وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعـــــة المسيلـــــة

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قســـم علم الاجتماع والديمغرافيا

تخصص :تنظيم وعمل

قيم العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى الإداريين والأساتذة بالمؤسسة التعليمية

– دراســـة ميدانية بثانوية هواري بومدين "برهوم" المسيلة –

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علـم الاجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالبة:

✍ دري نجـــاة

إشراف الدكتور:

✍ صيد حاتم

السنة الجامعية:

2013-2012

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

الحمد لله رب العالمين والصلة والسلام على أفضل الأنبياء وأتم المرسلين،سيدنا محمد وعلى آله وصحبه آمين .

لا يسعنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية،من الوقوف وقفة نعود فيها إلى أعوام قضيناها ،في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لنبعث الأمة من جديد .

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة .

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة إلى جميع أساتذتنا الأفاضل .

ونخص بالتقدير والشكر الأستاذ المشرف:"**صيد حاتم**" الذي بذل معنا مجهوداته في سبيل إخراج هذا العمل إلى النور وتحمل معنا عناء البحث ولم يدخر أي جهد في إسداء النصائح القيمة،فنقول له بشراك قول الرسول صلى الله عليه وسلم:"إن الحوت في البحر والطير في السماء يصلون على معلم الناس الخير"

كما ونشكر كل من ساعدنا على إتمام هذا البحث وقدم لنا يد العون والمساعدة وزودنا بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث،الذين كانوا لنا عونا في بحثنا هذا ونورا يضيء الظلمة التي كانت تقف أحيانا في طريقنا إلى من زرعوا لتفاءل في دربنا وقدموا لنا المساعدات والتسهيلات والأفكار والمعلومات،ربما دون أن يشعروا بدورهم بذلك فلهم منا كل الشكر .

كما ونتقدم بالشكر إلى كافة عمال"مكتبة الفاتح" على تعاونهم في إخراج هذا العمل إلى النور .

****

كن عالما فإن لم تستطع فكن متعلما . . .

فإن لم تستطع فأحب العلماء . . .

فإن لم تستطع فلا تبغضهم . . .

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع . . .

إلى ملاكي في الحياة بعد الله ورسوله، إلى معنى الحب والحنان والتفاني، إلى بسمة الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعاؤها سر نجاحي، وحنانها بلسم جراحي، إلى أغلى الحبايب أمي "**الغالية**" .

إلى من كلله الله بالهبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان وقت قطافها بعد طول انتظار، ستبقى كلماتك نجوما أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد، والدي العزيز "**رابح**" .

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله، إلى من آثروني على أنفسهم، إلى من علموني علم الحياة وأظهروا لي ما هو أجمل فيها، إلى من بهم أستمد عزتي وإصراري، إخوتي كل باسمه: فاتح، حليم، فواز، مزعاش، صابر، خالد، زهرة، مروة .

إلى من ساقهن القدر إلينا ليكملن شمل الأسرة، إلى اللاتي أكن لهن كل الاحترام "زوجات إخوتي" .

إلى أزهار النرجس التي تفيض حبا، وطفولة وعطرا، العصافير التي أضافت بصوتها نغما شجيا لموسيقى البيت "أولاد إخوتي" .

إلى من كانت أمي الثانية، إلى التي لم تبخلني بنصائحها ودعواتها، إلى الروح الطاهرة الزكية، أسكنها الله فسيح جنانه، وتغمدها برحمته، الغالية والحبيبة، سلطانة قلبي وأميرته، جدتي "سلطانة" رحمها الله .

إلى توأم روحي ورفيقات دربي، إلى صاحبات القلب الطيب، والنوايا الصادقة، إلى أخواتي اللاتي لم تلدهن أمي، إلى من علمنني كيف أجدهن وأن لا أضيعهن، صديقاتي: وسام، فايزة، عزيزة، حورية، لطيفة، وافية، وداد

إلى كل طلبة السنة الثانية ماستر، علم إجتماع التنظيم والعمل، دفعة 2012- 2013، الذين سررت برفقتهم، دورب الحياة الحلوة والحزينة، إلى من كانوا معي على طريق، النجاح والخير، الذين كانوا نعم الزملاء .

نجاة

فهرس الدراسة

الموضوع ـــ الصفحة

مقدمة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولا – الإشكالية...05

ثانيا – الفرضيات...07

ثالثا – أسباب اختيار الموضوع..07

رابعا – أهمية الدراسة...07

خامسا – أهداف الدراسة...08

سادسا – تحديد المفاهيم...09

سابعا – الدراسات السابقة..21

الفصل الثاني: القيم

المبحث الأول: أهمية القيم ومكوناتها

المطلب الأول: أهمية القيم...34

المطلب الثاني: مكونات القيم...35

المبحث الثاني: عملية اكتساب القيم، خصائصها، ووظائفها

المطلب الأول: عملية اكتساب القيم ومحدداتها......................36

المطلب الثاني: خصائص القيم...37

المطلب الثالث: وظائف القيم..38

المبحث الثالث: مصادر القيم وتصنيفها وتأثيرها على السلوك

المطلب الأول: مصادر اكتساب القيم...................................39

المطلب الثاني: تصنيف القيم...41

المطلب الثالث: تأثير القيم على السلوك................................46

المبحث الرابع: دراسة تحليلية للقيم

المطلب الأول: النظريات المفسرة للقيم................................48

المطلب الثاني: الاتجاهات المفسرة للقيم..............................51

المطلب الثالث: قياس القيم...52

المطلب الرابع: القيم والعمل..53

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي

المبحث الأول: أهمية الولاء التنظيمي مراحله وأنواعه

المطلب الأول: أهمية الولاء التنظيمي.....58
المطلب الثاني: مراحل الولاء التنظيمي.....59
المطلب الثالث: أنواع الولاء التنظيمي.....62

المبحث الثاني: خصائص الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه

المطلب الأول: خصائص الولاء التنظيمي.....64
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي.....64

المبحث الثالث: دراسة تحليلية للولاء التنظيمي

المطلب الأول: النماذج المفسرة للولاء التنظيمي.....70
المطلب الثاني: المداخل النظرية للولاء التنظيمي.....77

المبحث الرابع: قياس الولاء التنظيمي وآثاره

المطلب الأول: قياس الولاء التنظيمي.....78
المطلب الثاني: آثار الولاء التنظيمي.....79

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية في دراسة الموضوع

أولا: مجالات الدراسة.....84
ثانيا: مجتمع الدراسة.....85
ثالثا: المنهج المستخدم.....86
رابعا: أدوات الدراسة.....87

الفصل الخامس: عرض النتائج وتفسيرها

أولا: عرض وتحليل النتائج.....93
ثانيا: مناقشة النتائج في ظل الفرضيات..... 117
ثالثا: مناقشة النتائج في ظل الدراسات السابقة.....119
خاتمة.....123

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الأشكـــــال

الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم (01)	يوضح جوانب الاتجاهات	18
الشكل رقم (02)	يوضح مراحل الولاء الثلاث	60
الشكل رقم (03)	يوضح مراحل الولاء التنظيمي عند بعض الباحثين	61
الشكل رقم (04)	يوضح مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي عند ستيرز	69
الشكل رقم (05)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	93
الشكل رقم (06)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن	94
الشكل رقم (07)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	95

قائمة الجداول

الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (01)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	93
الجدول رقم (02)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن	94
الجدول رقم (03)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	95
الجدول رقم (04)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة ومدى تناسب الأجر وعلاقته بالاعتزاز بالمؤسسة.	96
الجدول رقم (05)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والشعور بعدالة الأجر وعلاقته باعتبار أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة	98
الجدول رقم (06)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيف وا ٍذا ما كانوا يقومون بعملهم على أحسن وجه وعلاقة ذلك بأحقية المؤسسة لولائهم بها.	99
الجدول رقم (07)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة وعلاقة توفير المؤسسة السكن بإخلاص وولاء موظفيها.	101
الجدول رقم (08)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيف وا ٍذا كان السكن يؤثر على الأداء وعلاقته على الأداء وعلاقته بالبقاء في هذه المؤسسة.	102
الجدول رقم (09)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة واعتبار السكن مطلب أساسي للعمل في هذه المؤسسة ومدى الشعور بالالتزام بالبقاء فيها.	104
الجدول رقم (10)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والشعور بسرعة مرور الوقت وعلاقته باعتبار المؤسسة تعبيرا عن معاني شخصية.	106
الجدول رقم (11)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والتغيب في أشد الأوقات للمؤسسة وعلاقته بالإحساس بالارتباط تجاهها.	107

الجدول رقم (12)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والتقليل من إضاعة الوقت وعلاقته بالالتزام بالبقاء في المؤسسة.	109
الجدول رقم (13)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة واعتبار أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة	111
الجدول رقم (14)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والرغبة في قضاء حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.	112
الجدول رقم (15)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة واستحقاق المؤسسة لإخلاصهم وولائهم لها	113
الجدول رقم (16)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والشعور أدبيا بالبقاء في العمل الحالي بالمؤسسة.	114
الجدول رقم (17)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والشعور بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة.	115
الجدول رقم (18)	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة واعتبار أنفسهم بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم في هذه المؤسسة	116

مقدمة

مقدمة

إن وجود المؤسسات واستمرارها رهين بتحقيقها لأهدافها التي أقرها المجتمع ابتداء وبدرجة عالية من الجودة، وما لم يكن لهذه المؤسسات أفراد يمتلكون قيما إيجابية للعمل و وفاءا مستمرا والتزاما بالعمل فيها، فإن تحقيق أهداف أي منها أمر مشكوك فيه، إن الفرد العامل هو المحور الرئيسي في نجاح المؤسسة أو فشلها ، وتقع على المؤسسة مهمة تهيئة المستلزمات الكفيلة بإعداده بشكل يعزز إسهاماته الفاعلة في هذا المضمار وتقديم الإنجازات التي تخدم هذا الدور في إطاره الإيجابي.

وموضوع القيم قديم قدم الإنسان نفسه، ويعد من المواضيع الهامة نظرا للتفاعل القائم بين القيم والمجتمع، وبينها وبين السلوك من جهة أخرى، وما يعزز هذه الأهمية للقيم هو استقطابها لاهتمام العلماء في ميدان العلوم الإنسانية، وبصفة خاصة علماء النفس والفلاسفة، وكذا علماء الاجتماع، وبهذا يعتبر موضوع القيم قاسما مشتركا بين هذه العلوم مجتمعة.

حيث تناولها علماء النفس من زوايا نفسية بحتة، مركزين في ذلك على الجانب السيكولوجي للقيم، وربطها بجانب الشخصية لدى الأفراد.

في حين اهتم الفلاسفة بتحليل معاني ومدلولات القيم مركزين على مضمونها بمفهومات مجردة كالخبرة، الفضيلة، الجمال........

أما علماء الاجتماع فقد تناولوا القيم من منظور سيكولوجي، أي مدة تأثيرها في الظواهر الاجتماعية المختلفة، والتي بدورها توجه الفرد نحو أنماط معينة من السلوك والتفاعلات التي تحدث بينه وبين محيطه الاجتماعي، حيث تمس كافة صور العلاقات الاجتماعية.

ونظرا لإدراك المختصين في علم الاجتماع بوجود علاقة تربط القيم بغيرها من بقية الظواهر الاجتماعية الأخرى داخل البناء الاجتماعي للمجتمع ، فقد عكف الكثير منهم على طرح سوسيولوجية القيم، وهو ما أثمر تعدد فيالرؤى وا ٍثارة الموضوع من زوايا متعددة.

ومما لاشك فيه أن دراسة القيم بشكل عام يشكل نقطة لقاء أخرى في عدة تخصصات وفروع في حقل علم الاجتماع ،سواء التي ارتبطت مواضيعها بالجانب الثقافي أو الجانب الصناعي أو الجانب التربوي، وجوانب أخرى،مما ترك طابعا من التنوع على مفهوم القيم وتعدد أنواعها، فمنها القيم الشخصية ، القيم الثقافية، القيم الاجتماعية، قيم العمل، وغيرها من القيم التي أتسمت بطابع من التنوع، إلا أن هذه الأخيرة – قيم العمل- قد حازت على اهتمام العلماء والباحثين منذ البدايات الأولى لظهورها، وذلك بهدف استيعاب محتواها الفكري، لكن لم ينقطع الاهتمام بها، حيث تعد المساعي نحو ترسيخ هذه القيم حدثا مهما في إطار التحولات الجارية الآن في العلوم الإدارية من أجل تأطير مفاهيمها وأبعادها وتأثيراتها

وأدوات قياسها في موقع العمل في جل القطاعات ، وكونها تشكل ربما إحدى التحديات التي تجابه تقدم المؤسسات، والتي لا بد أن تأخذ بالحسبان أن إدراك المهتمين بالسلوك التنظيمي لهذه الحقيقة دفع الكثير منهم إلى بذل أقصى الجهود لتحقيقها بهدف نجاح المؤسسة واستمرارها، ومن خلال تقصي جذور هذا المفهوم – قيم العمل- والتي تعد ثمرة تراكم التطور الإنساني على مر العصور بوصفها مجموعة القواعد التي تنظم العلاقات بين الأفراد منذ نشوئها حتى اليوم، فقيم العمل تعبر عن مجموعة القواعد والأسس التي يتمسك بها الفرد ويعمل بمقتضاها، وهي انعكاس للقيم التي يتخذها الفرد ومعايير تتحكم في سلوكه، مما أفرز العديد من العوامل التي دفعت المهتمين بأمور تنظيم العلاقة بين المؤسسة والفرد العامل إلى تطويرها، ودراسة أثر التطور التقني في التغيير في مجمل المواقف والذي من شأنه أن يؤدي إلى تغيير نسق القيم التي يحملها الأفراد، ومن بين العوامل التي لاقت اهتماما استثنائيا بقيم العمل نجد عامل الالتزام، الأداء، والولاء،...وهذا الأخير – الولاء- هو العامل الذي لاقى اهتمامنا في هذه الدراسة لمعرفة العلاقة التي تربطه بقيم العمل في المؤسسات التعليمية الجزائرية.

والولاء التنظيمي يعد عنصرا جوهريا في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإبداع والاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين فيها، كما يسهم الولاء التنظيمي في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل ، لذا نجد أن موضوع الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه قد نالت اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة ، وذلك لما له من تأثير كبير على سلوكيات الأفراد وماله من انعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء.

ويتولد الولاء التنظيمي من التفاعل القوي بين خصائص الأفراد وشخصياتهم، وضغط العمل، والعوامل التنظيمية الأخرى، والمؤثرات المجتمعية والبيئة العامة، حيث نجد أن الولاء التنظيمي هو إدراك الأفراد للتوافق بين قيمهم وأهدافهم مع أهداف وقيم التنظيم الذي ينتمون إليه.

وقد ذهب العديد من الباحثين في هذا المجال إلى دراسة طبيعة العلاقة بين مستوى الولاء التنظيمي والعوامل التي قد تؤثر فيه، ومن بين هذه العوامل ما هو شخصي، وما هو سلوكي، وما هو متعلق بالقيم الخاصة بالمنظمة، وما هو متعلق بالعوامل الخارجية مثل القيم التي يحملها الأفراد ويعلمون من أجل بلوغها داخل التنظيم.

ولدراسة موضوع قيم العمل وعلاقته بالولاء التنظيمي جاءت هذه الدراسة لتبحث في طبيعة هذه العلاقة ، من خلال التركيز على ثلاث قيم اقتصادية وهي : الأجر ، السكن، والوقت ، وقد تضمنت هذه الدراسة جانبين ، نظري وآخر ميداني، حيث احتوى الجانب النظري على فصل أول يحتوي على إشكالية الدراسة، التساؤلات، الفرضيات، أسباب تناول الموضوع، أهميته، وأهداف الدراسة، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة للموضوع . أما الفصل الثاني فيتعلق بموضوع القيم، واشتمل على أربعة مباحث ، والتي

تضمنت: أهمية القيم، مكوناتها، عملية اكتساب القيم، خصائصها، وظائفها ، مصادر القيم، تصنيفها وتأثيرها على السلوك ، النظريات المفسرة للقيم، قياس القيم ، القيم والعمل.

أما الفصل الثالث المتعلق بموضوع الولاء التنظيمي، واشتمل هذا الفصل على أربع مباحث، والتي تضمنت: أهمية الولاء التنظيمي، مراحله، أنواعه، خصائصه، العوامل المؤثرة فيه، النماذج المفسرة له، قياسه وآثار الولاء التنظيمي.

بينما احتوى الجانب الميداني على فضلين، تطرق الفصل الرابع إلى الإجراءات المنهجية في دراسة الموضوع:والذي احتوى على مجال الدراسة، مجتمع الدراسة وعينته، والمنهج المستخدم و أدوات جمع البيانات، المعالجة الإحصائية.

وتناول الفصل الخامس عرض النتائج وتحليلها، ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات، كما وقد تم مناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، فخاتمة الموضوع.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

إشكالية

إن السعي لدراسة القيم في مجال التنظيمات بصفة عامة ينصب على محاولة دراسة القيم وأثرها على سلوك الأفراد داخل التنظيم، خاصة في التنظيمات التربوية باعتبار أنها تحتوي عنصرا بشريا هو مصدر التفاعل وحدوث علاقة التأثير والتأثر ، وهذا العنصر البشري أيضا له القدرة على تشكيل ثقافة أخرى فرعية تسمى ثقافة المنظمة.

ويأتي الحديث هنا عن العمل وعن القيم المرتبطة به من أن العمل بحد ذاته أصبح يمثل هوية الفرد الاجتماعية داخل المجتمعات الحديثة، مقارنة بما كان عليه في المجتمعات التقليدية عندما كانت الأسرة، أو القبيلة هي التي ينتسب إليها الفرد، وهنا تتسع معاني العمل في الحدود الفردية، بالمعنى الاقتصادي إلى مضامين اجتماعية اشمل داخل المجتمع وأنساقه المختلفة، ولعل أبرز ما يحدد هذه المضامين هو نوعية الثقافة وأنماط التنشئة الاجتماعية السائدة التي يتشربها الأفراد داخل مؤسسات التنشئة الاجتماعية واللذان يعكسان بالتالي جوهر قيم العمل الكامنة داخل هذا المجتمع.

ويعد العمل والقيم المتعلقة به واحدة من قيم الحضارة الحديثة ومحركا رئيسيا من محركاتها وقيمة بارزة من قيم التراث العربي الإسلامي فضلا عن كونها مطلبا ملحا من مطالب تنظيم العلاقة بين المؤسسة وأفرادها العاملين.

فقيم العمل هي مجموعة المبادئ والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك الموظف الإداري وترسم له الطريق السليم الذي يقوده إلى أداء واجبه الوظيفي ودوره في المنظومة الإنتاجية التي ينتمي إلهيا وهي إلى جانب ذلك السياج المتبع الذي يحميه من الخطأ ......، ويحول بينه وبين ارتكاب أي عمل يخالف ضميره.أو يتنافى مع مبادئه. وتختلف قيم العمل من مجتمع إلى مجتمع كما تختلف من شخص إلى آخر، لكن هناك إجماعا على أهمية قيم العمل وضرورتها لأي كيان إنساني، أو أي منظومة إدارية خاصة في البلدان التي تسعى جاهدة لبناء نفسها وتطوير مؤسساتها وبنيتها الاجتماعية و الاقتصادية، بوصفها ضمانا لتنشئة أجيال محبة لعملها مخلصة لمجتمعها ووطنها، إذ ان قيم العمل تعد لأي مجتمع إنساني، من أهم الركائز التي تقوم عليها تنميته وتطويره لدورها الهام في جعل الفرد يشعر بقيمة ما يؤديه من عمل ورفع الأداء وتختلف المجتمعات الانسانية في مدى اهتمامها بقيم العمل والتي يمكن تسميتها بثقافة العمل القائمة على حب العمل ودرجة الالتزام به لأنها تعبير عن التزام شخصي بين الفرد ومؤسسته والذي بدوره يجسد مستوى من الولاء الذي يحمله أفراد التنظيم

" إذ يشير الولاء أو ما يعرف بالولاء التنظيمي إلى امتداد للولاء الاجتماعي المتمثل في مشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه، وكما يعرف أيضا بأنه اقتراب فعال بين الفرد والمنظمة بشكل

كبير رغم حصولهم على مردود أقل، ويمكن أن يعرف الولاء على أنه حالة يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق الأهداف"[1]

إذ يعد موضوع الولاء التنظيمي داخل المؤسسة من المواضيع الحساسة التي تباحث فيها علماء الإدارة طويلا وأخذت منهم الكثير من الوقت والجهد، نظرا لكونها أهم مرتكز يضمن بقاء واستقرار المؤسسة، وكذا تحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها، وسياسة الولاء التنظيمي أصبحت ركنا أساسيا في الفلسفة الإدارية التي تدار بها المنظمات الحديثة، ويدرك قادة المنظمات أن التعامل بينهم وبين الأفراد المنتمون للمؤسسة أفضل من التعاملمع الأفراد الغرباء فيها، ومع ذلك فإن تسر ب الأفراد لا يتوقف على تسرب مباشر بخروج الفرد من المؤسسة، أوتسرب غير مباشر من خلال عزوف الفرد عن الأداء والعمل داخل المؤسسة وتأدية واجبه، لهذا تعمل المؤسسات باستمرار بتقصي سلوك العاملين فيها في ظل تزايد تعقد العمل فيها وتشابكه والعمل بفاعلية، والمؤسسات التعليمية شأنها شأن المؤسسات الأخرى لا بد لها من السعي نحو خلق الولاء التنظيمي من خلال رضا العاملين، مما يؤدي إلى تحفيزهم والحد من الصراع والغياب والدوران الوظيفي، وتحسين مخرجات المؤسسة، لأن الولاء التنظيمي انعكاس لاتجاهات الأفراد وقيم العمل التي يكتسبونها وأنماطهم السلوكية، ويتأثر الولاء التنظيمي داخل المؤسسات بعدة عوامل منها ما هو سلوكي، ومنها ماهو متعلق بالعوامل الخارجية، ويمثل القيم الثقافية المجتمعية، ومنها ما هو متعلق بالمنظمة ذاتها مثل قيم العمل التي يكتسبها الأفراد داخل التنظيم.

وبما أن قيم العمل متشعبة وكثيرة ومن بينها : القيم الاقتصادية، الاجتماعية،القيم الأخلاقية للعمل، وغيرها من قيم العمل التي تتسم بالتنوع، إلا أن هذه الدراسة ستحاول تسليط الضوء على بعض هذه القيم وهي قيم العمل الاقتصادية، وذلك بأخذ عدد من المؤشرات لهذه القيم مثل الأجر، السكن، الوقت، ومحاولة معرفة العلاقة التي تربطها بالولاء التنظيمي وأي هذه القيم أكثر تجسدا لدى الإداريين والأساتذة داخل المؤسسة التعليمية، وهذا لا ينفي وجود قيم عمل أخرى أكثر مما تم حصره، ولكن يصعب الإلمام والإحاطة بها جميعا.

ومنه فالدراسة الراهنة تنطلق من تساؤل رئيسي مفاده:

ماهي العلاقة بين قيم العمل والولاء التنظيمي لدى الإداريين والأساتذة بالمؤسسة التعليمية الجزائرية؟

وتندرج تحت هذا التساؤل أسئلة فرعية تتمثل في:

1- ماهي قيم العمل الإقتصادية الأكثر انتشارا لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة؟

---

[1] نور الدين حاروش: **إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار الأمة ، برج الكيفان، الجزائر، 2011،ص239.

2- هل هناك علاقة بين قيم العمل الإقتصادية والولاء التنظيمي حسب متغير الوظيفة لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة؟

3- ما هو شكل الولاء التنظيمي الأكثر تجسدا لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة؟

ثانيا: الفرضيات

الفرضية العامة:

- كلما كان التزام الموظفين بقيم العمل الإقتصادية كلما أدى ذلك إلى زيادة ولائهم للمؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

- كلما كان هناك توافق بين قيم العمل الاقتصادية لدى الاداريين و الأساتذة كلما زاد ذلك من ولائهم للمؤسسة .
- الولاء العاطفي هو أكثر مستويات الولاء التنظيمي تجسدا لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة .

ثالثا : أسباب تناول الموضوع

1. من العوامل التي أدت الي دراسة قيم العمل، ما احدثته الثورة العلمية و التكنولوجية، وغيرها من عوامل التغير الثقافي ، حيث أسهمت في إعادة تشكيل الكثير من معارفنا و مفاهيمنا عن الحياة، وجعلت أغلب تصورات الإنسان عن ذاته وعدم الاستقرار في القيم الموروثة و المكتسبة على حد سواء، وعدم مقدرة الكثيرين من أفراد المجتمع على التمييز بين قيم الصالحة من غيرها .
2. التغيرات المتكررة في المنظمة التربوية (المؤسسات التعليمية) التي شهدتها في الآونة الأخيرة ، والتي في كل عملية تغيير تأتي بنظام تسيير و تعليم جديدين، مما يؤدي سواء بالنسبة للإداريين أو الاساتذة بالتغيير في استراتيجية عمله مما يؤدي الي تغيير في قيم العمل التي يكتسونها .
3. ظروف المجتمع الجزائري و التحولات الاقتصادية و الاجتماعية الملاحظة و المتسارعة و التي افرزت واضعا صعبا القي بظلاله علي النسق القيمي للعامل، والذي يؤثر علي فعالية هذا بالمؤسسة التربوية الجزائرية .

رابعا: أهمية الموضوع

تعد الدراسة قيم العمل في القطاع التعليمي خاصة القطاع التعليمي الجزائري غاية في الاهمية نظرا لما عرفه هذا القطاع منذ سنوات عدة من تدهور وعدم الاستقرار الذي أدى الي بروز نمط جديد من التسيير و العمل و الذي بدوره الي بروز آليات وميكانيزمات تتحكم في تسيير هذا القطاع، حيث تؤثر

بشكل واضح ومباشر على سلوكات الأفراد واتجاهاتهم و قيمهم داخل القطاع التربوي و بالتالي على مردودية هذا القطاع، كما تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تعالج موضوع الولاء التنظيمي الإداري يمن والأساتذة بالمؤسسة التعليمية الجزائرية و علاقته بقيم العمل التي يكتسبها أعضاء التنظيم بالإضافة إلى أن أهمية هذه الدراسة تأتي من أهمية الولاء التنظيمي في حياة المنظمات على اختلافها، وأثره الواقع على سير العمل فيها، وتحقيقها لأهدافها بشكل فاعل و متميز وعلى مدي ارتباطها بالسلوك التنظيمي الذي يلعب دور هام في توجيه الأفراد العاملين داخل التنظيم للوجهة الصحيحة، أو التقليل من سلوكهم السلبي كشرط العمل أو التغيب عنه، أو إهماله أو الشعور بالإحباط، كما أن دراسة موضوع الولاء التنظيمي بالمؤسسة التربوية الجزائرية أمر في غاية الأهمية وذلك نظرا لأهميتة وكذا تأثيره دون أن ننسى حاجتنا في معرفة قيم العمل السائدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية وخاصة التعليمية، لأن هذه المؤسسات تعاني من جانب أداء العمال وذلك على اعتبار أن الولاء التنظيمي له تأثير بارز في هذا الميدان فهو الدافع والوقود الذي يؤدي بالعمال إلى تبني أهداف المؤسسة و العمل بكفاءة و فعالية وذلك حتى تحقق المؤسسة أهدافها

خامسا:أهداف الدراسة

بما أن هناك ضرورة للالتزام الاداريين والأساتذة وتمتعهم بمستويات رفيعة من قيم العمل المنطلقة من إيمانهم الراسخ والعميق بأن مثل هذا السلوك يحفظ النظام التعليمي و قوته وايجابياته ودور القيادي في المجتمع، فكان لابد من إجراء الدراسة تكسف عن قيم العمل السائد لدى الاداريين و الأساتذة وعلاقتها بالولاء التنظيمي الذي يعد المرآة التي تعكس انتماء الموظف في لمؤسسته ومدى تناغم بين قيم العمل الاقتصادية التي يحملها افراد التنظيم وبين ما تقدمه لهم مؤسستهم لتكريسها و العمل على خطاها .

كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف علي أهم التأثيرات والانعكاسات التي تحدثها قيم العمل الاقتصادية على نفسية الموظفين أولا، ومن ثمة على أدائهم وعملهم على تحسين أدائهم ، حتى يكون في المستوى المطلوب و الذي بدوره ينعكس على مدى ولائهم لمؤسستهم كما تهدف هذه الدراسة إلى معرفة اذا كان هناك توافق بين قيم العمل الاقتصادية لدى كل من فئة الاداريين والأساتذة وأيها اكثر تأثير في زيادة مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة بالإضافة الي تحديد شكل أو مستوى الولاء الأكثر تجسيدا لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة .

سادسا: تحديد المفاهيم

I- مفاهيم الدراسة:

1) مفهوم القيم:

لعل مفهوم القيم من المفاهيم الهامة التي تعددت فيها الآراء، وتكاثرت بصددها وجهات النظر فقد تناولها الكثير من المفكرين وتنوعت واختلفت تعريفاتهم، ويمكن تناول مفهوم القيم على النحو التالي.

1- لغة:

القيمة : واحدة القيم، وأصله الواد لأنه يقوم مقام الشيء، والقيمة : ثمن الشيء بالتقويم، نقول: فقاوموه فيما بينهم، وا إذا إنقاد الشيء واستمرت طريقته فقد استقام لوجهه ويقال كم قامت ناقتك أي كم بلغت.

والقيم : مصدرالكبر والكبر، إلا أنه لم يقل قِوَمُ

والقيم : مصدر بمعنى الإستقامة.

وقَيّم ُماُلأمور، وأمر قَيّم ٌ، مستقيم، وفي الحديثذلك الدين القَيِّمُ : أي المستقيم الذي لا زيغ فيه، ولا مل عن الحق.[1]

كما ورد تعريف القيم في القاموس الشامل لمصطلحات العلوم الاجتماعية بأنها: مبدأ مجرد وعام للسلوك يشعر أعضاء الجامعة نحوه بالارتباط الانفعالي القوي، كما يوفر لهم مستوى للحكم على الأفعال والأهداف الخاصة.[2]

كما حدد تعريف القيم أيضا في دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل بأنها مجموع الأهداف الاجتماعية والنماذج المتضمنة في ثقافة ما تحدد ما هو صحيح وما هو خطأ درجة إشباع أي نشاط يقوم به اعضاء التنظيم لخدمة أهدافه.[3]

وورد تعريف القيم (VALEUR) في قاموس علم الاجتماع (DICTIONNAIRE DE SOSIOLOGIE) بأنها: تعبير عن المبادئ العامة، التوجيهات الأساسية والأفضليات، والمعتقدات الجماعية في كل مجتمع.[4]

---

[1] ابن منظور: **لسان العرب**، ج6، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2008، ص ص351، 352.

[2] مصلح الصالح: **الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية**، انجليزي عربي،ط1، دار الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 1999، غير منشور، ص581.

[3] ناصر قاسيمي: **دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل**، دط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص106.

[4] Dictionnaire de Sosiologie: raymon bondon, phiippe, impression réalisée par bussiere,France,2005, p 242.

2- اصطلاحا:

تعددت وتنوعت تعريفات القيم، ومرد ذلك يعود إلى اختلاف وجهات نظر المختصين الذين تناولوها، ففي الوقت الذي نجد علم الاجتماع والسياسة، يستخدمون مفاهيم، كالمبادئ والمستويات، والأخلاق، والحقوق، نرى المختصين بعلم الإنسان يستخدمون مفاهيم، كالأنماط. وأساليب الحياة، والأنساق الثقافية. أما علماء الاقتصاد فقد استخدموا اصطلاح القيمة بمعنى "نافع " ويستخدم المختصون بالعلوم النفسية مفاهيم كالحاجات، الميول والاتجاهات.[1]

وتعكس القيم أهدافنا واهتماماتنا والنظام الاجتماعي والثقافة التي تنشأ فيها بما تتضمنه من نواح دينية، اقتصادية وعلمية، لذلك تعدد العلماء في تعريفها لكن الجوهر واحد.

يرى علماء النفس أن القيم شيء هام في حياة أي إنسان، بحكم أنها توجه وترشد السلوك الإنساني، فالقيمة مبدأ مجرد وعام للسلوك يشع الإنسان نحوه بالارتباط الإنفعالي القوي، كما أنها توفر مستوى للحكم على الأفعال والأهداف الخاصة بالإنسان.

بينما يرى علماء الإجتماع أن القيم تعتبر حقائق أساسية هامة في البناء الاجتماعي، وهي لذلك تعالج من وجهة النظر السوسيولوجي على أنها عناصر بنائية تشتق من التفاعل الاجتماعي.[2]

كما ويعرف أصحاب الاتجاه المثالي القيم بأنها: " تصورات صريحة أو ضمنية، تحدد اختيارات الناس، وتفضيلاتهم، لأهدافهم الانتاجية والإستهلاكية ووسائل تحقيقها.

أما أصحاب الاتجاه النقدي (الراديكالي): يعتبرون القيم بأنها: " نتيجة تاريخية لتطور أساليب الإنتاج، والتي تتحدد وتتشكل بالظروف الاجتماعية والاقتصادية، ومن ثم تؤثر في مستوى الوعي على كافة الأصعدة والمستويات الشخصية، الطبقية، المجتمعية.[3]

كما وقد كانت القيم محل الاهتمام للعديد من العلماء والمفكرين ومن بينهم نذكر:

يعرف كرتشن: " القيم بأنها : "عبارة عن معتقد يتعلق بما هو جدير بالرغبة، وهذا المعتقد يفرض على صاحبه مجموعة من الاتجاهات التي تعبر عن هذه القيمة."[4]

---

[1] أحمد عبد اللطيف وحيد: **علم النفس الاجتماعي**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص70.

[2] مدحت محمد أبو النصر: **قيم وأخلاقيات العمل والإدارة**، ط1، الدار العالمية للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، 2008، ص63.

[3] سعيد ناصف: **تأثير القنوات الفضائية في منظومة القيم الاجتماعية**، ط1، دار النور للطباعة، 2007، ص ص 30- 32.

[4] محمود فتحي عكاشة، محمد شفيق زكي: **مدخل إلى علم النفس الاجتماعي**، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 237.

ويعرفها أيضا روكيتش بأنها " اعتقاد راسخ بأن التصرف بطريقة معينة، هو أفضل من التصرف بأي طريقة أخرى متاحة، أو أن اتخاذ هدف معين للحياة يكون أفضل من اتخاذ أي هدف آخر متاح.[1]

وتعرف راوية حسن القيم أيضا بأنها " ميل عام لتفضيل حالات وشؤون معينة عن أخرى."

