

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

فرع: تسيير الموارد البشرية

بعنوان:

علاقة الولاء التنظيمي بالالتزام التنظيمي

-من وجهة نظر العاملين في المديرية الجهوية للجمارك بورقلة -

من إعداد الطالب:

عزي إبراهيم

○ نوقشت وأجيزت علنا

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

رئيسا	جامعة ورقلة	أستاذة محاضرة "ب"	الأستاذة الدكتورة: دلهوم خليفة
مشرفا ومقررا	جامعة ورقلة	أستاذة محاضرة "أ"	الأستاذة الدكتورة: مسغوني منى
مناقشا	جامعة ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	الدكتور: حجاج عبد الرؤوف

السنة الجامعية 2017/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى

الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما.

الأهل والأصدقاء.

جميع موظفي المديرية الجمهورية للجمارك بورقلة.

جميع موظفي مفتشية أقسام الجمارك والوادي.

كل الأصدقاء والزملاء.

شكر وتقدير

بعد الشكر والثناء للمولى عز وجل على نعمته وتوفيقه في إنجاز هذا

العمل المتواضع؛ أتوجه بالشكر الجزيل للأستاذة المشرفة مسغوني مني؛

كما أتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم وقبولهم مناقشة

مذكرتي، والشكر الجزيل لموصول لكل الأساتذة الأفاضل الذين تشرفوا بتأطيرهم

لنا خلال مدة الدراسة؛

كما لا يفوتني أن أشكر كل من كان له الفضل في مد يد المساعدة لي في إنجاز

هذا العمل.

ملخص

الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان العلاقة بين الولاء التنظيمي، بأبعاده الثلاث المتمثلة في: البعد العاطفي، المستمر والمعياري، بالالتزام التنظيمي، وذلك من وجهة نظر العاملين بالمديرية الجهوية للحمارك بورقلة.

لقد تبين من خلال تحليل مخرجات الاستبيان أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري الدراسة، يوجد مستوى من الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للحمارك بورقلة؛ إلا أن التفصيل في ثلاثة محاور فرعية للمتغير المستقل المتمثل في الولاء التنظيمي تبين أن المستجوبين من عينة ذات 69 موظفا بنفس المديرية يرمون إلى مدى وجود علاقة قوية بين الولاء التنظيمي العاطفي والمعياري، بالالتزام التنظيمي؛ وانعدامها بالنسبة للولاء التنظيمي المستمر على الالتزام التنظيمي، وذلك من وجهة نظر العاملين بالمديرية الجهوية للحمارك بورقلة.

وتعتبر الوسيلة التنظيمية الفعالة للرفع من مستوى الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي تتركز على أعادت النظر في الأجر، العلاوات والمنح ونظام الترقية المهنية.

الكلمات المفتاحية: ولاء تنظيمي، التزام تنظيمي، مديرية جهوية للحمارك بورقلة.

Résumé:

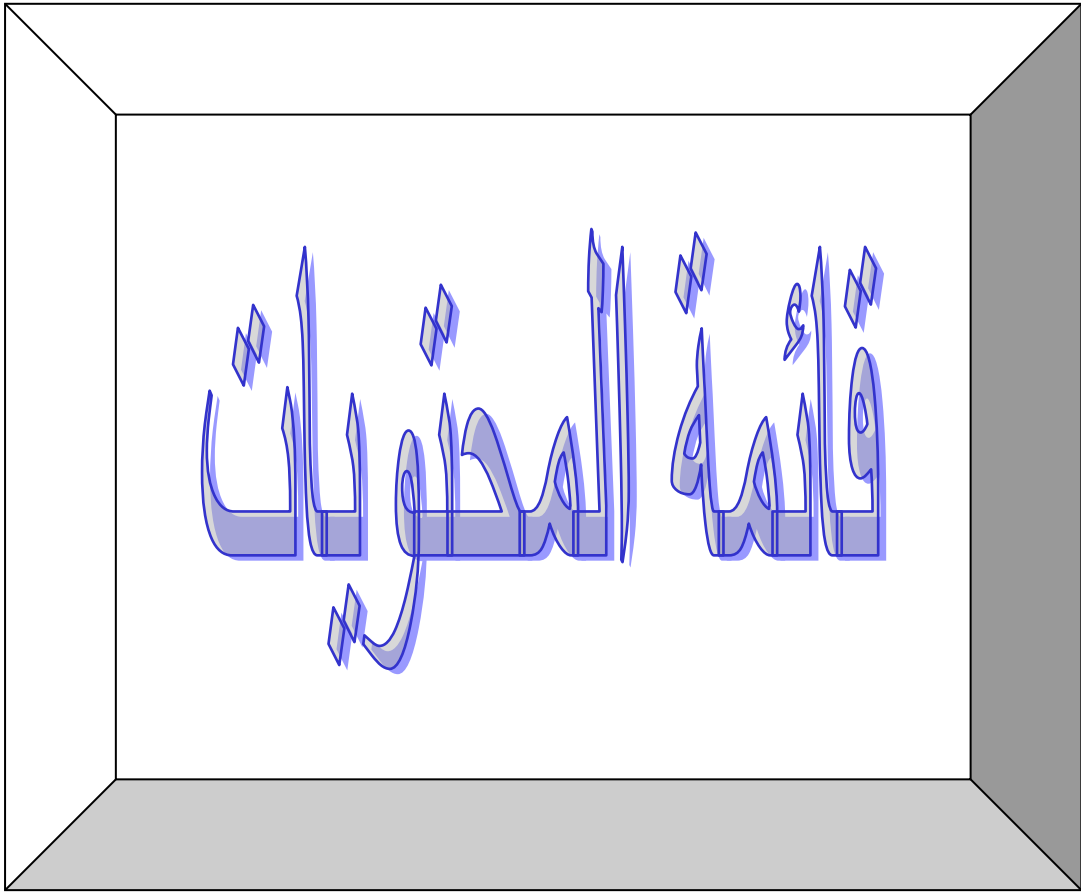
Cette étude a pour objet de connaitre la relation entre la loyauté organisationnelle au sein de la direction régionale des douanes d'Ouargla et l'obligation organisationnelle

L'échantillon de l'étude se composait de 69 fonctionnaires, le résultat des questionnaires élaborés à cet effet a montré l'existence d'une relation statistique significative entre la loyauté organisationnelle et l'obligation organisationnelle

Ainsi que l'existence d'un niveau apprécié de la loyauté et l'obligation organisationnelle chez les fonctionnaires objets d'échantillon.

Comme il s'est avéré également que le meilleur moyen organisationnel pour monter le niveau de la loyauté et l'obligation est de revoir le salaire et les indemnités accordées aux fonctionnaires ainsi que la promotion professionnelles.

Mots clés : de loyauté organisationnelle, l'obligation organisationnelle, la direction régionale des douanes d'Ouargla.



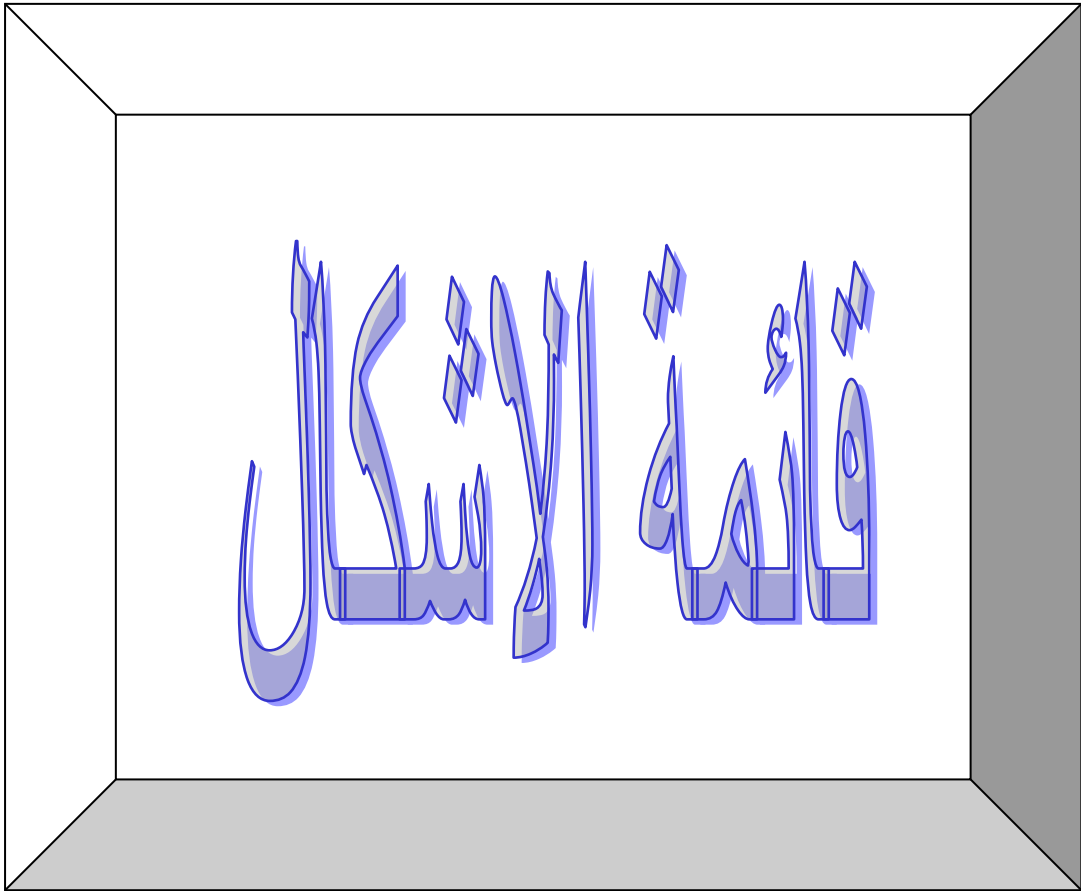
المحتويات

V	الإهداء.
VI	الشكر وتقدير.
VII	الملخص.
VIII	قائمة المحتويات.
I	قائمة الجداول.
II	قائمة الأشكال.
III	قائمة الملاحق.
أ-د	مقدمة.
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي.	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي
03	المطلب الأول: الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي.
10	المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للالتزام التنظيمي.
16	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.
16	المطلب الأول: الدراسات العربية والأجنبية
21	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
22	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة ميدانية -المديرية الجهوية للجمارك بورقلة-	
24	تمهيد
25	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.
25	المطلب الأول: عينة الدراسة وخصائصها
27	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب المعالجة الإحصائية.
29	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.
29	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.
38	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الفرضيات
44	خلاصة الفصل
45	خاتمة.
48	قائمة المراجع.
53	الملاحق.
81	الفهرس.

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
25	مجتمع الدراسة موزعين حسب الفئات.	1.2
25	مجتمع الدراسة موزعين حسب الفئات.	2.2
26	مقارنة بين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.	3.2
27	مقياس لكارث الثلاثي.	4.2
28	معايير تحديد الاتجاه.	5.2
28	اختبار ثبات الاستبيان بمعامل ألفا كرونباخ.	6.2
29	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.	7.2
30	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	8.2
31	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي.	9.2
32	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.	10.2
34	استجابة أفراد العينة للمحور الأول من الاستبيان.	11.2
36	استجابة أفراد العينة للمحور الثاني من الاستبيان.	12.2
38	قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقلة.	13.2
39	قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي وأبعاد الالتزام التنظيمي	14.2
40	قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي.	15.2
41	قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي بأبعاده.	16.2
41	قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي.	17.2
42	قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي بأبعاده.	18.2
43	قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي.	19.2
43	قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي بأبعاده.	20.2



قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.	1.2
31	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	2.2
32	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي.	3.2
33	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.	4.2

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
53	استمارة الاستبيان.	01
56	مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.	02

مقدمة

توطئة:

إن النجاح الذي تحقّقه المؤسسات المعاصرة لم يعد يعتمد على ما تملكه من أصول مادية فقط، بل أصبح مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بما تملكه من أصول وموارد بشرية، فنجاحها في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية مواردها البشرية العاملة بها، حيث يعتبر الإنسان المورد الحقيقي لأية منظمة بالنظر لما يملكه من مهارات وما يبذله من جهد أثناء أداء عمله، ولا يقتصر المرد البشري على المهارة والجهد المبذول تجاه المنظمة بل يتعدى ذلك ليشمل الاعتزاز والافتخار بالانتماء للمنظمة والحديث عنها بكل خير والرغبة في الاستمرار للعمل بها، وهو ما يعرف بالولاء التنظيمي، الذي يشكل قيمة مضافة يعطيها المورد البشري للمنظمة.

وإدراكاً منها لهذا الدور المحوري فإن المنظمات المعاصرة عملت على تحقيق الرضا الذي بدوره يؤدي إلى الولاء التنظيمي بين الأفراد ومن ثم تحقيق الالتزام التنظيمي. لهذا تعمل المنظمات باستمرار على تقصى سلوك العاملين بها والسعي نحو خلق الولاء التنظيمي من خلال إرضاء العاملين وتحفيزهم، للحد من الصراعات والغيابات والدوران الوظيفي.

إن الولاء التنظيمي هو انعكاس الاتجاهات الأفراد وإيمانهم السلوكي، إذ أن تدني الولاء التنظيمي ينعكس على الالتزام التنظيمي، ومن ثم يؤدي إلى تدني الخدمة العمومية، وهو ما ينطبق على إدارة الجمارك في الوقت الراهن المدعوة للرفع والتحسين من الخدمة المقدمة لمرتفيها، وهذا بالنظر إلى التحديات التي تواجهها في أداء مهامها للمساهمة في خلق مناخ أعمال يشجع على الاستثمار والتنمية الاقتصادية من خلال تقديم كل التسهيلات الجمركية للمتعاملين الاقتصاديين لا سيما تشجيع الصادرات خارج المحروقات، ومرافقة المتعاملين الاقتصاديين العاملين في مجال التصدير ومكافحة الجريمة الاقتصادية بكامل أشكالها؛

أن نجاح إدارة الجمارك في تحقيق أهدافها على أكمل وجه لا يقتصر على تخصيص الموارد المادية فحسب، بل بوجود موظفين ملتزمين يكونون أكثر ولاء لإدارتهم، وأكثر جدية في أداء مهامهم، فالعمل الجمركي سوى العملياتي الذي يكتسي الطابع الشبه عسكري، أو على مستوى المكاتب الجمركية يتطلب درجة عالية من الالتزام الموظفين بأداء مهامهم.

ومما سبق تبلورت إشكالية الدراسة فيما يلي:

ما علاقة الولاء التنظيمي بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين المديرية الجهوية للجمارك بورقلة؟

ولمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ ما هو مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؟
- ❖ ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؟
- ❖ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الولاء التنظيمي (العاطفي، المستمر، المعياري) والالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؟

أولاً: فرضيات الدراسة

للإجابة عن هذه الأسئلة وللإحاطة بالجوانب المختلفة للموضوع، سيتم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة.

بناء على هذه الفرضية الرئيسية، انبثقت الفرضيات الفرعية التالية:

- ❖ يوجد مستوى مقبول من الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؛
- ❖ يوجد مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؛
- ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؛

ويمكن تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

1.3- توجد علاقة بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي؛

2.3- توجد علاقة بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي؛

3.3- توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والمعياري والالتزام التنظيمي؛

ثانياً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها كون إن الالتزام التنظيمي، يعد من بين التوجهات الحديثة للمنظمات الأعمال، خاصة بالنسبة للقطاع العام المدعو إلى الرفع من نوعية خدماته في ظل التحديات التي تواجهه من جهة، وفي إطار البحث الدائم والمتواصل من أجل ترقية المرفق العام؛ كما تبرز أهمية البحث كون إن قطاع الجمارك الذي تتم فيه الدراسة يعتبر من القطاعات التي تظهر فيها التعاملات مع المحيط الخارجي والداخلي على حد سواء وتحسين صورته ونظرة الجمهور إليه وتغيير الصورة النمطية السلبية عن الخدمات المقدمة من طرفه.

ثالثاً: أهداف الدراسة

ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ التعرف على الالتزام التنظيمي أشكاله وصوره ومسبباته، والكشف على مجال مساهمته؛
- ❖ معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي؛
- ❖ الكشف عن الدور الذي يلعبه الولاء التنظيمي في الالتزام التنظيمي؛
- ❖ بناء نموذج تصوري لاتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، في حدود الإشكالية المطروحة واختياره للوصول لصورة تعكس علاقة تأثير الولاء التنظيمي على الالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للجمارك بورقلة.

رابعاً: مبررات اختيار موضوع الدراسة

نظراً لطبيعة التخصص المدروس تم اختيار الموضوع، مما جعلنا ندرك بأهميته، خاصة مع التحولات المستجدة والتوجهات الحديثة نحو ترقية المرفق العام، وقلة البحوث المحلية والعربية التي تتناول موضوع الالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي نظراً لحداثة الموضوع، ومن هنا قد يحقق فائدة للباحثين والمهتمين في هذا المجال من خلال هذا البحث.

خامساً: منهج الدراسة

نظراً لطبيعة هذه الدراسة، والمتعلقة بالعلاقة بين الالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي؛ واستناداً للإشكالية المطروحة، فالمنهج المتبع هو المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي، ومنهج دراسة الحالة.

- ❖ المنهج الوصفي في طرح مضمون المصطلحات التي تمثل متغيرات الدراسة، وتوصيف أهم المفاهيم النظرية المحيطة بها؛
- ❖ المنهج التحليلي عند تقرير العلاقة بين متغيرات الدراسة ضمن جانبها النظري، والفرضيات الممكنة اعتماداً لاختيار الإسقاط ضمن الجانب الواقعي للمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؛
- ❖ المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال تحليل البيانات المتحصل عليها من إجابات المستجوبين حول محاور الاستبيان، واختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج.

سادساً: حدود الدراسة

- ❖ الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة على مستوى المديرية الجهوية للجمارك بولاية ورقلة.
- ❖ الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة بشقه التطبيقي في الفترة 2017-2018 (فترة مختارة).

سابعاً: صعوبات الدراسة

- تمحست المشاكل والصعوبات التي تم التعرض لها سواء تعلقت بالجانب النظري، أو الدراسة الميدانية فيما يلي:
- ❖ قلة الدراسات والمراجع الخاصة بالموضوع.
- ❖ واجب التحفظ المفروض لاسيما لدى المسؤولين في الكشف عن المعلومات التي تخص المصالح التي يعملون بها.

ثامناً: هيكل الدراسة

تمت معالجة هذا الموضوع من خلال قسمين، كما يلي:

القسم الأول: ويضم فصلين كما يلي:

- الفصل الأول: يتناول الإطار المفاهيمي للالتزام والولاء التنظيمي وطبيعة العلاقة بينهما، مع التطرق للدراسات السابقة العربية والأجنبية، وموقع الدراسة الحالية منها.
- الفصل الثاني: تم فيه مناقشة نتائج الدراسة الميدانية من خلال تحليل الاستبيان، واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

للولاء التنظيمي والالتزام

التنظيمي

تمهيد

نتطرق خلال هذا الفصل إلى المفاهيم النظرية لكل من الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي وبيان العلاقة التي تربطهما من خلال التركيز على أن الالتزام التنظيمي يشكل أحد المخرجات الأساسية والهامة للولاء التنظيمي على مستوى المديرية الجهوية للجمارك بورقلة، وفي آخر هذا الفصل نتطرق للدراسات السابقة العربية والأجنبية التي لها علاقة بموضوع الدراسة؛

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي المطلب الأول: الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي.

