

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : علوم اجتماعية

الشعبة : علم النفس

التخصص : عمل وتنظيم

من إعداد الطالبة: خميس منى

بعنوان:

الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم

الابتدائي

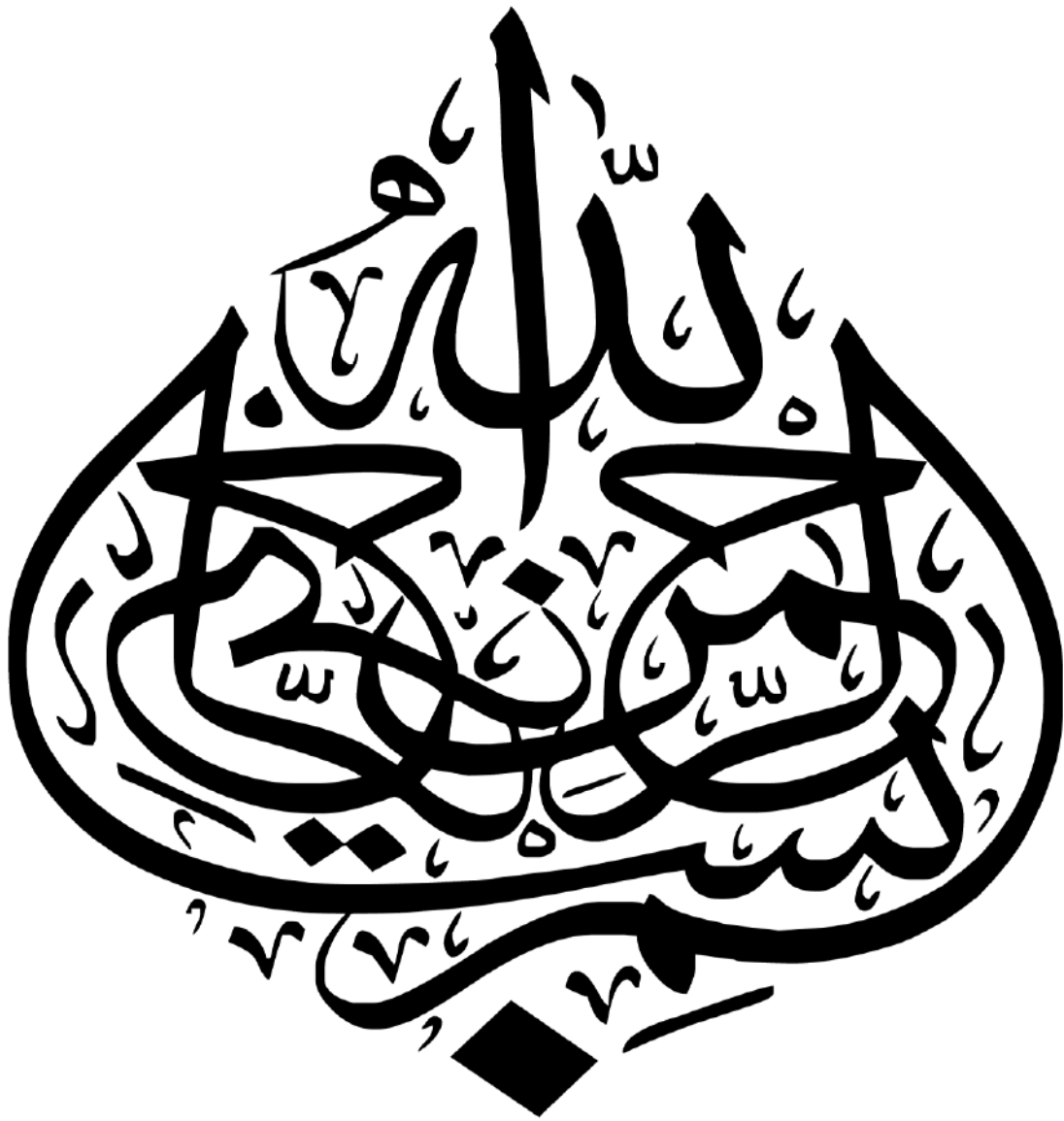
دراسة ميدانية ببعض الابتدائيات بمدينة ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بالتاريخ : 2018/06/03

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	د / خلادي يمينة
مشرفا ومقررا	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	د / محجر ياسين
مناقشا	(جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	د / نوبيات قدور

السنة الجامعية 2018/2017



الإهداء

أهدي هذا العمل

من أعماق قلبي إلى أنوار دروبي

إلى مصابيح قلبي

إلى أعز الناس الوالدين الكريمين تعبيرا عن محبتهم العميقة لهما

وشهادة اعتراف لهما لما بدلاه من جهد وسهر لحسن رعايتهما وتربيتهم

أطال الله في عمرهما

إلى كل من ساعدني على إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد جزاكم الله كل الخير والثواب

إلى كل من علمني حرفا وأنار لي الطريق نحو الهدف المنشود

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وهبنا على هبة العلم والمعرفة

نحمده ونستعين به ونشكره على كل النعم التي أنعمها علينا

ولأن شكر العبد من شكر الرب فأول من يستحق الشكر الأستاذ المشرف الدكتور ياسين محجر

على دعمه وثقته وتكرمه بالإشراف على هذه المذكرة

كما أهدي جزيل شكري وعرفاني إلى جميع أساتذة قسم علم النفس بجامعة قاصدي مباح

لمساندتهم الدائمة للطلبة

إلى كل طاقم مدرسة صلاح الدين الأيوبي

إلى كل من دعمني من قريب أو بعيد

إلى كل هؤلاء شكرا جزيلا لكم

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية كالجنس والسن والأقدمية لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة ، وتظهر أهمية هذه الدراسة أن الولاء من أهم المواضيع التي يجب على المكلفين بإدارة التنظيم معرفته وذلك لما له من أهمية في تحقيق أهداف المنظمة وبالتالي زيادة وتوطيد العلاقة بين العمال وعدم الرغبة أو التفكير في ترك المنظمة ، ولقد تم الاعتماد على اختبار الولاء التنظيمي من تصميم بورتر وزملائه وبعد التأكد من صدق وثبات الأداة تم تطبيقها على عينة من أساتذة التعليم الابتدائي قدرت بـ 171 أستاذ وأستاذة تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS وتم التوصل إلى النتائج التالية :

- هناك مستوى منخفض من الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .
 - لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ومتغير الجنس لدى أفراد العينة .
 - لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ومتغير السن لدى أفراد العينة .
 - لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية لدى أفراد العينة .
- ونوقشت نتائج الدراسة إنطاقا من الدراسات السابقة الجانب الميداني والنظري ، واختتمت الدراسة ببعض المقترحات والتوصيات .

Résumé de l'étude:

L'étude visait à révéler le niveau de loyauté organisationnelle et sa relation à certaines variables personnelles telles que le sexe, âge et ancienneté des professeurs de l'enseignement primaire dans la wilaya de ouargla, l'importance de cette étude montre que la loyauté est l'un des sujets les plus importants que la direction de l'organisation doit connaître en raison de son importance dans la réalisation Objectifs de l'organisation augmentant ainsi et renforçant la relation entre les travailleurs et la réticence ou la pensée de quitter l'organisation, et j'ai été en s'appuyant sur un test de loyauté Organisation de la conception de porter et de ses collègues et après avoir vérifié l'honnêteté et la cohérence de l'outil, il a été appliqué à un échantillon d'enseignants de l'enseignement primaire estimé à 171 professeurs ont été Sélectionnés au hasard, les données ont été traitées à l'aide du programme d'analyse statistique SPSS les résultats suivants ont été atteints:

- il y a un faible niveau de loyauté organisationnelle pour les enseignants des écoles primaires qui sont gênés.
- Il n'y a pas de corrélation entre la loyauté organisationnelle et la variable sexospécifique de l'échantillon.
- Il n'y a pas de corrélation entre la loyauté organisationnelle et la variable d'âge des membres de l'échantillon.
- Il n'y a pas de corrélation entre la loyauté organisationnelle et la variable d'ancienneté des membres de l'échantillon.

Les résultats de l'étude ont été discutés à partir d'études antérieures sur le terrain et le côté théorique, et l'étude a conclu avec quelques suggestions et recommandations.

المحتويات الدراسية

الصفحة	محتويات الدراسة
li	1. إهداء
lii	2. شكر وعرهان
lv	3. ملخص الدراسة
v	4. قائمة المحتويات
vii	5. قائمة الجداول
vii	6. قائمة الأشكال
viii	7. قائمة الملاحق
2	8. مقدمة
الباب الأول : الجانب النظري	
الفصل الأول : تقديم موضوع الدراسة	
05	1. مشكلة الدراسة
09	2. تساؤلات الدراسة
10	3. فرضيات الدراسة
10	4. أهداف الدراسة
10	5. أهمية الدراسة
11	6. المفاهيم الإجرائية
11	7. حدود الدراسة
الفصل الثاني : الولاء التنظيمي	
13	1. تمهيد
14	2. مفهوم الولاء التنظيمي
15	3. خصائص الولاء التنظيمي
15	4. أهمية الولاء التنظيمي
16	5. أبعاد الولاء التنظيمي
18	6. مراحل الولاء التنظيمي
21	7. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي
22	8. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي
26	9. الآثار المترتبة عن الولاء التنظيمي

27	10. اقتراحات تعزيز الولاء التنظيمي
27	11. خلاصة الفصل
الباب الثاني : الجانب التطبيقي	
الفصل الثالث : الإجراءات الميدانية	
29	- تمهيد
29	1. تعريف بمكان الدراسة
29	2. منهج الدراسة
30	3. الدراسة الاستطلاعية
30	أ. العينة الاستطلاعية
30	ب. الخصائص السيكومترية
32	ج. أدوات جمع البيانات
33	4. الدراسة الأساسية
33	أ. عينة الدراسة
33	ب. خصائص العينة
36	5. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
36	- خلاصة الفصل
الفصل الرابع : عرض وتحليل نتائج الدراسة	
38	- تمهيد
38	1. عرض نتائج الفرضية العامة
38	2. عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى
39	3. عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية
39	4. عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
40	- خلاصة الفصل
الفصل الخامس : تفسير ومناقشة نتائج الدراسة	
14	- تمهيد
14	1. تفسير نتائج الفرضية العامة
44	2. تفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى
45	3. تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية
47	4. تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

49	- الاستنتاج العام والاقتراحات
51	- قائمة المراجع
	- الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
31	نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان الولاء التنظيمي	01
31	ثبات التجزئة النصفية قبل وبعد التعديل	02
32	ثبات ألفا كرونباخ	03
33	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04
34	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	05
35	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	06
38	نتائج الفرضية العامة	07
38	يوضح نتائج الفرضية الجزئية الأولى	08
39	يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثالثة	09
40	يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثانية	10

فهرس الأشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
19	مراحل تطور الولاء عند بوشنان	01
20	مراحل تطور الولاء حسب مودي وبورتر	02
22	مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي لدى سترز	03
26	العلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء	04
34	مخطط دائري لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	05
35	مخطط دائري لتوزيع أفراد العينة حسب السن	06
35	مخطط دائري لتوزيع أفراد العينة حسب الاقدمية	07

فهرس المالحق :

العنوان	الرقم
استبيان الولاء التنظيمي	01
نتائج التحليل الاحصائي spss	02

مقدمة

مقدمة :

عرف الاقتصاد العالمي تطوراً متسارعاً بدأ بالاقتصاد الصناعي وصولاً إلى ما يعرف في وقتنا الحالي اقتصاد المعرفة ، وفي خضم هذه التطورات تغيرت النظرة إلى المورد البشري في المؤسسات فقد أصبح ينظر إليه أنه أساس قوة وتطور واستمرار أية منظمة .

إن نجاح أي منظمة وبقائها وتحقيق أهدافها يعتمد بالدرجة الأولى على مدى ولاء الأفراد العاملين فيها ومن تم السعي إلى تحقيق أهدافها ، لذلك فإن الاهتمام بموضوع الولاء التنظيمي يأتي من الاهتمام بدور الفرد في المنظمة ، ومن هنا يمكن القول أن ضمان الفرد هو ضمان المنظمة ، وأن نجاح المنظمة وبلوغ أهدافها مرتبط بشكل مباشر بمدى إيمان الأفراد العاملين بتلك الأهداف وقناعتهم بها وسعيهم للوصول لها وشعورهم بتطابقها مع أهدافهم الشخصية .

والولاء التنظيمي لا يأتي من العدم ، إنما هو شعور يكتسبه الفرد انطلاقاً من تعايشه في المنظمة التي يعمل بها ، لذلك على المنظمة خلال سعيها لكسب ولاء عمالها أن تشبع رغباتهم وتشاركهم في اتخاذ القرارات وتحفزهم وتشعرهم بالأمان الوظيفي وتحسسهم بأن أهدافهم الشخصية تتحقق بتحقيق أهداف المنظمة .

ونظراً للأهمية البالغة لموضوع الولاء التنظيمي جاءت الدراسة الحالية كمحاولة للتعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي ببعض المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة ، ولهذا الغرض فقد اتبعت الخطة المنهجية بتقسيم الدراسة إلى قسمين جانبي نظري وآخر ميداني .

أولاً : الجانب النظري : ويتضمن فصلين :

أولهما فصل تقديم موضوع الدراسة ، والذي يضم : مشكلة الدراسة ، تساؤلاتها ، فرضيات الدراسة ، أهداف وأهمية الدراسة ، المفاهيم الإجرائية وحدود الدراسة .

أما الفصل الثاني فخصص للولاء التنظيمي ، وقد تطرقنا فيه إلى : مفهوم الولاء التنظيمي ، خصائصه وأهميته وأبعاده ومراحله وأهم العوامل المؤثرة فيه والنماذج المفسرة له والآثار المترتبة عنه وأخيراً اقتراحات تعزيز الولاء التنظيمي .

ثانياً : الجانب الميداني : ويحتوي على ثلاث فصول :

الفصل الثالث : والذي تم تخصيصه للإجراءات الميدانية ويحتوي الفصل على : تعريف ميدان الدراسة و منهج الدراسة ، الدراسة الاستطلاعية ، الخصائص السيكمترية ، أداة الدراسة ، والدراسة الأساسية، عينة الدراسة وأخيراً الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة .

الفصل الرابع : تم التطرق فيه إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة وتحليلها ، حيث تم عرض نتائج الفرضية العامة ثم الفرضيات الجزئية الثلاثة .

الفصل الخامس والأخير فقد تضمن مناقشة و تفسير نتائج الفرضيات ومناقشتها على ضوء الدراسات السابقة ، بعدها الاستنتاج العام وتقديم بعض المقترحات.

