذلك

- من 1930م الى 1960 م ، وكانت هناك مفاهيم تقترب من مفهوم الانتماء مثل:

الولاء الفردي Personal loyalty ،الولاء التنظيمي organizational loyalty الذي تحدث عنهم برنارد 1938 Bernard ، وكذلك مفهوم الانتماء التنظيمي organizational identity الذي قدمه Simon 1945 ، والمفهوم الذي جاء به كل من مارش وسيمون عام 1958 بإسم organizational identification الانتماء التنظيمي بمعنى التوحد.

- في العقد (1950 الى 1960) من الفترة السابقة حاول الباحثون إجراء تصنيفات للمفاهيم للتحكم في التلازم والتشابك المعقد بين ولاء الموظفين والانتماء الى المنظمات فأقترحوا عدد من التعبيرات التي تقترب كثيرا من مفهوم الانتماء وتعبر عن الارتباط السيكلولوجي بين الافراد وبين الأعمال التي يؤديونها أو بين الافراد والمنظمات التي يعملون بها. فأخذ الباحثون والمفكرون في تناول الانتماء بمسمى Commitment وهو المفهوم الذي يعني في الكثير من الاحيان الانتماء وفي احيان أخرى يعني الالتزام.

- من 1960 الى 2002 م شهد مفهوم الالتزام بالعمل في علم الادارة وعلم السلوك التنظيمي الحظ الاوفر من الاهتمام في الدراسات . (درويش، 2015)

وتكشف Morrow 1983 في دراستها ان ازيد من 25 مفهوم أخذت مسمى الانتماء أو الالتزام أو مسميات مقارنة لها وجدت في نظريات وبحوث التنظيم، وكل هذا الكم من المفاهيم الا انه لم يوجد ضمنها معنى محدد لكل مصلح منها. (Morrow, 1983, p. 486)

ويتفق الباحث مع ما ذهب اليه Morrow من صعوبة التحديد وضبابية الرؤية في اختلاط المفهوم، والذي لايزال يحتاج الى دراسات معمقة لتحديد المعنى ووضوح الرؤية برغم الجهود المبذولة في الدراسات والبحوث خلال للعقدين الاخيرين . وفي دراسة مينيزيس وآخرون (Menezes & AL, 2015) تناولت أهم المسائل التي شكلت صعوبة في تحديد المعنى للمفاهيم المتعددة وطرحت في ثلاث مسائل أعاققت تطوير مفهوم شامل لانتماء الموظف بالمنظمة هي: المسألة الأولى تتعلق بتداخل مفاهيمي بين الانتماء والمفاهيم لأخرى (على سبيل المثال، الرضا، وتحديد الهوية، والمشاركة، وسلوك المواطنة التنظيمية، والولاء). المسألة الثانية تتعلق بالقواعد التي تحدد العلاقة بين الموظف والمنظمة (أي أبعاد الانتماء). المسألة الثالثة تتعلق بالتفاوت في وجهات النظر النظرية فمنها من تبحث في المقاربات الموقفية ومنها من تبحث في المقاربات السلوكية. (Menezes & AL, 2015)

وبتنوع الجغرافيا والتاريخ والبيئة تنوع تناول مفهوم الانتماء وتعددت طروحاته في الدراسات البحثية، وفي محاولة لمراجعة المفهوم تناولت دراسة جابر وغزاوي (2019) تصنيف مجموعة الأبحاث التي تناولت مفهوم الانتماء فكانت: أبحاث تناولت مفهوم الانتماء من خلال نظرية الهوية الاجتماعية ومجموعة الأدبيات المرتبطة بها، بينما تناولت مجموعة أخرى من الأبحاث مفهوم الانتماء من خلال الالتزام بالمواقف والسلوك تجاه المنظمة. (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019)

تعريف الانتماء

لغة: يعرف الانتماء لغة بأنه الانتساب الى شيء ما أو ظاهرة ما، كإنتماء الفرد إلى والده أو عشيرته أو طائفته أو بلده أو وطنه أو امته أو منظمته أو حزبه .. الخ.