تزايد الاهتمام بمفهوم الولاء التنظيمي أنواعه وأبعاده بتعدد خصائصه لذا سيتم التطرق من خلال هذا المبحث لأهم النقاط المرتبطة بهذا المفهوم.

الفرع الأول: مفهوم الولاء التنظيمي.

على الرغم من تزايد عدد المهتمين بموضوع الولاء التنظيمي، إلا أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد له، ويعود ذلك إلى تعدد المنطلقات والزوايا التي ينظر الباحثون من خلالها وإلى الصعوبة التي تكتنف تحديد تعريف واضح لهذا المدخل السلوكي، وفي ظل تعدد مفاهيمه تتعدد أنواعه وأبعاده.

الأول: مفاهيم الولاء التنظيمي.

يعرف الولاء التنظيمي على أنه ارتباط وجدائي بين أهداف المنظمة وقيمها وبين دور الفرد المرتبط بأهدافها وقيمها وعملياتها، ويركز على المنظور النفسي للولاء، ويعرفه بأنه الرابط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه إلى الاندماج في العمل، وإلى تبني قيم المنظمة ورغبتهم في بذل عطاء أكبر لصالحها، مع توفر الرغبة القوية للاستمرار في عضويتها، وتضيف بأن الولاء هو الشعور الإيجابي المتولد عن الموظف اتجاه منظمته والارتباط بها والإخلاص لها والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على بقائها، من خلال بذل الجهد وتفضيلها عن سواها من المنظمات والافتخار بمآثرها، مما يعزز نجاحها.

ويعد الولاء العاطفي أكثر التعريفات استخداماً في الدراسات، إذ إنه يمثل مجموعة من المواقف الإيجابية القوية نحو المنظمة، يتم إظهارها من خلال الالتزام والتمسك بأهداف وقيمة المنظمة.

كما هناك من ينظر إلى الولاء التنظيمي على أنه حالة شعورية مستمرة مبنية على العلاقة المتبادلة بين الفرد والمنظمة، حيث يحصل الفرد بموجب ذلك على مميزات معينة كالأمن والأمان والطمأنينة ويتجنب الحسائر التي يحققها من جراء ترك العمل من جهة ثانية؛ يدعى هذا الولاء بـ (الولاء المستمر) ويعني تفضيل الفرد لخيار بقائه في المنظمة بدلاً من تركه العمل والوقوع في خسائر؛ وهناك طرف ثالث يقول (بالولاء المعياري) حيث يشعر الفرد بواجب المسؤولية للبقاء في المنظمة، ويتعلق الولاء المعياري بالضغوط الداخلية لدى الفرد التي تقوده إلى القيام بعمل يتوافق مع أهداف المنظمة ومصالحها.¹

¹ أبو بكر بوسالم، "أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال في جامعة آل البيت، الأردن، 2010، ص 39.

ولكن نتيجة اختلاف استجابة الأفراد للمشاعر والأحاسيس ذات الصلة بظاهرة الولاء التنظيمي، وحتى اختلاف الاستجابة من منظمة إلى أخرى ومن وقت إلى آخر، يرى براون: أنه من الخطأ تصنيف ظاهرة الولاء التنظيمي، وأنه يمكن وضع تعريف عام وشامل لبناء المفهوم إذ يرى أن الأساس في موضوع الولاء التنظيمي يتركز حول فكرة استمرار العمل حتى في ظل المشاعر السيئة.¹

في حين أنه يتضح أن الولاء التنظيمي هو حالة شعورية تفرض طوعياً – لا قسراً – التزام الفرد في العمل في المنظمة وفقاً لأهدافها وقيمتها حتى لو كان جزءاً من هذه الأهداف والقيم لا يتوافق مع أهدافه وقيمه الخاصة. وتستطيع المنظمات تحقيق درجة عالية من الولاء التنظيمي من خلال برامج وسياسات تخص الموارد البشرية مثل سياسات التوظيف (إستقطاب، إختيار، وتعيين) وتصميم الوظائف وتحليلها والتدريب وتقويم الأداء والتعويضات والأجور التنافسية الفردية والجماعية – إذ إن كل هذا يصب في نهاية المطاف في وعاء زيادة الكفاءة والفاعلية والإنتاجية ويشجع العاملين على أن يكونوا جزءاً من المنظمة يعملون بكل جد وإخلاص في تحقيق أهدافها.²

كما يعرف الولاء التنظيمي بأنه ذلك الشعور الإيجابي المتولد لدى الموظف تجاه منظمته والإخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها.³

وبناء على ما تقدم يمكن تعريف الولاء التنظيمي على أنه تلك الأحاسيس والمشاعر التي يمكن أن تمتلك العاملين حيال مؤسستهم والتي ينجم عنها الارتباط والحرص على البقاء والاستمرار في المؤسسة.

وبالتالي فإن الفرد الذي يظهر مستوى عالياً من الولاء التنظيمي تجاه منظمته تتوفر لديه المقومات التالية:⁴

- قبول أهداف المنظمة وقيمتها الأساسية والإيمان بها.
- يكون لديه الاستعداد التام لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافها، لشعوره بالانسجام والتطابق بين أهدافه وأهداف المنظمة.
- وجود الرغبة القوية لديه للبقاء في المنظمة ومستوى عال من الانخراط فيها.
- وجود درجة عالية من الانغماس في المنظمة والارتباط بها.
- الميل لتقويم المنظمة تقويمياً إيجابياً.

¹ . سليمان فارس، "أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية"، المجلد 27، العدد الأول 2011، ص 77.

² المرجع السابق، ص 78.

³ بلبل، نادر "أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على الولاء التنظيمي" «دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الشام الإسلامي»، درجة ماجستير التأهيل والتخصص في الدراسات والبحوث السكانية، المعهد العالي للدراسات والبحوث السكانية، 2008/ 2009م، ص 11-12.

⁴ شادي حسين، "دراسة بحثية حول الرضا والولاء التنظيمي، كلية الاقتصاد"، جامعة دمشق، سوريا، تم الاطلاع عليها يوم 24 أبريل 2018 على الساعة 35: 21 على الموقع الإلكتروني للمنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية: <https://hrdiscussion.com/hr117574.html>.

ثانياً: أنواع وأبعاد الولاء التنظيمي.

للولاء التنظيمي ثلاثة أبعاد وأنواع كما يؤكد ذلك على النحو التالي:¹

1. الولاء العاطفي (التلاحمي):

يعكس علاقة العامل وارتباطه الودي مع المنظمة التي يعمل فيها، ويتمثل ذلك في مشاعر وأحاسيس المودة والوفاء والإخلاص التي يكنها العامل لمنظمتها، وينتج عن ذلك الشعور انخفاض معدلات الغياب ودوران العمالة وارتفاع مستوى الأداء والإنجاز، وهو يتأثر بمدى إدراك العامل لخصائص عمله من استقلالية وتنوع في المهارات والقدرات وطبيعة علاقته برؤسائه ومرؤوسيه وزملائه في العمل وهو يتمثل كذلك بسلوك العامل المؤدي إلى تقوية الإحساس بتماسك وتلاحم أفراد وزملاء العمل.

2. الولاء المستمر:

يعكس مدى رغبة العامل في الاستمرار بالعمل مع المنظمة، وهو يتوقف على مدى رضى العامل عن النتيجة المترتبة على استمرارية وجوده في المنظمة، فإذا كانت النتيجة إيجابية مقارنة مع ما هو متاح من فرص أخرى فيكون قراره الطبيعي هو الاستمرار في العمل والعطاء، والعكس صحيح. كما أنه يرتبط بمدى وعي العامل للمكاسب والخسائر المعنوية والمادية المترتبة عن استمراره في العمل في منظمته، وربما يكون هذا الولاء عن طريق تخصيص العامل لحياته من أجل بقاء جماعة العمل واستمرارها ومن خلال تضحيته الشخصية من أجل فريق العمل.

3. الولاء الأخلاقي (المعياري):

وهو التزام الذي يعبر فيه الفرد عن درجة إحساسه الداخلي بمدى توافق وانسجام القيم والمبادئ التي يؤمن بها مع القيم والمبادئ التي تؤمن وتعمل بموجبها المنظمة المنتمي إليها. فكما كانت هذه القيم والمبادئ منسجمة ومتوافقة بين العامل والمنظمة، كلما زاد هذا الالتزام من طرف العامل تجاه منظمته والاستمرار في البقاء فيها والتزامه بأنظمتها وتعليماتها، والعكس صحيح.²

¹صفوان أمين السقاف، أحمد إبراهيم أبو سن، "أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي-حالة تطبيقية على منظمات الأعمال اليمينية مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه أنموذجاً"، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، الجزء 16، ص 84.

² محمد صلاح الدين أبو العلاء، "ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة"، الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009، ص 37.

الفرع الثاني: خصائص الولاء التنظيمي وأهميته.

يعبر الولاء التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها، وعليه يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي:

- ❖ يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.¹
- ❖ إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.
- ❖ إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.²
- ❖ أنه يفقد خاصية الثبات، بمعنى أن مستوى الولاء التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.
- ❖ يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية.
- ❖ يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.³
- ❖ في حين تتمثل أهمية الولاء التنظيمي في ما يلي:⁴
- ❖ يمثل الولاء التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- ❖ إن ولاء الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
- ❖ أن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
- ❖ إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة وتمكنها من الاستمرار والبقاء، وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها وقيمها.
- ❖ إن ولاء الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.

¹ سامي إبراهيم حماد حنون، "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2006، ص 37.

² سعد بن عميقان سعد الدوسري، "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005، ص 74.

³ محمد صلاح الدين أبو العلا، مرجع سبق ذكره، ص 13.

⁴ منال أحمد البارودي، "الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين"، ط 01، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص 78.

الفرع الثالث: المتغيرات التنظيمية المرتبطة بالولاء التنظيمي ومراحله.

للولاء التنظيمي متغيرات ترتبط به وتعمل على تفعيله وجعله أكثر تنظيماً، كما أنه يمر بمراحل أساسية للوصول للأهداف المرجوة منه، والمبينة على النحو التالي.

الأول: المتغيرات التنظيمية المرتبطة بالولاء التنظيمي.

تتمثل المتغيرات التنظيمية المرتبطة بالولاء التنظيمي فيما يلي¹:

1. الفاعلية التنظيمية:

تعرف بأنها قدرة إدارة المنظمة والعاملين على استغلال البيئة في الحصول على الموارد المناسبة بشكل مناسب، لتتمكن من تحقيق أهدافها المرسومة، الأمر الذي ينتج عنه تعظيم العائد والقيمة الاقتصادية والاجتماعية للمنظمة.

إذ فاعلية المنظمة تكمن في رضا العاملين على إدارة المنظمة، مما يؤدي إلى الإنتاجية والتطور التنظيمي، وهذا بالقدرة على استثمار الموارد وتحقيق الأهداف المنشودة، ومنه الولاء التنظيمي شرط لتحقيق الفاعلية.

2. التوازن التنظيمي:

ويقصد به اتجاه تبادلي يجعل التنظيمات وأعضائها في علاقات متبادلة، فالتنظيم يطلب من أفراد الالتزام بقيمه وأهدافه، وتقدم أعلى كمية وأفضل نوعية ممكنة من الإنتاج وكذلك بالولاء له وعدم تركه إلى تنظيمات أخرى بعد أن تكلف الكثير من المال والجهد والوقت لإعدادهم، وبالمقابل فإن العامل يطالب منظمته أن تساهم في إشباع حاجاته المختلفة، وأن توفر له المكانة والاستقرار فالتوازن أو العلاقات التبادلية هي المشاعر الناتجة أثناء تفاعل الفرد والمنظمة، ومدى قوتها التي تتحدد من خلال الروح المعنوية العالية والحماس الكبير لأداء العمل كمسار إيجابي، أو صراع تنظيمي، وضعف الإنتاج كمسار سلبي، ومن خلال نوع المسار يحدد مدى ولاء الأفراد لمنظمتهم.

3. الانتماء التنظيمي:

ويعني شعور الفرد بالحبّة نحو موضوع ما ينتسب إليه، ويتحدد سلوك الفرد تجاه ما ينسب إليه درجة أو العاطفة التي يمتلكها. لذا يعتبر الانتماء بأنه انتساب الفرد إلى منظمة ما وارتباطه بها، إلا أن الولاء التنظيمي أعم وأشمل منه ولذلك الانتماء هو أحد العوامل المسببة للولاء واللازمة لوجوده.

¹سمية دبة، سميرة غولة، "الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية، دراسة استكشافية ميدانية بمدينة ورقلة"، مذكرة لسانس غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل، 2001-2002، ص.ص 25-28.

4. الالتزام التنظيمي:

وهو الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء، ويمكن القول إن عملية الالتزام التنظيمي ما هو إلا عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها، والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم.

ومنه يمكن القول إن الالتزام التنظيمي هو الشعور الداخلي للفرد والذي يظهره للعمل والتفاعل بالأسلوب الذي يمكنه من تحقيق مصالح ومرامي المنظمة، فهو بذلك يصب في نفس قالب الذي يصب فيه الولاء التنظيمي، هذا بما دفعنا لتساءل عن مدى ارتباط الالتزام التنظيمي بالولاء التنظيمي؟

5. الصراع التنظيمي:

هو العملية التي تبدأ عندما يرى أحد الطرفين أو يدرك أن الطرف الآخر يعيقه أو يحبطه، وعرفها (سلوكم) بأنها "التعرض الذي ينشأ نتيجة عن عدم الاتفاق على الأهداف، الأفكار العواطف بين الأعضاء أو الفرق أو الدوائر أو المنظمات".

لذا فالصراع التنظيمي هو عدم التوافق بين الأفراد والمنظمة في الأهداف والمرامي، مما يؤدي إلى اختلاف المساعي وبالتالي عدم التفاعل والتأقلم أو هدم التوازن التنظيمي، وبهذا تكون المنظمة أقل تماسكا وإنتاجا والعلاقات بين إدارة المنظمة والأفراد أقل تركيز، فالصراع التنظيمي يعتبر أحد مهدمات الولاء التنظيمي.

6. الرضا الوظيفي:

هو عبارة عن الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله فيصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ويتفاعل الأهداف المادية والاجتماعية، وهذا التفاعل قد يكون إيجابيا بين الفرد وعمله، وعندها يتحقق الرضا عن العمل، وقد يكون سلبيا وعندها يشعر الفرد بعدم الرضا عن عمله، فتؤدي إلى الانسجام بينهما والتكامل لتحقيق أهداف كل منهما، وبالتالي الرضا الوظيفي هو من مسببات الولاء التنظيمي ومرتبطة به.

7. المناخ التنظيمي (أو جو العمل):

هو نتاج التفاعل بين العديد من المتغيرات داخل المنظمة أو خارجها، مما يجعل للمنظمة شخصية معنوية ذات خصائص وسمات تميزها عن غيرها، وذات تأثير عميق على إدراكات واتجاهات أعضاء المنظمة وسلوكهم الوظيفي والإداري.

إذن المناخ التنظيمي هو حوصلة لجميع المتغيرات السابقة الذكر وغيرها، مما يؤدي إلى تأثير على أفراد المنظمة إيجابا أو سلبا، وتغير اتجاهاتهم وسلوكياتهم مع بعضهم البعض، أو مع منظماتهم.¹

¹ اسمية دبة، سميرة غولة، مرجع سبق ذكره، ص.ص 25-28.

ثانياً: مراحل الولاء التنظيمي.

تتنوع آراء الباحثين حول مراحل الولاء التنظيمي، فهناك من يرى أن للولاء مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة وهما:

- ❖ مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها: غالباً ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.
- ❖ مرحلة الالتزام التنظيمي: أي المرحلة التي يصبح الفرد فيها حريصاً على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة للنهوض بها. وهناك من يرى بأنه يمكن حصر مراحل الولاء التنظيمي في ثلاث هي:

1. **الإدعان أو الالتزام:** حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنياً على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

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

3. **مرحلة التبني:** حيث يعتبر الفرد أن أهداف المنظمة وقيمتها مطابقة لأهدافه وقيمه، وهنا يحدث الالتزام نتيجة تطابق الأهداف والقيم.

المراحل الثلاث للولاء التنظيمي هي¹:

1. **مرحلة التجربة:** وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعاً للتدريب والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها وتكييف اتجاهاته مع اتجاهات التنظيم، وإدراك ما يتوقع منه وإظهار خبراته ومهاراته في أدائه.

2. **مرحلة العمل والإنجاز:** تتراوح مدة هذه المرحلة بين عامين وأربعة أعوام تلي مرحلة التجربة، يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه وضوح الولاء للعمل والمنطقة.

3. **مرحلة الثقة بالتنظيم:** هي المرحلة التي تبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث يزداد ولائه وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.

¹ محمد صلاح الدين أبو العلاء، مرجع سبق ذكره، ص 40.

المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للالتزام التنظيمي

انطلاقاً من كون الالتزام التنظيمي في الرغبة التي يبدها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء، ويمكن القول عملية الالتزام التنظيمي ما هو إلا عملية الإيمان بالأهداف المنظمة وقيمها، والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتحسين تلك القيم. وعليه سيتم من خلال هذا المبحث التطرق لمفهومه ومراحله، أهميته والعوامل المؤثرة في تطويره.

الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي، أنواعه وأبعاده.

تباينت تعاريف الالتزام التنظيمي بتباين أنواعه والأبعاد التي يغطيها وعليه سيتم التطرق للمفاهيم المرتبطة به وكذا أنواعه والأبعاد التي يغطيها.

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي.

يعد تعريف (بورتر وزملائه) للالتزام التنظيمي هو الأكثر شيوعاً فهم يعرفونه بأنه قوة تطابق وارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وأن الفرد

الذي يتمتع بمستوى عالي من الالتزام التنظيمي تجاه منظمته تكون لديه الصفات التالية¹:

✓ لديه اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها.

✓ استعداده لبذل أقصى ما يملك من جهد نيابة عن المنظمة التي يعمل لديها.

✓ لديه رغبة قوية في البقاء والاستمرار في العمل داخل المنظمة.

أما بوشانان (Buchanan, 1974) فينظر للالتزام التنظيمي بوصفه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة، وأنه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر هي²:

✓ **التطابق Identification**: ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافاً وقيماً للفرد العامل فيها.

✓ **الانغماس Involvement**: ويقصد بها لاستغراق أو الانحماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.

✓ **الولاء Loyalty**: والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة.

ومنه يمكن القول إن الالتزام التنظيمي هو الشعور الداخلي للفرد والذي يظهره للعمل والتفاعل بالأسلوب الذي يمكنه من تحقيق مصالح

ومرامي المنظمة، فهو بذلك يصيب في نفس القالب الذي يصب فيه الولاء التنظيمي، هذا يعني أن الالتزام التنظيمي هو مرادف للولاء التنظيمي.

¹ محمد عبد سعيد عليان، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية- جامعة غزة، 2016، ص 31.

² موسى أحمد خير الدين، محمود أحمد النجار، "أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية"، المملكة الأردنية الهاشمية، 2010، ص 42.

ثانياً: مراحل الالتزام التنظيمي.