ويعني جانب التفضيل في هذا التعريف، أن القيم تتعلق بالمشاعر والعواطف التي تقيم على أساسها ما نعتبره جيدا أو سيئا.[2]

كما ويعرفها أحمد عبد اللطيف وحيد بأن القيم " تنظيمات عقلية فعالة معقدة، تتضمن أحكاما عقلية وتقويمية إيجابية وسلبية نحو الأشياء وأوجه النشاط المختلفة، وتكون إما صريحة أو ضمنية، نستنتجها من السلوك اللفظي وغير اللفظي.[3]

وقد أعطى أيضا شتا علي السيد:" تعريفا للقيم بأنها " مجموعة من التنظيمات النفسية لأحكام فكرية وانفعالية يشترك فيها أشخاص، بحيث تعمل تلك التنظيمات في توجيه دوافع الأفراد، ورغباتهم في الحياة الاجتماعية الكبرى لخدمة أهداف محدودة تسعى لتحقيقها تلك الفئة.[4]

كما ورد تعريف القيم عند فاروق عبده فليه بأنها" أهداف يسعى الفرد بغية تحقيقها وهي في وقوفها كأهداف تمثل مرجع حكم للأفراد على أنماط سلوكهم، كما تحدد من خلالها أهدافهم في ميادين كثيرة من الحياة، ويعبر عن القيمة من خلال الألفاظ أو العبارات أو ضمنا كما تتكشف بشكل غير مباشر فيما يصدره الفرد من سلوك.[5]

3- التعريف الإجرائي:

قد تم تبني التعريف الذي قدمه قاسم القريوني للقيم إذ يعرفها بأنها:" المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها، فهي تحدد السلوك المقبول، والمفروض، والصواب والخطأ."[6]

---

[1] أحمد جاد عبد الوهاب: **السلوك التنظيمي**، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 200، ص 44.

[2] راوية حسن: **السلوك التنظيمي في المنظمات**، ط1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2011، ص151.

[3] أحمد عبد اللطيف وحيد: المرجع السابق، ص70.

[4] شتاعلي سيد: **البناء الثقافي في المجتمع**، ج5، دط، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1995، ص213.

[5] فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد: **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 190.

[6] قاسم القريوني: **نظرية المنظمة والتنظيم**، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص43.

2) تعريف قيم العمل:

قد ورد تعريف قيم العمل في دراسة حسن محمد حمادات بعنوان قيم العمل والالتزام الوظيفي بأنها " المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات والمتعلقة بالأدوات والغايات التي تسعى إليها المنظمة وتحديد ما يجب في إدارة المنظمة وا ٍنجاز الأعمال والاختيار بين البدائل وتحقيق أهداف المنظمة."

وعرفها محمد حمادات أيضا بأنها: " مجموعة القواعد والأسس التي يجب على المهني التمسك بها والعمل بمقتضاها ليكون ناجحا في تعامله مع الناس، ناجحا في مهنته مادام قادرا على اكتساب ثقة زبائنه والمتعاملين معه من زملاء ورؤساء ومرؤوسين"[1]

1- التعريف الإجرائي:

قيم العمل هي: مجموعة من المبادئ التي يحملها الفرد تتحكم في سلوكه (عمله)، وهي امتداد للقيم التي اكتسبها الفرد سواء من المجتمع الذي يعيش وسطه، أو من المؤسسة التي يعمل بها.

فكلما كان للفرد قيم عمل تتعلق به وكان هناك توافق بين هذه القيم التي يحملها والتي تدعمها المؤسسة التي يعمل بها، كلما ساهم ذلك في مدى توافق أهداف الفرد مع أهداف مؤسسته، ومنه يؤكد اهتمام المؤسسة بأفرادها وأهدافهم، وتدعيم قيمهم وخلق المناخ التنظيمي الملائم لتجسيد قيمهم. فإن هذا كله ينعكس إيجابا على أداء الأفراد وشعورهم بالانتماء والولاء لمؤسستهم.

وا ٍذا أخذنا قيم العمل الاقتصادية كمؤشر لقيم العمل بصفة عامة، ومدى تجليها لدى الأفراد بالمؤسسة التعليمية. فإننا نشير إلى أن الأفراد الذين يحملون قيم اقتصادية بحتة يسعون إلى جعلها كدافع حقيقي لعملهم وولائهم لمؤسستهم حيث أن قيم العمل متعددة تعدد المهن ، الأعمال المختلفة، فالأجر والسكن والوقت كلها قيم عمل اقتصادية تلعب دورا فاعلا وحقيقيا في مدى انتماء وولاء الأفراد لمؤسستهم، حيث أنه كلما كانت المؤسسة تحاول وتحرص على توفير هذه القيم لأفرادها، كلما أدى ذلك إلى زيادة أدائهم وتعزيز انتمائهم وولائهم لمؤسستهم.

2) مفهوم الولاء التنظيمي

يعتبر مفهوم الولاء التنظيمي مفهوما قديما تطرق إليه علماء الاجتماع والسلوك في أوقات سابقة، حيث حاولوا إعطاء التفسيرات والاجتهادات القائمة على أن الاستبيان 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

---

[1] محمد حسن حمادات: المرجع السابق، ص32.

لكن هناك اختلاف في إعطائهم تعريفا لمفهوم الولاء التنظيمي، حيث تعددت تعريفاته وتنوعت ومنها ما يلي:

1- لغة:

الوَلاءُ لِلْكُبْر، أي للأعلى فالأعلى.

والوَلاءُ: الموالون، يقال هؤلاء ولاء فلان، والوَلِي: من القرب، يقال داره ولي داري، أي قريبة منها.[1]

والولاء: المحبة والصداقة، القرب، والقرابة، النصرة، والوَلاءَةُ، القرابة.[2]

الولاء من فعل وَلِيَ وَلاءً، قرابة ، نصرة، أدى القوم فروض الولاء للملك، أي محبة وصداقة، جاءوا ولاءً، أي متتابعين.[3]

وهذا المعنى تدل عليه الآيات الكريمات الآتية:

قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْيَهُودَ وَالنَّصَارَى أَوْلِيَاءَ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ وَمَن يَتَوَلَّهُم مِّنكُمْ فَإِنَّهُ مِنْهُمْ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ﴾[4]

وقال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا عَدُوِّي وَعَدُوَّكُمْ أَوْلِيَاءَ تُلْقُونَ إِلَيْهِم بِالْمَوَدَّةِ وَقَدْ كَفَرُوا بِمَا جَاءَكُم مِّنَ الْحَقِّ﴾[5]

وقال تعالى: ﴿إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ وَمَن يَتَوَلَّ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا فَإِنَّ حِزْبَ اللَّهِ هُمُ الْغَالِبُونَ﴾[6]

وجاء تعريف الولاء في القاموس الشامل لعلم النفس ومصطلحات التحليل النفسي للولاء بأنه اتجاه أو عاطفة من الارتباط والمودة الراسخة تجاه شخص ما، أو جماعة ما، أو مؤسسة ما، أو لفكرة ما.[7]

---

[1] ابن منظور: المرجع السابق، ص 5738.

[2] المنجد في اللغة والأعلام، ط43، دار المشرق، بيروت، لبنان، 2009، ص 919.

[3] أحمد العابد وآخرون: **المعجم العربي الأساسي**، دط، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، بيروت، لبنان، د س، ص1334.

[4] سورة المائدة، الآية 51.

[5] سورة الممتحنة، الآية 01.

[6] سورة المائدة ،الآية 55 – 56.

[7] لطيفة إبراهيم: **دور التعليم في تعزيز الإنتماء**، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص35.

2- اصطلاحا:

للولاء مدلولات كثيرة، فقد عرفت له تعاريف متعددة ومتنوعة منها:

فقد عرفه أصحاب الاتجاه التبادلي على أنه " عدم الرغبة " في ترك المنظمة من أجل الزيادات في الدفع والمكانة والحرية، أو من أجل زمالة عمل أكبر"

كما وقد قدم آخرون من أصحاب هذا الاتجاه (الاتجاه التبادلي) تعريفا آخر للولاء التنظيمي هو أنه " اقتران فعال بين الفرد والمنظمة، حيث أن الموظفين الموالين لها، هم الذين يرغبون في إعطاء أنفسهم بعض الشيء مقابل أن يقدموا للمنظمة بشكل ممتاز.

أما أصحاب الاتجاه السلوكي فقد حاولوا توضيح وتعريف الولاء التنظيمي ووصفه من المنظور السلوكي بأنه "تمثيل الفرد لقيم وأهداف المنظمة الإدار ية، وانصهار الفرد داخل بيئة عمله من خلال دوره الوظيفي والتنظيمي، ورغبته واستعداده للعمل والبقاء في بيئة عمله واستعداده لتقديم التضحيات لصالح المنظمة.[1]

وقد عرفه " بورتر" وزملاؤه بأنه " قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد الذي يظهر مستوى عاليا من الولاء التنظيمي تجاه المنظمة التي يعمل بها وأن يكون لديه.

1- اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة.
2- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لخدمة المنظمة.
3- رغبة قوية في المحافظة على عمله في المنظمة.[2]

كما وقد عرف حسين حريم الولاء التنظيمي على أنه " استعداد لبذل مجهود عال للمنظمة، وبعبارة أخرى أنه اتجاه حولا ولاء وانتماء الموظفين للمنظمة....، وهي عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها.[3]

وعرفه موسى اللوزي بأنه " حالة يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه"[4]

---

[1] موسى اللوزي: **التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة**، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص ص 121 – 122.

[2] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص36.

[3] حسين حريم: **السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال**، دط، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص33.

[4] موسى اللوزي:المر جع السابق، ص119.

ومن هذا التعريف نستخلص أنه كلما كان هناك توافق بين قيم وأهداف الفرد مع قيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها، كلما زاد شعور الفرد بالانتماء لها واستقراره فيها مما يزيد من ولاءه لمنظمته.

وقد بين المختصون في السلوك التنظيمي أن قوة انجذاب الأفراد نحو المنظمة التي يعملون بها تعتمد على قوة عمليات الاستثمار أو المراهنات التي يحققها أو يحرص عليها الفرد مقابل عمله فيها، ومن هنا فإن مظاهر الفرد الناجمة عن تركه العمل في المنظمة الحالية تزداد بزيادة حقوقه ومكاسبه المشروعة، وهذا يؤدي بالتالي إلى زيادة ولاء الفرد لهذه المنظمة، وبناء على ذلك فإن المنظمات تدعم ولاء الأفراد العاملين لها من خلال مشاركتهم في الفوائد والأرباح، فنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها يؤدي إلى تحقيق أهدافهم من حيث حصولهم على الفوائد والمكافآت و المكاسب، وهذا يتطلب منهم استمرارية دعم ومساندة ومؤازرة المنظمات التي يعملون فيها ومساندتها ومؤازرتها.[1]

3- التعريف الإجرائي:

الولاء التنظيمي: هو تقبل الفرد لقيم وأهداف وسياسات المؤسسة التي يعمل بها بكل قناعة، ومحاولة تحقيق التوافق بينها وبين القيم والأهداف الخاصة به، والعمل على تنمية عضويته فيها والشعور بالانتماء لها.

أي أن هذا المفهوم يشتمل على القناعة التامة بأهداف وقيم التنظيم والقوة والعمل وبذل الجهد والوقت من أجل تحقيق هذه الأهداف وأيضا الارتباط العاطفي الذي يربط الفرد بالبقاء بالمنظمة.

II- المفاهيم المشابهة للقيم

قد يختلط مفهوم القيم مع غيره من المفاهيم الأخرى، كالحاجة والدافع والاهتمام والمعتقد والاتجاه والمبدأ والسلوك، لذا يجب توضيح مفهوم القيم من خلال التفريق بينه وبين غيره من المفاهيم النفسية والاجتماعية، حيث توجد ثمة اختلافات جوهرية بينها، ويمكن إيضاح هذا التباين بين مفهوم القيم وغيرها من المفاهيم على النحو التالي:

أولا- القيم والحاجات:

الفرق بين القيم والحاجات يكمن في أن: القيم تتضمن الوقائع المعرفية التي يعد الإنسان هو الكائن الوحيد الذي يمكنه عملها، بينما الحاجات لا تحتوي هذا الأم، كما أن الحاجات توجد لدى جميع الكائنات الحية على حد سواء.[2]

[1] موسى اللوزي: المرجع السابق، ص121.

[2] عبد الرحمان بن عبد الله العفيصان: المرجع السابق، ص10.

كما تعرف الحاجة بأنها: هي إحساس الكائن الحي بافتقاد شيء ما، وقد تكون داخلية أو خارجية وينشأ عنها بواعث معينة ترتبط بموضوع الهدف (الحافز)، تؤدي الاستجابة لموضوع الهدف إلى خفض الحاجز وتأخذ هذه الأهداف والحاجات كما يرى"كريتش وكرتشفيلد" شكل مدرج، مرتب حسب الأهمية بالنسبة للفرد.

ويرى بعض العلماء أمثال "ماسلو" أن مفهوم القيمة مكافئ لمفهوم الحاجة، كما تصور بعضهم الآخر القيمة على أنها أساسا بيولوجيا، فهي تقوم على الحاجات الأساسية، فلا يمكن أن توجد قيمة لدى الفرد إلا إذا كان لديه حاجة معينة، يسعى إلى تحقيقها أو إشباعها، فالحاجات الأساسية هي التي تؤسس الكائن بيولوجيان وتحدد له نسق اختياراته، فهي بمثابة قيم بيولوجية أولية تتحول فيما بعد ومع نمو الفرد إلى قيم اجتماعية.[1]

ثانيا- القيم والدوافع:

يأخذ مصطلح الدافعية معنى أوسع يشتمل على رغبة الفرد في إشباع حاجات معينة، وأنه يتعلق بالقوى التي تحافظ أو تغير اتجاه أو كمية أو شدة السلوك.

وقد عرف " Hoy & Hichel " الدافعية بأنها « قوى حركية تقود الحاجات، التوتر أو الحاجات النفسية الداخلية والتي تبدأ بتحريك وتوجيه نشاط الفرد نحو تحقيق أهدافه»[2].

يبدو الاختلاف بين القيم والدوافع في أن القيم ليست مجرد ضغوط لتوجيه السلوك ولكنها تشمل التصور أو المفهوم القائم خلف هذا السلوك بإعطائه التبرير والمعنى الملائم، بينما الدافع هو حالة استعداد داخلي لدى الفرد يسهم في توجيه السلوك نحو غاية أو هدف معين.[3]

ثالثا- القيم والاهتمام:

الاهتمام مفهوم أضيق من مفهوم القيم ويرتبط عادة بالتفصيلات المهنية التي لا تستلزم الوجوب، كما إنها لا تتفق مع المعايير التي تحدد ما ينبغي وما لا ينبغي أن يكون، بينما القيم ترتبط بنوع من السلوك أو غاية من الغايات وتتصف بخاصية الوجوب.[4]

---

[1] عبد اللّطيف محمد خليفة: **ارتقاء القيم**، ط1، سلسلة عالم المعرفة، بدون ذكر الناشر، 1992، ص35.

[2] محمد حسن محمد حمادات، **السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية**،ط1،دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن،2008،ص125.

[3] عبد الرحمان بن عبد الله العفيصان:المرجع السابق،ص10-11.

[4] المرجع نفسه، ص11.

رابعا- القيم والمعتقدات:

تنقسم المعتقدات إلى ثلاث أنواع : وصفية، وهي التي توصف بالصحة أو الزيف، وتقييميه، أي التي يوصف على أساسها موضوع الاعتقاد بالحسن أو القبح، وآمرة أو ناهية، حيث يحكم الفرد بمقتضاها على بعض الوسائل أو الغايات بجدارة أو عدم الجدارة.

ويرى"روكيتش" أن القيمة معتقد من النوع الثالث: الآمر أو الناهي فهي معتقد ثابت نسبيا، ويحمل في فحواه تفضيلا شخصيا أو اجتماعيا لغاية من غايات السلوك.[1]

القيم قد تشير إلى ما هو سيء أو حسن في حين قد ترتبط المعتقدات بما هو صحيح أو زائف، كما أن المعارف التي تتضمنها القيم تمتاز عن المعارف التي يشملها المعتقد بالجانب التقويمي، حيث يختار الفرد من بين البدائل في تقويمه لما هو مفضل أو غير مفضل.[2]

خامسا- القيم والاتجاهات:

يرى الباحث البريطاني "أوينهم" بأن الاتجاه يتكون من مجموعة من الآراء المتراكمة عبر تاريخ الفرد نحو موضوع أو قضية ما، وبثبات هذا الاتجاه بعد مدة معينة، وبترابط الاتجاهات تتكون في النهاية قيمة من القيم.[3]

وتشير الاتجاهات إلى نزعة أو قابلية للاستجابة، إما إيجابيا أو سلبيا، نحو الأشياء، والأماكن والأفراد والظروف المحيطة. إذا نظرنا إلى أحد العاملين والتنظيم، سوف نرى أنه يستحوذ على أنواع مختلفة من الاتجاهات، فهناك اتجاه العامل بالنسبة للأجر الذي يحصل عليه واتجاهاته بالنسبة للزملاء والمرؤوسين والرؤساء ن وكذلك بالنسبة للشركة ككل.[4]

الاتجاه هو ميل مستقر إلى حد كبير للاستجابة بطريقة متسقة لبعض الأشياء، والمواقف، والأفراد، أو مجموعة معينة من الأفراد، وتتضمن الاتجاهات مجموعة من المشاعر والعواطف موجهة لأهداف معينة.

ويوضح الشكل التالي ثلاث جوانب للاتجاهات وهي المشاع، والمعتقدات، والنية لسلوك معين.

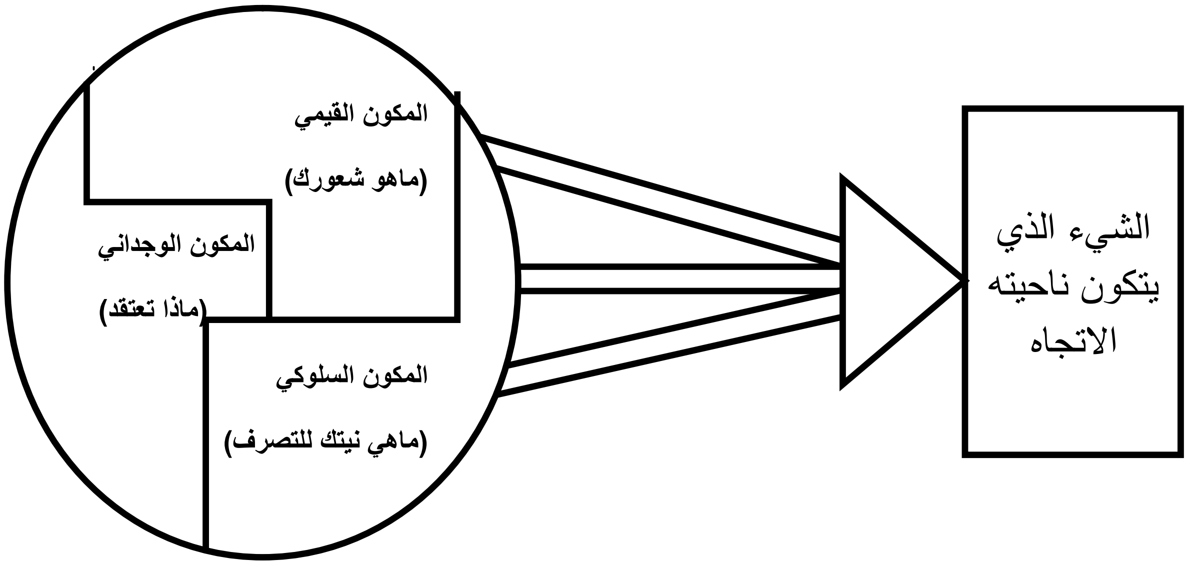
---

[1] محمود فتحي عكايشة، محمود سفيق زكي: المرجع السابق،ص21.

[2] عبد الرحمان عبد الله العفيصان، المرجع السابق،ص11.

[3] ناصر دادي عدون:**إدارة الموارد البشرية**،ط1،دار المحمدية العامة، الجزائر،2004،ص110-111.

[4] محمد علي شهين: **السلوك الإنساني في التنظيم**،ط2،د. دار النشر ، القاهرة ،مصر،د.سنة النشر،ص277.



الشكل رقم (01) يوضح جوانب الاتجاهات

المصدر: راوية حسن: السلوك في المنظمات، دط، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2011،ص160.

وعندما نتحدث عن اتجاهات العمل، فنحن نتكلم عن تلك المشاعر والمعتقدات والميول السلوكية تجاه الجوانب المختلفة للعمل أو للوظيفة أو المكان الذي نعمل به، أو الأفراد الذين نتعا مل معهم، فالاتجاهات المرتبطة بالعمل مثل الرضا عن العمل ترتبط بالعديد من الجوانب الهامة للسلوك التنظيمي مثل أداء العمل، الغياب عن العمل، ترك العمل.[1]

سادسا– القيم والمبادئ:

تعد المبادئ قو اعد وأسسا موجهة للقيم ولا تستنبط من شيء آخر ولا تتغير بتغير الزمان والمكان وتمتاز بخاصية الإلزام.

أما القيم فهي تشتق من المبادئ وهي مطلقة ونسبية.[2]

سابعا– القيم والسلوك: القيم مفهوم أكثر تجريدا من السلوك فهي ليست مجرد سلوك انتقائي، بل تشتمل على المعايير التي قام التفضيل على أساسها، فالاتجاهات والسلوك محصلة لتوجهات الفرد القيمية.[3]

---

[1] راوية حسن: المرجع السابق، ص ص 158– 160.

[2] عبد الرحمن بن عبد الله العفيصان: المرجع السابق، ص12.

[3] المرجع نفسه، ص11.

وبدأ الاهتمام في الآونة الأخيرة ينصرف إلى دور القيم في السلوك، وتأثير ذلك على أداء منظمات الأعمال ويتفق معظم الدارسين في هذا الميدان على أن هيكل القيم الشخصية للفرد يعد واحدا من العوامل التي تؤثر على سلوكه في العمل.[1]

III- المفاهيم المشابهة للولاء التنظيمي

أولا- الولاء التنظيمي والروح المعنوية:

تشير الدراسات إلى أن للولاء التنظيمي دورا كبيرا في رفع وزيادة الأداء الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظماتهم وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة.

وتعرف الروح المعنوية بأنها " إحدى مكونات العلاقات الإنسانية، وهي اتجاه الأفراد نحو بيئة العمل أو التعاون الذاتي من طرفهم لبذل أقصى طاقاتهم في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعة في خدمة أو معرفة المؤسسات التي يعملون بها".[2]

فالروح المعنوية العالية هي تعبير عن العلاقة المميزة للمنظمة الجيدة مع العاملين فيها، فمن الصعب أو المستحيل فرض الروح المعنوية بالقوة أو بالإجبار، وتؤدي المعنويات المرتفعة إلى زيادة درجة الولاء التنظيمي عكس الروح المعنوية المنخفضة نتيجة لقصور في السياسات الداخلية أو لعيوب في بيئة العمل الداخلية ويترتب عليها تدني الولاء التنظيمي وتدني الإنتاجية.[3]

ثانيا- الولاء التنظيمي والأداء المتميز:

يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الولاء التنظيمي في بيئات عملهم، يمتازون بالأداء الوظيفي الجيد الناتج عن حب الأفراد، وحماسهم للعمل، والتزامهم بأهداف التنظيم.

وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن الولاء التنظيمي من أهم عوامل ومقومات الإبداع الوظيفي. إذ أن الإبداعات في العمل الوظيفي هي واحدة من أهم البدائل المطروحة أمام المنظمات لمواجهة التحديات الكثيرة المتمثلة في التقدم التكنولوجي، والانفتاح، والمنافسة، ونتيجة لأهمية هذا البديل تناوله الباحثون والدارسون بالكثير من الاهتمام، وقد عرف " تورنس " الإبداع بأنه عملية الإحساس بالمشكلات أو تغير

---

[1] أحمد جاد عبد الوهاب: المرجع السابق، ص 44.

[2] مراد زعيمي: **دراسات في تسيير الموارد البشرية**، ط1، منشورات قرطبة، المحمدية، الجزائر، 2008، ص146.

[3] موسى اللوزي: المرجع السابق، ص133.

المعلومات وصياغة الأفكار والفروض واختبار هذه الفروض، وتعديلها بهدف الوصول إلى النتائج، وهذه العملية تقود إلى العديد من الاستنتاجات المتنوعة اللفظية وغير اللفظية الحسية والمجردة.[1]

ثالثا- الولاء التنظيمي والعقد النفسي:

يعرف العقد النفسي في الأدبيات بأنه اتفاق غير مكتوب بين المنظمة وبين العاملين فيها، فهناك علاقة تكاملية تبادلية بين العاملين وبين التنظيم، فالمنظمة تطالب الأفراد ضرورة الالتزام بالأنظمة والقوانين والأهداف وأن يبذلوا قصارى جهدهم للحصول على المزيد من الإنتاجية مقابل مطالبة الأفراد للمنظمة بالعمل على توفير البيئة التنظيمية المساعدة على إشباع حاجاتهم من أمن واستقرار وحوافز.

والتحاق الفرد بالتنظيم يعني وجود عقد نفسي واقتصادي يرتبط به الأفراد مع التنظيم، وبالتالي فإن إهمال هذين العقدين يترتب عليه إهمال وضعف الولاء التنظيمي ومن ثم بدء المحاولات للانتقال إلى مكان عمل آخر.[2]

[1] موسى اللوزي:المرجع السابق، ص134

[2] المرجع نفسه، ص ص 137- 138.

سابعا: الدراسات السابقة

توطئة:

تعد عملية استعراض الدراسات السابقة في البحث العلمي ذات أهمية، فهي تؤدي كثيرا من المهام للباحث أثناء تنفيذه لهذه العملية وللقارئ عند قراءته لما كتبه الباحث حول هذه الدراسات. وتتمثل أولى هذه المهام بالنسبة للباحث في التأكيد من أن هذه الدراسات السابقة لم تتطرق للمشكلة التي هو بصدد بحثها من نفس الزاوية ولا بالمنهج نفسه، وتمكنه كذلك من معرفة جوانب النقص بها من حيث المضمون والمنهج، فالقصور في المنهج قد يؤدي إلى نتائج غير صادقة والقصور في المضمون يعني وجود جوانب الموضوع لا تزال في حاجة إلى البحث.أو التعديل ويؤدي هذا إلى البرهنة على أهمية البحث المقترح وجدوى تنفيذه.

والأهم في الأمر أن الدراسات السابقة تزود الباحث بالمعايير والمقاييس والمفهومات الإجرائية أو الاصطلاحية التي يحتاجها، حيث استفادت الباحثة من الأطر النظرية لهذه الدراسات ومن الأساليب والطرق المنهجية التي توصلت إليها. مما أفاد في بلورة إطار نظري مناسب للدراسة الحالية.

وقد لاحظنا قلة الدراسات المحلية التي تناولت متغيرات الدراسة، فقد تم التوصل – حد علمنا – إلى بعض الدراسات المحلية والتي تناولت موضوع القيم، ولكن لم يتم التوصل – على حد علمنا – إلى جملة من الدراسات العربية والتي هي الأخرى تناولت موضوع القيم من زوايا متعددة على غرار قيم العمل باستثناء دراستين عربيتين تناولت قيم العمل، وهدي دراسة محمد حسن حمادات بعنوان " قيم العمل والالتزام الوظيفي، ودراسة سحر فوزي بعنوان: متطلبات المجتمع المدني ودورها في تفعيل ثقافة قيم العمل.

أولا – الدراسات المحلية

I- الدراسة الأولى:

دراسة عادل غزالي تحت عنوان " **أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري 2007** "[1]

تمحورت إشكالية الدراسة حول تأثير القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي، والتعرف على طبيعة هذا التأثير.

[1] عادل غزالي: أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة ميدانية بمؤسسة صنع أجهزة القياس والمراقبةamc، العلمة، سطيف، إشراف: مسعودة حنونة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، قسم علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2007، غير منشورة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيم الاجتماعية على المنظمة الصناعيةوا إبراز طبيعة هذا التأثير الذي تحدثه القيم الاجتماعية، سواء كانت هذه القيم إيجابية أو سلبية.بالإضافة إلى معرفة ما إذا كان هناك اختلاف في القيم الاجتماعية بين المستويات التنظيمية المختلفة في التنظيم سواء بين الإداريين والمشرفين وكذا العمال، والكشف عن ما إذا كان النسق القيمي في التنظيم يحقق الاستقرار المهني أو العكس.

وقد تمت الدراسة من خلال استخدام استمارة مقابلة مع أفراد العينة الذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية وبنسبة(25%)، والتي كان حجمها (96) مشرفا وعاملا.

وتوصلت الدراسة إلى أنه هناك تراجع في القيم بالمؤسسة على حساب القيم المادية وأن الإصلاحات التي كانت في المجتمع الجزائري مست الجوانب المادية فقط في التنظيمات المختلفة دون إعطاء أهمية للجانب الثقافي، وبالرغم من أن المجتمع الجزائري عرف تغييرا خصوصا من الناحية السياسية حيث تم التخلي عن النظام الاشتراكي على حساب النظام الليبرالي إلا أن الكثير من قيم العمل في النظام السابق لا تزال سارية.

كما توصلت الدراسة إلى أن قيمة المشاركة العمالية وقيمة الاحترام، وقيمة الوقت هذه القيم لا تزال سارية في المؤسسة الجزائرية إلا أنه هناك غياب لقيمة إسناد المناصب لأصحابها داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية. واندرجت بعدها أسئلة فرعية جاءت كالتالي:

هل تؤثر القيم الاجتماعية على العمال والمشرفين الصناعيين داخل التنظيم مجال الدراسة؟

هل يشترك أعضاء التنظيم سواء عمالا أو مشرفين في نفس القيم ؟

هل تضمن القيم الاجتماعية الاستقرار في العمل للعمال والمشرفين ؟

كما وتمثلت فرضيات الدراسة كما يلي :

الفرضية العامة: يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للمشرفين وفرضيتين فرعيتين.

يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للعمال.

تعمل القيم الاجتماعية الإيجابية على الاستقرار المهني لأعضاء التنظيم.

وقد تم تغطية فرضيات الدراسة بفصل نظري لكل متغير من متغيرات الدراسة، حيث قدم فصل القيم الذي يتضمن رؤية سوسيولوجية للقيم من حيث ماهيتها، مصادرها، تصنيفاتها....، وفصل آخر

بعنوان التنظيم الصناعي الذي يتضمن بدوره كذلك رؤية سوسيولوجية للتنظيم الصناعي من حيث التعريف، الخصائص، القيم والإصلاحات في المؤسسة الصناعية الجزائرية....

ثانيا– الدراسات العربية

I- الدراسة الأولى:

دراسة خالد بن عبد الله الحنيطة تحت عنوان " **القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض، 2003** ".[1]

وتمحورت إشكالية حول العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء لدى العاملين في الخدمات الطبية بوزارة الدفاع والطيران.

وهدفت الدراسة إلى التعرف على القيم التنظيمية السائدة لدى العاملين في الخدمات الطبية، وتحديد العلاقة بين القيم التنظيمية والمتغيرات الشخصية، وتحديد العلاقة بين كفاءة الأداء والمتغيرات الشخصية.

وقد تم توزيع استبيان على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (385) من العاملين المدنيين والعسكريين.

وتوصلت الدراسة إلى أن غالبية أفراد الدراسة ترى أن القيم التنظيمية الأربع الرئيسية (البيئة، العلاقات، المهام، الإدارة) المطبقة مرتفعة، وأن ترتيب القيم التنظيمية ترتيبا تنازليا وفقا لمتوسط درجة الموافقة على البنود التنظيمية داخل المحاور الرئيسية كان: القوة، التنافس، الدفاع، القانون، النظام، الفاعلية، فرق العمل، الكفاية، العدل، الاقتصاد، استغلال الفرص، الصفوة، والمكافأة.

وأوصت الدراسة بضرورة إدارة الإدارة كبعد رئيس من أبعاد القيم التنظيمية في الخدمات الطبية والاهتمام بالدفاع عن قرارات ومصالح الإدارة العليا، وضرورة الاهتمام بجانب المكافآت والحوافز كبند من بنود القيم التنظيمية داخل الإدارة والعمل على تنمية الوازع الديني من خلال التمسك بالقيم الإنسانية والاسترشادية.

وتمثلت أسئلة الدراسة فيما يلي:

ما هي القيم التنظيمية السائدة لدى العاملين في الخدمات الطبية ؟

[1] خالد بن عبد الله الحفيظة: **القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء**، دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض، إشراف: هاني يوسف خاشقجي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003، غير منشورة.

ما هي رؤية العاملين للقيم التنظيمية المتعلقة بأسلوب إدارة الإدارة في الخدمات الطبية ؟

ما هي العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء لدى العاملين في الخدمات الطبية ؟

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من القيم التنظيمية وكفاءة الأداء وبين المتغيرات الشخصية التالية (المؤهل العلمي، الخبرة، الرتبة، المرتبة، الحالة الاجتماعية، العمر ، والمستوى الوظيفي) ؟

وقد تم تغطية هذه الأسئلة بفصول نظرية حسب متغيرات الدراسة، فالفصل الأول قد تضمن: مفهوم القيم التنظيمية، المرتكزات الأساسية في تكوين القيم التنظيمية أثر القيم التنظيمية على العاملين في المنظمات، أنواع القيم التنظيمية.

أما الفصل الثاني فقد كان حول الأداء والذي بدوره تضمن مفهوم الأداء، تقييم الأداء، أهدافه، مستوياته....

II- الدراسة الثانية:

دراسة عوض بن سعيد العمري: تحت عنوان" **القيم الشخصية وعلاقتها بكفاءة الأداء لدى طلاب الكليات العسكرية" دراسة تطبيقية على طلاب كلية الملك خالد العسكرية، 2003**".[1]

وانطلق الباحث من الإشكالية التالية: " في ضوء تقسيم استراتيجي لأنماط الشخصية لماذا يكون الأداء العسكري والأكاديمي مرتفعا لبعض طلاب كلية الملك خالد العسكرية ومنخفضا لدى البعض الآخر؟"

كما هدفت الدراسة إلى التعرف على المقصود بالقيم الشخصية وأنواعها وخصائصها والتعرف على ترتيب القيم الشخصية الدينية والنظرية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والجمالية السائدة لدى طلاب كلية الملك خالد العسكرية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين القيم الشخصية ومستوى الأداء العسكري، والتعرف على طبيعة العلاقة بين القيم الشخصية ومستوى الأداء الأكاديمي المرتفع، والتو ف على ترتيب القيم الشخصية لدى الطلاب ذوي مستوى الأداء العسكري والأكاديمي المنخفض. وقد تم توزيع استبيان على عينة عشوائية بلغ عددها (328) طالب.

وقد توصلت الدراسة إلى تصدر القيم الدينية، السلم القيمي لدى أفراد العينة في جميع المستويات ووجود علاقة ارتباطية طردية بين القيم السياسية ومستوى الأداء العسكري، ووجود علاقة ارتباط عكسي

---

[1] عوض بن سعيد العمري: القيم الشخصية وعلاقتها بمستوى الأداء لدى طلاب الكليات العسكرية، دراسة تطبيقية على طلاب كلية الملك خالد العسكرية، إشراف: متعب الشلهوب، مذكرة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003، غير منشورة.

بين القيم الدينية ومستوى الأداء الأكاديمي، ووجود علاقة ارتباط طردي بين القيم النظرية ومستوى الأداء الأكاديمي، كما احتلت القيم الدينية الترتيب الأول لدى الطلاب ذوي الأداء العسكري والأكاديمي المرتفع، تلتها القيم الاجتماعية ثم السياسة ثم النظرية والاقتصادية فالجمالية، كما كان ترتيب القيم الشخصية لدى الطلاب ذوي الأداء العسكري والأكاديمي المنخفض على النحو التالي: القيم الدينية، القيم النظرية، القيم الاجتماعية، القيم الاقتصادية، القيم السياسية، القيم الجمالية

وقد أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول دور التعليم والتدريب في كلية الملك خالد في غرس بعض القيم التي تناسب المجال العسكري عموما والقيادي خاصةوا ٍدراج أحد الاختيارات التي تقيس القيم الشخصية ضمن اختيارات القبول والتسجيل في الكلية، وزيادة الاهتمام بالبرامج والأنشطة اللامنهجية في الكلية، والاستفادة من القيم الدينية التي مصدرها الدين الإسلامي.