الجانب النظري

الفصل الأول

تقديم موضوع الدراسة

1. مشكلة الدراسة

2. تساؤلات الدراسة

3. فرضيات الدراسة

4. أهداف الدراسة

5. أهمية الدراسة

6. المفاهيم الاجرائية

7. حدود الدراسة

الفصل الأول : تقديم موضوع الدراسة

مشكلة الدراسة :

من بين الأمور المتعارف عليها اليوم أن الموارد البشرية هي أهم الموارد التي تستخدمها المنظمات الحديثة ، فالإنسان هو العنصر المفكر والرئيسي في الانتاج والخدمات ، كما أن قوة المنظمات القادرة على التنافس تتمثل في قدرتها العلمية والمعرفية وبرأسمالها البشري والفكري وهذا لا يكون إلا بتوجيه الاهتمام على الموارد البشرية ، بحيث لا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بدون الموارد البشرية التي يجب عليها - المنظمة - أن تسعى جاهدة للاهتمام بها والاستثمار في تنمية مهاراتها وكفاءاتها لتكون قادرة على تحقيق أهدافها بفعالية وتساعدتها في مواجهة التغيرات والتحديات .

ولأن بناء هذه الكفاءات لدى الأفراد لا بد أن يكون منذ الصغر أي في مراحل تعليمه الأولى فإن المدرسة الجزائرية والتعليم في الجزائر بصفة عامة يعتبر أحد أهم القطاعات التي تولي لها الدولة أهمية بالغة في جميع النواحي سواء من خلال الميزانية التي تصدرها للتعليم سنويا أو من خلال الطاقة البشرية الهائلة التي تضمها .

لذلك فإن فعالية الأستاذ أو العامل بصفة عامة لا يمكن أن تتحقق إلا بولائه لمهنته ولمنظمتها التي يعمل فيها ، لأن كفاءة العامل وفعاليته لا تقتصر على إعداد وتدريب الأفراد وتكوينهم وتأهيلهم بمؤهلات علمية وتقنية بقدر ما يعتمد على انسجام العامل في المنظمة والدفاع عن أهدافها وتبنيها والحفاظ عليها ، من هذا المنطلق ظهرت أهمية ربط الفرد بمنظمتها وكذا تسخير كل ما لديه من إمكانيات من أجل كفاءة المنظمة ، فمن العوامل السيكولوجية المهمة في نجاح أي فرد في عمله مدى حبه وميله إلى العمل في المنظمة بصفة عامة ، كما أن بقاء أية منظمة ومقاومتها لمبدأ التلاشي يتوقف على مدى ولاء العامل لمنظمتها ، هذا ما أدى العديد من الباحثين بالاهتمام بالولاء التنظيمي لأن ضمان الفرد هو ضمان المنظمة ، وأن نجاح المنظمة ووصولها لأهدافها مرتبط بشكل مباشر بمدى ايمان الأفراد العاملين بتلك الأهداف وقناعتهم بها وسعيهم للوصول لها وشعورهم بتطابقها وهذا لا يكون إلا بالولاء التنظيمي .

إن عدم اهتمام المنظمات بالولاء التنظيمي ينجر عنه عدة انعكاسات سلبية قد تؤثر سلبا على أداء المنظمة ومن تم عدم تحقيق أهدافها ، ومن بين هذه الانعكاسات نذكر انخفاض نسبة الأداء الوظيفي فقد أظهرت عديد الدراسات على وجود علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي ، كذلك عدم شعور العمال بالأمان ومن تم رغبتهم في تغيير المنظمة وفي هذه الحالة تكون هذه المنظمة غير قادرة بالاحتفاظ بعاملها وهذا ما يؤثر سلبا عليها ، كما أثبتت بعض الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي أن عدم الاهتمام بهذا الأخير يؤدي إلى عدم التفاعل الاجتماعي بين العمال لأن هناك علاقة ايجابية بين

الفصل الأول : تقديم موضوع الدراسة

الولاء التنظيمي والمشاركة الاجتماعية و التفاعل الاجتماعي ، كل هذا وذاك يؤدي بالعامل إلى اصدار العديد من التصرفات والمظاهر السلبية التي تؤثر في علاقته بالتنظيم منها عدم الحضور للعمل ، التأخر ، الصراعات وعدم المشاركة الاجتماعية

فقد أشار سلطان 2002 أنه كلما كان مستوى الولاء مرتفعا أدى إلى ارتفاع مستوى الاداء وكلما انخفض مستوى الولاء التنظيمي أدى إلى ارتفاع الغياب والرغبة في البحث عن عمل آخر وعدم قبول أهداف المنظمة . (عبد الفتاح خليفات ، منى الملاحة ، 2009 ، ص291)

أما بيتر دراكر Peter f Drucker فقد أشار إلى أنه ما لم يكن هناك ولاء فلن تكون سوى الوعود والأمنيات ولن يتم تحقيق الخطط ، ومن تم فإن الولاء التنظيمي ذو قيمة عالية ، وفي هذا الصدد أشارت الدراسات إلى الأهمية البالغة للولاء في الفعالية والأداء التنظيميين ، ومن تم فإن الفرد العامل الذي يبدي ولاء للمنظمة يمكنه معرفة أهداف وقيم المنظمة والتي يستطيع من خلالها تحقيق أقوى رغبة في الانتماء للمنظمة وابداء الاستعداد الأكبر لإظهار هذا السلوك والذهاب إلى أبعد من مجرد السلوكيات والمهام المطلوبة منه في المنظمة . (HenleyMangemeentCollege . 1994)

ونؤكد على أن هذه الدراسة متأصلة وقد سبقتها العديد من الدراسات ومن بين هذه الدراسات العربية نذكر :

دراسة للعمري سنة 1992 بعنوان " بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية " ، فقد كشفت نتائج هذه الدراسة أن متغير الأداء التنظيمي يتحدد بكل من الولاء التنظيمي ومتغير ضغوط العمل والعمر والخدمة ، وأخيرا كشفت النتائج أن الفعالية التنظيمية كمتغير نهائي في النموذج يتحدد بكل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وضغوط العمل ومتغير الأداء الوظيفي .

(روان حمدان ، ياسمين الساكت ، 2011 ، ص 18) .

كما أجرى يوسف 1999 دراسة بعنوان " العلاقة بين الاحساس بفاعلية وموضوعية نظام تقويم الاداء والولاء التنظيمي والرضا الوظيفي والاداء الوظيفي " ، فقد أشارت النتائج إلى انخفاض مستوى هذا الاحساس في القطاع الخاص وارتفاع مستواه في القطاع المشترك . (فريدة زيني ، 2013 ، ص 39)

الفصل الأول : تقديم موضوع الدراسة

أما العتبي 2003 فأجرى دراسة تحت عنوان " أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العربية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت " ، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الجنسيات موضوع الدراسة ، إذ تفوقت العمالة المصرية تليها العمالة الأردنية على العمالة الكويتية في مستوى الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي .

(فريدة زيني ، 2013 ، ص 39)

كما قام علاونة 2006 بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والعلاقة بينهما عند مدرسي المدارس الخاصة في نابلس ، وأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر ومستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة بنابلس ، وتحدد مجتمع الدراسة في معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس جميعا ، وتم اختيار عينة منهم بلغ حجمها 126 معلما ومعلمة .

وأظهرت الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة مرتفع ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والعمر .

وكذا عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس ، كما أشارت نتائج الدراسة كذلك إلى وجود علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي .

(يوسف غنيم ، 2006 ، ص 07)

وفي دراسة قام بها الخدي 2007 بعنوان " الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء لدى العاملين الإداريين بجامعة صنعاء " ، وقد أثبتت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين الولاء التنظيمي والأداء الإداري .

(فريدة زيني ، 2013 ، ص 39)

أما الدراسات الأجنبية فقد حظي موضوع الولاء التنظيمي اهتمام عديد الباحثين الأجانب ومن هذه الدراسات نجد :

دراسة فوجوروفت 1993 بعنوان " العوامل التي تتنبأ بالولاء للجامعة لدى الأساتذة الجامعيين " هدفت الدراسة إلى معرفة أثر كل من الرتبة الأكاديمية والرضا عن الراتب وظروف العمل وسمعة المنظمة والمشاركة في الاجتماعات والتأثير المدرك لسياسات المؤسسة على الولاء التنظيمي في كلا المستويين الإداري والمؤسسي ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم مقدرة كل من الرضا عن الراتب وظروف العمل على التنبؤ بمدى ولاء الاساتذة الجامعيين في القسم ، وقدرتها في المقابل على التنبؤ بمدى ولائهم إلى

الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

الجامعة وأن الأساتذة الجامعيين في جميع الرتب الأكاديمية لديهم ولاء للقسم الذي يعملون به أكثر من الجامعة .

أما دراسة لوك وكوافرد 2001 والتي هدفت للكشف عن العلاقة بين ثقافة المنظمة وبين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ، فقد دلت النتائج أن ثقافة الأقسام في الجامعة كان لها الأثر الأكبر على الولاء التنظيمي من ثقافة المنظمة .

وفي دراسة براون وجايلون 2002 بعنوان " الولاء التنظيمي في التعليم العالي " هدفت إلى فحص العلاقة بين الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي والمستمر والاخلاقي) من جهة والرضا الوظيفي والتأثير النفسي ومركز السيطرة من جهة أخرى ، خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الولاء العاطفي والولاء الاخلاقي ، وأن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والولاء العاطفي والاخلاقي ولم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر ، وأن التأثير النفسي يرتبط بعلاقة ايجابية مع الولاء العاطفي والاخلاقي والمستمر ، بينما ظهر هناك علاقة سلبية ذات دلالة احصائية بين مركز السيطرة والولاء العاطفي والاخلاقي .

وفي دراسة أجراها فرند وكارملي 2003 هدفت إلى فحص العلاقة بين خمسة أشكال من الولاء (اخلاقيات العمل ، الولاء الوظيفي والاندماج في العمل والولاء المستمر والولاء العاطفي) في شركات قانونية (محاماة) في فلسطين ، حيث أشارت النتائج إلى أن الاندماج في العمل والولاء الوظيفي متغيرات وسيطة ما بين أشكال الولاء الأخرى ، وأن الاندماج في العمل ذو علاقة مباشرة بالولاء العاطفي ، أما الولاء الوظيفي فعلاقته مباشرة بالولاء المستمر .

كما قام جاكسون 2004 بدراسة هدفت إلى التعرف على أهمية ولاء العاملين في مؤسستين بالمملكة المتحدة وعلاقة ذلك بتحقيق الأهداف ، أظهرت النتائج إلى أن درجة الولاء النوعي مرتفعة لدى العمال الأكبر سنا والإناث ، وأن خصائص وصفات العمل ذات أثر على درجة الولاء ، وأن درجة الولاء تلعب دورا في انجاز العمل وتحقيق الأهداف .

كما أجرى فوت وزملائه 2005 دراسة هدفت إلى الكشف عن أثر وضوح الدور والموقف من جهة وصراع الدور من جهة وعلى الولاء والالتزام بالسياسة التنظيمية بالإضافة إلى تأثير الولاء على سلوك المواطنة ، وأظهرت النتائج بأن وضوح الدور والموقف له أثر ايجابي على الولاء والالتزام بسياسات التنظيمية ، وأثر ايجابي للولاء على فضيلة المواطنة ، أما صراع الدور فكان له تأثير سلبي على الولاء والالتزام بالسياسة التنظيمية وعلى الأداء والانجاز . (فريدة زيني ، 2013 ، ص 40-42)

الفصل الأول : تقديم موضوع الدراسة

والولاء التنظيمي لا ينعكس على الأداء داخل المؤسسة فقط وإنما على الجمهور الخارجي ، لذلك لا بد من قياس الولاء للتعرف على نقاط القوة والضعف بحيث يتم الاستفادة من نقاط القوة والعمل على معالجة نقاط الضعف وذلك للوصول إلى انتاجية مرضية في العمل وتحقيق أهداف ورؤية المؤسسة .

(روان حمدان ، ياسمين الساكت ، 2011 ، ص 18)

و سوف نتناول هذه الدراسة من وجهة نظر النظرية السلوكية وذلك باعتبار أن الولاء التنظيمي يمثل رغبة الفرد لبذل طاقاته من أجل البقاء في المنظمة وهذا يكون من خلال تأثيره بعديد المثيرات التنظيمية ، لأن الولاء من هذا المنطلق ما هو إلا استجابة لمثيرات قد تكون داخلية نابعة من الفرد بحد ذاته مثل رغبته وميوله للعمل وقيمة وثقافته ، أو خارجية متعلقة بالمنظمة مثل أسلوب الاشراف ، العلاقات الاجتماعية بين العمال ، نظام الحوافز ...

ونظرا للأثر الايجابي الذي يخلفه الولاء التنظيمي للفرد والمؤسسة وأهميته في تحقيق أهدافها جاءت هذه الدراسة لتكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي في بعض المؤسسات الابتدائية بمدينة ورقلة ، في ضوء بعض المتغيرات وهي الجنس ، السن والأقدمية .

تساؤلات الدراسة :

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة ؟ وتدرج تحتها التساؤلات الفرعية التالية :
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الولاء التنظيمي ومتغير الجنس لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير السن لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة ؟

الفصل الأول : تقديم موضوع الدراسة

فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

- نتوقع مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة

الفرضيات الجزئية :

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الولاء التنظيمي ومتغير الجنس لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير السن لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

1. الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .
2. التعرف على العلاقات بين مستوى الولاء التنظيمي و كل من المتغيرات التالية : الجنس ، السن ، الأقدمية لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله .

- فمن الناحية العلمية يعتبر هذا العمل كإضافة علمية سيساهم في إثراء الجانب العلمي في المكتبات العربية المخصصة في علم النفس .

- أما من الناحية التطبيقية العملية والتنظيمية فإن أهمية هذه الدراسة تكمن في كون أن هذا الموضوع من أهم المواضيع التي يجب على المكلفين بإدارة التنظيم معرفته وذلك لما له من أهمية في تحقيق أهداف المنظمة خاصة ما تعلق منها بالمنظمات التربوية والتقليص من المظاهر السلبية والمشاكل التي تعاني منها المنظمات مثل الغيابات والاضرابات والصراعات ومن تم زيادة أداء الأساتذة بصفة خاصة و تحقيق نتائج جيدة في مردودهم وبالتالي زيادة نسبة نجاح وتفوق التلاميذ ومن تم نجاح المنظومة التربوية ككل .

الفصل الأول : تقديم موضوع الدراسة

- ومن الناحية الاجتماعية فإن الولاء التنظيمي يلعب دورا هاما في زيادة وتوطيد العلاقة بين العمال لأنه يساهم في تفعيل العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة وبالتالي الرغبة في المساندة والمشاركة الاجتماعية والتفاعل الاجتماعي .

- أما من الناحية الاقتصادية فإن شعور العمال بالولاء التنظيمي لمنظماتهم يضمن البقاء والرغبة في العمل في المنظمة وعدم تركها وهذا ما يقلص من نفقات الاستقطاب والتوظيف والتكوين الذي ينجر عن تخلي العمال لمناصبهم ، وبالتالي فالولاء التنظيمي يوفر للمنظمة فرصة الاحتفاظ بالعمالة ودمج أهداف الفرد والمنظمة وتحقيق الاستقرار الوظيفي .