للالتزام التنظيمي ثلاث مراحل هي:

- ❖ **مرحلة التجربة:** هي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعاً للتدريب، والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها، وتكييف اتجاهاته مع اتجاهات التنظيم، وإدراك ما يتوقع منه، وإظهار خبراته ومهاراته في أدائه.
 - ❖ **مرحلة العمل والانجاز:** تتراوح مدة هذه المرحلة بين عامين وأربعة أعوام تلي مرحلة التجربة، يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه وضوح الولاء للعمل.
 - ❖ **مرحلة الثقة بالتنظيم:** هي المرحلة التي تبدأ تقريباً من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة، وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث يزداد ولاءه وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.¹
- كما تم استخلاص عدد من مراحل الالتزام التنظيمي بالنظر إليه من زاوية تنمية الالتزام التنظيمي لدى الأفراد وهي:²
- ❖ **مرحلة الالتزام التنظيمي المرتفع:** وفيها يكون لدى الأفراد قبول عالي لقيم المؤسسة، ورغبتهم الأكيدة في بذل المزيد من الجهود من أجل بقاء المؤسسة واستمرارية نجاحها وتألقها.
 - ❖ **مرحلة الالتزام التنظيمي المتوسط:** وفيها تكون لدى الأفراد قبول معقول لأهداف المؤسسة وقيمها ولديهم الرغبة في بذل الجهود للبقاء بها واستمراريتها في دنيا الأعمال.
 - ❖ **مرحلة الالتزام التنظيمي المنخفض:** وفيها عادة ما يكون الأفراد غير مباليين بأهداف المؤسسة وقيمها كما تظهر عليهم الرغبة في عدم البقاء بها إذا ما توفرت لديهم الفرص البديلة.

¹ سلطان بن سعود حامد الشبتي، "ممارسة مدير المدرسة لإدارة التغيير وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم الإدارة والتخطيط في كلية جامعة القري، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 1434هـ-1435هـ، ص.ص 58-59.

² عماد الدين احمد السندي، "طرق قياس الالتزام التنظيمي"، قسم التطوير الإداري، إدارة التنظيم والتطوير الإداري، بنك السودان المركزي، 31 أغسطس 2015م، بحث منشور تم الإطلاع عليه بتاريخ 10-4-2018 على الساعة 52: 21

علمالربط:

ثالثاً: أنواع وأبعاد الالتزام التنظيمي

حسب فيري (Kinicki & Kreitner, 2007) فإن الالتزام التنظيمي مرتبط بانتشار ثلاثة من أنواعه:¹

1- **الالتزام العاطفي** (commitment affective): وهو يشير إلى الإحساس العاطفي تجاه المنظمة ويوصف الالتزام الشعوري بأنه الرغبة الإيجابية للعمل بطريقة محددة.

2- **الالتزام المعياري** (Normative commitment): وهو يعكس شعور أو إلزام للعمل المستمر بالإضافة إلى شعوره بالالتزام تجاه العاملين ويحتم عليه الوفاء للمنظمة.

3- **الالتزام المستمر** (Continuous commitment): وهو يشير إلى طريقة العمل داخل المنظمة والعاملين لديهم حلقة أولية بالمنظمة ولا يستطيعون الاستغناء عنها.

كما اتجهت العديد من الدراسات إلى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها عن مستوى الالتزام وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات التنظيمية والسلوكية، حدد نموذج الالتزام مدى الحياة الأبعاد التالية للالتزام التنظيمي:²

❖ الولاء التنظيمي.

❖ المسئولية تجاه المنظمة.

❖ الرغبة بالاستمرار في العمل بالمنظمة.

❖ الإيمان بالمنظمة.

في حين أن دراسات أخرى انتهت إلى ثلاثة أبعاد ممثلة في كل من: العضوية، الإيمان بالتنظيم، بذل الجهد والمبينة كما يلي:

✓ **بعد العضوية:** يعكس هذا البعد التوجه الإيجابي للفرد نحو التنظيم والارتباط النفسي فالعضوية تتعدى نطاق التعاقد النفسي والقيمي

والوظيفي إلى الارتباط الشديد، والتوحد مع العمل فيصبح التنظيم المصدر الرئيسي للإشباع المادي والمعنوي للفرد.

✓ **بعد الإيمان بالتنظيم:** يشير هذا البعد إلى التطابق بين الاتجاهات القيمة لكل من الفرد والتنظيم مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الالتزام

حيث تمثل المنظمة الوجود الفكري والنفسي للأفراد.

✓ **بعد بذل الجهد:** يشير هذا البعد ارتفاعاً لمستوى التزام الأفراد نحو العمل مع توافر الرغبة في بذل الجهد لتحقيق الإشباع المادي والمعنوي

وذلك في مؤشرات الأداء الوظيفي الدافعية نحو العمل والإسهام التلقائي في العمل.

¹ باسم عباس الكريدي، "الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي"، دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 3، لسنة 2010، ص 30.

² عماد الدين أحمد السندي، مرجع سبق ذكره.

الفرع الثاني: خصائص الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه.

أولاً: خصائص الالتزام التنظيمي

أورد سالم وحرفوش (1991) بعض خصائص الالتزام التنظيمي وهي كما يلي:

- ❖ الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم والتي يجسد مدى ولائهم.
- ❖ أن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- ❖ إن الالتزام التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.
- ❖ إن الالتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً ورغم اتفاق أغلب الباحثين على تعدد أبعاده إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض.¹
- ❖ يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
- ❖ يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنحها الولاء.
- ❖ يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.
- ❖ يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرابطة العاطفية أو الوجدانية بين الفرد والمنظمة، والاستمرار والبقاء في العمل، والشعور بالواجب اتجاه المنظمة.
- ❖ يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسد مدى ولائهم لمنظمتهم.
- ❖ يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة.
- ❖ يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.²

¹ سعد بن عميقان سعد الدوسري، "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005، ص 58.

² سامي إبراهيم حمادحونة، مرجع سبق ذكره، ص 13.

- وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل نتج عنها انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهري الغياب والتهرب عن أداء المهام كما يمكن توضيح أهميته في النقاط التالية:
- ❖ أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاءً في المنظمة وأكثر عمل أنجع وتحقيق أهداف المنظمة.¹
 - ❖ يمثل الالتزام التنظيمي عنصرًا هامًا بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.²
 - ❖ إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً أكثر أهمية من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل.
 - ❖ إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هامًا في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
 - ❖ إن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها وقيمتها.³
 - ❖ إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هامًا في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.⁴

ثانياً: العوامل المؤثرة في تطوير الالتزام التنظيمي.

أشار بورتوستييرز (1978, Porter and Steers) إلى ثلاثة عوامل تؤثر في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي، وهي:

➤ عوامل شخصية:

وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه، مثل: شخصية الفرد العامل وقدرته على تحمل المسؤولية، أو توقعاته للوظيفة، أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة، أو اختياره للعمل.

➤ عوامل تنظيمية:

وتتعلق بالخبرة العملية، أو نطاق العمل، كالتحدي والتغذية العكسية والاستقلالية، والإشراف المباشر، وتماسك أعضاء جماعة العمل بأهداف المنظمة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

¹ عاشوري إيتسام، "الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية"، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة الإدارية العامة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص 43

² هيجان، عبد الرحمن أحمد، "الولاء التنظيمي للمدير السعودي"، رسالة ماجستير، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 1998، ص 08

³ خضير، نعمة، والنعيمة، عدنان، والنعيمة، فلاح، "الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة"، لأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد (31)، يناير 1996، ص 76.

⁴ اللوزي، موسى، "التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة"، عمان، دار وائل، ط 1999، ص 118.

➤ عوامل غير تنظيمية:

وهي عوامل ترتكز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة، بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوفر في الفرص البديلة أكبر مما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريراً لاختيار الأول، أو حين يرى أن اختياره¹

الفرع الثالث: العلاقة بين الالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي.

إذا كان الالتزام التنظيمي يولد لدى الفرد إحساساً عالياً بالانتماء والاندماج مع المنظمة، مما ينعكس إيجاباً على بعض المتغيرات مثل المواطنة التنظيمية، أو تخفيف حدة ضغوط العمل، فإن لطبيعة العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التنظيمي أهمية خاصة، ذلك أن الكفاءة والفاعلية في المنظمات عامة والأمنية منها على وجه الخصوص تحتاج إلى مستوى عالٍ من الالتزام بين العاملين بسبب الطبيعة الشخصية للعمل.

والولاء التنظيمي (عادة ما يكون مرادفاً للالتزام) للمنظمة كان ينظر إليه أحياناً على أنه موقف. ومع ذلك، فهو ليس مجرد موقف (أو مكون فكري) مهم في المنظمات، ولكنه عنصر العمل الأساسي (Meyer & Allen, 1991). فالولاء التنظيمي يولد لدى العمال إحساس بأنهم ملزمين بنجاح المؤسسة واعتقادهم أن العمل في هذه المنظمة هو أفضل خيار لهم، ويجعلهم على أتم الاستعداد لبذل جهود كبيرة نيابة عن المنظمة.²

ومن هنا وجب على مديري المنظمات ربط متغيرات مناخ الخدمة بمتغير الالتزام التنظيمي. وإذا كان الرضا الوظيفي محدداً للالتزام التنظيمي فإنه من الممكن التأثير تأثيراً غير مباشر في الالتزام التنظيمي من خلال زيادة الرضا الوظيفي. ومنه تبرز أهمية الولاء التنظيمي الذي هو نتاج علاقة إيجابية بين العمال والمديرية تجعل من العامل يولي ولاءات مطلقاً لرئيسه، واتت العديد من الدراسات محاولتنا البحث في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي، سواء فيما يتعلق بأسبابها أو نتائجها أو موضوعاتها أو مزيج من كل ذلك، ولكن هذه الدراسات لم تستطع تطوير نموذج محدد لدراسة الولاء التنظيمي. قام الباحث (Allen & Mayer, 1990) باختيار نموذج المعروف باسم نموذج العامل الثلاثي للالتزام التنظيمي لأنه يقوم على ثلاثة أبعاد:³

¹ محمد رشدي ذيب، راتب السعود، "درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لروساء الأقسام العاملين معهم، مجلة"، دراسات، العلوم التربوية، المجلد 41، الجامعة الأردنية، 2014، ص 500.

² Abu- BakrBoussalem, Impact Of Employees' Empowerment On Organizational Loyalty – Case Study On Algerian Communications, *Arabian Journal Of Business And Management Review (Nigerian Chapter) Vol. 2, No. 7, 2014, P 143.*

³ الهاجري، خالد ظافر "العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية، دراسة ميدانية على موظفي الخطوط الجوية العربية السعودية"، ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، 2002، ص 23.

❖ **الولاء العاطفي أو المؤثر:** يتأثر هذا البعد بمدى إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من حيث درجة الاستقلالية، وأهميته، والمهارات المطلوبة، وتوافر الإشراف والتوجيه. كما أنه يتأثر بدرجة إحساس الموظف بالولاء بأن البيئة التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرار سواء من ناحية العمل أو من خلال شيء خاص به.

❖ **الولاء الأخلاقي (المعياري):** ويعني الشعور بالالتزام من جانب الموظفين تجاه البقاء مع المنظمة، وغالباً ما يتم تعزيز ذلك من خلال الدعم الجيد من قبل الشركة لموظفيها، مما يسمح لهم بالمشاركة والتفاعل بشكل إيجابي، ليس فقط على طريقة تنفيذ الإجراءات، ولكن للمساهمة في تطوير الأهداف والتخطيط ووضع السياسات للمنظمة.

❖ **استمرار الولاء:** تتحكم درجة ولاء الفرد في هذه الحالة بقيمة الاستثمار التي يمكن تحقيقها إذا استمرت مع المنظمة أو ما قد تفقده إذا قررت حضور منظمة أخرى. ويرى (المهاجري، 2002) أن هذه المكونات الثلاثة للولاء التنظيمي تؤثر على التعبير عن رابط مشترك بينهما، ممثلاً في اعتبار الولاء التنظيمي بمثابة حالة نفسية تعكس العلاقة بين الموظف والمؤسسة التي يعمل فيها، وتختلف اعتماداً على طبيعة الولاء، حيث يظل الموظف الذي لديه ولاء عاطفي في المنظمة مدفوعاً بالرغبة في الاستمرار في المنظمة لأنه يحتاج إلى ذلك. وفي الأخير، يمكن اعتبار الالتزام التنظيمي والولاء التنظيمي وجهان لعملة واحدة هذه الأخيرة المتمثلة في العامل الوفي لمنظمتها والمستمر فيها ببذل أقصى جهد له والتفاني في العمل والإخلاص لمديره ومؤسسته.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات دراستنا الحالية، لذا سيتم من خلال هذا المبحث التطرق لأهم هذه الدراسات وبيان أوجه الشبه والاختلاف مع ما جاءت به الدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات العربية والأجنبية

المفرع الأول: الدراسات العربية

1- دراسة (ال عوفي 2005، م)، بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية، والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي، إضافة إلى الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الشخصية، وإلى كشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وإلى إثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي؛ ولتحقيق هذه الأهداف وزعت الاستبيانات على (209) موظف، وقد استرد الباحث (167) استبيان أي بنسبة (79.9%). وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في هيئة الرقابة والتحقيق بدرجة متوسطة.
- ✓ يوجد ارتباط موجب وقوي بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي.
- ✓ هناك موافقة على وجود التزام تنظيمي.
- ✓ إن قيم العدل والكفاءة وفرق العمل تؤثر على الالتزام التنظيمي بشكل عام.
- ✓ عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية.
- ✓ عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي.

2- دراسة (حاجي كريمة، 2011م)، بعنوان: "تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون - دراسة حالة ملبنة الحضنة"

وهدفت الدراسة إلى الإجابة عن مدى تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون، ودراسة تأثير ولاء الزبون بعوامل أخرى غير الجودة والسعر، الولاء التنظيمي يخدم المنظمة داخليا وخارجيا، وكذا أهمية الولاء التنظيمي بالنسبة للمنظمة تعادل أهمية ولاء زبائنهم، باعتماد المنهج الوصفي التحليلي باعتباره يقوم على جمع المعلومات والبيانات من مصدرها ثم تحليلها وتفصيلها للوصول إلى نتيجة، وقد كان المنهج الوصفي التحليلي الأداة التي عاجلت الجانبين سواء الجانب النظري أو التطبيقي، حيث أظهرت أن الولاء التنظيمي لا يؤثر فقط على أداء الأفراد داخل المنظمة بل ويساهم في تدعيم صورته لدى زبائنهم، وهو أمر قد تتجاهله الكثير من المنظمات مما يستدعي لفت انتباهها وتركيز اهتمامها إليه، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- ولاء الزبون يتأثر بالولاء التنظيمي وبالتالي هناك عوامل أخرى ما عدا السعر والجودة تؤثر فيه وعليه يمكن تصنيف العوامل المؤثرة في ولاء الزبون إلى مجموعتين: عوامل أساسية، وأخرى ثانوية مثل الولاء التنظيمي.
- ✓ الولاء التنظيمي يؤثر على الولاء للعلامة، هذا الأخير الذي صار رؤية لكل المنظمات وبالتالي يجب تركيز الاهتمام نحو الولاء التنظيمي.
 - ✓ تختلف درجة تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون حسب درجة هذا الأخير.
 - ✓ الولاء التنظيمي يخدم المنظمة داخليا وخارجيا.
 - ✓ ما تزرعه المنظمة في الأفراد العاملين بها تحصد من زبائنهم.

3- دراسة (شيعاع علي الجميلي، 2012م)، بعنوان: "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي (دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد

التقني الأنبار)"

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي من خلال خمسين استبانة أعدت لهذا الغرض، بالاعتماد على الرزنامة الإحصائية (SPSS) للقيام بالتحليل الإحصائي للبيانات. وانطلقت الدراسة من فرضية أن هناك علاقة وتأثير بعض المتغيرات والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني الأنبار. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- ✓ تتجه عينة البحث إيجابيا نحو الالتزام التنظيمي؛
- ✓ هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة؛
- ✓ هناك علاقة موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة والالتزام التنظيمي.

4- دراسة (زيني فريدة، 2013 م)، بعنوان: "الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي -دراسة مقارنة بين جامعات تونس، الجزائر والمغرب-".

وهدفت الدراسة إلى الوقوف على مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة في الجامعات التونسية والجزائرية والمغربية، وهدف أيضا إلى الوقوف على أثر العوامل الشخصية المتمثلة في الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي (الرتبة الأكاديمية)، عدد سنوات الخدمة والأجر الشهري، وكذا أثر العوامل التنظيمية المتمثلة في النمط القيادي والعلاقات الإنسانية بين الأفراد والاستقلالية (الحرية) المتاحة للأستاذ والمعلومات المرتدة عن الأداء وتوفر الفرص البديلة وكذلك الإقرار بالإنجاز، وأثر كل ذلك على الأداء الوظيفي.

كما أن هذه الدراسة هدف إلى مقارنة مستوى الولاء التنظيمي لدى الأساتذة الجامعيين في الجامعات التونسية والجزائرية والمغربية.

تكونت عينة الدراسة من (750) أستاذ جامعي يشكلون ما نسبته 35% من المجموع الكلي مجتمع الدراسة البالغ عددهم (2181) عضوا في الجامعات أعلاه، وقد تم أخذ عينة طبقية من مجتمع الدراسة، وتم توزيع (1100) استبانة على أفراد العينة من الجامعات المذكورة أعلاه، وقدا سرده الباحثة (410) استبيانات صالحة للتحليل بنسبة استرداد بلغت 37.30 % .

تمت معالجة البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية وتم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة، وللإجابة على أسئلة الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس درجات الموافقة على فقرات الاستبانة، كما تم استخراج اختبار(ت) وتحليل التباين الأحادي (ف) ومعامل ارتباط بيرسون لاختبار فرضيات الدراسة.

✓ أظهرت الدراسة مستوى متوسط من الولاء للجامعة من قبل الأساتذة.

✓ أظهرت النتائج رضا متوسط من الأساتذة نحو النمط القيادي السائد في الجامعات التونسية، الجزائرية والمغربية، وكان أكبر مصادر الرضا عن النمط القيادي السائد في الجامعات هو أن التعامل يتم بين الرئيس والمرؤوس يليها وجود علاقة احترام وتفاهم بين الرؤساء والمرؤوسين.

✓ فيما يتعلق في اتجاهات الاساتذة نحو العلاقات بين الأفراد فقد كانت اتجاهاتهم متوسطة يليها أن الأساتذة يميلون الى احترام وتقدير بعضهم البعض، كما أظهرت النتائج أن الأساتذة يرون أن جو العمل يتصف بالود والتعاون لدرجة متوسطة كذلك، وان جو العمل يسوده الصداقة والصراحة بدرجة متوسطة أيضا.

✓ أظهرت نتائج الدراسة مستوى متوسط من الاستقلالية المتاحة للأساتذة العاملين في الجامعات التونسية، الجزائرية والمغربية، حيث أنهم يملكون درجة كبيرة في أداء وظائفهم.

5- دراسة (جميل أمينة، 2015م)، بعنوان: "أثر الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي - دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين بسام-

هدفت الدراسة إلى معالجة مدى مساهمة الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي لإبراز مدى أهمية الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين بسام، باستخدام المنهج الوصفي كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي لجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة المدروسة، والعمل على تحليلها وتفسيرها، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

إن الحوافز هي مجموعة من المؤثرات التي تستخدم في إثارة دوافع الفرد وبالتالي في تحديد محتوى وشكل سلوكه وذلك بإتاحة الفرص أمامه لإشباع الحاجات التي تحرك دوافعه، فالفارق الأساسي بين الدوافع والحوافز، هو أن الدوافع قوة تتحرك داخل النفس وتوجه سلوك الفرد لهدف إشباع حاجة داخلية.