وقد جاءت أسئلة الدراسة على النحو التالي:

ما ترتيب القيم الشخصية الدينية والنظرية، والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، والعمالية السائدة لدى طلاب كلية الملك خالد العسكرية ؟

ما طبيعة العلاقة بين هذه القيم ومستوى الأداء العسكري لطلاب كلية الملك خالد العسكرية ؟

ما طبيعة العلاقة بين هذه القيم ومستوى الأداء الأكاديمي لطلاب كلية الملك خالد العسكرية ؟

هل توجد فروق دالة إحصائيا في درجات تلك القيم بين طلاب المستوى الأول وطلاب المستوى الثاني وطلاب المستوى الثالث ؟

وقد تم تغطية هذه الأسئلة بفصلين نظرية حسب متغيرات الدراسة، فالفصل الأول قد تضمن ماهية القيم الشخصية وأنواعها وخصائصها ووظائفها.

أما الفصل الثاني الذي كان حول الأداء فقد تضمن مفهوم الأداء وتقييمه، أهدافه ستوياته...

III- الدراسة الثالثة:

دراسة محمد محمد عليان تحت عنوان" **الاتجاهات نحو التحديث وعلاقتها بمنظومة القيم لدى الشباب الجامعي المعاصر لانتفاضة الأقصى 2004**".[1]

[1] محمد محمد عليان: **الاتجاهات نحو التحديث وعلاقتها بمنظومة القيم لدى الشباب الجامعي المعاصر لانتفاضة الأقصى**، بحث مقدم إلى مؤتمر التربوي الأول، بعنوان " التربية في فلسطين وتغييرات العصر" المنعقد بكلية التربية في الجامعة الأغسلامية في الفترة 23 -24 -11 – 2004، غير مننشورة.

وتمثلت إشكالية الدراسة في الإجابة على السؤالين الرئيسيين التاليين:

- ما ترتيب القيم لدى طلبة الجامعة ؟

ما العلاقة بين القيم والاتجاهات نحو التحديث لدى طلبة الجامعة ؟

هدفت الدراسة إلى التعرف على منظومة القيم لدى الشباب الجامعي المعاصر لانتفاضة الأقصى، وعلاقة العلاقة بين منظومة القيم والاتجاهات نحو التحديث وعلى الفروق في القيم والاتجاهات نحو التحديث لدى أفراد العينة.

وتألفت عينة الدراسة (404) طالب وطالبة نصفهم من جامعة الأزهر والنصف الآخر من الجامعة الإسلامية، واستخدمت الدراسة مقياس القيم وهو من إعداد الباحثين ومقياس الاتجاهات نحو التحديث من إعداد محمود عبد القادر محمد.

وأظهرت نتائج الدراسة أن القيمة الدينية تصدرت نظام القيم لدى عينة الدراسة كما تبين وجود علاقة دالة إحصائيا بين درجات الطلبة على مقياس القيم ودرجاتهم على مقاييس التحديث، وعدم وجود فروق بين الطلاب والطالبات على القيم الاقتصادية والسياسية، والجمالية، ووجدت فروق في القيم الدينية والاجتماعية والنظرية وعدم وجود فروق بين بين الذكور والإناث على مقاييس الاتجاهات نحو التحديث.

وقد جاءت أسئلة الدراسة على النحو التالي:

ما ترتيب القيم لدى طلبة الجامعة ؟

ما العلاقة بين القيم والاتجاهات نحو التحديث لدى طلبة الجامعة ؟

وقد تم وضع هذين السؤالين لانطلاقة هذه الدراسة دون وضع فرضيات، وتم تغطية ذلك بفصلين نظريين لكل متغير.

الفصل الأول بعنوان: القيم وقد تناول فيه : ماهية القيم، مصادرها، تصنيفاتها...

أما الفصل الثاني والذي بعنوان التطورات النظر ية للتحديث متناولا في ذلك عوامل التحديث ، خصائصه.

IV- الدراسة الرابعة:

دراسة محمد حسين محمد حمادات بعنوان: " **قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، 2006** ".[1]

انطلق الباحث في هذه الدراسة من خلال تناوله دراسة قيم العمل السائدة لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأدرن وعلاقتها بالتزامهم الوظيفي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الالتزام بقيم العمل السائدة لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن، من وجهة نظر كل فئة بالأخرى، بالإضافة إلى تحديد مستوى التزامهم الوظيفي.

استخدم الباحث في جمع المعلومات الاستبيان مع عينة طبقية عشوائية من مديريات التربية والتعليم، حيث بلغ حجم العينة من المديرين (296) مديرا ومديرة، وبلغ حجم العينة من المعلمين (620) معلما ومعلمة.

وتوصلت الدراسة إلى أنه هناك فروق ظاهرة في درجة الالتزام بقيم العمل السائدة وفقا لمتغيرات الدراسة: الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، كما وقد أوضحت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة الالتزام بقيم العمل السائدة وبين مستوى الالتزام الوظيفي لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين، كما وأظهرت الدراسة وجود فروق ظاهرة في بعض مجالات الالتزام الوظيفي للمديرين من وجهة نظر المعلمين، وفقا لمتغيرات الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي

كما أوصت الدراسة بتحديد عدد من الأسس والمعايير الفنية عند اختيار معلمي ومديري المدارس الثانوية على وجه الخصوص، وتعميم تجربة المديرين والمعلمين المتميزين والملتزمين وظيفيا.

وقد تمحورت أسئلة الدراسة على النحو التالي:

ما درجة الالتزام بقيم العمل السائدة لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن، من وجهة نظر كل فئة بالأخرى؟

ما مستوى الالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر كل فئة بالأخرى ؟

---

[1] محمد حسن محمد حمادات: **قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في** المدارس، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين درجة الالتزام بقيم العمل السائدة ومستوى الالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر كل فئة بالأخرى؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مستوى الالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن، من وجهة نظر كل فئة بالأخرى؟

وقد تم تغطية هذه الأسئلة بفصل نظري لكل متغير، حيث تناول الفصل الأول قيم العمل والذي تضمن مفهوم قيم العمل، مراحل تطورها، أهدافها، أهميتها

والفصل الثاني حول الالتزام الوظيفي والذي يضمن مفهوم الالتزام الوظيفي، أنماطه، خصائصه، العوامل المؤثرة فيه.

V- الدراسة الخامسة:

دراسة عبد الفتاح صالح خليفات تحت عنوان" **الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية 2009**".[1]

لم تنطلق الدراسة من وضع إشكالية بل اعتمدت على سؤالين كانا كالآتي:

– ما مستوى الولاء التنظيمي العاطفي، المستمر، المعياري، لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة؟

– هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أبعاد الولاء التنظيمي (العاطفي، المستمر والمعياري)، والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة؟

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الولاء التنظيمي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، والتعرف على العوامل التي تؤثر في مستوى الولاء التنظيمي لدى عضو هيئة التدريس.

وقد تمت الدراسة من خلال استخدام أداة إلين ومايز للولاء التنظيمي المكونة من (20) فقرة، واداة لقياس الرضا الوظيفي مكونة من (25) فقرة علىعينة تكونت من (559) عضو، بنسبة (87.75%)

[1] عبد الفتاح صالح خليفات: "**الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية**". في مجلة جامعة دمشق، المجلد25، العدد (3+4)، 2009، غير منشورة.

وتوصلت الدراسة إلى:

– وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة.

– وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، وحدة الخدمة في الجامعة والكلية.

ولتغطية هذه الأسئلة اكتفت هذه الدراسة بتقديم إطار مفاهيمي لكلا المتغيرين، والدراسات السابقة التي تناولت كلاهما.

VI- الدراسة السادسة:

دراسة محمد صلاح الدين أبو العلا تحت عنوان "**ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي – دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة – 2009** "[1]

وقد ركزت الدراسة على التساؤل التالي: ما أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي والأمن الوطني في قطاع غزة ؟

كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل لدى المدراء العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة، وتحديد الولاء التنظيمي لديهم، والتعرف على العلاقة بين مستوى ضغوط العمل ودرجة الولاء التنظيمي للعاملين والتي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية

وقد تمت الدراسة من خلال توزيع استبيان على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (200) مدير بوزارة الداخلية

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الولاء التنظيمي لأفراد مجتمع الدراسة من المدراء ظهر مرتفعا جدا،وان رغبة أفراد مجتمع الدراسة في بذل مزيد من الجهد لإنجاح العمل في الوزارة كان عاليا جدا، كما أن مستوى اهتمام أفراد مجتمع الدراسة بمستقبل وزارة الداخلية كان بدرجة عالية جدا، وشعور أفراد منهج الدراسة بالانتماء لوزارة الداخلية كان انتماء بدرجة عالية، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مستوى صراع الدور وغموض الدور وعبء العمل وبيئة العمل المادية والولاء التنظيمي عند أفراد مجتمع الدراسة، كما توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي وعدم وجود

---

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: **ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي**،دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، إشراف: رشدي عبد اللطيف وادي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، غير منشورة.

فروق بين إجابات المبحوثين حول ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي لدى المدراء العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة تعزى إلى متغيري الشخصية والوظيفة.

وقد أوصت الدراسة بالتركيز على البرامج التدريبية والتطورية في المجال الإداري والأمني والعسكري والتركيز على حملة الشهادات الجامعية في التوظيف لا سيما فئات المدراء، كما دعت إلى توزيع أعباء العمل على العاملين في الوزارة وخاصة فئة المدراء بطريقة منصفة ومتساوية والتعرف على وجود مشاكل نفسية أو جسدية لدى المدراء من عدمه ومحاولة علاجه من قبل مختصين.

وقد اعتمد الباحث على طرح تساؤل عام فقط دون التطرق إلى أسئلة فرعية كما وقد قدم 03 فرضيات جاء كالتالي:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية (0.05) بين مستوى ضغوط العمل، وبين درجة الولاء التنظيمي لدى المدراء العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة.

– هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى صراع الدور وعلاقتها بضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي.

– هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور وعلاقته بضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي.

– هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأعباء الوظيفية وعلاقتها بضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي.

وقد قد الباحث فصلين لكل متغير من متغيرات الدراسة، حيث جاء فصل بعنوان: ضغوط العمل والذي يتضمن: مفهوم ضغوط العمل، أنواعها، عناصرها، آثارها، إدارة ضغوط العمل، وفصل بعنوان: الولاء التنظيمي ويتضمن: مفهوم الولاء التنظيمي، مداخل نظرية، خصائص الولاء التنظيمي، أهميته والنماذج المفسرة للولاء التنظيمي.

خلاصة الدراسات السابقة:

تعددت أهداف الدراسات السابقة تبعا لطبيعة المشكلة التي تناولتها، أما هذه الدراسة فقد هدفت لمعرفة قيم العمل السائدة لدى الإداريين والأساتذة في المدرسة الثانوية وعلاقتها بولائهم لمؤسستهم، كذلك اختلفت أحجام العتبات في الدراسات السابقة تبعا لمجتمع الدراسة وطبيعتها، أما الدراسة الحالية فقد تميزت باختيار عينتين الأولى من الإداريين والثانية من الأساتذة. كما وتنوعت الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة حسب مشكلة كل دراسة أما الدراسة الحالية فقد اشتقت فقرات أدواتها من الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بالموضوع حيث توصلت إلى بناء أداة الاستمارة لقياس قيم العمل السائدة لدى الإداريين والأساتذة وعلاقتها بولائهم التنظيمي كما واستعملت الدراسات السابقة وسائل إحصائية متنوعة تبعا لأهداف كل دراسة أما الدراسة الحالية فقد استخدمت من الوسائل الإحصائية التالية:

باستعراض النتائج التي خلصت لها الدراسات السابقة نلاحظ أن الدراسات التي تناولت القيم بشكل عام كثيرة، ولا توجد دراسة كشفت عن العلاقة بين قيم العمل والولاء التنظيمي في الجزائر –على حد علمنا– باستثناء دراسة عربية للباحثة سحر فوزي" تحت عنوان: منظمات المجتمع المدني ودورها في تفعيل ثقافة قيم العمل، غير أن هذه الدراسة كانت دراسة نظرية فقط أي أنها لم تطبق الإجراءات الميدانية بالإضافة إلى أنه لم يتم تحديد الهدف من هذه الدراسة وفي الدراسة الحالية تم اختيار قيم العمل السائدة لدى الإداريين والأساتذة لما لهذه الفئة من أهمية في الميدان التربوي ولكي يتم التعرف على مستوى تأثير قيم العمل على الولاء التنظيمي لدى هذه الفئة بالإضافة إلى أن قيم العمل يمكن أن تكون عوامل فاعلة في توجيه سلوكهم المهني تبعا لمنظومة القيم التي تميز كل فئة عن الأخرى. وبالتالي رفع مستوى الولاء التنظيمي لديهم والذي بدوره يعمل على رفع إنتاجية الموظف

ويتضح كذلك من الدراسات السابقة أن الولاء التنظيمي يوجه سلوك الفرد وتصرفه نحو تطبيق القيم لأن الولاء التنظيمي يعكس في الغالب الإيمان بقيم العمل السائدة في المنظمة وأهدافها كما أنه من الجدير بالذكر أن الباحثة لم تعثر على دراسة واحدة فقط ربطت بين متغيرات الدراسة: قيم العمل والولاء التنظيمي باستثناء دراسة " محمد حسن محمد حمادات" بعنوان: قيم العمل والالتزام الوظيفي حيث أن الدراسة الحالية وا ٍن أمكن القول جاءت مكملة لهذه الدراسة السابقة. حيث أن في هذه الدراسة السابقة – قيم العمل والالتزام الوظيفي – أوصى الباحث بإجراء دراسات أخرى متشابهة على مجموعة أخرى من قيم العمل بهدف حصر أكبر عدد ممكن من قيم العمل.

حيث أن هذه التوصية كانت نقطة البداية للدراسة الحالية، كما وتشترك الدراسة الحالية مع هذه الدراسة السابقة أيضا في مجال الدراسة حيث أن كلا الدارسين جاءتا في المجال التربوي. فهذه الدراسة تأتي مكملة للدراسات السابقة. وليس تكرار لها وفيها إضافة علمية جديدة.

الفصل الثاني

القيم

تمهيد

تتنوع التنظيمات وتتنوع معها طبيعة القيم، فهناك العديد من القيم سواء كانت قيما دينية، أو سياسية، أو فكرية، أو عملية، أو غيرها، إلا أن هذه الأخيرة – القيم العملية- تعرف أيضا بقيم العمل تختلف عن طبيعتها وفي وظيفتها عن بقية الأنواع الأخرى من القيم، بالرغم من أنه توجد علاقة بين هذه القيم، وكل منها يستمد بعض الخصائص من القيم الأخرى، فقيم العمل تتميز بأنها ترتبط بالسلوك التنظيمي، أي تتحدد من خلال العلاقات التي تربط العاملين برؤسائهم ومرؤوسيهم وزملائهم ...، فهي القاعدة التي تبنى عليها القيم المهنية أو الوظيفية تسود بين أفراد المهنة أو الوظيفة الواحدة على اختلاف منظماتهم، في حين أن قيم العمل تسود بين أفراد المنظمة الواحدة، على اختلاف وظائفهم ومستويات مهاراتهم.

كما تختلف قيم العمل للمهنة أو الوظيفة الواحدة، كما هو الحال في اختلاف قيم العمل في المنظمات الإنتاجية عن قيم العمل السائدة في المنظمات الخدماتية، وقيم العمل في المنظمات الزراعية عن قيم العمل في المنظمات التربوية.

ويتسم التطرق في هذا الفصل للحديث عن القيم من حيث مفهومها وعلاقتها ببعض المفاهيم المشابهة لها، كما يتسم التعرف على مكوناتها، خصائصها، ووظائفها بالإضافة إلى مصادرها وأهم تصنيفاتها. كما أنه يتسم أيضا من خلال هذا الفصل التطرق إلى دراسة تحليلية للقيم من خلال النظريات المفسرة لها وعملية قياسها، وأيضا العلاقة بين القيم والعمل.

المطلب الأول: أهمية القيم

تعتبر القيم أحد الجوانب الهامة في دراسة السلوك التنظيمي ويعود السبب في ذلك إلى أن أنها تشكل أساسا لفهم الاتجاهات والدوافع، وتؤثر على إدراكاتنا، وكذلك ينظر إلى القيم كقوة محركة ومنظمة للسلوك. وتعتبر القيم كمعيار يلجأ إليه الأفراد أثناء إجراء مقارنات بين مجموعة من البدائل السلوكية وكعامل موحد للثقافة العامة، وأيضا تعتبر كمحدد للأهداف والسياسات بحيث يجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة ومنسجمة مع القيم. كذلك تبرز القيم الاختلافات الحضارية بين المجتمعات المتنوعة وهذا يؤثر على السلوك التنظيمي بشكل واضح. فقيم المجتمعات تتنوع من حيث الإخلاص والأمانة واحترام الوقت والجدية وطاعة أوامر المسؤولين، وبالتالي فإن من الضروري معرفة وفهم القيم السائدة في أي مجتمع وذلك لفهم السلوك التنظيمي المتوقع من الأفراد.[1]

وللقيم دور في توطيد دعائم المجتمع، حيث أن ها تمثل المعايير الأخلاقية التي تساهم في بنائه وتنظيمه، وفي نفس الوقت فهي تعتبر الإطار العام لأخلاقيات الأفراد – التي يتشربونها من خلال التنشئة الاجتماعية داخل مجتمعهم – كما تعتمد القيم بدرجة كبيرة على الاتجاهات، لأن تفعيل دور القيم، أو محاولة غرس قيمة معينة لدى الأفراد لا بد من تدعيمها باتجاهات تؤازر هذه القيمة.[2]

في الحقيقة هناك مجموعة من القيم يجب على الأفراد العاملين الاتصاف بها وهي قيم اجتماعية تشمل الأمانة والأخلاق والشعور بالمسؤولية تجاه الآخرين، وقيم تنظيمية فشمل الولاء والانتماء والكفاءة والفعالية، وقيم مهنية تشمل المهارة والتعاون، وقيم شخصية مثل الخدمة والمساندة.[3]

إن قيم العمل هي الأساس في آية ثقافة تنظيمية، وهو جوهر فلسفة المنظمة لتحقيق النجاح، كما أن قيم تعطي شعورا بالتوجهات المشتركة لكل العاملين وتعد مؤشرات لتصرفاتهم اليومية، وعلاوة على ذلك فإن المنظمة تحصل بلا شك على قوة كبيرة من خلال وجود قيم عمل مشتركة، إذ سيكون الموظفون على معرفة بالمعايير التي يجب عليهم الالتزام بها، ومن ثم سوف تكون لديهم القدرة على اتخاذ قرارات تدعم هذه المعايير، ومن خلال هذه القيم سوف يشعرون بأهميتهم في المنظمة وسوف تثار دافعيتهم لأن الحياة في المنظمة سوف تصبح ذات معنى بالنسبة لهم، أي أنها تؤدي إلى خلق شعور بالهوية بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمة وتصبح قيم العمل الحقيقية في عقول عدد كبير منهم.[4]

---

[1] محمود سلمان العميان: **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص109.

[2] سعيد علي الحسنية: **دور القيم الاجتماعية في الوقاية من الجريمة**، أطروحة لنيل درجة الماجستير، إشراف: معن خليل العمر، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005 – 2006،ص ص 20-21.

[3] محمود سلمان العميان: المرجع السابق، ص140.

[4] محمد حسن محمد حمادات: **قيم العمل والالتزام الوظيفي**، المرجع السابق، ص36.

قيم الفرد منسجمة مع قيم التنظيم في العمل كلما كان ذلك مؤشرا للتكليف ويتبين أن معرفة نسق القيم يساعد على تحديد ماهية المنظمة والاتجاه الذي تريد أن تتحرك فيه، فالقيم في التنظيم تكمن في دورها في تحديد آرائنا وسلوكاتنا التي تكون وفق القيم التي تحملها وهو ما يؤثر بدوره في فعالية التنظيم.

المطلب الثاني: مكونات القيم

ترتبط القيم بجوانب متعددة من الحياة الاجتماعية، وذلك لكونها عبارة عن حقائق مركبة متعددة – فهي نتاج اجتماعي من خلال التنشئة والتفاعل الاجتماعي – ويرى "بارسونز" وغيره من علماء الاجتماع والأنثربولوجيا أن القيمة تتكون من ثلاث مكونات هي: المكون العقلي المعرفي (الاختيار)، المكون الوجداني النفسي (التقدير)، المكون السلوكي الإرشادي الخلقي (الفعل).[1]

أولا– المكون العقلي المعرفي:

وهو يتضمن إدراك موضوع القيمة وتمييزه عن طريق العقل أو التفكير، ومن حيث الوعي بما هو جدير بالرغبة والتقدير مثل المعتقدات.[2]... ويتكون من ثلاث درجات أو خطوات متتالية هي: استكشاف البدال الممكنة، والنظر في عواقب كل بديل، ثم الاختيار الحر.

ثانيا– المكون الوجداني النفسي (التقدير):

ومعياره التقدير الذي ينعكس في التعلق بالقيمة والاعتزاز بها، والشعور بالسعادة لاختيارها والرغبة في إعلانها على الملأ، ويعتبر التقدير المستوى الثاني في سلم الدرجات المؤدية إلى القيم ويتكون من خطوتين متتاليتين هما:الشعور بالسعادة لاختيار القيمة، وا ٍعلان التمسك بالقيمة على الملأ.

ثالثا– المكون السلوكي الإرشادي الخلقي (الفعل):

ومعياره الممارسة والعمل أو الفعل ويشمل الممارسة الفعلية القيمة أو الممارسة الفعلية للقيمة أو الممارسة على نحو يتسق مع القيمة، المنتقاة على أن تتكرر الممارسة بصورة مستمرة في أوضاع مختلفة كلما سنحت الفرصة لذلك، وتعتبر الممارسة المستوى الثالث في سلم الدرجات المؤدية للقيم، وتتكون من خطوتين متتاليتين هما: ترجمة القيمة إلى ممارسة، أو بناء نمط قيمي.[3]

---

[1] نوال بوطرفة: **القيم العمالية لدى مجتمع المصنع واقعها وعلاقتها ببعض المتغيرات النوعية**، دراسة ميدانية بمصنع الحجار، عنابة، إشراف: محمد الدقس، مذكرة لنيل درجة الماجستير في علم الاجتماع، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 2005، ص21.

[2] محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زكي : المرجع السابق، ص ص 240 – 241

[3] وائل محمود عياد: **الميول المهنية والقيم وعلاقتها بتصورات المستقبل** لدى طلبة كلية غزة بوكالة الغوث الدولية، إشراف: محمد سفيان أبو إنجيلة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في التربية، تخصص علم النفس، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2011، غير منشورة، ص 45.

المبحث الثاني: عملية اكتساب القيم ومحدداته

أولا- عملية اكتساب القيم

يعرف "ريتشر" (N.Resher) عملية اكتساب القيم بأنها " العملية التي يتبنى الفرد من خلالها مجموعة معينة من القيم مقابل التخلي عن قيم أخرى[1].

ويرى "كراثول" أن اكتساب القيم يحدث عبر عمليات تذويب متسلسلة على نحو هرمي ذات خمس مستويات هي:

i. مستوى الاستقبال: ويشير هذا المستوى إلى مرحلة وعي المتعلم بالمثيرات المحيطة، ورغبته في استقبالها وضبط انتباهه، وتوجهه نحو مثيرات معينة دون غيرها في نظره .

ii. مستوى الإجابة: وينتقل الفرد في هذه الفترة إلى مرحلة الإندماج في الموضوع أوالظاهرة، يرافقه شعور بالارتياح لذلك.

iii. مستوى التقييم: في هذه المرحلة يبدأ الفرد بإعطاء قيمة وتقدير للأشياء أو الظواهر أو الموضوعات.

iv. مستوى التنظيم: في هذه المرحلة يطلع الفرد غلى العلاقات المتبادلة بين القيم، ويعمل على إعادة تنظيمها في سلم قيمي مبينا مدى سيادة كل قيمة على القيم الأخرى.

v. مستوى الوسم بالقيمة: وهي آخر مرحلة في عملية التذويب وتتميز استجابة الفرد فيها بالاتساق في المواقف، وفي هذه المرحلة يتم إصدار السلوك دون استثارة الانفعالات ويوسم بقيمة تدل على نمط سلوكه وحياته.[2]

بينما يرى " موريس" إن محددات اكتساب القيم تأتي في ثلاث محددات أساسية يمكن تناولها على النحو التالي:

ثانيا- محددات القيم:

i. محددات بنية اجتماعية : حيث يمكن تقسيم أوجه التشابه والاختلاف بين الأفراد في قيمهم في ضوء اختلاف المؤثرات البيئية والاجتماعية (المستوى الاقتصادي، الاجتماعي، الديني، المهنة والمستوى التعليمي...)

ii. محددات سيكولوجية : وتتضمن سمات الشخصية ودورها في تحديد التوجهات القيمية للأفراد.

iii. محددات بيولوجية : وتشمل الملامح والصفات الجسمية كالطول والوزن والتغييرات في هذه الملامح وما يصاحبها من تغير في القيم.[3]

---

[1] محمود فتحي عكاشة، محمد شفيق زكي: المرجع السابق، ص243.

[2] نوال بوطرفة: المرجع السابق، ص26 .

[3] محمود فتحي عكاشة، محمد شفيق زكي: المرجع السابق، ص242.

المطلب الثاني: خصائص القيم

تمتاز القيم بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المفاهيم الأخرى كالحاجة أو الدافع، أو المعتقد، أو الاتجاه، أو السلوك، ويمكن إجمال أهمها فيما يلي:

أولا- أنها إنسانية : بمعنى أنها تختص بالبشر دون غيرهم، وهذا ما يميزها عن الحاجات التي تخص البشر وغيرهم.

ثانيا- أنها غير مرتبطة بزمن معين، فالقيم إدراك يرتبط بالماضي والحاضر و المستقبل، وهي بهذا المعنى تبتعد عن معنى الرغبات أو الميول التي ترتبط بالحاضر فقط.

ثالثا- أنها تمتلك صفة الضدية، فكل قيمة ضدها مما يجعل لها قطبا إيجابيا، وقطبا سلبيا، والقطب الايجابي وهو وحده الذي يشكل القيمة، في حين يمثل القطب السالب ما يمكن أن نسميه (ضد القيمة، أو عكس القيمة).

رابعا- أنها متعلمة، أي أنها مكتسبة من خلال البيئة وليست وراثية، بمعنى أنه يتم تعلمها واكتسابها عن طريق مؤسسات التنشئة الاجتماعية المختلفة.

خامسا- أنها ذاتية؛ بمعنى أن وزن القيمة وأهميتها يختلف من طرف لآخر.[1]

سادسا- ترتبط القيمة بالأفكار والمبادئ والاتجاهات، المقبولة في المجتمع، ومن ثم فهي توضح الطرق والوسائل المختلفة التي يجب أن يسلك في ضوئها الإنسان حتى يحقق أهدافه.[2]

سابعا-أنها صعبة الدراسة دراسة علمية بسبب تعقيدها.

ثامنا- أنها نسبية، أي تختلف من شخص لآخر بالنسبة لحاجاته ورغباته وتربيته، وظروفه، ومن زمن إلى زمن، ومن مكان لآخر، ومن ثقافة لأخرى.[3]

تاسعا- تتصف بالهرمية ؛ أي أن قيم كل فرد تكون مرتبة تنازليا طبقا لأهميتها له من الأهم فالمهم، حيث تسود لدى كل فرد القيم الأكثر أهمية بالنسبة له.

---

[1] ماجد الزيود: **الشباب والقيم في عالم متغير**، ط2، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص ص 25- 26

[2] محمد فتحي عكاشة: المرجع السابق، ص247.

[3] محمد سلمان العميان: المرجع السابق، ص108.

عاشرا– تكون القيم إما في صريحة تتضح من خلال التلفظ بها، أو ضمنية تتضح من خلال سلوك الفرد وأنشطته المختلفة.[1]

إحدى عشر– القيم تصطبغ بصبغة اجتماعية ؛أي أنها تنطلق من إطار اجتماعي، إذ يعتبر المجتمع بمختلف مؤسساته (الأسرة، المدرسة، الرفاق،....) المصدر الذي تنبعث منه وتنمو في إطاره القيم وعلى أساسها يتم الحكم على الأفراد.[2]

إثناعشر– تتصف بالعمومية، فهي تشكل نموذجا عاما ومشتركا بين جميع أفراد المجتمع وبموجبه يحكمون على سلوكاتهم، وسلوكات الآخرين إما بالقبول أو الرفض.[3]

المطلب الثالث: وظائف القيم

تؤدي القيم مجموعة من الوظائف، تعمل على ضبط سلوك الأفراد والجماعات ويمكن تناول وظائف القيم على المستويين الفردي والجماعي

أولا– وظائف القيم الفردية:

والتي يمكن إيجازها في النقاط التالية:

i. أن القيم تهيئ للأفراد اختبارات معينة تحدد السلوك الصادر عنهم، أي تحدد شكل الاستجابات تجاه المواقف المختلفة، ما يجعلها تؤدي دورا مهما في تشكيل شخصية الفرد.
ii. تعطي القيم الإنسان إمكانية أداء ما هو مطلوب منه، وتزوده بالقدرة على التكيف مع الآخرين.
iii. تؤدي القيم إلى تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي لأن كل مرحلة عمرية يمر بها الإنسان نسق من القيم يميزها عن المراحل الأخرى.وهذا النسق القيمي يعمل على تحقيق توافق الفرد مع المعايير الاجتماعية السائدة في مجتمعه.[4]
iv. تبعث الأفراد على العمل والإنجاز أي أنها تعتبر دوافع اجتماعية.
v. تحدد أهداف الفرد وتدله على المؤشرات التي ساعده على تحقيق ذلك.

ثانيا– وظائف القيم الجماعية: ويمكن إدراجها كالتالي: تدفعنا القيم إلى تفضيل أو تبني ايديولوجية سياسية أو دينية دون أخرى، وتوجهنا لتبني مواقف ومعتقدات، أو اتجاهات نعتقد أنها جديرة بالاهتمام

---

[1] عوض بن سعيد العمري: المرجع السابق، ص17.
[2] خليل عبد الرحمن المعايطة: **علم النفس الاجتماعي** ط2، دار الفكر، عمان، الأردن، 2007، ص183.
[3] نوال بوطرفة: المرجع السابق، ص23.
[4] عبد الرحمن بن عبد الله العفيصان: المرجع السابق، ص37.

والدفاع عنها.[1] تساهم القيم في نقل التراث عن الأجيال، والمحافظة على أصالة المجتمع فهي تعد بمثابة حلقات تترابط بها الأجيال عبر العهود والأزمنة المتعاقبة فكل جيل يتعلم الأنماط السلوكية الخاصة بمجتمعه من الأجيال السابقة.[2]

وتتكامل وظائف القيم على المستويين الفردي والجماعي لتعطي في النهاية أفرادا قادرين على التكيف الإيجابي مع متطلبات الحياة وظروفها، من أجل أداء الدور المنوط بها، كما تعطي المجتمع هويته المميزة له عن غيره لذا يحرص كل مجتمع على تنشئة أفراد متشبعين بثقافته وقيمه الخاصة.[3]

المبحث الثالث: مصادر اكتساب القيم وتصنيفها وتأثيرها على السلوك

المطلب الأول: مصادر اكتساب القيم

يعيش الفرد في هذه الحياة محاطا بالكثير من العوامل التي يمكن أن يكتسب منها الكثير من سلوكاته وتصرفاته ويتبنى من خلالها أشياء وأفعال تستمر معه في الحياة.

ويعرف (ريشر، Resher) عملية اكتساب القيم بأنها العملية التي يبني الفرد من خلالها مجموعة من القيم مقابل التخلي عن قيم أخرى، أي يعيد الفرد توزيع قيمه سواء على المستوى الفردي أو على مستوى الجماعة.[4]

وكما هو الحال بالنسبة لقيم العمل التي تعتبر تراكمات تربوية تبدأ مع النفس مرورا بجميع المراحل التي تمر بها في مساراتها البشرية المختلفة، وتنتهي بالعقيدة التي يختارها الفرد لنفسه كمبدأ حياة، وحتى وصوله إلى الوظيفة وما تعرض عليه، وبالتالي ما يتنازعه فيها من قوى جذب مختلفة نحو سلوك معين دون الآخر، ولهذا كله فإنه يمكن تقسيم مصادر اكتساب القيم وتحديدها بما يلي:

أولا– الذات:

إن الإنسان لا يسعى إلى تحقيق غاية ما إلا إذا كان لها صدى في نفسه، وتستثير شغفا خاصا عنده، وعليه فإن العمل القيمي لا بد وأن يبدو جميلا وجذابا أمام الذات الإنسانية لكي تقدم عليه، وبالتالي فإن هذه الذات ستعمل على إخضاع القواعد القيمية نفسها إلى نظرة الفرد وتقديره الخاص وهذا أمر محفوف بالمخاطر لأنه لا يعطي القواعد القيمية لثابتة والاستقرار والاستمرارية اللازمة لها.[5]

---

[1] لوكيا الهاشمي، جابر نصر الدين: **مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي** دط، 1984، ص166.
[2] نوال بوطرفة: المرجع السابق، ص 24.
[3] عبد الرحمن بن عبد الله العفيصان: المرجع السابق، ص38.
[4] وائل عياد: المرجع السابق، ص45.
[5] محمد حسن محمد حمادات: قيم العمل والالتزام الوظيفي، المرجع السابق، ص39.

ثانيا – الأسرة:

والأسرة كمؤسسة اجتماعية لا توجد في فراغ اجتماعي، وا نما يحكمها إطار الثقافة الفرعية التي تنتمي إليه كما يتمثل في المستوى الاقتصادي، والاجتماعي، والديانة، وغير ذلك من المتغيرات، إذن فالأسرة تلعب دورا أساسيا في اكتساب الفرد في مسار حياته بدور مكمل بحيث تحدد للفرد قيما معينة يسير في إطارها، فالفرد يتنازل عن بعض القيم التي اكتسبها في محيط الأسرة ليأخذ بغيرها.[1]

وينقل الإنسان سلوكه الذي ورثه من أسرته إلى التنظيم، وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المعيشية وظروف حياته المادية. فالأسرة التي تربى أبنائها على المبادئ والمثل الدينية من صدق وأمانة واحترام، فإن هؤلاء الأبناء يظلون متمسكين بهذه المبادئ، وأما الأسرة التي تربي أبنائها على عدم احترام القيم والمبادئ والتشكيك فيها فإن هؤلاء الأبناء سينقلون نظرتهم للقيم والمبادئ إلى التنظيم الذي سيعملون فيه.[2]

ثالثا – اللغة:

تعتبر اللغة من بين العوامل المساعدة على اكتساب القيم، وذلك باعتبار أن اللغة هي الحامل للقيم التي تسود المجتمع، وأن عملية التعلم تتم بواسطتها .