المفاهيم الإجرائية :

الولاء التنظيمي : هو سلوك يتمثل في مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة في منظماتهم وذلك من خلال تقبلهم لأهدافها ورغبتهم القوية في العمل فيها وتفانيهم وجدهم المتواصل لإنجاحها وهذا ببذل أقصى جهد والرغبة في الاستمرار فيها ، والاعتقاد القوي بقبول أهداف وقيم المنظمة ، ويعبر عن ذلك بالدرجة التي يتحصل عليها أساتذة التعليم الابتدائي خلال تطبيق الاختبار الذي صممه " بورتر " لقياس الولاء التنظيمي في الموسم 2018/2017 .

حدود الدراسة :

الحدود البشرية : استهدفت هذه الدراسة عينة من أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة والبالغ عددها بـ 171 أستاذ وأستاذة .

الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي (2018/2017) ابتداء من شهر فيفري الى غاية شهر أفريل

الحدود المكانية : أجريت هذه الدراسة ببعض المدارس الابتدائية بولاية ورقلة .

- كما تتحدد هذه الدراسة كذلك بالمنهج المتبع فيها وبأداة جمع البيانات والاساليب الاحصائية المتبعة .

الفصل الثاني

الولاء التنظيمي

تمهيد

1. مفهوم الولاء التنظيمي
 2. خصائص الولاء التنظيمي
 3. أهمية الولاء التنظيمي
 4. أبعاد الولاء التنظيمي
 5. مراحل الولاء التنظيمي
 6. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي
 7. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي
 8. الآثار المترتبة عن الولاء التنظيمي
 9. اقتراحات تعزيز الولاء التنظيمي
- خلاصة الفصل

الفصل الثاني : الولاء التنظيمي

تمهيد :

إن موضوع الولاء التنظيمي من المواضيع النفسية الاجتماعية القديمة المنشأ والحديثة الاهتمام ، ومع زيادة الاهتمام بالعنصر البشري في المنظمات زاد الاهتمام بهذا المفهوم من قبل العديد من العلماء ، حيث حاولوا التنظير لهذا المفهوم وتعزيزه وتقويته في المؤسسات ودراسة أهم العوامل التي تساعد في زيادة الولاء ومن تم زيادة الرضا ومحافظة المؤسسة أو المنظمة على كفاءاتها وكوادرها .

وفي هذا الفصل سنحاول التطرق إلى مفهوم الولاء التنظيمي ، خصائصه وأهميته ، أبعاده ومراحله ، العوامل المؤثرة فيه والنماذج المفسرة له والآثار الناجمة على الولاء التنظيمي .

1. مفهوم الولاء التنظيمي :

الولاء في اللغة هي القرابة والنصرة ، وهي أيضا التتابع ، فالولاء يعني : محبة وصدقة ، معاهدة نصره طاعة وإخلاص . (قاموس المعجم الوسيط للغة العربية المعاصرة)

والولاء حسب جواد يعني : الانتماء والانتساب والإخلاص ، وهو ينطوي على الارتباط والتمسك والجذب تجاه الآخرين . (جواد ، 2000 ، ص 280)

وعرفه مأمون عبد القادر أمين عوراتي أن الولاء في اللغة العهد والالتزام والنصرة والقرب والمحبة ، وهو مفهوم بدأ بدراسته علماء الاجتماع الذين ينظرون للإنسان على أنه كائن يعيش في مجتمع متلاحم تربطه مع الآخرين من حوله علاقات مختلفة تشعره بالمسؤولية تجاه غيره والانتماء بالمجتمع الذي يحيط به .

(مأمون عبد القادر أمين عوراتي ، 2003 ، ص 59)

أما الولاء التنظيمي من الناحية الاصطلاحية فقد تعددت تعاريفه بحسب توجهات كل باحث فهناك من ينظر إلى هذا المصطلح من زاوية العاطفة وعرف الولاء التنظيمي على أنه درجة ارتباط الفرد النفسي بالمنظمة من خلال المشاعر مثل : الانتماء والعاطفة والالتزام التي تصف مشاعر الموظفين وارتباطهم بالمنظمة . (ناصر بن محمد الفوزان ، 1424 هـ ، ص 4)

بينما أوضح آخري أن الولاء التنظيمي هو حاصل تفاعل ثلاث عناصر أساسية هي :

1. التوافق : ويعني درجة تبني الفرد لأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها باعتبارها تمثل أهدافه وقيمه .

2. الانهماك (الاستغراق) : وتعني أن يكون الفرد منهمكا ومنغمسا بصورة متكاملة في كافة نشاطاته وأدواره التي يقوم بها في المنظمة التي يعمل فيها .

الفصل الثاني : _____ الولاء التنظيمي

3. الاخلاص والوفاء : ويعني الشعور بالارتباط القوي والعاطفة للمنظمة التي يعمل بها الفرد بحيث

يحس أن المنظمة جزء من ذاته وكيانه . (سعد بن عميقان سعد الدوسري ، 2005 ، ص73)

والولاء التنظيمي إشارة إلى تطابق أهداف الفرد والمنظمة يحدد بموجبه الفرد التناسق بين جهوده والأهداف العامة للمنظمة ، من خلال ما يقوم به الفرد من الجهود الشخصية التي تصب في الأهداف العامة للمنظمة ، ولقد أقتراح معظم الباحثين أن الولاء التنظيمي له ارتباط وثيق بالأرقام المالية وما يرافق ذلك من سيورة العمل . (Koch . Steer . 1978)

ولقد عرفه بتمانوسترسر أنه مجموعة من الخصائص متعددة الأبعاد تضمن ولاء الموظف للمنظمة ، والاستعداد لبذل جهد بالنيابة عن المنظمة ، والتوافق بين الأهداف المنجزة والقيم والأهداف المسطرة ، والرغبة في الحفاظ على عضويته فيها . (Porter .L ; Crampon . 1976)

كما عرفه كل من جريجرسون وستيوارت بأنه عدم الرغبة في ترك المنظمة رغم وجود مغريات خارجية كالحوافز المادية أو المكانة الاجتماعية أو الحرية المهنية أو غير ذلك .

(مراد أحمد محمد على الكهاني ، 2000 ، ص43)

و يعرف بورتر وزملائه الولاء التنظيمي على أنه : قوة تطابق واندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها ، و الفرد الذي يظهر مستوى عاليا من الولاء التنظيمي تجاه منظمة ما فإنه يتصف بما يلي :

- اعتقاد قوي بقبول أهداف المنظمة وقيمتها .
 - استعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة .
 - رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة . (بدر محمد الجريسي ، 2010 ، ص 43)
- ويعرفه الأحمدى على أنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع منظمة عمله ، فيصبح انسانا تستغرقه المنظمة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته ونيته في التقدم والنمو وتحقيق أهداف المنظمة من خلاله . (مشعل بن حمس بن مشعان العتيبي ، 2008 ، ص53)

عموما يعتبر الولاء التنظيمي أحد مقاييس المنظمة الفعالة على وجه الخصوص ، فهو مفهوم متعدد الأوجه وله القدرة على التنبؤ بالنتائج التنظيمية بما فيها الأداءات الفردية ، الأرقام المالية ، الغيابات ، مدة القدرة على العمل . (Lincoln , Kalleberg , 1990)

من خلال التعاريف السابقة والمتعددة لهذا المفهوم يتضح أن الولاء التنظيمي هو أحدهم المعايير والمقاييس الفعالة في أي تنظيم ، فهو ظاهرة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر معينة منها

الفصل الثاني : الولاء التنظيمي

تطابق أهداف وقيم الفرد مع أهداف وقيم المنظمة والايمان بها ، وبذل الفرد أقصى طاقاته من أجل خدمة التنظيم ، وكذا عدم الرغبة في تركها رغم وجود مغريات خارجية .

2. خصائص الولاء التنظيمي :

- يعبر الولاء التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة ورغبته الشديدة في البقاء فيها ومن تم قبول وایمانه بأهدافها وقيمتها .
 - يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبذلها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحيوية والنشاط .
 - إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم .
 - إنه يفتقر خاصية الثبات بمعنى أن مستوى الولاء التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى .
 - يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد ، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية .
 - يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل ، بمعنى أن الولاء يصنع ويكتسب وليس فطرة في الفرد .
 - الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في المؤسسة والتي تجسد مدى ولائهم . (مزوار منوية ، 2013 ، ص58)
 - الولاء نتيجة وليس سببا ، إذ لا يمكن انتاج الولاء والوظيفة في مجالات الحياة المتنوعة إذ لم يكن ولاء حقيقيا وصادقا ومعطاءا . (حسن درويش العادلي ، ب س ، ص02)
- من خلال عرض خصائص الولاء التنظيمي و مميزاته يتضح أنه يعبر عن عدة جوانب مختلفة تميزه عن غيره من المؤشرات والظواهر الادارية الايجابية لسلوك العاملين وذلك من خلال تعدد خصائصه .

3. أهمية الولاء التنظيمي :

1. يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمة أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى للإنجاز .
2. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة .

الفصل الثاني : الولاء التنظيمي

3. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى .
4. إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي بدأت تشغل الادارات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة وتمكنها من الاستمرار والبقاء انطلاقا من ذلك بروز الحاجة لدراسة السلوك الانساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها .
5. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح المنظمات واستمرارها وزيادة انتاجها (محمد صلاح الدين أبو العلا ، 2009 ، ص 39)
6. يعتبر الولاء التنظيمي أحد المقومات الأساسية والمؤثرة في خلق الابداع لدى العاملين في المنظمة .
7. يساهم في تحقيق الأداء المتميز للعمل .
8. يولد الرغبة والميل للبقاء في المنظمة مما يخفف الآثار التي قد تنتج عن دوران العمل .
(بدر محمد الجريسي ، 2010 ، ص 49)
9. إن شعور العاملين بالولاء التنظيمي للمنظمة يخفف العبء على الرؤساء في توجيه المرؤوسين .
10. كلما زاد الولاء التنظيمي زادت درجة شعور العاملين بالارتياح والاستقرار والأمان في العمل .
11. كلما زاد شعور العاملين بالولاء التنظيمي كلما ساعد على تقبل هؤلاء العاملين لأي تغيير ممكن أن يكون في المنظمة . (مشعل بن حمس بن مشعان العتيبي ، 2008 ، ص 56)

4. أبعاد الولاء التنظيمي :

تختلف صور الولاء للأفراد باختلاف القوة الباعثة والمحركة له ، فالولاء التنظيمي لديه عدة أبعاد وليس بعدا واحدا . فقد حدد " ماير " وزملائه ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي :

الولاء التنظيمي العاطفي : ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ، ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب وتوجيه المشرفين له ، كما يتأثر بدرجة احساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرار سواء ما تعلق منها بالعمل أو ما يخصه هو ، وكل هذا يجعله يفخر بانتمائه للمنظمة وعرض نشاطاته بشكل ايجابي عند حديثه للآخرين وتبني مشاكلها كما لو كانت مشاكله الخاصة والشعور بوجود جو أخوي يربطه بعمله . (ايهاب أحمد عويضة ، 2006 ، ص 35)

الفصل الثاني : الولاء التنظيمي

الولاء التنظيمي المستمر : إن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو التحق بجهات أخرى ، حيث أن تقييم الفرد لأهمية البقاء في المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن ، وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله ، حيث أن الفرد استثمر جزءا لا بأس به من حياته في المنظمة ، وأي تعريض أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل آخر وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين ، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون أخرى ، فالأفراد الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء في المنظمة نظرا لتسؤال فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى . (ايهاب أحمد عويضة ، 2006 ، ص35)

الولاء التنظيمي الأخلاقي أو المعياري : ويعني إحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة والتعاون الايجابي ليس فقط في تحديد الاجراءات وكيفية تحديد العمل ، بل المساهمة في وضع الاهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة ، مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزما أخلاقيا في تمكين المنظمة في تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها ، وكذا للالتزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة (ايهاب أحمد عويضة ، 2006 ، ص36)

ويحدد " ستاو" و " سلانيك " أبعاد الولاء التنظيمي في :

المدخل الاتجاهي : ويقصد من خلاله العمليات التي تطابق أهداف المنظمة وقيمها مع أهداف الفرد ، وتزداد رغبته في البقاء والاستمرار فيها ، ويسميه البعض المدخل النفسي ، كما ينظر هذا المدخل إلى الولاء على أنه اتجاه يعاكس الارتباط بين الفرد والمنظمة من حيث طبيعته ونوعيته .

(دانا لطفي حمدان ، 2008 ، ص31)

المدخل السلوكي : ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة نتيجة لسلوكه السابق ، فالجهد والوقت الذي قضاه الفرد داخل المنظمة يجعله يتماسك بها وبعنونه ، ووفق هذا المدخل يتم إحساس الموظف بالولاء للمنظمة من خلال الاستثمارات المادية وغير المادية التي يستثمرها في المنظمة ، فالولاء هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة ، أو التكاليف التي يتكبدها نتيجة تركه لها . (دانا لطفي حمدان ، 2008 ، ص31-32)

الفصل الثاني : الولاء التنظيمي

وميز " كيدرون " 1978 بعدين للولاء التنظيمي وهما :

الولاء الأدبي أو الاخلاقي : ويقصد به تبني الفرد لأهداف وقيم المنظمة باعتبارها تمثل قيمه وأهدافه .

الولاء المحسوب : ويقصد به تبني الفرد الاستمرار في العمل داخل المنظمة بالرغم من وجود عمل بديل

في منظمة أخرى وبمزايا أفضل . (خلف سليمان الرواشدة ، 2007 ، ص 89)

من خلال إبراز الباحثين لأبعاد الولاء التنظيمي يتضح أن هذه الأبعاد تختلف بحسب الصور التي يبينها

الفرد لولائه للمنظمة ، إلا أن هذه الأبعاد قد تتفق في بعدين رئيسيين وهو البعد السلوكي الذي يظهره الفرد

من خلال السلوكيات التي يبديها اتجاه منظمته ، والبعد الاتجاهي الذي يترجم شعور الفرد وميله للبقاء

والاستمرار في المنظمة .

5. مراحل الولاء التنظيمي :

5-1 مراحل تطور الولاء عند بوشنان :

لقد بين بوشنان Buchanan في بحثه الخاص بتطور ولاء المديرين لتنظيمات العمل (1974) أن الولاء

التنظيمي يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي :

أ. مرحلة التجريب : وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد ، يكون العامل

خاضعا خلالها إلى التدريب والاعداد والاختبار ويكون توجيهه الأساسي السعي إلى قبوله في

التنظيم والتعايش مع البيئة الجديدة التي يعمل فيها وتكييف اتجاهاته بما يتلاءم مع اتجاهات

المنظمة وادراك ما يتوقع منه واطهار مدى خبراته ومهاراته في الأداء ، ويرى بوشنان أن الخبرات

التي تظهر خلال هذه المرحلة هي :

- تحديات العمل .

- تضارب الولاء .

- وضوح الدور .

- ظهور الجماعة المتلاحمة .

- ادراك التوقعات .

- نمو اتجاهات الجماعة نحو المنظمة .