6- دراسة (عبادو خديجة، 2015م)، بعنوان: "الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات دراسة ميدانية بجامعات (ورقلة-غرداية-الوادي-بسكرة)".

استهدفت الدراسة الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات بالجزائر، وما مدى اختلاف هذا المستوى تبعاً لمتغير التخصص والرتبة والأقدمية ومكان العمل ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، اعتمدت الباحثة على: أداة "بورتير" لقياس مستوى الولاء التنظيمي وتحتوي 14 بنداً منها 3 فقرات سلبية. وبعد التحقق من صلاحية الأداة ومن صدقها وثباتها، تم تطبيق الدراسة على عينة من الأساتذة تتكون من 447 أستاذاً أو أستاذة. تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية بولايات ورقلة والوادي وغرداية وبسكرة بالجنوب الجزائري وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات مرتفع.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف التخصص.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الرتبة.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الأقدمية.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الجامعات.

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية.

1- دراسة (Kumar and Giri, 2009)، بعنوان: "تأثير العمر والخبرة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير العمر وخبرة العاملين على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، حيث وزعت على عينة الدراسة المكونة من 380 عاملاً في المستويات الإدارية الدنيا والوسطى والعلوية من منظمات خاصة وعمامة، عاملة في قطاعات المصارف والاتصالات في الهند. وقد توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد اختلفا بصورة هامة عبر المراحل الوظيفية المختلفة للعاملين. وقد وجدت الدراسة أن الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين المتقدمين بالسن أكبر مما هو لدى الأصغر منهم سناً. كما أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي اختلفا بصورة هامة بالاعتماد على خبرة العمل للعاملين. وأن العمال الأكثر خبرة في العمل لديهم رضا وظيفي والتزام تنظيمي أعلى.

2- دراسة (OnneJandsen, 2004)، بعنوان: "تأثير حاجز الصراع مع الرؤساء في العلاقة بين تمكين الموظفين والالتزام التنظيمي".

تناولت الدراسة الصراع القائم بين الموظفين والمشرفين وأثر ذلك في العلاقة بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي، وأنطلق الباحث من افتراض أن العلاقة الصراعية بين المشرفين والموظفين تشكل عائقاً للعلاقة الإيجابية بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي، ووجدت الدراسة أن المشرفين في الإدارات العليا عادة ما يقومون بمتابعة تنفيذ أهداف التنظيم والقيم التي يجب أن يلتزم بها الأفراد في المستوى الإداري الدنيا، والخلاف أو الصراع بين هذين المستويين الإداريين قد يعيق عملية تمكين العاملين ولكن يحافظ على مستوى معين من الالتزام التنظيمي. وقام الباحث بتوزيع (91) استبانة لمعلمي المدارس الثانوية في هولندا وقد دعمت نتائج هذه الدراسة الافتراض الذي انطلق منه الباحث حيث وجدت الدراسة أن الصراع مع المشرفين قد يعيق تمكين العاملين وهذا بدوره يؤثر على الالتزام

3- دراسة (Brown & Gaylor; 2002)، بعنوان: "الالتزام التنظيمي في التعليم العالي".

هدفت إلى فحص مستوى الولاء التنظيمي لدى عمداء هيئة التدريس وعلاقته بالرضا الوظيفي، والتأثير النفسي من جهة أخرى، خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الولاء العاطفي والولاء الأخلاقي، وأن هنا كعلاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والولاء العاطفي والأخلاقي ولم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر، وأن التأثير النفسي يرتبط بعلاقة إيجابية مع الولاء العاطفي والأخلاقي والمستمر، بينما ظهر هنا كعلاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين مركز السيطرة والولاء العاطفي والأخلاقي.

4- دراسة (Majid ESMAELPOUR, Mohammad RANJBAR)، بعنوان: "التحقيق في أثر الالتزام والرضا وولاء الموظفين في تقديم خدمة عالية الجودة للعميل".

كان الهدف من هذا البحث هو فحص آثار الرضا والتزام الموظفين على ولاء الموظفين والتحقيق في تأثير ولاء الموظفين على جودة الخدمات المقدمة للعملاء. يتم تطبيق هذا البحث من حيث النوع الموضوعي ولارتباطي من المسح الوصفي من حيث جمع البيانات. سكان البحث يشمل مجموعتين. وشملت المجموعة الأولى الموظفين الذين يقدمون الخدمات لعملاء الموانئ والمنظمة البحرية في بوشهر (إيران)، وشملت المجموعة الثانية العملاء الذين يتلقون خدمات المنظمة. من كلا المجموعتين، تم اختيار 250 شخصًا باستخدام طريقة أخذ العينات المتوفرة للرد على أسئلة البحث. لاختبار نموذج المفهوم البحثي والفرضيات البحثية، تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية. وأظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي للموظفين لديهم تأثير إيجابي كبير على الالتزام التنظيمي للموظفين. كما أن للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للموظفين تأثير إيجابي كبير على ولائهم للمؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، فإن ولاء الموظفين التنظيمي له تأثير إيجابي وكبير على تحسين جودة خدمة العملاء. ولذلك، ينبغي أن تبذل المنظمات جهودها لتوظيف موظفين مناسبين لأنشطتهم.

5- دراسة (يوسف بولعراس، 2013م)، بعنوان: "تأثير المواقف في العمل على ولاء الموظفين".

تهدف الدراسة إلى فهم الولاء من خلال مفهوم الإخلاص. حيث حاول أن يفهم طبيعة هذا الولاء من خلال المفاهيم النفسية لمواقف العمل للأفراد في المواقف المهنية مثلًا لرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي و"تأثير هم على ولاء الموظفين". تم إجراء مجموعه 250 استبيانًا على العاملين الطبيين والمساعدين الطبيين لمؤسسات الصحة العامة في الجزائر. لقد سمحت نتائج هذا البحث بإثبات أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي يؤثر سلبيًا على ولاء الأفراد لمؤسساتهم، وأن هذه العلاقة لا تخضع للإدراك من خلال فهم فرص العمالة الخارجية. ومع ذلك كلما كان الشخص راضيًا فيعمل هو ملتزمًا بتأسيسه، كلما قلت نية رحيله.

6- دراسة (Mustapha Bettache، 2000م)، بعنوان: "محددات الولاء التنظيمي-أجريت الدراسة في مستشفى في كيبك".

استهدفت الدراسة تحديد محددات الولاء التنظيمي بين الموظفين وبشكل أكثر تحديدًا، لتسليط الضوء على الأهمية النسبية لممارسات إدارة الموارد البشرية بين هذه المحددات، وقد سمحت الدراسة بإظهار أن بعض العوامل الفردية (أقدمية الموظفين في المنظمة)، أو المتعلقة بالعمالة (استقلالية الموظف في الوضع المهني للموظفين فيم كان العمل)، أو المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية (رضا الموظف بشكل عام عن إدارة الموارد البشرية، الاتصال المتكرر بين الموظفين وإدارة الموارد البشرية)، يؤثر بشكل كبير وإيجابي في الولاء التنظيمي للموظفين.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

لقد تناولت الدراسات السابقة المواضيع ذات العلاقة بالولاء التنظيمي وبالالتزام التنظيمي تحت مسميات عديدة مثل: المناخ التنظيمي، الرضا الوظيفي، الولاء الوظيفي، الالتزام التنظيمي، وقدم الباحثون فيها جهداً طيباً ساهم في إغناء موضوع الدراسة، وقد استفادت دراستنا من الدراسات السابقة في مراحل تعريف المتغيرات وتحديد مشكلة الدراسة وتطوير أداة الدراسة. وكان هناك أوجه شبه بين دراستنا هذه وبين الدراسات السابقة، كما كان هناك أوجه اختلاف جعلت هذه الدراسة تتميز عن الدراسات السابقة في جوانب مختلفة.

الفرع الأول: أوجه الشبه.

أغلب الدراسات السابقة تناولت موضوعي الولاء والالتزام التنظيمي كمتغيرات الدراسة، صحيح أن بعض الدراسات السابقة تناولت المتغيرات بشكل جزئي فبعضها تناول الثقافة المؤسسة وبعضها تناول المركزية والرممية باعتبارها خصائص الهيكل التنظيمي الذي هو أحد عناصر البيئة الداخلية وبعض الدراسات ربطت هذه العناصر بالالتزام التنظيمي أو الولاء التنظيمي أو الرضا الوظيفي ولكن الشيء المشترك بين هذه الدراسة والدراسات الأخرى هو الموضوع الذي تم تناوله، بالإضافة إلى تشابه بعض النتائج التي توصلت إليها الدراسات (راجع نتائج الدراسة).
الفرع الثاني: أوجه الاختلاف.

تناولت بعض الدراسات السابقة عناصر جزئية من البيئة الداخلية وربطتها بالالتزام التنظيمي فقد تناولت دراسات كل من **Kumar (2009, and Giri)**، **(Brown & Gaylor; 2002)** ودراسة **(العوفي، 2005م)**، وكذا دراسة **(يوسف بولعراس 2013م)**، أثر الثقافة المؤسسية (جزء من البيئة الداخلية) على الالتزام التنظيمي، كما تناولت الدراسة الحالية كل من دراسة **(OnneJandsen, 2004)** ودراسة **(شيع علي الجميلي، 2012م)** أثر الرسمية والمركزية (والتي هي جزء من خصائص الهيكل التنظيمي) على الالتزام التنظيمي. أما الدراسة الحالية فقد تناولت موضوع البيئة الداخلية بعنصرها الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية وهذا ما ميزها عن بعض الدراسات السابقة. في حين أن **(دراسة حاجي كريمة، 2011م)** فقد تناولت مدى تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون، حتى وإن كانت الدراسة تدرس تأثير ولاء الزبون بعوامل أخرى غير الجودة والسعر، الولاء التنظيمي يخدم المنظمة داخلياً وخارجياً. أما دراسة **(Majid ESMAELPOUR, Mohammad RANJBAR)** فقد ركزت على تبين أثر الولاء والالتزام الوظيفيين فيقدم خدمة عالية الجودة للعميل، حيث كانا كمتغيرين تابعين في البحث، وذلك خلاف بحثنا. بينما دراسة كل من **(زنيب فريدة 2013م)** **(عبادو خديجة، 2015م)** **(Mustapha Bettache 2000م)**، وكذا دراسة **(جميل أمينة، 2015م)** فقد تناولت نفس المتغيرات وهي بيئة العمل الداخلية والالتزام التنظيمي، وكانت أكثر تشابهاً مع هذه الدراسة من حيث تسمية المتغيرات التي تم تناولها في الدراسة.

ومع ذلك فقد اختلفت دراستنا هذه عن هاته الدراسات فيما يلي:

- ✓ لقد نتجت دراسة **(شيع علي الجميلي 2012م)** عن وجود علاقة ارتباط فقط بين الالتزام التنظيمي وبيئة العمل الداخلية ولم تقم بدراسة أثر أحد هذه المتغيرات على الآخر، أما دراستنا فقد درست كل من الأثر والارتباط، لأن دراسة الأثر إحصائياً تبرز بشكل تلقائي طبيعة العلاقة بين المتغيرات.
- ✓ لقد اختلفت دراستنا عن الدراسات المذكورة في كونها تبحث مدى تأثير الولاء التنظيمي كمتغير مستقل على مستوى الالتزام التنظيمي كمتغير تابع، وأما من حيث العينة فدراستنا موجهة إلى أفراد مؤسسة عمومية تتسم بالانضباط في سلمها بالانضباط في سلمها التنظيمي بتراتب شبه عسكري، والذي يميزها عن سابقتها من الدراسات.

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل إلى المفاهيم النظرية لكل من الولاء التنظيمي، والالتزام التنظيمي وتحديد العلاقة التي تربطهما خلال التركيز على أن التمسك بالولاء التنظيمي تعد من بين أهم المداخل والآليات التي تعمل على الرفع من الالتزام التنظيمي لدى المنظمات، كما تم عرض من خلال هذا الفصل، بعض الدراسات السابقة، التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وهذا من أجل تدعيم وإثراء الموضوع؛ وبالرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت علاقة الولاء بالالتزام التنظيمي، إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية من خلال عدة معايير منها :

حسب مجتمع الدراسة، لان الدراسة في البيئة الجزائرية تختلف عن الدراسة في الدول العربية والاجنبية؛

حسب اداة التحليل، تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS من خلال تطوير استبيان وتحليله؛

حسب القطاع المستهدف، من خلال اعتماد المديرية الجهوية للجمارك بورقلة كعينة دراسة دون سواها من المنظمات.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

- المديرية الجهوية للجمارك بورقلة -

تمهيد:

بعدها تم التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري المتعلق بموضوع الدراسة، من خلال معالجة أهم المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي، في القطاع العام وقطاع الجمارك بصورة خاصة، وكذا عرض بعض الدراسات السابقة لفهم وتدعيم موضوع البحث أكثر ما من شأنه أن يقودنا لمعالجة الموضوع من خلال الأبعاد المتعلقة بكل متغير، فإننا سنقوم في هذا الفصل بإسقاط ما تم وصفه في الفصل الأول على واقع المديرية العامة للجمارك وبالتحديد على مستوى المديرية الجهوية للجمارك بورقلة وذلك بالاعتماد على الاستبيان كأحد أهم الأساليب لتحليل البيانات.

وسيتم معالجة هذا الفصل في مبحث أول نقوم من خلاله بتقديم جهود المديرية العامة للجمارك الجزائرية في ترقية المرفق العام، ثم التعريف بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة، ثم نعالج الجانب التطبيقي للدراسة من خلال مبحث واحد.

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

من خلال هذا المبحث سيتم تقديم كل من مجتمع وعينة الدراسة، ومختلف طرق جمع البيانات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة، بالإضافة إلى أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان والأساليب الإحصائية المستخدمة في عرض وتحليل البيانات.

المطلب الأول: عينة الدراسة وخصائصها

تم تحديد مجتمع للدراسة ممثلاً في المديرية الجهوية للجمارك بورقلة، إذ تم أخذ عينة منها وإخضاعها للدراسة الميدانية كما تم تصميم استبيان وإجراء بعض المقابلات.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة.

تحقيقاً لأهداف الدراسة المتمثلة في كشف عن العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي والإلزام التنظيمي، تم التعامل مع المديرية الجهوية للجمارك بورقلة إذ مثل كل من الموظفين العاملين في المديرية الجهوية للجمارك بورقلة مجتمع الدراسة، حيث بلغ عددهم الإجمالي (185) موظف، ويوضح الجدول أدناه توزيع مجتمع الدراسة حسب فئات: الإطار، التحكم، التنفيذ.

جدول (1-2): مجتمع الدراسة موزعين حسب فئات

الرقم	الإطارات	التحكم	التنفيذ
عدد الموظفين	07	21	157

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات المديرية الجهوية للجمارك.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

تشكل عينة الدراسة من الموظفين الإداريين والعمال المهنيين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة، حيث لم يتم تحديد حجم العينة بشكل مسبق قبل توزيع (95) استمارة على أفراد العينة بتسليم الباحث أو بواسطة بعض الموظفين العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة، بعد جمع الاستبيان تمت عملية فرزها وترقيمها فتحصلنا على (69) استمارة قابلة للتحليل.

الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة

للتعرف على الخصائص الديمغرافية الخاصة بأفراد الدراسة الميدانية، تناولنا في الجزء الأول من الاستبيان بعض البيانات الخاصة بعينة الدراسة وهي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية وفق لما هو موضح في الجدولين التاليين:

جدول (2-2): عينة الدراسة موزعين حسب فئات

الرقم	الإطارات	التحكم	التنفيذ
عدد الموظفين	24	31	14

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات توزيع 69 استمارة.

جدول (2-3): مقارنة بين توزع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية في المديرية الجهوية للجمارك بورقلة

لمديرية الجهوية للجمارك بورقلة				
لرقم	لمتغير	لفتة	لتكرار	لنسبة %
01	الجنس	الذكور	52	75.36
		الإناث	17	24.63
02	العمر	اقل من 30 سنة	11	15.94
		من 31 إلى 40 سنة	38	55.07
		من 41 إلى 50 سنة	17	24.63
		51 سنة فأكثر	03	04.34
03	المستوى التعليمي	ثانوي أو اقل	29	42.02
		شهادة دراسات	28	40.57
		ليسانس أو مهندس ماستر أو ماجستير	12	17.39
04	الخبرة	اقل من 5 سنوات	17	24.63
		من 5 إلى 10 سنوات	21	30.43
		من 11 إلى اقل من 20	25	36.23
		أكثر 20 سنة	06	08.69

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول رقم (2-3) يتبين أن نسبة الذكور تمثل بـ: 75.36%، وهذا راجع لطبيعة العمل الذي يتناسب مع الجنس ذكر؛ ونسبة الإناث بـ: 24.63%، وهي نسبة مقبولة، تعكس توجه السلطات العليا في إقحام الجانب النسوي.

كما تم تسجيل النسبة الأعلى بـ: 55.07% في الفئة العمرية المحصورة بين 31 إلى 40 سنة، وهي تمثل فئة الشباب التي توكل إليها بعض المهام التي تتطلبها هذه الفئة العمرية من أجل أداء مهامها.

فيما يخص المستوى التعليمي تم تسجيل نسبة 42.02% ثانوي أو أقل وهو ما يعكس أن أغلبية الموظفين من الأعوان.

أما فيما يخص الخبرة فان أعلى نسبة بـ: 36.23% محصورة ما بين 11 و 20 سنة خبرة، وهذا ما يدل على التخطيط الدوري الجيد في توظيف العاملين بالقطاع.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب المعالجة الإحصائية.

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات.

تم اعتماد المقابلة كخطوة مهمة للوصول إلى بيانات الدراسة، واعتماد الاستبيان للوصول إلى معلومات أكثر، كما يمكن توضيح الأدوات

المستخدمة فيما يلي:

أولاً: المقابلة

تعتبر المقابلة أداة هامة من أدوات البحث العلمي تم استعمالها للحصول على معلومات تخص الموظفين والعاملين من طرف المدير الفرعي

لإدارة الوسائل، من حيث العدد والرتب ومعلومات تمس تاريخ إنشاء المديرية الجهوية.

ثانياً: الاستبيان

تم إعداد الاستبيان لاستخدامه في جمع المعلومات لغرض إكمال الدراسة وبعد الحصول على التعديلات من طرف الأستاذة المشرفة أصبح

الاستبيان جاهز بصفة نهائية كما هو موضح في الملحق رقة (1) وتم الشروع في توزيعه على أفراد العينة وينقسم هذا الاستبيان إلى ثلاثة محاور.

❖ **المحور الأول:** يشمل البيانات الشخصية لأفراد العينة من الموظفين والعمال تتمثل في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة.

❖ **المحور الثاني:** يتضمن أسئلة حول الولاء التنظيمي بإبعاده وقد شمل على (22) سؤال.

❖ **المحور الثالث:** يتضمن أسئلة تخص الالتزام التنظيمي بإبعاده وتشمل على (31) سؤال.