ومن جهة أخرى فاللغة تسهل عملية التواصل والتبليغ بين أفراد المجتمع، ومن المؤكد أن ع ملية الاتصال في ميدان التنظيم والإدارة تعتبر أساسية لحسن سير العمل. ولرفع مستوى فعالية الاتصال في التنظيم، وتأتي أهمية اللغة من حيث أنها تعكس شخصية الفرد وثقافة مجتمعه وأنها تساعد على تعديل الشخصية والثقافة. ذلك أن الاختلال اللغوي يؤدي إلى الاختلاف في إدراك وتنظيم الواقع.[3]

رابعا – الدين:

يعد الدين مصدر المثل في المجتمع التي تمثل وازعا للسلوك لذلك يعتبر أحد أهم مصادر القيم، إذ أن القيم الدينية هي في الغالب الأساس الذي يستند عليه الناس في تقييمهم لسلوكهم من ناحية القبول أو الرفض إذ يرى "دوركايم" أن الدين هو مصدر كل ما يعرف من ثقافة عليا، وأنه منبع كل الأشكال الثقافية المثالية.

فالأديان عموما هي عبارة عن مجموعة من القيم تحدد سلوك الفرد وتوجهه بمجموعة من الأوامر والنواهي تضبط بها سلوكه من خلال العقوبات التي تنجر عن ذلك السلوك.[4]

---

[1] وائل محمد عياد: المرجع السابق، ص46.

[2] محمد حسن محمد حمادات: <u>قيم العمل والالتزام الوظيفي</u>: المرجع السابق، ص39.

[3] عادل غزالي: المرجع السابق، ص45.

[4] نوال بوطرفة: مرجع سابق ، ص22.

خامسا- المجتمع:

إن المجتمع الذي تسوده قيم سياسية أو اجتماعية أو عقائدية متناغمة لا بد وأن ينقل أفراده هذه القيم إلى التنظيم الذي يعملون فيه، وتنعكس عليهم في ممارساتهم لأعمالهم، وا إذا كانت هذه القيم تحرص على وضع حد للمخالفات واللاأخلاقيات، وتعاقب المعتدي، ولا تراعي فردا على آخر لجاهه أو مكانته في المجتمع. فإنها ستسيطر على الفرد حال انتقاله إلى التنظيم وممارسته لدوره الوظيفي في الخدمة العامة، وذلك لأن معايير المجتمع القيمية وسطوتها في محاسبتها لأعضائه، تجعل الأفراد يحرصون على عدم العبث بهذه القيم أو محاولة الالتفاف عليها لأنها أقوى من ذواتهم كأفراد.[1]

سادسا- المؤسسات التعليمية:

تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دورا مهما في إعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي، حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم وتدريسهم بعض المسافات في الدين والأخلاق والعلاقات العامة حتى ينجح في تنمية سلوك الطالب الإيجابي تجاه المسؤولية والانتماء والإخلاص.[2]

سابعا- وسائل الإعلام:

لقد أصبحت وسائل الإعلام في هذا العصر تلعب دورا مهما في تكوين وغرس ونقل الثقافة. فهي تحتل أهمية خاصة في إكساب القيم لانتشارها الواسع ولما لها من إمكانات وقدرة على التشويق والإقناع والتأثير[....].[3]

المطلب الثاني: تصنيف القيم

شكل موضوع تصنيف القيم في مجموعات، وفقا لأبعادها، موضع اهتمام العديد من علماء الاجتماع، وعلى الرغم من صعوبة تصنيف القيم، إلا أنه من الضرورة تصنيف هذه القيم ليمكن فهمها وتسهل دراستها، ولهذا أورد كل ولحد منهم تصنيفا يتماشى وتوجيه أفكاره، وبهذا صنفت القيم بالاستناد على عدة أبعاد إلى التصنيفات التالية.

أولا- بعد المحتوى: ويصنف القيم إلى

[1] محمد حسن محمد حمادات: قيم العمل والالتزام الوظيفي، المرجع السابق، ص40.

[2] محمد حسن محمد حمادات: قيم العمل والالتزام الوظيفي، المرجع السابق، ص39.

[3] وائل محمد عياد: المرجع السابق، ص47.

I. القيم النظرية:

يقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى اكتشاف الحقيقة وهو في سبيل ذلك الهدف يتخذ اتجاها من العالم المحيط به، فهو يوازن بين الأشياء على أساس ماهيتها.[1]

وتتعلق القيم النظرية باكتشاف الحقيقة مثل السعي الدائم لاكتشاف الحقيقة والتعرف على العالم المحيط بنا والسعي لمعرفة القوانين التي تحكم الأشياء ووضع العلم والثقافة في المقام الأول، والأفراد الذين يضعون هذه القيم في مستوى أعلى من غيرها يمتازون بنظرة موضوعية نقدية معرفية تنظيمية، وهم عادة ما يكونون من الفلاسفة والعلماء.

II. القيم الاقتصادية:

يقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى ما هو نافع في سبيل هذا الهدف ويتخذ من العالم المحيط به وسيلة للحصول على الثروة وزيادتها عن طريق الإنتاج، والتسويق، واستهلاك البضائع واستثمار الأموال. لذلك نجد أن الأشخاص الذين تتضح فيهم هذه القيم يمتازون بنظرة عملية، وهم عادة من رجال المال والاقتصاد.[2]

III. القيم الجمالية:

تلك التي تهتم بالجمال والتذوق الفني، والشكل والمظاهر.[3]

ويقصد بها اهتمام الفرد وميله إلى ما هو جميل من ناحية الشك والتنسيق وتشجيع الفن والابتكار الفني، والاهتمام بالتذوق الفني والجمالي ودراسة الأدب الذي يصور الحب في أسمى صورة.[4]

والقيم الجمالية تظهر في اهتمام الفرد بما هو جميل من ناحية الشكل أو التوافق وهو لذلك ينظر للعالم المحيط به نظرة تقدير له من حيث التكوين والتنسيق والتوافق الشكلي.[5]

vi. القيم الاجتماعية:

وهنا يركز الفرد على تآلفه وانسجامه مع الناس في علاقة ود وحب، فتراه ودودا متعاطفا يسعى لأن يكون ضمن نسيج اجتماعي متآلف.[6]

---

[1] نوال بوطرفة: المرجع السابق، ص24.

[2] فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد: المرجع السابق، ص ص 191 – 192.

[3] سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل: **التطوير التنظيمي**، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص97.

[4] فاروق عبده فليه: المرجع السابق، ص192.

[5] نوال بوطرفة: المرجع السابق، ص25.

[6] أحمد سيد مصطفى: **إدارة السلوك التنظيمي**، دط، د دار نشر، 2000، ص123.

vii. القيم السياسية:

وهنا يركز الفرد على فنون السلوك السياسي أي الإقدام والإحجام والمناورة في التعامل مع الآخرين وصولا للتفوق في التنافس على مناصب أو مغانم أو موارد أو نفوذ.[1]

viii. القيم الدينية:

اهتمام الفرد بعلاقته بربه، والسعي لإتباع التعاليم الدينية، ووحدة هذا الكون، وتأمل غايات مختلفة.[2]

ix. القيم المعرفية:

تعني اهتمام الفرد وميله إلى اكتشاف الحقائق العلمية والمعارف والسعي إلى اكتساب المزيد من الحقائق العلمية.[3]

ثانيا- بعد المقصد

تنقسم القيم من حيث مقصدها إلى:

I- القيم الوسيلية:

وهي تلك القيم التي يعتبرها الأفراد مجرد غايات لا وسائل.

II- القيم الغائية:

وهي الأهداف التي تضعها الجماعات والأفراد لأنفسهم.[4]

ثالثا- بعد الشدة :

والمقصود به هو درجة الالزام التي تفرضها القيم، ويمكن هنا التمييز بين ثلاثة مستويات لشدة القيم:

I. قيم ملزمة (آمرة _ ناهية) :

وهي التي تتكون في المجتمع بمثابة قانون ينظم العلاقات بين الأفراد، وتمس كيان المصلحة العامة.[5]

---

[1] أحمد سيد مصطفى، المرجع السابق، ص123.

[2] ناصر دادي عدون: المرجع السابق، ص114.

[3] نوال بوطرفة: المرجع السابق، ص25.

[4] نوال بوطرفة: المرجع السابق، ص25.

[5] لوكيا الهاشمي، جابر نصر الدين: المرجع السابق، ص170.

II. قيم تفضيلية:

وهي القيم التي يشجع المجتمع أفراده على الاقتداء بها والسير بموجبها، ويكافئ من يقوم بها عن طريق أو آخر، وليست لها صفة القداسة.

III. قيم مثالية:

وهي القيم التي يشعر المجتمع وأفراده باستحالة تطبيقها كاملة، مثل القيم التي تدعو إلى المساواة، مقابلة الإساءة بالإحسان...الخ[1]

والقيم حسب بعد الشدة هي قيم إلزامية، تكون ملزمة للجميع من الضروري تنفيذها بالقوة كالقيم الدينية، وقيم مفضلة يشجع المجتمع أفراده على التمسك بها، لكنه لا يلزمهم بصراعاتها، وقيم مثالية هي التي يحس الفرد بصعوبة تحقيقها بصورة كاملة، كالدعوة إلى مقابلة الإساءة بالإحسان.[2]

رابعا- بعد العمومية: ويشمل

I.القيم العامة:

هي القيم التي يعم انتشارها في المجتمع كله بغض النظر عن ريفه وحظره وطبقاته وفئاته المختلفة مثل الاعتقاد في أهمية الدين والزواج وأهمية الأسرة وأهمية رعاية الصغار وتربيتهم واحترام كبار السن وصلة الأرحام واحترام الملكية الخاصة.

ويتوقف انتشار القيم في مجتمع ما على التجانس في أحواله الاقتصادية وظروفه المعيشية والاجتماعية والأخلاقية وأبعاده السياسية والثقافية.[3]

II. القيم الخاصة:

وهي القيم المتعلقة بمواقف أو مناسبات اجتماعية معينة أو بمناطق محدودة أو بطريقة اجتماعية معينة.[4]

خامسا- بعــد الوضــوح: وتنقسم القيم من ناحية وضوحها إلى قسمين

[1] عبد الرحمن بن عبد الله العفيصان: المرجع السابق، ص29.
[2] ماجد الزيود: الشباب والقيم في عالم متغير، المرجع السابق، ص27.
[3] فاروق عبده فلية ، السيد محمد عبد المجيد: المرجع السابق، ص194.
[4] نوال بوطرفة: المرجع السابق، ص25.

1- قيم ظـاهرة:

وهي التي يصرح بها ويعبر عنها بالكلام مثل القيم المتعلقة بالخدمة الاجتماعية والمصلحة العامة.

2- قيم ضمنية:

وهي تلك القيم التي تستخلص ويستدل على وجودها من ملاحظة الميول والاتجاهات والسلوك الاجتماعي بصفة عامة.

فالقيم تتجلى في السلوك الخارجي في مواقف الحياة، أو هي اتجاهات للسلوك أو العمل أو هي السلوك الفعلي للأفراد في تفاعلاتهم مع بيئاتهم وبناء على ذلك يمكن ملاحظة السلوك أو رصده من المظهر الخارجي ويعبر عن أحكام القيمة الداخلية ،والتي تنشأ في الوقت نفسه مع السلوك الظاهر ي، فالعبرة في القيم ليست بالكلام بل بالعمل والسلوك الفعلي، لأنها هي القيم التي يحملها الإنسان في سلوكه.[1]

سادسا- بعد الدوام

كالقيم العابرة التي تزول بسرعة، مثل الموضات والبدع والنزوات، ويقبل عليها المراهقون بالدرجة الأولى، ويعتقد أنها ترتبط بالقيم المادية، والقيم الدلالية التي تدوم زمنا طويلا، ويمتد جذورها في أعماق التاريخ، ويعتقد أن ترتبط بالقيم الروحية.[2]

سابعا- بعد الشكل

ويعنى به الثوب الذي تظهر فيه القيمة، ويمكن أن نقسمها إلى قسمين:

I- **قيم إيجابية:** وهي القيم المرغوب فيها حيث يكون اتجاه الفرد إليها اتجاه القبول والرضا.

II- **قيم سلبية:** وهي التي نطلق عليها أحيانا عديمة الفائدة، أي أن كل عمل يؤدي إلى تدني القدر يكون ذا قيمة سلبية.[3]

إن عرض هذه النماذج من تصنيف القيم له أهميته في در استها، وتحليل طبيعتها ومعرفة التوجهات القيمية للأفراد، ولا شك أن النظر إلى القيم كمحدد للتفضيلات الاجتماعية بالنسبة للأفراد والجماعات من شأنه أن يدفعنا إلى الأخذ بالبعد النوعي للقيم من جهة والعلاقة بين محتضن القيمة وبين الفائدة من جهة أخرى.

---

[1] فارنق عبده فليه ، السيد محمد عبد المجيد: المرجع السابق، ص 194.

[2] ماجد الزيود: المرجع السابق، ص 27

[3] عبد الرحمن بن عبد الله العفيصان: المرجع السابق، ص 33.

المطلب الثالث: تأثير القيم على السلوك

تعرف القيم بأنها " المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمها ويلتزمون بمضامينها" فهي تحدد السلوك المقبول والمرفوض والصواب والخطأ وتتصف بثبات نسبي حيث أنها قناعات راسخة في أغلب الأحيان. وهذا لا يعني عدم إعادة النظر في تغييرها. لذلك تهتم المؤسسات بنشر قيم ايجابية تفيدها في تحقيق المهام الموصلة بها وفي إيجاد تفاهم عام على هذه القيم وتقليل الصراع حولها.[1]

والقيم تعتبر كمقياس للانتقاء " فالمقياس يعني وجود ميزان يقيس به الشخص الأشياء والأفكار، من حيث فاعليتها في تحقيق أهدافه ومصالحه، وأما الانتقاء فهو عملية عقلية معرفية تبدأ بالعرض، والمقارنة والمضاهاة، وتنتهي بالقبول أو الرفض.

والمقياس والانتقاء يتم تحديده من خلال درجة استيعاب الفرد لثقافة المجتمع، والوعي الذي يتحدد في النهاية بالشخص كإنسان، وبالطبقة التي ينتمي إليها، وبالظروف التاريخية، الاجتماعية، والاقتصادية، التي يمر بها مجتمعه.[2]

كما ويتأثر الأداء ف مستوى الإدارة العليا بمنظماتنا بالقيم الشخصية، إذ أن تحديد رسالة المنظمة (أنشطتها ومنتجاتها، والأسواق التي تخدمها)، وتصميم الأهداف المشتقة من هذه الرسالة، يتأثر بقيم واتجاهات المديرين في مستوى الإدارة العليا.[3]

إن ممارسة عملية اتخاذ قرارات قيمية لا يتوقف فقط على الحقائق المجردة التي يحصل عليها الإداري أو على تمرير هذه الحقائق عبر الحاسبات الالكترونية فذلك لن يؤدي إلى إنقاذ الإداري ممارسة عملية اتخاذ القرارات القيمية اللازمة حيث أن القرار ذا الأبعاد القيمية من اختصاص الفرد له بعده البنائي المعتقدي والقيمي والمعرفي والثقافي، أي أن له إطاره الحضاري الذي يعيشه وينطلق منه في صنع قراراته وبلورتها، وأن أثر القيم على ممارسة عمل إداري، وما يتطلبه ذلك من مراعاة ارتباطاته بالأطر الاجتماعية، وبالأيديولوجية السياسية، وبالأبعاد المعرفية.[4]

وهكذا فإن الأفراد الذين تسود لديهم قيمة من القيم دون غيرها تؤثر في سلوكهم فالقيم تساعد بشكل كبير وواسع في توطيد العلاقات وجعلها أكثر متانة بين أفراد المجتمع الواحد.[5]

---

[1] محمد حسن محمد حمادات: **السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية**، المرجع السابق، ص112.

[2] ناصر دادي عادون: المرجع السابق، ص 112.

[3] أحمد سيد مصطفى: المرجع السابق، ص124.

[4] هاني عبد الرحمن صالح الطويل: **الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي بسلوك الأفراد والجماعات في التنظيم**، ط4، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 141.

[5] لوكيا الهاشمي، جابر نصر الدين: المرجع السابق، ص167.

فقد وجد " بوستمان " وآخرون في دراسة استخدموا فيها اختبار " ألبورت وفرنون ولندزي " أن الأشخاص الذين تسود عندهم القيمة الدينية يدركون الكلمات، والمفاهيم الدينية وينحرفون عليها بسهولة من غيرها من الكلمات مثل النظرية، العلمية، السعر والتكلفة...الخ.

كذلك لو نأخذ مثلا سلوك الملتحقين بالجامعة وهو اختيار التخصص الدراسي، فإن الطالب الذي تسود عنده القيمة النظرية سيختار التخصص الذي يعبر عن اهتمامه وميله إلى معرفة المبادئ التي تحكم حدوث الظواهر والأحداث...الخ ، أما إذا كان من الذين تسود عندهم القيمة الاقتصادية فإنه سيختار التخصص الذي يعبر عن ميله إلى ما هو مادي فيختار الدراسة في التخصص الذي يكون وسيلة للحصول على المال والثروة.[1]

[1] معرية البشير: **التغيير في ارتقاء القيم مجموعات عمرية مختلفة بين الجنسين**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد15، جوان 2001، جامعة باتنة، الجزائر، ص15.

المبحث الرابع: دراسة تحليلية للقيم

المطلب الأول: النظريات المفسرة للقيم

تعددت النظريات النفسية التي تصدت لتفسير القيم وتكوينها وتغيرها، على وفق الأرضية الفكرية التي يقف عليها كل منظر من العلماء الذين وضعوا تصوراتهم حول موضوع القيم.

أولا– منظور التحليل النفسي:

يرى " سيجموند فرويد" وهو المعبر الرئيس لهذا المنظور أن الطفل أثناء عملية التنشئة الاجتماعية يتوحد مع الوالدين، وبهذه العملية التوحدية يستدمج قيمه، وهذا يؤدي إلى تكوين (الأنا الأعلى) الذي يتكون بدوره من (الضمير)، و(الأنا المثالية)[1]

و(الأنا الأعلى) يعتبر الممثل الداخلي للقيم التقليدية السائدة في المجتمع، وهو يمثل كل ما هو مثالي وليس ما هو حقيقي، وينزع إلى الكمال بدلا من اللذة التي يسعى (الهو) دائما إلى إشباعها، مما يجعل (الأنا الأعلى) و(الهو) في تعارض وصراع ومستثمرين، ذلك أن المعايير الأخلاقية تمثل محاولة المجتمع لقمع الدفعات البدائية العدوانية (الهو). أما (الأنا) فتمثل الجهاز الإداري لتنظيم وتنسيق عمل الأجهزة الثلاثة للشخصية والوصول بها إلى حالة التكامل و(الأنا) يحكمه مبدأ الواقع الذي يمكنه من إقامة العلاقة مع البيئة الاجتماعية.[2]

ثانيا– المنظور السلوكي:

يقرر السلوكيين ومنهم "هل" و" تسكز" وهو فلاند" أن المرء بغية قيمه وأحكامه وسلوكه على وفق ما يترتب على سلوكه من إحساس بالألم عند الاشباع نتيجة للعقاب، أو إحساسه بالمتعة أو الاشباع نتيجة للمكافأة، والسلوك القيمي المرغوب فيه، إذا ما عزز سلبيا فإن ذلك يؤدي إلى تقوية السلوك القيمي المرغوب فيه، الأمر الذي يؤدي إلى تغيير نظرة الفرد نحو العالم، لذلك يرى الفرد أن العالم غير آمن، ولا يشبع حاجاته على وفق القيم التي آمن بها، وعلى هذا فإن الفرد يغير من قيمه تجنبا للإحساس بالألم وعدم الأمان نتيجة التعزيز السلبي لسلوكه القيمي.

وا إذا ما حصل الفرد على تعزيز إيجابي على سلوكه القيمي الجديد فإنه سيكرر ذلك السلوك انطلاقا من أن الفرد يتعلم تغيير قيمه بواسطة عمليات الارتباط والتعزيز.[3]

---

[1] وائل عياد: المرجع السابق، ص54.

[2] أحمد عبد اللطيف وحيد: المرجع السابق، ص72.

[3] المرجع نفسه: ص72.

ثالثا- منظور التعلم الاجتماعي:

يؤكد أصحاب هذه النظرية على أهمية العوامل البيئة التي تعمل على تكوين شخصية الفرد.

ويرى أصحاب هذه النظرية أن معظم أشكال السلوك يتم اكتسابها من خلال المحاكاة أو التوحد مع الراشدين وهي عملية تتم نتيجة محاكاة الطفل لأنماط السلوك الذي لم يحاول الآباء تعليميه لأبنائهم بشكل مباشر.

ويرى " كوليرج koulberg أن عملية اكتساب القيم تتم عن طريق التعزيز الإيجابي والتعزيز السلبي ويتعامل الأفراد مع القيم على أنها إما إيجابية وا ٍما سلبية، كما أنها ليست أكثر من استنتاجات من السلوك الظاهر للفرد.[1]

رابعا- المنظور المعرفي:

تنظر هده النظرية إلى اكتساب القيم على أنها عملية إصدار أحكام ترتبط ارتباطا وثيقا بنمو التفكير عند الطفل واكتساب القيم من وجهة نظر هذه المدرسة ليس محاكاة لنموذج اجتماعي ، أو تكييفا للسلوك الأخلاقي بمقتضى المثيرات البيئية، أو الإذعان لقواعد معينة وا ٍنما تؤكد أن الخلق ينشأ من محاولة الفرد تحقيق التوازن في علاقاته الاجتماعية، وقدراته العقلية ويعتبر" بياجيه" من أوائل أصحاب هذه المدرسة حيث أبدى اهتماما في بعض دراساته بنمو حكم الطفل الأخلاقي، وطريقته في التفكير حول الأسئلة تتعلق بالصواب والخطأ وفهمه للقوانين الاجتماعية.[2]

خامسا- المنظور الظواهري:

يرى "روجر" أن للبشر دافع فطري واحد، هو النزعة نحو تحقيق الذات" ويقول " إن هذا المفهوم يكفي لتفسير السلوك البشري كله، والكائن الحي يستجيب للمجال الظواهري على وفق ما يخبره ويدركه، والمجال الإدراكي هو " واقع بالنسبة للمرء، إذ أن الواقع عنده هو ما يظنه الحقيقة بغض النظر عن احتمال كونه حقيقي أو غير حقيقي، وينمو الفرد وبتفاعله مع البيئة، يبدأ بالمفاضلة بين الذات وبين البيئة [...] وعليه فإن بناء الذات يتكون نتيجة للتفاعل مع البيئة. ومع أحكام الآخرين التقويمية فيبدأ الفرد في بناء تصور خاص عن نفسه في علاقاته مع البيئة ويضفي على الخبرات قيمه ربما تكون إيجابية أو سلبية، وهذه القيم المرتبطة بخبرات الفرد، قيم يخبرها بصورة مباشرة، وفي بعض الأحيان يأخذها من الآخرين أو يستخدمها[3].

---

[1] وائل عياد: المرجع السابق، ص54.

[2] المرجع نفسه: ص55.

[3] أحمد عبد اللطيف وحيد : المرجع السابق، ص ص 73 -74.

سادسا – نظرية سبرانجر:

قام أديار " سبرانجر " بنقل موضوع القيم من الفلسفة إلى علم النفس، حيث توصل من خلال دراسته ومن ملاحظته لسلوك الأفراد في حياتهم اليومية، إلى تصنيف الأفراد إلى ستة (6) أنماط مختلفة. وكل نمط منها يمثل نموذجا معينا من الشخصية وهذه الأنماط هي:

- I- **النمط النظري:** هذا النمط من الاشخاص تتحكم فيه القيم النظرية الذي تدفعه دائما إلى الحقيقة ويتجه إلى العلم والمعرفة، وهو يبحث دائما عن ما هو صادق وصحيح مستخدما الوسائل العقلية. وهذا النمط غالبا ما يكون عالما أو فيلسوفا.
- II- **النمط الاقتصادي:** هذا النمط ينظر إلى الأشياء بلغة المنفعة ويسعى دائما إلى تحقيق مصالحه الخاصة حتى ولو جاءت من استحواذه على مصالح الآخرين، تحكم سلوكه شهوة الثروة بغض النظر عن الوسائل المستخدمة في جمعها.
- III- **النمط الجماعي:** شخص يميل إلى التناسق والتماثل يسعى لتلبية أذواق الآخرين، وا إضفاء التعبير أو الشكل على المضامين الروحية بالاعتبار عاطفيا.
- IV- **النط الاجتماعي:** يسعى أفراد هذا النمط إلى أن يمنح كل منهم ذاته للآخرين، ويتميزون بالعطف وتقديم الخدمات للآخرين ورغبتهم في إسعادهم ويكونون بعيدين عن استغلال الآخرين
- V- **النمط السياسي:** هدف الفرد في هذا النمط هو السيطرة على الآخرين، ويميل إلى تكوين العلاقات الاجتماعية بهدف الوصول إلى هدفه.
- VI- **النمط الديني:** الشخص من هذا النمط تتحكم فيه القوى الدينية، ولكن هذا لا يعني أن متدين دائما، وحدد "تسيرانجر" النمط الديني المتصوف الذي يبحث عن الوحدة المطلقة للقيم العليا. ويكون اهتمامه موجها نحو وراء العالم. فهو الزاهد الذي يرى أن قيم هذا العالم معوقات المعنى للوصول إلى الإدراك الصائب.[1]

[1] أحمد عبد اللطيف وحيد: المرجع السابق، ص ص 74 –75.

المطلب الثاني : الاتجاهات النظرية المفسرة للقيم

هناك اتجاهان أساسيان تناولا موضوع القيم نوردهما فيما يلي

أولا– الاتجاه المثالي أو المحافـظ:

يعتبر هذا الاتجاه الفكري نتاجا لتراكم مجموعة من الجهود البارزة في مجال النظرية السوسيولوجية، ومن أبرز العلماء الذين أسهموا في تطور هذا الاتجاه " ماكس فيبر " " دوركايم "، "بارسونز" وغيرهم، وبصرف النظر عن تباين رؤية كل منهم للقيم الاجتماعية فإن ثمة مقولات أساسية شكلت المنطلقات النظرية والفكرية لرؤيتهم للقيم يمكننا إجمالها على النحو التالي:

I- أن القيم تعرف بأنها تصورات صريحة أو ضمنية تحدد اختيارات الناس وتفضيلاتهم لأهدافهم الانتاجية والاستهلاكية ووسائل تحقيقها.

II- تمثل القيم يعتبر عملية تراكمية تكتسب عبر التفاعلات الاجتماعية التي مر بها الفرد خلال عملية التنشئة الاجتماعية التي تقوم بها الجماعات وفي مقدمتها الأسرة.

III- أنه بالرغم من أن القيم تحدد وجود الناس وأوضاعهم وأنماط مجتمعاتهم، فإن التكيف معها وقبولها كليا أو جزئيا يتحدد بأوضاع الجماعات التي ينتمي إليها الفرد، وبمدى أدائها لدورها في تحقيق تمثل الأفراد للقيم.[1]

ثانيا– الاتجاه النقدي (الراديكالي):

ينطلق هذا الاتجاه النظري من مجموعة من المقولات النظرية الأساسية منها التأكيد على أن الوجود الاجتماعي للناس يسبق وعيهم الاجتماعي وما يرتبط به من قيم، وأن هذا الاتجاه يتحدد من خلال وضعهم الطبقي من التاريخي والذي تحدده وتشكله ظروف نمط أو مجموعة من الأنماط الانتاجية المتداخلة المنفصلة في التكوين الاجتماعي،والاقتصادي في مرحلة معينة من مراحل تطوره التاريخي.

كما ينطلق هذا الاتجاه كذلك من مقولةأن المجتمع ليس ثابتا وا إنما يتغير باستمرار نتيجة لتغير الظروف المادية المتمثلة في نمط الإنتاج وعلاقات الإنتاج ولقد أسهم في تأسيس هذا الاتجاه مجموعة من المفكرين والمنظرين كان في مقدمتهم كارل ماركس ، الماركسيون الجدد، منظرو مدرسة فرانكفورت، مدرسة التبعية.

[1] سعيد ناصف: **تأثير القنوات الفضائية في منظومة القيم الاجتماعية**، دراسة اجتماعية ميدانية، ط1، دار النور للطباعة، 2007، ص ص 30 –32.

ووفقا لهذا الاتجاه فإنه يمكن التمييز بين مستويين من القيم، يتمثل المستوى الأول في الظروف الموضوعية لوجود أعضاء المجتمع المحكوم بالتقسيم الاجتماعي للعمل وشروطه، أما المستوى الثاني فهو مستوى محتمل يتطلع إليه الناس بغض النظر عن إمكانية تحقيقه في الظروف الراهنة، كما يرى أصحاب هذا الاتجاه أيضا أن لكل أسلوب انتاجي مجموعة من القيم المركزية التي ترتبط بها قيم أخرى تتصل أهدافها ووسائلها بأهداف القيم المركزية وأساليب تحقيقها. هذا فضلا عن أن القيم تعتبر نتيجة تاريخية لتطور أساليب الإنتاج، والتي تحدد وتتشكل بالظروف الاجتماعية والاقتصادية ومن ثم تؤثر في مستوى الوعي على كافة الأصعدة المستويات الشخصية، الطبقية، المجتمعية.[1]

المطلب الثالث– قياس القيم

إن القيم كمعايير وأحكام على السلوك والنشاط هي في الأصل نتيجة لنوع النشاط ونمط الخبرة والتجارب المادية المعاشة في علاقة الإنسان ببيئته المادية والمعنوية. ورغم أننا نجد في التراث السيكولوجي والسوسيولوجي العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع القيم من جوانب متفرقة.

وتقاس القيم بعدة طرق من أهمها.

أولا_ المشاهدة أو الملاحظة المنظمة:

وهي التطلع على مظهر السلوك دون إمكانية لتزييفه وخاصة إذا أجريت هذه الملاحظة على غفلة من الفرد أو الأفراد موضوع الدراسة. خاصة إذا كانت العينة موضع الدراسة من الأطفال صغار السن، ولا يمكنهم الوصف اللفظي لوقائع السلوك، ويستطيع الباحث أن يصطنع العديد من الوسائل التي تسير له عملية الملاحظة مثل آلات التصوير....

ثانيا_ المقابلة الشخصية:

وهي تستخدم بشكل أكثر انتشارا في مجال قياس القيم والأحكام الأخلاقية ويقصد بها مجموعة من الأسئلة أو من وحدات الحديث بوجهها طرف (شخص أو عدة أشخاص) إلى طرف آخر.[2]

ثالثا_ تحليل المضمون:

وهنا يصف الباحث المحتوى الظاهر وصفا موضوعيا ومنظما وكميا، ويتم فيه تقسيم البدائل إلى أجزاء حسب طبيعة المادة، إما إلى رموز أو جمل أو كلمات... إلخ. للحصول على البيانات إحصائية وجداول

---

[1] سعيد ناصف: المرجع السابق، ص30.

[2] محمود فتحي عكاشة، محمدن شفيق زكي: المرجع السابق، ص ص 242– 243.

كمية وكيفية عن المادة موضوع التحليل.[1]

رابعا_ الاختبارات:

وهي من أكثر الطرق المستخدمة في مجال القياس قيم العمل ونذكر منها

I- اختبار جوردون (GORDON) للقيم الإدارية، والذي يقيس ست قيم إدارية هي:(قيم الدعم، قيم الامتثال، قيم التقدير، قيم الاستقلالية، قيم الخير، قيم القيادة).

II-اختبار ألبورت و فيريون لندزي (Alloort,Fernon,Lindzy) الذي يقيس ست قيم هي: (القيم الاجتماعية، القيم النظرية، القيم الاقتصادية، القيم الجمالية، القيم الدينية، القيم السياسية.

III- مقياس قيمة العمل سوبر(Sopore): ويقيس (1S) قيمة يطلب من الفرد ترتيبها حسب أهميتها بالنسبة له.

IV- مقياس مسح القيم الروكيش (ROKEACH): ويتضمن جزأين: الأول لقياس القيم الغائية ويتكون من (18) قيمة، والجزء الثاني لقياس الوسيلية ويتكون من (18) قيمة أيضا، وفي الجزأين يطلب من الفرد ترتيب القيم بشكل مستقل من أكثرها أهمية إلى أقلها أهمية له.

V-مقياس قائمة القيم لمؤلفيها ريدن ورول(W,J,RDDIN, KEN ROEWEL) والذي صمم للكشف عن منظومة من القيم لدى العاملين في مجالات إدارية وأكاديمية فيشمل على ست قيم هي:(القيم النظرية، قيم السلطة، قيم الإنجاز، القيم الإنسانية، قيم الكد والمثابرة، القيم المادية).[2]

المطلب الرابع: القيم والعمل

لقد نالت القيم، عموما، قدرا كبيرا من الاهتمام منذ فجر الفكر الإنساني، وقد ازدادت أهمية دراسة القيم، ولاسيما قيم العمل والإنتاج، مع بزوغ فجر العولمة وهيمنة أطروحاتها وشيوع أوضاع جديدة تتمثل بالخصخصة، والتقسيم العالمي للعمل، وشيوع ثقافة الاستهلاك، وغيرها من التعابير والاتجاهات الدالة على تراجع الجغرافيا بعد سقوط المعنى التقليدي للحدود بين دول العالم نتيجة ثورة الاتصالات الهائلة التي منحت دول المركز الرأسمالية السيادة في قدرتها على تصدير أنماطها القيمية والثقافة الاستهلاكية نحو الدول النامية.

ويأتي الحديث عن العمل والقيم المرتبطة به منذ أن العمل بحد ذاته أصبح يمثل هوية الفرد الاجتماعية داخل المجتمعات التقليدية عندما كانت الأسرة، أو القبلية هي التي ينتسب إليها الفرد. وهنا تتسع معاني العمل من الحدود الفردية، بالمعنى الاقتصادي، إلى مضامين اجتماعية أشمل داخل المجتمع

[1] محمد حسن حمادات: **قيم العمل والالتزام الوظيفي**، المرجع السابق، ص ص 46- 47.

[2] المرجع نفسه: ص ص 37 – 38.

وأنساقه المختلفة، ولعل أبرز ما يحدد هذه المضامين هو نوعية الثقافة وأنماط التنشئة الاجتماعية السائدة التي ينتشر بها الأفراد داخل مؤسسات التنشئة واللذان يعكسان بالتالي جوهر قيم العمل الكامنة داخل هذا المجتمع.[1]

ويعد العمل والقيم المتعلقة به واحدة من قيم الحضارة الحديثة، إذ هناك العديد من الباحثين من أطلقوا عليها – قيم العمل – قيم العامل، لأنها القيم التي يؤمن بصحتها العامل وضرورة الالتزام بها، وتشكل مصدر مهما للتأثير على سلوكه، وكذلك يطلق عليها بمعتقدات العمل، ولكن الجوهر واحد.

كما عرفت بأنها القيم أو المعتقدات التي يؤمن بها الأفراد في نطاق العمل أو أنها مجموعة المعتقدات التي تمثل المقومات الأساسية أو المحور الذي تبنى عليه مجموعة من الاتجاهات لتوجيه الأشخاص نحو العمل ويحقق من خلاله أهدافه وأهداف مؤسسته.[2]

وهي يعني أن تكوين روح العمل لا يعني فقط تكوين المهارات والقدرات العملية والمهنية والتقنية، بل يعني تكوين قيم واتجاهات شاملة تقدس العمل، وتصبو إليه في مجالات الحياة الفكرية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية كافة.