أصطلاحاً: الانتماء هو الانتساب الذي يجسد خيوط الولاء التي تشد المنتسب الى ما ينتسب اليه، فيرتبط وينجذب إليه ويخلص له الولاء والانتماء. (عمارة، 1997، ص8)

والانتماء يعني الارتباط والانسجام والایمان مع المنتمي إليه وبه، كما يعرف بأنه النزعة التي تدفع الفرد للدخول في إطار إجتماعي فكري معين ما يقتضيه هذا من الالتزام بمعايير وقواعد هذا الاطار وبنصرتة والدفاع عنه في مقابل غيره من الاطر الاجتماعية والفكرية الاخرى. (سليمان، 2013، ص118)

ويعد الانتماء أحد الأهداف الانسانية الذي تعمل جميع المؤسسات والتنظيمات على تحقيقه و على رأسهم المؤسسات التربوية والتعليمية التي تحتهد في وظيفتين هما تحقيق الانتماء للعاملين بها وكذا غرسه ليكون أفراد صالحين في مجالات عملهم المستقبلية، وهو حقيقة معنوية، يتجسد أثرها في استمرارية للعمال واستقرار العمل وتنمية للدوافع الايجابية لدى العاملين و الزيادة في رضاهم الوظيفي. (المغربي، 2016)

تعريف الوظيفة

لغة: جاء في لسان العرب لابن منظور

وظفه توظيفاً : ألزمه إياه ، وجاء يظفه أي يتبعه (عن ابن الأعرابي) ويقال وظف فلان فلانا أي يظفه وظفا إذا تبعه. (لابن منظور، 1988، ص4869)

واصطلاحاً: هي ذاك العمل الذي يقصد به الصالح العام و الذي يقوم على نظام الاحتراف واستقرار العمل، والذي يحدده نظام قانوني بمنح الموظف ضمانات وأمتيازات ويحدد واجبات. (François, 1973)

تعريف الانتماء الوظيفي

يعرف بوشنان (1974) الانتماء على أنه ارتباط فعال بين الافراد وتنظيم بعينه ويقوم هذا الارتباط على ولاء الافراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه ، ويحدد له ثلاث عناصر أساسية هي التوحد ، الاندماج ، الولاء

يعرف مرور ووبرت (1989) الانتماء الوظيفي بأنه الارتباط النفسي للفرد بوظيفته ، حيث يظهر الانتماء الوظيفي للموظف استعداداه العالي لدعم عضويته بالمنظمة، وكذا استعداد لبذل أقصى الجهود في أدائه الوظيفي وتحقيق أهداف المنظمة. (Gupta, 2015, Singh,

كما تحدد دراسة كل من موداي، ستيرز وبورتر (1982) مجموعة عوامل ترتبط ارتباطا وثيقا بالانتماء متمثلة في الإيمان القوي للموظف بقيم وأهداف المنظمة التي ينتمي إليها ، ومع الرغبة الشديدة في الحفاظ على عضويته والاستمرار داخل المنظمة فإن الموظف له الاستعداد كذلك لبذل أكبر الجهود للنهوض بمنظمتهم. (Mowday, Steers & Porter. 1982. p.27)

ويعد هذا تأكيدا على أن الانتماء هو التزام للموظف تجاه المنظمة وتوافق أهدافه مع أهدافها واندماجها فيها.

و جاء في دراسة سينغ، وقوته (2015) على أن بعض الباحثين يقترح بسيرورت المفهومين الالتزام والانتماء جنبا الى جنب وأن الوظيفية لا تتعارض والانتماءات التنظيمية فهي مرتبطة مع بعضها البعض بشكل إيجابي، وصرحا بامير ولير (2002) أنه يمكن للفرد أن يتوحد بشكل إيجابي مع كل من المنظمة والوظيفة ، كما أشارت نتائج الدراسة التي هدفت لتحديد موقف الموظفين الهنديين تجاه الوظيفة والفريق والمنظمة ، إلى أن الموظفين الذين لديهم ارتباط تجاه المنظمات يشاركون بشكل كبير في الوظيفة (Singh & Gupta, 2015).