وبغرض القيام بدراسة ميدانية موضوعية تساعدنا على تحقيق أهداف بحثنا، تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارث الثلاثي وفق المعطيات

المطلوبة من كل سؤال، بالإضافة إلى تحديد آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان، ويسهل ترميز وتنميط الإجابات، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (2-4): مقياس ليكارث الثلاثي

الرأي (التصنيف)	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة (الوزن)	3	2	1

المصدر: عز عبد الفتاح، "مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي، باستخدام (SPSS)"، الجزء الثالث مواضيع مختارة، ص 538.

وسيتم تحديد اتجاه الإجابة حسب قيم المتوسط الحسابي كما يلي:

جدول رقم (2-5): معايير تحديد الاتجاه

المتوسط المرجح	1.66-1	2.33-1.67	3-2.34
اتجاه الإجابة	غير موافق	محايد	موافق
المستوى	منخفض	متوسط	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب

ثالثاً: صدق الاستبيان وثباته

ومن أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان والتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (2-6): اختبار ثبات وصدق الاستبيان بمعامل ألفا كرونباخ.

عدد العبارات	ألفا كرونباخ (ثبات)	ألفا كرونباخ (صدق)
54	0.908	0.910

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20.

يوضح الجدول أعلاه، معامل الثبات ويعني استقرار المقياس وعدم تناقصه مع نفسه، أي أنه يعطى نفس النتائج أن أعيد تطبيقه على نفس العينة وللقيامه باختبار الثبات لأسئلة الاستبيان نستخدم معامل ألفا كرونباخ (**cronbach's Alpha**) فمعامل الثبات يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً، من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ تقدر بـ (0.908) أي (90.8%)، وهي تفوق الحد الأدنى، وبالتالي يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يستقر عنها الاستبيان في حال تطبيقه مرة أخرى، فالعينة المختارة ستكون ثابتة في إجاباتها في حاله ما تم إعادة استجوابها في نفس الظروف، وهذا دليل على المصداقية التي تتمتع بها النتائج المتحصل عليها.

الفرع الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية

بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات من استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم تفرغ الاستبيانات المستجوبة في برنامج EXCEL بعد ترميزها وتم إدخال هذه المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة (20) يهدف الوصول إلى ما يلي:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها في الوصف الإحصائي لعينة الدراسة، وتبيين الاستجابة لمحاور الاستبيان.
- ✓ المتوسط الحسابي: تم حسابه لمعرفة مدى دلالة الإجابات، وللكشف عن اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات الاستبيان.
- ✓ الانحراف المعياري: تم استخدامه لقياس مدى التشتت في الإجابات، أي لمعرفة الفروق في إجابات عينة الدراسة على عبارات الاستبيان.
- ✓ معامل الارتباط بيرسون: تم استعماله لمعرفة مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، أي درجة العلاقة بين كل من المتغير المستقل والمتمثل في أخلاقيات المهنة ومتغيراته الفرعية، والمتغير التابع المتمثل في الفساد الإداري.
- ✓ معامل التحديد: وهو مربع معامل الارتباط، وتم استخدامه لمعرفة مقدار تأثير المتغير التابع للدراسة، بالمتغير المستقل.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد تحديد مجتمع وعينة الدراسة وتوزيع الاستبيان واسترجاعه، سيتم من خلال هذا المبحث عرض وتحليل نتائج الدراسة، بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 20)، حيث سيتم وصف وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، ثم عرض وتحليل محاور الاستبيان، وأخيراً سيتم اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

الفرع الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

سيتم تقديم ووصف بيانات المراقبة الخاصة بعينة الدراسة، والمتمثلة في: العمر، الجنس، المستوى العلمي، سنوات الخبرة.

أولاً: نتائج متغير العمر

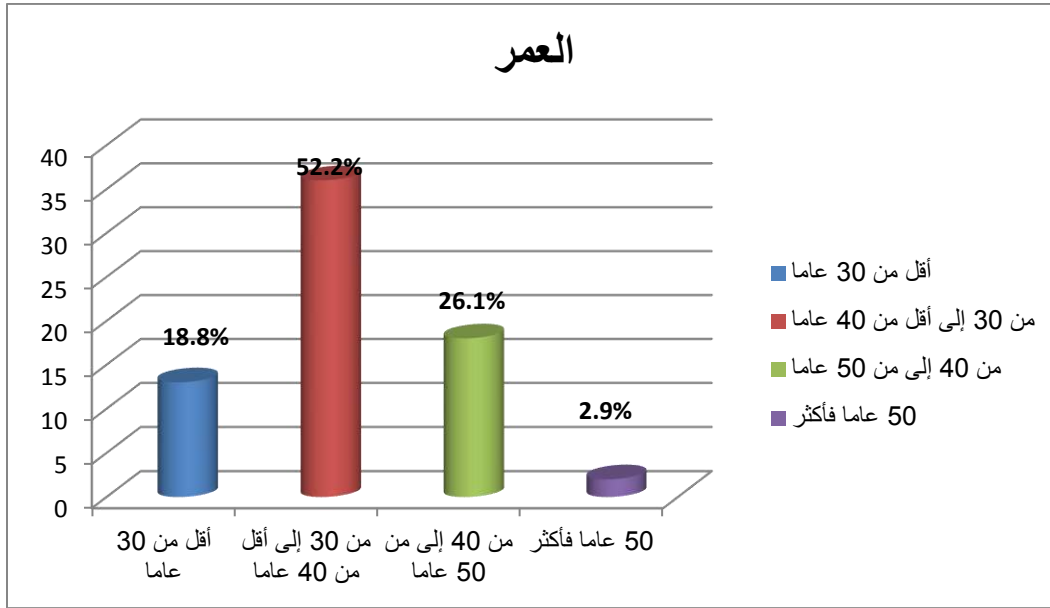
الجدول رقم (2-7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

البيان	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 عاماً	13	18,8%
من 30 إلى أقل من 40 عاماً	36	52,2%
من 40 إلى أقل من 50 عاماً	18	26,1%
50 عاماً فأكثر	2	2,9%
المجموع	69	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

من خلال بيانات الجدول، يلاحظ بأن عينة الدراسة شملت جميع الفئات العمرية، ولم تمثل فيها الفئة الأقل سنناً التي لم تبلغ ثلاثين (30) عاماً بنسبة تقدر بـ 18.8%، بينما بلغت أعلى نسبة 52.2% بالنسبة للفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 عاماً، وبعدها الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 عاماً بنسبة تقدر بـ 26.1%، بينما تأتي في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية 50 عاماً فأكثر بنسبة 2.9%، ويمكن توضيح توزيع عينة الدراسة أكثر وفقاً للشكل الموالي:

الشكل: 2.2 توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

ثانيا: نتائج متغير الجنس

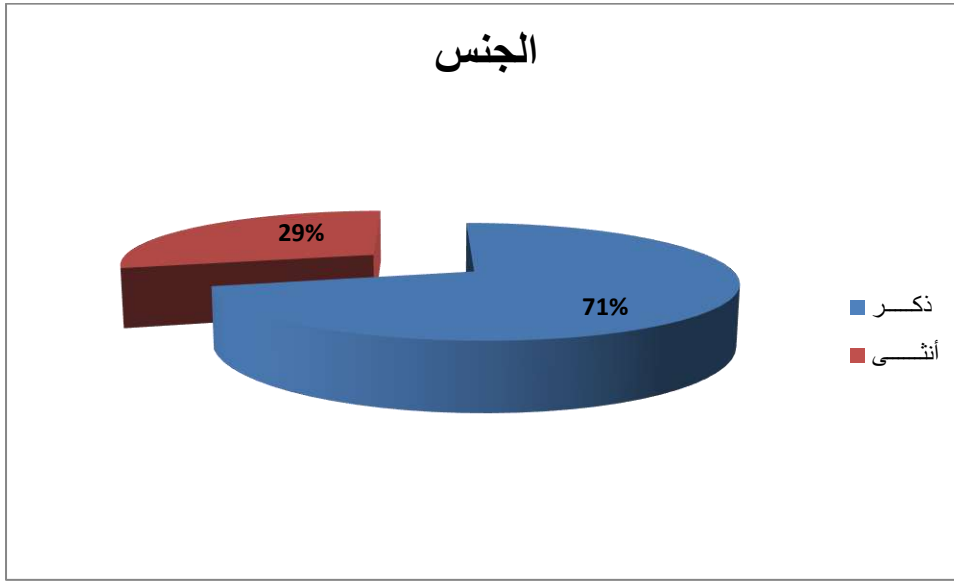
الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

البيان	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	49	71%
أنثى	20	29%
المجموع	69	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

من خلال الجدول، يلاحظ بأن عينة الدراسة متباعدة من حيث متغير الجنس، حيث بلغت نسبة الذكور 71% في حين بلغت نسبة الإناث 29%، وهذا ما يدل على غالبية عنصر الذكور في قطاع الجمارك وغلبته وهو ما عبرت عليه عينة الدراسة، إلا أن ذلك يمكن تفسيره كون قطاع الجمارك هي إدارة يغلب عليها العنصر الذكوري، الذي تفرضه طبيعة العمل الذي يتطلب التوقيع على تعهد بالعمل ليلا ونهارا وفي كامل التراب الوطني، في حين أنا معدل العنصر النسوي مقارب جدا للمستوى العام المطلوب من السلطات لترقية دور المرأة في الإدارة العمومية كحد أدنى والمتمثل في الثلث، والشكل التالي يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الشكل 2.2 توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

ثالثا: نتائج متغير المستوى العلمي

الجدول رقم (2-9): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي

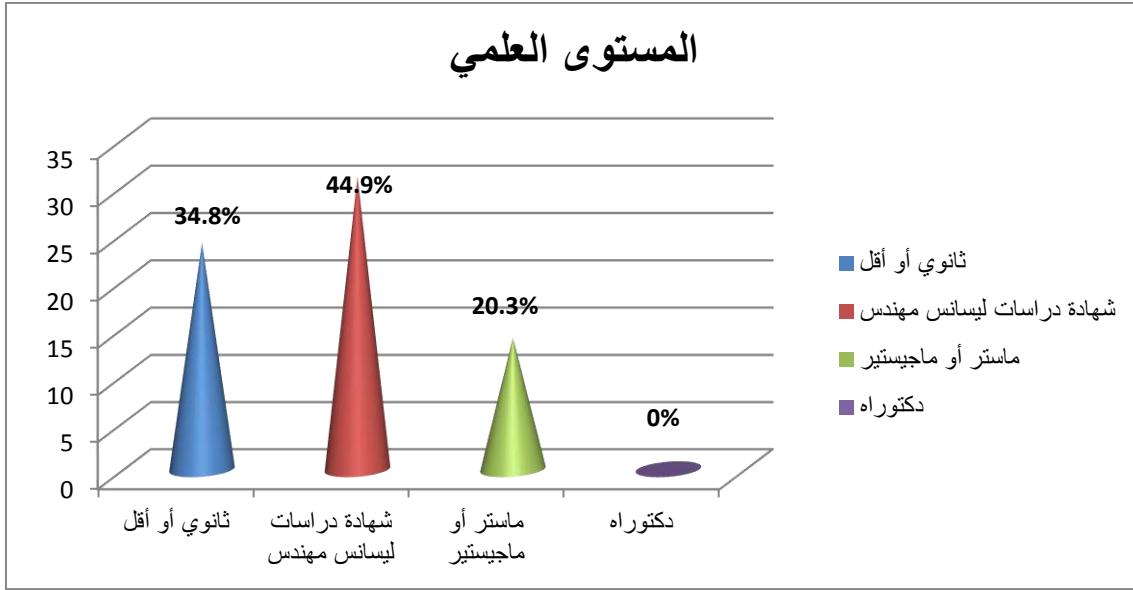
البيان	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	24	34,8%
شهادة دراسات ليسانس مهندس	31	44,9%
ماستر أو ماجستير	14	20,3%
دكتوراه	00	00%
المجموع	69	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

يتضح من خلال الجدول، أن أعلى نسبة من حيث المستوى العلمي لعينة الدراسة، كانت لذوي المستوى الليسانس أو ما يعادلها بـ 44.9%، ثم تليها نسبة المتحصلين على ما دون الليسانس بـ 34.8%، في حين تم تسجيل نسب مقاربة لها بالنسبة للمستوى الماجستير، حيث قدرت النسبة بـ 20.3%، وعليه فإن أغلبية أفراد العينة مؤهلين بشكل كافٍ للتعامل مع الاستبيان والإجابة عليه، وإعطاء نتائج حقيقية يمكن تعميمها.

والشكل التالي يمثل توزيع عينة الدراسة من حيث المستوى العلمي حسب النسب المئوية:

الشكل 4.2: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

رابعاً: نتائج متغير سنوات الخبرة

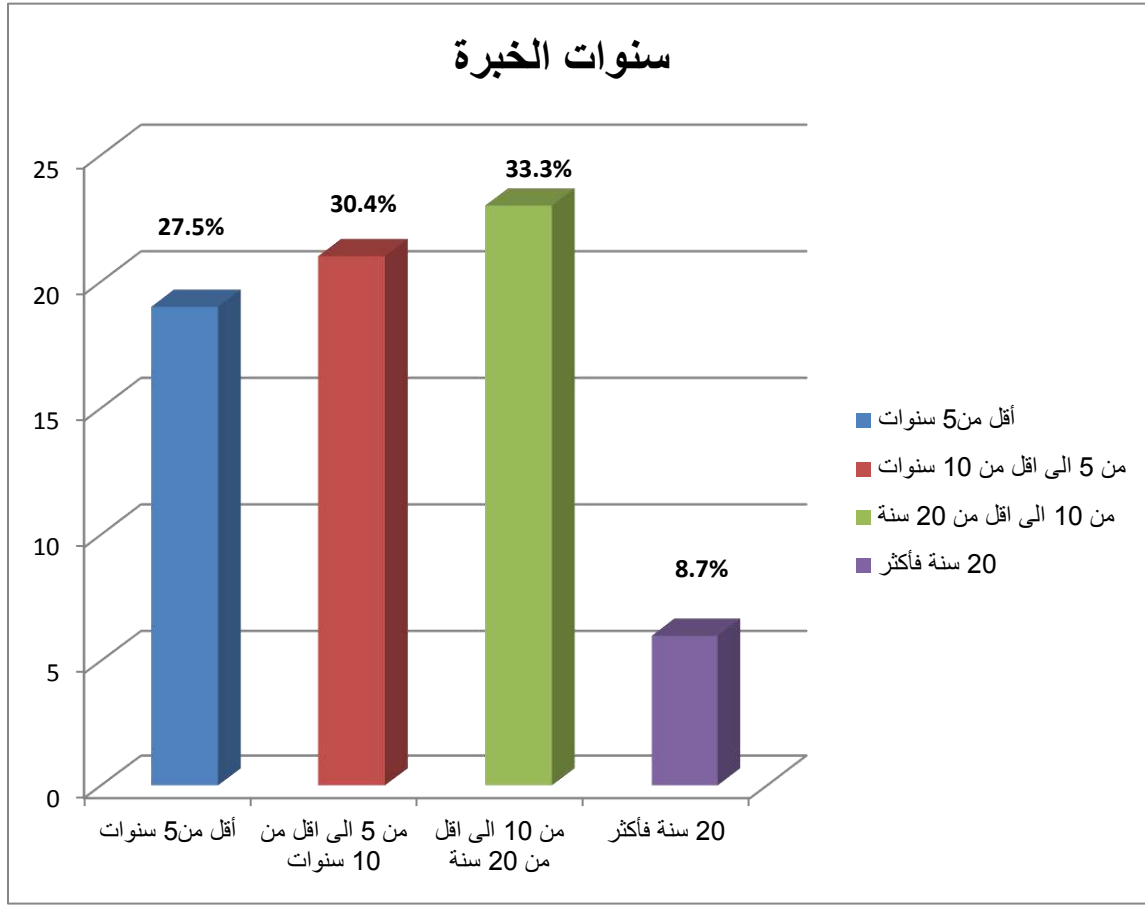
الجدول رقم (2-10): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

البيان	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	17	27,5%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	21	30,4%
من 10 إلى أقل من 20 سنة	25	33,3%
20 سنة فأكثر	6	8,7%
المجموع	69	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

يتبين من خلال الجدول، أن عينة الدراسة متساوية بشكل كبير من حيث سنوات الخبرة، حيث قدرت نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات على مستوى المنظمة محل الدراسة بـ 27.5 %، و قدرت نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة تتراوح ما بين 5 إلى أقل من 10 سنوات بـ 30.4 %، في حين قدرت نسبة الأفراد الذين يتمتعون بخبرة من 10 إلى أقل من 20 سنة بـ 33.3 %، ونسبة الأفراد الذين لديهم خبرة من 20 سنة فأكثر بـ 8.7 % . وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بأقدمية في العمل، مما يؤهلهم ذلك لفهم موضوع البحث وعبارات الاستبيان ومن ثم الاستجابة له. والشكل الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة بالنسب المئوية.

الشكل 4.2 توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

الفرع الثاني: تحليل محاور الاستبيان

بعد وصف وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، سيتم من خلال هذا المطلب عرض وتحليل محاور الاستبيان والمتكونة من

محورين: المحور الأول المتعلق الولاء التنظيمي، والمحور الثاني المتعلق الالتزام التنظيمي؛ حيث سيتم تحليل كل عبارات المحورين بالاعتماد على نتائج

برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وباستخدام المقاييس الإحصائية التي تم التطرق إليها في المطلب الثالث من المبحث السابق،

والمتمثلة بالتحديد في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛ وهذا من أجل التعرف على مدى الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة.

المحور الأول: العبارات المتعلقة بالولاء التنظيمي:

سيتم تحليل بيانات هذا المحور الذي يشمل العبارات من 1 إلى غاية 22 وهذا وفقاً لنتائج الجدول التالي:
الجدول رقم (2-11): استجابة أفراد العينة للمحور الأول من الاستبيان

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي العاطفي					
01	لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في المديرية الجهوية للجمارك بورقلة التي اعمل بها.	2,03	0,874	14	متوسط
02	اشعر بالاعتزاز حينما أتحدث عن المديرية الجهوية للجمارك مع الآخرين.	2,38	0,788	06	مرتفع
03	انظر إلى المشكلات التي أوجهها على أنها جزء من مشكلاتي الشخصية.	2,09	0,919	12	متوسط
04	يصعب على الالتحاق بمؤسسة جديدة، والانتماء إليها كما هو الحال مع إدارة الجمارك.	2,06	0,906	13	متوسط
05	اشعر بوجود جو أخوي في المديرية الجهوية للجمارك بورقلة.	2,3	0,845	09	متوسط
06	أحس بارتباط عاطفي اتجاه المؤسسة التي اعمل بها.	2,29	0,788	10	متوسط
07	لهذه المؤسسة مكانة عالية في نفسي.	2,42	0,793	04	مرتفع
08	أشعر بولاء مستمر لإدارة الجمارك.	2,52	0,655	02	مرتفع
الولاء التنظيمي المستمر					
09	اشعر بالخوف من ترك إدارة الجمارك لصعوبة الحصول على عمل آخر.	1,99	0,915	16	متوسط
10	سوف تتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك العمل لإدارة الجمارك.	2,14	0,928	11	متوسط
11	إن بقائي في المؤسسة نابع من حاجتي للعمل فيها.	2,35	0,819	07	مرتفع
12	اشعر إن لدي خيارات محدودة لأن أفكر في ترك العمل.	2,01	0,866	15	متوسط
13	يصعب الحصول على فرصة عمل أخرى مناسبة لي في مؤسسة أخرى.	1,97	0,874	17	متوسط
14	تقدم لي إدارة الجمارك مزايا لا تتوفر في مؤسسات أخرى مقابلة لها.	1,75	0,793	21	متوسط
الولاء التنظيمي المعياري					
15	اشعر بضرورة الولاء التنظيمي للمؤسسة التي اعمل بها.	2,7	0,649	01	متوسط
16	الانتقال من المؤسسة إلى أخرى عمل غير أخلاقي.	1,45	0,718	22	منخفض
17	اشعر بولاء أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي في هذه المؤسسة.	2,32	0,776	08	متوسط
18	اشعر أخلاقياً بضرورة الاستمرار في عملي حتى مع وجود عمل أفضل في مكان آخر.	1,81	0,844	20	متوسط
19	احرص على الاستمرار بالعمل في هذه المؤسسة	2,39	0,752	05	مرتفع
20	من الأفضل أن يقضي الأفراد حياتهم المهنية في المؤسسة نفسها.	1,9	0,86	18	متوسط
21	لا يوجد زملاء يتغيرون عن العمل دون مبرر أو عذر	1,87	0,839	19	متوسط
22	يستاء المسؤولين في هذه المؤسسة من غياب الموظفين دون مبرر أو عذر	2,46	0,778	03	مرتفع
المجموع					
		2.14	0.821		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال قراءة إجمالية لمعطيات الجدول أعلاه، يتضح بأن هناك استجابة لأفراد عينة الدراسة نحو المحور الأول للاستبيان والمتمثل في الولاء التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات 2.14؛ كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي 0.821، مما يعبر على عدم وجود تشتت وفروقات كبيرة في الإجابات.