وهي مطلب أساس من مطالب التقدم في أي عصر، ولا سيما في بلادنا العربية التي تسابق الزمن من أجل اللحاق بركب التقدم، والتي نجد أن مستوى الانتاج فيها ما يزال على حظ كبير من التدني.[3]

ومن هنا، فإن أهم العوامل التي تؤكد بواعث المسؤولية عند العامل وتعمقها في نفسه، وتجعله يستشعر حقيقة المسؤولية الإدارية هي وجود مجموعة من القيم والمبادئ والقواعد الأخلاقية النابعة من ذاته ونزعاته الشخصية، ومتوافقة مع بيئة العمل الداخلية والخارجية.[4]

---

[1] ماجد الزيود: المرجع السابق، ص ص 36 – 37.

[2] سحر فوزي: **منظمات المجتمع المدني ودورها في تفعيل ثقافة قيم العمل** في المؤسسات العراقية، مركز المستنصرية، الجامعة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، 2008، غير منشورة، ص54.

[3] ماجد الزيود: المرجع السابق، ص37.

[4] محمد حسن محمد حمادات: **قيم العمل والالتزام الوظيفي**، المرجع السابق، ص33.

خلاصة :

إن تعميق ثقافة قيم العمل يعد المدخل لبناء بلاد تحترم فيها هذه القيم ومدركة أن الإنسان وحده إذا امتلك حقوقه وحرياته ونظام قيمي قوي يصبح بقدرته أن يعطي المزيد لبلاده في أي مجال يستطيع العمل فيه ويساهم في بناء ثقافة إنسانية تحقق الخير للجميع دون تمييز أو تفريق، وهذا ما يجعل القوى الاستعمارية تسعى بشكل حثيث في تغييب هذه الثقافة لإدراكها أن تسلح الإنسان بقيمه في جميع المجالات سيشكل العامل الأساسي في استنهاض الهمم للقضاء على نفوذ هذه القوى والجهات الطامعة في قدرات البلاد. ثم إن المجتمعات البشرية تقاس مراتبها في الرقي بمقدار ما لها من أهلية الممارسة لحرياتها وحقوقها ونسقها القيمي ومن شمول الوعي بدورها ومن صدق الاستعداد للدفاع عنها.

ومن هنا تتجلى أهمية الوعي والتثقيف بقيم العمل الذي يأتي من تأثير المنظمات المعنية بالسلوك وعلم النفس والاجتماع الذين يعملون على رفع وعي الأفراد وتنويرهم بالتأثير الإيجابي لقيم العمل على الجوانب السلوكية والنفسية كبشر لهم كل الحق في العيش بكرامة أو حرية، وحياة خالية من الخوف والعوز والاضطهاد

الفصل الثالث

الولاء التنظيمي

تمهيد:

يرتبط مفهوم الولاء التنظيمي بمفاهيم العلاقات الإنسانيةوا دارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي وغيرها من سلسلة مترابطة من المفاهيم العلمية الإدارية، التي تقدر في المقام الأول العنصر البشري في المنظمات.

والولاء في الفكر الإداري المعاصر تعبير يشير بشكل عام إلى مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها الفرد تجاه عمله، وانعكاس ذلك على تقبل الفرد لأهداف المنظمة التي يعمل فيها وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لتحقيق تلك الأهداف.

ويعتبر الولاء التنظيمي بصفة عامة من المواضيع التي لاقت اهتماما كبيرا من الباحثين في المجال التنظيمي والسلوكي، وقد أخذت دراسة الولاء التنظيمي أبعادا كثيرة ومختلفة، فقد تعددت دراسة الولاء التنظيمي مجرد دراسة وفحص الطرق المختلفة لقياسه إلى درجة النتائج السلوكية للصور والأشكال المختلفة للولاء التنظيمي.

وسيتم التطرق في هذا الفصل للحديث عن الولاء التنظيمي من مفهومه وبعض المفاهيم المشابهة له، أهميته، مراحله، أنواعه، خصائصه، والعوامل المؤثرة فيه، كما سيتم تقديم دراسة تحليلية للولاء التنظيمي من خلال النماذج وأهم الاتجاهات المفسرة له، بالإضافة لقياس الولاء التنظيمي وآثاره.

المبحث الأول: أهمية الولاء التنظيمي مراحله وأنواعه

المطلب الأول: أهمية الولاء التنظيمي.

أولا– يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.

ثانيا– أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة.[1]

ثالثا– أن الولاء التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الذين لديهم ولاء لمنظمتهم سيكونون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة.

رابعا– إن مجال الولاء التنظيمي قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظرا لما يمثله من كونه سلوكا مرغوبا فيه.

خامسا– أن الولاء التنظيمي يساعد إلى حد ما في تفسير كيفية إنجاز الأفراد هدفا لهم في الحياة.[2]

سادسا– أن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات، كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية سليمة، وتمكنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقا من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه لأهدافها وقيمها.

سابعا– إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا مهما في ضمان نجاح المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.

ثامنا– كلما زاد شعور الأفراد بالولاء للمنظمة ساعد ذلك على تقليلهم لأي تعبير يكون في صالح المنظمة وتقدمها إيمانا منهم بأن أي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالخير.

تاسعا– يؤدي الولاء التنظيمي إلى تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمة.

---

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص39.

[2] صلاح الدين محمد عبد الباقي: **السلوك الفعال في المنظمات**، دط، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص182.

عاشرا- يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى.[1]

المطلب الثاني: مراحل الولاء التنظيمي

يرى اللوزي أن عملية تكوين ونمو وتطور الولاء التنظيمي هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد، وقد تناول الباحثون هذا الموضوع بالبحث والدراسة للتعرف على مفهومه وتطوره ومراحله وفيما يلي عرض لتطور الولاء في مراحله المتعددة وفق نموذجين:

النموذج الأول والذي يقسم الولاء التنظيمي إلى ثلاث مراحل.

أولا-المرحلة الأولى:

تمثل مرحلة التجربة أي قبل الدخول إلى العمل، وتمتد هذه المرحلة لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة لأن الأفراد يدخلون المنظمات وعندهم درجات أو مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي الناجمة عن توقعات الفرد، وظروف العمل، وطبيعة البيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم واتجاهات وأفكار، ففي هذه المرحلة يهدف من توجه نحو العمل على تحقيق الأمن والشعورية، والحصول على القبول من التنظيم، وبذل جهود للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

ثانيا- المرحلة الثانية:

تتمثل في مرحلة العمل والبدء به، وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل، وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام، وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية، والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء التنظيمي

ثالثا- المرحلة الثالثة:

مرحلة الثقة في التنظيم، وتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل، حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي، ويزداد نمو هذا الولاء حتى يصل إلى مرحلة النضوج، ثم دعم الولاء من خلال استثمارات الفرد في التنظيم، وتقييم عملية التوازن بين الجهود (التكلفة) والإجراءات المعطاة للأفراد.[2]

---

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص39.

[2] موسى اللوزي: المرجع السابق، ص ص 123- 124.

ويوضح الشكل التالي تلك المراحل الثلاث:

المرحلة الأولى (فترة التجربة)	المرحلة الثانية (العمل والإنجاز)	المرحلة الثالثة (الثقة في التنظيم)
تظهر خلال هذه المرحلة الخبرات التالية 1. تحديات اعمل 2. تضارب الولاء 3. وضوح الدور 4. ظهور الجماعات التلاحمية 5. نمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم	تتصف هذه المرحلة بالخبرات التالية : 1. الخوف من العجز 2. ظهور قيم الولاء للتنظيم والعمل	ترسيخ الولاء وتدعيمه

شكل رقم (02) يوضح مراحل الولاء الثلاث :

المصدر: سعد بن عميفان سعد الدوسري: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، الرياض، السعودية، 2005، ص 77.

كما أنه توجد عدة تصنيفات لمراحل الولاء التنظيمي وفيما يلي شكل يوضح مراحل الولاء عند بعض الباحثين:

(1) بوشنان	(2) ولشن ولافان	(3) مودي وبورتر	(4) أوري و جاتمان	(5) البليسي
ويمر عنده الولاء التنظيمي بثلاث مراحل	ويمر عنده الولاء التنظيمي بمرحلتين	ويمر عنده الولاء التنظيمي بثلاث مراحل	ويمر عنده الولاء التنظيمي بثلاث مراحل	ويمر عنده الولاء التنظيمي بثلاث مراحل
1 مرحلة التجربة	1 مرحلة الانضمام للمنظمة	1 مرحلة ما قبل العمل	1 مرحلة الإذعان والالتزام	1 مرحلة الطاعة
2 مرحلة العمل والإنجاز	2 مرحلة الثقة في التنظيم	2 مرحلة البدء في العمل	2 مرحلة التطابق والتماثل	2 مرحلة الاندماج مع الذات
3 مرحلة الثقة في التنظيم		3 مرحلة الترسيخ	3 مرحلة التبني	3 مرحلة الهوية

الشكل رقم (03) يوضح مراحل الولاء التنظيمي عند بعض الباحثين

المصدر: بدر محمد الجريسي: الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2010، ص 66.

المطلب الثالث: أنواع الولاء التنظيمي

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة لها، وعلى العموم تشير الأدبيات إلى أن هناك أنواعا مختلفة للولاء التنظيمي وليس نوعا واحدا، ولكن رغم هذا الاختلاف فإن محتوى هذه الأنواع والتي ذكرت من قبل الباحثين لا تختلف في محتواها، أما أكثر التصنيفات قبولا لأنواع الولاء التنظيمي فهو ما يراه " ماير" وزملاؤه.

أولا- الولاء العاطفي (الوجداني):

يتأثر هذا النوع بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلاليته، وأهميته، وكيانه، والمهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر هذا الجانب من الولاء بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه.[1]

وكل هذا يجعله يفتخر بانتمائه لمنظمته وعرض نشاطاته بشكل ايجابي عند حديثه للآخرين وتبني مشاكلها، كما لو كانت مشاكله الخاصة والشعور بوجود جو أخوي بربطه بعمله.[2]

ثانيا- الولاء الأخلاقي (المعياري) :

ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء بالمنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي ليس فقط في كيفية الاجراءات وتنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم.[3]

ما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزما أخلاقيا في تمكين المنظمة من تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي يشارك في وضعها، وكذلك لالتزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.

ثالثا- الولاء المستمر:

إن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث أن تقييم الفرد لأهمية البقاء بالمنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل منها التقدم في السن، طول مدة الخدمة التي تعتبر من المؤشرات

---

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص37.

[2] إيهاب أحمد عويضة: **أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية**، غزة، إشراف: سامي أبو الروس، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، غير منشورة، ص35.

[3] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص37.

الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزءا لا بأس به من حياته في المنطقة وأي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل آخر، وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل التي بنيت عبر السنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة إلى أخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بمنطقة دون أخرى، فالأفراد الذين تقدم بهم السن قد يفضلون البقاء بالمنطقة نظرا لتضاؤل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى.[1]

[1] إيهاب أحمد عويضة: المرجع السابق، ص ص35.

المبحث الثاني: خصائص الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه

المطلب الأول: خصائص الولاء التنظيمي

بعد مراجعة عامة لأدبيات الولاء التنظيمي، ومن خلال الإطلاع على ما ذكره الباحثون عن الخصائص التي تميز الولاء التنظيمي، تستطيع أن تستخلص عدة خصائص للولاء التنظيمي هي:

أولا– هو متغير سلوكي ويمثل حالة غير محسوسة وملموسة ولا يمكن تحديد أبعاده.

ثانيا– له تأثير كبير على كثير من الظواهر كالحضور إلى المنظمة والبقاء فيها أو الأداء....إلخ

ثالثا–لا يتسم بالثبات وا ٕنما يتغير نحو الأفضل أو الأسوأ نتيجة تأثيرات استراتيجية ضاغطة.

رابعا–الولاء وسيلة لتحقيق أهداف معينة شخصية لا يستطيع الفرد تحقيقها بمعزل عن المنظمة والشعور بالولاء لها مستمر طالما استمرت المنظمة بأداء دورها في تحقيق أهداف وأغراض الأعضاء المنتمين لها والعكس صحيح.

خامسا– الولاء قيمة بحد ذاتها وذلك عندما تصبح أهداف المنظمة ومصالحها هدفا من أهداف أعضائها وقيمة من قيمهم بغض النظر عن أهدافهم ومصالحهم الخاصة أو الذاتية.

سادسا– الولاء امتثال لما يتوقعه الآخرون، وهو حصيلة للضغط الاجتماعي الذي يمارس على أعضاء تنظيم معين خوفا من عقوبات معنوية في الغالب.[1]

سابعا– هو حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم يستغرق في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل قد تكون نتيجة تأثيرات استراتيجية.

ثامنا– يتأثر بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية الحيطة بالعمل.[2]

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي

يعتمد الولاء التنظيمي كظاهرة إدارية على متغيرين هامين هما: الفرد والمنظمة، من هنا فإن العوامل المؤثرة في ا

وقد أشارت معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى مجموعة من العوامل التي تعمل على تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين ومن بين هذه العوامل ما يلي:

---

[1] نجم عبد الله العزاوي ، عباس حسين جواد: **الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية**، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010،ص 426.

[2] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص39.

أولا- إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين بالمنظمة:

يوجد عند الفرد مجوعة من الحاجات المتداخلة والتي يسعى إلى إشباعها عن طريق التنظيم، فإذا أشبعت تلك الحاجات بمساندة ذلك التنظيم، فإنه يتولد لدى الفرد الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ثم الولاء التنظيمي.[1]

فالفرد يسعى أن لإشباع حاجاته الفيزيولوجية الأساسية وحاجاته للأمن والطمأنينة داخل التنظيم، كما يسعى أيضا لأن يكون مقدرا ومحبوبا، بالإضافة إلى سعيه الانتماء إلى جماعة معينة وتحقيق ذاته من خلالها، لذلك فإن التنظيم الذي لا يعمل على إشباع هذه الحاجات عند العاملين لديه يعتبر تنظيما فاشلا لأن النتيجة الحتمية لذلك هو أن يترك العامل هذا التنظيم ساعيا إلى إشباع حاجاته في تنظيم آخر يعمل هذا الأخير على إشباعها.

ثانيا- وضوح الأهداف:

كلما كانت الأهداف واضحة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للولاء والمنظمة أكبر، فكلما كانت العمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة كلما أدى ذلك إلى زيادة الولاء التنظيمي والإخلاص والانتماء للتنظيم.[2]

ثالثا- إيجاد نظام مناسب من الحوافز:

يتطلب توفير المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي وارتفاع معدلات الإنتاجية وتقليل التكاليف، وقد أشار بعض الباحثين إلى أن المنظمات العاملة في القطاع العام هي من أقل المنظمات استخداما للحوافز وتطبيقا لأنظمة الحوافز الجيدة، وبالتالي تقع عليها مسؤولية الاهتمام بهذا الجانب لضمان تحقيق مستويات عالية من الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين.[3]

رابعا- زيادة إشراك العاملين في التنظيم:

تعرف المشاركة على أنها " اشتراك عقلي وانفعالي للفرد داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة في الأهداف الجماعية وأن يشترك في المسؤولية عنها" ، ولقد بينت الدراسات أن اشتراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الولاء التنظيمي لديهم، فيتحدث عن المنظمة

---

[1] سعد بن عميقان الدوسري: المرجع السابق، ص ص 96 - 97.

[2] نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة، برج الكيفان، الجزائر، 2011، ص241.

[3] موسى اللوزي: المرجع السابق ، ص47.

بقوله " نحن" وفي حال واجهتهم مشكلة في العمل يشيرون إليها على أنها "مشكلتهم" وبالتالي يكونوا أكثر رغبة وقدرة على العمل الجماعي مما يعود على المنظمة بمزيد من الأداء الجيد.[1]

وتقوم عملية المشاركة على ثلاث أسس ومحاور تتمثل فيما يلي:

- أنها تنطوي على المشاركة العقلية والفكرية القائمة على استخدام الأسس العلمية لجعل عملية المشاركة ناجحة وفعالة.
- أنها تعمل على زيادة حافزية الأفراد وتدفعهم للعمل وذلك بإعطائهم الفرص الجيدة للمشاركة ولإطلاق الطاقات والمبادرات والابتكارات الرامية إلى تحقيق الأهداف.
- أنها تعمل على تنمية مهارات الأفراد في العمل وتقبل المسؤولية.

وقد أوضحت الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر، بحيث يعتبرون أن ما يواجه المنظمة من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة وبروح معنوية عالية.[2]

خامسا- الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:

المناخ التنظيمي هو البيئة الداخلية لمنظمة معينة، وهي كذلك ثقافة المنظمة، يتعرف العاملون عليها من تجاربهم ومن خلال أثرها في سلوكهم، فتمتع العاملين بمناخ ملائم يعزز الثقة المتبادلة ويرفع الروح المعنوية ويزيد درجة الرضا الوظيفي ويدعم الشعور بالانتماء.[3]

وقد أظهرت الدراسات في هذا الإطار أن التنظيمات ذات المناخ والبيئة المتسلطة والمحبطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين وتقلل من درجة الولاء التنظيمي لديها، لذلك لا بد للتنظيمات أن تعمل على إيجاد وخلق البيئة والمناخ التنظيمي الجيد وتحقيق الأهداف والاهتمام بالأفراد في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لديها.[4]

سادسا: العمل على بناء ثقافة مؤسسية:

إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة تحاول ترسيخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة وبين الأفراد

---

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص47.

[2] سعد بن عميقان سعد الدوسري: المرجع السابق، ص ص 99- 100.

[3] نور الدين حاروش: المرجع السابق، ص241.

[4] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص42.

العاملين وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات، كل ذلك سيترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الولاء لها.

سابعا- نمط القيادة:

الإدارة الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز .

وقد عرفها البعض بأنها ذلك النشاط الذي يمارسه شخص القائد للتأثير في سلوك الآخرين لإجبارهم على التعاون وتحقيق الأهداف، وأيضا هي ذلك الفن في القدرة على التأثير على الأشخاص وتوجيههم بطريق تؤدي إلى الحصول على رضاهم وولائهم وتعاونهم للوصول إلى الأهداف، دون اللجوء إلى وسائل القهر والزجر التقليدية.[1]

والقائد الناجح هو الذي يستطيع أن يعمل على زيادة درجات الولاء التنظيمي لدى الأفراد، ويدعم اعتقادهم بأهمية التنظيم، ويبعث فيهم الرغبة في بذل المزيد من الجهد المبدع، وينمي فيهم الرغبة في المحافظة على العلاقات التنظيمية الجيدةوالعمل على تطوير التنظيم والأفراد من حيث الاحترام ومراعاة المشاعر وزيادة رغبتهم في العمل ... الخ[2]

هذه هي أهم العوامل المساعدة على تنمية الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين. إلا أنه توجد تقسيمات أخرى مثل التقسيم الذي قدمه " ستيزر" للعوامل التي تؤثر في تكوين شعور الولاء التنظيمي لدى الموظفين إلى ثلاث مجموعات هي :

أولا- المجموعة الأولى:

الصفات الشخصية: وتشمل الصفات الشخصية للموظف كالعمر، ومستوى التعليم وحدة الخدمة والجنس والحالة الاجتماعية

ثانيا- المجموعة الثانية:

صفات العمل : وتشمل درجة مسؤولية الشخص عن العمل الذي يقوم به، ودرجة إحساس الفرد بأهمية نتائج العمل، ومعرفة الفرد بمسؤوليته المباشرة عن تلك النتائج والاستقلالية في أداء العمل، والتحدي في العمل، وغموض الدور، ومحتوى العمل.

---

[1] موسى اللوزي: المرجع السابق، ص ص 131 -132.

[2] المرجع نفسه: ص 133.

ثالثا- المجموعة الثالثة:

الخبرة في العمل: وتشمل هذه المجموعة توقعات ورغبات وأهداف الفرد التي يسعى لتحقيقها وخبرات الفرد التي يكتسبها أثناء عمله، والمكافآت، والحوافز في العمل.[1]

وفي الشكل التالي توضيح لعملية المدخلات والمخرجات للولاء التنظيمي عند ستيرز

[1] محمد بدر الجريسي: المرجع السابق، ص67.

الخصائص الشخصية

- الحاجة للإنجاز
- التعليم
- العمر
- تحديد الدور

خصائص العمل

- التحدي في العمل
- الرضا عن العمل
- فرصة للتفاعلات الاجتماعية
- التغذية العائدة

خبرات العمل

- طبيعة ونوعية خبرات العمل لدى العاملين في التنظيم
- اتجاهات العاملين في التنظيم
- اتجاهات العاملين نحو التنظيم
- أهمية الشخص بالنسبة للتنظيم
- الثقة في التنظيم

←

الولاء التنظيمي

←

- الرغبة والميل للبقاء في التنظيم.
- انخفاض نسبة دوران العمل
- الميل للتبرع بالعمل طواعية لتحقيق أهداف التنظيم.
- الميل لبذل الجهد لتحقيق إنجاز أكبر

شكل رقم (04) يوضح مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي عند ستيرز

المصدر: بدر محمد الجريسي: الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي "جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2010، ص68.

المبحث الثالث: دراسة تحليلية للولاء التنظيمي

المطلب الأول: النماذج المفسرة للواء التنظيمي

توجد العديد من الدراسات التي حاولت البحث في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي سواء ما يتعلق بأسبابها أو نتائجها أو موضوعها أو مزيج بين ذلك كله، إلا أنها لم تستطيع الخروج بنموذج محدد لدراسة الولاء التنظيمي، لذا سنحاول أن نستعرض عددا من النماذج المفسرة لهذه الظاهرة مرتبة حسب التسلسل التاريخي من الأقدم حتى الأحدث وكان ذلك على النحو التالي:

أولا – نموذج " أتزيوني" (ETZIONI) 1961م:

تعتبر كتابات "أتزيوني" من أهم الكتابات حول الولاء التنظيمي، حيث يستند إلى القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة وهذا ما يسمى بالولاء أو الالتزام ويأخذ ثلاثة أشكال هي:

I. الولاء المعنوي:

ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظمته والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها وتمثله لهذه الأهداف والمعايير.

II. الولاء القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة:

وهو أقل درجة في رأيه، من حيث اندماج الفرد في منظمته والذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المنظمة من حاجيات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها ، لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين الفرد والمنظمة.

III. الولاء الاغترابي:

وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها. حيث أن اندماج الفرد مع منظمته غالبا ما يكون خارج عن إرادته وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد.[1]

ثانيا– نموذج ستيرز (SETTERS)1977 م:

يرى أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظمته ومشاركته لها واعتقاده القوي بأهدافها وقيمها، وقبول هذه الأهداف والقيم ورغبته الأكيدة في بذل اكبر جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص41.

وانخفاض نسبة غيابه وبذل مزيد من الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين ستيرز في نموذجه العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي،وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعا منهج النظم ومصنفا هذه العوامل والسلوك لمجموعات.[1]

ثالثا- نموذج "سلاو" و"سلانيك" (Slow and Slanick) 1977 م:

فقد أكدا على ضرورة التفريق بين نوعين أو نموذجين من الولاء هما:

I. الولاء الموقفي:

وهذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي وينظر إليه على أنه يشبه الصندوق الأسود حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعضا من العوامل التنظيمية والشخصية مثل: السمات الشخصية، وخصائص الدور الوظيفي، الخصائص التنظيمية، خبرات العمل ، بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص تحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي والحضوري والغياب والجهود التي تبذل في العمل ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمنظمتهم.[2]

II. الولاء السلوكي:

يعكس هذا النوع من الولاء وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي وتحديدا الخبرات المكتبية على تطوير علاقة الفرد بمنظمته، حيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك، التصرف داخل التنظيم، نتيجة إطلاعهم على بعض المزايا والمكافآت التي ترتب على هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقلاع عن هذا السلوك.[3]

رابعا- نموذج ستيغنز وزملاؤه (Sterens and ALL) 1978 م:

فقد قدموا نموذجا لدراسة الولاء التنظيمي وقسموا فيه مفهوم الولاء التنظيمي إلى اتجاهين نظريتين هما:

I. الاتجاه التبادلي:

ركز هذا الاتجاه على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة والعاملين فيها، كما تركز على العضوية الفردية كمحدد أساسي لها يستحقه الموظف من مزايا ومنافع من خلال العملية

---

[1] شادي حسين: __الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي:__ إشراف: سليمان الفارس، مذكرة لنيل درجة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، دس، غير منشورة، ص7.

[2] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص ص 42 -43.

[3] المرجع نفسه: ص 43.

التبادلية بين الفرد والمنظمة بموجب هذه الطريقة فإن انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد ما يحصل عليه من حوافز.[1]

وينسجم هذا الاتجاه مع نظرية التوازن التنظيمي "لهربرت سيمون" التي تقوم على افتراض أن إسهامات الفرد في نشاطات المنظمة تكون بقدر توقعاته من العوائد المترتبة له ودرجة إشباعها لحاجاته ودوافعه، فدوافع العاملين للانضمام لمنظمة ما وقبولهم للسلطة فيها وانتمائهم لها ناجم عن اقتناع الفرد بأن هذا الانضمام والمساهمة في إنجاز أهدافها سيسهم في تحقيق أهدافه الفردية، وتوجد محددات على الاتجاه التبادلي تتمثل فيما يلي:

- أن هذا الاتجاه يقيس درجة الرضا الشخصي عن الحوافز المقدمة له من المنظمة وإمكانية بقائه فيها، فإذا توفرت له مزايا أفضل في منظمة أخرى، فإنه ينزع إلى ترك المنظمة التي يعمل فيها، فمثل هذا الاتجاه يزود بمعلومات عن نزعة وتوجهات الفرد إلى إمكانية ترك أو البقاء في المنظمة التي يعمل بها.

- وهذا الاتجاه لا يغطي جوانب أخرى لها تأثير على ولاء الشخص للمنظمة.

- نقص في الدعم التجريبي بخصوص مخرجات سلوك الولاء التنظيمي داخل المنظمة.[2]

II.الاتجاه النفسي:

وهذا الاتجاه قد أورده أيضا " ستيفنز " وتبناه " "بورتر" و "سميث" (porter and smith)، والذي وصفوا فيه الولاء التنظيمي بأنه نشاط زائد وتوجه إيجابي نحو المنظمة وجهد مميز يبذله الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، وكذلك رغبة قوية في البقاء عضو فيه.

فهذا الاتجاه يصور الولاء التنظيمي على أنه توجه الفرد بإيجابية عالية نحو المنظمة وأهدافها، فهو يعطي أبعادا أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي الذي ركز على بعد الحوافز ودرجة رغبة الفرد في ترك المنظمة مقياسا لدرجة ولائه.

ومن منظور النموذج النفسي يعد الولاء التنظيمي أنه التوافق بين الأهداف الفردية وأهداف المنظمة. وعليه فإن العاملين الذين يعتقدون ويؤمنون بأهداف المنظمة يشعرون بانتماء لها ويظهرون رغبة قوية في العمل فيها، وإيمان كبير في قيم المنظمة وأهدافها.[3]

---

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص 43.

[2] بدر محمد الجريسي: المرجع السابق، ص57.

[3] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص ص43 – 44.

خامسا- نموذج "أنجل" و" بيري" (Angel and Perry) 1983 م

حيث يعتقدان أن النماذج التي تقوم على أساس البحث عن أسباب الولاء التنظيمي يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين لتفسير ظاهرة الولاء التنظيمي هما:[1]

I- نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي:

يعتبر هذا النموذج أن جوهر الولاء التنظيمي يبنى على أساس خصائص الفرد وتصرفاته، باعتبارها مصدرا للسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه، وأن يكون هذا السلوك عاما، واضحا وثابتا وطوعيا.[2]

وتبعا لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر، والجنس، والتعليم والخبرات السابقة باعتبارها محددات ومؤثرات على سلوك الفرد، لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة إلى جانب ما يمارسونه أيضا داخل المنظمة والتي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمنظماتهم.[3]

II- نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي:

يقوم هذا النموذج على أساس أن العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الولاء التنظيمي، حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر إلى الفرد في هذه الحالة على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف لا يتردد في تسخير مهاراته وطاقاته في سبيل تحقيق هذه الأهداف مقابل قيام المنظمة بتلبية الحاجات والأهداف.[4] أي أن العملية هنا هي عملية تبادلية بين الفرد والمنظمة وأن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى بالعقد النفسي الذي أشار إليه " كوتر" (Kotter).

هذا العقد يتضمن مجموعة من الالتزامات والتعهدات التي تكون محددة أو عير محددة بالنسبة لكلا الطرفين – الفرد والمنظمة – لكنها لا بد وأن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلى رضا الفرد عن العمل في هذه المنطقة.

وبالتالي فإن الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد وتعالج بها حاجاته هي في أساسها تمثل الآلية التي تقود إلى ولاء الفرد أو عدم ولائه للمنظمة التي يعمل بها، بحيث أن المنظمة التي تأخذ على عاتقها

[1] سعد بن عميقان سعد الدوسري، المرجع السابق، ص87.
[2] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص44.
[3] سعد بن عميقان سعد الدوسري: المرجع السابق، ص87.
[4] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص44.

الالتزام بتلبية احتياجات الفرد سوف تؤدي به في لانهاية إلى أن يتشرب قيمها ويعتبرها قيمة، وبالتالي يكون هناك نوع من الولاء المتبادل بينه وبين منظمته.[1]

سادسا- نموذج "كانتر" (Konter) 1986:

يرى هذا النموذج أن هناك ثلاث أنواع من الولاء التنظيمي نابعة من متطلبات السلوك المختلف التي تفرضها المنظمات على أفرادها وهي:

I. الولاء المستديم:

ويشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من جهودهم وطاقاتهم في مقابل بقاء المنظمات التي يعملون بها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءا من منظماتهم وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها.[2]

II. الولاء التلاحمي:

يتمثل في العلاقة النفسية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته والتي يتم تعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات، وتعترف فيها بجهود الأفراد وا إضافة إلى الامتيازات التي تمنحها تلك المنظمات كإعطاء البطاقات الشخصية.[3]

III. الولاء الرقابي:

هذا النوع يتنبأ عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل نبراسا ودليلا لتوجيه سلوك الأفراد وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المنظمة يتأثر بهذه المعايير والقيم.

ويرى "كانتر" أن هذه الأنواع الثلاثة للولاء مترابطة فيما بينها بمعنى أنها قد توجد جميعا في منظمة واحدة وفي آن واحد.[4]

سابعا- نموذج " آلين" و " ماير"(Allen and Mayer) 1990 م:

عرف نموذج "آلين" و"ماير" بنموذج العناصر الثلاثة للولاء التنظيمي حيث استندا في نظرتهما للولاء التنظيمي إلى ثلاثة عناصر مكونة له وهي على النحو التالي:

---

[1] سعد بن عميقان سعد الدوسري: المرجع السابق، ص 88.

[2] المرجع نفسه: ص89.

[3] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص45.

[4] سعد بن عميقان سعد الدوسري: المرجع السابق، ص 89 – 90.

I. الولاء العاطفي:

يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذالقرار ات سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين. كذلك فإن هذا المكون يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة وارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الجماعي.[1]

II. الولاء المستمر:

ويعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح والخسارة للاستمرار في المنظمة ويستند إلى افتراض أن الولاء التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة (مثل الترقيات، والتعويضات، والمكافآت، بين الفرد والمنظمة أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية، وتتحدد درجة ولاء الفرد في هذه الحالة بالقيمة الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو استمر في التنظيم، وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية البقاء في التنظيم يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر.

III. الولاء المعياري:

يعبر عن إحساس العاملين بالولاء الأدبي للبقاء في المنظمة وغالبا ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعا من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة، اي من الأسرة أو التنظيم الاجتماعي، أو عقب التحاقه بالمنظمة من التطبيع التنظيمي وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاسا لما يشعر به ولما يعتقد أنه أخلاقي.[2]

وهذه المكونات الثلاثة للولاء التنظيمي تؤثر على بعضها البعض وهناك رابطة مشتركة بينها، فالشيء المشترك بين هذه العناصر الثلاثة هو التصور الذي يعد الولاء حالة نفسية تعبر عن علاقة الموظف بالمنظمة التي يعمل بها.

ولكن تجد أن طبيعة الحالة النفسية مختلفة فيما بين الأنواع السابقة، فالموظف الذي لديه ولاء عاطفي يبقى رغبة منه في ذلك، أما الذي يتمتع بولاء مستمر قوي فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، أما صاحب الولاء المعياري القوي فإنه يبقى لأنه يشعر بأنه ملتزم بذلك، ومن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقة مع المنظمة، عندما ينظر إلى أنواع الولاء هذه مجتمعة.[3]

---

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص 45.

[2] المرجع نفسه: ص ص 45 –46 .

[3] سعد بن عميقان سعد الدوسري: المرجع السابق، ص91.

ثامنا- نموذج مدرسة الثقافة التنظيمية:

تعد مدرسة الثقافة التنظيمية من أحدث المدارس في دراسة المنظمات وقد قدمت نموذجا جديدا لدراسة وتفسير الولاء التنظيمي، باعتبار أن ثقافة المنظمة التي تتمثل في القيم الموجودة بها[...]، والجوانب الملموسة بها والمتعلقة ببناء المنظمة ماديا وتنظيميا، وكذلك الافتراضات الأساسية التي تحدد علاقة المنظمة ببيئتها وبغيرها من المنظمات الأخرى تعد المكون الأساسي للولاء التنظيمي للأفراد، كما أن الولاء التنظيمي من وجهة نظر هذه المدرسة يعد أسلوبا قويا لضبط الموظفين باعتبار أن من أكبر المشكلات التي تعاني منها إدارة المنظمات الأسلوب الذي يمكن به ضبط وتوجيه الموظفين، والولاء التنظيمي يقدم أسلوبا ملائما للمديرين لحل هذه المشكلة

وحسب وجهة نظر هذه المدرسة فإن الولاء التنظيمي يتضمن توحد الشخص وقبوله لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها كما لو كانت قيمة وأهدافه الشخصية وعليه فإن الولاء التنظيمي للمنظمة يعد عاملا أخلاقيا ويتعدى مجرد رضا الفرد عن عمله داخل المنظمة بسبب الحوافز والمكافآت والزملاء، ذلك أن الموظف الموالي لمنظمته لديه نوع من الالتزام إلى جانب استعداده للدفاع الشخصي عن سمعة منظمته عندما تتعرض للخطر والتضحية إذا ما تطلب الموقف ذلك.

وعليه فإن الولاء التنظيمي حسب هذا النموذج يكون نابعا من الإحساس الذاتي للفرد والذي يرتبط ببعض المظاهر التنظيمية بل يحد من هذه المظاهر والمتمثلة في التسرب الوظيفي، والغياب، والعمل خارج وقت الدوام وعدم لجوء الموظفين إلى استغلال فرص الإجازات لترك المنظمة.