إذا يعد الانتماء الوظيفي استمرار متبادل بين الفرد ومؤسسته، يجعل من العلاقة التعاقدية في استمرارها يترتب عليها سلوك الافراد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع من جانب المؤسسة ، ورغبة الفرد في بذل جهد أكبر والقيام بأعمال تطوعية، مع تحمل مسؤوليات إضافية من أجل الاسهام في نجاح المؤسسة .

إن إيجاد بيئة عمل يسودها التفاهم، وتكسوها علاقات مبنية على تواصل جاد يقرب المسافات بين العاملين في المؤسسة على مختلف مستوياتهم، و تتبادل فيها الخبرات والتجارب، وتضامن فيها الحقوق، وتدار المواقف بحب وولاء وثقة ، كل ذلك يسهم في زيادة شهود الموظف والمدير، العامل والمشرف ، الرئيس والمؤسس، بالانتماء للمؤسسة، الذي من شأنه يوحد الاهداف ويحقق الغايات .

التعريف الاجرائي للانتماء الوظيفي:

الانتماء الوظيفي هو ذاك الارتباط للموظف بوظيفته داخل المؤسسة، الذي يقوم على الاعتقاد بتكامل وتوافق أهدافه وقيمه مع قيم وأهداف المؤسسة التي يشتغل بها، والرغبة في بذل قصارى الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة مع الاستعداد والرغبة على الاستمرارية في عضويتها.

أنواع الانتماء الوظيفي :

تناول المغربي (2016) ثلاث أنواع من الانتماءات .

الانتماء المستديم : ويعرف بالانتماء الاستمراري أو البقائي، وهو يشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الافراد البقاء بالمنظمة التي يعملون بها ، لذا فهم يعتبرون أنفسهم جزءا من مؤسساتهم ويجدون صعوبة في الانسحاب منها لقوة التواصل والصلة التي بنيت بينهم.

الانتماء التلاحي أو المعيارى: وهو يتمثل في علاقة سيكولوجية اجتماعية تنشأ بين الفرد ومؤسسته تتعزز من خلال المناسبات ، كما ينشأ الولاء عندما يؤمن الافراد أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليلا لتوجيه سلوكهم، وعلى يكون تأثيرهم بهذه المعايير والقيم. التي لا تزدهر الا في ظل عملية تواصلية جادة.

الانتماء العاطفي أو الوجداني : وهو يتأثر بمدى شعور وإحساس الفرد أو الموظف بأن بيئته التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء ما تعلق منها بالعمل أ، العاملين ، كما ينم عن مدى الارتباط والاندماج في علاقات اجتماعية تعكس التضامن الاجتماعي، كما تعكس التواصلية المتنامية بشتى أنواعها في المؤسسة . (المغربي، 2016، ص 228-229)

مداخل نظرية لدراسة الانتماء في المنظمات

تعدد المداخل الحديثة في دراسة التنظيمات الرسمية التي يحظى بها تراث العلوم الاجتماعية، والتي أضحت مدخل الانتماء التنظيمي واحدا منها لدراسة التنظيمات الرسمية المركبة عند علماء العلوم الاجتماعية، ولعل رغبة الدول الغربية في دراسة التجربة اليابانية وانتهاجها سياسات جديدة تتعلق بالعمالة وتحقيق أكبر قدر من الانتمائية للمنظمات، إضافة إلى التحولات المتسارعة في التقنية وإقتصاد السوق، كانت من الدوافع للاهتمام بالانتماء التنظيمي كمدخل عند علماء الاجتماع وعلماء الاقتصاد لدراسة التنظيمات. (خطاب، 1988، ص23-64)

وحسب دراسة علام (1994) يمكن تقسيم المداخل النظرية في دراسة الانتماء التنظيمي إلى :

1. مداخل سلوكية

وهي من إسهامات علماء السلوك وعلماء النفس الاجتماعي، حيث يرون بقوة تأثير العوامل الاجتماعية والنفسية في إنتمائية الفرد نحو التنظيم الذي يعمل فيه. واسباس الفكرة يقوم على أن نمط السلوك يتخطى حدود ما يتوقعه التنظيم من سلوك أفراد العاملين بداخله.