وأما بالنسبة للمحاور الفرعية، بلغ المتوسط الحسابي للمحور الفرعي الأول المتعلق بالولاء التنظيمي العاطفي 2.26، وانحراف معياري متوسط يقدر ب 0.821، في حين بلغ المتوسط الحسابي للمحور الفرعي الثاني المتعلق بالولاء التنظيمي المستمر 2.03 وانحراف معياري يقدر ب 0.865؛ بينما بلغ المتوسط الحسابي للمحور الفرعي الثالث المتمثل في الولاء التنظيمي المعياري 22.15 وانحراف معياري يقدر ب 0.777، وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة نحو المحاور الفرعية تتجه نحو الموافقة، كما أنه لا توجد فروقات كبيرة أو واضحة بين هذه الإجابات. وأما بخصوص كل عبارة على حدة، يمكن تلخيص تحليل العبارات حسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما يلي:

❖ إن أكثر العبارات أهمية هي العبارة رقم (15): "اشعر بضرورة الولاء التنظيمي للمؤسسة التي اعمل بها" والعبارة رقم (08):

"أشعر بولاء مستمر لهذه المؤسسة": حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاتين العبارتين أعلى مستوى قيمتهما على التوالي ب 2.70 و

2.52 وانحرافين معيارين قيمتهما على التوالي 0.649 و 0.655 حيث احتلت هاتين العبارتين المرتبة الأولى والثانية على التوالي

بمستوى دلالة مرتفع؛ وهذا يعني أن الأفراد المستجوبين واعين جيدا بضرورة الالتزام بالولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعملون بها التي بين

أيديهم كأول معيار للولاء التنظيمي، كما يشعرون بالولاء المستمر لهذه المؤسسة؛

❖ ثم أن العبارتين رقم (17) و(05) على التوالي: "اشعر بولاء أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي في هذه المؤسسة" و "اشعر

بوجود جو أخوي في هذه المؤسسة" بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارتين الأولى 2.32 والثانية 2.30 وانحراف معياري للقيمتين

0.776 و 0.845؛ حيث احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من ناحية المستوى دلالة متوسط، وهذا ما يعكس الشعور الإيجابي من

حيث الالتزام الأخلاقي للموظفين في الاستمرار في العمل بالمؤسسة في ظل جو أخوي؛

❖ ثم جاءت العبارة رقم (16): " الانتقال من المؤسسة إلى أخرى عمل غير أخلاقي" بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 1.45

وانحراف معياري قيمته 0.718، واحتلت هذه العبارة المرتبة الأخيرة بمستوى دلالة منخفض، وهذا ما يعبر على اعتبار الموظفين أن

الانتقال إلى مؤسسة أخرى لا يمس بالالتزام الأخلاقي.

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالالتزام التنظيمي:

سيتم تحليل بيانات هذا المحور الذي يشمل العبارات من 1 إلى غاية 32 وهذا وفقا لنتائج الجدول التالي:

الجدول رقم (2-12): استجابة أفراد العينة للمحور الثاني من الاستبيان

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الدلالة
الالتزام الشعوري					
01	أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة.	2,33	0,78	15	متوسط
02	هذه المؤسسة تستحق ولائي وإخلاصي.	2,59	0,649	10	مرتفع
03	أشعر بأن هذه المؤسسة كمؤسستي الخاصة.	2,2	0,85	19	متوسط
04	يهمني ترتيب هذه المؤسسة وطنيا ودوليا.	2,93	0,312	04	مرتفع
05	تحمي سمعة هذه المؤسسة في المجتمع.	2,96	0,205	02	مرتفع
06	أشعر بجدية وكأن مشاكل العمل في هذه المؤسسة مشاكلي الخاصة.	2,2	0,833	19	متوسط
07	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل في هذه المؤسسة.	2,54	0,719	11	مرتفع
08	أشعر بأننا نعمل كعائلة واحدة في هذه المؤسسة.	2,19	0,879	20	متوسط
09	لا أشعر أنني محل سخرة الزملاء عندما ألتزم بالعمل.	2,68	0,653	09	مرتفع
الالتزام المعياري					
10	أنا مستعد للقيام بأي مهمة من أجل الاستمرار في هذا العمل.	2,09	0,853	23	متوسط
11	أنا أقوم بعملي حسب الأهداف المخططة.	2,87	0,417	06	مرتفع
12	أنا أقوم بأعمالي بشكل متحسب معايير وأهداف في العمل.	2,87	0,38	06	مرتفع
13	أشارك في وضع الخطط والأهداف الداخلية للمصلحة التي أتمني إليه.	2,32	0,813	16	متوسط
14	أنا أحترم معايير وبرامج العمل وفق الآجال المحددة.	2,88	0,365	05	مرتفع
15	أنا أحترم أوقات الدخول والخروج من العمل.	2,59	0,671	10	مرتفع
16	أنا أعمل أكثر مما هو متوقع مني من أجل مساعدة هذه المؤسسة في تحقيق أهدافها.	2,39	0,752	13	مرتفع
17	هناك توافق بين مؤهلاتي العلمية وبين متطلبات المنصب الذي أشغله.	2,26	0,902	18	متوسط
18	ألتزم بإتمام العمل المحدد ضمن متطلبات وظيفتي.	2,81	0,493	07	مرتفع
19	أجأ إلى وقت إضافي لإتمام العمل المطلوب.	2,41	0,846	12	مرتفع
20	في حالة الغياب أحاول التعويض بالعمل خارج الدوام.	2,2	0,85	19	متوسط

الالتزام المستمر		2.22	0.665	متوسط
21	أقدم المساعدة لزملائي في العمل	2,97	0,169	مرتفع
22	أوجه الموظفين الجدد ولا أبخل عليهم بالنصح والإرشاد المهني	2,94	0,291	مرتفع
23	إن عملي في هذه المؤسسة أحسن قرار بالنسبة لي	2,14	0,827	متوسط
24	أحافظ على موجودات المؤسسة من كتب ومعدات في حال استخدمتها	2,94	0,235	مرتفع
25	هناك صرامة في التسيير الداخلي تفرض علينا العمل بجد	2,3	0,828	متوسط
26	أريد الالتزام في عملي لكن أجد صعوبات	2,36	0,822	مرتفع
27	هناك وضوح في تقسيم المهام في هذه المؤسسة	2,12	0,832	متوسط
28	هناك تنظيم في تحديد المهام يساعد على الالتزام	2,26	0,816	متوسط
29	يتفانى أغلب المسؤولين والموظفين في المؤسسة في القيام بأعمالهم	2,09	0,887	متوسط
30	أشارك في الأعمال التطوعية التي تقوم بها المؤسسة لصالح المجتمع	2,71	0,621	مرتفع
31	لا يوجد زملاء يتغيبون عن العمل دون مبرر أو عذر	1,84	0,868	متوسط
32	يستاء المسؤولون في هذه المؤسسة من غياب الموظفين دون مبرر أو عذر	2,39	0,79	مرتفع
	المجموع	2.41	0.661	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال قراءة إجمالية لمعطيات الجدول أعلاه، يتضح بأن هناك استجابة لأفراد عينة الدراسة نحو المحور الثاني للاستبيان، والمتمثل في الالتزام التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات **2.41**، كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي **0.661**، مما يعبر على عدم وجود تشتت وفروقات كبيرة في إجابات أفراد العينة. وأما بالنسبة لكل عبارة على حدة، يمكن تحليل العبارات حسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كما يلي:

- ❖ إن أكثر العبارات أهمية هي العبارة رقم (21): "أقدم المساعدة لزملائي في العمل" بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.97 وانحراف معياري بقيمة 0.169؛ واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى بمستوى دلالة مرتفع، وبالتالي فالمستجوبون يرون أن تقديم المساعدة لزملائهم في العمل ضرورة يقدمونها من أجل الاستمرارية في العمل، وكذا طبيعة علاقة العمل التي تحتم عليهم المساندة.
- ❖ ثم جاءت العبارة رقم (01): "أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة": بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.33 وانحراف معياري بقيمة 0.780؛ حيث احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من ناحية مستوى دلالة متوسط، وهذا مما يؤكد بأنه يوجد ولاء للالتزام الشعوري للموظفين التابعين للمؤسسة.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الفرضية

بعد تحليل محاور الاستبيان ومناقشتها سيتم اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها على النحو التالي:

الفرع الأول: عرض نتائج فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية العامة

تضمنت الفرضية العامة ما يلي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة"، والتي تتعلق بقياس العلاقة بين المتغير الأول وهو الولاء التنظيمي والمتغير الثاني وهو الالتزام التنظيمي ككل لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقلة، والمبينة في الجدول أدناه.

جدول رقم (2-13): يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
الولاء التنظيمي	69	47.39	8.698	+0.433	دالة عند 0.01
الالتزام التنظيمي		79.43	9.888		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقلة يساوي (+0.433) مما يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي مفادها انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68، ومن خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل بيرسون موجبة مما يدل أن هذه العلاقة هي علاقة طردية.

جدول (2-14): يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي، الالتزام التنظيمي الشعوري، الالتزام التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي المستمر لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
الولاء التنظيمي	69	47.39	8.698		
الالتزام التنظيمي الشعوري		22.68	3.56	+0.503	دالة عند 0.01
الالتزام التنظيمي المعياري		27.61	4.295	+0.173	غير دالة عند 0.05
الالتزام التنظيمي المستمر		29.14	4.081	+0.428	دالة عند 0.01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي الشعوري يساوي (+0.503) ومنه توجد علاقة طردية بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي الشعوري عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68. أيضا قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي المعياري يساوي (+0.173) ومنه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي المعياري عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 68، بينما قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي المستمر يساوي (+0.428) ومنه توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي المستمر عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68.

من خلال ما سبق نستنتج انه توجد علاقة طردية بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقلة أي انه كلما زادت الولاء التنظيمي زاد الالتزام.

الفرع الثاني: عرض نتائج الفرضيات الفرعية

أولا: عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى

تضمنت الفرضية الفرعية الأولى ما يلي: "يوجد مستوى مقبول من الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة"، ومن خلال قراءة إجمالية لمعطيات الجدول رقم (2-10) السابق، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات 2.14؛ كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي 0.821، مما يعبر على وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؛

ثانيا: عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية

تضمنت الفرضية الفرعية الثانية ما يلي: "يوجد مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة"، ومن خلال قراءة إجمالية لمعطيات الجدول رقم (2-11) السابق، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العب ارات 2.39؛ كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي 0.79، مما يعبر على وجود مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة؛

ثالثا: عرض نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

تضمنت الفرضية الفرعية الثالثة ما يلي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة"، وذلك من خلال اختبار الفرضيات الفرعية الثلاثة التالية:

3-1: عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى

تضمنت الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الفرعية الثالثة ما يلي: "توجد علاقة بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة"، وبين الجدول أدناه قياس العلاقة بين البعد الأول وهو الولاء التنظيمي العاطفي من المتغير الأول وهو الولاء التنظيمي والمتغير الثاني وهو الالتزام التنظيمي ككل.

جدول إجمالي رقم (2-15): يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بامديرية الجهوية للجمارك بورقلة.

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
الولاء التنظيمي العاطفي	69	18.17	34.12	+0.546	دالة عند 0.01
الالتزام التنظيمي الإجمالي		79.43	9.888		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي يساوي (+0.546) مما يدل على رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة التي مفادها انه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقلة عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68، ومن خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل بيرسون موجبة مما يدل أن هذه العلاقة هي علاقة طردية. أي كلما زاد الولاء التنظيمي العاطفي زاد الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة.

جدول (2-16): يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي العاطفي، الالتزام التنظيمي الشعوري، الالتزام التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي المستمر لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
الولاء التنظيمي العاطفي	69	18.17	34.12		
الالتزام التنظيمي الشعوري		22.68	3.56	+0.640	دالة عند 0.01
الالتزام التنظيمي المعياري		27.61	4.295	+0.268	دالة عند 0.05
الالتزام التنظيمي المستمر		29.14	4.081	+0.484	دالة عند 0.01

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي الشعوري يساوي (0.640+) ومنه توجد علاقة طردية بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي الشعوري عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68. أيضا قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي المعياري يساوي (0.268+) ومنه توجد علاقة طردية بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي المعياري عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 68، بينما قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي المستمر يساوي (0.484+) منه توجد علاقة بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي المستمر عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68.

2-3 عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية

تضمنت الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الفرعية الثالثة ما يلي: "توجد علاقة بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة"، ويبين الجدول أدناه قياس العلاقة بين البعد الثاني وهو الولاء التنظيمي المستمر من المتغير الأول وهو الولاء التنظيمي والمتغير الثاني وهو الالتزام التنظيمي ككل.

جدول (2-17): يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
الولاء التنظيمي المستمر	69	12.41	3.371	-0.119	غير دالة عند 0.05
الالتزام التنظيمي الإجمالي		79.43	9.888		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي يساوي (-0.119) مما يدل على قبول الفرضية الصفرية التي مفادها انه: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقولة، عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 68.

جدول (2-18): يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المستمر، الالتزام التنظيمي الشعوري، الالتزام التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي المستمر لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقولة

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
الولاء التنظيمي المستمر	69	12.41	3.371		
الالتزام التنظيمي الشعوري		22.68	3.56	-0.047	غير دالة عند 0.05
الالتزام التنظيمي المعياري		27.61	4.295	-0.142	غير دالة عند 0.05
الالتزام التنظيمي المستمر		29.14	4.081	-0.097	غير دالة عند 0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي الشعوري يساوي (-0.04) ومنه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي الشعوري عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (68).

أيضا قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي المعياري يساوي (-0.142) ومنه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي المعياري عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 68، بينما قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي المستمر يساوي (-0.097) ومنه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي المستمر عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (68).

3-3 عرض نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

تضمنت الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الفرعية الثالثة ما يلي: "توجد علاقة بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقولة"، ويبين الجدول أدناه قياس العلاقة بين البعد الثالث وهو الولاء التنظيمي المعياري من المتغير الأول وهو الولاء التنظيمي والمتغير الثاني وهو الالتزام التنظيمي ككل.

جدول (2-19): يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
الولاء التنظيمي المعياري	69	16.81	13.73	514 +0.	دالة عند 0.01
الالتزام التنظيمي		79.43	9.888		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المعياري و الالتزام التنظيمي يساوي (+0.514) مما يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي مفادها انه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقلة"، عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68، ومن خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل بيرسون موجبة مما يدل أن هذه العلاقة هي علاقة طردية. أي كلما زاد الولاء التنظيمي المعياري زاد الالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقلة.

جدول (2-20): يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المعياري، الالتزام التنظيمي الشعوري، الالتزام التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي المستمر لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة

المتغيران	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
الولاء التنظيمي المعياري	69	16.81	13.73	0.509+	دالة عند 0.01
الالتزام التنظيمي الشعوري		22.68	3.56		
الالتزام التنظيمي المعياري		27.61	4.295		
الالتزام التنظيمي المستمر		29.14	4.081		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي الشعوري يساوي (+0.509) ومنه توجد علاقة طردية بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي الشعوري عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68. أيضا قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي الشعوري (+0.237) ومنه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي الشعوري عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 68، بينما قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي المستمر يساوي (+0.551) ومنه توجد علاقة بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي المستمر عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 68.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى الدراسة الميدانية لموضوع البحث والتي اختصت بدراسة أثر الولاء التنظيمي على الالتزام التنظيمي على مستوى المديرية الجهوية للجمارك بورقة التي تمثل أحد أهم المديريات الجهوية للجمارك على مستوى الوطن من بين (15) خمسة عشرة مديرية جهوية؛

وقد تم الاعتماد في إنجاز هذه الدراسة الميدانية على طرق وأدوات إحصائية، من خلال توزيع استبيان على عينة الدراسة التي شملت جميع الفئات، وتم وصفها وتحليلها بالاعتماد على بعض المقاييس الإحصائية؛

وتم التوصل من خلال هذه الدراسة الميدانية إلى إثبات الفرضية الرئيسية للدراسة، والتي مفادها وجود علاقة بين الولاء التنظيمي بالالتزام التنظيمي على مستوى المديرية الجهوية للجمارك بورقة، وإثبات الفرضيات الفرعية الثلاثة، حيث تم التوصل إلى وجود مستوى مقبول من الولاء التنظيمي، وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقة، مع تأكيد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي العاطفي والمعياري بالالتزام التنظيمي، في حين تم التوصل إلى عدم جود علاقة بين الولاء التنظيمي المستمر بالالتزام التنظيمي من جهة نظر العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقة.