ب. مرحلة العمل والانجاز : وهي الفترة اللاحقة للتجريبية وتمتد من سنتين إلى أربع سنوات ، حيث

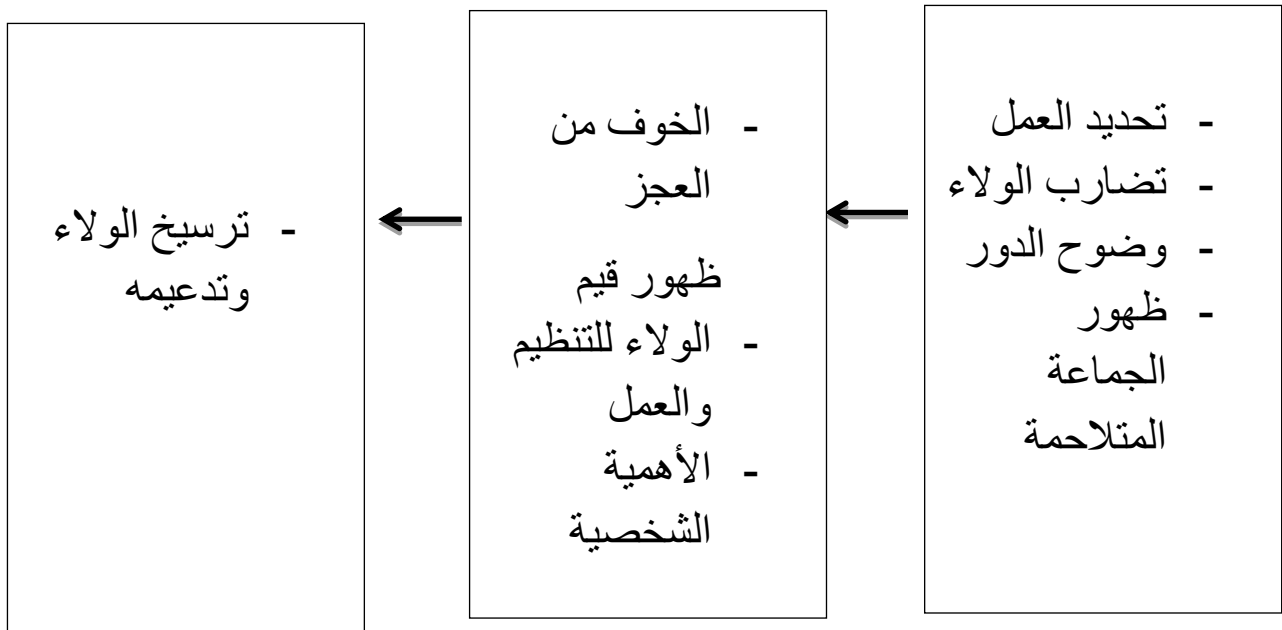
يسعى الفرد خلالها إثبات ذاته من خلال عمله والتأكيد على مفهومه للإنجاز الذي حققه ،

وتتصف هذه المرحلة بالخبرات التالية :

الفصل الثاني : _____ الولاء التنظيمي

- الأهمية الشخصية .
- الخوف من العجز .
- وضوح الولاء للتنظيم والعمل .

ت. مرحلة الثقة بالتنظيم : وتبدأ بعد السنة الخامسة لالتحاق الفرد بعمله في المنظمة وتستمر إلى ما بعد ذلك ، حيث تقوى اتجاهات ولائه التي تكونت في المرحلتين السابقتين ويبدأ بها بترسيخ اتجاهات الولاء نحو المؤسسة التي يعمل فيها بحيث تصبح متينة الرباط شديدة الوثاق ويشعر الانسان حينها أنه يريد أن يعمل دون ملل أو كلل لصالح مؤسسته ليعلو بها ومعها وتتصهر مصالحه الشخصية من لهيب مشاعر الحب والاخلاص لمنظمته وتنتقل هذه الفترة بالفرد من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج . وهذا الشكل يوضح المراحل السابقة للولاء حسب بوشنان :



الشكل رقم 01 : مراحل تطور الولاء عند بوشنان

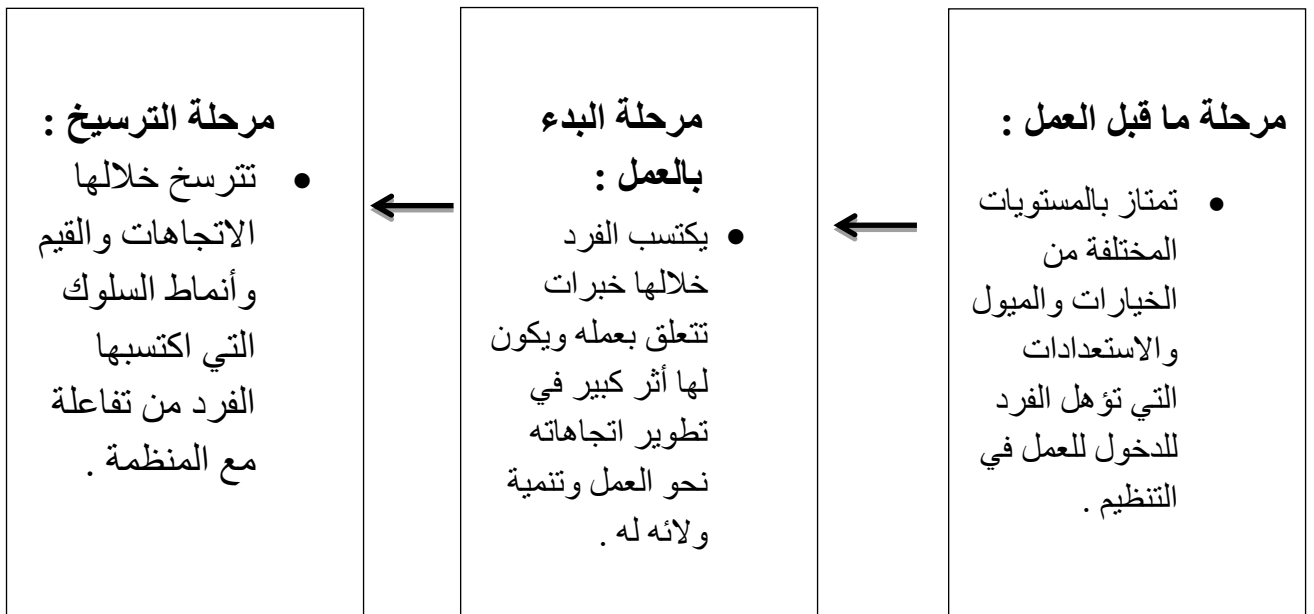
(فريدة زيني ، 2013 ، ص 13-14)

5-2 مراحل تطور الولاء حسب مودي mowday و بورتر porter :

1. مرحلة ما قبل العمل : وهي التي تمتاز بالمستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعدادات التي تؤهل الفرد للدخول في العمل في المنظمة تلك المؤهلات الناجمة عن خصائص الفرد الشخصية وتوقعاته بالنسبة للعمل ومعرفته للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل .

الفصل الثاني : _____ الولاء التنظيمي

2. مرحلة البدء في العمل: وهي التي يكتسب الفرد من خلالها الخبرات المتعلقة بعمله وبخاصة تلك التي يكتسبها في أشهر عمله الأولى والتي يكون لها دور هام في تطوير اتجاهاته نحو العمل وتنمية ولاءه له والانخراط عضوا في التنظيم .
3. مرحلة الترسخ : وتتأثر بما يكتسبه الفرد من خبرات متلاحقة تدعم ولاءه وانخراطه الاجتماعي ، وتتمتن فيها اتجاهاته وقيمه وانماط السلوك التي يكتسبها من تفاعله مع المنظمة ، والشكل التالي يوضح تطور الولاء عند مودي وبورتر :



الشكل رقم 02 : مراحل تطور الولاء التنظيمي حسب مودي و بورتر

(فريدة زيني ، 2013 ، ص 15)

3-5 مراحل تطور الولاء التنظيمي من وجهة نظر أوريلي وزملائه :

أما أوريلي وزملائه فقد أشاروا إلى ثلاث مراحل للولاء التنظيمي وهي :

1. مرحلة الإدغان أو الالتزام : ويكون ولاء الفرد في هذه المرحلة مبنيا على الفوائد التي يتحصل عليها من المنظمة ، لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ، ويلتزم بما يطلبونه منه مقابل الحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة .
2. مرحلة التطابق أو التماثل بين الفرد والمنظمة : وهنا يتقبل الفرد سلطة وتأثير الآخرين لأجل رغبته في الاستمرار بالعمل في المنظمة لأنها تشبع حاجاته للانتماء ، وبالتالي فهو يشعر بالفخر لانتمائه لها .

الفصل الثاني : _____ الولاء التنظيمي

3. مرحلة التنبؤ واعتبار أهداف وقيم المنظمة: وهنا يكون ناتجا عن تطابق أهداف المنظمة وقيمتها

مع أهداف وقيم الفرد . (فريدة زيني ، 2013 ، ص 15)

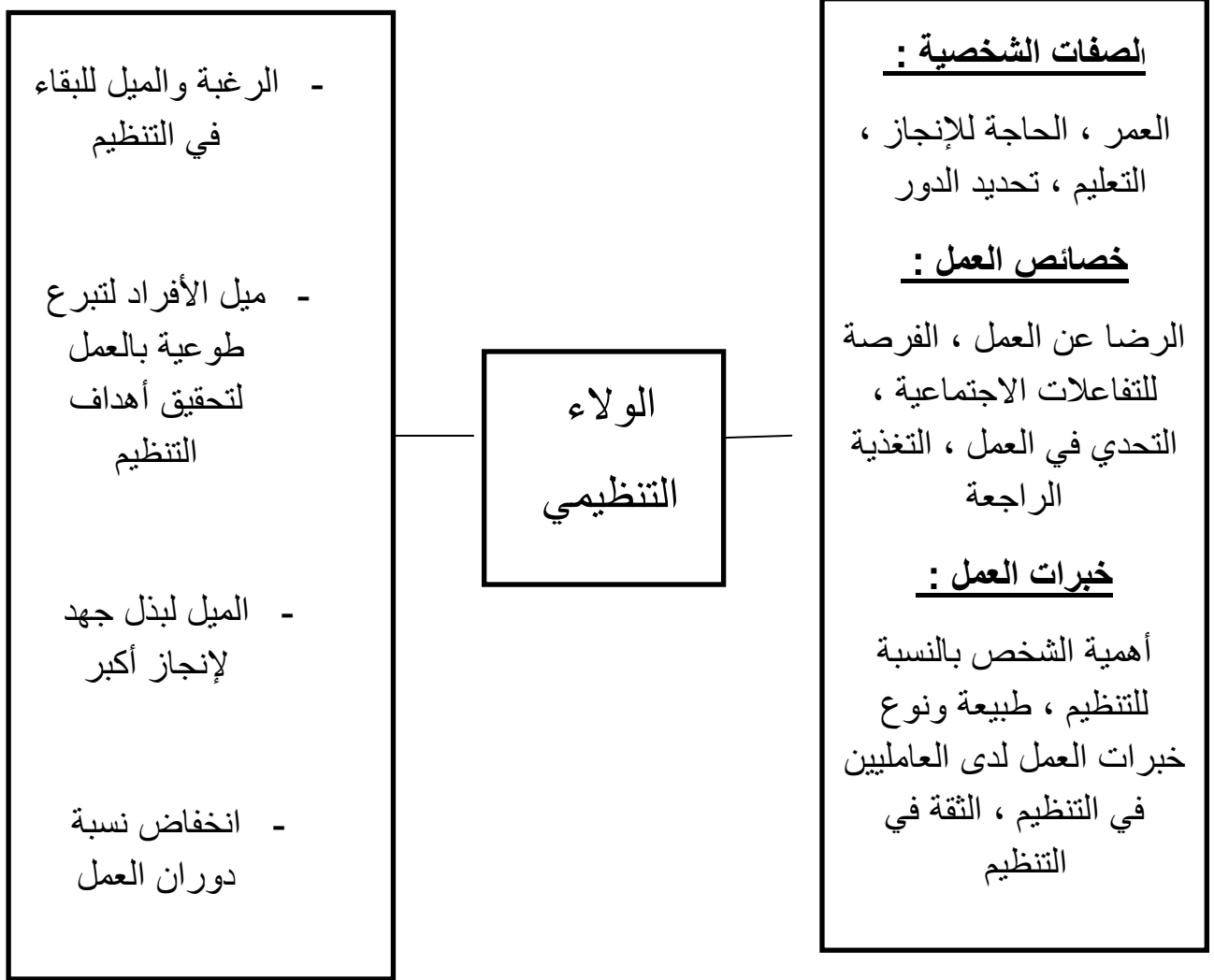
6. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي :

نقصد بها تلك العوامل التي تؤثر في تكوين الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين في أية منظمة ،

والولاء من الظواهر المعقدة يتأثر بعوامل كثيرة منها :

- قيام المؤسسة بمساعدة الفرد على اشباع حاجاته .
- وضوح الأهداف وتحديد الأدوار .
- مشاركة العاملين في التنظيم .
- العمل على ايجاد نظام مناسب للحوافز .
- الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي .
- تدريب الأفراد في المنظمة .
- الثقافة التنظيمية .
- نمط القيادة . (شافية بن حفيظ ، 2014 ، ص 198)

ولقد قام العديد من المفكرين بوضع نماذج تبحث في العوامل المسببة للولاء التنظيمي وتوضح السلوك الصادر من الأفراد نتيجة لذلك ، ومن هذه النماذج نموذج ستيرز Seers الذي وضعه سنة 1977 والذي أظهر فيه العوامل التي تؤثر في تكوين الولاء التنظيمي عند الأفراد وما ينتج عنه من سلوك مصنفا هذه العوامل في مجموعة كالتالي :



الشكل رقم : 03 مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي لدى عند ستيرز

(مأمون عبد القادر أمين عوراتي ، 2003 ، ص 15)

7. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي :

هناك عدة نماذج تناولها العلماء والباحثين لتفسير الولاء التنظيمي وتحديد أبعاده ، وكل وجهة من وجهات النظر هذه لها ما يبررها لدى صاحب النموذج ، وفيما يلي عرض لأهم هذه النماذج :

الفصل الثاني : الولاء التنظيمي

أ. نموذج "ستاو" و "سالانك" :

وقد أكدوا على ضرورة التفريق بين الولاء كما يراه باحثو السلوك التنظيمي والولاء كما يراه علماء النفس الاجتماعي ، فمن وجهة نظر باحثو السلوك التنظيمي فإن الولاء يستخدم لوصف العمليات التي يتم عن طريقها للموظفين التعرف على أهداف وقيم المنظمة التي ينتمون إليها كما يعملون في نفس الوقت على التوحد مع هذه المنظمات وذلك من خلال تكريس عضويتهم لمنظماتهم ، هذا المدخل في الولاء أشار إليه ستاو (1977) بسمى الولاء الموقفي أو الاتجاهي ، كما تمثل في أعمال بوشنانوستيرز ومودي وزملائه هذا النموذج من الولاء ينظر إليه من قبل المنظرين على أنه شيء يشبه " الصندوق الأسود " حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعضا من العوامل التنظيمية والشخصية مثل السمات الشخصية ، وخصائص الدور الوظيفي والخصائص التنظيمية وخبرات العمل ، بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي والحضور والغياب والجهود التي تبذل في العمل ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمنظماتهم .

في مقابل الولاء الموقفي الذي يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي هناك الولاء السلوكي الذي يمثل وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي .

هذا النوع من الولاء جاء كنتيجة للدراسات التي تم التوصل إليها من قبل كل من بيكر (1964) وكيسلر (1971) وسالانك (1977) وستاو (1976) تقوم فكرة الولاء السلوكي على أساس العمليات التي من خلالها يعمل السلوك الفردي وبالذات الخبرات الماضية على تطوير علاقة الفرد وربطه بمنظمتهم ، ولوصف هذه الخبرات أو السلوك تحدث بيكر عما أسماه بنظرية " الأخذ والعطاء " فطبقا لهذه النظرية يرى بيكر أن الأفراد يصبحون مقيدون بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات ذلك لأنهم خبروا في الماضي بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت على هذا السلوك وبالتالي فإنهم يخشون أن يفقدوا هذه المزايا إذا هم أقلعوا عن هذا السلوك .

الى جانب بيكر فقد وصف سالانك العمليات التي من خلالها يطور الفرد علاقة الولاء مع منظمته بقوله " إن الفرد يصبح مرتبطا بالمنظمة نتيجة لتصرفاته المتراكمة التي يقوم بها والتي تعبر عن معتقداته تجاه منظمته بحيث يصبح هذا السلوك ملزما للفرد فيما بعد " فعلى سبيل المثال فإن الشخص الذي أمضى عشرين سنة من حياته العملية في منظمة واحدة من الممكن أن تنمي لديه الاتجاهات التي تبرز بقاءه في هذه المنظمة بناء على السلوك الذي خبره فيها وبالتالي فهو لا يحاول تركها على الرغم من وجود فرص أفضل في منظمات أخرى .

الفصل الثاني : الولاء التنظيمي

وعلى كل حال فإن الفرق بين هذين النموذجين من الولاء الموقفي والسلوكي لا يعني أن أحدهما أفضل من الآخر في تفسير الولاء التنظيمي بل أن كلا منهما يؤثر على الآخر وأنه من الممكن أن يقود كل منهما إلى وجود الآخر .(بدر محمد الجري ، 2010 ، ص53)

ب. نموذج " أنجل " و " بييري " :

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

- **نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي :** - ويقابل نموذج الولاء السلوكي لدى ستاووسالانيك - ويقترح هذا النموذج أن جوهر الولاء التنظيمي يبنى على أساس خصائص وتصرفات الفرد باعتبار أنها مصدر للسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه وأن يكون هذا السلوك عاما وواضحا وثابتا وتطوعيا .

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

- **نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي :** ويقابل نموذج الولاء الموقفي عند "ستاووسالانيك" ، ويقترح هذا النموذج أن العمليات التي تحدد الولاء التنظيمي تحدث في المنظمة حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة للعمل فيها .

لذا فإن الفرد في هذه الحالة ينظر إليه على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يحضرها معه إلى المنظمة وأنه في سبيل تحقيق هذه الاهداف لا يمانع أن يسخر مهاراته وطاقاته للمنظمة في مقابل أن تقوم المنظمة بتلبية حاجات وأهدافه ، أي أن العملية هنا عملية تبادلية بين الفرد والمنظمة وأن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى بالعقد النفسي الذي أشار إليه " كوتر " Kotter ، هذا العقد يتضمن مجموعة من الالتزامات والتعهدات التي تكون محددة أو غير محددة بالنسبة لكلا الطرفين - الفرد والمنظمة - لكنها لا بد أن تؤدي بأي شكل من الاشكال إلى رضا الفرد عن العمل في هذه المنظمة ، وبالتالي فإن الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد وتعالج بها حاجاته هي في أساسها تمثل الآلية التي تقود إلى ولاء الفرد أو عدم ولائه للمنظمة التي يعمل بها ، بحيث أن المنظمة التي

الفصل الثاني : الولاء التنظيمي

تأخذ على عاتقها الالتزام بتلبية احتياجات الفرد سوف تؤدي به في النهاية إلى أن يتشرب قيمها ويعتبرها قيمه وبالتالي يكون هناك نوع من الولاء المتبادل بينه وبين المنظمة .

(بدر محمد الجريسي ، 2010 ، ص54-55)

ث. نموذج مدرسة الثقافة التنظيمية :

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

وحسب وجهة نظر هذه المدرسة فإن الولاء التنظيمي يتضمن توحد الشخص وقبوله لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها كما لو كانت قيمه وأهدافه الشخصية ، وعليه فإن الولاء التنظيمي للمنظمة يعد عاملا أخلاقيا يتعدى مجرد رضا الفرد عن عمله داخل المنظمة بسبب الحوافز والمكافآت والزملاء ، ذلك أن الموظف الموالي لمنظمته لديه نوع من الالتزام إلى جانب استعداده للدفاع الشخصي عن سمعة منظمته عندما تتعرض للخطر ، والتضحية إذا ما تتطلب الموقف ذلك ، وعليه فإن الولاء التنظيمي حسب هذا النموذج يعد نابعا من الاحساس الذاتي للفرد والذي يرتبط ببعض المظاهر التنظيمية بل يحد هذه المظاهر والمتمثلة في التسرب الوظيفي والغياب والعمل خارج أوقات الدوام وعدم لجوء الموظفين إلى استغلال فرص الإجازات لترك المنظمة .

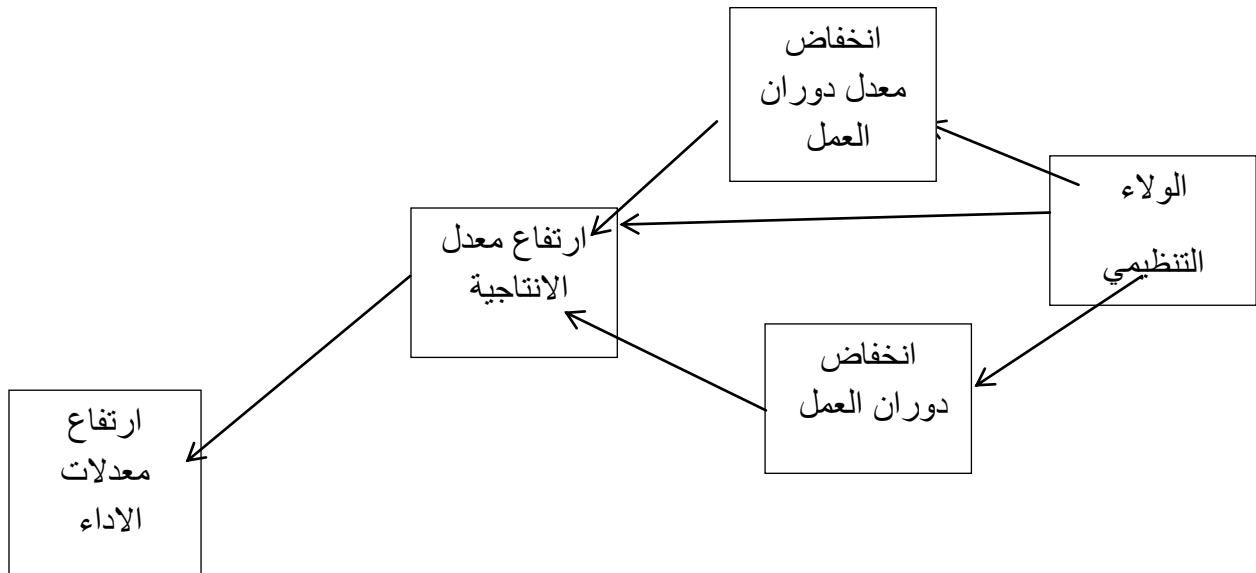
وعليّ فإن هذا النموذج في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي ركز أكثر ما يكون على النتائج التي تترتب على الولاء دون أن يبين لنا بوضوح ماهي الأسباب التي تقود إلى هذا الولاء وبالتالي يكون قد عالج جانبا واحدا من جوانب هذه الظاهرة وهو بذلك يكمل جوانب القصور في النماذج السابقة كما أنه مع غيره من النماذج السالفة يصلح لتكوين نموذج أو إطار شامل لدراسة الولاء التنظيمي .

(بدر محمد الجريسي ، 2010 ، ص60)

الفصل الثاني : _____ الولاء التنظيمي

8. الآثار المترتبة عن الولاء التنظيمي :

أثر الولاء التنظيمي على أداء الفرد : الشغل الشاغل في المؤسسات هو الرقي بأدائه ورفع مستوياته ، وذلك بالبحث عن العوامل التي تؤثر فيه ايجابا وتعزيزها ، والعوامل التي تؤثر فيه سلبا و تقاؤها . وقد أثبتت الدراسات أن الولاء التنظيمي يعتبر من المؤشرات الايجابية على مستويات الأداء ، وذلك لأن الولاء التنظيمي يؤثر على سلوك الفرد ويزيد في حبه واقباله على العمل وبالتالي يتحسن أدائه ، وبتحسن أداء الفرد يتحسن الأداء الكلي للمؤسسة كون الفرد العامل هو الركيزة الاساسية في العملية الانتاجية ، والاداء البشري يتجلى في عدة متغيرات أو مؤشرات منها الانتاجية ، معدل الغياب ، معدل دوران العمل ... والشكل التالي يوضح العلاقة بين الولاء التنظيمي والاداء . (مزوار مونية ، 2013 ، ص91)



الشكل رقم 04 : شكل توضيحي للعلاقة بين الولاء التنظيمي والاداء

9. اقتراحات تعزيز الولاء التنظيمي :

من بين أهم الاقتراحات لتعزيز الولاء التنظيمي نجد :

1. تهيئة المناخ التنظيمي لتحقيق التلاحم والاندماج داخل المنظمة .
2. تعزيز شعور المشاركة والشراكة والملكية بين الموظف والمنشأة .
3. تشجيع التعليم المستمر وذلك باتباع مبدأ التدوير الوظيفي لكي لا يتسرب الملل إلى الموظف .
4. منح الموظف الأمن الوظيفي وليس الوظيفة الآمنة أي بتوفير المستقبل الآمن عن طريق مجموعة مهارات يتعلمها .
5. إنكفاء نزعة التعلم بحيث على الإدارة أن تدرك أن المهارات التي يكتسبها الموظف تكون عديمة الفائدة بعد 3-5 سنوات بسبب التغيرات السريعة ، كما أن 50 % من المعلومات التقنية والهندسية تفقد فاعليتها خلال 5 سنوات ، لذا يتعين تشجيع الموظف على تطوير وتجديد معارفه (محمد بن عبد العزيز الدغيشم ، ب س ، ص 110)

خلاصة الفصل :

يعد الولاء التنظيمي المفتاح الأساسي لانسجام الفرد بالمنظمة لذلك فهو أحد المتغيرات المهمة في تحديد أهداف المنظمة وهذا من خلال ما تطرقنا له من خلال هذا الفصل النظري الذي تناولنا فيه كل من مفهوم الولاء التنظيمي خصائصه ، أهميته وأبعاده ، المراحل التي يمر فيها الولاء التنظيمي أثناء تحديده والنماذج المفسرة له وذلك بعد التعرف على العوامل المؤثرة فيها مروراً بالآثار المترتبة عنه و اقتراحات تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث

الاجراءات الميدانية

تمهيد

1. التعريف بمكان الدراسة
2. منهج الدراسة
3. الدراسة الاستطلاعية
 - أ. العينة الاستطلاعية
 - ب. الخصائص السيكومترية
 - ج. أدوات جمع البيانات
4. الدراسة الأساسية
 - أ. العينة الأساسية حجمها وطريقة اختيارها
 - ب. خصائص العينة
5. الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد :

يعد الجانب الميداني أهم خطوة من خطوات البحث العلمي إذ من خلاله يتم تحويل النتائج الكيفية إلى كمية وكذا الإجابة على التساؤلات المطروحة في الفصل الأول وذلك من خلال إثبات صحة أو نفي الفرضيات ، وسوف نتناول في هذا الفصل منهج الدراسة ، عينة الدراسة ، أدوات الدراسة ، الدراسة الاستطلاعية والخصائص السيكومترية ، إجراءات الدراسة الأساسية والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة .

1. التعريف بمكان الدراسة :

تعد المدرسة الابتدائية إحدى الهيئات الرسمية في المجتمع والتي تتولى وظيفة تنشئة الأبناء ، والعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم في شتى المجالات ، فهي تعمل إلى جانب الأسرة في التنشئة الاجتماعية للفرد وزرع القيم الانسانية لديه ، فهي بذلك مؤسسة نظامية اجتماعية تربية أنشأتها الحكومة للعمل على تربية الأفراد واعدادهم في إطار معين من البرامج والمناهج المحددة .

وقد تم تحديد الميدان الذي ستجرى فيه الدراسة في مجموعة من المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة ومن مقاطعات مختلفة وشملت كل من الابتدائيات التالية : صلاح الدين الأيوبي ، ابن رشد ، رابعة العدوية ، الحجاج الحاج الخير ، تمام محمد ، الامام الغزالي ، طارق بن زياد ، 19 مارس ، محمد عانو ، بن عباس حمادي ، بن حسن القديمة بونوة أحمد ...

2. منهج الدراسة :

المناهج جمع منهج والمنهج Methode في اللغة يعني الطريق الواضح ، ونهج الطريق بمعنى أبانه وأوضحه ، ونهجه بوضوح بمعنى سلكه بوضوح واستبانة ، والمنهج بالمعنى الاصطلاحي الدقيق يقصد به الطريق الأقصر والأسلم للوصول إلى الهدف المنشود . (مانويجيير ، ب س ، ص 71)

أما المنهج العلمي فيمكن تعريفه بأنه تحليل منسق وتنظيم للمبادئ والعمليات العقلية والتجريبية التي توجه بالضرورة البحث العلمي أو ما تؤوله بنية العلوم الخاصة . (محمد قاسم ، 1999 ، ص 52)

لقد تم استخدام المنهج الوصفي في دراستنا لأنه الشائع من حيث الاستخدام في العلوم الاجتماعية و الانسانية .

ويعرف المنهج الوصفي على أنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة على ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية وذلك من أجل الحصول على نتائج .

(محمد عبيدات وآخرون ، 1999 ، ص64)

3. الدراسة الاستطلاعية :

الدراسة الاستطلاعية خطوة أساسية وضرورية في البحث العلمي تهدف إلى استطلاع الظرف المحيطة بالظاهرة والتعرف أكثر على عينة الدراسة الأساسية وصفاتها وانطباعاتها ، وكذا معرفة صدق وثبات الأداة المستعملة في هذه الدراسة .

أ. العينة الاستطلاعية : أجريت الدراسة الاستطلاعية على عينة قوامها 30 فردا من أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، والتي تعني أن لكل فرد الفرصة في الظهور أو الاختيار ضمن أفراد العينة ، ولقد ساهمت عينة الدراسة الاستطلاعية في التعرف أكثر على العينة الأساسية .

ب. الخصائص السيكومترية :

يعتبر مفهوم الصدق والثبات من المفاهيم الأساسية في القياس إذ أنه يمثل أحد الركائز الهامة التي نقوم عليها عند إجراء أي بحث وذلك من أجل التأكد على مدى صلاحية أدوات القياس .