2. مداخل التبادلية المحدثة

وهي تنطلق من إسهامات نظرية التبادل عند كل من هومانز ، هيرت سيمون، وبيتر بلاو وتقوم على افتراض بين الانتماء والعلاقة البادلية بين التنظيم الرسمي وأفرادهن فكل عمل يقوم به الفرد يقابله نظير مادي يقدمه له التنظيم.

3. مداخل الانتماء - التنظيمات المتعاضمة

وهي تنبثق من إسهامات علماء الاجتماع وعلماء الاقتصاد الذين اهتموا بخلاصة التجربة اليابانية في مجال السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بالعمالة والسوق وتعاضم التنظيمات الرسمية المركبة في الهيمنة على حياة العاملين الاجتماعية داخليا وخارجيا بها. وتقوم على فرضية مفادها أن تحقيق الحد الامثل من الانتمائية لاهداف التنظيم الرسمي وقيمه يأتي من خلال تعاضم التنظيم الرسمي ليس فقط في محيط العمل بل يتعداه إلى الحياة الاجتماعية للعاملين .

وتجدر الإشارة أن مداخل الانتماء التنظيمات المتعاضمة ترجع إلى إسهامات ثلاث مدارس رئيسية وهي:

- دراسة تنظيمات العمل في المجتمع الياباني وتمثلها دراسة أيجلين ودراسة دور (19973).
- إسهامات الراديكالية المحدثة وتمثلها دراسة بوراوي (1983) ودراسة فريدمان (1977).
- ومدرسة النسق الاجتماعي الفني عند بلورن ووليم فوت وايت.

4. المداخل البنائية المحدثة

تنطلق من إسهامات علماء البنائية الوظيفية والراديكالية حول عدد من القضايا منها سوق العمل، الهيراكية، إنجاز المكانة، الطبقة بناءات القوة .

وتقوم إفتراضاتها إلى حد كبير على نظريات إنجاز المكانة ، رأس المال البشري، ونظريات اللامساواة في سوق العمل. ومن أبرز علمائها فرنانديز (1985)، توسكي (1984)، مورجان (1983)، هيدسون (1983) و كانتر (1977). (علام، 1994)

ويشير درويش (2015) إلى أن أدبيات دراسة الإنتماء اسفرت إلى أربعة مداخل، هي:

1. المدخل الأول: من علماء النفس

وينطلق المفهوم باعتباره حاجة من الحاجات الأساسية والضرورية التي يشعر بها الإنسان، وتعود إلى إسهامات كل من ماسلو وفروم .

2. المدخل الثاني: من علماء الاجتماع

الذين درسوا الجماعات، وتوصلوا إلى أن الجماعة المتماسكة تقدم للفرد الشعور بالإنتماء للجماعة.

3. المدخل الثالث: من علماء نفس المنظمات (الإداريون) ومن مدخل السلوك الإنساني في المنظمات.

ويتضمن اجتهادات علماء الاجتماع في دراسة الانتماء الأسري والانتماء للنقابات والجماعات المهنية.