وعليه فإن هذا النموذج في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي يركز أساسا أكثر ما يكون على النتائج التي تترتب على الولاء دون أن يبين لنا بوضوح ما هي الأسباب التي تقود إلى هذا الولاء، وبالتالي يكون قد عالج جانبا واحدا من جوانب هذه من النتائج السالفة يصلح لتكوين نموذج أو إطار شامل لدراسة الولاء التنظيمي.[1]

ومجمل القول أن النماذج سالفة الذكر تساعدنا على فهم وتفسير ظاهرة الولاء التنظيمي وهي تمثل نوعا من تكامل الجهود المعنية، ولكن وجود نموذج شامل ومقبول لدى جميع الباحثين في هذا الموضوع لا يزال أمرا غائبا عن الساحة

[1] سعد بن عميقان سعد الدوسري: المرجع السابق، ص ص92 – 93.

المطلب الثاني: المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي

يمكن تقسيم المداخل النظرية في دراسة الولاء التنظيمي إلى المداخل التالية

أولا- المدخل السلوكي:

ويعنى بالعملية 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 المنطقة، أو التكاليف التي يكتبها نتيجة تركه لها.

ثانيا- 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 جهودا إضافية في عمله للرقي بمنظمته، ولا يفكر في تركه والانتقال إلى منظمة أخرى، ويرى أنصار هذا المدخل أن هناك ارتباطا قويا للأفراد وبمنظماتهم 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.[1]

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص38.

المبحث الرابع: قياس الولاء التنظيمي وآثاره

المطلب الأول: قياس الولاء التنظيمي

تكمن أهمية قياس الولاء التنظيمي في مساعدة المنظمة على تصحيح الاختلالات والانحرافات وهي الأخطاء المرتكبة من طرف العاملين، لأن هذا القياس يقدم لنا مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي ومعرفة المشاعر والأحاسيس والاحتياجات وقياسها لمعرفة ما يتمتع به الأفراد من ولاء لهذه المنظمة، وكذا معرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد الحلول لها.[1]

وبالرغم من أن قياس الولاء التنظيمي يحمل المنظمة تكاليف وجهود شاقة إلا أنه يحقق فوائد كبيرة للمنظمة يساعد على تصحيح الأخطاء والانحرافات في كل الممارسات الإدارية، وهناك من الفوائد ما يعود على الأفراد ومنها ما يعود على المنظمة بالدرجة الأولى، ومنها ما يعود على المجتمع بشكل عام.

بذلك يجب على الإدارة الحكيمة قبل أن تبدأ في رسم السياسات واتخاذ الخطوات اللازمة لزيادة وتنمية الولاء بين العاملين أن تجميع البيانات والمعلومات حول مؤثرات واتجاهات ومحددات الولاء، فعملية قياس الولاء تعتبر ظاهرة إدارية واعية وهادفة تجني المنظمة والعاملون من ورائها فوائد كثيرة ومن هذه الفوائد

أولا- يقدم قياس الولاء التنظيمي للإدارة مؤشرات دالة على مستوى الولاء التنظيمي، وهذا يمكن المنظمة من أن تعمل على تحديد موقعها واتجاهها قياسا إلى فترة سابقة من الوقت، أو أنها تستخدم أسلوب المقارنة لمستوى ولاء العاملين فيها مع منظمات أخرى للفترة نفسها أو على مستوى إدارات المنظمة أو فئات العاملين فيها.

ثانيا-تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والاتجاهات نحو كثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين على حد سواء، لذلك يترتب على الإدارة الجيدة التعرف على المشاعر والأحاسيس والاحتياجات حتى نستطيع قياس ومعرفة ما يتمتع به الأفراد من ولاء لهذه المنظمة.

ثالثا- إن قياس الولاء التنظيمي هو بمثابة أداة تشخيصية جيدة للإدارة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة.

رابعا- إن البحوث الإنسانية خاصة المتعلقة ببحث الولاء التنظيمي تعود بالنفع على المنظمة والأفراد كون الأفراد يتولد عندهم الشعور بالأهمية نتيجة لاهتمام الإدارة بهم، مما ينعكس بأثر إيجابي على المنظمة وعلى الأفراد وهذه الآثار الإيجابية تتراوح بين الرغبة في العمل، وزيادة الثقة والمصداقية، كما تلعب هذه

[1] نور الدين حاروش: المرجع السابق، ص242.

البحوث أهمية في تنمية ودعم أنماط الاتصال الجيد، وتشجيع الأفراد على التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم ونقلها إلى الإدارة .

خامسا- تحقق هذه الأبحاث فائدة كبيرة للمنظمة في العمل من حيث القدرة على إحداث تغييرات في الإدارة وظروف العمل، حيث يعتبر قياس الولاء أداة لتشخيص النقاط التي قد تؤثر في رفع أو خفض ولاء العاملين للتنظيم.[1]

المطلب الثاني: آثار الولاء التنظيمي

يجب أن يدرك المهم بالولاء التنظيمي بأن للولاء آثار ايجابية وآثار سلبية حتى يستطيع أن يحقق النتائج الموجودة من الولاء، ولا ينعكس عليه بسلب الولاء التنظيمي، ولهذا نذكر آثار الولاء التنظيمي الإيجابية والسلبية.

أولا- الآثار الإيجابية:

I. شعور الموظف بالولاء التنظيمي يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كانخفاض معدل دوران العمل، واستقرار العمالة والانتظام في العمل وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤدي إلى انخفاض تكلفة العمل، وزيادة الإنتاجية وتحقق النمو والازدهار للمنظمة.[2]

II. الموظف الملتزم تنظيميا إذا حدث وحقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المتحمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم اكبر من درجة رضا الموظف الأقل ولاءً .[3]

III. للولاء التنظيمي دورا مهما في رفع الروح المعنوية للعاملين مما يجعلهم يحبون عملهم ومنظمتهم مما يدفعهم للعمل بتعاون وحماس كبير لتحقيق الأهداف التنظيمية المرغوبة.[4]

IV. كلما شعر الموظف بالتزام أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به كلما وحد وجهة نظره مع وجهة نظر التنظيم عند تحديد ما هو في صالح هذا التنظيم، ونظرا لأن هؤلاء يشاركون التنظيم قيمة وأهدافه فإن هناك احتمال ضئيل في أن ينشأ تعارض بين تطلعات الأفراد الوظيفية وما تطلبه التنظيمات منه بغية تقدمها.

---

[1] موسى اللوزي: المرجع السابق، ص ص 139 – 141.

[2] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص ص 139 – 141.

[3] صلاح الدين عبد الباقي: المرجع السابق، ص ص 187– 188.

[4] لينة حسام المحتسب، مروان سعيد بلعور : **أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل**، كلية العلوم الإدارية، جامعة بوليتكنك، الخليل، فلسطين، د س، ص 109.

V. تشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق أو الانسجام النفسي مع وظيفته، في نفس الوقت الذي يحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته.[1]

VI. زيادة درجة فعالية الجماعات وتماسكها، واستقرار العمالة والانتظام في العمل، والعمل بروح الفريق.[2]

VII. للولاء التنظيمي دور في التخفيف من ظاهرة الغياب وخاصة الغياب الاختياري والذي يتضمن اختيار الأعذار.

VIII. للولاء التنظيمي دور كبير في التأثير على الأداء وليس الأداء فحب، وا إنما الأداء والإنجاز المبدع.[3]

IX. المنظمة التي يتصف أفرادها بالولاء تصبح حلم جميع الأفراد الذين يحاولون الانضمام لها. وهذا بدوره يسهل على المنظمة اختيار مجندين جدد ذوي مهارة عالية.

ثانيا- الآثار السلبية:

الآثار السلبية للولاء التنظيمي تجعل الفرد يوجه ويستثمر جميع طاقاته بالعمل ولا يترك أي وقت لنشاطات خارج العمل، وهذا بدوره يؤدي إلى أن يعيش الفرد في عزلة عن الآخرين، إضافة إلى ذلك فإن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل وبالتالي يصبح دائم التفكير في عمله.[4]

[1] صلاح الدين عبد الباقي: المرجع السابق، ص188.

[2] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص49.

[3] لينة حسام المحتسب، مروان سعيد جلعود: المرجع السابق، ص 109.

[4] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص49.

خلاصة :

يعد الولاء التنظيمي مفتاحا أساسيا ومهما في تحديد مدى توافق انسجام الفرد مع منظمته، وهو أحد المتغيرات الضرورية التي تحدد درجة إنجاز الأفراد للأهداف، إذ أن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعمل فيها يكون متفانيا في عمله، ويبذل قصارى جهده في أداء مهامه وواجباته نتيجة إيمانه بقيم المنظمة وأهدافها وما تقدمه من إمكانيات وخدمات.

أما الفرد الذي لا يشعر بالولاء التنظيمي للمؤسسة ستتبعه آثار سلبية ومكلفة للمنظمة، كالتسرب الوظيفي والغياب المتكرر، لذلك صار الولاء التنظيمي مطلبا أساسيا لتحقيق الفعالية في الأداء.

وللولاء التنظيمي أهمية بالغة في حياة الأفراد والمنظمات نتيجة الأهداف المحققة من ورائه، فمتى استطاعت المنظمة غرسه لدى العاملين، كلما مكنها ذلك من التقدم، والتغلب على كثير من المشاكل.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية في دراسة الموضوع

تمهيد

من الضروري في أي بحث ميداني أن يقف الباحث على مجموعة من الاجراءات المنهجية التي يرى بأنها ضرورية في بحثه، وكما هو معلوم أن هناك علاقة بين طبيعة الموضوع، وبين المنهج المستخدم وكذا الأدوات التي استعملتها الدراسة فالبحث الاجتماعي يحتاج إلى الربط بين مات هو نظري وبين ما هو ميداني، باعتبار أن الميدان هو المحك الذي نختبر فيه ما تم التطرق إليه في الدراسة في شقها النظري.

وقد تم التطرق في هذا الفصل إلى مجالات الدراسة، طبيعة المنهج المستخدم في الدراسة، وكذلك العينة وكيفية اختيارها إضافة إلى أدوات جمع البيانات.

أولا- مجال الدراسة:

I- المجال الجغرافي:

لقد تم إجراء الدراسة الميدانية بثانوية "هواري بومدين" ببلدية برهوم، ولاية المسيلة، وهي مؤسسة تعليمية تقع وسط بلدية برهوم، يحدها من الشمال مقر البلدية، والمركز الثقافي بالإضافة إلى مكتبة البلدية، أما من الناحية الجنوبية تحدها المدرسة الإبتدائية – المجمع – بالإضافة إلى مساحة زراعية معتبرة، أما من الشرق فيحدها المسجد الكبير للبلدية – مسجد السلام- أما من الناحية الجغرافية تحيطها المدرسة الإبتدائية – الملاح- كما تتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ (14423م^2)، أما المساحة المبنية فتقدر بـ (9423م^2)، كما وتحتوي على (1) ملعب مجهز (ماتيكو) و(3) مساحات، (4) أجنحة، كما وتضم (29) سم و(4) مخابر مجهزة للإعلام الآلي، و(1) مخبر للميكانيك*

II- المجال البشري:

يصل عدد عمال ثانوية "هواري بومدين" إلى (98) عامل، موزعين إلى (40) عامل إداري، و(45) أستاذ، و(4) أعوان أمن، كما وتتكفل بتدريس 856 تلميذ لعام (2012 – 2013) مسمين إلى شعبتين و3 سنوات.

III- المجال الزمني :مر إجراء هذه الدراسة بالمراحل التالية:

1) المرحلة الأولى:

بدأت هذه المرحلة مع إثارة الإشكالية والرغبة في البحث في الموضوع، وبعد تقديم الفكرة للمشرف وموافقته على الموضوع، وتم الاتفاق على العنوان بشكل مبدئي، لتأتي الخطوة التالية وهي تقديم طلب للإدارة للسماح لنا ببدء العمل وكان ذلك خلال شهر ديسمبر2012، وبعد الحصول على الموافقة لإنجاز الموضوع بدأ العمل الفعلي في الموضوع إذ تم توجيهنا من طرف المشرف بضرورة المرور بالخطوات التالية.

1- وضع خطة أولية
2- البحث عن قائمة المراجع لتغطية الخطة.
3- وضع إشكاليات وفرضيات مبدئية.
4- تم الوصول إلى الخطة المقبولة والمشي على خطاها.
5- البداية في كتابة الفصول النظرية.

* انظر الملحق رقم03.

2) المرحلة الثانية:

في هذه المرحلة بدأ جمع الجانب النظري حول الموضوع وكان ذلك قبل وبعد الحصول على الموافقة لإنجاز الموضوع، حيث تم البدء في جمع التراث النظري منذ بداية العام الدراسي، حيث جرى البحث عن الكتب والمراجع التي تناولت الموضوع، وذلك في حد المستطاع والمتوفر، إضافة إلى أنه في هذه المرحلة كانت لنا قراءات للمعلومات المتحصل عليها وذلك لأجل معرفة طبيعة الموضوع أكثر وتدعيم المعرفة حوله، وقد طالت فترة جمع التراث النظري لأكثر من ثلاثة أشهر وذلك لعدم توفر المراجع التي تناولت الموضوع بالدر الكافي، حيث كان البحث من خارج ولاية المسيلة، وبعد جمع المادة النظرية لتغطية الخطة المقترحة بدأنا نخطوا الخطوات المقدمة من طرف المشرف خطوة خطوة.

3) المرحلة الثالثة:

في هذه المرحلة تم الاستعداد لإجراء الدراسة الميدانية وذلك بداية من إعداد الاستمارة وضياغة بنودها. وتقديمها للمشرف لأجل التصحيح وبعد وضع التعديلات المطلوبة من طرف المشرف، تم تقديم الاستمارة للتحكيم حيث تم عرضها على (5) أساتذة محكمين*

وبعدها أتت خطوة النزول إلى الميدان وكان ذلك ابتداءً من 25 أفريل إلى غاية 02 ماي 2013. حيث لم يسمح لنا بتوزيع الاستمارات بأنفسنا، إذ طلب منا وضع الاستمارات في مكتل المراقب العام للثانوية، وقيامه بتوزيعها بنفسه ليستغرق في ذلك مدة أسبوع كامل.

ثانيا – مجتمع الدراسة:

I- مجال الدراسة:

الفئة	العدد
الإداريين	40
الأساتذة	54
أعوان الأمن	4
التلاميذ	856

* أنظر الملحق رقم 02.

II- عينة الدراسة:

تعد دراسة ظاهرة اجتماعية يعيشها عدد كبير من الأفراد وتتفاعل مع ظواهر اجتماعية محيطة بها أمرا ليس هينا لأنه لا يمكن دراستها بشكل مجرد ولا يمكن فهمها بكامل ارتباطاتها وجزئياتها وشموليتها بواسطة عدد قليل من الباحثين لديهم إمكانيات مالية ووقت محدد، لذلك يضطر الباحث الاجتماعي لأخذ عينة ممثلة بصدد لمجتمع البحث.

إن طبيعة الموضوع هي التي تحدد كذلك طبيعة العينة المختارة، ونظرا لكون أن مجتمع البحث غير متجانس من ناحية الوظائف وبما أن طبيعة الموضوع نفسها تلزم الباحث باستخدام العينة العشوائية الطبقية، والتي تقتضي المقارنة بين فئتين، فئة الإداريين وفئة الأساتذة، بل معرفة العلاقة بين قيم العمل والولاء التنظيمي لدى كل من الفئتين.

1) تعريف العينة العشوائية الطبقية:

يعرفها "موريس أنجرس" بأنه صنف من العينات الاحتمالية، الذي ينطلق من فكرة أن هناك خاصية أو عدة خصائص تميز عناصر مجتمع البحث والتي لا بد من أخذها بعين الاعتبار قبل الانتقاء.[1]

أما عن كيفية اختيار العينة فقد تم بعد النزول إلى الميدان والحصول على الإحصائيات الخاصة بالعدد الإجمالي لكل فئة على حدى، فقد تم اختيار أفراد العينة بأسلوب الحصر الشامل، أي أنه تم أخذ كل أفراد الطبقتين. وذلك لكون العدد الإجمالي لكل فئة صغيرة ولا نستطيع أخذ عينة تمثيلية له، فكان من الأجدر الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل ليصل عدد العينة (94) عامل، مقسمين إلى (40) إداري و(54) أستاذ وبالتالي تم توزيع (94) استمارة، ليتم استرجاع (60) استمارة فقط وبعد فحص الاستمارات تبين أن هناك استمارات غير صالحة للتحليل وبذلك تكونت عينة الدراسة من (53) موظف.

ثالثا – المنهج المستخدم:

إن تطبيق المنهج العلمي الحديث في الدراسات والبحوث الاجتماعية يعد خطوة عملاقة في سبيل تحرير المعرفة الإنسانية من النظرة الغيبية والاقتصار على الحدس التخميني الذهني الذي تميزت به الدراسات على مدى قرون من تاريخ الفكر البشري، أو الاعتماد على منطلق القياس الذي يسيطر في القرون الوسطى. حيث كان هذا المنهج يعتبر ضمانا أكيدا للمعرفة الموضوعية والصادقة.

---

[1] موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية**، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص305.

ونظرا لكون أن إنجاز أي دراسة يتطلب ضرورة اختيار المنهج الملائم، وهو الاختيار الذي يكون محكوما عليه بطبيعة الموضوع المدروس، والمجتمع الذي ندرسه، ولكون هذه الدراسة تعنى بوصف قيم العمل وعلاقتها بالولاء التنظيميبالمؤسسة التعليمية الجزائرية، وذلك من خلال تحليل وا إبراز الدور الذي تلعبه القيم الاقتصادية بالخصوص، وعلاقتها بولاء الأفراد تجاه مؤسساتهم، فقد تم استخدام المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع طبيعة الدر اسة، وذلك لأجل التقصي والبحث في ما تفرزه قيم العمل الاقتصادية على ولاء الأفراد لمؤسساتهم.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المقارنة في عرض الجداول الإحصائية والتعليق عليها.

I- تعريف المنهج الوصفي:

يعرفه " بلقاسم سلاطنية " و "حسان الجيلاني" بأنه : " أسلوب أو طريقة لدراسة الظواهر الاجتماعية بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة، أو سكان معنيين....، وذلك لعدة أهداف منها جمع المعلومات الحقيقية للظاهرة، إجراء المقارنات، وتقييم الظواهر...."[1]

رابعا – أدوات الدراسة:

المقصود بالأداة هي الوسيلة المستعملة في جمع البيانات وتصنيفها وجدولتها، وفي البحوث الاجتماعية الكثير من الوسائل للحصول على البيانات، كما ويمكن استخدام الكثير منها في بحث واحد، إذا اقتضت الضرورة لذلك حسب نوع وطبيعة المعلومات المستهدفة.

وفي دراستنا الحالية تم استخدام أداتين هما: الاستمارة، والملاحظة، بدون مشاركة لأجل جمع البيانات.

I- تعريف الاستمارة:

يعرفها "عمار بوحوش" بأنها:" مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد، أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة"[2]

---

[1] بلقاسم سلاطنية ، حسان الجيلالني: **منهجية العلوم الاجتماعية**، دط، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، 2004، ص 168.

[2] عمار بوحوش، محمد محمود الذنيبات: **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1999، ص99.

كما ويعرفها "معن خليل عمر" بأنها "مجموعة أسئلة مكتوبة على استمارة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة بريد، حيث تكون الأسئلة منصبة حول معرفة الرأي العام والخاص ومواقفه وأحكام قيمية أو حول الحقائق والظواهر الاجتماعية والدوافع والمحفزات...."[1]

وقد تضمنت استمارة الدراسة الحالية ثلاث محاور وهي كالتالي:

1) المحور الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية ويحتوي على (05)أسئلة.
2) المحور الثاني: ويتعلق بقيم العمل الاقتصادية والذي يحتوي على (15) سؤال موزعين على (03) مؤشرات وهي : الأجر، السكن، الوقت.
3) المحور الثالث: يتعلق بالولاء التنظيمي ويحتوي على (16) سؤال موزعين كذلك على ثلاث (03) مؤشرات وهي: الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء الاستمراري.

وقد تم عرض الاستمارة على مجموعة من الأساتذة المحكمين الذين أبدوا بعض الملاحظات التي أخذنا بها في وضع الشكل النهائي للاستمارة.

II- الملاحظة:

وهي ثاني أداة تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات، وهي الملاحظة بدون مشاركة.

1) تعريف الملاحظة بدون مشاركة:

يعرفها " موريس أنجرس" بأنها "حالة لا يشارك فيها الملاحظ في حياة الأشخاص الموجودين تحت الدراسة"[2]

كما ويعرفها "بلقاسم سلاطنية" بأنها " يقوم فيها الباحث بملاحظة سلوك الأفراد والجماعات عن كثب دون أن يشترك في أي نشاط توم به الجماعة موضع الملاحظة فهي لا تتضمن أكثر من النظر والاستماع ومتابعة موف اجتماعي معين."[3]

وقد كان استخدام هذه الأداة بشكل كبير أثناء الدراسة الاستطلاعية في المؤسسة، فمن خلالها تمكنا من معرفة العديد من الأمور والمعلومات حول الموضوع، وخاصة منها مشاهدة تلك المظاهر التي تشير إلى الولاء التنظيمي، ولقد تم استخدام هذه الأداة في معرفة واكتساب العديد من السلوكيات التي من شأنها المساهمة في استيعاب الموضوع ومعرفته بشكل أكبر.

---

[1] معن خليل عمر: **مناهج البحث في علم الاجتماع**، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996، ص242.
[2] موريس أنجرس، المرجع السابق، ص185.
[3] بلقاسم سلاطنية: المرجع السابق، ص 273.

III- المعالجة الإحصائية:

تم حساب التكرارات واستخراج النسب المئوية لكل جدول باستخدام نظام SPSSSatistical of Social Sience (package) لمعالجة البيانات، كما تم حساب كا^2 لمعرفة مدى استغلال المتغيرات المستلة والنابعة، وتم أخذ معامل الثقة (95%) مع مستوى الخطأ (0.05).

خلاصة:

ان الباحث وهو بصدد انجاز العمل الميداني و الذي هو في حقيقة الامر امتداد للبحث من البداية الى النهاية قد يواجهه بعض الغموض في تحديد الاجراءات المنهجية المناسبة للبحث ، ولكن يجب مراعاة العلاقة الموجودة بين المنهج وبين طبيعة الدراسة و كذلك العينة ، و ادوات جمع البيانات.

وقد تطرق هذا الفصل من الدراسة الى جملة من الاجراءات التي تم اتباعها في دراسة هذا الموضوع.

الفصل الخامس

عرض النتائج وتفسيرها

تمهيد:

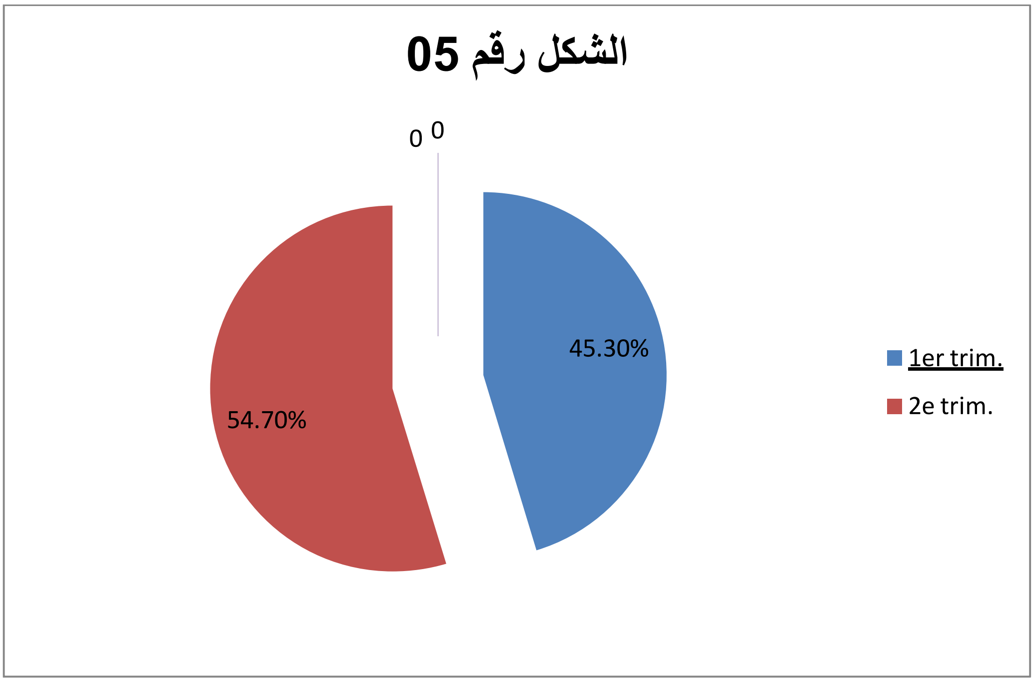
يعالج هذا الفصل عرض وتحليل وتكميم البيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة وذلك بغية الوصول إلى نتائج هذه الدراسة

هذا وقد استعانت الدراسة باستخدام المعالجة الكمية والكيفية للمعلومات المتحصل عليها، حيث تم الاستعانة بالمعالجة وهذا من خلال جدولة البيانات واستخدام بعض الطرق الإحصائية كحساب السب المئوية، كما تم استخدام كا2 لمعرفة مدى استقلال المتغيرات المستقلة والتابعة وثم أخذ معامل الثقة (95%) من مستوى الخطأ (0.05).

أما المعالجة الكيفية فقد تم من خلالها تحليل المعطيات الكمية في ضوء التحليل الشامل لموضوع الدراسة والارتباطات بين مختلف المعطيات المحصل عليها، وسيتم توضيح هذه البيانات بدءا من جدولة مواصفات العينة.

جدول رقم (01): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	24	%45.3
أنثى	29	%54.7
المجموع	53	%100



الشكل رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس

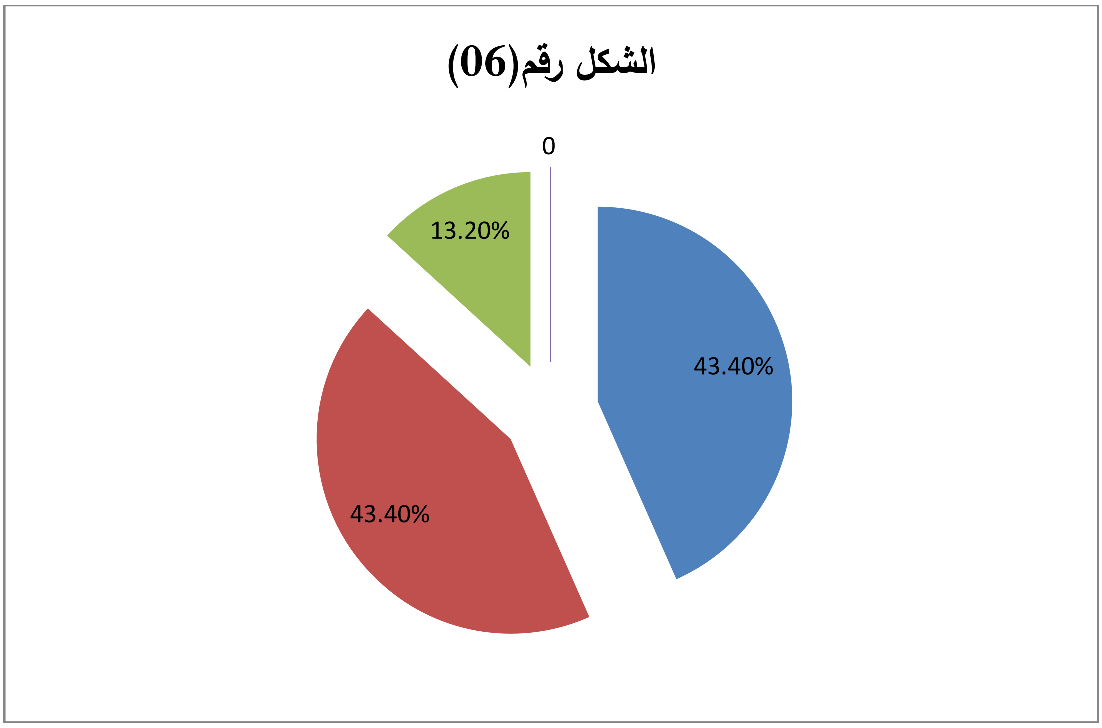
من خلال الإحصائيات التي يظهرها الجدول تبين أن نسبة الإناث هي النسبة الغالبة على الذكور،

حيث سجلت نسبة (%54.7) من الإناث في حين كانت نسبة الذكور(%45.3) مما يعني أن نطاق العمل داخل هذه المؤسسة التعليمية يمثل بصورة كبيرة لدى فئة الإناث.

ويعود هنا التفاوت إلى كون الإناث ميولا إلى العمل في القطاع التربوي أكثر من الذكور. وهذا للامتيازات الموجودة في هذا القطاع على غرار القطاعات الأخرى إذ أن الإناث يميلون للعمل في القطاع التربوي لكونهم يرتاحون للعمل فيه، وذلك لعدم كثرة ساعات الدوام وأيضا امتيازات العطل الأسبوعية والفصلية، وكذلك السنوية، والتي بدورها تساعد فئة الإناث على تفضيل هذا النوع من العمل الذي يسمح لهم بالقيام بواجباتهم العائلية والعملية، وهذا ما جعلهم إن صح القول يحتكرون هذه المؤسسة أكثر من الذكور.

جدول رقم (02): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن:

الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
]30 – 20]	23	%43.4
]40 – 30]	23	%43.4
]50 – 40]	7	%13.2
المجموع	5.3	%100



الشكل رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن

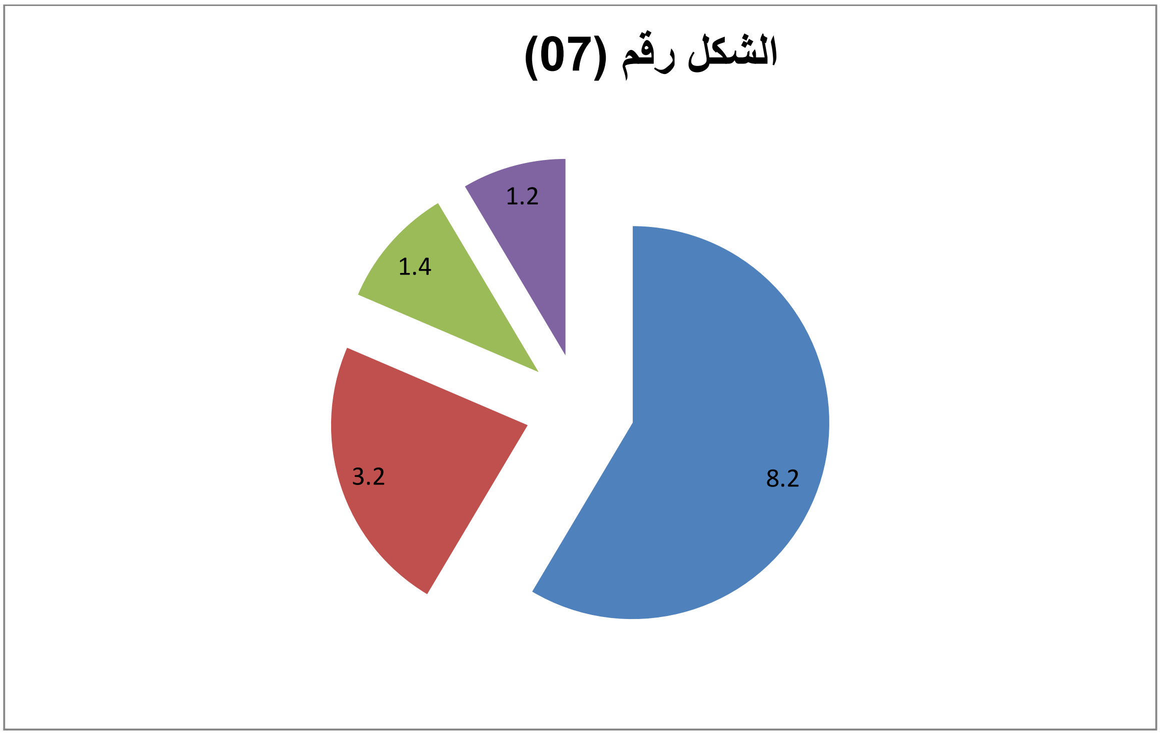
من خلال الإحصائيات التي يظهرها الجدول تبين أن نسبة (43.4%) هي أكبر نسبة من مفردات العينة، وتتوزع هذه النسبة على فئتين وهي فئة التي يتراوح سنها ما بين [20 – 30]، والفئة الأخرى التي يتراوح سنها ما بين [30 – 40]، في يحن تسجل نسبة (13.2%) لدى الفئة التي يتراوح سنها ما بين [40 – 50].

ومنه يتضح أن أفراد العينة يقل سنها عن (40) سنة، ويزيد عن (20) سنة. ومن خلال هذه المعطيات الإحصائية يتضح لنا أن التشكيلة الاجتماعية للمؤسسة مكونة من مزيج من مختلف الأعمار، تركز على الفئة الأصغر سنا، وهذا المزيج من شأنه أن يولد اختلاف في منظومة القيم الاقتصادية لدى كل فئة.

ويمكن إرجاع سبب احتكار الفئة الأقل سنا للعمل في هذه المؤسسة إلى أن هذه الدراسة تزامنت مع إجراء مسابقات التوظيف سواء مسابقات التعليم أو الإدارة والتي كانت موجه للمتخرجين حاملي الشهادات الجامعية، مما جعل هذه المؤسسة تحتوي على الموظفين الأصغر سنا بنسبة كبيرة.

جدول رقم (03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	2	%3.8
جامعي	48	%90.6
حامل شهادة تكوين مهني	3	%5.7
المجموع	53	%100



الشكل رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

في ضوء الإحصائيات التي يقدمها الجدول تبين أن نسبة الجامعيين هي الفئة الغالبة على المستويات الأخرى، إذ سجلت نسبة (90.6%)، في حين كانت نسبة حاملي شهادات التكوين المهني (5.7%)، ثم تليها فئة المستوى الثانوي بنسبة (3.8%).

ويعود هذا التفاوت إلى طبيعة العمل في القطاع التربوي الذي يفرض على أن يكون المستوى التعليمي لدى أفراده مرتفع، وذلك لطبيعة مخرجات هذا القطاع، إذ أنه يهتم بالمستوى التعليمي العالي، من أجل أن يكون التعليم والخدمات المقدمة للتلاميذ بطريقة ومستوى جيد لأن تفكير الفرد الحاصل على شهادة جامعية يختلف عنه لدى من لا يحوز شهادة.

جدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة ومدى تناسب الأجر وعلاقته بالاعتزاز بالمؤسسة.

الوظيفة	الاعتزاز بالمؤسسة / تناسب الأجر	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	4	%100	0	%0	4	%100	0.247		0.619	
	لا	16	%94.1	1	%5.9	17	%100		1		
	المجموع	20	%95.2	1	%4.8	21	%100				0.05
اساتذة	نعم	10	%83.3	2	%16.7	12	%100	0.16		0.900	
	لا	17	%85	3	%15	20	%100		1		
	المجموع	27	%84.4	5	%15.6	32	%100				

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه المتعلق بإجابات المبحوثين حول اعتقادهم بتناسب الأجر الذي يتقاضونه لجهدهم وعلاقته بمدى شعورهم بالاعتزاز عندما يتحدثون عن مؤسستهم وذلك حسب متغير الوظيفة.