أولا : تقدير الصدق :

يعرفه " كيوستن " على أنه تقدير للارتباط بين الدرجات الخام للاختبار والحقيقة الثابتة تباثا تاما .

(بشير معمري ، 2002 ، ص 158)

أما التعريف الشائع للصدق فهو قدرته على قياس ما وضع لقياسه ، وقد تم حساب صدق الأداة المستعملة في هذه الدراسة بالطرق التالية :

1. صدق المقارنة الطرفية :

للتأكد من صلاحية الاداة قمنا بحساب صدق المقارنة الطرفية ، وفيها يقسم الاختبار إلى قسمين قسم أعلى وآخر أدنى ويقارن متوسط الثلث الأعلى بمتوسط الثلث الأدنى .(أحمد محمد الخطيب ، 1999 ، ص217)

الفصل الثالث _____ الإجراءات الميدانية

وبعد مقارنة 27 % من الأقوياء و 27 % من الضعفاء تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم 01 : نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان الولاء التنظيمي

مستوى الدلالة		T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	المؤشرات
0.01	0.05					البنود
دال	دال	- 21.28	5.40	62.63	10	القيم الدنيا
			5.31	86.17	10	القيم العليا

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للقيم الدنيا كان 62.63 أما الانحراف المعياري فقد كان 5.40 ، أما المتوسط الحسابي للقيم العليا فقد كان 86.17 أما الانحراف المعياري فكان 5.31 ، أما قيمة T فقد كانت -12.28 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 وهذا ما يدل أن الاختبار لديه القدرة على التمييز بين القيم الدنيا والقيم العليا وبالتالي فهو اختبار صادق ويمكن الاعتماد عليه كأداة لجمع البيانات .

ثانيا : تقدير الثبات :

يقصد بالثبات مدى الدقة والاستقرار والاتساق في نتائج الأداة لو طبقت مرتين أو أكثر على نفس الخاصية في مناسبتين مختلفتين . (بشير معمريه ، 2007 ، ص167)

ولقد تم حساب ثبات الاختبار بالطرق التالية :

1. ثبات التجزئة النصفية :

الجدول رقم 02 : ثبات التجزئة النصفية قبل وبعد التعديل

عدد البنود	قبل التعديل	بعد التعديل
15	0.51	0.68

لقد اعتمدنا في هذه الطريقة على تقسيم بنود الاختبار إلى قسمين (علوي وسفلي) بعدها تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين النصفين فقد قدر بـ 0.51 وبعد التصحيح وذلك بتطبيق معامل الارتباط سبيرمان- براون تحصلنا على معامل ثبات 0.68 وهو يعبر عن درجة عالية من الثبات .

2. ثبات ألفا كرونباخ :

الجدول رقم 03 : ثبات ألفا كرونباخ

عدد البنود	ألفا كرونباخ
15	0.72

من خلال الجدول نستخلص أن معامل ألفا كرونباخ كان 0.72 وهو ثبات مرتفع وبالتالي فالاختبار ثابت ويمكن الاعتماد عليه في قياس الولاء التنظيمي .

ج . أدوات جمع البيانات :

إن أي منهج من مناهج البحث العلمي يتطلب القيام بجمع المعلومات والبيانات ، إذ أنه دون جمع للبيانات لن يتم الوصول للبيانات المسطرة ، ولتحقيق الأهداف لابد من أدوات قياس مناسبة .

و اعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات ، ويمكن تعريفه على أنه :

مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة ببعضها البعض بشكل يحقق الأهداف التي يسعى إليها الباحث في ضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها . (محمود محمد الجراح ، 2008 ، ص 149)

ومن خلال تناولنا لهذا الموضوع اعتمدنا على استبيان لقياس الولاء التنظيمي الذي أعده " بورتر " وزملائه ، وترجمه إلى العربية " الردايدة " سنة 1988 ، يشمل هذا الاختبار على 15 فقرة من عبارات ايجابية وسلبية ويندرج على 7 بدائل للإجابة وهي : أوافق بشدة ، أوافق ، أوافق قليلا ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة .

أما أوزان الاختبار فكانت كالتالي :

- (من 7 إلى 1) للفقرات الموجبة ، والتي تضم الفقرات رقم : 1-2-4-5-6-8-10-12-13-14 .

- (من 1 إلى 7) للفقرات السالبة ، وتضم أرقام الفقرات التالية : 3-7-9-11-15 .
4. الدراسة الأساسية :

أجريت الدراسة الأساسية في بعض المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة ومن مقاطعات مختلفة على عينة من أساتذة التعليم الابتدائي والبالغ عددهم 171 أستاذا وأستاذة ذوي أقدمية وأعمار مختلفة .

أ. عينة الدراسة الأساسية حجمها وطريقة اختيارها :

تعد العينة مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة ويتم اختيارها بطرق معينة ، وقد تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من أساتذة المدارس الابتدائية بورقلة ، وقد تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة ، والتي يمكن تعريفها بأنها إعطاء كل عنصر من عناصر مجتمع الدراسة الأصلي الفرصة في الظهور في العينة المختارة . (محمد عبيدات وآخرون ، 1999 ، ص 88)

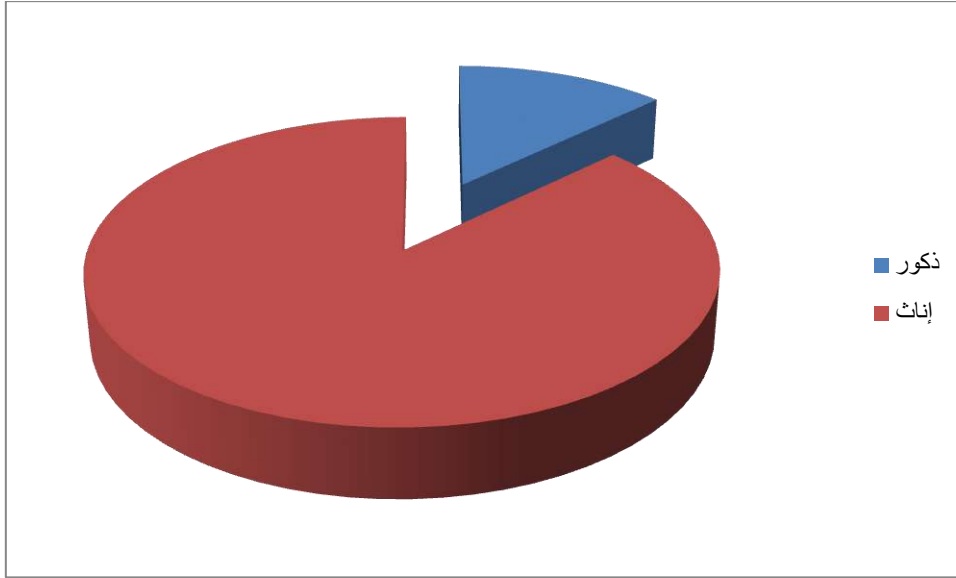
ب. خصائص العينة :

حسب متغير الجنس :

الجدول رقم 04 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
12.86 %	22	ذكور
87.13%	149	إناث
100%	171	المجموع

من خلال الجدول يتضح لنا أن عدد الذكور كان 22 أي ما يعادل 12.86 % في حين كان عدد الاناث 149 بنسبة 87.13% وكان المجموع 171 أستاذا وأستاذة .



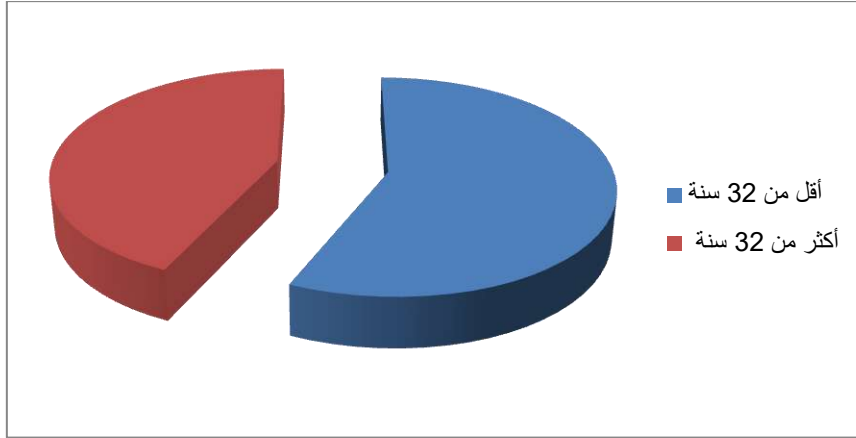
الشكل رقم 05 : مخطط دائري يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

حسب متغير السن :

الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية %	العدد	السن
56.72 %	97	أقل من 32 سنة
43.27%	74	أكثر من 32 سنة
100%	171	المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه لتوزيع السن حسب أفراد العينة كان عدد الأساتذة أقل من سن 32 هو 97 بنسبة 56.72 % ، أما أكثر من 32 سنة فكان العدد 74 أي بنسبة 43.27% من مجموع 171 أستاذا .



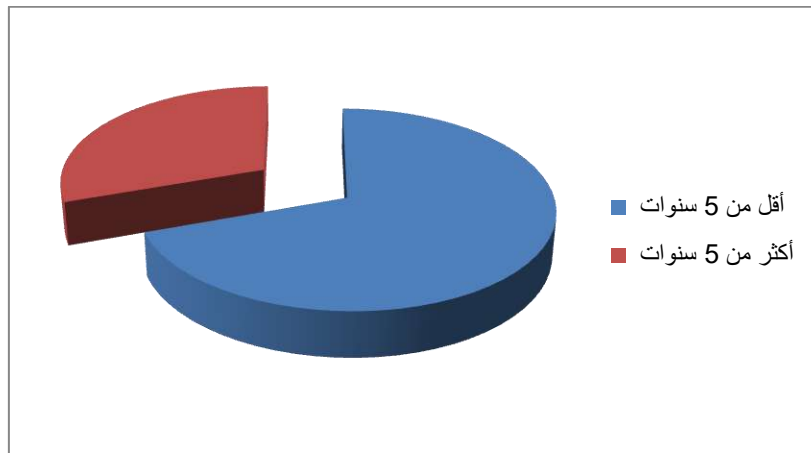
الشكل رقم 05 : مخطط دائري يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

حسب متغير الأقدمية :

الجدول رقم 06 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	119	69.59 %
أكثر من 5 سنوات	52	30.40 %
المجموع	171	100%

يتضح من الجدول أن الأساتذة الأقل من 5 سنوات بالنسبة للأقدمية في العمل كان عددهم 119 أي بنسبة 69.59 % ، أما أصحاب الأقدمية الأكثر من 5 سنوات فكان العدد 52 بنسبة 30.40 % من المجموع الكلي 171 أستاذاً. والشكل الموالي يوضح نسبة الأقدمية



الشكل رقم 06 : مخطط دائري يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

5. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

إن الهدف الأساسي من استخدام الأساليب الإحصائية في البحوث العلمية هو تحويل النتائج الكيفية إلى نتائج كمية وذلك من أجل إضفاء قيمة علمية للبحث ، وعلى هذا الأساس استخدمنا في دراستنا برنامج التحليل الإحصائي SPSS وذلك لحساب :

- المتوسط الحسابي استخدم في تحديد خصائص العينة حسب السن والأقدمية وكذا في قياس الفرضية العامة و صدق المقارنة الطرفية .
- الانحراف المعياري استخدم في صدق المقارنة الطرفية .
- اختبار T لحساب الفروق بين القيم العليا والدنيا في صدق المقارنة الطرفية .
- معامل الارتباط بيرسون لقياس الفرضية الجزئية الثانية والثالثة .
- معامل الارتباط فاي لقياس الفرضية المتعلقة بالجنس .

خلاصة الفصل :

لقد تم التطرق في هذا الفصل على مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي الملائم للدراسة ، كما تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية والبالغ عددها 171 أستاذا ، كما تم وصف الأداة والتحقق من الخصائص السكومترية للأداة وفي الأخير تعرفنا على أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة .

الفصل الرابع

عرض وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد

1. عرض نتائج الفرضية العامة
2. عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى
3. عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية
4. عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

خلاصة الفصل

تمهيد :

بعد التطرق إلى الجانب المنهجي للدراسة ، سنحاول في هذا الفصل إظهار النتائج المتوصل إليها وذلك من خلال عرض نتائج الفرضيات ، ومن تم مناقشة هاته النتائج في الفصل اللاحق .

1. عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة :

تنص الفرضية العامة على : نتوقع مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة

الجدول رقم 07 : نتائج الفرضية العامة

النسبة المئوية %	العدد (N)	
49.12 %	84	ولاء مرتفع
50.87 %	87	ولاء منخفض
100 %	171	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن ذوي الولاء المرتفع كان عددهم 84 أي بنسبة 49.12 % بينما كان عدد منخفضي الولاء التنظيمي 87 من المجموع الكلي 171 أي بنسبة 50.87 %، ومنه فإن عدد منخفضي الولاء التنظيمي كان أكثر من عدد مرتفعي الولاء وبالتالي نرفض صحة الفرضية العامة ونتبنى الفرضية التي تقول بوجود مستوى منخفض من الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

2. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى :

وتنص الفرضية على : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الولاء التنظيمي ومتغير الجنس لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

الجدول رقم 08 يوضح نتائج الفرضية الجزئية الأولى

مستوى الدلالة		معامل الارتباط فاي	المجموع	اناث	ذكور	الولاء التنظيمي
0.01	0.05					
غ د	غ د	-0.13	72	59	13	منخفض
			99	90	09	مرتفع
			171	149	22	المجموع

من خلال الجدول المبين نلاحظ أن منخفضي الولاء بالنسبة للذكور كان عددهم 13 أما الإناث فكان عددهم 59 والمجموع الكلي لمنخفضي الولاء للجنسين كان 72 ، في حين عدد مرتفعي الولاء لدى الذكور 09 و عدد الإناث 90 والمجموع الكلي للجنسين فكان 99 ، أما معامل الارتباط فاي فقد قدر بـ 0.13 - وهو غير دال عند 0.05 و 0.01 وبالتالي نرفض صحة الفرضية الجزئية الأولى و نتبنى الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي ومتغير الجنس لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

3. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية :

تنص الفرضية الجزئية الثانية على : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير السن لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

الجدول رقم 09 يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثانية

مستوى الدلالة		بيرسون R	N	المؤشرات
0.01	0.05			المتغيرات
غ د	غ د	0.09	171	الولاء التنظيمي السن

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم 09 يتبين لنا أن معامل الارتباط بيرسون بين الولاء التنظيمي ومتغير السن كان 0.09 أي أن العلاقة بين الولاء والسن جد منعدمة وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 وبالتالي نرفض صحة الفرضية الجزئية الثانية و نتبنى الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير السن لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

4. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة :

والتي تنص على : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

الجدول رقم 10 يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

مستوى الدلالة		بيرسون		المؤشرات
0.01	0.05	R	N	المتغيرات
غ د	غ د	0.04	171	الولاء التنظيمي الأقدمية

يتضح من خلاص الجدول رقم 10 أن المجموع الكلي لعينة الدراسة كان 171 عامل ومعامل الارتباط بيرسون بين الولاء والأقدمية كان 0.04 وهي علاقة غير دالة عند المستوى 0.05 و 0.01 وبالتالي نرفض صحة الفرضية الجزئية الثالثة ونتبى الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

خلاصة الفصل :

- من خلال هذا العرض لنتائج الدراسة تم التوصل إلى ما يلي :
- هناك مستوى منخفض من الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة.
 - لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ومتغير الجنس لدى أفراد العينة .
 - لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ومتغير السن لدى أفراد العينة .
 - لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية لدى أفراد العينة .
- وسوف يتم مناقشة وتفسير نتائج هذه الفرضيات في الفصل الموالي .