4. **المدخل الرابع:** هذا المدخل يمثل أشكال أكبر للانتماءات مثل الانتماء الوطني، والانتماء القومي العربي، والانتماء الديني

الإسلامي، والانتماء لأيدولوجيات معينة. (درويش، 2015)

أما دراسة المغربي (2016)

فيرى أنه تعددت وتنوعت مفاهيم الانتماء ، وقد اتفق الباحثون على أنه يمكن إدراجها تحت ثلاث مداخل هي:

1. مدخل التبادل: ويرتكز هذا المدخل على المفهوم الذي قدمه (بيكر)، والذي يشير إلى أن الانتماء التنظيمي يعكس ارتباط الفرد

بالمنظمة، وعدم رغبته في تركها بسبب وجود عوائد أو فوائد مادية كانت أو معنوية سيفقدوها إذا ترك وظيفته بالمنظمة،

2. المدخل النفسي: يعتمد هذا المدخل على المفهوم الذي قدمه بورتر وزملاؤه، والذي يتحدد فيه لانتماء التنظيمي من خلال ثلاثة

عناصر هي:

- قبول الفرد لقيم وأهداف المنظمة

- الرغبة في بذل جهود غير عادية لصالح المنظمة.

- الاستعداد في الحفاظ على عضوية المنظمة.

3. المدخل المشترك: حيث يجمع بين كلاً من مدخل التبادل والمدخل النفسي، ووفقاً لهذا المدخل فإن الانتماء التنظيمي يعتبر ذو ثلاثة

أبعاد هي:

أ- الانتماء الإستمراري: والذي يفسر ميل الفرد للاستمرار بالعمل في المنظمة، وهو ما يتوافق مع مدخل التبادل.

ب- الانتماء العاطفي: والذي يفسر ارتباط الفرد وتوافقه مع المنظمة التي يعمل فيها، وهو ما يتوافق مع المدخل النفسي.

ج- الانتماء المعياري: والذي يفسر تعهد الفرد الأدبي بالبقاء في المنظمة بسبب ما يعتنقه من قيم، وتتبع هذه القيم من مصدرين هما:

المصدر الأول: القيم التي يعتنقها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة (الأسرة والثقافة الإجتماعية).

المصدر الثاني: القيم التي يكتسبها الفرد بعد التحاقه بالمنظمة. (المغربي، 2016، ص 233-234)

المعوقات التي تعترض العملية التواصلية

ويقصد بالمعوقات كل ما من شأنه أن يحد أو يعطل أو يأخر من عملية التواصل داخل التنظيم أو المؤسسة بين أطراف العقد البيداغوجي،

أو هي تلك المؤثرات التي تقف حائل أمام تبادل المعلومات والمعارف والمشاعر بين المصدر (المرسل) والمستقبل (المرسل اليه) .

وتماشيا مع مرتكزات العملية التعليمية الثلاث المرسل (المعلم) والمرسل اليه (المتعلم) والرسالة (البرامج والمناهج التعليمية) هناك من صنفها الى

عوائق مرتبطة بالمرسل ، عوائق مرتبطة بالمرسل اليه، وعوائق مرتبطة بالرسالة في بعض الدراسات .

والعائق لغة هو الحاجز والمانع والحائل من شأنه أن يحول من أداء العملية التواصلية ، كما يدل على التعثر دون الوصول الى الهدف

المنشود.

قد تكون عوائق في ذات المرسل أو كامنة في نفس المتلقي كالأضطراب و الشعور بالخرج و الخجل وعدم الاحساس وغيرها، وقد تكون

وجدانية متمثلة في جملة مشاعر جاذبة أو منفرة، في مقدمتها تأثير المرسل (المعلم) بشخصيته ورمزيته وهيأته مما يرغب أو يصرف عملية

التواصل من بدايتها.

و يطرح بلخيري(2015)، في كتابه مدخل الى الاتصال المؤسسي المعوقات في قسمين معوقات الاتصال الداخلي ومعوقات الاتصال

الخارجي، ويقدم مجموعة من العقبات المادية و العقبات الشخصية و العقبات اللفظية.

ويذهب قاسيمي(2016) الى امكانية تصنيف المعوقات الى اربع فئات تندرج تحت كل فئة جملة معوقات وهي: معوقات تنظيمية،

معوقات تقنية، معوقات نفسية ومعوقات إجتماعية ثقافية.