فالاتجاه العام لإجابة الإداريين كان بنسبة (95.2%) بالإيجاب، موزعة بين (100%) من الإداريين الذين يعتقدون بأن الأجر الذي يتقاضونه يتناسب مع جهدهم فقد أقروا بأنهم يشعرون بالاعتزاز عندما يتحدثون عن مؤسستهم، تليها نسبة(94.1%) من الذين أقروا بعدهم بتناسب الأجر الذي يتقاضونه لجهدهم المقدم إلا أنهم يشعرون بالاعتزاز عندما يتحدثون عن مؤسستهم.مقابل (4.8%) بالنفي موزعة بين (5.9%) من الإداريين الذين أقروا بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يتناسب مع جهدهم هم لايشعرون بالاعتزاز بهذه المؤسسة.ثم تليها نسبة (0%) من الذين أقروا بأن الأجر يتناسب مع جهدهم إلا أنهم لا يشعرون بالاعتزاز لهذه المؤسسة.

أما فئة الاساتذة فقد سجل الاتجاه العام الإجابات بالإيجاب بنسبة (84.4%) موزعة بين (85%) من الذين يعتقدون أن الأجر الذي يتقاضونه لا يتناسب مع جهدهم بالمؤسسة تليها نسبة (83.3%) من

الذين أقروا يتناسب الأجر الذي يتقاضونه مع جهدهم بالمؤسسة هم يشعرون بالاعتزاز عندما يتحدثون عن مؤسستهم، مقابل نسبة (15.6%) من الذين أجابوا بالنفي موزعة بين (16.7%) من الاساتذة الذين أقروا بأن الأجر يتناسب مع جهدهم إلا أنهم لا يشعرون بالاعتزاز لهذه المؤسسة ثم تليها نسبة (15%) من الذين أقروا بأن الأجر لا يتناسب مع جهدهم هم لا يشعرون بالاعتزاز لهذه المؤسسة

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة لفئة الإداريين قد بلغت (0.619) أعاقته الأساتذة فقد بلغت (0.900)، وبما أن كلا المستويين أكبر من (0.05) فإن الوظيفة لا تؤثر على الشعور يتناسب الأجر وعلاقته بالاعتزاز عند الحديث عن المؤسسة التي يعملون بها.

وعند البحث فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سوسيولوجية نسجل تناقضا بين الفئتين في الاعتقاد بتناسب الأجر لجهدهم وشعورهم بالاعتزاز عند الحديث عن مؤسستهم.

و منه نستنتج أن الإداريين يعتقدون بأن الأجر الذي يتقاضونه يتناسب لجهدهم مما جعلهم يشعرون بالاعتزاز عندما يتحدثون عن مؤسستهم، وهذا يفسر أن اعتزاز الإداريين بمؤسستهم مرتبط بالقيمة المادية التي يتقاضونها مقابل جهدهم بالمؤسسة.

أما بالنسبة لفئة الأساتذة فهم يعتزون بمؤسستهم دون ربط ذلك بالقيمة المادية التي يتقاضونها مقابل جهدهم، وهذا يفسر بأن الأساتذة لديهم ولاء مستديم تجاه المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بالكثير من جهدهم وطاقاتهم في مقابل بقاء المنظمات التي يعملون بها، لذا فإن هؤلاء الموظفين يعتبرون أنفسهم جزءا من منظماتهم وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها ويعتبرون لذلك.

وعليه يمكن تقسيم ذلك من خلال نماذج الثقافة التنظيمية الذي يقر بأن توحد الشخص وقبوله لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها كما لو كانت قيمه وأهدافه الشخصية، وعليه فإن هذا الشعور يتعدى مجرد رضا الفرد عن عمله داخل التنظيم بسبب الأجر أو المكافآت. ذلك أن الموظف الموالي لمؤسسته لديه نوع من الالتزام إلى جانب استعداده للدفاع الشخصي عن سمعة منظمته عندما تتعرض للخطر والتضحية إذا ما تطلب الموقف ذلك

جدول رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والشعور بعدالة الأجر وعلاقته باعتبار أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة

الوظيفة	اعتبار أنفسهم أفراد من عائلة واحدة / عدالة الأجر	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	6	85.7%	1	14.3%	7	100%	0.276	1	0.599	0.05
	لا	13	92.9%	1	7.1%	14	100%				
	المجموع	19	90.5%	2	9.5%	21	100%				
اساتذة	نعم	20	95.2%	1	4.8%	21	100%	0.231		0.631	
	لا	10	90.9%	1	9.1%	11	100%				
	المجموع	30	93.8%	2	6.3%	32	100%				

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه المتعلق بإجابات المبحوثين خول شعورهم بعدالة الأجر وعلاقة ذلك باعتبار أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة وذلك حسب متغير الوظيفة فإن الاتجاه العام لإجابات الإداريين فقد كان بالإيجاب(90.5%) موزعة بين (92.9%) من الذين لا يشعرون بعدالة الأجر إلا أنهم يعتبرون أنفسهم من عائلة هذه المؤسسة ثم تليها نسبة (85.7%) من الذين يشعرون بعدالة الأجر الذي يتقاضونه، هم يشعرون بأنهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة مقابل نسبة (9.5%) من الذين أجابوا بالنفي موزعة بين (14.3%) من الإداريين الذين أقروا بعدالة الأجر الذي يتقاضونه إلا أنهم لا يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة ثم تليها نسبة (7.1%) من الإداريين الذين أقروا بعدم عدالة الأجر هم لا يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة

أما فئة الأساتذة فقد سجل الاتجاه العام للإجابات بالإيجاب، حيث بلغت نسبة (93.8%) موزعة بين (95.2%) من الذين يشعرون بعدالة الأجر الذي يتقاضونه، يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة، مقابل (90.9%) من الذين لا يشعرون بعدالة الأجر إلا أنهم يشعرون بأنهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة، مقابل نسبة (6.3%) من الذين أجابوا بالنفي موزعة بين (9.1%) من الأساتذة الذين أقروا بعدم عدالة الأجر هم لا يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة ثم تليها نسبة (4.8%) من الأساتذة الذين يشعرون بعدالة الأجر إلا أنهم لا يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة لفئة الإداريين قد بلغت (0.599)، أما فئة الأساتذة فقد بلغت (0.631)، وبما أن كلا المستويين أكبر من (0.05) فإن نوعية الوظيفة لا تؤثر على الشعور بعدالة الأجر وعلاقته بشعور الموظفين بأنهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة،

وعند البحث فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سوسيولوجية، نسجل تقاربا بين إجابات الفئتين، وذلك بفارق (3)، حيث أن الإداريين لا يشعرون بعدالة الأجر مقارنة مع زملائهم الأساتذة، وذلك نظرا لفارق الأجر بينهما، حيث أن سلم الأجور بالنسبة للأساتذة بطبيعة الحال مرتفع من سلم أجر الإداريين، حيث يبلغ المرتب الشهري للأساتذة 37000 دج، أما مرتب الإداريين فهو يقل عن ذلك، ولكن بالرغم من ذلك فهم يشعرون بأن الأجر الذي يتقاضونه يتناسب مع جهدهم (أنظر الجدول رقم 04)

ومنه نستنتج أن الإداريين لا يشعرون بعدالة الأجر مقارنة مع زملائهم الأساتذة على غرار أنه يتناسب مع جهدهم المقدم مما عزز لديهم شعور الإنتماء لهذه المؤسسة واعتبار أنفسهم أفراد من عائلتها، ويمكن تفسير ذلك بأن هذا الشعور يأتي من عوامل خارج المؤسسة، كالنسق القيمي الذي تم اكتسابه من المجتمع والتنشئة الاجتماعية .

أما فئة الأساتذة فإنهم يشعرون بعدالة الأجر الذي يتقاضونه، وذلك لطبيعة الأجر الذي يتقاضونه، والذي يكفي لتوفير حاجاتهم الأساسية، مما جعلهم يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة.

جدول رقم (06):يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة وا إذا ما كانوا يقومون بعملهم على أحسن وجه وعلاقة ذلك بأحقية المؤسسة لولائهم بها.

الوظيفة	أحقية المؤسسة لولائهم / القيام بالعمل على أحسن وجه	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	16	%88.9	2	%11.1	18	%100	0.368	1	0.544	0.05
	لا	3	%100	0	%0	3	%100				
	المجموع	19	%90.5	2	%9.5	21	%100				
اساتذة	نعم	30	%96.8	1	%3.2	31	%100	0.033	1	0.855	
	لا	1	%100	0	%0	1	%100				
	المجموع	31	%96.6	1	%3.1	32	%100				

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه المتعلقة بإجابات المبحوثين حول ما إذا كان يقومون بعملهم على أحسن وجه وعلاقة ذلك بأحقية مؤسستهمبولائهم وا إخلاصهم لها، وذلك حسب متغير الوظيفة

حيث سجل الاتجاه العام لإجابات الإداريين بالإيجاب وذلك بنسبة (90.5%) موزعة بين (100%) من الذين أقروا بعدم قيامهم بعملهم على أحسن وجه لعدم تناسب الأجر إلا أنهم أقروا بأن مؤسستهم تستحق إخلاصهم وولائهم لها ثم تليها منسبة (88.9%) من الذين أقروا بأنهم حتى ولو كان أجرهم غير مناسب لجهدهم فإنهم يقومون بعملهم على أحسن وجه لأنهم يعتقدون أن مؤسستهم تستحق إخلاصهم وولائهم. مقابل نسبة (9.5%) من الإجابة بالنفي موزعة بين (11.1%) للذين أقروا حتى ولو كان أجرهم غير مناسب لجهدهم يقومون بأعمالهم على أحسن وجه إلا أنهم لا يعتقدون أن هذه المؤسسة تستحق إخلاصهم وولائهم، ثم تليها نسبة (0%) من الذين أقروا إذا كان الأجر لا يتناسب مع جهدهم فإنهم لا يقومون بعملهم على أحسن وجه هم يعتقدون كذلك أن هذه المؤسسة لا تستحق إخلاصهم وولائهم.

أما فئة الأساتذة فقد سجل الاتجاه العام كذلك بالإيجاب وذلك بنسبة (96.9%) موزعة بين نسبة (100%) من الذين أقروا بعدم قيامهم بعملهم على أحسن وجه لعدم تناسب الأجر إلا أنهم يعتقدون بأن مؤسستهم تستحق إخلاصهم وولائهم ثم تليها نسبة (96.8%) من الذين أقروا بأنهم حتى ولو كان أجرهم غير مناسب لجهدهم فهم يقومون بعملهم على أحسن وجه، هم يعتقدون بأن هذه المؤسسة تستحق إخلاصهم وولائهم، مقابل نسبة (3.1%) من الإجابات بالنفي موزعة بين (3.2%) من الأساتذة الذين يقومون بعملهم على أحسن وجه حتى ولو كان أجرهم غير مناسب لجهدهم إلا انهم يرون أن هذه المؤسسة لا تستحق إخلاصهم وولائهم ثم تليها نسبة (0%) من الأساتذة الذين لا يقومون بعملهم على أحسن وجه لعدم تناسب الأجر هم يرون أن هذه المؤسسة لا تستحق إخلاصهم وولائهم.

وباستعمال نظام "spss" فأن مستوى الدلالة لفئة الإداريين قد بلغ (0.544) ، أما فئة الأساتذة فقد بلغت (0.855)، وبما أن كلا المستويين أكبر من (0.05) فإن نوعية الوظيفة لا تؤثر على القيام بالعمل على أحسن وجه والشعور بأحقية المؤسسة لإخلاص وولاء موظفيها.

وعند البحث فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سوسيولوجية نسجل اتفاقا بين الإداريين والأساتذة في قيامهم بعملهم على أحسن وجه وشعورهم بأن هذه المؤسسة تستحق إخلاصهم وولائهم بالرغم من عدم كفاية الأجر.

ويمكن تفسير ذلك بنسق القيم الاجتماعية التي يحملها أفراد التنظيم، حيث يركز الفرد على تآلفه وانسجامه مع الآخرين فيكون ودودا ليكون ضمن نسيج اجتماعي متآلف، وعليه فإن هذا الشعور يفسر

بأنه ولاء أخلاقي والذي يقصد به إحساس الموظف بالالتزام للبقاء في المؤسسة. وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المؤسسة لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل، بل المساهم في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم، مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المؤسسة التي يعمل فيها لكونه ملتزما أخلاقيا في تمكين المؤسسة من تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي يشارك في وضعها، وكذلك لالتزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المؤسسة.

جدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة وعلاقة توفير المؤسسة السكن بإخلاص وولاء موظفيها.

الوظيفة	احقية المؤسسة لولائهم / توفير السكن	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	2	%66.7	1	%33.3	3	%100	2.303	1	0.129	0.05
	لا	17	%94.4	1	%5.6	18	%100				
	المجموع	19	%90.5	2	%9.5	21	%100				
اساتذة	نعم	2	%100	0	%0	2	%100	0.69	1	0.793	
	لا	29	%96.7	1	%3.3	30	%100				
	المجموع	31	%96.9	1	%3.1	32	%100				

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه المتعلق بإجابات المبحوثين حول إذا كانت المؤسسة توفر لهم السكن، وعلاقة ذلك بمدى إخلاصهم وولائهم المؤسسة، ذلك حسب متغير الوظيفة.

حيث سجل الاتجاه العام لإجابات الإداريين بالإيجاب بنسبة (90.5%) موزعة بين نسبة (94.4%) من الذين أقروا بأن مؤسستهم لا توفر لهم السكن إلا أنهم أقروا بأنها تستحق إخلاصهم وولائهم لها ثم تليها نسبة (66.7%) من الاساتذة الذين أقروا بأن مؤسستهم توفر لهم السكن وهم يعتقدون بأنها تستحق إخلاصهم وولائهم لها، مقابل نسبة (9.5%) من الإجابة بالنفي موزعة بين (33.3%) من الذين أقروا بأن مؤسستهم توفر لهم السكن إلأ أنهم يرون بأنها لا تستحق إخلاصهم وولائهم. ثم تليها نسبة (6.5%) من الذين أقروا بأن المؤسسة لا توفر لهم السكن هم يرون بأنها لا تستحق الإخلاص والولاء لها.

أما فئة الأساتذة فقد سجل الاتجاه العام بالإيجاب كذلك، ونسبة (96.9%) موزعة بين (100%) من الذين أقروا بأن مؤسستهم توفر لهم السكن هم يشعرون بأنها تستحق إخلاصهم وولائهم لها، مقابل نسبة (96.7%) من الذين أقروا بأن مؤسستهم لا توفر لهم السكن إلا أنهم يشعرون بأنها تستحق إخلاصهم وولائهم لها.مقابل نسبة (3.1%) من الإجابة بالنفي موزعة بين نسبة (3.3%) من الاساتذة الذين أقروا بأن المؤسسة لا توفر لهم السكن هم يرون بأنها لا تستحق الإخلاص والولاء، ثم تليها نسبة (0%) من الذين أقروا بأن المؤسسة توفر لهم السكن إلا أنهم يرون بأنها لا تستحق الإخلاص والولاء.

وباستعمال نظام "spss" فأن مستوى الدلالة لفئة الإداريين قد بلغت (0.129) أما فئة الأساتذة فقد بلغت (0.793) وبما أن كلا المستويين أكبر من (0.05) فإن الوظيفة ليس لها علاقة بالحصول على سكن وأثر على الشعور بأن المؤسسة تستحق الإخلاص والولاء.

وعند البحث فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سويولوجيا نسجل اتفاقا بين الإداريين والأساتذة في شعورهم بأن السكن يؤثر على مدى إخلاصهم وولائهم لمؤسستهم ويمكن تقسيم ذلك بأن هؤلاء الموظفين لديهم ولاء سلوكي، وهذا حسب النموذج الذي قدمه " تسلاو " و " تسلانيك" حيث يعكس هذا الولاء وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي، الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي تجعل من خلالها السلوك الفردي وتحديد الخبرات المكتسبة على تطوير علاقة الرد بالمنظمة، حيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك والتصرف داخل التنظيم، نتيجة إطلاعهم على بعض المزايا والمكافئات التي تترتب على هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقلاع عن هذا السلوك"[1].

جدول رقم (08):يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة وا إذا كان السكن يؤثر على الأداء وعلاقته على الأداء وعلاقته بالبقاء في هذه المؤسسة.

الوظيفة	البقاء في هذه المؤسسة / تأثير السكن على الأداء	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	7	%50.0	7	%50.0	14	%100	0.875	1	0.350	0.05
	لا	5	%71.4	2	%28.6	7	%100				
	المجموع	12	%57.1	9	%42.9	21	%100				
اساتذة	نعم	9	%52.9	8	%47.1	17	%100	1.414	1	0.234	
	لا	11	%73.3	4	%26.7	15	%100				
	المجموع	20	%62.5	12	%37.5	32	%100				

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص43.

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه المتعلق بإجابات المبحوثين حول إمكانية تأثير السكن على الأداء. ومدى اعتبار أنفسهم بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة، وذلك حسب متغير الوظيفة

حيث سجل الاتجاه العام لإجابات الإداريين بالإيجاب، بنسبة (57.1%) موزعة بين نسبة (71.4%) من الإداريين الذين أقروا بأن السكن لا يؤثر في أدائهم وهو سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم في هذه المؤسسة.تساوي النسب بين الذين أقروا بتأثير السكن على أدائهم حيث سجلت نسبة (50%) من الذين اقروا بأن السكن يؤثر على أدائهم داخل المؤسسة إلا أنهم يعتقدون بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة، بينما سجلت نفس النسبة (50%) من الذين أقروا بأن السكن يؤثر على أدائهم إلا أنهم لن يكونوا سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.

أما فئة الأساتذة فقد سجل الاتجاه العام كذلك بالإيجاب، وذلك بنسبة (62.5%) موزعة بين نسبة (73.3%) من الذين اقروا بأن السكن لا يؤثر على أدائهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة تليها نسبة (52.9%) من الذين أقروا بأن السكن يؤثر على أدائهم داخل المؤسسة إلا أنهم يشعرون بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة، مقابل نسبة (37.5%) من الإجابة بالنفي موزعة بين (47.1%) من الأساتذة الذين أقروا بأن السكن يؤثر على أدائهم.هم يرون بأنهم لن يكونوا سعداء لبقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة ثم تليها نسبة (26.7%) من الذين أقروا بأن السكن لا يؤثر على أدائهم هم كذلك يرون بأنهم لان يكونوا سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة لدى فئة الإداريين قد بلغت (0.642) أما فئة الأساتذة فقد بلغت (0.291) وبما أن كلا المستويين أكبر من (0.05) فإن نوعية الوظيفة لا تؤثر على اعتبار السكن يؤثر على طبيعة الأداء والشعور بالسعادة لقاء بقائهم في هذه المؤسسة.

وعند البحث فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سوسيولوجية نسجل اتفاقا بين الإداريين والأساتذة في اعتبار أنفسهم بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك بالحالة الاقتصادية العامة للبلاد وندرة مناصب العمل الشاغرة، وهذا ما يدفعهم إلى المحافظة على مناصبهم داخل المؤسسة،حتى وا ٕن كانت أهم مطالبهم لا تستطيع مؤسستهم توفيرها لهم، وبالتالي هم يرون أنفسهم أنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم في هذه المؤسسة رغم نقائصها، وهذا ما دل عليه الجدول رقم (06) حيث أن تقييم الموظف لأهمية بقاءه في المؤسسة تتأثر بعوامل أخرى كالخبرة المهنية التقدم في السن "ويمكن تقسيم هذا الشعور من خلال نموذج "أنجل" و " بيري" باعتبار الفرد كأساس للولاء التنظيمي" حيث يعتبر هذا النموذج أن الفرد جوهر الولاء التنظيمي يبنى على أساس

خصائص الفرد وتصرفاته باعتبارها مصدرا للسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه، وأن يكون هذا السلوك عاما واضحا، وثانيا، وطوعيا"[1].

جدول رقم (09):يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة و اعتبار السكن مطلب أساسي للعمل في هذه المؤسسة ومدى الشعور بالالتزام بالبقاء فيها.

الوظيفة	الالتزام بالبقاء في المؤسسة / السكن مطلب أساسي	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	6	%46.2	7	%53.8	13	%100		1	0.697	0.05
	لا	3	%37.5	5	%62.5	8	%100	0.151			
	المجموع	9	%42.9	12	%57.1	21	%100				
أساتذة	نعم	7	%41.2	10	%58.8	17	%100	3.348	1	0.67	
	لا	11	%73.3	4	%26.7	15	%100				
	المجموع	18	%56.3	14	%43.8	32	%100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه المتعلق بإجابات المبحوثين حول إذا ما كان السكن يمثل أهم متطلبات العمل في هذه المؤسسة وعلاقته بالشعور بالالتزام بالبقاء في هذه المؤسسة، حسب متغير الوظيفة.

حيث يسجل الاتجاه العام لإجابات الإداريين بالنفي بنسبة (57.1%) موزعة بين نسبة (62.5%) من الإداريين الذين أقروا كذلك بأن السكن لا يمثل أهم متطلبات العمل في هذه المؤسسة، هم ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة.ثم تليها (53.8%) من الذين أقروا بأن السكن لا يمثل أهم متطلبات العمل في هذه المؤسسة وأنهم غير ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة، مقابل نسبة (42.9%) بالإيجاب موزعة بين (46.2%) من الإداريين الذين يعتبر السكن مطلب أساسي هم يرون بأنهم ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة ثم تليها نسبة (37.5%) من الإداريين لا يعتبرون السكن مطلب أساسي هم يرون بأنهم ملزمين للبقاء في هذه المؤسسة.

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص44.

أما فئة الاساتذة فقد سجل الاتجاه العام للإجابات بالإيجاب بنسبة (56.3%) موزعة بين (73.3%) من الأساتذة الذين لا يعتبرون السكن مطلب أساسي هم يرون بأنه ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة ثم تليها نسبة (41.2%) من الأساتذة الذين يعتبرون السكن مطلب أساسي هم كذلك يرون بأنهم ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة، مقابل نسبة (43.8%) من الإجابة بالنفي موزعة بين (58.8%) من الاساتذة الذين يعتبرون السكن مطلب أساسي إلا أنهم يرون بأنه غير ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة، ثم تليها نسبة (26.7%) من الأساتذة الذين لا يعتبرون السكن مطلب أساسي هم يرون بأنهم غير ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة..

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة لفئة الإداريين قد بلغت (0.697) أما فئة الأساتذة فقد بلغت (0.67) وبما أن كل المستويين أكبر من (0.05) فإن الوظيفة لا تؤثر على اعتبار السكن أهم متطلبات العمل في هذه المؤسسة والشعور بالالتزام بالبقاء فيها.

وعند الغوص فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سوسيولوجية نسجل تناقضا بين الإداريين والأساتذة في اعتبار السكن أهم متطلبات العمل في هذه المؤسسة وشعورهم بالالتزام بالبقاء فيها، حيث أن أغلب الإداريين أقروا بأنهم لا يعتبرون السكن أهم متطلبات العمل في هذه المؤسسة ويرون بأنهم غير ملزمين بالبقاء فيها.

أما فئة الأساتذة فقد أقروا بالغالب أنهم لا يعتبرون السكن أهم متطلبات العمل في هذه المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك بأن المؤسسة توفر لهم مزايا أخرى سواء مادية أو معنوية لا توفرها قطاعات أخرى مما جعلهم يعتبرون أنفسهم ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة على غرار توفير السكن، ويمكن تفسير ذلك من خلال الأجر الذي يتقاضونه الأساتذة والذي يجعلهم يستطيعون توفير متطلباتهم عكس الإداريين. أنظر الجدول رقم (05).

جدول رقم (10): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والشعور بسرعة مرور الوقت وعلاقته باعتبار المؤسسة تعبيرا عن معاني شخصية.

الوظيفة	المؤسسة عبارة عن معاني شخصية / سرعة مرور الوقت	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	11	%84.6	2	%15.4	13	%100	0.297	1	0.586	0.05
	لا	6	%75	2	%25	8	%100				
	المجموع	17	%81	4	%19	21	%100				
اساتذة	نعم	26	%86.7	4	%13.3	30	%100	0.305	1	0.581	
	لا	1	%50	1	%50	2	%100				
	المجموع	27	%.84	5	%15.6	32	%100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه المتعلق بشعور الموظفين بمرور الوقت أثناء عملهم وعلاقته باعتبار المؤسسة تعبير عن معاني شخصية حسب متغير الوظيفة.

حيث سجل الاتجاه العام لإجابات الإداريين بالإيجاب بنسبة (81%)، موزعة بين (84.6%) من الإداريين الذين يشعرون بسرعة مرور الوقت أثناء عملهم أقروا بأن المؤسسة تعني لهم قدرا كبيرا من المعاني الشخصية، ثم تليها (75%) من الذين أقروا بنهم لا يشعرون بسرعة مرور الوقت أثناء عملهم إلا أنهم يعتبرون المؤسسة تعبيرا عن قدر من المعاني الشخصية.مقابل نسبة (19%) من الإجابة بالنفي موزعة بين (25%) من الإداريين الذين لا يشعرون بسرعة مرور الوقت هم يعتبرون أن هذه المؤسسة لا تعبر عن معاني شخصية، ثم تليها نسبة (15.4%) من الإداريين الذين يشعرون بسرعة مرور الوقت إلا أنهم لا يعتبرون هذه المؤسسة تعبير عن معاني شخصية.

أما فئة الأساتذة فقد سجل الاتجاه العام كذلك بالإيجاب بنسبة (84.3%) موزعة بين (86.7%) من الذين يشعرون بسرعة مرور الوقت أثناء عملهم هم يعتبرون المؤسسة تعبير عن معاني شخصية، مقابل نسبة (50%) من الذين أقروا بأنهم لا يشعرون بسرعة مرور الوقت وعلاقته باعتبار المؤسسة تعبير عن معاني شخصية، وهي نفس النسبة (50%) من الذين أقروا بانهم لا يشعرون بسرعة مرور الوقت وهم يرون أن المؤسسة لا تعبر عن معاني شخصية.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة لفئة الإداريين قد بلغت (0.586) ، أما فئة الأساتذة قد بلغت (0.581)، وبما أن كلا المستويين أكبر من (0.05) أي أن نوعية الوظيفة لا تؤثر على الشعور بسرعة مرور الوقت وعلاقته باعتبار المؤسسة تعبير عن معاني شخصية.

عند الغوص فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سوسيولوجيا، فإننا نسجل اتفاقا بين الفئتين في الشعور بسرعة مرور الوقت أثناء العمل وعلاقته باعتبار المؤسسة تعبير عن معاني شخصية.

ومنه نستنتج أن الموظفين يشعرون بسرعة مرور الوقت أثناء عملهم وذلك لارتياحهم في العمل بهذه المؤسسة، خاصة وأنه يسودها جو من التنظيم، وأن المؤسسة توفر لهم جو من التنظيم، وأن المؤسسة توفر لهم كل المتطلبات الوظيفية للقيام بعملهم على أحسن حال، وهذا ما تم ملاحظته أثناء الزيارة الميدانية لهذه المؤسسة مما جعلهم يرتاحون في عملهم وشعورهم بسرعة مرور الوقت ومنه يمكن تفسير ذلك بأن هذا الشعور يرجع إلى المناخ التنظيمي لهذه المؤسسة حيث أظهرت الدراسات في هذا الإطار أن التنظيمات ذات المناخ والبيئة المتسلطة والمحبطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين، وتقلل من درجة الولاء التنظيمي لديهم، لذلك لا بد على التنظيمات أن تعمل على إيجاد وخلق البيئة والمناخ التنظيمي الجيد وتحقيق الأهداف والاهتمام بالموظفين في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لديهم.

جدول رقم (11): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والتغيب في أشد الأوقات للمؤسسة وعلاقته بالإحساس بالارتباط تجاهها.

الوظيفة	الارتباط العاطفي بالمؤسسة / التغيب عن العمل	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	1	50%	1	50%	2	100%	0.836	1	0.361	0.05
	لا	15	78.9%	4	21.1%	19	100%				
	المجموع	16	76.2%	5	23.8%	21	100%				
اساتذة	نعم	1	50%	1	50%	2	100%	0.597	1	0.440	
	لا	23	76.7%	7	23.3%	30	100%				
	المجموع	24	75%	8	25%	32	100%				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه المتعلق بالتغيب عن المؤسسة حتى وفي أشد الأوقات لها، وعلاقته بشعورهم بإحساس عاطفي تجاهها حسب متغير الوظيفة.

حيث سجل الاتجاه العام لإجابات الإداريين بالإيجاب (76.2%)، موزعة بين تساوي بين (50%) من الذين أقروا بأنهم يتغيبون عن العمل في أشد الأوقات للمؤسسة وهم لا يشعرون بأنهم مرتبطون عاطفيا تجاه مؤسستهم هم يحسون بارتباط عاطفي تجاهها.مقابل (50%) كذلك من الذين أقروا بأنهم يتغيبون عن العمل في أشد أوقات المؤسسة وهم لا يشعرون بأنهم مرتبطون عاطفيا تجاه مؤسستهم، ثم تليها نسبة (78.9%) من الذين أقروا بأنهم لا يتغيبون عن مؤسستهم يحسون بارتباط عاطفي اتجاهها.

أما فئة الأساتذة فقد سجل الاتجاه العام للإجابات كذلك بالإيجاب بنسبة (75%) موزعة بين(76.7%) من الذين لا يتغيبون عن مؤسستهم هم كذلك يحسون بارتباط عاطفي تجاه مؤسستهم.ثم تليها نسبة (50) من الذين أقروا بأنهم يتغيبون عن مؤسستهم حتى وفي أشد الأوقات لها إلا أنهم يشعرون بارتباط عاطفي تجاه مؤسستهم مقابل.نسبة (25%) من الإجابة بالنفي موزعة بين (50%) من الأساتذة الذين يتغيبون عن العمل هم لا يشعرون بارتباط عاطفي بالمؤسسة، ثم تليها نسبة (23.3%) من الأساتذة الذين لا يتغيبون عن العمل هم كذلك لا يشعرون بارتباط عاطفي تجاه المؤسسة.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة لفئة الإداريين قد بلغت (0.361) أما فئة الأساتذة فقد بلغت مستوى الدلالة (0.440) وبما أن كلا المستويين أكبر من (0.05) فإن توجيه الوظيفة لا تؤثر على التغيب عن المؤسسة والشعور بارتباط عاطفي تجاهها.

وعند البحث فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سوسيولوجية نسجل اتفاقا كبيرا بين الفئتين في أنهم لا يتغيبون عن العمل حتى وفي أشد الأوقات للمؤسسة وهم يحسون بارتباط عاطفي تجاهها وخاصة وأنهم أقروا بأنهم حتى ولو لهم غيابات فهي مبررة، ويمكن تفسير ذلك من خلال نموذج "تسلاو" و" مسلانيك" حيث يدل هذا الشعور على أن الموظفين يسودهم الولاء الموقفي و" هذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي وينظر إليه على أنه يشبه الصندوق الأسود حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعض من العوامل التنظيمية والشخصية مثل: السمات الشخصية، خصائص الدور الوظيفي، الخصائص التنظيمية، خبرات العمل بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص تحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي والحضور والغياب والجهود التي تبذل في العمل ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمنظمتهم.[1]

ومنه فإن عدم التغيب عن المؤسسة في أوقاتها الشديدة والشعور بالارتباط العاطفي تجاهها يعتبر إحساس ذاتي للفرد تجاه مؤسسته والذي يعد بدوره ولاء تجاهها. والذي من شأنه أن يحد من بعض المظاهر التنظيمية السلبية المتمثلة في التسرب الوظيفي الغيابات المتكررة، واستغلال الفرص لترك المؤسسة.

[1] محمد صلاح الدين أبو العلا: المرجع السابق، ص 42.

جدول رقم (12): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والتقليل من إضاعة الوقت وعلاقته بالالتزام بالبقاء في المؤسسة.

الوظيفة	الالتزام بالبقاء في هذه المؤسسة / التقليل من إضاعة الوقت	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
		ك	%	ك	%	ك	%				
إداريين	نعم	9	52.9	8	47.1	17	%100	3.706	1	0.054	0.05
	لا	2	50	2	50	4	%100				
	المجموع	11	52.3	10	47.6	21	%100				
أساتذة	نعم	19	59.4	13	40.6	32	%100	1.327	1	0.249	
	لا	-	-	-	-	-	%100				
	المجموع	19	59.4	13	40.6	32	%100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه المتعلق بإمكانية التقليل من إضاعة الوقت وعلاقته بالالتزام بالبقاء في هذه المؤسسة، وذلك حسب متغير الوظيفة.

حيث سجل الاتجاه العام لإجابات الإداريين بنسبة (52.3%) موزعة بين (52.9%) من الذين أقروا بأنهم يحرصون على عدم إضاعة الوقت وبقائهم في هذه المؤسسة مقابل تساوي النسبتين بين (50%) من الذين أقروا بأنهم يحافظون على الوقت هم لا يشعرون بالتزام بالبقاء في هذه المؤسسة وهي نفس النسبة (50%) من الذين أقروا بأنهم لا يحافظون على الوقت وهم ليسوا ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة.ثم تليها نسبة (47.1%) من الإداريين الذين يحرصون على التقليل من إضاعة الوقت إلا أنهم لا يرون بأنهم ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة.

أما فئة الأساتذة فقد سجل الاتجاه العام بالإيجاب بكل كبير. حيث أن نسبة (59.3%) من الذين أقروا بأنهم يحرصون على عدم إضاعة الوقت وهم يرون بأنهم ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة لدى فئة الإداريين قد بلغت (0.054) وهي نسبة أكبر نسبيا من (0.05) اما مستوى الدلالة لدى فئة الأساتذة قد بلغت (0.249) وهي أكبر من (0.05) وبما أن كلا المستويين أكبر من (0.05) فإنه ليس هناك علاقة بين الوظيفة والحرص على التقليل من إضاعة الوقت وعلاقته بالشعور بالالتزام للبقاء في هذه المؤسسة.

وعند البحث فيما تخفيه هذه المعطيات من دلالات سوسيولوجية فإننا نسجل إخفاقا بين الفئتين في المحافظة على الوقت وحرصهم على التقليل من إضاعته، وهم يشعرون بأنهم ملزمين بالبقاء في هذه المؤسسة – وهذا ما تم ملاحظته في الميدان –أن الإداريين الأساتذة يحضرون إلى المؤسسة قبل وقت العمل حوالي بربع ساعة، وذلك ليبدأوا عملهم في الوقت المحدد له، دون أي تأخير، كما أننا لاحظنا كذلك مساهمة جميع الأساتذة والإداريين في وضع منتدى إلكتروني خاص بالمؤسسة، اشتراكهم فيه، وهذا من أجل توصيل المعلومة للتلاميذ بأحسن صورة وبأفضل وقت، وكذلك هو محل للنقاش بين الموظفين ومؤسستهم حولإبداء ر أيهم بملاحظات واقتراحات .

ومنه هذا دليل أن كلا الفئتين يقدرون قيمة الوقت ويحترمون مواعيده، وهذا ما يتفق مع دراسة " عادل غزالي " التي توصلت بأن هناك احترام لقيم الوقت بالمؤسسة الجزائرية.