الفصل الخامس

تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة
2. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى
3. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
4. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

الاستنتاج العام والاقتراحات

تمهيد :

بعد عرضنا للإجراءات المنهجية و للنتائج المتحصل عليها في الفصول السابقة ، سوف يتم من خلال هذا الفصل تفسير هذه النتائج ومناقشتها تبعا للدراسات السابقة المقدمة في هذا الموضوع والملاحظة والتجربة الميدانية وذلك تبعا لكل فرضية .

1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة :

التي تنص على : نتوقع مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة بورقلة.

وبالرجوع إلى النتائج المتعلقة بهذه الفرضية في الجدول رقم 07 نجد أنه قد تم رفض هذه الفرضية وتبني الفرضية القائلة بأنه هناك مستوى منخفض من الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

ويمكن تفسير هذه النتيجة انطلاقا من أن أساتذة التعليم الابتدائي يواجهون العديد من الصعوبات في التعامل مع التلاميذ مع مراعاة عامل سن هذا الأخير – التلميذ – فهو يلعب دورا كبيرا في هذا التعامل مما جعل الأستاذ في صراع بين البقاء في المدرسة وبالتالي الولاء لها ولمهنته أو تغيير المدرسة أو المهنة ككل في خضم فرص التوظيف الضئيلة ، وباعتبار أن فرص التوظيف في الجزائر عموما قليلة جدا وأكبر قطاع يوظف سنويا هو قطاع التربية فقد أصبح خيار محتم لكل خرجي الجامعة الالتحاق بميادين التعليم خصوصا التعليم الابتدائي لأنه يوظف أكبر عدد من الأساتذة سنويا فقد أثر ذلك على ولاء الأستاذ هذا ما أدى إلى انخفاض مستوى الولاء التنظيمي .

ويمكن تفسير هذه النتيجة وذلك بردها إلى سياسة التوظيف الجديدة للأساتذة وهي ما تسمى بالأرضية الرقمية وهي موقع الكتروني يقوم بالمعالجة الدورية للمناصب الشاغرة على مستوى قطاع التربية ، ويتم بواسطة هذه السياسة الجديدة في التوظيف جلب الأساتذة من ولايات مختلفة لسد النقص أو الشغور في الوظائف في ولايات أخرى من الوطن ، ومن مساوئ هذه السياسة أن هؤلاء الأساتذة الوافدين من ولايات مختلفة من الوطن يصعب عليهم التكيف والتأقلم مع الظروف الجديدة والمناخ خاصة ما تعلق منها بولايات الجنوب ومناخها الصحراوي وبالتالي التفكير في الرجوع إلى ولايتهم بعد الترسيم مباشرة أو الانتظار مدة ثلاثة سنوات القانونية للدخول إلى ولاياتهم ، أي أن الأستاذ في هذه الحالة في صراع بين ترك عائلته وتقبله لمهنة خارج ولايته ، ولأن ولاية ورقلة من بين الولايات التي

عانت شغورا في المناصب خلال السنة فقد تم جلب أكثر من 800 أستاذ من مختلف الولايات ، وهذا ما أثر في مستوى الولاء التنظيمي وجعله منخفضا لدى الأساتذة عينة الدراسة .
ومن عوامل تدني الولاء التنظيمي أن العامل يشعر في منظمته وكأنه أجير فقط ، دون أدنى شعور بالانتماء للمنظمة وعدم بذل جهده في البقاء فيها وهو بهذه الحالة لا يكن أي رغبة سواء في البقاء أو ترك المنظمة .

وقد يرجع كذلك انخفاض مستوى الولاء التنظيمي لدى العمال إلى بعض الظروف المادية والتنظيمية التي تؤثر في الولاء التنظيمي ومن بين هذه العوامل والظروف أن المؤسسة لا تبذل الجهد اللازم لمساعدة الأفراد العاملين بها على تلبية حاجاتهم وعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات وعدم تكافؤ فرص التدريب والترقية و... والثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة وعدم مكافئة وتحفيز العمال ونمط القيادة ... كل هذه العوامل وأخرى من شأنها أن تؤثر في مستوى الولاء التنظيمي لدى العمال ، فقد أظهرت العديد من الدراسات أن مستوى الولاء يتأثر بظروف العمل القائمة والمناخ التنظيمي السائد ، ومن هذه الدراسات دراسة الكاساني التي أثبتت أن ظروف العمل المادية تؤثر على الولاء التنظيمي لدى العمال .

ففي دراسة هريودزاير بعنوان النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسة الناقلة للكهرباء سونلغاز بعنابة أثبتت أنه توجد علاقة بين النمط القيادي والولاء التنظيمي ذلك بأن النمط القيادي الديمقراطي يمنح للموظفين الشعور بالثقة من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرارات وتشجيع الاتصال مما يؤدي إلى استمراره في المنظمة وارتفاع مستوى الولاء ، بينما النمط الأوتوقراطي يؤثر سلبا على الولاء التنظيمي من خلال مركزية اتخاذ القرار وعدم مشاركة العمال وعدم الشعور بالثقة مما يؤثر سلبا على أدائهم واتجاهاتهم نحو منظماتهم ومن تم انخفاض مستوى الولاء . (كرمي كريمة ، 2010 ، ص 119)

ونجد أن دراستنا الحالية تتفق مع العديد من الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي لدى فئات مختلفة من العمال وكان لها ولاء منخفضا ، ومن هذه الدراسات :

دراسة دسوقي 2004 بعنوان التسرب الوظيفي وعلاقته بالولاء عند أخصائي الحاسب الآلي بالمنظمات الحكومية ، فقد أثبتت الدراسة أن الولاء كان منخفضا وأن الأخصائيين كانت لديهم نوايا ترك العمل بسبب الظروف والاحتياجات المادية . (محمد صلاح الدين ، 2009 ، ص 70)

الفصل الخامس ————— تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

كما جاءت دراسة خضير وآخرون 1996 التي هدفت إلى الكشف عن مدى وجود علاقة بين درجة الولاء التنظيمي وبين الفاعلية وما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة بين الكليات العلمية والانسانية وأبعاد الولاء التنظيمي والفاعلية في جامعة بغداد ، فقد توصلت الدراسة أن هناك انخفاض في درجة الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة . (صفوان أمين السقاف ، 2015 ، ص 75)

كما قام الرواشدة 1995 بدراسة هدفت إلى معرفة مستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس في محافظة جرش ، فتوصلت النتائج إلى انقسام مديري المدارس إلى ثلاث فئات ذوي ولاء مرتفع ، متوسط ، ومنخفض . (فريدة زيني ، 2013 ، ص 33)

و دراسة شفيق حداد بعنوان أثر دوافع تعامل العملاء مع المصارف التجارية على درجة ولائهم لها بالأردن ، حيث أوضحت النتائج أن درجة الولاء التنظيمي كانت منخفضة لدى عينة الدراسة .

(كرمي كريمة ، 2010 ، ص 123)

ونجد العديد من الدراسات توصلت إلى نتائج مختلفة عن دراستنا الحالية ، فقد توصلت دراسة الأستاذة رويم فايزة بعنوان واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية بولاية ورقلة التي تهدف إلى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسات المهنية بورقلة ومدى إختلاف هذا المستوى تبعاً لمتغيرات السن والجنس وسنوات الخدمة ، فمن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة أن مستوى الولاء التنظيمي كان متوسط لدى عمال المؤسسات المهنية . (رويم فايزة ، 2010 ، ص 108)

و دراسة مالكي محمد أمين 2016 بعنوان العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابر بسطيف ، حيث أظهرت نتائجها أن مستوى الولاء التنظيمي كان مرتفع لدى العمال عينة الدراسة . (مالكي محمد أمين ، 2016 ، ص 100)

و دراسة عطار 2006 التي هدفت إلى الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى الهيئات الادارية والتدريسية بمدارس وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان الت أسفرت نتائجها أن مستوى الولاء التنظيمي كان مرتفع لدى أفراد العينة .

و دراسة الحمدان 2008 التي هدفت إلى الكشف عن علاقة الحرية الأكاديمية بالولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في ظل متغيرات النوع والرتبة الأكاديمية والخبرة والكلية التي يعمل بها عضو هيئة التدريس ، حيث أظهرت نتائج الدراسة عن وجود مستوى مرتفع للولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة . (رمضان سعد كريم الترهوني ، خديجة أحمد عثمان ، 2016 ، ص 205-206)

2. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى :

وتنص الفرضية على : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الولاء التنظيمي ومتغير الجنس لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

من خلال النتائج المتحصل عليها بعد التحليل الاحصائي للفرضية الجزئية الأولى والمبينة في الجدول رقم 08 ، فقد جاءت النتائج عكس ما توقعناه بحيث تم رفض صحة الفرضية الجزئية الأولى وقبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة بين مستوى الولاء التنظيمي ومتغير الجنس .

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن عامل الجنس لا يؤثر في مستوى الولاء التنظيمي وهذا راجع إلى سياسة تكافؤ الفرص بين الجنسين في التوظيف وفي التشريعات العامة للعمل مما جعل عامل الجنس لا علاقة له بانخفاض أو ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة .

فالولاء التنظيمي لا يرتبط بجنس الفرد بقدر ما يرتبط بقدرته على التكيف مع مهنته ومحيطه المهني وتوافق أهدافه وأهداف المنظمة التي يعمل فيها وحبه ورغبته في البقاء والاستمرار فيها ، فعامل أو متغير الجنس في هذه الحالة لا يشكل أثرا كبيرا للفرد في تحديد بقاءه في المنظمة وبالتالي إبراز قدراته وامكانياته وانتماؤه وإخلاصه وحبه للمنظمة التي يعمل فيها ، أو في عدم بقاءه فيها وبالتالي انخفاض مستوى ولائه للمنظمة .

فالولاء التنظيمي وحسب ما تم التطرق له في الجانب النظري يتأثر بعدة عوامل تنظيمية كالظروف الفيزيائية ونمط القيادة والاستقلالية في العمل والعلاقات الاجتماعية بين العمال داخل التنظيم وسياسة وأنظمة الحوافز والأجور و....

كما يرجع عدم ارتباط الولاء التنظيمي بمتغير الجنس إلى أن الأعباء والمسؤوليات الاجتماعية التي تقع على الذكور هي نفسها الأعباء والمسؤوليات الاجتماعية التي تقع على الإناث ، فمسؤولية العمل والانفاق وتأمين احتياجات الأسرة أصبحت اليوم مشتركة بين الرجل والمرأة اللذان يحاولان الحفاظ على وظيفتهما في ظل المتطلبات المتجددة للعيش .

وتتفق دراستنا الحالية مع دراسة الحشالي 2003 التي هدفت إلى التعرف على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية ، حيث خلصت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والمتغيرات الشخصية من بينها متغير الجنس .

(محمد صلاح الدين أبو العلا ، 2009 ، ص 70)

الفصل الخامس ————— تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

في حين تختلف نتائج دراستنا مع دراسة لينا حسام المحتسب 2007 التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية والولاء التنظيمي ومدى تأثيره بالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والعوامل المؤدية إلى تكوينه وزيادته ، فقد أسفرت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي و متغير الجنس والعمر لدى العاملين في قطاع البنوك في الخليل .

(لينا حسام المحتسب ، 2007 ، ص 98)

إن عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي ومتغير الجنس يؤدي بنا إلى البحث عن الفروق الموجودة بين المتغيرين ، فمن الدراسات التي أثبتت وجود فروق بين الولاء التنظيمي والجنس دراسة عبد الفتاح صالح خلفات ومنى الملاحه التي هدفت إلى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة ، ومن أهم النتائج التي تمخضت على هذه الدراسة وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس والعمر ومدة الخدمة في الجامعة والكلية . (عبد الفتاح صالح خلفات ومنى الملاحه ، 2009 ، ص 290)

كما أشارت دراسة Valency 1996 التي هدفت إلى تحليل الولاء التنظيمي للمحاسبين بالمؤسسات المهنية بالولايات المتحدة الأمريكية ، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى وجود فروق في الولاء التنظيمي لصالح الذكور . (محمد صالح أبو العلا ، 2009 ، ص 72)

3. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية :

تنص الفرضية الجزئية الثانية على : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير السن لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

جاءت هذه الفرضية عكس ما توقعنا فبالرجوع إلى النتائج المبينة في الجدول رقم 09 نلاحظ أن الفرضية غير محققة وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير السن وقد نجد هذا في الواقع فهناك أساتذة بالرغم من صغر سنهم إلا أنهم ذو ولاء عال جدا وقد نجد العكس ، ونفس الشيء بالنسبة لكبار السن فقد يكونون ذو ولاء مرتفع أو منخفض ، وهذا على حسب نتائج الدراسة المتحصل عليها بأنه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والسن .

حيث أثبتت دراسة الأحمدى 2004 التي هدفت إلى معرفة علاقة الولاء التنظيمي بالمتغيرات الشخصية وترك الممرضين لعملمهم في المستشفيات بالرياض والتي توصلت إلى عدم وجود علاقة بين العمر والولاء التنظيمي . (فريدة زيني ، 2013 ، ص 34)

كما توصلت دراسة المشعان 2005 والتي هدفت إلى الكشف عن طبيعة الولاء التنظيمي والاعتراب والمعاناة النفسية ، ونتج عن الدراسة أنه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والعمر ومدة الخدمة والمستوى التعليمي .(بدر محمد الجريسي ،2010،ص105)

كما جاءت دراسة Valency 1996 على عكس النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية ، حيث قام بدراسة هدفت إلى تحليل الولاء التنظيمي للمحاسبين في المؤسسات المهنية حيث أظهرت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين العمر والمستوى الوظيفي والولاء التنظيمي .

(محمد صلاح الدين أبو العلا ، 2009 ، ص 72)

وقد توصلت إدارة التخطيط والدراسات التي قامت بدراسة ميدانية عن الولاء الوظيفي برأس الخيمة إلى وجود علاقة طردية بين الولاء التنظيمي والعمر ، فكلما زاد العمر زاد الولاء الوظيفي للموظفين ، حيث أن أعلى معدل للولاء من أعمار 50 سنة فما فوق أي بنسبة 89 % وأقل معدل للولاء من أعمارهم تقل عن 25 سنة بنسبة 11 % .(إدارة التخطيط والدراسات ، 2011 ، ص 10)

كما أشارت شاكر جار الله الخشاليفي دراسة بعنوان أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الخاصة إلى وجود علاقة بين الخصائص الشخصية لأعضاء هيئة التدريس (الدرجة العلمية ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، الراتب الشهري ، الجنسية) والولاء التنظيمي وأبعاده (العاطفي ، المستمر والاخلاقي) .