المعوقات التنظيمية

- حجم المؤسسة: كلما كان حجم المؤسسة كبير، ومتعددة الفروع، تعقدت العملية التواصلية مما يستلزم ذلك أوجود نظام اتصالي مناسب ويتمشى مع المؤسسة يضمن انسياب المعلومات وتبادلها.
- خصائص تتعلق بالتنظيم: تعد المبالغة في الرسمية وحرفية القوانين والالتزام الشديد بأشكال الاتصال من مركزية وكثرت الدرجات السلمية، ضف إلى ذلك عدم تجانس فرق العمل وقلة الخبرات كلها من شأنها تثقل العملية التواصلية .
- طبيعة العمل بالمؤسسة: إن خصوصية عمل المؤسسة الذي يستوجب اليقظة وعدم ترك المجال للتهاون، ووجوب مسايرة العصر تعد تحدياً يؤثر في عملية الاتصال.

المعوقات نفسية اجتماعية

- وتشمل مجموع العوامل ذات الطابع النفسي الاجتماعي التي تعزى إلى شخصية المرسل أو المستقبل مما يؤدي إلى التباين في فهم محتوى الرسالة ، وهي معوقات نفسية مرتبطة بميول الأفراد وعواطفهم وخصائصهم الشخصية واستعداداتهم ومستوى إدراكهم .

المعوقات اللغوية والمعرفية

- منها غموض الرسالة وعدم دقة اللغة والمصطلحات المستعملة
- تضمين الرسالة عدة تأويلات في نفس الوقت
- الكتابة غير الواضحة للرسالة
- عدم المقدرة على التعبير عن الأفكار كتابيا أو شفويا . (قاسيمي، 2016، ص 70-75)

المعوقات التقنية

- وهي تتعلق ببيئة وطبيعة العمل والأدوات والوسائل المادية التي تستخدم في التواصل البيداغوجي .
- توجز في :
- معوقات نقل الرسالة بالطرق التقليدية (عدم كفاءة الأساليب والوسائل).
- معوقات نقل الرسالة بوسائل الاتصال الحديثة (انقطاع الكهرباء ، التشويش ...).
- معوقات تحليل الرسالة و تخزينها واسترجاعها.
- عدم ملائمة المكان (إضاءة، تهوية،) (بروال، 2014، ص 94)
- ولتحقق العملية التواصلية فاعليتها يوجب مجموع مبادئ لا بد أن تتوفر منها: وضوح الرسالة ، كفاية المعلومات، سرعة الانتقال، ومبدأ التكامل والتنسيق ومبدأ التشاركية الذي يعد بضمانه داخل المؤسسة وبين مختلف الأطراف في العملية التواصلية ودرجاتهم السلمية عامل نجاح كما من شأنه توطيد الالتزام والانتماء داخل المؤسسة.

IV- الخلاصة:

تعد العملية التواصلية شريان حياة التنظيمات و المؤسسات بمختلف تخصصاتها، تندفق عبرها كل مقومات نجاحها، هذا وفي ظل ما تشهده المؤسسات من تطورات متسارعة في ظل العولمة، اقتصاد السوق، التطور التكنولوجي وتقارب، ولما تحويه من تعقيد وما تحمله من قيم وثقافات، وتاريخ وقواعد وقوانين، وإذ تعد المؤسسات التربوية والتعليمية واحدة من هته المؤسسات، كانت ولا تزال محل اهتمام الدارسين والباحثين، لما لها من دور ريادي في بناء الأفراد والمجتمعات وفي ترسيخ القيم وتعزيز الانتماء بمختلف دوائره، جاء موضوع دراستنا ليعرض مفهوم التواصلية في المجال التنظيمي عموما والمجال التربوي والتعليمي خصوصا، وماهية الانتماء الوظيفي الذي يعد من أكبر دعائم

الاستقرار والاستمرارية في المؤسسة ، والذي لا يتأتى الا بشفافية ووضوح وتشاركية، تصنعها العملية التواصلية السليمة والجادة لتوطد من الامتثال والاندماج والتماسك على كافة المستويات السلمية بالمؤسسة، فترسخ الانتماء و تذلل العقبات والمعوقات،.. وإن تناولت الدراسة بعض هذه المعوقات، فهي تفتح الباب للإثراء في البحث عن المتطلبات اللازمة لتجاوزها وتحطيمها عبر دراسات نظرية وميدانية.