مناقشة الفرضية الثانية:

جدول رقم (13): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة واعتبار أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة :

اعتبار الأفراد أنهم أفراد من عائلة المؤسسة / الوظيفة	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
	ك	%	ك	%	ك	%	0.195	1	0659	0.05
اداريين	19	90.5	2	9.5	21	100				
أساتذة	30	93.8	2	6.3	32	100				
المجموع	49	92.5	4	7.5	53	100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه والمتعلق بشعور الموظفين بأنهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة وذلك حسب متغير الوظيفة

حيث" سجل الاتجاه العام للإجابات بالإجابات بنسبة (92.5%) موزعة بين نسبة نسبة (93.8%) من الأساتذة الذين أقروا بأنهم يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة.ثم تليها نسبة (90.5%) من الإداريين الذين أقروا بأنهم يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة مقابل نسبة (7.5%) من الإجابة بالنفي موزعة بين نسبة (9.5%) من الإداريين الذين لا يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة، ثم تليها نسبة (6.3%) من الأساتذة الذين لا يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة قد بلغت (0.659) أي أكثر من (0.05) فإنه لا توجد علاقة بين نوعية الوظيفة والشعور بأنهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة.

وقد دلت هذه النتائج سوسيولوجيا على أن الإداريين والأساتذة يعتبرون أنفسهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة دون ربط ذلك بأي اعتبار آخر، وهذا ما يفسره الاتجاه النفسي الذي أورده " ستيفز" الذي يصف فيه الولاء التنظيمي "بأنه نشاط زائد وتوجه إيجابي نحو المنظمة وجهد ميز يبذله الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها وكذلك لرغبة قوية في البقاء عضوا فيها"[1]. وهذا ما دل عليه الجدول رقم (06) والجدول رقم (09).

[1] محمد صلاح الدين أبو العلاء، المرجع السابق، ص 44.

جدول رقم (14): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والرغبة في قضاء حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.

القضاء كل حياتهم المهنية بالمؤسسة / الوظيفة	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
	ك	%	ك	%	ك	%	0.287	1	0.592	0.05
اداريين	14	66.7	7	33.3	21	100				
اساتذة	19	59.4	13	40.6	32	100				
المجموع	33	62.3	20	37.7	53	100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه المتعلق بالرغبة في قضاء الموظفين كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة وذلك حسب متغير الوظيفة.

سجل الاتجاه العام للإجابات بالإيجاب بنسبة (62.3%) موزعة بين، حيث سجلت نسبة (66.7%) من الإداريين الذين أقروا بأن لديهم رغبة في قضاء كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.

في حين سجلت نسبة (59.4%) من الأساتذة الذين أقروا بأن لديهم رغبة في قضاء كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة. مقابل نسبة (37.7%) من الإجابة بالنفي موزعة بين (40.6%) من الاساتذة الذين يرون بأنهم لا يرغبون في قضاء ما تبقى من حياتهم المهنية في هذه المؤسسة، ثم تليها نسبة (33.3%) من الإداريين الذين يرون بأنهم لا يرغبون في قضاء ما تبقى من حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة قد بلغت (0.592) وهي أكبر من (0.05) فإن متغير الوظيفة لا يؤثر على الرغبة في قضاء الموظفين كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.

ومنه فإن هذه المعطيات تدل سوسيولوجيا أن هؤلاء الموظفين يرغبون في قضاء حياتهم المهنية في هذه المؤسسة دون التفكير في تركها، ويمكن تفسير ذلك بأن هذه المؤسسة تهتم بعمالها على اختلاف مناصبهم الوظيفية ومحاولتها توفير ظروف عمل مناسبة، أو أن هذا الشعور يعود لعوامل خارج المؤسسة كالنسق القيمي الذي يكتسبه الموظفين من مجتمعهم كيف لا يشعرون بهذا وهم يعملون في القطاع التربوي الذي يمثل القطاع الذي يعمل على إنشاء جيل المستقبل.

جدول رقم (15) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة واستحقاق المؤسسة لإخلاصهم وولائهم لها.

الإخلاص والولاء للمؤسسة / الوظيفة	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
	ك	%	ك	%	ك	%	0.972	1	0.324	0.05
اداريين	19	90.5	2	9.5	21	100				
اساتذة	31	96.9	1	3.1	32	100				
المجموع	50	94.3	3	5.7	53	100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه والمتعلق بشعور الموظفين بأن مؤسستهم تستحق إخلاصهم وولائهم لها حسب متغير الوظيفة.

سجل الاتجاه العام للإجابات بالإيجاب بنسبة (94.3%) موزعة بين نسبة (96.9%) من الأساتذة الذين أقروا بأن مؤسستهم تستحق إخلاصهم وولائهم لها. ثم تليها نسبة (90.5%) من الإداريين الذين أقروا بأن مؤسستهم تستحق إخلاصهم وولائهم لها. مقابل نسبة (5.7%) من الإجابات بالنفي موزعة بين (9.5%) من الإداريين الذين يرون بأن هذه المؤسسة لا تستحق إخلاصهم وولائهم، ثم تليها نسبة (3.1%) من الاساتذة الذين يرون بأن هذه المؤسسة لا تستحق إخلاصهم وولائهم.

فإن مستوى الدلالة قد بلغت (0.324) فإنه لا توجد علاقة بين نوعية الوظيفة واعتبار المؤسسة تستحق الإخلاص والولاء.

وقد تدل هذه النتائج سوسيولوجيا أن الإداريين والأساتذة يعتبرون مؤسستهم تستحق إخلاصهم وولائهم لها، ويمكن تفسير ذلك بأن هؤلاء الموظفين يعتبرون مؤسستهم كعائلتهم الثانية، واعتبارها محل الإخلاص الولاء وهذا ما يدل عليه الجدول رقم (05) ويمكن تفسير هذا الشعور نتيجة للتفاعل الذي يحدث بين الفرد ومؤسسته فهذه العملية هي عملية تبادلية بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها، وأن جوهر هذا التبادل يسمى بالعقد النفسي بين الفرد ومؤسسته.

ومنه نستنتج أن الطريقة التي تعامل بها المؤسسة أفرادها وتوفر لهم بها حاجاتهم تعتبر آلية لولاء الأفراد أو عدمه لمؤسستهم، إذ أن المؤسسة التي تأخذ على عاتقها الاهتمام بموظفيها من حيث الجانب المادي والمعنوي خاصة، فإنه حتما سيؤدي ذلك إلى تشرب أفرادها بقيمها ويغيرون قيمهم. وبالتالي يكون هناك نوع من الولاء المتبادل بين الأفراد ومنظماتهم.

جدول رقم (16) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والشعور أدبيا بالبقاء في العمل الحالي بالمؤسسة.

الشعور ادبيا بالبقاء في المؤسسة / الوظيفة	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
	ك	%	ك	%	ك	%	0.575	1	0.448	0.05
اداريين	7	%33.3	14	%66.7	21	%100				
اساتذة	14	%43.8	18	%56.3	32	%100				
المجموع	21	%39.6	32	%60.4	53	%100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه والمتعلق بشعور الموظفين أدبيا بضرورة البقاء في عملهم بالمؤسسة حتى مع وجود عروض عمل أخرى، حسب متغير الوظيفة.

حيث سجل الاتجاه العام للإجابات بالنفي بنسبة (60.4%) موزعة بين نسبة (66.7%) من الإداريين الذين أقروا بأنهم لا يشعرون بضرورة البقاء في عملهم في هذه المؤسسة. تليها نسبة (56.3%) من الأساتذة الذين أقروا بأنهم لا يشعرون بضرورة البقاء في عملهم الحالي بالمؤسسة.مقابل نسبة (39.6%) من الإجابات بالإيجاب موزعة بين (43.8%) من الأساتذة الذين يشعرون أدبيا بضرورة البقاء في هذه المؤسسة، ثم تليها نسبة (33.3%) من الإداريين الذين يشعرون أدبيا بضرورة البقاء في هذه المؤسسة.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة قد بلغت (0.448) أي أكبر من (0.05) فإنه لا توجد علاقة بين نوعية الوظيفة والشعور بضرورة البقاء في العمل بهذه المؤسسة.

وقد تدل هذه النتائج سوسيولوجيا أن الإداريين والأساتذة لا يرون أن هناك ضرورة للبقاء في العمل بهذه المؤسسة ويمكن تفسير ذلك بالعوامل الخارجية التي تؤثر على بقاء الموظفين في مؤسستهم كإرتفاع الأجور في القطاعات الأخرى، وهذا ما يحدث مع بعض الموظفين فعندما يتحصلون على درجات علمية أعلى فإنهم يحاولون مباشرة التوجه نحو القطاع الذي يوفر لهم مزايا أخرى أفضل ومثال على ذلك أن الأساتذة الذين يتحصلون على درجة الماجستير فإنهم يتوجهون قدما صوب الجامعات بحثا عن التوظيف بها.

جدول رقم (17): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة والشعور بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة.

الخوف من ترك العمل بالمؤسسة / الوظيفة	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
	ك	%	ك	%	ك	%	0.043	1	0.835	0.05
اداريين	6	%28.6	15	%71.4	21	%100				
اساتذة	10	%31.3	22	%68.8	32	%100				
المجموع	16	%30.2	37	%69.8	53	%100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه والمتعلق بشعور الموظفين بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة حسب متغير الوظيفة.

حيث سجل الاتجاه العام للإجابات بالنفي بنسبة (69.8%) موزعة بين نسبة (71.4%) من الإداريين الذين أقروا بأنهم لا يشعرون بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة. تليها نسبة (68.8%) من الأساتذة أقروا بأنهم لا يشعرون بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة. مقابل نسبة (30.2%) من الإجابات بالإيجاب موزعة بين (31.3%) من الاساتذة الذين يشعرون بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة، ثم تليها نسبة (28.6%) من الأإداريين الذين يشعرون بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة.

وباستعمال نظام "spss" فإن مستوى الدلالة قد بلغت (0.835) أي أكبر من (0.05) فإنه لا توجد علاقة بين نوعية الوظيفة والشعور بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة.

وقد تدل هذه المعطيات سوسيولوجيا أن الإداريين والأساتذة لا يشعرون بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة ويمكن تفسير ذلك بأن معظم الموظفين هم ذوي مستوى تعليمي عالي فأغلبهم من حاملي الشهادات الجامعية (أنظر الجدول رقم 3) وهذا ماجعلهم لا يشعرون بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة.لأنه في الوقت الحالي يعتبر حاملي الشهادات الجامعية، أو بالأحرى أصحاب المستوى التعليمي العالي هم أكثر أحقية للحصول على مناصب عمل. وهذا ما يتفق مع الجدول رقم (16).

جدول رقم (18): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة واعتبار أنفسهم بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم في هذه المؤسسة.

الشعور بالسعادة للبقاء في هذه المؤسسة / الوظيفة	نعم		لا		المجموع		كا2 المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	درجة الخطأ
	ك	%	ك	%	ك	%	0.152	1	0.697	0.05
اداريين	12	%57.1	9	%42.9	21	%100				
اساتذة	20	%62.5	12	%37.5	32	%100				
المجموع	32	%60.4	21	%39.6	53	%100				

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه والمتعلق باعتبار الموظفين أنفسهم سيكونون سعداء مقابل بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة حسب متغير الوظيفة.

حيث سجل الاتجاه العام بالإيجاب بنسبة (60.4%) موزعة بين نسبة (62.5%) من الأساتذة الذين يعتبرون أنفسهم بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.ثم تليها نسبة (57.1%) من الإداريين الذين يغيرون أنفسهم بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.مقابل نسبة (39.6%) من الإجابات بالنفي موزعة بين (42.9%) من الإداريين الذين يرون بأنهم سيكونون سعداء ببقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة، ثم تليها نسبة (37.5%) من الاساتذة الذين يرون بأنهم سيكونون سعداء ببقائهم كل حياتهم المهنية في هذه المؤسسة.

فإن مستوى الدلالة قد بلغت (0.697) أي أكبر من (0.05) فإنه لا توجد علاقة بين نوعية الوظيفة والشعور بالسعادة لقاء بقائهم في هذه المؤسسة.

وقد تدل هذه المعطيات سويولوجيا أن الإداريين والأساتذة قد أقروا بأنهم سيكونون سعداء لقاء بقائهم كل حياتهم في هذه المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك بأن جو العمل السائد في هذه المؤسسة جعلهم يرتاحون للعمل فيها ويرون بأنهم سيكونون سعداء للبقاء بالعمل فيها، وهذا ما تم ملاحظته في الميدان أن الموظفين يعملون في جو يسوده الإخاء والتعاون والتنظيم، حيث أن الجو السائد في المؤسسة يلعب دورا كبيرا في مدى ارتياح الموظفين في العمل واستمرارهم فيه، وهذا ما دل عليه الجدول رقم (10).

ثانيا – مناقشة الفرضيات

I- الفرضية الأولى:

- كلما كان هناك توافق بين قيم العمل الاقتصادية بين الإداريين والأساتذة كلما زاد ذلك من ولائهم للمؤسسة محل الدراسة.

1) هناك توافق بين الإداريين والأساتذة في قيمة الأجر وعلاقتها بولائهم للمؤسسة محل الدراسة.

بناءا على نتائج الدراسة الميدانية تم التوصل إلى أن فرضية : هناك توافق بين الإداريين والأساتذة في قيمة الأجر علاقتها بولائهم لمؤسستهم قد تحققت بمستوى منخفض ، وذلك بنسبة(33.33%)، حيث ظهر ذلك في جدول واحد من أصل ثلاثة جداول.

ومنه يمكن القول أن الإداريين تؤثر في أدائهم قيمة الأجر أكثر من الأساتذة، وهذا يرجع إلى عامل الفارق في الأجر بينهما، حيث أن الأساتذة ولطبيعة الأجر الذي يتقاضونه أقروا بأن الأجر لا يعد سببا أساسيا في ولائهم لهذه المؤسسة، أما فئة الإداريين ولكون أجرهم أقل من أجر الأساتذة مما جعلهم يقرون بأن الأجر بعد عاملا ذو تأثير نسبي في تحديد مستوى ولائهم لهذه المؤسسة.

2) هناك توافق بين الإداريين والأساتذة في قيمة السكن وعلاقتها بولائهم للمؤسسة محل الدراسة.

بناءا على نتائج الدراسة الميدانية تم التوصل إلى أن فرضية:

هناك توافق بين الإداريين والأساتذة في قيمة السكن وعلاقتها بولائهم لمؤسستهم قد تحققت بمستوى مرتفع نسبة (100%)، حيث ظهر ذلك في ثلاث جداول من أصل ثلاثة، حيث أن الإداريين والأساتذة لا يعتبرون السكن كقيمة اقتصادية تتحكم في عملهم وولائهم لمؤسستهم، وهذا يدل على أن كلا الفئتين يربطون ولائهم لمؤسستهم بعوامل أخرى، مثل: المناخ التنظيمي الملائم، الراحة في العمل،...وغيرها من العوامل التنظيمية على غرار السكن أن كانت توفره لهم مؤسستهم أو لا.

3) هناك توافق بين الإداريين والأساتذة في قيمة الوقت وعلاقته بولائهم للمؤسسة محل الدراسة.

بناءا على نتائج الدراسة الميدانية تم التوصل إلى أن فرضية:

هناك توافق بين الإداريين والأساتذة في قيمة الوقت وعلاقتها بولائهم لمؤسستهم ، قد تحققت بمستوى مرتفع وذلك بنسبة (100%)، حيث ظهر ذلك في ثلاث جداول من أصل ثلاثة.

وهذا يدل على أن الإداريين والأساتذة يتفقون في قيمة الوقت واعتبارها أهم عامل يتحكم في أدائهم، بالإضافة إلى اعتبارها كمؤشر على اختلافهم وولائهم لمؤسستهم. ومنه يمكن القول أن قيمة الوقت تحضى داخل المؤسسة محل الدراسة بأهمية بالغة، حيث أن نظام التوزيع الساعي المعمول به داخل المؤسسة قد أعطى احتراما لقيمة الوقت بصورة آلية، وهي القيمة التي تعد مهملة بصورة كبيرة في المؤسسات الجزائرية.

II- الفرضية الثانية:

- الولاء العاطفي هو أكثر مستويات الولاء التنظيمي تجسدا لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة.

1) الولاء العاطفي هو أكثر مستويا الولاء التنظيمي تجسدا لدى موظفي المؤسسة:

من خلال نتائج الدراسة الميدانية قد تم التوصل إلى أن فرضية:

الولاء العاطفي هو أكثر مستويات الولاء تجسدا لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة، قد تحققت بمستوى مرتفع جدا، حيث ظهر ذلك في جدولين من أصل اثنين، بالإضافة إلى أربع جداول من الفرضية الأولى، أثبتت أن الولاء العاطفي هو أكثر مستويات الولاء التنظيمي تجسدا لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة.

وهذا يدل على أن الموظفين يدركون خصائص عملهم وأهميته والمهارات المطلوبة ، بالإضافة إلى إحساسهم بأنهم محل اهتمام في البيئة التنظيمية التي يعملون بها، مما جعلهم يفتخرون بانتمائهم لمؤسستهم وعرضهم لنشاطاتهم وأعمالهم بشكل إيجابي واعتزازهم بالحديث عن مؤسستهم للآخرين، وتبني مشاكلها كما لوكانت مشاكلهم الخاصة، واعتبار أنفسهم بأنهم أفراد من عائلة هذه المؤسسة، والشعور بوجود جو أخوي يربطهم بمؤسستهم.

2) وقد تبين أن هناك نوع من الولاء المعياري لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة، حيث ظهر ذلك في أربعة جداول.

وهذا يدل على أن الموظفين ملتزمون أدبيا للبقاء في مؤسستهم، ويمكن أن يكون المصدر الأساسي لهذا الشعور نابع من القيم التي اكتسبها الموظفون قبل التحاقهم بمؤسستهم ، أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي، أو حتى من القيم التي يكتسبونها من المؤسسة ذاتها، وهذا ما يسمى بالتطبيع التنظيمي، ومنه يمكن تفسير هذا النوع من الولاء بأنه انعكاس لما يشعر به الموظف ويعتقد بأنه أخلاقي.

3) كما وقد تبين أن هناك نوع من الولاء الاستمراري لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة ، حيث ظهر ذلك بنسبة متوسطة، وذلك في جدولين من أصل ثلاثة جداول.

وهذا يدل على أن الموظفين لديهم نوع من الولاء الاستمراري ، وهذا يرجع إلى الظروف الخارجية، أو الاستقرار الوظيفي الذي توفره لهم هذه المؤسسة، بالإضافة إلى ظروف العمل الملائمة السائدة بالمؤسسة واهتمامها بموظفيها.

ثالثا: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

من خلال نتائج هذه الدراسة يمكن الوصول إلى نتيجة أخرى تتعلق بمدى إسهام هذه الدراسة مقارنة بالدراسات السابقة، إذ يمكن القول أن هذه الدراسة قد حاولت التطرق إلى بعض الآثار التي تتركها القيم الاقتصادية لدى الموظفين داخل التنظيم، ومحاولة معرفة كيف تتجسد هذه الأفكار على أرض الواقع، وكيف بإمكانها المحافظة على استقرار الأعضاء داخله، وكذا محاولة معرفة ما إذا كان للقيم الاقتصادية دور في الحفاظ على العنصر البشري من خلال ولائهم لمؤسستهم من عدمه.

في حين أن الدراسات السابقة التي تم عرضها في هذه الدراسة فإنها تناولت القيمم من عدة زوايا، على غرار تناول القيم الاقتصادية للعمل وكيف تؤثر على المورد البشري داخل التنظيم ، كما وقد تناولت هذه الدراسات في الغالب طبقة واحدة من أعضاء التنظيم.

ومنه يمكن القول أن نتائج الدراسة الحالية هي مكملة لنتائج الدراسات السابقة الأخرى ، وهذا ليكون هناك تنوع في تناول القيم المؤثرة على أداء المورد البشري في كل التنظيمات بأنواعها.

خلاصة:

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل المتعلق بتحليل وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تكون آخر محطة يصل إلها البحث بعد الاختبار الميداني لما تم تناوله في الفصول السابقة.

وقد خلص البحث من خلال النتائج المتوصل إلهيا أن موظفي هذه المؤسسة يتحلون بقيمة الوقت التي تتركز في أعلى هرم قسم العمل التي يحملونها، والتي بدورها لها أثر بارز في مدى ولائهم لمؤسستهم، كما وقد تم التوصل إلى الإداريين والأساتذة لا يعتبرون قيمة السكن قيمة ضرورية للعمل في هذه المؤسسة، حيث أنهم عبروا عن ولائهم لمؤسستهم دون توفيرها السكن لموظفيها، وقد تم التوصل أيضا إلى أن هناك اختلاف اعتبار قيمة الأجر أهم مطلب هام للعمل لكن لا توفره لهم مؤسستهم.

كما وقد تم التوصل من خلال نتائج هذه الدراسة إلى أن مستوى الولاء العاطفي هو أكثر مستويات التنظيم تجسدا لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة.

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة التي حاولت الكشف عن بعض الآثار التي تمارسها قيم العمل داخل المؤسسات التعليمية، خاصة منها المؤسسات الجزائرية، ومحاولة إسقاط هذا الموضوع الهام من مواضيع علم الاجتماع على مؤسسة من المؤسسات الجزائرية التعليمية، وهي ثانوية هواري بومدين ببرهوم، حيث تعد من أهم وأعرق المؤسسات التعليمية في الولاية ومعرفة ما إذا كان هناك تأثير تمارسه قيم العمل الإقتصادية خاصة القيم التي تم تحديدها قصد التحكم أكثر في الموضوع باعتبار أن قيم العمل الاقتصادية موضوع متشعب لا يمكن التحكم في كل القيم ودراستها ميدانيا في هذا البحث.

حيث ركزت هذه الدراسة على مجموعة من قيم العمل الاقتصادية والتي تمثلت في قيمة الأجر، السكن، والوقت، حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك اختلاف تام في قيمة الأجر بين فئة الإداريين والأساتذة، حيث أن فئة الإداريين قد أكدت أن قيمة الأجر تعتبر عاملا في تحديد مستوى الولاء لديهم، أما فئة الأساتذة فقد تبين أن قيمة الأجر تؤثر على انتمائهم وولائهم للمؤسسة محل الدراسة.

في حين قد تم التوصل إلى أن هناك اتفاق تام بين فئة الإداريين والأساتذة في اعتبار أن قيمة السكن لا تعد عاملا أساسيا في تحديد مستوى الولاء لمؤسستهم وهذا راجع إلى مزايا أخرى قد تقدمها المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى، مما معلهم موالين لمؤسستهم، رغم غياب هذه القيمة لديها، ومع أنه يمكن أن توفرها مؤسسة أخرى، إلا أن أفراد المؤسسة محل الدراسة يشعرون بولاء لمؤسستهم على غرار قيمة السكن.

بينما تم التوصل في هذه الدراسة إلى أن هناك اتفاق تام بين فئة الإداريين والأساتذة في احترام قيمة الوقت، وتجسيدها أثناء عملهم بالمؤسسة، حيث أنهم أقروا بأن قيمة الوقت تعتبر كأحد أهم المؤشرات الدالة على مستوى الولاء لديهم تجاه مؤسستهم، وذلك من خلال احترام توقيت العمل، وتجنب الغيابات التي تؤثر على مستوى أدائهم، وعلى مخرجات المؤسسة، وخاصة أنها مؤسسة تعليمية مما جعلهم يضعون قيمة الوقت في هرم قيم العمل لديهم، حيث أن هذه الأخيرة – قيمة الوقت– هي تعبير عن الانضباط والانفاق و القيام بالعمل في وقته المحدد له، وذلك مصداقا لقوله تعالى:« ولا تقولن لشيء إني فاعل ذلك غدا »، كما قد تم التوصل في هذه الدراسة إلى أن موظفي المؤسسة محل الدراسة لديهم مستوى من الولاء هو الولاء العاطفي تجاه مؤسستهم، وهذا النوع من الولاء يعبر عن إدراك الموظف

لأهمية الدور الذي يقومون به ومعرفة خصائصه ومتطلبات القيام به، وخاصة أن هؤلاء الموظفين يقومون بأسمى مهنة وهي تعليم وتربية الأجيال، مما عزز مستوى الولاء العاطفي تجاه مهنتهم ومؤسستهم، لكن مع هذا فإن هناك نوع من الولاء المعياري لدى موظفي هذه المؤسسة، وهذا يرجع إلى النسق القيمي لدى أفراد التنظيم، مما جعل هذا السلوك يعبر عن انعكاس أخلاقي للقيم التي يحملونها.

كما قد تم تسجيل أنه يوجد كذلك نوع من الولاء الاستمراري بمستوى منخفض لدى موظفي المؤسسة، وهذا المستوى من الولاء يرجع إلى تأثير العوامل الخارجية التي تقتضي ضرورة البقاء في المؤسسة، أو أنه يعود لعامل الاستقرار والأمان الوظيفي الذي تحققه هذه المؤسسة على غرار المؤسسات الأخرى.

ومن خلال ما تم التوصل إليه من نتائج في هذه الدراسة، فإننا نأمل أن نكون قد حققنا الهدف المسطر لتحقيقه من خلال إجراء هذه الدراسة، وذلك الهدف الذي يتمحور حول معرفة العلاقة بين قيم العمل والولاء التنظيمي لدى إداريي وأساتذة المؤسسة التعليمية الجزائرية، والتعرف على أي نوع من أنواع قيم العمل التي تلعب الدور الأساسي في تحديد مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة.

حيث أننا تناولنا قيم العمل الاقتصادية، إلا أننا لم نتطرق إلى جميع مؤشرات القيم الإقتصادية، فقد تم تناول قيمة الأجر، السكن، والوقت، مما يدعونا إلى اقتراح إجراء دراسات أخرى من قيم العمل سواء الاقتصادية أو قيم العمل الأخرى التي لم تتناولها الدراسة الحالية، كما ونقترح كذلك إجراء دراسات عن العلاقة بين الولاء التنظيمي ومتغيرات أخرى، مثل دوران العمل، الأداء الوظيفي، التغيير التنظيمي..وغير ذلك من المتغيرات التنظيمية التي يمكن أن نؤثر على الولاء بغرض تعزيزه والرفع من مستواه لدى أفراد التنظيمات باختلاف طبيعة نشاطها، وهذا للحفاظ على العامل البشري داخلها، وبالأخص الأفراد الأكفاء الذين يسجلون نقصا كبيرا في المؤسسات الجزائرية.

البيانات الشخصية:

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن:.....

3- المستوى التعليمي: ثانوي ☐ جامعي ☐ حامل شهادة تكوين مهني ☐

4- الوظيفة : إداري ☐ أستاذ ☐

5- الخبرة المهنية:.....

قيم العمل

الأجر:

6-هل تعتقد أن الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع جهدك بالمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

7-هل تشعر بعدالة الأجر الذي تتقاضاه مقارنة مع زملائك في العمل؟ نعم ☐ لا ☐

8-هل دخلك يكفي لتوفير حاجاتك الأساسية؟ نعم ☐ لا ☐

9- إذا توفر لك منصب عمل في مؤسسة أخرى باجر أعلى هل تترك المؤسسة

التي تعمل بها؟ نعم ☐ لا ☐

10-حتى ولو كان أجرك غير مناسب لجهدك هل تعمل ما بوسعك للقيام بعملك

على أحسن وجه؟ نعم ☐ لا ☐

11-هل يدفعك الأجر الجيد إلى: إتقان العمل ☐ المبادرة ☐ الالتزام الذاتي ☐

السكن:

12-هل توفر لك مؤسستك السكن ؟ نعم ☐ لا ☐

13–هل يؤثر هاجس السكن على أدائك داخل المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

14–هل يمثل السكن أهم متطلباتك الأساسية للعمل في هذه المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

15–هل تؤثر المسافة التي بين مسكنك الحالي ومؤسستك على طبيعة عملك؟ نعم ☐ لا ☐

الوقت:

16–هل تحرص على انجاز عملك في الوقت المحدد له؟ نعم ☐ لا ☐

17–هل تشعر بسرعة مرور الوقت أثناء عملك؟ نعم ☐ لا ☐

18–هل غياباتك عن العمل كلها مبررة؟ نعم ☐ لا ☐

19–هل تتغيب عن العمل حتى وفي اشد الأوقات للمؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم لماذا ؟

20–هل تعمل كلما أمكنك في التقليل من فرص إضاعة الوقت؟ نعم ☐ لا ☐

الولاء التنظيمي

1-الولاء العاطفي { الشعوري}:

21–هل لديك الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتك المهنية في هذه المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

22–هل تشعر بجدية بان مشاكل هذه المؤسسة جزء من مشاكلك الشخصية؟ نعم ☐ لا ☐

23–هل تشعر بأنك جزء من عائلة هذه المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

24–هل تشعر بالاعتزاز عندما تتحدث عن مؤسستك مع الآخرين؟ نعم ☐ لا ☐

25-هل يصعب عليك الالتحاق بمؤسسةاخرى و الانتماء لها كما هو الحال نعم ☐ لا ☐

26-هل تعني لك هذه المؤسسة قدرا كبيرا من المعاني الشخصية؟ نعم ☐ لا ☐

27-هل تحس بارتباط عاطفي تجاه المؤسسة التي تعمل بها؟ نعم ☐ لا ☐

2- الولاء المعياري:

28-هل تشعر بأنك ملزم بالبقاء في العمل في هذه المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

29-حتى ولو كان الأمر مفيدا لك هل تشعر من الخطأ مغادرة هذه المؤسسة حاليا؟ نعم ☐ لا ☐

30-هل ستشعر بالذنب إذا غادرت هذه المؤسسة حاليا؟ نعم ☐ لا ☐

اذا كانت الاجابة بنعم لماذا ؟

31-هل تستحق هذه المؤسسة إخلاصك وولائك لها؟ نعم ☐ لا ☐

3 الولاء الاستمراري :

32-هل بقائك في هذه المؤسسة حاليا مسالة ضرورية جدا؟ نعم ☐ لا ☐

33-هل بقائك في هذه المؤسسة نابع من حاجتك للعمل فيها و فقط؟ نعم ☐ لا ☐

34-هل تشعر بالخوف من ترك العمل في هذه المؤسسة ؟ نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم هل هذا ل:

صعوبة الحصول على عمل آخر ؟ ☐

لأنها توفر لك مزايا لا تتوفر في مؤسسة أخرى؟ ☐

لأنك تحس بالانتماء لها و الراحة للعمل فيها؟ ☐

35- هل تشعر ادبيا بضرورة الاستمرار في عملك حتى من وجود عروض عمل

افضل في مكان اخر؟ نعم ☐ لا ☐

36-هل ستكون سعيدا لقاء بقائك كل حياتك في هذه المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا

تخصص: السنة الثانية ماستر علم الاجتماع التنظيم و العمل

قيم العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي

لدى الإداريين و الأساتذة بالمؤسسة التعليمية

دراسة ميدانية بثانوية هواري بومدين –برهوم- المسيلة

من إعداد الطالبة :

دري نجاة

إشراف الأستاذ:

د.صيد حاتم

نرجو من سيادتكم الإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة و نحيطكم علما بان المعلومات

التي ستدلي بها سرية ولا تستخدم الا لغرض علمي بحت .

ملاحظة : يرجى وضع علامة **X** أمام الإجابة المناسبة .

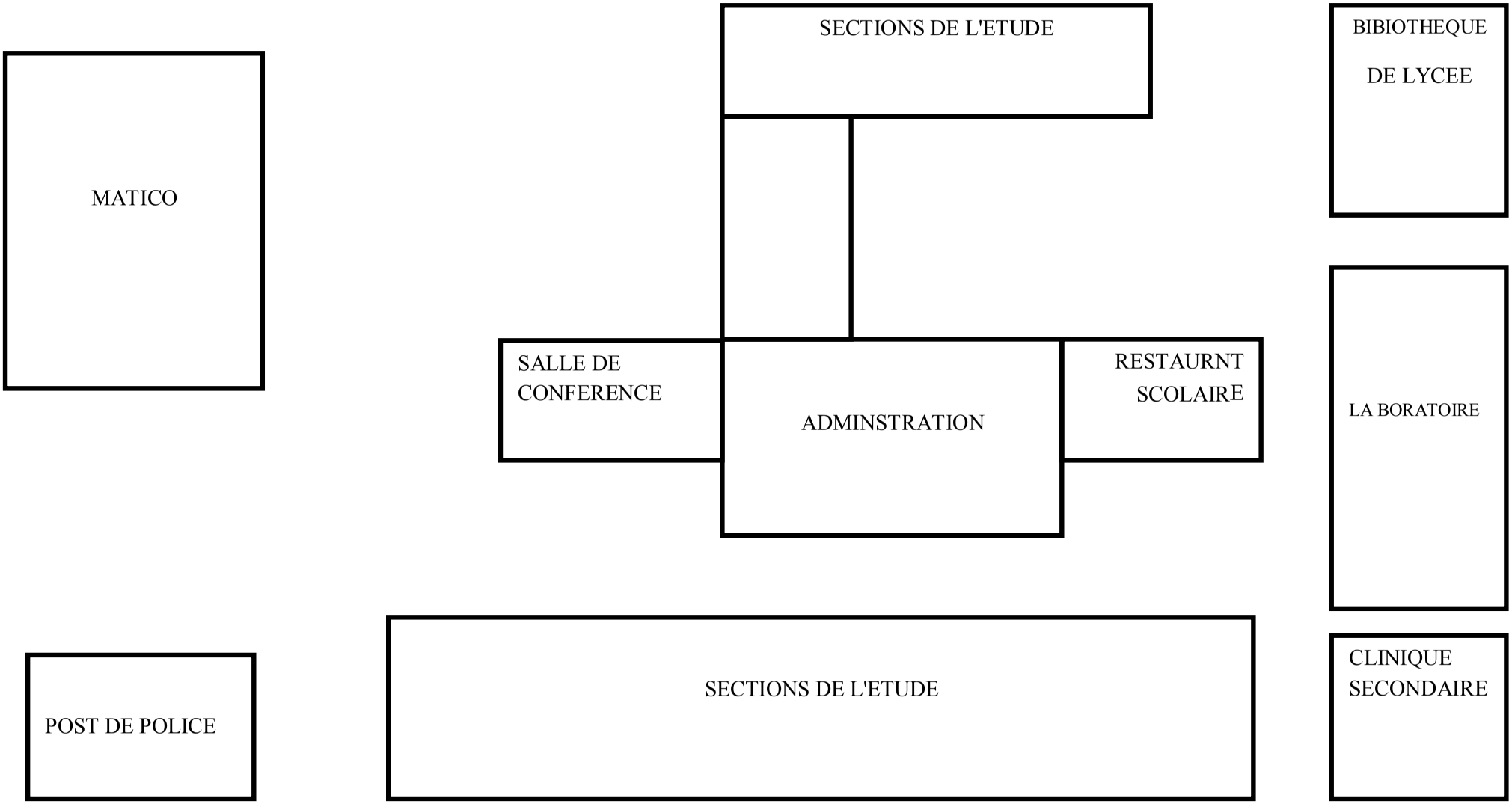
السنة الجامعية : 2012 /2013

الملاحق

ملحق رقم (02)

قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة

اسم الأستاذ	القسم	الجامعة
بداوي سفيان	علم الاجتماع والديمغرافيا	المسيلة
بوجلال مصطفى	علم الاجتماع والديمغرافيا	المسيلة
مامش نجية	علم الاجتماع والديمغرافيا	المسيلة
شباح مريم	علم الاجتماع والديمغرافيا	المسيلة
شبيلي وهيبة	علم الاجتماع والديمغرافيا	المسيلة
مرزوقي عمر	العلوم السياسية	باتنة

قائمة المراجع

LORGANIGRAMME DU SECONDAIRE HOUARI BOMEDIENE