(كرمي كريمة ، 2010 ، ص 127)

4. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة :

والتي تنص على : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

وبالرجوع إلى نتائج الفرضية الجزئية الثالثة المبينة في الجدول رقم 10 نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون قدر بـ 0.04 وهو غير دال عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 وهذا ما يدل على أن الفرضية غير محققة وبالتالي تم رفضها وتبني الفرضية القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية ، فقد نجد ذوي خبرة تفوق 25 سنة في التعليم إلا أنهم يتمتعون بولاء منخفض والعكس فقد نجد درجة مرتفعة للولاء التنظيمي لدى حديثي المهنة وهذا ما يعكسه الواقع .

هذا يعني أن عامل الخبرة من المتغيرات الثانوية التي تحدد درجة أو مستوى الولاء التنظيمي ، وانما يرتبط هذا الأخير بمجموعة من العوامل المختلفة كنوع الوظيفة والمؤسسة التي يعمل فيها والظروف والامكانيات المتاحة له بالإضافة إلى خصائص شخصية الفرد العامل ومسارته المهنية .

وتتفق نتائج الدراسة التي توصلنا لها مع دراسة Jons 1998 التي هدفت للكشف عن العلاقة بين الولاء التنظيمي وثقافة التنظيم لدى المديرين والمدارس والمدرسين والاختصاصيين الاجتماعيين والنفسيين بولاية نيوجرسي بأمريكا ، حيث خلصت النتائج إلى أنه لا توجد علاقة بين تأثير مدة الخدمة والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة . (محمد صلاح الدين أبو العلا ، 2009 ، ص 72)

كما تتفق هذه الدراسة كذلك مع دراسة لينا حسام المحتسب 2007 التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية والولاء التنظيمي ومدى تأثيره بالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والعوامل المؤدية إلى تكوينه وزيادته ، فقد أسفرت نتائج هذه الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي وأبعاده الثلاثة و متغير الحالة الاجتماعية ومدة الخدمة لدى العاملين في قطاع البنوك في الخليل . (لينا حسام المحتسب ، 2007 ، ص 98)

وقد نجد دراسات أثبتت عكس ذلك من هذه الدراسات دراسة القطان 1987 التي هدفت إلى قياس ومقارنة مستويات الولاء التنظيمي لأربع مجموعات من العمالة (أسيوية ، عربية ، غربية ، سعودية) وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي ومدة الخدمة .

(محمد صلاح الدين أبو العلا ، 2009 ، ص 71)

الفصل الخامس ————— تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

كما قام الهيجان 1998 بدراسة كشفت عن مدى تأثير المتغيرات الشخصية (مسمى الوظيفة الحالية ، المرتبة ، العمر ، المستوى التعليمي ، مدة الخدمة) على ولاء المدير السعودي للمنظمة ، حيث أظهرت النتائج أن هناك علاقة بين مدة الخدمة والولاء التنظيمي للمدير السعودي . (فريدة زيني ، 2013 ، ص 34) وكذلك دراسة صادق 2000 بعنوان الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل فقد أظهرت نتائج الدراسة أنه كلما زادت الخبرة زاد الولاء التنظيمي .

وعدم وجود علاقة تستلزم وجود فروق بين المتغيرات ، فقد أسفرت عدة دراسات وجود فروق بين الولاء التنظيمي والخبرة المهنية ، وهذا ما أكدته دراسة مالكي محمد أمين 2016 التي أظهرت نتائج دراسته أنه كلما زادت سنوات الخبرة ارتفع مستوى الولاء التنظيمي لديهم .

ودراسة الفهداويوالقطاونة 2004 التي هدفت إلى التعرف على تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء للعاملين في الدوائر الادارية لمراكز محافظات (الكرك ، الطفيلة ، معان) ، وقد نتج عن الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المبحوثين إزاء الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي ، الخبرة ، والراتب الشهري) . (بدر محمد الجريسي ، 2010 ، ص 105)

الاستنتاج العام والاقتراحات :

لقد كان الهدف العام من هذه الدراسة الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي ببعض المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة وكذا معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض المتغيرات الشخصية كالجنس والسن والاقدمية .

وبعد عرضنا للفصول النظرية والتطبيقية توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج التالية :

1. هناك مستوى منخفض من الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى الولاء التنظيمي ومتغير الجنس لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .
3. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير السن لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة الولاء التنظيمي ومتغير الأقدمية لدى أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة .

وتبقى هذه النتائج المتحصل عليها صحيحة في إطار حدود عينة الدراسة والادوات المستخدمة فيها .
وفي إطار الدراسة الحالية نقترح مايلي :

- ❖ اجراء مزيد من الدراسات في مجال الولاء التنظيمي التي من شأنها أن تحدد الآليات والاستراتيجيات التي تساعد في الرفع من مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات .
- ❖ إجراء دراسات أخرى على القادة والمشرفين تبين وجهة نظرهم حول موضوع الولاء التنظيمي لأن أغلب المشرفين يجهلون أهمية هذا الموضوع وكيفية التعامل مع العمال بكيفية تجعلهم يرغبون في البقاء في المؤسسة وعدم التفكير في تركها .
- ❖ تدعيم أنظمة الحوافز والمكافآت المادية منها والمعنوية لتأثير على العمال ومن ثم زيادة انتمائهم وولائهم للمنظمة .
- ❖ الاهتمام بتوفير البرامج التدريبية والدورات التكوينية لما يتطلبه والتغييرات العديدة في النظام التربوي .
- ❖ توفير الخدمات الاجتماعية للعمال والتي يتسنى لها التأثير عليهم والمحافظة على العمالة .

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع :

أولا المراجع العربية :

ا. الكتب :

1. أحمد محمد الخطيب (1999) : التقويم النفسي والتربوي ، الطبعة الأولى ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية .
2. بشير معمريه (2002) : القياس النفسي ، الطبعة الأولى ، منشورات شركة بانتييت للمعلومات والخدمات المكتبية والنشر ، الجزائر .
3. جواد ، شوقي ناجي (2000) : السلوك التنظيمي ، الطبعة الأولى ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان الأردن .
4. خلف سليمان الرواشدة (2007) : صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي ، طبعة الأولى ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان الأردن .
5. قاموس المعجم الوسيط للغة العربية المعاصرة .
6. محمد عبيدات ، محمد أبو نصار ، عقلة مبيضين (1999) : منهجية البحث العلمي - القواعد والمراسل والتطبيقات - الطبعة الثانية ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان .
7. محمد قاسم (1999) : المدخل إلى مناهج البحث العلمي ، الطبعة الأولى ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر .
8. محمود محمد الجراح (2008) : أصول البحث العلمي ، الطبعة الأولى ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر .
9. مانويجيدير ، ترجمة ملكة أبيض (ب س) : منهجية البحث - دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير -

ii. الرسائل الجامعية :

10. ايهاب أحمد عويضة (2002) : أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية غزة فلسطين .
11. بدر محمد الجرسى (2010) : الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم ، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
12. حسن درويش العادلي (ب س) : المواطنة بين الولاء الوطني والولاءات المحورية المضيقه .
13. دانا لطفي حمدان (2008) : العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاءات لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ، رسالة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين .

14. روان حمدان ، ياسمين الساكت (2011) : التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية ، جامعة النجاح الوطنية .
15. سعد بن عميقان سعد الدوسري (2005) : ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية ، الرياض .
16. فريدة زيني (2013) : الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي - دراسة مقارنة بين جامعات تونس الجزائر والمغرب - رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة حسية بن بوعلي ، الشلف الجزائر .
17. مشعل بن حمس مشعل العتيبي (2008) : دور البرنامج التدريبي في رفع مستوى الولاء التنظيمي ، جامعة نايف العربية ، الرياض .
18. مأمون عبد القادر أمين عوراتي (2003) : العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الفلسطينية ، جامعة نابلس .
19. مروان أحمد على الكهاني (2000) : أثر ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي دراسة حالة معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء .
20. محمد بن عبد العزيز الدغيشم (ب س) : علاقة الولاء التنظيمي بالرضا الوظيفي .
21. محمد صلاح الدين أبو العلا (2009) : ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي - دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة - رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
22. مزوار منوبة (2013) : أثر الحوافز على الولاء التنظيمي دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية ، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس الجزائر .
23. مالكي محمد أمين (2016) : العوامل الشخصية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابير ، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة محمد أمين دباغين سطيف .
24. ناصر بن محمد الفوزان (1424 هـ) : أثر السياسة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الولاء التنظيمي في المؤسسات العامة ، جامعة الرياض .
25. كرمي كريمة (2010) : التغيير التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الكهرباء والغاز ، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة باجي مختار عنابة .
26. يوسف غنيم (2006) : العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية .

III. المجلات العلمية :

27. رمضان سعيد كريم الترهوني ، خديجة أحمد عثمان بحيح ، التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي ، مجلة نقد وتوير ، العدد 4 ، الفصل الأول ، مارس 2016 .
28. شافية بن حفيظ ، مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية دراسة ميدانية بمدينة ورقلة ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد 17 ، ديسمبر 2014 .
29. عبد الفتاح صالح خليفات ، منى الملاحمة ، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 25 ، العدد 3 + 4 ، 2009 .
30. فايزة رويم ، واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية ، مجلة الدراسات النفسية والتربوية ، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية ، العدد 5 ، ديسمبر 2010 .
31. صفوان أمين السقاف ، أحمد ابراهيم أبو سن ، أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي ، مجلة العلوم الاقتصادية جامعة السودان ، العدد 16 ، 2015 .
32. لينا حسام المحتسب ، مروان سعيد جلعود ، أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل بفلسطين ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات ، العدد 11 ، تشرين الأول 2007 .
33. ادارة التخطيط والدراسات ، دراسة ميدانية عن الولاء الوظيفي بدائرة التنمية الاقتصادية برأس الخيمة ، 2016 .

ثانيا : المراجع الأجنبية :

34. HenleyManagementCollege , OrganisationalCommitment , 1994 by Helen Lydka .
35. Lincoln , J , R , &Kalleberg , A , L . (1990) . Culture , Control , and Commiment : A Study of WorkOrganization and WorkAttitudes in the United States and Japan . New York : Cambridge 34 UniversityPress .
36. Prter , L , W , Crampon , W , & Smith , F ; (1976) , Organizationalcommitmen and managmerial turnover : A longitudinal study , OrganizationalBehavior and Human Performance , 15 , 87-98 .
37. Koch , J , D , &Steers , R , M , (1978) ; JopAttachment , Satifaction , and Turrnoveramong public SectorEmployees , Journal of VacationalBehavior , 12 , 119 – 128 .

الملاحق

الملحق رقم 01

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
شعبة علم النفس
استبيان

أخي الأستاذ ... أختي الأستاذة
السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

بهدف الحصول على معلومات في إطار البحث العلمي نرجو منك الاجابة على عبارات هذا المقياس بكل عناية وحرص واختيار الإجابات التي تنطبق عليك تماما ، مع العلم أنه لا توجد اجابة صحيحة وأخرى خاطئة وإنما هي عبارات قد تنطبق عليك أو لا تنطبق ، مع التأكد أن إجاباتك لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

البيانات الشخصية :

العمر :

الجنس :

الأقدمية :

المطلوب منك اختيار الاجابة التي تنطبق عليك بحيث تضع الاشارة (×) في المكان المخصص لإجابتك حسب اقتناعك .

مثال توضيحي :

العبرة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق قليلا	محايد	لا أوافق	لا أوافق قليلا	لا أوافق بشدة
أطالب بإنجاز مهام كثيرة في وقت قصير				×			

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير لتعاونكم معنا

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق قليلا	محايد	لا أوافق قليلا	لا أوافق بشدة
01	أنا مستعد بأن أقدم مجهودا كبيرا من المطلوب وذلك لإنجاح المنظمة .						
02	أتحدث عن هذه المنظمة أمام أصدقائي بأنها منظمة عظيمة تستحق بأن يعمل المرء بها .						
03	أشعر بقليل من الولاء لهذه المنظمة .						
04	أنا مستعد لقبول - تقريبا - أي عمل كي أحتفظ بعملي في هذه المنظمة .						
05	أجد أن قيمي تطابق قيم المنظمة .						
06	أفتخر بأن أخبر الآخرين بأنني عضو في هذه المنظمة .						
07	أنا مستعد بأن أعمل لدى أي منظمة أخرى طالما نوعية العمل واحدة .						
08	هذه المنظمة تجعلني أقدم أفضل ما عندي من ناحية أدائي للعمل .						
09	مجرد تغيير في وضعي الحالي قد يؤدي بي إلى ترك هذه المنظمة .						
10	أنا سعيد جدا بأنني اخترت هذه المنظمة لأعمل لديها وفضلتها على المنظمات الأخرى التي وضعتها في اعتباري عندما التحقت بالمنظمة .						
11	لا يوجد الكثير لأكسبه ببقائي في هذه المنظمة طويلا .						
12	في أحوال كثيرة أجد أنه من الصعب أن أوافق على سياسات المنظمة في الأمور المتعلقة بموظفيها .						
13	في الحقيقة يهمني مصير هذه المنظمة .						
14	بالنسبة لي هذه المنظمة هي الأفضل بين المنظمات التي من الممكن أن أعمل لديها .						
15	لقد كان خطأ أكيدا حينما قررت أن أعمل في هذه المنظمة .						

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	171	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	171	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,702	15

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	171	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	171	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1 Value	,400
	N of Items	8 ^a
	Part 2 Value	,667
	N of Items	7 ^b
	Total N of Items	15
Correlation Between Forms		,515
Spearman–Brown Coefficient	Equal Length	,680
	Unequal Length	,680
Guttman Split–Half Coefficient		,673

a. The items are: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008.

b. The items are: VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014, VAR00015.

Statistics

Global

N	Valid	171
	Missing	0
Mean		74,6667
Median		75,0000

Correlations

	global	age
Global Pearson Correlation	1	,090
Sig. (2-tailed)		,416

	N	84	84
Age	Pearson	,090	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	,416	
	N	84	84

CORRELATIONS

/VARIABLES=global auncianté

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

[DataSet0]

Correlations

		global	auncianté
global	Pearson	1	,048
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		,667
	N	84	84
auncianté	Pearson	,048	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	,667	
	N	84	84

T-TEST GROUPS=VAR00002(0 1)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=VAR00001

/CRITERIA=CI(.95).

Test-t

[Ensemble_de_données0]

Statistiques de groupe

	VAR0000 2	N	Moyenn e	Ecart- type	Erreur standard moyenne
VAR0000	.00	47	62.6383	5.40702	.78870
1	1.00	47	86.1702	5.31331	.77503

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes					
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	In
es	.031	.860	-21.281	92	.000	-23.53191	1.10576	-
ales			-21.281	91.972	.000	-23.53191	1.10576	-