- الإحالات والمراجع :

الكتب

- الفاربي، عبد اللطيف و آخرون (1994). معجم علوم التربية مصطلحات البيداغوجيا والديداكتيك. الرباط المغرب: دار الخطابي للطباعة.
- القاضي، محمد يوسف (2015). السلوك التنظيمي. الاردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- المغربي، محمد الفاتح محمد البشير (2016). السلوك التنظيمي. المملكة الاردنية الهاشمية: ط1. دار الجنان للنشر والتوزيع.
- جابر، نصر الدين و لوكيا، الهاشمي (2006). مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي. عين مليلة، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
- حمدوي، جميل. (2007). البيداغوجيات المعاصرة. ص8. <https://autoformation1car.files.wordpress.com/2019/12/pedagogies.pdf>
- حمزة، احمد ابراهيم (2015). إدارة المؤسسات الاجتماعية. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- درويش، محمد أحمد (2015). الانتماء. القاهرة مصر: ط1 عالم الكتب.
- ذكر، برت (2000). فن الاتصال. تر عبد الحميد بنهادي الشمراني. الرياض: دار المعرفة للتنمية البشرية.
- ديري، زاهد محمد (2019). السلوك التنظيمي. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- راضي، محمد (2014). التفاعل الاجتماعي عند ارفين كوفمان. الاردن: عالم الكتب الحديث .
- روزنبرج، مارشال بي (2008). التواصل غير العنيف لغة حياة. السعودية : مكتبة جرير .
- سليمان، سناء. (2013). سيكولوجية الحب والانتماء. القاهرة: عالم الكتب.
- سيد، أسامة محمد و الجمل، عباس حلمي (2014). الاتصال التربوي رؤية معاصرة. مصر: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.
- شحاتة، حسن و النجار، زينب (2013). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. مصر: الدار المصرية اللبنانية.
- علام، اعتماد محمد (1994). دراسات في علم الاجتماع التنظيمي. مصر: مكتبة الانجلو المصرية.
- عمارة، محمد. (1997). الانتماء الثقافي. مصر: دار نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع.
- قاسمي، ناصر (2016). الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية تطبيقية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- هويدي، عبد الباسط (2018). محاضرات في علم النفس الاجتماعي. الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

المقالات

- بروال، مختار (2014). التواصل البيداغوجي ومعيقاته: مقارنة تحليلية من منظور العقد البيداغوجي الحديث. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، عدد فيفري، 86-106.
- خطاب، عايدة سيد (1988). الإنتماء التنظيمي والرضا عن العمل: دراسة ميدانية عن المرأة العاملة السعودية. مجلة العلوم الادارية العدد الثالث ، 23-64.
- غضبان، سميرة (1999). الاتصال لبيداغوجي بعض العوامل المؤثرة في تسيير العفة البيداغوجية . جامعة عنابة : قسم علوم الاتصال.
- فرغوري، حسين (2017). الكتاب المدرسي الجزائري بين البيداغوجيا والايديولوجيا. التعليمية ، 61-79.

المقالات الاجنبية

- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. International Leadership Journal "ILJ", 11(1), 78-119
- François, G. (1973). la fonction publique dans le monde. tome 14 Politique et Planification de la Santé , 198-201
- Menezes, I., & AL. (2015). Organizational Commitment: Towards an Integrated Concept Linking the Attitudinal and Behavioral Approaches. International Journal of Management Sciences , 204-217
- Morrow, P.C. (1983). Concept redundancy in organizational research. the case of work commitment. Academy of Management Review, 8: 486-500

- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: Academic Press
- Singh, A., & Gupta, B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment. *Benchmarking: An International Journal*, 1192-1211