خاتمة

إن امتلاك مورد بشري يتميز بالولاء ويتسم بالحماس والدافعية والرغبة في تحقيق الأهداف، أصبح يشغل اهتمام المؤسسات المعاصرة، من خلال البحث في فهم الدوافع والتصرفات الأفراد وسلوكياتهم، ومن ثم التأثير عليها وضبطها بغرض تحقيق أهداف المؤسسة في إطار الرضا والولاء التنظيمي، وصولاً إلى تحقيق الالتزام التنظيمي؛

إن التزام كل فرد بالمهام الموكلة إليه، والتفكير بالبقاء والاستمرار بالعمل داخل المؤسسة، لا يمكن أن يكون إلا في ظل الولاء التنظيمي، والذي إن تعددت التعاريف والمفاهيم التي قدمت له، إلا أن إسقاطه على موظفي المديرية الجهوية للجمارك بورقلة، يحمل معنى الإخلاص والوفاء للمديرية، فسلوك الولاء لدى الموظف لا يجعله ملتزماً فقط من ناحية أداء الواجبات، بل هو شعور إيجابي يتميز به الموظف نحو المديرية، مما يدفعه للحديث عنها بكل اعتزاز وفخر؛

إن دراسة الترابط بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي موضوع دراستنا، من خلال الأبعاد التي تميز كل منهما (الشعوري، التميز، الأخلاقي)، بينت كيفية تأثيرها على العاملين مع توضيح طبيعة العلاقات بين مختلف العوامل؛

نتائج الدراسة:

✚ الولاء مفهوم واسع يشمل العديد من المفاهيم، تتعلق بجوانب مختلفة منها الانتماء؛

✚ الولاء التنظيمي يعكس سلوك الأفراد اتجاه منظماتهم؛

✚ الولاء التنظيمي يجعل من الفرد ملتزم ويدافع عن المنظمة، وبالتالي اندماج شخصه الفرد مع شخصية منظمة، وهو ما يعرف بالالتزام التنظيمي؛

✚ الولاء التنظيمي يجعل الفرد يفكر في مستقبل المنظمة لأنه مستقبلي هو أيضاً؛

✚ الولاء التنظيمي يساهم في التأثير الإيجابي على الالتزام التنظيمي لدى الأفراد تجاه المنظمة التي يعملون بها؛

اختبار الفرضيات ونتائج الدراسة الميدانية:

من خلال ما سبق يمكن اختبار الفرضيات، كما يلي:

✚ يساهم الولاء التنظيمي في الرفع من الالتزام التنظيمي، من خلال مخرجات معالج البيانات الإحصائية **SPSS** تبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بينهما، وهو ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية؛

✚ يوجد مستوى مقبول من الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة، ومن خلال مخرجات معالجة البيانات الإحصائية **SPSS**، تبين وجود علاقة مقبولة ذات دلالة إحصائية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى؛

✚ يوجد مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للجمارك بورقلة، ومن خلال مخرجات معالجة البيانات الإحصائية **SPSS**، تبين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية؛

✚ يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الولاء التنظيمي المعياري في الالتزام التنظيمي، ومن خلال مخرجات معالجة البيانات الإحصائية **SPSS**، تبين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

نتائج الدراسة الميدانية:

بعد إجراء الدراسة الميدانية تم التوصل إلى أهم النتائج التالية:

- ✚ أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي؛
- ✚ أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي العاطفي والالتزام التنظيمي؛
- ✚ أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي المستمر والالتزام التنظيمي؛
- ✚ أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية مقبولة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي المعياري والالتزام التنظيمي؛
- ✚ يعد الاعتماد على الالتزام التنظيمي، لاسيما من خلال البعدين العاطفي والمعياري من الأمور المهمة والجوهرية التي تؤثر تأثير قوي على الالتزام التنظيمي.

توصيات الدراسة:

- على ضوء النتائج النظرية والتطبيقية المتواصل إليها يمكن اقتراح جملة من التوصيات التي يمكن الاعتماد عليها في تعزيز بعض نقاط ضعف التي تمت معابنتها لا سيما في العبد التنظيمي المستمر:
- ✚ إعادة النظر في مختلف المنح والمزايا الممنوحة للموظفين مقارنة بالمرافق العمومية الأخرى وهو ما يعزز جانب الولاء؛
 - ✚ الاهتمام والتركيز على الجوانب المتعلقة بالولاء التنظيمي المستمر من خلال تنمية الدوافع والرغبة في الاستمرار في العمل وبذل المزيد من الجهد والعطاء؛
 - ✚ إنشاء نظام تحفيزي للموظفين الملتزمين (شهادات شرفية، منح مالية، ترقيات).

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- سليمان فارس، "أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية"، المجلد 27، العدد الأول 2011.
- 2- اللوزي موسى، "التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة"، عمان، دار وائل، 1999.
- 3- منال أحمد البارودي، "الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين"، ط 01، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

ثانياً: المذكرات

- 1- أبو بكر بسالم، "أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال في جامعة آل البيت.
- 2- أمينة جميل، "أثر الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بعين بسام (العوفي عبد الحفيظ)"، رسالة ماستر، غير منشورة، إدارة الأعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2016/2014.
- 3- بلبل نادر، "أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على الولاء التنظيمي «دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الشام الإسلامي"، مشروع بحث مقترح للحصول على درجة ماجستير التأهيل والتخصص في الدراسات والبحوث السكانية، المعهد العالي للدراسات والبحوث السكانية، 2009/ 2008م.
- 4- سامي إبراهيم حماد حنون، "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.
- 5- سعد بن عميقان سعد الدوسري "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005.
- 6- سعد بن عميقان سعد الدوسري، "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005.
- 7- سلطان بن سعود حامد الشبيبي "ممارسة مدير المدرسة لإدارة التغيير وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطاف من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم الإدارة والتخطيط في كلية جامعة القرى، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 1434هـ-1435هـ.

- 8- سمية دبة، سميرة غولة، "الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية، دراسة استكشافية ميدانية بمدينة ورقلة"، مذكرة ليسانس غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل، 2001-2012.
- 9- عاشوري ابتسام، "الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية"، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة الإدارة العامة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
- 10- كريمة حاجي، "أثر الولاء التنظيمي على ولاء الزبون، دراسة حالة ملبنة الحضنة (2010/2011)"، رسالة ماجستير، غير منشورة، إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012.
- 11- فريدة زيني، "الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي، دراسة حالة مقارنة بين جامعات تونس - الجزائر - المغرب"، أطروحة الدكتوراه، غير منشورة، إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2012/2013.
- 12- الهاجري، خالد ظافر "العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية، دراسة ميدانية على موظفي الخطوط الجوية العربية السعودية"، ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، 2002.
- 13- محمد صلاح الدين أبو العلا، "ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة"، البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009.
- 14- محمد صلاح الدين أبو العلا، "ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة"، البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009.
- 15- محمد عبد سعيد عليان، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية-جامعة غزة، 2016.
- 16- موسى أحمد خير الدين، محمود أحمد النجار، "أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية"، الدراسة بدعم من عطوفة مدير عام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، 2010.
- 18- هيجان، عبد الرحمن أحمد، "الولاء التنظيمي للمدير السعودي"، رسالة ماجستير، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 1998.

ثالثا: المجالات والمدخلات

- 1- باسم عباس الكردي، "الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي"، دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 3، لسنة 2010.
- 2- خضير نعمة، والنعمي، عدنان، والنعمي، فلاح، "الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة"، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد (31)، يناير 1996.
- 3- صفوان أمين السقاف، أحمد إبراهيم أبو سن "أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي-حالة تطبيقية على منظمات الأعمال اليمينية مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه أنموذج"، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015 (1) VOL 16.
- 4- محمد رشدي ذيب، راتب السعود، "درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الاردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم، مجلة"، دراسات، العلوم التربوية، المجلد 41، ملحق 1، عمادة البحث العلمي / الجامعة الأردنية. 2014.

رابعاً: المراجع الأجنبية

- 1- Abu- BakrBoussalem, Impact Of Employees' Empowerment On Organizational Loyalty – Case Study On Algerian Communications, *Arabian Journal Of Business And Management Review (Nigerian Chapter) Vol. 2, No. 7, 2014, P 143.*

خامساً: المواقع الإلكترونية

- 1- شادي حسين، "دراسة بحثية حول الرضا والولاء التنظيمي، كلية الاقتصاد"، جامعة دمشق، سوريا، تم الإطلاع عليها يوم 24 أبريل 2018 على الساعة 21:35 على الموقع الإلكتروني للمنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية: <https://hrdiscussion.com/hr117574.html>
- 2- عماد الدين احمد السندي، "طرق قياس الالتزام التنظيمي"، قسم التطوير الإداري، ادارة التنظيم والتطوير الإداري، بنك السودان المركزي، 31 اغسطس 2015م، بحث منشور تم الإطلاع عليه بتاريخ 10-4-2018 على الساعة 21:52 على الرابط : https://www.researchgate.net/profile/Emadaldeen_Alsoundi/publication/281630551_organizational_commitment/links/55f1343b08aedecb68ffdbc5/organizational-commitment

الملاحق

استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المديرية الجهوية للجمارك بورقلة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تحت عنوان "علاقة الولاء التنظيمي بالالتزام التنظيمي"، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة. ولكم منا كل الشكر والتقدير عزري إبراهيم

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: معلومات متعلقة بالموظف

	الجنس			
	ذكر	أنثى		
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة وأكثر
مستوى التعليم	ثانوي أو أقل	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	ماستر أو ماجستير	دكتوراه
الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة	أكثر من 20 سنة

الفقرات			
الرقم	الولاء التنظيمي العاطفي	غير موافق	محايد موافق
01	لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في إدارة الجمارك التي اعمل بها.		
02	اشعر بالاعتزاز حينما أتحدث عن الجمارك مع الآخرين.		
03	انظر الى المشكلات التي تواجهها على انها جزء من مشكلاتي الشخصية.		
04	يصعب على التحاق بوظيفة جديدة والانتماء إليها، كما هو الحال مع إدارة الجمارك.		
05	اشعر بوجود جو أخوي في هذه المؤسسة.		
06	أحس بارتباط عاطفي اتجاه المؤسسة التي اعمل بها.		
07	لهذه المؤسسة مكانة عالية في نفسي.		
08	أشعر بولاء مستمر لهذه المؤسسة		
الرقم	الولاء التنظيمي المستمر	غير موافق	محايد موافق
09	اشعر بالخوف من ترك في المؤسسة لصعوبة الحصول على عمل اخر.		
10	سوف تتأثر أمور كثيرة في حياتي إذا ما قررت ترك العمل في المؤسسة.		
11	ان بقائي في المؤسسة نابع من حاجتي للعمل فيها.		
12	اشعر ان لدي خيارات محدودة لان أفكر في ترك العمل.		
13	يصعب الحصول على فرصة عمل أخرى مناسبة لي في مؤسسة اخرى.		
14	تقدم لي المؤسسة مزايا لا تتوفر في مؤسسات أخرى مقابلة لها.		
الرقم	الولاء التنظيمي المعياري	غير موافق	محايد موافق
15	اشعر بضرورة الالتزام والولاء التنظيمي للمؤسسة التي اعمل بها		
16	الانتقال من المؤسسة الى أخرى عمل غير اخلاقي		
17	اشعر بالالتزام أخلاقي يدفعن للاستمرار في عملي في هذه المؤسسة.		
18	اشعر اخلاقيا بضرورة الاستمرار في عملي حتى مع وجود عمل أفضل في مكان اخر		
19	احرص على الاستمرار بالعمل في هذه المؤسسة		
20	من الأفضل ان يقضي الافراد حياتهم المهنية في المؤسسة نفسها.		
21	لا يوجد زملاء يتغيبون عن العمل دون مبرر أو عذر		
22	يستاء المسؤولين في هذه المؤسسة من غياب الموظفين دون مبرر أو عذر		

المحور الثالث: العبارات المتعلقة بالالتزام التنظيمي:

الفقرات			
الرقم	الالتزام الشعوري	غير موافق	محايد موافق
01	أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة.		
02	هذه المؤسسة تستحق ولائي وإخلاصي.		
03	أشعر بأن هذه المؤسسة كمؤسستي الخاصة.		
04	يهمني ترتيب هذه المؤسسة وطنيا ودوليا.		
05	تحميني سمعة هذه المؤسسة في المجتمع.		
06	أشعر بجدية وكأن مشاكل العمل في هذه المؤسسة مشاكلني الخاصة.		
07	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل في هذه المؤسسة.		
08	أشعر بأننا نعمل كعائلة واحدة في هذه المؤسسة.		
09	لا أشعر أنني محل سخيرية الزملاء عندما ألتزم بالعمل.		
الالتزام المعياري			
10	أنا مستعد للقيام بأي مهمة من أجل الاستمرار في هذا العمل.		
11	أنا أقوم بعملني حسب الأهداف المخططة.		
12	أنا أقوم بأعمالي بشكل متق حسب معايير وأهداف في العمل.		
12	أشارك في وضع الخطط والأهداف الداخلية للقسم الذي أُنتمي إليه.		
13	أنا أحترم معايير وبرامج العمل وفق الآجال المحددة.		
14	أنا أحترم أوقات الدخول والخروج من العمل.		
15	أنا أعمل أكثر مما هو متوقع مني من أجل مساعدة هذه المؤسسة في تحقيق أهدافها.		
16	هناك توافق بين مؤهلاتي العلمية وبين متطلبات المنصب الذي أشغله.		
17	ألتزم بإتمام العمل المحدد ضمن متطلبات وظيفتي.		
18	أجأ إلى وقت إضافي لإتمام العمل المطلوب.		
19	في حالة الغياب أحاول التعويض بالعمل خارج الدوام.		
الالتزام المستمر			
20	أقدم المساعدة لزملائي في العمل		
21	أوجه الموظفين الجدد ولا أبخل عليهم بالنصح والإرشاد المهني		
22	إن عملي في هذه المؤسسة أحسن قرار بالنسبة لي		
23	أحافظ على موجودات المؤسسة من كتب ومعدات في حال استخدمتها		
24	هناك صرامة في التسيير الداخلي تفرض علينا العمل بجد		
25	أريد الالتزام في عملي لكن أجد صعوبات		
26	هناك وضوح في تقسيم المهام في هذه المؤسسة		
27	هناك تنظيم في تحديد المهام يساعد على الالتزام		
28	يتفانى أغلب المسؤولين والموظفين في المؤسسة في القيام بأعمالهم		
29	أشارك في الأعمال التطوعية التي تقوم بها المؤسسة لصالح المجتمع		
30	لا يوجد زملاء يتغيبون عن العمل دون مبرر أو عذر		
31	يستاء المسؤولين في هذه المؤسسة من غياب الموظفين دون مبرر أو عذر		

شكرا جزيلاً لكم على حسن تعاونكم

>Avertissement. Nom de la commande : GET FILE
>Ce fichier de données SPSS Statistics est écrit en Unicode. Au moins un
>caractère de ce dictionnaire n'a pas pu être écrit en Unicode. Au moins un
>caractère de ce dictionnaire n'a pas pu être écrit en Unicode. Au moins un
>utilisée par cette session (windows-1252). Peut-être que UNICODE devrait
être activé ou
>qu'un autre paramètre LOCALE devrait être utilisé. (DATA 1711)
GET
FILE='C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.123\zin.sav'.
>Avertissement. Nom de la commande: GET FILE
>Ce fichier de données SPSS Statistics est écrit en Unicode. Au moins UN
>caractère de ce dictionnaire n'a pas pu être écrit en Unicode. Au moins un
>utilisée par cette session (windows-1252). Peut-être que UNICODE devrait
être activé ou
>qu'un autre paramètre LOCALE devrait être utilisé. (DATA 1711)
DATASET NAME Ensemble_de_données2 WINDOW=FRONT.
DATASET ACTIVATE Ensemble_de_données1.
DATASET CLOSE Ensemble_de_données2.
COMPUTE XA=MEAN (a11, a12,a13,a14,a15,a16,a17,a18).
EXECUTE.
COMPUTE XB=MEAN (a21, a22,a23,a24,a25,a26).
EXECUTE.
COMPUTE XC=MEAN (a31, a32, a33,a34,a35,a36,a37,a38).
EXECUTE.
COMPUTE YY=MEAN(b11,b12,b13,b14,b15,b16,b17,b18,b19,b21,b22,b23,b24,b25,b26,
b27,b28,b29,b210,b211,b31,b32,b33,b34,b35,b36,b37,b38,b39,b310,b311,b312
).
EXECUTE.
COMPUTE YA=MEAN (b11,b12,b13,b14,b15,b16,b17,b18,b19).
EXECUTE.
COMPUTE YB=MEAN(b21,b22,b23,b24,b25,b26,b27,b28,b29,b210,b211).
EXECUTE.
COMPUTE YC=MEAN(b31,b32,b33,b34,b35,b36,b37,b38,b39,b310,b311,b312).
EXECUTE.
COMPUTE XX=MEAN (XA,XB,XC).
EXECUTE.
FREQUENCIES VARIABLES=sex age niv exp
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
Effectifs
[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s
av

Statistiques

	sex	age	niv	exp
Moyenne	69 0	69 0	69 0	69 0
Ecart-type	1,25 ,434	2,10 ,731	1,86 ,713	2,26 ,934

N Valide

Manquante

Tableau de fréquences

sex

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	52	75,4	75,4	75,4 100,0
????	17	24,6	24,6	
Total	69	100,0	100,0	

Age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ?????	13	18,8	18,8	18,8 73,9 97,1 100,0
30???	38	55,1	55,1	
??31 ??? 40???	16	23,2	23,2	
??41 ??? 50???	2	2,9	2,9	
??51 ?????	69	100,0	100,0	
Total				

Niv

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ????? ? ? ? ? ?				33,3 81,2 100,0
????? ????? ? ?	23	33,3	33,3	
??????	33	47,8	47,8	
????????	13	18,8	18,8	
????? ? ? ?????????	69	100,0	100,0	
Total				

exp

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ??? ? ? 5 ?????	17	24,6	24,6	24,6 58,0 91,3 100,0
? ? 6 ? ? ? 10?????	23	33,3	33,3	
? ? 11 ? ? ? 20???	23	33,3	33,3	
???? ? ? 20???	6	8,7	8,7	
Total	69	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=a11 a12 a13 a14 a15 a16 a17 a18 XA

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$Dla0.200\zin.s

av

Statistiques

	a11	a12	a13	a14	a15	a16	a17
Moyenne	69	69	69	69	69	69	69
Ecart-type	0	0	0	0	0	0	0
	2,04	2,39	2,10	2,09	2,28	2,29	2,42
	,882	,790	,926	,919	,856	,788	,793

N Valide

Manquante

Statistiques

	a18	XA
Moyenne	69	69
Ecart-type	0	0
	2,54	2,2681
	,655	,51906

N Valide

Manquante

Tableau de fréquences

a11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	25	36,2	36,2	36,2
?????	16	23,2	23,2	59,4
?????	28	40,6	40,6	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

a12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	13	18,8	18,8	18,8
?????	16	23,2	23,2	42,0
?????	40	58,0	58,0	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

a13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	26	37,7	37,7	37,7
?????	10	14,5	14,5	52,2
?????	33	47,8	47,8	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

a14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	26	37,7	37,7	
?????	11	15,9	15,9	37,7
?????	32	46,4	46,4	53,6
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	18	26,1	26,1	
?????	14	20,3	20,3	26,1
?????	37	53,6	53,6	46,4
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	14	20,3	20,3	
?????	21	30,4	30,4	20,3
?????	34	49,3	49,3	50,7
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	13	18,8	18,8	
?????	14	20,3	20,3	18,8
?????	42	60,9	60,9	39,1
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	6	8,7	8,7	
?????	20	29,0	29,0	8,7
?????	43	62,3	62,3	37,7
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

XA

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1,00	1	1,4	1,4	1,4
1,13	2	2,9	2,9	4,3
1,25	2	2,9	2,9	7,2
1,38	1	1,4	1,4	8,7
1,50	2	2,9	2,9	11,6
1,63	2	2,9	2,9	14,5
1,75	3	4,3	4,3	18,8
1,88	7	10,1	10,1	29,0
2,00	2	2,9	2,9	31,9
2,13	3	4,3	4,3	36,2
2,25	5	7,2	7,2	43,5
2,38	6	8,7	8,7	52,2
2,50	10	14,5	14,5	66,7
2,63	10	14,5	14,5	81,2
2,75	4	5,8	5,8	87,0
2,88	3	4,3	4,3	91,3
3,00	6	8,7	8,7	100,0
Total	69	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=a21 a22 a23 a24 a25 a26 XB

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Statistiques

	a21	a22	a23	a24	a25	a26	XB
Moyenne	69	69	69	69	69	69	69
Ecart-type	0	0	0	0	0	0	0
	1,97	2,13	2,33	2,07	2,03	1,83	2,0604
	,907	,922	,816	,880	,857	,822	,56806

N Valide

Manquante

Tableau de fréquences

a21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	29	42,0	42,0	
?????	13	18,8	18,8	42,0
?????	27	39,1	39,1	60,9
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a22

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	25	36,2	36,2	
?????	10	14,5	14,5	36,2
?????	34	49,3	49,3	50,7
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	15	21,7	21,7	
?????	16	23,2	23,2	21,7
?????	38	55,1	55,1	44,9
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a24

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	24	34,8	34,8	
?????	16	23,2	23,2	34,8
?????	29	42,0	42,0	58,0
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a25

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	24	34,8	34,8	
?????	19	27,5	27,5	34,8
?????	26	37,7	37,7	62,3
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a26

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	30	43,5	43,5	
?????	21	30,4	30,4	43,5
?????	18	26,1	26,1	73,9
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

XB

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1,00	2	2,9	2,9	2,9
1,17	3	4,3	4,3	7,2
1,33	7	10,1	10,1	17,4
1,50	7	10,1	10,1	27,5
1,67	5	7,2	7,2	34,8
1,83	4	5,8	5,8	40,6
2,00	6	8,7	8,7	49,3
2,17	4	5,8	5,8	55,1
2,33	7	10,1	10,1	65,2
2,50	10	14,5	14,5	79,7
2,67	7	10,1	10,1	89,9
2,83	3	4,3	4,3	94,2
3,00	4	5,8	5,8	100,0
Total	69	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=a31 a32 a33 a34 a35 a36 a37 a38 XC

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Statistiques

	a31	a32	a33	a34	a35	a36	a37
Moyenne	69	69	69	69	69	69	69
Ecart-type	0	0	0	0	0	0	0
	,649	,718	,773	,833	,771	,860	,845

N Valide

Manquante

Statistiques

	a38	XC
Moyenne	69	69
Ecart-type	0	0
	2,43	2,1033
	,795	,46324

N Valide

Manquante

Tableau de fréquences

a31

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	7	10,1	10,1	
?????	7	10,1	10,1	10,1
?????	55	79,7	79,7	20,3
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a32

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	47	68,1	68,1	
?????	13	18,8	18,8	68,1
?????	9	13,0	13,0	87,0
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a33

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	13	18,8	18,8	
?????	22	31,9	31,9	18,8
?????	34	49,3	49,3	50,7
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a34

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	32	46,4	46,4	
?????	19	27,5	27,5	46,4
?????	18	26,1	26,1	73,9
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a35

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	12	17,4	17,4	
?????	18	26,1	26,1	17,4
?????	39	56,5	56,5	43,5
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a36

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	29	42,0	42,0	
?????	18	26,1	26,1	42,0
?????	22	31,9	31,9	68,1
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a37

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	30	43,5	43,5	
?????	19	27,5	27,5	43,5
?????	20	29,0	29,0	71,0
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

a38

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	13	18,8	18,8	
?????	13	18,8	18,8	18,8
?????	43	62,3	62,3	37,7
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

XC

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1,00	1	1,4	1,4	1,4
1,25	3	4,3	4,3	5,8
1,38	3	4,3	4,3	10,1
1,50	5	7,2	7,2	17,4
1,63	3	4,3	4,3	21,7
1,75	4	5,8	5,8	27,5
1,88	1	1,4	1,4	29,0
2,00	8	11,6	11,6	40,6
2,13	10	14,5	14,5	55,1
2,25	9	13,0	13,0	68,1
2,38	3	4,3	4,3	72,5
2,50	6	8,7	8,7	81,2
2,63	5	7,2	7,2	88,4
2,75	7	10,1	10,1	98,6
3,00	1	1,4	1,4	100,0
Total	69	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b15 b16 b17 b18 b19 YA

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Statistiques

	b11	b12	b13	b14	b15	b16	b17
Moyenne	69	69	69	69	69	69	69
Ecart-type	0	0	0	0	0	0	0
	2,35	2,61	2,19	2,93	2,94	2,26	2,51
	,783	,647	,862	,312	,235	,816	,740

N Valide

Manquante

Statistiques

	b18	b19	YA
Moyenne	69	69	69
Ecart-type	0	0	0
	2,23	2,67	2,5201
	,877	,679	,39583

N Valide

Manquante

Tableau de fréquences

b11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???				
?????	13	18,8	18,8	18,8
?????	19	27,5	27,5	46,4
?????	37	53,6	53,6	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

b12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???				
?????	6	8,7	8,7	8,7
?????	15	21,7	21,7	30,4
?????	48	69,6	69,6	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

b13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???				
?????	20	29,0	29,0	29,0
?????	16	23,2	23,2	52,2
?????	33	47,8	47,8	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

b14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???				
?????	1	1,4	1,4	1,4
?????	3	4,3	4,3	5,8
?????	65	94,2	94,2	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

b15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ????	4	5,8	5,8	5,8
?????	65	94,2	94,2	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

b16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	16	23,2	23,2	23,2
?????	19	27,5	27,5	50,7
?????	34	49,3	49,3	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

b17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	10	14,5	14,5	14,5
?????	14	20,3	20,3	34,8
?????	45	65,2	65,2	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

b18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	20	29,0	29,0	29,0
?????	13	18,8	18,8	47,8
?????	36	52,2	52,2	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

b19

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	8	11,6	11,6	11,6
?????	7	10,1	10,1	21,7
?????	54	78,3	78,3	100,0
?????	69	100,0	100,0	
Total				

YA

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1,67	2	2,9	2,9	2,9
1,78	2	2,9	2,9	5,8
1,89	2	2,9	2,9	8,7
2,00	3	4,3	4,3	13,0
2,11	6	8,7	8,7	21,7
2,22	8	11,6	11,6	33,3
2,33	4	5,8	5,8	39,1
2,44	4	5,8	5,8	44,9
2,56	4	5,8	5,8	50,7
2,67	6	8,7	8,7	59,4
2,78	8	11,6	11,6	71,0
2,89	7	10,1	10,1	81,2
3,00	13	18,8	18,8	100,0
Total	69	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=b21 b22 b23 b24 b25 b26 b27 b28 b29 b210 b211 YB

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Statistiques

	b21	b22	b23	b24	b25	b26	b27
N	69	69	69	69	69	69	69
Moyenne	0	0	0	0	0	0	0
Ecart-type	2,07 ,846	2,87 ,417	2,87 ,380	2,36 ,785	2,88 ,365	2,55 ,697	2,42 ,736

N Valide

Manquante

Statistiques

b28	b29	b210	b211	YB	
N	69	69	69	69	
Moyenne	0	0	0	0	
Ecart-type	2,26 ,885	2,77 ,519	2,35 ,855	2,20 ,850	2,5099 ,39046

N Valide

Manquante

Tableau de fréquences

b21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	22	31,9	31,9	
?????	20	29,0	29,0	31,9
?????	27	39,1	39,1	60,9
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b22

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	2	2,9	2,9	
?????	5	7,2	7,2	2,9
?????	62	89,9	89,9	10,1
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	1	1,4	1,4	
?????	7	10,1	10,1	1,4
?????	61	88,4	88,4	11,6
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b24

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	13	18,8	18,8	
?????	18	26,1	26,1	18,8
?????	38	55,1	55,1	44,9
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b25

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	1	1,4	1,4	
?????	6	8,7	8,7	1,4
?????	62	89,9	89,9	10,1
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b26

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	8	11,6	11,6	
?????	15	21,7	21,7	11,6
?????	46	66,7	66,7	33,3
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b27

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	10	14,5	14,5	
?????	20	29,0	29,0	14,5
?????	39	56,5	56,5	43,5
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b28

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	20	29,0	29,0	
?????	11	15,9	15,9	29,0
?????	38	55,1	55,1	44,9
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b29

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	3	4,3	4,3	
?????	10	14,5	14,5	4,3
?????	56	81,2	81,2	18,8
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b210

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	17	24,6	24,6	
?????	11	15,9	15,9	24,6
?????	41	59,4	59,4	40,6
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b211

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	19	27,5	27,5	
?????	17	24,6	24,6	27,5
?????	33	47,8	47,8	52,2
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

YB

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1,36	1	1,4	1,4	1,4
1,55	3	4,3	4,3	5,8
1,82	1	1,4	1,4	7,2
1,91	1	1,4	1,4	8,7
2,00	1	1,4	1,4	10,1
2,09	1	1,4	1,4	11,6
2,18	5	7,2	7,2	18,8
2,27	7	10,1	10,1	29,0
2,36	5	7,2	7,2	36,2
2,45	7	10,1	10,1	46,4
2,55	5	7,2	7,2	53,6
2,64	6	8,7	8,7	62,3
2,73	3	4,3	4,3	66,7
2,82	6	8,7	8,7	75,4
2,91	12	17,4	17,4	92,8
3,00	5	7,2	7,2	100,0
Total	69	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=b31 b32 b33 b34 b35 b36 b37 b38 b39 b310 b311 b312 YC
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$Dla0.200\zin.s

av

Statistiques

	b31	b32	b33	b34	b35	b36	b37
Moyenne	69	69	69	69	69	69	69
Ecart-type	0	0	0	0	0	0	0
	,169	,291	,814	,169	,824	,831	,822

N Valide

Manquante

Statistiques

	b38	b39	b310	b311	b312	YC
Moyenne	68	69	69	69	69	69
Ecart-type	1	0	0	0	0	0
	,803	,887	,621	,850	,777	,34282

N Valide

Manquante

Tableau de fréquences

b31

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ?????	2	2,9	2,9	2,9
?????	67	97,1	97,1	100,0
Total	69	100,0	100,0	

b32

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	1	1,4	1,4	1,4
?????	2	2,9	2,9	4,3
?????	66	95,7	95,7	100,0
Total	69	100,0	100,0	

b33

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	19	27,5	27,5	27,5
?????	23	33,3	33,3	60,9
?????	27	39,1	39,1	100,0
Total	69	100,0	100,0	

b34

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ?????	2	2,9	2,9	2,9
?????	67	97,1	97,1	100,0
Total	69	100,0	100,0	

b35

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	16	23,2	23,2	23,2
?????	17	24,6	24,6	47,8
?????	36	52,2	52,2	100,0
Total	69	100,0	100,0	

b36

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	16	23,2	23,2	23,2
?????	15	21,7	21,7	44,9
?????	38	55,1	55,1	100,0
Total	69	100,0	100,0	

b37

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	18	26,1	26,1	
?????	21	30,4	30,4	26,1
?????	30	43,5	43,5	56,5
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b38

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	15	21,7		
?????	20	29,0	22,1	
?????	33	47,8	29,4	22,1
Total	68	98,6	48,5	51,5
Manquante Système	1	1,4	100,0	100,0
manquant	69	100,0		
Total				

b39

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	24	34,8	34,8	
?????	15	21,7	21,7	34,8
?????	30	43,5	43,5	56,5
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b310

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	6	8,7	8,7	
?????	8	11,6	11,6	8,7
?????	55	79,7	79,7	20,3
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b311

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	29	42,0	42,0	
?????	19	27,5	27,5	42,0
?????	21	30,4	30,4	69,6
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

b312

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ???	12	17,4	17,4	
?????	14	20,3	20,3	17,4
?????	43	62,3	62,3	37,7
?????	69	100,0	100,0	100,0
Total				

YC

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1,67	1	1,4	1,4	1,4
1,83	6	8,7	8,7	10,1
1,92	1	1,4	1,4	11,6
2,00	5	7,2	7,2	18,8
2,08	3	4,3	4,3	23,2
2,17	2	2,9	2,9	26,1
2,25	4	5,8	5,8	31,9
2,33	6	8,7	8,7	40,6
2,42	3	4,3	4,3	44,9
2,50	5	7,2	7,2	52,2
2,58	10	14,5	14,5	66,7
2,67	6	8,7	8,7	75,4
2,75	7	10,1	10,1	85,5
2,82	1	1,4	1,4	87,0
2,83	5	7,2	7,2	94,2
2,92	2	2,9	2,9	97,1
3,00	2	2,9	2,9	100,0
Total	69	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=XA XB XC XX

/FORMAT=NOTABLE

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$Dla0.200\zin.s

av

Statistiques

	XA	XB	XC	XX
Moyenne	69	69	69	69
Ecart-type	0	0	0	0
	2,2681	2,0604	2,1033	2,1439
	,51906	,56806	,46324	,39729

N Valide

Manquante

FREQUENCIES VARIABLES=YA YB YC YY

/FORMAT=NOTABLE

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Statistiques

	YA	YB	YC	YY
Moyenne	69	69	69	69
Ecart-type	0	0	0	0
	2,5201	2,5099	2,4321	2,4836
	,39583	,39046	,34282	,31047

N Valide

Manquante

CORRELATIONS

/VARIABLES=YY XA XB XC XX

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Corrélations

	YY	XA	XB	XC	XX
YY Corrélacion de Pearson	1	,743**	,035	,650**	,593**
Sig. (bilatérale)	69	,000	,778	,000	,000
N	69	69	69	69	69
XA Corrélacion de Pearson	,743**	1	,240*	,672**	,811**
Sig. (bilatérale)	,000	69	,047	,000	,000
N	69	69	69	69	69
XB Corrélacion de Pearson	,035	,240*	1	,283*	,691**
Sig. (bilatérale)	,778	,047	69	,018	,000
N	69	69	69	69	69
XC Corrélacion de Pearson	,650**	,672**	,283*	1	,816**
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,018	69	,000
N	69	69	69	69	69
XX Corrélacion de Pearson	,593**	,811**	,691**	,816**	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	69
N	69	69	69	69	69

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

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=XX YA YB YC YY

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Corrélations

	XX	YA	YB	YC	YY
XX Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 69	,581** ,000 69	,336** ,005 69	,577** ,000 69	,593** ,000 69
YA Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,581** ,000 69	1 69	,460** ,000 69	,684** ,000 69	,841** ,000 69
YB Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,336** ,005 69	,460** ,000 69	1 69	,467** ,000 69	,791** ,000 69
YC Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,577** ,000 69	,684** ,000 69	,467** ,000 69	1 69	,861** ,000 69
YY Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,593** ,000 69	,841** ,000 69	,791** ,000 69	,861** ,000 69	1 69

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

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT YY

/METHOD=ENTER XA XB XC.

Régression

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Variables introduites/suppriméesa

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	XC, XB, XAb	.	Entrée

a. Variable dépendante : YY

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,792a	,628	,611	,19367

a. Valeurs prédites : (constantes), XC, XB, XA

ANOVAa

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,117	3	1,372		
Résidu	2,438	65	,038	36,584	,000b
Total	6,555	68			

a. Variable dépendante : YY

b. Valeurs prédites : (constantes), XC, XB, XA

Coefficientsa

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,472	,129	11,415	,000
XA	,345	,061	5,634	,000
XB	-,106	,043	-2,453	,017
XC	,213	,069	3,064	,003

a. Variable dépendante : YY

T-TEST GROUPS=sex(1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=YY

/CRITERIA=CI(.95).

Test-t

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

Statistiques de groupe

sex	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
YY ???	52	2,4795	,31178	,04324
????	17	2,4963	,31559	,07654

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	t	ddl
YY Hypothèse de variances égales	,199	,657	-,193	67
Hypothèse de variances inégales			-,191	26,978

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes			
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95%
				Inférieure
YY Hypothèse de variances égales	,848	-,01683	,08736	-,19121
Hypothèse de variances inégales				,850

...

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des ...
	Intervalle de confiance 95% ...
	Supérieure
YY Hypothèse de variances égales	,15754
Hypothèse de variances inégales	,16355

ONEWAY YY BY age
/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s

av

ANOVA à 1 facteur

YY

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,446	3	,149	1,583	,202
Intra-groupes	6,108	65	,094		
Total	6,555	68			

ONEWAY YY BY niv
/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$Dla0.200\zin.s

av

ANOVA à 1 facteur

YY

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,046	2	,023	,236	,791
Intra-groupes	6,508	66	,099		
Total	6,555	68			

ONEWAY YY BY exp
/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$Dla0.200\zin.s

av

ANOVA à 1 facteur

YY

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,158	3	,053	,536	,659
Intra-groupes	6,396	65	,098		
Total	6,555	68			

RELIABILITY

/VARIABLES=a11 a12 a13 a14 a15 a16 a17 a18 a21 a22 a23 a24 a25 a26 a31 a32 a33 a34 a35 a36 a37 a38 b11 b12 b13 b14 b15 b16 b17 b18 b19 b21 b22 b23 b24 b25 b26 b27 b28 b29 b210 b211 b31 b32 b33 b34 b35 b36 b37 b38 b39 b310 b311 b312

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s
av

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	68	98,6
Exclusa	1	1,4
Total	69	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,911	54

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT YY

/METHOD=ENTER XX.

Régression

[Ensemble_de_données1] C:\Users\user\AppData\Local\Temp\Rar\$DIa0.200\zin.s
av

Variables introduites/suppriméesa

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	XXb	.	Entrée

a. Variable dépendante : YY

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,593a	,351	,342	,25193

a. Valeurs prédites : (constantes), XX

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,302	1	2,302		
Résidu	4,253	67	,063	36,271	,000b
Total	6,555	68			

a. Variable dépendante : YY

b. Valeurs prédites : (constantes), XX

Coefficients^a

	Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,491	,168	8,893	,000	
XX	,463	,077	6,023	,000	,593

a. Variable dépendante : YY

الفهرس

المهرس

V	الإهداء
VI	شكر وتقدير
VII	الملخص
VIII	قائمة المحتويات
I	قائمة الجداول
II	قائمة الأشكال
III	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي
03	المطلب الأول: الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي.
03	الفرع الأول: مفهوم الولاء التنظيمي.
06	الفرع الثاني: خصائص الولاء التنظيمي وأهميته.
07	الفرع الثالث: المتغيرات التنظيمية المرتبطة بالولاء التنظيمي ومراحله.
10	المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للالتزام التنظيمي
10	الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي، أنواعه وأبعاده.
13	الفرع الثاني: خصائص الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه.
16	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
16	المطلب الأول: الدراسات العربية والأجنبية
16	الفرع الأول: الدراسات العربية
19	الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية
21	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
21	الفرع الأول: أوجه الشبه
21	الفرع الثاني: أوجه الاختلاف
22	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: دراسة ميدانية دراسة حالة -المديرية الجهوية للجمارك بورقلة-

24	تمهيد
25	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
25	المطلب الأول: عينة الدراسة وخصائصها
25	الفرع الأول: مجتمع الدراسة
25	الفرع الثاني: عينة الدراسة
25	الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة
27	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب المعالجة الإحصائية.
27	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات.
29	الفرع الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية
29	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
29	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
29	الفرع الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
33	الفرع الثاني: تحليل محاور الاستبيان
38	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الفرضية
38	الفرع الأول: عرض نتائج فرضيات الدراسة
39	الفرع الثاني: عرض نتائج الفرضيات الفرعية
44	خلاصة الفصل
45	خاتمة
48	قائمة المراجع
52	الملاحق
81	الفهرس